

Dufry World

Revista corporativa eletrônica do grupo Dufry




D U F R Y

Número 15 / Julho 2015



 **Primeira ação conjunta das equipes da matriz**

 **Andrea Belardini – o novo Diretor de Operações da Região Europa Central & Oriental**

 **Centro Internacional de Competência da Hudson**

 **Loja gourmet e de brinquedos: um novo conceito em Pulkovo**



Editorial

Foco no crescimento orgânico, alcançando metas importantes

por Julián Díaz, Diretor Executivo da Dufry

Tal como se esperava, o primeiro trimestre de 2015 revelou um início estimulante do novo ano, com uma evolução positiva do crescimento em quase todas as regiões, apesar do grande impacto sentido nos pontos de venda frequentados por cidadãos russos e brasileiros, que continuam enfrentando o impacto da desvalorização de suas moedas, com uma conseqüente redução do poder de compra. Embora em abril e maio se tenham registrado alguns sinais de estabilização do rublo russo, o real brasileiro manteve sua volatilidade.

A continuidade do crescimento orgânico em todas as nossas localizações é, portanto, nossa prioridade absoluta, de modo a beneficiar do bom desempenho de certas regiões, como a Europa Ocidental, EUA & Canadá, América I, assim como a Ásia e o Oriente Médio, permitindo, assim, atenuar ao máximo o impacto das moedas dos mercados emergentes mencionados acima. Neste contexto, desenvolvemos duas iniciativas a curto e a médio prazo para promover o crescimento orgânico:

- Em primeiro lugar, lançamos um plano de renovação que abrange as 120 lojas mais importantes, o qual irá nos permitir atrair mais clientes potenciais, através de melhorias na exposição dos produtos, no layout das lojas e no merchandising.
- Em segundo lugar, estamos trabalhando com nossos fornecedores em um plano de marketing para definir objetivos específicos em termos de vendas e promoções, de modo a gerar um aumento das vendas e das receitas, tanto para nossos parceiros como para a Dufry. O plano de marketing irá igualmente nos permitir colocar nossa relação de trabalho com nossos fornecedores em um nível mais estratégico e planejar iniciativas de vendas e de marketing com uma abordagem mais a longo prazo e mais global.

Apesar destes desafios, demos alguns passos realmente importantes, tanto no que diz respeito à integração da Nuance como à aquisição da WDF. As equipes da matriz do Grupo, sediadas em Zurique e na Basileia, se encontraram no final de março para seu

primeiro seminário conjunto, onde a estratégia da Dufry foi discutida e definiram-se os objetivos para o ano comercial em curso. Os vários seminários realizados proporcionaram uma excelente base e o ambiente necessários para combinar nossas competências e reforçar nossa colaboração futura, permitindo-nos também conhecer nossos novos

colegas. A integração da Nuance continua decorrendo de forma suave e conforme o cronograma esperado. Podemos, então, confirmar a conclusão do processo no final deste ano. Em relação à aquisição da WDF, demos dois passos importantíssimos, quando nossos acionistas aprovaram na assembleia geral ordinária, em 29 de abril de 2015, o aumento de capital necessário e, em junho, quando efetuamos com sucesso a emissão de ações e o aumento de capital, levantando recursos no total de CHF 2,2 bilhões, destinados ao financiamento parcial da aquisição da WDF. Em paralelo, também arquivamos a documentação referente às aprovações regulatórias nos locais necessários e desta maneira, continuamos com a expectativa de concluir a aquisição da participação de 50,1% da Edizione no terceiro trimestre de 2015. Depois de concluída esta fase, iniciaremos o planejamento detalhado da integração da World Duty Free e lançaremos uma oferta pública de aquisição obrigatória sobre as 49,9% das ações restantes da WDF. ■



Conteúdo

Editorial 2, Notícias Regionais 3, Pessoas da Dufry 6, Conseguido 9, História Principal 10, Loja Favorita 12

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. Inalmente 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: DUFREY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basileia Suíça **Equipe Editorial da Sede:** Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Salvatore Arico, Javier González, Renzo Radice, 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 58 países.



Notícias
Regionais

Dufry News

SEDE: O crescimento da receita e do EBITDA da Dufry se mantém no primeiro trimestre de 2015

No primeiro trimestre de 2015 o volume de negócios cresceu 31,5 % e atingiu CHF 1.018,9 milhões, destacando o sólido desempenho a nível global. O EBITDA aumentou para CHF 92,0 milhões, incluindo os primeiros resultados provenientes da Nuance. O fluxo de caixa antes das variações no capital de giro cresceu 10,9 %, atingindo CHF 103,0 milhões. O lucro por ação ajustado (LPA) aumentou 21 % para CHF 1,09.

O principal fator para o crescimento da receita foi a consolidação da Nuance. O desempenho em mesmas lojas foi afetado pela contínua desvalorização das moedas de mercados emergentes, especialmente o real e o rublo russo durante este trimestre, sobretudo em março.

O lucro bruto atingiu CHF 586,3 milhões no primeiro trimestre de 2015, contra os CHF 456,8 milhões de 2014, um aumento de 28,3 %. A margem bruta, em termos reportados, atingiu os 57,5 %, contra os 58,9 % do ano anterior. Excluindo a Nuance, a margem bruta aumentou 0,3%, chegando aos 59,2 %. O lucro líquido atingiu CHF -5,8 milhões no primeiro trimestre de 2015, contra os CHF 9,9 milhões no ano anterior. O lucro líquido atribuído a acionistas da controladora atingiu durante este período CHF -9,0 milhões. O lucro líquido ajustado, que excluem as amortizações relativas a aquisições, atingiu CHF 39,0 milhões e o respetivo lucro por ação foi de CHF 1,09, o que representa um aumento de 21 % em relação ao ano anterior. ■

Europa: Nove novas lojas de moda e de artigos de luxo em Nice

No dia 7 de maio, a Dufry assinou com o Aeroporto de Nice Côte d'Azur um acordo de concessão para operar nove novas lojas duty free. A licença de varejo de moda e de luxo é válida por sete anos, a partir de 2016. A área total de vendas, incluindo as duas lojas gourmet já assinadas em março de 2015, será de mais de 1.100 m², aumentando em 65 % o espaço total de vendas do aeroporto. Os 968 m² de nova área de vendas incluem lojas de marca da Hermes, Max Mara, Emporio Armani, Baccarat, Michael Kors e Ferragamo, além da loja multimarcas de moda Attitude. Este novo espaço irá permitir à Dufry proporcionar aos seus clientes uma experiência de compras única no segmento de luxo. A abertura da primeira loja está prevista para o último trimestre de 2015, com todas as lojas devendo estar em pleno funcionamento no primeiro trimestre de 2017. O Aeroporto de Nice Côte d'Azur é o terceiro aeroporto mais movimentado da França: em 2014 registrou mais de 11,7 milhões de passageiros. ■

Europa: Novo ambiente nas lojas da Hellenic Duty Free

A Hellenic Duty Free inaugurou recentemente uma grande área de vendas para passageiros viajando do Aeroporto Internacional de Atenas para destinos fora do espaço Schengen. Sua reforma total proporcionou ao aeroporto um ambiente completamente novo. A loja de perfumes e cosméticos foi totalmente reformada e enriqueceu seu mix de produtos com marcas de luxo, como Jo Malone, La Mer e Molton Brown. A seção de Alta Perfumaria está agora situada no centro da loja. A loja Cava oferece uma grande variedade de vinhos locais, destilados, confeitaria e artigos de viagem. Os passageiros têm a possibilidade de comprar os melhores laticínios tradicionais gregos e outros itens a preços sempre muito competitivos. A área «Fashion Street» se inspira nas últimas tendências de moda de boutiques de luxo como Ralph Lauren, Michael Kors, Salvatore Ferragamo, Armani Jeans, Emporio Armani & Burberry, Folli Follie, Links of London, etc. O ambiente de compras é marcado por telas gigantes colocadas em pontos estratégicos em volta da zona destinada aos passageiros viajando para fora do espaço Schengen, apresentando as ofertas atuais, acontecimentos e exclusividades. ■



A loja de perfumes e cosméticos no Aeroporto Internacional de Atenas foi completamente reformada e sua oferta inclui agora novas marcas de luxo.



Notícias
Regionais

Europa: Inauguração da nova loja Nuance de produtos de beleza de luxo no Aeroporto de Genebra

Em resposta ao crescente interesse dos consumidores por produtos de beleza e pela excelência do serviço, a Dufry irá inaugurar no Aeroporto de Genebra uma loja de ponta de produtos de beleza. O ambiente de compras é caracterizado por marcas de produtos de beleza muito procuradas, como IOMA, Tom Ford Beauty e La Prairie, e assistentes de beleza ajudam os passageiros a encontrar os produtos certos para as suas necessidades. A IOMA irá apresentar sua tecnologia avançada de tratamento da pele e a Tom Ford Beauty abrirá um novo balcão com sua cobiçada coleção de cosméticos e fragrâncias. Além disso, La Prairie irá oferecer os requintados resultados da tecnologia suíça, garantindo aos seus clientes uma beleza sem idade. ■



A nova loja de produtos de beleza de luxo no Aeroporto de Genebra foi inaugurada em um ambiente festivo.

Ásia: Renovação da concessão da Nuance para produtos eletrônicos no AIHK

A Dufry de Hong Kong tem o prazer de anunciar que, após mais de um ano de preparação, a empresa conseguiu ganhar e manter, pela terceira vez desde o ano 2000, a concessão da Nuance para produtos eletrônicos no Aeroporto Internacional de Hong Kong (AIHK). Cobrindo uma área total de 500 m², esta concessão inclui outlets em duas localizações já existentes na zona restrita do aeroporto e numa nova localização na área de desembarque. Reconhecendo a posição de liderança da Dufry no lançamento de eletrônicos de ponta, 28 das principais marcas de eletrônicos apoiaram a proposta da empresa nesta última disputa para eletrônicos no AIHK, tendo muitas delas garantido o primeiro lançamento de novos conceitos, ofertas únicas de produtos e prestação de serviços exclusivos à Dufry. «O fato de termos conseguido manter a concessão de eletrônicos no AIHK constitui um importante passo estratégico para consolidar nossa presença no AIHK, apoiar nossa equipe experiente e

restabelecer nossa intenção de construirmos, contra todos os desafios e concorrência, um negócio de aeroporto versátil na Ásia», afirmou Alessandra Piovesana, Diretora Geral Regional da Dufry Ásia. ■

Ásia: Tradição e compras duty free online no Aeroporto de Kempegowda

Os viajantes que partem do Aeroporto Internacional de Kempegowda, em Bangalore, Índia, serão surpreendidos pelo encanto nostálgico e a rica tradição do Sul da Índia presentes na nova loja duty free da Nuance na área de embarque do aeroporto. A experiência de compras ao longo destes 900 m², além de contar com os melhores artigos internacionais ao melhor preço, será ainda enriquecida pelo rico patrimônio cultural de Bangalore. Enquanto os viajantes mergulham nesta experiência nostálgica, eles podem aproveitar a grande oferta loja: perfumes, cosméticos, bebidas alcoólicas, confeitaria, eletrônicos e muito mais. Além disso, a loja irá incluir em breve moda e acessórios, complementando a oferta de varejo do aeroporto.

Também no Aeroporto de Kempegowda e pela primeira vez na Índia, os viajantes podem efetuar suas compras duty free exclusivamente online, uma vez que toda a vasta gama de produtos está também disponível no site www.bengaluru-dutyfree.in. Os passageiros têm a possibilidade de planejar suas compras antes de viajarem, encomendando os produtos através do site e os recolhendo posteriormente na loja do aeroporto. Este serviço foi introduzido na Índia para servir os passageiros muito ocupados e com experiência em tecnologia, que constituem a maior parte dos viajantes internacionais no Aeroporto de Kempegowda. ■



Dois aspectos da nova loja duty free de 900 m² no Aeroporto Internacional de Kempegowda. O balcão de compras online se encontra junto à entrada.



América I: Dufry América, «Melhor local de trabalho 2015» do Sul da Flórida

A Dufry América fez história, ao se tornar a primeira organização do grupo Dufry a ser reconhecida em 2015 como «Melhor local de trabalho» do Sul da Flórida, na categoria de «empregador de médio porte». Participaram da competição mais de 900 empresas, através de um questionário aos colaboradores, auditorias e benchmarking. As 50 organizações mais bem classificadas, incluindo a Dufry, foram convidadas para a cerimônia de entrega dos prêmios e para a festa no Hotel Westin, em Fort Lauderdale, Flórida. Nos 6 últimos anos, os executivos da Dufry têm investido em treinamento, recompensa / reconhecimento dos colaboradores e desempenho e agora se estão começando a ver os resultados: a importância da Dufry estimula as pessoas, que se sentem ligadas ao seu local de trabalho pela relevância das tarefas que desempenham e por acreditarem em seu departamento ou unidade de negócio. Este prêmio é um sinal claro de que, como empresa, estamos nos movendo na direção certa. ■



América I & II: Dufry considerada a melhor varejista de aeroporto das Américas nos prêmios DFNI 2015

Depois de ter se classificado em primeiro lugar nos dois últimos anos, a Dufry América foi considerada este ano o «Varejista de Aeroporto do Ano» na premiação da DFNI (Duty Free News International) por sua excelência no varejo

de viagem nas Américas. Os Prêmios DFNI são decididos por votação, aberta a todas as empresas que operam no mercado do varejo de viagem nas Américas. A cerimônia de entrega dos prêmios aconteceu em 24 de março de 2015, durante o «Duty Free Show das Américas» da International Association of Airport Duty Free Stores (IAADFS), realizado no Orlando World Center Marriott. ■



EUA e Canadá: A Westfield e o grupo Hudson revelam a reforma das lojas no terminal 8 do JFK

A Westfield e o grupo Hudson anunciaram que oito novas lojas – incluindo a da Victoria's Secret e sete pontos de venda da Hudson reformados – estão agora abertas no terminal 8 do Aeroporto Internacional John F. Kennedy, em Nova Iorque. As lojas remodeladas fazem parte dos 4.700 m² da área comercial e de restaurantes do terminal da American Airlines, que tem capacidade para receber 12,8 milhões de passageiros por ano. Os sete pontos de venda Hudson reformados, que apresentam o conceito Marketplace com lanches saudáveis e elementos de design, como luzes vibrantes e uma paleta de cores moderna, incluem um Euro Café/Hudson antes do controle de segurança na zona das chegadas, ficando as outras lojas situadas para lá do ponto de controle de segurança, de modo melhor servir os passageiros perto de suas portas de embarque.

«A inclusão destas novas opções de compras e refeições no terminal 8 do JFK não só torna a visita mais relaxante e agradável, como também estimula as pessoas a viajarem com a American Airlines», disse o Diretor de Alianças Estratégicas, David Lombard. «Nós estamos determinados a melhorar a experiência de viagem, o que nos ajuda a continuar a oferecer uma experiência impecável e uma elevada qualidade de serviço a todos os nossos clientes.» ■



Pessoas da
Dufry

Prêmios «One»: reconhecimento da produtividade e do desempenho das lojas

Os Prêmios «One» são um programa global realizados pela Dufry para reconhecer as equipes que demonstrem um esforço para aumentar a produtividade e continuar a melhorar o nível do serviço de clientes. Na edição de 2014, os prêmios foram concedidos para as Américas e para a Grécia.

O Prêmio «One Productivity» reconhece as melhorias substanciais de vendas, número de vendas, crescimento orgânico e gastos médios por venda, contra o ano anterior. O Prêmio «One Productivity» 2014 foi concedido para:

- **Argentina** – Ezeiza A L21 Desembarque
- **Hudson News** – São Francisco News Discover
- **HDFS (Hellenic Duty Free Shops)** – Evzonoi (Grécia)

O Prêmio «One Customer» está aberto a todas as lojas participantes do programa mundial «Mystery Shopper» e reconhece o desempenho de lojas individuais em todos os segmentos específicos relacionados ao cliente no âmbito do programa «Mystery Shopper». Os vencedores do Prêmio «One Customer» 2014 foram:

- Equipes da **República Dominicana** e **Porto Rico**
- **HDFS** – Aeroporto de Kos (Grécia)
- **Dufry Newark** ■

Três Prêmios «Service Star» para a Dufry Região 2

Os prêmios «Service Star» premiam os colaboradores que ultrapassam seus deveres prestando serviços de grande qualidade a seus colegas de trabalho e aos clientes. O objetivo é reconhecer e recompensar as contribuições individuais para o negócio, tanto por uma tarefa bem executada como por uma atitude constantemente admirável. Durante a festa de final de ano de 2014, em dezembro, três colaboradores do escritório regional da R2 foram reconhecidos com o prestigiado Prêmio «Service Star»:

- **Lucy Bencomo** (representante da administração e controladoria)
- **Francisco Perez** (gerente de armazém)
- **Jukka Terho** (gerente de projetos)

Eles foram nomeados pelo excepcional apoio prestado a suas equipes e seu engajamento nos valores da Dufry. No final do ano, o painel de avaliação irá contactar os gerentes para conhecer as razões das várias nomeações. Em seguida, eles elegerão o «colaborador regional administrativo» do ano. ■



Festejando os vencedores dos Prêmios «Star 2015» da Nuance



Os Prêmios «Star» reconhecem serviços excepcionais e excelência do trabalho em equipe de times e colaboradores individuais da antiga organização EMEA da Nuance. No outono de 2014, foi solicitado aos vários países que nomeassem candidatos para as três categorias: «Service Stars», «Team Stars» e «Proactivity Stars». Os vencedores foram festejados em diversos pontos de venda entre dezembro de 2014 e março de 2015. Parabéns!

«Service Stars»

Reconhecimento dos colaboradores individuais com serviços excepcionais no âmbito de suas funções.

- **Rocco Ambesi** Suécia
- **Belinder Cartwright** Reino Unido
- **Romina Frendo** Malta
- **Gergana Ivanova** Bulgária
- **Katja Jackscht** Suíça
- **Olga Omog** França
- **Ana Paula Santos** Portugal
- **Michaela Schwarz** Alemanha
- **Gülçin Yaprak** Turquia
- **Jaafar Zarouki** Suíça

«Team Stars»

Reconhecimento das equipes que trabalharam em conjunto de forma excepcional.

- **Equipe Terminal 2**, Aeroporto de Lisboa, Portugal
- **Equipe Travel Star**, Aeroporto de Genebra, Suíça.
- **Equipe Temptation T1**, Aeroporto de Manchester, Reino Unido

«Proactivity Stars»

Reconhecimento da proatividade de colaboradores individuais e de equipes que contribuam para melhorar nossa experiência de loja:

- **Aida Kasumovic & Lexa-Maria Claros** por terem implementado uma lista de verificação anti-furto no Aeroporto de Arlanda, em Estocolmo, Suécia.
- **Cristian Ciucca** por ter introduzido o uso de iPads para a venda de óculos de sol no Aeroporto de Zurique, Suíça
- **Luke Hewitson** por ter lançado o sistema de rotatividade online no Aeroporto de Cardiff, Reino Unido ■

Brevemente...

No âmbito de suas ações de integração, a Dufry está criando um novo esquema global de prêmios, que irá reunir as boas práticas de toda a empresa. O novo programa de prêmios deverá ser introduzido até ao final deste ano e no devido momento serão divulgadas mais informações.



Pessoas da
Dufry

Andrea Belardini – Diretor de Operações da Região 5 da Dufry



Andrea Belardini foi nomeado Diretor de operações da Região 5 no início de 2015.

Desde o início do ano, Andrea Belardini é o Diretor de operações da Região 5 (Europa Central e Oriental), que foi criada como resultado da integração da Nuance. Desde outubro de 2014, Andrea Belardini está também dirigindo o processo de integração pelo lado da Nuance. Entre 2009 e 2015, ele trabalhou no grupo Nuance como Diretor Executivo das Operações Europeias, desempenhando igualmente as funções de Diretor Comercial Global desde 2013. Ele possui graduação acadêmica (magna cum Laude) em economia e administração de empresas pela Universidade Sapienza de Roma.

1 É muito difícil executar o processo de integração de duas grandes empresas como a Nuance e a Dufry?

Menos do que eu pensava. A Dufry reuniu uma equipe bastante vasta e competente, que desenvolveu um know-how específico, com base em suas diversas experiências anteriores. A conclusão da primeira fase da integração decorreu de forma suave e bem rápida. Agora já estamos em uma fase mais fascinante e mais complexa, integrando várias culturas, construindo equipes, alinhando métodos de trabalho e finalmente adaptando um modelo de sucesso já existente a uma

nova realidade com um nível de complexidade e diversidade ainda maior. Esta fase trata sobretudo do lado mais «sensível» do negócio; em outras palavras, ela trata sobretudo de pessoas. Eu estou otimista e entusiasmado para seguir em frente, especialmente neste momento, em que temos pela frente uma nova expansão, com a aquisição da WDF.

2 Quais são os maiores desafios a curto prazo para a Região Europa Central & Oriental?

Os maiores desafios a curto prazo são a redução dos gastos dos Russos e a valorização do franco suíço, ou seja, a volatilidade monetária em geral. Mas cada desafio representa uma oportunidade. A pressão sobre o mercado está elevando a necessidade de conseguir melhores níveis de otimização do varejo. Além disso, as iniciativas de «tentativa e erro» que estamos realizando estão contribuindo para aumentar nosso conhecimento das necessidades e reações dos clientes.

3 E a longo prazo?

Eu estou confiante com relação ao crescimento a longo prazo. Isso não significa que podemos dormir sobre os louros colhidos! Embora com a aquisição da WDF nós fiquemos com 24 % do market share, a concorrência é ainda muito forte. Qualquer aeroporto parceiro tem um vasto leque de opções na hora de escolher seu parceiro de varejo. O mesmo se pode dizer com relação a nossos clientes finais. Nós temos de nos esforçar para estarmos a frente, temos que inovar constantemente e oferecer excelência. Por último, mas não menos importante, nós precisamos explorar cada vez mais as oportunidades digitais, sabendo que teremos de ultrapassar o obstáculo da «relevância» que vemos em nosso caminho. A Dufry também já está trabalhando nesse sentido.

4 Qual é a parte de seu trabalho cotidiano que mais lhe agrada?

Tudo! Da revisão de negociações e resultados ao planejamento de iniciativas a curto e a longo prazo, do desenvolvimento comercial ao gerenciamento de parcerias, e, é claro, a interação com as pessoas. O varejo de viagem é uma indústria extremamente dinâmica e, por definição, internacional e a Dufry está na liderança... Posso afirmar sem sombra de dúvidas que nunca me aborreço. ■



150.º Aniversário da Dufry: Daniel Requena

150



O Daniel está em posições de gerência na Dufry há mais de 25 anos. Ele é um experiente despachante aduaneiro e trader internacional, especializado nas especificidades dos procedimentos aduaneiros.

Mundo Dufry: Como começou sua história na Dufry?

Eu estava trabalhando para uma empresa de recrutamento temporário de pessoal. No termo de meu contrato, eu lhes perguntei se eles poderiam me recolocar em uma das empresas com que trabalhavam. Em fevereiro de 1993 eu liguei para a Interbaires SA, no Aeroporto Internacional de Ezeiza, onde fui submetido a diversas entrevistas nos departamentos de recursos humanos e de logística. Finalmente, em setembro desse mesmo ano, eu comecei a trabalhar para a Dufry.

MD: Como evoluiu sua carreira ao longo de mais de duas décadas na Dufry?

Eu sempre trabalhei na área administrativa do departamento de logística, onde comecei como assistente administrativo. Atualmente, em meu cargo de Diretor de Logística, minha especialidade é tudo o que esteja relacionado com os procedimentos aduaneiros. Eu sou despachante aduaneiro e tenho uma graduação técnica em Comércio Internacional. Junto com o Osvaldo Curzel, o outro chefe de Logística, dirigimos uma equipe de 100 colaboradores. Nós trabalhamos com sete gerentes e outras equipes, distribuídas por turnos de trabalho rotativos. Por exemplo, eles podem trabalhar quatro dias seguidos e ter dois dias de descanso ou trabalhar dois dias seguidos com dois dias de descanso no fim de semana.

MD: Nos conte como foi sua experiência trabalhando para a Interbaires.

Eu estou na Interbaires desde há 25 anos e ali eu me sinto em casa. Tem sido uma experiência muito positiva, porque eu sempre gostei do meu trabalho, sobretudo graças a minha relação com a equipe. Posso afirmar que, desde que eu fui promovido a gerente em 2009, sempre contei com o reconhecimento de meus colegas em várias áreas.

MD: O que você pensa de pertencer a um grupo internacional como a Dufry?

Em 2011, quando se deu nossa fusão com a Dufry, eu estava muito motivado e entusiasmado por fazer parte de uma empresa tão importante. A Dufry tem empresas e subsidiárias em todo o mundo e é, conseqüentemente, uma grande varejista de viagem. Eu faço questão de me manter atualizado sobre tudo o que esteja relacionado com meu cargo. Eu sou consultado em todos os assuntos relacionados com aduanas e o fato de pertencer à Dufry me encoraja a me manter atualizado e aproveitar todas as oportunidades que a empresa me oferece.

MD: Que ferramentas você utiliza em sua posição? E que estratégias você aplica?

Em minha opinião, seja em Recursos Humanos, Finanças ou Manutenção, a ferramenta mais importante é sempre uma estrutura estável, com regras e procedimentos. A Dufry me fornece todas as ferramentas para fazer meu trabalho bem feito. O treinamento, o tempo e os recursos – tudo junto – tornam meu trabalho diário mais fácil e me ajudam a atingir meus objetivos. Na área da logística, o sensor é o setor das vendas. Quanto às estratégias a aplicar, elas dependem em grande parte dos resultados do dia anterior. A primeira coisa que você presta atenção é o desempenho do reabastecimento: quantas encomendas têm de ser preparadas para serem enviadas para as lojas? Isso vai lhe permitir planejar o dia que tem pela frente. O objetivo é fornecer produtos aos vendedores das lojas no menor tempo possível, avaliando sempre os custos.

MD: O que poderia ser melhorado?

Em relação com meu trabalho, os produtos estão fluindo bem. A entrada de mercadorias deveria ser estável, mas, na realidade, algumas vezes os produtos ficam parados e outras vezes há picos de trabalho. As principais questões a que temos de dar resposta são, por um lado, a previsibilidade, e, por outro, o modo como poderemos melhorar os fluxos de comunicação.

MD: Você poderia nos explicar quais são, em sua opinião, os principais desafios que uma empresa como a nossa tem de enfrentar?

Para mim, o maior desafio que temos de enfrentar é conseguir o engajamento total do pessoal. Nós temos de encontrar um modo de transmitir ao colaborador os valores institucionais, de modo a cumprir com eficiência os objetivos definidos. Todas as outras questões, nomeadamente as aduaneiras, podem ser gerenciadas. No entanto, é importante que os colaboradores estejam conscientes de que a Dufry é uma empresa com responsabilidade social. A Dufry respeita os contratos, paga no prazo e fornece ainda uniformes, alimentação e transporte. É importante trabalhar este aspecto, em colaboração com o Departamento de Recursos Humanos.

MD: Como você definiria sua carreira na empresa?

Eu estou ainda surpreso com o modo como subi na empresa. A sensação que eu tenho é de que na Interbaires não há teto: o céu é o limite. Eu trabalho todos os dias com grande empenhamento e sempre que tive de fazer um sacrifício ou um grande esforço, ele foi recompensado. Em 1999, eu fui promovido e tive a oportunidade de progredir e chegar à atual posição de Diretor de Logística, mas isso se deveu ao fato de que demonstrei minhas capacidades. Eu sempre digo que esta empresa é para aqueles que querem avançar na vida e desejam crescer, pois há sempre uma porta aberta. ■



Conseguido

Centro Internacional de Competência da Hudson

Assegurar o crescimento orgânico de uma das mais importantes unidades de negócio de nossa empresa – a expansão mundial e desenvolvimento das marcas de artigos básicos de viagem da companhia, Hudson News e Hudson – se tornou uma prioridade fundamental para a Dufry. O objetivo é chegar, até janeiro de 2016, a 90 novas lojas fora da América do Norte, mais do dobro do número atual (77).

O Diretor Executivo, Julián Díaz, confiou a responsabilidade do projeto à Região 4, justificando: «Na qualidade de criadora do conceito Hudson News original, há mais de 25 anos, e da sua evolução na geração seguinte, a Hudson, a Região 4 (grupo Hudson) tem o profundo conhecimento e a especialização necessária para conduzir com sucesso o desenvolvimento da marca nas unidades de negócio em todo o mundo». Para ajudar a conseguir os objetivos ambiciosos da empresa, Joe DiDomizio, Presidente do grupo Hudson e Diretor Executivo e Operacional da Região 4, criou o Centro Internacional de Competência da Hudson.

Segundo o Joe, «o Centro é um repositório dos padrões de marca dos principais conceitos de conveniência do Grupo Hudson – Hudson e Hudson News. A equipe irá conduzir e apoiar o desenvolvimento e execução dos conceitos Hudson

em todo o mundo, replicando o modelo norte-americano que teve tanto sucesso». Os Diretores Operacionais Adjuntos e seus representantes foram este verão convidados para Nova Jersey, para participarem da «Experiência Hudson» no Centro Nacional de Apoio do Grupo Hudson, em East Rutherford. A experiência inclui sessões de treinamento, assim como visitas a lojas Hudson nos aeroportos internacionais JFK e Filadélfia – todas elas concebidas para partilhar os padrões, princípios e cultura a que se deve o sucesso do conceito.

O treinamento se divide em módulos técnicos e de habilidade de gerenciamento, abrangendo áreas tão importantes como o desenvolvimento empresarial, compras/aquisições, design, recursos humanos, merchandising, administração de escritório e operações.

Chuck Shambarger, Vice-presidente Sênior de Operações Internacionais, gerencia o Centro, sob a supervisão de Brian Quinn, Diretor Operacional e Vice-presidente Executivo de Operações. Chuck supervisiona quatro Vice-presidentes internacionais especializados nas respectivas áreas: George Odonits (Merchandising), Mark Pullman (Desenvolvimento Empresarial), Gary Schwartz (Marketing) e Art Slawson (Implementação da Marca). ■



O Centro acaba de «formar» sua primeira «turma» – dois visitantes da operação da Dufry nas ilhas Canárias, que irão abrir este verão duas novas lojas Hudson, e mais tarde explorar um total de nove lojas de artigos básicos de viagem da marca. Na foto (da esquerda para a direita) o Vice-presidente Executivo e Diretor Operacional Brian Quinn, George Odonits, Luis Padrón, a intérprete Belén Castillo, Gary Schwartz, Art Slawson, Rafael Lucerna e o Vice-presidente Sênior Chuck Shambarger.



História
Principal

Primeira ação conjunta das equipes da Matriz – criatividade e inovação

Conforme ficou demonstrado em 25 de março de 2015 na Basileia, na Suíça, a Dufry e a Nuance não só estão melhorando as competências gerais da empresa e se complementando mutuamente em termos comerciais, como também estão fortalecendo a colaboração entre ambas as equipes. A construção de uma sólida matriz conjunta, com colegas tanto da Basileia como de Zurique, era uma prioridade para a Dufry, por isso, todos os colaboradores da sede se encontraram pela primeira vez para reforçar sua nova relação. Foram realizados discursos, diversos seminários com equipes mistas e um coquetel que coroou o sucesso do dia e proporcionou uma excelente oportunidade para estabelecer contatos com os novos colegas.



Julían Díaz, enaltecendo o espírito de equipe em sua apresentação.

A fantástica sala de conferências do Estádio de Futebol de St. Jakob oferecia uma vista espetacular sobre o campo esportivo, quando 220 colaboradores da Dufry se reuniram para conhecer seus novos colegas. Tal como na indústria de viagens, onde operamos em mais de 60 países, os colegas vêm de diferentes países e culturas de todo o mundo, realçando uma vez mais a importância do trabalho em conjunto para o sucesso da colaboração.

Em primeiro lugar, em seu discurso de abertura, o Diretor Executivo, Julián Díaz, desejou calorosamente as boas-vindas aos colaboradores da sede e sublinhou a importância desta reunião muito especial. Além de apresentar os resultados do exercício de 2014 e a estratégia do grupo, ele enalteceu o espírito de equipe, explicando o objetivo de crescimento rentável da empresa e focou nos objetivos para 2015, que são: a entrega pontual total dos 70 milhões de CHF de sinergias; a expansão mundial acelerada da Hudson

Internacional, um conceito duty-paid de sucesso comprovado; o desenvolvimento internacional do Dufry Shopping, outro conceito duty-paid, lançado com êxito no Brasil; e o plano de expansão na Ásia. Entretanto, lhes foi acrescentado outro objetivo: o sucesso da conclusão da aquisição da World Duty Free.

«Sal Tango – necessitamos inventar uma nova dança, em que um dança Salsa e o outro Tango».

As várias sessões de construção de equipes ao longo do dia proporcionaram uma oportunidade única para conhecer pessoalmente os colegas da sede e partilhar ideias comuns, histórias de sucesso e boas práticas. As equipes mais inovadoras apresentaram para os participantes seus modelos para uma colaboração de sucesso e chegaram à conclusão de «uma equipe, uma voz e uma empresa». Outra equipe comparou a situação às famosas danças sul-americanas e inventou uma nova dança, o «Sal Tango», composta pela salsa e pelo tango.

Um navio só pode funcionar devidamente se cada um executar suas tarefas de forma adequada; foi assim que Pablo de Ayala, Diretor Global de Desenvolvimento Estratégico, e sua equipe tiveram a ideia de representar uma colaboração de sucesso pela personificação de um navio. «Tal como na empresa nós nos concentramos em num objetivo, e também um navio se orienta em direção ao seu destino. Porém, só através de uma comunicação clara, uma atitude de equipe positiva e uma concentração em nosso trabalho orientada em função de objetivos poderemos atingir nossas ambiciosas metas», explicou ele, enquanto outros membros



Os vários discursos conseguiram prender a atenção da platéia.

da equipe imitavam os movimentos de remadores. Silvia Morris, Diretora Global de Categorias apresentou o conceito de equipe «Uma direção», com sete pilares fundamentais sob a forma de pétalas de uma flor, em que cada uma delas representa uma plataforma que permite à equipe, entregar, de forma colaborativa, uma boa performance,



Foram realizados vários seminários com equipes mistas.

alinhada com os objetivos da empresa. Tudo isso permitiu entender como a clareza da comunicação, uma atitude positiva por parte de todos e contribuição e reconhecimento podem fazer toda a diferença nos resultados globais. Assim, a equipe chegou à conclusão de que, especialmente devido às diferenças culturais, quanto mais comunicação interpessoal existir, mais importante é compreender as estratégias da empresa. O Diretor Global de Investigação de Marketing, Haris Vassiliades, por outro lado, representou a ideia de colaboração de sua equipe por uma história de amor entre a Dufry e a Nuance. Sua equipe contou a história do princípio ao fim, recorrendo sempre à analogia do amor. «Elas se casaram e discutiram os termos de sua relação e agora estão ansiosas por trabalharem juntas, como um casal», disse a equipe à platéia. O coquetel servido ao final do evento encerrou de forma bem agradável um dia de sucesso e proporcionou novas oportunidades para o estabelecimento de contatos e um melhor conhecimento entre colegas de



Todos sorriram ao descobrir nas telas do estádio o logotipo da Dufry.

ambas as Companhias. De um modo geral, o encontro conjunto da nova equipa da sede da Dufry constituiu um bom exemplo, que demonstrou a enorme criatividade e o potencial inovador gerado pela combinação de competências e a busca de melhores maneiras de trabalhar em conjunto. ■



Loja Favorita

Loja gourmet e de brinquedos, um novo conceito de loja em Pulkovo

Adultos e crianças podem agora partilhar interesses comuns no Aeroporto Internacional de Pulkovo, em São Petersburgo. A nova loja Gourmet & Brinquedos de 89 m² situada na área de embarque doméstico do Terminal 1, apresenta marcas locais com um design sofisticado. O sortimento inclui marcas de comestíveis muito procuradas, como Krupskaya, Korkunov, Imperial e Baccarat, ao lado de marcas internacionais, como Ferrero ou Fazer. As especialidades gastronômicas locais incluem caviar, mel, cogumelos, carne defumada

e queijos. Além disso, metade da loja oferece uma vasta gama de brinquedos de fabricantes locais e internacionais, como Saks e Konik, Lego, Mattel e Siku.

O conceito da loja, muito elogiado pela equipe comercial do Aeroporto de Pulkovo, é assinado pela Mostaza Design, sendo a construção de responsabilidade do Departamento Técnico da Dufry, com gerenciamento do projeto pela Cushman & Wakefield. ■