

Mundo Dufry

Revista corporativa eletrônica do grupo Dufry



D U F R Y

Número 7 / setembro 2012

Grande reorganização interna: reconfigurando o caminho do sucesso

-  Resultados semestrais 2012
-  Lançamento dos prêmios One Dufry 2012 e vencedores de 2011
-  Novas lojas na França, Armênia, Índia, China e no Brasil
-  Entrevista com o novo diretor financeiro Andreas Schneider

www.dufry.com



Editorial

Reorganização na Dufry: preparando o futuro

por Julián Díaz, Diretor Executivo

Tal como foi anunciado, a Dufry passou por uma significativa reorganização interna, que teve início no princípio do verão. O período de transição terminará a 1 de setembro, altura em que o processo de reorganização deverá já estar completado e implementado. Nos últimos oito anos a Dufry sofreu uma evolução muito significativa, em que a dimensão da empresa aumentou cinco vezes e nos tornamos o líder do varejo de viagem, com 8 % da quota de mercado.

Acreditamos que a vantajosa estratégia de crescimento que implementamos nos últimos anos continua sendo válida e tencionamos continuar nosso crescimento orgânico, graças a um aumento do número de passageiros, e aumentar nossa produtividade e nossas vendas por passageiro. Do mesmo modo, queremos continuar melhorando nossas margens operacionais e o modo como aplicamos nosso capital. Precisamos, por isso, de adaptar a estrutura da companhia, de forma a podermos prosseguir por essa via de crescimento, e a reorganização constitui um passo fundamental para reforçar ainda mais nosso modelo empresarial.

Os princípios básicos da reorganização são bem simples: nosso objetivo é descentralizar a execução empresarial e conferir maiores responsabilidades às regiões nas operações do dia a dia e estamos planejando centralizar aquelas funções, como o aprovisionamento e a logística, em que podemos alavancar nossas potencialidades e criar sinergias globais.

Resumindo, esta reorganização se destina a conferir mais poderes aos nossos empregados e a nos aproximar dos nossos clientes e locatários, reforçando nosso enfoque corporativo no crescimento e na eficiência.



Julián Díaz, Diretor Executivo

Gostaria de dar meus parabéns às pessoas recentemente nomeadas e agradecer a todos os executivos por sua excepcional contribuição ao longo dos últimos anos. Cada um deles foi um elemento-chave no desenvolvimento da Dufry e o continuará sendo em suas novas funções.

Estamos convictos de que esta reorganização tornará a Dufry mais eficiente no desenvolvimento de seu modelo empresarial e reforçará ainda mais nossa posição de líder mundial do varejo de viagem. ■

Conteúdo

Editorial 2, Notícias Dufry 3, Pessoas da Dufry 5, Conseguido 6, História Principal 7, Loja Favorita 8

Conteúdo das seções

<p>Editorial</p> <p>Declarações e anúncios do Diretor Executivo (CEO) / Diretor de Operações (COO) / Diretor Financeiro (CFO), editoriais, dados & números, acontecimentos importantes, compromissos empresariais, alterações de gestão.</p>	<p>Notícias Regionais</p> <p>Lojas novas ou remodeladas, conceitos, contratos, atividades promocionais, prêmios, destaques ou esforços locais.</p>	<p>História Principal</p> <p>Tópico principal ou entrevista com pessoas importantes (normalmente está alinhado com a imagem da capa). Foco em atividades especiais, negócios, ocasiões.</p>	<p>Conseguido</p> <p>Histórias de sucesso, histórias de âmbito local, casos das melhores práticas.</p>	<p>Pessoas da Dufry</p> <p>Apresentação de um funcionário por um motivo especial: novas ideias, fazer um bom trabalho, interesses especiais, passatempo notável.</p>	<p>Loja Favorita</p> <p>Loja nova ou remodelada (p. ex., Loja do mês) Contracapa do PDF para impressão</p>
---	---	--	---	---	---

SOBRE

Editor: DUFY AG, Hardstrasse 95, 4020 Basileia Suíça **Equipe Editorial da Sede:** Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Javier Gonzalez, Lubna Haj Issa **Equipe de Conteúdo Regional:** Emorine Franck (R1), Tijani Djaziri (R1), Celine Heinrich (R1), Marcus Griffin (R2), Madelin Moreno (R2), Tiago Gloria (R3), Laura Samuets (R4) **Coordenação de Design, Escrita de Texto e Processo:** Match Communications, Zurich; Itziar Marañón, Roland Sennhauser, Christian Staub **Produção:** Match Communications, Zurich e x-site, Basileia **Linguas de publicação:** inglês, francês, italiano, português e espanhol **Website:** <http://emagazine.dufry.com>

A Dufry é um varejista mundial de viagens com 13.500 pessoas servindo clientes em mais de 1.200 lojas em 45 países.



Notícias Regionais

Notícias Dufry

Continued strong growth and margin expansion

Continuação do forte crescimento e expansão da margem A Dufry prosseguiu seu forte desempenho no primeiro semestre de 2012, com um crescimento de 28,4 % no volume de vendas. A margem bruta aumentou 0,8 pontos percentuais e alcançou 58,8 %. O EBITDA cresceu 48,4 % para 220,1 milhões de CHF e a margem EBITDA atingiu 14,5%, mais 190 bps que no mesmo período de 2011. Julián Díaz, Diretor Executivo do Grupo Dufry, comentou: «A Dufry conseguiu, uma vez mais, um excelente conjunto de resultados. Graças a nossa abordagem disciplinada, aumentamos nosso volume de vendas, assim como nossas margens.

Também conseguimos um fluxo de caixa significativo, que nos permitiu um desempenho notável nos últimos três trimestres. Nossas últimas aquisições continuam com o desempenho esperado e as primeiras sinergias geradas nos confirmam que estamos no bom caminho para conseguir nossos objetivos. Mais uma vez, graças à nossa diversificação global, foi possível equilibrar as diferenças de desempenho entre as regiões e conseguir um vantajoso crescimento. Algumas regiões, como a Eurásia ou a América do Sul, aumentaram seu volume de vendas em mais de 50 %, graças à integração das aquisições. Todas as outras regiões aumentaram igualmente suas vendas e o crescimento, dependendo da respectiva situação econômica local, variou entre 6 % e 22 %. Tal como afirmou Julián Díaz, as perspectivas globais para a indústria continuam sendo positivas. «Há, porém, diferenças regionais consideráveis» – acrescentou – «e alguns mercados continuam frágeis. Por isso, vamos continuar atentos ao desenvolvimento em todas as nossas operações.» ■

Nice: Loja Mc Gregor temporária no aeroporto de Nice

A Dufry abriu entre Maio e Junho uma loja pop up em Nice, para o Grande Prêmio da Fórmula 1 no Mônaco. A marca escolhida para a loja foi a Mc Gregor por se tratar de um dos patrocinadores oficiais da competição. A loja estava situada numa zona ar e vendeu mais de 1 200 peças. «Iremos repetir esta operação no ano que vem e estamos trabalhando num projeto semelhante com a Kipling para agosto, setembro e outubro», informa o diretor de varejo em Nice, Christophe Ricard. ■

Maurício: Parceria comercial com o duty free de Maurício

Em janeiro foi assinado um contrato com o duty free de Maurício, para desenvolver o comércio duty free em Maurício. Esta operação veio reforçar a aposta no novo

terminal do Aeroporto de Maurício, que ficará concluído no final de 2012. Haverá uma nova loja nas partidas (1 500 m²), duas nas chegadas (700 m²), uma loja de moda (270 m²) e 3 sofisticadas lojas de luxo (cada uma com cerca de 30 m²), bem como uma nova loja nas partidas, na ilha Rodrigues (220 m²). ■

China: Crescendo no sudoeste da China

Sete lojas duty free abriram suas portas pela primeira vez a 28 de julho, na área das partidas do terminal 2 do Aeroporto Internacional de Chengdu Shuangliu, na China. Cinco delas são especializadas em marcas bem conhecidas, como Armani, Swarovski, Hugo Boss, Coach e Tumi. As outras duas lojas oferecem perfumes e cosméticos e toda a variedade do conceito Hudson Market. O espaço total de varejo é de 2 249 m². ■



Índia: 45 oportunidades para apreciar o Hudson News & Café

As primeiras lojas «Hudson News & Café» foram abertas nas estações da Delhi Metro Rail Corporation (DMRC). Em finais de julho, haverá já 20 lojas abertas e finalmente o número de lojas chegará a 45 pontos de venda. O metrô de Deli transporta diariamente cerca de 2 milhões de pessoas entre a casa e o trabalho e é uma das maiores redes de transportes em crescimento na Índia. A Dufry chegará nos próximos 3 meses a cerca de 2 000 m² de área de varejo em toda a rede da DMRC. ■



Damos as boas-vindas ao novo pessoal na Índia.



Notícias Regionais

Ponto de venda móvel implementado com sucesso em lojas de navios de cruzeiro

A região Dufry da América Latina lançou um sistema de ponto de venda móvel para a Flagship Retail Services, nossa companhia que opera a bordo de navios de cruzeiro. Este sistema constitui uma grande inovação e nos permitirá efetuar vendas em tempo real a partir de qualquer ponto do navio. Sua instalação a bordo do NCL Dawn teve um enorme sucesso e só foi possível graças à colaboração entre a equipe operacional da Flagship, o departamento regional de TI de Miami e as equipes de gerenciamento da companhia de navegação norueguesa. ■



Os clientes têm um acesso mais fácil aos nossos produtos.

Brasil: Cinco colegas testam seus limites

A Ultramaratona deste ano contou novamente com um grupo de participantes do pessoal da Dufry no Brasil e na Argentina: Pedro Henrique, Claudia Lacerda, Carlos Maciel, Miguel Bravo e Marcos Salomão representaram a nossa companhia neste famoso evento esportivo. «Aprendemos imenso com esta experiência: pudemos esticar nossos limites bem para lá do que poderíamos imaginar. »Também queríamos agradecer à Dufry por nos ter proporcionado esta oportunidade única», declararam os participantes. ■



Brasil: Lojas de cosméticos Kiehl's

Desde maio de 2012, a Dufry está operando uma nova marca no Brasil: a Kiehl's, uma marca de cosméticos que pertence à L'Oréal. Por essa razão, há nove novas lojas operando no Brasil: três no Rio de Janeiro, duas em Belo Horizonte e uma em São Paulo. A Kiehl's está muito empenhada na causa da natureza e não usa conservantes, suas embalagens são recicláveis e os champôs não são testados em animais. ■



A Kiehl's pertence à L'Oréal e se preocupa com a natureza.

Dalás: Novas concessões para alimentação e varejo no Aeroporto Love Field de Dalas

Duas joint ventures lideradas pelo Grupo Hudson foram selecionadas pela cidade de Dalas num recente processo de licitação para providenciar serviços de alimentação e varejo no renovado Aeroporto de Love Field de Dalas (DAL). A concessão abrange oito pacotes de varejo e dois de alimentação e bebidas, e inclui: três bancas de jornais, uma livraria, 11 conceitos de varejo de especialidades e cinco pontos de alimentação e bebidas, com um total de 4 877 m².

As marcas e conceitos vencedores serão todos distinctly Dallas («tipicamente Dalas»), de acordo com o pedido de proposta, que sublinhava a preferência por temas e conceitos locais. Assim, algumas lojas terão nomes como West End News e CNN Newsstand – Dallas, a par de marcas nacionais, como a Hudson News e a Hudson Booksellers.

No que toca ao varejo de especialidades, há lojas representando mais empresas e atrações locais, como a Fair Park TX, a Billy Bob's Texas, a Mallasadi menswear e a Famous Texas Boots. Entre os conceitos de especialidades contam-se a Desigual women's wear, a Tech on the Go, a Travel + Leisure, a Spectacles, a Bliss, a Soybu e a Fire CZ. Em relação à alimentação e bebidas, o premiado restaurante local Jason's Deli fará sua estreia em aeroportos com um grande estabelecimento, ao passo que a Dunkin' Donuts, a Baskin Robbins e um novo conceito de pronto a comer chamado Texpress Gourmet irão oferecer em vários pontos café e refeições ligeiras aos viajantes apressados. ■



Dufry's People

O reconhecimento da indústria



Armen Unusyan, supervisor de manutenção no Aeroporto Internacional de Zvartnots

Armen Unusyan, que trabalha como supervisor de manutenção das operações da Dufry no Aeroporto Internacional de Yerevan, na Armênia, recebeu um certificado da Lacoste pela excepcional assistência prestada aos clientes. Anteriormente ele tinha sido nomeado pelos seus colegas para a iniciativa The front line da revista The Moodie Report. Armen é responsável por vasto leque de tarefas relacionadas com a assistência aos clientes, sobretudo no que diz respeito aos caixas (incluindo formação, avaliação e supervisão). «Estou trabalhando para a companhia há já cinco anos porque gosto do meu trabalho» -- disse Armen. «Gosto de tratar dos assuntos numa perspectiva prática e de trabalhar com pessoas. Tento partilhar meus conhecimentos e pontos de vista com os outros». Este empregado da Dufry também partilhou conosco uma dica para resolver situações difíceis: «Você tem de ser flexível e estar pronto para tomar rapidamente decisões de responsabilidade». A principal razão para este reconhecimento é que devido ao seu «trabalho dedicado e eficiência no desempenho de várias tarefas em simultâneo, a loja no seu todo consegue um nível tão elevado no atendimento ao cliente». ■

Andreas Schneider



Andreas Schneider, Diretor Financeiro

Desde a última reorganização interna, Andreas Schneider é nosso novo Diretor Financeiro, um desafio que ele enfrenta com entusiasmo.

DW: *Você tem a seu cargo o departamento financeiro da Dufry; quais são suas principais funções?*

AS: Fazer com que a estratégia financeira se encaixe na estratégia global; supervisionar as principais tarefas financeiras do Grupo,

inclusive ao nível das regiões; e agir como intermediário no contato com as partes externas, tais como os investidores e os bancos. Eu irei me integrar em um grande esforço de equipe; por isso, felizmente, não tenho de fazer tudo sozinho.

DW: *O que você espera que vá mudar?*

AS: Precisamos de melhorar nossas competências em áreas como o gerenciamento de riscos. O mundo se tornou mais volátil nos últimos anos e nós crescemos muito. Por isso, os erros podem ter um impacto muito maior que no passado e nós queremos estar seguros de os cometer o menos possível. Outro tópico sempre em cima da mesa é como desenvolver o negócio para acrescentar valor. Se conseguirmos combinar a perícia ao nível das operações com a perícia financeira, surgirão oportunidades para melhorar o negócio.

DW: *O que é que vai se manter como está?*

AS: Vou continuar com muito trabalho.

DW: *Qual é o aspeto de sua personalidade que mais o ajuda em sua posição?*

AS: Tenho uma cabeça aberta e gosto de trabalhar com pessoas.

DW: *Você pode nos contar qualquer coisa sobre o setor financeiro que ache particularmente interessante?*

AS: As finanças são um reflexo da realidade. Não se trata de baralhar números mas de fornecer informação devidamente enquadrada, que permita aos gerentes e empregados tomar as decisões certas. ■



Conseguido

Um prêmio para a eficiência e o trabalho de equipe

Em janeiro de 2012 foram apresentados os prêmios «One Dufry». Esta foi a primeira vez que nossa companhia organizou a competição e os resultados refletem bem a diversidade e o empenho da equipe internacional da Dufry. Temos o prazer de apresentar os vencedores nas três categorias:

1. Prêmio «One» Produtividade:

1.º lugar (ex aequo): República Dominicana e Tenerife, Espanha.
2.º lugar: Brasil.

2. Prêmio «One» Clientes:

1.º lugar: República Dominicana
2.º lugar: Sharjah (EAU).
3.º lugar: Porto Rico

3. Prêmio «One» Inovação:

1.º lugar: Iniciativa de promoção «Mega Event» – em todo o Grupo. A equipe da promoção «Mega Event» é constituída por:

Javier Gonzalez, sede de Marketing; Ian Foster; Santiago Perez, Diretor de Marketing, Espanha; Daniil Petrov, Diretor de Marketing, Rússia; Lelia Chouk, Diretora de Marketing, Tunísia; Michelle Coloma, Diretora de Marketing, Sharjah; Carla Cora, Diretora de Marketing, Porto Rico; Christina Sadlak, Diretora de Marketing, Newark; Otilia Solano, Diretora de Marketing, Rep. Dominicana; Mario Portela, Diretor de Marketing, Brasil; Alejandra Velazquez, Diretora de Marketing, México; Luca Giusti, Diretor de Marketing, Itália; Franck Emorine, Diretor de Marketing Basileia e Praga; Muriel Runser, Diretora de Aprovisionamento (P&C); Pilar de Garrastazu, Diretora Global de P&C.

2.º lugar: Equipe X – Sharjah, EAU

Os membros da equipe profissional de vendas são: Diretor adjunto de operações, Erik Van der Veen; Diretor de operações, Bala Krishnan; RH Raymond Cotter.

3.º lugar: Projeto «Fachada Viva» – Brasil

Os elementos desta equipe são: Mário Portela, Diretor de Marketing, Brasil; André Mafra, Marketing, Brasil; Fernando Chaves, Marketing, Brasil; Cleber Amaral, Merchandising. A edição de 2012 dos prêmios «One Dufry» foi lançada em maio; os vencedores e os prêmios serão divulgados no início de 2013.

Um esforço internacional para aumentar as vendas

Ian Foster, Diretor Global de Promoções, estabelecido na sede, em Basileia, foi um membro muito ativo da equipe que ganhou o primeiro lugar do Prêmio «One» Inovação de 2011. O projeto se chamava «Mega Event» e decorreu simultaneamente em cinco regiões ao longo de 2011, para lançar L'Eau, a mais recente fragrância de Carolina Herrera.



Ian Foster, Diretor Global de Promoções

14 membros da equipe (Marketing e Aprovisionamento) de mais de 10 países participaram nesta iniciativa de promoção a nível global.

beram que a vossa equipe tinha ganho?

Ian Foster: Primeiro, eu fui informado pelo nosso Diretor Global de Recursos Humanos de que a promoção «Mega Event» e os esforços de colaboração de Marketing e Aprovisionamento estavam sendo considerados para o prêmio. Depois tivemos de esperar mais um mês, até o Sr. Díaz anunciar os resultados e é óbvio que ficamos muito entusiasmados por nossa inovação e trabalho de equipe terem sido reconhecidos deste modo.

MD: Qual foi o prêmio que vocês ganharam?

Foi um troféu fantástico em cristal, que eu exponho com orgulho em meu gabinete, juntamente com um certificado emoldurado. Eu só estou tomando conta do prêmio, pois ele pertence a toda a equipe; de qualquer forma, cada um dos membros da equipe receberá um certificado de «reconhecimento de excelência» para eles colocarem em seus gabinetes.

MD: Por que é que você acha que ganharam?

O evento resultou não só num impulso das vendas do produto que estávamos promovendo, como também gerou uma maior afluência a nossas lojas, graças à interação com os clientes fora dos estabelecimentos. Além disso, o projeto teve tanto sucesso que será ampliado de 12 para 31 posições da Dufry.

MD: Você gostaria de acrescentar algo?

O «Mega Event» evoluiu e se tornou agora uma atividade permanente. Se trata de um programa em continuidade que promove todos os meses uma marca ou um produto diferente. Mais uma vez gostaria de aplaudir o empenho, o trabalho e a dedicação das equipes de Aprovisionamento e Marketing neste primeiro projeto «Mega Event». ■

Mundo Dufry: Qual foi a primeira coisa que vos veio à cabeça quando vocês sou-



História Principal

Uma oportunidade para reforçar a vontade de crescer

No dia 1 de julho nossa companhia iniciou uma significativa reorganização interna, para dar continuidade a nossa estratégia e a uma cultura de empresa baseada no trabalho de equipe.

A Dufry se desenvolveu rapidamente nos últimos anos. Desde 2003, o Grupo multiplicou por cinco seu volume de vendas, se expandiu em mais novos 20 países e quintuplicou o número de posições de varejo e de pessoal. Em 2011, a Dufry registrou um volume de vendas de mais de 2,6 bilhões de CHF, com uma força de trabalho de mais de 13 800 pessoas, em 45 países e mais de 1 200 lojas.



Renato Tesliuk, Pedro Henrique, Mario Estima, Jaime Balcells, Pedro de Ayala, Cyrille Beauviche, Miguel Angel Martinez, Erik Van der Veen, Juan Antonio Nieto, Santiago Pérez e Mitch Panzar.

Esses números impressionantes exigem um ajustamento na estrutura empresarial, que permita atingir os objetivos financeiros, comerciais e de eficiência estabelecidos em nosso plano estratégico. Por essas razões, a Dufry introduziu as seguintes alterações:

1. A nova configuração regional reagrupará as 6 regiões anteriores em 4. As regiões são chefiadas pelos seguintes Diretores Regionais de Operações, que respondem todos eles perante o Diretor Executivo, Julián Díaz: R1 Europa, África e Ásia: Xavier Rossinyol; R2 América Latina: René Riedi; R3 Brasil: José Carlos Rosa e R4 América do Norte: Joseph Di-Domizio. «Deste modo, de um ponto de vista global, a organização fica mais equilibrada e pode ser gerenciada com mais eficiência. De um ponto de vista regional, esta consolidação permitirá às regiões um maior enfoque em seus desafios específicos», explica Jaime Balcells, Diretor de Organização e Integração, o departamento que trabalhou em conjunto com a firma AT Kearney e as diversas comunidades envolvidas na implementação desta reorganização.

2. As 19 Unidades de Negócio (UN) interiores foram reorganizadas em 15 UN. Como assinala Jaime Balcells, a principal consequência desta reorganização é «um reforço do papel das regiões, através de funções comerciais muito importantes».

3. A plataforma global de aprovisionamento (DTR) está sendo preparada para poder apoiar as operações da Dufry em todo

o mundo, maximizando as economias de escala através da centralização das funções de aprovisionamento e logística.

4. A nomeação de um Presidente Consultivo Regional para cada região se destina a reforçar o desenvolvimento comercial local, as relações políticas e institucionais e a imagem da companhia. Os Assessores Principais não executivos nomeados foram: R1 Europa, África e Ásia: Dante Marro; R2 América Latina: José H. González; R3 Brasil: Humberto Mota; R4 América do Norte: Mario DiDomizio. A redução do número de regiões se refletirá igualmente no Comité Executivo do Grupo, que será constituído por: Diretor Executivo, Julián Díaz; Diretor Financeiro, Andreas Schneider; Diretor Global de Operações, José Antonio Gea; Diretor Jurídico, Pascal Duclos e os quatro Diretores Regionais de Operações. Embora só a 1 de setembro todas estas nomeações estarão plenamente operacionais, elas produziram já efeito a partir de 1 de julho. Nesse dia nossos clientes não sentiram qualquer diferença na sua experiência de compras com a Dufry. Se tratou, contudo, de um marco importante para a nossa companhia. «Nós esperamos que esta reorganização afete diretamente os clientes em sentido positivo! Estou convencido de que eles se aperceberão do novo conceito de varejo de viagem, mais homogêneo, em nossos pontos de vendas espalhados por todo o mundo», concluiu Balcells. ■

Um dos mais de 30 executivos cuja função e tarefas foram alteradas por esta reorganização foi Jordi Martín-Consuegra. O ex-Diretor Global de Organização e Recursos Humanos é agora chefe de um departamento de maiores dimensões, que combina Organização, RH, Informação, Tecnologia e Comunicações de Empresa.

Por que é que essa reorganização era necessária?

Porque, apesar de termos crescido imenso, nossas ambições são ainda maiores. A reorganização é um apelo à ação para todos nós, porque não podemos viver à sombra de êxitos passados.

Como é que você sentiu pessoalmente todas essas mudanças?

Como uma excelente oportunidade para crescer. O aumento das responsabilidades representa para mim um impulso muito positivo para crescer como líder da Dufry e estou contando com o apoio da excelente equipe já existente para enfrentarmos juntos esses desafios.

Qual é a primeira coisa que você quer fazer nessa nova posição?

Me encontrar individualmente com todos e escutar as ideias e preocupações de cada um. A Dufry é líder em nosso mercado e seus sucessos resultam de um esforço coletivo, pelo que precisamos de contar com a contribuição e o apoio de todos.

Esta reorganização afeta diretamente os executivos da Dufry, mas como é que o restante pessoal (vendas, gerentes de loja, assistência aos clientes, etc.) vai se aperceber da mudança?

Tendo novas pessoas em novos cargos, haverá obviamente mudanças a curto prazo. No entanto, a mudança realmente importante será a que vamos conseguir a médio prazo. Em termos de recursos empresariais, isso se traduzirá por um reforço da reorganização e novas integrações, novos RH e programas de formação, soluções TI robustas e um aumento do enfoque nas pessoas e na comunicação.



Loja favorita

Um passeio através da eficiência na Armênia

A grande loja duty free que a Dufry explora no Aeroporto Internacional de Zvertnots, na Armênia, é um espelho do empenho de seus 68 empregados. Um membro exemplar da equipe Dufry é Armen Unusyan, a quem foi concedido o prêmio «The Front Line» da revista Moodie Report (ver artigo da página 5). Esta loja walk through de 1 200 m² foi inaugurada em novembro de 2011 e oferece mais de 500 marcas diferentes, incluindo um vasto leque local e internacional de bebidas espirituosas, tabacos, perfumes, acessórios de luxo e muito mais. ■

