

# DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

**CORPORATE  
MAGAZINE**  
NÚMERO 45  
Diciembre 2022



 Emotion+: Confluyen los Mundos Offline y Online **17**

 Entrevista con Katrin Volery **8**

 Encuesta D&I Feedback **13**

# Un Año de Éxitos con Muchos Logros Importantes



Xavier Rossinyol, CEO Dufry.

El impulso positivo que hemos visto acelerarse durante todo 2022 continuó en los últimos meses del año. A pesar de algunos retos geopolíticos y económicos persistentes, el entorno comercial actual sigue siendo positivo y nuestros clientes mantienen su propensión a viajar. Esto nos ha permitido avanzar a buen ritmo con las numerosas iniciativas que tenemos en marcha, que en última instancia se centran todas en llevar a la empresa al siguiente nivel de evolución.

## **Buenos resultados en el tercer trimestre 2022**

En los nueve primeros meses de 2022, nuestro volumen de negocio casi se duplicó y alcanzó los 5.037,7 millones de CHF, frente a los 2.922,2 millones de CHF del año anterior. Si bien todas nuestras operaciones han contribuido a estos resultados positivos, los destinos vacacionales de la región mediterránea, el sur de Europa, Oriente Medio, América Central y el Caribe han sido los principales impulsores de nuestros resultados. Estados Unidos se mantuvo fuerte y los países sudamericanos registraron una tendencia al alza. Incluso en la región APAC se registró un aumento de la actividad, concretamente en Australia y partes del sudeste asiático. También logramos importantes mejoras en el EBITDA CORE, que alcanzó los 463,7 millones de CHF y un margen del 9,2%, así como en el flujo de caja libre de capital (EFCF), que se situó en 337,4 millones de CHF.

En el tercer trimestre conseguimos dos contratos importantes, que contribuirán a la solidez de nuestro negocio en el futuro. Uno es el contrato de tiendas libres de impuestos en el Aeropuerto Internacional de Chongqing, en China occidental, donde ganamos la licitación para el contrato de 5 años de explotación de cinco tiendas boutique libres de impuestos en la Terminal 3A del aeropuerto. El segundo es el contrato de joint venture de 15 años para explotar y gestionar tiendas libres de impuestos en la nueva Terminal 2 del Aeropuerto Internacional Kempegowda de Bengaluru (KIAB), el tercer aeropuerto más grande de la India, con más de 33 millones de pasajeros al año.

## **"Destination 2027" - Arranque de la implementación**

Me complace confirmar que, tras la presentación de nuestra nueva estrategia "Destination 2027" en septiembre, hemos empezado a trabajar de inmediato en su aplicación. Por un lado, estamos definiendo actualmente los planes de acción detallados para cada uno de los cuatro pilares -Revolución del comercio minorista de viajes, Diversificación geográfica, Cultura de mejora operativa y ESG- para desarrollar iniciativas específicas dedicadas. Por otro lado, también tenemos buenos y positivos ejemplos de iniciativas ya aplicadas con éxito.

Además del lanzamiento del concepto MIND.BODY.SOUL shop-in-shop en Jordania, Brasil y Bali, así como de la iniciativa Private Label pilotada en Canadá y México, también hemos puesto en marcha Emotion+. Esta iniciativa permite a nuestras marcas asociadas acceder a nuestros canales en tienda y en línea para interactuar mejor con nuestros clientes y ofrecerles una experiencia de inmersión total que presente y muestre sus productos de la mejor manera posible. Una descripción completa de Emotion+, que ya hemos vendido en 200 paquetes a las marcas más importantes en 2022, está disponible en este [número de Dufry World](#).

### **Pasos importantes para la posible combinación con Autogrill**

Con respecto a la combinación de negocios prevista con Autogrill, hemos dado varios pasos importantes en el tercer trimestre. En primer lugar, a finales de agosto recibimos la aprobación de nuestros accionistas para emitir las nuevas acciones necesarias, que canjearemos por la participación del 50,3% en Autogrill que posee la familia Benetton. En segundo lugar, también hemos recibido las primeras aprobaciones reglamentarias y antimonopolio en jurisdicciones importantes como los Estados Unidos de América y el Reino Unido. Por lo tanto, seguimos esperando cerrar este primer paso de la transacción a finales del primer trimestre de 2023, según lo previsto.

Inmediatamente después de la finalización, planeamos lanzar la Oferta Pública de Adquisición Obligatoria para comprar el 49,7% restante de las acciones de Autogrill y esperamos completar este segundo paso y finalizar la transacción completa durante el segundo trimestre de 2023. Paralelamente, también podremos iniciar la combinación operativa de los dos negocios para crear la nueva entidad conjunta. Seguiremos manteniéndoles plenamente informados sobre cualquier paso importante y sobre la evolución de la combinación de negocios prevista.

### **Gracias por participar en la encuesta sobre diversidad e inclusión**

Me gustaría dar las gracias a los 15.999 compañeros que han participado en la Encuesta sobre Diversidad e Inclusión de este año y que han dedicado su tiempo a compartir con nosotros sus opiniones y sugerencias. En conjunto, hemos alcanzado una tasa de respuesta del 63%, con comentarios procedentes de 63 países. Son contribuciones importantes, que ahora analizaremos detenidamente, para ayudarnos a desarrollar las iniciativas adecuadas para mejorar donde sea necesario y fomentar nuestros puntos fuertes. Sarah Branquinho Chief Diversity & Inclusion Officer les ofrece más información sobre las iniciativas y logros en materia de D&I implementados en 2022 en su [artículo en Dufry World](#).

Por último, además de destacar los contratos ganados y las nuevas experiencias que ofrecemos a nuestros clientes en todo el mundo, esta edición de Dufry World también incluye una interesante [entrevista](#) con Katrin Volery, nuestra Chief People Officer, que forma parte de la familia Dufry desde septiembre y que se unirá al Global Executive Committee (GEC) a partir del 1 de enero de 2023.

Os deseo a todos vosotros y a vuestras familias unas felices fiestas y os agradezco una vez más vuestra continua motivación y apoyo a nuestra empresa. Tenemos un equipo fuerte y estoy deseando seguir trabajando estrechamente con todos vosotros en 2023.

Atentamente,  
Xavier Rossinyol

# Tiendas y Restauración, Juntas en Dallas Fort Worth



El pasado mes de septiembre, Hudson, filial de Dufry, presentó en el Aeropuerto Internacional de Dallas Fort Worth (DFW) su concepto combinado Decanted y Hudson Nonstop, que mezcla conceptos de tienda y de restauración codo con codo. Situado en la Terminal B y con más de 1.600 pies cuadrados -aproximadamente 150 m<sup>2</sup>-, el nuevo espacio reúne la primera vinoteca de Hudson y su tienda de artículos esenciales de viaje, que combina la tecnología sin caja de Amazon y el servicio de reconocimiento de la palma de la mano, en un solo local.

Decanted, que ofrece desayunos, comidas, cenas o tapas, está decorado con acabados modernos y tiene 25 plazas. El menú adopta un enfoque algo más sofisticado de la tradicional cocina de bar de vinos y se complementa con una amplia carta de bebidas.

Después de saciar sus antojos, los viajeros pueden pasar por Hudson Nonstop para hacer sus compras sin pasar por caja.

Para entrar en la tienda, bien sea directamente desde el restaurante o desde el vestíbulo de la terminal, los viajeros tienen la opción de pasar su tarjeta de crédito o pasar la palma de la mano utilizando Amazon One, una forma sin contacto para poder entrar en la tienda, identificarse y pagar.



# Creieron que Podrían, así que lo Hicieron



"They believed they could, so they did". "Creieron que podían, así que lo hicieron". Esta inspiradora cita resume muy bien la actitud de los 20 participantes de la promoción de 2022 del programa de Dufry en Brasil, que ofrece un programa integral de trabajo y experiencia vital a jóvenes de comunidades desfavorecidas cercanas al aeropuerto Galeão de Río de Janeiro.

En el acto de graduación de este año, Sarah Branquinho, Chief Diversity & Inclusion Officer, representó al CEO de Dufry, Xavier Rossinyol, y pronunció el discurso de graduación ante los estudiantes, que estuvieron arropados por familiares cercanos.

También rindieron homenaje a los alumnos Humberto Motta, Presidente de Dufry Brasil; Gustavo Fagundes, Chief Operating Officer para América del Sur; y Katrin Volery, Chief People Officer, que asistieron a Sarah en la entrega de los diplomas de graduación y de una copia del póster con esta famosa cita, en reconocimiento a la determinación y el esfuerzo realizados por ellos y como recordatorio para su futuro.

**CTA CONTENT – 3 MODULES**

<b>World of Work</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Dufry World</li><li><input type="checkbox"/> Daily reading newspapers and magazines</li><li><input type="checkbox"/> Legislation and regulation to work</li><li><input type="checkbox"/> Bullying and Sexual Harassment</li><li><input type="checkbox"/> Compliance</li><li><input type="checkbox"/> English</li><li><input type="checkbox"/> Information Technology - IT</li><li><input type="checkbox"/> Human Relations</li><li><input type="checkbox"/> Entrepreneurship</li><li><input type="checkbox"/> Sales and retail techniques</li><li><input type="checkbox"/> Store Coordination</li><li><input type="checkbox"/> Basic Portuguese</li><li><input type="checkbox"/> Work Interview Preparation</li><li><input type="checkbox"/> And other</li></ul>	<b>Contemporary World</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Environment and selective garbage</li><li><input type="checkbox"/> Quota and affirmative action policies</li><li><input type="checkbox"/> Healthy eating, body and mind care</li><li><input type="checkbox"/> Abusive use of alcohol and other drugs</li><li><input type="checkbox"/> Racial issues in the corporate world</li><li><input type="checkbox"/> Gender and sexuality</li><li><input type="checkbox"/> LGBTQIA+ visibility</li><li><input type="checkbox"/> Feminism</li><li><input type="checkbox"/> Masculinity</li><li><input type="checkbox"/> AIDS and contraceptive methods</li><li><input type="checkbox"/> Citizenship: Social, civil and political rights</li><li><input type="checkbox"/> And other</li></ul>	<b>Extra Muros (Outside the walls)</b> <ul style="list-style-type: none"><li><input type="checkbox"/> Internship experience in the administrative sectors</li><li><input type="checkbox"/> Internship experience in stores</li><li><input type="checkbox"/> Visit to museums, cultural centers, theaters, libraries, parks, squares</li><li><input type="checkbox"/> Film sessions</li><li><input type="checkbox"/> Transfer experience in Public Transport</li><li><input type="checkbox"/> Cultural tour through the city</li></ul>
--	---	---

Este programa de promoción social, que se inició en Río de Janeiro (Brasil) en 1995, ayuda a jóvenes de entornos muy desfavorecidos a labrarse su propio futuro y les dota de competencias para aumentar su empleabilidad. Paulo Henrique Bezerra, alumno del programa en 2003 y actual supervisor de tienda de Dufry en el aeropuerto de Galeão (Río de Janeiro), pronunció un emotivo discurso.

Las clases diarias, de siete meses de duración, abarcan tres módulos (véase el recuadro) y a ellas asisten alumnos de 18 a 20 años de sexo, orientación sexual, nacionalidad y etnia diferentes. Todos reciben comidas gratuitas, uniformes, material escolar y educativo y ayuda para el transporte.

A continuación, Dufry apoya a los participantes en sus primeros pasos en la vida profesional. Algunos se incorporan al equipo de Dufry o son contratados por otras empresas de apoyo, y los que no encuentran empleo inmediatamente reciben apoyo continuo para encontrar una trayectoria educativa o profesional.

Este programa es también una institución entre los empleados de Dufry y una de las iniciativas de las que el personal de Dufry Brasil se siente muy orgulloso. Nuestro personal en Brasil actúa como mentor de los estudiantes del programa y cada año más de 60 voluntarios de Dufry y sus socios brasileños se involucran. Muchos de ellos asistieron a la ceremonia de graduación de este año.

Antes de la ceremonia, Humberto, Gustavo, Katrin y Sarah tuvieron la oportunidad de hablar con los estudiantes. Todos sentían que había sido una experiencia que les había cambiado la vida. Habían descubierto la confianza en sí mismos y la autoestima, y muchos estaban muy emocionados.

A lo largo de los 25 años que lleva en marcha este programa, ha demostrado ser un gran éxito. Los índices de empleabilidad suelen alcanzar niveles elevados para los estudiantes participantes y, desde que Dufry inició su colaboración, más de 730 jóvenes se han beneficiado de él.

## Dufry Kenya Premiado como Best Retail Outlet



Sostiene el trofeo Mario Dinis, General Manager de Dufry Kenya, acompañado por Julius Njau, Country Finance Manager (izquierda) y Mercy Kandie, Country HR Specialist y Anthony Nyale, Country Product Manager (derecha)

Dufry Kenia ha sido galardonada con el premio a la mejor tienda en la entrega anual de los Aviation Business Excellence Awards (ABEA), celebrada en Nairobi (Kenia).

Los premios ABEA, lanzados por primera vez en 2018 por la Autoridad de Aeropuertos de Kenia (KAA) en colaboración con el Instituto de Gestión de Kenia (KIM) como un programa anual, están diseñados para ayudar a impulsar el desarrollo de la industria de la aviación de Kenia. Se conceden a miembros del sector de la aviación, incluidas aerolíneas, empresas de carga y descarga, hostelería y proveedores de servicios de apoyo a la aviación, como operadores minoristas de viajes.

Estos premios pretenden mejorar la experiencia del cliente en los aeropuertos, reconocer y fomentar las mejores prácticas dentro del sector con vistas a hacer más competitivos a todos los agentes de la industria. Los premios son también una oportunidad para reunir a todos los actores del sector de la aviación keniana y mostrar la excelencia empresarial más allá de los niveles de servicio esperados.

## ¡Recién Aterrizada!

**Oficialmente una más del equipo de Dufry desde finales de septiembre, Katrin Volery, Chief People Officer y miembro del Global Executive Committee (GEC) desde el 1 de enero de 2023, aterrizó en Dufry con el principal reto de situar a las personas y el talento al frente de la estrategia de Dufry, haciendo de Dufry un lugar de trabajo excelente y gratificante. Nacida en Alemania y con pasaporte suizo, tiene una habilidad especial para los idiomas y habla siete, ¡entre ellos alemán, francés, inglés y español!**



### **¿Podrías hacer un balance de tus primeros meses en Dufry? ¿Qué es lo que más te ha llamado la atención?**

En general, creo que Dufry es una gran empresa en la que trabajar. La gente es muy abierta y, como tal, es fácil tender la mano y hablar. He viajado por las principales regiones y he visitado las oficinas de Madrid, Londres, Miami, Nueva York, Río de Janeiro, São Paulo y Buenos Aires. Para mí es importante conocer a la gente en persona, llegar a conocer a los líderes empresariales, a los empleados y, por supuesto, a la comunidad de RRHH.

### **Si hay algo que pueda describir a Dufry desde los años transcurridos desde la pandemia hasta hoy, es "cambio y adaptación". De organización, de liderazgo, de negocio, de formas de trabajar... ¿Cómo crees que puede afectar eso a la cultura de una empresa como la nuestra?**

Creo que salir de una pandemia como la que acabamos de sufrir ha sido una experiencia nueva para casi todo el mundo y para todas las empresas, no sólo para Dufry. Dicho esto, creo que lo que me ha quedado claro es que Dufry puede contar con sus empleados. He visto una plantilla muy leal y dedicada en toda la empresa, mientras viajaba por ella. Tenemos que asegurarnos de que estabilizamos la empresa y la cultura, de que reconocemos y valoramos nuestro talento actual y también de que conseguimos atraer a nuevos talentos. Es igualmente importante que apoyemos y formemos a nuestros empleados para que puedan seguir siendo ellos mismos y afrontar todos los retos que se nos presenten.

## ¿Qué plan hay para la función de RRHH?

Como he dicho, actualmente estoy en proceso de reunirme con los equipos, comprender lo que tenemos en marcha y cuáles son los principales retos. Al mismo tiempo, no podemos perder de vista la estrategia recientemente presentada, Destination 2027, que traza las prioridades y las líneas de crecimiento de la empresa para los próximos cinco años.

Con todo esto en mente, estamos trabajando actualmente en la reorientación de la función global de RR.HH. para establecer Centros de Excelencia. Un Centro de Excelencia (Center of Excellence o CoE - por sus siglas en inglés) es básicamente un grupo de sub-funciones dentro de RRHH que utiliza las mejores prácticas para desarrollar y apoyar capacidades críticas, que se alinean con las prioridades de la organización. Estos CoE son:

1. **Global Total Rewards** que incluye compensación y beneficios, remuneración, evaluación comparativa, KPI y análisis de RR.HH. y, lo que es más importante, la racionalización de los sistemas globales de información de RR.HH.
2. **Global Recruitment, Talent Management & Development, D & I.** Contratación, incorporación, inducción, gestión del rendimiento, gestión del talento y planificación de la sucesión, diseño, plan y desarrollo de la carrera profesional.
3. **Learning & Training**, que se centra en la formación en línea y en la tienda para nuestro personal de atención al público; planificación la trayectoria profesional y la sucesión; rediseño del contenido para el personal de back office; e impulsar las evaluaciones y el desarrollo de la alta dirección.
4. **Global Policies, Rules & Regulations** así como Diseño Organizativo y Gestión del Cambio

## Xavier explicó que se esforzará por crear una Dufry que refleje la diversidad de nuestros clientes. ¿Cuál es tu opinión sobre la situación de D&I en Dufry y podrías hacer una valoración de los resultados de la encuesta D&I de 2022?

Cuando Xavier habla de Destination 2027 dice claramente que tenemos que hacer felices a los clientes. Para tener clientes contentos, necesitamos empleados contentos. Un entorno de trabajo en el que cada uno de nosotros sienta que se le ve y se le escucha; en el que luchemos por un cambio de cultura en la forma de pensar sobre la diversidad y la inclusión. Un lugar de trabajo diverso e integrador es aquel que hace que todos, independientemente de quiénes sean o de lo que hagan para la empresa, se sientan igualmente implicados y apoyados en todas las áreas de su trabajo.

En mi opinión, la encuesta D&I es algo que hay que celebrar. No sólo por las casi 16.000 respuestas recibidas, un 63% de media. Sino también porque es una oportunidad para que cada uno de nosotros exprese su opinión y contribuya a crear la agenda de D&I de Dufry y las áreas a priorizar.

Trabajo estrechamente con Sarah Branquinho y el resto del equipo para analizar las respuestas recibidas y compartiremos los resultados con todos.

La campaña de video-formación sobre D&I, que consta de 6 vídeos que cubren diferentes áreas de D&I, es otra iniciativa de la que me siento orgullosa, ya que está sirviendo para aumentar el conocimiento general sobre D&I y cómo cada uno de nosotros puede ayudar a construir un lugar de trabajo más diverso e inclusivo y, por lo tanto, mejor para todos.

**En tu opinión, ¿qué es necesario para que un trabajador pueda cuidar de una familia y a la misma vez avanzar en su carrera profesional, sin que una cosa perjudique a la otra?**

Independientemente del sexo, todos tenemos retos personales y profesionales que afrontar y, para abordar los temas de la conciliación de la vida laboral y familiar, es esencial la implicación de todos en Dufry. Es un tema que surgió en la encuesta D&I del año pasado, y creo que siempre está a la orden del día.

Nadie debería verse en la situación de elegir entre una cosa y la otra. Creo que hay muchos ejemplos vivos dentro de nuestra organización que son testimonio de carreras profesionales de éxito, que también han permitido a las personas cumplir con sus obligaciones familiares. Una vez más, la clave está en crear la cultura corporativa adecuada que nos permita levantar la mano cuando sea necesario, con la confianza de que seremos escuchados y comprendidos.

**Háblanos un poco de tí... ¿qué es lo que más te gusta hacer en tu tiempo libre?**

Me encanta viajar, lo que me viene muy bien en mi función global. En verano voy a nadar y a correr, y en invierno a esquiar. También me gusta relajarme con una buena botella de vino.

## EN UN MINUTO:

**Un comida:** Tapas especialmente Pulpo a la gallega (Receta española de pulpo con aceite de oliva, patata y pimentón)

**Un libro:** Lean in

**Una ciudad:** Barcelona

**Una película:** Forrest Gump

**Un hobby:** Correr y nadar

**Un líder:** Xavier Rossinyol

**Un aeropuerto:** Londres Heathrow

# Hudson Abrirá Dos Nuevas Tiendas en LAX



Hudson se ha adjudicado dos tiendas en la Terminal 3 del Aeropuerto Internacional de Los Ángeles (LAX), convirtiéndose así en uno de los primeros concesionarios en operar en la flamante terminal del Aeropuerto Mundial de Los Ángeles (LAWA).

Como parte de un acuerdo de 10 años con Unibail-Rodamco-Westfield (URW), Hudson abrirá dos tiendas que suman más de 3.100 pies cuadrados -equivalentes a 288 m<sup>2</sup>- en el vestíbulo de última generación de Delta Air Lines, reuniendo lo mejor de la comodidad en los viajes, el comercio especializado y la innovación digital.

- **Evolve by Hudson** - una tienda que viene a ser una ventanilla única adaptada específicamente al mercado local. En el aeropuerto de Los Ángeles, los viajeros estarán encantados de encontrar tiendas con productos de varias categorías, como equipaje, accesorios, artículos de escritura y juguetes. En colaboración con "CRAFTED at the Port of Los Angeles", se exhibirán productos locales de artesanos emergentes, que llevarán lo mejor de Los Ángeles al aeropuerto. Para agilizar el proceso de compra, también se ofrecen servicios de autopago y TPV móvil.
- **Hudson Nonstop** - un concepto de conveniencia impulsado por la tecnología Just Walk Out de Amazon y Amazon One, una forma rápida y sin fricciones de, entrar, identificarse y pagar con la palma de la mano.

Se espera que la tienda Hudson Nonstop abra en los próximos meses, mientras que Evolve está prevista para principios de 2023.

La incorporación de Evolve y Hudson Nonstop a la T3 del aeropuerto de Los Ángeles impulsa la expansión de dos de los conceptos más notables de Hudson, al tiempo que aumenta su presencia en el mercado de Los Ángeles. Actualmente, Hudson cuenta con 44 tiendas en ocho de las diez terminales de LAX, incluida la Terminal Internacional Tom Bradley (TBIT). Con estas dos nuevas tiendas, Hudson continúa ofreciendo una cartera de marcas inigualable y dinámica a los viajeros de LAX, que superaron los 48 millones en 2021.

## Nuevo Contrato Duty-Paid en el Aeropuerto de Chongqing en China



Dufry ha ganado el concurso para operar en el aeropuerto internacional de Chongqing, en China occidental. El contrato, de cinco años de duración, permitirá a Dufry gestionar cinco tiendas duty-paid en la Terminal 3A del aeropuerto.

Esta nueva adjudicación consolida aún más la presencia de Dufry en Asia y China, siendo el Aeropuerto Internacional de Chongqing el noveno más transitado del país, que recibió cerca de 45 millones de pasajeros en 2019.

Dufry ha conseguido el contrato para la categoría de Perfumería y Cosmética en Chongqing y creará en la zona aire cinco tiendas boutique de las marcas Chanel, Lancôme, Estée Lauder, Guerlain y Shiseido, y una tienda de fragancias multimarca en la zona tierra. La superficie total ocupada será de 505 m<sup>2</sup>.

Dentro de las tiendas boutique de belleza, Dufry ofrecerá a los clientes una amplia gama de productos de las distintas marcas emblemáticas representadas, como parte de una experiencia de compra WorldClass.

Dufry opera en China continental desde 2009, con tiendas en Chengdu, Macao y Shanghai.

## Feedback de la Encuesta D&I



**Por Sarah Branquinho, Chief Diversity & Inclusion Officer**

En primer lugar, un enorme agradecimiento a los 15.999 compañeros que completaron la encuesta de Diversidad e Inclusión de 2022: un 63% de la plantilla total de Dufry que se tomó el tiempo de compartir sus percepciones y pensamientos. Y es que en 28 de los países, el índice de participación superó ¡el 90%!

Para lcompañeros de 49 países era la primera vez que contribuían, tras la primera encuesta "piloto" en 14 países en 2021. También era la primera vez que se incluían preguntas abiertas, que generaron 34 446 comentarios en 11 idiomas.

Esta gran nivel de respuesta es increíblemente importante para ayudarnos a comprender cuáles son vuestras prioridades y a centrarnos en ellas.

Todavía estamos analizando muchos de los comentarios, pero queremos compartir con todos los temas generales.

El índice de "felicidad" global es de 66 (sobre 100). En cuanto a los cuatro pilares clave, el índice de "felicidad" es de 75 en diversidad y equidad, 57 en inclusión y respeto, 52 en reconocimiento y 52 en bienestar.



### ¿Cuáles son nuestros puntos fuertes?

- La diversidad en Dufry se percibe como fuerte en todas las características protegidas (género, identidad sexual, nacionalidad, religión, edad, etc.).
- Sentirse parte de un equipo
- Sentirnos cómodos siendo nosotros mismos en el trabajo
- Sensación de que los compañeros se preocupan por los demás
- Orgullo de trabajar para Dufry y de lo que conseguimos juntos

### ¿Cuáles son las principales prioridades?

- Acceso a los puestos vacantes en todo el mundo
- Equidad y transparencia en el proceso de selección para los puestos abiertos
- Oportunidades de progresión profesional coherentes y equitativas
- Agradecimiento y reconocimiento por una contribución excelente
- Oportunidades de ser escuchado y contribuir positivamente a los procesos de trabajo
- Un espíritu solidario que reconoce y valora a las personas.
- Un entorno de trabajo menos estresante

Estamos en la actualidad concluyendo la evaluación de los comentarios recibidos, y en las próximas semanas compartiremos los resultados de cada país.

A principios de año daremos a conocer nuestros compromisos para 2023 con el fin de atender y abordar las cuestiones que nos habéis planteado como prioritarias. Mientras tanto, nuestra campaña de contratación sigue aliviando la presión sobre algunos de los equipos que aún no han recuperado toda su fuerza desde la pandemia.

# Joint Venture para el Contrato Duty-Free del Aeropuerto de Bangalore



Dufry ha conseguido firmar contrato por 15 años adicionales para explotar y gestionar las tiendas duty-free de la nueva Terminal 2 del aeropuerto de Bangalore. Dufry explotará estos nuevos puntos de venta en una empresa conjunta (joint venture) al 50 % con el operador aeroportuario Bangalore International Airport Limited (BIAL).

En noviembre de 2021 se convocó un concurso abierto a escala mundial en el que participaron los principales operadores de tiendas duty-free de todo el mundo. El contrato abarca más de 3.600 m<sup>2</sup> de espacio comercial repartido entre las salidas y llegadas internacionales de la nueva terminal. El Aeropuerto Internacional de Kempegowda es el tercero más grande de la India, con más de 33 millones de pasajeros al año (según datos de 2019), y la Terminal 2 se ha construido para hacer frente al creciente tráfico de pasajeros en los próximos años.

La empresa conjunta no se limita a las principales tiendas duty-free y, por tanto, permitirá a Dufry explorar también oportunidades para las tiendas de productos de lujo y otros formatos.

Dufry, a través de su filial Nuance, gestiona tiendas duty-free en el aeropuerto internacional Kempegowda de Bangalore desde 2008.



# Renovación del Acuerdo Hudson-Sunglass Hut



Hudson, filial de Dufry, ha ampliado su alianza con SunGlasses Hut en un acuerdo que le permite explotar nuevas tiendas de viaje SunGlasses Hut en exclusiva en Estados Unidos y Canadá.

En la actualidad, Hudson gestiona 6 de los 32 puntos de venta independientes de SunGlasses Hut en Norteamérica y más de 50 corners de SunGlasses Hut on-the-go en Norteamérica. En 2020, Hudson y SunGlasses Hut se asociaron para crear una experiencia de marca integrada a través de corners on-the-go de marca en las tiendas de conveniencia de viaje de Hudson. Desde su lanzamiento, los corners han proporcionado a los viajeros una experiencia de compra inmediata y transversal. Las tiendas operadas por Hudson emularán meticulosamente la experiencia SunGlasses Hut.

Cada tienda contará con una amplia selección de estilos y diseños que permitirá a los viajeros explorar nuevas marcas y encontrar sus favoritas. Esto incluye algunas de las marcas más reconocidas y potentes de SunGlasses Hut, como Oakley y Ray-Ban.

También estarán disponibles el TPV móvil y otras funciones de pago sin fricción, lo que hará aún más rápida y cómoda la compra de gafas de alta gama para los viajeros.



# Emotion+: Cuando Confluyen los Mundos Offline y Online

Emotion+. Ese es el nombre elegido para una iniciativa de marketing de Dufry destinada a mejorar la experiencia del cliente de Dufry combinando los canales online y offline para ofrecer un viaje impecable al cliente.

Si en el pasado, Dufry ha lanzado muchas campañas centradas únicamente en las activaciones en tienda o en la presencia digital, con esta iniciativa Dufry integra todos los canales de comunicación en una única propuesta que, como resultado, permite un mejor compromiso con nuestros socios de marca y ofrece una experiencia superior a los clientes en un nuevo ecosistema minorista de viajes.

El principal beneficio de esta propuesta integrada es la posibilidad de construir una historia en torno al viaje del cliente que permitirá a los viajeros relacionarse con sus marcas favoritas y descubrir nuevos productos y marcas, empezando en la comodidad de sus hogares y terminando en nuestras tiendas.

Con Emotion+, Dufry integra todos los "puntos de contacto" con el pasajero en una única propuesta de comunicación para hablar con los pasajeros de forma fluida a través de todos los canales, ofreciendo una experiencia cohesionada y más impactante.

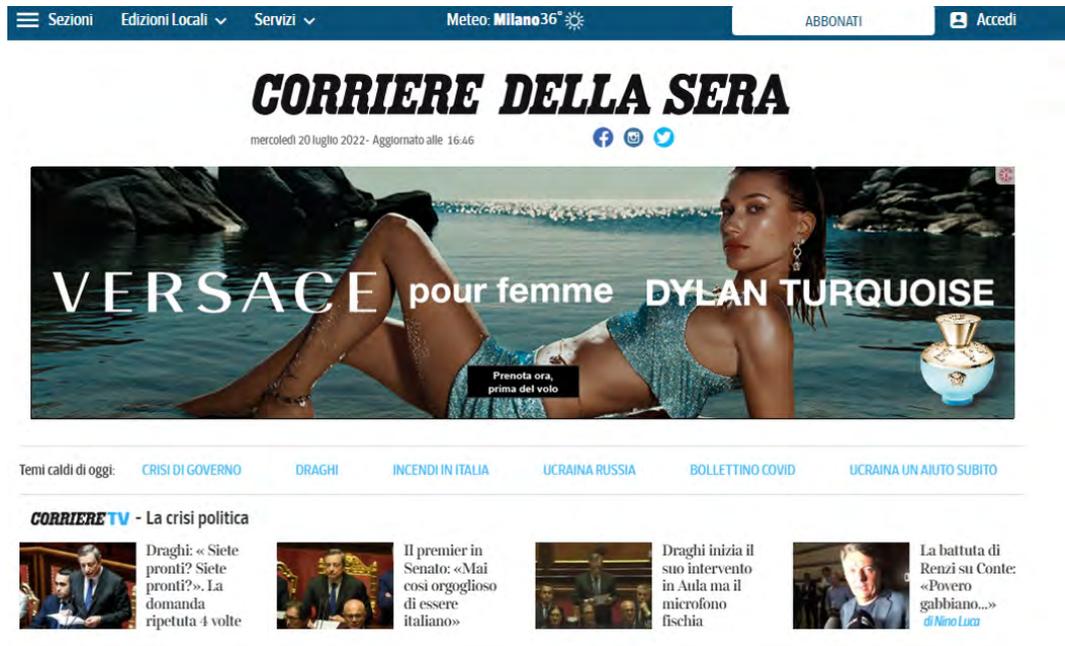
En la práctica, esto significa que vendemos a las marcas campañas promocionales 360° ; en tienda, donde ofrecemos espacio físico y tiempo en pantallas muy visibles, y a través de todos nuestros canales online. Parte de la inversión de las marcas se destina a llegar a los viajeros antes del viaje a través de diversos medios online (como por ejemplo con banners en Trip Advisor o en las principales publicaciones online).

Cada campaña tiene un mes de duración y, tras la promoción, Dufry comparte con las marcas sus aprendizajes sobre notoriedad, impacto y conocimiento de los clientes. En el siguiente vídeo puedes ver una explicación detallada de Emotion+ en movimiento.



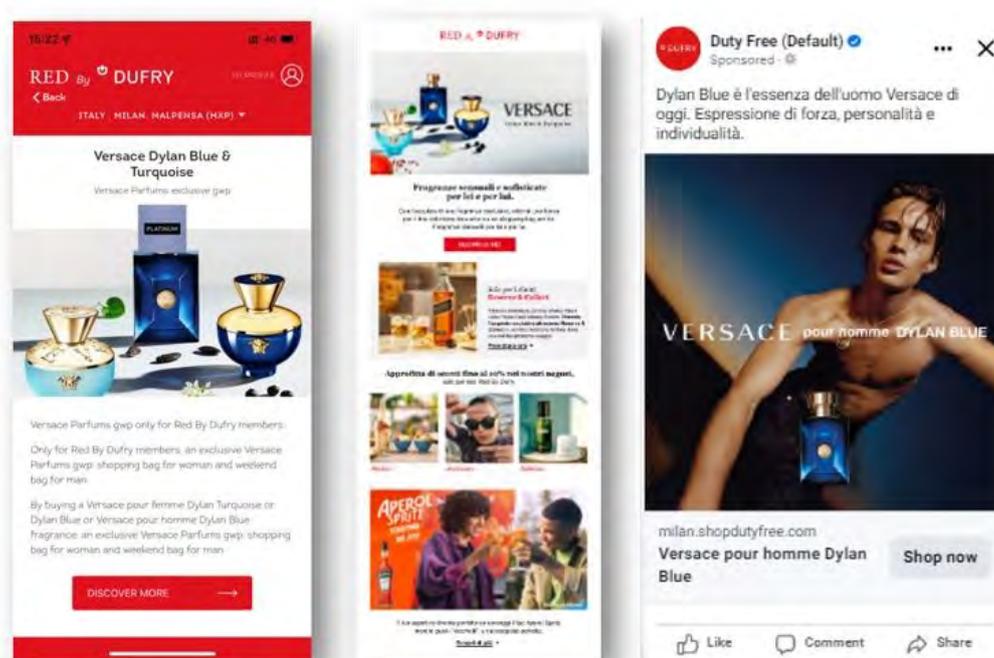
## Un ejemplo de campaña

En la siguiente galería de imágenes puede ver un ejemplo concreto de una campaña realizada en colaboración con Versace para una de sus fragancias. La campaña incluía publicidad de pago en una publicación de gran tirada (el periódico Corriere della Sera en Italia), así como un banner en Tripadvisor.



Publicidad pagada: publicidad en prensa

El esfuerzo se apoya con publicidad adicional en Red By Dufry y en redes sociales de Dufry (Facebook en esta ocasión).



Publicidad en Red By Dufry y publicación en el Facebook de Dufry

La última parte: una llamativa activación en la tienda (en este caso, el aeropuerto de Milán-Malpensa) donde, después de todas las comunicaciones, el cliente tiene la posibilidad de interactuar con la marca y completar el viaje.



Activación en tienda

### **Los resultados hasta ahora**

La iniciativa va viento en popa; las mejores marcas mundiales se han comprometido, con más de 100 paquetes vendidos en 2022. Durante el mes de octubre alcanzamos los 75 millones de impresiones, logrando una gran visibilidad. Los comentarios de nuestros socios también han sido muy alentadores; aprecian cómo estamos innovando y liderando las promociones coordinadas y omnicanal.

# La Experiencia Olfativa Definitiva Aterriza en la Terminal 5 de Heathrow



En noviembre inauguramos nuestra exclusiva boutique Penhaligon's Haute Parfumerie en la Terminal 5 de Heathrow. Penhaligon's es una marca de fragancias británica por excelencia, creada en Londres en 1870 por William Henry Penhaligon.

Penhaligon's, que cuenta con dos Royal Warrants (sellos que indican la aprobación como proveedor de la casa real británica), es una de las marcas de fragancias británicas más solicitadas y, con esta nueva tienda sensorial e interactiva, Dufry y Penhaligon's llevan a los clientes a un viaje olfativo sin precedentes. Además de la gama completa de Penhaligon's, los clientes descubrirán una fragancia exclusiva, "Brilliantly British", que sólo puede adquirirse en el aeropuerto de Heathrow. Las herramientas digitales también ayudan a los clientes a explorar las numerosas fragancias que se ofrecen, para encontrar la combinación perfecta para sí mismos o para regalar a familiares y amigos.

El producto elegido por el cliente puede personalizarse por completo con la máquina de grabado de la tienda y, a continuación, se presenta en un lujoso envase que también puede personalizarse por completo, creando una experiencia de compra realmente única. Esta llamativa tienda Penhaligon's ya está demostrando ser un lugar de visita obligada para los pasajeros que pasan por Heathrow, así que no dejes de visitarla la próxima vez que vuelas por Heathrow.



## Contrato de Charleston, Extendido por 10 Años



La tienda Evolve by Hudson de Charleston será similar a esta del aeropuerto de Nashville.

Con la prórroga de diez años del contrato hasta 2041 concedida para operar en el Aeropuerto Internacional de Charleston, la filial de Dufry, Hudson, presentó su nueva y transformadora experiencia comercial y gastronómica diseñada para este aeropuerto.

A lo largo del próximo año, Hudson reunirá la conveniencia de los viajes, la venta minorista especializada y la comida y bebida (F&B) bajo la estrategia global "**Destination 2027**" de Dufry. Esta combinación de comercio y restauración incluirá algunos de los conceptos de éxito de Hudson, como Evolve by Hudson y Hudson Nonstop, una tienda especializada de TUMI, una tienda Sunglass Hut independiente y un establecimiento de Chick-fil-A (una de las mayores empresas de restauración de EE.UU.).

Estas nuevas tiendas, que se abrirán en 2022 y 2023 y ocuparán más de 430 m<sup>2</sup>, se unirán a las otras cinco que Hudson ya tiene en el Aeropuerto Internacional de Charleston, incluida una combinación de Hudson/Dunkin' y un carrito móvil de Dunkin'.

# London Gatwick Gin Lounge



Si decimos ginebra, lo primero que viene a la mente es el Reino Unido y Londres.

La ginebra es algo muy británico, pero también muy ligado a nuestra industria. No es un fenómeno nuevo, sino una tendencia consolidada y firmemente establecida en todas las geografías en los últimos años. En relativamente poco tiempo, hemos visto multiplicarse exponencialmente el número de ginebras disponibles y el mercado se ha llenado de millones de opciones. Desde las ginebras secas tradicionales hasta las ginebras aromatizadas, que hoy son un gran éxito comercial.

Las ginebras también ofrecen una gran oportunidad para acentuar el sentido de lugar o pertenencia. En este sentido, Dufry ha promovido la oferta de productores locales, a veces de la ciudad de origen donde se encuentra el aeropuerto. El Gin Lounge de Londres Gatwick rinde homenaje a este popular producto con un espacio que invita a entrar y sumergirse en un sinfín de colores y sabores. El personal experto de nuestra tienda está a su disposición para acompañarle en un viaje de descubrimiento... que puede durar horas si lo desea, explorando y experimentando marcas y sabores que probablemente no conocía. ¡Brindemos por tu nuevo G&T (Gin Tonic) favorito y disfruta de cada sorbo!

# 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:** DUFREY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basel, Switzerland

**Editorial Team Headquarters:** Xavier Rossinyol, 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.DUFREY.COM   DUFREY.COM**