

# Mundo Dufry

Revista corporativa eletrônica do grupo Dufry






DUFRY

Número 9 / junho 2013



## Região 2: América I: Panorama de uma região diversificada e exigente

-  A aquisição da Dufry na Grécia
-  Prêmios Dufry «One»: conheça os vencedores
-  Novos contratos no Brasil e na América do Norte



Editorial

# Uma região fascinante e uma empolgante experiência de gerenciamento

por René Riedi, Diretor Geral de Operações da Região 2

No ano passado, a Dufry implementou uma substancial reorganização de suas operações globais. Eu tive o enorme prazer de ser designado como novo Diretor Geral de Operações para a recém-criada Região 2, que cobre todas as operações de duty free e duty paid no Caribe e América Latina, excluindo o Brasil.

Nossas operações nesta região abrangem uma grande diversidade de canais comerciais, incluindo aeroportos, navios de cruzeiro, lojas de centro, lojas de porto e lojas de fronteira. Contamos ainda com lojas de joalheria especializadas com a marca Colombian Emeralds.

A equipe de gerenciadores profissionais e dedicados de nossa sede em Miami está apoiando todas as nossas operações locais na região. As excelentes e fluidas relações que eles estabeleceram com todas as operações locais estão revigorando o negócio e irão certamente continuar contribuindo para o crescimento global do Grupo Dufry.

De um ponto de vista pessoal, sinto que tive muita sorte em ter beneficiado de tão grande ajuda, que tornou meu processo de integração bastante fácil e suave. Gostaria de agradecer em particular ao Sr. José Gonzalez, anterior Diretor Geral de Operações Regional e atual Presidente Consultivo, que não se poupou a esforços para me apresentar todos os contatos e conhecimentos chave na região.

Embora esteja consciente dos desafios que temos pela frente, os conhecimentos e a experiência de nossas equipes na região me permitem confiar em que iremos aumentar



nossa presença geográfica e reforçar nosso desempenho, mantendo elevados níveis de excelência e satisfação dos clientes. Para aceder a um resumo dos novos e excitantes projetos que estamos desenvolvendo no México e no Caribe, queira consultar o «Artigo-chave» desta edição. ■

## Conteúdo

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

## Conteúdo das seções



### Editorial

Declarações e anúncios do Director Executivo (CEO) / Director de Operações (COO) / Director Financeiro (CFO), editoriais, dados & números, acontecimentos importantes, compromissos empresariais, alterações de gestão.



### Notícias Regionais

Lojas novas ou remodeladas, conceitos, contratos, actividades promocionais, prémios, destaques ou esforços locais.



### História Principal

Tópico principal ou entrevista com pessoas importantes (normalmente está alinhado com a imagem da capa). Foco em actividades especiais, negócios, ocasiões.



### Conseguido

Histórias de sucesso, histórias de âmbito local, casos das melhores práticas.



### Pessoas da Dufry

Apresentação de um funcionário por um motivo especial: novas ideias, fazer um bom trabalho, interesses especiais, passatempo notável.



### Loja Favorita

Loja nova ou remodelada (p. ex., Loja do mês) Contracapa do PDF para impressão

## SOBRE

**Editor:** DUFREY AG, Hardstrasse 95, 4020 Basileia Suíça **Equipe Editorial da Sede:** Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martín-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 Samuels (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 **Línguas de publicação:** inglês, francês, italiano, português e espanhol **Website:** <http://emagazine.dufry.com>

A Dufry é um varejista mundial de viagens com 14.000 pessoas servindo clientes em mais de 1.200 lojas em 44 países.



## Dufry News

### **Sede/Grécia: Arrancou o projeto de integração da Hellenic Duty Free**

A 22 de abril de 2013, a Dufry concluiu com sucesso a aquisição da divisão de varejo de viagem do Grupo Folli Follie, pelo que se iniciou já o processo de integração total das lojas da Hellenic Duty Free (HDF) na estrutura e modelo comercial da Dufry.



Loja da Hellenic Duty Free na Grécia.

As lojas da HDF constituem um importante ativo para a Dufry, uma vez que se trata do mais importante varejista de viagem da Grécia, com mais de 18 000 m<sup>2</sup> de superfície de varejo e representado em todos os principais aeroportos gregos, com uma bem recheada carteira de concessões até 2048 no mercado grego de duty free. A HDF opera 111 lojas em 46 posições. Mais de 80 % dos clientes são viajantes internacionais. Se espera que as eventuais sinergias se traduzam em 10 milhões de euros. Em 2012, se registrou um volume de vendas de 300 milhões de euros e um EBITDA de 83,7 milhões de euros, com uma margem de EBITDA de 27,9 %. Globalmente, mais de 80 % do volume de vendas resulta de clientes internacionais, entre os quais os alemães e os britânicos se contam entre os visitantes mais importantes.

A nova organização foi já definida e se espera que o período de integração tenha uma duração de cerca de seis a nove meses, sendo a equipe de integração constituída por especialistas da Dufry e da Hellenic. Os principais objetivos do processo de integração são o ajustamento das lojas HDF ao modelo comercial da Dufry, com vista à melhoria do desempenho financeiro e operacional e a identificação de boas práticas ao nível das lojas HDF que possam continuar a ser aplicadas no contexto do Grupo para criação de mais valor acrescentado. É claro que a máxima prioridade do processo de integração será evitar que a continuidade da atividade comercial seja afetada e providenciar um quadro para a realização dos objetivos comerciais durante o primeiro ano, incluindo eventuais sinergias. A consolidação das lojas HDF a partir de abril irá constituir uma importante contribuição para a rentabilidade e aumento das receitas. ■

### **Sede: A Dufry aumenta seu empenho no direito das crianças à educação**

A Dufry ampliou o seu compromisso com as Aldeias Infantis SOS, contribuindo para a implementação de mais dois projetos para apoiar a educação de crianças desfavorecidas. Em Marrocos, nossa doação irá cobrir todas as despesas de alimentação, saúde e vestuário de 100 crianças da Aldeia Infantil SOS de Agadir. Entretanto, a Aldeia Infantil SOS de Battambang, no Camboja, está recebendo uma doação para cobrir os custos com o pessoal durante um ano, incluindo os salários dos professores da escola Hermann Gmeiner, em Battambang. A parceria da Dufry com esta organização se iniciou em 2010, com a fundação do Centro Social Dufry em Igarassu, no Brasil. O centro de Igarassu será um dos beneficiários do «Grande EDUCATHLON do Varejo de Viagem» da revista Moodie Report, que irá recolher fundos para a educação de crianças em todo o mundo.

[www.moodieeducathlon.com](http://www.moodieeducathlon.com) ■

### **Bali: Um novo destino para clientes Dufry**

No âmbito da expansão de sua presença geográfica na Ásia, a Dufry assinou, a 3 de maio, um acordo com a Angkasa Pura I para operar lojas duty free e duty paid no novo terminal internacional do Aeroporto Internacional de Ngurah Rai, em Bali. Este aeroporto movimentou, em 2012, 16 milhões de passageiros, dos quais mais de 50 % eram passageiros internacionais. Através desta parceria, a Dufry e a Angkasa Pura I proporcionarão aos passageiros marcas de elevada qualidade e a melhor das experiências de compras. ■

### **Cazaquistão: Boas-vindas ao Cazaquistão**

A Dufry iniciou operações em um novo país, o Cazaquistão. A loja no Aeroporto Internacional de Astana abriu no sábado, 6 de abril de 2013, e oferece perfumes, cosméticos, álcool, tabaco, comidas e acessórios. Tem 174 m<sup>2</sup> e está aberta durante 24 horas por dia. Conta com 26 empregados. A próxima abertura em Astana será uma loja diplomática de 120 m<sup>2</sup> e está planejada para finais de abril de 2013. ■



O primeiro passo da Dufry no Cazaquistão.



Notícias  
Regionais

## América I: Colombian Emeralds, quem é Diego Galante?



Um novo Indiana Jones para Colombian Emeralds.

A Colombian Emeralds International (CEI) lançou em dezembro de 2012, no México, Honduras e Caribe, uma campanha de marketing divertida e original, baseada numa personagem de ficção chamada «Diego Galante». A ideia de utilizar uma personagem que é uma versão moderna de Indiana Jones, representando uma

empresa de joalheria é inovadora e bem diferente das tradicionais campanhas do varejo de joalheria. Por conseguinte, a marca CEI aumentou consideravelmente sua visibilidade. «Diego Galante» permite aos clientes relacionar uma identidade ou um rosto com a marca e ajuda a transmitir mais informação. A imagem da CEI se torna mais definida como líder mundial no mercado de esmeraldas colombianas e joalheria. ■

## Brasil: A Dufry Sports na Copa do Mundo

A Dufry abriu recentemente no Aeroporto de Congonhas a primeira loja da marca especializada em artigos esportivos. Num acordo assinado no passado mês de dezembro de 2012, as lojas Dufry Sports foram apresentadas como lojas oficiais da Copa das Confederações da FIFA Brasil 2013 e da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014. O projeto inclui operações de venda em todos os estádios onde os jogos irão se realizar, megastores em áreas de grande concentração de público e lojas temporárias em aeroportos. ■

## Brasil: Assinatura de um importante contrato a 10 anos

A Dufry assinou com a concessionária Aeroportos Brasil Viracopos um acordo para operação de lojas duty free no Aeroporto Internacional de Viracopos durante 10 anos. Este contrato foi concedido à Região América II da Dufry, que representa 23 % do Grupo. A Dufry irá operar duas lojas duty free no terminal já existente, com uma área total de 324 m<sup>2</sup>. Esse acordo prevê igualmente um aumento de quase 50 % do espaço de varejo da Dufry quando estiver terminado o novo terminal, previsto para maio de 2014. O Aeroporto de Viracopos se situa a 100 km da cidade de São Paulo e é o segundo maior terminal aéreo de carga do Brasil. Este aeroporto foi escolhido para acolher passageiros para a Copa do Mundo em 2014. ■

## Brasil: Reconhecimento público a Humberto Mota

O Presidente da Dufry Brasil, Humberto Mota, foi galardoado pela segunda vez consecutiva com o prestigioso prêmio «Personalidade Cidadania 2013». Este reconhecimento é concedido pelo Centro de Informação das Nações Unidas, a Associação Nacional de Jornais e o jornal Folha Dirigida. ■

## Brasil: Porto Alegre tem nova loja

No mês de fevereiro de 2013, registramos a abertura de uma loja, a 23ª, no Dufry Shopping do Aeroporto Internacional Salgado Filho, em Porto Alegre. O aeroporto movimentou um grande número de passageiros, que chegou aos 7 milhões em 2011. A loja, situada no terminal 2, ocupa uma área de 35,87 m<sup>2</sup>. Conta com 4 assistentes de vendas e um supervisor de loja, sob a direção de Vilceu Egewarth. ■

## EUA: O Grupo Hudson vai abrir lojas de luxo no Terminal 4 do Aeroporto JFK

Integrado num projeto de expansão atualmente em curso no terminal 4 do Aeroporto Internacional JFK, uma joint venture liderada pelo Grupo Hudson irá implementar um dinâmico programa de novas concessões, a fim de reforçar a experiência de compras de milhões de passageiros que passam pelo terminal 4 do JFK. O programa inclui cinco novas lojas de especialidade com grandes nomes da moda – Michael Kors, Coach, Thomas Pink, Solstice e Victoria's Secret – e sete novas lojas Hudson de artigos básicos de viagem, assim como uma loja de souvenirs Discover New York. As lojas serão abertas em três fases, entre maio e outubro deste ano. ■

## EUA: Contrato de cinco anos em Vermont

O Aeroporto Internacional de Burlington escolheu uma joint venture liderada pelo Grupo Hudson como vencedora do seu programa de concessões de varejo. O contrato de cinco anos (com duas opções de prolongamento de 12 meses) inclui três bancas de jornais Hudson. As duas lojas situadas depois do controle de segurança usam a imagem de dois grandes ícones de Vermont: Lake Champlain e Mount Mansfield. Além disso, a nova loja de artigos básicos de viagem Hudson situada antes do controle de segurança incluirá em seu interior completamente renovado e ultramoderno, uma seção Discover Vermont. «O conceito Hudson é a banca de jornais da próxima geração, apresentando um interior remodelado focado nas necessidades dos clientes, em constante mutação», explica o Presidente da Hudson e Diretor Geral de Operações da Região 4 da Dufry, Joe Di Domizio. As novas lojas asseguram ainda um aspeto e ambiente típicos de Vermont. ■

## Manuela Facheris



Pessoas da  
Dufry



Manuela Facheris,  
Chefe Global da categoria  
de confeitaria, eleita pelos  
fornecedores

**Mundo Dufry: Qual é seu cargo atual?**

Manuela Facheris: Sou Gerente Global de Categoria para Comidas & Confeitaria e Brinquedos.

**MD: Do que é que você mais gosta em seu trabalho?**

MF: É o contato diário com gente muito diferente, que vem de diversos continentes, e o fato de cada dia ser sempre diferente.

**MD: Qual é para você a tarefa mais difícil?**

MF: É melhorar constantemente nossa maneira de trabalhar, para atingir os objetivos estabelecidos; lidar com o volume de trabalho... e manter todo o mundo feliz.

**MD: A categoria de confeitaria pela qual você é responsável foi eleita em 2012 como a melhor parceria da indústria de viagens pelos fornecedores/parceiros...**

Este foi um grande reconhecimento do trabalho que desenvolvemos para reforçar as parcerias com os fornecedores de confeitaria, desenvolver a categoria em diferentes mercados Dufry e apresentar e implementar a estratégia e os acordos de forma profissional. Se trata de um grande êxito conjunto de todos os responsáveis da categoria em diferentes mercados.

**MD: A loja Pick&Mix da Lindt em Milão-Malpensa é a maior e a mais antiga deste tipo alguma vez aberta em varejo de viagem. Qual foi seu papel neste projeto?**

MF: Eu participei nele desde o primeiro momento, estando envolvida tanto na vertente fornecedores como na vertente operacional – negociação e coordenação. Foi grande o apoio recebido, quer por parte de nossa equipe local na Itália, quer por parte dos fornecedores. ■

## Bárbara Suárez



Pessoas da  
Dufry



Bárbara Suárez,  
Chefe de Contas de Fornecedores,  
há mais de 30 anos na Dufry

**Mundo Dufry: Você está trabalhando para a Dufry há 31 anos. Como foi que você experienciou a evolução da empresa durante todo esse tempo?**

Bárbara Suárez: Foi uma experiência única. Nunca pensei que eu iria assistir à empresa se tornar no que ela hoje é, uma instituição global. Me considero com muito sorte pela oportunidade de ter podido fazer parte dessa evolução.

**MD: Seu cargo é Gerente de Contas de Fornecedores. Isso soa a um cargo muito sério. Será que alguma vez você se diverte?**

BS: Sim, você tem razão, se trata de um cargo muito sério. Felizmente, meus colaboradores são muito divertidos e tentamos dar umas risadas sempre que é possível.

**MD: Você trabalha em Miami, um local de férias. Isso influencia seu trabalho?**

BS: Miami é realmente um grande destino de férias e uma cidade multicultural, o que ajuda a entender e a trabalhar com pessoas de tantas culturas diferentes.

**MD: Quais são suas expectativas em relação ao futuro da Dufry?**

BS: Ainda faltam alguns anos até eu me aposentar, por isso espero encontrar lojas Dufry em todos os aeroportos dos sítios que pretendo visitar nas férias. ■



Conseguido

# Prêmios Dufry «One» vão sobretudo para a América Latina, EUA e Europa

**Os prêmios que reconhecem a excelência e celebram o sucesso que o pessoal da Dufry em todo o mundo se está esforçando por atingir, distinguiram as seguintes equipes e projetos em 2012:**

## 1. Prêmio «One» Produtividade –

Reconhece os avanços significativos de ano para ano, em termos de vendas, número de bilhetes, crescimento orgânico e gasto médio por bilhete.

- 1.º lugar:** Dufry Praga, República Checa
- 2.º lugar:** Dufry Newark, EUA
- 3.º lugar:** Dufry Ilhas Canárias, Espanha

**2. Prêmio «One» Clientes –** Aberto a todas as lojas que participam no programa global «Cliente Mistério», este prêmio reconhece o desempenho individual em loja em relação aos elementos de impacto para o cliente do «Cliente Mistério».

- 1.º lugar:** Porto Rico, Partidas, Fragrância, Terminal D e República Dominicana, Terminal Sul.
- 2.º lugar:** Dufry Newark, Partidas.
- 3.º lugar:** Argentina, Aeroporto de Ezeiza, Partidas ST22.

**3. Prêmio «One» Inovação –** Reconhece as inovações com efeitos positivos significativos em termos de vendas.

**1.º lugar:** Grupo de Operações de Varejo, pela implementação da iniciativa do Plano Comercial

Os processos e ferramentas do recém-definido Plano Comercial, liderado pelo Grupo de Operações de Varejo, os Diretores Comerciais Regionais e os Subdiretores Gerais de Operações de todas as unidades comerciais, permitem-nos agora a ajustar melhor a nossa estratégia comercial à execução operacional, de forma a dar resposta à constante evolução das necessidades dos clientes e aos objetivos da empresa.

**2.º lugar:** Malpensa, Equipe de Vendas das Operações de Varejo da Itália, pelo software «Out in Front». Como posição piloto que abriu caminho à introdução de nosso programa de treinamento em loja «Out in Front», Malpensa não só abraçou todo o programa como identificou também uma área para a melhoria do processo, metendo mãos à obra e desenvolvendo de forma proativa sua própria ferramenta de software, para mais fácil gerenciamento da informação relativa ao treinamento e desenvolvimento da equipe de vendas.

Procuraremos nos empenhar na implementação global do programa «Out in Front» em todas as nossas posições. Em 2014 anunciaremos os vencedores dos Prêmios Dufry One em 2013.

## Porto Rico, Equipe Partidas Fragrância Terminal D:

Na Dufry Porto Rico estamos realmente orgulhosos de nosso 1º lugar no Prêmio «One» Clientes. Nós trabalhamos todos juntos em equipe para alcançar nosso objetivo: um serviço de clientes de primeira. Os vencedores deste 1º lugar são todos os gerentes, supervisores e assistentes de cada uma das lojas do aeroporto; são eles o «rostro» da equipe vencedora e para eles «o cliente é quem manda». O slogan da Dufry Porto Rico já diz tudo: «Trabalhar em direção à Excelência».



Porto Rico, Equipe Fragrância Partidas Terminal D.

## República Dominicana, Equipe Terminal Sul:

Para a equipe da República Dominicana, este prêmio é o resultado de seu esforço, de seu trabalho de equipe e da eficiência e clareza de sua comunicação e objetivos. Recebemos este prêmio com nossa promessa «Plus One» de continuar realizando nosso trabalho de acordo com os padrões que fizeram da Dufry o líder global do varejo de viagem. Queremos também dar os parabéns a todos os outros vencedores. Até 2014! ■



República Dominicana, Equipe Terminal Sul.



História  
Principal

## Região 2: Lidando com os fluxos turísticos e os desafios econômicos

**Iniciativas comerciais na Argentina e Uruguai, melhoria da situação no México, crescimento no Caribe de língua espanhola e desafios nas zonas de língua inglesa deste mar maravilhoso... A Região 2 da Dufry abrange uma tão grande diversidade de culturas e lugares que, nas palavras de seu Diretor Geral de Operações, René Riedi, seu gerenciamento se torna até excitante.**

Dois dos países em que a Dufry centrou esforços foram a Argentina e o Uruguai. No maior país do Cone Sul, a situação econômica está afetando fortemente o setor do varejo de viagem. «As regras e regulamentos impostos para o controle do câmbio de divisas torna praticamente impossível a importação e exportação de bens e impede os argentinos de viajar. Há ainda que referir o papel dos sindicatos, que estão empurrando a economia ainda mais para baixo», comenta René Riedi, acrescentando que os brasileiros constituem na Argentina, a par dos locais, o maior grupo de passageiros. Por conseguinte, a situação econômica no Brasil e qualquer variação na taxa de câmbio entre o real e o peso tem implicações diretas no número de passageiros na Argentina e nos padrões de consumo dos brasileiros que viajam para a Argentina.

Outro mercado que constitui um desafio é o Uruguai, onde a falência da Pluna (a companhia aérea do Uruguai) em julho de 2012 reduziu em um só dia a 50 % o número de passageiros. No entanto, a Dufry introduziu em ambos os mercados uma série de iniciativas comerciais, para combater a redução do número de passageiros e o desgaste do poder de compra.

### Boas notícias do México

Após vários anos de estagnação, ao contrário do que aconteceu no Brasil e na Argentina, a economia do México está crescendo a um ritmo impressionante. Esse fato teve um impacto positivo no número de passageiros nos aeroportos onde a Dufry está operando. Há ainda a esperança de que, com o novo governo, a «guerra da droga», que tantas vidas tem cobrado, possa ser controlada e de que melhorem as condições de segurança do país. «Podemos já testemunhar alguns sinais de melhoria», diz Riedi.

De acordo com esta situação, a Dufry abriu em janeiro de 2013 na porta «G» do terminal I do Aeroporto Internacional da Cidade do México, uma segunda Boulevard. A loja tem 1 400 m<sup>2</sup>, mais 547 m<sup>2</sup> de corredor. Esta enorme e moderna área comercial walk-through oferece perfumes & cosméticos, bebidas alcoólicas, comidas, joalheria, artigos em



A Boulevard II do México proporciona uma experiência comercial num enorme e moderno espaço walk-through.

pele e acessórios. As expectativas são elevadas e, como diz Rodolfo Velasco, Subdiretor Geral de Operações, o objetivo é que a Boulevard II se torne a loja de bandeira de nossa empresa no México e na região.

### Dois mares do Caribe

Uma outra área importante na Região 2 é o Caribe, com seus dois mercados distintos: «Temos essencialmente que distinguir entre as zonas do Caribe de língua espanhola e as de língua inglesa», recorda René Riedi. «Enquanto nossas operações na parte de língua espanhola, como Porto Rico ou a República Dominicana, estão tendo um bom desempenho, nossas lojas da parte de língua inglesa (por exemplo, Barbados) estão sofrendo com a degradação da economia e a ausência de turistas europeus».

A equipe da Dufry iniciou, conseqüentemente, em Barbados um projeto que envolve uma alteração do atual modelo comercial da loja na baixa de Bridgetown. «Estamos num processo de transformação dos grandes armazéns atuais num centro comercial com lojas independentes», conclui Riedi. ■



Loja favorita

## Aproveitando oportunidades de crescimento na Argentina

Ezeiza, o maior aeroporto da Argentina, abriu um novo terminal e a Dufry acompanhou este crescimento com três novas lojas no novo terminal B. A maior delas é uma loja Last Minute com 247 m<sup>2</sup> e abriu em dezembro de 2012. Oferece perfumes, cosméticos, bebidas espirituosas e confeitaria.

Além disso, abrimos em março mais duas lojas temporárias de 50 m<sup>2</sup>, aproveitando o fato de a presi-

denta Cristina Kirchner estar inaugurando o terminal. Uma oferecia artigos eletrônicos e a outra moda e acessórios, com marcas como Tommy Hilfiger, Lacoste e Ray Ban. Ambas tiveram grande sucesso. Durante o próximo trimestre, essas lojas serão transformadas numa loja MAC de cosméticos e uma loja de relógios e óculos de sol. ■