

# Dufry Monde

E-Magazine azienda del Gruppo Dufry






DUFRY

Numero 9 / Giugno 2013



## Regione 2 - America I: Introduzione a una regione diversificata e stimolante

-  L'acquisizione della Dufry in Grecia
-  Premi Dufry One: Incontra i vincitori
-  Nuovi contratti in Brasile e Nord America



Editoriale

# Una regione attraente e un'interessante esperienza di gestione in minuscolo

di René Riedi (COO), Regione 2

Lo scorso anno, Dufry ha attuato una sostanziale riorganizzazione delle sue operazioni mondiali. Sono onorato di essere stato nominato nuovo Direttore Generale per la nuova Regione 2, che copre tutte le operazioni duty free e duty paid nei Caraibi e in America Latina, escluso il Brasile.

Le nostre operazioni nella regione comprendono un'ampia varietà di canali aziendali, inclusi aeroporti, navi da crociera, negozi al centro, magazzini portuali e negozi di confine. Abbiamo anche delle gioiellerie specializzate con il marchio Colombian Emeralds.

Una squadra di manager dedicati e professionali presso la nostra sede regionale di Miami sta supportando tutte le nostre operazioni locali nella regione. Le relazioni fluide ed eccellenti che sono state create con le varie operazioni locali stanno dando forza all'azienda e, sicuramente, continueranno ad aumentare la crescita mondiale del Gruppo Dufry.

Da un punto di vista personale sono stato molto fortunato a ricevere un supporto così grande, rendendo la mia integrazione, un processo semplice e facile. Vorrei ringraziare in particolar modo, il Sig. José Gonzalez, l'ex COO regionale e l'attuale presidente consultivo, che non ha risparmiato nessuno sforzo per introdurmi nell'azienda e nelle relazioni chiave aziendali nella regione.



Memore delle sfide future, la conoscenza e l'esperienza delle nostre squadre nella regione mi danno una grande fiducia che noi accresceremo la nostra presenza geografica e miglioreremo le nostre prestazioni, pur mantenendo i livelli più alti di eccellenza e di soddisfazione del cliente. Per un riassunto di alcuni dei nuovi ed eccitanti progetti che stiamo sviluppando in Messico e nei Caraibi, vi preghiamo di far riferimento alla storia chiave di questo numero. ■

## Contenu

Éditorial 2, Nouvelles régionales 3, Employés Dufry 5, Réussites 6, Événement 7, Coup de coeur 8

## Contenu des sections



### Éditorial

Déclarations et annonces des PDG/directeur de l'exploitation/directeur financier, éditoriaux, faits et chiffres, engagements clés de la société, changement de management.



### Nouvelles régionales

Nouvelles boutiques ou modifications de l'existant, nouveaux concepts, contrats, activités promotionnelles, récompenses, des éclairages régionaux ou initiatives.



### Événement

Reprise du sujet principal ou interviews de personnes importantes (en principe en lien avec l'image de couverture). Principalement centré sur des activités particulières, des affaires, des occupations.



### Réussites

Success Stories, réussites au niveau local, partage des pratiques efficaces.



### Dufry People

Présentation d'un employé pour une raison particulière : nouvelle idée, bonne réussite dans son travail, intérêt spécifique ou passe-temps intéressant.



### Coup de coeur

Nouvelle boutique ou remise à neuf (par exemple : Boutique du mois) Quatrième de couverture ou PDF imprimable.

## A PROPOS DE

**Editeur:** DUFREY AG, Hardstrasse 95, 4020 Basilea Svizzera **Team editoriale Sede Centrale:** Julian Diaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Javier Gonzalez, Lubna Haj Issa **Team contenuto regionale:** Emorine Franck (R 1), Tijani Djaziri (R 1), Celine Heinrich (R 1), Marcus Griffin (R 2), Madelin Moreno (R 2), Tiago Gloria (R 3), Laura Samuels (R 4) **Design, stesura testi e coordinamento di processo:** Match Communications; Itziar Marañón, Roland Sennhauser, Christian Staub **Produzione:** Match Communications, Zurigo e x-site, Basilea **Lingue pubblicate:** Inglese, francese, italiano, portoghese e spagnolo **Sito Web:** <http://emagazine.dufry.com>

Dufry è una società operante nel settore del travel retail a livello globale, con 14'000 impiegati al servizio di clienti in oltre 1'200 negozi dislocati in 44 paesi.

Notizie  
regionali

## News della Dufry

### HQ/Grecia: Il progetto d'integrazione di Hellenic Duty Free ha avuto inizio

Dufry ha portato a termine con successo l'acquisizione della divisione dell'esercente aeroportuale di Follie Follie Group il 22 aprile 2013, quindi è stato avviato il progetto di integrazione per integrare completamente Hellenic Duty Free Shops (HDFS) nel modello aziendale e nella struttura della Dufry.



Hellenic Duty Free Shop in Grecia.

HDFS è una risorsa importante per la Dufry poiché è il principale esercente aeroportuale della Grecia con oltre 18.000 m<sup>2</sup> di spazio per la vendita ed è presente in tutti i maggiori aeroporti della Grecia con un solido portafoglio di concessioni nel mercato greco del duty free fino al 2048. HDFS gestisce 11 negozi in 46 località. Più dell'80% dei clienti sono viaggiatori internazionali. Le sinergie attese saranno 10 milioni di Euro. Nel 2012 l'azienda ha generato un fatturato di 300.3 milioni di Euro e un'EBITDA di 83.7 milioni di Euro risultante in un margine EBITDA del 27.9%. Complessivamente, l'azienda genera più dell'80% del suo fatturato con clienti internazionali, tra cui i tedeschi e i britannici sono i visitatori più importanti. È stata definita la nuova organizzazione e il periodo d'integrazione è valutato tra i sei e i nove mesi e il team d'integrazione è formato da specialisti dell'Hellenic e della Dufry. Gli obiettivi principali del progetto d'integrazione sono di allineare HDFS al modello aziendale Dufry con lo scopo di migliorare il rendimento finanziario e operativo e di identificare le pratiche migliori alla HDFS che sono applicabili nel contesto del Gruppo per la creazione di un valore aggiunto. Certamente la priorità più importante del progetto d'integrazione sarà di non pregiudicare la continuità aziendale e di fornire il quadro per la realizzazione degli obiettivi aziendali per il primo anno, comprese le sinergie. Il consolidamento di HDFS da aprile in poi sarà un importante contributo alla redditività e alla crescita degli utili. ■

### HQ: Dufry aumenta il suo impegno con il diritto dei bambini all'educazione

Dufry ha ampliato il suo impegno con i villaggi di SOS Children's contribuendo all'avvio di altri due progetti per aiutare a educare i bambini svantaggiati. In Marocco, la nostra donazione coprirà tutte le spese per il nutrimento, le medicine e gli abiti per 100 bambini ospitati nel villaggio di SOS Children's ad Agadir. Inoltre il villaggio di SOS Children's a Battambang, Cambogia, sta ricevendo una donazione per coprire i costi del personale per un anno, inclusi gli stipendi degli insegnanti presso la Battambang Hermann Gmeiner School. Il partenariato della Dufry con l'associazione è iniziato nel 2010 quando è stata finanziata la costruzione del Centro Sociale Dufry a Igarassu, Brasile. Il centro di Igarassu sarà uno dei beneficiari del Moodie Report Great Travel Retail EDUCATHLON, che raccoglierà fondi per l'educazione dei bambini in tutto il mondo. [www.moodieeducathlon.com](http://www.moodieeducathlon.com) ■

### Bali: Una nuova destinazione per i clienti Dufry

Come parte della sua espansione della sua presenza geografica in Asia, il 3 maggio la Dufry ha siglato un accordo con Angkasa Pura I per gestire negozi duty free e duty paid presso il nuovo terminal internazionale dell'aeroporto internazionale Ngurah Rai a Bali. Nel 2012 quest'aeroporto ha gestito 16 milioni di passeggeri, tra cui il numero dei passeggeri internazionali ha superato il 50% di questo totale. Grazie a questo partenariato, Dufry e Angkasa Pura, offriranno ai passeggeri marchi di alta qualità e la migliore esperienza di acquisto. ■

### Kazakhstan: Benvenuti in Kazakistan

Dufry inizia le attività in un nuovo paese: il Kazakistan. Il negozio presso l'aeroporto internazionale di Astana è stato aperto sabato 6 aprile 2013 e offre profumi, cosmetici, liquori, tabacchi, cibo e accessori. Ha una superficie di 174 m<sup>2</sup> ed è aperto 24 ore al giorno. Ha 26 impiegati. La prossima apertura ad Astana sarà un nuovo negozio diplomatico di 120 m<sup>2</sup> prevista per la fine di aprile 2013. ■



Primo passo della Dufry in Kazakistan.



Notizie  
regionali

## America I: Colombian Emeralds, chi è Diego Galante?



Un nuovo Indiana Jones per Colombian Emeralds.

Con un approccio divertente e originale, Colombian Emeralds International (CEI) ha lanciato a dicembre 2012 una campagna di marketing fondata su un personaggio chiamato "Diego Galante" in Messico, Honduras e Caraibi. L'idea di un personaggio, una versione moderna di

Indiana Jones, rappresentante un'azienda di gioielli, è innovativa e diversa dalle campagne tradizionali delle aziende di gioielli. Quindi la conoscenza del marchio CEI è aumentata in modo significativo. "Diego galante" permette ai clienti di far riferimento a un'identità e di conoscere il marchio e aiuta a dire più di una storia. L'immagine di CEI diventa più definita come il leader mondiale degli smeraldi colombiani e i gioielli di valore migliore. ■

## Brasile: Dufry Sport nella Coppa del Mondo

Dufry recentemente ha aperto presso l'aeroporto Congonhas il primo negozio di marca specializzato in articoli sportivi. In un accordo siglato lo scorso dicembre 2012, Dufry Sport è stato presentato come il negozio ufficiale della Fifa Confederations Cup Brazil 2013 e della Fifa World Cup Brazil 2014. Il progetto include le operazioni di vendita in tutti gli stadi in cui avranno luogo le partite, megastore in ampie zone di pubblico concentrato e negozi temporanei negli aeroporti. ■

## Brasile: è stato siglato un importante contratto per 10 anni

Dufry ha siglato un accordo con il concessionario dell'Aeroporto Brasiliano Viracopos per gestire i negozi duty free presso l'aeroporto internazionale di Viracopos per 10 anni. Questo contratto è stato assegnato alla Regione America II della Dufry che rappresenta il 23% del Gruppo. Dufry gestirà due negozi duty free nel terminal esistente con un'area complessiva di 324 m<sup>2</sup>. L'accordo prevede anche che Dufry allargherà il suo spazio di vendita di almeno il 50% non appena il nuovo terminal sarà completato (previsto per maggio 2014). L'aeroporto Viracopos si trova a 100 km dalla città di São Paulo ed è il secondo più grande terminal aereo di merci del Brasile. Quest'aeroporto è stato scelto per ospitare i passeggeri per la Coppa del Mondo del 2014. ■

## Brasile: Humberto Mota, riconoscimento pubblico

Il presidente di Dufry -Brasile, Humberto Mota, è stato premiato per la seconda volta consecutiva con il prestigioso premio Brazilian Citizenship Award 2013. Questo riconoscimento è stato consegnato dal Centro di Informazione delle Nazioni Unite, la Brazilian National Press Association e il quotidiano Folha Dirigida. ■

## Brasile: Porto Alegre ha un nuovo negozio

A febbraio 2013, abbiamo avuto l'apertura di un negozio, il numero 23, presso il Dufry Shopping all'aeroporto internazionale Salgado Filho di Porto Alegre. L'aeroporto registra un gran movimento di passeggeri, raggiungendo i 7 milioni nel 2011. Il negozio, che si trova al Terminal 2, occupa una superficie di 35,87m<sup>2</sup>. Ha 4 addetti alle vendite e 1 supervisore del negozio, sotto la gestione di Vilceu Egewarth. ■

## USA: Hudson Group apre negozio di lusso presso il Terminal 4 del JFK

Come parte di un progetto di espansione attualmente in corso presso il Terminal 4 dell'aeroporto internazionale JFK, un accordo di collaborazione condotto dal gruppo Hudson attuerà un nuovo programma dinamico di concessioni per migliorare l'esperienza per milioni di viaggiatori presso il Terminal 4 del JFK. Il programma include cinque nuovi negozi di specialità, icone della moda - Michael Kors, Coach, Thomas Pink, Solstice e Victoria's Secret - e sette nuovi negozi di prodotti essenziali di viaggio Hudson, così come un negozio di souvenir Discover New York. I negozi apriranno in tre momenti tra maggio e ottobre di quest'anno. ■

## USA: Un contratto di cinque anni nel Vermont

L'aeroporto internazionale di Burlington ha selezionato un accordo di collaborazione guidato dal Gruppo Hudson come il vincitore del programma di concessione di vendita al dettaglio negli aeroporti. Il contratto di cinque anni (con due possibilità di estensione di 12 mesi) include tre edicole Hudson. I due negozi post-Security recano il marchio di due famosi marchi del Vermont, Lake Champlain e Mount Mansfield. Inoltre, il nuovo negozio pre-security ospiterà una sezione Discover Vermont, completamente rinnovata, negozio di articoli fondamentali per viaggiare della Hudson. "Il concetto della Hudson è un'edicola di nuova generazione con degli ambienti interni completamente rinnovati che si concentra sulle necessità mutevoli dei clienti," spiega il presidente della Hudson e COO della regione 4 della Dufry, Joe DiDomizio. Inoltre i nuovi negozi garantiranno l'autentico stile e ambiente del Vermont. ■

## Manuela Facheris



Le persone  
di Dufry



Manuela Facheris,  
Global Category Manager,  
categoria dolciaria votata la nr.1  
dai fornitori

### *Dufry World: Qual è la sua posizione attuale?*

Manuela Facheris: Sono la Global Category Manager per cibo e pasticceria e giocattoli.

### *DW: Cosa Le piace di più del suo lavoro?*

MF: Il contatto giornaliero con persone estremamente diverse in base ai vari continenti e il fatto che ogni giorno è diverso.

### *DW: Qual è il compito più difficile?*

MF: Migliorare costantemente il nostro modo di lavorare per raggiungere gli obiettivi prefissati, far fronte alla mole di lavoro...e far essere tutti felici.

### *DW: La categoria della pasticceria, di cui è responsabile, è stata votata come collaboratore nr.1 del settore viaggio nel 2012 da fornitori/partner...*

MF: Questo è un grande riconoscimento per il lavoro che abbiamo svolto con i fornitori dei prodotti di pasticceria, per sviluppare costantemente la categoria su diversi mercati Dufry e la consegna in modo professionale e implementare la strategia e gli accordi. È un gran risultato comune per tutti coloro che sono responsabili per la categoria su diversi settori.

### *DW: Il negozio Pick & Mix Lindt Shop aperto a Milano Malpensa è il primo e il più grande di questo tipo mai aperto per la vendita al dettaglio di prodotti da viaggio. Qual è stato il suo ruolo in questo progetto?*

MF: Sono stata coinvolta fin dall'inizio e il mio coinvolgimento era sia dalla parte dei fornitori sia sul lato del funzionamento – negoziazione e coordinazione. Sia il supporto del nostro team locale in Italia sia da parte dei fornitori, è stato magnifico. ■

## Bárbara Suárez



Le persone  
di Dufry



Bárbara Suárez,  
Accounts Payable Manager,  
più di 30 anni con Dufry

### *Dufry World: Lei lavora alla Dufry da 31 anni. Come ha vissuto l'evoluzione della società durante questo tempo?*

Bárbara Suárez: È stata un'esperienza unica. Non avrei mai immaginato di assistere a ciò che l'azienda è diventata oggi, un'istituzione mondiale. Mi considero molto fortunata per l'opportunità di essere una parte di questa evoluzione.

### *DW: Occupa la posizione di Accounts Payable Manager. Sembra una posizione molto seria. Le capita mai di divertirsi?*

BS: Sì, è una posizione molto seria. Fortunatamente è molto divertente lavorare con i miei colleghi e cerchiamo di ridere il più possibile.

### *DW: Lavora in un luogo turistico, Miami. Ciò influenza il suo lavoro?*

BS: Miami è un meraviglioso luogo di vacanza e una città multiculturale che aiuta a comprendere e a lavorare con persone che provengono da paesi estremamente diversi.

### *DW: Quali sono le sue aspettative per il futuro della Dufry?*

BS: Devo attendere ancora pochi anni prima di andare in pensione, quindi mi aspetto di trovare negozi Dufry in tutti gli aeroporti dei vari luoghi in cui ho intenzione di andare in vacanza. ■



Missione  
Compiuta

# Dufry One Awards vanno soprattutto in America Latina, USA ed Europa

**I premi che riconoscono l'eccellenza e celebrano il successo che le persone della Dufry in tutto il mondo si sono dedicate a consegnare, hanno evidenziato questi team e progetti nel 2012:**

## 1. Il Primo Premio Produttività –

Riconoscere anno per anno un miglioramento misurabile tramite vendite, numero di biglietti, crescita dell'organico e spesa media per biglietto.

**1 posto:** Dufry Praga, Repubblica Ceca

**2 posto:** Dufry Newark, USA

**3 posto:** Dufry Isole Canarie, Spagna

**2. Il Primo Premio Cliente –** Aperto a tutti i negozi che partecipano al programma mondiale Mystery Shopper, questo premio riconosce la prestazione singola del negozio attraverso segmenti specifici dell'impatto sul cliente del Mystery Shop.

**1 posto:** Porto Rico, Terminal D Partenze Fragrance e Repubblica Dominicana, Terminal Sud.

**2 posto:** Dufry Newark Partenze.

**3 posto:** Aeroporto Argentina Ezeiza, Partenze ST22.

**3. Il Primo Premio Innovazione –** Riconoscere le innovazioni che hanno portato risultati positivi e misurabili per l'azienda.

**1 posto:** Retail Operations Community per l'attuazione dell'iniziativa del piano commerciale.

Guidati dal Group Retail Operations, gli amministratori commerciali regionali e il vice direttore delle operazioni di ogni unità aziendale, i processi del piano commerciale appena definito e gli strumenti ci consentono adesso di allineare al meglio la nostra strategia commerciale e l'esecuzione operativa per soddisfare le necessità in evoluzione dei clienti e gli obiettivi dell'azienda.

**2 posto:** Malpensa, Italia Retail Operations Sales Team per il software "Out in Front". Come ubicazione pilota che ha aperto la strada al nostro programma di addestramento per negozio Out in Front, Malpensa non solo ha identificato il programma completo ma ha anche identificato un'area per il miglioramento dei processi, intervenendo per la progettazione e lo sviluppo di un proprio software per aiutarli in modo proattivo a gestire le informazioni sullo sviluppo e l'addestramento del team addetto alle vendite. Aspettiamo di coinvolgere e di implementare il programma Out in Front in tutte le nostre sedi in tutto il mondo.

## Porto Rico, Squadra Terminal D Partenze Fragrance:

Alla Dufry di Porto Rico, siamo veramente fieri del nostro 1 posto per il premio One Customer Awards. Abbiamo lavorato insieme come una squadra per raggiungere il nostro obiettivo: un servizio clienti di prima classe.

I vincitori del primo premio sono i Concourse Managers, supervisori e associati di ogni negozio presso l'aeroporto, sono il "volto" della squadra vincente e per loro "il cliente è il loro capo". Lo slogan della Dufry di Porto Rico recita: "Lavorare per l'eccellenza".



Porto Rico, Squadra Terminal D Partenze Fragrance.

## Repubblica Dominicana, Squadra Terminal Sud:

Per la squadra della Repubblica Dominicana, questo premio è il risultato del nostro sforzo, lavoro di squadra e una comunicazione e degli obiettivi chiari ed efficaci. Riceviamo questo premio con la promessa Plus One che continueremo a fare il nostro lavoro secondo gli standard che rendono la Dufry leader mondiale nella vendita al dettaglio di prodotti da viaggio. Ci vogliamo anche congratulare con tutti gli altri vincitori. Ci vedremo nel 2014! ■



Repubblica Dominicana, Squadra Terminal Sud.

Nel 2014 annunceremo i vincitori e i premi dei Dufry One Awards 2013.



## Regione 2: Trattare i flussi turistici e le sfide economiche

**Iniziative commerciali in Argentina e Uruguay, un miglioramento della situazione in Messico, crescita dello spagnolo parlato nei Caraibi e sfide nella parte anglofona di questo splendido mare... La regione 2 della Dufry include una tale diversità di culture e di luoghi che, come commenta il suo CCO René Riedi, la sua gestione diventa qualcosa di eccitante.**

Due dei paesi in cui la Dufry ha focalizzato i suoi sforzi sono l'Argentina e l'Uruguay. Nella stato più grande del Sud, l'economia influenza regolarmente il commercio della vendita al dettaglio di prodotti da viaggio: "Le regole e i regolamenti per controllare lo scambio di valute, rendono quasi impossibile per le aziende importare ed esportare beni e per gli argentini di viaggiare.

Devono essere anche citati i sindacati che "stanno guidando ulteriormente l'economia sul terreno", commenta René Riedi, che aggiunge che il gruppo più grande di passeggeri in Argentina oltre che dai passeggeri del luogo è formato dai brasiliani. Quindi, la situazione economica in Brasile e tutte le modifiche del tasso di scambio tra il Rial e il Peso hanno un'influenza diretta sul numero dei passeggeri in Argentina e il modello di spesa dei brasiliani che viaggiano verso l'Argentina.

Un altro mercato impegnativo è quello dell'Uruguay dove la bancarotta di Pluna (hub carrier dell'Uruguay) a luglio 2012, ha portato via in un sol giorno il 50% dei passeggeri. Tuttavia la Dufry ha introdotto su entrambi i mercati, una serie d'iniziative commerciali per contrastare il declino del numero di passeggeri e il potere di spesa che sta calando.

### Buone notizie dal Messico

Dopo alcuni anni di stagnazione e in contrasto con ciò che sta accadendo in Brasile e in Argentina, l'economia messicana sta crescendo a un ritmo abbastanza impressionante. Ciò ha avuto anche un impatto positivo sul numero di passeggeri presso gli aeroporti in cui la Dufry è attiva. C'è anche la speranza che con il nuovo governo, la "guerra della droga", che costa così tante vite, sia sotto controllo e che la sicurezza nel paese migliori. "Abbiamo già assistito a dei segnali di miglioramento," spiega Riedi. Coerentemente con questa situazione, Dufry ha aperto presso l'aeroporto internazionale di Città del Messico, al cancello "G" voli internazionali, Terminal I, un Boulevard 2, a gennaio 2013. Il negozio ha una superficie di 1,400 m<sup>2</sup>, più altri 547 m<sup>2</sup> del corridoio. Quest'ampia e moderna passeggiata attraverso l'area commerciale offre profumi e cosmetici, liquori, tabacco, orologi, gioielli, articoli di pelletteria e accessori.



Boulevard II del Messico offre un'ampia e moderna passeggiata attraverso un'esperienza commerciale.

Le aspettative sono elevate e, come riferisce Rodolfo Velasco, DCOO di Dufry messico, l'obiettivo è che il Boulevard 2 "diventi il portabandiera della nostra azienda in Messico e nella regione."

### Due mari caraibici

Un'altra zona importante della Regione 2 è quella caraibica, che possiede due mercati diversi: "Dobbiamo distinguere soprattutto tra la parte dei Caraibi che parla inglese e quella che parla spagnolo, sottolinea René Riedi. Mentre le nostre attività nella parte che parla spagnolo, come Porto Rico o la Repubblica Dominicana, vanno bene, i nostri negozi nella parte anglofona (per es. le Barbados) soffrono per un'economia debole e l'assenza di turisti europei".

Quindi la squadra Dufry ha avviato nelle Barbados un progetto che include la variazione dell'attuale modello aziendale presso il negozio al centro di Bridgetown. "Stiamo trasformando il grande magazzino così com'è oggi, in un concetto di centro commerciale con negozi indipendenti," conclude Riedi. ■



Preferiti

## Sfruttare le opportunità di crescita in Argentina

Ezeiza, il principale aeroporto argentino, ha aperto un nuovo terminal e la Dufry ha accompagnato questa crescita con tre nuovi negozi presso il nuovo Terminal B. Il più grande è un negozio Last Minute, con una superficie di 247 m<sup>2</sup>, aperto a dicembre 2012. Offre profumi, cosmetici, liquori e prodotti dolciari. Inoltre a marzo abbiamo aperto altri due negozi temporanei di 50 m<sup>2</sup> approfittando del fatto che il Presidente Cristina Kirchner stava inaugurando il terminal.

Uno vendeva prodotti di elettronica e l'altro prodotti di moda e accessori di marchi quali Tommy Hilfiger, Lacoste e Ray Ban. Sono stati un vero successo. Nei prossimi tre mesi, questi due negozi saranno trasformati in un negozio di cosmetici MAC e un negozio di orologi e occhiali da sole. ■