


# DUFRY WORLD


WorldClass.WorldWide.

**CORPORATE  
MAGAZINE**  
NÚMERO 42  
Marzo 2022



 Xavier Rossinyol,  
nuevo CEO a  
partir de junio **6**

 Entrevista a  
Miguel Ángel  
Iglesias **13**

 Nuestro compromiso  
contra el  
calentamiento global **20**

# Aprovechar el Impulso de la Recuperación



Julián Díaz, CEO Dufry Group.

Estamos ya observando una mejora del entorno empresarial a medida que muchos países han levantado o al menos suavizado las restricciones relacionadas con la pandemia. Naturalmente, seguiremos vigilando de cerca la evolución en Ucrania, siendo lo más importante para nosotros la salud y la seguridad de nuestros empleados y sus familias en Ucrania y Rusia. No obstante, el sector de los viajes ya está notando un aumento positivo de las reservas para la próxima temporada de primavera y verano, y casi todas una gran parte de las empresas de la industria del turismo están ya contratando nuevos empleados. Esta es la señal más fuerte de recuperación que hemos visto en los últimos dos años: ¡aprovechemos la oportunidad! Como empresa, nos encontramos en una posición fuerte y bien organizada, lo que nos permite acelerar aún más las ventas y beneficiarnos de estas alentadoras tendencias.

## **2021: un año de evolución operativa positiva**

A lo largo de 2021, ya hemos visto una evolución positiva de nuestros resultados. Nuestros clientes han empezado a volver a nuestras tiendas y en muchos casos han gastado más que antes de la crisis. Nuestra facturación ha aumentado un 52,9%, alcanzando los 3.915,4 millones de CHF, y el crecimiento orgánico también se ha acelerado en un 53,2% con respecto a 2020.

Desde mayo hasta octubre hemos generado flujos de caja positivos que alcanzaron su máximo en el tercer trimestre, llegando casi a los mismos niveles altos que en el tercer trimestre de 2019 -nuestro año récord-, cuando las ventas fueron más del doble. Esto confirma nuestra capacidad inherente de generar flujos de caja positivos resistentes y demuestra que las medidas de eficiencia y las iniciativas organizativas aplicadas en los dos últimos años funcionan bien. A finales de 2021, nuestro flujo de caja libre de capital se situó en -33,4 millones de

CHF, lo que supone una fuerte mejora en comparación con los -1.027,3 millones de CHF de 2020.

También quiero destacar la muy sólida posición de liquidez de 2.243,9 millones de CHF que alcanzamos en 2021. Este es el resultado combinado de las amplias medidas de ahorro de costes, eficiencia y reorganización, así como de las exitosas operaciones de financiación ejecutadas en 2020 y a principios de 2021.

Mediante atractivas reformas, ampliaciones de contratos y nuevas concesiones, hemos aumentado el atractivo de nuestras tiendas y ampliado nuestra presencia para atraer a nuevos clientes en el futuro. Algunas de las más importantes, por nombrar sólo algunas, son las nuevas concesiones en el aeropuerto Teesside Int. Airport en el Reino Unido por doce años, el contrato de diez años en Martinica Aimé Césaire Int. y también los diez años en Cayenne Felix Eboué Int. Cayenne Felix Eboué, en la Guayana Francesa. Se nos han concedido importantes prórrogas en el aeropuerto Internacional de Santiago, en la República Dominicana, por diez años, en el aeropuerto de Cardiff, en el Reino Unido, por doce años, y en tres aeropuertos de Camboya (Phnom Penh, Siem Reap y Sihanoukville), por más de cinco años. Entre las reformas más importantes, hemos reconstruido nuestras tiendas en el aeropuerto de Milan Linate en Italia, el aeropuerto de Pulkovo en San Petersburgo en Rusia, la tienda Dufry Shopping Megastore en el aeropuerto de Rio Galeão en Río de Janeiro Brasil, así como también hemos implementado un rediseño completo del concepto de tienda Brookstone en los Estados Unidos.

Con todos estos logros y la sólida estructura financiera, Dufry está en muy buena posición para aprovechar las oportunidades de la recuperación y volver a un modo de crecimiento resistente.

### **Compromiso ampliado con ESG**

En 2021, también hemos ampliado considerablemente nuestro compromiso con las cuestiones medioambientales, sociales y de gobernanza (ESG por sus siglas en inglés: Environmental, Social & Governance). Hemos dado pasos importantes en nuestras cuatro áreas de interés (orientación al cliente, protección del medio ambiente, experiencia de los empleados y socio de confianza), lo que demuestra que consideramos los ESG desde una perspectiva holística. En este contexto, hemos puesto en marcha la sustitución de las bolsas de plástico en 15 países y hemos implantado la iniciativa de identificación de productos sostenibles en 171 tiendas de 128 aeropuertos. Para ayudar a proteger el medio ambiente también hemos definido objetivos de reducción de emisiones, que en diferentes etapas contribuirán a reducir nuestra huella de CO<sub>2</sub>.

También hemos logrado importantes avances en la experiencia de nuestros empleados gracias a nuestro firme compromiso con el fomento de la diversidad y la inclusión. Poco después de crear el correspondiente comité directivo interno de D&I, pudimos realizar la primera encuesta de D&I. Habiendo contactado con el 70% de nuestros empleados en todas las regiones y culturas, los resultados nos han proporcionado importantes conocimientos que nos ayudarán a definir una estrategia de D&I relevante y a hacer de Dufry un mejor lugar para trabajar. Un logro considerable que también hay que mencionar es la exitosa certificación de igualdad salarial confirmada en Suiza. En esta edición de Dufry World podrás encontrar más detalles sobre nuestros logros en materia de ESG.



## Xavier Rossinyol nombrado nuevo CEO

Como sabrás, recientemente hemos informado de que Xavier Rossinyol será mi sucesor a partir del 1 de junio de 2022. Él ha sido un colega y ha trabajado con Dufry durante más de diez años. Además de su amplia experiencia y habilidades profesionales, aprecio las cualidades de Xavier como magnífica persona. Le deseo mucho éxito y os pido que le apoyéis tanto como me habéis apoyado a mí durante todos estos años. En las próximas semanas Xavier y yo trabajaremos juntos para asegurar una buena transición.

Después de 18 años dirigiendo este equipo de profesionales increíblemente fuertes y dedicados, estoy muy orgulloso y agradecido de haber tenido la oportunidad de formar parte de esta empresa y de compartir esta aventura con todos vosotros. Para mí, Dufry siempre ha representado una familia fascinante formada por una gran variedad de culturas y etnias.

## Gracias por vuestro apoyo


Me gustaría agradecer a todos el inmenso apoyo y la dedicación que me habéis brindado a mí y a la empresa durante todos estos años. He disfrutado trabajando con todos vosotros y construyendo sobre nuestros valores de excelencia, compromiso personal, aprendizaje permanente y espíritu de equipo.

Deseo a la familia Dufry un futuro próspero y a cada uno de vosotros personalmente, todo lo mejor para una carrera gratificante y felicidad en su vida privada.

Recibe un afectuoso saludo,



**Julián Díaz**  
Chief Executive Officer

 Noticias regionales

# Apoyo al Cáncer Infantil

Durante los próximos tres años, Dufry en el Reino Unido apoyará a la organización sin ánimo de lucro **Children's Cancer and Leukemia Group** (CCLG) mediante campañas de recaudación de fondos y sensibilización.

Hay una historia detrás de la selección del CCLG que vale la pena compartir con toda la comunidad



de Dufry. Tradicionalmente, nuestros colegas de Dufry en el Reino Unido seleccionan colectivamente la organización benéfica que la empresa apoya durante un periodo de tres años. Nuestros colegas del Reino Unido tienen la oportunidad de nominar una organización benéfica, pero es el voto de los empleados el que decide cuál recibirá el apoyo durante ese período.

La última organización benéfica en recibir ayuda fue Mind - organización no gubernamental orientada a la salud mental - para la que nuestros colegas del Reino Unido consiguieron recaudar 175.000 libras (equivalentes a 220.000 francos suizos) en los últimos tres años.

Julie Grange, Customer Service Leader en el turno de noche en la Terminal 1 del Aeropuerto de Manchester, nominó al CCLG. Julie comprende especialmente la importante labor del CCLG, ya que su hija Jessica (de 12 años) está actualmente en tratamiento por una leucemia linfoblástica aguda. Fue cuando Julie y su familia comenzaron el tratamiento hospitalario de Jessica cuando se dieron cuenta de cuántos niños y sus familias se ven afectados por el cáncer infantil.

El CCLG trabaja para concienciar sobre el cáncer infantil y encontrar formas mejores y más amables de tratarlo. La organización también apoya el bienestar continuo de todas las familias durante y después del tratamiento, entendiendo que la salud emocional de todos los implicados es una parte imperativa de la lucha contra el cáncer.

El trabajo que realiza el CCLG para concienciar sobre el cáncer infantil y ayudar a recaudar los tan necesarios fondos para la investigación hace que encaje muy bien con World Duty Free en el Reino Unido y el personal ya está planeando muchas actividades de recaudación de fondos.

En el artículo "Diversidad Generacional en Dufry" de este número de Dufry World podrás conocer mejor la historia de Julie.

## Xavier Rossinyol, CEO de Dufry desde Junio de 2022

Xavier Rossinyol ha sido nombrado nuevo Consejero Delegado de Dufry a partir del 1 de junio de 2022, sucediendo a Julián Díaz, que dejará su cargo de Consejero Delegado el 31 de mayo de 2022 y no se presentará a la reelección como miembro del Consejo de Administración en la Junta General de Accionistas de 2022.

Para garantizar una transición fluida, Xavier se incorporó el 1 de marzo de 2022 como CEO designado y miembro del Global Executive Committee y, junto con Julián Díaz, coordinará estrechamente la transición durante los próximos 3 meses.

Durante este periodo, y aprovechando el trabajo realizado y las fortalezas del grupo, tanto Julián como Xavier trabajarán con los

equipos directivos en la definición de la estrategia para los próximos cinco años, así como en la definición de una visión conjunta para reimpulsar el crecimiento teniendo en cuenta los retos a largo plazo. El objetivo será cautivar a nuestros clientes y generar un valor sostenible para todas nuestras partes interesadas, trabajando con nuestros propietarios, proveedores y otros socios clave.

Xavier ya formó parte del Comité Ejecutivo Global de Dufry de 2004 a 2015, primero como director financiero hasta 2012 y luego como director de operaciones para EMEA y Asia hasta 2015. En los últimos siete años, ha sido director general de gategroup, líder en restauración de aerolíneas y comercio minorista a bordo.



Xavier Rossinyol

# Diversidad Generacional en Dufry

## Las ventajas y responsabilidades de una plantilla multigeneracional



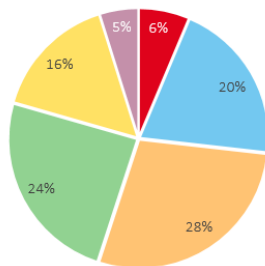
### Por Sarah Branquinho

Como muchos de vosotros sabréis, Dufry invitó a colegas de 14 países, que representan el 70% de nuestra plantilla, a responder a la primera encuesta sobre diversidad e inclusión de Dufry, y más de 7.000 de ellos participaron en ella. Esperamos ampliar esa invitación próximamente a todos los países, y que todos los que hacemos Dufry puedan participar en nuestra segunda encuesta a finales de este año.

Una de las revelaciones más sorprendentes de vuestras respuestas fue la variedad de edades de los colegas que trabajan en Dufry, algo que el equipo de RRHH corroboró ser bastante representativo de la población de Dufry. Las respuestas también mostraron de forma abrumadora (74%) que los encuestados no creen que exista discriminación por edad en Dufry.

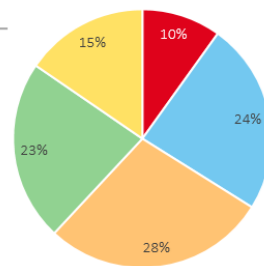
Dufry D&I Survey 2021  
Age Profile - Global

- 25 years or younger
- 26 years to 34 years
- 35 years to 44 years
- 45 years to 54 years
- 55 years or older
- Prefer not to say



Dufry Employees 2021  
Age Profile - Global

- 25 years or younger
- 26 to 34 years
- 35 to 44 years
- 45 to 54 years
- 55 years or older

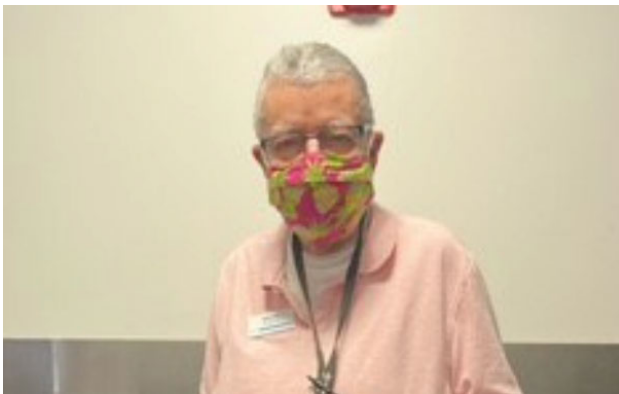


*Hazte amigo de gente que no tiene tu edad. Sal con gente cuya primera lengua no es la tuya. Conoce a alguien que no pertenezca a tu clase social. Así es como ves el mundo. Así es como creces.*

**- Anónimo -**

Pues bien, creo que soy la prueba viviente de ello. Me incorporé al Comité Ejecutivo del Grupo en julio, a la avanzada edad de 64 años. Pero no soy ni mucho menos el empleado más veterano. En Estados Unidos, Charles Davis es nuestro asociado más veterano. Charles trabaja en diversas tiendas de nuestra operación de pago de derechos en el Aeropuerto Internacional de Tucson (Arizona), pero normalmente en los quioscos especializados o en la librería Ink.

Le pedimos que compartiera lo que le inspira a seguir trabajando: y puede leer a continuación sus impresiones:



**Charles Davis, Tucson Int. Airport, Arizona, EEUU**

"Trabajar en Hudson me ayuda a mantenerme sano, joven y activo, y me gusta mucho conocer la nueva mercancía".

"A lo largo de los años, he entablado amistad con varios empleados e incluso después de que se fueran, hemos mantenido el contacto. Sigo trabajando a tiempo completo, 5 días a la semana, y no he tenido un día de baja por enfermedad en años, aparte de una operación programada en el pie."

**- Charles Davis**

En una época en la que la diversidad es un tema candente, ser un empleador multigeneracional es definitivamente una ventaja, no solo para Dufry sino para todos nosotros. En Dufry tenemos una plantilla de cinco generaciones, desde la "Generación Silenciosa" a la que pertenece Charles, pasando por los Baby Boomers y las Generaciones X, Y y Z.

Un estudio realizado por Forbes Insights entre más de 300 grandes empresas mundiales muestra que la diversidad de edades es un motor clave de la innovación. Un conjunto diverso de experiencias, perspectivas y antecedentes es esencial para la innovación y el desarrollo de nuevas ideas.

Cada generación aporta un conjunto diferente de habilidades, creencias y competencias. Los Baby Boomers solían llamar por teléfono y escribir cartas para establecer relaciones, lo que reforzaba sus habilidades interpersonales. Las generaciones más jóvenes tienden a tener habilidades digitales más fuertes. Los talentos maduros pueden compartir sus conocimientos, experiencia y habilidades con las generaciones más jóvenes y viceversa.



Gracias a sus diferentes formas de pensar sobre el mundo - y el lugar de trabajo - cada generación tendrá un proceso de pensamiento distinto. Una plantilla multigeneracional será, por tanto, una fuente de perspectivas diversas sobre cada tema e idea que surja.

También nos ayuda a atender mejor a los clientes en nuestras tiendas: desde los nativos digitales, para quienes el teléfono inteligente es una herramienta indispensable que amplía todos los aspectos de su vida, pasando por las familias que viajan con niños pequeños, hasta los "silver surfers", con tiempo y dinero para viajar, pero que quizás son más tradicionales en sus hábitos de compra y utilizan principalmente sus teléfonos inteligentes para mantenerse conectados con amigos y familiares.

Por lo tanto, Dufry se beneficia de muchas maneras de tener colegas de un rango de edad tan amplio. Pero también conlleva sus responsabilidades.

*Creo que es impresionante ver a gente de todas las edades y de todo tipo de orígenes reunirse por el amor a la música.*

**Miranda Lambert, Cantante Norteamericana de Country**

¿Cómo puede apoyar Dufry, y cómo lo hace, a los compañeros que, en diferentes etapas de la vida, tienen diversas exigencias tanto dentro como fuera del entorno laboral, desde el cuidado de parientes ancianos o el apoyo a familiares y amigos con enfermedades de larga duración, hasta el cuidado de sus parejas o hijos?. Estoy segura de que, al igual que yo, conocerás a compañeros que han sufrido el impacto de recibir su propio diagnóstico de cáncer o de cuidar a otros miembros de la familia que se enfrentan al cáncer y a otras enfermedades devastadoras o afecciones de larga duración.

Me gustaría presentar el caso de Julie Grange, jefa de atención al cliente en el turno de noche en la tienda de World Duty Free de la Terminal 1 del aeropuerto de Manchester, en el Reino Unido. World Duty Free tiene un largo historial de obras benéficas, en las que ha recaudado sumas de seis cifras para diferentes ONGs. Los compañeros de todo el Reino Unido acaban de votar para apoyar al Children's Cancer and Leukaemia



**Julie Grange, Customer Service Leader, Manchester T-1, Reino Unido**

Group (CCLG) durante los próximos tres años (véase el artículo en este número de Dufry World). El CCLG fue nominado por Julie, cuya hija Jessica (12) está actualmente en tratamiento por leucemia linfoblástica aguda.

“Desde que a Jessica le diagnosticaron la leucemia por primera vez y durante todo su tratamiento hasta ahora, World Duty Free ha sido un apoyo increíble, especialmente en los momentos difíciles durante el año 2020. Un patrón de turnos diferente me permitió tener el tiempo que necesitaba para estar con Jessica, mi supervisor se encargó de todas las cuestiones prácticas de recursos humanos, mis compañeros se unieron y me hicieron sentir parte del equipo. Es algo que nunca habría tenido en mi anterior empresa. Esa combinación de seguir teniendo una estructura de trabajo y los muchos mensajes y amabilidades de mis compañeros fueron muy importantes para mí. Jessica ha demostrado un valor y una resistencia increíbles, y su tratamiento acaba de terminar. El hecho de que World Duty Free continúe apoyando, mediante la recaudación de fondos para el CCLG, es realmente maravilloso.”

**- Julie Grange**

Contar con colegas de 17/18 años que acaban de empezar su carrera, hasta colegas de 80 años que han visto tantos cambios en sus vidas, desde los viajes hasta la comunicación y todo lo demás, es una verdadera ventaja. Dufry puede aprovechar la energía, el entusiasmo y los conocimientos digitales de los miembros más jóvenes de su plantilla, así como los años de experiencia en múltiples campos de los miembros más veteranos.

Esa riqueza de conocimientos que aporta la diversidad multigeneracional, unida a las características multiculturales, multiétnicas y multilingües (y muchas más "multis") de la comunidad Dufry, significa que estamos bien situados para entender los deseos y necesidades de la base de clientes global a la que servimos.

Con el casi pleno empleo en muchos países, todos tenemos opciones. Parte del atractivo de Dufry como lugar de trabajo es, para mí, la alegría de venir a trabajar y conocer a tanta gente de diferentes orígenes y edades, trabajar con ellos, aprender de ellos, compartir algunos momentos divertidos con ellos. Pero también es saber que, cuando lleguen los momentos difíciles, podré contar con el apoyo de mis compañeros y de la empresa -como ha experimentado Julie- para ayudarme a superar los momentos difíciles. Esperamos que esa sea también tu experiencia, sea cual sea la etapa de la vida en la que te encuentres y lo que tengas que afrontar.

P.D. si crees que eres el más joven de la compañía, o quizás eres mayor que Charles, o estás en algún punto intermedio y quieres compartir tu experiencia, nos encantaría escucharte [sarah.branquinho@dufry.com](mailto:sarah.branquinho@dufry.com)

# LA PLANTILLA DE LAS CINCO GENERACIONES

- **La Generación Silenciosa**, también conocida como tradicionalista, se refiere a las personas que nacieron entre 1925 y 1945. En caso de que se pregunte por qué se denomina "silenciosa" a esta generación, es porque en aquella época se esperaba que los niños fueran vistos en lugar de escuchados (en otras palabras, que hicieran lo que se les decía y fueran buenos). ¡Aunque Charles tiene mucho que decir por sí mismo!
- **Baby Boomers**, nacidos entre 1946 y 1964, que tuvieron más oportunidades que las generaciones anteriores en términos de educación y finanzas. Los Baby Boomers suelen ser muy trabajadores y a menudo se definen por sus logros profesionales. El uso que hacen del móvil y la tableta suele estar más relacionado con la productividad que con la conectividad.
- **Generación X**, nacieron entre 1965 y 1980, en una época en la que las mujeres se incorporaron cada vez más a la fuerza de trabajo, creando una generación de niños "latchkey" (niño cuyos padres trabajan y está solo en casa al regresar del colegio), por lo que tienden a ser bastante independientes, ingeniosos y competitivos. Sin embargo, aunque el trabajo es importante, ciertamente, prefieren trabajar para vivir y no lo contrario.
- **Generación Y**, o los Millennials (nacidos entre principios de los 80 y mediados de los 90) tienden a valorar la colaboración y el trabajo en equipo. Cambian de trabajo (a menudo) como la forma más eficiente de avanzar, pero también para encontrar una empresa que se ajuste a sus valores personales y les ofrezca el trabajo "adecuado". El salario no lo es todo: el paquete total es más importante.
- **Generación Z**, nacidos entre 1996 y 2012, es también conocida como la iGeneración o Nativos Digitales. Son conocedores de la tecnología y utilizan con naturalidad las últimas aplicaciones, tecnologías o plataformas. Cuando un nativo digital se encuentra con un problema de la vida real, busca una solución en Internet. Con la ayuda de una guía de YouTube o de otro tipo, tienden a resolver muchos problemas por sí mismos.

# Extendido por 5 años el Contrato del Aeropuerto de Helsinki

Dufry ha ampliado su contrato de explotación de las tiendas duty-free y duty-paid en el aeropuerto de Helsinki (Finlandia) por otros cinco años. El contrato se aplica a ocho tiendas operadas por Dufry, que cubren una superficie total de 3.624 m<sup>2</sup> - de las cuales cinco son tiendas duty-free situadas en las zonas Schengen y No Schengen, una tienda duty-paid en la zona de llegadas y dos tiendas especializadas -Max Mara y Burberry- situadas en la zona No Schengen.

Finavia - operador del aeropuerto de Helsinki - está llevando a cabo una considerable reestructuración y ampliación del aeropuerto y, en consecuencia, reorganizará los flujos de pasajeros en el futuro. Aprovechando esta circunstancia, Dufry reformará su tienda principal duty-free de la zona Schengen y construirá una nueva tienda de llegadas como parte del acuerdo de ampliación.

El aeropuerto de Helsinki, gracias a su singular ubicación geográfica - la ruta más corta entre Europa y Asia -, es una de las puertas de entrada europeas más importantes a Asia, así como un lugar atractivo en los países nórdicos. La colaboración entre Dufry y Finavia se extiende ya por algo más de nueve años.





## Para Servir y Proteger

**Miguel Ángel Iglesias es relativamente nuevo en Dufry, pero no en la industria de Retail. Con una larga trayectoria en distribución minorista, lidera un área fundamental para la reputación y el buen gobierno corporativo de nuestra empresa. Una persona muy familiar que disfruta con sus escapadas al norte de España y de una buena comida con familiares y amigos.**

**Por Jorge Muñiz**



**¿Puedes explicarnos brevemente cual es el cometido de la función de cumplimiento y como está estructurado en Dufry?**

La principal misión de la función de Compliance es la de transformar el cumplimiento de una mera labor administrativa y burocrática en un elemento que aporte valor diferencial a la empresa.

Y esto sólo es posible construyendo una cultura de empresarial ética e integra que se desarrolla desde la concienciación, la formación y la colaboración a través de todos los estamentos de la empresa. De hecho, el lema de nuestra función no es otro que *Compliance starts with "C" and ends with you* (Cumplimiento empieza con "C" y termina contigo).

La función de Compliance tiene tres pilares fundamentales:

- Gobierno corporativo riguroso y exigente que cumple con los estándares internacionales y mejores prácticas del mercado.
- Gestión de riesgos adecuada, que pasa por la correcta identificación de los mismos - entendiendo su verdadero impacto sobre el negocio de Dufry - y el establecimiento de planes para su gestión.
- Prevención y detección del fraude, regulando lo estrictamente necesario, formando y estableciendo mecanismos de comunicación sencillos y accesibles para todos los stakeholders de la empresa a través de los que se pueda informar de comportamientos poco éticos.

### **¿Se podría decir que sois la policía interna de Dufry?**

¡En absoluto! No creo que seamos la policía interna de Dufry. Si bien compartimos su misión de servir y proteger, nuestra misión es pro-activa más que reactiva. Creo firmemente en el asesoramiento preventivo y en la vocación de servicio que tiene que tener este departamento en su misión de apoyar a las operaciones, y en el desarrollo de líderes responsables y éticos.

No quita que en ocasiones tengamos que llevar a cabo labores de vigilancia y control de determinados comportamientos poco éticos que no tienen cabida en esta organización.

Pero insisto que nuestra labor debe ser proactiva. Creo que la formación es fundamental pues nos permite moldear los comportamientos y formas de actuar que esperamos de nuestros empleados. En el día a día de cada uno de nosotros, en los diferentes ámbitos de nuestro trabajo, nos enfrentamos a situaciones que pueden hacernos dudar. Hay determinadas preguntas que en ese momento debemos hacernos: ¿esto que hago, es sostenible en el largo plazo? ¿es ético? ¿es bueno para los clientes y el resto de stakeholders? Y si tengo dudas éticas que tal vez mi line manager no pueda responder, ¿a quién acudo?

Este planteamiento es el que queremos imbuir en la cultura de Dufry.

### **La reputación es un elemento clave en una industria concesionaria como la nuestra. ¿Cómo contribuye Compliance en construir esa reputación corporativa?**

En una industria como la nuestra, donde los aspectos diferenciadores entre las propuestas de una y otra empresa apenas muestran diferencias, Compliance puede ser un elemento diferenciador y por tanto una palanca de generación de valor añadido.

Cada vez son más los elementos no financieros o técnicos que pesan en las decisiones de los aeropuertos, de las marcas, de los inversores y de los trabajadores. Al igual que existen analistas que valoran el desempeño financiero y de negocio, hay analistas – cada vez con más importancia – que valoran otros factores – englobados bajo las siglas de ESG (Medio Ambiente, Social y Gobierno Corporativo) y cuyas valoraciones del desempeño no financiero pesan en la toma de decisiones.

Una marcada cultura de cumplimiento repercute sobre la reputación empresarial, es fundamental a la hora de atraer y mantener talento y reduce el perfil de riesgo de una empresa y su exposición a litigios.

### **¿Quiénes son los principales stakeholders de Compliance? ¿Cómo es la relación?**

Todo Dufry. Si bien la relación es más estrecha con los responsables de las operaciones y con determinadas funciones globales de la empresa: Recursos Humanos, Legal, Financiero, Sostenibilidad (ESG) y por supuesto con Auditoría Interna por su labor de supervisión.

### **¿Legal? ¿No es cumplimiento una función del departamento legal?**

No debe verse como una sub-función de legal. Existen por supuesto muchas sinergias entre uno y otro equipo, pero un buen equipo de Compliance debe gozar de autonomía e independencia para poder realizar bien su trabajo.

### **Llegas a Dufry tras una gran trayectoria – incluido el reciente galardón a la mejor puntuación en los exámenes de Certificación de Compliance. ¿Cuál es el plan de desarrollo de la función?**

Hay mucho y muy buen trabajo realizado, tanto a nivel estructural y de recursos como de herramientas formativas y de comunicación. El trabajo desempeñado por Tobias Mayer, y Alex Soto, así como el de Karina Adriani y Solange Zanotti, es fantástico y han sentado unas bases muy firmes en la empresa.

A día de hoy estamos trabajando en la redefinición del modelo de Compliance que queremos. Un traje a la medida de Dufry en el que definiremos los principales roles y planes de acción a corto y medio plazo.

También estamos trabajando en llegar más y mejor a todos los empleados de Dufry. Y nos apalancaremos en herramientas que Dufry ya tiene a su disposición, como Beekeeper, que, por su capilaridad, nos permitirán llegar a más gente y de manera más eficiente.

## EN UN MINUTO:

**Una comida:** Paella, tortilla de patata, jamón, etc. Soy de buen comer

**Un libro:** En general me gusta la novela histórica. Si tengo que elegir uno: Los pilares de la tierra, de Ken Follet.

**Una ciudad:** Dos Estambul y Florencia

**Una película:** Un clásico, "Con la muerte en los talones" de Alfred Hitchcock.

**Un hobby:** Hacer puzzles e ir a mercadillos a comprar cosas vintage.

**Un líder:** Nelson Mandela

**Un Aeropuerto:** Adolfo Suárez/Barajas (Madrid). "Siempre contento cuando regresas a casa"

# Certificación Equal-Salary

Dufry ha vuelto a recibir la certificación Equal Salary en Suiza en 2021. Esta certificación se otorga a las empresas que demuestran tener igualdad salarial entre hombres y mujeres con las mismas cualificaciones y puestos en la empresa.

La acreditación atestigua el compromiso de Dufry de crear un entorno de trabajo inclusivo y diverso, fomentando al mismo tiempo el desarrollo profesional de todos. Equal-Salary es una fundación independiente sin ánimo de lucro cuyo objetivo es promover la igualdad salarial entre hombres y mujeres en todo el mundo. En colaboración con la Universidad de Ginebra, la fundación ha desarrollado una sólida metodología para el análisis objetivo de las remuneraciones.



El proceso de acreditación incluye cuatro pasos, que requieren la actuación de un auditor externo:

- **Paso 1: Análisis estadístico** - Los datos de los empleados de la empresa se proporcionan a la Fundación Equal-Salary para su análisis. Todos los datos se hacen anónimos antes del análisis y los datos de compensación se destruyen después de que se haya transmitido el informe de auditoría.
- **Paso 2: Auditoría in situ** - Un auditor externo (Price Waterhouse Coopers (PwC)) realiza una auditoría in situ. El equipo de PwC para la igualdad salarial evalúa entonces el compromiso de la dirección con la igualdad salarial entre hombres y mujeres; la integración de las estrategias de igualdad salarial en los procesos y políticas de RRHH y; la percepción de los empleados sobre las prácticas salariales de la empresa.
- **Paso 3: Certificación** - En función de un resultado satisfactorio de la auditoría de PwC, la empresa recibe la etiqueta Equal-Salary de la Fundación Equal-Salary. Un hito conseguido por Dufry por primera vez a principios de 2019.
- **Paso 4: Auditorías de Seguimiento** - La certificación Equal Salary tiene una validez de tres años. Durante este periodo, las empresas certificadas realizan auditorías que supervisan el cumplimiento de las acciones asignadas para aplicar una política salarial justa y no discriminatoria entre hombres y mujeres.



Todas las fases de los procesos de certificación y recertificación se llevaron a cabo en la sede central de Basilea y en la operación del aeropuerto de Zúrich y permitieron comprobar cómo los sistemas de gestión, las políticas y los procesos de RRHH integran las dimensiones de la igualdad de remuneración.

📍 Noticias regionales

## Extendido por 10 Años el Contrato de República Dominicana

Dufry ha prorrogado por otros 10 años su concesión de duty-free en el Aeropuerto Internacional y Puerto Marítimo de La Romana (AILR y CPLR) en la República Dominicana, donde ha estado operando durante más de 14 años. La Romana recibe más de 700.000 pasajeros tanto en el aeropuerto como en el puerto marítimo y atiende a aviones privados de alta gama y a jugadores de golf.

El nuevo contrato se extiende desde enero de 2022 hasta diciembre de 2032 e incluye mejoras en la terminal aérea, así como la instalación de su esperada piscina temática y actividades acuáticas complementarias. En cuanto al aeropuerto, la ampliación del contrato permitirá a Dufry seguir desarrollando el espacio comercial de 305 m<sup>2</sup> para atender mejor a los 400.000 viajeros procedentes principalmente de Estados Unidos, Canadá y Ucrania, ofreciendo un amplio surtido de productos excepcionales y atractivas ofertas de precios.



En el marco de la ampliación del puerto marítimo, Airport Management Services Ltd., una filial de Central Romana Corporation Ltd., tiene previsto invertir unos 4 millones de dólares para seguir ampliando el puerto de cruceros, creando nuevas atracciones para los huéspedes de cruceros que visiten La Romana y transformándolo en un atractivo destino de ocio y de cruceros. Dufry cooperará estrechamente con la autoridad portuaria para ofrecer un diseño de alto nivel y una experiencia de compra con 500 m<sup>2</sup> de espacio comercial a los 300.000 visitantes de cruceros y elevar La Romana a una importante atracción para todas las líneas de cruceros del Caribe.

Además del aeropuerto internacional y el puerto marítimo de La Romana, la presencia de Dufry en la República Dominicana también incluye operaciones libres de impuestos en otros puertos internacionales aéreos y marítimos como: AILA (Santo Domingo), Santiago, Puerto Plata Port & Airport, así como en Samana, Amber Cove y el puerto de cruceros Taino Bay en Puerto Plata.

 World-Class

## Dufry República Dominicana Obtiene el Sello RD Incluye

SUSTAINABLE  
DEVELOPMENT  
GOALS



Dufry República Dominicana ha recibido el sello RD Incluye 2021, un distintivo que reconoce y consolida a Dufry República Dominicana como una de las 62 empresas del país que están implementando con éxito iniciativas que contribuyen a la plena inclusión de las personas con discapacidad y a la promoción de sus derechos. El sello RD Incluye es una iniciativa desarrollada por el Ministerio de Trabajo de República Dominicana, el Consejo Nacional de la Discapacidad (CONADIS) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD).



De izquierda a derecha, Inka Mattila (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD); Jardín Rojas (HR Manager Dufry Rep. Dominicana) y Osvaldo Canario, Director Ejecutivo (CONADIS - Consejo Nacional de la Discapacidad de la Rep. Dominicana)

Esta iniciativa local contribuye a la consecución de uno de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS número 10 - Reducir las desigualdades), en lo que se refiere a las personas con discapacidad, promoviendo así su desarrollo y participación en igualdad de condiciones, sin dejar a nadie atrás, y está alineada con otras actividades de Dufry vinculadas a este objetivo.

### **Inclusión en Dufry: Dagoberto Veras**

Uno de los principales riesgos en el tema de la Diversidad e Inclusión (D&I) es el de simplificar este tema tan amplio a sólo números o cuotas. La igualdad de oportunidades y de trato es un principio fundamental de la D&I y dar opciones a todos para desarrollarse profesional y personalmente es clave para garantizar un entorno de trabajo inclusivo. Esto es lo que se le ha reconocido a Dufry en la República Dominicana con la concesión del Sello RD Incluye.

Un ejemplo de uno de estos casos que contribuyó a que Dufry lograra este reconocimiento, es el de Dagoberto Veras, Country Financial Control & Accounting Manager para el Caribe, y subraya la importancia de crear un espacio de trabajo en el que todos puedan desarrollarse. Dagoberto se unió a la familia Dufry hace 7 años después de terminar su licenciatura en administración de empresas y mientras completaba sus estudios en Contabilidad Pública. Durante su carrera en Dufry Dominicana se especializó en el área de finanzas, obteniendo un Master en administración financiera, obteniendo otros diplomas complementarios y participando en talleres en el área de administración y finanzas.

La singularidad de la historia de Dagoberto se remonta a años atrás. Sin muchos recursos a los que recurrir, consiguió completar su educación primaria gracias a un programa educativo de Aldeas Infantiles SOS, el cuál Dagoberto nunca supo que había sido sufragado por Dufry hasta después de llevar unos cuantos meses en nuestra empresa.

Este programa le permitió completar su educación elemental y acceder a la educación secundaria y así continuar su camino hacia la educación superior y los programas de formación continua hasta 2014, cuando se convirtió en un activo del equipo de Dufry en la República Dominicana.

"Durante estos 7 años en Dufry he tenido la oportunidad de seguir creciendo -personal y profesionalmente- y siempre he sentido el apoyo de la empresa, que me ha empujado a seguir formándome y a completar mi formación."



Dagoberto Veras

Ahora, Dagoberto está tentado de dar un paso más y buscar un puesto internacional, aunque cree que tendrá que trabajar un poco más en su inglés. Lo último que tocamos al analizar la trayectoria de Dagoberto es que tiene una discapacidad física. Pero, como él dice, a menudo tiene que venir alguien a recordárselo, porque nunca ha sido algo que le haya impedido alcanzar sus metas. ¡Un gran ejemplo de superación de retos y de celebración de la diversidad y la inclusión para todos!

 Historia Clave

## Nuestro Compromiso para Luchar contra el Calentamiento Global

Dufry sigue cumpliendo su estrategia medioambiental, social y de gobierno (ESG por sus siglas en inglés: Environmental, Social and Governance). Durante la primera parte de 2022, con el anuncio de la definición de los objetivos de reducción de emisiones basados en las recomendaciones de la iniciativa Science Based Targets (SBTi), la empresa logró un hito importante de esta estrategia.

Establecer objetivos de reducción de emisiones nunca es una tarea fácil. Pero en el caso de Dufry es un poco más complejo. Debido a la naturaleza de nuestro negocio - operamos en espacios que son propiedad y están gestionados por terceros -, la capacidad que tiene Dufry para influir o reducir las emisiones es, por tanto, más limitada y requiere un esfuerzo adicional para asociarse con terceros para lograr este objetivo.

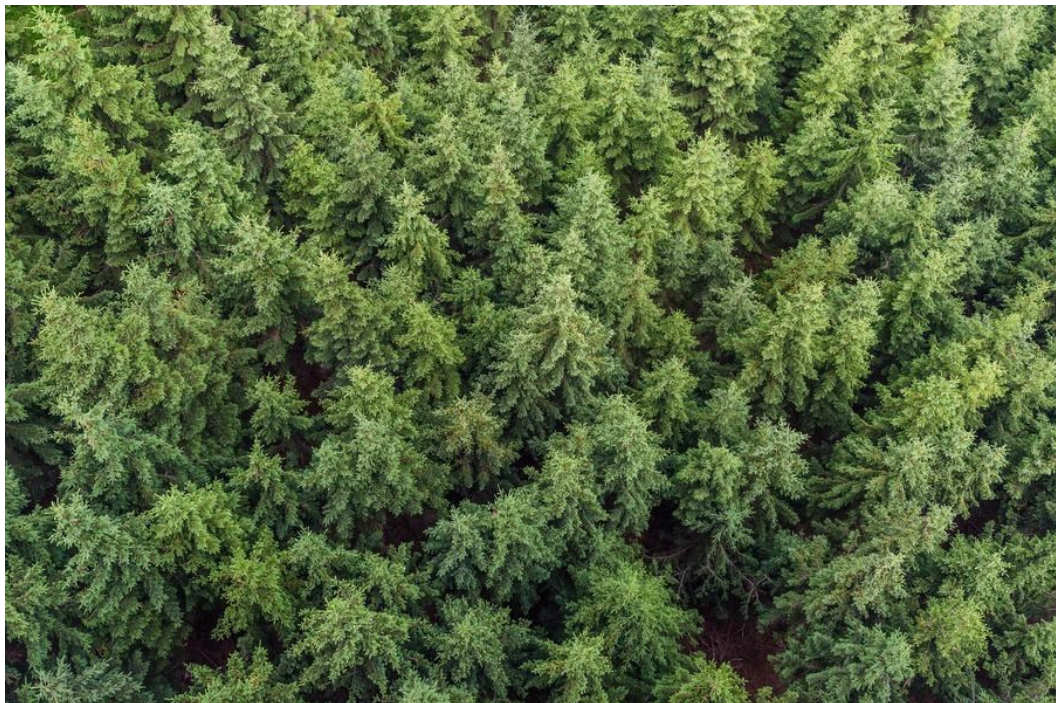
### De dónde proceden nuestras emisiones

La primera parte del ejercicio consiste en comprender nuestro perfil de emisiones y, a este respecto, existe un enfoque sistemático y aceptado a nivel mundial para medirlas: el Protocolo de Divulgación de Carbono (CDP), que establece tres "orígenes" o "ámbitos" para clasificar las emisiones:

- **Emisiones de alcance 1:** incluyen todas las emisiones derivadas de las actividades de una organización o bajo su control. Incluye la combustión de combustible en las instalaciones. En el caso de Dufry, esto se limita al combustible utilizado para el transporte de mercancías en un puñado de lugares y al combustible o gas utilizado para la calefacción.
- **Emisiones de alcance 2:** son las emisiones procedentes de la electricidad adquirida y utilizada por la organización. Proviene de las facturas de consumo eléctrico de nuestras instalaciones y de nuestras tiendas.
- **Emisiones de alcance 3:** incluyen las emisiones indirectas de las actividades de la organización, que se producen a partir de fuentes que no son de su propiedad o que no controlan. En el caso de Dufry, se trata principalmente de bienes producidos por terceros (es decir, los productos que compramos a nuestros proveedores) y de logística y viajes de negocios en menor medida.



Tras un intenso y exhaustivo trabajo, Dufry ha conseguido establecer su inventario y perfil de emisiones, determinando así cuántas emisiones generamos por nuestra actividad y, lo que es más importante, de dónde proceden. El resultado muestra que la mayor parte de nuestras emisiones están en el ámbito del Alcance 3, con emisiones relacionadas con la fabricación y entrega de los productos que vendemos en nuestras tiendas y que representan más del 80% de nuestras emisiones globales.



### **Science Based Target initiative (SBTi)**

Una vez completado el mapeo de todas las emisiones, el siguiente paso es establecer un objetivo de reducción. Pero, ¿cuántas toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub> podemos comprometernos a eliminar? Ahí es donde entran en juego las iniciativas de objetivos basados en la ciencia (Science Based Targets initiative).

El SBTi es una asociación entre el CDP, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, el Instituto de Recursos Mundiales (WRI) y el Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF), que muestra a las empresas cuánto y con qué rapidez deben reducir sus emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) para evitar los peores efectos del cambio climático.

Basándose en la investigación científica, el SBTi ayuda a las empresas a establecer cuántas toneladas de emisiones de CO<sub>2</sub> tiene que reducir una empresa para contribuir al esfuerzo colectivo de limitar el calentamiento global a 1,5°C (o al menos a bastante menos de 2°C) por encima de los niveles pre-industriales.

Tras ese primer paso de analizar las emisiones, Dufry estableció objetivos para las emisiones de Alcance 1 y 2 y esbozó un plan para alcanzar el objetivo de reducción. Sin embargo, las emisiones de Alcance 3 requieren un enfoque y un plan de acción diferentes para su consecución.


Estos objetivos, definidos con el apoyo de un consultor externo, se presentarán ahora al SBTi para su revisión y aprobación.

## Nuestros objetivos y el plan

En lo que respecta a las emisiones de alcance 1 y 2 de nuestras propias operaciones, Dufry sigue la senda de 1,5°C del SBTi y pretende alcanzar la neutralidad climática en 2025. Estas emisiones se eliminarán aplicando medidas de eficiencia energética a diferentes niveles, utilizando electricidad verde y compensando las emisiones inevitables restantes (las que son necesarias para que la empresa funcione) con iniciativas de compensación de carbono. Estas últimas, que se definirán a lo largo de este año, incluyen diversas opciones: desde la financiación de la plantación de árboles hasta el apoyo financiero para construir plantas de energía solar o molinos de viento para generar electricidad.

En cuanto a las emisiones de alcance 3, Dufry seguirá la senda del SBTi, por debajo de los 2 °C, con dos conjuntos distintos de iniciativas y objetivos. A través de programas de compromiso con los proveedores, Dufry pretende garantizar que, para 2027, su volumen de compras se cubra en un 50% con proveedores que tengan objetivos de reducción de emisiones validados por el SBTi. Al mismo tiempo, a través de la colaboración con sus socios logísticos, Dufry planea reducir su huella de carbono logística en un 28% para 2030. Esto último puede lograrse a través de diferentes alternativas, como la selección de medios de transporte más eficaces desde el punto de vista medioambiental con nuestros socios logísticos, por parte de los propios socios logísticos mediante el uso de combustible más limpio o mediante planes de compensación.

Os mantendremos informados de las diferentes iniciativas identificadas para Dufry.

 Noticias regionales

# Dufry Firma Contrato de 8 Años en Recife



Dufry ha ganado la licitación para operar durante ocho años las tiendas duty-free y duty-paid en el Aeropuerto Internacional de Recife en Brasil, donde ha estado operando durante más de 26 años. En virtud del nuevo contrato, que se extiende hasta noviembre de 2029, Dufry entregará cuatro nuevas tiendas con un total de 1.374 m<sup>2</sup>, incluyendo una tienda duty-free de 431 m<sup>2</sup> en la zona de salidas y una tienda duty-free de 595 m<sup>2</sup> en la zona de llegadas. Ambas tiendas ofrecerán una amplia selección de las principales categorías duty-free, como perfumes y cosméticos, licores y productos de alimentación.

También están previstas dos tiendas duty-paid que se ubicarán en la zona de salidas: una tienda en el lado tierra de 80 m<sup>2</sup> y otra en el lado aire de 268 m<sup>2</sup>. Ambas contarán con un concepto de tienda de conveniencia de Hudson y ofrecerán una selección de las principales categorías de productos, como perfumes y cosméticos, licores y productos de alimentación.

El aeropuerto, gestionado por Aena, recibe casi 9 millones de pasajeros al año y opera vuelos nacionales e internacionales las 24 horas del día, desempeñando así un importante papel de apoyo a la economía de la ciudad y de toda la región nordeste de Brasil.

📍 Noticias regionales

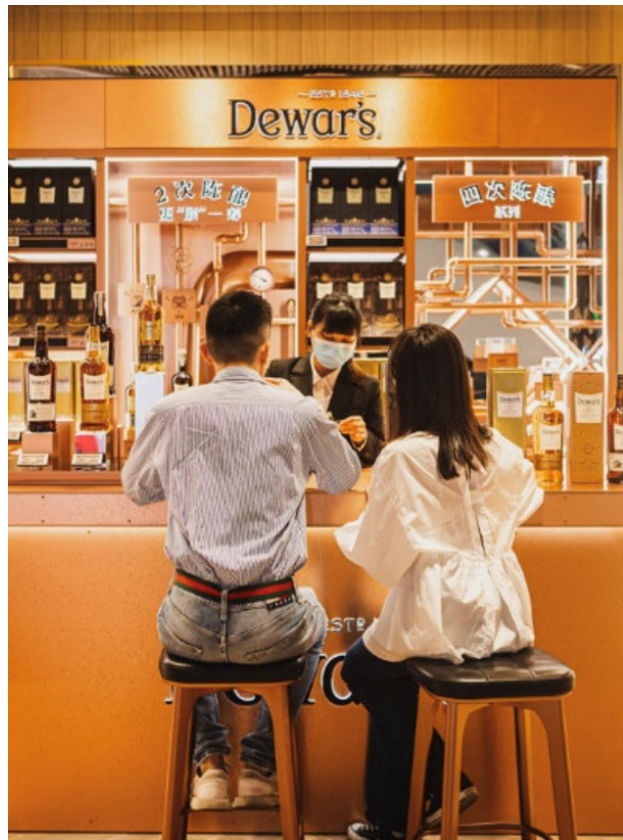
## La Experiencia del Whisky Toma Hainan

Hace un año que Dufry y Hainan Development Holdings abrieron su primera tienda en el centro comercial Mova Mall de Haikou, en Hainan (China), y la tienda no ha dejado de crecer, tanto en clientes como en oferta de productos.

Durante el último trimestre de 2021, Bacardi Travel Retail inauguró tres boutiques de whisky shop-in-shop. Las tiendas, una para

Dewar's, otra para Aberfeldy y otra para Glen Deveron, exclusiva para travel retail, han sido diseñadas individualmente como una experiencia omnicanal, donde los clientes pueden disfrutar de degustaciones en la tienda y opciones de regalo personalizadas. Con el apoyo de la tecnología digital, los clientes pueden explorar y descubrir las historias de las marcas, su procedencia y su artesanía.

La boutique de Dewar's, de 17 m<sup>2</sup>, se centra en el doble envejecimiento, y el recorrido en la tienda informa a los clientes sobre el proceso de creación del whisky escocés mezclado. El compromiso digital también incluye la gama Dewar's Double-Double con una explicación detallada de su proceso de envejecimiento en cuatro etapas.







En la boutique de Aberfeldy, de 19 m<sup>2</sup>, los compradores se ven atraídos por una pantalla interactiva con forma de cascada dorada, que transporta a los clientes al hogar de Aberfeldy y a su famosa fuente de agua, conocida por contener depósitos de oro aluvial. El recorrido en la tienda lleva a los clientes al bar para realizar catas guiadas y a la posibilidad de sumergir las compras en cera dorada y grabar sus iniciales para hacer un regalo más personalizado.

La boutique de Glen Deveron, de 19 m<sup>2</sup>, evoca el hogar de la marca y ofrece a los clientes una escapada virtual del "agitado mundo real a la serenidad tranquilizadora" de la ubicación de la destilería de Glen Deveron, con visuales animados que acompañan la degustación de líquidos y una experiencia sonora que abre un nuevo descubrimiento multisensorial de la Colección Glen Deveron Royal Burgh.

 World-Class

## Campaña Herrera Frozen

Dufry y la casa de moda y fragancias Puig Travel Retail Americas se asociaron para desplegar la campaña navideña de Carolina Herrera, llevando la promoción "Herrera Frozen" a 27 puertas en 12 aeropuertos de Sudamérica, incluyendo el Aeropuerto Internacional de Buenos Aires Ezeiza, el Aeropuerto Internacional de Lima Jorge Chávez y el Aeropuerto Internacional de São Paulo Guarulhos, entre otros.



Los cascanueces, los osos polares, los abetos cubiertos de nieve y las cajas de regalo rojas fueron los compañeros perfectos para las líneas de fragancias más populares de Puig: Carolina Herrera Good Girl y Bad Boy, 212 Heroes, 212 VIP Black, 212 VIP Rosé y CH.

El árbol de Navidad de nueve metros de altura colocado en tierra en el vestíbulo principal de facturación del Aeropuerto Internacional de Ezeiza fue probablemente la instalación más llamativa y estaba decorado con copos de nieve, farolillos y dos osos polares vestidos con uniformes de Carolina Herrera. El árbol también estaba rodeado de cascanueces que sostenían las cajas de regalo de color rojo brillante de Carolina Herrera, lo que constituía una excelente oportunidad para hacer fotos festivas a los viajeros.



Un árbol de 9 metros de altura instalado en el vestíbulo de facturación del Aeropuerto Internacional de Ezeiza (Buenos Aires, Argentina) dio la bienvenida a los clientes.

Las activaciones se complementaron con actividades promocionales adicionales, como la degustación de fragancias y el juego de la "rueda", que ofrecía a los clientes la posibilidad de ganar regalos festivos con la compra.



# Ritter Sport se Une a Dufry para Mostrar Sostenibilidad y Exclusividad en Zurich

El fabricante alemán de chocolates Ritter Sport se ha asociado con Dufry para introducir dos líneas -Choco Cubes Yogur de Fresa y Choco Cubes Avellana Integral- en un formato de bolsa de papel de nuevo diseño que estará disponible a partir de marzo de 2022 y que demuestra el compromiso de Ritter Sport con la sostenibilidad y el segmento de travel retail.

Con una atractiva tienda pop-up en formato walkthrough situada entre la entrada principal de la tienda y los puntos de caja, la activación ayudó a dar a conocer el nuevo envase y la gama de productos de la marca, y presentar elementos interactivos centrados en el viajero para animar a los pasajeros a probar los sabores.


El personal de promoción explicó a los clientes los nuevos diseños de envases de papel de Ritter Sport, que muestran la mentalidad de sostenibilidad de la marca.

Ritter Sport también ha introducido un nuevo embalaje para sus ediciones exclusivas travel retail, ya que busca aumentar la visibilidad de la marca en el canal y subrayar la mentalidad de sostenibilidad de la marca y su compromiso con el segmento travel retail.



## Ritter Sport y la Sostenibilidad

La sostenibilidad ha sido tradicionalmente un componente clave de la filosofía de Ritter Sport durante los últimos 30 años y la empresa pretende aumentar el conocimiento de su propósito de sostenibilidad. En todos los envases se incluye un código QR que ofrece a los clientes la oportunidad de conocer el compromiso de sostenibilidad de Ritter Sport mediante un rápido escaneo. Los temas principales son la cadena de suministro de cacao 100% sostenible certificada (incluido el nuevo logotipo de Rainforest Alliance), así como el material de embalaje certificado FSC, la empresa climáticamente neutra y mucho más. Para 2025, la marca tiene como objetivo completar la transición de embalajes de plástico a papel.

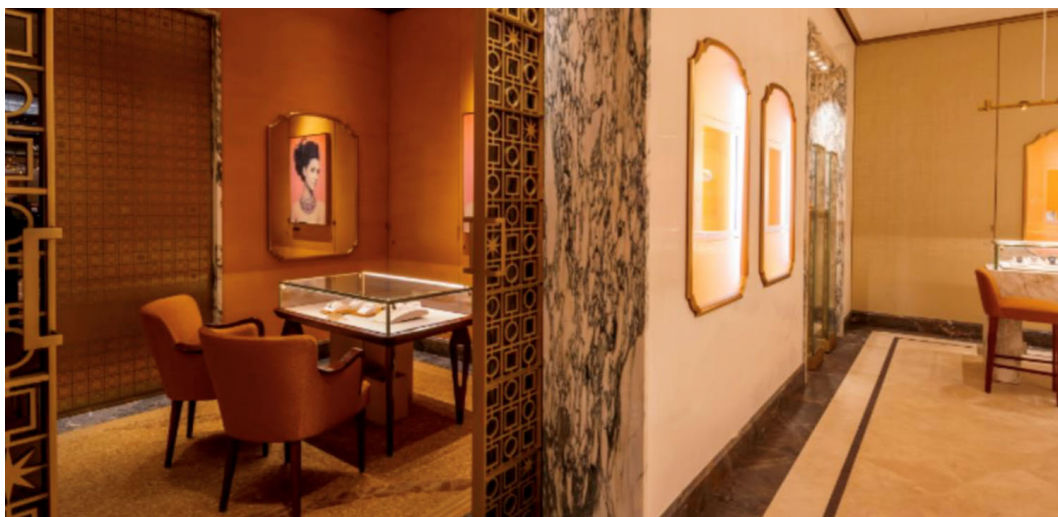
 Noticias regionales

## Templo Romano en el Aeropuerto de Londres Heathrow en Colaboración con Dufry



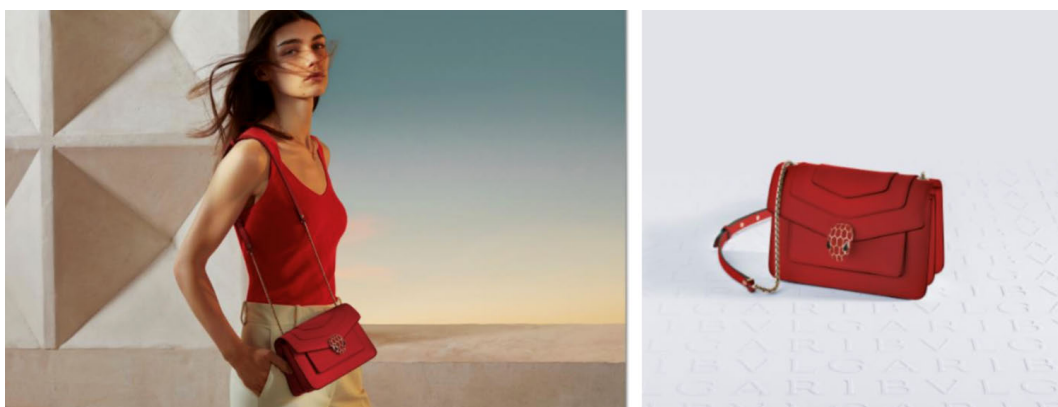
Dufry y la casa de lujo romana Bulgari abrieron una nueva boutique en la Terminal 3 del aeropuerto de Heathrow en diciembre de 2021.

La tienda de 91 m<sup>2</sup> ha sido diseñada por el diseñador de interiores italiano Peter Marino y celebra la rica herencia romana de Bvlgari. Una de las principales características de la boutique es una sala VIP privada en la que los clientes pueden probarse las piezas de joyería y los relojes más exclusivos de la casa. La sala VIP se ha diseñado para imitar el "Il Salottino Taylor" o Salón Elizabeth Taylor, que era la sala de descanso de la famosa actriz estadounidense en la boutique Bvlgari en la Via Condotti de Roma, donde escapaba de los paparazzi y compraba las colecciones de Bvlgari.



Il Salottino Taylor' o Salón Elizabeth Taylor, el espacio VIP de la Boutique.

Para celebrar la apertura, Bvlgari lanzó una edición limitada del bolso Serpenti Forever en exclusiva en el aeropuerto de Heathrow. El bolso cruzado está fabricado en piel de ternera y presenta un color Carmine Jasper. El cierre de cabeza de serpiente característico de Bvlgari ha sido rediseñado con una cabeza completa de jaspe carmín mate con ojos de ónix negro. Sólo se han producido 50 piezas de este modelo limitado en exclusiva para las boutiques de Bvlgari en el aeropuerto de Heathrow.



¡Tenía que ser rojo para Dufry! El icónico bolso Serpenti Forever de Bvlgari recibió un cambio de imagen en rojo para celebrar la apertura de la boutique.

# Foto del Estado de Diversidad e Inclusión en Dufry



Dufry sigue cumpliendo con su plan de Diversidad e Inclusión (D&I), que fue descrito brevemente por nuestra Directora de Diversidad e Inclusión, Sarah Branquinho, en su entrevista en el [número 40 de Dufry World](#), y en el último trimestre 2021 empleados completaron la encuesta D&I. Alcanzando a más del 70% del personal de Dufry, esta primera encuesta es una parte crítica del plan ya que sirve para entender mejor la percepción de D&I entre nuestro personal. Como la encuesta llegó al 70% de la población de empleados, los comentarios dan una buena imagen representativa de la estructura demográfica de los empleados de la empresa.

Las aportaciones obtenidas con los resultados de esta encuesta ayudarán a Dufry a seguir evolucionando en términos de ser más inclusivo e igualitario para todos los empleados, identificando oportunidades y desarrollando iniciativas específicas. Las respuestas han generado una cantidad significativa de información, que permitirá a la empresa centrarse en áreas específicas para lograr nuestro objetivo final de construir un mejor lugar para trabajar.

En todos los países, las respuestas revelan que, de forma abrumadora (más del 80%), nuestros empleados consideran que Dufry es un lugar de trabajo diverso, con equipos de liderazgo diversos y que las personas reciben un trato justo independientemente de su género, orientación sexual, edad, etnia, discapacidad y religión. Además, la mayoría de los encuestados indicaron que se sienten cómodos para ser "ellos mismos" en el trabajo y sienten que los compañeros se preocupan por los demás, y que se sienten parte de un equipo.

El compromiso con la empresa parece ser claro, ya que la mayoría de los encuestados afirman querer progresar en sus carreras en Dufry. Sin embargo, nuestro personal no siempre siente que tiene la oportunidad de hacerlo. Y este es un resultado importante que la empresa se tomará en serio.



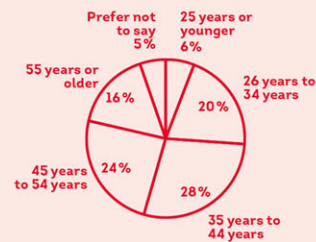
La apreciación del buen trabajo es otro tema que hay que poner en la lista de vigilancia. Esto también se aplica a estar abierto a escuchar nuevas formas de hacer las cosas, celebrar cuando las nuevas ideas funcionan y utilizar las que no son practicables como una experiencia de aprendizaje constructiva.

Todos estos resultados, junto con el trabajo en curso del **equipo de D&I** dirigido por Sarah Branquinho, proporcionan información fiable y de primera línea, que es fundamental para ayudar a perfilar el estado de D&I en Dufry y para definir las áreas de enfoque y las prioridades para el futuro próximo.

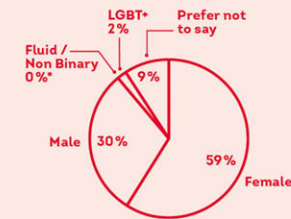
## DEMOGRAPHIC INDICATIONS OF D&I SURVEY RESPONDENTS

As part of Dufry's anonymous D&I survey conducted in 2021, employees who responded to the survey provided the demographic indications shown here. As the survey reached out to 70% of the employee population the feedback gives a good representative picture of the company's demographic employee structure.

### AGE PROFILE OF RESPONDENTS



### GENDER DIVERSITY



\*24 Persons

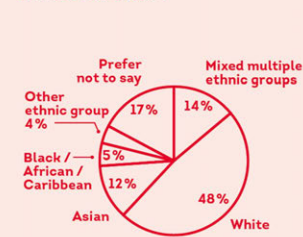
### TENURE



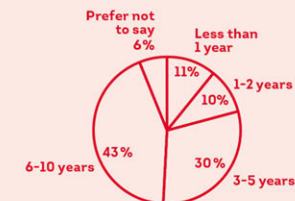
### JOB FUNCTION OF RESPONDENTS



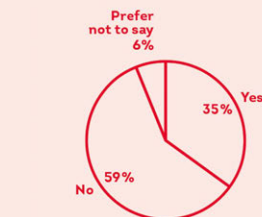
### ETHNIC DIVERSITY



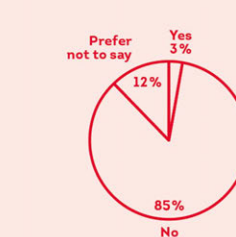
### TENURE IN CURRENT JOB



### CARE GIVING RESPONSIBILITIES



### THOSE WHO DEFINE AS HAVING A DISABILITY





## Con la Palma de la Mano

La filial de Dufry, Hudson, se ha convertido en el primer operador de travel retail en ofrecer el servicio de reconocimiento de la palma de la mano de Amazon, Amazon One, lo que refuerza el posicionamiento innovador y tecnológico de la empresa y su capacidad operativa en el ámbito digital. Amazon One está disponible en la tienda Hudson Nonstop - equipada con tecnología Just Walk Out también de Amazon - en el aeropuerto Dallas Love Field (DAL).

La tienda Hudson Nonstop de Dallas ofrece ahora dos opciones diferentes para entrar y pagar: introduciendo su tarjeta de crédito o débito, o pasando la palma de la mano por el dispositivo Amazon One en la puerta de entrada de la tienda.

Los nuevos usuarios de Amazon One pueden inscribirse en el quiosco de inscripción de Amazon One situado en el exterior de la tienda Hudson Nonstop para asociar de forma segura una tarjeta de crédito o débito con la firma única que proporciona la palma de la mano.



Los clientes registrados en Amazon One sólo tienen que pasar la mano por encima del dispositivo para entrar en la tienda.

Si el cliente se ha inscrito previamente en Amazon One, no tendrá que visitar el quiosco de inscripción - simplemente puede pasar la palma de la mano por encima del dispositivo Amazon One en las puertas de entrada para entrar en este Hudson Nonstop. Una vez completada la compra, se cargará en la tarjeta del cliente vinculada a su ID de Amazon One los artículos que haya seleccionado y con los que haya salido de la tienda.

La incorporación de esta tecnología responde a la creciente demanda de los consumidores de una mayor comodidad, automatización y rapidez en las compras en el aeropuerto. Sin embargo, este concepto innovador coexiste con el modelo tradicional de tienda Hudson, lo que permite atender una gama más amplia de necesidades y preferencias de servicio de los clientes.

El despliegue de Amazon One en Hudson Nonstop en DAL amplía la exitosa colaboración entre Amazon y Hudson, al tiempo que se basa en las continuas inversiones de Hudson en su oferta digital. Esto incluye el lanzamiento de tiendas especializadas automatizadas, la introducción de opciones de pago adicionales como el punto de venta móvil (POS), la oferta de compras omnicanal 24x7 y la incorporación de nuevos métodos de pago como "Tap To Pay" y ahora Amazon One.



Tienda Hudson Nonstop en el aeropuerto Love Field de Dallas, equipada con las tecnologías Just Walk Out y Amazon One de Amazon.

 World-Class

## Un Toblerone, un Árbol

Mondelez y Dufry se unieron para apoyar a la organización sin ánimo de lucro de reforestación One Tree Planted, con activaciones durante el último trimestre de 2021 en varias tiendas Dufry, como Atenas, Lisboa, Zúrich, Londres, Barcelona, Madrid, Estocolmo y Glasgow.

La llamada a la acción era sencilla, pero atractiva: Un Toblerone, un árbol. El valor de la donación de cada Toblerone comprado en determinadas tiendas Dufry financiará la plantación de un árbol en la cordillera de los Andes, en Sudamérica, con el apoyo de la citada organización sin ánimo de lucro.

Con el apoyo de la publicidad digital dirigida y las promociones en los puntos de venta, Mondelez incluyó una etiqueta con un código QR en productos populares de Toblerone, como la barra de 360 g y la bolsa Toblerone Tiny.



Estas etiquetas con el código QR se adjuntaron a algunos de los formatos más populares de Toblerone.

Al escanear el código QR, los clientes eran conducidos a un micrositio con amplia información sobre la campaña y que permitía seguir los esfuerzos de reforestación de One Tree Planted en tiempo real. La campaña estuvo a punto de alcanzar el objetivo de 50.000 dólares establecido, lo que supondrá la plantación de casi 50.000 árboles.

El diseño de las activaciones de Toblerone y One Tree Planted incluyó unidades de venta reutilizadas, así como plásticos reciclados y metales recuperados para limitar el impacto medioambiental.



La Terminal 4S de Madrid Barajas dedicó el espacio central de esta Tienda de Nueva Generación a Toblerone.





## ¡Bienvenidos a Turquía!

Y bienvenidos a Antalya, uno de los destinos vacacionales más populares de Turquía. Dufry, que presta servicio a más de 20 millones de pasajeros al año a través de este aeropuerto, cuenta con un espacio comercial total de más de 4.000 m<sup>2</sup> repartidos en 20 tiendas en las dos terminales Antalya. Con una selección inigualable de marcas locales y mundiales de primera calidad, que van desde dulces y cosmética de uso cotidiano hasta alimentos locales, fragancias, whiskies, auténticos recuerdos turcos y moda recién salida de la pasarela, las principales tiendas de Antalya en ambas terminales combinan un espacio comercial moderno y espacioso. La tienda también cuenta con un espacio dedicado a los productos locales que imprime una fuerte sensación de lugar y del espíritu de la península de Anatolia. Este espacio y su decoración destacan el patrimonio cultural y las especialidades de Turquía y mejoran aún más la experiencia de compra.

# Sugerencias

Estimado colega,

No dudes enviarnos tus historias, noticias y cualquier otra contribución a [suggestions@dufry.com](mailto:suggestions@dufry.com) para que podamos continuar desarrollando Dufry World como una revista de empleados para empleados.

## IMPRINT

**Imprint Publisher:** DUFY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basel, Switzerland

**Editorial Team Headquarters:** Julián Díaz, Yves Gerster, Javier González, Renzo Radice, Jorge Muñiz

**Design and Process Coordination:** Match Communications, Zurich

**Production:** Match Communications, Zurich

**Online Version and Print:** Neidhart + Schön Group AG, Zurich

**Published Languages:** English, French, Italian, Portuguese, Spanish

**EMAGAZINE.DUFY.COM   DUFY.COM**