

DUFRY WORLD

WorldClass.WorldWide.

**REVISTA
CORPORATIVA**
NÚMERO 26
Março 2018



 Sucesso da Hudson na Bolsa de Nova Iorque **14**

 Entrevista com o Diretor Financeiro Andreas Schneider **6**

 Women@Dufry **9**

Um 2017 de sucesso e um início promissor em 2018

Por Julián Díaz

2017 foi um ano importante para a Dufry pois conseguimos atingir a maior parte de nossos objetivos e ótimos resultados financeiros. Fizemos também progressos consideráveis em vários projetos operacionais fundamentais, como a implementação de nosso modelo operacional do negócio e o lançamento das primeiras lojas da nova geração - um elemento chave em nossa estratégia digital. Esses foram passos essenciais para assegurar nosso futuro sucesso. O verdadeiro destaque no início de 2018, porém, foi a listagem da Hudson na Bolsa de Valores de Nova Iorque.

Em 2017, nosso crescimento orgânico revelou um excelente desempenho ao longo do ano em todas as divisões e atingiu 7,4 %, superando nossas estimativas originais de 5 %-6 %. Consequentemente, nosso volume de negócios aumentou para 8.377,4 milhões de CHF, um crescimento de 7,0 % em relação ao ano anterior.

A margem de lucro bruta subiu 80 pontos base, apoiada pelas sinergias da aquisição da WDF, chegando a 59,4 % e permitindo-nos melhorar nossa rentabilidade operacional, com um EBITDA de 1007,1 milhões de CHF, o que representa uma margem de 12,0 %.

Também confirmamos nossa capacidade de geração de caixa, reportando um fluxo de caixa de 467,0 milhões



de CHF, ao mesmo tempo que os ganhos líquidos cresceram e chegaram aos 110,9 milhões de CHF.

Nova organização para melhor nos preparar para o futuro

No início do ano adaptamos nossa estrutura organizacional para assegurar que a empresa esteja preparada para dar resposta as atuais e futuras exigências do mercado do varejo de viagem. Depois de executarmos com sucesso a fase de integração da Nuance e da World Duty Free, definimos esta nova organização voltada para o futuro, que nos permitirá aumentar a rapidez na tomada de decisões, promover eficiências e focar na entrega de valor aos acionistas, especificamente através da aceleração do crescimento e da transformação digital. Em combinação com nosso modelo operacional do negócio (BOM), esta nova organização nos ajudará a maximizar oportunidades futuras e a aumentar a lucratividade da empresa.

Inprint

Editor: DUFY AG, Brunngässlein 12, 4010 Basel Switzerland

Equipe Editorial da Sede: Julián Díaz, José Antonio Gea, Andreas Schreiber, Javier Gonzalez, Jordi Martín-Consuegra, Salvatore Arico, 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, 8**

Gente **6, 18**

WorldClass **9, 20**

História Principal **14**

Loja Favorita **22**

«Tocando o sino» na Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE)

A oferta pública inicial (IPO) de nossa empresa norte-americana constituiu um marco importante no início deste ano. O simbólico «tocar do sino» que abre o pregão diário da NYSE não só abriu o primeiro dia de cotação para as ações da Hudson Ltd. como também marcou o início de uma nova era de expansão na América do Norte, que permitirá aumentar nosso negócio de varejo de viagem de conveniência e também acessar novas oportunidades no setor das comidas e bebidas (F&B) em franco crescimento. Ao acrescentar novas competências em F&B, seremos capazes de colocar o Grupo Hudson na posição de parceiro ideal como principal concessionário para os aeroportos dos EUA, que cada vez mais procuram um único parceiro forte para operar todo o seu espaço comercial. Além disso, o IPO teve um impacto positivo no crescimento de todo o grupo, pois as receitas geradas permitem reduzir mais rapidamente nossa dívida e aproveitar oportunidades de fusões e aquisições no nível global.

Expandindo nossa responsabilidade social corporativa

Passo a passo, continuamos expandindo nosso compromisso de responsabilidade social corporativa com várias iniciativas e também no que diz respeito a divulgação.

Nossa iniciativa women@dufry lançada no ano passado já fez progressos no sentido de ajudar as mulheres talentosas a assumir cargos de liderança na empresa e ajudar os colaboradores a encontrar o difícil equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal. Nos seis meses que passaram depois da primeira reunião do comitê de direção por mim presidido, o enfoque incidiu em duas áreas fundamentais em nossa jornada pelo desbloqueio do potencial das mulheres na Dufry. Em primeiro lugar, comunicar claramente as políticas que a empresa já adotou para apoiar as mulheres no local de trabalho todos os dias e em diferentes estágios de vida, e, em segundo lugar, assegurar que estão sendo implementados procedimentos para nutrir o talento feminino no negócio e assegurar que a cultura da empresa apoie a condução de uma força de trabalho mais diversificada em todos os níveis.

Do ponto de vista da divulgação, publicamos nosso primeiro relatório de CSR, elaborado de acordo com as normas «Global Reporting Initiative» (GRI) – Opção Básica. Esse relatório faz parte integrante de nosso relatório anual e fornece uma visão do nosso compromisso de CSR e dos tópicos relevantes que identificamos para a Dufry, abrangendo as três dimensões: econômica, ambiental e social.

Reconhecendo as iniciativas de nossos colaboradores

Estou particularmente orgulhoso de todas as iniciativas individuais e das histórias apresentadas na seção Hall da Fama, pois mostram como tantos colegas em todo o mundo fazem aquele esforço extra para ajudar os clientes, apoiar os mais desfavorecidos e promover o sucesso de nossa empresa. ■

D2 Dois anos de ajuda contínua à Instituição Alzheimer's Research Reino Unido

Existem 50 milhões de pessoas sofrendo de demência em todo o mundo, mas infelizmente ainda não existe nenhum tratamento que possa parar ou atenuar as várias formas de demência, como a doença de Alzheimer. É somente através de pesquisa que poderemos mudar essa situação.

No entanto, apesar do impacto devastador que a demência tem em nossas famílias e sociedades, é alarmante constatar que a pesquisa sobre esta doença é ainda muito pouca em comparação com outras doenças. É por isso que existe a Alzheimer's Research Reino Unido (ARUK). Trata-se do maior centro beneficente de pesquisa sobre a demência da Europa que financia pesquisa inovadoras para a compreensão, diagnóstico, redução de riscos e tratamento da doença.



Associados de vendas e gerentes felizes por apoiarem a Alzheimer's Research UK.

A ARUK também está por trás de campanhas premiadas de conscientização que visam melhorar a compreensão da demência e, ao mesmo tempo, tentam influenciar os governos e responsáveis políticos no sentido de melhorar o cenário da pesquisa e assegurar que as pessoas tenham acesso rápido aos tratamentos de demência logo que eles se tornem disponíveis.

A World Duty Free se comprometeu a arrecadar £ 150.000 ao longo dos três anos de sua parceria com a ARUK, que terminará em dezembro deste ano. No final de janeiro de 2018, nossos colegas do Reino Unido já

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.

tinham conseguido arrecadar £ 135.000, com mais da metade dessa quantia tendo sido recolhida em 2017.

Segundo Tim Parry, Diretor da ARUK, "o entusiasmo dos colaboradores da Dufry no Reino Unido foi impressionante. Desde as sempre populares vendas de bolos às arrecadações nos caixas com funcionários usando sobrance-lhas e barbas cintilantes, tudo em nome da demência."

O dinheiro recolhido por nossos colegas do Reino Unido tem sido usado para financiar a linha de informações da pesquisa sobre a demência da ARUK. Este é um serviço fundamental que fornece às pessoas informações necessárias sobre a doença e as ajuda a se envolverem em estudos clínicos. A linha de informações já respondeu a mais de 12.000 pedidos de informação desde o seu lançamento em junho de 2014.

A linha de informações está desempenhando um papel muito importante na missão da ARUK de encontrar, até 2025, um tratamento que mude a vida de quem tem demência, encorajando as pessoas a se inscreverem no Join Dementia Research ("Junte-se à Pesquisa sobre a Demência"), um serviço que encaminha pessoas interessadas em participar da pesquisa para os estudos adequados.

Para saber mais sobre a ARUK, visite:
www.alzheimersresearchuk.org ■

D2 Inauguração da nova loja walkthrough no Terminal Norte do Aeroporto de Gatwick

A nova loja walkthrough da World Duty Free no Terminal Norte do Aeroporto de Gatwick foi oficialmente inaugurada com a presença da imprensa em uma cerimônia de corte de fita.

Com os seus quase 2.000 m², a loja substituiu as antigas lojas da World Duty Free do terminal, incluindo a principal e a loja da zona de trânsito, e está situada imediatamente após à área de segurança. A loja oferece uma experiência de compras de classe mundial graças aos mais elevados padrões de serviço ao cliente, às últimas inovações em tecnologia digital e uma enorme variedade de produtos.

Ao entrar na loja, os passageiros encontram a área de bebidas com várias coleções de destilados, incluindo marcas locais. O espaço está dividido entre área de bebidas destiladas e a World of Whiskies, o conceito especializado de uísque da World Duty Free. A área "contentainment" vem logo a seguir,



Inauguração pelo Diretor-Presidente Julián Díaz: Guy Stephenson, Diretor Comercial do Aeroporto de Gatwick e Eugenio Andrades, Diretor-Presidente de Operações e Estratégia.

utilizando tecnologia e digitalização na apresentação de novidades, criando uma "parada obrigatória" para o cliente. A seção de produtos de beleza é a principal área da loja. Uma área dedicada a cuidados com a pele apresenta ao cliente marcas premium, como La Mer, Elemis e Sisley. A área de artigos de luxo oferece óculos de sol, joias e relógios, além de apresentar o "Espelho Mágico", aumentando o envolvimento dos clientes, através de uma tela que reflete uma imagem digital permitindo que o passageiro experimente diversos estilos, compare imagens e as compartilhe nas mídias sociais ou via email. A jornada do cliente através da loja termina em uma seção de comestíveis e souvenirs. O "senso de local" é alcançado por uma série de imagens de lugares famosos de Londres, que parecem estar sendo vistos através de "janelas" situadas na parede atrás dos caixas dos caixas. ■

D3 Operação de varejo walkthrough de última geração no Aeroporto de Sharjah

A renovação total da loja do Aeroporto Internacional de Sharjah, que criou uma área de vendas walkthrough de última geração, com 1.793 m², ficou pronta no final de 2017. A inauguração oficial ocorreu com uma cerimônia



Inauguração com o Diretor-Presidente Julián Díaz

de corte de fita na presença dos principais diretores da Dufry e do Aeroporto de Sharjah, em janeiro de 2018.

A loja renovada apresenta um layout inovador e oferece novas marcas renomadas em seu mix de produtos, incluindo marcas de luxo, como os relógios das marcas Omega, Rado, Tissot e Longines e as bolsas de couro da Cerruti.

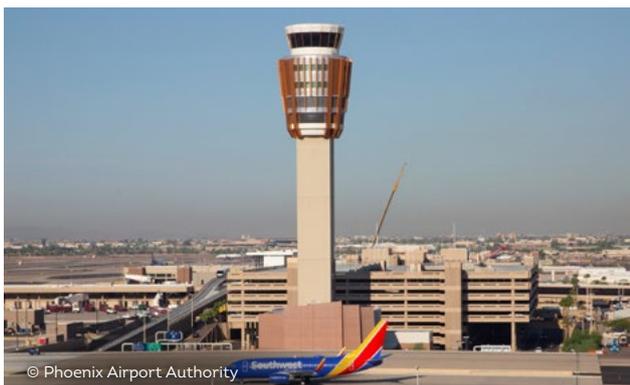


Iain Forrest, Diretor do Oriente Médio e Índia (segundo a contar da esquerda) e o Diretor-Presidente Julián Díaz, celebrando com os sheiks dos Emirados.

A Dufry selecionou seu mix de produtos de acordo com passageiros de países que mais utilizam o aeroporto como Irã, Síria, além dos turistas russos. A fim de criar um “senso de local” mais intenso, todos os produtos árabes foram reunidos no espaço “Espírito da Arábia”, criando um local de destaque no centro da loja. Aqui, os clientes encontrarão uma oferta de fragrâncias mais regionalizada, com maior enfoque em aromas de incensos, assim como uma seleção ampliada de produtos regionais como tâmaras, nozes e chocolates feitos com leite de camelo. Um novo painel digital também foi instalado no espaço “Espírito da Arábia”, junto com 16 telas de vídeo no restante da loja, para permitir a apresentação de promoções específicas de categorias e lançamentos de produtos em diversos locais da loja. ■

D5 Nova concessão no Aeroporto de Phoenix

No final de 2017, a Dufry conquistou duas novas lojas duty-free e duty-paid no terminal 4 do Aeroporto In-



ternacional Sky Harbor de Phoenix (PHX). Como único operador de varejo duty-free em PHX, o novo contrato inclui mais de 270 m² de área de vendas.



As lojas duty-free de Phoenix, localizadas antes e depois da segurança, irão oferecer aos passageiros internacionais uma excelente variedade de marcas e produtos de todas as categorias, incluindo vinhos e bebidas destiladas, fumos, perfumes e cosméticos, acessórios de moda e comestíveis. Os passageiros domésticos também poderão aproveitar a enorme variedade de produtos oferecidos, com exceção de vinhos, bebidas destiladas e fumos. As fragrâncias conhecidas e produtos de beleza de marcas que vão de Chanel, Clinique e Estée Lauder à Lancôme e muitas outras. A seleção de bebidas destiladas incluirá uma coleção de uísques, conhaques, vinhos e champanhes de alta qualidade. ■

Os jardineiros do mercado

Um antigo livro de jardinagem inglês, *A Arte da Jardinagem*, explica que a habilidade consiste em «fornecer às plantas em crescimento – sejam elas ervas, flores ou frutos – uma quantidade conveniente de um alimento adequado, a devida exposição ao sol e a proteção necessária contra todos os elementos prejudiciais». Isso é algo que Andreas Schneider, Diretor Financeiro da Dufry, sabe muito bem. Apaixonado pela jardinagem, ele tem andado muito ocupado fazendo crescer «novas plantas», enquanto continua cuidando do jardim da Dufry. Desde o êxito da listagem da Hudson na Bolsa de Valores de Nova Iorque, às negociações com novos investidores, a um departamento financeiro e uma equipe de comunicação em crescimento, Andreas está sempre acrescentando novos elementos a esse fabuloso projeto paisagístico que é a Dufry.

Por Jorge Muñiz

A Dufry concluiu com sucesso a IPO da empresa Norte americana – agora cotada como Hudson Ltd. – no momento em que só se fala de integração e operação de uma única empresa. Qual é a lógica de tornar pública uma parte da empresa?

Boa pergunta, e deixe-me começar por responder à primeira questão que você levantou. A integração e a padronização são apenas uma ferramenta. O verdadeiro objetivo é ser o melhor varejista de viagem e esta ferramenta deverá nos ajudar a melhorar ainda mais e realizar nossa ambição. Quando você pensa no setor do varejo de viagem (e também do varejo em geral) o que conta são «apenas» duas coisas fundamentais: promover as vendas e aumentar o lucro global. Consequentemente, a integração faz sentido numa empresa global como a nossa, uma vez que lidamos com fornecedores globais e possuímos uma base de clientes global.

Nesse contexto, o mercado norte-americano é diferente do resto do mundo no que diz respeito ao varejo de viagem, uma vez que se trata predominantemente de um mercado duty-paid. Trata-se de um mercado enorme, onde os clientes norte-americanos dão grande importância à conveniência e às Marcas locais, ao contrário de todos os outros mercados, muito mais vocacionados para o duty-free e as marcas globais.

Também o modo como os aeroportos são gerenciados nos EUA é diferente em vários aspectos. Por exemplo, os proprietários dos aeroportos não gerenciam normalmente a operação e a confiam a programadores ou gerentes contratados; existe também um regulamento (o regulamento ACDBE) que determina a integração de grupos minoritários no gerenciamento dos aeroportos; a figura do concessionário principal



O Diretor Financeiro Andreas Schneider, apaixonado pela jardinagem e pela Dufry.

está de volta e ganhando dinamismo; e tudo isso significa que é necessária uma abordagem mais ampla no duty-paid.

Nós achamos que a empresa norte-americana precisa mais flexibilidade estratégica e operacional para desenvolver plenamente seus negócios. Dito isto, do lado do duty-free e funções gerais nós queremos permanecer completamente integrados, uma vez que existem sinergias; por isso, é importante para a Dufry continuar sendo o acionista majoritário da Hudson.

De certo modo, o IPO que recentemente concluímos com sucesso combina o melhor de dois mundos: ela confere maior flexibilidade ao negócio norte-americano, mantendo ao mesmo tempo a Dufry efetivamente integrada.

O apetite dos investidores por mais «Dufry» no mercado pode ser um termômetro do que estamos fazendo aos olhos dos investidores. Em que medida foi fácil ou difícil o processo de posicionamento da Hudson junto dos investidores norte-americanos?

Tanto a Hudson como a Dufry são empresas de destaque por várias razões. Mas se você se colocar na pele de um investidor, há três elementos que são fundamentais:

- Crescimento seguro: o motor do setor do varejo de viagem é o crescimento do número de passageiros e todas as previsões indicam que o número de passageiros continuará aumentando no futuro próximo. Na qualidade de varejista de viagem, poderemos contar com um fluxo de tráfego estável e largamente previsível, a partir de uma base de clientes em constante mudança.
- Base de consumidores «cativos» e abastados: a maior parte das nossas lojas está situada depois dos controles de segurança. Isso quer dizer que nossos clientes passam bastante tempo nas áreas dos terminais de aeroporto onde nós estamos.
- Muito importante é o fato de nós estarmos isolados do comércio eletrônico. Dada a natureza de nosso negócio, nós temos consumidores físicos em nossas lojas, o que implica que em nossas lojas fazem-se aquisições por necessidade e por impulso.

Recomendaria aos seus amigos que investissem na Dufry? Por que?

(Risada) Eu tenho uma regra que é nunca fazer negócios com amigos. Mas agora é sério – você pode ganhar ou perder muito dinheiro nos mercados de ações, portanto, comprar ações não é para todo mundo. Foi por isso que eu disse a minha mãe para nunca comprar ações – nem mesmo as da Dufry.

Quanto a mim, eu estou feliz por ser acionista da Dufry, porque é uma grande empresa, com um excelente cenário de investimento.

Desde que você assumiu o cargo de Diretor Financeiro da Dufry em 2012, a empresa mais do que duplicou sua dimensão. Como é coordenar a função financeira em uma organização tão grande?

É certamente uma tarefa difícil de cumprir. Nós estamos operando em 64 mercados diferentes. Isso implica alinhar 64 modos de gerenciar e reportar as finanças, impostos e regulamentos, e depois consolidar toda essa informação para compartilhá-la de forma compreensível com os acionistas e investidores. E tudo isso com prazos muito apertados!

A nova estrutura corporativa, no entanto, e padronização de procedimentos com o Modelo Operacional do Negócio estão ajudando muito. Mas, mais do que isso, o excelente grupo de profissionais que nós possuímos – no nível global, divisão e país – é que faz com que toda a operação ocorra sem problemas.

A Comunicação Empresarial e as Relações com os Investidores estão também sob a sua alçada. Quais são as principais áreas de desenvolvimento?

Uma comunicação eficiente tanto interna como externamente é um fator essencial, que contribui para o sucesso de qualquer empresa, especialmente da nossa, onde é crucial construir a confiança em nossas relações. Nós temos uma longa lista de partes interessadas com quem nos relacionamos (colaboradores, parceiros comerciais, marcas, investidores, mídias, legisladores e até mesmo competidores) e todas elas com diferentes necessidades e métodos em termos de comunicação. A harmonização do que dizemos – e como dizemos – constitui o principal desafio.

Os clientes evoluem. E o modo de comunicar também. Nós precisamos manter a ligação com nossos potenciais clientes porque, apesar de nossa base de clientes ser cativa, como disse anteriormente, a experiência de compras Dufry deve começar logo que alguém compra seu bilhete. Nesse sentido, o trabalho desenvolvido com as mídias sociais é vital para mostrar ao mundo aquilo que temos e o que nos torna diferentes e exclusivos.

O recente IPO nos colocou um novo desafio nas relações com os investidores. Como empresa listada e independente, nós criamos nos EUA uma nova equipe local de Relações com os Investidores e Comunicação. No entanto, a Hudson continua sendo uma empresa Dufry e isso quer dizer que nós temos de manter laços apertados entre as equipes e elevados níveis de sincronização entre nós próprios.

Por último, no nível das comunicações internas, o principal desafio é melhorar nosso alcance. Em um cenário ideal, nós gostaríamos de chegar aos mais de 32 000 colaboradores que constituem atualmente a Dufry. A tecnologia pode ajudar, mas esta é para nós uma área em desenvolvimento.

Nós lemos que este ano estamos desenvolvendo nossos relatórios sobre sustentabilidade. Uma necessidade ou uma convicção?

Ambas as coisas. Os investidores e as partes interessadas esperam geralmente receber informações mais abrangentes sobre o comportamento das empresas e sua posição em relação a vários temas de índole social e ambiental e sobre o que elas estão fazendo concretamente a esse respeito, então precisamos ser capazes de explicar isso a eles. Mas, mais importante, essa é também a coisa certa a fazer. Como empresa, nós temos responsabilidades nas comunidades onde estamos ativos, sobretudo com nossos colaboradores. Para mim, o ponto de partida é sempre descrever e medir, pois é a única maneira de melhorar as coisas.

Imagine que por um dia você ficasse completamente desligado desse mundo. Sem celular, sem e-mail... 24 horas só para você. O que você faria com elas?

Essa é fácil: eu passaria o dia em meu jardim ou faria uma caminhada – para mim não há nada melhor que passar algum tempo ao ar livre, se possível, ao sol. ■

EM UM MINUTO:

- Uma comida: Eu sou um verdadeiro gourmet com gostos variados. Amo a culinária francesa e mediterrânea, mas o mais difícil de encontrar na Suíça é a cozinha indiana e do Oriente Médio, por isso elas me fascinam.
- Um livro: A fantástica vida breve de Oscar Wao de Junot Díaz.
- Uma cidade: Eu tenho duas: O Rio de Janeiro (a cidade com a paisagem mais bonita de todas) e Tóquio.
- Um filme: Breaking Bad (embora seja uma série) e E Ai, Meu Irmão, Cadê Você? (Dos irmãos Coen).
- Um hobby: Jardinagem e caminhada.
- Um líder: Nenhum em especial. Há muitos que são inspiradores, de uma forma ou de outra.

D3 Extensão do contrato em Macau para operação da loja Atrium

A Dufry estendeu seu contrato para a operação da prestigiada loja Atrium, no hotel de luxo e cassino resort The Venetian Macau. Com base no novo contrato, a Dufry administrará a loja de 2.000 m² até a final de 2024. A Dufry revelou seus planos para uma renovação completa da loja, que irá apresentar um layout inovador e oferecerá novas marcas renomadas aos milhões de turistas que visitam anualmente o resort.

A Atrium é a maior loja multi-categorias do hotel The Venetian Macau e tem sido operada pela Dufry desde a abertura do resort em 2007. As obras deste importante projeto de varejo já começaram e devem ser concluídas em breve.

A nova loja irá oferecer aos clientes uma experiência de compras de classe mundial, com seu layout inovador e oferta comercial mais atraente. O foco principal será em



A prestigiosa loja do Atrium no resort com hotel de luxo e cassino Venetian Macao.

fragrâncias e cosméticos, além de outras categorias-chave como acessórios de moda, produtos de luxo, e comestíveis. ■

Women@Dufry

IE, QI, QA - Está tudo aqui na Dufry!

Esses três acrônimos resumem a razão pela qual um terço dos dirigentes da empresa Alibaba, líder de tecnologias e serviços digitais, são mulheres. Jack Ma, fundador e Diretor Executivo do Alibaba, diz que as mulheres são importantes para ajudar a empresa a crescer porque, além de seus QIs, elas trazem para o Alibaba, que em seu ponto de vista, é uma empresa, acima de tudo, centrada no cliente, um elevado nível de IE (inteligência emocional) e QA (que ele descreve como quociente de amor e atenção).

Sob o patrocínio de seu Diretor-Presidente Julián Díaz, a Dufry iniciou seu próprio caminho no sentido de descobrir o potencial das mulheres que aqui trabalham e ajudar mulheres talentosas e ambiciosas a progredir em suas carreiras em nossa empresa - um negócio também centrado no cliente.

Por Sarah Branquinho

A iniciativa Mulheres na Dufry teve início no ano passado com um grupo diretivo reunindo uma seleção de mulheres líderes na empresa (foto). Com uma grande diversidade de funções e regiões, da sede na Basileia a todas as divisões, com o objetivo de ajudar as mulheres a crescer.

O grupo diretivo realizou seu segundo encontro, liderado por Julián Díaz e apoiado por Jordi Martin-Consuegra, Salvatore Arico e Marc Baumgartner. Julián reafirmou seu compromisso permanente de "assegurar a evolução das mulheres na Dufry, ao ver mulheres talentosas chegando a posições de liderança na empresa e ajudando os colaboradores a encontrar o difícil equilíbrio entre trabalho, família e vida pessoal."

Nos seis meses depois da primeira reunião do grupo, o foco foi direcionado para duas áreas fundamentais em nosso caminho pela descoberta do potencial das mulheres na Dufry:

- comunicar claramente as políticas da empresa já implementadas para ajudar as mulheres a superar o desafio de equilibrar o trabalho, a família e a vida pessoal, e
- assegurar que os processos sejam criados para estimular os talentos femininos na empresa e assegurar que a cultura organizacional seja favorável na condução de uma força de trabalho diversificada em todos os níveis dentro da empresa.



CONHEÇA NOEL CHO - DIRETORA DE RH PARA A ÁSIA, ORIENTE MÉDIO, AUSTRÁLIA E EUROPA ORIENTAL

Noel trabalha nos escritórios da Dufry em Hong Kong, a cidade onde estudou e começou a trabalhar como responsável

pelo atendimento ao cliente num banco, antes de iniciar uma carreira nos recursos humanos em multinacionais de varejo, comunicação e gerenciamento de marcas. Ao contrário dos outros diretores de divisão e diretores de RH, que foram transferidos de outros países e de outros cargos, Noel se juntou à nova Divisão 3 da Dufry em 2016 vinda de outra empresa.

O que a atraiu para se juntar à Dufry?

"Foi certamente a diversidade e o dinamismo da empresa, além do cargo. A oportunidade, assim como a região, é muito abrangente e complexa - uma combinação realmente única, que eu considero muito interessante e estimulante."

E o que você traz para a Dufry?

Nas multinacionais onde trabalhei anteriormente, eu pude cultivar e acumular experiência nos mais diversos aspectos da profissão, além de ter aprendido e identificado maneiras eficazes de trabalhar com pessoas de culturas e conhecimentos diferentes. Essa experiência é muito importante para a formação de uma mentalidade internacional, flexibilidade, comunicação, saber lidar com a complexidade e ambiguidade, e, mais do que tudo, o respeito pela diversidade e pelos valores das pessoas.



CONHEÇA ISABEL ZARZA – RECENTEMENTE NOMEADA DIRETORA GERAL PARA A ÁFRICA

Em seu novo cargo, Isabel irá supervisionar todas as operações da Dufry no vasto continente africano, incluindo Marrocos, Egito, Nigéria, Costa do Marfim,

Gana, Quênia, Cabo Verde e Moçambique – operações desafiadoras e muito diversificadas em um continente muito promissor.

Como Isabel conquistou esse cargo de liderança?

Isabel começou a trabalhar na Aldeasa como analista no Departamento de Desenvolvimento Internacional, de onde saiu para adquirir mais experiência como Gerente de Projeto Estratégico na Accenture, para depois regressar à Aldeasa como Gerente de Relações com Investidores e depois como Vice Diretora de Estratégia e Desenvolvimento Empresarial, alcançando o cargo de Diretora quando a Dufry adquiriu o grupo World Duty Free. Desde 2016, ela é Diretora de Desenvolvimento Empresarial para a Divisão 1 e coordenadora do Plano Estratégico Global da Dufry.

Quais foram as competências essenciais que prepararam você para seu novo cargo? Afinal, você nunca trabalhou em operações...

Meus dois antecessores também ocuparam cargos operacionais sem qualquer experiência anterior! No entanto, eu destacaria uma forte capacidade analítica, um grande enfoque na execução, resiliência, determinação e inteligência emocional para ser capaz de negociar com autoridades aeroportuárias e parceiros de diferentes culturas.

Algum conselho para as mulheres que desejam se juntar ao time de comando da Dufry?

Seja você própria e diga o que pensa! Ao longo de minha carreira profissional estive em muitas reuniões em que eu era a única mulher e muitas vezes fui aconselhada a não mostrar meus sentimentos, mas eu acredito que mostrando meu empenho e minha paixão pelos projetos conquistei novos negócios para a nossa empresa! Hoje em dia, há muitas pesquisas mostrando que as empresas precisam mudar seu estilo de liderança e se adaptar às novas maneiras de fazer negócio. Nós podemos ajudar e fazer parte da mudança sendo nós mesmas.

Não é novidade que a Dufry cumpre todas as normas oficiais relacionadas ao apoio às mulheres em seu local de trabalho, em todos os países onde atua, mas uma análise exaustiva da legislação e práticas em toda a empresa permitiu reconhecer que a divulgação dessas oportunidades podia ser melhorada. A estrutura geral de apoio faz parte do Manual Dufry, que encontra-se no Dufry Gate (Seção de Informação Geral); no entanto, nem todos os 32.000 trabalhadores da Dufry têm acesso ao Dufry Gate. Ao longo dos próximos meses, a equipe de RH se compromete em concentrar esforços e insistir junto aos gerentes a importância de discutirem com suas equipes as mudanças relacionadas com os vários aspectos da vida e compartilhar informações relevante e as orientações que ali se encontram para ajudá-las.

Como parte de seu esforço para ajudar seus colaboradores e se tornar um empregador de preferência, a Dufry também se comprometeu com a flexibilização de regimes de trabalho, estudando caso a caso, desde que não haja impacto excessivo na execução do trabalho, nos outros colegas ou em clientes internos ou externos.

Eu sei que os colegas de toda a empresa vão ficar satisfeitos com esse compromisso. Nós vivemos em uma sociedade em que os homens desempenham um papel cada vez mais importante na divisão das tarefas domésticas, mas, por diversas razões, continua-se esperando que as mulheres ainda devam enfrentar as pressões da vida doméstica, como cui-

dadoras de pais idosos, como mães, como irmãs ou como boas amigas, e que estejam sempre prontas a lidar com todo o tipo de crises imprevistas.

Ter responsabilidades além do trabalho significa que as mulheres encontram maneiras criativas e eficientes de realizar sua carga horária de trabalho, mas não as torna menos ambiciosas. Embora algumas mulheres cheguem a um nível onde se sentem confortáveis e querem permanecer, outras estão determinadas em chegar ao topo.

A Dufry proporciona a todos os seus colaboradores oportunidades para crescer. A avaliação de desempenho no final do ano incentiva a discussão sobre quais são as aspirações de cada colaborador, qual o apoio necessita em termos de treinamento e experiência para conseguir atingir os objetivos e quais as oportunidades disponíveis para aprender e crescer. Também há planos para desenvolver pessoas talentosas dentro da Dufry, que iremos compartilhar com vocês nos próximos meses.

Vejam só o exemplo de Isabel Zarza, recentemente nomeada Diretora Geral para a África – uma das poucas Diretoras Gerais para um país, nesse caso, para um continente inteiro e ainda por cima um bem desafiador! Leia acima sobre a carreira de Isabel na Dufry.

Seremos nós, as mulheres, parte do problema? Será que temos a confiança necessária para nos candida-

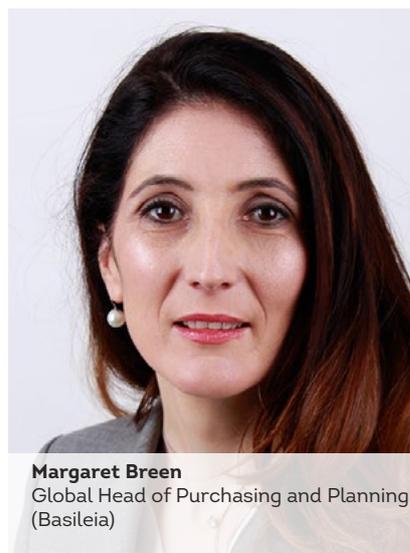
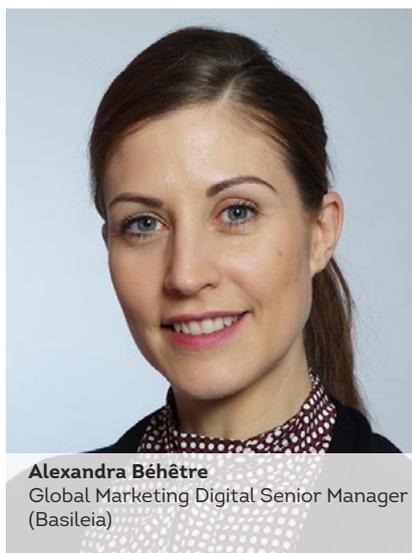
tarmos a cargos onde, embora não preenchamos necessariamente todos os requisitos, podemos adquirir os conhecimentos necessários depois de indicadas? Será que já discutimos com nossos gerentes nossas aspirações na carreira? Será que já exploramos quais são os requisitos fundamentais e solicitamos treinamento disponível que nos desse a melhor possibilidade de adquirir os conhecimentos e competências necessários?

O que virá a seguir no Mulheres na Dufry? Estão em curso planos para reuniões de improviso na sede na Basileia e nos escritórios divisionais para compartilhar com vocês as discussões que estamos tendo e perguntar como vocês acham que a Dufry poderia ajudar seus colaboradores a progredir na carreira.

Este é o primeiro passo e ele é bem genuíno. Com tantos milhares de colaboradores será necessário algum tempo para entender as preocupações - e os sucessos - das mulheres em toda a empresa e pensar como poderemos resolver os problemas e compartilhar e celebrar os sucessos. Mas isso é apenas o começo, um novo começo que recebe apoio total da equipe de direção da Dufry.

Você gostaria de contribuir para o debate? Tem alguma experiência ou opinião que gostaria de compartilhar em particular ou publicamente (sempre que solicitada, a confidencialidade será respeitada)? Gostaríamos muito de ouvir suas questões - homens ou mulheres. Não hesite em contatar women@dufry.com ou a qualquer uma das fantásticas mulheres do grupo diretivo de Mulheres na Dufry. ■

Women@Dufry Equipe de direção





Fabiola de la Cruz Wyck
Group Executive & Board of Directors
Office Head (Basileia)



Manuela Facheris
Global Category Management Director
Luxury, Fashion, Sunglasses, Watches,
Jewelry and Accessories (Basileia)



Ana Maria Garcia Menendez
Finance and Controlling Director
(Montevidéo)



Stefanie Manfrass
Global Head of Business Controlling
(Basileia)



Vanessa Nigro
Global Internal Audit, Loss Prevention
and Enterprise Risk Management
Director (Basileia)



Vivianne Nunes
Commercial Director Division 4:
Brazil & Bolivia (Rio de Janeiro)



Hope Remoundos
Executive Vice President, Chief
Marketing Officer Hudson Group
(Nova Jérsei)



Liliana Vidal
Deputy General Counsel (Miami)



Joanna Warne
Divisional Commercial Director UK,
Northern, Central and Eastern Europe
(Londres)

Modelo Operacional do Negócio – O Próximo Ano

Por Fernando Nadal

É no início do ano que gurus e visionários costumam tirar a poeira de suas bolas de cristal para preverem o que o Ano Novo irá trazer! Do desempenho econômico global ao vencedor da Copa do Mundo de Futebol, surgem aqui e ali previsões de todo o tipo.

No entanto, nós não precisamos de uma bola de cristal para prever o que irá acontecer na Dufry em 2018. Isso acontece provavelmente porque temos um caminho muito bem definido a seguir. 2018 será um ano muito agitado, em que a palavra mudança será ouvida muitas vezes em todos os níveis da organização. É o ano em que o novo Modelo Operacional do Negócio (BOM) será implementado integralmente em todas as cidades dos 64 países onde a Dufry está operando.

A implementação do BOM é provavelmente a mudança mais crítica já realizada em toda a história da Dufry. Os novos procedimentos irão nos permitir ser mais eficientes e flexíveis, reagir mais rapidamente às oscilações do mercado e eliminar ineficiências frustrantes.

Na verdade, esse é um passo essencial que a Dufry deve dar para permitir à empresa maximizar realmente sua posição de liderança de mercado e garantir seu crescimento contínuo e sólido.

Depois do sucesso no México e na Suíça – primeiros países a implementar o BOM e a receber certificação (ver Mundo Dufry 25) – e de outros 17 países terem iniciado o processo de implementação do programa no final do ano passado, 2018 ficará marcado no calendário da Dufry como o ano em que vamos conseguir ser uma empresa com um único modo de pensar e agir. Em outras palavras, é o ano em que o modo como gerenciamos nosso negócio será o mesmo em todos os mercados.

O BOM é uma nova maneira de trabalhar da Dufry que está sendo lançada em todos os níveis da organização: operação, país, divisão e global. É uma mistura das melhores práticas de toda a empresa com o objetivo de melhorar a eficiência e tornar o modo como trabalhamos o mais claro e fácil possível.

Mas como será nossa adaptação a esse novo método de trabalho? Nós começamos com a fase de avaliação, durante a qual identificamos quais são os processos de uma determinada operação que precisam ser modificados para estarem de acordo com o método de trabalho da Dufry. Quando a implementação dos novos procedimentos estiver concluída, o processo de certi-

ficação será conduzido por um consultor independente que verificará a conformidade com os princípios do BOM e identificará as áreas que necessitam especial atenção e melhoria. Trata-se de uma certificação da qualidade da Dufry.

Embora a percepção do modo como a Dufry poderá trabalhar depois do BOM seja encorajadora, ele representa uma mudança com impacto em todos os níveis da organização (global, divisão, país e operação). E nós sabemos que isso nem sempre é fácil. Os processos antigos e sistemas de TI, os métodos de trabalho e operação comercial, o gerenciamento da cadeia de suprimento, as organizações e estruturas, o papel das funções de suporte e até mesmo o modo como interagimos com os clientes finais, tudo isso vai mudar, o que pode representar um desafio para as pessoas. No entanto, nós possuímos uma grande equipe de profissionais com experiência em gerenciamento de mudança que está ajudando nossas diversas operações comerciais em todas as etapas desta jornada.

Nós estamos também conscientes de que a comunicação é importante nesse processo e o objetivo é fornecer o máximo de informação possível, para facilitar a transição. Nós começamos a desenvolver uma série de vídeos que explicam o que está acontecendo nas diferentes áreas da empresa e como esperamos que esse processo de transformação irá avançar.

Gostaríamos de aproveitar esta oportunidade para agradecer a todos os que estão empenhados no sucesso deste projeto e esperamos continuar com o mesmo nível elevado de compromisso e apoio que registramos até agora, de toda a Dufry desde o início do processo de implementação do programa.

Finalmente, gostaríamos de lembrar a todos que existe no Gate uma seção muito útil dedicada ao BOM, onde vocês podem acessar informações e módulos de aprendizagem sobre ele. Nós abrimos também uma conta de e-mail, BOM@dufry.com, para onde vocês podem enviar todas as perguntas e dúvidas sobre o BOM. ■



Sucesso da Hudson na Bolsa de Nova Iorque

A Hudson Ltd. foi listada com sucesso na Bolsa de Valores de Nova Iorque (NYSE) em seu primeiro dia de transações, na quinta-feira, 1º de fevereiro de 2018. Foi um momento emocionante para todo o grupo Dufrey, especialmente para nossos colegas norte-americanos.

No dia 1º de fevereiro de 2018, a Dufrey registrou com sucesso o seu negócio norte-americano (Divisão 5) como nova empresa pública, sob o nome de Hudson Ltd., na Bolsa de Valores de Nova Iorque. A abertura de capital da Hudson Ltd. terá um impacto positivo em nossa capacidade de buscar e abrir novas oportuni-

des de negócios, tanto na América do Norte como em outras divisões em todo o mundo.

As imagens deste evento marcante podem contar melhor a história; veja alguns momentos emocionantes do «soar a campainha» para abertura do mercado da NYSE no primeiro dia de transações. ■





Da esquerda para a direita: o Diretor-Presidente da Dufry, Julián Díaz, Roger Fordyce, Vice-Presidente e Diretor Operacional da Hudson, James Cohen, Conselho de Administração da Hudson, Andrés Holzer Neumann, Vice-Presidente do Conselho de Administração da Dufry, Pascal Duclos, Conselho Geral do Grupo, Joseph DiDomizio, Diretor-Presidente do Grupo Hudson, Joaquín Moya-Angeler Cabrera, Conselho de Administração da Dufry e Hudson, Juan Carlos Torres Carretero, Presidente do Conselho de Administração do Grupo Hudson e Dufry, Mario DiDomizio, Fundador da Hudson, Hope Remoundos, Vice-Presidente Executiva e Diretora de Marketing da Hudson, Adrian Bartella, Diretor Financeiro da Hudson e Brian Quinn, Vice-Presidente Executivo e Diretor Operacional da Hudson.

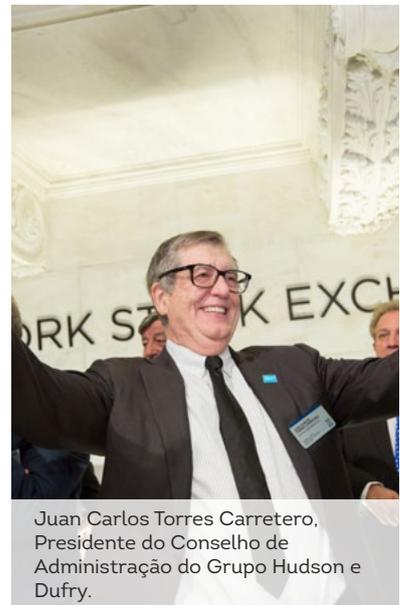


Da esquerda para a direita: Thomas Farley, Presidente da Bolsa de Valores de Nova Iorque, Joseph DiDomizio, Diretor-Presidente do Grupo Hudson, e Juan Carlos Torres Carretero, Presidente do Conselho de Administração do Grupo Hudson e Dufry.





Da esquerda para a direita: Andrés Holzer Neumann, VP do Conselho de Administração da Dufry, James Cohen, Conselho de Administração da Hudson, Joseph DiDomizio, Diretor-Presidente do Grupo Hudson, Juan Carlos Torres Carretero, Presidente do Conselho de Administração do Grupo Hudson e Dufry, Mario DiDomizio, Fundador da Hudson, e o Diretor-Presidente da Dufry, Julián Díaz.

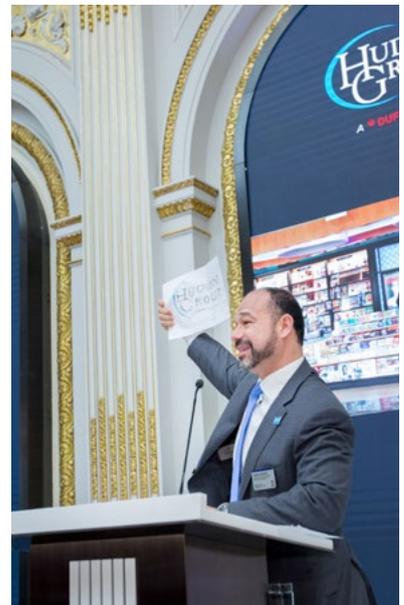


Juan Carlos Torres Carretero, Presidente do Conselho de Administração do Grupo Hudson e Dufry.



Joseph DiDomizio, Diretor-Presidente do Grupo Hudson, diante da Bolsa de Valores de Nova Iorque.





Da esquerda para a direita: Sandro Del Carlo, Tesouraria Global da Dufry; Chiara Ciraldo, Ernst & Young, Lidice Bartella, e Adrian Bartella, Diretor Financeiro do Grupo Hudson.

Hall da Fama



Heraldo Bellini
Departamento Financeiro
Madri (Espanha)

No período de Natal, o escritório de Madri arrecada regularmente fundos para a Fundación Aladina, uma instituição de caridade que presta ajuda psicológica, emocional e material a muitas crianças, adolescentes e famílias que estão em hospitais ou sofrem com doenças graves. Uma das atividades mais populares no escritório é o grande sorteio de uma viagem para duas pessoas a Nova Iorque, financiada com os pontos da 'Avios' (programa de milhagens da Iberia) acumulados ao longo do ano.

Quando Heraldo Bellini comprou um desses bilhetes para ser sorteado, provavelmente ele estava pensando em fazer uma colaboração positiva, mais do que qualquer outra coisa. Certamente, ele não estava esperando ser o vencedor e nós não esperávamos o que aconteceu a seguir, quando Heraldo nos pediu que doássemos seu prêmio à Fundación Aladina, que irá usá-lo para pagar passagens aéreas para seu acampamento de férias. Este ano Heraldo pode até não saborear um cachorro quente passando pelo Central Park, mas na próxima vez que ele for ao Parque do Retiro em Madri e vir o hospital infantil, ele terá a satisfação de saber que fez algo muito valioso como resultado de sua generosa doação. Um gesto "WorldClass", Heraldo!



Jérémy Hernández
Assistente de Vendas
da Categoria Moda
Aeroporto de Nice Côte
d'Azur (França)

Nosso pessoal no aeroporto de Nice está realmente mandando bem! Eles se esforçaram quando aceitaram o desafio da Zilli, marca de vestuário de luxo masculina, recentemente lançada em nossa loja. O objetivo direto, mas muito exigente, era que o nosso pessoal fechasse uma venda de produtos Zilli num valor superior a EUR 10.000 a um só cliente! Jérémy, com a ajuda de seu colega Marc, do serviço ao cliente, conseguiu alcançar o objetivo, reunindo em uma única venda três camisas, uma carteira e uma gravata.

Como recompensa, Jérémy recebeu um dos lindíssimos cintos Zilli e se tornou para todos nós um grande exemplo daquilo que podemos conseguir quando estamos motivados e apaixonados pelo que

fazemos e pelos produtos que estamos vendendo. Parabéns, Jérémy!



Bilal Akil
Supervisor de Armazém
Aeroporto de Arlanda em
Estocolmo (Suécia)

Bilal nos faz acreditar que tudo é possível! Ele é provavelmente o maior solucionador de problemas do aeroporto de Arlanda! Ele encara cada desafio com enorme positividade e um incrível senso de humor. Ele percebe imediatamente o que é preciso ser feito e muitas vezes está a um passo à frente, o que faz dele um belo modelo a ser seguido. E não é apenas a Dufry que reconhece a dedicação de Bilal. Ele é um dos vencedores dos 'Prêmios de Vendas e Serviço 2017', na categoria Melhor Colaborador nos Bastidores.

Bilal também aparece em nosso Hall da Fama da Dufry devido a uma de suas paixões: o handebol. Ele e seu colega do depósito, Jad Badra, jogaram handebol na Seleção Nacional do Líbano e no 'Al Sadd Club'. Eles foram campeões da Ásia por duas vezes e se qualificaram três vezes para a Copa Mundial do esporte, em 2008, 2009 e 2010! Eles terminaram o torneio entre as 3 melhores equipes do mundo. Conquistas incríveis! Nós estamos muito orgulhosos de contar com atletas tão talentosos em nossa equipe!



Wesley Morgan
Supervisor
Aeroporto Internacional de
Denver (Estados Unidos)

Wesley provou ser o 'Melhor Amigo do Viajante' para uma menininha chamada Rylee em sua viagem pelo aeroporto de Denver. Rylee estava voltando para casa depois de visitar seu pai e, infelizmente, durante sua parada, ela esqueceu seu 'Daddy Doll' no aeroporto de Denver, onde Wesley o encontrou. Ele sabia que o boneco devia ser muito importante para aquela menininha e recorreu às mídias sociais para encontrá-la – e ele conseguiu! Wesley levou o boneco a todos os principais locais turísticos de Denver e tirou fotos. O 'Daddy Doll' foi então devolvido a Rylee com alguns souvenirs, fotos da aventura e uma carta da equipe de Denver. Um grande exemplo do esforço extra que realmente faz a diferença junto aos nossos clientes – parabéns, Wesley!

Hall da Fama



Menşure Ertürk
*Compradora de
Moda e Luxo*
Antália (Turquia)

Todo nós fazemos o que podemos para tornar o mundo um lugar melhor para se viver, mas há pessoas que se esforçam ainda mais para que isso realmente aconteça e Menşure é certamente uma dessas pessoas. Ela trabalha em tempo integral em nossa equipe como compradora além de comandar ao mesmo tempo, um projeto de caridade.

Menşure sempre gostou de ajudar, mas ela queria poder ajudar mais pessoas. Para isso ser possível, ela começou a produzir e vender produtos caseiros orgânicos através do Instagram, e com o lucro da venda desses produtos ela está conseguindo ajudar diariamente cada vez mais pessoas.

Seus seguidores já são mais de 34.900, e a cada semana, Menşure lhes comunica qual a instituição que ela irá ajudar. Seus seguidores a apoiam, não só ajudando a instituição a recolher doações mas também a ganhar visibilidade. Nós estamos muito felizes e orgulhosos por contar com pessoas como Menşure em nossa equipe Dufry!



Kenneth Pham
Equipe do Depósito
Aeroporto de Landvetter
Gotemburgo (Suécia)

Ele faz todos os nossos clientes se sentirem especiais ao saírem da loja com um sorriso no rosto. Sua ótima energia e desenvoltura no trabalho permitem-lhe desempenhar suas tarefas rapidamente,

além de ser muito cuidadoso. Kenneth se dedica ao que é realmente necessário nas situações mais estressantes e tem sempre boas ideias, sugestões, e ajuda sempre que pode. Kenneth é um colega feliz e positivo, cujo bom humor se transmite a todos os que o rodeiam. Kenneth trabalha duro, e não teme se envolver sempre que é preciso ajudar, e merece ser um dos finalistas dos 'Prêmios de Vendas e Serviço 2017' do Aeroporto de Landvetter em Gotemburgo.

Åsa Olofsson
Consultora de Vendas
Aeroporto de Landvetter
Gotemburgo (Suécia)



Graças às suas diversificadas habilidades e fluência em várias línguas, Åsa tornou-se uma consultora de vendas brilhante. Não importa se são cinco da manhã ou nove da noite: ela está sempre pronta a prestar melhor serviço e conselhos aos nossos clientes.

Åsa sempre consegue melhorar o humor de qualquer um e o modo como ela trata os clientes é simplesmente inspirador. Ela é comprometida e conhece todas as áreas da loja, contribuindo de modo decisivo para seus fantásticos resultados mensais. Sua vontade de se aperfeiçoar e aprender coisas novas nos inspira e sua lealdade e compromisso com seu trabalho e colegas são qualidades que todos deveríamos ter. Essa atitude valeu a Åsa um merecido reconhecimento nos 'Prêmios de Vendas e Serviço 2017' do Aeroporto de Landvetter em Gotemburgo. Parabéns, Åsa, por essa grande conquista!



Um cidadão corporativo

A Dufry publicou recentemente seu relatório anual de 2017, com uma vasta seção dedicada à sustentabilidade. Elaborado de acordo com as normas internacionais, ele nos permite dar uma explicação mais aprofundada da sustentabilidade.

Por Jorge Muñiz

O que a Dufry faz para medir e minimizar seu impacto no mundo? Como podemos garantir que nós agimos sempre com honestidade e integridade? Qual é o nosso retorno para a sociedade? Quais são as áreas críticas de preocupações para a Dufry e suas partes relacionadas?

Com a publicação de nosso relatório anual de 2017, começamos a compartilhar publicamente nosso ponto de vista, objetivos e abordagem desse tema e muitos outros. Esse exercício serve para a construção de nossa reputação internacional, além de ser útil do ponto de vista interno, já que a análise efetuada para a elaboração do relatório ajuda a Dufry a identificar procedimentos e práticas com potencial de crescimento.

“Global Reporting Initiative”

Para a elaboração do relatório de sustentabilidade, nós seguimos as orientações internacionais estabelecidas por uma organização internacional independente, a “Global Reporting Initiative” (GRI). A principal tarefa da GRI é criar uma linguagem comum para todas

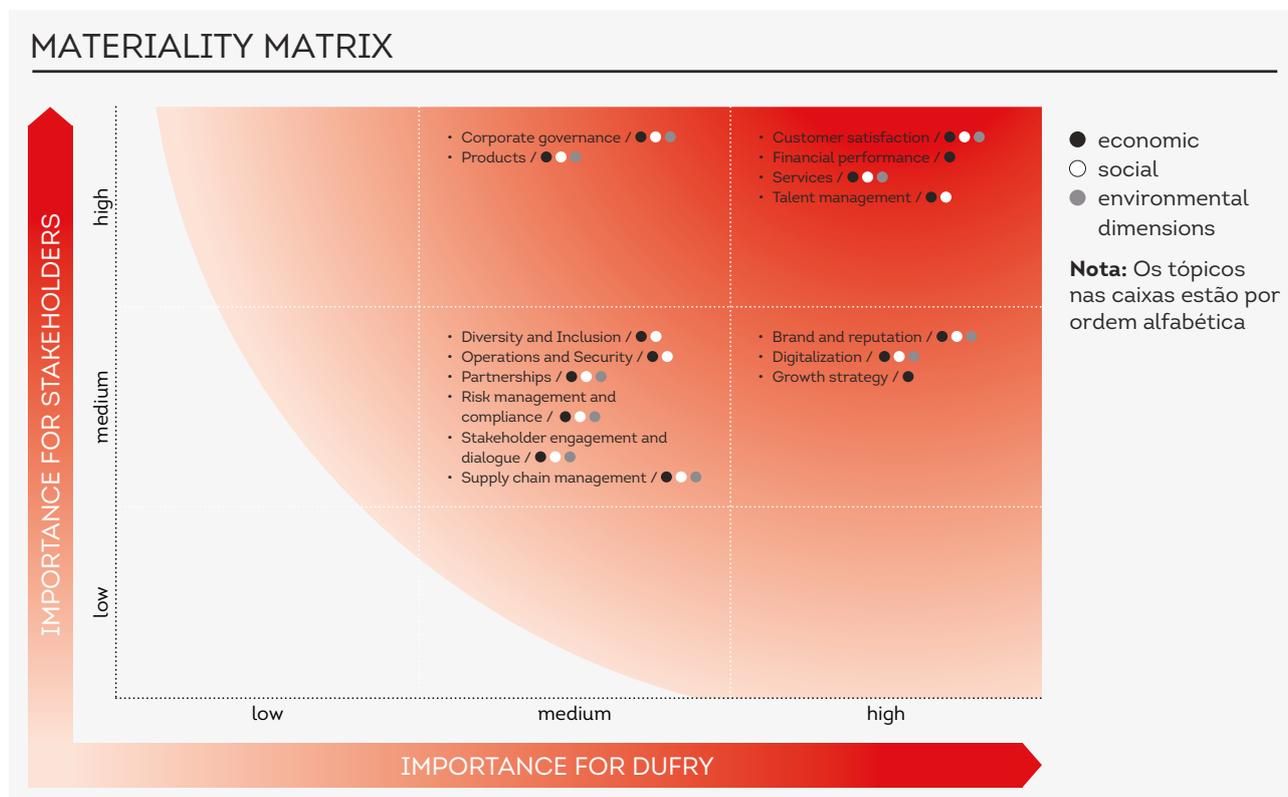
as organizações e partes interessadas das quais os impactos econômicos, ambientais e sociais poderão ser avaliados, compreendidos e divulgados. Usando o mesmo padrão – independentemente da dimensão, mercado ou setor em que a empresa atua – a GRI melhora a comparabilidade e qualidade da informação no nível global, permitindo maior transparência e responsabilidade.

Instruções de utilização

Há duas peças fundamentais no relatório de sustentabilidade. A primeira é a Matriz de Materialidade que se encontra nas primeiras páginas da seção de sustentabilidade do relatório anual (disponível no nosso site corporativo, www.dufry.com). A matriz já foi publicada há um ano, no nosso relatório anual de 2016, e constitui a base de nossos relatórios de sustentabilidade, como resultado de uma análise profunda da nossa empresa, dos nossos impactos e áreas de interesse e do seu significado para nós e nossas partes interessadas – um grupo que inclui colaboradores, parceiros de aeroporto, fornecedores, sociedades, autoridades públicas, etc.

Com base nesses dados, nós identificamos as áreas onde a Dufry deveria estar divulgando – representadas pelos pontos na matriz apresentada na figura – que estão agrupadas sob três grandes títulos: econômico, social e ambiental.

tunidades e para que haja uma comparação do nosso desempenho, não só internamente mas também com outras empresas e setores. Trata-se, na realidade, de um exercício de autoavaliação sistemática que depois nos permite planejar e conseguir melhorias no futuro.



A segunda referência no relatório é o Índice GRI, disponível na seção de sustentabilidade do nosso website (www.dufry.com/en/company/sustainability-dufry). Trata-se basicamente de uma lista de indicadores estabelecidos pela GRI para cada um dos temas selecionados na avaliação de materialidade. Esses indicadores são os mesmos para todas as empresas do mundo para as quais um determinado tópico é relevante.

Esse índice é uma espécie de bússola que permite ao leitor compreender plenamente o que nós fazemos e onde encontrar a informação no nosso relatório anual e na seção de sustentabilidade do nosso website. Do mesmo modo, esse índice é usado pelos analistas para acompanhar informações que os ajudam a entender melhor o modo como a Dufry interage com as partes interessadas e seus principais objetivos em termos de sustentabilidade.

Por que isso é importante?

O relatório de sustentabilidade nos traz um grande número de benefícios, tanto no nível interno quanto externo.

Do ponto de vista interno, ele permite que a Dufry tenha uma melhor compreensão dos riscos e oportu-

Na perspectiva dos colaboradores, o relatório nos ajuda a compreender nosso alcance e impacto na sociedade. Sim, nós estamos aqui para fazer dinheiro e sermos rentáveis. Mas a nossa atividade tem consequências econômicas, sociais e ambientais e é mais fácil entender a sua dimensão com as informações fornecidas no relatório.

Externamente, não há dúvida de que o relatório de sustentabilidade tem um efeito importante em termos de reputação, tanto com nossos clientes, aumentando a fidelidade à marca, como com os investidores, que consideram cada vez mais as questões de CSR (Responsabilidade Social Corporativa) ao tomar suas decisões de investimento. E, mais importante que tudo, ela permite às partes interessadas externas – marcas, parceiros de aeroporto, governos, investidores, etc. – compreender melhor a Dufry e seus verdadeiros valores. ■



Fantástica Loja da Nova Geração no Aeroporto de Cancun

A Dufry lança pela primeira vez na América Latina sua Loja da Nova Geração, um conceito de varejo baseado na utilização extensiva e inovadora de dispositivos digitais destinados a melhorar a comunicação com os passageiros e promover as vendas.

A impressionante loja localizada no terminal 4 do Aeroporto Internacional de Cancun, no México, abrange uma área de vendas com aproximadamente 1.900 m² e irá encantar os passageiros com uma experiência de compras mais personalizada, através da comunicação

digital. A comunicação com os clientes será feita por tablets e painéis digitais, que permitirão maior flexibilidade e adaptação a diferentes nacionalidades, de acordo com os voos das chegadas e partidas. Esse novo conceito de loja apresenta um elevado nível de personalização, utilizando recursos de áudio e vídeo totalmente integrados. Como exemplo, podemos dizer que até seis marcas diferentes terão oportunidade de divulgar mensagens e conteúdos específicos através da loja, usando os painéis digitais, durante trinta segundos cada uma. ■