

# Mundo Dufry

Revista corporativa eletrônica do grupo Dufry



DUFRY

Número 13 / Outubro 2014

# DUTY FREE STORE



 **A Nuance e a Dufry fazendo de cada viagem uma experiência. Juntas.**



Editorial

# Uma compra que faz mudar a Dufry e o mercado do varejo de viagem

por Julián Díaz, Diretor Executivo da Dufry

No dia 9 de setembro, a Dufry concluiu a aquisição do grupo Nuance. Juntos, nós estamos confirmando mais uma vez nossa posição no mercado do varejo de viagem, elevando a indústria do varejo a um nível superior. Isso é demonstrado por nossa presença conjunta em mais de 60 países em todo o mundo, assim como em 221 aeroportos, gerenciando e operando mais de 1 700 lojas.

As novas aquisições sempre fizeram parte da Dufry. Nós sabemos como conseguir chegar em conjunto ao melhor conhecimento: neste caso, a capacidade de crescimento e a eficiência de execução da Dufry se juntam à excelência do serviço aos clientes da Nuance. No entanto, a aquisição da Nuance constitui um momento único – a dimensão e o âmbito das suas operações constitui indiscutivelmente um desafio. Graças a nossa experiência, porém, eu estou convencido de que a integração decorrerá sem sobresaltos. Esperamos que a transação se efetue gradualmente, ao longo dos próximos 18 a 24 meses. Iremos igualmente integrar ambas as organizações num período de seis a nove meses. Juntos, nós seremos uma empresa com um objetivo e um modo de ação.

Hoje eu me sinto muito feliz, por poder partilhar as notícias da aquisição. Ela irá mudar o mercado do varejo de viagem e conduzir a Dufry a uma posição de clara liderança – nos permitindo basicamente transformar a indústria do varejo de viagem e conseguir um mercado de varejo de viagem menos fragmentado e mais competitivo. Juntos, abriremos caminho para um futuro de maior sucesso. Eu convido vocês a se juntarem a nós nesta jornada.



Graças a nossa experiência e ao apoio das equipes da Nuance e da Dufry, nós faremos desta integração um sucesso. Gostaria de dar as boas-vindas à comunidade Dufry a todos os colegas da Nuance e convidá-los a participar na nova Dufry e a se integrar nesta organização global. ■

## Conteúdo

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

## Conteúdo das secções



### 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.



### Conseguído

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

## CHI SIAMO

**Editor:** DUFREY AG, Brunnngässlein 12, 4010 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:** Tijani Djaziri (R1), Marcus Griffin (R2), Tiago Gloria (R3), Laura Samuels (R4) **Coordenação de Design, Escrita de Texto e Processo:** Match Communications, Zurich **Produção:** Match Communications, Zurigo 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 cerca de 21 500 pessoas servindo clientes em mais de 1 700 lojas em mais de 60 países.



Notícias  
Regionais

## Notícias Dufry

### SEDE: A Dufry acelera seu crescimento orgânico no segundo trimestre de 2014

Na primeira metade de 2014, o volume de negócios da Dufry atingiu 1 707,9 milhões de CHF, com um crescimento de 6,7 %, sem indexação à variação cambial, ou de 2,4 %, quando convertido em francos suíços. No segundo trimestre, o crescimento orgânico acelerou dos 2,2 % no primeiro trimestre para 5 %, graças às novas concessões e também aos sinais de melhoramento em todos os negócios da América Latina, especialmente no Caribe, Uruguai e Brasil. EUA & Canadá e EMEA & Ásia continuaram a tendência positiva do primeiro trimestre. O EBITDA atingiu 221,4 milhões de CHF na primeira metade do ano de 2014 e a margem EBITDA chegou a 13,0 % durante todo este período, sendo de 14,2 % no segundo trimestre.

O volume de negócios na região EMEA & Ásia aumentou 12,9 % em CER e atingiu, até junho, 552,1 milhões de CHF. A Europa, França, Itália e Suíça tiveram bom desempenho. O Leste da Europa, a Sérvia e a Armênia continuaram apresentando bons resultados, mas a Rússia, o rublo russo e a situação política na Ucrânia se refletiram negativamente no negócio. O desempenho na África continuou sendo prejudicado pela situação política na região. No Oriente Médio e Ásia, as operações existentes tiveram um bom desempenho.

O volume de negócios na região América I se manteve em termos de CER, atingindo 357,3 milhões de CHF na primeira metade de 2014. O desempenho da região acelerou no segundo trimestre (4 % de crescimento em termos de CER).

O volume de negócios na região América II atingiu 318,4 milhões de CHF. No segundo trimestre, o crescimento do volume de negócios em termos de CER apresentou uma dinâmica positiva, com 3,7 %, recuperando dos -9 % do trimestre anterior. As vendas, calculadas em Reais brasileiros, aceleraram igualmente 9 % durante este período, mas a desvalorização da moeda local continuou mascarando o crescimento do volume de negócios, quando ele é calculado em USD. Em maio, a Dufry inaugurou a maior parte das lojas que tinha planejado no Brasil e espera ver nos próximos trimestres o impacto positivo nas vendas.

O volume de negócios na região EUA & Canadá apresentou um aumento de 13,4 %, sem indexação à variação cambial. O negócio continua prosperando, fortemente impulsionado pelo lançamento do novo formato Hudson e pela expansão através de novas concessões. ■

### SEDE: A Dufry é premiada na «Pitti Uomo 86» de Florença

A Dufry recebeu o prêmio Firenze Home Town of Fashion, durante a cerimônia de abertura da Pitti Uomo 86, o evento comercial de apresentação das tendências da moda masculina e do estilo de vida contemporâneo mais marcante a nível internacional, que se realizou em Florença, entre 17 e 20 de junho de 2014. No histórico Palazzo Vecchio de Florença, o Primeiro-ministro italiano, Matteo Renzi, homenageou a Dufry e dois outros grandes varejistas, escolhidos pessoalmente por Stefano Ricci, Presidente do Centro di Firenze per la Moda Italiana, com este prêmio. Julián Díaz, nosso Diretor Executivo, esteve presente na cerimônia de abertura e recebeu o prêmio em nome da Dufry. ■



O Diretor Executivo Julián Díaz, entre o Primeiro-ministro italiano, Matteo Renzi (à esquerda), e o Presidente do Centro di Firenze per la Moda Italiana, Stefano Ricci.

### EMEA: Ótimos resultados da nova loja na Coreia

Em 15 de março, a Dufry abriu uma loja de 400 m<sup>2</sup> no Aeroporto Internacional de Busan Gimhae, na Coreia do Sul. Desde a inauguração, as vendas já atingiram 2,7 milhões de USD. A maioria dos clientes são coreanos (65 %), seguidos pelos chineses (15 %) e pelos japoneses (10 %). Trabalham nessa loja um total de 100 pessoas. Busan é a segunda maior metrópole sul-coreana, depois de Seul, com uma população de aproximadamente 3,6 milhões de habitantes. O Aeroporto Internacional de Busan Gimhae movimentou, em 2012, 4 milhões de passageiros internacionais.

A Dufry constituiu uma joint venture com um parceiro coreano local, chamada de Dufry Thomas Julie. Ela se especializou no fornecimento de produtos coreanos aos canais duty free da Dufry. Em outubro de 2013, a Dufry ganhou esta licitação de 436 m<sup>2</sup> e terá agora exclusividade na venda de tabaco e bebidas alcoólicas. A Dufry oferece igualmente outras categorias básicas, como moda e acessórios, relógios e joalheria, comestíveis, souvenirs e eletrônicos. ■



Notícias  
Regionais

## EMEA: Abertura de uma nova loja Hudson no Aeroporto Pulkovo de S. Petersburgo.

A Dufry Rússia está orgulhosa em anunciar a abertura da nova loja duty paid de artigos básicos de viagem da marca Hudson, localizada na zona de chegadas do Aeroporto Pulkovo-1 – o novo terminal de S. Petersburgo. A loja, com uma área total de 116 m<sup>2</sup>, abriu suas portas ao público no dia 9 de maio. O período de arrendamento se prolongará até 2019.

A equipe local de nove empregados se empenha em oferecer a seus clientes uma vasta gama de produtos de conveniência das mais renomadas marcas locais e internacionais para viajantes. As categorias abrangidas incluem comestíveis, bebidas não alcoólicas, livros e revistas, snacks, produtos de saúde e de beleza, bolsas de viagem, malas, etc. ■

## EMEA: A Hudson entra na Espanha pelas ilhas Canárias

Em novembro de 2014, a Dufry irá abrir nas ilhas Canárias nove lojas, cobrindo um total de 1 229 m<sup>2</sup>: duas em Lançarote, duas em Forteventura, quatro em Grã-Canária e uma em Tenerife Norte. Nessas novas lojas irão trabalhar 50 empregados. Se trata, de fato, do primeiro passo da Hudson na Espanha. O Gerente de Marca nesta área é Luis Padrón, que trabalha na Dufry desde 2008. O Gerente de Varejo da Área é Rafael Lucena, que está na Dufry desde 2007. ■



As ilhas Canárias, um dos destinos turísticos mais importantes na Espanha, serão o primeiro lugar do país a implementar o conceito Hudson.

## América I: Reforçando a parceria com a Norwegian Cruise Lines

Há três meses, a Dufry assinou acordos para a renovação, por um mínimo de 5 anos, de sua parceria com a Norwegian Cruise Lines para exploração de lojas de souvenirs num total de 11 navios de cruzeiro. A licitação inclui os nove navios já existentes, mas prevê ainda a possibilidade de licitar para mais dois novos navios: o NCL Escape e o NCL Bliss, que serão lançados à água em 2015 e 2017, respectivamente. Ambos são “mega navios” – com quase o dobro da capacidade dos que a companhia já possui, podendo transportar mais de 4 200 passageiros cada

um. “Gostaria de agradecer a todos os que participaram no processo por sua inestimável contribuição”, disse Gary Clarke, Diretor Operacional Adjunto da unidade de negócio 11. “De agora em diante, teremos de trabalhar ainda mais duro, para melhorar o serviço de clientes a bordo, cumprir nosso plano comercial e expandir ainda mais o negócio.”

A Norwegian Cruise Lines é um dos líderes do mercado de viagens de cruzeiro, com 47 anos de experiência. O inovador estilo norueguês combinado com a excelência da Dufry, só poderiam conduzir a uma parceria de sucesso, com resultados cada vez melhores. As lojas irão oferecer bebidas alcoólicas, tabaco, perfumes e cosméticos, comidas e comestíveis, artigos diversos, eletrônicos, porcelanas e cristais, produtos de marca, souvenirs e produtos locais, relógios e joalheria, bolsas, acessórios e roupas. ■

## Estados Unidos & Canadá: Hudson nomeia: Courtney Thornton, Vice-presidenta de Relações com Parceiros e Diversidade Comercial

Courtney Thornton, uma advogada atuante há quase 20 anos, foi nomeada Vice-presidenta de Relações com Parceiros e Diversidade Comercial do Grupo Hudson. Ela será responsável pelo gerenciamento da diversidade dos pontos de venda Hudson em todo o país, incluindo ACDBE (“Airport Concessions Disadvantaged Business Enterprises ou Concessões Gerenciadas por Empresas Menos Favorecidas”).



Courtney Thornton será responsável pelo gerenciamento da diversidade dos pontos de venda Hudson para todo o Grupo Hudson.

Courtney entra agora para a Hudson, depois de 16 anos como advogada interna da New Orleans Aviation Board (NOAB). Michael R. Mullaney, Vice-presidente Executivo de Estratégia Corporativa e Desenvolvimento do Grupo Hudson, afirmou: “Estamos encantados por receber na equipe da Hudson uma especialista com o nível e a experiência de aeroporto de Courtney. Seus vastos conhecimentos na área da legislação e conformidade das ACDBE conferem a nossa empresa competência e boa orientação numa área do negócio diretamente ligada ao nosso crescimento e sucesso a longo prazo.” Courtney Thornton acrescentou: “Estou muito satisfeita por entrar para o Grupo Hudson, que conta com um histórico notável em termos de diversidade e inclusão em todos os níveis da empresa.” ■



Pessoas da  
Dufry

## Bodas de prata



Um grupo de empregados leais celebra seus 25 anos na empresa.

**Sharjah foi o lugar escolhido para celebrar as bodas de prata de um grupo de empregados da Dufry: Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspillera, Juliet Liwag, Victoria Bulahan e Edith Navaro (na foto acima) foram alvo do reconhecimento público da empresa.**

25 anos ao serviço de uma empresa representam muito tempo e merecem ser celebrados. Por isso, a Dufry organizou uma festa em Sharjah, para homenagear alguns empregados da região que já estão na empresa há 25 anos e lhes agradecer.

Em uma atmosfera relaxada e junto de seus colegas, Doris Daniel, Abdul Kader Chontham, María Luisa Aspillera, Juliet Liwag, Victoria Bulahan e Edith Navaro brindaram à sua história partilhada e aos anos que ainda estão para vir. ■

## Irene Haberthür



Irene Haberthür, especialista em Recursos Humanos Corporativos na sede da Dufry, na Basileia, está celebrando o extraordinário jubileu de 45 anos na Dufry: ela iniciou sua caminhada com a empresa em 1969!

*Mundo Dufry: Então, como é sua história com a empresa?*

Eu vim de Zurique para Basileia em 1969, porque eu ia me casar. Eu estava procurando um emprego e escolhi uma das várias possibilidades que me foram oferecidas: a Witnauer (mais tarde Dufry), uma empresa com operações internacionais, porque ela correspondia um pouco a minha experiência anterior numa cadeia suíça na área da gastronomia, com pessoal de mais de 20 países. Comecei com um contrato de três anos – que se transformaram em mais de 45. Comecei como secretária do então Diretor de RH e lhe dei apoio durante 22 anos em diferentes departamentos (RH e Vendas). Depois, passei a secretariar outros membros da alta gerência.

A partir de 2003, altura em que a empresa se tornou a Dufry, trabalhei nos gabinetes de TI, Legal e do Diretor Operacional. Então, em 2007, eu regresssei ao RH, por assim dizer, meu departamento de escolha.

*MD: Você nunca procurou outras oportunidades?*

Eu cresci com a empresa e vivi sua história; era importante aqui e por isso nunca procurei mais nada, não. Trabalhar para a Dufry foi sempre um desafio assim como que agridoce; houve transformações tremendas no interior da própria empresa, especialmente nos últimos 15 anos. Isso me manteve sempre interessada e flexível perante a mudança.

Depois, em 2009, me saiu a sorte grande, quando a Dufry me propôs continuar trabalhando em meio período em minha aposentadoria.

*MD: Está em seus planos futuros continuar trabalhando na Dufry?*

Mas é claro! Eu gosto mesmo de meu trabalho com a atual equipe de RH e me agrada trabalhar com pessoas de diferentes culturas e nacionalidades.

*MD: Como é que você ocupa seu tempo livre?*

Eu pratico muito esporte, para me manter em forma. Ando de bicicleta e faço caminhadas ao ar livre. Quando viajo bato sempre muitas fotos e depois, com essas fotos, eu produzo meus próprios livros de arte. Ah, também adoro jardinagem e o meu gato... Será que estou esquecendo de algo? ■



# Fazendo de cada viagem uma experiência. Juntos.

**Considerando os 1,55 bilhões de francos suíços (1,73 bilhões de dólares) que envolveu, a Nuance constitui a maior aquisição na história da Dufry. Ela não só irá transformar o mercado do varejo de viagem, como também irá reunir a valiosa essência de duas empresas distintas e de duas extraordinárias equipes.**

Em 9 de setembro a Dufry e a Nuance se uniram para formar a maior empresa de varejo de viagem. A nova Dufry tem como objetivo elevar o varejo de viagem a um nível mais elevado, aspirando a se tornar a empresa mais inovadora e eficiente neste ramo da indústria. Aceitar este desafio significa trabalhar em equipe com um parceiro que está "no âmago de cada viagem", como se diz na definição da missão da Nuance.

Na qualidade de antigo sexto maior operador de duty free do mundo, a Nuance, com sede em Zurique, detém operações comerciais em 19 países e territórios na EMEA, Ásia, Américas e Austrália. A fusão com a Dufry significará um total de mais de 1 700 lojas em mais de 60 países em todo o mundo.

A filosofia comercial da Nuance tem seu enfoque no tratamento especial dos clientes. O conceito de varejo de viagem da Nuance consiste em se tornar parte imprescindível da viagem de seus clientes, uma parada essencial mas também um destino que os clientes planejam e ao qual regressam.

Paralelamente, em contraste com o mundo atual, em rápido movimento e constante transformação, a Nuance cria par-

cerias fortes e duradouras, assim como uma experiência de varejo inovadora e líder no setor.

## **Iniciar a jornada e transformar juntos o mundo do varejo de viagem**

Combinando o melhor de ambos os mundos – a excelência do serviço aos clientes da Nuance e a capacidade de crescimento e eficiência de execução da Dufry – a nova Dufry irá criar um notável potencial. "Esta aquisição é a continuação da estratégia de diversificação global que transmitimos e concretizamos desde há muitos anos", diz Julián Díaz, Diretor Executivo da Dufry.

"A integração da Nuance deverá combinar a gerência e o pessoal de ambas as empresas. A dimensão da Nuance implica que o processo de integração seja complexo", acrescenta Díaz. "No entanto, nós temos uma experiência considerável em matéria de aquisições".

A Dufry elaborou um plano de integração em que a prioridade principal é a integração das operações da Nuance no modelo empresarial da Dufry. "Nós iremos trabalhar em íntima colaboração com as equipes locais, de modo a preservar o melhor dos mundos Nuance e Dufry", explica Julián Díaz. "Não há modelos empresariais bons ou maus. Todo o modelo empresarial é correto se se basear no que os acionistas esperam de você." ■



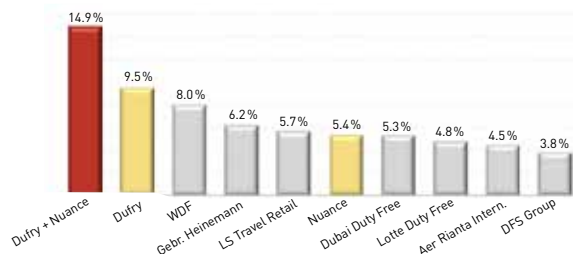


## Crescer juntos geograficamente

A presença geográfica da Nuance complementa as posições da Dufry nos principais mercados estratégicos. Como resultado da transação, a nova Dufry irá emergir numa posição de liderança no Mediterrâneo, América Latina, Caribe e América do Norte. Além disso, a aquisição irá fortalecer os diversos negócios da empresa na Ásia, com localizações muito atraentes, que providenciarão uma base sólida para um crescimento futuro nesta importante região.

A comunidade Dufry – Nuance contará em conjunto com um total de mais de 21 500 colaboradores. Todos juntos, eles irão ajudar a transformar o mundo do varejo de viagem, tornando inesquecíveis as viagens de milhões de passageiros.

De acordo com as palavras do famoso filósofo chinês Laozi, que dizia que "um bom viajante não tem planos fixos e não tem a intenção de chegar", Díaz conclui: "Não era realmente nosso objetivo nos tornarmos líderes do mercado". Mas é óbvio que isso nos traz muitas vantagens. ■



Ordenar a indústria a retalho do aeroporto de 2013 por quota de mercado

## A Nuance em poucas palavras

- A Nuance é um grupo de varejo de viagem e duty free que serve a mais de 31 milhões de viajantes por ano.
- A Nuance possui cerca de 350 lojas, sobretudo em aeroportos, em 66 locais situados em 19 países e territórios, dispendo globalmente de uma área de vendas total de cerca de 75 000 metros quadrados.
- Em 2013, a Nuance gerou um volume de negócios de 2 095 milhões de CHF e um EBITDA de 131 milhões de CHF. Se o volume de negócios for ajustado às concessões australianas, ele é de 1 608 milhões de CHF e o EBITDA de 156 milhões de CHF.
- A empresa tem sua sede em Zurique e está organizada em 4 regiões: EMEA, Ásia, Américas e Austrália.



Loja Favorita

## A Hudson aterrissa no Brasil

A Dufry apresentou ao Brasil o conceito de artigos básicos de viagem Hudson News, com a abertura, em maio, de sete lojas em Brasília, Guarulhos e Natal. A primeira a ser inaugurada foi uma loja com 156 m<sup>2</sup> no Aeroporto Internacional de Brasília. Mais tarde, outras três lojas foram abertas nesse aeroporto: duas na zona de partidas e uma na zona de chegadas (área comum).

No Aeroporto de Natal, duas novas lojas Hudson abriram também suas portas em maio: uma nas chegadas e outra nas partidas, cada uma delas com 70 m<sup>2</sup>. Por último, mas não menos importante, a Dufry inaugu-

rou uma loja de 204 m<sup>2</sup> no Aeroporto de Guarulhos, no novo Terminal 3 Internacional. Isso é só o início da forte expansão planejada para os próximos anos.

O conceito Hudson News tem seu enfoque principal no varejo de viagem, em que o comportamento do consumidor se baseia no impulso e nas compras de conveniência. As lojas oferecem jornais, revistas e livros, mas também um amplo leque de produtos de conveniência, como snacks, souvenirs, produtos de saúde e de beleza, roupas, comestíveis, eletrônicos e acessórios de viagem. ■