




 Quo Vadis Dufry? **9**

 Intervista con Yves
Gerster **12**

 Promuovere le
esperienze dei
dipendenti **4**

La soddisfazione dei dipendenti favorisce un modello di business centrato sul cliente e determina le prestazioni operative



Julián Díaz, CEO Dufry Group

Gli articoli di questo numero di Dufry World mostrano in modo evidente come la soddisfazione complessiva dei dipendenti e il loro coinvolgimento influiscano positivamente sulla centralità del cliente del nostro modello di business e promuovano le prestazioni operative. Leggendo le diverse storie, vedrete come l'equazione dipendenti soddisfatti, che porta alla soddisfazione dei clienti e, in ultima analisi, al miglioramento delle vendite funziona perfettamente. Ci ha permesso di migliorare costantemente le prestazioni negli ultimi trimestri e di compiere alcuni importanti passi avanti nella crescita futura.

Feedback positivo da parte dei nostri dipendenti

25.213 colleghi, che rappresentano il 73% della nostra forza lavoro totale, hanno partecipato quest'anno al sondaggio sul coinvolgimento dei dipendenti, un risultato già di per sé eccellente. Ma, cosa ancora

più importante, è il feedback che abbiamo ricevuto, in quanto questo ci permette di valutare il livello di soddisfazione all'interno della nostra azienda. Il 75% degli intervistati si è detto soddisfatto di lavorare in Dufry. Questo ci posiziona chiaramente al di sopra della media del 63% nel settore del travel retail, e il 78% dei nostri colleghi consiglierebbe Dufry come datore di lavoro. Sono davvero soddisfatto di questi risultati perché negli ultimi tre anni abbiamo lavorato sodo con diverse iniziative come OneDufry e Women@Dufry per promuovere il coinvolgimento e contribuire ad un ambiente di lavoro moderno. Leggete la storia completa in questa edizione di Dufry World.

Offrire un unico modello di business globale e più incentrato sul cliente

Se siete interessati a sapere dove la nostra azienda si sta dirigendo, vi consiglio di leggere "Quo Vadis Dufry". La storia è un'eccellente panoramica per capire da dove veniamo, cosa abbiamo raggiunto, quali sono le sfide attuali per il nostro sviluppo interno e come dobbiamo cambiare per raggiungere un modello di business più centrato sul cliente durante la fase di accelerazione dal 2019-2022. Abbiamo già trattato alcune delle fasi del piano di accelerazione nell'ultima edizione di Dufry World. Questa volta vogliamo concentrarci sul fornire un quadro più completo per capire meglio dove si trova oggi Dufry, dove vogliamo arrivare e le prospettive per i prossimi anni.

Accelerazione della crescita organica e generazione di cassa

La crescita organica ha continuato ad aumentare nel terzo trimestre 2019, raggiungendo il 4,1%, e beneficiando di un solido contributo delle nuove concessioni e di una crescita like-for-like. Con i continui miglioramenti registrati trimestre per trimestre, la crescita organica dei nove mesi è ulteriormente migliorata al 2,9%, il che dimostra che siamo sulla strada giusta per raggiungere i nostri obiettivi. Escludendo il Sud America, la crescita organica dei nove mesi è stata pari al 5,4%, il che indica che la maggior parte delle nostre attività ha registrato una buona performance. Nei primi nove mesi del 2019, il fatturato di Dufry ha raggiunto CHF 6.682,0 milioni e il nostro margine di profitto lordo è cresciuto di 40 punti base al 60,3% nel periodo. Questo miglioramento dei risultati sottolinea e rafforza ancora una volta la nostra capacità di generazione di cassa, con un flusso di cassa operativo netto pari a CHF 805,3 milioni e un flusso di cassa disponibile per gli azionisti pari a CHF 406,6 milioni. Abbiamo quindi confermato alla comunità finanziaria e ai nostri azionisti i nostri obiettivi a medio termine con un obiettivo medio di flusso di cassa disponibile per gli azionisti pari a 350-400 milioni di CHF e un obiettivo di crescita organica a medio termine dal 3% al 4%.

Successo del rinnovo della concessione spagnola

L'accordo con AENA per la proroga del nostro contratto in Spagna può essere considerato il momento clou del terzo trimestre. Sono molto soddisfatto del rinnovo di questa partnership a lungo termine fino a cinque anni, in quanto siamo riusciti a migliorare alcune delle condizioni operative e la garanzia minima (MAG) con un incremento annuo inferiore a prima, ora pari all'1,56%. Negli ultimi mesi, la Spagna ha migliorato le sue prestazioni grazie alle nostre iniziative commerciali vincenti e, con l'introduzione in altre località delle migliori pratiche già testate in cinque aeroporti pilota, saremo in grado di aumentare ulteriormente la redditività dell'attività.

Ulteriori fasi di crescita e sviluppi positivi del mercato

Nel mese di ottobre abbiamo potuto annunciare al mercato due importanti acquisizioni effettuate attraverso la nostra filiale Hudson negli Stati Uniti, in linea con la nostra strategia focalizzata sulle acquisizioni di piccole e medie dimensioni. L'acquisizione di Brookstone, che comprende i 34 negozi e il diritto esclusivo di espandere ulteriormente la marca nella vendita al dettaglio negli aeroporti statunitensi e di vendere prodotti Brookstone selezionati nei nostri negozi Hudson, rafforza ulteriormente il nostro business duty-paid negli Stati Uniti con una nota marca locale e offre nuove opportunità per far crescere questo canale resiliente. La seconda, l'acquisizione di OHM Concession Group LLC, aggiunge nuove possibilità di concessioni nel settore alimentare e delle bevande, ma soprattutto apporta ulteriori competenze e know-how nel settore alimentare al nostro gruppo. Questo ci permetterà di espandere la nostra presenza in Nord America e di penetrare ulteriormente l'attraente mercato del settore alimentare e delle bevande negli aeroporti. L'acquisizione aggiungerà circa 60 unità supple-

mentari per il settore alimentare e delle bevande alle 50 attualmente gestite da Hudson. OHM Concession Group LLC ha realizzato nell'esercizio 2018 un fatturato di 62 milioni di USD.

Inoltre, buone notizie sono arrivate dal governo brasiliano, che ha approvato l'aumento della franchigia doganale agli arrivi, che raddoppierà a 1.000 dollari, a partire da gennaio 2020. Si tratta di un notevole miglioramento in quanto saremo in grado di ampliare e aumentare il nostro assortimento di prodotti nel paese, offrendo prodotti a prezzi più elevati nella gamma da 500 a 1.000 dollari USA e di aumentare la spesa potenziale per transazione fino a 1.000 dollari USA.

 World-Class

Incentivare le esperienze dei dipendenti per creare un ambiente di lavoro e di crescita ottimale

Arrivati a questo punto, i risultati dell'Engagement Survey per voi non dovrebbero rappresentare una novità. E il punteggio generale di 78 punti su 100 ha avuto un'eco su tutte le nostre attività come parte del processo a cascata dei risultati. Ma che cosa significa davvero?



Nelle ultime settimane, dovrete aver sentito parlare dei risultati del nostro Engagement Survey 2019. E probabilmente, il vostro line manager ha condiviso con voi i risultati, i punti di forza e le aree di miglioramento. Il livello complessivo di coinvolgimento, così come il miglioramento rispetto al sondaggio precedente, sono risultati di cui essere orgogliosi. Soprattutto in

considerazione dei cambiamenti avvenuti nell'ambiente di lavoro in cui Dufry è stato coinvolto negli ultimi anni. Tuttavia, forse non conoscete bene che cos'è questo sondaggio, che cosa misura realmente e, più nello specifico, perché è così importante per Dufry.



La fase 2019 dell'Engagement Survey è iniziata a giugno con un invito via e-mail a tutto il nostro staff. Oltre 25.213 dipendenti di Dufry, che rappresentano il 73% della nostra forza lavoro, hanno partecipato a questo sondaggio anonimo condotto da 2 rinomati consulenti esterni: Willis Towers Watson per la stragrande maggioranza di Dufry

e McLean per i nostri colleghi della Divisione 3. Ma, qual è in realtà lo scopo di un simile sondaggio? In poche parole, un sondaggio sul coinvolgimento dei dipendenti misura il grado di apprezzamento dei dipendenti in un'azienda. Ed è interessante per le grandi aziende, come Dufry, monitorare i progressi su base regolare. L'ultimo sondaggio con queste caratteristiche ha avuto luogo quando Nuance e World Duty Free si sono integrati nel Dufry che conosciamo oggi. Inoltre, sappiamo quanto l'azienda è cambiata da allora! Pertanto, era giunto il momento di effettuare un "controllo sullo stato di salute" della nostra azienda.

Perché è importante per Dufry

Se conoscete i principi ONEDUFRY, saprete che i dipendenti motivati portano a clienti soddisfatti, il che a sua volta determina un aumento delle vendite (e, quindi, dei risultati economici). Questa semplice equazione, valida per Dufry e per le aziende di tutto il mondo, racchiude in sé l'importanza di sondaggi come questo che abbiamo recentemente condotto per Dufry.



Tutti sappiamo che, se non si crea un luogo ideale per lavorare e crescere, è difficile ottenere risultati economici positivi, che sono l'obiettivo primario di ogni azienda. Il sondaggio sul coinvolgimento serve a dirigenti e dipendenti a tutti i livelli per capire cosa funziona bene e cosa no, rispetto a questo

obiettivo comune di creare il giusto ambiente in cui ognuno di noi possa dare il meglio di sé.

E anche se l'obiettivo finale dovrebbe essere 100 punti su 100, i risultati di questo sondaggio globale offrono a tutti noi una chiara fotografia di dove, come azienda, dobbiamo concentrarci nei prossimi mesi per costruire sull'obiettivo di realizzare un luogo di lavoro eccellente.

Allineamento con ONEDUFRY

Un sondaggio sul coinvolgimento dei dipendenti viene condotto con uno o più scopi. Le domande del sondaggio servono a dare al management una visione della prospettiva dei dipendenti sui cambiamenti nell'organizzazione, sulla loro motivazione ad essere produttivi, sulla loro stretta relazione con la cultura del lavoro e con la missione,

ecc. Abbiamo già accennato in precedenza che questa iniziativa globale arriva quasi 3 anni dopo il precedente e dopo profondi cambiamenti all'interno della nostra organizzazione e dei modi di lavorare e di comportarsi.

ONEDUFRY, il programma lanciato nel 2018 per mobilitare cuori, menti e mani (si veda il **Numero 27 di Dufry World**) è nato per dare coesione a quel cambiamento, individuando i fattori che avrebbero permesso a Dufry di riuscire a creare un luogo ideale per lavorare e per produrre risultati.



Far parte di un grande team, far parte di una grande azienda, avere opportunità di apprendimento con leader ispiratori, avere opportunità di sviluppo professionale, motivazioni/ riconoscimenti/ ricompense, collaborazione interna sono alcuni dei fattori di Dufry che vengono utilizzati in questo sondaggio per misurare il coinvolgimento dei dipendenti.

Inoltre, questa edizione 2019 del sondaggio valuta non solo il clima generale dell'azienda, ma anche i progressi compiuti verso ONEDUFRY in generale.

Il quadro globale

Naturalmente, ciò che è critico in un'area può non esserlo in altre parti di Dufry, anche nella stessa sede. Tuttavia, possiamo estrarre diverse notizie a livello globale dal sondaggio.

Senza entrare troppo nei dettagli, cosa che vi incoraggiamo a fare con il vostro line manager, il nostro staff continua ad essere la nostra risorsa più importante. Il lavoro di squadra e il fare affidamento sui nostri colleghi è ai primi posti nei risultati. Pertanto, conta ciò che ci si aspetta da ciascuno di noi, quali sono le nostre responsabilità al lavoro e la libertà di utilizzare le nostre capacità e abilità per rag-

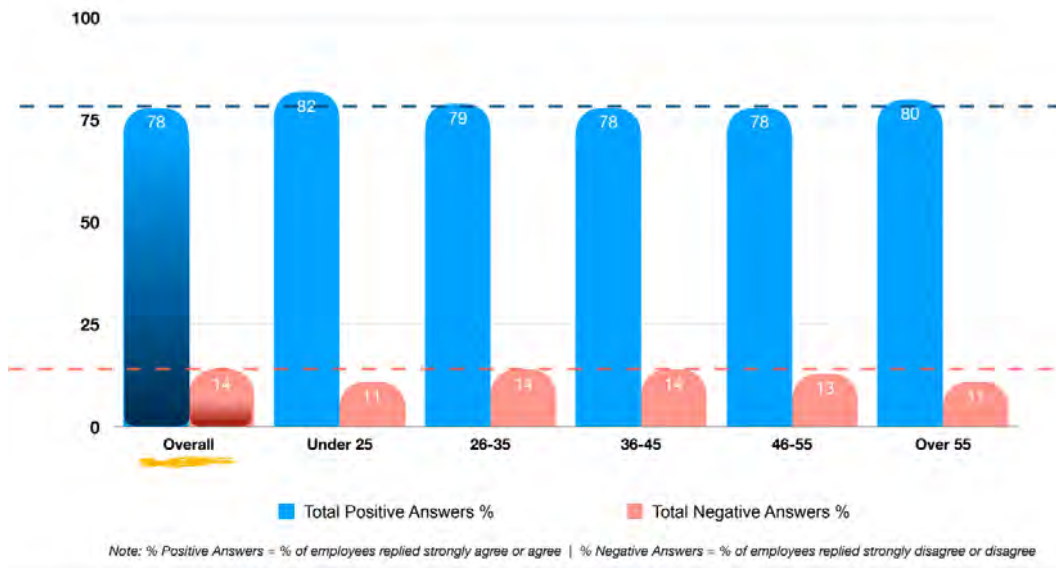
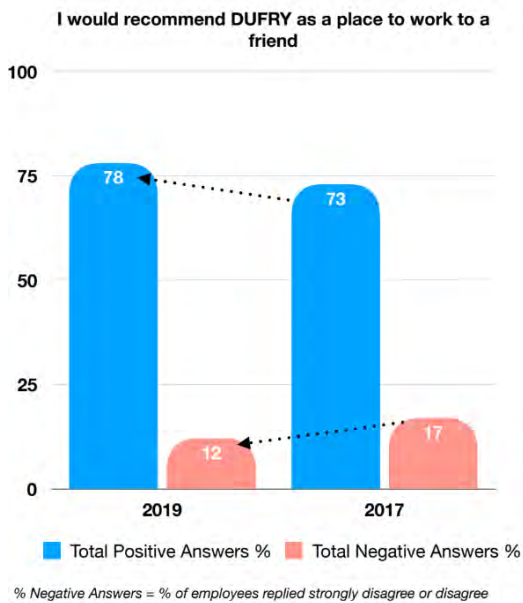


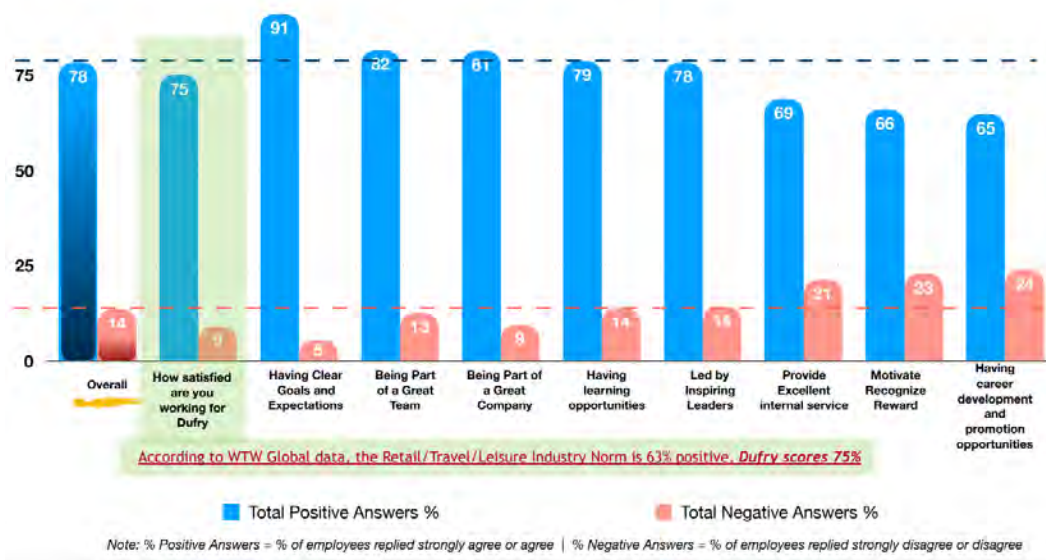
giungere gli obiettivi. Il riconoscimento del lavoro svolto, così come un chiaro percorso professionale e lo sviluppo e la collaborazione tra i reparti, sembrano essere le aree di sviluppo più chiare per Dufry su base globale.

Benchmark

A volte ci si perde nei dettagli senza considerare il quadro generale. E anche se sembra essere un'area di miglioramento, il 75% di noi ha risposto di essere soddisfatto di lavorare per Dufry (rispetto alla media del settore retail del 63%), e il 78% raccomanderebbe Dufry come luogo di lavoro.

Il monitoraggio del coinvolgimento dei dipendenti è importante per determinare se i vostri dipendenti sono felici o meno e per quanto tempo rimarranno con la vostra azienda.





Dobbiamo parlare: Prossime tappe

Cosa succede dopo aver conosciuto i risultati? Semplice: rafforzare ciò che facciamo bene e migliorare le aree in cui siamo deboli. I cambiamenti, tuttavia, non avvengono durante la notte e richiedono lavoro e fatica. Ma ogni problema richiede una diagnosi e il sondaggio è proprio questo.

È giunto il momento di sedersi un momento con il proprio line manager, approfondire i risultati, discutere di ciò che funziona e ciò che non funziona e mettere insieme un piano d'azione.

Il lavoro da fare è a tutti i livelli dell'organizzazione. Quindi non aspettatevi che arrivi la soluzione a livello globale. Il sondaggio ha stabilito la rotta e il senior management sta ponendo le aree di miglioramento in cima all'agenda globale e ci sta garantendo che ci stiamo muovendo nella giusta direzione. Ma nella maggior parte dei casi i miglioramenti proverranno da quel piano individuale che concordate con il vostro manager e dalle vostre conversazioni più specifiche.



Il team delle Risorse Umane è qui per aiutare, stimolare e rendere possibili queste conversazioni. Quindi non esitate a collaborare con noi e lavoriamo insieme per fare di Dufry un posto WorldClass dove lavorare e crescere.

Di Pantelis Valentzas

Quo Vadis Dufry?

Per coloro che non hanno molta familiarità con le lingue latine o che non conoscono molto i thriller cinematografici degli anni '50, Quo Vadis è un'espressione latina che significa "Dove stai andando". Spesso, il nostro lavoro quotidiano non ci permette di vedere il quadro generale e di capire dove sta andando la nostra azienda. Speriamo che questo breve racconto riesca a darvi una visione migliore.



Lo specchietto retrovisore

È importante guardare nello specchietto retrovisore; vedere cosa abbiamo raggiunto per capire dove siamo ora e dove vogliamo arrivare. Gli ultimi 15 anni per Dufry sono stati una storia di crescita e realizzazione. Dalla creazione dell'attuale Dufry nel 2003, Dufry ha attraversato due fasi distinte.

Tra il 2004 e il 2012 abbiamo gettato le basi di ciò che è oggi la nostra azienda. L'IPO di Dufry nel 2005 è stata seguita da una serie di acquisizioni, che hanno permesso a Dufry di raggiungere una dimensione critica per diventare leader del settore e un'attività diversificata dal punto di vista geografico.

Tra il 2014 e il 2018 ha avuto luogo la trasformazione di Dufry, con due tappe fondamentali: le acquisizioni trasformatrici, che hanno consentito a Dufry di ampliare sostanzialmente il suo raggio d'azione e il suo fatturato, e la trasformazione dell'azienda e l'adozione di un forte Business Operating Model (BOM) che ne è seguito.

Il nuovo contesto

Stiamo vivendo una trasformazione digitale nel nostro settore. E per quanto il travel retail sia "un mondo a parte" nel settore retail, anche il nostro settore sta cambiando. Inoltre, ad un ritmo molto veloce. I cambiamenti nel profilo del consumatore e nei modelli di acquisto sono forse un fattore più critico per la nostra attività. Il ruolo preminente dei vettori low cost, che stanno determinando la crescita dei passeggeri, la crescente rilevanza dei consumatori iperconnessi (consumatori millennial e Generazione Z) nel più ampio profilo degli acquirenti e il cambiamento della motivazione allo shopping nei duty free (dal prezzo, al valore, all'esperienza e al servizio) sono fattori che hanno cambiato la forma dei nostri clienti. Inoltre, per la prossima fase della storia di Dufry, dobbiamo adattare la nostra attività per soddisfare le loro esigenze.



La digitalizzazione è una parte fondamentale per Dufry.

Fase di accelerazione

Il periodo 2019 - 2022 vuole essere la fase di accelerazione e persegue un'unica ambizione: consegnare un modello Unico Globale, più orientato al cliente che ci permetta di promuovere la crescita.

Questa fase deve essere costruita attorno a quattro leve principali:

1. Piattaforme commerciali integrate, più vicine all'azienda
2. Il programma Retail Store Excellence
3. Acquisizioni di piccole e medie aziende
4. Espansione del valore di mercato del travel retail

Sia le piattaforme commerciali che il "Retail Store Excellence Program" sono stati trattati nel nostro ultimo numero di **Dufry World**, poiché entrambe queste iniziative sono anche pioniere di nuovi modi di lavorare all'interno di Dufry. Ma non potevamo ometterle qui perché svolgono un ruolo fondamentale per la crescita a breve termine della nostra azienda.

Con le *Piattaforme commerciali integrate* - guidate da **Nigel Keal** - avviciniamo le decisioni commerciali al luogo in cui si svolge la nostra attività, riducendo la complessità e il time-to-market delle nostre decisioni commerciali e l'esecuzione delle iniziative commerciali. Con questo nuovo modello, continuiamo a trarre vantaggio dalla solida struttura commerciale globale di Dufry, ma ora siamo più connessi alle attività, garantendo una più stretta collaborazione tra team globali e locali e una migliore comprensione di ogni singolo mercato. Di conseguenza, la funzione commerciale è più agile e, soprattutto, più reattiva, in quanto ci permette di reagire più rapidamente ai cambiamenti del mercato.

Il "Retail Store Excellence Program" è probabilmente la parte più visibile delle iniziative, in quanto prevede la rilettura di ciò che facciamo in negozio con l'unico obiettivo di migliorare l'interazione con i nostri clienti al fine di incrementare la spesa media. Sta dando vita alla nostra aspirazione di essere un retailer WorldClass, e possiamo farlo potenziando i team attra-

verso una forte leadership, la pianificazione del personale e migliorando le loro capacità di vendita, migliorando la comunicazione all'interno dei negozi e, naturalmente, sviluppando i negozi del futuro.

Nell'ambito del piano di crescita a medio termine, prenderemo in considerazione anche *potenziali acquisizioni* di piccole e medie imprese facilmente integrabili. La recente acquisizione di RegStaer Vnukovo o di OHM Concessions negli Stati Uniti sono esempi di queste potenziali acquisizioni che completano il nostro portafoglio.



L'acquisizione di RegStaer Vnukovo è un asset importante nel portafoglio di Dufry.

Infine, la parte più ambiziosa del nostro piano prevede l'*espansione del valore del mercato del travel retail*. Si tratta di un obiettivo a più lungo termine, ma stiamo cominciando a vedere i primi risultati. Le marche riconoscono continuamente il travel retail come un canale rilevante e un'opportunità unica per posizionare alcuni prodotti ad un pubblico molto attraente. Allo stesso tempo, i proprietari immobiliari investono continuamente nel miglioramento degli spazi commerciali per aumentare le loro entrate non aeronautiche. È proprio a fronte della nostra capacità di generare esperienze di acquisto memorabili che possiamo sfruttare la nostra presenza globale (2.300 negozi in 64 paesi), una risorsa che non molti retailer possono affermare di avere, e massimizzare le opportunità di generare ulteriore crescita.

Ritorno al futuro

Per quanto non sia possibile studiare il futuro attraverso una sfera di cristallo, o guidare una Delorian al 2022 per vedere se il nostro piano strategico ha dato i risultati desiderati, possiamo giocare immaginando come apparirà Dufry nei prossimi 3-4 anni! E ciò che possiamo vedere è che Dufry ha adattato i concetti di vendita al dettaglio, i negozi e l'assortimento di prodotti per soddisfare le nuove esigenze e i desideri dei clienti. Diversi formati commerciali presentano prodotti esclusivi Dufry, edizioni limitate e novità create in stretta collaborazione con i nostri brand partner. Che le tecnologie digitali sono presenti lungo tutto il percorso del cliente, aumentando il numero di punti di contatto che Dufry ha con i clienti; che siamo davvero riusciti a fornire un'esperienza a 360° in negozio e abbiamo la capacità di coinvolgere (e sorprendere) i nostri clienti in un modo nuovo. La "cattiva notizia": non riusciamo ancora a trovare gli skateboard volanti (come ci piacerebbe!), ma il futuro sembra promettente per Dufry. Sei pronto a fare questo viaggio con noi?

Di Jorge Muñiz

“South”

“South”, pubblicato nel 1919, è il racconto di Ernest Shackleton sulla “Endurance”, la sua terza spedizione al Polo Sud, e probabilmente una delle più emozionanti. Racconta la storia del naufragio della Endurance e gli sforzi di Shackleton e dell'equipaggio per sopravvivere.

Lontano dall'epopea di questa spedizione dei primi anni del XX secolo, Yves Gerster, CFO del Gruppo Dufry, naviga nei mari agitati dei mercati finanziari di questi giorni e in questa intervista ci racconta un po' il suo background, come si è fatto strada per diventare il nostro CFO e lo scenario complesso che sta gestendo nel suo nuovo ruolo.



Yves Gerster è dall'aprile 2019 Chief Financial Officer di Dufry Group.

Non c'è dubbio, il 2019 sarà un anno da ricordare per te. Dopo 13 anni in Dufry in diverse posizioni, sei diventato il CFO del gruppo. Quali sono stati i punti salienti di questi anni?

Per me personalmente, i punti salienti sono stati tutti i progetti e soprattutto le acquisizioni. Se devo sottolinearne una in particolare, probabilmente è quella della Grecia nel 2012. Abbiamo dovuto lavorare con una struttura complessa, con una serie di elementi che dovevano essere orchestrati in maniera perfetta perché tutto funzionasse. Dal punto di vista finanziario, ciò ha incluso diversi accordi di finanziamento locali e globali, vari ostacoli normativi, il rating iniziale delle agenzie Moody's, Fitch e Standard and Poor's, così come molti altri elementi. Allo stesso tempo, abbiamo dovuto convincere le banche finanziatrici e le altre parti interessate che un investimento in una società greca, al culmine della crisi greca, non era in realtà una cattiva idea. E col senno di poi, ora sappiamo tutti che in realtà è stata un'idea brillante!

I mercati sembrano vivere tempi strani. Con la guerra commerciale, la Brexit, la svalutazione monetaria e l'incertezza politica qua e là, tra molti altri fattori, non sembra essere "il mare migliore per navigare". Come sono stati i primi 9 mesi come CFO di Dufry?

Ci sono effettivamente alcune sfide, ma questo è ciò che lo rende un ottimo mare da navigare. Se si è alla ricerca di un periodo di calma dopo la tempesta, Dufry probabilmente non è il posto giusto! Credo che le cose non siano mai semplicemente buone o cattive. E nella maggior parte dei casi, una cosa che a prima vista sembra essere una minaccia, può di fatto essere vista come un'opportunità. Hai citato la Brexit, che probabilmente ne è l'esempio perfetto. In effetti, l'attuale discussione sulla Brexit comporta alcuni rischi per l'azienda. La sterlina inglese può svalutarsi, il che può comportare un diverso comportamento di viaggio dei passeggeri britannici. Tuttavia, porta anche due potenziali vantaggi. Viaggiare nel Regno Unito e soprattutto spendere soldi nel Regno Unito potrebbe diventare più attraente per i viaggiatori che visitano il Regno Unito, il che, tra l'altro, è esattamente quello che è successo due anni fa, quando il risultato del referendum è stato annunciato per la prima volta. E il secondo fattore,

molto più importante, è quello relativo alle tasse. Una volta che la Brexit avrà finalmente luogo, tutte le vendite generate dai passeggeri che viaggiano dall'UE al Regno Unito e viceversa diventeranno duty free a seguito della Brexit. Questo avrà un effetto positivo immediato sulla nostra redditività.

Tutti gli indicatori economici sembrano anticipare un rallentamento dell'economia. Quanto è preparata Dufry per questo scenario?

Non sono ancora del tutto convinto che l'economia globale entrerà in recessione nei prossimi 12-24 mesi. I dati economici sono certamente deboli e possiamo vedere alcuni trimestri con una crescita molto bassa. Tuttavia, credo che potremmo aver raggiunto il punto più basso. Un aspetto fondamentale resta la guerra commerciale tra Stati Uniti e Cina. Il modo in cui si evolverà nei prossimi trimestri rappresenta il rischio fondamentale per l'economia globale.

A Dufry, siamo preparati per uno scenario del genere. Ci sono due fattori importanti da menzionare. In primo luogo, abbiamo una struttura dei costi molto flessibile, che riduce al minimo l'effetto di un calo delle vendite sulla redditività. Il secondo elemento è il nostro approccio finanziario disciplinato quando si presentano nuove opportunità, siano esse nuove concessioni o acquisizioni. Diamo grande importanza ai rendimenti, al controllo dei costi e al flusso di cassa. Anche in uno scenario di recessione, ci sono alcune iniziative di auto-risanamento che possiamo lanciare, che ci permettono di mitigare parte del rischio. Inoltre, con il nostro impegno globale, siamo meno esposti agli impatti locali o regionali. Un rallentamento in una regione ha un impatto relativamente basso sul gruppo. In genere, quando si verifica una cosa del genere, siamo in grado di compensare il minore fatturato in un paese, con vendite aggiuntive in altre località.

Oltre a tutto ciò, stai proseguendo con la tua attività di educare il mercato sul nostro business, in particolare per quanto riguarda le norme contabili. Quali sono, secondo te, i parametri che un CFO dovrebbe sempre monitorare in un'azienda come Dufry?

Per me, sono sempre stati il cash flow. Forse sono di parte, perché ho lavorato come tesoriere per molti anni. La contabilità è ovviamente importante, su questo non c'è dubbio. Tuttavia, rappresenta un'interpretazione di una realtà. Si possono trovare sempre molte interpretazioni diverse dello stesso argomento e, in realtà, nessuna di queste interpretazioni è di fatto sbagliata. Con il contante, è diverso, i fondi contanti sono un dato di fatto.

L'attività operativa di Dufry è sempre stata un generatore di cassa molto forte. Dato che non abbiamo siti produttivi propri, né R&S o altri elementi strutturali che vincolano molto denaro per l'attività operativa, abbiamo sempre generato una notevole quantità di liquidità. Quindi, probabilmente, il KPI più rilevante che stiamo comunicando ai mercati finanziari è l'Equity Free Cash Flow, il flusso di cassa disponibile per gli azionisti. Il gruppo produce attualmente circa 350-400 milioni di franchi svizzeri all'anno.

Qual è la tua sfida più grande in questo momento?

Gestire le aspettative dei mercati finanziari. Gli investitori, gli analisti e la stampa in generale sembrano avere difficoltà a comprendere tutti gli aspetti del nostro modello di business. A volte ci troviamo di fronte ad argomentazioni che mancano di qualsiasi base. E vediamo anche, ad esempio, gli analisti che cercano di "costruire una storia" sulla base di questioni che considerano avere un impatto sul business, ma in realtà non ce l'hanno. Una delle sfide è che probabilmente è difficile per la comunità finanziaria "etichettarci" o incasellarci. Siamo a metà strada tra il retail, l'industria dei viaggi e il lusso. Inoltre, è difficile per il mercato trovare dei referenti che permettano di confrontare le nostre prestazioni con quelle di altre aziende. Il

motivo è che, anche se guardiamo al nostro settore e ai nostri concorrenti, ci sono diversi fattori che fanno chiaramente la differenza tra i singoli attori. Alcuni di essi sono privati e non divulgano alcuna informazione sulle prestazioni; alcuni fanno parte di un conglomerato più grande, che ancora una volta non divulgano i dati a questo livello di dettaglio e altri hanno modelli di business diversi, ad esempio, concentrandosi maggiormente sulle sedi in centro città, come i coreani. Tutti questi fattori complicano il confronto tra Dufry e i risultati da noi ottenuti rispetto agli altri travel retailer.

Cosa ritieni sia necessario per diventare un CFO? Non solo in Dufry, ma in termini generali.

Credo che dipenda davvero dalla società. E questo vale non solo per il ruolo di CFO, ma ovviamente anche per molti altri ruoli. Sono tesoriere di Dufry da più di un decennio. Durante questo periodo, abbiamo completato una serie di acquisizioni su larga scala, che hanno dovuto essere finanziate dal debito. In qualità di tesoriere, sono diventato uno specialista di accordi di finanziamento complessi. Inoltre, ho avuto un'interazione regolare con i mercati finanziari, comprese le banche, gli investitori e gli altri soggetti interessati. Questo background è stato anche uno degli elementi costitutivi del mio passaggio a diventare CFO di Dufry, in quanto ha ampliato ulteriormente la mia esperienza e mi ha permesso di prepararmi per una delle importanti responsabilità di un CFO: interagire con tutti gli stakeholder del settore finanziario, andando oltre la semplice tesoreria.

La sostenibilità, e in particolare tutto ciò che riguarda il cambiamento climatico, sembra essere una priorità fondamentale nella maggior parte delle agende aziendali a livello mondiale. Qual è il tuo punto di vista in merito e dove si trova Dufry al riguardo?

Abbiamo già fatto molto al riguardo, ma c'è ancora molta strada da fare. È importante leggere correttamente lo Zeitgeist (spirito dei tempi) e soddisfare le esigenze dei nostri clienti e degli stakeholder. Quando parliamo con i mercati, riceviamo sempre più domande relative a questo argomento. È fondamentale per noi dare un contributo significativo alle società e all'ambiente in cui operiamo.

Inoltre, è importante capire che oggi il termine Responsabilità Sociale d'Impresa va oltre i puri aspetti sociali e ambientali a cui eravamo abituati in passato. L'attenzione si concentra anche su altri temi quali, ad esempio, salute e sicurezza, corporate governance, conformità e diversità, solo per citarne alcuni. Dobbiamo quindi essere consapevoli e allineati con le esigenze attuali e future di questo tipo, dato che c'è un numero crescente di investitori che si concentrano su questi temi, prima di prendere una decisione di investimento.

Raccontaci qualcosa di te, cosa ti piace fare quando non sei al lavoro? Se hai delle vere passioni o avversioni!!

Avversioni, non tante. Anche se non mi piacerebbe molto se mettessi un grosso ragno nel mio ufficio! Nel tempo libero, adoro viaggiare. Per me, il viaggio inizia con la programmazione, che nel mio caso richiede in genere molto tempo. Raramente mi trattengo in un solo posto, ma pianifico viaggi su strada verso luoghi remoti e lontani dalla folla. Mi troverete a fare escursioni in Engadina in Svizzera o sulle Dolomiti in Italia. Amo anche i deserti dell'Africa o l'Atacama in Sud America. Avendo la passione per i paesaggi estesi, amo anche andare nell'estremo nord della Scandinavia durante la stagione invernale. Che si tratti delle montagne innevate abbinata al mare blu intenso della Norvegia, o della Lapponia finlandese coperta di metri di neve polverosa, questi sono i luoghi in cui mi piace trascorrere il mio tempo. Sono un fotografo appassionato e ci sono così tante opportunità per realizzare ottimi scatti in questi luoghi.

In a minute:

Un piatto: Sushi e, in una fredda giornata invernale in Svizzera, una deliziosa fonduta di formaggio svizzero.

Un piatto: Sushi e, in una fredda giornata invernale in Svizzera, una deliziosa fonduta di formaggio svizzero.

Una città: Londra

Un hobby: Fotografia

Un leader: Ernest Shackleton, la sua spedizione per attraversare l'Antartide fallì. La nave affondò dopo essere rimasta intrappolata nel ghiaccio per sette mesi. L'obiettivo di Shackleton era quello di mantenere alta la motivazione dell'equipaggio mentre vivevano sulla conchiglia di ghiaccio galleggiante e lui navigò su una piccola scialuppa di salvataggio per 1.300 km verso la Georgia del Sud per ottenere aiuto. Tutti gli uomini sono sopravvissuti.

Un aeroporto: Aeroporto internazionale di Carrasco, a Montevideo, in Uruguay. Di gran lunga l'aeroporto più bello del mondo!

Di Renzo Radice

WALL OF FAME



D2 - Heghine Hakobyan, Sales Associate, Armenia

Membro di Dufry Armenia solo dal novembre 2018, Heghine ha rapidamente conquistato la posizione di miglior ambasciatore del turismo armeno! Le piace presentare ai clienti i prodotti armeni (vini, souvenir, cioccolata) e allo stesso tempo educare i clienti sulla cultura e sulla storia armena: un valore aggiunto che i clienti portano con sé volentieri dopo aver visitato il

nostro negozio! Da quando è entrata a far parte del team, ha dimostrato di essere un membro attivo e impegnato del team e di avere una speciale abilità per gestire facilmente e positivamente le situazioni di conflitto.

Anche se Heghine è un'economista per educazione, ha una vasta gamma di interessi, che rendono la sua personalità molto interessante e carismatica. Le piace camminare e fare fitness. Il suo hobby preferito è il cucito. Disegna e cuce i vestiti per se stessa e per i membri della sua famiglia. Ha un cagnolino, che ha addestrato a fare diversi trucchi.



D1 - Salpie Dekermendjian, Sales Advisor, Aeroporto di Arlanda, Svezia

Con un grande impegno, un sorriso sul volto e un atteggiamento positivo, diffonde gioia a tutto il Terminal B di Arlanda, sia tra i clienti che tra i colleghi! Una superstar di RED by Dufry che offre ogni giorno un servizio di alto livello, questo è la nostra Salpie. Grazie mille per il tuo impegno, ispiri tutti noi!



D2 - Thorn Sopheara, Dalmore Promoter, Aeroporto internazionale di Phnom Penh, Cambogia

Thorn è entrato a far parte di Dufry Cambogia oltre 2 anni fa come addetto alle vendite e recentemente è stato promosso promoter Dalmore grazie a queste notevoli doti di vendita. Mette molta passione nel suo lavoro e apporta una profonda conoscenza dei whisky, il che gli si addice perfettamente in questa nuova posizione.

Ha ricevuto il premio di Dipendente del mese per le sue eccezionali prestazioni, non solo per aver superato e soddisfatto le aspettative

in termini di competenze comportamentali, ma anche per aver realizzato il suo budget personale su base mensile. Gli piace giocare a calcio durante il tempo libero e imparare nuove lingue (parla già inglese, vietnamita, thailandese, malese, mandarino e khmer nativo!).



D1 - Shanti Pulkkinen, Store Supervisor, Aeroporto di Helsinki, Finlandia

La maggior parte di noi qui ha almeno sentito cosa significa aprire un negozio. È un grande sollievo quando si vede il primo cliente che attraversa la porta e inizia a curiosare. Questo ti fa dimenticare il grande sforzo che molte persone hanno messo per creare quel momento. Questo momento è però

più dolce grazie a persone come Shanti, che ha preso come priorità l'apertura del negozio MaxMara di Helsinki, dimostrando un'ammirevole capacità di lavorare sotto pressione e motivando tutti i team con un sorriso sempre presente sul volto. Grazie Shanti per aver dimostrato un fantastico atteggiamento quando era più necessario!



D1 - Dimitris Boskidis, Sales Assistant, Thessaloniki, Grecia

Dimitris è entrato in Hellenic Duty Free nel 2011 come addetto alle vendite. E da allora ha cercato di formarsi all'interno dell'azienda, ma anche da solo, per poi condividere tutto con noi.

Ama leggere e scrivere. Era un dipendente da solo un paio d'anni quando ha deciso di raccogliere informazioni su tutti i liquori e i vari tipi di prodotti del tabacco per aiutare i suoi colleghi ad avere una

migliore comprensione dei nostri prodotti. Lo ha fatto presentando un libricino per ogni categoria.

Inoltre, è un premiato scrittore e poeta. Le sue poesie hanno ricevuto molti premi negli ultimi anni. Nel 2000 gli è stato assegnato il terzo premio dalla Greek Literature Union. Nel 2005, ha ricevuto una onorificenza dal Sindacato degli editori della Grecia del Nord. Nel 2008, una delle sue poesie ha vinto il primo premio in un concorso nazionale e quest'anno, Dimitris è stato incluso nella Literature and Art Encyclopedia of Greek Amfictyonia.

Inoltre, ha iniziato a frequentare i corsi dell'Open University in Grecia di matematica e fisica, fino a quando quest'anno ha deciso di sostenere gli esami per entrare all'Università e studiare Economia all'età di 43 anni.



D2 - Gorica Kerleta, Senior Sales Assistant, Belgrado, Serbia

Gorica è il miglior esempio di ciò di cui un perfetto dipendente ha bisogno per essere professionale, per offrire un ottimo servizio ai clienti, un collega dedicato e un venditore con risultati fantastici e chiare capacità di leadership. Cosa ancora più importante, Gorica ha mantenuto ottime prestazioni durante i 10 anni con Dufry Belgrado. Un modello professionale di prestazioni. Ben fatto!



D4 - José Carlos Selayarán, Shift Supervisor and Store leader, Aeroporto di Carrasco, Uruguay

Quando José Carlos ha iniziato a lavorare all'aeroporto di Carrasco 25 anni fa, sapeva che quello sarebbe stato il suo posto. Ha iniziato come cassiere, ma era fatto per comunicare e interagire con i clienti. Riconosce che il contatto continuo con le persone è per lui adrenalina e ama andare al lavoro perché non ci sono mai due giorni uguali. In questi 25 anni, José Carlos ha dimostrato un'incredibile

capacità di assimilare rapidamente e adattarsi ai diversi cambiamenti organizzativi, essendo il suo atteggiamento di adattamento ai cambiamenti, la collaborazione e il supporto per la continua crescita dell'attività e dei suoi collaboratori ciò che lo contraddistingue.

È un esempio a livello professionale e personale per i suoi valori, per l'impegno con l'azienda e la passione che mette nel lavoro. Un altro esempio da seguire!



Lucy Belinda Martínez, Junior Counter Manager, Aeroporto Messico DF, Messico

Ci sforziamo ogni giorno per rendere straordinaria l'esperienza dei nostri clienti nei nostri negozi. L'arte di vendere non consiste solo nel far riempire il carrello dei clienti, ma piuttosto nell'ascoltare, nel comprendere le loro esigenze e nel consigliarli con competenza su quali prodotti considerare e come meglio integrare il loro acquisto. Questa abilità è quella che Lucy Belinda sembra aver appreso alla grande! Almeno secondo il feedback

inviato da un dirigente di una grande multinazionale... al nostro CEO di Basilea!

Questo cliente soddisfatto ha voluto esprimere la sua gratitudine per il servizio reso, che ha detto essere il più alto standard che avesse mai ricevuto. In particolare ha ringraziato Lucy per il suo atteggiamento positivo e rispettoso e la sua disponibilità a capire ciò che avrebbe potuto voler comprare nel negozio, onorando il detto "Non voglio che tu mi venda qualcosa - voglio che tu mi aiuti a trovare ciò che voglio comprare". L'esperienza si è conclusa con un selfie scattato sul suo telefono, che ha poi inviato a Julian Díaz con la sua lettera di complimenti e la promessa di fare visita di nuovo Lucy nel suo prossimo viaggio presso l'aeroporto Messico DF. Grazie Lucy per la tua dedizione e congratulazioni!

Dietro Le Quinte: Cinque Donne Illuminano La Sede Centrale Di Basilea

Quando le persone in ufficio hanno quasi finito la giornata lavorativa, un fantastico team di donne fa la sua comparsa per ripulire le tracce dell'intensa vita da ufficio e rimettere tutto in ordine per il giorno successivo. I membri del team addetto alle pulizie Maria-Pia Fusco, Sultan Sakiz, Yudelka Arias Stadelmann, Paola Rovito-Urso, Romina Urso-Causo, sono il cuore e l'anima della sede centrale Dufry di Brunngässlein a Basilea.



Da sinistra a destra: Romina Urso-Causo, Maria-Pia Fusco, Yudelka Arias Stadelmann, Paola Rovito-Urso e Sultan Sakiz.

Il team addetto alle pulizie è multiculturale come lo è Dufry. Tre dei membri del team provengono dall'Italia, uno dalla Turchia e uno dalla Repubblica Dominicana. Tutte e cinque le donne fanno parte della squadra addetta alle pulizie da oltre un decennio e alcune di loro facevano già parte dell'azienda prima che venisse ribattezzata Dufry. Sono sempre così allegre, con sorrisi coinvolgenti e cariche di energia positiva! Tutto il personale dell'ufficio ama fare due chiacchiere con loro quando arrivano nel tardo pomeriggio.

- Maria-Pia, il cui soprannome è "Fiorella", è il membro della squadra più longevo con 26 anni di servizio! Viene dalla città eterna di Roma. Ha molti aneddoti e storie da raccontare; uno di questi è che al team piace fare battute con il CEO Julián Díaz. L'anno scorso stavano preparando i carrelli delle pulizie, quando Julián Díaz è passato e Fiorella gli ha detto, con grande divertimento di tutti, che la loro "flotta" di veicoli era composta da marche di lusso: 1 Ferrari, 1 Alfa Romeo e 3 Fiat 500.
- Sultan di Turchia fa parte della "Famiglia Dufry", come lei stessa si descrive, da 21 anni. Arriva sempre gioiosa ed entusiasta per ogni giornata di lavoro e ama creare un ambiente di lavoro piacevole e pulito per i suoi colleghi.
-

Yudelka proviene dalla capitale della Repubblica Dominicana Santo Domingo. Quest'isola dei Caraibi è una meta da sogno per i turisti. Yudelka fa parte del team da 12 anni. Ricorda che quando ha iniziato nel 2007, due mesi dopo, ha partecipato alla festa di Natale e Julián Díaz, dopo aver terminato il suo discorso di benvenuto ai dipendenti, le ha chiesto di presentarsi in spagnolo! Era molto eccitata e nervosa di parlare di fronte a un pubblico così numeroso, ma ha accettato la sfida ed è stata premiata per il suo coraggio vincendo una telecamera nella lotteria della festa.

- Paola proviene dalla storica città di Lecce, in Puglia, nel sud Italia. La sua storia con Dufry dura da 13 anni ed è molto orgogliosa che da quando ha assunto la responsabilità del quarto piano tutte le orchidee sono di nuovo fiorite! Le piace anche il fatto che uno dei dipendenti di questo piano, (non diremo il suo nome!), è molto felice quando la vede, perché poi sa che presto sarà il momento di tornare a casa!
- Anche Romina viene da Lecce e fa parte della squadra da 12 anni. Le piace lavorare per Dufry e ha un solo desiderio: vincere una sola volta all'annuale lotteria della festa di Natale!

Andreas Sziedat, Team Leader Servizi Centrali, spiega quanto sia importante il lavoro del team addetto alle pulizie: "La pulizia è molto importante perché crea lealtà, genera elogi positivi e stimola il benessere e il comfort generale. La pulizia è un processo metodico e ripetitivo che richiede una grande attenzione ai dettagli. Affinché nulla venga tralasciato, il personale addetto alle pulizie segue gli stessi passaggi in ordine sequenziale su ogni piano ogni giorno."

Soprattutto, quando hanno qualcosa da festeggiare, come ad esempio un anniversario o un compleanno, ci invitano per un aperitivo e noi abbiamo l'opportunità di sperimentare le loro capacità culinarie perché di solito preparano deliziose prelibatezze provenienti dai loro paesi d'origine.

Rendere le persone felici con la loro dedizione sembra aver avuto un impatto positivo anche sulla loro fortuna complessiva, che sembra essere sempre dalla loro parte. Spesso vincono bei premi nelle lotterie aziendali, ad esempio alle feste di Natale. Di recente, è stato il caso di un evento Camel tenutosi il 12 settembre 2019, quando Paola e Romina hanno vinto un magnifico cesto regalo. Tuttavia, vincere i premi è una cosa nota anche ai loro colleghi: Fiorella ha vinto una sciarpa ad una lotteria di Natale, ma purtroppo l'ha persa anni dopo sempre ad una festa di Natale. Yudelka ha vinto una telecamera come già detto, mentre Paola ha vinto un orologio e dei profumi. Sultan è stata particolarmente fortunata e ha vinto il premio principale di un buono viaggio.

Di Lubna Haj Issa

I negozi Dufry della MTR di Hong Kong mostrano ambizioni asiatiche

La stazione Mass Transit Railway (MTR) di West Kowloon all'avanguardia nell'impressionante skyline di Hong Kong è stata inaugurata nel settembre 2018, e i negozi duty-free di Dufry hanno iniziato ad operare a marzo dello stesso anno, dopo l'aggiudicazione di un contratto quinquennale per la gestione dei negozi della nuova stazione, che fa parte di un nuovo collegamento ferroviario ad alta velocità con la Cina continentale.



Dufry gestisce negozi duty-free con una superficie totale di 1.500 m² sia alle partenze che agli arrivi del terminal di West Kowloon per il collegamento ferroviario espresso Guangzhou-Shenzhen-Hong Kong. Il flagship store alle partenze si estende su 1.200 m² e il negozio agli arrivi su 300 m². Entrambi i negozi mettono in evidenza l'esperienza di Dufry nel settore del travel retail e sono personalizzati per soddisfare le esigenze dei viaggiatori cinesi e di Hong Kong nelle categorie principali di bellezza, liquori e tabacco, dolci, moda e anche salute e benessere, che è una categoria molto importante nel mercato asiatico. Il Terminal Manager Jenny Li dichiara: "Le nostre categorie più richieste sono liquori e tabacco. Queste due categorie rappresentano quasi il 75% del nostro business grazie ad un ampio assortimento di ta-

bacco e cognac cinesi e al nostro best-seller Moutai (un liquore cinese distillato, prodotto nella città di Maotai nella provincia cinese di Guizhou). Stiamo investendo nello spazio per sostenere lo sviluppo di sottocategorie di tendenza come il whisky al malto e i prodotti del settore salute e benessere che sono estremamente popolari tra i clienti cinesi.”



Il Duty Free shop di Hong Kong è il flagship store alle partenze nella stazione MTR di West Kowloon.

Andrea Belardini, Divisional CEO for Asia Pacific and Middle East sottolinea l'importanza di questa operazione speciale: "Oggi il nostro negozio duty-free è probabilmente il più grande negozio duty-free in qualsiasi stazione ferroviaria del mondo. Erano anni che ci preparavamo per partecipare a questa gara altamente competitiva e, durante il periodo che ha portato alla consegna dell'offerta, abbiamo cercato di sviluppare la migliore intelligenza possibile analizzando i profili dei passeggeri, rivedendo le prestazioni delle attività adiacenti e creando scenari per simulare l'effetto di specifici driver di spesa in una stazione ferroviaria."

La stazione di West Kowloon fa parte di un collegamento ferroviario espresso di 140 km tra Guangzhou, nel sud della Cina continentale, e Shenzhen, adiacente a Hong Kong. Il collegamento ferroviario riduce il tempo di percorrenza tra Hong Kong e Guangzhou di circa la metà, a circa 50 minuti, portando un prevedibile aumento del traffico turistico e commerciale nella città dinamica, che è anche la scelta migliore per lo shopping di lusso.

Hong Kong è conosciuta come una città glamour e vivace ed è anche riconosciuta come centro finanziario e d'affari globale e come destinazione turistica. Andrea Belardini è quindi molto entusiasta delle opportunità e, ricordando il debutto di questo progetto, commenta: "Uno degli elementi più interessanti è stato il rispetto della scadenza per la costruzione del negozio. Ma non una scadenza standard! Pochi giorni dopo che ci è stato dato lo spazio, ci è stato detto che il governo aveva intenzione di inaugurare in soli 65 giorni! Non potrò mai complimentarmi abbastanza per gli incredibili sforzi e la professionalità dei grandissimi team di Dufry che hanno permesso di rispettare le scadenze



Il miglior servizio clienti e la migliore pratica sono molto importanti nei negozi della MTR.

più ravvicinate e hanno contribuito a dimostrare la forza e la reattività della nostra azienda! Potete immaginare il livello di apprensione nei giorni prima dell'apertura! Non dimenticherò mai il primo giorno di vendita. Camminavamo su e giù per i negozi con i team e controllavamo l'andamento delle vendite in cassa ogni mezz'ora. Quello che potevamo vedere era decisamente incoraggiante, ma nulla è stato più incoraggiante della chiusura del primo giorno con vendite esattamente in linea con il Business Plan!"

Per quanto riguarda le attività promozionali, i clienti cinesi rispondono molto positivamente. A loro piace avere l'opportunità di vincere qualcosa, che si tratti di uno sconto o di un regalo. Questo è il motivo della nostra partnership con i più importanti sistemi di pagamento sul mercato, Alipay e Wechat, e con tour operator on-line come CTrip per creare promozioni congiunte e offrire sconti a questi clienti per contribuire a incrementare ulteriormente le vendite. Inoltre, il programma di fidelizzazione Dufry RED sta aiutando a incrementare le visite nei negozi della MTR ed è diventato un grande successo con i viaggiatori abituali che lo utilizzano nella MTR e anche in altri aeroporti della regione dove Dufry è presente.



I negozi Dufry della MTR offrono un ampio assortimento come ad esempio la categoria principale dei dolci.

L'attività della MTR include un negozio agli arrivi per il quale è stato sviluppato un concetto specifico di enoteca che offre fino al 25% di sconto per l'acquisto di più di 3 bottiglie. Questa promozione è diventata molto popolare tra i viaggiatori abituali della MTR. A partire da novembre 2019 una consegna gratuita a domicilio ai residenti di Hong Kong che acquistano nei negozi alle partenze e agli arrivi è un'altra iniziativa che dovrebbe avere molto successo, sulla base

dei sondaggi che abbiamo condotto all'inizio di quest'anno.

Il personale addetto alle vendite dei negozi Dufry della MTR apprezza particolarmente il fantastico ambiente di lavoro. Ad esempio, Leung Kei Oscar LAM, Shift Supervisor, dichiara: "Lavoravo nel nostro negozio di elettronica Sound & Vision all'aeroporto internazionale di Hong Kong, quando mi è stata offerta l'opportunità di lavorare nella MTR in un negozio multi-categoria. Questo mi ha dato la possibilità di imparare nuove best practice della vendita al dettaglio come l'uso delle casse portatili per ridurre i tempi di attesa per i clienti nelle ore di punta, l'uso della App di Dufry RED, Alipay e WeChat per promuovere le vendite aggiuntive e, naturalmente, la conoscenza di nuove categorie. Sono felice di lavorare in questo nuovo ambiente di vendita al dettaglio e di sviluppare rapporti di lavoro così positivi e stretti con altri membri della famiglia DUFYRY nella MTR". Anche Ka Man Karman NG, Shift Supervisor esprime la sua soddisfazione: "Il buon lavoro di squadra è una parte fondamentale del nostro successo ed è davvero evidente all'interno del team, dal personale addetto alle vendite ai cassieri, soprattutto perché i nostri clienti di solito hanno pochissimo tempo per gli acquisti. L'esposizione ad altre categorie e la formazione specifica della marca per migliorare le mie capacità di vendita al dettaglio sono state un'ottima esperienza di apprendimento. È davvero fantastico far parte della famiglia DUFYRY nella MTR."



Infine Andrea Belardini riassume dopo più di un anno di attività di questi negozi: "Siamo molto soddisfatti dell'andamento di questo nuovo business. La realtà, tuttavia, è che abbiamo dovuto affrontare un'attività importante e il rischio associato che non avesse una storia commerciale precedente. Da allora abbiamo continuato a costruire sulla base della curva di apprendimento e abbiamo ottenuto un incremento continuo di "Spesa per passeggero" che, un anno dopo, è aumentato del 42%. Naturalmente, ci troviamo di fronte alle sfide poste dai disordini sociali a Hong Kong, che hanno causato una riduzione del traffico. Tuttavia, stiamo adottando una posizione molto proattiva in quanto lavoriamo a stretto contatto con il proprietario per individuare insieme le opportunità di sviluppo.



La stazione di West Kowloon di Hong Kong è situata vicino al distretto culturale di West Kowloon. La sua architettura unica e lo splendido paesaggio ne fanno un nuovo punto di riferimento per visite turistiche e opportunità di fare foto. Ci sono 3 ettari di spazio pubblico all'esterno della stazione, tra cui la Green Plaza e lo Sky Corridor con vista mozzafiato sul Victoria Harbour mentre si cammina lungo lo Sky Corridor fino al tetto della stazione.

Di Lubna Haj Issa

LA MARATONA DI NETWORKING ANNUALE DEL SETTORE DEL TRAVEL RETAIL

Ogni anno, migliaia di esperti di travel retail provenienti da tutto il mondo si incontrano a Cannes per presentare marche e tendenze, discutere, festeggiare e fare networking nell'annuale evento globale della Tax Free World Association (TFWA).

Quest'anno le cose non sono andate diversamente: la fiera ha attirato più di 7.500 visitatori, tra cui un team di circa 70 colleghi di Dufry, provenienti da diverse località che vanno da Vancouver alla Russia.

Come sempre, ogni secondo della giornata è stato ricco di incontri, presentazioni e workshop, mentre le serate sono state occupate da presentazioni di brand, eventi di networking e dall'opportunità di incontrare colleghi e partner commerciali che normalmente non si trovano sullo stesso continente, figuriamoci nello stesso fuso orario.

Così, preparati per la settimana che gli si prospettava, il team di Dufry ha infilato le scarpe comode e ha intrapreso il viaggio del 2019 attraverso i quasi 25.000 m² dello spazio espositivo che ospita la TFWA World Exhibition & Conference. Ecco i momenti salienti...

Dal commercio per il commercio

Erik Juul-Mortensen, Presidente della TFWA per 19 anni si è dimesso alla fine dello scorso anno e quest'anno è stato il primo anno di Alain Maingreud come presidente della TFWA.

Come di consueto per la persona che ricopre questo ruolo, ha aperto la TFWA World Conference & Exhibition 2019 con un discorso sullo "stato dell'industria". Ha lanciato due messaggi chiave diretti: 1) Il settore del travel retail non dispone di dati affidabili per essere in grado di tracciare un quadro chiaro della situazione attuale e delle prospettive future, e 2) Investire nella sostenibilità. Va ricordato che la TFWA è un'organizzazione senza scopo di lucro gestita da e per gli operatori del settore. Per quanto riguarda il primo punto, il messaggio di Maingreud è stato chiaro: senza dati sufficienti e affidabili da parte di tutti gli operatori del settore, la TFWA non è in grado di orientare, sostenere e proteggere gli interessi del settore del travel retail e, allo stato attuale, ogni sforzo viene fatto alla cieca. Per qualsiasi altro settore che movimentava un miliardo di dollari questo è inimmaginabile.

Anche il secondo punto è stato chiarissimo: i governi, le organizzazioni non profit e soprattutto i viaggiatori stessi ci chiedono di "ripulire" il settore aereo e marittimo, che sono percepiti come aventi un grande impatto sul cambiamento climatico; cosa sta facendo ognuno di noi a tale scopo?

L'evento principale di Dufry

Seguendo una lunga tradizione che i partner commerciali e aeroportuali hanno ormai saldamente nei loro calendari, il lunedì sera Dufry ha ospitato il cocktail annuale dei partner commerciali e aeroportuali. L'evento è un'opportunità di networking per il senior management di Dufry per incontrarsi in modo rapido ed efficiente con il senior management delle marche e

degli aeroporti con cui collaboriamo. Si tratta di un'opportunità unica: avere questo gruppo di persone nella stessa stanza in cui le marche sono felici di essere invitate e i dirigenti senior partecipano sempre con una presenza superiore alla media.

Nel suo discorso, Julián Díaz ha ringraziato i nostri partner per il loro sostegno e ha sottolineato il duro lavoro svolto con i nostri proprietari per difendere i contratti che abbiamo e per continuare ad espandersi. Ha anche sottolineato l'importanza che attribuiamo ad avere nei nostri negozi prodotti nuovi e soprattutto esclusivi per offrire ai clienti un'esperienza emozionante e unica, e il valore delle nostre solide partnership per raggiungere questo obiettivo.



Le persone chiave nel settore del travel retail sono state premiate per il loro contributo al settore.

Riconoscimento per i colleghi di Dufry

Infine, ma non meno importante, ci sono state diverse "vittorie" da celebrare per i team e gli individui di Dufry in tutta l'azienda.

Dufry ha avuto il piacere di vincere in due categorie dei Sunglasses Vision 2020 Awards di quest'anno: 'Best Dedicated Sunglasses Sales Team' per il suo team all'aeroporto di Zurigo e 'Best Marketing Activity: On-Airport'.

I Sunglasses Vision 2020 Workshop & Awards sono un'iniziativa di categoria, co-sponsorizzata e giudicata dai principali fornitori di occhiali da sole De Rigo, Essilor, Kering Eyewear, Luxottica, Marchon, Marcolin, Maui Jim e Safilo. Il loro obiettivo è quello di "premiare l'eccellenza nel retail degli occhiali da sole, puntando i riflettori sui travel retailer più all'avanguardia in una delle categorie del canale in costante e rapida crescita".

In un nuovo corso di quest'anno, ogni retailer ha avuto la possibilità di partecipare ad un solo premio per categoria e, soprattutto, i vincitori dell'anno precedente non hanno potuto vincere un premio della stessa categoria in cui hanno avuto successo l'anno precedente.

Poiché Dufry è stato il vincitore del top retailer award nel 2018, "Sunglasses Retailer of the Year (Fatturato oltre 2 miliardi di dollari americani), quest'anno siamo stati invitati a passare il testimone al vincitore del 2019.

In occasione dei Frontier Awards, la cerimonia annuale di premiazione della rivista DFNI (Duty Free News International), la candidatura di Mondelez per l'attivazione congiunta della Premier League Dufry-Cadbury nella categoria "Campagna fornitori dell'anno" ha ricevuto il premio, un altro esempio dello stretto rapporto di collaborazione tra Dufry e i suoi brand partner.

Jean-Paul Hewlett (Retail Manager, Dufry) è stato uno degli 8 vincitori di Talent of Tomorrow, un premio che riconosce i risultati ottenuti dai giovani (sotto i 35 anni) nel settore del travel retail e del duty free e che rappresenta la pipeline dei talenti del settore e la prossima generazione di futuri leader.



Da sinistra a destra: Rene Riedi, CEO Divisione America centrale e meridionale; Jean-Paul Hewlett, Retail Manager; Nigel Keal, Global Commercial Director e Denis Hourigan, Global Business Development Head.



Sarah Branquinho è stata premiata per il suo eccezionale contributo al travel retail per decenni.

Sarah Branquinho ha ricevuto il premio per 'Outstanding Contribution' al settore dopo molti anni di attività come protagonista nel settore del travel retail e fedele difensore dei suoi interessi.

Siamo estremamente orgogliosi di avere ricevuto riconoscimenti per il talento dei nostri eccezionali colleghi e chiediamo a tutti di fare i complimenti a tutti coloro che hanno ricevuto i premi, individualmente o come parte di un team.

Su questa felice nota, la TFWA 2019 si è conclusa. 312 giorni per

arrivare alla TFWA 2020 e possiamo iniziare a contare...

Di Sherin Branquinho

Proroga Della Licenza Da Parte Di AENA Per 26 Aeroporti In Spagna



L'aeroporto di Malaga è uno dei 26 aeroporti spagnoli dove la concessione di Dufry è stata prorogata fino al 2025.

L'operatore aeroportuale spagnolo AENA SME S.A. ha deciso di prorogare l'attuale contratto di licenza di Dufry per gestire negozi duty-free su un totale di 26 aeroporti spagnoli per un minimo di tre e fino a cinque anni. La durata massima del contratto prorogato sarà pertanto il 31 ottobre 2025.

Dufry implementerà e diffonderà in altri aeroporti, le iniziative commerciali e le migliori pratiche che sono state lanciate e testate con successo in cinque aeroporti pilota (Barcellona T2, Malaga, Alicante-Elche, Gran Canaria e Bilbao) da giugno 2018, come parte del programma comune per individuare e attuare azioni per migliorare le prestazioni commerciali. Queste iniziative comprendono la politica dei prezzi, il miglioramento della progettazione e del layout dei negozi, l'assortimento di prodotti e l'ottimizzazione della marca, azioni di marketing e di partnership digitale, nonché incentivi per il personale addetto alle vendite.

Inaugurazione Dei Negozi In Marocco A Casablanca E Marrakech



Il 22 ottobre 2019, Dufry ha inaugurato i suoi negozi ristrutturati nei due aeroporti più frequentati del Marocco: Casablanca Mohammed V International e Marrakesh Menara. La cerimonia di inaugurazione si è svolta presso il nuovo negozio walk-through del Terminal 1 dell'aeroporto Casablanca Mohammed V International, aperto inizialmente a gennaio dopo il completamento di una vasta ristrutturazione del terminal.



Dufry ha una partnership di lunga data con il gestore aeroportuale ONDA, avendo aperto il suo primo negozio in un aeroporto marocchino nel 2002, quindi l'inaugurazione è stata anche un tributo ai 17 anni di collaborazione.

Entrambi gli aeroporti di Casablanca e Marrakech sono stati recentemente sottoposti a importanti lavori di ristrutturazione; questo ha dato a Dufry l'opportunità di introdurre un nuovo punto vendita walk-through in entrambe le sedi. Il design dei negozi è luminoso, spazioso e riflette un "Senso del luogo" con le sue fattezze di ispirazione marocchina.



Il negozio Hudson News all'aeroporto di Casablanca.

Caratteristica unica del nuovo negozio di Casablanca è il layout con le categorie principali da un lato e le marche di moda, accessori e lusso in una sezione multimarca dall'altro. Diversi marchi, sia nella categoria lusso che nel settore duty free, sono nuovi, ad esempio in profumi e cosmetici, L'Occitane, Michael Kors, Nuxe, Rituals, Zadig & Voltaire e Zegna. Nella moda e negli accessori Armani, Bric's, Calvin Klein, Desigual, Eden Park, Montblanc, Pinko, Samsonite, Superdry, Tommy Hilfiger, Tumi e Victoria's Secret.



Il servizio clienti e le migliori pratiche in entrambi gli aeroporti di Casablanca e Marrakesh sono importanti per una fantastica esperienza di shopping.

Dufry gestisce attualmente 26 negozi in otto aeroporti del Marocco, di cui nove a Casablanca e quattro a Marrakech.

La Coppa Davis, in mostra al negozio World Duty Free di Madrid

La Coppa Davis, probabilmente uno dei più antichi tornei di tennis del mondo, iniziato nel 1900 come sfida tra Gran Bretagna e Stati Uniti, è oggi il principale evento internazionale di tennis maschile a squadre. È gestito dalla Federazione Internazionale di Tennis (ITF) e si disputa ogni anno tra squadre di paesi concorrenti in un sistema ad eliminazione diretta.

Quest'anno, però, la Coppa Davis inaugura un nuovo formato e le finali di Coppa Davis si svolgeranno in una città (Madrid 2019) con la partecipazione di 18 squadre. Un modello simile ai mondiali di calcio o di basket.

Al momento della stesura di questo articolo, la gara non era ancora iniziata (si è svolta tra il 18 e il 24 novembre). Tuttavia, i clienti World Duty Free che attraversano l'aeroporto Barajas di Madrid hanno avuto la possibilità di vivere in prima persona una parte della gloria della Coppa Davis.

Ogni passeggero in visita all'aeroporto tra la fine di ottobre e il 15 novembre ha potuto vedere il famoso trofeo finale della Coppa Davis all'interno del negozio World Duty Free e lo spettacolare allestimento è diventato una delle principali attrazioni dell'aeroporto. Il trofeo, popolarmente noto come "insalatiera", poggia su tre basi, ciascuna decorata con targhette incise con i nomi dei precedenti campioni. La struttura totale pesa 105 chili ed è alta più di un metro!

A differenza di altri premi, per i quali ogni anno viene creata una nuova coppa da conservare per la squadra vincente, il trofeo della Coppa Davis passa di mano ogni anno. Così, l'insalatiera che, per un paio di settimane, ha occupato il posto d'onore nel nostro negozio World Duty Free, è passata attraverso le mani dei migliori tennisti della storia durante gli oltre 100 anni di vita del trofeo.



Da sinistra a destra: M^a José Cuenda, Direttore Generale Commerciale, Immobiliare e Sviluppo Internazionale, AENA; Ricardo Fraiz, Spain Commercial Director, Dufry e Albert Costa, ex tennista e direttore della Coppa Davis di Rakuten Finals.

Nuova Boutique Salvatore Ferragamo All'Aeroporto Di Hong Kong



Il negozio Salvatore Ferragamo all'aeroporto di Hong Kong è stato completamente rinnovato con un design contemporaneo.

Dufry ha svelato il suo nuovo negozio Salvatore Ferragamo il 10 ottobre 2019 presso l'aeroporto internazionale di Hong Kong. Il negozio si trova nella Sala Est del Terminal 1 Partenze. Completamente rinnovato con elementi di design freschi e contemporanei, il negozio si estende su una superficie di 124 m² e offre una vasta gamma di prodotti per uomo e donna, tra cui scarpe, borse e accessori in seta.



Il negozio offre una vasta gamma di prodotti di lusso come scarpe, borse e altri accessori Salvatore Ferragamo.

In occasione dell'apertura del negozio, Ferragamo ha ospitato una mostra speciale in occasione del lancio della sua nuova borsa icona, BOXYZ. Gli artisti emergenti, Kate Chung, Age of Brocade e Du Meng, hanno creato tre opere d'arte appositamente concepite ispirate alla borsa.

Accordo Per L'Acquisizione Di 34 Negozi Brookstone



Carry On è uno dei negozi di Brookstone che Hudson ha acquisito.

Hudson Group ha firmato un accordo per l'acquisizione di beni relativi alla gestione dei negozi Brookstone negli aeroporti statunitensi. Hudson ha inoltre ottenuto il diritto di essere il rivenditore aeroportuale esclusivo per gestire i negozi Brookstone attraverso un contratto di licenza.

Brookstone è una marca americana affermata, nota per la sua selezione unica di prodotti innovativi nei settori dei viaggi e del benessere, della casa e

dell'intrattenimento.

Come parte dell'accordo, Hudson avrà anche il diritto esclusivo di vendere prodotti Brookstone selezionati nei suoi minimarket.

L'accordo riguarda 34 negozi aeroportuali, 30 dei quali sono attualmente aperti e operativi. Di questi 34 negozi, 33 negozi si trovano in aeroporti dove Hudson ha delle attività esistenti.



Brookstone è un marchio americano noto per la sua selezione unica di prodotti innovativi.

Nuovo contratto retail all'aeroporto di Newark Liberty

Hudson Group ha firmato un contratto per sei nuovi negozi duty-free presso l'aeroporto internazionale di Newark Liberty (EWR) nel Terminal B. Nell'ambito di una joint venture con Byrd Retail Group, il contratto di Hudson include oltre 696 m² di spazio retail ampliato all'interno di EWR.

C B14 – RENDERING 1
NEWARK DUFREY SHOPPING



NEWARK INTERNATIONAL AIRPORT | TENANT MIX & CONCESSIONS PLAN

Uno schema di uno dei sei nuovi negozi che apriranno a metà del 2020.

Newark Dufrey Shopping sarà caratterizzato da elementi di design iconici del New Jersey, ispirandosi ad aree chiave come Elizabeth, New Jersey, l'area 'Ironbound' di Newark, New Jersey, le passerelle lungo più di 100 miglia di costa e i tocchi agricoli dei famosi terreni agricoli del Garden State.

I sei nuovi negozi saranno aperti entro la metà del 2020 nel Terminal B dell'EWR, fornendo un eccellente assortimento di cosmetici e profumi di fascia alta duty-free, orologi di moda, gioielli, occhiali da sole, prodotti del tabacco, vini e liquori pregiati in uno degli aeroporti commerciali più affollati del Nord America.



Gli straordinari elementi di design del Newark Dufrey Shopping includeranno aree chiave della regione.

Inaugurazione Di Sei Nuovi Negozi Presso L'aeroporto Di Indianapolis



Taglio del nastro del nuovo negozio FAO Schwarz all'aeroporto di Indianapolis.

Il 22 ottobre 2019, il Gruppo Hudson ha presentato i suoi primi sei negozi all'Indianapolis International Airport (IND). I concept includono i noti brand del settore viaggi e retail di lusso FAO Schwarz, Tumi, Vineyard Vines, Ink, Hudson e Pitstop by Hudson.



I rappresentanti di Hudson e dell'aeroporto di Indianapolis si congratulano tra loro dopo aver tagliato il nastro.

Hudson ha celebrato l'inaugurazione dell'iconico FAO Schwarz, sorprendendo e divertendo i consumatori con giochi da tavolo a grandezza naturale, nostalgici soldatini, un artista di palloncini e una cabina fotografica per catturare i momenti memorabili tra viaggiatori e dirigenti di Hudson Group, FAO Schwarz e dell'Indianapolis Airport Authority.

Acquisizione di un operatore di Food & Beverage negli USA



L'acquisizione di OHM migliora la presenza attuale di Hudson nello spazio del ristorante quick service come nella foto &pizza.

Hudson Group ha firmato un accordo per l'acquisizione di una partecipazione di maggioranza nelle attività di OHM Concession Group LLC (OHM), un premiato operatore di punti vendita in franchising di alimenti e bevande in Nord America. L'aggiunta di OHM aggiunge notevoli opzioni di cibo e bevande al catalogo dei punti vendita in franchising esistenti di Hudson e completa l'attuale presenza di Hudson nello spazio Quick Service Restaurant.

rant.

Con sede nel Missouri, OHM è stata fondata nel 1998 ed è una società privata. OHM gestisce ristoranti in 13 aeroporti di tutti gli Stati Uniti. I noti concept di OHM food and beverage (F&B) quali & pizza, Kitchen by Wolfgang Puck, Bracket Room Sports Lounge, Chick-fil-A, Currito, Dunkin Donuts, Jamba Juice, Einstein Bros. Bagels e altri ancora offriranno ai viaggiatori una varietà di opzioni culinarie negli hub di viaggio del Nord America.

La conclusione del presente contratto è soggetta alle consuete condizioni generali di vendita. L'operazione dovrebbe essere completata nel quarto trimestre del 2019 o nel primo trimestre del 2020.



La cucina di Wolfgang Puck è uno dei ben noti concept di OHM.



Attività di ristorazione moderna e spaziosa.

Dufry Apre Il Primo Negozio Duty-Free Di Frontiera In Brasile



Il nuovo negozio duty-free di frontiera si trova a Uruguaiana, a sud del Brasile, al confine con l'Argentina. Si estende su 850 m² di superficie commerciale e offre ai clienti un ampio assortimento di prodotti delle categorie duty-free tradizionali, con marche di fama mondiale, come MAC, Carolina Herrera, Victoria's Secret, Shiseido, Lindt, Godiva, Johnnie Walker, Chivas, Absolut, Tanqueray, JBL, Lacoste e Desigual tra gli altri. I clienti potranno contare su lanci di novità continui, prodotti esclusivi ed edizioni limitate.



Il negozio duty-free di frontiera si trova nel sud del Brasile, al confine con l'Argentina.

Nel nuovo negozio, i clienti possono beneficiare anche di due dei servizi clienti più noti di Dufry: RED by Dufry, il programma di fidelizzazione del Gruppo, e Prenota & Ritira che consente ai clienti di preordinare i loro acquisti online. Una serie di tecnologie interattive e digitali a supporto della selezione di profumi e cosmetici aiuta a creare un'esperienza di shopping memorabile.



Nuovo Contratto All'Aeroporto Di Florianópolis



Il nuovo contratto include due negozi walk-through presso il nuovo terminal aeroportuale dell'aeroporto, che è denominato Floripa Airport.

Dufry ha firmato un contratto per espandere la sua presenza all'aeroporto internazionale di Florianópolis, gestito dalla Flughafen Zürich AG. L'accordo prevede due negozi duty-free e uno duty-paid per un totale di 650 m² di spazio commerciale aggiuntivo nel nuovo terminal aeroportuale inaugurato il 1° ottobre 2019. Questo terminal è quattro volte più grande di quello esistente e raddoppierà la capacità annuale di trasporto passeggeri raggiungendo gli 8 milioni di passeggeri.

Il negozio duty-free situato nell'area Partenze si estende per quasi 280 m², mentre il negozio dell'area Arrivi comprende oltre 170 m² di superficie di vendita al dettaglio. Entrambi i negozi walk-through sono dotati di una interessante selezione di articoli di lusso in diverse categorie.

Il negozio duty-paid situato nella sala partenze nazionali, conterrà due dei concept retail di maggior successo di Dufry, Dufry Shopping e Hudson, combinati in un unico negozio con circa 200 m² di spazio retail, per attrarre prevalentemente viaggiatori nazionali.

Nuovo Contratto All'Aeroporto Di Città Del Messico



Dufry rafforzerà la sua presenza con il nuovo contratto nell'aeroporto internazionale del Messico.

Dufry ha firmato un nuovo contratto con l'Aeropuerto Internacional de la Ciudad de México (AICM) per gestire tre nuovi negozi duty-free che occupano 1.400 m² nel Terminal 2 dell'aeroporto internazionale Benito Juárez, meglio conosciuto come Aeroporto Internazionale di Città del Messico. Con il nuovo contratto, Dufry gestirà una superficie totale di quasi 7.400 m², rafforzando la sua presenza in Messico.

I nuovi negozi si estendono su una superficie di 1.400 m² con diversi concept di retail, tra cui un negozio duty-free principale nell'area Partenze, un negozio Last Minute, che offre i best seller di Dufry e un negozio Express, focalizzato sui profumi.

Il nuovo negozio duty-free principale del Terminal 2, di 1.140 m², offrirà una gamma più ampia di marche di fascia alta nelle principali categorie, come profumi e cosmetici, vino e liquori, dolci, lusso, moda e tabacco. Gli altri due negozi si estendono su quasi 270 m², e comprendono un negozio Last Minute di 230 m² e un negozio Express di 35 m².

Dufry scelto come "Best Airport Retailer" nelle Americhe



Nell' 2019 Regional Duty Free Readers' Choice Awards', Dufry Group è stato riconosciuto come il "Best Airport Retailer" nelle Americhe. I vincitori sono stati scelti dai lettori delle riviste di Duty Free e di Travel Retail di America, Asia e Golfo-Africa, votando online in sette diverse categorie per ciascuna delle tre regioni. Gli elettori erano composti da rivenditori, fornitori, distributori, aeroporti, compagnie aeree e altre aziende coinvolte nel settore. Questi premi sono digitali senza una cerimonia di premiazione formale.

Dufry Puerto Rico: Mejores Patronos e Best Employer 2019

Dufry Puerto Rico ha fatto il suo debutto nei Mejores Patronos e Best Employer Awards nell'edizione 2019. È la prima volta che la nostra società di Puerto Rico riceve il premio da quando Dufry ha iniziato ad operare nel paese nel 2006.

I premi, organizzati dalla società di consulenza Kinecentric (che ha recentemente acquisito la società AON di Puerto Rico) includevano quest'anno due categorie: Mejor Patrono: un premio ereditato da AON che ha premiato le aziende con più di 25 dipendenti. E Best Employer, con aziende di oltre 50 dipendenti e che si confronta con gli standard internazionali.



A destra Marcus Griffin, Human Resources Director della Divisione America Centrale e Meridionale, festeggia con il team di Puerto Rico il Mejores Patronos e il Best Employer Award 2019.

Entrambi i programmi premiano i datori di lavoro leader, utilizzando la misura più oggettiva possibile: l'opinione dei dipendenti. Si differenziano in base ai fattori umani, che sono la chiave per velocizzare il successo: elevato coinvolgimento dei dipendenti, agilità intrinseca, leadership coinvolgente e un'attenzione appassionata al riconoscimento e allo sviluppo dei talenti.

Nuovo Negozio Duty-Free Principale Del Kuwait Al Terminal 4



Il nuovo negozio duty-free principale del Kuwait nel modernissimo Terminal 4 dell'aeroporto del Kuwait è entrato in funzione il 25 luglio 2019. Il concetto progettuale segue l'idea di "un patrimonio che rimane". Il concetto di retail moderno e di lusso ha un forte "Senso del luogo" con elementi che rispecchiano la ricchezza culturale e il patrimonio del paese. Il 'Dhow' che è il nome generico di una tradizionale imbarcazione a vela con vele latine usata tradizionalmente nella regione, ispira le forme geometriche e le linee visive all'interno del negozio. La forma triangolare del soffitto aperto ricorda il tradizionale 'Al Sudu', un motivo tessile beduino intrecciato a mano. Questi modelli e simboli figurativi riflettono lo stile di vita tribale tradizionale, l'ambiente del deserto e l'espressione creativa della cultura. Motivi arabi, localmente chiamati 'Mashrabiya', sono presenti anche nel rivestimento delle colonne lungo la passerella, che assomigliano alle tradizionali lanterne arabe dorate. Il negozio walk-through di 1.039 m² sarà una delle principali aree commerciali del Terminal 4. Offrirà un ampio assortimento di prodotti in tutte le principali categorie: bellezza, dolci e tabacco. L'area Beauty sarà un vero e proprio punto di riferimento, con un'ampia zona dedicata ai profumi, alla cura della pelle e alla cosmesi, tra cui molte fragranze regionali popolari tra i viaggiatori del Medio Oriente. Oltre alle categorie principali, il negozio offrirà anche elettronica, alcuni accessori moda e gioielli in oro.

SUGGERIMENTO

Cari colleghi,

non esitate a inviarci le **vostre storie, notizie e ogni altro contributo a l'indirizzo suggestions@dufry.com** in modo che possiamo creare ancora di più una rivista da parte dei dipendenti per i dipendenti.

CHI SIAMO

Editore: DUFREY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basel, Svizzera

Team editoriale sede centrale: Julián Díaz, José Antonio Gea, Yves Gerster, Javier González, Salvatore Aricò, Renzo Radice, Jorge Muñoz, Lubna Haj Issa

Design, stesura testi e coordinamento di processo: Match Communications, Zurigo

Production: Match Communications, Zurigo

Versione online e stampa: Neidhart + Schön Group AG, Zurigo

Lingue pubblicate: inglese, francese, italiano, portoghese e spagnolo

EMAGAZINE.DUFREY.COM DUFREY.COM