

# DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

**CORPORATE  
MAGAZINE**  
NUMÉRO 45  
Décembre 2022



 Emotion+: Quand  
en Ligne Rencontre  
Hors Ligne **17**

 Interview avec  
Katrin Volery **8**

 Rétroaction  
de l'Enquête  
D&I **13**

# Une Année Fructueuse avec de Nombreuses Réalisations Importantes



Xavier Rossinyol, CEO Dufry.

L'élan positif que nous avons vu s'accélérer tout au long de l'année 2022 s'est poursuivi au cours des derniers mois. Malgré certains défis géopolitiques et économiques persistants, l'environnement commercial actuel reste positif et nos clients maintiennent leur propension à voyager. Cela nous a permis de faire de bons progrès avec les nombreuses initiatives que nous avons en cours, qui, en fin de compte, visent toutes à faire passer l'entreprise au niveau d'évolution suivant.

## Solides résultats du troisième trimestre 2022

Au cours des neuf premiers mois de 2022, notre chiffre d'affaires a presque doublé pour atteindre 5 037,7 millions de CHF contre 2 922,2 millions de CHF l'année précédente. Alors que toutes nos opérations ont contribué à la performance positive, les destinations de vacances de la région méditerranéenne, de l'Europe du Sud, du Moyen-Orient, de l'Amérique centrale et des Caraïbes sont en tête en termes de moteur de notre performance. Les États-Unis sont restés forts et les pays d'Amérique du Sud ont progressé. Même dans la région APAC, nous avons constaté une augmentation de l'activité, en particulier en Australie et dans certaines parties de l'Asie du Sud-Est. Nous avons également réalisé de fortes améliorations au niveau du CORE EBITDA, atteignant 463,7 millions de CHF avec une marge de 9,2 % ainsi que du flux de trésorerie disponible en actions (EFCF), qui s'est élevé à 337,4 millions de CHF.

Au troisième trimestre, nous avons remporté deux contrats importants, qui contribueront à la résilience de nos activités à l'avenir. L'un est le contrat duty-paid à l'aéroport international de Chongqing dans l'ouest de la Chine, où nous avons remporté l'appel d'offres d'un contrat de 5 ans en vue d'exploiter cinq magasins duty-paid dans le terminal 3A de l'aéroport. Le second est le contrat de coentreprise de 15 ans pour exploiter et gérer des points de vente duty-free dans le nouveau terminal 2 de l'aéroport international de Kempegowda à Bengaluru (KIAB), le troisième plus grand aéroport d'Inde qui accueille plus de 33 millions de passagers chaque année.

### **« Destination 2027 » – La mise en œuvre a commencé**

Je suis très heureux de confirmer qu'à la suite de la présentation de notre nouvelle stratégie « Destination 2027 » en septembre, nous avons immédiatement commencé à travailler ensemble sur sa mise en œuvre. D'une part, nous définissons actuellement les plans d'action détaillés pour chacun des quatre piliers – Révolution du travel retail, Diversification géographique, Culture d'amélioration opérationnelle et ESG – pour développer des initiatives spécifiques dédiées. D'un autre côté, nous avons aussi de bons et positifs exemples d'initiatives déjà mises en œuvre avec succès.

Outre le lancement du concept shop-in-shop MIND.BODY.SOUL en Jordanie, au Brésil et à Bali ainsi que l'initiative Private Label pilotée au Canada et au Mexique, nous avons également mis en place Emotion+. Cette initiative permet à nos marques partenaires d'accéder à nos canaux de distribution en magasin et en ligne pour mieux interagir avec nos clients et leur offrir une expérience immersive complète qui présente et met en valeur au mieux leurs produits. Le descriptif complet d'Emotion+, que nous avons déjà vendu en 200 packs aux plus grandes marques en 2022, est disponible dans ce [numéro de Dufry World](#).

### **Étapes importantes pour un futur regroupement avec Autogrill**

En ce qui concerne le regroupement d'entreprises prévu avec Autogrill, nous avons franchi plusieurs étapes importantes au cours du troisième trimestre. Tout d'abord, nous avons reçu fin août l'approbation de nos actionnaires pour émettre les nouvelles actions nécessaires, que nous échangerons contre la participation de 50,3 % dans Autogrill détenue par la famille Benetton. Deuxièmement, nous avons également reçu les premières approbations réglementaires et antitrust dans des juridictions importantes telles que les États-Unis d'Amérique et le Royaume-Uni. Nous prévoyons donc toujours de clôturer cette première étape de la transaction d'ici la fin du premier trimestre 2023 comme prévu.

Immédiatement après l'achèvement, nous prévoyons de lancer l'offre publique d'achat obligatoire pour acheter les 49,7 % d'actions Autogrill restantes. Puis nous prévoyons de terminer cette deuxième étape et de finaliser la transaction complète au cours du deuxième trimestre 2023. En parallèle, nous pourrions également démarrer le rapprochement opérationnel des deux entreprises en vue de créer la nouvelle entité commune. Nous continuerons à vous tenir pleinement informés de toutes les étapes et des développements importants concernant l'évolution du regroupement d'entreprises prévu.

### **Merci d'avoir participé à l'enquête sur la diversité et l'inclusion**

Je tiens à remercier les 15 999 collègues qui ont participé à l'enquête sur la diversité et l'inclusion de cette année et qui ont pris le temps de partager leurs points de vue et leurs suggestions avec nous. Dans l'ensemble, nous avons atteint un taux de réponse de 63 % avec des commentaires de 63 pays. Ce sont des contributions importantes, que nous allons maintenant analyser attentivement, pour nous aider à développer les bonnes initiatives afin de nous améliorer là où c'est nécessaire et développer nos forces. Sarah Branquinho, Chief Diversity & Inclusion Officer, vous donne plus d'informations sur les initiatives et réalisations de D&I mises en œuvre en 2022 dans son [article dans Dufry World](#).

Enfin, en plus de mettre en lumière les contrats remportés et les nouvelles expériences que nous proposons à nos clients du monde entier, cette édition de Dufry World présente également un intéressant **entretien** avec Katrin Volery, notre Chief People Officer, qui fait partie de la famille Dufry depuis septembre et qui rejoindra le Global Executive Committee (GEC) à compter du 1er janvier 2023.

Je vous souhaite, à vous et à vos familles, une période de fêtes agréable et heureuse, et je vous remercie encore une fois de votre motivation et votre soutien continu envers notre entreprise. Nous avons une équipe solide et je me réjouis de continuer à travailler en étroite collaboration avec vous tous en 2023.

Cordialement,  
Xavier Rossinyol

📍 Nouvelles regionales

## Expérience de Vente au Détail et de Restauration à Dallas Fort Worth



En septembre dernier, Hudson, filiale de Dufry, a dévoilé son concept combinant Decanted et Hudson Nonstop à l'aéroport international de Dallas Fort Worth (DFW), mélangeant des options de vente au détail et de restauration côte à côte. Situé au Terminal B et avec plus de 1 600 pieds carrés – environ 150 m<sup>2</sup> –, le nouvel espace réunit le premier bar à vin de Hudson et son magasin d'essentiels du voyage, qui utilise la technologie sans caisse d'Amazon et le service de reconnaissance de la paume, en un seul endroit.

Decanted, qui propose le petit-déjeuner, le déjeuner, le dîner ou des tapas, est garni de finitions modernes et accueille 25 couverts. Le menu adopte « une approche élevée » de la cuisine traditionnelle des bars à vin, ancrée par une vaste carte de boissons.

Après avoir satisfait leurs envies, les voyageurs peuvent se rendre à Hudson Nonstop pour une expérience de shopping sans caisse.

Pour entrer, soit depuis le Decanted attendant, soit directement depuis le hall du terminal, les voyageurs ont la possibilité de glisser leur carte de crédit ou de passer leur paume à l'aide d'Amazon One, un moyen sans contact permettant aux gens d'utiliser leur paume pour entrer, s'identifier et payer.



📍 Nouvelles regionales

## Ils ne Savaient pas que c'Était Impossible, Alors ils l'Ont Fait



« Ils ne savaient pas que c'était impossible, alors ils l'ont fait. » Cette citation inspirante résume très bien l'attitude des 20 participants de la promotion 2022 du programme Dufry au Brésil, qui propose un programme complet d'expérience de travail et de vie à des jeunes des communautés défavorisées proches de l'aéroport de Rio de Janeiro/Galeão.

Lors de l'événement de remise des diplômes de cette année, Sarah Branquinho, Chief Diversity & Inclusion Officer, a représenté le CEO de Dufry, Xavier Rossinyol, et a prononcé le discours d'adieu aux étudiants, qui étaient soutenus par des membres de leur famille proche.

Hommage aux étudiants a également été rendu par Humberto Motta, President de Dufry Brésil ; Gustavo Fagundes, Chief Operating Officer pour l'Amérique du Sud ; et Katrin Volery, Chief People Officer, qui a aidé Sarah à remettre les diplômes de fin d'études et une copie de l'affiche avec cette célèbre citation, en reconnaissance de leur détermination et de leurs efforts et en rappel pour leur avenir.

Ce programme de promotion sociale, qui a débuté à Rio de Janeiro, au Brésil, en 1995, aide des jeunes issus de milieux très défavorisés à façonner leur propre avenir et les dote de compétences pour accroître leur employabilité. Une allocution émouvante a également été prononcée par Paulo Henrique Bezerra, qui était étudiant dans le cadre du programme en 2003 et qui est maintenant Shop Supervisor chez Dufry à l'aéroport de Rio de Janeiro/Galeão.

**CTA CONTENT – 3 MODULES**

World of Work	Contemporary World	Extra Muros (Outside the walls)
<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>	<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>	<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>

Les cours quotidiens sur une période de 7 mois couvrent trois modules (voir encadré) et sont suivis par des étudiants de 18 à 20 ans de différents genres, orientations sexuelles, nationalités et ethnies. Ils reçoivent tous des repas gratuits, des uniformes, du matériel scolaire et pédagogique ainsi qu'une aide au transport.

Dufry accompagne ensuite les participants dans leurs premiers pas dans la vie professionnelle. Certains rejoignent l'équipe Dufry ou sont employés par d'autres entreprises solidaires, et ceux qui ne trouvent pas immédiatement un emploi reçoivent un soutien continu pour trouver un cheminement scolaire ou professionnel.

Ce programme est également une institution parmi les employés de Dufry et l'une des initiatives dont le personnel de Dufry Brésil est très fier. Notre personnel du Brésil agit en tant que mentors pour les étudiants du programme et chaque année, plus de 60 bénévoles de Dufry et de ses partenaires brésiliens s'impliquent. Beaucoup d'entre eux étaient présents à la cérémonie de remise des diplômes de cette année.

Avant la cérémonie, Humberto, Gustavo, Katrin et Sarah ont eu l'occasion de parler aux étudiants. Chacun d'entre eux a estimé que cela avait été une expérience qui avait changé sa vie. Ils avaient découvert la confiance en soi et l'estime de soi, et beaucoup étaient extrêmement émus.

Au cours des 25 années d'existence de ce programme, il s'est avéré être un grand succès. Les taux d'employabilité atteignent généralement des niveaux élevés pour les étudiants participants et depuis que Dufry a commencé sa collaboration, plus de 730 jeunes en ont bénéficié.

## Dufry Kenya Récompensé Comme Meilleur Point de Vente au Détail



*Le détenteur du prix est Mario Dinis, General Manager de Dufry Kenya, accompagné de Julius Njau, Country Finance Manager (à gauche), ainsi que Mercy Kandie, Country HR Specialist et Anthony Nyale, Country Product Manager (à droite)*

Dufry Kenya a été nommé meilleur point de vente lors des Aviation Business Excellence Awards (ABEA) annuels à Nairobi, au Kenya.

Les prix ABEA, lancés pour la première fois en 2018 par la Kenya Airports Authority (KAA) en collaboration avec le Kenya Institute of Management (KIM) en tant que programme annuel, sont conçus pour aider à stimuler le développement de l'industrie aéronautique du Kenya. Ils sont présentés aux membres de l'industrie aéronautique, y compris les compagnies aériennes, les manutentionnaires de fret et d'escale, les fournisseurs de services d'accueil et de soutien à l'aviation tels que les opérateurs de travel retail.

Ces prix visent à améliorer l'expérience client dans les aéroports, à reconnaître et à encourager les meilleures pratiques au sein de l'industrie en vue de rendre tous les acteurs de l'industrie plus compétitifs. Les prix sont également l'occasion de rassembler tous les acteurs de l'aviation kényane et de mettre en valeur l'excellence commerciale au-delà de la charte de service.

## Elle Vient d'Atterrir !

*Officiellement l'une d'entre nous depuis fin septembre, Katrin Volery, Chief People Officer et membre du Global Executive Committee depuis le 1er janvier 2023, a atterri chez Dufry avec pour principal défi de placer les personnes et les talents au centre de la stratégie de Dufry, faisant de ce dernier un lieu de travail formidable et enrichissant. Née en Allemagne et titulaire d'un passeport suisse, elle a une capacité particulière à apprendre les langues. Elle en parle sept, dont l'allemand, le français, l'anglais ou l'espagnol.*



### **Pourriez-vous faire un bilan de vos premiers mois chez Dufry ? Qu'est-ce qui vous a le plus marquée ?**

Dans l'ensemble, je pense que Dufry est une entreprise formidable dans laquelle et pour laquelle travailler. Les gens sont très ouverts et, à ce titre, il est facile de tendre la main et de parler. J'ai parcouru les principales régions et visité les bureaux de Madrid, Londres, Miami, New York, Rio de Janeiro, São Paulo et Buenos Aires. Il est important pour moi d'avoir ces relations personnelles, d'apprendre à connaître les leaders de l'entreprise, les employés et bien sûr la communauté RH.

### **S'il y a une chose qui peut décrire Dufry des années de pandémie à nos jours, c'est « changement et adaptation ». Organisationnel, leadership, business, façons de travailler ? Comment pensez-vous que cela pourrait affecter la culture d'une entreprise comme la nôtre ?**

Je pense que sortir d'une pandémie comme celle que nous venons de vivre était une nouvelle expérience pour à peu près chacun d'entre nous dans le monde et toutes les entreprises. Ce n'est pas seulement le cas pour Dufry. Cela dit, je pense que Dufry peut compter sur ses employés. J'ai vu des collaborateurs très fidèles et dévoués à l'entreprise. Nous devons nous assurer de stabiliser les affaires et la culture, de connaître nos talents existants et de réussir à en attirer de nouveaux. Il est tout aussi important que nous formions nos employés en conséquence afin qu'ils puissent continuer à être eux-mêmes et à relever les défis tout au long.

## Quel est votre plan pour la fonction RH ?

Comme je l'ai dit, je suis actuellement en train de rencontrer des équipes, de comprendre ce que nous avons en place et quels sont les principaux défis. Dans le même temps, nous ne pouvons pas perdre de vue la stratégie récemment présentée, Destination 2027, qui fixe les priorités et les axes de croissance de l'entreprise pour les cinq prochaines années.

Avec tout cela à l'esprit, nous travaillons actuellement à recentrer la fonction RH globale pour établir des centres d'excellence. Un centre d'excellence (CoE) est essentiellement un groupe de sous-fonctions au sein des RH qui utilisent les meilleures pratiques pour développer et soutenir les capacités critiques qui s'alignent sur les priorités organisationnelles. Ces CoE sont :

1. **Récompenses globales totales**, qui comprennent la rémunération et les avantages sociaux, la paie, le benchmark, les ICP et l'analyse des RH et, plus important encore, la rationalisation des systèmes d'information RH mondiaux.
2. **Recrutement mondial, gestion et développement des talents, D&I**. Recrutement, intégration, insertion, gestion de la performance, gestion des talents et planification de la relève, conception, planification et développement de carrière.
3. **Apprentissage et formation**, mettant l'accent sur la formation en ligne et en magasin de nos employés du front office, la planification de l'évolution de carrière et la planification de la relève. Redévelopper le contenu pour les personnes du back office. Piloter les évaluations et le développement pour la direction générale.
4. **Politiques, règles et réglementations mondiales** ainsi que la conception organisationnelle et la gestion du changement

Nous devons croître ensemble en tant que communauté RH. De haut en bas et de bas en haut. S'assurer que les leaders et spécialistes RH locaux et régionaux soient entendus, planifier les meilleures pratiques et les échanges entre les niveaux local, régional et mondial.

## Xavier a expliqué qu'il s'efforcera de créer un Dufry qui reflète la diversité de nos clients. Quelle est votre opinion sur le statut de la D&I chez Dufry et pouvez-vous évaluer les résultats de l'enquête D&I 2022 ?

Alors que Xavier parle de Destination 2027, il dit clairement que nous devons rendre les clients heureux. Pour avoir des clients satisfaits, nous avons besoin d'employés satisfaits. Un environnement de travail où chacun de nous a le sentiment d'être vu et entendu, où nous nous efforçons de changer de culture dans la façon dont les gens perçoivent la diversité et l'inclusion. Un lieu de travail diversifié et inclusif est un lieu de travail qui permet à chacun, peu importe qui il est ou ce qu'il fait pour l'entreprise, de se sentir également impliqué et soutenu dans tous les domaines de son travail.

L'enquête D&I est quelque chose à célébrer à mon avis. Pas seulement en raison des près de 16 000 réponses reçues – 63 % de taux de réponse en moyenne. Mais aussi parce que c'est une opportunité pour chacun d'entre nous d'exprimer nos points de vue et de contribuer à l'élaboration du programme D&I de Dufry et des domaines à prioriser.

Je travaille en étroite collaboration avec Sarah Branquinho et le reste de l'équipe pour analyser les réponses reçues et nous partagerons certainement les résultats avec tout le monde.

La campagne de formation vidéo D&I, composée de 6 vidéos qui couvrent différents domaines de D&I, est une autre initiative dont je suis fière, car elle sert à accroître les connaissances générales sur la D&I et comment chacun de nous peut aider à construire une société plus diversifiée et inclusive, et donc, un meilleur lieu de travail pour tous.

**Selon vous, que faut-il pour passer outre la tâche de s'occuper d'une famille et d'avancer dans sa carrière professionnelle, en réussissant dans les deux domaines ?**

Quel que soit le sexe, nous avons tous des défis personnels et professionnels et pour aborder les sujets de l'équilibre travail-vie privée, l'implication de chacun chez Dufry est essentielle. C'est un sujet qui a été soulevé dans l'enquête D&I de l'année dernière, et je pense qu'il est toujours à l'ordre du jour.

Personne ne devrait se voir dans la situation de choisir entre l'un et l'autre. Je pense qu'il existe de nombreux exemples vivants au sein de notre organisation qui témoignent de carrières professionnelles réussies et qui n'ont pas abandonné leurs obligations familiales. Encore une fois, il est essentiel de créer la bonne culture d'entreprise qui permette à chacun d'entre nous de lever la main en cas de besoin avec la certitude que tout le monde soit entendu et compris.

**Parlez-nous de vous... qu'est-ce que vous aimez le plus faire pendant votre temps libre ?**

J'adore voyager, ce qui me convient parfaitement dans ma fonction mondiale. En été, je fais de la natation et de la course à pied, et en hiver je fais du ski. J'aime aussi me détendre avec une bonne bouteille de vin.

## EN UNE MINUTE:

**Un plat :** Tapas, en particulier Pulpo a la gallega (recette espagnole de poulpe avec pomme de terre, huile d'olive et paprika)

**Un livre :** En avant toutes

**Une ville :** Barcelone

**Un film :** Forrest Gump

**Un passe-temps :** Course à pied et natation

**Un leader :** Xavier Rossinyol

**Un aéroport :** Londres-Heathrow

# Hudson Va Ouvrir Deux Nouveaux Magasins à LAX



Hudson s'est vu attribuer deux magasins au terminal 3 de l'aéroport international de Los Angeles (LAX), devenant ainsi l'un des premiers concessionnaires à opérer dans le tout nouveau terminal de Los Angeles World Airport (LAWA).

Dans le cadre d'un accord de 10 ans avec Unibail-Rodamco-Westfield (URW), Hudson ouvrira deux magasins totalisant plus de 3 100 pieds carrés, soit l'équivalent de 288 m<sup>2</sup> – dans le hall ultramoderne de Delta Air Lines, réunissant le meilleur de la commodité du voyage, de la vente au détail spécialisée et de l'innovation numérique.

- **Evolve by Hudson** – un guichet unique spécifiquement adapté au marché local. À LAX, les voyageurs seront ravis de trouver des shop-in-shops proposant des produits de plusieurs catégories, dont des bagages, des accessoires, des instruments d'écriture et des jouets. En collaboration avec « CRAFTED at the Port of Los Angeles », des produits locaux d'artisans émergents seront présentés, apportant le meilleur de LA à l'aéroport. Le paiement en libre-service et le point de vente mobile sont également disponibles pour un paiement rapide.
- **Hudson Nonstop** – un concept de magasin de commodité du voyage alimenté par la technologie Just Walk Out d'Amazon et Amazon One, un moyen rapide et sans friction d'entrer, d'identifier et de payer avec la paume de la main.

Le magasin Hudson Nonstop devrait ouvrir dans les prochains mois, tandis qu'Evolve est prévu pour début 2023.

L'ajout d'Evolve et de Hudson Nonstop au T3 de LAX renforce l'expansion d'Hudson de deux de ses concepts les plus remarquables, tout en augmentant l'empreinte commerciale de Hudson sur le marché de Los Angeles. Actuellement, Hudson compte 44 magasins dans huit des dix terminaux de LAX, y compris le Tom Bradley International Terminal (TBIT). Avec ces deux nouveaux magasins, Hudson continue de proposer un portefeuille de marques inégalé et dynamique aux voyageurs de LAX, qui ont dépassé les 48 millions en 2021.

## Nouveau Contrat Duty-Paid à l'Aéroport de Chongqing en Chine



Dufry a remporté l'appel d'offres pour un contrat duty-paid à l'aéroport international de Chongqing dans l'ouest de la Chine. Le contrat de cinq ans permettra à Dufry d'exploiter cinq magasins duty-paid dans le Terminal 3A de l'aéroport.

Ce nouveau contrat consolide davantage la présence de Dufry en Asie et en Chine, l'aéroport international de Chongqing étant le neuvième plus fréquenté du pays, ayant accueilli près de 45 millions de passagers en 2019.

Dufry a décroché le contrat pour la catégorie Parfumerie et Cosmétiques à Chongqing et créera cinq magasins de marques individuelles pour Chanel, Lancôme, Estée Lauder, Guerlain et Shiseido côté piste, ainsi qu'une parfumerie multimarque côté ville. La surface commerciale totale occupée sera de 505 m<sup>2</sup>.

Au sein des magasins de beauté, Dufry proposera aux clients une large gamme de produits des différentes marques emblématiques représentées, dans le cadre d'une expérience d'achat de classe mondiale.

Dufry opère en Chine continentale depuis 2009 avec des magasins situés à Chengdu, Macao et Shanghai.

## Rétroaction de l'Enquête D&I



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

Avant tout, un grand merci aux 15 999 collègues qui ont répondu à l'enquête 2022 sur la diversité et l'inclusion : c'est un énorme 63 % de l'effectif total de Dufry qui a pris le temps de partager ses perceptions et ses réflexions. Dans 28 pays, plus de 90 % des collaborateurs ont répondu !

Pour les collègues de 49 pays, c'était la première fois qu'ils contribuaient, après la première enquête « pilote » dans 14 premiers pays en 2021. C'était également la première fois que des questions ouvertes étaient incluses et celles-ci ont généré 34 446 commentaires massifs dans 11 langues différentes.

Cette réponse forte est extrêmement importante pour nous aider à comprendre et à nous concentrer sur vos priorités.

Nous continuons de travailler sur de nombreux commentaires, mais nous souhaitons partager avec vous les grands thèmes.

La note globale de « bonheur » est de 66 (sur 100). Par rapport aux quatre piliers clés, la cote du « bonheur » est de 75 pour la diversité et l'équité, 57 pour l'inclusion et le respect, 52 pour la reconnaissance et 52 pour le bien-être.



### Quels sont nos points forts ?

- La diversité au sein de Dufry est perçue comme forte dans toutes les caractéristiques protégées (genre, identité sexuelle, nationalité, religion, âge, etc.)
- Sentiment de faire partie d'une équipe
- Confort pour être soi-même au travail
- Sentiment que les collègues se soucient les uns des autres
- Fierté de travailler pour Dufry et de ce que nous accomplissons ensemble

### What are your main priorities?

- Accès à des postes ouverts dans le monde entier
- Équité et transparence dans le processus de sélection de postes vacants
- Opportunités de progression de carrière cohérentes et équitables
- Appréciation et reconnaissance pour une excellente contribution
- Opportunités d'être entendus et de contribuer positivement aux processus de travail
- Éthique bienveillante qui reconnaît et valorise les individus
- Environnement de travail moins stressant, avec moins de pression

Nous terminons maintenant l'évaluation des commentaires et, au cours des prochaines semaines, nous partagerons les résultats pour chaque pays.

Au début de la nouvelle année, nous partagerons davantage sur nos engagements pour 2023 en vue de répondre aux problèmes que vous avez identifiés comme prioritaires et de les résoudre. En attendant, notre campagne de recrutement continue de soulager la pression sur certaines des équipes qui n'ont pas encore retrouvé toutes leurs forces depuis la pandémie.

## Contrat de Coentreprise Duty-Free à l'Aéroport de Bangalore



Dufry a obtenu un contrat supplémentaire de 15 ans pour exploiter et gérer des points de vente duty-free dans le nouveau Terminal 2 de l'aéroport de Bengaluru. Dufry exploitera ces nouveaux points de vente dans le cadre d'une coentreprise à 50/50 avec l'exploitant de l'aéroport, Bangalore International Airport Limited (BIAL).

Un appel d'offres mondial ouvert a été lancé en novembre 2021 et a attiré la participation des principaux opérateurs duty-free du monde entier. Le contrat porte sur plus de 3 600 m<sup>2</sup> d'espaces commerciaux répartis sur les départs et arrivées internationaux dans le nouveau terminal. L'aéroport international Kempegowda est le troisième plus grand aéroport d'Inde et accueille plus de 33 millions de passagers chaque année (sur la base des données de 2019). Le Terminal 2 a été construit pour répondre à l'augmentation du trafic de passagers dans les années à venir.

La coentreprise ne se limite pas aux principaux magasins duty-free et permettra donc à Dufry d'explorer également des opportunités pour le commerce de détail de luxe et d'autres formats.

Par l'intermédiaire de sa filiale Nuance, Dufry exploite des magasins duty-free à l'aéroport international Kempegowda de Bengaluru depuis 2008.



# Renouvellement de l'Accord Hudson-Sunglass Hut



Hudson, filiale de Dufry, a étendu son alliance avec SunGloss Hut dans le cadre d'un accord qui lui permet d'exploiter de nouveaux magasins de vente au détail autonomes SunGloss Hut exclusivement aux États-Unis et au Canada.

Hudson exploite actuellement 6 des 32 points de vente au détail autonomes de SunGloss Hut en Amérique du Nord et plus de 50 points de vente à emporter SunGloss Hut en Amérique du Nord.

En 2020, Hudson et SunGloss Hut se sont associés pour créer une expérience de marque intégrée grâce à des corners de marque à emporter dans les magasins de commodité du voyage de Hudson. Depuis leur lancement, les corners offrent aux voyageurs une expérience de shopping immédiate et multi-catégories.

Les magasins exploités par Hudson imiteront méticuleusement l'expérience SunGloss Hut. Chaque magasin proposera une vaste sélection de styles et de designs afin de permettre aux voyageurs d'explorer de nouvelles marques et de trouver leurs favoris. Cela inclut certaines des marques les plus reconnaissables et les plus puissantes de SunGloss Hut, telles que Oakley et Ray-Ban.



Les points de vente mobiles et d'autres fonctionnalités de paiement sans friction seront également disponibles, ce qui permettra aux voyageurs d'acheter leurs lunettes haut de gamme encore plus rapidement et plus facilement.

# Emotion+ : Quand l'en Ligne Rencontre le Hors Ligne

Emotion+. C'est le nom choisi pour une initiative marketing de Dufry visant à améliorer l'expérience client de Dufry en mélangeant les canaux en ligne et hors ligne pour offrir un parcours client impeccable.

Si, dans le passé, Dufry a lancé de nombreuses campagnes axées uniquement sur les activations en magasin ou la présence numérique, avec cette initiative, Dufry intègre tous les canaux de communication dans une seule proposition, ce qui permet un meilleur engagement avec nos marques partenaires et offre une expérience primordiale aux clients dans un nouvel écosystème de travel retail.

Le principal avantage de cette proposition intégrée est la possibilité de construire une histoire autour du parcours client qui permettra aux voyageurs de s'engager avec leurs marques préférées et de découvrir de nouveaux produits et marques, en commençant dans le confort de leur foyer et en terminant dans nos magasins.

Avec Emotion+, Dufry intègre tous les « points de contact » des passagers dans une seule proposition de communication pour parler aux passagers de manière transparente sur tous les canaux, offrant une expérience cohérente et plus percutante.

Concrètement, cela signifie que nous vendons des campagnes promotionnelles 360° aux marques ; en magasin, où nous offrons un espace physique et du temps sur des écrans très visibles, et à travers tous nos canaux en ligne. Une partie de l'investissement des marques est destinée à toucher les voyageurs avant le voyage via divers médias en ligne (comme par exemple avec des bannières sur Trip Advisor ou dans des publications en ligne grand public).

Chaque campagne dure un mois et après la promotion, Dufry partage ses apprentissages sur la notoriété, l'impact et les connaissances des clients avec les marques. Dans la vidéo suivante, vous pouvez voir une explication détaillée d'Emotion+ en mouvement.



## Un exemple de campagne

Dans la galerie d'images suivante, vous pouvez voir un exemple concret d'une campagne réalisée en collaboration avec Versace pour l'un de leurs parfums. La campagne comprenait de la publicité payante dans une publication grand public (journal Corriere della Sera en Italie) ainsi qu'une bannière sur Tripadvisor.

The screenshot shows the top of the Corriere della Sera website. The main navigation bar includes 'Sezioni', 'Edizioni Locali', 'Servizi', 'Meteo: Milano 36°', 'ABBONATI', and 'Accedi'. The main headline is 'CORRIERE DELLA SERA' with the date 'mercoledì 20 luglio 2022 - Aggiornato alle 16:46'. Below this is a large advertisement for Versace Dylan Turquoise perfume, featuring a woman in a blue sequined dress lying on a boat. The text 'VERSACE pour femme DYLAN TURQUOISE' is overlaid on the image. A small box says 'Prenota ora, prima del volo'. Below the ad are several news headlines: 'Temi caldi di oggi: CRISI DI GOVERNO, DRAGHI, INCENDI IN ITALIA, UCRAINA RUSSIA, BOLLETTINO COVID, UCRAINA UN AIUTO SUBITO'. The 'CORRIERE TV' section features several news items with small images and headlines, such as 'Draghi: «Siete pronti? Siete pronti?»', 'Il premier in Senato: «Mai così orgoglioso di essere italiano»', 'Draghi inizia il suo intervento in Aula ma il microfono fischia', and 'La battuta di Renzi su Conte: «Povero gabbiano...»'.

Médias payants : publicité dans les journaux

L'effort est soutenu par une publicité supplémentaire dans Red By Dufry et dans les chaînes de médias sociaux de Dufy (Facebook en cette occasion).

The three screenshots show different advertising channels for Versace. The first is a mobile app interface for 'RED By DUFY' showing 'Versace Dylan Blue & Turquoise' with a 'DISCOVER MORE' button. The second is a website page for 'RED By DUFY' featuring 'VERSACE pour femme DYLAN BLUE & TURQUOISE' with a 'SCOPRI DI PIÙ' button. The third is a Facebook sponsored post from 'Duty Free (Default)' for 'Versace pour homme DYLAN BLUE' with a 'Shop now' button.

Publicité dans Red By Dufry et Publication Facebook

La dernière partie : une activation attrayante en magasin (dans ce cas l'aéroport de Milan-Malpensa) où, après toutes les communications, le client a la possibilité de s'engager avec la marque et de terminer le voyage.



*Activation en magasin*

### **Les résultats jusqu'à présent**

L'initiative va de succès en succès ; les meilleures marques mondiales se sont engagées, avec plus de 100 paquets vendus en 2022. Au cours du mois d'octobre, nous avons atteint 75 millions d'impressions, obtenant une grande visibilité. Les retours de nos partenaires ont également été très encourageants ; ils apprécient la façon dont nous innovons et ouvrons la voie en matière de promotions omnicanales coordonnées.

# L'Ultime Expérience Parfumée Débarque au Terminal 5 d'Heathrow



En novembre, nous avons vu l'ouverture de notre magasin exclusif Penhaligon's Haute Parfumerie, dans le terminal 5 d'Heathrow. Penhaligon's est une marque de parfums typiquement britannique, qui a été créée à Londres en 1870 par William Henry Penhaligon.

Détenant deux Royal Warrants, Penhaligon's est l'une des marques de parfums britanniques les plus recherchées et avec ce nouveau magasin sensoriel et interactif, Dufry et Penhaligon's emmènent les clients dans un voyage olfactif sans précédent.

En plus de la gamme complète de Penhaligon, les clients découvriront un parfum exclusif, « Brilliantly British », qui ne peut être acheté qu'à l'aéroport d'Heathrow. Les outils numériques aident également les clients à explorer les nombreux parfums proposés, à trouver celui qui leur convient le mieux ou en vue de l'offrir à leur famille et à leurs amis. Le produit choisi par le client peut être entièrement personnalisé avec la machine à graver en magasin. Il est ensuite présenté dans un emballage luxueux qui peut également être entièrement personnalisé, créant une expérience d'achat vraiment unique. Ce magasin attrayant de Penhaligon s'avère déjà être un lieu incontournable pour les passagers voyageant à Heathrow, alors assurez-vous de le visiter vous-même lors de votre prochain vol en passant pas Heathrow !



## Prolongation de Contrat de Dix ans à Charleston



Le magasin Evolve by Hudson de Charleston sera similaire à celui de l'aéroport de Nashville.

Avec la prolongation de contrat de dix ans jusqu'en 2041 accordée pour opérer à l'aéroport international de Charleston, la filiale de Dufry, Hudson, a présenté sa nouvelle expérience transformatrice de vente au détail et de restauration conçue pour cet aéroport.

Au cours de l'année prochaine, Hudson regroupera les services de voyage, vente au détail spécialisée, alimentation et boissons (F&B) sous la stratégie mondiale de Dufry « **Destination 2027** ». Cette combinaison de programmes de vente au détail et de restauration comportera certains des concepts à succès de Hudson, notamment Evolve by Hudson et Hudson Nons-top, un magasin spécialisé de TUMI, un magasin autonome Sunglass Hut et un site Chick-fil-A (l'un des plus grandes entreprises de restauration aux États-Unis).

Ouverts en 2022 et 2023, ces nouveaux magasins – qui s'étendront sur plus de 4 600 pieds carrés (équivalent à 430 m<sup>2</sup>) – rejoindront les cinq autres offres existantes de Hudson à l'aéroport international de Charleston, y compris une combinaison Hudson/Dunkin' et un chariot mobile Dunkin'.

# Gin Lounge de Londres Gatwick



Si vous dites gin, la première chose qui vous vient à l'esprit est le Royaume-Uni et Londres. Le gin est une grande histoire dans le travel retail. Ce n'est pas un phénomène nouveau, mais une tendance consolidée et solidement établie dans toutes les zones géographiques ces dernières années. En un temps relativement court, nous avons vu le nombre de références se multiplier de façon exponentielle et le marché s'est rempli de millions d'options. Des gins secs traditionnels aux gins aromatisés, qui connaissent aujourd'hui un grand succès commercial.

Les gins offrent également une excellente occasion d'accentuer le sentiment d'appartenance. À cet égard, Dufry a favorisé l'offre de producteurs locaux, parfois de la ville d'origine où se situe l'aéroport.

Le Gin Lounge de Londres Gatwick rend hommage à ce produit important avec un espace qui vous invite à entrer et à vous immerger dans les couleurs et les saveurs. Le personnel expert de notre magasin vous accompagne dans un voyage... qui peut durer des heures si vous le souhaitez, explorant et découvrant des marques et des saveurs que vous ne connaissiez probablement pas. Vous n'en avez pas envie ?

# Suggestions

Chers collègues,

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

## IMPRESSION

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

**Équipe Éditoriale Quartier Générale** : Xavier Rossinyol, Yves Gerster, Javier González, Renzo Radice, Jorge Muñiz

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

**Production**: Match Communications, Zurich

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

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

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