

# Dufry World

Revista corporativa eletrônica do grupo Dufry





D U F R Y


Número 14 / Abril 2015

150

 **150.º Aniversário da Dufry**

 **A Dufry adquire a World Duty Free**

 **Gustavo Fagundes, novo Diretor Operacional da região América II**

 **O ambicioso projeto de TI da Dufry**



Editorial

# 150 anos de grande liderança

por Julián Díaz

Primeiramente, o volume de negócios da Dufry atingiu um valor sem precedentes em 2014. Estes sólidos resultados se devem aos planos de execução e de expansão. A Dufry consolidou ainda mais sua posição de líder da indústria do varejo de viagem com a aquisição da Nuance. A integração da Nuance, que está decorrendo de forma excelente e de acordo com o cronograma, será o projeto-chave para 2015. Além disso, a Dufry se concentrará na criação de mais eficiência, na expansão na Ásia e na internacionalização dos conceitos Hudson e Dufry Shopping de varejo.

Graças à aquisição da Nuance, a Dufry é hoje uma empresa de varejo de viagem presente em todo o mundo e com 150 anos de história. Gostaria de aproveitar esta oportunidade para agradecer a todos os gerentes e colaboradores que trabalharam para a empresa ao longo desses 150 anos pelos extraordinários resultados que obtidos. Um agradecimento especial vai para todos os parceiros que durante os últimos 13 anos contribuíram para a história de sucesso da Dufry. Fico honrado de poder compartilhar essa responsabilidade.

Combinando o melhor know-how da Dufry e da Nuance, iremos transformar a indústria do varejo de viagem, que está em constante crescimento, graças à maior acessibilidade dos transportes (sobretudo aéreos), à importância e níveis de renda cada vez mais elevados dos mercados emergentes e à constante



internacionalização das viagens. Lideramos esta indústria graças à excelência global de nossas operações e a uma estratégia de aquisições de sucesso. O futuro não está escrito, mas as previsões são bastante boas. ■

## Conteúdo

Editorial **2**, Notícias Regionais **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, atividades promocionais, prêmios, destaques ou esforços locais.



### História Principal

Tópico principal ou entrevista com pessoas importantes (normalmente está alinhado com a imagem da capa). Foco em atividades 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, bom desempenho, interesses especiais, passatempo notável.



### Loja Favorita

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

## SOBRE

**Editor:** DUFY AG, Brunnhällsleim 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), Monica Lobo (R3), Laura Samuels (R4), Minna Levanto (Nuance) **Coordenação de Design, Escrita de Texto e Processo:** Match Communications, Zurich **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 20.000 pessoas servindo clientes em mais de 1.650 lojas em 60 países.



Notícias  
Regionais

## Notícias Dufry

### Sede: A Dufry adquire a World Duty Free

A Dufry anunciou em 30 de Março de 2015 que entrou em um acordo vinculante com Edizione S.r.l. para comprar sua participação de 50,1% na World Duty Free S.p.A ("WDF") por € 10,25 por ação em dinheiro, avaliando 100% do capital da WDF em € 2,6 bilhões (CHF 2,7 bilhões) e assumindo um Valor da Firma (enterprise value) de € 3,6 bilhões (CHF 3,8 bilhões). A WDF é uma das líderes globais em varejo de viagem, operando mais de 500 lojas em 20 países. Em 2014, a WDF reportou vendas de € 2.440 milhões e EBITDA de € 261 milhões. Com a aquisição da WDF, a Dufry irá fortalecer ainda mais sua posição global na indústria de varejo de viagem, com cerca de 24% da participação de mercado no segmento de varejo aeroportuário no mundo. A entidade combinada irá operar em 67 países com aproximadamente 400 localidades, fornecendo uma exposição equilibrada em mercados desenvolvidos e emergentes e abrangendo todos os cinco continentes. Além disso, os negócios da WDF irão reforçar a presença no Mediterrâneo, nas Américas assim como no Oriente Médio e Ásia. Julián Díaz, CEO da Dufry, comentou: "A aquisição da WDF é uma transação única e altamente transformacional para a Dufry e também é um marco para indústria de varejo de viagem como um todo". ■

### SEDE: 2014, um marco na história da Dufry

Em 2014, a Dufry registrou um aumento do volume de negócios de 17,5 %, atingindo CHF 4.196,6 milhões. O EBITDA aumentou 12,6 %, chegando a CHF 575,6 milhões, e a margem EBITDA atingiu 13,7 % incluindo a consolidação da Nuance. A contribuição do crescimento em mesmas lojas e do crescimento das novas concessões foi de 1,1 % e 4,4 %, respetivamente. A consolidação de aquisições contribuiu com 16,4 % para o crescimento do volume de negócios. O lucro líquido atribuído aos acionistas da controladora foram de CHF 50,8 milhões e excluindo os custos não recorrentes relacionados à aquisição da Nuance, atingiu CHF 96,9 milhões.

A Dufry demonstrou um excelente desempenho financeiro em 2014, ano que constitui igualmente um marco importante para o desenvolvimento da empresa, que será marcado pela aquisição da Nuance. A execução da maior expansão na história da empresa destaca suas competências para o desenvolvimento de projetos simultâneos em diversas regiões. Foram abertas no total 167 lojas, com mais de 25 000 m<sup>2</sup> de área de vendas. As novas lojas serão um componente relevante para o crescimento orgânico nos próximos anos. ■

### Europa: Novas lojas de moda Gap e Superdry da Dufry no Aeroporto Internacional de Málaga

Uma nova loja Dufry de 437 m<sup>2</sup> oferecendo as coleções de moda urbana casual Gap foi oficialmente inaugurada em janeiro, no Aeroporto Internacional de Málaga. A nova loja proporciona um espaço dominado pelo mais recente conceito de moda da famosa grife. A Gap representa o otimismo americano e seu estilo casual. A loja Gap da Dufry em Málaga é a primeira loja Gap no mercado espanhol e a maior delas, dentre as lojas Gap localizadas em aeroportos em todo o mundo. ■



O Diretor Executivo da Dufry, Julián Díaz (à esquerda) com a ministra espanhola do Fomento, Ana Pastor, e o Vice-presidente Sênior da Gap, Stefan Laban, na inauguração da Gap no Aeroporto de Málaga.

### Europa: Novas lojas da Hudson nos aeroportos das Ilhas Canárias

A marca Hudson abriu no final do ano passado suas primeiras lojas espanholas. Nove novas lojas Hudson com uma área de vendas total de 1 200 m<sup>2</sup> e 49 colaboradores iniciaram sua operação durante a segunda metade do ano. As lojas se encontram nos aeroportos de Grã Canária, Forteventura, Lançarote e Tenerife Norte. ■

### Europa: Duas novas lojas no aeroporto de Florença

A Dufry celebrou com a Autoridade dos Aeroportos de Florença (FLR) um acordo para operar até 2018 duas lojas de varejo duty free com 680 m<sup>2</sup> no Aeroporto de Firenze-Peretola. A nova área de vendas oferece uma vasta gama de produtos e uma experiência de compras única. As boutiques de moda e acessórios de reconhecidas grifes italianas, como a Etro, a Ferragamo e a Zegna, completam a oferta principal. ■





Notícias  
Regionais

### Ásia: Nova inauguração na China continental

A Dufry estabeleceu uma parceria com a empresa estatal Duty Free Commodity Group Co. Ltd., de Shenzhen, no recém-inaugurado Aeroporto Internacional Bao An, em Shenzhen, para o fornecimento de perfumes e cosméticos, moda, acessórios, relógios e joalheria, assim como para a prestação de serviços de consultoria. A área de vendas terá uma superfície de 900 m<sup>2</sup>. ■

### América I: Prêmio ANTAD para a equipe de Recursos Humanos da Dufry México

A equipe de Recursos Humanos da Dufry México foi contemplada com um reconhecimento especial da ANTAD (sigla inglesa da Associação de Lojas de Departamento e Serviços) por sua participação em uma pesquisa sobre rotatividade dos colaboradores e salários. A Dufry México trabalhou em colaboração com a ANTAD, fornecendo toda a informação necessária para assegurar a exatidão da pesquisa. Os resultados permitiram comparar a Dufry México com outras empresas semelhantes em termos de rotatividade e salários de seus colaboradores. Essa informação, permitiu manter a competitividade com o mercado local. Graças à implementação de programas desenhados de acordo com os resultados da pesquisa, a Dufry México reduziu a rotatividade de seus colaboradores. ■



Leticia Barrera aceitando o Prêmio da ANTAD em nome da equipe de Recursos Humanos da Dufry México.

### América II: A Dufry duplica seu espaço de varejo no Aeroporto Tom Jobim do Rio de Janeiro

A Dufry assinou em novembro passado com a RioGaleão um acordo para exploração de varejo duty free no Aeroporto Internacional Tom Jobim no Rio de Janeiro, até 2020. Este novo acordo permitirá à empresa duplicar a área comercial de 4 000 m<sup>2</sup> para 8 000 m<sup>2</sup>. O Aeroporto Internacional Tom Jobim está sofrendo um programa de melhorias e reforma em suas estruturas, para poder acomodar o trânsito de passageiros esperado para os Jogos Olímpicos em 2016. ■

### EUA e Canadá: O design das lojas Hudson se alia à sofisticação de Los Angeles

Uma joint venture liderada pelo grupo Hudson conseguiu um contrato para levar novos conceitos de varejo até ao Terminal 6 do Aeroporto Internacional de Los Angeles. A equipe estabelecerá um novo conceito de loja de artigos básicos de viagem centrado em LA, chamado de Market 8600. A loja de 195 m<sup>2</sup> se desenvolve com base no conceito de loja de conveniência Hudson original, com uma iluminação ousada e elementos visuais que evocam o «Bloco 8600» da Sunset Plaza, em LA, uma zona comercial chique com boutiques e cafés elegantes, localizada entre Hollywood e Beverly Hills. ■

### Nuance: Dois prêmios para a Nuance no Sunglasses Awards 2014

A Nuance foi reconhecida no prestigioso Sunglasses Awards, para o melhor conceito e inovação em lojas autônomas de óculos de sol. O prêmio foi para a loja conceito multimarcas de óculos de sol Sun Catcher da Nuance, em Zurique, Bombaim, Antália e São Petersburgo. Este ano, a Sun Catcher de Antália ganhou também o Prêmio Moodie Report's Dreamstore para a melhor oferta em óculos de sol em todo o mundo. O prêmio de inovação foi atribuído à loja Ray Ban da Nuance em Hamburgo, à loja permanente multicategorias da Gucci em São Petersburgo e ainda às lojas multicategorias Copacabana Summer Event nos aeroportos de Estocolmo-Arlanda e Lisboa. ■

### Nuance Ásia: A Nuance é premiada em Hong Kong pela excelência do serviço

O serviço da Nuance foi reconhecido mais uma vez com a atribuição do Prêmio «Serviço e Cortesia» da Associação de Gerenciamento do Varejo de Hong Kong (HKRMA), conhecido como o «Oscar do Comércio Varejista em Hong Kong». Os participantes são designados por suas empresas por seu desempenho excepcional no serviço de varejo. Crystal Wong Chi Ha, Parceira de Vendas na boutique de confeitaria Taste & Delights da Nuance foi a vencedora da categoria «Lojas de Alimentos», no nível «Vanguarda Jovem». Crystal ganhou a competição contra mais de 700 participantes. ■



## Nuance Ásia: Temptation, a nova loja duplex de produtos de beleza multimarca da Nuance em Macau

A Nuance assinou com a Shoppes um contrato de cinco anos para abertura da Temptation, uma grandiosa loja duplex de produtos de beleza, no centro comercial Parisian. Estendendo-se por mais de 2.600 m<sup>2</sup>, o centro Parisian tem sua abertura prevista para o segundo semestre de 2015, e se espera que irá atrair anualmente 15 milhões de visitantes, sobretudo da China continental. O novo espaço irá oferecer a melhor seleção de marcas em todos os segmentos de perfumes e cosméticos. ■

## Nuance América do Norte: A Nuance ganha o prestigiado prêmio «Aeroporto do Ano» da FDFA

Pelo terceiro ano consecutivo, a Nuance América do Norte foi reconhecida pela Frontier Duty Free Association (FDFA) como a melhor empresa duty free dos aeroportos canadenses. A atribuição do prêmio foi decidida por um júri constituído por membros da FDFA que vendem para as lojas duty free do Canadá. ■

## Prêmios «Valores Hudson»



Os prêmios «Valores Hudson» são atribuídos todos os anos a colaboradores de toda a empresa que tenham revelado comportamentos de «melhor amigo do viajante» e demonstrado os «seis valores principais» da Dufry ao longo do último ano: Serviço, Respeito, Paixão, Dedicção, Trabalho em Equipe e Inovação. Em 2014 nós tivemos 11 vencedores, escolhidos entre 33 nomeados. ■



Da esquerda para a direita: Julián Díaz (Diretor Executivo do Grupo Dufry) e os 11 vencedores (Rebecca Navarro, Prashan Selvarajah, Yeshimebet Dagnachew, Erika Melara, Domingo Montalvo, Mike Hatfield, Thomas Babu, Wendy Wong, Melissa Magner, Ryan Scanlan, Laura Samuels), Mario DiDomizio (Presidente do Conselho Consultivo) e Joe DiDomizio (Diretor Operacional da Região 4).

## Gustavo Fagundes



Pessoas da Dufry



Gustavo Magalhães Fagundes é o novo Diretor Operacional da Região América II. Ele se formou em administração e gestão de empresas no EAESP/Fundação Getúlio Vargas, em São Paulo, e concluiu um mestrado em economia internacional e gestão

na Universidade Bocconi, em Milão, um MBA na Universidade AmBev Corporate, e uma graduação em gestão geral na Faculdade de Economia de Harvard. Ele está ansioso por aplicar sua vasta experiência na Dufry!

*Mundo Dufry: Como encara o desafio de entrar para uma empresa com mais de 20.000 colaboradores?*

É com grande prazer que me junto a essa equipe de sucesso. Ao longo de minha experiência profissional de 25 anos, eu tive oportunidade de trabalhar com grandes empresas internacionais e é o tipo de ambiente que realmente me agrada.

*MD: Qual você acha que será o impacto dos eventos esportivos que terão em breve lugar no Brasil na área comercial da Dufry? (Jogos Olímpicos)*

Os Jogos Olímpicos em 2016 no Rio de Janeiro serão muito importantes para consolidar a posição do Brasil como destino turístico e impulsionar nossa intervenção no varejo de viagem. Os investimentos em infraestruturas que estão sendo feitos no Brasil para este evento são fundamentais para o desenvolvimento de nosso modelo empresarial.

*MD: Seu cargo de Diretor Operacional da Região América II o obriga a lidar com questões em departamentos muito diferentes, como RH, TI, Jurídico, Compras, etc. Como é um dia na vida de um Diretor Operacional Regional?*

Nós temos uma equipe de executivos muito competentes dirigindo cada uma dessas áreas. Meu papel é coordená-los para retirar o melhor de suas capacidades e orientá-los nas questões mais complexas. As oportunidades de negócio em nossa região são enormes e meu desafio é aproveitá-las ao máximo.

*MD: E como é que você termina seu dia? Como é que você relaxa depois de sair do trabalho?*

Sempre que é possível, eu passo tempo com a minha família (esposa e dois filhos pequenos). Eu vivo no Rio de Janeiro, uma cidade maravilhosa, e gosto muito de correr ao ar livre nos meus tempos vagos. Sempre tenho um livro comigo e os meus preferidos são as biografias e livros históricos. ■



Conseguido

# Equipe EDP global: trabalho de equipe internacional no seu melhor

## Uma solução estratégica para as pequenas e médias operações

O EDP (sistema integrado de gerenciamento empresarial baseada no Navision da Microsoft) é uma solução da estratégia global de TI da Dufry para apoiar as regiões e operações do Grupo Dufry. O objetivo principal desta equipe é o gerenciamento e desenvolvimento de uma solução ERP padrão para as pequenas e médias operações da Dufry. A equipe também fornece resposta às necessidades comerciais mais críticas das pequenas e médias operações: os requisitos legais e aduaneiros de seus parceiros locais e comerciais. Atualmente o EDP é um esforço combinado de colaboração de muitas pessoas, incluindo uma equipe global de profissionais de TI da sede e diferentes regiões e países.

## Uma equipe de equipes

A partir de nossa sede em Basileia, uma equipe de cinco pessoas executa todas as tarefas principais da inovação e desenvolvimento da solução EDP da Dufry (incluindo melhorias empresariais, disponibilização e apoio técnico/funcional a nossas regiões e empresas), ao passo que o sucesso de sua implementação/manutenção operacional no dia a dia está a cargo de nossas equipes regionais/nacionais, que constituem um elemento crítico do processo.

## Uma solução única para dar resposta a todas as nossas necessidades

A Dufry começou com o EDP em 2002, usando uma versão autônoma do NAV da Microsoft. Seguindo a expansão do Grupo, foi introduzido o Dufry Core Suite (DC), uma versão básica única. Isso nos deu a oportunidade de construir em conjunto com nossos colegas regionais uma versão global única do ERP1 que dá resposta às necessidades de todas as nossas empresas e de todas as partes interessadas em termos operacionais em todas as nossas localizações.

## Evolução do roteiro para dois anos

Esta solução apoia todas as atividades operacionais – incluindo finanças, gerenciamento de inventários/provisionamento, compras e débitos, vendas e créditos, relatórios comerciais e integração com os aplicativos corporativos da Dufry, como a Ordem de Compra Global (APO) e o Sistema de Informação Comercial Dufry (DECIS), Política e Análise de Preços (PPA) e Publicidade e Promoção (A&P) –. Há muito pouco tempo, em 2013, nós lançamos a mais recente versão do Dynamics NAV2013R2 da Microsoft, em que são consideradas as pequenas e médias empresas, para um público mundial. Hoje em dia, mais de 37 empresas em 27 países e mais de 1 800 usuários estão usando a solução, esperando-se que mais 20 empresas venham se juntar a eles nos próximos 2 anos.

## Novas operações e serviços para o futuro

Uma vez que integra diversos sistemas organizacionais e permite transações e produção sem erros, um sistema ERP é considerado um instrumento organizacional indispensável em qualquer empresa global. Se trata de um software de gerenciamento empresarial que faculta uma visão integrada dos processos empresariais básicos. Novas melhorias significativas do ERP, assim como uma nova ferramenta de relatório, foram agora globalmente disponibilizados no Grupo Dufry. Além disso, estamos planejando novas operações e serviços, bem como funcionalidades de treinamento à distância, para dar apoio aos usuários em diferentes regiões. Na realidade, o lema da equipe é «Aprendermos juntos. Trabalharmos juntos. Crescermos juntos.»

## Conheça a equipe

Quem são as pessoas por detrás do EDP na Suíça? Estamos falando de uma pequena equipe altamente especializada e dedicada de profissionais que conduzem e coordenam, juntamente com as equipes de TI locais e parceiros de desenvolvimento, todos os lançamentos, versões atualizadas, assistência ao usuário e melhorias relacionados com o projeto ERP. A equipe se encontra sediada em Basileia e seus elementos vêm de todo o mundo (Itália, Índia, Ucrânia, Irlanda do Norte e Bélgica). A equipe faculta sua enorme experiência técnica e funcional no âmbito do NAV e do modelo comercial de varejo de viagem da Dufry. Os elementos da equipe são:

### **Tiziano Palumbo** (Itália)

*Diretor global de TI ERP*

Diretor de projetos e aplicativos globais. Responsável pelo orçamento. Alinhamento com outras áreas de TI.

### **Zaheer Gadhwalla** (Índia)

*Especialista global funcional de TI ERP.*

Aprovação funcional de pedidos de alteração do ERP.

Alinhamento funcional com o ponto de venda Wincor.

Responsável pelo licenciamento. Revisão da configuração do sistema em projetos de lançamento.

### **Michael Mutafian** (Ucrânia)

*Especialista global técnico de TI ERP.*

Disponibilização. Arquitetura técnica. Coordenação do desenvolvimento.

### **Russell Deaney** (Irlanda do Norte)

*Especialista global de assistência de TI ERP.*

Assistência e manutenção de nível 3. Coordenação da disponibilização. Treinamento funcional de parceiros e usuários.

Coordenação e envio da documentação do usuário.

### **Jelle De Buck** (Bélgica)

*Coordenador global do projeto ERP.*

Coordenação de lançamentos e projetos de atualização.

Assistência no gerenciamento de projetos. Coordenação com as regiões e outras áreas TI. ■



História  
Principal

# 150.º Aniversário da Dufry: a longa jornada de local a global

**Em 1865, a família Weitnauer abriu uma loja de tabacos em Basileia, na Suíça. 150 anos mais tarde, o pequeno negócio se transformou no líder mundial do varejo de viagem, com operações em 60 países: o Grupo Dufry.**

A sede da Dufry é em Basileia. Este fato, só por si, diz muito acerca do modo como a Dufry encara o negócio: seu enfoque está numa estratégia global desenvolvida com base em fortes raízes e implantação locais. Ao longo dos anos, a Dufry construiu uma excelente e muito dedicada equipe de colaboradores. Olhando para trás na história, para o longo caminho que conduz da pequena loja de tabacos dos Weitnauer em Basileia ao atual grupo Dufry, se vê facilmente que a chave do sucesso foram as pessoas certas, junto com a estratégia certa.

## A família Weitnauer

Johann A. Weitnauer precisou de algumas décadas para transformar a pequena loja de tabacos de seu irmão em Basileia numa das principais empresas de importação e distribuição de produtos de tabaco operando em toda a Suíça. A família precisou ainda de mais algumas décadas para encontrar a oportunidade certa para prosseguir seu crescimento. A mudança chegou após a abertura da primeira loja duty free do mundo, no Aeroporto de Shannon, na Irlanda, em 1947.

Fundada pelo empresário local Brendan O'Regan, a loja servia passageiros internacionais que aguardavam reabastecimento antes de atravessar o Atlântico. A Empresa Comercial Weitnauer (como a Dufry era então conhecida) bem cedo notou o potencial do emergente setor do varejo de viagem e fundou no ano seguinte uma empresa de atacado duty free. Em 1952 o grupo se expandiu para o setor do varejo, abrindo sua primeira loja duty free no Aeroporto Le Bourget, em Paris, na França. A Weitnauer abriu uma outra loja no Aeroporto de Basileia-Mulhouse em 1962 e sete anos mais tarde começou a operar na Itália, com um parceiro local, no Aeroporto de Linate, em Milão. Desde esse momento até ao virar do século, a Weitnauer se tornou uma das principais organizações fornecendo recursos duty free para serviços de marketing, vendas e distribuição aos proprietários das marcas mais importantes. Ao longo dos anos a empresa continuou expandindo suas operações duty free.

## Uma trajetória de crescimento de sucesso

Uma nova era se iniciou quando a Advent International, um dos maiores e mais experientes fundos de investimento

privados, comprou a empresa em 2003, criando, juntamente com a nova equipe de direção nomeada, a base para o futuro desenvolvimento de sucesso do que é hoje a Dufry. Um dos passos mais importantes nesse percurso foi a abertura do capital, quando a Dufry foi cotada na bolsa de valores Swiss SIX, em dezembro de 2005.

Foi então implementada uma nova estratégia baseada em três pilares: crescimento em mesmas lojas, novas concessões e novas aquisições. Em linha com essa estratégia, a Dufry adquiriu, em março de 2006, o negócio de varejo de viagem da Brasif, o principal operador de varejo de viagem do Brasil. Um ano mais tarde, se seguiu a aquisição de um dos principais varejistas de viagem do Caribe, com sede em Porto Rico. Em setembro de 2008, a Dufry comprou o Grupo Hudson, o primeiro varejista de viagem da América do Norte, com 540 lojas duty paid em 70 aeroportos e terminais de transporte em todos os Estados Unidos e Canadá. Esse passo reforçou a posição de liderança mundial da Dufry no varejo de viagem e fortaleceu sua presença no segmento duty paid. Outras importantes aquisições aconteceram na Argentina, Uruguai, Equador, Martinica e Armênia, em 2011, assim como na Rússia (Grupo Reg Staer) e na Grécia (Hellenic Duty Free Shops), em 2012 e 2013, respectivamente. Mas um outro acontecimento de extrema importância estratégica estava ainda por chegar. Em setembro de 2014, a liderança mundial da Dufry na indústria do varejo de viagem deu mais um passo frente com a aquisição do Grupo Nuance. A combinação de ambas as empresas estendeu a presença da Dufry a seis continentes e mais de 60 países, gerenciando e operando mais de 1 650 lojas. A Dufry está atualmente colocando seu enfoque na integração de ambos os grupos, por meio de um rigoroso plano de ação. A combinação do know how da Dufry e da Nuance conduzirá a indústria do varejo de viagem a um novo patamar.

## Do passado para o futuro

A Dufry enfrentou muitos desafios e vivenciou bons tempos, mas o mais importante é que sua direção e seus colaboradores souberam consolidar a maior e mais rentável empresa de varejo de viagem de todos os tempos. O desafio é agora se tornar uma empresa ainda melhor do que é atualmente. Para melhor implementar nossa estratégia no futuro iremos também precisar de novas tecnologias de varejo. As perspectivas são boas, prevendo-se um crescente aumento do número de passageiros, que nos permitirá expandir internacionalmente novos conceitos de varejo de sucesso. Hoje e no futuro, o alinhamento da Dufry com seus administradores e acionistas irá assegurar a consolidação de sua posição de liderança na indústria do varejo de viagem. ■





Loja Favorita

## Expandindo a área de vendas em Toronto

A Nuance e a «Alta Autoridade dos Aeroportos de Toronto» (GTAA) aumentaram a oferta de varejo no átrio internacional do Terminal 1 do Aeroporto Internacional Toronto Pearson. O novo espaço passou dos anteriores 1 400m<sup>2</sup> para os atuais 1 950 m<sup>2</sup>. Com resultado, as vendas aumentaram mais de 20 % desde sua abertura total. A vasta área de compras da Nuance inclui agora as marcas mais importantes e procuradas de perfumes e cosméticos, bebidas alcoólicas, tabaco e confeitaria, bem como uma grande variedade de deliciosos produtos artesanais canadenses, como o vinho e confeitaria locais. Nessa área luxuosa existem ainda cerca de 700 m<sup>2</sup> com prestigiadas marcas

de moda, relógios e joalheria, em suas próprias boutiques autônomas. A Diretora Adjunta de Programas de Varejo e Comestíveis da GTAA diz: «Os passageiros parecem muito satisfeitos quando passeiam pelas novas áreas de vendas. E isso se reflete nas vendas.» Janine destaca que: «Você realmente vive a experiência da marca da em cuja loja você está comprando, em vez de experimentar apenas a atmosfera de aeroporto. É bastante estimulante ver os passageiros comprando e passeando com as bolsas de diversas marcas e da loja duty free da Nuance. Eles realmente curtem a experiência. Parecem verdadeiramente fascinados, procurando e explorando.» ■

