

# DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

**CORPORATE  
MAGAZINE**  
ÉDITION 41  
Décembre 2021



 Dufry Reloaded **14**

 Articuler la  
Proposition  
de Diversité **4**

 Tout le Monde est  
gagnant Campagne **18**

# Tendance de Réouverture et Accélération de l'Activité Confirmées



Julián Díaz, CEO Dufry Group.

Au cours du troisième trimestre et tout au long des mois d'octobre et de novembre, la tendance fondamentale à la reprise s'est poursuivie, même si dans certains pays, des foyers de pandémie persistent. Nos résultats du troisième trimestre ont montré que nous gérons très bien la phase de réouverture en cours, tout en maîtrisant nos coûts avec succès. Combiné à l'accélération des ventes, cela s'est traduit par un flux de trésorerie disponibles sur capitaux propres de 253,7 millions de CHF au 3<sup>e</sup> trimestre, ce qui est très proche des 266,2 millions de CHF de l'année record 2019, où nos ventes du troisième trimestre étaient presque deux fois plus élevées. C'est une réalisation remarquable.

## **Réouverture des magasins en cours avec de plus en plus de collègues qui retournent au travail**

Conformément à l'assouplissement mondial des restrictions de voyage, nous voyons la tendance à la reprise en cours des habitudes de voyage se poursuivre, nous permettant ainsi de rouvrir nos magasins en conséquence. À fin novembre, nous avons 81 % de magasins ouverts au niveau du Groupe, ce qui représente une capacité de vente de 87 % par rapport aux niveaux de 2019. En regardant les clusters individuels, nous pouvons voir les différents niveaux de cette évolution positive avec l'Europe du Sud atteignant déjà 95 % des magasins ouverts, suivie par l'Amérique du Nord (87 %), l'Amérique du Sud (83 %), l'Europe centrale et le Moyen-Orient (77 %) et même en Asie-Pacifique, nous sommes à 56 %, malgré l'augmentation des restrictions de voyage encore appliquées par ces pays. D'autres magasins ont déjà été ouverts ou devraient ouvrir en décembre et donc d'ici la fin de l'année, nous prévoyons d'avoir environ 82 % des magasins ouverts au niveau du Groupe.

Parallèlement aux ouvertures de magasins et au nombre croissant de clients que nous pouvons servir, nous accueillons également depuis le début de l'année plusieurs milliers de collègues pour reprendre leur travail dans nos magasins, dans nos entrepôts et au sein des

fonctions de bureau au niveau du Groupe et des pays. Je suis très heureux qu'après les mois difficiles que nous avons passés, nous avançons dans la bonne direction pour nous rencontrer physiquement et normaliser de plus en plus notre environnement de travail. Ce sont des étapes importantes pour nous tous, qui simplifieront davantage la collaboration quotidienne, renforceront la confiance et nous permettront de mieux servir nos clients.

### **Mettre en œuvre des initiatives ESG dans de nombreux domaines**

Comme vous le savez, nous nous sommes fermement déterminés à accroître notre engagement ESG (environnement, social et gouvernance), qui devient un élément de plus en plus important et inhérent à la stratégie de l'entreprise et à notre façon de faire des affaires. De nombreuses initiatives prévues en début d'année se concrétisent aujourd'hui avec des résultats tangibles, que nous mettons en œuvre avec succès au niveau interne et externe.

Pour ne citer que quelques-uns des plus importants, nous avons défini une proposition d'objectifs et d'actions en termes de réduction de notre CO<sub>2</sub> et de notre contribution à la protection de l'environnement conformément à l'Accord de Paris visant à limiter le réchauffement climatique à 1,5 degré Celsius. Pour continuer à faire de Dufry un lieu de travail idéal, nous avons également accru notre engagement en matière de diversité et d'inclusion et avons récemment lancé l'enquête D&I pour en savoir plus sur vous toutes et tous, tout en identifiant comment nous pouvons progresser et nous assurer que tous nos employés soient traités avec respect et disposent des mêmes chances de se développer et de progresser sans aucune forme de discrimination. Et tout aussi important, nous avons continué à étendre notre initiative de substitution des sacs en plastique et avons également mis en œuvre à l'échelle mondiale notre initiative d'identification de produits durables dans 33 pays et 117 magasins. Cela aidera nos clients à faire leurs achats avec plus de considération en mettant en avant pour eux les produits classés comme particulièrement durables selon différents critères, tels que recyclables, végétaliens ou rechargeables. Nous vous tiendrons informés de toutes ces activités plus en détail dans les prochaines éditions de Dufry World.

### **Je vous souhaite à toutes et à tous de joyeuses fêtes de fin d'année**

Bien que la situation mondiale reste incertaine, je suis cependant pleinement convaincu d'une chose : nous aurons tous une fin d'année meilleure et plus agréable que la précédente. Je vous souhaite donc à toutes et à tous, ainsi qu'à vos familles, le meilleur pour l'année à venir. Profitons tous de moments de détente pendant les prochaines vacances saisonnières, pour nous éclaircir l'esprit et acquérir une énergie positive pour aborder la nouvelle année avec une confiance renouvelée.

Cordialement,



**Julián Díaz**  
Chief Executive Officer

# Articuler la Proposition de Diversité de Dufry

**Par Jorge Muñiz**

Dans ce numéro de Dufry World, nous avons remplacé notre entretien individuel traditionnel par un format *diversifié*, qui devient un entretien à quatre. Augusto Deymonnaz (Bâle, Suisse), Freda Cheung (Vancouver, Canada), Marie d'Hauteville (Hong-Kong) et Ranjith Kumar (Bangalore, Inde) montent sur scène à cette occasion pour partager avec nous leur vision de la Diversité & Inclusion (D&I) chez Dufry.

Tous les quatre font partie de l'équipe de base nommée pour soutenir la Chief Diversity & Inclusion Officer, Sarah Branquinho, pour **donner forme au plan de Dufry pour la D&I et l'articuler**. Ils apportent leur expérience, leurs parcours divers et leurs différentes perspectives et opinions dans ce domaine, et enrichissent ainsi l'équipe de leurs différents points de vue et expériences. Leur travail et leurs contributions seront déterminants pour aider Dufry à réaliser son ambition de bâtir une entreprise véritablement diversifiée et inclusive.

Au cours des entretiens, de nombreux points de vue et réflexions intéressants ont surgi, et il a été difficile de choisir lesquels présenter. Dans les questions suivantes, nous partageons avec vous les points saillants de leurs points de vue.

## **Partagez avec nous ce que la diversité, l'égalité et l'inclusion signifient pour vous ainsi que votre fonction et pourquoi elles sont importantes...**

Selon **Freda**, la diversité consiste à s'assurer que différentes identités sont représentées au sein d'une organisation. L'équité, c'est reconnaître que tout le monde ne part pas du même endroit, donc certains ont besoin de plus d'aide que d'autres. L'inclusion consiste à s'assurer que les pensées et les idées de ces différentes identités sont toutes entendues, valorisées et prises en compte. Un lieu de travail diversifié et inclusif est un endroit où chacun respecte les différences de chacun et se voit offrir des chances égales de contribuer et de croître.

Nous sommes une entreprise multinationale présente dans 64 pays – **a commenté Marie** – donc pour moi, il est encore plus important que nous ayons une représentation diversifiée des cultures/genres/âge/orientation sexuelle, etc., à tous les niveaux de l'organisation. Je suis moi-même étrangère à Hong Kong et j'ai eu l'opportunité de travailler avec des personnes de cultures et d'horizons différents.

## **Quel est l'aspect le plus difficile de travailler dans un environnement diversifié ?**

Ils ont tous convenu que le fait de travailler dans des zones géographiques et des sites différents comme nous le faisons peut exacerber les lacunes en matière de communication. Lorsque les communications par e-mail ou par téléphone remplacent le contact en face à face, il est très facile de négliger d'autres façons de penser ou d'aborder une situation. Un défi supplémentaire est l'utilisation d'une langue étrangère pour communiquer avec des collègues, car le partage d'idées et de points de vue peut être plus difficile. Il est juste de dire que même s'ils ne remplaceront pas l'interaction en face à face, les outils de visioconférence tels que Teams aident à briser cette barrière.

**Ranjith** a souligné l'importance de la culture et de l'éducation et combien il est important (et parfois difficile) d'accepter et d'embrasser les différences culturelles, qui dominent l'environnement de travail dans de nombreux pays. Le sens de la hiérarchie et la relation patron-employé changent d'un endroit à l'autre, et même au même endroit, d'un milieu culturel à un autre. Et comprendre ce kaléidoscope de cultures que représentent des équipes dispersées géographiquement est à la fois un défi, mais aussi une opportunité et une clé de réussite.

**Vous êtes tous d'accord pour dire qu'il est essentiel de comprendre les différents points de vue de collègues d'horizons différents. Mais comment y parvenez-vous ?**

Pour **Augusto**, l'approche est simple et directe. Il faut être humble et compréhensif, car on ne peut pas tout savoir sur tout le monde. Il s'agit de garder l'esprit ouvert à d'autres points de vue et perspectives et d'être toujours prêt à demander et à recevoir des commentaires. En un mot, cela peut prendre un peu plus de temps pour faire avancer les choses. Cependant, cela garantit un meilleur résultat à la fin de la journée.

Et comme **Freda** l'a mis en évidence, en résistant à l'écueil de préjugés inconscients, quelque chose qui ne peut être réalisé qu'en étant curieux et en trouvant le temps de se renseigner sur des personnes d'horizons différents du vôtre.

**Bien que le sujet D&I soit à l'ordre du jour depuis de nombreuses années, il est plus que jamais sous les projecteurs, mais a des niveaux d'acceptation et de compréhension différents. Comment plaideriez-vous pour la diversité, l'égalité et l'inclusion avec des collègues qui ne comprennent pas son importance ?**

Pour **Marie**, il s'agit de créer un lieu de travail véritablement diversifié et inclusif où les idées sont écoutées et mises en œuvre. Il s'agit de s'assurer que chacun bénéficie des mêmes chances et opportunités, indépendamment de son origine, et que la personne se sente en confiance pour exprimer ses points de vue et ses idées.

**Augusto** et **Ranjith** conviennent qu'il est important d'augmenter la visibilité de la réussite qui accompagne l'atteinte d'un lieu de travail diversifié. Un environnement inclusif génère un personnel plus engagé, ce qui se traduit par une meilleure circulation des idées et, en fin de compte, davantage d'innovation et de créativité.

Dernièrement, **Freda** souligne le risque que les décideurs ne soient entourés que de personnes qui leur ressemblent. Elle ajoute qu'il est important d'entendre et de comprendre ceux qui ont été négativement affectés par le manque de diversité, d'égalité et d'inclusion, car parfois ce biais inconscient génère une douleur involontaire parmi ceux qui travaillent avec nous.

**Vous avez tous une équipe. Pouvez-vous me donner un exemple de la façon dont vous faites ressentir à vos subordonnés directs un sentiment d'inclusion, d'appartenance et d'égalité au quotidien ?**

Tous conviennent que le partage et la discussion des projets et des activités avec le groupe, pour s'assurer que toutes les voix sont entendues et respectées, ajoute toujours de la valeur au résultat. Il est également important de faire l'éloge des réalisations de l'équipe et d'encourager les membres de l'équipe à partager des idées et des initiatives lors des réunions.

Lors des réunions bihebdomadaires avec les équipes, Freda a choisi d'inclure des sujets non liés aux affaires, qui vont au-delà des tendances commerciales et des bonnes pratiques ; des sujets tels que le deuil et la peur, l'anxiété et la dépression, la sensibilisation à la pauvreté, l'histoire du peuple noir, l'égalité des sexes, la célébration de la foi, la santé mentale, les LGBTQ2+, la sensibilisation au handicap, l'héritage asiatique, l'héritage hispanique, l'héritage autochtone/amérindien et les droits de l'homme sont abordés. Cela permet de normaliser les conversations sur des sujets souvent ignorés ou évités.

**Marie** sort régulièrement avec l'équipe pour déjeuner ou participer à des activités de consolidation d'équipe – une excellente occasion d'écouter et d'en apprendre davantage sur ses coéquipiers dans un environnement détendu. Elle tient également à donner l'exemple, en montrant que l'équilibre travail-vie privée peut être atteint, en travaillant dur mais en élevant ses trois jeunes enfants et en essayant toujours de rester positive, ouverte d'esprit, respectueuse et curieuse.



**Freda Cheung – General  
Manager Dufry Canada et  
États-Unis**

Née et élevée à Hong Kong, elle a déménagé au Canada à l'adolescence. Elle y vit et y travaille depuis 30 ans. Elle a rejoint Aldeasa en 2006, qui a ensuite fusionné avec World Duty Free, racheté ensuite par Dufry en 2016.

*« Mon expérience de vie m'a façonné pour être particulièrement consciente de l'importance de la diversité et d'être la voix de celles et ceux qui sont exclus. Bien que je sois 100 % chinoise, j'ai passé toute ma vie d'adulte au Canada, qui est en soi une mosaïque de plus de 250 origines ethniques. Cela m'a permis d'être curieuse et d'essayer de comprendre de nombreuses cultures différentes autres que la mienne. »*

**Ranjith Kumar – Divisional CFO – APAC, EE, MEMEI**

Originaire d'Inde, né et élevé à Bangalore, il a rejoint Weitnauar Tuxedo (actuellement Dufry) à Sharjah en tant que Country Finance Manager en mars 2000.



*« Je me considère comme un vétéran de Dufry ! Ayant travaillé dans l'entreprise avant même qu'elle ne s'appelle Dufry, et l'ayant vue devenir le travel retailer majeur d'aujourd'hui. J'ai eu la chance de mettre en place et de diriger des équipes transnationales et interculturelles et je suis fier d'avoir appris la valeur que cela apporte à notre entreprise. L'histoire de Dufry concerne la croissance et la consolidation, non seulement des affaires et de la finance, mais aussi des équipes et des individus. »*

**Marie d'Hauteville – Procurement Director pour les opérations ADI (Joint-venture Alibaba-Dufry)**

Née à Lyon en France, elle a vécu au Japon (5 ans) et au Royaume-Uni (5 ans). Elle a travaillé à Paris pendant quelques années et a déménagé en Chine. Elle a rejoint le groupe Dufry en juin 2009 à Pékin, puis a déménagé à Shanghai en 2011 en tant que Commercial Director et s'est finalement installée à Hong Kong en 2016.



*« J'ai un profil multiculturel (maman japonaise/thaïe et père français/norvégien) et je parle de nombreuses langues (français, anglais, japonais, mandarin, allemand, ...), ce qui m'aide à bien comprendre les autres cultures et à accepter les différences. J'ai vécu dans différents pays et je suis très curieuse et désireuse d'apprendre de nouvelles langues. Je suis une maman de trois enfants qui travaille. »*

**Augusto Deymonnaz – Global  
Head of Trade Marketing**

Né à Buenos Aires, en Argentine, où il a grandi. Il est diplômé en publicité et a suivi des études supérieures en affaires en Argentine puis a obtenu des masters en marketing en Australie. Il a rejoint Dufry il y a plus de 15 ans dans les opérations en Argentine.



*« J'apporte à l'équipe mon bagage et mon expérience en Amérique latine à la fois dans les opérations et au siège, en travaillant avec différents domaines de l'organisation et différentes nationalités. Ayant commencé en tant qu'assistant marketing et ayant pu évoluer au sein de l'organisation, j'ai une visibilité sur différents groupes, équipes et niveaux ainsi que sur des équipes de marques mondiales. Cela me donne une vision très large de notre organisation et de ses employés. »*

# Alejandro Vivanco : Lauréat du Prix Travel Retail Superstars Awards

Dufry est fier d'avoir le meilleur professionnel de la vente en magasin face au client des Amériques. Alejandro Vivanco Cordella, Store Sales Executive Watch & Accessoires chez Dufry, à l'aéroport international d'Ezeiza à Buenos Aires, a remporté ce prix spécial, organisé par The Moodie Davitt Report – probablement la publication la plus prestigieuse de l'industrie du travel retail – qui récompense les personnes avec qui tout le monde aime travailler et qu'on aime rencontrer sur le lieu de travail.

Les Travel Retail Superstars Awards mettent en lumière les héros et héroïnes de première ligne et en coulisse qui ont aidé à maintenir notre industrie en marche tout au long de la crise la plus profonde et la plus durable qu'elle ait jamais connue. Les organisateurs du prix demandent aux employeurs de soumettre une candidature écrite pour chaque individu ou équipe, abordant l'impact de la personne ou du département à travers leurs actions et jusqu'où ils sont parvenus, comment ils ont mesuré le succès en termes de service ou aidé à améliorer l'entreprise, et ce qui a fait ressortir un membre du personnel ou une équipe en particulier.

Le travail exceptionnel d'Alejandro en tant que représentant de Victorinox dans le magasin principal Dufry à l'aéroport international d'Ezeiza en Argentine a conduit la marque à le proposer pour cet honneur et son intégrité, sa passion et son ambition d'aller plus loin lui ont valu ce prix. Bravo Alejandro !



# Nouveaux Magasins Spécialisés à l'Aéroport International d'Athènes

Hellenic Duty Free, l'opérateur des magasins Dufry en Grèce, a achevé l'ouverture de trois concepts de magasins spécialisés qui viennent appuyer l'offre déjà complète de nos opérations à l'aéroport international d'Athènes.

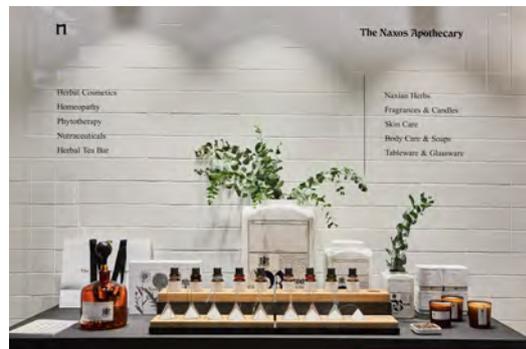
## The Naxos Apothecary

The Naxos Apothecary a trait au patrimoine de l'île de Naxos, aux herbes grecques précieuses et à une déclaration de design – l'idée originale du pharmacien Giorgos Korres et un hommage à sa patrie bien-aimée. Naxos devient un point de référence alors que divers éléments de la collection de produits enchanteurs « racontent » la



culture et l'histoire de l'île des Cyclades, tandis que des herbes biologiques poussant dans son sol sont utilisées pour développer les crèmes pour le visage concoctées sur mesure.

Un ensemble de dix parfums inspirés et nommés d'après certains de ses villages et bords de mer les plus époustouflants occupe le devant de la scène, ainsi que des savons emblématiques, des gels douche et des bougies précieuses. Mais ce n'est pas tout ; si un objet de décoration – tous conçus par de jeunes designers talentueux – attire votre attention, vous pouvez également l'acheter ; d'un vase en verre brun rappelant les pharmacies de la vieille école à une céramique imaginative. Le tout imprégné de l'authenticité et de la poésie d'une île grecque de la mer Égée.



## Fournos Theifilos

Un arc de culture et de contes culinaires grecs. Lorsque l'équipe a pensé pour la première fois à mettre en place *Fournos Theofilos*, la dernière chose qu'ils avaient en tête était un magasin physique. Leur idée de *Fournos* ressemblait plus à un « Arc », un espace où collecter, valoriser, mettre en valeur et offrir les trésors culinaires les plus précieux produits en Grèce, de la meilleure qualité possible.

Des miels uniques, la plus pure des huiles d'olive vierges pures, des baklavas, des tartes aux noix, des biscuits de Smyrne pétris par des poings d'artisans fiers, des noix fines et tous ces autres produits qui constituent les pièces formant la mosaïque de la tradition culinaire grecque. En hommage au grand artiste folklorique qui a prêté son nom à cette vision, le magasin est décoré de son art, rehaussé d'éléments visuels issus de notre collaboration avec le Musée Benaki.



## Mastiha Shop

La longue et créative collaboration entre les magasins Mediterra et Hellenic Duty Free a donné naissance à un nouveau « mastihashop ». Dix-sept ans après la création du premier mastihashop à l'aéroport d'Athènes, il était temps de créer le deuxième mastihashop, cette fois hors zone de Schengen, au niveau des départs.

Le design de ce nouveau magasin suit la ligne, le style, la philosophie ainsi que l'unicité de la marque, mettant en valeur les produits et les options disponibles.

Les nombreux amis grecs et étrangers de mastihashop ont désormais la possibilité d'acquérir des produits mastiha de toutes catégories. Du mastiha naturel aux cosmétiques et crèmes solaires en passant par les produits traditionnels tels que les délices turcs, les bonbons à la cuillère et les biscuits. L'offre comprend également des aliments tels que des pâtes, de l'huile d'olive, des sauces et des boissons comme du café, du thé,



du chocolat et des liqueurs. Elle est complétée par des produits plus exclusifs tels que des compléments alimentaires, du dentifrice, des bains de bouche et des savons. Les clients peuvent profiter de ces produits au départ de la zone A ou de la zone B de l'aéroport international d'Eleftherios Venizelos.



📍 Nouvelles regionales

## Nouvelle Génération de Magasins Aéroportuaires Brookstone



Hudson a partagé sa vision pour la nouvelle génération de **Magasins aéroportuaires Brookstone**, reflétant l'engagement d'Hudson à redynamiser la marque fer de lance après être devenu son détaillant aéroportuaire exclusif en 2019.

Avec un design de magasin élégant et ultramoderne ainsi qu'un assortiment de produits élargi, Brookstone célèbre une expérience d'achat différenciée pour le voyageur, mue par des connaissances solides de l'industrie, fondée sur l'accessibilité de la marque et positionnée comme un point unique innovant. Des éléments du nouveau Brookstone réinventé ont été intégrés aux ouvertures récentes à l'aéroport international de Nashville (BNA), à l'aéroport international Norman Y. Mineta de San Jose (SJC), à l'aéroport international de Seattle-Tacoma (SEA) et aux Virgin Hotels Las Vegas, y compris des plans pour ouvrir de nouveaux magasins avec la refonte complète dans les prochains mois.



L'assortiment de produits a été enrichi en mélangeant les catégories d'électronique synonymes de Brookstone avec de nouvelles catégories de produits, y compris des produits STEM (Science, Technologie, Ingénierie et Mathématiques) comme des robots ou des drones à construire, et des produits de bien-être comme des purificateurs d'air et des huiles d'aromathérapie.

L'extérieur du nouveau magasin est chaleureux et invitant, mélangeant un éclairage ambiant doux avec des nuances emblématiques de bleu Brookstone. À l'intérieur, le vaste plan d'étage ouvert est divisé en zones de découverte de marque comprenant le son, les bagages, le massage, les STEM, les essentiels technologiques, les essentiels du voyage, les jouets techniques, le confort de voyage et le bien-être.

Des écrans d'information, des démonstrations de produits pratiques par des membres de l'équipe Hudson compétents et passionnés ainsi que d'autres points de contact interactifs répartis dans tout le magasin offrent aux clients novices et fidèles les dernières innovations, produits tendance et articles de saison pour une expérience de shopping complète.

# Dufry Reloaded



## Par Jorge Muñiz

Alors que nous approchons de la fin de l'année, il est temps de s'arrêter et de réfléchir à tout ce que nous avons accompli au cours des 12 derniers mois. Des mots comme résilience, changement ou résistance sont probablement galvaudés en ces temps de pandémie, où la plupart des entreprises – en particulier dans le secteur du voyage – ont traversé des moments très difficiles et ont pourtant survécu, face à un événement sans précédent tel que l'épidémie de Covid et sa propagation.

C'est pourquoi, pour moi, le mot Transformation décrit mieux le Dufry que nous avons connu ces dernières années. Car contrairement à d'autres entreprises qui semblent avoir hiberné depuis le déclenchement de la pandémie dans la première partie de 2019, Dufry a accéléré sa transformation de l'entreprise. Et dans ce voyage vers un nouveau Dufry, nous avons tous participé.

## La transformation de l'entreprise

Le travel retail a toujours été un refuge, en particulier pour les acteurs ayant une présence mondiale. Alors que les volumes de passagers dans le monde augmentaient régulièrement d'année en année, le principal défi était de saisir l'opportunité et de vendre à un nombre

croissant de clients qui passaient naturellement par nos magasins. Une entreprise avec une assez bonne visibilité sur les perspectives. Cependant, les choses ont changé d'un jour à l'autre ; les volumes de clients ont été réduits à une fraction de leur ancienne taille et la prévisibilité de nos activités a été remplacée par de fortes doses d'incertitude, laissant clairement entendre que le Dufry de 2019 devait s'adapter à cette nouvelle réalité.



Cela nécessitait d'adapter l'entreprise à une structure plus légère et plus flexible qui nous mettrait en meilleure position pour faire face aux changements continus que nous avons traversés. L'organisation de Dufry par clusters régionaux et les changements dans l'équipe de direction, ainsi que la consolidation du groupe avec la réintégration de Hudson, ont permis de simplifier notre activité et de donner à Dufry l'agilité nécessaire pour s'adapter au nouvel environnement.

Dans le même temps, nous avons continué à renforcer notre portefeuille d'opérations avec à la fois l'incorporation d'opportunités commerciales nouvelles et passionnantes – y compris des opérations non aéroportuaires telles que Anecdote à Zurich ou la participation au Global Duty Free Plaza du Mova Mall de Hainan en Chine – ainsi que l'incorporation et le renouvellement de concessions de magasins d'aéroport.

### **Durabilité**

Pendant de nombreuses années, la performance commerciale a été primordiale lors de l'évaluation d'une entreprise – et pas seulement d'un point de vue financier et d'investissement, mais également lors de la sélection de Dufry en tant que partenaire commercial ou lieu de travail. Cependant, il y a aussi un changement croissant vers l'évaluation de la performance non financière d'une entreprise, et essentiellement, pour évaluer si l'entreprise est viable à long terme.

Sous l'acronyme ESG, qui signifie Environnement, Social et Gouvernance, les entreprises expliquent désormais comment une société est organisée et quel est son niveau de performance sous ces trois éléments. Et sur ce plan, Dufry a également évolué ces dernières années.



La présentation de notre stratégie ESG début 2021 a marqué une étape importante dans la chronologie de l'entreprise. Pour la première fois, la société divulguait son ambition extra-financière, présentant une structure et des responsabilités claires afin de garantir que les objectifs à long terme soient atteints.

Dans les mois qui ont suivi, nous avons vu combien d'initiatives de ce plan à long terme ont fleuri. La nomination d'un Chief Diversity & Inclusion Officer au niveau GEC, la décision d'arrêter la production de sacs plastiques, les initiatives pour accompagner nos clients dans la sélection de produits durables et les premières mesures prises pour établir un plan de réduction de notre émissions de CO<sub>2</sub>, et donc faire notre part pour lutter contre le réchauffement climatique, ne sont que quelques exemples d'actions concrètes adoptées par Dufry ces derniers temps. Ces actions nécessitent des changements sensibles dans notre façon de faire des affaires et contribuent également à la forme d'une nouvelle entreprise.

### **Digitalisation**

La digitalisation de Dufry n'est pas un sujet nouveau et elle est à l'ordre du jour depuis plusieurs années. Cependant, nous avons vu récemment à quel point cela s'accélère – au point que cela représente désormais un canal de vente supplémentaire pour Dufry, au même titre que les magasins de proximité ou spécialisés.

Certaines initiatives en cours, comme les Magasins de Nouvelle Génération, Red By Dufry ou des services comme Reserve & Collect, ont poursuivi leur expansion et sont désormais disponibles dans de plus en plus d'endroits. Des développements plus récents, tels que notre co-

entreprise avec Alibaba, devraient rationaliser encore plus la transformation numérique de notre entreprise et faire passer des initiatives telles que celles énumérées précédemment au niveau supérieur.



Notre stratégie numérique continue de répondre aux objectifs fixés. Notre objectif est de dialoguer avec nos clients, à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de nos magasins, et ici, la technologie peut jouer un rôle important. De la première adoption de nouvelles technologies – comme la techno-

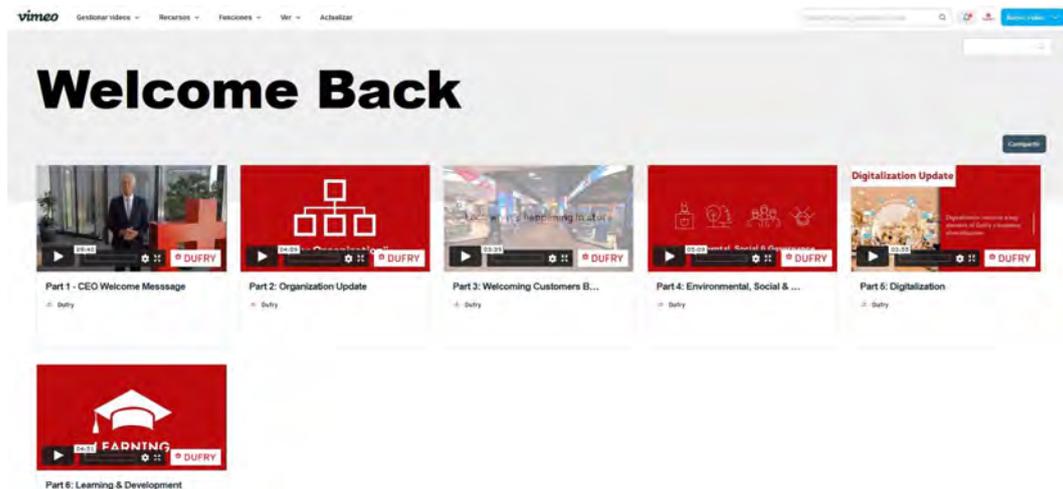
logie Just Walk Out d'Amazon dans les magasins Hudson Nonstop – au traitement et à l'analyse des données ou aux canaux de communication numériques, la digitalisation est là pour rester et enrichir l'expérience d'achat de nos clients avec Dufry, tout en aidant à générer des opportunités commerciales supplémentaires.

### Offrir une expérience de shopping supérieure

Oui, il est vrai que l'entreprise a changé considérablement et très rapidement au cours des deux dernières années. Et ces changements ont bâti une entreprise plus solide, prête à relever les défis à venir. Ce qui n'a pas changé – et persistera – est le leitmotiv (ou principe directeur) de Dufry, qui est d'offrir une expérience de shopping supérieure à nos clients. Et nous jouons toutes et tous un rôle dans la réalisation de cet objectif.

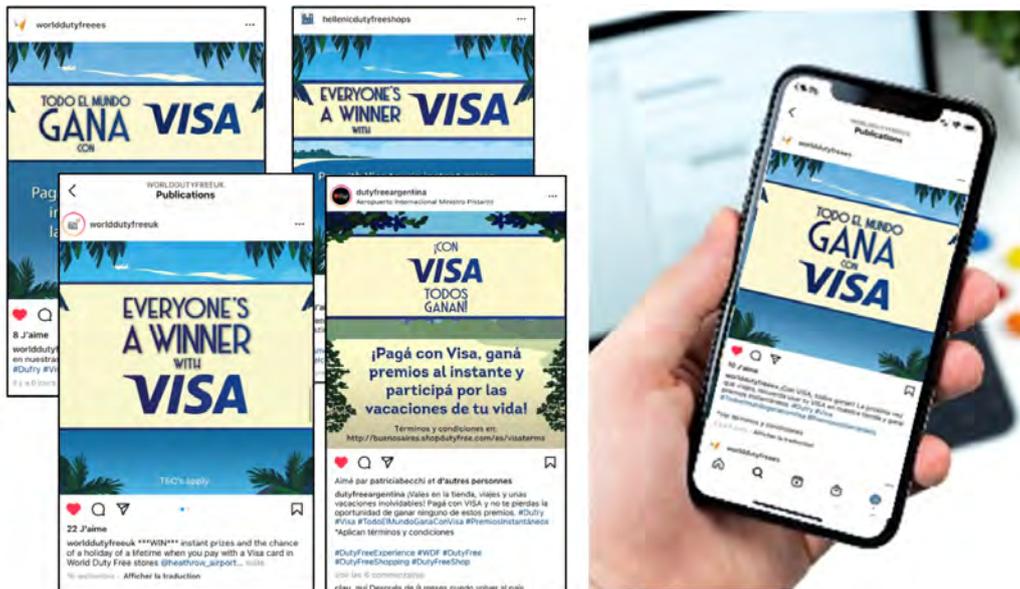
### Vidéos

Alors que nous accueillons à nouveau les clients et les collègues dans nos magasins, il est important de se tenir au courant des dernières mises à jour et de comprendre à quel point l'entreprise a évolué. Dans ce [lien](#), vous trouverez six vidéos qui vous guideront à travers les principales étapes franchies au cours des derniers mois ; un résumé des changements qui ont conduit au nouveau Dufry que nous avons brièvement décrit dans cet article.



[Welcome Back on Vimeo](#)

# Campagnes Visa : Tout le Monde est Gagnant



Gagnez des vacances d'une valeur de 15 000 francs suisses rien qu'en payant vos achats avec Visa. C'était le lot principal pour lequel les clients Dufry pouvaient opter du 15 juillet au 31 octobre dans le cadre d'une campagne avec la société de cartes de crédit Visa, cherchant à atteindre des millions de passagers tout au long de la période estivale.

Créée comme une campagne de bienvenue pour ajouter un niveau de stimulation supplémentaire aux passagers de retour, cette promotion spéciale a été organisée dans 122 magasins dans 10 sites Dufry – Argentine, Grèce, Jamaïque, Mexique, Portugal, Espagne (îles continentales et Canaries), Suisse, Turquie et Royaume-Uni. Sous l'intitulé « Tout le monde est gagnant », la campagne visait à créer du plaisir et à améliorer l'affinité de la marque Visa en offrant aux titulaires de carte des avantages exclusifs et des expériences uniques.



En effectuant un achat avec leur carte Visa, les clients avaient la chance de participer à un jeu pour gagner des lots instantanés, le principal étant « des vacances inoubliables » – sous la forme d'un bon de 15 000 francs suisses à dépenser en vacances avec Expedia (un par site, à l'exception du Portugal et de la Turquie). Après avoir effectué leur paiement avec une carte Visa, les clients recevaient un code QR à scanner pour accéder à une version numérique du traditionnel « jeu à gratter » et tenter leur chance. Les lots comprenaient des bons à dépenser en magasin, des bons à dépenser avec les marques participantes – Lancôme, Toblerone et M&Ms – ainsi que des lots Red By Dufry, y compris des points bonus (de 100 à 1 000 points supplémentaires) et des surclassements de statut (vers les statuts Gold et Platine) pour une durée limitée.

Les résultats de la campagne ont été extrêmement bons. Non seulement pour Visa, grâce à la visibilité acquise et à l'augmentation du nombre de transactions – mais aussi pour Dufry, avec des chiffres de vente en hausse et, surtout, avec un fort taux d'échange de bons (plus de 73 000 bons ont été émis et 45 % d'entre eux ont été échangés). Ce dernier élément était également important car il déclenchait une vente supplémentaire non prévue et, par conséquent, une augmentation des dépenses par passager. En moyenne, les clients utilisant des bons ont dépensé près de quatre fois la valeur de la remise accordée.

La campagne a été soutenue par une puissante communication en magasin et via nos canaux numériques, y compris les réseaux sociaux et la communication avec nos clients utilisant Red By Dufry.



# Avant que le Rideau ne se Lève



**Par Karen Sharpes**

Les grands événements, tels que les événements sportifs, les conférences, les expositions ou les festivals – qui signifient généralement des volumes de trafic accrus dans les aéroports – sont toujours une opportunité de réaliser des ventes supplémentaires. C'est pourquoi ce type d'événements est toujours mis en avant par nos équipes, qui mettent alors tout en œuvre pour que le magasin, le stock et nos collaborateurs soient prêts à accueillir le nombre inhabituel de clients lorsque la date arrive.

Le 26<sup>e</sup> Conférence des Parties des Nations Unies sur les changements climatiques (COP26), qui s'est tenue à Glasgow, en Écosse, du 31 octobre au 12 novembre, était l'un de ces événements. Cependant, celui-ci était particulièrement spécial, principalement en raison du niveau élevé d'intérêt des médias et du public pour l'événement, ainsi que des participants de haut niveau. À ce titre, la COP26 a représenté à la fois une formidable opportunité de vitrine et un défi pour nos collègues en charge des opérations des magasins.



Plus de 100 dirigeants mondiaux, aux côtés de milliers de négociateurs, de représentants gouvernementaux, d'entreprises et de citoyens, se sont rendus à Glasgow pour les douze jours de pourparlers, et beaucoup ont utilisé l'aéroport d'Heathrow, l'aéroport d'Édimbourg et bien sûr l'aéroport de Glasgow pour ce faire.

Avec l'accent accru mis sur les problèmes climatiques en ce moment et de nombreux délégués passant par nos magasins dans ces endroits en particulier, nous nous sommes assurés que tout le monde soit parfaitement préparé pour toutes les questions des clients qui pourraient se présenter à nous.

Les équipes des magasins ont donc été informées bien à l'avance et les différentes initiatives que Dufry a déjà mises en place leur ont été rappelées, dans le cadre de nos efforts pour rendre notre entreprise plus durable. Ceux-ci comprenaient les éléments suivants :

### Des points de vente verts

Notre équipe marketing a produit une signalétique de point de vente sous forme d'autocollants, de rehausseurs d'étagères et de supports cartonnés qui mettaient en évidence les principaux attributs durables de divers produits que nous vendons, notamment des confiseries, des produits de beauté et des produits alcoolisés sélectionnés. Il y avait des icônes pour chacune des six catégories clés et celles-ci étaient affichées à côté des produits pertinents, pour aider nos clients à faire des choix éclairés sur les produits qu'ils achetaient.

The 6 categories are:

#### Sustainable & Recyclable Material

These products are made from materials obtained from sustainable means or are recyclable.



#### Vegan

These products contain no animal ingredients or animal by-products.



#### Palm Oil Free

Palm oil is a widely used ingredient in many products including food, beverages and personal care products.



#### Plastic Free

Committed to help reduce the amount of single-use plastics



#### Supporting Local Communities

These products & their manufacturers give back & support communities that need it the most by paying fair wages and supporting small local suppliers.



### Sacs de transport et STEB

Un sujet important sur lequel informer notre personnel était la politique de l'entreprise en matière de réduction de la consommation de plastique, avec un accent particulier sur les sacs en plastique, car il pourrait bien y avoir des questions de clients et de délégués à ce sujet.

Depuis un certain temps déjà, nous demandons aux clients s'ils ont besoin d'un sac de transport plutôt que de supposer qu'ils en veulent un. Dufry est allé plus loin et depuis octobre 2020, l'entreprise a commencé le processus de remplacement progressif de nos sacs en plastique par des sacs plus respectueux de l'environnement faits de matériaux compostables et recyclables.

Les sacs de sécurité inviolables en plastique (STEB) sont une exception pour le moment car ils sont requis pour certains achats à l'aéroport tels que l'alcool ou le tabac. Cependant, Dufry explore activement des alternatives recyclables ou dégradables qui répondront toujours aux exigences spécifiques de l'aviation et des aéroports concernant les STEB.

### Donner l'exemple

Notre entreprise s'engage, dans la mesure du possible, à **Réduire - Réutiliser - Recycler**. Nos équipes de magasins locaux ont donc la responsabilité de s'assurer que nous réduisons la quantité de papier que nous utilisons pour l'impression, réutilisons tout ce que nous pouvons et recyclons tous les matériaux et emballages pertinents partout où nous opérons.

### Sensibiliser aux ODD de l'ONU

Le lien de Dufry avec les Nations Unies a commencé il y a de nombreuses années. Cependant, la collaboration est particulièrement pertinente depuis 2016, lorsque les deux entités ont collaboré dans plusieurs campagnes de sensibilisation liées aux objectifs de développement durable des Nations Unies.



L'événement COP26 a été une excellente occasion de rappeler une fois de plus au monde que nous avons des objectifs spécifiques à atteindre - structurés sous ces 17 Objectifs de développement durable (ODD) - et que ces objectifs ne sont pas réalisables sans contributions individuelles.

Dans cette mesure, la communication autour de ces 17 ODD a été mise en évidence dans notre magasin de Glasgow par le biais de bannières et d'écrans temporaires, soulignant le soutien de Dufry aux initiatives mondiales des Nations Unies et qu'en tant qu'entreprise, nous nous engageons à adopter des pratiques durables partout où nous le pouvons.



### Initiatives caritatives

La COP26 était très axée sur les questions climatiques et la manière dont elles peuvent être traitées au niveau mondial. Les questions climatiques ne sont qu'une partie importante de notre stratégie mondiale environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) et bien qu'une action isolée puisse ne pas signifier grand-chose, dans le cadre de l'approche plus large définie par notre stratégie ESG, elle revêt une valeur plus élevée.

Pour cette raison, il était important de rappeler à notre personnel les nombreuses initiatives caritatives que Dufry soutient dans le cadre de notre responsabilité d'entreprise :

- Depuis 2016, World Duty Free est l'un des principaux sponsors commerciaux de **The One Foundation**, qui vend des bouteilles de charité « One Water » et des sacs en jute de marque dans tous ses magasins au Royaume-Uni. À ce jour, les fonds générés par la vente de ces articles ont aidé à financer l'installation et l'amélioration des systèmes d'approvisionnement en eau et d'assainissement dans de nombreuses régions d'Afrique à faible revenu.
- Notre propre **Captain Dufry** était bien en vue dans les magasins de Glasgow et d'Édimbourg et 100 % des bénéfices générés par la vente de ces adorables peluches sont reversés à des œuvres caritatives éducatives, notamment SOS Villages d'Enfants.

 World-Class

## On Reprend la Route



Le stand de Dufry à l'Assemblée Générale Annuelle de l'ACI Amérique Latine et Caraïbes / Monde à Cancun, Mexique

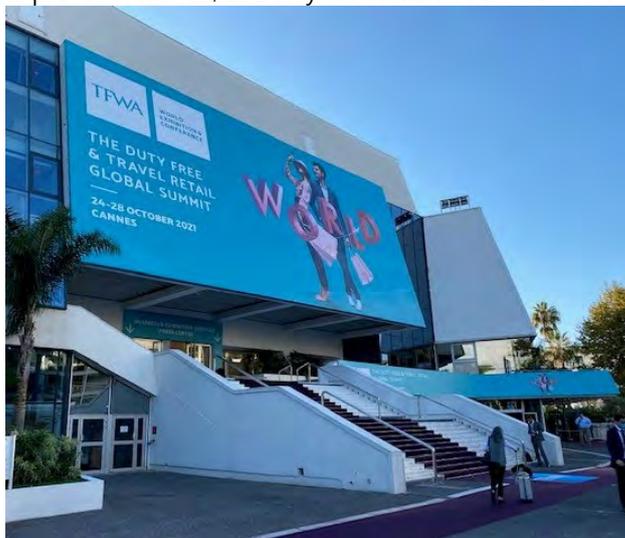
Lentement mais sûrement, l'industrie revient à ce qu'elle était début 2020. Et la célébration en direct de la Tax Free World Association (TFWA) World Exhibition & Conference à Cannes fin octobre est une étape encourageante pour le retour de notre industrie.

Malgré les mesures sanitaires attendues, notamment une preuve de vaccination ou des tests PCR négatifs pour entrer, l'utilisation de masques faciaux et une capacité limitée, l'équipe Dufry faisait partie des 3 408 visiteurs qui ont visité les 272 exposants sur 263 stands, soit environ la moitié du nombre constaté en 2019. Un événement caractérisé par une atmosphère très positive et une conviction générale que l'élan a repris et que nous revenons là où nous nous étions arrêtés.



Cannes n'a cependant pas été le seul événement majeur à renouer avec les célébrations en direct. Dufry a également joué un rôle important dans la célébration de la conférence de la Middle East & Africa Duty Free Association (MEADFA) à Dubaï en novembre, dont Dufry était l'un des principaux sponsors. Isabel Zarza, Chief Operating Officer de Dufry pour l'Europe centrale et du Nord, la Russie et l'Afrique, a eu la chance de partager avec le public la vision de Dufry de l'industrie dans cette partie du monde et la façon dont l'entreprise fait face à la reprise de l'activité. Isaias Diaz, Managing Director Africa, y a également participé, avec une présentation lors de la session « Pleins feux sur l'Afrique ».

Enfin, vers fin novembre, l'ACI Latin America and Caribbean / World Annual General Assembly, Conference & Exhibition (WAGA 2021) a eu lieu à Cancun, au Mexique, avec plus de 350 visiteurs. René Riedi a participé à un panel non-aéronautique dans le cadre du programme de la pré-conférence, et Dufry a installé un stand lors de l'événement de deux jours et a profité



de l'occasion pour réseauter et gagner en visibilité dans la région. L'équipe locale a réussi à faire signer près de 300 membres de Red By Dufry. Toutes nos félicitations aux collègues impliqués, en particulier à Álvaro Zabala et à la directrice générale de la région de Cancun, Margarita Cervantes, ainsi qu'à Rodrigo Saldivar, Angelica Rubio et Javier Cortés de son équipe, pour leurs efforts remarquables et l'excellent résultat obtenu.

Ces événements ont tous reçu des commentaires positifs de la part des participants. Les collègues de l'industrie et les entreprises ont adopté ces avancées à la suite de la pandémie et attendent avec impatience un calendrier d'événements 2022 actif.



📍 Nouvelles regionales

## Prolongation de Contrat au Cambodge



Dufry a prolongé avec succès pour cinq ans et demi sa concession duty free dans les trois aéroports internationaux du Cambodge à Phnom Penh, Siem Reap et Sihanoukville, qui ont accueilli 11,6 millions de voyageurs internationaux en 2019.

Le contrat de concession prolongé a démarré en octobre 2021 et couvre les magasins duty free au départ et à l'arrivée des hubs de Phnom Penh et Siem Reap, ainsi que le magasin au départ de l'aéroport de Sihanoukville d'une surface de vente totale de 2 680 m<sup>2</sup> exploité par Dufry depuis 2003.



Dans le cadre de l'accord, Dufry rénovera les magasins duty free de Phnom Penh et Siem Reap à la suite de la refonte du point de vente de Sihanoukville en 2019.

Grâce à la rénovation des magasins, Dufry offrira aux voyageurs une nouvelle expérience de shopping attrayante, augmentant ainsi encore la productivité de ces importants hubs cambodgiens, qui bénéficient d'une attention croissante de la part des passagers internationaux.

Les aéroports sont exploités par Cambodia Airports, filiale de Vinci Airports, et la société a mis l'accent dans son offre sur l'esprit des lieux. Dans cette optique, Dufry proposera un assortiment de produits et de souvenirs cambodgiens, aux côtés de l'offre traditionnelle duty free.

📍 Nouvelles regionales

## Le Vaisseau Spatial Chanel No5 Décolle à Heathrow



La célébration du 100<sup>e</sup> anniversaire de Chanel se poursuit et Chanel s'est associée à Dufry et à l'aéroport d'Heathrow pour dévoiler le spectaculaire magasin temporaire vaisseau spatial Chanel N°5 servant à accueillir les fêtes de fin d'année dans le hall des départs du terminal 5 de l'aéroport d'Heathrow.

L'expérience du vaisseau spatial Chanel N°5 commence par un jeu « Trouvez le N°5 », qui invite les voyageurs à explorer l'espace temporaire et à trouver tous les autocollants N°5 cachés. Les clients reçoivent une carte d'embarquement Chanel spéciale pour écrire leurs résultats. Ensuite, ils peuvent faire un choix dans une malle d'enveloppes dorées pour gagner divers lots Chanel.

L'activation comprend un éventail d'innovations technologiques en matière de beauté et un écran numérique alimenté par la réalité augmentée qui applique virtuellement un style de maquillage Chanel. C'est également le premier point de travel retail à lancer l'outil numérique intégré de Chanel pour les conseillères en beauté.



📍 Nouvelles regionales

## Hudson Rouvre un Magasin Phare à Grand Central Terminal

En septembre, Hudson a rouvert son magasin phare **Hudson News** dans l'emblématique **Grand Central Terminal** de New York en partenariat avec la Metropolitan Transportation Authority (MTA) et Metro-North Railroad.

Pilier de Grand Central Terminal depuis 1990, Hudson News représente un symbole de nostalgie et de familiarité pour tous les New-Yorkais et ceux qui s'y rendent quotidiennement. Aujourd'hui, le magasin de dépannage du voyage récemment rouvert continue de rendre hommage au patrimoine du bâtiment, sauvé par l'ancienne première dame des États-Unis Jacqueline Kennedy Onassis en 1978, tout en se tournant vers l'avenir pour répondre aux besoins de la ville en constante évolution tandis que les voyages d'affaires et touristiques reprennent.

Dans le magasin de 2 500 pieds carrés – environ 232 m<sup>2</sup> – les clients peuvent trouver de l'alimentation et des boissons, des produits électroniques ainsi que des produits de santé et de beauté, en plus de livres, magazines et journaux. L'offre est complétée par des marchandises de marque et d'autres offres locales afin de garantir que les voyageurs puissent chérir des souvenirs de leur séjour à The Big Apple.

### **Depuis NYC et vers NYC**

New York a longtemps joué un rôle important dans les opérations de Hudson. Avec une présence significative dans la grande région de New York, y compris l'aéroport international John F. Kennedy (JFK), l'aéroport de LaGuardia (LGA), le terminal de bus de l'autorité portuaire, New York Penn Station, le centre de congrès Jacob K. Javits, l'Empire State Building et les Nations Unies, le retour de Hudson dans Grand Central Terminal continue de célébrer et de renforcer les racines de Hudson dans la communauté locale.



## House of Creed Choisit Dufry pour ses Débuts dans le TR en Europe de l'Ouest



Avec son lancement dans le magasin Dufry du terminal 5 de London Heathrow en octobre, la marque de parfum Creed a fait ses débuts dans le segment du travel retail en Europe de l'Ouest. En étroite collaboration avec House of Creed, une baie murale personnalisée spectaculaire a été installée dans le magasin World Duty Free principal du terminal 5 d'Heathrow. À côté, une unité de test autonome présente élégamment vingt-cinq des parfums célèbres et recherchés de Creed, dont Royal Water, Aventus et Millésime Imperial.

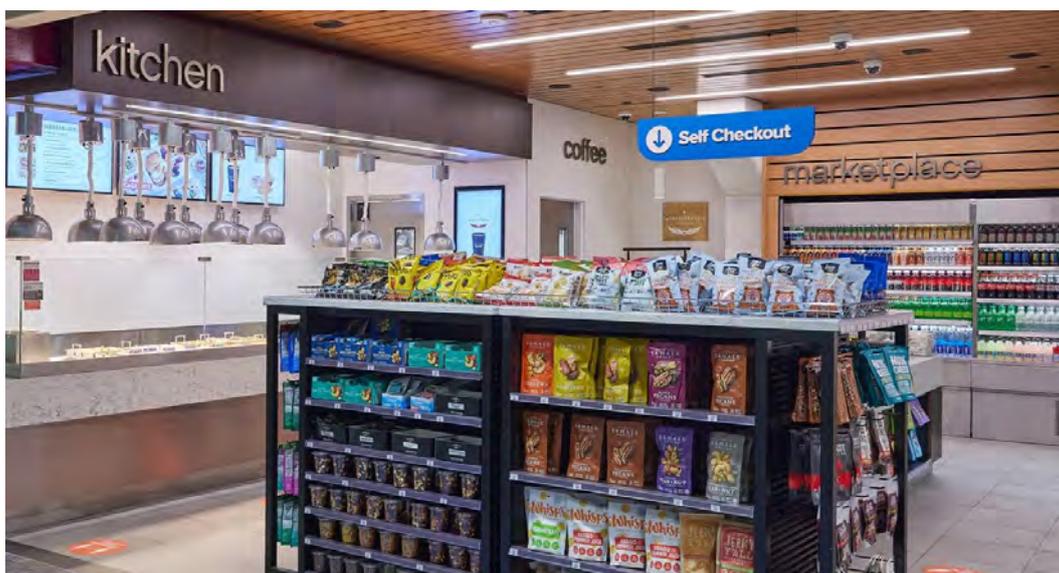


Forte de son héritage de 300 ans, House of Creed perpétue les méthodes traditionnelles du parfumeur, pour créer fièrement des parfums de niche intemporels d'une qualité « Millésime » inégalée dans leur usine familiale de Fontainebleau, en périphérie de Paris. Chaque parfum Creed est encore filtré, mis en bouteille et étiqueté à la main pour une expérience de parfum véritablement artisanale.

Ce nouveau venu a été extrêmement bien accueilli par nos clients, qui sont ravis de découvrir que cette gamme luxueuse de l'une des plus grandes maisons de parfum de niche au monde est désormais disponible dans notre boutique World Duty Free du terminal 5 d'Heathrow.

📍 Nouvelles regionales

## Hudson Mijote un Nouveau Restaurant – Plum Market



Dans le cadre de la stratégie de l'entreprise visant à développer ses activités d'alimentation et de boissons, Hudson a célébré l'ouverture de son tout premier restaurant et bar à service complet, **Plum Market**, à l'aéroport international de Dallas Fort Worth (DFW) en octobre.

Le restaurant de 2 400 pieds carrés – 223 m<sup>2</sup> – dispose de plus de 80 places et propose une expérience culinaire dans un hall ouvert qui comprend une zone désignée pour le service à table, un marché à emporter avec des capacités de caisse en libre-service et un bar à service complet.

Plum Market propose des offres audacieuses pour satisfaire tous les palais des gourmets, que ce soit pour le petit-déjeuner, le déjeuner, le dîner ou simplement un « remontant » d'après-midi. Le menu signature de la marque rassemble des plats mondiaux séculaires et contemporains pour des choix traditionnels à



consommer sur place et à emporter. Avec la promesse d'un approvisionnement réfléchi en ingrédients, chaque élément du menu est fabriqué à la main en utilisant uniquement des ingrédients frais de la ferme, entièrement naturels, biologiques et cultivés localement.

Pour célébrer la culture locale, le restaurant Plum Market à DFW a été conçu avec un décor rustique et spécifique à la région pour une atmosphère et une ambiance authentiques du Texas. Le menu des boissons alcoolisées du bar est infusé d'une gamme de cocktails inspirés du Texas et de favoris des fans d'Austin Eastciders, de Lakewood Brewing Company, de Fall Creek Vineyards et d'autres établissements locaux. Il existe également un certain nombre de produits locaux représentés dans les options de bonbons, de collations et de boissons préemballés que l'on trouve dans la section du marché à emporter du restaurant.





## Un Nouveau Look frais à Linate

À seulement 8 km du centre-ville, Milan Linate est un aéroport situé pratiquement dans la ville de Milan, capitale italienne et internationale de la mode et du design. Et maintenant que les travaux de rénovation pour redessiner l'aéroport et modifier les flux de passagers sont terminés, les nouveaux magasins Dufry à Linate le sont aussi.

Sur plus de 1 610 m<sup>2</sup>, le magasin Dufry de Milan Linate représente l'essence de la ville de Milan et de ses citoyens. Dès que vous entrez dans le long passage central de ce magasin à traverser, vous pouvez ressentir les vibrations de la ville. Inspiré de la mode, de l'art et du design, ainsi que des riches éléments architecturaux de la ville, le magasin de Linate propose à sa clientèle plus de 4 000 produits différents de toutes catégories.

Le magasin comprend également une boutique Montblanc élégante et attrayante, un espace lumineux pour les bijoux, les montres et le luxe ainsi qu'un superbe espace interactif dédié aux lunettes de soleil avec des éléments interactifs pour donner vie à l'expérience de shopping. Un magasin Hudson intégré situé juste avant la sortie de la traversée – qui abrite une grande librairie – complète l'offre de cet espace élégant et chic.

# Suggestions

Chers collègues,

N'hésitez pas à nous envoyer vos histoires, **vos actualités et toute autre contribution à [suggestions@dufry.com](mailto:suggestions@dufry.com)** afin que nous puissions créer un magazine qui soit encore plus des employés pour les employés.

## IMPRESSION

**Éditeur** : DUFY AG, Brunngässlein 12, 4010 Bâle, CH

**Équipe Éditoriale Quartier Générale** : Julián Díaz, Yves Gerster, Javier González, Renzo Radice, Jorge Muñoz

**Conception, écriture et coordination** : Match Communications, Zurich

**Production**: Match Communications, Zurich

**Version numérique et impression** : Neidhart + Schön Group AG, Zurich

**Langues publiées** : Anglais, Française, Italien, Portugais et Espagnol

**EMAGAZINE.DUFY.COM DUFY.COM**