

Informe de Verificación Independiente del Estado de Información No  
Financiera correspondiente al ejercicio finalizado el 31 de diciembre de  
2018

WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U.

## **INFORME DE VERIFICACIÓN INDEPENDIENTE DEL ESTADO DE INFORMACIÓN NO FINANCIERA**

Al accionista único de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U.:

De acuerdo al artículo 49 del Código de Comercio hemos realizado la verificación, con el alcance de seguridad limitada, del Estado de Información No Financiera adjunto (en adelante EINF) correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2018, de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U. que forma parte del Informe de Gestión de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U.

El contenido del EINF incluye información adicional a la requerida por la normativa mercantil vigente en materia de información no financiera que no ha sido objeto de nuestro trabajo de verificación. En este sentido, nuestro trabajo se ha limitado exclusivamente a la verificación de la información identificada en el "Anexo. Tabla de contenidos conforme a la Ley 11/2018", incluida en el EINF adjunto.

---

### **Responsabilidad del accionista único**

La formulación del EINF incluido en el Informe de Gestión de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U., así como el contenido del mismo, es responsabilidad de los Administradores de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U. El EINF se ha preparado de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los Sustainability Reporting Standards de Global Reporting Initiative (estándares GRI) seleccionados, así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el "Anexo. Tabla de contenidos conforme a la Ley 11/2018" del citado estado.

Esta responsabilidad incluye asimismo el diseño, la implantación y el mantenimiento del control interno que se considere necesario para permitir que el EINF esté libre de incorrección material, debida a fraude o error.

Los administradores de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U., son también responsables de definir, implantar, adaptar y mantener los sistemas de gestión de los que se obtiene la información necesaria para la preparación del EINF.

---

### **Nuestra independencia y control de calidad**

Hemos cumplido con los requerimientos de independencia y demás requerimientos de ética del Código de Ética para Profesionales de la Contabilidad emitido por el Consejo de Normas Internacionales de Ética para Profesionales de la Contabilidad (IESBA, por sus siglas en inglés) que está basado en los principios fundamentales de integridad, objetividad, competencia y diligencia profesionales, confidencialidad y comportamiento profesional.

Nuestra firma aplica la Norma Internacional de Control de Calidad 1 (NICC 1) y mantiene, en consecuencia, un sistema global de control de calidad que incluye políticas y procedimientos documentados relativos al cumplimiento de requerimientos de ética, normas profesionales y disposiciones legales y reglamentarias aplicables.

El equipo de trabajo ha estado formado por profesionales expertos en revisiones de Información no Financiera y, específicamente, en información de desempeño económico, social y medioambiental.

---

### Nuestra responsabilidad

Nuestra responsabilidad es expresar nuestras conclusiones en un informe de verificación independiente de seguridad limitada basándonos en el trabajo realizado que se refiere exclusivamente al ejercicio 2018. Los datos correspondientes a ejercicios anteriores no estaban sujetos a la verificación prevista en la normativa mercantil vigente. Hemos llevado a cabo nuestro trabajo de acuerdo con los requisitos establecidos en la Norma Internacional de Encargos de Aseguramiento 3000 Revisada en vigor, "Encargos de Aseguramiento distintos de la Auditoría o de la Revisión de Información Financiera Histórica" (NIEA 3000 Revisada) emitida por el Consejo de Normas Internacionales de Auditoría y Aseguramiento (IAASB) de la Federación Internacional de Contadores (IFAC) y con la Guía de Actuación sobre encargos de verificación del Estado de Información No Financiera emitida por el Instituto de Censores Jurados de Cuentas de España.

En un trabajo de seguridad limitada los procedimientos llevados a cabo varían en su naturaleza y momento de realización, y tienen una menor extensión, que los realizados en un trabajo de seguridad razonable y, por lo tanto, la seguridad que se obtiene es sustancialmente menor.

Nuestro trabajo ha consistido en la formulación de preguntas a la Dirección, así como a las diversas unidades de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U., que han participado en la elaboración del EINF, en la revisión de los procesos para recopilar y validar la información presentada en el EINF y en la aplicación de ciertos procedimientos analíticos y pruebas de revisión por muestreo que se describen a continuación:

- ▶ Reuniones con el personal de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U. para conocer el modelo de negocio, las políticas y los enfoques de gestión aplicados, los principales riesgos relacionados con esas cuestiones y obtener la información necesaria para la revisión externa.
- ▶ Análisis del alcance, relevancia e integridad de los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2018 en función del análisis de materialidad realizado por WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U. y descrito en el "Alcance y metodología de la información no financiera" del EINF adjunto, considerando contenidos requeridos en la normativa mercantil en vigor.
- ▶ Análisis de los procesos para recopilar y validar los datos presentados en el EINF del ejercicio 2018.
- ▶ Revisión de la información relativa a los riesgos, las políticas y los enfoques de gestión aplicados en relación a los aspectos materiales presentados en el EINF del ejercicio 2018.
- ▶ Comprobación, mediante pruebas, en base a la selección de una muestra, de la información relativa a los contenidos incluidos en el EINF del ejercicio 2018 y su adecuada compilación a partir de los datos suministrados por las fuentes de información.
- ▶ Obtención de una carta de manifestaciones de los Administradores y la Dirección.

---

## Conclusión

Basándonos en los procedimientos realizados en nuestra verificación y en las evidencias que hemos obtenido no se ha puesto de manifiesto aspecto alguno que nos haga creer que el EINF de WORLD DUTY FREE GROUP, S.A.U. correspondiente al ejercicio anual finalizado el 31 de diciembre de 2018 no ha sido preparado, en todos sus aspectos significativos, de acuerdo con los contenidos recogidos en la normativa mercantil vigente y siguiendo los criterios de los estándares GRI seleccionados así como aquellos otros criterios descritos de acuerdo a lo mencionado para cada materia en el "Anexo. Tabla de contenidos conforme a la Ley 11/2018" incluido en el EINF adjunto.

---

## Uso y distribución

Este informe ha sido preparado en respuesta al requerimiento establecido en la normativa mercantil vigente en España, por lo que podría no ser adecuado para otros propósitos y jurisdicciones.

INSTITUTO DE CENSORES  
JURADOS DE CUENTAS  
DE ESPAÑA

ERNST & YOUNG, S.L.

2019 Núm. 01/19/12271

SELLO CORPORATIVO: 30,00 EUR

Informe sobre trabajos distintos  
a la auditoría de cuentas

.....

ERNST & YOUNG, S.L.



Alberto Castilla Vida

14 de junio de 2019



## Contenido

|  |    |
|--|----|
| 1. Alcance y metodología de la información no financiera ..... | 2  |
| 2. Modelo de Negocio .....                                     | 4  |
| 3. Gestión del riesgo.....                                     | 9  |
| 4. Lucha contra la corrupción y el soborno .....               | 12 |
| 5. Política Medioambiental .....                               | 14 |
| 6. Personal .....  | 19 |
| 7. Derechos Humanos .....                                      | 29 |
| 8. Compromiso social .....                                     | 31 |
| 9. Subcontratación y proveedores.....                          | 33 |
| 10. Consumidores.....  | 34 |
| 11. Información fiscal.....                                    | 36 |
| Anexo. Tabla de contenidos conforme a la Ley 11/2018 .....     | 37 |



## 1. Alcance y metodología de la información no financiera

---

El presente estado de información no financiera se ha elaborado en línea con los requisitos establecidos en la Ley 11/2018 de 28 de diciembre de 2018 de información no financiera y Diversidad aprobada el 13 de diciembre de 2018 por el Congreso de los Diputados por la que se modifican el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad (procedente del Real Decreto-ley 18/2017, de 24 de noviembre).

En su elaboración también se han considerado las directrices sobre la presentación de informes no financieros de la Comisión Europea (2017/C 215/01) derivadas de la Directiva 2014/95/UE. Asimismo, se ha tenido en cuenta lo establecido en la Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad de *Global Reporting Initiative* (Estándares GRI).

En este contexto, a través del estado de información no financiera World Duty Free Group S.A.U. tiene el objetivo de informar sobre cuestiones ambientales, sociales y relativas al personal y en relación a los derechos humanos relevantes para la compañía en la ejecución de sus actividades propias del negocio.

**Informe Global de Sostenibilidad de Dufry** – Para el reporte de la información no financiera, Dufry publica a nivel global un informe de sostenibilidad conforme a los principios marcados por Global Reporting Initiative GRI (opción esencial). Este informe está disponible desde el 14 de marzo de 2019 en la página web corporativa [www.dufry.com](http://www.dufry.com).

**Alcance:** World Duty Free Group S.A.U. es filial del Dufry Group con sede en Basilea (Suiza) empresa cotizada en el mercado suizo como Dufry AG (SIX: DUFN;) Dufry opera alrededor de 2.300 tiendas Duty-Free y Duty-Paid en aeropuertos, líneas de cruceros, puertos marítimos, estaciones de tren y tiendas de calle en emplazamientos turísticos en 65 países. En Dufry trabajan más de 32.000 profesionales. Dufry tiene establecidas políticas y procedimientos de ámbito global que regulan el funcionamiento de sus operaciones en todos los países. En la preparación de este informe se han tenido en cuenta las políticas globales con la salvedad salvo en los casos donde existen procedimientos y políticas específicos de la filial española (World Duty Free Group S.A.U.)

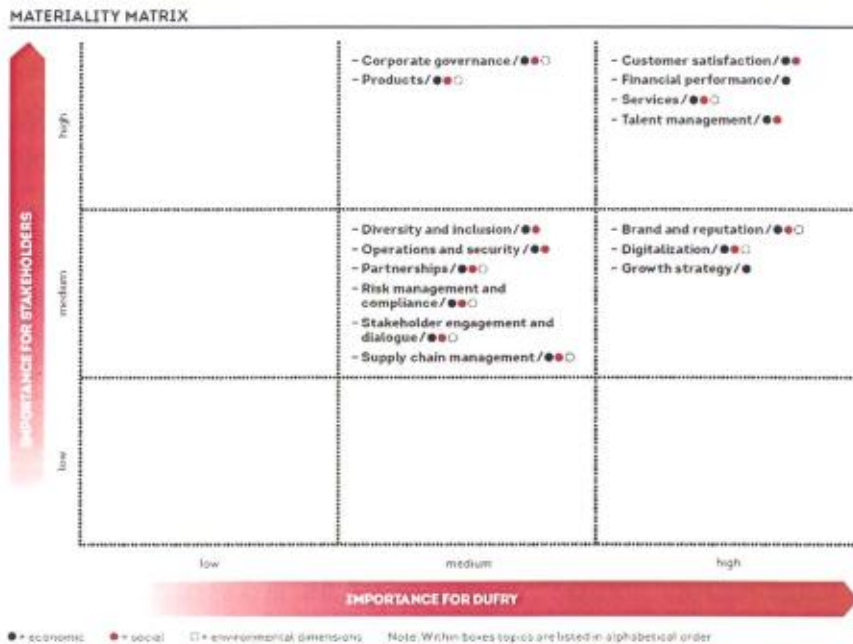
World Duty Free Group S.A.U. desarrolla su actividad en Kuwait a través de una sucursal allí constituida en 2005. En la elaboración del presente informe no obstante se han tenido únicamente en consideración los datos del negocio español dado que la filial kuwaití, tanto por el nivel de facturación como el tamaño de la plantilla, no representan un volumen significativo.

**Materialidad** En la preparación de este informe se ha seguido en análisis de materialidad realizado para la elaboración del Informe Global de sostenibilidad de Dufry anteriormente mencionado. En la elaboración de dicho análisis de materialidad, que se realizó en 2016 con el apoyo de Ernst & Young y que revisamos anualmente, se han tenido en cuenta factores internos y externos, tales como políticas de grupo y regulaciones, análisis de materialidad de empresas similares a Dufry así como los requisitos marcados por el SASB (Sustainability Accounting Standard Board) y el informe elaborado por el Governance & Accountability Institute. Los mismos criterios de materialidad han sido aplicados a World Duty Free Group S.A.U.

El gráfico que figura a continuación recoge las cuestiones esenciales fruto de esa evaluación y que están clasificadas en torno a dos criterios: impacto sobre el negocio de Dufry y el impacto sobre los grupos de interés (stakeholders) con los que se relaciona nuestra empresa y que tienen un grado de relevancia alto o muy alto en ambas dimensiones.



En la matriz de materialidad no figuran temas relacionados con las emisiones de gases contaminantes, consumo de energía y otros aspectos tipos de impacto ambiental. Si bien el objetivo del grupo es reducir su impacto medioambiental, la capacidad de maniobra está limitada dada la naturaleza del negocio de la empresa, tal y como se explica en las páginas 88 y 89 del Informe de Dufry. La gran mayoría de las tiendas que opera la empresa se encuentran ubicadas en aeropuertos o en buques donde las decisiones sobre las fuentes de energía o consumo de agua escapan al control de la empresa.



**Estándar de información** - Esta información no financiera ha sido elaborada de acuerdo con los requisitos de la Ley 11/2018 sobre información no financiera, así como las normas de Global Reporting Initiative (GRI). El Anexo A de este informe incluye una tabla que recoge todos los elementos de información exigidos por la Ley, con una referencia a la página o páginas donde se incluye la información.

De conformidad con la Ley 11/2018, esta información no financiera ha sido revisada por Ernst & Young. Se adjunta a este informe el Informe de Verificación Independiente correspondiente.



## 2. Modelo de Negocio

---

**World Duty Free Group S.A.U., una filial de Dufry:** La actividad de World Duty Free Group S.A.U. consiste, fundamentalmente, en la gestión de tiendas situadas en distintos aeropuertos de España. El detalle de las tiendas que opera la empresa en España puede encontrarse en el informe de gestión.

**Modelo de negocio:** World Duty Free Group S.A.U. gestiona puntos de venta tanto en régimen fiscal libre de impuestos (duty free) como en régimen fiscal normal (duty paid), sobre todo situados en aeropuertos, en base a un modelo de contratos de concesión y asociación.

En el régimen de duty free, los productos que se venden están libres de impuestos de importación, derechos aduaneros y otros impuestos, mientras que en el régimen de duty paid, se aplican derechos aduaneros, impuestos de importación y otros impuestos a los productos. En lo que respecta a las transacciones en la Unión Europea, de acuerdo con la Directiva 91/680/CEE de 16 de diciembre de 1991, el régimen fiscal normal se aplica si el destino final del pasajero se encuentra dentro de un Estado miembro de la Unión Europea, mientras que el régimen fiscal libre de impuestos se aplica si el destino final del pasajero se encuentra fuera de la Unión Europea.

### Estrategia del grupo Dufry

Durante la última década, Dufry ha se ha transformado como empresa y ha pasado de ser un pequeño actor a su actual posición líder en ventas minoristas de viajes, una industria con una facturación de USD 64 mil millones en 2016. A través de una combinación de crecimiento orgánico y adquisiciones, Dufry ha alcanzado una participación de mercado del 13% en viajes al por menor. Al analizar más específicamente el sector minorista de aeropuertos, que representa más del 90% de nuestro negocio, aumentamos nuestra participación del 3% en 2005 a más del 20% en la actualidad.

Nuestra posición de liderazgo es el resultado de una expansión notablemente rápida. En los últimos diez años, la facturación creció en promedio un 19% a tipos de cambio constantes. Nuestra estrategia se basa en nuestro objetivo de servir mejor a nuestros clientes. Al desarrollar y mejorar nuestros servicios a nivel de tienda y en toda la cadena de valor, nuestro objetivo es mejorar continuamente su experiencia de compra. Un aspecto de la experiencia de compra en la que estamos focalizando nuestro trabajo es la digitalización de nuestras tiendas, cuyo objetivo es hacer que las compras en nuestras tiendas sean una experiencia para recordar.

**Nuestra industria y propuesta de valor:** Dufry, y el comercio minorista de viajes en general, se encuentran en el centro de tres industrias muy importantes y distintas: distribución minorista, aeropuertos y bienes de consumo. Es fundamental abordar los diferentes requisitos desde esta posición para generar valor para todos nuestros grupos de interés. Sin embargo, nuestro enfoque es simple: nos centramos en brindar un mejor servicio a nuestros clientes.

Este enfoque claro en última instancia crea una fórmula ganadora para todos los interesados: al proporcionar a los clientes una experiencia de compra sin igual; abriendo las puertas para los proveedores a un grupo en rápido crecimiento de clientes con poder adquisitivo; explorando completamente el potencial comercial de los dueños de infraestructuras; y finalmente creando valor para los accionistas de Dufry.

Para nuestros clientes, nuestro objetivo es crear una experiencia de compra memorable mediante la mejora constante de nuestras tiendas y el desarrollo de nuestros formatos minoristas de primera clase, y mediante la creación de promociones innovadoras e iniciativas de marketing.





Igualmente importante para Dufry es proporcionar a los viajeros un exclusivo sentido de pertenencia (Sense of Place). Nuestras tiendas combinan el conocido surtido de marcas y productos globales con un toque local especial que diferencia a nuestras tiendas en todo el mundo, donde sea que estén, en aeropuertos, puertos marítimos, estaciones de ferrocarril o fronteras, e independientemente de que éstas sean Duty Free o Duty Paid.

La demografía desempeña un papel importante en nuestro negocio y los cambios en los perfiles y preferencias de los clientes pueden ocurrir rápidamente. Por esta razón, Dufry establece una alta prioridad en el conocimiento del consumidor, tanto de la información operativa interna como a través de la investigación externa. Rastreamos constantemente el comportamiento de los clientes en nuestras tiendas y utilizamos nuestros conocimientos del mercado para ajustar continuamente nuestra oferta y no solo igualar, sino superar las expectativas de nuestros clientes.

A los proveedores, ofrecemos el mayor acceso a los minoristas de viajes cada vez más atractivos, a través de nuestras más de 2,200 tiendas en más de 390 ubicaciones en 65 países. Además del negocio que podemos generar con los proveedores, nuestras tiendas les ofrecen un escaparate mundial sin igual para promocionar sus marcas y productos a un segmento de consumidores con alto poder adquisitivo.

Dufry trabaja en estrecha colaboración con las marcas para ofrecer a los clientes los productos adecuados al mejor precio, prestando especial atención a las campañas de promoción e iniciativas de marketing en nuestras tiendas.

Los operadores de infraestructuras obtienen la mayor productividad de sus áreas comerciales, maximizando sus ingresos cuando trabajan con Dufry. Ofrecemos la gama completa de conceptos de venta al por menor adaptados y personalizados para la ubicación específica. Además, Dufry proporciona acceso a la cartera más completa de marcas globales y locales. En pocas palabras, los propietarios se benefician al optimizar su negocio en general y al ofrecer atractivos espacios comerciales a sus pasajeros.

#### **Diversificación geográfica para maximizar oportunidades y mitigar riesgos.**

Dufry es hoy en día no solo el líder del mercado en ventas minoristas de viajes, sino también el jugador más diversificado de la industria, con operaciones en 65 países, en los cinco continentes. La diversificación geográfica es de vital importancia para nuestra estrategia por varias razones: primero, es la mejor manera de beneficiarse del número cada vez mayor de viajeros en todo el mundo; segundo, como organización global, podemos desarrollar eficientemente nuevas oportunidades de negocios; En tercer lugar, las principales marcas globales pueden ofrecer sus productos a través de un minorista de viajes verdaderamente global y, en cuarto lugar, es un enfoque muy eficaz para mitigar los riesgos.

Nuestra presencia global nos permite evaluar nuevos proyectos de forma rápida y mejor en casi todas partes, aprovechando la experiencia de nuestros equipos locales. Esta perspectiva local ayuda a evaluar con precisión las oportunidades, nos da una comprensión clara de las características del mercado local y permite colaborar estrechamente con los operadores de infraestructuras y otros socios comerciales locales para desarrollar de manera efectiva nuevos negocios.

Además, la diversificación geográfica mitiga considerablemente los riesgos generados por los impactos externos en mercados o regiones individuales. Esta diversificación se ilustra mejor mediante la participación que cualquier concesión individual tiene en el Grupo total. Con la concesión más grande que representa alrededor del 7% del negocio global de Dufry, y con las diez más grandes que representan menos del 35% de las ventas de 2018, Dufry no tiene una exposición significativa a contratos individuales.

#### **Crecimiento rentable y foco en la rentabilidad.**



En Dufry, tenemos un enfoque financiero disciplinado en todos nuestros nuevos proyectos, ya sea orgánico o de adquisiciones. Analizamos cuidadosamente cada proyecto o inversión significativa con proyecciones detalladas y con una visión de los requisitos de retorno mínimo. Esto implica una evaluación cuidadosa de la inversión original necesaria para construir y configurar la tienda, así como la estructura de costos y la rentabilidad del negocio una vez que esté operativo. Esta cultura de centrarse en los retornos y el control de costos nos ha permitido hacer crecer nuestro negocio de manera rentable y capturar oportunidades en muchos mercados diferentes.

Además del aumento constante en el número de pasajeros a lo largo del tiempo y nuestra disciplina financiera, minimizamos los riesgos comerciales al implementar una estructura de costos altamente variable. Estas características defensivas ayudan a proteger el negocio en caso de desaceleraciones, que generalmente son locales, proporcionando así un perfil sólido y resistente.

La combinación de la sólida rentabilidad de Dufry y la baja intensidad de capital da como resultado altos niveles de generación de efectivo, especialmente para un minorista. Con el tamaño actual del Grupo y la implementación completa de nuestro nuevo modelo operativo de negocios, esperamos mejorar aún más nuestra capacidad de generación de flujo de efectivo.

#### **El camino del crecimiento de Dufry en el futuro.**

Dufry ha logrado un impresionante crecimiento del 19% en el volumen de negocios de CAGR en los últimos diez años (a tipos de cambio constantes), a los que el crecimiento orgánico contribuyó con el 4% y las adquisiciones con el 15%.

Si bien las adquisiciones contribuyeron más a nuestro crecimiento en el pasado, esperamos que el crecimiento orgánico juegue un papel más importante en el futuro. Respaldados por el crecimiento del número de pasajeros, el motor más importante de nuestro negocio, nos centraremos en impulsar las ventas a través de la implementación de los mejores conceptos de tiendas de su clase y las nuevas tecnologías digitales que se complementarán con las actividades probadas de marketing y promoción que realizamos. Se han utilizado y afinado a lo largo de los años. Además, esperamos crecer a través del espacio comercial adicional, ya sea a través de la expansión en ubicaciones existentes o al ganar nuevas concesiones en otros aeropuertos o nuevos negocios.

A pesar de la consolidación observada en el sector minorista de viajes en los últimos años, la industria sigue estando relativamente fragmentada, con los 10 principales jugadores que controlan algo más de la mitad del mercado y el resto del mercado está cubierto por pequeños y medianos operadores. Esperamos poder capitalizar a través de fusiones y adquisiciones en oportunidades tan pequeñas y medianas que puedan surgir en el futuro, con un enfoque en Asia y el Medio Oriente o en adquisiciones complementarias que complementen nuestra presencia en los mercados existentes.

Dufry genera actualmente alrededor del 62% de sus ingresos en operaciones en régimen de Dufry Free y 38% en operaciones en Duty Paid, y ambos sectores continúan ofreciendo oportunidades de crecimiento sustanciales. En Dufry, tradicionalmente hemos tenido una sólida cartera de proyectos, lo que nos ha permitido aumentar nuestro espacio comercial en diferentes canales de ambos sectores. En el lado Duty Free, se espera que el canal del aeropuerto continúe siendo la parte más grande y de mayor crecimiento de nuestro negocio. Además, vemos un potencial adicional al desarrollar aún más el negocio de los cruceros, las tiendas fronterizas libres de impuestos y el centro de la ciudad libres de impuestos en mercados seleccionados.

El segmento Duty Paid de nuestro negocio también tiene un considerable potencial de desarrollo en los aeropuertos, ya que el crecimiento esperado de los pasajeros nacionales es similar al de los viajeros





internacionales. Además, este sector está aún más fragmentado que el Duty Free, por lo que ofrece nuevas oportunidades de expansión atractivas.

Una de nuestras principales iniciativas es el lanzamiento internacional de nuestros exitosos conceptos de venta minorista Duty Paid, Hudson y Dufry Shopping, que se han implementado en varios mercados – entre otros España – y que tienen el potencial de implementarse aún más. Hudson es un concepto de tienda de conveniencia bien establecido que ha tenido mucho éxito en América del Norte en los últimos 30 años y que hemos implementado en 15 países desde 2009. Marcas internacionales en un entorno exclusivo, similar a una tienda Duty Free, pero dirigida a pasajeros nacionales. En 2014, ejecutamos una prueba piloto de Dufry Shopping en Brasil, donde obtuvimos primeros resultados sólidos y nos expandimos rápidamente a otras 7 ubicaciones en el país. La nueva y primera tienda Dufry Shopping fuera de Brasil se inauguró en 2017 en el Aeropuerto Internacional Las Vegas McCarran. Sobre la base de los resultados positivos alcanzados hasta ahora, estamos convencidos de que este concepto también puede tener éxito en otros mercados a nivel mundial.

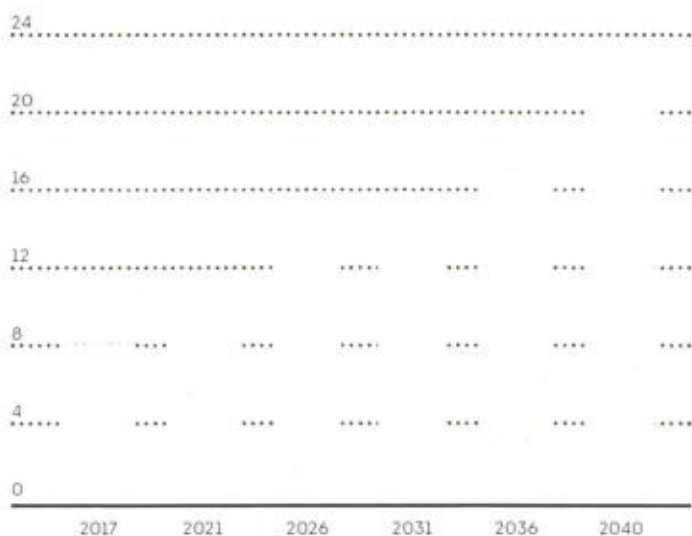
**Nuestra estrategia está respaldada por fundamentos fuertes y resistentes de la industria.**

La venta minorista de viajes es una industria de rápido crecimiento impulsada por el crecimiento continuo del número de pasajeros.

Actualmente, se espera que las cifras globales de pasajeros aumenten al menos un 6% anual, lo que se traduce en un potencial de más de 500 millones de nuevos clientes para la industria. Esta perspectiva intrínseca de crecimiento es una ventaja única de la venta minorista de viajes en comparación con cualquier otro canal minorista basado en la ubicación. Los especialistas de la industria esperan que esta tendencia continúe, proporcionando así un conductor resistente para los minoristas de viajes en el futuro. El potencial de crecimiento se incrementa aún más por el desarrollo de conceptos comerciales innovadores de manera conjunta con marcas y operadores de infraestructuras. La ambición de Dufry es brindar excelencia en la ejecución al tiempo que impulsa el cambio en la forma en que opera la industria minorista de viajes. Creemos que ser líder del mercado también significa estar a la vanguardia de este desarrollo.

**LONG-TERM PASSENGER FORECAST**

IN BILLIONS OF PASSENGERS



Source: ACI 2017 / World Airport Traffic Forecast 2017 - 2040.

**Aprovechando las oportunidades de la digitalización.**

Como en muchas otras industrias, la digitalización cambiará la forma en que se realizan los negocios en el sector minorista de viajes. En Dufry, estamos entusiasmados con las nuevas posibilidades y oportunidades que ofrecen las nuevas tecnologías. Por lo tanto, la digitalización es y será un elemento clave en nuestra estrategia para el futuro.

Para Dufry, la tecnología digital representa una herramienta para respaldar y evolucionar un modelo de negocio sólido al siguiente nivel para mejorar continuamente nuestra oferta a la audiencia cautiva que



tenemos en el sector minorista de viajes. Mientras los clientes vienen a nuestras tiendas, mientras esperan a bordo del avión, tren, barco o están disfrutando de su estancia en un casino o en un hotel, también disfrutan paseando por las tiendas. Por lo tanto, las ventas se generan mediante decisiones de impulso y necesidades inmediatas, que protegen en gran medida a los minoristas de viajes de la competencia directa de las plataformas online.

Para maximizar el atractivo de entrar a nuestras tiendas, queremos crear un valor adicional al proporcionar una experiencia superior al cliente y un negocio más eficiente. Por lo tanto, el uso de la tecnología digital y en línea cambiará nuestro negocio en tres áreas principales: cómo nos comunicamos con nuestros clientes, cómo vendemos productos y cómo organizamos nuestros procesos y la cadena de valor.

Más en detalle, esto significa que, en primer lugar, aumentaremos la comunicación personalizada con los clientes en el hogar, durante todo el viaje y, en particular, cuando estén cerca de nuestras tiendas. En segundo lugar, digitalizaremos las tiendas para aumentar la tasa de conversión y simplificar los procesos en la tienda, como consultoría de productos, pagos, promociones individuales, etc. En tercer lugar, mejoraremos aún más los servicios al cliente e individualizaremos las ofertas de productos para perfiles de clientes específicos. La tienda World Duty Free ubicada en la Terminal 4S del aeropuerto de Madrid Barajas – una de nuestras primeras New Generation Stores – es un ejemplo de cómo esa estrategia de digitalización toma cuerpo.



### 3. Gestión del riesgo

---

#### Mapa de riesgos

Los riesgos inherentes al negocio de World Duty Free Group S.A.U. son los mismos que los de su matriz, Dufry y se engloban en dos grupos: Riesgos financieros – relacionados con los tipos de interés, tipos de cambio, riesgos de crédito y riesgos de liquidez. El detalle de los mismos, así como la gestión de estos riesgos, puede encontrarse en el informe de gestión de World Duty Free Group S.A.U. Y riesgos no financieros, que se detallan a continuación:

**Riesgo de negocio.** Dado que la Sociedad opera espacios comerciales ubicados en aeropuertos la evolución de su actividad se encuentra fuertemente influenciada por la evolución del tráfico aéreo, siendo éste el principal riesgo del negocio. En este sentido, la existencia de determinados eventos ajenos al control de la Sociedad, como desastres naturales, ataques terroristas, accidentes aéreos, ceses de actividad de determinadas aerolíneas, incrementos de las medidas de seguridad aeroportuarias, etc. pueden provocar cambios en el tráfico aéreo.

Como elemento intrínseco al viaje, es importante destacar el impacto que sobre el poder adquisitivo de los clientes de la Sociedad tiene la evolución de los tipos de cambio. En este sentido, al ser los pasajeros británicos la principal nacionalidad de dichos clientes en España, la evolución de su poder adquisitivo en euros es determinante para el volumen de la actividad de la Sociedad.

Adicionalmente por la naturaleza de la actividad de la Sociedad, cuyas tiendas son adjudicadas a través de contratos con AENA, mediante concurso público y con un vencimiento determinado, la Sociedad está expuesta al riesgo de no renovación de dichos contratos.

World Duty Free Group S.A.U. trabaja de manera constante, con el apoyo del licenciante, para analizar las tendencias del tráfico de pasajeros y las necesidades de los clientes para poder presentar la mejor oferta y gestionar más eficazmente los puntos de venta existentes. Esto supone revisar constantemente la oferta de productos y los niveles de los servicios prestados para que sigan siendo competitivos en términos de calidad y precio y adecuarlos a los diferentes hábitos de consumo de los clientes, estimulando una relación ventajosa para el Grupo licenciante, ya que un número más elevado de ventas supone unos ingresos más altos para ambas partes.

En general, la empresa mitiga el riesgo de negocio siguiendo un enfoque centrado en la creación y el mantenimiento de asociaciones claras y duraderas con los licenciantes, basadas en parte en el desarrollo de soluciones comerciales que maximicen las ganancias generales.

**Riesgos normativos:** La posibilidad de operar en régimen libre de impuestos es una ventaja competitiva para World Duty Free Group S.A.U. frente a aquellos operadores que no pueden disfrutar de este régimen. No obstante, las autoridades pueden modificar o suprimir la aplicación del régimen libre de impuestos para algunas categorías de productos o modificar el régimen fiscal aplicado a los productos que se venden en tiendas tradicionales fuera de los aeropuertos, eliminando así parte de la ventaja competitiva. Asimismo, si se modifican los requisitos para obtener, mantener o renovar certificaciones, licencias y autorizaciones para explotar tiendas libres de impuestos y World Duty Free Group S.A.U. ya no pudiera adaptarse a los nuevos requisitos, el Grupo podría perder la licencia para la explotación de las tiendas en régimen libre de impuestos, en general, en alguno de los mercados en los que opera o con respecto a determinadas categorías de productos.



Para mitigar estos riesgos, con la ayuda de especialistas externos, la empresa permanece constantemente informado acerca de la situación legislativa para poder adaptar sus procesos, procedimientos y controles a los nuevos requisitos y tener a su personal informado. También confía en una monitorización y auditorías constantes del servicio con respecto a las obligaciones legales y contractuales.

**Riesgos reputacionales:** El buen nombre del Grupo ante los licenciantes y los clientes representa uno de los elementos clave en el que se basan los licenciantes para adjudicar o renovar contratos de concesión. La reputación de la compañía ante los clientes podría verse perjudicada por la reducción de la calidad percibida de los servicios que presta, con la consiguiente pérdida de atractivo y de clientes; ante los licenciantes la reputación de la empresa podría verse perjudicada por su incapacidad para cumplir sus obligaciones contractuales.

En relación con estos riesgos, a lo largo de los años la empresa ha conseguido y mantenido una buena reputación ante los licenciantes y los clientes. Una confirmación implícita de esta afirmación es su capacidad, durante todos estos años, de renovar los contratos de concesión y conseguir otros nuevos.

Asimismo, se lleva un control constante de la calidad de los servicios que presta a los clientes (en cuanto a la satisfacción percibida y la seguridad de los productos).

#### **Modelo de gestión del riesgo**

Dufry adopta un modelo de gestión de riesgo basado en tres niveles. Este modelo es de aplicación a todas las empresas filiales del grupo, incluida WDFG S.A.U. La empresa se apoya en una herramienta informática de Gestión de Riesgos (Enterprise Risk Management llamada GRC (Governance, Risk and Compliance) que permite una exhaustiva identificación y gestión de potenciales riesgos que puedan afectar al negocio.

**Primer nivel** - El compromiso de Dufry y de todas sus empresas filiales con la integridad y la transparencia empieza por su propio personal. Dufry exige a todos sus empleados, gestores y ejecutivos a actuar en todo momento conforme a lo establecido en el Código Ético de Dufry, así como en su Política de Sostenibilidad e Integridad en las transacciones comerciales.

El Código de ético de Dufry y la Política de Sostenibilidad e Integridad en las transacciones comerciales describen los tipos de conducta que no están permitidos e imponen reglas estrictas en relación con la operación del negocio.

Además, las reglas requieren que se lleve a cabo una diligencia debida y cuidadosa con los nuevos socios externos con los que Dufry está trabajando, incluido un procedimiento que debe seguirse para examinar a todos los socios minoritarios nuevos, consultores para proyectos de desarrollo empresarial, contrapartes para transacciones de M&A y otras contrapartes similares.

**Segundo nivel** – Existe diferentes funciones de gobierno interno que realizan, entre otros, Compliance, Legal, Departamento Financiero, Recursos Humanos, etc.

Dentro de las funciones de Compliance, con la intervención de los equipos de Cumplimiento y de Privacidad, está la vigilancia continua de los principales riesgos y el establecimiento de los controles más idóneos para su mitigación a la vez que para el mejor cumplimiento de las políticas y procedimientos del grupo.

El ámbito de actuación de la función Cumplimiento Normativo y Gobierno Corporativo se fundamenta en los siguientes pilares:

- Revisión y cumplimiento del conjunto de políticas globales de la empresa
- Establecimiento del margo general de aprobaciones del grupo y establecimiento de una política de “cuatro ojos” para validaciones.





- Formación, tanto de los perfiles profesionales identificados con mayor exposición al riesgo como del resto de empleados
- Gestión global de riesgos corporativos
- Creación de canales de comunicación internos que aseguren la integridad del programa de cumplimiento

**Tercer nivel**- Auditoría Interna. La Auditoría Interna del Grupo presta servicios independientes y objetivos de control y asesoramiento destinados a aportar valor y mejorar las operaciones de Dufry. Esta función aplica un enfoque sistemático y disciplinado para evaluar y mejorar la efectividad de los procesos de gobierno, gestión de riesgos y control, incluida la posible comisión de fraude y cómo la organización gestiona el riesgo de fraude.

La Auditoría Interna del Grupo abarca todas las empresas. Los principales riesgos identificados en el transcurso de las actividades de auditoría interna se comunican a la alta dirección y a la Comisión de Auditoría del Consejo de Administración, y su estado se actualiza periódicamente hasta su resolución o aceptación por parte de los órganos de gobierno.



## 4. Lucha contra la corrupción y el soborno

---

**Corrupción, soborno y competencia:** La corrupción es un fenómeno mundial que se considera la causa de muchos impactos negativos en los ámbitos económicos, sociales y ambientales. Desde una perspectiva empresarial, la corrupción distorsiona el funcionamiento del mercado y socava las instituciones de gobierno y, en general, el estado de derecho.

El tema de la corrupción es de gran importancia para Dufry, ya que la compañía desarrolla sus operaciones en países con niveles elevados de corrupción y participa en muchos procesos de contratación pública para presentar ofertas cada año por aeropuertos, puertos y otras concesiones en todo el mundo.

Dufry prohíbe el soborno y la corrupción en todo momento y en cualquier forma. Creemos que, para seguir siendo un líder empresarial sólido, todos los negocios deben realizarse de manera ética y en total conformidad con todas las leyes, normas y regulaciones aplicables. Dufry requiere que todos sus empleados, gerentes y ejecutivos se comporten en todo momento con honestidad, ética y dentro de los límites de la ley aplicable y en pleno cumplimiento del Código Ético de Dufry, así como su Política de Sostenibilidad e Integridad en las transacciones comerciales. Donde existan leyes, reglas o costumbres que sean diferentes de los principios establecidos en esta Política, los gerentes, ejecutivos y empleados de Dufry están obligados a cumplir lo que establezca el estándar más alto a este respecto.

El Código Ético de Dufry abarca, entre otros,

- la prohibición de cualquier tipo de sobornos
- los procesos de verificación a la hora de trabajar con proveedores externos y los requisitos para poder contratar con ellos
- las normas que regulan contribuciones caritativas y los patrocinios
- la política de aceptación de regalos y gastos de hospitalidad y entretenimiento
- regulación de pagos de facilitación para minimizar el riesgo de corrupción
- mecanismos internos y externos de aviso y denuncia
- herramientas sancionadoras

Además del Código Ético del grupo existe un código ético para la operación española de Dufry – a través de World Duty Free Group S.A.U. – que es complementario al primero y que trata, entre otras materias, la relación de la Sociedad con los empleados y terceras partes (clientes, proveedores, autoridades, etc.), la transparencia en las transacciones comerciales, la conducta empresarial y su gestión interna, así como la presentación de informes.

Todo empleado tiene la obligación de familiarizarse con este Código y acatarlo. En este sentido, los empleados suscribirán un documento de aceptación al inicio de su actividad profesional y en el momento de presentación de este Código, que será conservado en el archivo personal del empleado. Dufry también lleva a cabo acciones de formación tanto para empleados como gerentes de manera continua. Estas sesiones de formación reflejan los cambios introducidos en el Código de Ética, Sostenibilidad e Integridad en la Política de Transacciones Comerciales modificados a partir del 1 de mayo de 2018, como el establecimiento formal de un Departamento de Compliance dentro del Departamento Jurídico de la empresa.

Ambos códigos éticos, el Global de Dufry y el Código Ético de España, al igual que las políticas y procedimientos, están disponibles para todos los empleados a través de la intranet del grupo y de repositorios electrónicos para el personal de España. Asimismo, el grupo organiza campañas de comunicación y sesiones formativas periódicas coincidiendo con la actualización de los mismos.



La dirección de Dufry aplica un enfoque sin tolerancia a la corrupción tanto activa como pasiva y busca minimizar las circunstancias en las cuales la corrupción podría ocurrir en sus actividades y operaciones de desarrollo de negocios globales.

Asimismo, como consecuencia de las modificaciones del Código Penal español en 2010 y más tarde en 2015, World Duty Free Group S.A.U. está implantando un Plan de Prevención de Delitos para prevenir actividades, entre otras, como el soborno, la corrupción o el blanqueo de capitales.

#### **Medidas contra el blanqueo de capitales**

Dada la naturaleza del negocio de WDFG S.A.U., la empresa tiene baja exposición a este riesgo y no es un aspecto material. WDFG S.A.U. cumple con lo dispuesto en el artículo 7 de la ley 7/2012 de 29 de octubre de modificación de la normativa tributaria y presupuestaria y de adecuación de la normativa financiera para la intensificación de las actuaciones en la prevención y lucha contra el fraude. Dicha ley contiene una serie de medidas dirigidas a la prevención y lucha contra el fraude fiscal, entre las que se incluye la limitación de los pagos en metálico, normativa que aplicamos todas las tiendas de la operativa de la empresa.

#### **Aportaciones a fundaciones y entidades sin ánimo de lucro**

En 2018 World Duty Free Group S.A.U. empleó un total de 22.718,10 euros en representación de sus intereses a través de asesores y asociaciones del sector, entre las que se incluye:

- ACI Africa - Airports Council International Africa
- AECOC – Asociación de fabricantes y distribuidores
- ASCOM – Asociación española de compliance
- Asociación española de Financieros
- Axesor
- ETRC - European Travel Retail Confederation
- Instituto de Auditores Internos
- Lefevbre

También durante 2018, World Duty Free Group S.A.U. contribuyó con 15.430 euros en forma de donaciones directas a organizaciones sin ánimo de lucro, entre las que se incluyen Aldeas Infantiles, Acción Contra el Hambre y Proyecto M1. Asimismo, promovió la contribución de sus empleados a causas benéficas, bien con donaciones directas no cuantificables o con trabajo de voluntariado. Más detalle sobre las actividades desarrolladas está disponible en la sección de Compromiso Social de este informe.



## 5. Política Medioambiental

---

Dufry opera más de 2,300 tiendas minoristas en 65 países, donde vende productos de más de 1.000 proveedores diferentes.

### Materias primas

Como pura empresa de distribución, Dufry y todas las empresas del grupo, entre las que se incluye WDFG S.A.U., no tiene plantas de producción. Sin embargo, consume materiales en varias partes de su cadena de suministro, desde materiales utilizados para construir tiendas y cajas y palets utilizados para el transporte de productos, hasta suministros de oficina y bolsas de transporte que se entregan a los clientes con cada venta.

Dufry está comprometido a aplicar el principio de precaución en aquellas actividades que puedan suponer un impacto medio ambiental negativo, así como a promover iniciativas que respeten el equilibrio medio ambiental, y tiene como ambición que el medio ambiente sea una preocupación colectiva que implique tanto a directivos, como a empleados. En este sentido, y especialmente en el área de desarrollo de tiendas, Dufry y sus filiales buscan soluciones innovadoras que consuman menos energía contribuyendo de esta forma a la lucha contra el cambio climático y salvaguardando la biodiversidad. Asimismo, trabajamos de manera continua en optimizar la cadena de suministro para reducir el gasto en transporte de mercancías y así contribuir a reducir nuestra huella de CO<sub>2</sub>.

### Racionalización en la distribución

Como parte de las prioridades estratégicas establecidas para el año con el lanzamiento del Modelo Operativo de Negocios, Dufry ha mejorado aún más su organización de la cadena de suministro con la implantación del One Order, un procedimiento interno que tiene como objeto simplificar nuestra cadena de suministro centralizando aún más la logística y el almacenamiento, y por lo tanto, reduciendo los costes operativos, las tareas administrativas y nuestro impacto en el medio ambiente.

Como resultado de este proceso, nuestros tres centros de distribución (Suiza, Uruguay y Hong Kong) operan 3 centros de almacenamiento principales: Barcelona (España) que atiende 81 puntos de entrega en el Sur de Europa y África, así como Europa Central y algunos países de Europa del Este y Oriente Medio; Hong Kong (China) que sirve a nuestras operaciones ubicadas en Asia y Australia; y Miami (EE. UU.) que presta servicios en América Latina y parcialmente en América del Norte. Estos tres centros logísticos principales reciben los envíos de largo alcance y principales, y organizan el envío adicional de los productos a las diferentes operaciones. Así, con este esfuerzo para aumentar la eficiencia en nuestra cadena logística, nos aseguramos de que el impacto ambiental del transporte de mercancías se mantenga al mínimo.

### Emisiones de CO<sub>2</sub>

La reducción de las emisiones de CO<sub>2</sub> es una de las preocupaciones de Dufry. Siempre que sea posible, el transporte de mercancías se realiza a través del mar, eligiendo así los medios de transporte más eficientes en cuanto a emisiones de CO<sub>2</sub>.

A través de la reconfiguración de productos en nuestros Centros de Distribución Global y plataformas logísticas regionales, reducimos al mínimo el transporte inter compañía de productos. La distribución a las tiendas individuales generalmente se realiza por carretera, por lo que Dufry subcontrata el transporte a socios logísticos especializados nacionales o internacionales, que en parte tienen implementadas sus propias estrategias ambientales.

Otras acciones para reducir las emisiones de CO<sub>2</sub> se encuentran en el área de los viajes de negocios, aconsejamos a nuestros empleados que consideren alternativas a los viajes, como el uso de sistemas de reuniones virtuales (videoconferencias, conferencias telefónicas, reuniones en vivo por computadora, Skype para empresas) o reduciendo las frecuencias de viaje optimizando cada viaje. Además, se alienta a los empleados de Dufry a utilizar los sistemas de transporte público no solo para viajes de negocios sino también para sus viajes diarios desde y hacia el trabajo. En lugares específicos, la empresa otorga contribuciones a los empleados que utilizan el transporte público para desplazamientos.

Según la asociación Airport Carbon Accreditation ([airportcarbonaccreditation.org](http://airportcarbonaccreditation.org)), la industria aeroportuaria representa aproximadamente el 5% de las emisiones totales de carbono del sector del transporte aéreo. La organización, lanzada en 2009, cuenta actualmente con 249 aeropuertos acreditados en su programa, que se distribuyen en 68 países de todo el mundo.

En 2018, según la información de Airport Carbon Accreditation, 71 de estos aeropuertos han reducido activamente las emisiones de CO<sub>2</sub> bajo su control directo, y 44 aeropuertos han alcanzado la neutralidad de carbono. Este último hito requiere la colaboración de todo el ecosistema aeroportuario, incluidos los operadores de tiendas.

Dufry opera tiendas en 22 de estos 44 aeropuertos neutrales en cuanto a emisiones de CO<sub>2</sub>, incluidos los aeropuertos Dallas Fort Worth, Atenas, Antalya, Londres-Gatwick, Helsinki, Milán-Malpensa, Manchester y Estocolmo, solo por mencionar algunos. El Aeropuerto Queen Alia de Amman, Jordania y Londres Stansted, donde Dufry es el principal operador minorista, son dos de las últimas incorporaciones a la lista de aeropuertos sin emisiones de carbono en 2018.

En el ámbito español, 8 aeropuertos han sido acreditados por esta organización a 31 de diciembre de 2018. Cuatro de ellos (Málaga, Menorca, Santiago y Alicante) al nivel 1 (Mapping) y otros cuatro (Madrid, Barcelona, Palma de Mallorca y Lanzarote) a nivel 2 (Reduction).

Durante el ejercicio, se registró una fuga de gas refrigerante en una de las instalaciones propiedad de WDFG S.A.U. que no se encuentra vinculada a la actividad del grupo al encontrarse arrendada. Al no tener World Duty Free control y gestión de las instalaciones de aire acondicionado, no se ha tenido en cuenta en la elaboración del EINF.

### **Cambio climático**

No es posible determinar si los cambios motivados por el cambio climático que estén por introducirse en las normativas existentes podrían acarrear cambios en nuestro modelo de negocio que conlleven costes significativos.

Una regulación global podría en torno al tráfico aéreo, que afectaría masivamente al a la evolución esperada del tráfico aéreo internacional (con tasas de crecimiento anual esperadas de 4 a 5% hasta 2035) es un escenario a día de hoy bastante improbable debido al hecho de que debería ir acompañada de restricciones para países individuales.

Por otra parte, el desarrollo de requisitos regulatorios más estrictos debido al cambio climático, que penalizasen a unos aeropuertos sobre otros, podrían ser una oportunidad para algunas de nuestras operaciones. Como mencionábamos anteriormente, Dufry opera en 22 de los 44 aeropuertos con acreditación de impacto neutro en cuanto a emisiones de CO<sub>2</sub> y en España los principales aeródromos están tomando medidas para reducir sus emisiones.



## Residuos y Reciclaje. Economía circular

Evitar cualquier desperdicio en primer lugar o reciclarlo, si ocurre, es una manera efectiva de ahorrar recursos valiosos. En el Centro de Distribución Europeo, el material de embalaje, que consiste principalmente en cartón, papel, película plástica, madera, así como también consumibles electrónicos y plásticos como lámparas de neón y PET, se clasifican en diferentes contenedores y se envían para su reciclaje.

En las tiendas, los residuos producidos por nuestras operaciones son principalmente material de embalaje que se maneja a través del sistema de eliminación de residuos del operador aeroportuario y se recicla en consecuencia cuando es posible. Dufry colabora activamente con los equipos de sostenibilidad del aeropuerto cuando sea posible, como es el caso en el aeropuerto de Londres Heathrow, para contribuir y mejorar aún más los sistemas de reciclaje y / o reducir el consumo de energía. En el caso de los aeropuertos españoles, y siguiendo recomendaciones de Ecoembes para reducir el consumo de materiales, se ha procedido a reemplazar los roll containers empleados para desplazar producto de los almacenes a las tiendas – que contaban con una base metálica y dos laterales metálicos que necesitaban retractilado plástico para el desplazamiento seguro de mercancía – por nuevos modelos que incluyen cierres por los cuatro lados y por la parte superior. Esta medida está ya permitiendo reducir drásticamente el consumo del film plástico necesario para el retractilado.

La reducción en el consumo de bolsas de la compra es otra área en la que Dufry está buscando soluciones sostenibles al reemplazar las bolsas de plástico tradicionales con bolsas reutilizables. Asimismo, aconseja a su personal a que pregunte a los clientes si necesitan una bolsa y ha aumentado el surtido de bolsas a varios tamaños para ajustar las mismas al tamaño de los productos comprados, reduciendo así la cantidad de residuos plásticos. Como resultado, hemos observado una disminución en el número de bolsas utilizadas por transacción en nuestras operaciones principales en los últimos años. Investigar alternativas para reducir la cantidad de bolsas y el impacto de cada bolsa individual es, sin embargo, un objetivo de mejora continua para Dufry.

En cumplimiento con el Real Decreto 293/2018, de 18 de mayo, sobre reducción del consumo de bolsas de plástico, que establece la prohibición de entregar de forma gratuita a los consumidores en los puntos de venta desde el 1 de julio de 2018, la empresa comenzó a cobrar las bolsas a sus clientes. Durante 2018, World Duty Free Group S.A.U. distribuyó entre sus clientes 956.373 bolsas de plástico. Se estima que para la producción de ese número de bolsas fueron necesarios unos 16.517 kilogramos de plástico.

Con respecto a los cartones y palets utilizados para transportar y proteger productos, Dufry garantiza que estos se reutilicen tanto como sea posible y, por lo tanto, también se reduce el consumo de nuevos recursos.

Tanto en España como en otras localizaciones, el proceso de reciclaje se subcontrata a proveedores de servicios especializados – Ecoembes.

Por último, en las oficinas, la reducción del consumo de papel es uno de nuestros desafíos actuales. Dufry ha implementado iniciativas locales para reducir el consumo de papel y otros materiales de oficina, incluidos consejos para reducir la cantidad de papel utilizado, como la impresión a doble cara, evitando la impresión del texto legal en la parte inferior de los correos electrónicos y alentando a las personas a imprimir cuando sea necesario. La adopción de soluciones de TI, como Dufry Connect, que se está extendiendo al personal en todas las ubicaciones, también está ayudando a reducir la cantidad de papel utilizado en el trabajo diario de nuestro personal. Otras iniciativas locales, como por ejemplo la iniciativa desarrollada por el equipo de Turquía que en 2018 se hizo con el Premio Dufry a la Mejor Iniciativa en la División 1 al desarrollar una aplicación que integra el programa de inducción para nuevos participantes, contribuyen al objetivo marcado de reducir el consumo de papel.



En nuestras oficinas de España – tanto oficinas centrales como despachos habilitados en algunos aeropuertos – se generan residuos por las cocinas y por el uso general de oficina. Los residuos resultan difíciles de medir, ya que en algunos casos no disponemos de los medios para reportar parte de los residuos. Se han puesto en marcha no obstante medidas orientadas a conseguir una reducción en la generación de residuos y al reciclado, entre las que se incluyen:

- Instalación de infraestructuras que faciliten y fomenten el reciclado, como la separación de los residuos
- Introducción de envases reciclables (de PET y loza) encaminados a reducir el consumo de vasos desechables
- Uso de vasos de papel en máquinas dispensadoras de café y bebidas calientes
- Concienciación de los empleados para reducir los residuos

### Protección de la biodiversidad

Nos comprometemos a mitigar el posible impacto en la biodiversidad, si bien nuestra actividad directa no genera riesgos en áreas protegidas.

### Consumo de energía

La electricidad es la principal fuente de energía que utilizamos en nuestras operaciones y representa también la principal fuente de nuestra huella de carbono.

### Información cuantitativa en materia de sostenibilidad ambiental

| Consumo de energía <sup>1</sup> | 2018         |               |
|---------------------------------|--------------|---------------|
|                                 | Electricidad | 137.711,81 GJ |
|                                 | Gasóleo      | 579,14 GJ     |
|                                 | TOTAL        | 128.261,92GJ  |

| Consumo de agua <sup>1</sup> | 2018  |                         |
|------------------------------|-------|-------------------------|
|                              | TOTAL | 8.504,96 m <sup>3</sup> |

| Emisiones de gases de efecto invernadero <sup>2</sup> | 2018                      |                                  |
|---|---------------------------|----------------------------------|
|   | Total emisiones Alcance 1 | 39,7548 t CO <sub>2</sub> eq     |
|   | Total emisiones Alcance 2 | 10.785,3040 t CO <sub>2</sub> eq |
|   | Total emisiones Alcance 3 | N/D                              |
|   | TOTAL                     | 10.825,0623 t CO <sub>2</sub> eq |

En su mayor parte, nuestras tiendas están ubicadas en instalaciones y edificios como aeropuertos o puertos marítimos, barcos, estaciones de tren y centros turísticos, que son propiedad de terceros. Por lo tanto, una gran parte de los consumos, como el suministro de energía o agua, no pueden ser directamente modificados o influenciados por Dufry, ya que estos factores están predeterminados por la propiedad del edificio. La mayor influencia en la eficiencia energética se puede tomar cuando Dufry está diseñando o rediseñando tiendas. Como espacios públicos, los aeropuertos tienen que proporcionar instalaciones bien iluminadas y, naturalmente, esto es una parte sustancial de su consumo de energía. Por lo tanto, el enfoque principal es

<sup>1</sup> Elaborado a partir de los datos de facturación. Más información sobre el método de cálculo disponible en el Anexo

<sup>2</sup> Factores de conversión obtenidos de la herramienta de cálculo de huella de carbono del Ministerio para la Transición Ecológica.



sustituir la iluminación tradicional por sistemas de iluminación más eficientes energéticamente (por ejemplo, LED) en pantallas de techo y muebles, y en el uso de dispositivos electrónicos con calificación A (por ejemplo, aire acondicionado, refrigeradores) en nuestras tiendas, lo que resulta en una caída significativa en el consumo de energía (y las emisiones de CO<sub>2</sub> asociadas). El mismo concepto de uso de las últimas tecnologías de eficiencia energética también se aplica a nuestra sede de Basilea, nuestras oficinas de división – entre las que se incluye la oficina de Madrid – y los centros de operaciones regionales. A este respecto, algunas de las medidas adoptadas para reducir el consumo energético incluyen:

- Sustitución de bombillas incandescentes por LED
- Aprovechamiento de la luz natural
- Interruptores conectados a sistemas de control de detección del movimiento
- Apagado automático de las luces a determinadas horas
- Apagado de los ordenadores al concluir el horario laboral
- Adaptación de la temperatura

## 6. Personal

**5.1. Empleo:** En los últimos cuatro años, nuestra fuerza laboral aumentó en un 84%, de 16,423 empleados a principios de 2014 a 30,264 personas (FTE) para fines de 2018. Las dos adquisiciones de Nuance en 2014 y World Duty Free en 2015 y sus oportunas integraciones no solo han cambiado nuestra huella en el mercado y han convertido a Dufry en el líder indiscutible del mercado minorista de viajes, también han significado una gran transformación e integración en términos de nuestros proyectos de recursos humanos.

En España, los empleados de World Duty Free Group S.A.U. suman 3.194 personas (medidos en headcounts). En las siguientes tablas desagregamos los datos de empleados de la empresa por sexo, edad, duración de contrato, tipo de contratación y posición. Para este último, se han establecido tres categorías profesionales en la preparación de la EINF:

- Categoría A – Directivos y cargos ejecutivos
- Categoría B – Mandos intermedios
- Categoría C – Plantilla

### Distribución de empleados (Acumulados a 31 diciembre de 2018)

|                    |        |       |
|--------------------|--------|-------|
| Empleados por sexo | Hombre | 1,198 |
|                    | Mujer  | 1.996 |

|                    |               |       |
|--------------------|---------------|-------|
| Empleados por edad | Más de 50     | 575   |
|                    | Entre 30 y 50 | 1.840 |
|                    | Menos de 30   | 779   |

|                                     |             |       |
|-------------------------------------|-------------|-------|
| Empleados por categoría profesional | Categoría A | 163   |
|                                     | Categoría B | 270   |
|                                     | Categoría C | 2,761 |

|                                 |      |
|---------------------------------|------|
| Empleados por país <sup>3</sup> | 100% |
|---------------------------------|------|

**Contrataciones y temporalidad:** Nótese que el tráfico de muchos de los aeropuertos españoles donde operamos están marcados por un patrón estacional. De esta manera, el tráfico recibido en durante temporada alta – periodo entre abril y octubre – concentra el 80% del tráfico total, lo cual requiere adecuar la plantilla a esa circunstancia (se producen numerosas contrataciones para ese periodo del año). Esas contrataciones incluyen empleos temporales, pero también un elevado número de “fijos discontinuos”: empleados que año tras año son contratados pero que prestan su servicio durante un espacio de tiempo limitado. La información a continuación hace referencia a plantillas medias, tal cual exige los requisitos de la ley en la preparación del EINF.

### Por tipo de contrato (Promedio Anual)

| Género       | Eventual<br>Tiempo<br>Completo | Eventual<br>Tiempo<br>Parcial | Indefinido<br>Tiempo<br>Completo | Indefinido<br>Tiempo<br>Parcial | TOTAL        |
|--------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------|
| Hombres      | 125                            | 50                            | 520                              | 12                              | 709          |
| Mujeres      | 195                            | 89                            | 879                              | 188                             | 1.351        |
| <b>TOTAL</b> | <b>320</b>                     | <b>139</b>                    | <b>1.399</b>                     | <b>200</b>                      | <b>2.058</b> |

<sup>3</sup> Todos los empleados se encuentran ubicados en España





| Edad          | Eventual<br>Tiempo<br>Completo | Eventual<br>Tiempo<br>Parcial | Indefinido<br>Tiempo<br>Completo | Indefinido<br>Tiempo<br>Parcial | TOTAL        |
|---------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------|
| Más de 50     | 30                             | 5                             | 370                              | 31                              | 438          |
| Entre 30 y 50 | 196                            | 54                            | 971                              | 166                             | 1,387        |
| Menos de 30   | 94                             | 80                            | 58                               | 3                               | 235          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>320</b>                     | <b>139</b>                    | <b>1.399</b>                     | <b>200</b>                      | <b>2.058</b> |

| Categoría<br>Profesional | Eventual<br>Tiempo<br>Completo | Eventual<br>Tiempo<br>Parcial | Indefinido<br>Tiempo<br>Completo | Indefinido<br>Tiempo<br>Parcial | TOTAL        |
|--------------------------|--------------------------------|-------------------------------|----------------------------------|---------------------------------|--------------|
| Categoría A              |                                |                               | 151                              | 2                               | 153          |
| Categoría B              | 0                              | 0                             | 227                              | 15                              | 243          |
| Categoría C              | 320                            | 139                           | 1.021                            | 183                             | 1.662        |
| <b>TOTAL</b>             | <b>320</b>                     | <b>139</b>                    | <b>1.399</b>                     | <b>200</b>                      | <b>2.058</b> |

|      | Nº de despidos |         |          |            |          |                       |        |        |
|------|----------------|---------|----------|------------|----------|-----------------------|--------|--------|
|      | Género         |         | Edad     |            |          | Categoría profesional |        |        |
|      | Hombres        | Mujeres | <30 años | 30-50 años | >50 años | Cat. A                | Cat. B | Cat. C |
| 2018 | 18             | 14      | 5        | 20         | 7        | 2                     | 4      | 26     |

|   | Consejeros por tipología |      |             |    |                |    |                |    |         |    |
|---|--------------------------|------|-------------|----|----------------|----|----------------|----|---------|----|
|   | Ejecutivos               |      | Dominicales |    | Independientes |    | Otros externos |    | Mujeres |    |
| Consejo de Administración                 | 4                        | 100% | 0           | 0% | 0              | 0% | 0              | 0% | 0       | 0% |
| Comisión Delegada                         | 0                        | 0%   | 0           | 0% | 0              | 0% | 0              | 0% | 0       | 0% |
| Comisión de Auditoría y Control           | 0                        | 0%   | 0           | 0% | 0              | 0% | 0              | 0% | 0       | 0% |
| Comisión de Nombramientos y retribuciones | 0                        | 0%   | 0           | 0% | 0              | 0% | 0              | 0% | 0       | 0% |

|                  | Por edad |            |
|------------------|----------|------------|
|                  | Nº       | Proporción |
| >30 años         | 0        | 0%         |
| Entre 30-50 años | 1        | 25%        |
| >50 años         | 3        | 75%        |
| Edad media       | 52 años  |            |

|             | Por nacionalidad |            |
|-------------|------------------|------------|
|             | Nº               | Proporción |
| Espanoles   | 4                | 100%       |
| Extranjeros | 0                | 0%         |



Media de retribuciones por sexo, edad y clasificación profesional incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo.

WDFG S.A.U. cuenta entre su personal con un volumen significativo de personal con contrato a tiempo parcial y personal eventual. Para el cálculo de la media de las retribuciones, se han tomado salarios normalizados. De esta forma, se ha extrapolado la remuneración de los contratos a tiempo parcial a tiempo completo para poder establecer una misma base de comparación. Los datos que se incluyen en la siguiente tabla son del personal de WDFG S.A.U. a 31 de diciembre de 2019.

| Remuneración media    |           |           |           |            |            |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|------------|------------|
| 2018                  | Género    |           | Edad      |            |            |
|                       | Hombres   | Mujeres   | <30 años  | 30-50 años | >50 años   |
|                       | 34.724,7€ | 27.889,2€ | 18.325,8€ | 29.527,9€  | 39.245,98€ |
| Categoría profesional |           |           |           |            |            |
| Consejeros            | Cat. A    | Cat. B    | Cat. C    |            |            |
| 232.946,9€            | 97.603,9€ | 40.907,4€ | 22.546,1€ |            |            |

| Remuneración media consejeros y Categoría A |            |                  |             |           |
|---|------------|------------------|-------------|-----------|
| 2018  | Consejeros |                  | Categoría A |           |
|   | Hombres    | Mujeres          | Hombres     | Mujeres   |
|   | 232.946,9€ | n/a <sup>4</sup> | 109.821,1€  | 81.439,6€ |

<sup>4</sup> No hay mujeres entre los miembros del consejo

**Brecha salarial**<sup>5</sup> – Calculada como la diferencia de remuneración media de hombres y mujeres, por categoría profesional, es de 19,68%.

**Implantación de políticas de desconexión laboral:** La conciliación de la vida familiar y laboral está integrada en nuestra cultura y se promueve en el conjunto de la organización. Dada la diversa naturaleza de los puestos de trabajo en nuestra empresa – donde una gran mayoría del personal ocupa puestos de vendedores que requieren presencia física en la tienda – aplicamos diferentes normas y políticas según dónde se desarrolle el puesto de trabajo.

A nivel de personal de oficina, aplicamos horario continental y con flexibilidad horaria. A comienzos de 2019 se está ensayando una prueba piloto de teletrabajo, cuyos resultados servirán para evaluar la idoneidad de implantar tal política en el medio y corto plazo.

No se ha adoptado formalmente ninguna política de desconexión laboral. Si bien, se respeta el derecho de los empleados a desconectar fuera del horario laboral, durante los periodos de descanso diarios y semanales, así como durante los permisos y periodos de suspensión de contrato.

**Empleados con discapacidad:** por la naturaleza del negocio y la dificultad que entraña la contratación de personal discapacitado cualificado, World Duty Free Group S.A.U. ha optado por medidas alternativas reguladas por la administración para cubrir la cuota de reserva, incluida la contratación con centros especiales de empleo para cubrir el suministro de bienes necesarios para el desarrollo del negocio, así como la prestación de servicios ajenos y accesorios a la actividad normal.

Para el año 2018, la cuota de reserva de puestos de trabajo para discapacitados de World Duty Free Group S.A.U. ascendió a 53 puestos de trabajo, 7 de los cuales están cubiertos por personal contratado. Para el resto, se ha optado por una combinación de las posibles medidas alternativas ofrecidas por el Real Decreto 27/2000 de Medidas Alternativas.

**5.2. Organización del trabajo:** Nuevamente volvemos a diferenciar dos grupos dentro del personal de la empresa: personal de oficina y personal de tienda.

El personal de oficina a tiempo completo disfruta de una jornada laboral de 40 horas distribuida de lunes a viernes. Como indicamos anteriormente, se están evaluando medidas que ayuden a la conciliación laboral, como el teletrabajo.

El personal de tienda (aeropuertos) se organiza por turnos para atender las necesidades del negocio – que tiene unas determinadas horas y días obligatorios de apertura como estipula los contratos de concesión. Esto obliga a la contratación adicional de personal y mayor diversidad de contratos para poder ajustar el personal a la demanda de tienda.

**Absentismo** – el absentismo World Duty Free Group S.A.U. para el año 2018 se situó en 229.807 horas. Esta cifra incluye las horas perdidas por enfermedad, incapacidad temporal, permisos de maternidad y paternidad y los permisos retribuidos.

**Medidas destinadas a la conciliación:** El personal de oficina disfruta de jornada de verano durante los meses de julio y agosto – lo cual permite arcos de entrada 08:00 y 09:00 y de salida entre las 15:00 y 16:00, permitiendo un mayor y mejor aprovechamiento, así como la conciliación con las necesidades familiares que se producen en época estival.

Asimismo, a lo largo del resto del año, esa jornada se mantiene para los viernes.

---

<sup>5</sup> = (Media remuneración hombres – media remuneración mujeres) / media remuneración hombres



**5.3. Salud y seguridad:** La seguridad en el trabajo es una prioridad y un compromiso esencial para la empresa, tanto en sus oficinas como en las tiendas. La empresa vela por asegurar que todas las actividades se realicen de manera segura y adoptando todas las medidas posibles para eliminar (o al menos reducir) los riesgos para la salud, seguridad y bienestar de los empleados, clientes contratistas, visitantes y cualquier otra persona que pueda verse afectada por nuestras operaciones. A este respecto, nótese la gran mayoría de las operaciones de la empresa se encuentran ubicadas en entornos controlados y con estrictas medidas de seguridad, como son los aeropuertos.

La mayor incidencia de los accidentes laborales se da, como es lógico, entre el personal de tiendas y almacén. Los mayores riesgos a los que están expuestos los trabajadores de WDFG S.A.U. incluyen:

- Riesgos relacionados con elementos materiales, objetos, productos y elementos constitutivos de máquinas o de vehículos
- Caídas al mismo nivel
- Incidentes con dispositivos de transporte y traslado

|      | Número de accidentes               |         |         | Número de enfermedades profesionales |         |         |                     |
|------|------------------------------------|---------|---------|--------------------------------------|---------|---------|---------------------|
|      | TOTAL                              | Mujeres | Hombres | TOTAL                                | Mujeres | Hombres |                     |
| 2018 | 45                                 | 16      | 29      | 0                                    | 0       | 0       |                     |
|      | Índice de frecuencia de accidentes |         |         | Índice de gravedad de accidentes     |         |         | Horas de absentismo |
|      | TOTAL                              | Mujeres | Hombres | TOTAL                                | Mujeres | Hombres | TOTAL               |
|      | 11,46                              | 6,21    | 21,46   | 0,23                                 | 0,09    | 0,51    | 229.807             |

**5.4. Relaciones sociales:** La empresa mantiene un diálogo abierto con todos los empleados y asociaciones que lo representan. Esto contribuye a alcanzar mayor implicación del personal y aumento del sentido de pertenencia que potencia la productividad y alineación con la estrategia de la empresa.

Ofrecemos charlas regulares con los empleados para compartir la evolución del negocio, así como de los principales proyectos estratégicos en los que se encuentra inmersa la empresa.

Durante 2018 se llevó a cabo la implantación a nivel global de un proyecto de transformación cultural – ONEDUFRY – orientado a alinear la filosofía y la forma de trabajar de la empresa en todos los países donde opera. Con tres dominios de actuación – promover experiencias de trabajo, experiencias a los clientes y conseguir resultados – se comparte con los empleados aquellas conductas y formas de actuar en el trabajo que se buscan para alcanzar un mejor desempeño de las actividades – que redunde en una mayor satisfacción de nuestros clientes.

Durante 2018, y pese a que estaba previsto, no se pudo realizar la encuesta interna de engagement por la implantación global del nuevo modelo operativo de negocio. Dicha encuesta está prevista realizarse a lo largo del ejercicio de 2019.

#### Negociación colectiva

Actualmente la empresa tiene suscrito un Convenio Colectivo que es de aplicación a todos los centros de trabajo ubicados en España que la empresa WDFG S.A.U. posee en la actualidad o los que pudieran crearse durante su período de vigencia (1 de enero de 2017 a 31 de diciembre de 2019)

Están excluidos de dicho cuerpo normativo tanto el Consejero Delegado como los Directores todos aquellos trabajadores integrados en el Grupo Profesional I – 94,89% del total de headcounts de WDFG SAU en 2018.



El Convenio Colectivo se negocia con los representantes de los trabajadores y regula cuestiones de Organización del trabajo, contratación, clasificación profesional, retribuciones, jornada, permisos y vacaciones, régimen disciplinario, salud laboral, formación, derechos de representación colectiva, acción social y sistemas de retribución variable.

### **Representación de los trabajadores**

La representación de los trabajadores corresponde a los delegados de personal y a los comités de empresa elegidos en cada uno de los centros de trabajo mediante sufragio libre, personal, secreto y directo por periodos de 4 años.

En la actualidad hay constituidos 7 comités de empresa que agrupan a 75 representantes a los que hay que añadir 8 representantes unitarios en los centros de menor plantilla.

Asimismo, se ha constituido un Comité Intercentros integrado por 13 miembros que ostentan la representación de los sindicatos implantados en la empresa según sus resultados electorales.

Está entre las competencias de los representantes recibir la información que se regula en la legislación vigente que recientemente ha sido modificada según se detalla en el Real Decreto-ley 6/2019, de 1 de marzo, modifica con fecha de efectos del 08/03/2019, el apartado 3 y el párrafo tercero de la letra a) del apartado 7 del artículo 64.

**5.5. Formación y desarrollo personal:** Promovemos el desarrollo de nuestros empleados al respaldar una amplia gama de oportunidades internas y externas de capacitación y desarrollo. También creemos firmemente que revisar y discutir el desarrollo profesional junto con un empleado de manera individual es un aspecto importante para alcanzar una buena y fructífera relación empleador-trabajador en el medio y largo plazo.

Por lo tanto, es importante para nosotros construir un diálogo constructivo entre cada empleado su supervisor sobre las metas, las prioridades y el desarrollo personal. Los miembros de nuestro personal reciben una revisión de desempeño anual dirigida a evaluar su trabajo e identificar un potencial de desarrollo personal adicional para los próximos pasos de su carrera.

**Gestión del talento.** Para garantizarse la capacidad de cubrir las necesidades de gestión a largo y futuro, Dufry opta por un equilibrio óptimo entre la promoción de personal interno de alto nivel y la contratación de talentos externos (por ejemplo, en nuevos países donde iniciamos operaciones). Dufry aplica un proceso global y sistemático para identificar talentos de alto potencial en la organización y desarrollarlos hacia roles clave en nuestro modelo de negocio: el Talent Pipeline. Creemos firmemente que la gestión del talento y la planificación de la sucesión son actividades clave para un negocio sostenible. En consecuencia, desarrollamos candidatos nuevos y existentes para prepararnos para más altos cargos directivos y realizamos revisiones anuales de la calidad de nuestro flujo de talentos en dos niveles:

- El primer nivel se concentra en un número limitado de candidatos que ya tienen experiencia en gestión y que podrán asumir alguna posición de alto nivel en nuestra organización. Al final del año 2018, este grupo lo componían 70 managers de alto potencial. Con este grupo, abordamos y salvaguardamos la sucesión en puestos de gestión clave específicos.
- El segundo nivel se centra en nuestras tiendas. Entre el personal y los supervisores de las tiendas con mejor desempeño, hemos identificado 42 empleados a finales de año 2018, en cuyo desarrollo nos centraremos, para garantizar un flujo de sucesión de gestión de la tienda de calidad.





**Programa de mentores:** Como parte del programa de talentos, en 2018, Dufry lanzó un programa global de mentores con el objetivo de transferir las habilidades y el conocimiento de los profesionales experimentados de Dufry a profesionales talentosos dentro de nuestra organización.

Más de 30 miembros de nuestro equipo de dirección, que representan el 30% de la alta dirección de Dufry, se han ofrecido como mentores. Los aprendices han solicitado y han sido asignados a mentores basados en aspiraciones individuales, áreas de crecimiento identificadas a título individual e intereses personales para asegurar que los aprendices aprovechen al máximo el programa. Este primer programa de mentoría abarcará todo el año 2019 y, si tiene éxito, se extenderá a más profesionales de todo el Grupo. El programa ayudará a los participantes (mentores y aprendices) a lograr un mayor enfoque en lo que se necesita para crecer profesional y personalmente, para demostrar fortalezas y explorar su potencial, abordar mejor sus prioridades, superar desafíos, desarrollar habilidades de liderazgo, aumentar las redes profesionales y comprender cómo lograr un buen equilibrio trabajo-vida.

**Formación:** Dufry posee una sólida cartera de Aprendizaje y Desarrollo, tanto a nivel local como global. En términos de programas globales, nuestras iniciativas emblemáticas son "Dufry Sales Academy" y "Step Ahead", con las cuales nos esforzamos por brindar a nuestros empleados las herramientas, el conocimiento y las capacidades que necesitan para desempeñarse bien en sus trabajos y desarrollar todo su potencial en Dufry.

El programa de aprendizaje de Dufry Sales Academy incluye dos subprogramas: Out in Front y Dufry+1. Out in Front se lanzó en 2012 y es un programa dedicado para nuestros profesionales de ventas, gerentes de tiendas y supervisores. A principios de 2018, Out in Front se estaba ejecutando en 57 países y se había expandido a 65 países a fines de 2018. El programa de aprendizaje se está implementando en todas las operaciones y un total de 177 gerentes minoristas recibieron formación como formadores en 2018.

En 2018, completamos la entrega de nuestro programa integrado Dufry+1 a 6,924 miembros del equipo y continuamos formando nuevas contrataciones en el taller sobre nuestro programa Dufry+1 en los 65 países donde opera Dufry.

El formato de aprendizaje experimental de ambos programas, Out in Front y Dufry+1, lo imparte un formador certificado por Dufry. El número de formadores certificados a finales de 2018 fue de 177.

Step Ahead incluye dos programas, uno enfocado en habilidades de gestión y el otro en nuestros procesos, procedimientos y herramientas para la operativa del negocio. Managers que están a cargo de áreas importantes en nuestro negocio, tales como el área comercial, logística, compras, marketing y ventas, participan de esta oferta de formación orientada a lograr los resultados de desempeño de la compañía y dirigir a la compañía de acuerdo con las expectativas del Grupo.

Los programas Management Skills que se lanzaron en 2013 brindan a nuestros gerentes una educación formal que les permite evaluar sus capacidades actuales y mejorar su rol como manager de equipos. En 2018, 1.277 manager participaron en nuestras sesiones formales que cubren varios temas del conjunto de habilidades de gestión Step Ahead. En el programa operacional Step Ahead, educamos a 70 managers de varias funciones en 2018.

**Plan de Formación 2018** – La formación continua es un elemento fundamental para World Duty Free Group S.A.U.. De manera anual, la empresa desarrolla su plan de formación, en cual recoge sugerencias de los agentes sociales de la empresa y plantea acciones formativas ajustadas a las necesidades de los empleados, tanto de oficinas como del personal de tienda.

El Plan de Formación 2018 de World Duty Free Group S.A.U. incluía hasta un total de 21 cursos agrupados en las siguientes áreas:





- Idiomas: principalmente inglés (con hasta 6 niveles diferentes para adaptarse a las necesidades de la plantilla) y desarrollados tanto en oficinas como en tienda. También se han ofrecido otros idiomas, como español (para el personal extranjero trabajando en la compañía) y francés.
- Formación obligatoria, que incluye entre otros los cursos de Seguridad Aeroportuaria y los Cursos de Prevención de Riesgos Laborales
- Área de habilidades, que incluye cursos de gestión de equipos, técnicas de ventas y cursos de inducción para nuevas incorporaciones
- Cursos de ofimática
- Área corporativa, que entre otros incluye los programas de formación del Grupo Dufry anteriormente mencionados – como Dufry+1 (de técnicas de venta) o Out in Front – así como otros más especializados en gestión de proyectos y finanzas.
- Gestión de habilidades de liderazgo, que incluye cursos de cómo gestionar la diversidad en los equipos de trabajo, influencia, liderazgo, etc.

En total durante 2018 se han ofrecido 65.907 horas de formación<sup>6</sup>:

| Horas de formación | España |
|--------------------|--------|
| Categoría A        | 1.734  |
| Categoría B        | 3.521  |
| Categoría C        | 60.652 |

**Articular la transformación cultural con la formación continua.** Como parte del proceso de transformación cultural (ONEDUFRY) mencionado anteriormente, se han realizado varias sesiones de formación en todas las ubicaciones de Dufry. Tomando el enfoque de "formar al formador", se han diseñado dos sesiones diferentes para adaptarse a las diferentes necesidades y perfiles profesionales: una para los líderes de oficina y otra, más extensa, para los líderes de tienda. Durante 2018, 2,732 miembros de nuestro personal fueron educados en los valores de ONEDUFRY y los comportamientos que esperamos de todos nuestros miembros del personal. Esto representa el 75% del conjunto que queremos formar en este programa.

**5.6. Accesibilidad universal de las personas con discapacidad:** Crear un entorno accesible es un aspecto imprescindible para Dufry, tanto para promover la venta final a clientes como para atraer y retener talento en los puestos de trabajo. En el ámbito de oficinas, la empresa está ubicada en un edificio adaptado a los requisitos de accesibilidad. Dispone de rampas de acceso y servicios adaptados y se han eliminado las barreras arquitectónicas que puedan limitar la movilidad de sus empleados. Asimismo, la empresa lleva a cabo acciones de accesibilidad individualizadas a cada caso, dando soluciones y herramientas que permitan a sus empleados el desempeño de su actividad.

En cuanto a la accesibilidad las tiendas, hay que destacar dos aspectos: por una parte, el diseño en sí de las tiendas que opera Dufry, el cual se adapta para garantizar la movilidad de los clientes por las tiendas – por ejemplo, ampliando el espacio entre góndolas a más de 1,40m para tiendas de más de 400 m<sup>2</sup> y de 1,20 a tiendas de menor dimensión.

<sup>6</sup> Cifra estimada en base a la asignación de los programas de formación. La empresa está implantando un sistema de control de la formación realizada (Dufry Connect) que permitirá un registro más preciso de las horas de formación realizadas por cada uno de los empleados.



El otro aspecto está en el entorno donde operamos, principalmente aeropuertos, donde la gestión de la accesibilidad está controlada por gestor de la infraestructura. A este respecto, Dufry contribuye activamente a los esfuerzos del gestor por garantizar la accesibilidad y movilidad de los usuarios.

Por último, Dufry en España cuenta con dos páginas web orientados al cliente final. Desde [www.shopdutyfree.com](http://www.shopdutyfree.com) los clientes de la compañía pueden disfrutar del servicio de reserva y recogida de productos en la tienda, mientras que la otra página, [www.red.dufry.com](http://www.red.dufry.com) los usuarios pueden entrar a formar parte del programa de fidelización de clientes de la empresa, RED by Dufry, así como mantenerse informado de las novedades y disfrutar es beneficios exclusivos.

Ambas webs están desarrolladas basándose en el cumplimiento de las Pautas de Accesibilidad al Contenido en la Web 2.0 establecidas por el W3C (Consortio de la World Wide Web).

A tal efecto, se han implantado algunas funcionalidades para permitir la accesibilidad a todos los contenidos de la web con mayor facilidad. Entre otros:

- Los tamaños de las fuentes se han definido con unidades relativas para que se pueda ampliar o disminuir el tamaño de la fuente desde las opciones del navegador.
- Las páginas tienen una estructura clara tanto para el usuario que puede ver todo el contenido, como para el que lee la información con un lector de pantalla.

Asimismo, las aplicaciones relacionadas con estos servicios, disponibles para sistemas operativos IOS y Android, están desarrolladas para facilitar la accesibilidad a las mismas.

El campo de accesibilidad universal no obstante es un área de mejora para la empresa en general en la que estamos implantando mejoras de manera continua.

**5.7. Igualdad y diversidad:** Nuestra plantilla está formada por colegas de más de 130 nacionalidades en todas las funciones y divisiones. Esta ha sido una situación constante durante muchos años y seguimos creyendo que esta amplia diversidad cultural representa una ventaja competitiva única. También lo vemos como un elemento clave en el desarrollo exitoso de nuestro Grupo y en la implementación de nuestra estrategia de crecimiento a largo plazo.

Para nuestros empleados, nuestra empresa representa un entorno de trabajo verdaderamente internacional con colegas de todo el mundo y oportunidades profesionales interesantes.

El personal en nuestras tiendas locales en cada país es predominantemente local. La presencia de Dufry en 65 países de todo el mundo nos convierte en un empleador importante en muchos lugares, muchos de ellos en mercados emergentes. Esto, además de aportar conocimientos sobre el funcionamiento de una empresa, contribuye al desarrollo local y la riqueza más allá de los proyectos de participación comunitaria.

Dufry fomenta una cultura de igualdad de oportunidades. Nuestra política de recursos humanos es proporcionar condiciones de empleo iguales y ofrecer oportunidades profesionales sin discriminación a todos nuestros empleados. Ofrecemos y promovemos entornos de trabajo donde todos reciben un trato igualitario, independientemente del género, color, origen étnico o nacional, discapacidad, edad, estado civil, orientación sexual o religión.

Otro de nuestros objetivos es aumentar la participación de la representación femenina en nuestros órganos de gobierno corporativo y cargos directivos. En 2016, lanzamos una iniciativa llamada [women@dufry](mailto:women@dufry), que reúne a mujeres líderes en toda la empresa, en una variedad de funciones y geografías. Este grupo tiene la misión de garantizar el avance de las mujeres en Dufry, las mujeres con talento ascienden a los puestos de liderazgo más importantes dentro de la empresa y ayuda a los empleados a gestionar temas relacionados con el trabajo, la familia y el equilibrio de la vida.



Dufry tiene el pleno compromiso de cumplir todas las leyes y reglamentos aplicables en todos los países y jurisdicciones donde trabajamos. Esto incluye, entre otras cosas, las leyes y reglamentos relativos a la salud y seguridad, mano de obra, discriminación, información privilegiada, fiscalidad, privacidad de los datos, competencia y antimonopolio, medio ambiente, ofertas públicas, y lucha contra el soborno y el blanqueo de capitales.

WDFG S.A.U. marca su compromiso en el establecimiento y desarrollo de políticas que integren la igualdad de trato y oportunidades entre mujeres y hombres, sin discriminar directa o indirectamente por razón de sexo, así como en el impulso y fomento de medidas para conseguir la igualdad real en el seno de nuestra organización, estableciendo la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres como un principio estratégico de nuestra Política Corporativa y de Recursos Humanos, con la implantación de un Plan de Igualdad creado conforme a las obligaciones legales establecidas en la Ley 3/2007 para la igualdad efectiva de mujeres y hombres.

Tanto a nivel global como en España, la empresa vela por crear un lugar de trabajo que garantice la igualdad de oportunidades para todos los empleados. Para alcanzar este objetivo, se realizan de manera periódica revisiones de los procesos y políticas para evitar cualquier tipo de sesgo y garantizar que nuestras ofertas de empleo sean neutras en términos de sexo. Asimismo, se vigila de cerca los procesos de remuneración para evitar cualquier desigualdad por razón de sexo.



## 7. Derechos Humanos

---

Dufry y sus filiales respetan y promueven también los derechos humanos internacionales y esperamos de todos nuestros proveedores y socios comerciales que apoyen las normas reconocidas a nivel internacional en materia de condiciones laborales y trato digno de los empleados.

Los derechos humanos forman parte del análisis del riesgo que lleva a cabo la empresa y a tal respecto se evalúa el riesgo de infringir los siguientes derechos: no discriminación, negociación colectiva, libertad de asociación, salario justo, ausencia de mano de obra infantil o trabajo forzado, y condiciones adecuadas de salud y seguridad en el trabajo. Aunque estos riesgos quedan a un nivel muy bajo en nuestro mapa de riesgos, disponemos de una serie de acciones de mitigación y supervisión para hacerles frente, tanto a nivel interno como con nuestros proveedores y socios comerciales.

Como se indicaba en la sección destinada a políticas de Dufry, la compañía tiene un código ético de obligado cumplimiento para todos los empleados. Dicho código vela porque directivos, gerentes y empleados de Dufry respeten plenamente la salvaguarda de la integridad y el trato justo al realizar sus actividades en nombre de Dufry y que promuevan la sostenibilidad, la diversidad, el trabajo decente, los derechos humanos, las medidas contra el acoso y la no discriminación adoptadas por el Grupo Dufry.

Dufry se compromete a promover una cultura y entorno de trabajo al servicio de las políticas de derechos humanos, un compromiso que también demandamos a las empresas con las que nos relacionamos y de las que esperamos compartan y defiendan los mismos valores. Hemos establecido mecanismos para que, en caso de que cualquier empleado de la misma detecte cualquier incumplimiento en materia de Derechos Humanos o legislación, pueda notificarlo – bien a su supervisor o al departamento de recursos humanos o a través de un canal anónimo [www.dufry-compliance.com](http://www.dufry-compliance.com).

- Trabajo infantil y trabajo forzoso – no existe trabajo infantil o trabajo forzoso en Dufry, por lo que este está excluido de cualquier actividad de selección de personal.
- Salario justo/remuneración justa - Proporcionamos a nuestros empleados salarios justos y competitivos basados en la experiencia de cada persona, su trabajo particular dentro de nuestra organización, las condiciones del mercado, así como su desempeño.
- Libertad de asociación/negociación colectiva – Dufry reconoce el derecho de sus empleados a la libertad de asociación y el derecho a la negociación colectiva. En España, el 95% de la plantilla está cubierto por un convenio colectivo. Asimismo, y en cumplimiento a los convenios de la Organización Internacional del Trabajo relativos a la libertad de asociación y derechos salariales, Dufry reconoce plenamente el derecho de organización y el de derecho de los sindicatos a la representación y negociación en nombre de los empleados.
- Salud y seguridad – Dufry adopta todas las medidas posibles para garantizar un entorno laboral seguro y salubre, eliminando – o al menos reduciendo – los riesgos para la seguridad, salud y bienestar de empleados, contratistas, clientes y cualquier otra persona. Como mencionamos en apartados anteriores, el entorno donde Dufry mantiene operaciones – principalmente en aeropuertos – requiere de medidas excepcionales de seguridad, por lo que Dufry se asegura que su personal de tienda esté formado en las mismas y contribuya a mantener entornos seguros.
- Tráfico de personas y trabajo de migrantes – todos los empleados de la empresa en España – incluidos los trabajadores migrantes – gozan de un salario y condiciones laborales justas y acordes a la legislación nacional. A este respecto, están completamente prohibidas prácticas injustas y que vulneren los derechos fundamentales de nuestros trabajadores, tales como la retención de



pasaportes o el cobro de comisiones o depósitos por el empleo. Asimismo, la empresa rechaza el tráfico de seres humanos.

- Discriminación – La diversidad de nuestra plantilla es uno de nuestros valores. La empresa está comprometida a que cada empleado disfrute de igualdad de oportunidades. Ofrecemos y promovemos entornos de trabajo donde todos reciben un trato igualitario, independientemente del género, color, origen étnico o nacional, discapacidad, edad, estado civil, orientación sexual o religión
- Infracciones y procedimiento de notificación – como mencionamos anteriormente, Dufry tiene instaurados canales para cualquier infracción que vulnere los principios establecidos en su código ético, incluida cualquier infracción de los Derechos Humanos. Bien a través de Recursos Humanos, el supervisor directo o el canal anónimo [www.dufry-compliance.com](http://www.dufry-compliance.com), cualquier empleado puede elevar la voz en caso de detectar alguna infracción del código ético de la empresa.

En 2018 no hemos recibido ninguna queja relativa a la vulneración de los Derechos Humanos.





## 8. Compromiso social

---

Dufry concede gran importancia al apoyo a las causas caritativas como una forma de retribuir a la sociedad. Continuamos siendo patrocinadores de organizaciones benéficas y asociaciones en todo el mundo en 2018, como fue el caso durante muchos años antes. El apoyo de Dufry llega a través de donaciones directas a organizaciones sin fines de lucro y alentando a los empleados a ser voluntarios y participar en diferentes proyectos. Desde participar en actividades deportivas con fines benéficos hasta recaudar dinero con la venta de pasteles horneados por nuestros empleados, cada pequeño esfuerzo ayuda. Además, también contribuimos dando visibilidad y difundiendo el alcance de las diferentes instituciones con las que trabajamos.

En 2018, el enfoque principal de nuestros programas de patrocinio se mantuvo en el apoyo a los niños, jóvenes y familias desfavorecidas. A menudo son los miembros más débiles de nuestra sociedad y los que más necesitan nuestro apoyo. Además, brindamos ayuda a organizaciones benéficas que atienden a las víctimas de desastres naturales y apoyamos eventos culturales y deportivos.

Dufry colabora con un gran número de causas a nivel local e internacional. Entre otras organizaciones, Dufry presta su apoyo a SOS Children Villages, The One Foundation, Hand in Hand for Haiti, Kinder-Spitex y Foundation RgZ, Alzheimer Research UK, Manchester HOME Project y muchas otras causas. Para más información sobre algunos de estos proyectos, por favor visite la sección de Sustainability en la página web del grupo [www.dufry.com](http://www.dufry.com) o también la sección de Community Engagement del informe anual de Dufry, disponible en la misma página web.

En España, los empleados de las operaciones de Barcelona, Bilbao, Madrid, Sevilla y Valencia participaron en varios eventos organizados por la ONG Acción Contra el Hambre en el Challenge Interempresas durante los meses de octubre y noviembre de 2018. Por cada kilómetro recorrido por cada uno de nuestros empleados, la empresa financió 10 días de tratamientos de nutrición infantil. Con sus esfuerzos en la pista, los corredores Dufry lograron recaudar más de 5,600 días de tratamientos nutricionales, lo que equivale a cubrir el tratamiento de 560 niños con desnutrición severa.

Además, Dufry también apoyó un torneo de pádel para recaudar fondos para el Proyecto M1, una ONG española para la investigación de la esclerosis múltiple. El personal de Madrid se ofreció como voluntario para organizar el torneo, que logró atraer a más de 150 participantes y un gran número de asistentes al evento.

Asimismo, Dufry viene colaborando de manera continuada con la Organización de las Naciones Unidas en la promoción de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) con campañas de concienciación entre los empleados y en los puntos de venta situados en los aeropuertos. En estos últimos, se han realizado acciones, tanto en España como en otros países, dirigidas a dar a conocer la existencia de los ODS y a estimular la involucración de nuestros clientes con esta campaña.

Además de la relación con empresas no gubernamentales, Dufry es consciente del impacto que tiene sobre la economía de los lugares donde opera, tanto por la contratación de personal, que en su gran mayoría es local, como en la promoción de la economía local, pago de impuestos, contratación de proveedores locales, etc.

Un componente importante en la creación y en las renovaciones de nuestras tiendas es crear un fuerte sentido de pertenencia, vinculando el entorno comercial al patrimonio cultural del país, donde se encuentran. La poderosa combinación de diseños de tiendas de vanguardia con motivos locales, junto con una selección de productos que se adquieren de proveedores locales, da como resultado espacios de compras únicos que invitan a los clientes a una inmersión cultural completa en el destino.





La política de compras de producto local, por lo tanto, juega un papel importante a la hora de generar riqueza en los países que operamos. La proporción del presupuesto global de compras de cada una de las categorías que operamos destinado a producto local así lo atestigua.

- La categoría de alimentos, confitería y catering (que representa el 18% de las ventas globales de Dufry 2018) tiene en gran medida la mayor proporción de su presupuesto de compras global gastado en proveedores locales, con aproximadamente el 60%.
- Vinos y licores (16% de las ventas globales de 2018), con el 20% de su presupuesto gastado en marcas locales y la categoría de lujo (13% de las ventas globales de 2018), con el 19% de su presupuesto gastado en proveedores locales ocupan el segundo y tercer puesto.
- Los productos de tabaco (12% de las ventas mundiales de 2018) representan el 2,5%
- Perfume y Cosméticos (32% de las ventas mundiales de 2018) gastan aproximadamente el 1,5% en proveedores locales.



## 9. Subcontratación y proveedores

---

Dufry, así como todas sus empresas – incluida WDFG S.A.U. – es consciente de su responsabilidad social más allá de sus propias actividades directas y se esfuerza por garantizar que los proveedores de bienes y servicios se comporten de manera responsable con la sociedad y el medio ambiente. Para garantizar esto, Dufry espera que los proveedores y socios comerciales cumplan con la ley, las condiciones contractuales estipuladas y las mejores prácticas internacionales con respecto a los derechos humanos, el medio ambiente, la salud y la seguridad, así como las normas laborales.

Como un paso adelante hacia el logro de una cadena de suministro más sostenible, en 2017 Dufry desarrolló su Código de conducta de proveedores, con el propósito de garantizar que nuestros proveedores en todas las categorías de productos tengan establecidos estándares comerciales aceptados, según lo describe el Pacto Mundial de las Naciones Unidas, en relación a:

- Ética e Integridad
- Prácticas laborales y de empleo y condiciones de trabajo.
- Política medioambiental y de sostenibilidad.
- Seguridad del producto y la seguridad.

Este código de conducta, junto con el Código de ética de Dufry, disponible en la sección de sostenibilidad de nuestro sitio web corporativo, y los informes de Gobierno corporativo y remuneración incluidos en el informe anual, demuestran cómo Dufry asume su responsabilidad con respecto a los estándares sociales, éticos y ambientales y cómo ponemos en práctica los principios del desarrollo sostenible en nuestro trabajo diario.

Como esperamos que todos nuestros proveedores y socios comerciales cumplan con los principios incluidos en el Código de conducta del proveedor de Dufry y, en última instancia, repliquen estos estándares en su cadena de suministro, en 2018, como primer paso, compartimos el Código de manera proactiva con nuestros principales proveedores, que representan aprox. 40% de nuestras ventas. De los proveedores abarcados en esta primera aproximación, hemos recibido el reconocimiento de nuestro código de un 82% de ellos. Durante 2019, ampliaremos el alcance y nos comunicaremos con más proveedores de todas las categorías de producto.



## 10. Consumidores

---

### Atención al cliente

Nuestra vocación del servicio al cliente va más allá del cumplimiento puro de las expectativas y solicitudes que recibimos en nuestras tiendas. Un cliente satisfecho para nosotros es un cliente que también puede confiar en nosotros cuando se trata de garantías, seguridad de datos, privacidad, seguridad de productos y otros aspectos de nuestra interacción con nuestros clientes.

Dufry es el único operador global de nuestra industria que ofrece una verdadera garantía de devolución global. No importa si el cliente compró algo en Melbourne, Bali, San Petersburgo, Barcelona, São Paulo, Las Vegas o en cualquier otra parte donde estemos presentes: si hay un problema con algún producto que compró en una tienda Dufry, este se reemplazará, reembolsará o cambiará dentro de los 60 días posteriores de la compra.

El personal de servicio al cliente de Dufry, a quienes se puede contactar en varios idiomas por teléfono, correo electrónico o chat en línea, atendieron a alrededor de 164.000 clientes de 152 países en 2018. En España en 2018 se generaron 4.230 casos sobre un total de algo más de 20,5 millones de tickets de venta generados. 1.617 de esos casos fueron consultas, 1.034 solicitudes y los restantes 1.579 casos fueron reclamaciones.

Las causas de las reclamaciones son las siguientes:

- Cobro erróneo, bien sea por confusión en el precio (nótese que en determinados productos se aplican precios diferentes en función de si el destino final del pasajero está dentro o fuera de la UE), o por no aplicación de descuento o campaña comercial por error
- Reclamaciones por confiscación de productos líquidos al no ir debidamente precintada o por superar las franquicias máximas permitidas en productos de tabaco
- Aplicación de Avios en el programa de fidelización de la compañía
- Productos defectuosos
- Errores de cobro con tarjeta de crédito, si bien este último muestra un notable descenso en comparación a otros años.

El tiempo máximo de resolución de casos fijado internamente por la empresa es de 2 semanas. El 50% de los casos generados se resolvieron en el mismo día. Un 13% en el plazo de 1 a 15 días y el 37% restante supera las dos semanas (el 45% de estos últimos se retrasa a la espera de respuestas por parte del cliente).

A fin de mejorar el servicio global al cliente, se está instruyendo al personal en insistir al preguntar por el último destino y evitar así incidencias relacionadas con la confiscación de productos.

### Satisfacción y seguridad del cliente

La satisfacción del cliente y la seguridad es nuestra primera prioridad. Como primer paso fundamental, nos aseguramos de que todos los productos cumplan estrictamente con la legislación aplicable y los requisitos de salud y seguridad. Los productos ofertados por Dufry en sus tiendas cumplen con los estándares de calidad y seguridad establecidos por las propias marcas (Dufry no realiza auditorías formales que determinen la calidad de los productos).

Dufry cumple con los requisitos legales en cada ubicación donde operamos y adopta un enfoque proactivo, trabajando con los gobiernos y los reguladores para aclarar cualquier inquietud.





En este contexto, Dufry, a través de la membresía activa en las principales asociaciones comerciales de la industria, ha ayudado a configurar códigos de conducta relevantes y sólidos para la industria (por ejemplo, el Código de conducta del Reino Unido para Pasajeros disruptivos, el Código de conducta del Reino Unido sobre el IVA, el Código de conducta de la ETRC para la Venta de Alcohol, Código de Conducta de la DFWC en Venta de Alcohol).

#### **Comunicación al cliente**

En sus iniciativas de publicidad y marketing, Dufry muestra la misma postura responsable que muestra en todas sus otras actividades. Nos comprometemos a cumplir con todas las regulaciones y normas en todos nuestros anuncios y comunicaciones publicadas en los países donde operamos.

También esperamos el mismo comportamiento de nuestros proveedores al utilizar el espacio que ponemos a disposición en nuestras tiendas para publicidad y promociones.

En lo que respecta al etiquetado de productos, solicitamos a nuestros proveedores que cumplan con las regulaciones de todas las ubicaciones donde se venderá el producto.

Dado que nuestras tiendas operan en un entorno en el que brindamos servicios a muchas nacionalidades que hablan diferentes idiomas todos los días, estamos comprometidos de manera proactiva con nuestras asociaciones comerciales de la industria para encontrar soluciones este objeto.



## 11. Información fiscal

---

La contribución tributaria de Dufry a través del cumplimiento de sus obligaciones fiscales, relacionadas tanto con los impuestos pagados directamente por las empresas del Grupo como con los recaudados de terceros pero derivados de las actividades de la empresa, forma parte de la contribución a la sostenibilidad de las finanzas públicas y el desarrollo del entorno social donde opera.

La estrategia fiscal de Dufry está destinada al cumplimiento pleno y estricto de todas las leyes y reglamentos fiscales aplicables en cada país y jurisdicción donde trabaja.

World Duty Free Group SAU reportó en el año 2018 un beneficio antes de impuestos de 222,1 millones de euros, de los que 242,5 millones correspondían a dividendos exentos generados por sus filiales, por lo que no ha pagado durante el año 2018 cantidad alguna en concepto de impuesto de beneficios.

En lo referente a subvenciones públicas, World Duty Free Group SAU no recibió ninguna.

En cuanto a la sucursal de Kuwait, se generó en el año 2018 un resultado antes de impuestos de 6,9 millones de euros y se pagaron 1,2 millones de euros en concepto de impuestos sobre beneficio.



## Anexo. Tabla de contenidos conforme a la Ley 11/2018

Índice de contenidos requeridos por la Ley 11/2018, de 28 de diciembre, por la que se modifica el Código de Comercio, el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital aprobado por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, y la Ley 22/2015, de 20 de julio, de Auditoría de Cuentas, en materia de información no financiera y diversidad.

### Ámbitos generales

| Ámbitos Generales  | Página                             | Marco de Reporting  | Comentarios / Razón de la omisión   |
|--|------------------------------------|---|---|
| Modelo de negocio  | 2-8                                | 102-2 Actividades, marcas, productos y servicios  | Información relativa a los indicadores 102-2,2,3,6 disponibles en el informe de gestión de WDFG SAU                                     |
|  |                                    | 102-7 Tamaño de la organización   |   |
|  | 102-3 Ubicación de la sede         |   |   |
|  | 102-4 Ubicación de las operaciones |   |   |
| Objetivos y estrategias de la organización                                 | 2                                  | 102-6 Mercados servidos   |   |
|  | 4-8                                | 102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades  |   |
| Principales factores y tendencias que pueden afectar a su futura evolución | 4-8                                |   |   |
| General  | 2-3                                | Mención en el informe al <b>marco de reporting</b> nacional, europeo o internacional utilizado para la selección de indicadores clave de resultados no financieros incluidos en cada uno de los apartados | En la elaboración de la EINF de WDFG SAU se han seguido las recomendaciones de reporte establecidas por el Global Reporting Initiative. |
|  |                                    | Si la compañía da cumplimiento a la ley de información no financiera emitiendo un <b>informe separado</b> , debe indicarse de manera expresa que dicha información forma parte del informe de gestión     |   |
| Enfoque de gestión   |                                    | 103-1 Explicación del tema material y su Cobertura<br>103-2 El enfoque de gestión y sus componentes   |   |



|  |   |             |  |  |
|--|---|-------------|--|--|
|  | <p>Los resultados de esas políticas, debiendo incluir indicadores clave de resultados no financieros pertinentes que permitan el seguimiento y evaluación de los progresos y que favorezcan la comparabilidad entre sociedades y sectores, de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia utilizados.</p>   |             | <p>103-2 El enfoque de gestión y sus componentes<br/>103-3 Evaluación del enfoque de gestión</p> |  |
|  | <p>Los principales riesgos relacionados con esas cuestiones vinculados a las actividades del grupo, entre ellas, cuando sea pertinente y proporcionado, sus relaciones comerciales, productos o servicios que puedan tener efectos negativos en esos ámbitos, y cómo el grupo gestiona dichos riesgos, explicando los procedimientos utilizados para detectarlos y evaluarlos de acuerdo con los marcos nacionales, europeos o internacionales de referencia para cada materia. Debe incluirse información sobre los impactos que se hayan detectado, ofreciendo un desglose de los mismos, en particular sobre los principales riesgos a corto, medio y largo plazo.</p> | <p>9-11</p> | <p>102-15 Principales impactos, riesgos y oportunidades</p>                                      |  |

### Cuestiones medioambientales

|                               |   |           |   |  |
|-------------------------------|---|-----------|---|--|
| <p>Gestión medioambiental</p> | <p>Efectos actuales y previsibles de las actividades de la empresa en el medio ambiente y en su caso, la salud y la seguridad</p> | <p>-</p>  | <p>n.a.</p>                                     | <p>No es un aspecto material para la empresa</p>   |
|                               | <p>Procedimientos de evaluación o certificación ambiental</p>   | <p>-</p>  | <p>n.a.</p>                                     | <p>La empresa no cuenta con una certificación ambiental</p>  |
|                               | <p>Recursos dedicados a la prevención de riesgos ambientales</p>  | <p>-</p>  | <p>n.a.</p>                                     | <p>Al no considerarse Riesgos ambientales derivados de la actividad de la empresa, no se tienen en cuenta recursos humanos ni económicos para ello</p> |
|                               | <p>Aplicación del principio de precaución</p>   | <p>14</p> | <p>102-11 Principio o enfoque de precaución</p> |  |

|  |   |             |  |   |
|--|---|-------------|--|---|
|  | Cantidad de provisiones y garantías para riesgos ambientales  | -           | n.a.   | No se tiene provisiones para riesgos ambientales  |
| Contaminación  | Medidas para prevenir, reducir o reparar las emisiones de carbono que afectan gravemente el medio ambiente (incluye también ruido y contaminación lumínica) | 14-17       | 305-6 Emisiones de sustancias que agotan la capa de ozono (SAO)  | Durante el ejercicio se reparó una fuga de gas refrigerante de unas instalaciones propiedad de la empresa y no vinculadas a la actividad del grupo, por lo que no se ha considerado como aspecto material de este informe<br><br>La actividad de la empresa no genera ruido o contaminación lumínica que conforme un aspecto material |
| Economía circular y prevención y gestión de residuos | Medidas de prevención, reciclaje, reutilización, otras formas de recuperación y eliminación de desechos   | 15-16       | 301-3 Productos reutilizados y materiales de envasado<br><br>Marco interno: información cuantitativa sobre la cantidad de residuos generados por tipo. | El cálculo de los Kg de plástico empleados con las bolsas se realiza en función a las especificaciones del fabricante:<br>Pequeñas: 0.0078 Kg/bolsa<br>Medianas: 0.0192 Kg/bolsa<br>Grandes: 0.031 Kg/bolsa<br><br>No es un aspecto material  |
| Uso sostenible de los recursos                       | Acciones para combatir el desperdicio de alimentos<br><br>Consumo de agua y el suministro de agua de acuerdo con las limitaciones locales                   | -<br><br>17 | n.a.<br><br>Marco interno: información cuantitativa del consumo de agua estimado a través de los datos de facturación.                                 | Elaborado a través de facturas directas y facturas del gestor de aeropuertos. Precios medio consumo agua estimados: 2,59€/m3 para consumo de Agua en Cataluña y 2,07€/m3 para el resto del territorio (Fuente: INE 2016)  |
|  | Consumo de materias primas  | -           | n.a.   | No es un aspecto material del para la empresa   |
|  | Medidas adoptadas para mejorar la eficiencia de su uso  | -           | n.a.   | No es un aspecto material del para la empresa   |

|                                |  |       |   |   |
|--------------------------------|--|-------|---|---|
|                                | Consumo, directo e indirecto, de energía   | 17    | Marco interno: Información cuantitativa del consumo de energía estimado a través de los datos de facturación                  | El cálculo de los consumos de electricidad, agua y combustibles está realizado sobre la estimación de costes medios imputados por el gestor de infraestructuras. Dato expresado en GJ<br>Coste medio diésel: 1,203€/l (Fuente: Ministerio Transición Ecológica)<br>Coste MWh medio: 57,3€ (Fuente: AEGE)<br>1 l. diésel = 0,036 GJ<br>1 kWh = 0.0036 GJ |
|                                | Medidas tomadas para mejorar la eficiencia energética  | 17-18 | 302-4 Reducción del consumo energético<br>302-5 Reducción de los requerimientos energéticos de productos y servicios          |   |
|                                | Uso de energías renovables   | -     | n.a.  | Dada la naturaleza del negocio de la empresa, no es un aspecto material   |
|                                | Elementos importantes de las emisiones de gases de efecto invernadero generados como resultado de las actividades de la empresa, incluido el uso de los bienes y servicios que produce | 17    | 305-1 Emisiones directas de GEI (alcance 1)<br>305-2 Emisiones indirectas de GEI al generar energía (alcance 2)               | Las emisiones GEI se han estimado a partir del factor de emisión publicado por el Ministerio de Transición Ecológica.   |
| Cambio climático               | Medidas adoptadas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático;   | 15    | Marco interno: Información cualitativa sobre las principales medidas para adaptarse a las consecuencias del cambio climático. |   |
|                                | Metas de reducción establecidas voluntariamente a medio y largo plazo para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y los medios implementados para tal fin.               | -     |   | No se tienen por no considerarse un tema material dada la naturaleza del negocio  |
| Protección de la biodiversidad | Medidas tomadas para preservar o restaurar la biodiversidad  | 17    | n.a.  | No es un aspecto material del negocio de la empresa   |
|                                | Impactos causados por las actividades u operaciones en áreas protegidas  | 17    | n.a.  |   |



## Cuestiones sociales y relativas al personal

| II. Cuestiones sociales y relativas al personal  | Página | Marco de Reporting  | Comentarios / Razón de la omisión  |
|--|--------|---|--|
| Número total y distribución de empleados por sexo, edad y categoría profesional  | 19     |   | El dato del número de empleados es a cierre del ejercicio 2018. No se detalla información por país al estar todos los empleados de la sociedad contratados en España.      |
| Número total y distribución de modalidades de contrato de trabajo  | 19     | 102-8 Información sobre empleados y otros trabajadores  | Para el cálculo del promedio por tipología de contratos se ha tenido calculado a través de la plantilla media.   |
| Promedio anual de contratos indefinidos, temporales y a tiempo parcial por sexo, edad y categoría profesional  | 19     | 405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados<br>401-1 Nuevas contrataciones de empleados y rotación del personal   | Incluye despidos objetivos y disciplinarios  |
| Número de despidos por sexo, edad y categoría profesional  | 20     |   |  |
| Brecha salarial  | 21     | 405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres   |  |
| Remuneración media por sexo, edad y categoría profesional  | 21     | 102-38 Ratio de compensación total anual<br>405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres | WDFG S.A.U. no tiene mujeres entre sus consejeros. Por tanto, no se ofrece información por sexo en este indicador.   |
| Remuneración media de los consejeros (incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción) por sexo | 21     | 405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres   | Se incluye la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción desagregada por sexo. |
| Remuneración media de los directivos (incluyendo la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier otra percepción) por sexo | 21     | 405-2 Ratio del salario base y de la remuneración de mujeres frente a hombres   | Se incluye la retribución variable, dietas, indemnizaciones, el pago a los sistemas de previsión de ahorro a largo plazo y cualquier                                       |

|                          |  |       |  | otra percepción desagregada por sexo.   |
|--------------------------|--|-------|--|---|
|                          | Implantación de políticas de desconexión laboral   | 21    | Marco interno: información cualitativa sobre los procedimientos llevados a cabo de desconexión laboral a los trabajadores  |   |
|                          | Empleados con discapacidad   | 21    | 405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados  | Periodo Nov 2017 – Oct 2018 que se corresponde con el periodo establecido legalmente (periodos anuales desde la primera solicitud)<br>No existen variaciones significativas entre octubre de 2018 y el cierre del ejercicio |
|                          | Organización del tiempo de trabajo   | 21-22 | Marco interno: información cualitativa sobre la organización del tiempo de trabajo   |   |
| Organización del trabajo | Número de horas de absentismo  | 22    | 403-2 Tipos de accidentes y tasa de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional   | Incluye las horas perdidas por enfermedad, incapacidad temporal, permisos de maternidad y paternidad y los permisos retribuidos.  |
|                          | Medidas destinadas a facilitar el disfrute de la conciliación y fomentar el ejercicio responsable de estos por parte de ambos progenitores | 22    | 401-2 Beneficios para los empleados a tiempo completo que no se dan a los empleados a tiempo parcial o temporales<br>401-3 Permiso parental  |   |
|                          | Condiciones de salud y seguridad en el trabajo   | 22    | 403-2 Tipos de accidentes y tasa de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional<br>403-3 Trabajadores con alta incidencia o alto riesgo de enfermedades relacionadas con su actividad |   |
| Salud y seguridad        | Número de accidentes de trabajo por sexo   | 22    |  | Accidentes con baja en jornada laboral. No incluye accidentes <i>in itinere</i> .   |
|                          | Tasa de frecuencia por sexo  | 22    | 403-2 Tipos de accidentes y tasa de frecuencia de accidentes, enfermedades profesionales, días perdidos, absentismo y número de muertes por accidente laboral o enfermedad profesional   | Nº de procesos de contingencia profesional con baja, excluidos accidentes <i>in itinere</i> y recaídas, acaecidos durante la jornada de trabajo por cada millón de horas trabajadas.  |

|                     |  |  |       |  |
|---------------------|--|--|-------|--|
|                     |  |  |       | La cantidad de horas trabajadas por sexo se ha estimado a través del número de horas de trabajo del convenio colectivo multiplicado por el número de trabajadores por sexo.<br>Nº de días perdidos por cada 1.000 horas de trabajo. Se incluyen recaídas y se excluyen procesos in itinere.<br>La cantidad de horas trabajadas por sexo se ha estimado a través del número de horas de trabajo del convenio colectivo multiplicado por el número de trabajadores por sexo. |
|                     |  |  | 22    |  |
|                     | Tasa de gravedad por sexo  |  |       |  |
|                     |  |  | 22-23 |  |
|                     | Enfermedades profesionales por sexo  |  |       |  |
|                     | Organización del diálogo social, incluidos procedimientos para informar y consultar al personal y negociar con ellos |  | 23    | 403-1 Representación de los trabajadores en comités formales trabajador-empresa de salud y seguridad   |
| Relaciones sociales | Porcentaje de empleados cubiertos por convenio colectivo por país  |  | 23    | 102-41 Acuerdos de negociación colectiva   |
|                     | Balance de los convenios colectivos, particularmente en el campo de la salud y la seguridad en el trabajo            |  | 23    | 403-4 Temas de salud y seguridad tratados en acuerdos formales con sindicatos  |
|                     | Políticas implementadas en el campo de la formación  |  | 23-26 | 404-2 Programas para mejorar las aptitudes de los empleados y programas de ayuda a la transición   |
| Formación           | Cantidad total de horas de formación por categorías profesionales.   |  | 23-26 | Marco interno: Información cuantitativa sobre el número de horas de formación por categoría profesional.   |
|                     | Accesibilidad universal de las personas con discapacidad   |  | 26    | 405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados  |



|          |   |       |   |  |
|----------|---|-------|---|--|
|          | Medidas adoptadas para promover la igualdad de trato y de oportunidades entre mujeres y hombres   | 27-28 | 401-3 Permiso parental<br>405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados |  |
| Igualdad | Planes de igualdad (Capítulo III de la Ley Orgánica 3/2007, de 22 de marzo, para la igualdad efectiva de mujeres y hombres), medidas adoptadas para promover el empleo, protocolos contra el acoso sexual y por razón de sexo | 27-28 | 405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados                           |  |
|          | Integración y la accesibilidad universal de las personas con discapacidad   | 27-28 | 405-1 Diversidad en órganos de gobierno y empleados                           |  |
|          | Política contra todo tipo de discriminación y, en su caso, de gestión de la diversidad  | 27-28 | 406 Casos de discriminación y acciones correctivas emprendidas                |  |

### Información sobre el respeto de los derechos humanos

|   | Marco de Reporting   | Página | Comentarios / Razón de la omisión |
|---|--|--------|-----------------------------------|
| III. Información sobre el respeto de los derechos humanos | 102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta<br>102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas  | 28-29  |                                   |
|   | 102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta<br>102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas  | 28-29  |                                   |
| Información sobre el respeto de los derechos humanos      | Marco interno: número de denuncias recibidas vinculadas con la vulneración de derechos humanos   | 28-29  |                                   |
|   | Marco interno: información cualitativa sobre políticas para promover y cumplir las disposiciones de los convenios fundamentales de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) | 28-29  |                                   |

## Información relativa a la lucha contra la corrupción y el soborno

| IV. Información relativa a la lucha contra la corrupción y el soborno | Página | Marco de Reporting   | Comentarios / Razón de la omisión   |
|---|--------|--|---|
| Información relativa a la lucha contra la corrupción y el soborno     | 12-13  | 102-16 Valores, principios, Estándares y normas de conducta<br>102-17 Mecanismos de asesoramiento y preocupaciones éticas<br>205-1 Operaciones evaluadas para riesgos relacionados con la corrupción |   |
|   | 12-13  | 205-2 Comunicación y formación sobre políticas y procedimientos anticorrupción   | En la actualidad no hay un plan específico para la lucha contra el blanqueo de capitales más allá de cumplir con la legislación vigente en materia de pagos en metálico |
|   | 12-13  | Marco interno: información cuantitativa sobre aportaciones a fundaciones y entidades no lucrativas e información cualitativa relacionada.  |   |

## Información sobre la sociedad

| V. Información sobre la sociedad                       | Página | Marco de Reporting  | Comentarios / Razón de la omisión |
|--|--------|---|-----------------------------------|
| Compromisos de la empresa con el desarrollo sostenible | 30-31  | 413-1 Operaciones con participación de la comunidad local, evaluaciones de impacto y programas de desarrollo<br>203-2 Impactos económicos indirectos significativos<br>Marco interno: Información cualitativa sobre el impacto de la actividad en la sociedad |                                   |
|  | 30-31  |   |                                   |
|  | 30-31  |   |                                   |
|  | 13     | 102-12 Iniciativas externas<br>102-13 Afiliación a asociaciones   |                                   |
| Subcontratación y proveedores                          | 32     | Marco interno: Información cualitativa del proceso de compras y evaluación de las mismas respecto a protocolos y políticas internas   |                                   |
|  | 32     |   |                                   |

|                    |   |       |  |  |  |   |
|--------------------|---|-------|--|--|--|---|
|                    | subcontratistas de su responsabilidad social y ambiental        |       |  |  |  |   |
|                    | Sistemas de supervisión y auditorías y resultados de las mismas | 32    |  |  |  | No se han desarrollado auditorías ambientales a los proveedores |
| Consumidores       | Medidas para la salud y la seguridad de los consumidores        | 33-34 |  | 416-1 Evaluación de los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos o servicios<br>417-1 Requerimientos para la información y el etiquetado de productos y servicios   |  |   |
|                    | Sistemas de reclamación   | 33-34 |  | 416-2 Casos de incumplimiento relativos a los impactos en la salud y seguridad de las categorías de productos y servicios<br>418-1 Reclamaciones fundamentadas relativas a violaciones de la privacidad del cliente y pérdida de datos del cliente |  |   |
|                    | Quejas recibidas y resolución de las mismas                     | 33-34 |  | Marco interno: número de quejas y reclamaciones resueltas  |  |   |
|                    | Beneficios obtenidos país por país                              | 35    |  | Marco interno: información cuantitativa sobre los beneficios en España y la sucursal de Kuwait   |  |   |
| Información fiscal | Impuestos sobre beneficios pagados                              | 35    |  | Marco interno: información cuantitativa sobre los impuestos pagados sobre beneficios en España y la sucursal de Kuwait   |  |   |
|                    | Subvenciones públicas recibidas                                 | 35    |  | Marco interno: información cuantitativa sobre subvenciones públicas recibidas  |  |   |