


DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

REVISTA
CORPORATIVA
NÚMERO 22
MARÇO 2017



 Um futuro digital
focado no cliente **3**

 Desempenho apri-
morado nas vendas
em todo o mundo **15**

 Além dos números **9**

Objetivos atingidos em um ano de importantes transformações

2016 foi o primeiro ano em que operamos como Nova Dufry e eu estou muito satisfeito por termos conseguido atingir nossos três objetivos principais em um ano de importantes transformações: concluir a integração da World Duty Free com a criação das sinergias prometidas; acelerar o crescimento orgânico com um aumento total anual de 1 %; e, por último, mas não menos importante, maximizar a geração de fluxo de caixa, para reduzir nossa dívida.

Do ponto de vista financeiro, a Dufry teve novamente um forte desempenho. Nosso volume de vendas cresceu 25,5 % para 7 829,1 milhões de CHF, enquanto o EBITDA chegou aos 935,1 milhões de CHF, um aumento de 29,2 %. Nós também confirmamos nossa capacidade de geração, com um fluxo de caixa de 483,8 milhões de CHF (+43,0 % em comparação com 2015) e uma redução de nossa dívida em 205,6 milhões de CHF em 2016.

Negócio garantido por muitos anos

Em 2016 nós também conseguimos estender com sucesso vários contratos abrangendo algumas de nossas concessões mais importantes – um feito muito importante porque nos permite assegurar nosso negócio nessas localidades por muitos anos. Entre muito outros, nós renovamos nossos contratos em São Paulo, Rio de Janeiro, Viracopos, Lima, Cancun e Cozumel, Guadalupe, Birmingham, Bristol, Zurique, Basileia, Melbourne, Casablanca, Seattle, Cleveland, Calgary, St. Louis e Los Angeles.



Fantásticas iniciativas de vendas em todo o mundo

Nesta primeira edição de Mundo Dufry de 2017 nós apresentamos fantásticas iniciativas de nossas equipes e colegas de vendas em todo o mundo, mostrando como nos relacionamos com os clientes para conseguir grandes resultados. Todas essas contribuições são excelentes exemplos da criatividade de nossos colegas e de como iniciativas locais individuais podem ter um impacto positivo direto no sucesso de nossa empresa.

Atuando como uma equipe – focados no cliente e digitalizados

Em nossa Conferência de Líderes anual, que aconteceu em janeiro, os líderes da Dufry da sede, divisões e países estabeleceram o percurso para os próximos cinco anos, entrando em acordo e se alinhando em torno de objetivos comuns para a empresa, traçados no plano estratégico 2017-2020. Nesse contexto, nós confirmamos que o crescimento orgânico continuará sendo o principal pilar sobre o qual a Dufry irá construir seu futuro. O mais importante é que o crescimento futuro da nossa empresa será baseado primordialmente naquilo que sabemos fazer melhor, que é operar varejo de viagem de aeroporto em escala global. Porém, para continuarmos impulsionando nossas vendas nos temos também de melhorar a experiência que proporcionamos ao cliente – é aí que o foco no cliente se torna primordial.

Inprint

Editor: DUFY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basel Switzerland

Equipe Editorial da Sede: Julian Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schneider, Jordi Martin-Consuegra, Salvatore Arico, Javier Gonzalez, Renzo Radice, Jorge Muñoz, Lubna Haj Issa

Coordenação de Design, Escrita de Texto e Processo: Match Communications, Zurique **Produção:** Match Communications, Zurich and x-site, Basel **Linguas publicadas:** inglês, francês, italiano, espanhol e português

emagazine.dufry.com
dufry.com

Divisões **3, 11, 13**

Gente **10, 14**

World Class **12, 15**

História principal **9**

Loja Favorita **16**

Foco no cliente e experiência de compras

A excelência do serviço ao cliente é uma das prioridades estratégicas da Dufry e foi identificada como um dos elementos importantes para a continuação do desenvolvimento de sucesso da empresa. Um objetivo fundamental é criar clientes fieis, que fiquem «deleitados» com sua experiência conosco. Para atingir esse objetivo nós temos de criar uma cultura de excelência de serviço e solicitamos a ajuda do Disney Institute, um líder reconhecido na fidelização de clientes e na condução de mudanças culturais, para prosseguir nesse caminho.

A fim de aprofundar nossa compreensão tanto de áreas em que prestamos bons serviços como de áreas de oportunidade, o Disney Institute realizou recentemente uma enquete eletrônica anônima entre alguns colaboradores da Dufry. O questionário abordava o serviço ao cliente, a liderança organizacional e os métodos de trabalho da Dufry. O Disney Institute está nesse momento avaliando os resultados, para ver como nossos colaboradores pensam que esse tópicos são atualmente aplicados, compreendidos e demonstrados na Dufry. O próximo passo será a definição de ações pertinentes que nos permitam aproveitar as oportunidades para melhorar.

Melhorar a comunicação com o cliente com ferramentas digitais

O forte foco no cliente e o uso de ferramentas digitais para melhor comunicar com ele são inseparáveis. Estamos agora vendo novas gerações de clientes que entram em nossas lojas com novos hábitos de consumo. Esses compradores estão sempre conectados pelas mídias sociais e pela Internet e esperam uma experiência de compras altamente personalizada e única. Por essa razão, é crucial para nós entendermos os desejos e hábitos desses novos clientes e nos comunicarmos com eles de forma mais eficiente, prestando-lhes serviços mais competentes. Uma ferramenta estratégica para atingir esse objetivo é a digitalização de nossa empresa em três níveis. A digitalização das lojas incluirá telas digitais para adaptação de nossa comunicação à nacionalidade presente em cada momento do dia no aeroporto, permitindo-nos, assim, falar com os clientes na sua língua e oferecer-lhes seus produtos preferidos. A digitalização de nossos colegas das vendas incluirá tablets que deem aos clientes informação detalhada sobre produtos e serviços. E, por último, a digitalização inclui um aceleração da implementação de nosso programa de fidelização de clientes «Dufry RED». Esse aplicativo permite nos conectarmos com o cliente antes, durante e depois de sua viagem, oferecendo-lhe serviços únicos, assim como promoções

Caros colegas, não hesitem em enviar-nos suas **histórias, notícias ou qualquer outra contribuição** a suggestions@dufry.com, para que possamos criar cada vez mais uma revista de colaboradores para colaboradores.

personalizadas, quando ele ou ela já estiver próximo ou dentro da loja.

Papel chave do novo modelo operacional do negócio

Do ponto de vista operacional, o elemento mais importante para atingir os objetivos definidos para os próximos cinco anos é o sucesso da implementação do novo modelo operacional do negócio (BOM). Uma vez que desejamos servir melhor os nossos clientes na loja e oferecer-lhes a experiência de compras única que eles esperam, precisamos também garantir que todos os nossos procedimentos operacionais sejam eficientes e alinhados. O BOM serve exatamente esse propósito, refinando nossos procedimentos, beneficiando de melhores práticas e adotando métodos de trabalho eficientes. Dando sequência ao sucesso da experiência piloto no México, nós estamos agora implementando o BOM em etapas ao nível dos países em todas as divisões. Peço a vocês o favor de apoiarem plenamente e contribuirem positivamente para a implementação do BOM, pois trata-se de um elemento decisivo para nosso êxito futuro e para o constante desenvolvimento da empresa. ■

HQ Um futuro digital focado no cliente

Entre 11 e 12 de janeiro deste ano, aconteceu em Madri a «Conferência de Líderes» desse ano, uma reunião anual organizada pela Dufry, em que os líderes da sede, das divisões e dos países da Dufry estabelecem os objetivos estratégicos do negócio para os próximos anos.



O Diretor-Presidente da Dufry, Julián Díaz, explica a «abordagem digital focada no cliente».

O evento do ano passado focou na integração de nossas três diferentes identidades corporativas: Dufry, Nuance e World Duty Free. Este ano, o enfoque foi definir o caminho para os próximos cinco anos e garantir o crescimento através de uma abordagem «digital focada no cliente».

O Diretor-Presidente da Dufry, Julián Díaz, revelou que o Crescimento Orgânico é fundamental para a construção da empresa nos próximos cinco anos. É aqui que o foco no cliente tem extrema importância.



Gerentes de todas as divisões se reuniram em Madri para discutir objetivos comerciais estratégicos.

Ele citou um conjunto de oportunidades estimulantes, que incluem: a expansão para outros canais de varejo de viagem, as oportunidades de expansão nas operações existentes e a exploração de outras modalidades de varejo além do varejo de viagem.

No entanto, o mais importante de tudo é que o crescimento futuro de nossa empresa depende igualmente daquilo que nós sabemos fazer melhor: operar com sucesso lojas de varejo de viagem em aeroportos de todo o mundo. Então, o desafio é melhorar o que fazemos e otimizar nosso desempenho. Essa melhoria será obtida adotando um modelo comum de gerenciamento da empresa nas diferentes operações – por isso a implementação do modelo operacional do negócio constitui uma parte tão importante de nossos planos futuros.

Porém, o crescimento orgânico não será obtido apenas através da racionalização das operações, mas também através de novas concessões e da expansão de nosso portfólio nos aeroportos. Isso só será possível melhorando a experiência que nós proporcionamos a nossos clientes e mantendo excelentes relações com nossos parceiros comerciais e operadores dos aeroportos. A digitalização do negócio ajudará a nos comunicarmos de forma mais eficiente e a oferecer mais aos nossos clientes, com o objetivo último de atrair mais pessoas para as nossas lojas e aumentar o gasto por cliente. Iniciativas como a «Loja da Nova Geração», «E-motion» (Movimento Eletrônico) e «Transformação do Serviço ao Cliente» também desempenharão um papel decisivo para a melhoria da experiência do cliente. Espere para saber mais sobre eles nos próximos meses. ■

HQ Lindt - gostaria de visitar o «Chocolate Heaven» (Paraíso do Chocolate)?

No âmbito da parceria global entre a Dufry e a fabricante suíça de chocolate Lindt, foi criado um novo esquema de incentivo, aberto a todos vendedores em

nossos aeroportos, para impulsionar as vendas da marca. Nos associamos para oferecer algo de novo com base nos dois produtos Lindt mais vendidos na Dufry: Lindor e Napolitains. Em um produto exclusivo para a Dufry, esses dois best-sellers foram combinados com o mais recente sabor comercializado pela Lindt: Stracciatella.

A Dufry começou a vender a embalagem de 500 g do «Napolitains Stracciatella Lindt Sortido Exclusivo» e o tubo de 397 g do «Lindor Stracciatella Lindt Sortido Exclusivo» nas áreas de venda de aeroportos em todo o mundo. O acordo inclui ainda o desenvolvimento de telas específicas para cada ponto de venda apresentando o Lindt Master Chocolatier, apoiadas por material de comunicação desenvolvido especificamente para cada localização.

Mas ainda não é tudo! Ambas as empresas conceberam um programa mensal de prêmios para os colaboradores. Até dezembro de 2017, a equipe de vendas da Dufry com melhor desempenho em cada mês receberá um cheque para gastar. Além disso, em cada trimestre será sorteado entre os campeões mensais uma viagem até ao «Chocolate Heaven» – a loja de chocolates da Lindt mais alta do mundo, situada a 3.454 m acima do nível do mar no Jungfrauoch, na Suíça. As primeiras equipes vencedoras já foram anunciadas: parabéns às equipes de Alicante e Las Palmas, na Espanha, e do aeroporto de Colombo, no Sri Lanka. Estamos curiosos para saber quem serão os próximos vencedores. Boa sorte! ■

HQ Adeus Irene e obrigado por sua carreira de toda a vida na Dufry!

Depois de 48 anos na empresa, Irene Haberthür subiu pela última vez ao palco, depois de uma carreira de toda a vida com a Dufry, no dia 28 de fevereiro de 2017. Julián Díaz, Diretor-Presidente da Dufry, destacou a lealdade e a dedicação de Irene à empresa e expressou sua gratidão com um presente, em um almoço de despedida em sua homenagem.



O Diretor-Presidente, Julián Díaz, com Irene Haberthür (esquerda) e Fabiola de la Cruz (direita).

Em 1969, no mesmo ano em que Neil Armstrong e Buzz Aldrin caminharam sobre a Lua e em que o popular Boing 747 Jumbo fez sua estreia, Irene Habberthür iniciou sua caminhada conosco em Basileia, na Suíça.

Estando na empresa ao longo de quase meio século e tendo ocupado os mais diversos cargos em todos os departamentos, Irene assistiu à empresa se tornar cada vez mais forte e se transformar no líder do varejo de viagem que é hoje.

Desde 2003, quando a empresa assumiu o nome de Dufry, Irene trabalhou para os departamentos de TI, Jurídico e Operações. Em 2007, ela regressou aos Recursos Humanos, seu departamento de escolha. ■

D1 Um ano de prêmios para a Hellenic Duty Free

2016 foi um ano muito especial para a Hellenic Duty Free (HDF) - a operação de duty-free da Dufry na Grécia. Em novembro, George Valentzas, Diretor-Presidente da HDF, recebeu o prêmio « Verdadeiro Líder 2015 » por ter administrado com sucesso a empresa, apesar da situação econômica desafiadora do país. George recebeu seu prêmio das mãos de Konstantinos Bitsios, Vice-Presidente Executivo da Federação das Empresas Gregas.



Depois desse reconhecimento, a HDF foi novamente premiada, desta vez nos prêmios « E-volução Lighthouse 2017 ». A HDF desenvolveu o aplicativo para tablet «My Olive Oil» (Meu Azeite de Oliva), que ajuda os clientes a escolher o melhor azeite de oliva em nossas lojas. A equipe recebeu o prêmio na muito disputada categoria Multicanais, que atraiu 280 candidatos. O aplicativo da HDF foi premiado por ser uma ferramenta inovadora que ajuda a melhorar a experiência de compras dos clientes, fornecendo informações detalhadas sobre as regiões produtoras de azeite de oliva na Grécia e os diferentes tipos de produtos e embalagens disponíveis nas lojas da HDF. ■

D1 A Hudson se prepara para a estreia no Aeroporto de Madri-Barajas

Seis lojas Hudson serão inauguradas no Aeroporto de Madri-Barajas, depois de a Dufry ter assinado um acordo com os operadores em dezembro. As lojas de conveniência - cuja abertura está prevista para o primeiro semestre de 2017 - cobrirão quase 600 m² de área de vendas e ficarão localizadas nos terminais 1, 2 e 3 do aeroporto. A Dufry ganhou também o contrato para operar um outlet de óculos de sol no terminal 1, cobrindo 150 m² de área de vendas.

A abertura das lojas em Madri faz parte de nossa estratégia para impulsionar o alcance internacional do conceito Hudson, especialmente em localidades em que o grupo já está presente com suas tradicionais lojas duty-free.

A Dufry opera mais de 450 lojas Hudson nos EUA e no Canadá e cerca de 80 lojas no resto do mundo, distribuídas por 13 países. Recentemente, abrimos sete lojas Hudson em aeroportos das Ilhas Canárias. ■

D2 Blogueiros aterrissam no Aeroporto de Manchester

A World Duty Free organizou um evento exclusivo com blogueiros no Aeroporto de Manchester para trazer reconhecimento para sua oferta de Natal. Dez influentes blogueiros locais, com um total de 1,2 milhão de fãs, seguidores e subscritos participaram no evento #ChristmasUpgraded (#NatalAprimorado).



Cada blogueiro foi convidado a encontrar presentes para seus entes queridos e depois de terem comprado «até cansarem» receberam tratamentos de beleza da NARS, Jo Malone London, Urban Decay e Bobbi Brown.

A divulgação do evento nas mídias sociais promoveu a tempo das festas toda a gama de presentes disponível na World Duty Free, assim como a variedade dos serviços de compra e dos itens exclusivos da loja.

Os blogueiros convidados receberam durante o desafio #ChristmasUpgraded vales presente destacando a gama de presentes disponível na loja.

Mais de 45 postagens foram publicadas pelos blogueiros participantes durante o evento, além dos canais da World Duty Free e da Shop Biza e das mídias sociais do Aeroporto de Manchester. Essas mensagens foram lidas por cerca de 1,2 milhão de usuários. ■

D2 A iniciativa «#YouNeedToKnow» da ONU chega a Zurique

A Dufry apresentou ao Aeroporto de Zurique a campanha de sustentabilidade das Nações Unidas «#YouNeedToKnow» (#VocêPrecisaSaber). A ideia por detrás da iniciativa é divulgar os 17 objetivos de desenvolvimento sustentável da ONU, que incluem, entre outros, pôr fim à pobreza a nível mundial, providenciar uma educação de qualidade para todos e garantir a igualdade de gênero.



Os membros da equipe de Zurique em frente à «roda da sorte».

Foram instalados nas lojas Dufry faixas e telas de vídeo ocupando toda a parede para promover os objetivos globais da ONU e estimular os viajantes a cumprir sua parte para ajudar a atingi-los em 2030. A campanha foi inicialmente lançada nos Aeroportos de Genebra e de Heathrow.

Os passageiros do Aeroporto de Zurique foram convidados a participar em um evento de «roda da sorte» organizado no âmbito da campanha pelo Projeto de Percepção da Mudança da ONU e pela Dufry. Foram também distribuídos gratuitamente adesivos de bagagem para promoção da iniciativa. ■

D2 Extensão da concessão no Aeroporto de Jersey

A Dufry estendeu com sucesso a concessão da World Duty Free no Aeroporto de Jersey, após um processo de licitação. O contrato de dez anos com o aeroporto significa que continuaremos a fornecer artigos com isenção de taxas e impostos sob a marca World Duty Free na área de embarques.

O novo contrato, celebrado em 1 de março, irá aumentar a área de vendas de 490 m² para 750 m² – uma expansão de mais de um terço. Isso permitirá a introdução de novos produtos e mais variedade local e uma reformulação do layout de varejo, que está prevista para começar no final deste verão. ■

D3 China – Estreia do conceito Hudson no Aeroporto de Chengdu

A Dufry abriu oito lojas Hudson de artigos básicos de viagem, de conveniência e livrarias no terminal 2 do Aeroporto de Chengdu, como iniciativa para introduzir a marca Hudson na China e para expandir a nível global esse conceito de varejo bem-sucedido. As lojas do Aeroporto de Chengdu serão operadas pela Hudson Bright Power (Beijing) Commercial Company, uma parceria entre a Dufry e a Bright Power Beijing, uma empresa que opera livrarias em toda a China.



Uma das 8 novas lojas de conveniência Hudson no Aeroporto de Chengdu.

As novas lojas Hudson de artigos básicos de viagem, de conveniência e livrarias oferecem aos viajantes um ambiente de compras internacional. Os produtos vão desde os lanches e refrigerantes internacionais a souvenirs locais e da cultura chinesa, revistas, livros e artigos de viagem de conveniência, assim como acessórios digitais e eletrônicos. ■

D4 Dufry assina um contrato de 10 anos com o Aeroporto de El Dorado em Bogotá

A Dufry uniu forças com a DFASS para operar até 2027 as operações duty-free no Aeroporto Internacional de El Dorado, na Colômbia. O acordo de concessão com a Opain S.A. permitirá à Dufry e à DFASS operar cerca de 2.200 m² de área de vendas, incluindo lojas na extensão prevista no terminal norte.

A parceria entre a Dufry e a DFASS irá operar um total de três lojas na área de embarque do terminal norte, incluindo duas lojas de varejo de 1.300 m² na área existente e um espaço novo de 880 m² na área ampliada. As lojas oferecerão a tradicional mix de duty-free, incluindo vinhos e bebidas destiladas, perfumes e cosméticos, roupas e acessórios.

No âmbito do plano da Dufry de ampliar a presença internacional do conceito Hudson, também está prevista a abertura de uma loja de conveniência Hudson para complementar a oferta duty-free. O Aeroporto Internacional de El Dorado, em Bogotá, capital da Colômbia, é o maior do país e um dos principais aeroportos da América Latina. Em 2015, passaram pelo aeroporto mais de 30 milhões de passageiros, colocando-o como o terceiro maior da América Latina. ■

D5 Campanha de arrecadação de fundos em Vancouver

A equipe da World Duty Free no Aeroporto de Vancouver reuniu USD 30.000,00 para a Fundação do Hospital Richmond, graças a uma campanha de arrecadação de fundos com ideias muito criativas. O dinheiro resultou da venda de chá de bolhas (bubble teas), profiteroles, refeições quentes coreanas e um almoço de Ano Novo chinês à americana, no qual cada pessoa contribuiu com um prato. A equipe organizou ainda um leilão silencioso (sem a presença de um leiloeiro) e um sorteio.

Os fundos arrecadados permitirão à fundação comprar equipamentos hospitalares essenciais, como um monitor portátil para oxímetro, mantas térmicas para cuidados intensivos e almofadas ortopédicas para assistência residencial. Durante um evento oficial em fevereiro de 2017 foi oferecido um cheque.



Da esquerda para a direita: Fanny Jing, Patricia Or, Christine Tam, Kari Leoganda (membro da direção da Fundação do Hospital Richmond), Freda Cheung (Diretora Geral para o Canadá), Carleen Pauliuk (Diretor da Fundação do Hospital Richmond, Relações com Doadores e Eventos), Elaine Xu. ■

D5 A Hudson chega a Hollywood

Quando você viaja a partir de qualquer aeroporto dos Estados Unidos (e, cada vez mais, de todo o mundo), há uma coisa que todos os destinos têm em comum: a presença da Hudson e da Hudson News. Estas lojas icônicas têm grande destaque em centenas de aeroportos e terminais de transportes, proporcionando um oásis de calma a todos aqueles com um itinerário agitado.

Mas você sabia que estas lojas, além de passageiros com fome, atraem também produtores de Hollywood? As lojas Hudson e Hudson News aparecem em importantes filmes de Hollywood, como O Pior Trabalho do Mundo (2010), O Terminal (2004), Sob o Domínio do Mal (2004), As Confissões de Schmidt (2002), Com Mérito (1994) e A Firma (1993). Mais recentemente, a Hudson News apareceu no drama cinematográfico Sully- O Herói do Rio Hudson (2016), com Tom Hanks, e no seriado de sucesso Family Guy.

Sully- O Herói do Rio Hudson é baseado na história verídica do capitão Chesley «Sully» Sullenberger, que fez uma aterrissagem heroica do voo 1549 da US Airways no rio Hudson, em Nova Iorque, depois de uma falha dos motores da aeronave. Em uma cena filmada no Aeroporto de La Guardia, no átrio D do Terminal B, o capitão Sully compra alguns artigos básicos de viagem na Hudson antes de embarcar em seu voo.

Também em um recente episódio de Family Guy, Passenger Fatty Seven, o personagem principal, Peter Griffin visita com amigos o Aeroporto Internacional de São Francisco e sugere que devia ir «até à Hudson News e fingir que era o cara mais importante presente ali.» Quando ele entra, é saudado com aplausos e assobios pelos clientes da loja.

«É importante para as marcas serem reconhecidas deste modo», afirma Hope Remoundos, Diretora de Marketing da Divisão. «Um bom marketing e branding aumentam o valor de uma empresa, motivam os colaboradores e facilitam as aquisições de clientes e parceiros.»

Mais informações:

www.fox.com/watch/835908163744/7684301568

Até Joe DiDomizio, Diretor-Presidente da Divisão América do Norte, fez uma aparição em Hollywood, protagonizando um episódio do popular programa da CBS, Undercover Boss. Em 2014, Joe desempenhou o papel de Bobby, um empregado secreto que trabalhava em diversas funções e localidades em todos os Estados Unidos. Esse episódio foi um dos que teve maior audiência em toda a história do programa e apresentou a milhões de telespectadores uma visão mais próxima dos mecanismos internos da empresa e das operações na América do Norte. Como Joe afirmou em uma postagem de blog acerca da experiência, «...em empresas saudáveis não há segredos. Tudo está aberto ao debate e à discussão.» Eu «confiei» em nossa capacidade [de desempenho] e realmente queria que todo mundo na empresa visse uma transparência total, especialmente nossa equipe de direção.» Com a expansão da presença da Hudson em todo o mundo, não seria de estranhar se Bollywood começasse a entrar em contato.

Para mais informações, ver:

www.linkedin.com/pulse/20141104185114-67206021-how-being-an-undercover-boss-changed-my-life ■

D5 Feliz Ano Novo chinês!

Feliz Ano Novo lunar! Em 28 de janeiro demos as boas vindas ao Ano do Galo. De acordo com a tradição, as pessoas nascidas no ano do Galo são honestas, enérgicas, inteligentes, flexíveis e seguras de si.

Fazem parte das celebridades nascidas sob este signo: Roger Federer, Nancy Reagan, Dolly Parton, Michelle Pfeiffer, Serena Williams, Beyonce e Eric Clapton. Então, se você nasceu em 1993, 1981, 1969 ou 1957, este é seu ano. Mas tenha cuidado: de acordo com a astrologia chinesa, o ano de seu signo pode não ser o ano mais feliz de sua vida. O Ano Novo chinês se tornou um grande evento em todo o mundo. Desde o bairro de Soho em Londres à Chinatown em São Francisco, em todo o mundo acontecem celebrações locais.

O Ano Novo chinês também é famoso por ser a principal semana de viagens na China. Antes da noite de Ano Novo todo o mundo viaja para casa para um jantar com a família, trazendo muitas vezes lembranças e presentinhos. Isso significa milhares de passageiros transitando em aeroportos em todo o mundo e, é claro, milhares de oportunidades de vendas para os varejistas da Dufry!

Os aeroportos também se juntam à festa, com decorações especiais nos terminais e vários eventos. Algumas de nossas localidades fora da China, especialmente importantes para nós, registram um enorme volume de passageiros chineses: São Francisco, Londres, Helsinque (o trajeto mais curto entre a Europa e a China) e Vancouver.



Marilyn Bolomey, Diretora de Operações de Varejo em Vancouver, com Marco Zhao, Vendedor.

Neste número de Mundo Dufry nós destacamos o Aeroporto Internacional de Vancouver – o maior hub transpacífico ligando a América do Norte à China continental. Os passageiros chineses representam mais de 60% das vendas totais em Vancouver. Com várias companhias aéreas anunciando um aumento de 24% nos voos diretos de Vancouver para a China entre janeiro e julho de 2017, a importância deste grupo demográfico deverá aumentar ainda mais. A equipe de Vancouver desenvolveu um plano de vendas e promoções para o período do Ano Novo chinês, que ocorreu entre 20 de janeiro e 12 de fevereiro, incluindo promoções especiais, animações e muito mais. Na área antes do controle de segurança um deus da Riqueza recebia os passageiros, distribuindo folhetos com promoções e ofertas especiais no interior da loja, aumentando a penetração dos clientes e as vendas. Depois de chegar à área restrita, outro deus da Riqueza distribuía Hong Baos, os tradicionais envelopes vermelhos que os casados e idosos oferecem geralmente aos jovens solteiros e às crianças. Os envelopes continham cupons especiais.

O plano de promoção da equipe de Vancouver incluía também uma formação especial sobre a forma de se relacionar com os passageiros chineses, ensinando aos vendedores saudações básicas (como Xīnniǎnkuàilè, que significa Feliz Ano Novo em mandarim) e dicas sobre o modo de se dirigir a eles.

E os resultados falam por si: Marco Zhao, um vendedor de Vancouver, concluiu a transação única mais elevada nos 10 anos de existência da WDF em Vancouver, no valor de CAD 207.945,00! (equivalente a cerca de CHF 158.032,00). Marco vendeu quatro garrafas de uísque – Macallan Fine and Rare Collection dos anos 1937, 1938, 1940 e 1947. O comprador era um cliente frequente conhecido de Marco, que levou dias conversando com o cliente, tentando convencê-lo a concretizar esta compra recorde.

Um feito WorldClass, Marco. Parabéns! ■

Além dos números

Estamos em um período importante no calendário empresarial: é o momento em que as empresas – incluindo a Dufry – publicam seus relatórios anuais.

por Jorge Muñiz

O relatório anual é provavelmente o instrumento de comunicação mais poderoso de que uma empresa dispõe, uma vez que ele proporciona a oportunidade de divulgar sua mensagem, compartilhar seus sucessos e definir suas expectativas quanto ao futuro. Trata-se, portanto, do conjunto mais completo de informações, tanto para públicos internos como externos. Dos objetivos e resultados da empresa à estratégia de como avançar superando a si própria, um relatório anual fornece uma visão global da empresa, que vai muito além dos números.

Se folhear o relatório anual da Dufry deste ano – que já pode ser consultado em nossa site corporativo – você irá descobrir que acrescentamos uma vasta seção de sustentabilidade e planejamos aumentar ainda mais essa seção no relatório do próximo ano. Mas por que a sustentabilidade é importante?

A Responsabilidade Social Corporativa («CSR») está tradicionalmente associada à filantropia e constitui uma forma de aumentar a reputação de uma empresa. Ela é vista como uma maneira de devolver o que se recebe à sociedade, através de doações de dinheiro ou produtos, trabalho voluntário dos colaboradores, etc. A Dufry apoia este tipo de participação, mas acredita também que o programa de CSR de uma empresa deveria incluir uma diversidade bem mais vasta de tópicos, que podem ser agrupadas em quatro categorias principais:

Impacto econômico:

toda empresa tem impacto na sociedade, sob a forma de impostos, salários e criação de riqueza na comunidade.

Filantropia:

as empresas cumprem sua responsabilidade social ajudando as instituições de caridade a cumprir seus objetivos. Elas fazem isso normalmente através de doações, mas também promovendo o trabalho voluntário entre seus colaboradores.

Meio ambiente:

todas as empresas, independentemente de sua dimensão, exercem impacto no ambiente. Tudo o que elas possam fazer para reduzir sua emissão de carbono e seu consumo de energia ou para gerenciar mais eficientemente o desperdício é positivo, tanto para elas próprias quanto para a sociedade.

Práticas de trabalho éticas:

as empresas cumprem sua responsabilidade social tratando seus colaboradores de forma leal e ética e

assegurando-se de que seus parceiros, sobretudo na cadeia de suprimentos, também o fazem.

Com base nestes quatro enfoques, a Dufry fornecerá a todos os interessados mais informação sobre como de forma sustentável de agora em diante e, a partir deste ano, pretendemos melhorar nossa prestação de informações sobre o impacto econômico, ambiental e social de nossa atividade e sobre a ligação entre nossa estratégia e nosso compromisso com uma economia global sustentável.



Nova campanha da ONU com o aeroporto de Genebra e a Dufry.

Como grupo, a Dufry está fazendo todo o possível para estar preparada para esse compromisso de informação completa sobre sustentabilidade. No ano passado, conduzimos uma «avaliação de materialidade». Esse exercício inclui o mapeamento de todos os fatores em que nossa atividade tem impacto, como o meio ambiente, o trabalho, a criação de riqueza, etc. Com base em uma série de indicadores comuns entre nossos pares do setor, e com o apoio de uma instituição, nós definimos o que é «relevante» em nossa empresa. O resultado foi a identificação de mais de 80 KPIs («indicadores de desempenho»).

Nosso objetivo final não é a elaboração de um bom relatório, mas a criação de um procedimento de informação consistente, que mostre como a Dufry está levando em consideração seu impacto na sustentabilidade e nos permita avaliar os riscos e oportunidades com que nos deparamos. Este aumento do nível de informação não é apenas uma prática corrente entre empresas globais, mas um passo importante que a Dufry se compromete a dar, a fim de continuar construindo e promovendo a confiança de todos os interessados: colaboradores, investidores, parceiros, operadores, fornecedores e clientes. ■

«O melhor amigo do viajante»

De acordo com as previsões da ACI para o tráfego nos aeroportos mundiais em 2016, a América do Norte atualmente tem uma participação de mercado de 24% do tráfego de passageiros por região, com um crescimento constante do tráfego internacional de passageiros ano após ano. Além disso, se você olhar para a lista dos aeroportos mais movimentados do mundo em termos de passageiros, 30% dos principais hubs estão na América do Norte. E adivinhe? A Dufry tem operações em quase todas eles. Isso nos dá a oportunidade única de ter uma conexão mais próxima com os viajantes. Conseguimos ter novas percepções de mercado mais rápido e podemos experimentar coisas novas mais vezes. O que nos distingue de nossos concorrentes é a excelência de nosso serviço ao cliente, nossas áreas de vendas incríveis e o alto nível de nossas estratégias de comercialização. Neste número de Mundo Dufry entrevistamos Joe DiDomizio, Diretor-Presidente da Divisão América do Norte. A Dufry está presente em 83 aeroportos e centros de transporte dessa divisão com três marcas principais – Hudson, Nuance e World Duty Free – em um total de 950 lojas.

por Kristen M. Clonan

As lojas de artigos básicos de viagem e as lojas de conveniência mostraram que são uma boa oportunidade de crescimento para a Dufry em muitas regiões. Andrea Belardini, tal como outros Diretores-Presidentes de Divisão, considera a Hudson um «grande produto». Recentemente nós ganhamos na Espanha uma concessão para operar seis lojas Hudson em Madri e inauguramos outras oito no Aeroporto de Chengdu, em Pequim. Mas, então, o que torna a Hudson um verdadeiro motor do mercado?

Tanto a Hudson como a Hudson News são conceitos de enorme sucesso, dos quais estamos muito orgulhosos. Eles constituem uma parte fundamental da Divisão 5, pois ajudaram a construir as bases do grupo Hudson.

Ambos os conceitos são operados sem dificuldades graças aos sólidos princípios e fundamentos estratégicos que a marca representa: execução operacional, experiência de compras, ótimas pessoas e relacionamento entre nossos colaboradores, operadores, vendedores e parceiros.

Com mais de 100 milhões de transações anuais, impulsionadas pelo varejo de artigos básicos de viagem, nós sabemos ao que se deve nosso sucesso: às pessoas. Nós garantimos uma execução impecável e asseguramos nosso sucesso criando uma experiência de compras extraordinária, inigualável



Joe DiDomizio foi filmado para o programa da CBS «Undercover Boss».

no setor. Tudo isso começa e termina com nosso objetivo de sermos o melhor amigo do viajante. Nosso serviço, paixão e dedicação a nossos clientes ajudam a nos distinguirmos da concorrência.

Como está se processando a integração na Divisão? Alguma coisa que seja interessante mencionar?

A parte mais difícil e mais importante de qualquer integração é unir as culturas corporativas e alinhar as equipes de liderança. Nossa divisão já fez isso diversas vezes: em 2008, quando nos tornamos parte da família Dufry; em 2014, quando adquirimos a Nuance; e em 2015, quando adquirimos o grupo World Duty Free. Em qualquer transição é importante garantir que os fundamentos estratégicos e os objetivos fundamentais não sejam comprometidos,

pois isso teria um impacto direto em nosso sucesso financeiro.

As lojas vão perdendo valor com o tempo, mas as pessoas, pelo contrário, ganham valor. Quando mais nosso foco estiver nas pessoas, tanto melhor se tornará a empresa. Nós não podemos esquecer que nossos colaboradores constituem nosso mais importante ativo. Assim, nós tentamos encontrar valores nas pessoas que contribuam para o bem maior da empresa em seu todo (e não apenas em partes dela). Todas as empresas têm seus pontos fortes e seus pontos fracos e o objetivo é apostar nos fortes.

Quais são os principais desafios e oportunidades em sua Divisão?

A valorização do dólar representou para nós um desafio, pois afetou os gastos. Nós esperamos que isso vá mudar no próximo ano. Em termos de oportunidades, nós estamos realmente entusiasmados com o empreendimento em hotelaria que lançamos no quarto trimestre, incluindo a abertura de novas lojas no The Palazzo, no The Venetian e no Hard Rock Hotel em Las Vegas.

Sabemos que a Divisão 5 leva o serviço ao cliente muito a sério. Isso o levou a querer participar no popular programa da CBS Undercover Boss («O chefe secreto»). No programa, você afirmou ter tido a oportunidade de perceber o que poderia melhorar. Você recomendaria essa experiência a seus outros colegas da direção do Grupo?

Certamente. É muito fácil que as pessoas em posição de liderança, como eu, esqueçam por que razão fazem o que fazem todos os dias. Afinal, o sucesso ou fracasso está nas lojas que operamos. O Undercover Boss me deu a oportunidade de ver em primeira mão como as lojas funcionam e como nossos colaboradores se sentem – uma experiência rara para um Diretor-Presidente de Divisão. O sucesso se inicia – e termina – na relação entre os líderes e suas equipes. Como Henry Ford disse «Nos juntarmos é o começo. Mantermo-nos juntos é progresso. Trabalharmos juntos é sucesso.»

Fale-nos de você. O que você gosta de fazer em seu tempo livre? Ouvimos dizer que você jogou futebol profissional no passado (mas essa é uma daquelas lendas que circulam na empresa sem confirmação!)

Eu adoro futebol! Eu joguei quando estava na faculdade, na Universidade de Bridgeport, e como semiprofissional num time português (Clube de Futebol Vasco da Gama) em Bridgeport, Connecticut. Hoje eu desfruto do esporte através de minhas filhas, que estão se tornando excelentes jogadoras. Agora eu jogo tênis e adoro spin e yoga. ■

EM UM MINUTO:

Uma comida: A refeição perfeita é com pessoas que você ama. Todos os anos eu aguardo com ansiedade o feriado de «Ação de graças», um feriado americano centrado no agradecimento e na família.

Um livro: Ismael: Um romance da condição humana, de Daniel Quinn, porque ele nos dá uma perspectiva real das razões pelas quais os seres humanos e o mundo funcionam como funcionam.

Uma cidade: Há tantas cidades e destinos no mundo de que gosto muito, que é difícil escolher um. Mas posso dizer que meu lugar preferido tem uma praia de águas azuis e cristalinas.

Um filme: Eu adoro comédias. Embora seja difícil escolher, eu diria Quem Vai Ficar com Mary?

Um hobby: Tênis. Eu sou realmente apaixonado. Por vezes, em casa, eu até coloco as cordas nas minhas raquetes de tênis. É uma espécie de terapia.

Um líder: Há muitas pessoas que me inspiram. Muitas delas são pensadores, mas não líderes, como John Lennon, Albert Einstein ou John Adams, entre outros. Se tivesse de escolher um único líder que tenha tido impacto em minha vida, então eu escolheria meu pai, Mario DiDomizio.



Lançamento do novo site da Dufry

A Dufry lançou seu novo site corporativo, remodelado de forma a apresentar melhor a marca Dufry e garantir aos principais interessados uma melhor experiência de usuário.

por Sherin Branquinho

Na sequência da integração da Nuance e da World Duty Free, a Dufry se tornou a líder mundial do varejo de viagem, servindo um em cada cinco clientes em todo o mundo. Em 2016, nós fomos incluídos no Índice de Liderança Suíço, que reúne as 30 maiores empresas suíças listadas na Bolsa de Valores da Suíça.

Era importante refletir a evolução da marca Dufry. Nossa missão se iniciou em 2016 com o lançamento da nova marca e logo Dufry, que refletiam nossa origem e prioridade constante: o duty-free. O passo seguinte consistiu em criar um novo site que apresentasse a todos os interessados a empresa em que nos transformamos, sejam eles atuais ou potenciais clientes, aeroportos, parceiros comerciais, marcas, investidores, mídias ou, é claro, nossos colaboradores.

O novo design reflete nosso compromisso « WorldClass WorldWide (PrimeiraClasse.NívelMundial) ». Essa nova plataforma foi concebida para apresentar nossa marca com um design moderno de última geração e com maior capacidade de resposta, proporcionando aos usuários a oportunidade de acessar nosso site corporativo a partir de qualquer dispositivo, em qualquer parte do mundo.

O novo site mostra também o modo como o digital é parte integral da estratégia e do modelo operacional de nossa empresa.

Dufry.com permite acessar facilmente uma vasta gama de serviços e subpáginas, como nosso serviço de «Reserva & Coleta», agora disponível em muitos aeroportos, ou nossas marcas de varejo. O novo site reúne em um único lugar toda a informação relacionada à Dufry.

Nós criamos também um central de downloads, no qual os usuários poderão acessar de forma rápida e simples todos os nossos relatórios, apresentações, notícias e arquivos multimídia, e desenvolvemos nossa seção de contatos, de modo a permitir a todos encontrar e contatar facilmente a pessoa que estão procurando na empresa.

Outro aspecto fundamental é seu formato acessível e seu design com enorme capacidade de resposta, permitindo ao usuário final uma navegação fácil, eficiente e intuitiva. Nós sabemos que nossos interessados estão habituados a trabalhar e a acessar informação em movimento; por isso nos esforçamos por garantir que o

padrão de navegação se mantenha em todos os dispositivos, dos smartphones aos PC.

Equipes de todos os setores da empresa – Comunicação e RI, Marketing e Serviço ao Cliente, RH, Jurídico e TI – estiveram envolvidas no planejamento, criação e configuração no novo site, em colaboração com a agência Wondrous, nossa parceira, que compartilhou nossa visão e construiu o site. Foi realmente estimulante e divertido trabalhar no projeto de pré-lançamento, oferecendo a todos os participantes uma chance de trabalharem em

conjunto na criação de uma plataforma que acreditamos que irá melhorar a experiência do usuário.

Gostaríamos de aproveitar a oportunidade para agradecer a todas as equipes envolvidas no design, desenvolvimento e relançamento da Dufry.com, esperando que todos tenham tanto prazer em utilizá-la como nós temos!

Se tiver quaisquer perguntas ou comentários, iremos apreciar sua opinião, por isso não hesite em nos contatar em: communications@dufry.com. ■

Divisões 

D4 México, primeira operação pronta para o BOM (Modelo Operacional do Negócio)

Não há dúvidas: BOM é a sigla da Dufry no ano. O BOM – que quer dizer, o Business Operation Model ou «Modelo Operacional do Negócio» – basicamente estabelece o modo como a Dufry planeja gerenciar as operações em todas as localidades. Resumindo, trata-se de um modo de gerenciar a empresa com adaptações locais que irá otimizar o gerenciamento das operações, aumentando ao mesmo tempo sua eficiência.

Ele tem implicações diretas em muitas funções, de TI à cadeia de suprimentos, finanças, apresentação de relatórios, operações, etc. O verdadeiro desafio será a migração para o novo modo de operar e, ao mesmo tempo melhorar o serviço oferecido a nossos clientes.

A empresa está trabalhando para a implementação do BOM em todas as divisões e o México será o primeiro país a implementar completamente o novo modelo operacional, na primeira metade deste ano. Mas a questão é: por que o México e não outro país.

Há duas razões principais. A primeira é o comprometimento e a atitude positiva da direção e pessoal mexicanos, que sempre se revelaram muito favoráveis à introdução de mudanças. Do ponto de vista estratégico, o México é como uma mini-Dufry, refletindo claramente a evolução de nossa empresa e a complexidade a que chegamos atualmente. É o laboratório perfeito para a implementação do BOM. Existem no país duas grandes operações – a do Aeroporto Internacional do México (DF) e a do Aeroporto

Internacional de Cancún, que são o campo de teste ideal para o BOM – elas possuem dimensões semelhantes e são provenientes de modelos operacionais diferentes, o da Dufry e o da World Duty Free.

Existem diferentes sistemas ERP para o gerenciamento dos produtos de loja, cadeia de suprimentos e logística. As lojas apresentam também categorias e gamas de produtos diferentes. Em pequena escala, essas duas operações nos apresentam a maior parte dos potenciais problemas que teremos de enfrentar na implementação do novo modelo operacional em toda a empresa.

A implementação foi iniciada no ano passado e já está proporcionando maior eficiência e mais economia. Esse teste envolveu todos os níveis: país, global e divisão – um excelente exemplo de verdadeiro trabalho de equipe em ação.



A direção e o pessoal do México têm motivos para celebrar, pois foram escolhidos para a primeira aplicação do novo modelo operacional (BOM).

O México está sendo o exemplo perfeito que todos nós devemos seguir! ■

De volta à loja ... com Yves Gerster

Quando você trabalha em um escritório todos os dias, pode ter a sensação de estar perdendo a visão geral da empresa. Foi por isso que Yves Gerster, Diretor Global de Tesouraria, decidiu passar um dia inteiro trabalhando em nossa loja duty-free do Aeroporto de Zurique. Yves descreve sua experiência de venda, reabastecimento e contato com os clientes e explica como isso o ajudou a compreender melhor a empresa.

por Yves Gerster

Na minha qualidade de Diretor de Tesouraria, faço parte da administração da Dufry e meu trabalho não está diretamente relacionado com as operações. Mantenho contato principalmente com membros do departamento financeiro, com os bancos e com investidores. Depois de trabalhar durante dez anos na Dufry, é claro que eu tenho uma ideia geral do modo como uma loja funciona, mas faltava um conhecimento mais profundo de todos os processos e das condições que têm de ser satisfeitas antes de podermos vender algo aos nossos clientes.

Eu tive oportunidade de dar uma olhada rápida em todos os principais departamentos, que incluem a logística e cada um dos conceitos de loja que a Dufry opera em Zurique, incluindo as lojas especializadas, as lojas duty-free em geral e as lojas duty-free de desembarque. Minhas tarefas principais foram reabastecer as prateleiras e etiquetar produtos, mas também tive contato direto com os clientes e tentei realmente vender.

Qualquer tarefa que envolva contato direto com os clientes é extremamente desafiadora. Em minha atividade cotidiana normal, tenho duas vantagens principais: normalmente eu estou na posição de cliente e tenho uma relação estabelecida com pessoas interessadas em mantê-la no longo prazo. Isso torna a vida relativamente mais simples. Em uma loja, porém, se passa exatamente o contrário. Eu tinha de conquistar a atenção de alguém que nunca tinha visto antes – uma pessoa apressada ou talvez estressada e provavelmente sem grande disposição para compras. Ainda por cima, você tem de lidar com todo o tipo de pessoas e infelizmente nem todas são simpáticas. Algumas são mesmo bem esnobes. Todo o mundo tem seus dias bons e ruins, mas lidar com todas essas mentalidades e atitudes todos os dias, durante todo o dia, e sempre continuar sorrindo, é um enorme desafio.

Como cliente, encaro muitas coisas como sendo normais. Por exemplo, o estoque nas prateleiras. Nós

estamos habituados a ver tudo perfeito e pronto para nós e nem reparamos no esforço constante que é exigido da logística e dos vendedores para assegurar que os produtos estejam colocados de forma adequada, que todas as etiquetas estejam viradas para a frente, que as prateleiras estejam limpas e que os níveis de estoque estejam sendo bem gerenciados.

Fazer isso uma vez é relativamente fácil. No entanto, ter atenção permanente a todos os pequenos detalhes e manter padrões elevados constitui uma capacidade impressionante, vital para a rentabilidade do grupo.



Outro exemplo são as lojas especializadas: eu fui treinado em um processo detalhado, quase orquestrado, desde o momento em que o cliente entra na loja até sair. Cada passo foi precisamente definido, incluindo a forma de cumprimentar o cliente ou o tempo de espera antes de fazer a primeira pergunta.

Fiquei muito impressionado com o conhecimento do produto e da marca dos vendedores. É muito importante escutar suas opiniões, pois eles têm um conhecimento profundo dos clientes e da empresa em geral. ■

«Out-In-Front»: desempenho aprimorado nas vendas em todo o mundo

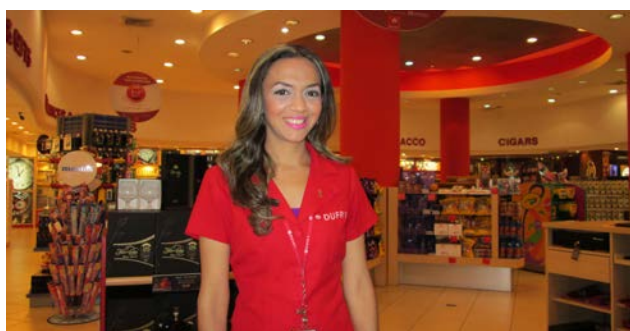
A excelência do serviço ao cliente é sempre um objetivo fundamental da nossa empresa. Porém, as diferenças culturais, os costumes locais e até mesmo o conhecimento trazido pelas várias companhias que adquirimos nos desafiam: como poderemos garantir, de forma consistente, um serviço excelente em todas as localidades?

por **Anni Maley**

O papel dos programas de RH, como o «Out-in-Front» ou OIF é essencial para assegurar a partilha de melhores práticas e a uso dos recursos onde eles são necessários, de modo a conseguir um serviço de qualidade superior, tendo em vista o aumento das vendas.

Lançado em 2012, o programa OIF é executado em 47 dos 64 países onde operamos, esperando-se que esse número chegue aos 57 este ano. O programa é baseado em um princípio bem simples: treinar o treinador. Isso significa desenvolver as capacidades dos supervisores e gerentes de loja para formarem, observarem, avaliarem e orientarem suas equipes de vendas nas mais recentes técnicas de venda e serviço ao cliente, tornando-os, além líderes, Formadores Certificados Dufry.

Nossos Treinadores Certificados Dufry recebem formação contínua, sob a forma de módulos, que abrangem desde produtos básicos ao gerenciamento de pessoas. O programa OIF transformou nosso primeiro nível de liderança para desenvolver os outros.



Maria Solliet Meneses impressionou tanto supervisores como clientes com sua capacidade de persuasão.

No final de 2016, a Dufry tinha mais de 1.700 treinadores certificados e mais de 11.000 vendedores beneficiando-se do programa. O objetivo de transformar os supervisores e gerentes de loja de orientadores de tarefas em gesto-

res de pessoas foi atingido, elevando os resultados da avaliação do desempenho dos supervisores de 43 % no primeiro ano para 64 % no terceiro ano.

Esse nível de capacidade e formação acaba se traduzindo em vendas, graças a técnicas de cross-selling («vendas cruzadas») e de up-selling («vendas induzidas»), e as pequenas histórias de sucesso em nossas lojas aumentam a confiança e reforçam nossas equipes. Nós temos profissionais de categoria mundial com histórias inspiradoras.

Eis alguns exemplos da vida real em nossas várias divisões:

- Divisão 1: Victoria Klimou, em Atenas, conseguiu convencer um cliente que ia voar para Doha a ampliar sua cesta de compras, levando sete relógios (um para cada membro da família) em vez de um só.
- Divisão 2: Ekaterina Kotlyarova, em São Petersburgo, apresentou a uma cliente uma novíssima coleção de Natal, levando-a a incluir mais cinco itens em sua lista de compras.
- Divisão 3: Baseando-se no feedback dos clientes, Firminus Shiran, de nossa operação em Sharjah, identificou um mercado potencial para uísques velhos. A gerência concordou com uma experiência e o estoque de uísques de 30 e 40 anos foi vendido em pouco tempo.
- Divisão 4: Maria Solliet Meneses, da Nicarágua, incentivou uma cliente a comprar um frasco de CK One em nossa loja em vez de uma loja da concorrência, apesar de se terem esgotado os testadores dessa fragrância. A cliente citou o excelente serviço de Maria como razão para ter preferido nossa loja.
- Divisão 5: Em Newark, Jacqueline Thompson aprendeu frases em mandarim e algumas técnicas para aumentar suas vendas a passageiros chineses. Muitos deles perguntam especificamente por Jacqueline quando passam por Newark, demonstrando quão bem ela se relaciona com clientes chineses. ■



«Ahlan wa Sahlan»* à Dufry Marraquech

O Terminal 1 do Aeroporto de Marraquech-Menara recentemente inaugurado abriga uma fantástica loja walkthrough da Dufry, que descreve a forma de um 8 e cobre 1.460 m². A loja possui um espaço de mais de 435 m² dedicado aos produtos de beleza e 700 m² de lojas especializadas - incluindo os conceitos Suncatcher e Timebox, além de uma vasta oferta de comestíveis, bebidas alcoólicas e fumos.

Este novo e estimulante espaço de compras apresenta um dossel arquitetônico com a forma do símbolo de infinito, que foi introduzido para definir a área de vendas e incorporar a iluminação. Na parte interior do dossel, há

um padrão geométrico marroquino que confere à área de vendas uma sensação local contemporânea.

O espaço também inclui áreas de estar rodeadas de plantas que refletem a beleza dos jardins marroquinos. Esses elementos se fundem harmoniosamente com a moderna tecnologia, resultando em uma experiência de compras espetacular. Uma enorme tela digital dá as boas-vindas aos clientes enquanto o dossel «infinito» incorpora também um painel digital.

*Ahlan wa sahlan (uma expressão árabe de hospitalidade, que significa «bem-vindo»). ■