

DUFRY RELATÓRIO ANUAL 2013



RELATÓRIO ANUAL 2013 *CONTEÚDO*

C

| | |
|------------|-----------------------------------------------------|
| 4–54..... | RELATÓRIO DA COMPANHIA |
| 4–5..... | Visão Geral da Dufry |
| 6–7..... | Mensagem do Presidente do Conselho de Administração |
| 8–11..... | Mensagem do Diretor Presidente |
| 12–13..... | Comitê Executivo do Grupo |
| 14–15..... | Conselho de Administração |
| 16–49..... | Modelo de negócios da Dufry |
| 26–33..... | Conceitos de varejo da Dufry |
| 38–45..... | Regiões de atuação da Dufry |
| 50–54..... | Mensagem do Diretor Financeiro |

F

| | |
|--------------|--------------------------------------------------------------|
| 55–164..... | RELATÓRIO FINANCEIRO |
| 58–65..... | Demonstrações financeiras consolidadas |
| 66–145..... | Notas explicativas às demonstrações financeiras consolidadas |
| 146–151..... | Relatório do auditor estatutário |
| 152–153..... | Demonstrações financeiras da Dufry AG |
| 154–159..... | Notas explicativas às demonstrações financeiras |
| 160–163..... | Relatório do auditor estatutário |

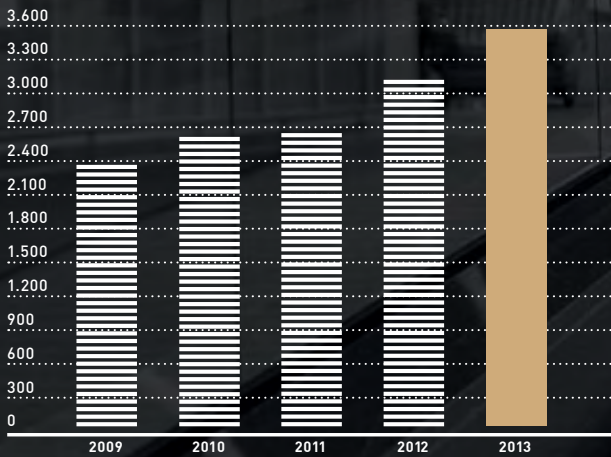
G

| | |
|--------------|-------------------------------------------------|
| 165–187..... | GOVERNANÇA CORPORATIVA |
| 165–185..... | Governança Corporativa |
| 186..... | Informações para investidores e para a imprensa |
| 187..... | Endereço da sede |

VISÃO GERAL DA DUFREY

RECEITA LÍQUIDA

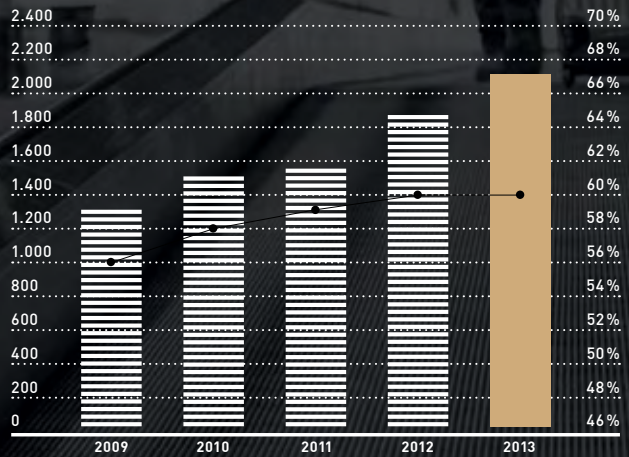
EM MILHÕES DE CHF



LUCRO BRUTO

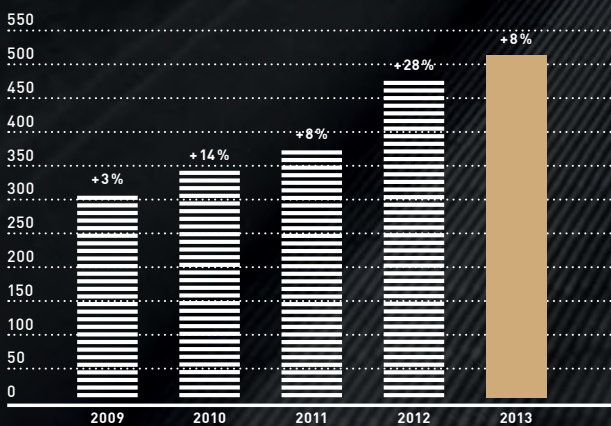
EM MILHÕES DE CHF

MARGEM



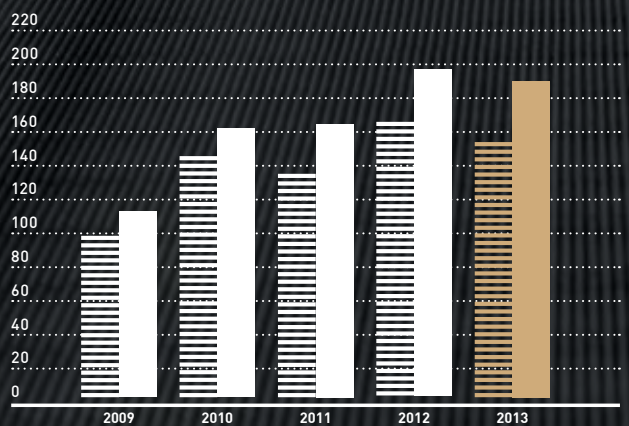
EBITDA¹

EM MILHÕES DE CHF



LUCRO LÍQUIDO

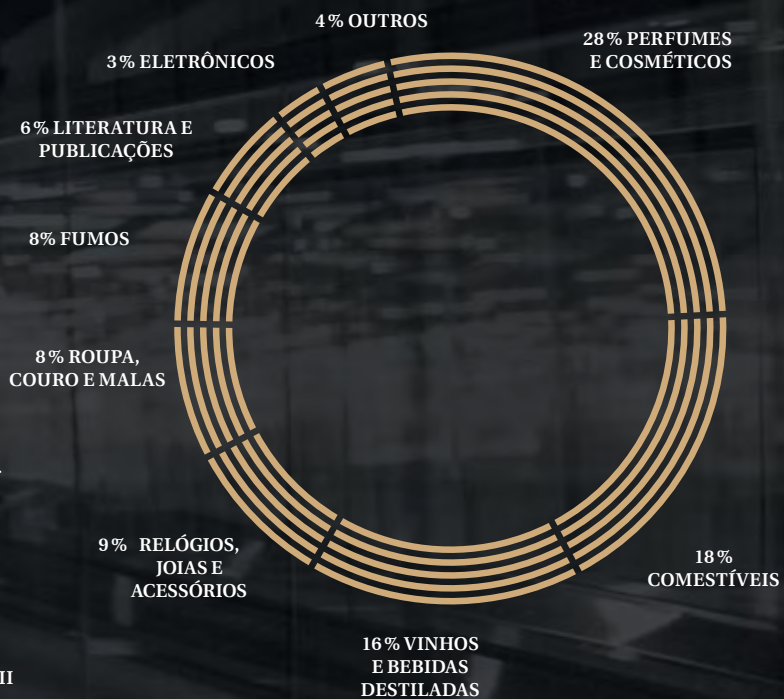
EM MILHÕES DE CHF



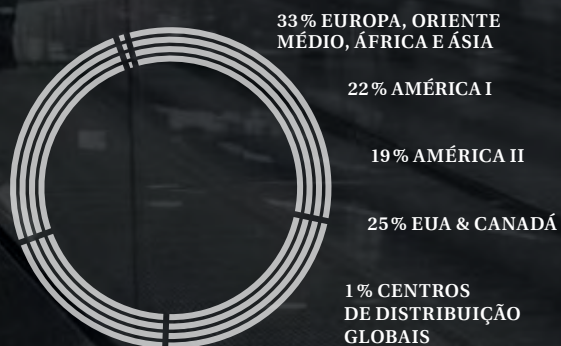
¹EBITDA antes de outros resultados operacionais

■ Lucro líquido ajustado sem outros resultados operacionais

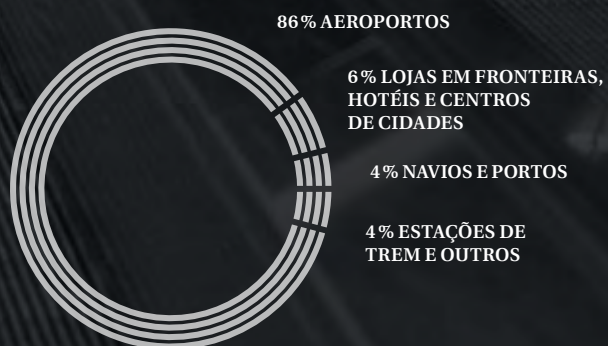
VENDAS LÍQUIDAS POR CATEGORIA DE PRODUTO EM 2013



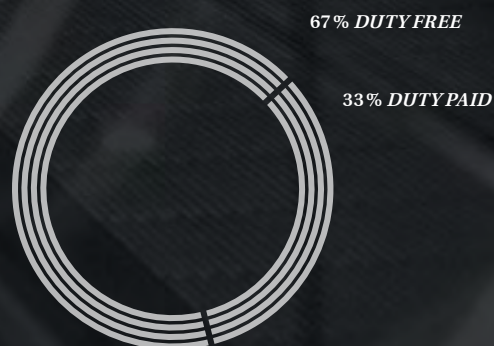
VENDAS LÍQUIDAS POR REGIÃO EM 2013



VENDAS LÍQUIDAS POR CANAL EM 2013

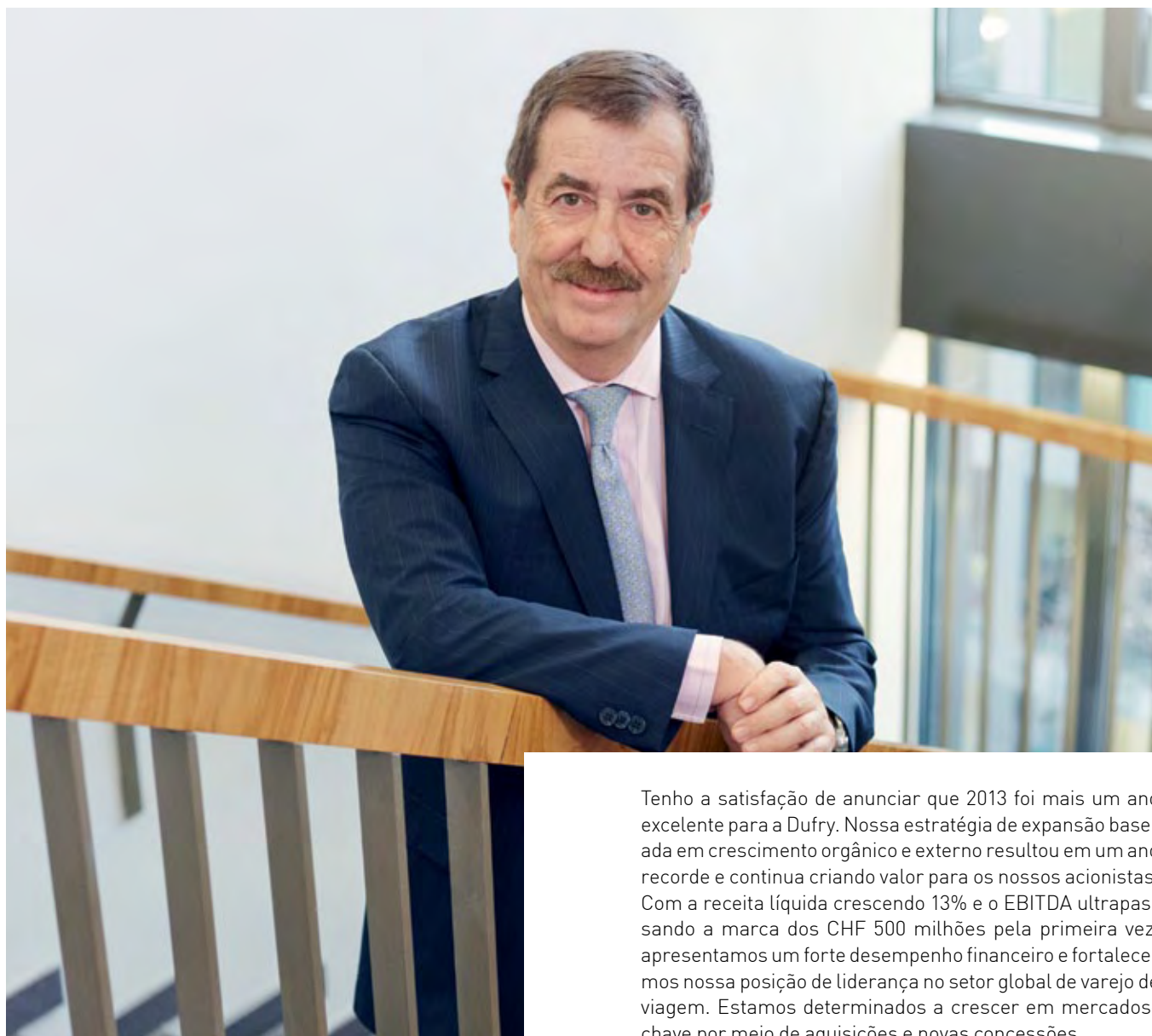


VENDAS LÍQUIDAS POR SETOR EM 2013



MENSAGEM DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

PREZADOS AÇIONISTAS



Tenho a satisfação de anunciar que 2013 foi mais um ano excelente para a Dufry. Nossa estratégia de expansão baseada em crescimento orgânico e externo resultou em um ano recorde e continua criando valor para os nossos acionistas. Com a receita líquida crescendo 13% e o EBITDA ultrapassando a marca dos CHF 500 milhões pela primeira vez, apresentamos um forte desempenho financeiro e fortalecemos nossa posição de liderança no setor global de varejo de viagem. Estamos determinados a crescer em mercados-chave por meio de aquisições e novas concessões.

Como um dos elementos da nossa estratégia de crescimento é ser consolidador no setor de varejo de viagem, conseguimos estruturar outra transação atraente com a aquisição das operações de varejo de viagem da Folli Follie, conduzida em duas etapas. Concluímos a primeira parte da aquisição em abril de 2013 com a compra de 51% daquela operação. Em dezembro de 2013, concluímos a aquisição dos 49% remanescentes. A operação adquirida é líder no setor de varejo de viagem na Grécia e possui um portfólio de concessões atraente e de longa duração. Graças a esse movimento, reforçamos nossa posição na região do Mediterrâneo, a mais importante para o turismo em termos globais e uma das regiões de crescimento estratégico da Dufry.

Na América Latina, outra região estratégica, assinamos uma série de contratos que nos permitem expandir nossa presença em mercados-chave. No Brasil, assinamos diversos contratos de longo prazo com aeroportos recém-privatizados, dentre os quais vale citar São Paulo, Brasília e Viracopos, o que consolida nossa posição de liderança nesse mercado pelos próximos dez anos. O rápido desenvolvimento econômico do Brasil resultou em uma situação na qual a estrutura dos aeroportos não estava acompanhando o notável crescimento no número de passageiros. Os enormes projetos de expansão em vários aeroportos, juntamente com a assinatura dos novos contratos, permitem que aumentemos de forma substancial os nossos negócios, além de usufruir da nossa experiência no país, ao mesmo tempo em que exploramos novos canais. Por exemplo, o Brasil está introduzindo lojas *duty free* de fronteira, um novo canal com potencial significativo para o nosso negócio.

Finalmente, em 2013, conseguimos aumentar nossa participação de mercado na Ásia, outra de nossas regiões estratégicas. Demos um passo importante na expansão da região assinando sete contratos que, juntos, irão gerar CHF 250 milhões ao ano quando estiverem operando na sua totalidade.

Conforme anunciamos em 2013, executamos nossos planos de expansão, que são essenciais para a nossa estratégia de crescimento rentável. Com uma participação de mercado de 9% e operações em 47 países, a Dufry é o principal operador no setor de varejo de viagem e está fortemente posicionada para capturar o futuro crescimento do ainda fragmentado setor de varejo de viagem.

Essas realizações e o ótimo desempenho se refletiram no preço das nossas ações. O preço da ação da Dufry acompanhou o bom momento da companhia e atingiu um valor recorde em dezembro. No final de 2013, era CHF 156,60, 31% maior do que em 2012, o que resultou em um valor de mercado de CHF 4,8 bilhões. Os volumes negociados continuaram crescendo e alcançaram uma média diária de CHF 25,2 milhões, 61% acima do valor registrado em 2012. Como resultado, a Dufry foi incluída no índice composto pelas 30 maiores companhias listadas na Bolsa de Valores da Suíça, o Swiss Leader Index (SLI).

Em 2013, a base acionária da Dufry sofreu importantes mudanças. Em 17 de janeiro de 2013, a Advent International Corp., uma das

nossas principais acionistas, colocou à venda no mercado a participação que detinha na Dufry. Nesse contexto, gostaria de agradecer à Advent pelo apoio dado à Companhia desde 2004. Ser um dos principais acionistas por quase dez anos é um longo horizonte para um investidor de *private equity* e não só reflete a excelente parceria entre a Advent e a Dufry, mas também é uma prova de que a Dufry demonstrou ser um investimento muito atraente.

Além disso, estamos contentes que nossos acionistas de longa data, a Travel Retail Investment SCA e a Hudson Media Inc. aumentaram suas participações na Companhia em 2013 e agora fazem parte de um Grupo recém-formado de acionistas. Em 31 de dezembro de 2013, esse Grupo de acionistas possuía uma participação de 22,2% do capital da Dufry e estamos confiantes que esse Grupo continuará apoiando a estratégia da Companhia. Acreditamos que um Grupo dedicado de investidores-âncora seja benéfico para Dufry, uma vez que facilita o desenvolvimento da Companhia, especialmente quando há oportunidades no setor de varejo de viagens.

A Dufry continua comprometida a apoiar programas sociais em locais onde atuamos. Seguindo nossa atenção especial em apoiar crianças, nossa parceria com a SOS Kinderdorf continua oferecendo assistência a centenas delas no Brasil, Camboja, México e Marrocos. No Rio de Janeiro, fornecemos treinamento profissional completo para jovens menos favorecidos com idades entre 16 e 18 anos. Após um ano de cursos de inglês e computação, orientação profissional e outras atividades, em média 90% dos jovens conseguem encontrar emprego.

Em 2014, esperamos que os países desenvolvidos continuem com o desempenho econômico registrado em 2013, e que tanto os Estados Unidos quanto a Europa continuem a registrar uma aceleração gradual no crescimento do PIB. Com relação aos países em desenvolvimento, apesar da atual volatilidade, continuam oferecendo oportunidades de crescimento interessantes no setor de varejo de viagem.

Uma grande Companhia é feita por grandes pessoas. Gostaria de agradecer aos colaboradores da Dufry por mais um ano de forte crescimento. Também agradeço à nossa Diretoria por ter sido a força motriz por trás do crescimento da Dufry em 2013, assim como nos últimos dez anos. Gostaria de agradecer especialmente aos nossos fornecedores, autoridades aeroportuárias e parceiros comerciais pelo apoio neste ano; esperamos que essas parcerias bem-sucedidas continuem em 2014. Finalmente, gostaria de agradecer aos nossos acionistas e detentores de bonds pela confiança que nos é depositada.

Atenciosamente,



Juan Carlos Torres Carretero

MENSAGEM DO DIRETOR PRESIDENTE

PREZADOS SENHORES

A Dufry registrou excelente desempenho em 2013 e, mais uma vez, a Companhia conseguiu executar sua estratégia de crescimento. A receita líquida cresceu 13,3%, alcançando CHF 3.572 milhões. O EBITDA totalizou CHF 511 milhões com uma margem EBITDA saudável, que chegou a 14,3%. Em termos de novos negócios, além da aquisição na Grécia, a Dufry assinou contratos significativos almejando a expansão de sua presença na Ásia, além de garantir a continuação das concessões mais importantes no Brasil.

O desenvolvimento foi sustentado pelo número de viajantes internacionais, que aumentou em 5,2% em 2013, com base em uma tendência de longo prazo, a qual esperamos que continue se repetindo. A Dufry registrou ganhos de produtividade relevantes em todo o Grupo como consequência, novamente, da nossa melhora na capacidade de execução. Esse fato é ainda mais notável, uma vez que é reflexo da excelência operacional de nosso Grupo e evidencia a importância de nossa habilidade de aumentar os gastos por passageiro e as taxas de penetração.

Forte expansão em novos mercados

Dando seguimento à nossa estratégia de sermos um consolidador ativo da indústria de varejo de viagem, em 2013, a Dufry adquiriu a empresa líder de varejo de viagem na Grécia, a Hellenic Duty Free, por meio de uma negociação em duas etapas. Primeiramente, a Dufry adquiriu 51% do negócio, em abril de 2013, e conseguiu chegar a um novo acordo com o Grupo Folli Follie para a compra dos 49% restantes em dezembro de 2013. No total, investimos EUR 892 milhões na aquisição do negócio, o que gerou uma receita líquida de EUR 300 milhões e EBIT de EUR 77,8 milhões em 2012. Com a aquisição da participação restante da Hellenic Duty Free, a Dufry será capaz de obter sinergias adicionais, por meio de uma maior simplificação das áreas de logística e de compras, além de melhores condições de financiamento. Também planejamos desenvolver ainda mais o negócio com a reforma e expansão da oferta comercial nos principais aeroportos na Grécia, incluindo área de vendas em aeroportos em Atenas, Tessalônica, Rodes e Creta, em 2014. A nível estratégico, essa aquisição representou outro passo em direção à consolidação da fragmentada indústria do varejo de viagem e a operação fortalece ainda mais nossa posição como líder do setor.

A operação grega vem apresentando excelentes resultados desde abril de 2013, sustentados pelo sólido crescimento do número de passageiros na Grécia. O processo de integração foi concluído no início de 2014, muito antes do prazo de 18 meses inicialmente indicado. Vale salientar que uma primeira parte das sinergias já se materializou em 2013.

O ano de 2013 foi importante no sentido de fortalecer nossa posição na Ásia. A Dufry assinou contratos para operar área de vendas em Bali, China, Cazaquistão, Coreia do Sul, Sri Lanka e Taiwan. Com esses novos projetos, criamos uma plataforma diversificada para desenvolver ainda mais nossa posição naquela região. Após a inclusão dessas operações, a Dufry irá operar em 14 localidades, em 10 países. Com um total de 140 lojas e área de vendas de 14.000 m² no Extremo Oriente, Oriente Médio e Ásia Central, estabelecemos nossa presença de maneira sólida na região.

Entramos em uma nova fase de desenvolvimento no Brasil em 2013. A Dufry fortaleceu sua presença no País por meio da assinatura de contratos de longo prazo em diversos aeroportos para operar área de vendas *duty free* e *duty paid*. No total, vamos quase dobrar nossa presença no Brasil ao acrescentar 13.600 m² de área de vendas, em comparação aos atuais 16.400 m².

No Aeroporto Internacional de Guarulhos, em São Paulo, a Dufry assegurou um contrato de 10 anos, o que aumentará sua área de vendas de 5.000 m² para 14.200 m². Os planos de expansão incluem 6.900 m² no novo Terminal 3, onde a Dufry operará lojas *duty free* no conceito *walk-through* no embarque e desembarque, lojas de grife e lojas Hudson *duty paid*. Com esses novos espaços e a oferta comercial, além das novas marcas que podemos introduzir, nossas operações crescerão consideravelmente em termos de taxa de penetração, vendas por passageiro e, assim, vendas totais.

Também vemos um potencial significativo para o desenvolvimento do conceito *duty paid* no Brasil, onde em 2013, o número de passageiros domésticos totalizou expressivos 177 milhões, equivalente a 90% de todos os passageiros de viagens aéreas no País. Lançaremos um novo e empolgante formato nesse mercado com a abertura de uma megaloja *duty paid* com 1.900 m² no Aeroporto de Brasília e a implementação do conceito Hudson no Brasil com a abertura de seis lojas em diferentes aeroportos. Por fim, mas não menos importante, também percebemos oportunidades interessantes no desenvolvimento do negócio de lojas *duty free* de fronteira no País. Com as novas regulamentações sendo estabelecidas atualmente, esse novo canal tem o potencial de ser uma importante fonte de crescimento futuro para a Dufry no Brasil.

Na América do Norte, fomos capazes de continuar com o forte desenvolvimento, aumentando nossa participação



de mercado ano após ano. Além de nos beneficiarmos do aumento no número de passageiros, nossa equipe local também tem obtido sucesso com a expansão de nossa presença na região. Ao mesmo tempo em que continuamos a expandir o reconhecido conceito Hudson em localidades existentes e em novas localidades, temos conseguido trazer lojas no formato tradicional de *duty free* para o segmento *duty paid*, como lojas de grife e lojas especializadas. Em 2013, as principais conquistas nos Estados Unidos foram as expansões e aberturas no Aeroporto de Saint Louis, com 23 lojas, em um total de 1.700 m²; no Aeroporto de Los Angeles, com 15 novas lojas Hudson e lojas de grife em uma área de mais de 1.400 m²; e no Aeroporto de Dallas, com 14 novas áreas de venda em 1.100 m². Também inauguramos sete lojas no Aeroporto JFK, em uma área de 1.200 m².

No total, em 2013 a Dufry abriu ou assinou 39.100 m² de novas áreas de venda bruta em todas as regiões. Uma grande parte de nossos esforços em 2013 começará a se materializar em 2014. Além disso, nosso portfólio de projetos continua robusto, com 46.000 m² de novas oportunidades atualmente em análise.

A reorganização de Compras e Logística irá sustentar nosso crescimento nos próximos anos

Conforme anunciamos em 2012, demos início a uma reorganização interna do Grupo para fortalecer nossa posição como a companhia líder na indústria de varejo de viagem e prepará-la para oportunidades futuras. Como parte dessa iniciativa, implementamos uma nova organização na área de Compras e Logística, no intuito de obter economias de escala, além de focar nos relacionamentos com nossos fornecedores e alavancar o uso do conhecimento das necessidades dos nossos clientes. Sendo assim, durante o ano de 2013, centralizamos nossas operações de Logística em duas plataformas principais: uma na Suíça, servindo as regiões da Europa, Oriente Médio, África e Ásia, e outra no Uruguai, atendendo as Américas.

Na frente de Compras, fortalecemos os Gerentes de Categorias Globais com equipes especializadas e dedicadas e, a partir de 2014, eles serão o contato principal dos fornecedores globais e garantirão que haja uma coordenação rigorosa em toda a plataforma de compras, regiões e unidades de negócios. A nova estrutura nos permitirá melhorar as vendas e margens ao trabalhar mais de perto com nossos fornecedores mundiais e suprir as necessidades de cada categoria e marcas específicas para o posicionamento em nossas lojas. Os fornecedores se beneficiarão do processo de compras mais simplificado e da interação mais próxima. Por fim, as mudanças permitirão à Dufry continuamente buscar oportunidades no intuito de crescer e se diferenciar de seus concorrentes e constantemente oferecer mais valor a seus clientes.

Foco na execução

Para 2014 e os próximos anos, a Dufry continuará a perseguir sua estratégia de crescimento com rentabilidade. Continuamos observando atrativas oportunidades de crescimento no mercado de varejo de viagem, um fator confirmado por nosso saudável portfólio de projetos.

Nosso foco em 2014 recairá sobre a execução dos projetos anunciados até o momento. Depois de um ano importante e repleto de conquistas, especialmente em termos de expansão de mercados-chave para a Companhia, a Dufry focará na implementação desses projetos no ano que está por vir. No Brasil, mercado em que quase dobraremos nossa área de vendas, nossa atenção se voltará para as novas lojas, que necessitarão de um volume significativo de recursos, especialmente devido ao evento de esporte mais importante do planeta: a Copa do Mundo. A previsão é que esse acontecimento atraia mais de 600.000 turistas para o Brasil em 2014. A respeito da nossa expansão na Ásia, será de suma importância fazer com que nossos negócios estejam operando a todo vapor no menor período de tempo e com excelência de execução demonstrando nosso conhecimento naquela região. Na Grécia, implementaremos a segunda fase de sinergias juntamente com a melhoria das principais áreas de vendas.

A DUFRY CONTINUARÁ SUA ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO RENTÁVEL.

Em 2013, a Dufry lançou um novo conceito Hudson, dando um passo a frente para ser "O melhor amigo do viajante". O novo logotipo, o formato de loja e as mudanças no mix de produtos têm o objetivo de oferecer aos viajantes o melhor dos itens de conveniência, sejam eles comestíveis, acessórios de viagem ou publicações. Dados os resultados bastante robustos alcançados até o momento em uma série de projetos piloto, introduziremos o novo formato em todas as novas localidades e projetos de expansão. Esperamos que essa medida seja mais um fator importante de crescimento nos próximos anos nos Estados Unidos e Canadá.

Sucesso na América do Norte, o conceito Hudson já foi implementado internacionalmente, e a Dufry opera 80 lojas Hudson fora da América do Norte. Acreditamos que há grandes oportunidades no segmento de *duty paid*, uma vez que dois terços de todos os passageiros no mundo são domésticos. Por esse motivo, planejamos uma segunda fase da expansão internacional do formato Hudson com uma equipe dedicada responsável pela futura implementação internacional.

Com relação à indústria, as perspectivas continuam sendo favoráveis para 2014. De acordo com a agência Air4Casts, o número de passageiros internacionais tem um crescimento estimado de 5,4% em 2014. Nesse contexto, a presença global da Dufry é um ativo importante para aproveitar essa oportunidade e promover ainda mais o crescimento do negócio.

No aspecto econômico, permaneceremos vigilantes quanto ao desempenho dos mercados atuais. Dito isso, a essência do negócio oferece uma proteção natural contra as variações cambiais, resguardando, portanto, nossa lucratividade devido a nosso portfólio de concessões diversificado.

Prontos para um novo ano emocionante

A Dufry ganhou uma série de prêmios em 2013, o que confirma o trabalho para manter sua excelência no setor de varejo de viagem. Citando alguns: a Dufry foi reconhecida pela DFNI Americas como "O Varejista de Viagem do Ano nas Américas" pelo segundo ano consecutivo, refletindo nossa excelência em varejo de viagem nas Américas. Além disso, a revista "The Airport Revenue News (ARN)" nomeou a Hudson novamente como a "Melhor Operadora de Revistas e Presentes" e o Conselho Internacional de Aeroportos – América do Norte (ACI-NA) reconheceu a Hudson com o primeiro certificado já concedido na categoria "Prêmio de Campeão de Inclusão". Todos esses prêmios representam o reconhecimento de

nossos esforços para oferecer uma experiência de compra ainda melhor aos nossos clientes.

Gostaria de aproveitar esta oportunidade para reconhecer os esforços de nossos funcionários neste ano cheio de conquistas, e desejar as boas-vindas aos quase 2.000 colaboradores que vieram da empresa adquirida na Grécia. Sejam bem-vindos à Dufry.

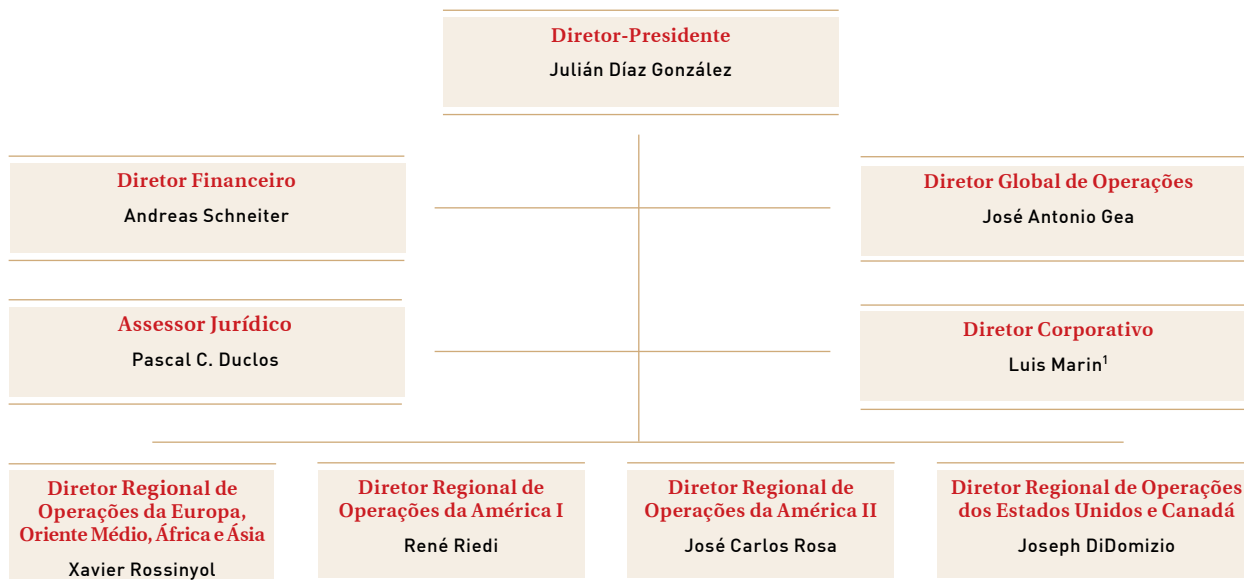
Igualmente importante foi o apoio de nossos parceiros comerciais, fornecedores e parceiros de negócios. Muito obrigado por sua confiança e apoio. Espero ansioso por um 2014 empolgante. Por fim, mas não menos importante, agradeço a nossos acionistas e ao Conselho de Administração por seu fundamental apoio e contribuição para nosso negócio.

Atenciosamente,



Julián Díaz González

NOSSA ESTRUTURA ORGANIZACIONAL



¹Se junta ao Comitê Executivo do Grupo em 1º de janeiro de 2014



COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO

Julián Díaz
González



René
Riedi



José Antonio
Gea



Joseph
DiDomizio



**Luis
Marin**



**Andreas
Schneider**



**Pascal C.
Duclos**



**Xavier
Rossinyol**



**José Carlos
Rosa**



CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Juan Carlos
Torres Carretero



Joaquín
Moya-Angeler Cabrera



Jorge
Born



Xavier
Bouton



**José Lucas
Ferreira de Melo**



**Andrés
Holzer Neumann**

**Julián
Díaz González**



**James S.
Cohen**

INVESTIMENTO NA DUFY

1.389

1.389 lojas em
todo o mundo

LÍDER DO SETOR DE VAREJO DE VIAGEM COM PRESENÇA GLOBAL

A Dufry é líder de mercado no setor
com uma participação de 9%

Empresa mais diversificada do setor
de varejo de viagem; Mais de 1.380
lojas em 47 países

Foco em mercados emergentes
e destinos turísticos

CRESCIMENTO COM RENTABILIDADE

Crescimento com atenção
especial para a rentabilidade

Melhora substancial das
margens nos últimos anos

Mais oportunidades para
melhorar a eficiência

21%

21% de crescimento
médio por ano desde
2003 (taxas de
câmbio constantes)

EXECUÇÃO DA ESTRATÉGIA DE CRESCIMENTO

Média de crescimento anual em mesmas
lojas de 5% e 4% por meio de novas con-
cessões desde 2003

Ativa na consolidação do setor com
12% de crescimento médio anual resultante
de aquisições nos últimos dez anos

4%

O número de passageiros deve crescer mais de 4% ao ano nos próximos anos

INDÚSTRIA EM RÁPIDO CRESCIMENTO

O setor deve dobrar de tamanho nos próximos 10 anos, impulsionado pelo crescimento esperado de mais de 4% ao ano no número de passageiros nos próximos anos

Perfil atrativo de clientes com poder aquisitivo acima da média

A conveniência é um importante fator desse negócio

Setor fragmentado com potencial para consolidação

SÓLIDO PORTFÓLIO DE CONCESSÕES E RELACIONAMENTO COM FORNECEDORES

Portfólio de concessões diversificado com duração acima da média

Relacionamento de longa data com parceiros comerciais

Parceiro de confiança para diversas marcas internacionais renomadas

60

Mais de 60 anos de experiência no setor de varejo de viagem

EXPERIÊNCIA EM VAREJO DE VIAGEM

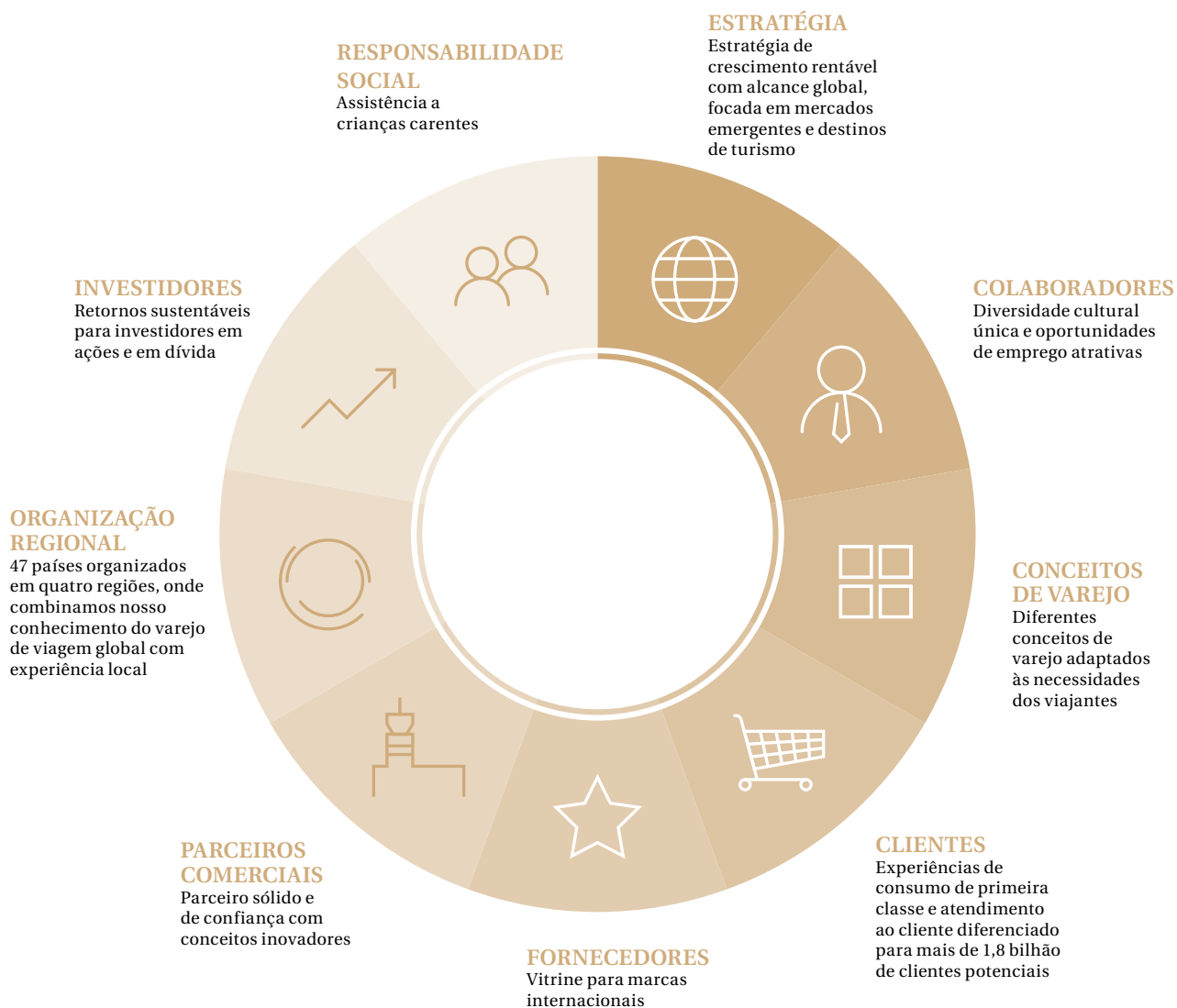
Mais de 60 anos de experiência no setor de varejo de viagem

Diferentes conceitos de lojas para capturar todo o potencial de cada região

Maior portfólio de marcas do setor

A organização combina aspectos locais das operações com as melhores práticas globais

NOSSO MODELO DE NEGÓCIOS





NOSSA ESTRATÉGIA

A Dufry é a empresa líder de varejo de viagem no mundo, com foco em mercados emergentes e destinos turísticos. Nossa estratégia é crescer com rentabilidade, tanto internamente como externamente. Com uma participação de mercado de 9%, somos a operadora líder do segmento de varejo de viagem, onde gera atualmente mais de USD 45 bilhões de receita, mais do que o dobro do valor registrado há dez anos. Os especialistas deste mercado esperam que o segmento de varejo de viagem continue a crescer e alcance receita de USD 85 bilhões até 2020.

A DUFRY É LÍDER MUNDIAL DO SETOR DE VAREJO DE VIAGEM, COM PARTICIPAÇÃO DE MERCADO DE 9%.

Os números confirmam nossa estratégia. Nos últimos dez anos, nossas receitas quintuplicaram e atualmente, o EBITDA está 10 vezes maior do que em 2003. A Dufry se tornou a maior operadora de varejo de viagem do mundo em quase todos os aspectos: em termos de receita (CHF 3,6 bilhões), lucratividade (EBITDA de CHF 511 milhões), número de lojas (1.389 lojas) e alcance global (47 países).

Foco em mercados emergentes e destinos turísticos

Há uma década, a Dufry identificou os principais mercados em que as perspectivas para o setor de varejo de viagem são mais dinâmicas. Com base em nossa visão do setor, os mercados emergentes e os destinos turísticos detêm um potencial de desenvolvimento bastante significativo. Assim, a Dufry definiu seu foco estratégico em três principais regiões geográficas: o corredor Mediterrâneo, as Américas e a Ásia.

Na região do Mediterrâneo, a Dufry se tornou líder de mercado, com forte presença no norte da África, incluindo a Tunísia, Egito e Marrocos, e significativas operações no sul da Europa, em países como Grécia, França, Itália e Espanha. Além disso, temos um portfólio de concessões de primeira classe nas Américas, onde a Dufry é particularmente forte no conceito de loja de conveniência Hudson nos Estados Unidos e, na América Latina, destacam-se as operações *duty free* e *duty paid* em países-chave como Argentina, Caribe, além do México e Uruguai.

Atualmente, 56% das vendas da Dufry são geradas em mercados emergentes e os 44% restantes em mercados desenvolvidos.

Diversificação geográfica

A Dufry é a operadora de varejo de viagem mais diversificada do setor, com cerca de 1.400 lojas em 47 países. Essa característica nos coloca em uma posição favorável em vários aspectos. Do ponto de vista de expansão, a Dufry se beneficia de alcance global. Equipes locais espalhadas em localidades-chaves nos permite avaliar novas oportunidades em qualquer lugar. Combinando este fator com a experiência do Grupo, cria-se então uma forte vantagem competitiva para a Dufry.

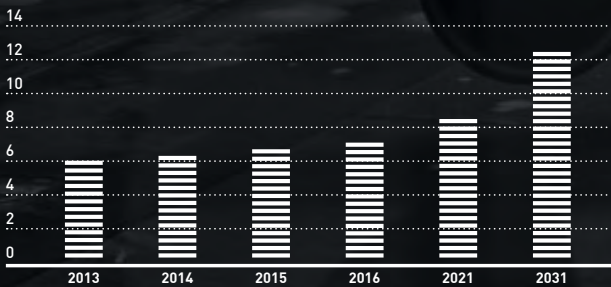
Além disso, nossa ampla cobertura é apreciada por nossos fornecedores, à medida que oferecemos uma extensa plataforma para a divulgação dos seus produtos. Do ponto de vista comercial, nossa presença global também nos beneficia. Ao longo do tempo, a Dufry construiu um significativo banco de dados ao reunir informações sobre as preferências e os comportamentos de seus clientes. Esses dados são importantes na definição de todos os aspectos da oferta comercial, inclusive no mix de produtos, preços e promoções, sendo úteis principalmente quando a Dufry avalia oportunidades em novos mercados, ocasião em que conhecer o consumidor é crucial.

PRESENÇA GLOBAL



ESTIMATIVA DE LONGO PRAZO DE PASSAGEIROS

BILHÕES DE PASSAGEIROS

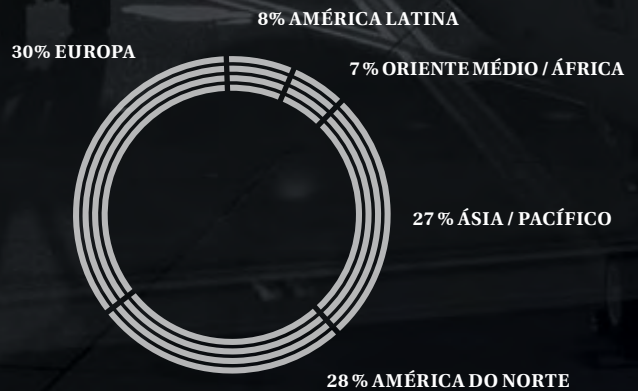


Fonte: ACI-DKMA

Estima-se que o tamanho do mercado de varejo de viagem dobre nos próximos 10 anos, seguido pelo forte crescimento de passageiros aéreos - CAGR de 4,1% até 2031.

PASSAGEIROS GLOBAIS EM 2013

POR REGIÃO



21%

**Crescimento médio de 21%
ao ano nos últimos 10 anos
em moeda constante.**

Finalmente, a diversificação geográfica de nossos negócios é essencial do ponto de vista de gerenciamento de riscos. Em geral, temos um portfólio de concessões bastante equilibrado e pretendemos diversificá-lo ainda mais ao expandir nossas operações em novos mercados.

Estratégia de crescimento dedicada

A Dufry estabeleceu seu lugar no mercado, graças à sua trajetória de crescimento dinâmico. A Dufry tem crescido, em média, 21% ao ano nos últimos dez anos, devido à combinação de crescimento orgânico e externo. Um componente importante para este crescimento é a sólida evolução do número de passageiros ao longo do tempo. Nos últimos dez anos, o número total de passageiros aumentou, em média, 5%. Os especialistas desta indústria estimam que essa tendência continue nos próximos anos. A ACI-DKMA, por exemplo, estima que o número total de passageiros de transporte aéreo deva crescer, em média, 4,1% ao ano até 2031. Para o segmento de varejo de viagem, isso significa a adição de mais de 300 milhões novos consumidores potenciais a cada ano.

Além do crescimento no número de passageiros, a Dufry tem sido bem sucedida ao aumentar sua produtividade. Através da implementação de novos conceitos de loja, ajustes no mix de produtos entre outras iniciativas, fomos capazes de aumentar o crescimento em mesmas lojas acima do número de passageiros.

Nós também aumentamos consistentemente nossa presença através de expansões e novas concessões. Conforme os aeroportos expandem suas estruturas para atender o crescente número de passageiros, a Dufry também se beneficia com uma área de vendas maior. Além disso, a Dufry tem aumentado a participação de mercado ao ganhar novas concessões em novas localidades. No geral, a Dufry tem crescido em média 4% através de novas concessões e expansões.

A Dufry tem desempenhado um papel essencial na consolidação de seu setor de atuação, expandindo seus negócios também por meio de aquisições. Em 2004, os dez principais operadores de varejo de viagem representavam cerca de 30% do mercado total; hoje esse número chega

a quase 50%. Desde 2003, a Dufry vem sendo capaz de adicionar em média 12% de crescimento a partir de aquisições. Nossa visão do mercado permanece inalterada e continuamos a prever o surgimento de grandes oportunidades para consolidar nossa posição.

Crescimento com rentabilidade

A Dufry considera essencial combinar crescimento com lucratividade. Assim, cada operação possui forte foco em rentabilidade e retornos. Quer seja renovar contratos, obter novas concessões ou realizar aquisições, a Dufry examina com profundidade o potencial de desenvolvimento de cada projeto, a fim de avaliar sua atratividade do ponto de vista operacional e financeiro.

Pretendemos continuar a melhorar a eficiência de nossas operações e atividades. Os projetos em andamento nos ajudarão a maximizar nossa escala e consolidação, bem como a usar nossa proximidade com o mercado para melhor compreender as necessidades de nossos clientes. Nossas margens têm expandido significativamente nos últimos anos, resultado do aumento da nossa escala e maior eficiência. Atualmente, a Dufry está centralizando suas funções de compras e logística para levar essas atividades a um novo patamar. Essas funções se tornarão diretrizes do crescimento de vendas por meio dos relacionamentos que temos com nossos fornecedores internacionais e da contínua interação com nossa organização regional. Como parte do processo, importantes executivos da Dufry foram designados para gerenciar as categorias num âmbito global. Os gerentes globais das categorias garantirão a perfeita sincronização entre a Dufry e os fornecedores, bem como entre a matriz e as regiões.

Organização global e execução local

Adaptar nossos formatos de varejo de acordo com as particularidades de cada mercado local é imprescindível para o sucesso dos nossos negócios. Com base nesse princípio, estruturamos nossa organização em quatro regiões, a fim de fortalecer plenamente nossa presença global e local.

Essas quatro regiões monitoram todos os aspectos de negócios para suas respectivas localidades. Nossas equipes locais são responsáveis por entender as diferentes necessidades e os diversos interesses de nossos clientes, assim como gerenciar os relacionamentos com os aeroportos e outros parceiros comerciais, autoridades e fornecedores locais.

As equipes da matriz mantêm foco na coordenação geral e nas áreas de negócios, resultando na captura de sinergias globais. Elas fornecem padrões de procedimentos e de melhores práticas e monitoram os negócios e as iniciativas estratégicas em todas as funções.

TANTO LOJAS DUTY FREE QUANTO DUTY PAID OFERECEM ENORMES OPORTUNIDADES.

Em 2013, por exemplo, lançamos o “Dufry Stylebook Website”, um manual interno de design para auxiliar nossos colaboradores envolvidos na criação e na operação de nossas lojas do mundo inteiro. Esse manual visa alinhar todos os projetos (desde a criação até a reforma de lojas) com nossos objetivos corporativos comerciais ao padronizar a análise, definição e apresentação de *layouts* e ao fornecer uma estrutura padronizada para todas as categorias de produtos. Por ser uma ferramenta bastante dinâmica, esse manual será continuamente atualizado, utilizando novas informações e *feedback* das regiões.

Soluções de TI melhorando nosso conhecimento de varejo

Contar com uma sólida estrutura de TI tem sido importante, principalmente devido ao significativo crescimento de nossos negócios nos últimos anos. A Dufry criou várias soluções de TI que auxiliam seus negócios e fornecem um diferencial em relação aos seus concorrentes. A principal ferramenta comercial da Dufry, o DCIS (Dufry Commercial Information System ou Sistema de Informação Comercial da Dufry), permite entre outras coisas, a consolidação das

informações comerciais de todas as transações, independentemente do sistema local utilizado.

Há muitas outras aplicações para apoiar o processo de tomada de decisão nos diversos departamentos da Organização. Nossa equipe comercial, por exemplo, beneficia-se de ferramentas que ajudam a selecionar a melhor promoção para determinada localidade e auxiliam a política de precificação adequada para determinada categoria de produtos.

Formatos de varejo e oferta de produtos para atrair viajantes em qualquer lugar

A Dufry é um operador de varejo de viagem completo, com ofertas distintas para cada perfil de passageiro e localidade. Nossos quatro conceitos de lojas — lojas de varejo de viagem em geral, lojas de grife, lojas especializadas e lojas de conveniência no formato *duty free* e *duty paid* — oferecem soluções personalizadas para parceiros comerciais. De modo semelhante, adaptamos o mix de produtos e os formatos de lojas (por exemplo, lojas independentes ou integradas, com sistema “*walk-through*”, “*store-in-store*”), a fim de maximizar a receita potencial dos espaços comerciais.

A Dufry capta oportunidades de negócios sob o formato *duty free* e *duty paid*. Atualmente, cerca de 67% de nossa receita total é gerada por lojas *duty free*. Enxergamos potencial de crescimento orgânico e externo nessa segmento, uma vez que o número de viajantes internacionais deve aumentar nos próximos anos, principalmente em mercados emergentes.

Pelo fato de aproximadamente dois terços dos passageiros de transporte aéreo representar viajantes domésticos — os quais são autorizados a adquirir apenas produtos *duty paid* (produtos com impostos) — há um tremendo potencial nesse segmento. Nossos negócios *duty paid* representam atualmente 33% da receita total, e esperamos que esse segmento cresça de forma dinâmica no futuro. Nosso conceito Hudson é um dos principais alvos nesse segmento e tem se tornado uma marca reconhecida nos Estados Unidos e Canadá. Outros conceitos de loja presentes no regime *duty paid* incluem lojas de grife de prestígio e lojas especializadas focadas em produtos específicos.

COLABORADORES

Cada colaborador da Dufry atua como embaixador de nossa Companhia. Seu espírito de equipe, seu foco no atendimento ao cliente, em conjunto com sua cooperação com nossos parceiros de negócios e o forte comprometimento com nossa Companhia é que fazem do nosso Grupo o mais importante e mais bem-sucedido varejista de viagem do mundo.

Diversidade cultural única

Em 31 de dezembro de 2013, a Dufry contava com 16.423 colaboradores, contra 14.361 no fechamento de 2012. Nossa equipe é tão diversificada quanto os viajantes a quem servimos. A Dufry emprega pessoas de mais de 75 nacionalidades em todas as suas funções. Acreditamos que essa vasta diversidade cultural representa uma forte vantagem competitiva, que somada à nossa base global de clientes, sólida estratégia e expansão contínua, propicia um ambiente de trabalho estimulante e verdadeiramente internacional, com oportunidades de carreira únicas para nossos colaboradores.

Nossa área de Recursos Humanos global mantém sua estratégia focada nos pilares fundamentais de Treinamento e Capacitação, Recompensa e Reconhecimento. Estimulamos um clima de trabalho que se caracteriza pelo respeito mútuo e pela valorização de cada indivíduo. Além disso, investimos sistematicamente no desenvolvimento profissional do nosso pessoal e promovemos uma ampla variedade de treinamentos internos e externos, além de oportunidades de carreira.

Desenvolvendo nossa equipe

Estamos desenvolvendo e expandindo o potencial de gestão dentro de nosso Grupo por meio de enriquecimento profissional, *coaching* e treinamento de gestores. Nosso objetivo é utilizar talentos internos para preencher cargos gerenciais disponíveis sempre que possível. A fim de garantir que nossos profissionais e gestores adquiram as competências e o conhecimento necessários para operar nossos negócios e liderar suas equipes, desenvolvemos uma estratégia de treinamento por meio de diversos programas customizados para nossos principais grupos de profissionais.

Em 2012, introduzimos o programa *"Out in Front"* (Linha de Frente), especificamente voltado para a equipe de gerentes e supervisores de lojas que atuam nos espaços comerciais. Depois de treinar mais de 300 gerentes em 2012, mais outros 264 em 14 localidades passaram pelo programa de treinamento em 2013, e esperamos que os gerentes de varejo restantes, cerca de 470 pessoas, concluam o programa até o fim de 2014. Enxergamos a realização de iniciativas e programas como uma forma eficiente de continuamente expandir a base de profissionais de

varejo de viagem, permitindo a utilização de talentos internos no preenchimento de cargos de gerência que venham a ficar vagos ou ser criados nos próximos anos.

Reconhecemos que os gerentes que lideram importantes segmentos de nossa cadeia de valores, como a área comercial, logística, compras, marketing e operações de varejo, requerem

TREINAMENTOS APRIMORADOS VOLTADOS AOS NOSSOS GERENTES DE LOJAS PARA EXPANDIR A BASE DE TALENTOS INTERNOS.

um foco de treinamento específico, para serem bem-sucedidos em seus papéis e dirigirem a Companhia de acordo com as expectativas de desempenho do Grupo e de forma compatível com nossos processos globais e modelo de negócios.

Com isso, em 2013, a Dufry lançou o programa de treinamento de gestão de varejo *"Step Ahead"* (Passo a Frente). O objetivo desse programa é garantir que novos e potenciais gerentes de varejo do Grupo recebam treinamento formal sobre o modelo de negócios e os processos da Dufry, e possam adquirir competências essenciais de gestão de pessoas.

O *"Step Ahead"* foi implantado com sucesso em regime piloto em 2013 e treinou 22 gestores. Estamos implantando esse programa de forma gradual em nossas várias regiões, a fim de garantir que, no encerramento de 2014, todos os novos e futuros gerentes estejam formalmente treinados e certificados por meio desse programa. Em consonância com nossa política, todo treinamento da Dufry é ministrado por seus próprios gerentes, permitindo uma saudável troca de melhores práticas entre os pares, e garantindo que o conhecimento compartilhado permaneça na Companhia e que os treinadores também se beneficiem dessa oportunidade substancial de desenvolvimento que o treinamento de colegas lhes proporciona.

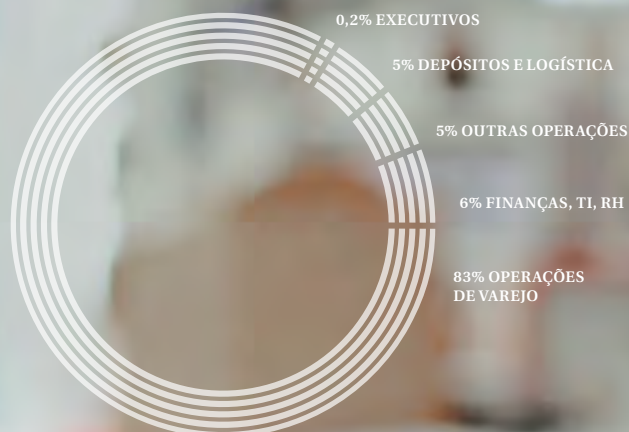
Treinamento de vendas e atendimento a clientes

O terceiro programa de capacitação mais importante de nossa estratégia de Treinamento e Capacitação tem como

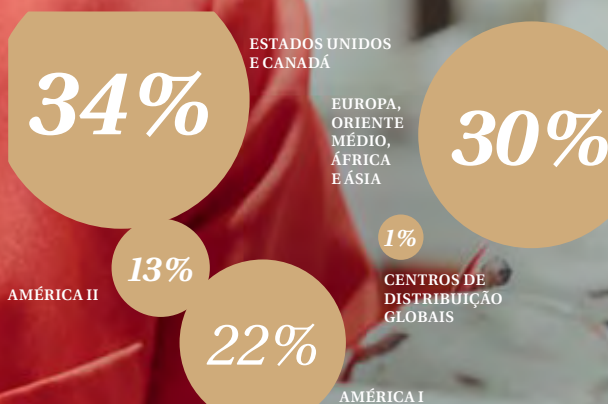
16.423

Em 31 de dezembro de 2013, a Dufry empregava 16.423 colaboradores (em tempo integral), um aumento de 14,4% em relação a 2012.

COLABORADORES POR ATIVIDADE



COLABORADORES POR REGIÃO



alvo nosso time de vendas: trata-se do “*Dufry Sales Academy*” (Academia de vendas Dufry). Por meio desse programa, promovemos treinamentos para nosso time de vendas em nossas lojas, com foco em temas específicos tais como atendimento a clientes, técnicas de vendas, conhecimento de produtos e processos e procedimentos de vendas de varejo. O programa é ministrado por profissionais da Dufry, que são previamente submetidos a uma orientação específica para serem qualificados como “Monitores de Treinamento Certificados Dufry”. Ao fim de 2013, tínhamos 626 Monitores Certificados, que por sua vez treinaram 9.197 profissionais de vendas da Dufry em 44 países entre 2011 e 2013. A grande maioria de

DUFRY ONE AWARDS RECONHECE EQUIPES QUE VÃO ALÉM.

nossos profissionais de vendas recebeu treinamento, e será de responsabilidade dos Monitores o foco no treinamento de novos colaboradores que ingressaram no Grupo por meio da aquisição da Hellenic Duty Free e de outras expansões e projetos realizados em 2013. Vale notar que atualizamos o programa com uma abordagem aprimorada — “*Guide At Your Side*” (Guia Ao Seu Lado) —, que aumenta o tempo de treinamento dentro da loja enquanto os colaboradores recebem *coaching*, aprendendo por meio de situações reais no local de trabalho, onde nossos negócios são conduzidos.

Aumentando o foco em gestão de talentos

Reconhecemos que, para continuar crescendo e, ao mesmo tempo, manter nosso nível de desempenho e satisfação em escala global, é preciso garantir que as necessidades gerenciais futuras sejam atendidas por meio de um equilíbrio entre novos talentos (por exemplo, nos novos países em que operamos) e o quadro interno de pessoal. Em todos os casos, certificamo-nos de que haja empenho no desenvolvimento de gestores para que, no futuro, eles possam preencher posições-chave. Assim, em 2013, a Dufry iniciou, sob regime piloto, um processo integrado sistemático global para identificar, em nossa Organização, talentos com elevado potencial e desenvolvê-los para os principais cargos de nosso modelo de negócios. Isso complementa e reforça nossas iniciativas de desenvolvimento local: nossa intenção é sempre explorar sinergias globais enquanto permanecemos com foco local em todas as localidades em que operamos.

Programa de premiação para reconhecimento de excelência

A Dufry desenvolve um programa global de reconhecimento, denominado “*Dufry One Awards*”, destinado a qualquer equipe do Grupo que tenha demonstrado melhorias significativas em termos de produtividade, atendimento ao cliente, ou alguma inovação relevante. Os prêmios concedidos em 2013 reconheceram os grandes passos dados para o aumento de produtividade e do nível de satisfação dos nossos clientes.

Igualdade de oportunidades

A Dufry é uma Organização que defende a igualdade de oportunidades de carreira sem discriminação. Buscamos proporcionar um ambiente de trabalho em que todos são tratados da mesma forma, sem distinção de gênero, cor, etnia, nacionalidade, necessidades especiais, idade, estado civil, orientação sexual ou religião.

DUFREY SHOPS TAX



& DUTY FREE



C

LOJAS DE VAREJO DE VIAGEM EM GERAL

As lojas de varejo de viagem em geral estão localizadas em áreas de grande fluxo de passageiros e podem ter os formatos *duty free* ou *duty paid*. O *layout* da loja, a seleção de produtos e as operações são sempre customizados para cada localidade, visando garantir o mais alto nível de atratividade para os respectivos perfis de clientes e padrões de consumo.

Essas lojas disponibilizam uma ampla variedade de diferentes produtos, tais como perfumes e cosméticos, comestíveis, vinhos e bebidas destiladas, fumos, relógios e jóias, moda e artigos de couro, souvenirs, eletrônicos e outros acessórios.

Durante o ano de 2013, a Dufry atuou na expansão de suas lojas de varejo de viagem em todas as regiões. No total, inauguramos 133 lojas de varejo de viagem e reformamos 3.500 m² de área de vendas existente. Especialmente no Oriente Médio e na Ásia, a Dufry inaugurou 5 lojas e aumentou sua cobertura em 1.600 m² em localidades como Bali e Cazaquistão. No Brasil, continuamos a fortalecer nosso posicionamento com 5 novas lojas, representando 2.200 novos m², com as adições mais importantes localizadas nos Aeroportos de Guarulhos e Viracopos, em São Paulo e no Aeroporto de Brasília.

O conceito deste tipo de loja continuará a ser expandido em 2014. A Dufry já assinou contratos para operar 16.900 m² de área de vendas. No Brasil, por exemplo, 10.900 m² de novos espaços comerciais serão inaugurados, dobrando nossa presença atual no país.



C

LOJAS DE GRIFE

Cada uma dessas lojas de grife comercializa uma marca global e replica o *layout* e ambiente das lojas de rua das respectivas marcas. Dependendo da localização, projetamos essas lojas tanto no formato de lojas independentes quanto integradas sob o conceito de *shop-in-shop*, em nossos pontos de varejo em geral. Elas se encontram no conceito *duty free* ou *duty paid*.

As lojas de grife operadas por nós, incluem as marcas mais renomadas e reconhecidas do mundo todo, tais como Armani, Burberry, Coach, Etro, Hermès, Hugo Boss, Lacoste, L'Occitane, Montblanc, Swarovski, Tumi, Versace, Victoria's Secret e Zegna.

Em 2013, a Dufry iniciou operações com 70 lojas de grife, dentre as quais 46 estão localizadas nos Estados Unidos. Nos aeroportos internacionais de St. Louis e Dallas, por exemplo, a Dufry inaugurou 12 e 8 lojas, respectivamente, exibindo marcas como Coach, Victoria's Secret, Bulgari entre outras. Para 2014, já assinamos contratos para operar 37 novas lojas de grife. No Aeroporto Internacional de Guarulhos, em São Paulo, Brasil, planejamos inaugurar cerca de 16 lojas desse tipo.



-
- | | | | |
|-----------------|---------------------|-------------------|-------------------|
| MICHAEL KORS | BURBERRY | VICTORIA'S SECRET | |
| TOMMY HILFINGER | LANCEL | BVLGARI | |
| SHANG XIA | Salvatore Ferragamo | ETRO | |
| VERSACE | PANDORA | HERMÈS | BALLY |
| Chopard | BOSS | MAC | L'OCCITANE |
| MONT BLANC | EMPORIO ARMANI | LACOSTE | TUMI |
| DUNHILL | COACH | Kiehl's | Ermenegildo Zegna |
-

HERMÈS

DUFY GROUP 杜福普 (上海) 有限公司



Hudson





C

BANCAS E LOJAS DE CONVENIÊNCIA

Esse conceito de lojas *duty paid* é aplicado às áreas de embarque ou desembarque nos aeroportos, ou em outros locais de viagens, como em estações ferroviárias.

Operadas sob a marca "Hudson", essas lojas oferecem uma ampla variedade de produtos de conveniência, tais como bebidas não alcoólicas, comestíveis, acessórios de viagem, eletrônicos, produtos para cuidados pessoais e souvenirs, além dos impressos tradicionais, como jornais, revistas e livros.

O formato Hudson se tornou famoso por estar disponível aos passageiros onde quer que eles estejam. Devido à sua flexibilidade, esse conceito pode ser aplicado em quase todos os ambientes de viagem; às vezes é até mesmo a única oferta comercial em determinado ambiente de viagem. Nossas lojas Hudson estão constantemente se adaptando às necessidades dos consumidores. Em 2013, a Dufry passou a testar um novo conceito visual para a Hudson, com novo logotipo, *layout* de loja e seleção de produtos. Os projetos pilotos foram implantados já em 17 aeroportos, como JFK e Chicago O'Hare nos Estados Unidos e têm revelado resultados promissores, e esperamos trazer esse novo formato para outros aeroportos nos próximos anos.

Bem-sucedido na América do Norte, com cerca de 550 lojas, o conceito Hudson foi implantado em outras localidades onde estamos presentes. Hoje, a Dufry opera 80 lojas em outras regiões. Para 2014, a expansão desse formato continuará em mercados adicionais, como o Brasil.



C LOJAS ESPECIALIZADAS

O conceito de lojas especializadas é aplicado em mercados específicos, onde procuramos aproveitar o máximo potencial dos consumidores, por meio da abertura de lojas que disponibilizam uma ampla variedade de marcas de acordo com um tema específico. Essas lojas podem ser localizadas em aeroportos, portos, hotéis ou no centro das cidades.

Dentre os principais conceitos, cabe destacar a Colombian Emeralds International, com formato exclusivo na linha de joias e relógios, voltada para o mercado caribenho; o conceito Discover, que oferece uma ampla variedade de artigos locais, Dufry Do Brasil, um conceito específico voltado para a comercialização de produtos brasileiros; e a Sweet Treats, que oferece chocolates finos aos nossos clientes.

Já existente no conceito *duty free*, a Dufry também está implantando esse formato nas áreas de fluxo de passageiros domésticos, principalmente na região da América do Norte. Além disso, estamos satisfeitos com o modelo co-franchise existente aplicado em mercados específicos, exibindo conceitos de lojas como Sunglass Hut, Dunkin' Donuts, entre outras.



COLOMBIAN EMERALDS INTERNATIONAL

sunglass hut

LUXURY WATCHES

KIDS & WORKS

SBRAZIL

SOLSTICE

TRAVEL RECREATION

Sweet Treats

DKNY

GUESS Watches

OKALEY

Lindt

Specialized Brands Marc O'Phelan

ty

Mars

BAUME & MERCIER GENEVE 1830

BREITLING

After Eight

TIFFANY & CO.

HUBLOT

igo

VICTORINOX

Disney

Ray-Ban PRADA

WICKED

SONY

Samsonite

RIMOWA

SESAME STREET

Do Brasil

DUFRY DUTY FREE



CLIENTES

A melhor forma de comprar

Você já pensou em fazer compras enquanto viaja? "Visite uma de nossas lojas da próxima vez que você estiver viajando e vivencie a experiência única de compras da Dufry e a simpatia de nossos vendedores! Garantimos que, ao visitar uma de nossas 1.389 lojas em todo o mundo, você terá uma experiência muito agradável."

Esse é nosso compromisso com 1,8 bilhões de viajantes internacionais e domésticos que transitam nos locais onde a Dufry está presente. Com base nisso, definimos os conceitos de lojas e as categorias de produtos mais adequados para as localidades onde operamos. Nosso compromisso com esses passageiros é claro e simples: oferecemos as marcas de maior prestígio e ambientes comerciais inovadores. Além disso, queremos fazer com que nossos clientes se sintam à vontade no "Dufry World (Mundo da Dufry)".

Atendimento ao cliente além dos limites das lojas

Fazer compras enquanto viaja é muitas vezes uma decisão impulsiva. A Dufry entende esse comportamento e cria o melhor ambiente para os passageiros visitarem nossas lojas e apreciarem esse momento de fazer compras com confiança. Nosso time de vendedores está presente para auxiliá-lo a tomar suas melhores decisões de compras.

Mas nossos serviços de atendimento ao cliente não se restringe somente aos limites de nossas lojas: a Dufry oferece um serviço exclusivo, o Atendimento Global ao Cliente, que se estende por todo o processo de compra, por meio do qual os clientes podem contar com suporte antes, durante e depois das compras. Estes serviços estão disponíveis tanto via internet ou por meio de nosso serviço de *call center*, que presta suporte a respeito de qualquer aspecto relativo às compras.

A Dufry também oferece serviços especiais personalizados para cada região. Para aqueles que já sabem o que vão comprar, a Dufry oferece em certas operações um serviço de pré-venda, que permite aos clientes realizar a prévia seleção e reserva de seus produtos via internet. Ao chegar às lojas, o passageiro recebe sua encomenda em caixas exclusivos. A Dufry também oferece um serviço de *locker* em certas operações onde, de acordo com o slogan "travel light" ("viagem sem peso"), oferecemos aos nossos clientes a possibilidade de realizar as compras nas nossas lojas localizadas na área de embarque, podendo retirá-las no momento de desembarque, evitando assim a necessidade de carregar as compras durante a sua viagem.

Um serviço único no setor de varejo de viagem é a nossa garantia ao cliente, caso este não fique satisfeito com sua compra: não importa onde o cliente tenha comprado o produto, garantimos a troca ou o reembolso para qualquer item dentro de um prazo de 30 dias. Essa garantia oferece uma segurança aos nossos clientes, mesmo que eles comprem produtos em um lugar que não voltarão a visitar.

Na internet, o *website* da Dufry está disponível nos idiomas chinês, inglês, francês, alemão, português e espanhol, e inclui informações sobre nossa presença e negócios em todo o mundo. Além disso, traz informações sobre regulamentações alfandegárias de todos os países do mundo, bem como sugestões e informações úteis de viagem para mais de 60 lugares charmosos e exóticos.

Premiações confirmam nosso forte posicionamento ano após ano

Mais uma vez, a Dufry conquistou importantes prêmios do Varejo em 2013, que confirmam a qualidade superior e a confiança do nosso atendimento aos clientes: pelo segundo ano consecutivo, recebemos o prêmio DFNI Américas de "Melhor Operador de Varejo de Viagem das Américas no Ano", refletindo nossa excelência no varejo

A DUFRY OFERECE OS MELHORES PRODUTOS E A MAIOR VARIEDADE DAS PRINCIPAIS MARCAS INTERNACIONAIS.

de viagem nas Américas. A revista "The Airport Revenue News (ARN)" reconheceu novamente a Hudson News como "O Melhor Operador de Revistas e Presentes", e o *Airports Council International - North America (ACI-NA)* concedeu à Hudson seu primeiro prêmio de "Campeão de Inclusão". Essa premiação reconhece conquistas excepcionais na promoção e sustentação da diversidade entre os colaboradores do setor aeroportuário. Além disso, o Aeroporto Internacional de Dallas-Fort Worth reconheceu o Grupo Hudson - Regali DFW Joint Venture (joint venture entre Hudson e seu parceiro ACDBE Regali, Inc.) por meio de seu prêmio "Campeões da Diversidade" por diversidade no recrutamento. Finalmente, o *Airport Council International - North America (ACI-NA)* nos premiou em seu "Excellence in Airport Contest" com o "Melhor Novo Conceito de Varejo pela Experiência Mattel" no Aeroporto Internacional de Los Angeles, onde a Hudson opera uma loja de brinquedos da marca Mattel.

MAIS DE

50.000

itens estão disponíveis em nosso portfólio entre os quais nossos clientes podem escolher.

VENDAS LÍQUIDAS POR CATEGORIA DE PRODUTO EM 2013



30 dias

A garantia de troca ou reembolso oferecida pela Dufrey é um serviço inédito no setor de varejo de viagem.

FORNECEDORES

A Dufry possui parceria com as marcas mais prestigiadas do setor do varejo de viagem. Desenvolvemos o mais sólido portfólio de marcas por categoria de produtos e segmentação de clientes do nosso setor de atuação ao longo dos últimos anos.

Um mercado importante para os fornecedores

O negócio de varejo de viagem tem chamado atenção de muitas marcas internacionais nos últimos anos. O atrativo crescimento estrutural do mercado e o singular perfil do consumidor, entre outros aspectos, têm feito com que os fornecedores intensifiquem seus esforços de expan-

MAIS DE 1.000 FORNECEDORES, INCLUINDO AS MARCAS MAIS PRESTIGIADAS DO MUNDO.

são de seus negócios no setor. A Dufry é o parceiro ideal dos fornecedores, uma vez que eles podem se beneficiar de nossa ampla gama de operações para promover suas marcas. Além do constante relacionamento comercial, trabalhamos intensamente para desenvolver diversas iniciativas de marketing, inclusive lançamentos de produtos, promoções e propagandas — tudo coordenado com precisão, a fim de gerar os resultados esperados por ambas as partes.

Compartilhando os mesmos objetivos

Trabalhamos em conjunto com nossos fornecedores, visando fortalecer nossas parcerias e melhorar os retornos que podemos obter a partir do potencial de mais de 6 bilhões de pessoas viajando.

Em conjunto com nossos principais fornecedores, analisamos e combinamos os resultados de pesquisas, visando desenvolver planos específicos de marketing e atividades promocionais para suas respectivas marcas. Além disso, compartilhamos com eles nossas previsões de vendas, para que possam planejar a reposição de estoques com antecedência. Assim, os fornecedores podem aprimorar seus ciclos de produção e reduzir o tempo de entrega, per-

mitindo que ambos os lados do negócio obtenham maior produtividade dentro de um espaço de tempo mais curto.

Desde 2010, a Dufry compartilha a sua Extranet com fornecedores, onde permite o acesso de nossos parceiros a específicos dados de venda relacionados aos seus produtos e marcas, com um detalhamento por localidade. Esses dados incluem, por exemplo, participação de mercado e ranking de seus produtos. O fornecimento desses dados através da base global da Dufry é uma plataforma significativa para o fornecedor e proporciona uma perspectiva valiosa em relação ao produto ou posicionamento de sua marca.

A nova organização do processo de compras

Nos últimos anos, a Dufry vem estreitando seu vínculo com fornecedores por meio da criação de ferramentas e de melhorias nas práticas e nos procedimentos, gerando valor para ambas as partes. A Dufry efetuou uma mudança inovadora na dinâmica do setor de varejo de viagem alguns anos atrás, quando implantou a negociação centralizada com os fornecedores. O relacionamento alcançou um nível global, tanto por parte dos fornecedores como da Dufry, permitindo que nossos parceiros abordem o mercado de varejo de viagem a partir de uma perspectiva global.

Agora estamos dando mais um passo em direção ao contínuo fortalecimento do relacionamento da Dufry com seus fornecedores por meio da estruturação de um novo modelo centralizado de pedidos. Duas plataformas logísticas — uma com base na Europa (atendendo a região da Europa, Oriente Médio, África e a Ásia) e outra com base na América Latina (direcionado a essa região) — serão responsáveis por agregar os pedidos de todas as localidades e enviá-las aos fornecedores de forma consolidada. A nova estrutura vai gerar uma nova onda de resultados positivos para a Dufry e seus fornecedores e facilitará ainda mais nosso relacionamento, simplificando os processos dos nossos parceiros.

Como parte dessa reorganização, a Dufry escolheu importantes executivos dentro da companhia para representar cada categoria de produtos a nível do Grupo. Os gerentes globais das categorias serão a ligação direta entre os fornecedores globais e irão trabalhar em conjunto para aumentar as categorias e marcas específicas nas nossas lojas. A estrutura global irá fortalecer a parceria com fornecedores em três áreas principais: gestão do preço e margem, gestão de produto e finalmente gestão de promoções. Não menos importante, a nova estrutura irá garantir transparência e uma estreita colaboração por todas as plataformas de compras, regiões e unidades de negócio.

AUTORIDADES AEROPORTUÁRIAS E PARCEIROS COMERCIAIS

O histórico sólido e a característica única da Dufry lhe conferem fortes vantagens competitivas, tornando-a operadora ideal das autoridades aeroportuárias e de parceiros comerciais. Isso nos ajudou a alcançar a posição de liderança no mercado, onde atualmente operamos 1.389 lojas em 47 países.

Dufry — a operadora ideal dos parceiros comerciais

A Dufry é a operadora de varejo de viagem ideal das autoridades aeroportuárias e de parceiros comerciais em todo o mundo. Fornecemos o conjunto completo de soluções de varejo necessárias para atender às demandas dos passageiros e maximizar a receita comercial.

De acordo com as características de cada localidade e do espaço comercial, podemos selecionar em nosso portfólio os conceitos de lojas e as marcas mais adequadas e combiná-los, de modo a criar melhores ambientes de varejo, aumentando a atratividade geral de determinado local, seja em aeroportos, estações ferroviárias ou *shopping centers*.

A Dufry traz para cada localidade as melhores práticas globais, acumuladas ao longo de seus 60 anos de experiência no setor de varejo de viagem. Nosso *know-how* e robusto histórico combinado com nossas habilidades de execução impecáveis agregam grande valor à nossa vantagem competitiva.

Portfólio de concessões altamente diversificado

Ao longo dos anos, a Dufry foi bem-sucedida em construir um portfólio de contratos de concessão altamente diversificado e de elevado padrão de qualidade. Esse portfólio continuou a crescer em 2013, quando adicionamos mais de 28.000 m² em área líquida de vendas ao nosso portfólio existente. Ao fim de 2013, detínhamos concessões em 47 países, totalizando uma área de vendas de mais de 208.000 m², dos quais 77% em aeroportos, 13% em lojas de rua e de fronteira, 7% em cruzeiros e portos e 3% em outros locais.

Há várias maneiras de se estruturar contratos de concessão: podem ser obtidas através de licitações ou negociações diretas com as autoridades aeroportuárias, pela formação de *joint ventures* com o operador do aeroporto, ou por meio de aquisições. A Dufry possui uma clara política para a expansão de seu portfólio de

concessões: analisamos os valores das taxas de concessão e a duração do contrato, bem como o potencial de desenvolvimento da região, tanto sob o ponto de vista do varejo, como do turismo. Também levamos em conta as complexidades operacionais e de execução. Por meio de uma rigorosa avaliação desses critérios, asseguramos a mais alta qualidade do nosso portfólio de concessões, além de garantirmos que cada concessão ofereça retornos atrativos ao Grupo.

Gerenciando ativamente o portfólio de concessões

Obter concessões interessantes faz parte do nosso trabalho diário, e nós gerenciamos nosso portfólio de maneira ativa, renovando e estendendo concessões existentes e assinando novos contratos. Em média, renovamos, todos os anos, contratos que geram de 5% a 10% das nossas vendas. Adicionalmente, obtemos novos contratos todos os anos, e desde 2003 a Dufry adicionou, em média, um valor líquido de 4% das vendas por ano por meio de novos contratos de concessões. O portfólio de concessões da Dufry também inclui contratos de longo prazo com duração bem superior a 10 anos.

OS NOVOS PROJETOS E CONCESSÕES CELEBRADOS EM 2013 CONTRIBUIRÃO COM UMA RECEITA ADICIONAL DE CHF 250 MILHÕES NO FUTURO.

Por exemplo, nossas operações na Itália, em Milão Linate e Milão Malpensa, têm contratos de concessão com duração até 2041. As operações recentemente adquiridas na Grécia também contemplam uma licença *duty free* de longa duração até 2048.

Em 2013, a Dufry foi muito ativa em seus planos de expansão, e assinou vários importantes contratos de concessão de longa duração. Na Ásia, assinamos vários contratos em locais estratégicos, como, Sri Lanka, Cazaquistão, Taiwan, China, Coreia do Sul e Indonésia, cuja receita anual estimada será de CHF 250 milhões por ano. No Brasil, levaremos nossa oferta comercial para um novo patamar à medida que novos contratos de concessão foram assinados em vários aeroportos que, juntos, irão dobrar nossa presença no país.

EUROPA, ORIENTE MÉDIO, ÁFRICA E ÁSIA *REPRESENTADA EM 89 CIDADES*

LOJAS 370

ÁREA TOTAL DE VENDAS DE 70.009 m²

COLABORADORES 4.867

RECEITA LÍQUIDA DE CHF 1.174,1 MILHÕES

3

4

2

1



01

BALI

Aeroporto Internacional de Bali Ngurah Rai



03

MILÃO

Aeroporto de Malpensa



02

SHARJAH

Aeroporto Internacional



04

ATENAS **AEROPORTO** **INTERNACIONAL**

Loja *duty free* de varejo de viagem geral com aproximadamente 360 m² de área de vendas. Localizada na área de embarque para os países dentro do Acordo de Schengen.

AMÉRICA I

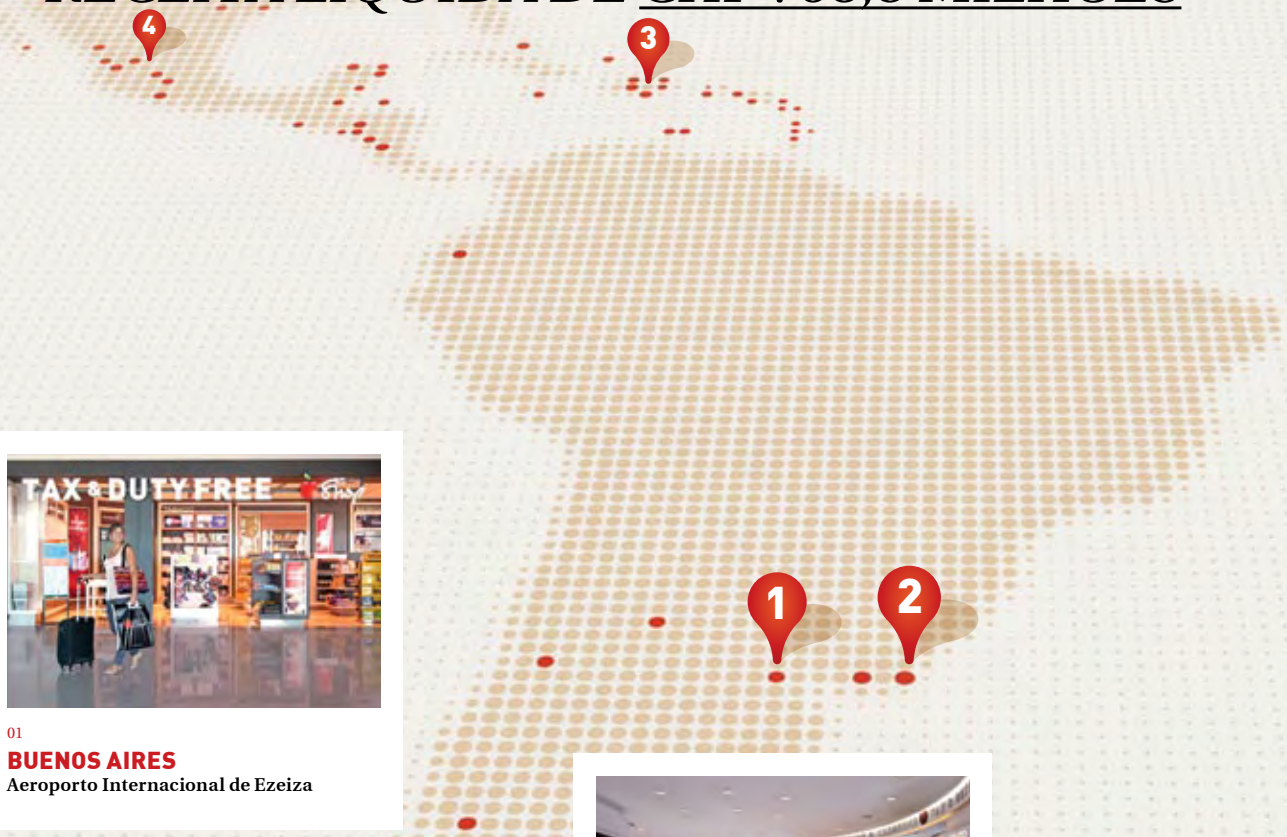
REPRESENTADA EM MAIS DE 40 CIDADES

LOJAS 248

ÁREA TOTAL DE VENDAS DE 60.641 m²

COLABORADORES 3.604

RECEITA LÍQUIDA DE CHF 768,5 MILHÕES



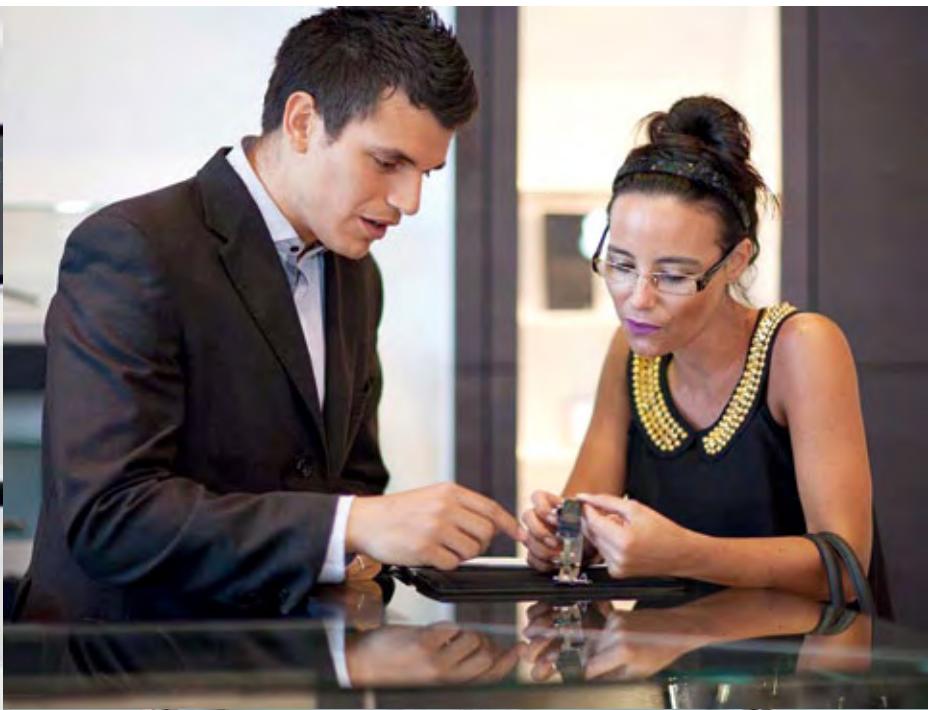
01
BUENOS AIRES
Aeroporto Internacional de Ezeiza



03
REPÚBLICA DOMINICANA
Aeroporto Internacional
de Las Américas, Santo Domingo



04
CIDADE DO MÉXICO
Aeroporto Internacional Benito Juárez



02

MONTEVIDEO AEROPORTO INTERNACIONAL CARRASCO

Loja *duty free* de varejo de viagem geral com aproximadamente 791m² de área de vendas. Localizada na área de embarque do aeroporto.

AMÉRICA II

REPRESENTADA EM 16 CIDADES

LOJAS 66

ÁREA TOTAL DE VENDAS DE 16.151 m²

COLABORADORES 2.084

RECEITA LÍQUIDA DE CHF 692,2 MILHÕES



02

SÃO PAULO

Aeroporto de Congonhas



01

BRASÍLIAAeroporto Internacional
Presidente Juscelino Kubitschek

03

RIO DE JANEIRO

Aeroporto Santos Dumont



DUTY FREE



03

SÃO PAULO AEROPORTO INTERNACIONAL DE GUARULHOS

Loja *duty free* de varejo de viagem geral com aproximadamente 3.100m² de área de vendas. Localizada na área de desembarque, Terminal 2.

ESTADOS UNIDOS E CANADÁ

REPRESENTADA EM 57 CIDADES

LOJAS 705

ÁREA TOTAL DE VENDAS DE 61.895 m²

COLABORADORES 5.586

RECEITA LÍQUIDA DE CHF 876,1 MILHÕES



02

LOS ANGELES

Aeroporto Internacional de Los Angeles



01

HOUSTON

Aeroporto Intercontinental George Bush



03

SEATTLE

Aeroporto Internacional Seattle-Tacoma



01

NOVA YORK AEROPORTO INTERNACIONAL JOHN F. KENNEDY (JFK)

Loja de Revistas e Conveniência com aproximadamente 209 m² de área de vendas. Localizada no Terminal 4 - Pátio B.

INVESTIDORES

Nossa estratégia de crescimento com rentabilidade foi desenvolvida visando a criação de valor sustentável de longo prazo para nossos acionistas.

Após um desempenho positivo de 38% em 2012, as ações da Dufry valorizaram mais 31% em 2013, encerrando o ano em CHF 156,60 e ultrapassando o desempenho de 25% do índice da bolsa suíça (SPI) em quase 6 pontos percentuais. O volume diário médio negociado das nossas ações (incluindo os volumes de negociação dos Recibos Depositários Brasileiros – BDRs – na BM&FBOVESPA, em São Paulo, Brasil) registrou uma evolução de 61%, para cerca de CHF 25 milhões por dia. Em 31 de dezembro de 2013, nosso valor de mercado atingiu CHF 4,8 bilhões (CHF 3,5 bilhões no encerramento de 2012).

A Dufry mantém um relacionamento estreito com investidores e analistas. Nosso time de relações com investidores se coloca sempre à disposição para receber as solicitações provenientes da comunidade de investidores. Com escritórios de relações com investidores na Suíça e no Brasil e *roadshows* e reuniões com investidores realizadas regularmente em todo o mundo, a Dufry conta com uma estrutura de alto nível para atender às demandas do mercado financeiro.

Maior *free float*

O *free float* da Dufry chegou a 77,8% ao fim de 2013, representando um *free float* nominal de mais de CHF 3,7 bilhões. O maior volume de negociações reflete o desempenho das ações da Dufry, mudanças na base acionária e aumento de capital. A base acionária da Dufry foi alterada pela primeira vez no início de 2013, com a saída da Advent International Corp., então um de nossos maiores acionistas. Durante o ano, os acionistas de longa data Travel Retail Investment SCA (representado por Andrés Holzer Neumann) e Hudson Media Inc. (representado por James S. Cohen) aumentaram sua participação no capital da Dufry, finalmente formando um Grupo acionário, juntamente com outros acionistas menores. Em 31 de dezembro de 2013, esse Grupo detinha 22,2% da participação na Dufry.

A Dufry realizou aumento de capital referente à aquisição da Hellenic *Duty Free* e emitiu 1.231.233 novas ações do seu capital autorizado. As ações foram listadas na SIX (*Bolsa de Valores da Suíça*) em 16 de Dezembro de 2013.

O maior volume de negociações aumentou a exposição da Dufry nos mercados financeiros. Devido ao aumento no valor de mercado da Dufry, alcançamos novos segmentos de investidores, o que suporta o preço das nossas ações. Os investidores brasileiros, por exemplo, têm aumentando sua importância em nossa base acionária.

A Dufry se junta ao índice SLI®

Em setembro de 2013, nossas ações passaram a compor o portfólio do índice suíço SLI® na Suíça, que combina as ações do índice SMI® com as dez maiores ações do índice SMIM® (onde a Dufry está incluída desde 2011). O SLI reflete as 30 ações mais líquidas negociadas na Bolsa de Valores da Suíça, e portanto fazer parte desse índice significa aumentar a visibilidade da Dufry em meio aos gestores de fundos de pensão e de recursos de terceiros.

NOSSO FREE FLOAT ALCANÇOU 77,8% NO ENCERRAMENTO DE 2013.

Diversificação de recursos mediante a emissão de *senior notes*

A Dufry equilibra suas fontes de financiamento por meio de empréstimos bancários e do mercado de capitais. Em 2012, a Dufry ingressou no mercado de emissões de títulos de dívida por meio da emissão de *senior notes* denominados em dólares norte-americanos, no montante de USD 500 milhões. Os títulos possuem juros anuais de 5,5%, com vencimento em 15 de outubro de 2020. Em 31 de dezembro de 2013, as *senior notes* sob as regras 144A negociaram a um rendimento total na data de vencimento de 4,99%.

Os títulos receberam *ratings* pela Standard & Poors (BB+), Fitch (BB) e Moody's (Ba3).

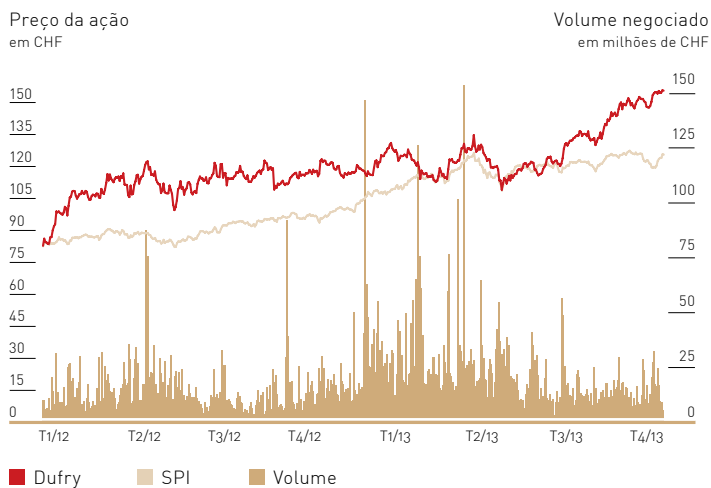
Gestão de risco

A Dufry conduz a gestão de risco de forma sistemática e se empenha para aprimorar suas ferramentas de gestão. Procuramos mitigar os riscos sempre que possível e administramos ativamente aqueles que são inevitáveis por serem inerentes à natureza de nossos negócios.

Avaliamos nosso desempenho operacional por meio da utilização de indicadores claramente definidos, tais como o gasto por passageiro, margem bruta, nível de capital de giro líquido e lucros operacionais. Quando avaliamos novos projetos e operações, priorizamos a análise do fluxo de caixa, retorno dos investimentos e taxas internas de retorno.

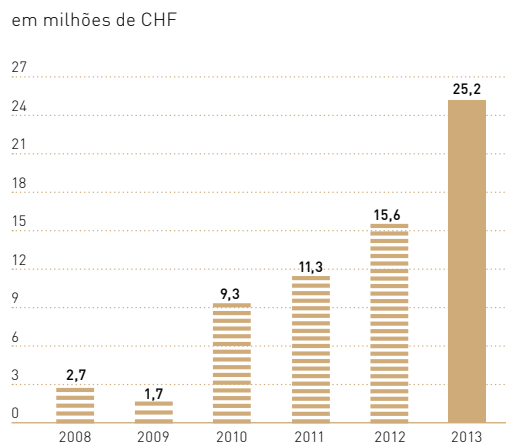
Nossa estratégia corporativa de diversificação (elevado número de países, atividades desenvolvidas em todo o mundo, diversos fornecedores, ampla base de parceiros comerciais) também é vista como uma forma eficaz de reduzir a concentração de riscos das operações e terceirizações.

PREÇO DA AÇÃO E VOLUME NEGOCIADO DA DUFRY AG



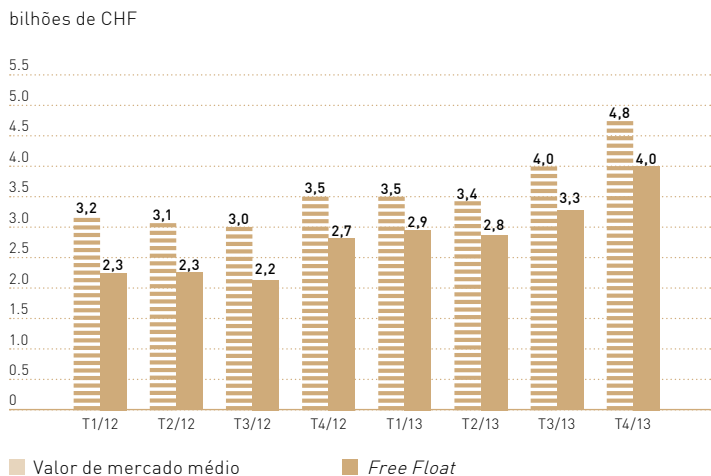
Fonte: Bloomberg
Nota: o índice SPI foi ajustado pelo preço da ação da Dufry

VOLUME DIÁRIO MÉDIO



Nota: esse número inclui o volume negociado de BDR da Dufry a partir de abril de 2011

VALOR DE MERCADO E FREE FLOAT



ESTRUTURA ACIONÁRIA

31 de dezembro de 2013



- 22,2% do Grupo liderado pela Travel Retail Investments SCA
- 5,1% Franklin Resources
- 3,0% Norges Bank (Banco Central da Noruega)
- 4,8% do Grupo de acionistas representado pela Tarpon Gestora de Recursos S.A.
- 64,9% Outros acionistas



RESPONSABILIDADE SOCIAL



A Dufry concentra suas doações para entidades de caridade que auxiliam crianças carentes, pois acreditamos que elas são os membros mais vulneráveis de nossa sociedade e que mais necessitam de nossa ajuda. Nossas principais atividades nessa área abrangem seis projetos, assim como o patrocínio da Copa do Mundo das Crianças de Rua, a ser realizada no Brasil em 2014. Além disso, apoiamos uma série de eventos culturais e fazemos doações para entidades beneficentes que visam prestar auxílio a vítimas de catástrofes naturais.

Dois projetos no Brasil iniciados há anos atrás

Em 2009, a Dufry financiou a construção de um centro social localizado em Igarassu, Brasil, e desde então vem custeando seu funcionamento e as aulas no local. O centro, operado pela instituição SOS Children's Villages, oferece abrigo e serviços a mais de 600 crianças, inclusive bebês, adolescentes e suas mães. Em 2013, a Dufry criou um canal adicional de financiamento para essa entidade ao instalar caixas de coleta de moedas em diversas lojas Dufry ao redor do mundo, resultando na inclusão de nossos clientes e parceiros comerciais no processo de sustentabilidade.

A DUFRY AUXILIA CRIANÇAS DESAVORECIDAS POR MEIO DE DIVERSOS PROGRAMAS SOCIAIS.

Outro importante projeto de promoção social está localizado no Rio de Janeiro, que vem recebendo apoio da Dufry na América do Sul há 18 anos e oferece educação profissional gratuita a 30 jovens carentes todos os anos. O programa beneficia adolescentes de 16 a 18 anos de idade (meninos e meninas) e abrange várias áreas de ensino, como língua inglesa, informática, operações de varejo, orientação profissional, trabalho em equipe, liderança, ética e cidadania. Além disso, os alunos recebem gratuitamente refeições, assistência médica e odontológica, seguro de vida, uniforme, material escolar e vale-transporte. Nossos colaboradores também participam do programa como voluntários, atuando como mentores desses jovens.

Vendas Globais – Suporte Global:

Dufry expande seus projetos sociais em 2013 com programas SOS Children's Village

Após parceria de sucesso desde 2009 em Igarassu, no Brasil, a Dufry tem apoiado programas à juventude, educação e prevenção com o SOS Children's Villages, há cinco anos, oferecendo atualmente ajuda a projetos no Marrocos, Camboja, México e Brasil.

No Marrocos, os dois projetos que a Dufry patrocina oferece habitação, escola e treinamentos práticos e técnicos, que são essenciais para preparar nossos jovens para a vida profissional. A doação da Dufry cobriu todas as despesas de alimentação, custos médicos e de vestuário para 135 crianças na SOS Children's Villages, em Agadir e Casablanca.

No Camboja, nossas doações cobriram o custo de material escolar, trabalho de escritório, transporte e reparos para a escola Battambang Hermann Gmeiner, em Battambang. A escola tem uma capacidade para até 500 alunos e oferece todos os três níveis de ensino: primário, secundário e superior.

Os programas SOS Children's Villages se fortaleceram em Tehuacan, no México, focando no trabalho com as famílias para ampliar o potencial da qualidade de vida dentro do seu ambiente familiar e social. A doação da Dufry cobre as despesas anuais de alimentos, bem como despesas com educação para 450 crianças e suas famílias no centro social.

Patrocinador da Copa do Mundo das Crianças de Rua

No mundo inteiro, milhões de crianças vivem e trabalham nas ruas. A Copa do Mundo das Crianças de Rua (The Street Child World Cup – SCWC) é uma campanha internacional para que as crianças de rua tenham proteção e acesso a oportunidades, conforme é de seu direito. O evento reúne crianças de cinco continentes para jogar futebol, e tem o objetivo de atuar como catalisador de indivíduos, empresas e governos em todo o mundo, a fim de que eles intensifiquem seus esforços visando preservar os direitos de milhões de crianças que moram nas ruas.

A Dufry tem orgulho de ser um dos principais patrocinadores do evento, que será realizado no Rio de Janeiro, Brasil, em março de 2014.

Outras doações e eventos culturais

Durante o ano, a Dufry contribuiu com doações para a Terra da Sobriedade no Brasil e a várias ONGs que prestam assistência a idosos e crianças com deficiência, na Grécia. A Dufry também ajudou a estabelecer uma biblioteca escolar na Província Anhui, na China e realizou doações para a Cruz Vermelha, na Grécia. Continuamos também como um dos principais patrocinadores do Swiss Indoors (torneio de tênis) na Basileia, e de vários festivais locais realizados na Grécia.

Tendo em vista que a Dufry também viabiliza doações para diversos projetos sociais por meio de caixas de doação mantidas nas lojas, gostaríamos de agradecer nossos clientes por todas as doações recebidas em 2013. Essas contribuições foram muito bem vindas pelas diversas entidades beneficentes.



MENSAGEM DO DIRETOR FINANCEIRO

PREZADOS SENHORES,

2013 foi um ano importante para o desempenho da Dufry, no qual apresentamos um forte desempenho. A receita líquida cresceu 13,3%, totalizando CHF 3.571,7 milhões. O EBITDA somou CHF 511,1 milhões e a margem EBITDA ficou em 14,3%, enquanto o fluxo de caixa operacional líquido cresceu 13,8% para CHF 435,1 milhões.

A Dufry realizou uma importante aquisição em 2013. Nós adquirimos a Hellenic Duty Free Shops ("HDFS"), operadora de varejo de viagem líder na Grécia, através de duas transações. Em abril de 2013, adquirimos 51% da operação, e em dezembro de 2013 assinamos um acordo para a aquisição da participação restante de 49%. O montante total das duas transações, no valor de CHF 892 milhões, foi financiado através da combinação de uma emissão de ações de CHF 481 milhões e da estruturação de uma linha de crédito bancário no valor de EUR 500 milhões.

2013 FOI MUITO IMPORTANTE PARA O DESENVOLVIMENTO DA DUFRY, ONDE TIVEMOS UM FORTE DESEMPENHO.

Desde a aquisição em abril de 2013, fomos capazes de implementar nosso plano de integração que está em estágio bem avançado e já começamos a capturar grande parte das sinergias estimadas em EUR 10 milhões bem antes do esperado. Além disso, depois da aquisição da participação restante de 49%, fomos capazes de simplificar a estrutura financeira da HDFS e agora que temos todo o controle da operação, podemos nos aprofundar ainda mais na otimização do negócio.

Do ponto de vista estratégico, através da aquisição da HDFS, adicionamos um negócio bastante atraente com contratos de longo prazo, o que diversifica ainda mais nosso portfólio de concessões e ao mesmo tempo fortalece nosso posicionamento no Mediterrâneo, a região mais importante para o turismo mundial e uma de nossas áreas estratégicas. Além disso, o negócio tem registrado um forte crescimento orgânico, baseado em um bom aumento no fluxo de passageiros na Grécia.

Também avançamos em nossa estratégia de crescimento orgânico, com a celebração de importantes acordos com diversos operadores de aeroportos em todas as regiões. Como exemplo, na Região América II, no Brasil, assinamos acordos para quase dobrar nossa área de vendas já em 2014, com o acréscimo de 13.600 m². O projeto mais importante está em São Paulo, onde iremos operar cerca de 7.000 m² no Terminal 3 do Aeroporto Internacional de Guarulhos. Na Região Europa, Oriente Médio, África e Ásia, assinamos contratos para operar lojas em sete novas localidades, acrescentando 7.900 m² e aumentando nossa presença em uma de nossas principais regiões. Por fim, mas não menos importante, na Região Estados Unidos e Canadá, é prevista a inauguração de 53 lojas em 3.400 m² ao longo do ano em diversos importantes aeroportos. Os projetos de expansão são de suma importância para a Companhia e exigirão elevados investimentos, como já observado em 2013. Também em 2014, a Dufry concentrará seu foco na execução dos projetos, o que será fundamental para o crescimento já este ano e principalmente em 2015, quando a área de vendas estará operando na sua totalidade.

FORTE CRESCIMENTO NA RECEITA

Receita líquida

A Dufry reportou crescimento de 13,3% na receita líquida, para CHF 3.571,7 milhões em 2013, contra CHF 3.153,6 milhões no ano anterior. A receita com mesmas lojas contribuirá com 2,4% e novas concessões líquidas adicionaram 0,6%, resultando em crescimento orgânico de 3,0%. As aquisições contribuíram com 11,1% para o crescimento da receita, refletindo a HDFS, que vem sendo consolidada nos resultados desde abril de 2013. A variação cambial resultou em um impacto contábil negativo de conversão de -0,8%.

A receita líquida da **Região Europa, Oriente Médio, África e Ásia** apresentou um crescimento de 48,5%, alcançando CHF 1.174,1 milhões em 2013 contra CHF 790,4 milhões registrados no ano anterior. A consolidação da HDFS contribuiu significativamente para o resultado, suportado também pelo excelente ano em termos de turismo na Grécia. Além disso, outros países na Europa apresentaram um desempenho dinâmico, como Espanha, França e Suíça. A África apresentou desempenho positivo no geral, com as operações no Marrocos, Costa do Marfim e Argélia, enquanto o Egito foi prejudicado pela situação política no país. As operações no Oriente Médio e Ásia, também tiveram boa performance, em especial na China e Camboja.

A receita líquida da **Região América I** permaneceu estável em moeda local e em francos suíços totalizou CHF 768,5 milhões contra CHF 778,3 milhões em 2012. Na América Central, a Dufrey registrou forte desempenho no México e algumas regiões do Caribe, enquanto o desempenho do Caribe Britânico permaneceu fraco. Na América do Sul, nossas operações no Uruguai apresentaram contínua melhora durante 2013, com outras companhias aéreas ocupando o espaço deixado pela Pluna, companhia aérea uruguaia que foi à falência em meados de 2012. Em relação à Argentina, as operações retomaram crescimento no segundo semestre do ano, apresentando forte desempenho.

A **Região América II** registrou receita líquida de CHF 692,2 milhões, comparado a CHF 730,6 milhões em 2012. Nossos principais clientes da região, os brasileiros, continuaram registrando incremento nos gastos quando convertidos em Reais, entretanto, este resultado é afetado quando contabilizados em Dólares ou Francos Suíços, uma vez que o enfraquecimento da moeda local resultou, na maior parte do ano, em uma menor venda nominal em Dólares. Quando medidas em moeda local, as vendas aumentaram em 6%. Em 2013, assinamos diversos contratos com o objetivo de expandir nossa presença no Brasil, como por exemplo, nos aeroportos em Guarulhos, Viracopos e Brasília. Em agosto de 2013, inauguramos a primeira parte da área expandida no Terminal 2 do Aeroporto Internacional de Guarulhos, onde mais do que dobramos nossa área de vendas para 3.140 m². A segunda parte da expansão no Terminal 2, bem como a nova área no Terminal 3, e a expansão dos aeroportos sustentarão o crescimento da região em 2014.

A **Região Estados Unidos & Canadá** apresentou incremento de 8,3% na receita líquida, que somou CHF 876,1 milhões, comparado a CHF 809,3 milhões em 2012. O desempenho da região permaneceu forte, resultado do contínuo crescimento no número de passageiros, melhora na produtividade e novas concessões. A combinação do nosso conceito Hudson, com lojas de grifes e lojas especializadas, está nos permitindo oferecer propostas personalizadas de acordo com o perfil de cada operador de aeroporto. Graças a isso e combinando nossa excelente capacidade de execução, fomos capazes de conquistar novos contratos em Los Angeles, Saint Louis e Dallas, entre outros.

ABORDAGEM DISCIPLINADA NO CONTROLE DE DESPESAS

Lucro Bruto

O lucro bruto cresceu 13,4% para CHF 2.105,7 milhões, contra CHF 1.856,6 milhões em 2012. A margem bruta expandiu para 59,0% comparada a 58,9% em 2012. Os benefícios provenientes do processo de reestruturação

das áreas de logística e de compras começaram a apresentar resultados no ano, e mais do que compensaram o impacto da consolidação da HDFFS, cuja margem bruta é menor do que os negócios existentes da Dufrey. Considerando as operações existentes, a margem bruta cresceu 0,6 ponto percentual em 2013.

Despesas Comerciais

As despesas comerciais somaram CHF 826,0 milhões em 2013, comparado a CHF 694,2 milhões no ano anterior. Essas despesas como porcentagem da receita líquida aumentaram para 23,1% contra para 22,0% em 2012. Os diversos contratos de concessão assinados no Brasil, que garantiram o negócio por 10 anos, foram os principais fatores para o aumento nas taxas de concessão.

Despesas com Pessoais e Gerais

As despesas com pessoal como porcentagem da receita líquida permaneceram praticamente estáveis em 15,1%, contra 15,0% em 2012. Em Francos Suíços, as despesas com pessoal totalizaram CHF 538,1 milhões em 2013, comparado a CHF 474,4 milhões no ano anterior.

As despesas gerais como porcentagem da receita líquida apresentaram uma melhora, alcançando 6,5% contra 6,8% em 2012. Em valores absolutos, as despesas gerais somaram CHF 230,5 milhões em 2013, comparado a CHF 213,7 milhões em 2012.

EBITDA

O EBITDA¹ cresceu 7,8%, totalizando CHF 511,1 milhões, contra CHF 474,3 milhões em 2012. A respectiva margem EBITDA ficou em 14,3% em 2013. Como nos anos anteriores, a diversificação de nossos negócios e nossa estratégia de crescimento tiveram um papel fundamental no desempenho da Companhia em 2013.

¹ EBITDA antes de outros resultados operacionais.



DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADO

| | 2013 | | 2012 (reapresentado) | |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|---------------|----------------------|---------------|
| | em milhões de CHF | em % | em milhões de CHF | em % |
| Receita líquida de vendas | 3.465,0 | | 3.062,1 | |
| Receita de publicidade | 106,7 | | 91,5 | |
| Receita líquida total | 3.571,7 | 100,0% | 3.153,6 | 100,0% |
| Custo dos produtos vendidos | (1.466,0) | 41,0% | (1.297,0) | 41,1% |
| Lucro bruto | 2.105,7 | 59,0% | 1.856,6 | 58,9% |
| Despesas comerciais | (826,0) | 23,1% | (694,2) | 22,0% |
| Despesas com pessoal | (538,1) | 15,1% | (474,4) | 15,0% |
| Despesas gerais | (230,5) | 6,5% | (213,7) | 6,8% |
| EBITDA (antes de outros resultados operacionais) | 511,1 | 14,3% | 474,3 | 15,0% |
| Depreciação, amortização e redução a valor recuperável | (192,9) | 5,4% | (168,3) | 5,3% |
| Outros resultados operacionais | (37,4) | | (30,1) | |
| Lucro antes dos juros e impostos (EBIT) | 280,8 | 7,9% | 275,9 | 8,7% |
| Despesas financeiras, líquidas | (94,6) | 2,7% | 78,4 | 2,5% |
| Perda com variação cambial | (5,4) | | (0,1) | |
| Lucro antes dos impostos (EBT) | 180,8 | 5,1% | 197,4 | 6,3% |
| Imposto de renda | (33,2) | 0,9% | (39,1) | 1,2% |
| Lucro líquido do período | 147,6 | 4,1% | 158,3 | 5,0% |
| ATRIBUÍVEL A: | | | | |
| Acionistas da controladora | 93,0 | | 122,5 | |
| Participação não controladores | 54,6 | | 35,8 | |
| Lucro por ação atribuível a acionistas da controladora | 187,5 | | 205,3 | |
| Lucro básico por ação em CHF | 3,13 | | 4,46 | |
| Lucro por ação ajustado (Caixa EPS) ¹ em CHF | 6,31 | | 7,48 | |
| Quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação em milhares | 29.720 | | 27.447 | |

¹ ajustado pela amortização das aquisições

Depreciação e Amortização

A depreciação e amortização totalizaram CHF 192,9 milhões em 2013, contra CHF 168,3 milhões em 2012. A depreciação como porcentagem da receita líquida permaneceu praticamente estável, em 2,0%, totalizando CHF 71,1 milhões em 2013, contra 2,1% e CHF 65,1 milhões no ano anterior, respectivamente. A amortização apresentou um aumento de CHF 18,6 milhões em 2013, totalizando CHF 121,8 milhões, devido principalmente à amortização adicional referente à aquisição na Grécia.

EBIT

O EBIT aumentou para CHF 280,8 milhões contra CHF 275,9 milhões em 2012. Esse valor inclui outros resultados operacionais líquidos, que foi de menos CHF 37,4 milhões no ano. A maior parte dessas despesas CHF 21,8 milhões foi resultado da aquisição da HDFS bem como gastos iniciais e de projetos relacionados às novas operações.

Resultado Financeiro

As despesas financeiras líquidas somaram CHF 100,0 milhões em 2013, comparado a CHF 78,5 milhões no ano anterior. O aumento de CHF 21,5 milhões deve-se principalmente a dívida adicional relacionada à aquisição da HDFS. Para 2014, o refinanciamento da linha de crédito local, na Grécia, irá resultar em uma economia nos custos de financiamento de CHF 10 milhões, em bases comparáveis.

Impostos

As despesas com impostos de renda somaram CHF 33,2 milhões, contra CHF 39,1 milhões em 2012. A alíquota do imposto como porcentagem do lucro antes dos impostos (EBT) ficou em 18,4%, contra 19,8% no ano anterior. Os impostos do Grupo estão sujeitos a uma combinação de diferentes alíquotas devido a suas operações em diversos países.

Lucro Líquido

O lucro líquido alcançou CHF 147,6 milhões em 2013, comparado a CHF 158,3 milhões no ano anterior. O lucro líquido atribuído aos acionistas somou CHF 93,0 milhões e o lucro por ação ajustado foi de CHF 6,31.

FORTE GERAÇÃO DE CAIXA SUSTENTA PLANOS DE EXPANSÃO

Fluxo de Caixa e Dívida

O fluxo de caixa operacional líquido das atividades cresceu 13,8% atingindo CHF 435,1 milhões em 2013 contra CHF 382,5 milhões um ano antes. Em 2013, os investimentos totalizaram CHF 184,6 milhões que também incluem os investimentos no Brasil, e a geração de fluxo de caixa livre alcançou CHF 253,4 milhões. A dívida líquida foi de CHF 1.753,4 milhões no fim de dezembro de 2013, contra CHF 951,3 milhões no ano anterior. Nosso principal covenant, Dívida Líquida/EBITDA ajustado, ficou em 3,67x no fim de 2013, comparado ao limite de 4,25x para o período.

Em virtude da aquisição da participação remanescente da HDFS, a Dufry contratou uma nova linha de crédito de EUR 500 milhões em dezembro de 2013. Os recursos foram utilizados para financiar a parcela paga à vista de EUR 175 milhões relacionada à aquisição dos 49% e para amortizar a dívida local da HDFS na Grécia no valor original de EUR 335 milhões.

PREPARANDO A ORGANIZAÇÃO PARA UM ANO IMPORTANTE

A Dufry mais uma vez apresentou desempenho excepcional no mercado de ações. Nossa ação atingiu preço recorde, encerrando o ano em CHF 156,60, representando valorização de 31% em relação ao fim de 2012. Como resultado, o valor de mercado da Companhia alcançou CHF 4,8 bilhões. Ao mesmo tempo, o volume de negociação das ações da Dufry cresceu 61%, e atingiu média diária de CHF 25 milhões. Esses dois fatores levaram à inclusão da Dufry em setembro de 2013 no Swiss Leader Index (SLI), composto pelas 30 maiores companhias listadas na bolsa suíça. Para reforçar nossa presença no setor de varejo de viagem, a Dufry realizou dois aumentos de capital, em 2012 e em 2013, que somaram CHF 481 milhões e foram destinados à aquisição da HDFS. A decisão foi bem recebida por nossos acionistas, mais uma vez confirmando nossa estratégia de negócio acertada. Nesse sentido, continuaremos a desenvolver e fortalecer ainda mais nosso relacionamento com a comunidade financeira.

Em 2014, nosso foco será a execução de nossa estratégia de crescimento. De uma perspectiva da área financeira, procuramos oferecer todo suporte necessário para nossa organização expandir e abrir lojas, melhorar nossas áreas logística e de compras, além de implementar novos projetos. Planejamos buscar todas essas oportunidades com nossa disciplina tradicional e através do controle de custos e riscos. Nossa estratégia de diversificação nos permite gerenciar os riscos do negócio com eficácia e continuaremos monitorando os mercados financeiros de perto, considerando que os períodos de volatilidade poderão aumentar durante o ano.

Gostaria de agradecer aos nossos acionistas e detentores de bonds, bancos parceiros, analistas e consultores pelo apoio e confiança na Dufry. Esperamos que 2014 seja mais um ano de sucesso.



Andreas Schreiber
CFO

DUFRY
RELATÓRIO
ANUAL
2013

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

RELATÓRIO FINANCEIRO 2013 *CONTEÚDO*

F

| | |
|---------------|--------------------------------------------------------------|
| 58-151 | DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS CONSOLIDADAS |
| 58 | Demonstração do Resultado Consolidada |
| 59..... | Demonstração do Resultado Abrangente Consolidada |
| 60 | Balço Patrimonial Consolidado |
| 61- 64..... | Demonstrações das Mutações do Patrimônio Líquido Consolidado |
| 65 | Demonstrações Consolidadas dos Fluxos de Caixa |
| 66-143 | Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras Consolidadas |
| 144-145..... | Coligadas mais Importantes |
| 146-151 | Parecer dos Auditores |
| 152-163..... | DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS DUFY AG |
| 152..... | Demonstração do Resultado |
| 153 | Balço Patrimonial |
| 154-159 | Notas Explicativas às Demonstrações Financeiras |
| 160-163 | Parecer dos Auditores |

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO CONSOLIDADA

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | NOTAS | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO |
|--------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| | | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
| | | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Receita líquida de vendas | 7 | 3.465,0 | 8.143,2 | 3.062,1 | 6.389,5 |
| Receita de publicidade | | 106,7 | 251,2 | 91,5 | 191,3 |
| Receita líquida total | | 3.571,7 | 8.394,4 | 3.153,6 | 6.580,8 |
| Custo dos produtos vendidos | | (1.466,0) | (3.444,1) | (1.297,0) | (2.705,4) |
| Lucro bruto | | 2.105,7 | 4.950,3 | 1.856,6 | 3.875,4 |
| Despesas comerciais, líquidas | 9 | (826,0) | (1.938,4) | (694,2) | (1.449,4) |
| Despesas com pessoal | 10 | (538,1) | (1.262,5) | (474,4) | (988,8) |
| Despesas gerais, líquidas | 11 | (230,5) | (539,2) | (213,7) | (445,9) |
| EBITDA¹ | | 511,1 | 1.210,2 | 474,3 | 991,3 |
| Depreciação, amortização e redução a valor recuperável | 12 | (192,9) | (454,1) | (168,3) | (351,5) |
| Outros resultados operacionais | 13 | (37,4) | (86,7) | (30,1) | (64,7) |
| Lucro antes dos juros e impostos (EBIT) | | 280,8 | 669,4 | 275,9 | 575,1 |
| Despesas financeiras | 14 | (98,0) | (230,5) | (79,7) | (165,8) |
| Receitas financeiras | 14 | 3,4 | 8,1 | 1,3 | 1,9 |
| Ganho (Perda) com variação cambial | | (5,4) | (12,3) | (0,1) | (0,3) |
| Lucro antes dos impostos (EBIT) | | 180,8 | 434,7 | 197,4 | 410,9 |
| Imposto de renda | 15 | (33,2) | (80,5) | (39,1) | (82,1) |
| Lucro líquido do período | | 147,6 | 354,2 | 158,3 | 328,8 |
| ATRIBUÍVEL A: | | | | | |
| Acionistas da controladora | | 93,0 | 224,8 | 122,5 | 253,6 |
| Participação não controladores | | 54,6 | 129,4 | 35,8 | 75,2 |
| LUCRO POR AÇÃO ATRIBUÍVEL A ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | | |
| Lucro básico por ação | 16 | 3,13 | 7,56 | 4,46 | 9,24 |
| Lucro diluído por ação | 16 | 3,12 | 7,53 | 4,41 | 9,13 |
| Quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação em milhares | | 29.720 | 29.720 | 27.447 | 27.447 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

¹ EBITDA é o lucro antes dos juros, imposto de renda, depreciação, amortização e outros resultados operacionais.

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO ÁBRANGENTE CONSOLIDADA

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | NOTAS | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|---------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Lucro líquido do período | | 147,6 | 354,2 | 158,3 | 328,8 |
| OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES: | | | | | |
| Ganhos / (perdas) atuariais em planos de benefício definido | 17,33,34 | 17,4 | 45,4 | (8,7) | (20,0) |
| Imposto de renda | 15,17 | (1,3) | (3,5) | 0,7 | 1,6 |
| Itens não reclassificados para lucro líquido em período subsequente, líquido de impostos | | 16,1 | 41,9 | (8,0) | (18,5) |
| Variação cambial na conversão de operações no exterior | 17 | (50,2) | 426,9 | (31,1) | 195,4 |
| Ganho / (perda) líquida em hedge de investimento líquido em operações no exterior | 17 | 24,4 | 76,4 | 6,3 | 13,8 |
| Alterações no valor justo de swaps da taxa de juros mantidos como hedge de fluxo de caixa | 17 | - | - | 1,0 | 1,9 |
| Imposto de renda sobre as posições acima | 15,17 | - | - | (0,9) | (1,9) |
| Itens a serem reclassificados para lucro líquido em períodos subsequentes, líquido de impostos | | (25,8) | 503,3 | (24,7) | 209,2 |
| Total de outros resultados abrangentes do exercício, líquido de impostos | | (9,7) | 545,2 | (32,7) | 190,7 |
| Total do resultado abrangente do exercício, líquido de impostos | | 137,9 | 899,4 | 125,6 | 519,5 |
| ATRIBUÍVEL A: | | | | | |
| Acionistas da controladora | | 84,5 | 715,2 | 92,1 | 426,9 |
| Participação não controladores | | 53,4 | 184,2 | 33,5 | 92,8 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

BALANÇO PATRIMÔNIAL CONSOLIDADO

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | NOTAS | 31.12.13 | | 31.12.12 | | 01.01.12 | |
|-------------------------------------------------------|-------|----------------|-----------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|
| | | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| ATIVO | | | | | | | |
| Imobilizado | 18 | 313,9 | 828,3 | 259,8 | 580,2 | 246,1 | 491,6 |
| Intangível | 20 | 2.734,0 | 7.213,5 | 2.032,6 | 4.540,5 | 2.078,6 | 4.152,0 |
| Impostos diferidos ativos | 22 | 154,9 | 408,7 | 154,1 | 344,3 | 147,0 | 293,7 |
| Outros ativos não circulantes | 23 | 62,1 | 163,9 | 36,5 | 81,5 | 36,9 | 73,8 |
| Ativo não circulante | | 3.264,9 | 8.614,4 | 2.483,0 | 5.546,4 | 2.508,6 | 5.011,0 |
| Estoques | 24 | 524,7 | 1384,4 | 421,1 | 940,6 | 432,0 | 862,7 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 25 | 42,8 | 112,9 | 59,5 | 132,9 | 47,0 | 94,0 |
| Outras contas a receber | 26 | 149,7 | 395,1 | 120,4 | 268,9 | 127,3 | 254,4 |
| Imposto de renda a recuperar | | 9,9 | 26,0 | 8,3 | 18,5 | 3,4 | 6,9 |
| Caixa e equivalentes de caixa | | 246,4 | 650,2 | 434,0 | 969,4 | 199,1 | 397,6 |
| Ativo circulante | | 973,5 | 2.568,2 | 1.043,3 | 2.330,3 | 808,8 | 1.615,6 |
| Total do ativo | | 4.238,4 | 11.183,0 | 3.526,3 | 7.876,8 | 3.317,4 | 6.626,6 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | | | | | |
| Patrimônio atribuível aos acionistas da controladora | | 1.137,5 | 3.001,3 | 1.223,1 | 2.732,0 | 862,2 | 1.722,2 |
| Participação de não controladores | | 129,9 | 342,6 | 128,4 | 286,9 | 84,1 | 168,1 |
| Total do patrimônio líquido | | 1.267,4 | 3.343,9 | 1.351,5 | 3.018,9 | 946,3 | 1.890,3 |
| Empréstimos | | 1.693,6 | 4.468,4 | 1.345,4 | 3.004,9 | 1.529,8 | 3.055,7 |
| Impostos diferidos passivos | 22 | 261,7 | 690,5 | 165,0 | 368,6 | 168,5 | 336,6 |
| Provisões | 32 | 51,3 | 135,4 | 39,0 | 87,2 | 39,5 | 78,9 |
| Obrigações com benefícios pós-emprego de funcionários | 32,34 | 11,5 | 30,4 | 22,5 | 50,4 | 13,4 | 26,8 |
| Outras obrigações não circulantes | 35 | 5,1 | 13,5 | 8,3 | 18,6 | 11,3 | 22,6 |
| Passivo não circulante | | 2.023,2 | 5.338,2 | 1.580,2 | 3.529,7 | 1.762,5 | 3.520,6 |
| Fornecedores | | 277,9 | 733,6 | 247,8 | 553,6 | 301,1 | 601,4 |
| Empréstimos | | 306,2 | 807,9 | 39,9 | 89,1 | 30,6 | 61,2 |
| Imposto de renda a pagar | | 30,5 | 80,5 | 10,8 | 24,1 | 14,2 | 28,3 |
| Provisões | 32 | 10,1 | 26,5 | 11,2 | 25,0 | 7,1 | 14,2 |
| Outras obrigações | 35 | 323,1 | 852,4 | 284,9 | 636,4 | 255,6 | 510,6 |
| Passivo circulante | | 947,8 | 2.500,9 | 594,6 | 1.328,2 | 608,6 | 1.215,7 |
| Total do passivo | | 2.971,0 | 7.839,1 | 2.174,8 | 4.857,9 | 2.371,1 | 4.736,3 |
| Total do passivo e patrimônio líquido | | 4.238,4 | 11.183,0 | 3.526,3 | 7.876,8 | 3.317,4 | 6.626,6 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONSOLIDADO

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| 2013 | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | | | | | | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO | |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------|---------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-----------------------------|---------|
| | EM MILHÕES DE CHF | NOTAS | Capital | Ágio na subscrição de ações | Ações em tesourarias | Reserva de benefício a empregados | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Lucros acumulados | | | TOTAL |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | | | 148,4 | 1.207,0 | (41,6) | - | - | (199,9) | 124,9 | 1.238,8 | 128,4 | 1.367,2 |
| Reapresentação | 34 | - | - | - | (15,8) | - | - | 0,1 | (15,7) | - | - | (15,7) |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 (reapresentado)* | | | 148,4 | 1.207,0 | (41,6) | (15,8) | - | (199,9) | 125,0 | 1.223,1 | 128,4 | 1.351,5 |
| Lucro do exercício | | - | - | - | - | - | - | 93,0 | 93,0 | 54,6 | - | 147,6 |
| Outros resultados abrangentes | 17 | - | - | - | 16,1 | - | (24,6) | - | (8,5) | (1,2) | - | (9,7) |
| Total do resultado abrangente do exercício | | - | - | - | 16,1 | - | (24,6) | 93,0 | 84,5 | 53,4 | - | 137,9 |
| CONTRIBUIÇÕES E OU DISTRIBUIÇÕES AOS ACIONISTAS: | | | | | | | | | | | | |
| Dividendos a não controladores | | - | - | - | - | - | - | - | - | (39,4) | - | (39,4) |
| Emissão de ações | 27 | 6,1 | - | - | - | - | - | - | 6,1 | - | - | 6,1 |
| Aquisição de ações para manter em tesouraria | 28,4 | - | - | (17,7) | - | - | - | - | (17,7) | - | - | (17,7) |
| Distribuição de ações em tesouraria | 28,4 | - | - | 41,2 | - | - | - | (41,2) | - | - | - | - |
| Pagamento baseado em ações | 28 | - | - | - | - | - | - | 10,7 | 10,7 | - | - | 10,7 |
| Efeito de impostos em transações patrimoniais | 15 | - | - | - | - | - | - | 1,4 | 1,4 | - | - | 1,4 |
| Total de transações com ou distribuições aos acionistas | | 6,1 | - | 23,5 | - | - | - | (29,1) | 0,5 | (39,4) | - | (38,9) |
| ALTERAÇÕES DE PARTICIPAÇÕES EM INVESTIMENTOS DE SUBSIDIÁRIAS: | | | | | | | | | | | | |
| Alterações nas participação de não controladores | 29 | - | - | - | - | - | - | (170,6) | (170,6) | (12,5) | - | (183,1) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | | | 154,5 | 1.207,0 | (18,1) | 0,3 | - | (224,5) | 18,3 | 1.137,5 | 129,9 | 1.267,4 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONSOLIDADO

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| 2013 | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | | | | | | | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO | |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------|---------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------|---------|-----------------------------|-----------------------------------|
| | EM MILHÕES DE R\$ | NOTA | Capital | Ágio na subscrição de ações | Ações em tesourarias | Reserva de benefício a empregados | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Lucros acumulados | TOTAL | | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | | | 303,4 | 2.286,3 | (86,4) | - | - | (47,8) | 311,4 | 2.767,1 | 286,9 | 3.054,0 |
| Reapresentação | 34 | - | - | - | - | (34,1) | - | - | 0,3 | (33,8) | - | (33,8) |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 (reapresentado*) | | | 303,4 | 2.286,3 | (86,4) | (34,1) | - | (47,8) | 311,7 | 2.733,3 | 286,9 | 3.020,2 |
| Lucro do exercício | | | - | - | - | - | - | - | 224,8 | 224,8 | 129,4 | 354,2 |
| Outros resultados abrangentes | 17 | - | - | - | - | 41,9 | - | 448,5 | - | 490,4 | 54,98 | 545,2 |
| Total do resultado abrangente do exercício | | | - | - | - | 41,9 | - | 448,5 | 224,8 | 718,7 | 184,2 | 899,4 |
| CONTRIBUIÇÕES E OU DISTRIBUIÇÕES AOS ACIONISTAS: | | | | | | | | | | | | |
| Dividendos a não controladores | | | - | - | - | - | - | - | - | - | (91,1) | (91,1) |
| Emissão de ações | 27 | 16,2 | (0,1) | - | - | - | - | - | - | 16,1 | - | 16,1 |
| Aquisição de ações para manter em tesouraria | 28.4 | - | - | (45,6) | - | - | - | - | - | (45,6) | - | (45,6) |
| Distribuição de ações em tesouraria | 28.4 | - | - | 85,5 | - | - | - | (85,5) | - | - | - | - |
| Pagamento baseado em ações | 28 | - | - | - | - | - | - | 27,0 | 27,0 | - | - | 27,0 |
| Efeito de impostos em transações patrimoniais | 15 | - | - | - | - | - | - | 3,7 | 3,7 | - | - | 3,7 |
| Total de transações com ou distribuições aos acionistas | | | 16,2 | (0,1) | 39,9 | - | - | - | (54,8) | (2,5) | (91,1) | (93,6) |
| ALTERAÇÕES DE PARTICIPAÇÕES EM INVESTIMENTOS DE SUBSIDIÁRIAS: | | | | | | | | | | | | |
| Alterações nas participação de não controladores | 29 | - | - | - | - | - | - | (448,2) | (448,2) | (37,4) | (37,4) | (485,6) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | | | 319,6 | 2.286,2 | (46,5) | 7,8 | - | 400,7 | 33,5 | 3.001,3 | 342,6 | 3.343,9 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONSOLIDADO

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 (REAPRESENTADO)*

| 2012 | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | | | | | | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO | |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------|---------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------|-----------------------------------|-----------------------------|-------|
| | EM MILHÕES DE CHF | NOTA | Capital | Ágio na subscrição de ações | Ações em tesourarias | Reserva de benefício a empregados | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Lucros acumulados | | | TOTAL |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | | | 134,9 | 934,5 | (13,5) | - | (0,9) | (176,6) | (8,4) | 870,0 | 84,1 | 954,1 |
| Reapresentação | 34 | - | - | - | (7,8) | - | - | - | (7,8) | - | - | (7,8) |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 (reapresentado*) | | | 134,9 | 934,5 | (13,5) | (7,8) | (0,9) | (176,6) | (8,4) | 862,2 | 84,1 | 946,3 |
| Lucro do exercício | | - | - | - | - | - | - | 122,5 | 122,5 | 35,8 | 158,3 | |
| Outros resultados abrangentes | 17 | - | - | - | (8,0) | 0,9 | (23,3) | - | (30,4) | (2,3) | (32,7) | |
| Total do resultado abrangente do exercício | | - | - | - | (8,0) | 0,9 | (23,3) | 122,5 | 92,1 | 33,5 | 125,6 | |
| CONTRIBUIÇÕES E OU DISTRIBUIÇÕES AOS ACIONISTAS: | | | | | | | | | | | | |
| Dividendos a não controladores | | - | - | - | - | - | - | - | - | (29,9) | (29,9) | |
| Recebimentos líquidos da emissão de ações | 27 | 13,5 | 272,5 | - | - | - | - | - | 286,0 | - | 286,0 | |
| Aquisição de ações para manter em tesouraria | 28,4 | - | - | (28,1) | - | - | - | - | (28,1) | - | (28,1) | |
| Pagamento baseado em ações | 28 | - | - | - | - | - | - | 8,8 | 8,8 | - | 8,8 | |
| Efeito de impostos em transações patrimoniais | 15 | - | - | - | - | - | - | 2,1 | 2,1 | - | 2,1 | |
| Total de transações com ou distribuições aos acionistas | | 13,5 | 272,5 | (28,1) | - | - | - | 10,9 | 268,8 | (29,9) | 238,9 | |
| ALTERAÇÕES DE PARTICIPAÇÕES EM INVESTIMENTOS DE SUBSIDIÁRIAS: | | | | | | | | | | | | |
| Alterações nas participação de não controladores | 29 | - | - | - | - | - | - | - | - | 40,7 | 40,7 | |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 (reapresentado)* | | 148,4 | 1.207,0 | (41,6) | (15,8) | - | (199,9) | 125,0 | 1.223,1 | 128,4 | 1.351,5 | |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO CONSOLIDADO

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 (REAPRESENTADO)*

| 2012 | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | | | | | | | | |
|----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|-------------|--------------|-----------------------------|----------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------|----------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| | EM MILHÕES DE R\$ | NOTA | Capital | Ágio na subscrição de ações | Ações em tesourarias | Reserva de benefício a empregados | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Lucros acumulados | TOTAL | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | | | 274,1 | 1.692,9 | (23,8) | - | (1,7) | (238,9) | 35,2 | 1.737,8 | 168,1 | 1.905,9 |
| Reapresentação | 34 | - | - | - | - | (15,6) | - | - | - | (15,6) | - | (15,6) |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 (reapresentado*) | | | 274,1 | 1.692,9 | (23,8) | (15,6) | (1,7) | (238,9) | 35,2 | 1.722,2 | 168,1 | 1.890,3 |
| Lucro do exercício | | - | - | - | - | - | - | - | 253,6 | 253,6 | 75,2 | 328,8 |
| Outros resultados abrangentes | 17 | - | - | - | - | (18,5) | 1,7 | 189,9 | - | 173,1 | 17,6 | 190,7 |
| Total do resultado abrangente do exercício | - | - | - | - | - | (18,5) | 1,7 | 189,9 | 253,6 | 426,7 | 92,8 | 519,5 |
| CONTRIBUIÇÕES E OU DISTRIBUIÇÕES AOS ACIONISTAS: | | | | | | | | | | | | |
| Dividendos a não controladores | | - | - | - | - | - | - | - | - | - | (59,7) | (59,7) |
| Recebimentos líquidos da emissão de ações | 27 | 29,3 | 593,4 | - | - | - | - | - | - | 622,7 | - | 622,7 |
| Aquisição de ações para manter em tesouraria | 28.4 | - | - | (62,6) | - | - | - | - | - | (62,6) | - | (62,6) |
| Pagamento baseado em ações | 30 | - | - | - | - | - | - | - | 18,3 | 18,3 | - | 18,3 |
| Efeito de impostos em transações patrimoniais | 15 | - | - | - | - | - | - | - | 4,7 | 4,7 | - | 4,7 |
| Total de transações com ou distribuições aos acionistas | | 29,3 | 593,4 | (62,6) | - | - | - | - | 23,0 | 583,1 | (59,7) | 523,4 |
| ALTERAÇÕES DE PARTICIPAÇÕES EM INVESTIMENTOS DE SUBSIDIÁRIAS: | | | | | | | | | | | | |
| Alterações nas participação de não controladores | 29 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 85,7 | 85,7 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 (reapresentado)* | | | 303,4 | 2.286,3 | (86,4) | (34,1) | - | (49,0) | 311,8 | 2.732,0 | 286,9 | 3.018,9 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DEMONSTRAÇÕES CONSOLIDADAS DOS FLUXOS DE CAIXA

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | NOTAS | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO | NÃO AUDITADO |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|------------------|------------------|------------------|
| | | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
| | | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| | | | | (reapresentado)* | (reapresentado)* |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES OPERACIONAIS | | | | | |
| Lucro antes dos impostos (EBT) | | 180,8 | 434,7 | 197,4 | 410,9 |
| AJUSTADO POR | | | | | |
| Depreciação, amortização e redução do valor recuperável | 12 | 192,9 | 454,1 | 168,3 | 351,5 |
| Aumento / (redução) nas provisões e reservas | | (2,0) | (5,2) | 13,2 | 27,3 |
| Perda / (ganho) com variações cambiais não realizadas | | 7,9 | 19,0 | 7,4 | 16,4 |
| Outros itens não monetários | | 10,7 | 27,0 | 8,8 | 18,1 |
| Despesas financeiras | 14 | 98,0 | 230,5 | 79,7 | 165,8 |
| Receitas financeiras | 14 | (3,4) | (8,1) | (1,3) | (1,9) |
| Fluxo de caixa antes de variações no capital circulante | | 484,9 | 1.152,0 | 473,5 | 988,1 |
| Redução / (aumento) nas contas a receber de clientes e outras contas a receber | | (1,2) | 13,5 | (4,5) | (9,3) |
| Redução / (aumento) nos estoques | 24 | (32,8) | (67,8) | 2,6 | 5,3 |
| Aumento / (Redução) nas contas a pagar a fornecedores e outras contas a pagar | | 8,6 | 7,4 | (19,5) | (40,3) |
| Caixa gerado nas operações | | 459,5 | 1.105,1 | 452,1 | 943,8 |
| Imposto de renda pago | | (24,4) | (56,7) | (69,6) | (145,4) |
| Fluxo de caixa líquido das atividades operacionais | | 435,1 | 1.048,4 | 382,5 | 798,4 |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO | | | | | |
| Aquisição de imobilizado | 19 | (108,1) | (253,4) | (83,9) | (174,3) |
| Aquisição de intangível | 21 | (114,4) | (273,6) | (28,6) | (59,4) |
| Receita na alienação de bens do ativo imobilizado | | 2,8 | 6,6 | 0,7 | 1,4 |
| Juros recebidos | | 2,9 | 7,0 | 1,1 | 2,4 |
| Combinação de negócios, líquido de caixa | 6 | (243,6) | (520,4) | (47,7) | (92,7) |
| Alienação de participações em subsidiárias, líquida do caixa | | 0,9 | 1,8 | 0,9 | 1,9 |
| Caixa líquido usado nas atividades de investimento | | (459,5) | (1.032,0) | (157,5) | (320,7) |
| FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO | | | | | |
| Emissão de ações | 27 | - | - | 294,0 | 622,2 |
| Custo da emissão de ações pagos | | - | - | (8,0) | (15,4) |
| Recebimentos da emissão de notas seniores | | - | - | 466,1 | 967,5 |
| Recebimentos de empréstimos bancários | | 663,0 | 1.713,5 | 8,3 | 19,7 |
| Amortização de empréstimos | | (412,0) | (1.072,8) | (608,3) | (1.263,1) |
| Empréstimos recebidos (amortização) terceiros | | (8,1) | (16,2) | 1,7 | 3,6 |
| Dividendos pagos a acionistas não controladores | | (39,4) | (91,1) | (29,9) | (59,7) |
| Aquisição de ações em tesouraria | 28.4 | (17,7) | (50,7) | (28,1) | (62,6) |
| Aumento de capital de acionistas não controladores | 6 | (213,9) | (562,2) | 0,7 | 1,5 |
| Honorários bancários pagos | | (21,3) | (49,6) | (11,3) | (24,6) |
| Juros pagos | | (92,9) | (215,1) | (60,8) | (124,1) |
| Caixa líquido (usado nas) gerados das atividades de financiamento | | (142,3) | (344,2) | 24,4 | 65,0 |
| Diferenças cambiais de conversão | | (20,9) | 8,6 | (14,5) | 29,1 |
| (Redução) / Aumento do saldo de caixa e equivalentes de caixa | | (187,6) | (319,2) | 234,9 | 571,8 |
| CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA NO: | | | | | |
| - início do período | | 434,0 | 969,4 | 199,1 | 397,6 |
| - final do período | | 246,4 | 650,2 | 434,0 | 969,4 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

PARA O EXERCÍCIO ENCERRADO EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

1. CONTEXTO OPERACIONAL

A Dufry Ltd (“Dufry” ou “Companhia”) é uma empresa de capital aberto, sediada na Basileia, Suíça. A Companhia é uma das líderes mundiais no setor de varejo de viagens. Opera mais de 1.350 estabelecimentos no mundo. As ações são negociadas na Bolsa de Valores Suíça (SIX) em Zurique e os recibos depositários brasileiros (BDRs) na BM&FBOVESPA em São Paulo.

As demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG e suas controladas (“o Grupo”) para exercício findo em 31 de dezembro, 2013 foram autorizadas para publicação por deliberação do Conselho de Administração datada de 5 Março de 2014.

2. POLÍTICAS CONTÁBEIS

2.1 BASE DE ELABORAÇÃO

As demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG e suas subsidiárias (“O Grupo”) foram preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS).

As demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG foram elaboradas com base no custo histórico, exceto no caso dos instrumentos financeiros que são mensurados pelo valor justo, conforme explicado nas políticas contábeis a seguir. Custo histórico é geralmente baseado no valor justo das contraprestações pagas em troca de ativos. Os valores contábeis de ativos e passivos reconhecidos, protegidos por hedges de valor justo e que são registrados ao custo amortizado, são ajustados de forma a registrar as variações no valor justo atribuíveis aos riscos que estão sendo protegidos.

As demonstrações financeiras consolidadas são apresentadas em francos suíços e todos os valores são arredondados para o valor mais próximo a centena de milhar, exceto quando de outra forma indicado.

2.2 BASE PARA CONSOLIDAÇÃO

As demonstrações financeiras consolidadas incluem as demonstrações financeiras da Dufry AG e entidades controladas pela Dufry (suas subsidiárias) em 31 de dezembro 2013 e a respectiva informação comparativa.

Subsidiárias são consolidadas integralmente desde a data da aquisição, sendo esta data que o Grupo obtém o controle, e continuam a ser consolidada até a data em que cesse o controle. O Grupo controla uma entidade quando o Grupo está exposto, ou tem direitos sobre, retornos variáveis de seu envolvimento com a entidade e tem a capacidade de afetar esses retornos através do seu poder sobre a entidade. As demonstrações financeiras consolidadas são preparadas no mesmo período que a controladora, utilizando políticas contábeis uniformes. Todos os saldos intercompanhias, transações, ganhos e perdas não realizados resultantes de transações intercompanhias e dividendos são eliminados integralmente.

Uma mudança na participação acionária de uma subsidiária, sem a perda de controle, é contabilizada como uma transação patrimonial. Se o grupo perde o controle da subsidiária ele:

- desreconhece os ativos (incluindo o ágio) e passivos da subsidiária, desreconhece o custo de aquisição da participação de não controladores bem como desreconhece os ajustes acumulados de conversão registrados no demonstração de resultados
- reconhece o valor justo recebido, reconhece o valor justo do investimento retido, bem como reconhece qualquer superávit ou déficit na demonstração de resultado consolidada e
- reclassifica a participação da controladora no s componentes reviamente reconhecidos em outros resultados abrangentes para demonstração de resultados ou lucros acumulados, conforme apropriado.

2.3 PRINCIPAIS POLÍTICAS CONTÁBEIS

a) Combinações de negócios e ágio

Combinações de negócios são contabilizadas usando o método de aquisição. O custo de uma aquisição é mensurado como o agregado da contraprestação transferida, mensurados pelo valor justo e à data de aquisição e o valor da participação de não controladores da adquirida. Para cada combinação de negócios, o Grupo elege se mensura a participação de não controladores da adquirida ou pelo valor justo ou pela participação nos ativos líquidos identificados. Os custos de aquisição incorridos são contabilizados e incluídos em outros resultados operacionais. Quando o grupo adquire uma empresa, ele avalia os ativos e passivos financeiros assumidos para a sua correta classificação e designação de acordo com termos contratuais, circunstâncias econômicas e as condições pertinentes à data de aquisição.

Qualquer contingência transferida para o comprador deverá ser reconhecida pelo valor justo da data de aquisição. Alterações subsequentes no valor justo da contingência que pode ser um ativo ou passivo serão reconhecidos na demonstração de resultados ou como uma alteração em outros resultados abrangentes. Se a contraprestação contingente for classificada como patrimônio, não será remensurada. As diferenças decorrentes do acordo final são contabilizadas no patrimônio líquido. Nos casos em que a contraprestação contingente não é um instrumento financeiro, será mensurado de acordo com a IFRS adequada.

O Grupo mensura o ágio na data de aquisição da seguinte forma:

- O valor justo da aquisição transferida;
- Mais o valor reconhecido de qualquer participações de não controladores da adquirida;
- Mais se a combinação de negócios é adquirida em etapas, o valor justo do patrimônio pré-existente da adquirida;
- Menos o valor líquido reconhecido dos ativos identificados adquiridos e passivos assumidos.

Quando o excesso é negativo, um ganho de compra vantajosa é imediatamente reconhecido nos demonstração de resultado consolidada.

Após o reconhecimento inicial, o ágio é mensurado pelo custo menos quaisquer perdas de valores não recuperáveis. Para o propósito de teste do valor recuperável, o ágio de uma combinação de negócios é, a partir da data de aquisição, atribuído a cada uma das unidades geradoras de caixa do grupo que se espera beneficiar da combinação.

Onde o ágio for parte de uma unidade geradora de caixa de uma operação e parte da operação dessa unidade é baixada, o ágio associado a esta operação é incluído no valor contábil da operação para determinação do ganho ou perda na alienação da operação.

O ágio baixado nesta circunstância é medido com base nos valores relativos da operação alienada e da parte da unidade geradora de caixa remanescente, a menos que tenha alocações específicas.

b) Reconhecimento da receita

As receitas são reconhecidas na medida em que seja provável que os benefícios econômicos serão auferidos pelo Grupo e podem ser mensuradas com segurança. A receita é mensurada pela contraprestação recebida, excluindo descontos, abatimentos e outros impostos sobre as vendas.

Receita líquida de vendas

As vendas são reconhecidas quando os riscos e vantagens da propriedade do produto são transferidos para o cliente. As vendas no varejo são liquidadas em dinheiro ou através de cartão de crédito.

Receita de publicidade

A receita de publicidade é reconhecida quando o serviço é prestado.

c) Custo das vendas

Custo das vendas são reconhecidos quando a Companhia vende produtos e inclui o preço de aquisição incorrido até a chegada do produto ao depósito, ou seja, custos de importação, transporte, como ajustes de valorização e diferenças de estoque.

d) Conversão de moeda estrangeira

As demonstrações financeiras consolidadas estão expressas em Francos Suíços (CHF). Cada empresa do Grupo usa a sua própria moeda funcional e os valores incluídos nas demonstrações financeiras de cada empresa são avaliados nessa moeda funcional. As operações em moedas estrangeiras são inicialmente registradas na moeda funcional, com base na taxa de câmbio na data da transação.

Os ativos e passivos monetários em moedas estrangeiras são reavaliados pelo valor justo para a moeda funcional com base na taxa de câmbio em vigor na data do balanço. As diferenças cambiais geradas na liquidação ou conversão de instrumentos financeiros derivativos são reconhecidas na demonstração de resultados consolidada, exceto onde os hedges de investimentos líquidos permitem o reconhecimento através de outros resultados abrangentes, até que os respectivos investimentos sejam alienados. Nesse caso, os respectivos impostos diferidos também são contabilizados em outros resultados abrangentes. Itens não monetários são mensurados em custo histórico na respectiva moeda funcional e convertidos com base nas taxas de câmbio em vigor na data inicial das transações.

Na data das demonstrações financeiras, os ativos e os passivos de todas as controladas reportando em moeda estrangeira são convertidos na moeda de apresentação da Dufrey (Francos Suíços) pela taxa de câmbio em vigor na data do balanço.

A demonstração de resultado consolidada é convertida pelas taxas de câmbio médias do mês em que as transações foram realizadas. As diferenças cambiais geradas na conversão são reconhecidas em outros resultados abrangentes. Na alienação de uma entidade estrangeira, a variação cambial acumulada reconhecida no patrimônio líquido relacionado a essa operação é

registrada no resultado consolidado como ganho ou perda na venda de controladas.

Ativos intangíveis e ajustes de valor justo identificados na aquisição de um novo negócio (alocação do preço de compra) são tratados como ativos e passivos na respectiva controlada e mantidos pela moeda funcional respectiva.

Principais taxas cambiais utilizadas na avaliação e conversão

| IN CHF | TAXA MÉDIA | | | TAXA FECHAMENTO |
|-------------------|------------|--------|------------|-----------------|
| | 2013 | 2012 | 31.12.2013 | 31.12.2012 |
| 1 USD - US Dollar | 0,9268 | 0,9377 | 0,8886 | 0,9146 |
| 1 EUR - Euro | 1,2306 | 1,2052 | 1,2250 | 1,2069 |
| 1 BRL - Real | 0,4300 | 0,4817 | 0,3790 | 0,4477 |

e) Obrigações com planos de pensão e outros benefícios pós-emprego- Obrigações com planos de pensão

Os funcionários das controladas são elegíveis para receberem benefícios de aposentadoria, invalidez e morte pelos regimes de Seguridade Social locais dos respectivos países e planos de benefício definido e contribuição definida oferecidos por diferentes fundos, planos de seguros e regimes por repartição. Os planos de pensão são ou financiados através das contribuições regulares feitas por empregadores e funcionários e da renda gerada pelos respectivos investimentos de capital ou não financiados.

O custo de prover benefícios sob planos de benefício definido é determinado usando o método da unidade de crédito projetado.

Remensurações, o efeito do teto de ativos (excluindo juros líquidos) e retorno do plano de ativos (excluindo juros líquidos), são reconhecidos imediatamente no Balanço Patrimonial com um débito ou crédito correspondente em outros resultados abrangentes no período que ele ocorre. Remensurações não são classificadas para resultado em períodos subsequentes.

Custo de serviços passados são reconhecidos no resultado no que ocorrer antes:

- A data de alteração do plano ou redução, e
- A data que o Grupo reconhece custos relacionados a reestruturação

Juros líquidos são calculados pela aplicação da taxa de desconto no passivo ou ativo líquido de benefício definido. O Grupo reconhece as seguintes mudanças na obrigação de benefício definido líquido nas demonstrações de resultado consolidadas:

- Custo do serviço que compõem o custo de serviço corrente, serviços passados, ganhos e perdas em reduções e acordos

não rotineiros em "Despesas com Pessoal"

- Despesa ou receita de juros líquida em 'Despesa ou Receita de Juros'

f) Pagamentos baseados em ações

Pagamentos baseados em ações liquidados via patrimônio a empregados e outros terceiros fornecendo serviços, são mensurados pelo valor justo dos instrumentos patrimoniais na data de concessão. O valor justo determinado na data da outorga das opções de ações está registrado no resultado pelo método linear pelo prazo de aquisição do direito, com base nas estimativo número dos instrumentos patrimoniais que eventualmente se transformarão em direito adquirido. A cada data de balanço o Grupo revisa a estimativa do número de instrumentos patrimoniais esperados de terem seu direito adquirido. No final de cada exercício, o Grupo revisa suas estimativas sobre o número de instrumentos de patrimônio a serem adquiridos. O impacto nesta revisão sobre as estimativas iniciais, se houver, são reconhecidos na demonstração do resultado consolidada de forma que a despesa acumulada reflita a estimativa revisada.

Quando os termos de uma outorga liquidada com instrumentos patrimoniais são modificados, a despesa mínima reconhecida é a despesa gerada caso a modificação não tivesse ocorrido. Uma despesa adicional é reconhecida para qualquer modificação que aumente o valor justo total desse pagamento baseado em ações ou se de outro modo for vantajoso para o portador da opção conforme mensurado na data da modificação.

g) Tributação

A despesa com imposto de renda representa a soma do imposto a pagar corrente e do imposto diferido.

Imposto corrente

Ativos e passivos de imposto de renda corrente são medidos pelo valor esperado de recuperação ou pagamento as autoridades fiscais. As alíquotas de impostos e leis tributárias relativas aos impostos usados nos cálculos são aqueles que são decretadas ou substancialmente decretadas, na data do balanço, nos países onde o Grupo opera ou gera imposto tributável.

Impostos de renda corrente relativos a itens reconhecidos diretamente no patrimônio líquido são reconhecidos no patrimônio líquido e não na demonstração de resultados.

Imposto diferido

O imposto de renda diferido é calculado utilizando o método passivo sobre as diferenças temporárias entre a base fiscal de ativos e passivos e seus valores contábeis para fins de relatórios financeiros na data do balanço.

Impostos diferidos passivos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias tributáveis, exceto:

- Quando o passivo fiscal diferido surge do reconhecimento inicial do ágio ou um ativo ou passivo em uma transação que não é uma combinação de negócios e, no momento da transação, não afeta nem o lucro contábil nem o lucro tributável ou perda.
- No que tange a diferenças temporárias tributáveis associadas a investimentos em subsidiárias, quando a tempestividade da reversão das diferenças temporárias podem ser controladas e é provável que as diferenças temporárias não se reverterão no futuro previsível.

Os impostos diferidos ativos são reconhecidos para todas as diferenças temporárias dedutíveis, créditos fiscais não utilizados e quaisquer prejuízos fiscais. Os impostos diferidos ativos são reconhecidos na medida em que é provável que o lucro tributável estará disponível contra o qual as diferenças temporárias dedutíveis, e os créditos fiscais não utilizados e prejuízos fiscais não utilizados podem ser utilizados, exceto:

- Quando o ativo fiscal diferido relativo a uma diferença temporária dedutível surge do reconhecimento inicial de um ativo ou passivo em uma transação que não é uma combinação de negócios e, no momento da transação, não afeta nem o lucro contábil nem o lucro tributável ou perda.
- No que diz respeito a diferenças temporárias dedutíveis associadas a investimentos em subsidiárias, impostos diferidos ativos são reconhecidos apenas na medida em que seja provável que as diferenças temporárias serão revertidas no futuro previsível e lucro tributável estará disponível contra o que as diferenças temporárias podem ser utilizadas.

O valor contábil dos impostos diferidos ativos é revisado em cada data do balanço e baixado na extensão em que não é mais provável que lucros tributáveis suficientes estarão disponíveis para permitir que o ativo fiscal diferido possa ser utilizado.

Impostos diferidos ativos não reconhecidos são reavaliados a cada data de balanço e são reconhecidos na medida em que se torna provável que lucros tributáveis futuros permitirão que o ativo fiscal diferido seja recuperado.

Ativos e passivos fiscais diferidos são mensurados às alíquotas que se espera aplicar no ano em que o ativo será realizado ou o passivo será liquidado, com base nas taxas de imposto (e leis tributárias) que tenham sido decretadas ou substantivamente decretadas na data de apresentação.

Impostos diferidos não relacionados a itens da demonstração de resultados consolidada são reconhecidos na transação subjacente correspondente seja em outros resultados abrangentes seja no patrimônio.

h) Imobilizado

É demonstrado ao custo de aquisição, menos depreciação acumulada e perdas no valor recuperável. A depreciação é calculada pelo método linear durante a vida útil estimada dos ativos ou pelos prazos de locação.

Os prazos de vida útil adotados são os seguintes:

- Imóveis (prédios) 20 a 40 anos
- Benfeitorias em propriedade de terceiros, o menor entre 10 anos e o prazo remanescente de locação
- Móveis e Utensílios o menor entre 5 anos e o prazo remanescente de locação
- Veículos o menor entre 5 anos e o prazo remanescente de locação
- Equipamentos de informática o menor entre 5 anos e o prazo remanescente de locação

i) Ativo intangível

Ativos intangíveis adquiridos (separadamente ou em uma combinação de negócios)

Esses ativos são compostos principalmente de direitos de concessão e marcas e Ágio (vide nota 2.3a). Ativos intangíveis adquiridos separadamente são capitalizados ao valor de custo e os resultantes de combinações de negócios são contabilizados pelo valor justo na data da aquisição. Após o reconhecimento inicial, o modelo de custo é aplicado aos ativos intangíveis. A vida útil desses intangíveis é avaliada como definida ou indefinida. Intangíveis com vida útil definida são amortizados pela vida útil econômica. A vida útil de um intangível com vida indefinida é revisada anualmente para determinar se a avaliação de vida útil indefinida se mantém válida. Caso contrário, a mudança na avaliação de vida útil de indefinida para definida é feita prospectivamente. As marcas têm vida útil indefinida e, portanto, não são amortizadas.

Certos direitos de concessão são concedidos pelos titulares de participação de não controladores por períodos. Por conseguinte, esses direitos de exploração de concessões são avaliados como tendo vida útil indefinida.

j) Redução ao valor recuperável de ativos não financeiros

Intangível com vida útil indefinida não são amortizados, sendo testados anualmente para verificar o valor recuperável. Ativos sujeitos a depreciação e amortização são revisados para verificar o valor recuperável sempre que eventos ou circunstâncias indicarem que o seu valor contábil pode não ser recuperável. É reconhecida uma perda por redução do valor recuperável quando o valor contábil de um ativo ou unidade de geração de caixa for superior ao seu valor recuperável. O valor recuperável é o maior entre o valor justo menos os custos de venda do ativo e o seu valor em uso. Para efeitos de avaliação do valor recuperável, os ativos são agrupados nos menores níveis para os quais existem fluxos de caixa identificáveis separados (unidades geradoras de caixa).

k) Caixa e equivalentes de caixa

Caixa e equivalentes de caixa consistem em caixa em espécie, bancos e também aplicação financeira de curto prazo com bancos com vencimento inferior a 91 dias.

Caixa e equivalentes de caixa no final do exercício incluíam CHF 22,6 milhões (2012: CHF 20,8 milhões) detidos por subsidiárias operando em países com controles cambiais ou com restrições para remessa de dinheiro.

l) Estoques

Os estoques são avaliados pelo menor valor entre o custo histórico e o valor líquido de realização. Os custos históricos são apurados com base no método PEPS. O custo histórico inclui todas as despesas incorridas para levar os estoques à localização e condição atuais. Estes incluem principalmente impostos de importação, e custo de logística. Descontos mercantis e bonificações são deduzidos na apuração do custo dos estoques. O valor líquido de realização corresponde ao valor de venda estimado no curso normal das atividades, menos os custos estimados para a realização da venda. As provisões para perda de estoques são constituídas caso existam itens de giro lento e itens obsoletos. Itens vencidos são baixados integralmente.

m) Provisões

Provisões são constituídas quando o Grupo possui uma obrigação presente (legal ou implícita) em virtude de um evento passado, sendo provável que uma saída de recursos econômicos seja necessária para liquidá-la e quando for possível fazer uma estimativa segura do valor da obrigação.

O valor reconhecido como provisão é a melhor estimativa do valor necessário para liquidar a obrigação presente no final do exercício, levando em consideração os riscos e incertezas relacionados a esta obrigação. Quando a provisão é mensurada utilizando estimativas de fluxo de caixa para liquidação da obrigação presente, o custo é o valor presente destas saídas de caixa (quando o efeito do valor do dinheiro no tempo for relevante). Quando alguns ou todos os benefícios econômicos requeridos para liquidar a provisão são esperados para serem recuperados de um terceiro, um conta a receber é reconhecido no ativo se é certo que o reembolso será recebido e pelo valor do recebimento que pode ser mensurado com segurança.

Passivos contingentes adquiridos em combinações de negócios

Passivos contingentes adquiridos em combinações de negócios são mensurados inicialmente pelo valor justo na data de aquisição. No final dos exercícios subsequentes, estes passivos contingentes são mensurados pelo maior valor que seria reconhecido de acordo com a IAS 37 Provisões, Passivos Contingentes e Ativos Contingentes e o valor inicialmente reconhecido menos a amortização reconhecida de acordo com a IAS 18 Receitas.

Contratos onerosos

Obrigações presentes oriundas de contratos onerosos são reconhecidas e mensuradas como provisões. Um contrato oneroso existe quando o Grupo possui um contrato onde os custos inevitáveis relacionados ao atendimento das obrigações previstas por ele acabam excedendo os benefícios econômicos esperados.

Reestruturações

A provisão para reestruturação é reconhecida quando o Grupo traçou um plano formal detalhado para a reestruturação e criou nos afetados pelo plano, uma expectativa válida de que a reestruturação será iniciada com a implantação do plano ou, o anúncio, para os afetados por ele. A mensuração da provisão para reestruturação inclui somente os gastos diretos originados pela reestruturação, correspondendo aos valores necessariamente vinculados à reestruturação e não associados às atividades normais da entidade.

n) Instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são reconhecidos quando o Grupo de entidades se torna parte contratual de provisões do instrumento.

Ativos e passivos financeiros são inicialmente mensurados a valor justo. Os custos da transação são diretamente atribuídos na aquisição ou emissão de ativos financeiros e passivos financeiros (outros ativos financeiros e passivos financeiros pelo valor justo através do resultado) são adicionados ou reduzidos do valor justo do ativo financeiro ou passivo financeiro, no reconhecimento inicial. Custos da transação diretamente atribuídos a aquisição do ativo financeiro ou passivo financeiro através do valor justo através do resultado são reconhecidos imediatamente na demonstração de resultados consolidada.

Método dos juros efetivos

O método dos juros efetivos é um método de cálculo do custo amortizado de um instrumento de dívida e de alocação de receita de juros durante o período relevante. A taxa de juros efetiva é a taxa que desconta exatamente os fluxos de caixa futuros estimados (incluindo todas as taxas e pontos pagos ou recebidos que formam uma parte integral da taxa de juros efetiva, os custos da transação e outros prêmios ou descontos) pela vida esperada do instrumento de dívida ou quando apropriado, por um período menor de tempo, pelo valor contábil líquido no reconhecimento inicial.

o) Ativos financeiros

Ativos financeiros são classificados nas seguintes categorias: valor justo através do resultado (FVTPL), investimentos mantidos até o vencimento, ativos financeiros disponíveis para venda (AFS) e empréstimos e recebíveis. A categorização

depende da natureza e finalidade dos ativos financeiros e é determinada no momento do reconhecimento inicial. Todos os meios de compras regulares ou vendas de ativos financeiros são reconhecidos e deixam de ser reconhecidos na data de negociação. Formas regulares de compra ou vendas são compras ou vendas de ativos financeiros que requerem a entrega de ativos no prazo estabelecido pela regulamentação ou convencionado pelo mercado.

Ativos financeiros ao valor justo através do resultado (FVTPL)

Os ativos financeiros são classificados como ao valor justo através do resultado quando são mantidos para negociação ou alocados ao valor justo através do resultado.

Um ativo financeiro é classificado como mantido para negociação se:

- foi adquirido principalmente para a venda num futuro próximo; ou
- no reconhecimento inicial faz parte de uma carteira identificada de instrumentos financeiros que o Grupo administra conjuntamente e possui um padrão efetivo recente de obtenção de lucro em curto prazo; ou
- é um derivativo não designado nem efetivado como instrumento de hedge.

Um ativo financeiro não mantido para negociação pode ser designado como de valor justo através do resultado no reconhecimento inicial se:

- tal designação eliminar ou reduzir significativamente uma inconsistência na mensuração ou reconhecimento que, de outra forma, iria surgir; ou
- o ativo financeiro for parte de um grupo administrado de ativos ou passivos financeiros ou ambos, e seu desempenho for avaliado com base valor justo de acordo com a gestão dos riscos ou estratégia de investimento documentados pelo Grupo, e quando as informações a respeito do grupo sejam fornecidas internamente com a mesma base; ou
- o ativo financeiro for parte de um contrato contendo um ou mais derivativos embutidos e a IAS 39 Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração permitem que o contrato combinado (ativo ou passivo) seja designado como de valor justo através do resultado.

Os ativos financeiros de valor justo através do resultado são demonstrados ao valor justo, e quaisquer ganhos ou perdas resultantes da remensuração são reconhecidos na demonstração de resultados. O ganho ou prejuízo líquido reconhecido demonstração de resultados inclui qualquer dividendo ou juros apropriados sobre o ativo financeiro e é incluído na linha outras receitas financeiras ou outras despesas financeiras no resultado consolidado. O valor justo é determinado conforme descrito na nota 39.

Contas a receber e outras contas a receber

Contas a receber e outras contas a receber (incluindo cartões de crédito, e outras contas a receber, caixa e equivalentes de caixa) são mensurados ao valor de custo amortizado pelo método de juros efetivos, deduzidos de qualquer redução a valor recuperável.

Redução do valor recuperável de ativos financeiros

Ativos financeiros, exceto aqueles classificados como de valor justo através do resultado, são avaliados por indicadores de não recuperabilidade na data do balanço. Os ativos financeiros considerados para serem reduzidos a valor de mercado quando há evidência de que, como resultado de um ou mais eventos ocorridos após seu reconhecimento inicial, os fluxos de caixa futuros estimados do investimento foram impactados.

Para certas categorias de ativos financeiros, tais como contas a receber, a avaliação para recuperação a valor de mercado é efetuada individualmente.

Recuperações subsequentes de valores anteriormente baixados são creditadas à provisão nestas categorias. Mudanças no valor contábil da provisão são reconhecidas na demonstração de resultados consolidada nas linhas de despesas com vendas e outros resultados operacionais.

Desreconhecimento de ativos financeiros

O Grupo realiza o desreconhecimento de um ativo financeiro somente quando vencem os direitos contratuais aos fluxos de caixa de ativo ou quando transfere o ativo financeiro e, substancialmente, todos os riscos e direitos inerentes à propriedade do ativo para outra entidade. Caso o Grupo não transfira nem retenha substancialmente todos os riscos e direitos de propriedade e continue a controlar o ativo transferido, o Grupo reconhece a participação retida no ativo e o respectivo passivo para os valores que possa vir a pagar. Caso o Grupo retenha substancialmente todos os riscos e direitos de propriedade do ativo financeiro transferido, o Grupo continua a reconhecer o ativo financeiro e também reconhece um empréstimo garantido pelos recursos recebidos.

p) Instrumentos patrimoniais

Um instrumento patrimonial é qualquer contrato que contenha uma participação residual nos ativos de uma entidade após deduzir todos os seus passivos. Instrumentos patrimoniais emitidos pelo Grupo são registrados com base nos recursos obtidos, líquidos dos custos diretos de emissão.

Recompra de instrumentos patrimoniais da própria Companhia é reconhecida e deduzida diretamente no patrimônio. Nenhum ganho ou perda é reconhecido na demonstração de resultados consolidada na venda, emissão ou cancelamento dos próprios instrumentos patrimoniais da companhia.

q) Passivos financeiros

Os passivos financeiros são classificados como passivos financeiros ao valor justo através do resultado ou outros passivos financeiros.

Passivos financeiros ao valor justo através do resultado (FVTPL)

Os passivos financeiros são classificados como de valor justo através do resultado quando são mantidos para negociação ou designados ao valor justo através do resultado.

Um passivo financeiro é classificado como mantido para negociação se:

- foi adquirido principalmente para a recompra em um futuro próximo; ou
- no reconhecimento inicial faz parte de uma carteira identificada de instrumentos financeiros que o Grupo administra conjuntamente e possui um padrão efetivo recente de obtenção de lucro a curto prazo; ou
- é um derivativo não designado e efetivado como um instrumento de *hedge*.

Outros passivos financeiros não mantidos para negociação podem ser designados como passivo financeiro ao valor justo através do resultado se:

- tal designação eliminar ou reduzir significativamente uma inconsistência na mensuração ou reconhecimento que, de outra forma, poderia surgir; ou
- o passivo financeiro for parte de um grupo administrado de ativos ou passivos financeiros ou ambos, e seu desempenho for avaliado com base no valor justo de acordo com a gestão dos riscos ou estratégia de investimentos documentadas do Grupo, e quando as informações a respeito do grupo forem fornecidas internamente na mesma base; ou
- o ativo financeiro for parte de um contrato contendo um ou mais derivativos embutidos e a IAS 39 Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração permitir que o contrato combinado (ativo ou passivo) seja designado como de valor justo através do resultado.

Os passivos financeiros de valor justo através do resultado são demonstrados ao valor justo, e quaisquer ganhos ou perdas resultantes da remensuração são reconhecidos na demonstração de resultados consolidada. O ganho ou perda líquida reconhecida na demonstração de resultados consolidada inclui os juros pagos sobre o passivo financeiro e está registrado no resultado financeiro na demonstração de resultados consolidada. O valor justo é determinado conforme descrito na nota 39.

Outros passivos financeiros

Outros passivos financeiros (incluindo empréstimos) são subsequentemente mensurados pelo custo amortizado usando o método de juros efetivo (vide item "n").

Desreconhecimento de passivos financeiros

O Grupo desreconhece passivos financeiros quando, e somente quando, as obrigações estão liquidadas, canceladas ou expiradas. A diferença entre o valor reconhecido e o passivo financeiro desreconhecido e o pagamento ou a pagar é reconhecido na demonstração de resultados consolidada.

r) Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e Passivos Financeiros são compensados se o valor líquido é reportado na demonstração financeira consolidada e se não houver um direito legal executável para compensar os valores reconhecidos e havendo a intenção de liquidá-los em base líquida, para realizar os ativos e liquidar o passivo simultaneamente (vide Nota 39.10).

s) Instrumentos financeiros derivativos

O Grupo utiliza, diferentes tipos de instrumentos financeiros derivativos para gerenciar a sua exposição a taxa de juros e ao risco cambial, incluindo contratos de câmbio a termo, swaps de taxa de juros e swaps de trocas de moedas. Mais informações sobre os instrumentos financeiros estão divulgadas na nota 39.

Os derivativos são inicialmente reconhecidos pelo valor justo na data em que o respectivo contrato é celebrado, sendo remensurados posteriormente pelo valor justo a cada data de balanço. O ganho ou perda apurado é reconhecido demonstração de resultados consolidada, a não ser que o derivativo seja designado e efetivo como instrumento de *hedge*, sendo que nesse caso o reconhecimento na demonstração de resultados consolidada depende da natureza da relação do *hedge*.

Derivativos embutidos

Os derivativos embutidos em outros instrumentos financeiros ou outros contratos hospedeiros são tratados separadamente quando seus riscos e características não forem intrinsecamente relacionados com aqueles dos contratos hospedeiros, e os contratos hospedeiros não forem mensurados ao valor justo através do resultado.

t) Contabilização de *hedge*

O Grupo designa certos instrumentos de *hedge*, incluindo derivativos, derivativos embutidos e não derivativos relacionados a risco cambial, como *hedge* de valor justo, *hedge* de fluxo de caixa ou *hedge* de investimentos líquidos em operações no exterior. Os *hedges* de risco cambial em compromissos firmes são contabilizados como *hedges* de fluxo de caixa.

No início da relação de *hedge*, a entidade documenta a relação entre o instrumento de *hedge* e o item objeto de *hedge*,

juntamente com seus objetivos na gestão de riscos e sua estratégia para assumir variadas operações de hedge. Adicionalmente, no início do hedge e de maneira continuada, o Grupo deve documentar se o instrumento de hedge é altamente efetivo na compensação das mudanças de valor justo ou fluxo de caixa do item objeto de hedge.

A contabilização do hedge é interrompida quando o Grupo cancela a relação de hedge, o prazo de validade do instrumento de hedge vence ou o instrumento é vendido, rescindido ou executado, ou quando não se qualifica mais como contabilização de hedge. Quaisquer ganhos ou perdas acumulados no patrimônio permanecem no patrimônio e são reconhecidos quando o item subjacente hedgeado for finalmente desreconhecido na demonstração de resultados consolidada.

Hedges de fluxo de caixa

A parcela efetiva de mudanças no valor justo de derivativos designados e que se qualificam como hedges de fluxo de caixa é reconhecida em outros resultados abrangentes e acumulada na conta de reserva de hedge de fluxo de caixa. Os ganhos ou perdas relacionados à parte que não é efetiva são reconhecidos em demonstração de resultados na linha "receitas/despesas de juros".¹

Hedges de investimentos líquidos em operações no exterior

Os hedges de investimentos líquidos em operações no exterior são contabilizados de forma similar aos hedges de fluxo de caixa. Os ganhos ou perdas no instrumento de hedge relativo à porção efetiva do hedge são reconhecidos em outros resultados abrangentes e acumulados na reserva de conversão de moeda estrangeira. Os ganhos ou perdas relacionados à parte que não é efetiva são reconhecidos imediatamente na linha ganho ou perda com variação cambial na demonstração de resultados consolidada e é incluído em ganho/perda de variação cambial como item de linha (vide Nota 31.1).

2.4 ALTERAÇÕES NAS POLÍTICAS CONTÁBEIS E NOTAS EXPLICATIVAS

Normas e interpretações novas ou alteradas

As políticas contábeis adotadas estão consistentes com as do ano anterior, exceto pelas seguintes normas e interpretações de IFRS e IFRIC, novas ou alteradas:

Normas e Interpretações que afetam o desempenho financeiro divulgado e/ou a posição financeira.

IAS 19

Benefícios a Empregados (Revisado) (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

As alterações da IAS 19 variam de mudanças fundamentais tais como a remoção do mecanismo de corredor e substituição do conceito de custo de juros e retorno esperado do plano de ativos com juros calculados em ativo ou passivo de benefício definido líquido para simples alterações e reformulações. O Grupo modificou suas políticas contábeis em 2013 para reconhecer as remensurações dos ganhos ou perdas atuariais em outros resultados abrangentes. A alteração na norma impacta a despesa de benefício líquido como a taxa esperada de retorno dos planos de ativos será calculada utilizando a mesma taxa de juros aplicada para fins de desconto da obrigação do benefício.

Como consequência da adoção da norma revisada e alterações, as demonstrações financeiras previamente publicadas foram reapresentadas conforme divulgado na nota explicativa 34. O efeito em lucro por ação diluído relacionado a reapresentação em 2012 é menor que CHF 0,01.

IAS 19

Alterações em benefícios de empregados – intitulada Plano de Benefício

Definido: Contribuição de empregados (aplicável a partir de 1º de julho de 2014 – adoção antecipada). A alteração da IAS 19 introduz um expediente prático para alguns planos de benefício definido. A alteração permite uma escolha de como contabilizar as contribuições dos empregados, se determinados critérios forem atendidos. Adicionalmente aos requerimentos da IAS 19R contribuições a empregados podem alternativamente serem reconhecidas como redução do custo do serviço no período no qual o serviço foi prestado. O Grupo reconheceu antecipadamente a alteração da IAS 19 no exercício atual.

Normas e Interpretações que afetam apresentação e notas explicativas somente.

IAS 1

Apresentação dos itens de outros resultados abrangentes – Alteração da IAS 1 (aplicável a partir de 1º de julho de 2012)

As alterações da IAS 1 modificam o agrupamento dos itens apresentados em outros resultados abrangentes (OCI). Itens que podem ser reclassificados (ou reciclados) para lucros e perdas em algum momento futuro (por exemplo, ganho líquido em hedge investimento líquido, variação cambial na conversão de operações no exterior, movimentação líquida de hedge de fluxo de caixa, perda ou ganho líquido de ativos financeiros disponíveis para venda) são apresentados separadamente daqueles que nunca serão reclassificados (por exemplo, ganho atuarial e perda em planos de benefícios definidos). As alterações afetam somente a apresentação e não tem impacto na posição financeira ou desempenho do Grupo.

IAS 1

Esclarecimento da exigência de informação comparativa (Alteração)

Estas alterações esclarecem a diferença entre informação comparativa adicional voluntária e informação requerida comparativa mínima. Uma entidade deve incluir informação comparativa nas demonstrações financeiras quando voluntariamente fornece informações além do período mínimo comparativo obrigatório. As alterações esclarecem que a declaração de abertura das demonstrações financeiras (em 1o. de Janeiro de 2012 no caso do Grupo), apresentado como resultado da reapresentação retrospectiva ou reclassificação de itens da demonstração financeira não tem de ser acompanhados de informação comparativa nas notas relacionadas. Como resultado, o Grupo não incluiu Informações comparativas em relação a abertura das demonstrações financeiras em 1º. de Janeiro de 2012. As alterações afetam somente a apresentação e não tem impacto na posição financeira e desempenho do Grupo. Esta alteração, resultante das melhorias anuais de 2009-2011, esclarece que um terceiro Balanço Patrimonial é somente requerido para ajustes materiais.

¹ O Grupo não utilizou *hedge* de fluxo de caixa em 2013.

IAS 36

Notas explicativas de valores recuperáveis de ativos não financeiros

- Estas alterações removem as consequências não intencionais da IFRS 13 referente às notas explicativas requeridas pela IAS 36. Adicionalmente, estas alterações exigem a divulgação dos valores recuperáveis para os ativos ou UGCs para o qual perda por valor não recuperável foi reconhecida ou revertida durante o período. Essas alterações são efetivas retrospectivamente para períodos anuais iniciados em ou após 1º de janeiro de 2014, com aplicação antecipada permitida, desde que a IFRS 13 também seja aplicada. O Grupo adotou antecipadamente essas alterações da IAS 36 no exercício corrente desde a alteração / notas explicativas adicionais forneceram informações úteis de acordo com a intenção do IASB. Dessa forma, essas alterações foram consideradas ao elaborar as notas explicativas de valores não recuperáveis de ativos não financeiros na Nota 20. Estas alterações continuarão a serem consideradas para notas explicativas futuras.

IFRS 12

Divulgação de Participações em Outras Entidades (efetivo em 1o. De janeiro de 2013)

IFRS 12 inclui todas as divulgações que estavam anteriormente na IAS 27 relacionadas às demonstrações financeiras consolidadas, bem como todas as notas explicativas que anteriormente estavam incluídas na IAS 31 e IAS 28. Essas notas explicativas relacionadas a participações em subsidiárias, empreendimentos conjuntos, associações ou entidades estruturadas. Uma série de novas notas explicativas também são requeridas no encerramento do exercício, mas não tem impacto sobre a posição financeira e desempenho do Grupo (vide Nota 30).

IFRS 7

Notas Explicativas — Compensação de Ativos e Passivos Financeiros — Alterações do IFRS 7 (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

Estas alterações exigem que uma entidade divulgue informações sobre os direitos de compensação e as disposições relacionadas (isto é, acordo de garantia). As notas explicativas irão fornecer aos usuários informação útil para avaliar o efeito líquido de acordos na posição financeira de uma entidade. As novas notas explicativas são requeridas para todos os instrumentos financeiros reconhecidos que são compensados de acordo com a IAS 32 Instrumentos Financeiros: Apresentação. As notas explicativas também são aplicáveis para instrumentos financeiros reconhecidos que estão sujeitos a um acordo mestre de compensação executória ou acordo similar, independentemente de serem ou não compensados de acordo com a IAS 32. (vide Nota 39.10).

Normas e Interpretações adotadas sem efeito significativo sobre as demonstrações financeiras durante o relatório do exercício (mas poderia, eventualmente, ter um impacto em períodos futuros)

IAS 28

Investimentos em Associadas e Joint Ventures (como revisada em 2011), (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

Como consequência da nova IFRS 11, e IFRS 12, a IAS 28 Investimentos em Associadas, foram renomeadas como IAS

28 Investimentos em Associadas e Joint Ventures, e descreve a aplicação do método de equivalência patrimonial para investimentos em Joint Ventures em adição às associadas.

IFRS 10

Consolidação das Demonstrações Financeiras IAS 27 Demonstrações Financeiras Separadas (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

A IFRS 10 substitui parcialmente a IAS 27 Demonstrações Financeiras Consolidadas e Separadas que endereça a contabilização das demonstrações financeiras.

IFRS 11

Negócios Conjuntos (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

A IFRS 11 remove a opção de contabilizar as entidades controladas conjuntamente utilizando o método de consolidação proporcional. Entidades controladas conjuntamente são definidas como joint ventures e precisam ser contabilizadas utilizando o método de equivalência patrimonial.

IFRS 13

Mensuração de valor justo (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2013)

A IFRS 13 estabelece uma única fonte de orientação em IFRS para todas as medições de valor justo. A IFRS 13 não altera quando a entidade é obrigada a utilizar o valor justo, mas fornece orientação sobre como mensurar o valor justo pela IFRS quando o mesmo é requerido ou permitido.

3. JULGAMENTOS CONTÁBEIS CRÍTICOS E FONTES DE ESTIMATIVA

A preparação das demonstrações financeiras consolidadas do Grupo requer que sejam efetuados julgamentos, estimativas e premissas por parte da Administração que impactam os valores reportados referentes a receitas, despesas, ativos e passivos, e a divulgação de passivos contingentes, na data das demonstrações financeiras. No entanto, as incertezas acerca dessas premissas e estimativas podem levar a resultados que poderiam exigir um ajuste relevante do valor contábil do ativo ou passivo no futuro.

PRINCIPAIS FONTES DE INCERTEZAS NAS ESTIMATIVAS

As principais premissas relacionadas ao futuro e outras fontes-chave de estimativa incluem incertezas na data do balanço, que podem representar um risco significativo de ajuste relevante do valor contábil de ativos e passivos no exercício posterior, conforme mencionado abaixo.

Direitos de exploração de concessão

Os direitos de exploração de concessões adquiridos através de uma combinação de negócios são avaliados pelo valor justo na data de aquisição. A vida útil das concessões operacionais é avaliada caso a caso como definida ou indefinida. A vida útil das concessões operacionais é revisada anualmente de forma a apurar se a avaliação de vida útil indefinida dessas concessões continua válida. O Grupo testa anualmente o valor recuperável das concessões operacionais com vida útil indefinida. O cálculo subjacente requer o uso de estimativas. Os comentários e as premissas utilizados estão divulgados na nota 20.1.2.

Marcas e Ágios

O Grupo testa o valor recuperável desses itens anualmente. O cálculo subjacente requer o uso de estimativas. Os comentários e as premissas utilizados estão divulgados na nota 20.1.4.

Imposto de renda

O Grupo está sujeito a impostos sobre a renda em várias jurisdições. O cálculo da provisão global para imposto de renda requer julgamento significativo. Existem muitas operações e cálculos para os quais o imposto final é incerto. O Grupo reconhece passivos relacionados a passivos tributários com base nas estimativas de eventual tributação adicional a ser paga. Caso o resultado final seja diferente dos valores inicialmente registrados, essa diferença impactará a provisão para imposto de renda corrente e diferidos no período em que a apuração foi feita. Informações adicionais estão divulgadas na nota 15.

Imposto diferido ativo

Os impostos diferidos ativos são reconhecidos para todos os prejuízos fiscais não compensados e diferenças temporárias não dedutíveis na medida em que seja provável de que lucro tributável futuro permitirá a sua realização. A apuração do valor dos impostos diferidos ativos que pode ser reconhecido exige julgamento da parte da Administração, com base no momento e no valor do lucro tributável futuro, em conjunto com as estratégias de planejamento tributário. Para maiores informações, vide nota 22.

Provisão

A Administração recorre a premissas em relação aos resultados e às saídas de caixa esperados com base na evolução de cada caso. Maiores detalhes vide nota 32.

Pagamentos baseados em ações

O Grupo avalia o custo das operações com instrumentos de patrimônio atribuíveis a funcionários com base no valor justo desses instrumentos na data de concessão. A estimativa de valor justo requer a definição do modelo de avaliação mais adequado para a outorga desses instrumentos de patrimônio, a qual depende dos termos e condições da outorga. Isso também requer a definição dos dados mais adequados para o modelo de avaliação, inclusive a vigência prevista da opção, volatilidade e remuneração obtida, além das respectivas premissas. As premissas e modelos utilizados estão divulgados na nota 28.

Obrigações com planos de pensão e outros benefícios pós-emprego

O custo de planos de pensão de benefício definido e outros benefícios pós-emprego é apurado com base em avaliações atuariais. A avaliação atuarial envolve premissas sobre as taxas de retorno sobre os ativos, futuros aumentos salariais, taxas de mortalidade e futuros aumentos das aposentadorias. Devido à natureza de longo prazo desses

planos, essas estimativas estão sujeitas a incerteza significativa. Para maiores informações, vide nota 33.

Alocação do preço de compra

A determinação dos valores justos dos ativos identificados (especialmente direito de uso de concessões) e dos passivos assumidos (especialmente passivos contingentes reconhecidos como provisões), resultantes de combinações de negócios, é baseado em avaliações técnicas o modelo de fluxo de caixa descontado. Algumas das entradas deste modelo são parcialmente baseados em premissas e julgamentos e qualquer alteração portanto pode afetar os valores reportados. Maiores detalhes (vide nota 6).

Consolidação de entidades em que o Grupo detiver menos do que a maioria dos direitos de capital

O Grupo considera que controla certas entidades, mesmo que ele possua menos de 50% dos direitos de capital social. A razão para isso varia de caso para caso e é revisado, no momento da combinação de negócios, fundação ou quando há alterações nos estatutos dessas entidades. Mais detalhes sobre participações de não controladores, estão divulgados na nota 30.

4. NOVAS E REVISADAS NORMAS E INTERPRETAÇÕES EMITIDAS, MAS NÃO SÃO ADOTADAS OU APLICÁVEIS AINDA.

As normas e interpretações que deverão ter impacto na posição financeira e desempenho do Grupo e ou notas explicativas, estão descritas a seguir. O Grupo pretende adotar estas normas, se aplicável, quando elas se tornarem aplicáveis.

IFRS 9

Instrumentos Financeiros: Classificação e Mensuração (data de aplicabilidade não definida)

A IFRS 9, emitida, reflete a primeira fase do Trabalho do IASB sobre a substituição do IAS 39 e se aplica a classificação e mensuração dos ativos e passivos financeiros conforme definido na IAS 39. A norma foi inicialmente aplicada a período iniciado em, ou a partir de 1o. de Janeiro de 2013, mas em alterações a IFRS 9, a data mandatória de aplicação e Notas Explicativas de Transição, conforme emitidas em dezembro de 2011, mudaram de aplicação mandatória, para data ainda não definida. Em fases subsequentes, o IASB está endereçando a contabilização de hedge e redução a valor recuperável de ativos financeiros. A adoção da primeira fase da IFRS 9 terá efeito na classificação e mensuração dos ativos financeiros do Grupo, mas não terá impacto na classificação e mensuração dos passivos financeiros do Grupo. O Grupo quantificará o efeito em conjunto com as demais fases, quando a norma final incluindo todas as fases for emitido.

A contabilidade de Hedge e alterações ao IFRS 9, IFRS 7 e IAS 39 (data de aplicabilidade não definida)

O IASB emitiu a segunda parte das novas normas IFRS para instrumentos financeiros. Esta parte aborda a contabilização de hedge. A Dufry está atualmente analisando as consequências da aplicação do IFRS 9 contabilidade de hedge nas demonstrações financeiras consolidadas. Dufry não adotou antecipadamente esta nova norma.

IAS 32

Compensação de Ativos e Passivos Financeiros – Alterações a IAS 32 (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2014)

Estas alterações devem esclarecer o significado de “atualmente tem um direito legal de compensação” e os critérios para mecanismos de solução não simultânea de câmaras de compensação para se qualificar para a compensação.

IAS 39

Reformulação de derivativos e continuação de contabilização de Hedge – Alterações para a IAS 39 (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2014)

Estas alterações fornecem o alívio de descontinuar a contabilização de hedge quando uma reformulação de derivativos designados como instrumento de hedging atende a certos critérios. O Grupo não reformulou os derivativos durante o período atual. Contudo, estas alterações serão consideradas para futuras reformulações.

IFRIC 21

Imposições (aplicável a partir de 1º de janeiro de 2014)

IFRIC 21 estabelece a contabilização para a obrigação de pagamento de uma imposição que não se trata de imposto de renda. A interpretação endereça que o fato gerador da obrigação que gera o pagamento, e quando o passivo deve ser reconhecido O Grupo não está sujeito atualmente a nenhuma imposição significativa.

Melhorias nas IFRSs – Dezembro de 2013 (aplicável a partir de 1º. De julho de 2014)

O IASB emitiu melhorias anuais contendo 11 melhorias para nove normas: IFRS 1, IFRS 2, IFRS 3, IFRS 8, IFRS 13, IAS 16, IAS 24, IAS 38 e IAS 40. Dufry irá adotar mudanças quando se tornarem efetivas. Estas alterações são consideradas insignificativas do ponto de vista corrente, mas no futuro podem se tornar relevantes.

5. INFORMAÇÃO POR SEGMENTO

O risco e retorno do Grupo é predominantemente afetado pelo fato de operar em países diferentes. Portanto, o Grupo apresenta a informação por segmento, como é feito internamente para o comitê executivo do grupo, usando 4 segmentos geográficos e com o centro de distribuição separado em um segmento diferente.

| 2013 EM MILHÕES DE CHF | RECEITA LÍQUIDA TOTAL | | | EBITDA ¹ | TRABALHADORES EM TEMPO INTEGRAL |
|--------------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|---------------------|------------------------------------|
| | com clientes externos | com outros segmentos | totais | | |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 1.174,1 | - | 1.174,1 | 192,1 | 4.867 |
| América I | 768,5 | - | 768,5 | 46,2 | 3.604 |
| América II | 692,2 | - | 692,2 | 49,8 | 2.084 |
| Estados Unidos & Canadá | 876,1 | - | 876,1 | 103,7 | 5.586 |
| Centros de distribuição | 60,8 | 858,6 | 919,4 | 119,3 | 282 |
| Total segmentos | 3.571,7 | 858,6 | 4.430,3 | 511,1 | 16.423 |
| Eliminações | - | (858,6) | (858,6) | - | - |
| Grupo Dufry | 3.571,7 | - | 3.571,7 | 511,1 | 16.423 |

| 2012 (reapresentado)* EM MILHÕES DE CHF | RECEITA LÍQUIDA TOTAL | | | EBITDA ¹ | TRABALHADORES EM TEMPO INTE- GRAL EM MILHARES |
|--------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|---------------------|-----------------------------------------------------|
| | com clientes externos | com outros segmentos | totais | | |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 790,4 | - | 790,4 | 81,9 | 3.336 |
| América I | 778,3 | - | 778,3 | 57,2 | 3.667 |
| América II | 730,6 | - | 730,6 | 133,0 | 2.118 |
| Estados Unidos & Canadá | 809,3 | - | 809,3 | 90,3 | 4.955 |
| Centros de distribuição | 45,0 | 757,8 | 802,8 | 111,9 | 285 |
| Total segmentos | 3.153,6 | 757,8 | 3.911,4 | 474,3 | 14.361 |
| Eliminações | - | (757,8) | (757,8) | - | - |
| Grupo Dufrey | 3.153,6 | - | 3.153,6 | 474,3 | 14.361 |

| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | RECEITA LÍQUIDA TOTAL | | | EBITDA ¹ | TRABALHADORES EM TEMPO INTE- GRAL EM MILHARES |
|--------------------------------------|-----------------------|-------------------------|-----------------|---------------------|-----------------------------------------------------|
| | com clientes externos | com outros segmentos | totais | | |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 2.730,2 | - | 2.730,2 | 446,7 | 4.867 |
| América I | 1.787,0 | - | 1.787,0 | 107,4 | 3.604 |
| América II | 1.609,6 | - | 1.609,6 | 115,8 | 2.084 |
| Estados Unidos & Canadá | 2.037,2 | - | 2.037,2 | 241,1 | 5.586 |
| Centros de distribuição | 230,4 | 1.996,6 | 2.227,0 | 299,2 | 282 |
| Total segmentos | 8.394,4 | 1.996,6 | 10.391,0 | 1.210,2 | 16.423 |
| Eliminações | - | (1.996,6) | (1.996,6) | - | - |
| Grupo Dufrey | 8.394,4 | - | 8.394,4 | 1.210,2 | 16.423 |

| 2012 (reapresentado)* EM MILHÕES DE R\$ | RECEITA LÍQUIDA TOTAL | | | EBITDA ¹ | TRABALHADORES EM TEMPO INTE- GRAL EM MILHARES |
|--------------------------------------------|-----------------------|-------------------------|----------------|---------------------|-----------------------------------------------------|
| | com clientes externos | com outros segmentos | totais | | |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 1.640,9 | - | 1.640,9 | 170,0 | 3.336 |
| América I | 1.615,7 | - | 1.615,7 | 118,7 | 3.667 |
| América II | 1.516,7 | - | 1.516,7 | 276,1 | 2.118 |
| Estados Unidos & Canadá | 1.680,1 | - | 1.680,1 | 187,5 | 4.955 |
| Centros de distribuição | 127,4 | 1.573,2 | 1.700,6 | 239,0 | 285 |
| Total segmentos | 6.580,8 | 1.573,2 | 8.154,0 | 991,3 | 14.361 |
| Eliminações | - | (1.573,2) | (1.573,2) | - | - |
| Grupo Dufrey | 6.580,8 | - | 6.580,8 | 991,3 | 14.361 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

¹ EBITDA Lucro antes de outros resultados operacionais

O grupo gerou uma participação de 1,0% (2012: 1,1%) da receita líquida com clientes externos na Suíça (domicílio).

| 31.12.2013 EM MILHÕES DE CHF | TOTAL DO ATIVO | TOTAL DO PASSIVO | IMPOSTO DE RENDA | AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADOS PAGOS | DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO | OUTROS ITENS SEM EFEITO CAIXA |
|--------------------------------------|----------------|------------------|------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 1.435,1 | 386,8 | [24,8] | [50,1] | [50,4] | 2,0 |
| América I | 1.228,2 | 184,6 | [5,4] | [9,4] | [64,9] | 0,9 |
| América II | 361,0 | 106,1 | 0,6 | [80,1] | [28,1] | 1,5 |
| Estados Unidos & Canadá | 576,5 | 109,4 | 2,3 | [70,8] | [44,6] | 0,4 |
| Centros de distribuição | 246,8 | 177,9 | [2,1] | [3,1] | [1,3] | [1,2] |
| Total segmentos | 3.847,6 | 964,8 | [29,4] | [213,5] | [189,3] | 3,6 |
| Ativo e passivo não alocados | 390,8 | 2.006,2 | [3,8] | [9,0] | [3,6] | 13,0 |
| Grupo Dufrey | 4.238,4 | 2.971,0 | [33,2] | [222,5] | [192,9] | 16,6 |

| 31.12.2012 (reapresentado)* EM MILHÕES DE CHF | TOTAL DO ATIVO | TOTAL DO PASSIVO | IMPOSTO DE RENDA | AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADOS PAGOS | DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO | OUTROS ITENS SEM EFEITO CAIXA |
|--------------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 578,4 | 208,0 | [2,1] | [17,3] | [34,3] | 15,3 |
| América I | 1.323,9 | 247,2 | [6,5] | [20,3] | [66,0] | 3,3 |
| América II | 401,7 | 142,0 | [27,0] | [21,0] | [21,4] | 4,3 |
| Estados Unidos & Canadá | 517,3 | 120,7 | [0,2] | [48,6] | [41,4] | 0,1 |
| Centros de distribuição | 203,3 | 51,0 | [2,4] | [0,9] | [1,3] | 2,3 |
| Total segmentos | 3.024,6 | 768,9 | [38,2] | [108,1] | [164,4] | 25,3 |
| Ativo e passivo não alocados | 501,7 | 1.405,9 | [0,9] | [4,4] | [3,9] | 6,2 |
| Grupo Dufrey | 3.526,3 | 2.174,8 | [39,1] | [112,5] | [168,3] | 31,5 |

| 31.12.2013 EM MILHÕES DE R\$ | TOTAL DO ATIVO | TOTAL DO PASSIVO | IMPOSTO DE RENDA | AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADOS PAGOS | DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO | OUTROS ITENS SEM EFEITO CAIXA |
|--------------------------------------|-----------------|------------------|------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 3.786,5 | 1.020,6 | [57,7] | [116,5] | [117,2] | 4,7 |
| América I | 3.240,6 | 487,1 | [15,8] | [31,5] | [150,9] | 2,1 |
| América II | 952,5 | 279,9 | 1,4 | [186,3] | [65,3] | 3,5 |
| Estados Unidos & Canadá | 1.521,1 | 288,7 | 5,3 | [164,6] | [103,7] | 0,9 |
| Centros de distribuição | 651,2 | 469,4 | [4,9] | [7,2] | [3,0] | [2,8] |
| Total segmentos | 10.151,9 | 2.545,7 | [71,7] | [506,1] | [445,7] | 8,4 |
| Ativo e passivo não alocados | 1.031,1 | 5.293,4 | [8,8] | [20,9] | [8,4] | 30,2 |
| Grupo Dufrey | 11.183,0 | 7.839,1 | [80,5] | [527,0] | [454,1] | 38,6 |

| 31.12.2012 (reapresentado)* EM MILHÕES DE R\$ | TOTAL DO ATIVO | TOTAL DO PASSIVO | IMPOSTO DE RENDA | AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADOS PAGOS | DEPRECIACÃO E AMORTIZAÇÃO | OUTROS ITENS SEM EFEITO CAIXA |
|--------------------------------------------------|----------------|------------------|------------------|---------------------------------|---------------------------|-------------------------------|
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 1.292,0 | 464,6 | [4,4] | [35,9] | [71,2] | 34,2 |
| América I | 2.957,2 | 552,2 | [13,7] | [42,1] | [137,0] | 7,4 |
| América II | 897,3 | 317,2 | [56,1] | [43,6] | [44,4] | 9,6 |
| Estados Unidos & Canadá | 1.155,5 | 269,6 | [0,4] | [100,9] | [85,9] | 0,2 |
| Centros de distribuição | 454,1 | 113,9 | [5,0] | [1,9] | [2,7] | 5,1 |
| Total segmentos | 6.756,1 | 1.717,5 | [79,6] | [224,4] | [341,2] | 56,5 |
| Ativo e passivo não alocados | 1.120,7 | 3.140,4 | [2,5] | [9,3] | [10,3] | 13,8 |
| Grupo Dufrey | 7.876,8 | 4.857,9 | [82,1] | [233,7] | [351,5] | 70,3 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras interinas 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Reconciliação do lucro

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| EBITDA dos segmentos | 511,1 | 1.210,2 | 474,3 | 991,3 |
| Depreciação, amortização e redução a valor recuperável | (192,9) | (454,1) | (168,3) | (351,5) |
| Outros resultados operacionais | (37,4) | (86,7) | (30,1) | (64,7) |
| Despesas financeiras | (98,0) | (230,5) | (79,7) | (165,8) |
| Receitas financeiras | 3,4 | 8,1 | 1,3 | 1,9 |
| Ganho (Perda) com variação cambial | (5,4) | (12,3) | (0,1) | (0,3) |
| Lucro antes dos impostos | 180,8 | 434,7 | 197,4 | 410,9 |

Reconciliação do ativo

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-------------------------------------------|----------------|-----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Segmento operativo ativo | 3.847,6 | 10.151,9 | 3.024,6 | 6.756,1 |
| Ativos circulante das companhias sede | 101,4 | 267,5 | 247,3 | 552,5 |
| Ativos não circulante das companhias sede | 289,4 | 763,6 | 254,4 | 568,2 |
| Total do ativo | 4.238,4 | 11.183,0 | 3.526,3 | 7.876,8 |

Reconciliação do passivo

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Segmento operativo passivo | 964,8 | 2.545,7 | 768,9 | 1.717,5 |
| Empréstimos, de curto prazo das companhias sede | 267,6 | 706,0 | 39,9 | 89,1 |
| Empréstimos, de longo prazo das companhias sede | 1.692,4 | 4.465,4 | 1.345,4 | 3.004,9 |
| Outros passivos não segmentáveis | 46,2 | 122,0 | 20,6 | 46,4 |
| Total do passivo | 2.971,0 | 7.839,1 | 2.174,8 | 4.857,9 |

6. COMBINAÇÕES DE EMPRESAS

TRANSAÇÕES EM 2013

6.1 AQUISIÇÃO DA HELLENIC DUTY FREE SHOPS, GRECIA

Hellenic Duty Free Shops SA (HDFS) é o operador de duty free líder na Grécia, gerando em 2013 vendas de CHF 400,4 milhões (BRL 931,2 milhões) com lojas de duty free e duty paid em 47 localidades, sendo que 25 são aeroportos, 11 são em portos e 11 em lojas de fronteira. Durante 2013 a companhia atingiu um EBIT de CHF 106,9 milhões (BRL 248,6 milhões). Em 22 de Abril de 2013, a Dufry adquiriu 51% das quotas da HDFS, a nova empresa gerada da extração do negócio de varejo de viagens do Grupo Folli Follie por um valor total de CHF 244,7 milhões (EUR 200,5 milhões, BRL 523,0 milhões). A aquisição foi contabilizada utilizando o método de aquisição. Os custos da transação em relação ao valor de aquisição de CHF 13,9 (BRL 32,3) milhões, sendo CHF 7,4 (BRL 17,2) milhões estão incluídos em outros resultados operacionais do período corrente. A participação de não controladores desta transação foi mensurada pela participação proporcional nos ativos líquidos identificados.

Com essa transação, a Dufry espera um aumento significativo da sua presença no mercado de varejo de viagens no Mediterrâneo. A HDFS tem o direito de operar concessões de longo prazo de duty free na Grécia. A Dufry espera que a integração da HDFS com o grupo gerará sinergias que serão refletidas no valor do ágio além de outros intangíveis que não são reconhecidos individualmente. Esse ágio não será amortizado, e não é dedutível fiscalmente e será sujeito a teste de valor recuperável anualmente. A Dufry fechou um acordo separado de 4 anos, com certos representantes, assegurando condições futuras de assistência contínua no desenvolvimento do negócio e evitando competição direta por um valor de CHF 35,1 milhões (EUR 28,0 milhões, BRL 75 milhões). A Dufry irá apropriar essa despesa de acordo com a vida útil do acordo. Essas transações foram financiadas pela Dufry AG com aumento de capital feito em outubro de 2012 (vide Nota 27.2). Em 22 de abril de 2013, Hellenic Duty Free Shops recebeu de um sindicato de bancos gregos um crédito de CHF 408,9 milhões (EUR 335,0 milhões, BRL 873,8 milhões).

O valor justo dos ativos e passivos identificados do grupo adquirido na data de aquisição e o ágio resultante foram determinados preliminarmente pois a companhia esta em processo de verificação de valorização dos ativos intangíveis como segue:

Hellenic Duty Free Shops S.A. Group

| 22 ABRIL DE 2013 | VALOR JUSTO PROVISÓRIO EM MILHÕES DE CHF | VALOR JUSTO PROVISÓRIO EM MILHÕES DE R\$ | VALOR JUSTO PROVISÓRIO EM MILHÕES DE EUR |
|----------------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------|
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 5,5 | 11,7 | 4,5 |
| Estoques | 80,2 | 171,4 | 65,7 |
| Outros ativos | 10,7 | 22,8 | 8,7 |
| Imobilizado | 36,1 | 77,1 | 29,6 |
| Ativos intangíveis, principalmente direitos de concessão | 511,7 | 1.093,6 | 419,3 |
| Fornecedores | (35,4) | (75,6) | (29,0) |
| Outros passivos | (36,3) | (77,5) | (29,7) |
| Empréstimos | (408,9) | (873,8) | (335,0) |
| Provisões e passivos contingentes | (13,8) | (29,4) | (11,3) |
| Imposto de renda diferido passivo, líquido | (103,4) | (220,9) | (84,7) |
| Ativos líquidos identificados | 46,4 | 99,3 | 38,1 |
| Menos: Valor justo da participação de não controladores | (22,7) | (48,7) | (18,7) |
| Participação da Dufry no ativo líquido (51%) | 23,7 | 50,6 | 19,4 |
| Valor justo do custo de aquisição (pago em numerário) | 244,7 | 523,0 | 200,5 |
| Ágio | 221,0 | 472,4 | 181,1 |

6.2 TRANSAÇÃO COM NÃO CONTROLADORES DA HELLENIC DUTY FREE

Em 11 de dezembro de 2013, a Dufry adquiriu os 49% de ações com direito a voto remanescentes da HDFS por um valor de aquisição de CHF 400,7 milhões (EUR 328,0 milhões BRL 1.055,3 milhões). A Companhia estimou

incorrer em custos adicionais da transação de CHF 1,0 milhão (BRL 2,3 milhões) já foram incluídos em outros resultados operacionais da demonstração de resultados consolidados do exercício. Adicionalmente, a companhia refinanciou o Grupo HDFS, então as taxas de crédito de CHF 4,7 milhões (BRL 10,9 milhões) foram lançadas em despesa.

| 13 DE DEZEMBRO DE 2013 | EM MILHÕES DE CHF | EM MILHÕES DE R\$ | EM MILHÕES DE EUR |
|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Valor de aquisição pago em caixa | 213,8 | 561,9 | 175,0 |
| Valor de aquisição de 1.231.233 ações da Dufry a CHF 151,9 cada ¹ | 186,9 | 493,4 | 153,0 |
| Valor de aquisição total | 400,7 | 1.055,3 | 328,0 |
| Custo contábil de participação de não controladores na HDFS | (49,3) | (130,2) | (40,2) |
| Prêmio por ação acima do valor nominal não reconhecido no patrimônio líquido | (180,8) | (476,9) | 148,2 |
| Diferença reconhecida em lucros acumulados no patrimônio líquido (nota 29) | 170,6 | 448,2 | 139,6 |

¹ Os custos de emissão de ações foram considerados no patrimônio líquido.

Desde que a Dufry assumiu o controle destas operações em abril de 2013 até o final de dezembro de 2013 estas operações contribuíram com CHF 349,1 (BRL 812,5)

milhões de receita líquida total e CHF 103,3 (BRL 240,2) milhões de EBIT para a demonstração de resultado consolidado da Companhia.

6.3 RECONCILIAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Fluxo de Caixa de Combinação de Negócios, Líquida de Caixa

| 2013 EM MILHÕES DE CHF | CUSTO DE AQUISIÇÃO | CAIXA LÍQUIDO ADQUIRIDO | SUBTOTAL | ALTERAÇÕES NOS VALORES A PAGAR | SAÍDA DE CAIXA LÍQUIDO ACUMU- LADO |
|---------------------------------|--------------------|----------------------------|----------------|-----------------------------------|------------------------------------------|
| HDFS, Atenas - Grécia | (244,7) | 2,0 | (242,7) | - | (242,7) |
| Alliance, San Juan - Porto Rico | - | - | - | (0,9) | (0,9) |
| Total | (244,7) | 2,0 | (242,7) | (0,9) | (243,6) |
| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | CUSTO DE AQUISIÇÃO | CAIXA LÍQUIDO ADQUIRIDO | SUBTOTAL | ALTERAÇÕES NOS VALORES A PAGAR | SAÍDA DE CAIXA LÍQUIDO ACUMU- LADO |
| HDFS, Atenas - Grécia | (523,0) | 4,3 | (518,7) | - | (518,7) |
| Alliance, San Juan - Porto Rico | - | - | - | (1,7) | (1,7) |
| Total | (523,7) | 4,3 | (518,7) | (1,7) | (520,4) |

Contribuições de / (pagamento) detentores de participação de não controladores

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-------------------------------------|----------------|----------------|------------|------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Aquisição de não controladores HDFS | (213,8) | (561,9) | - | - |
| Outros | (0,1) | (0,3) | 0,7 | 1,5 |
| TOTAL | (213,9) | (562,2) | 0,7 | 1,5 |

TRANSAÇÕES EM 2012

6.4 AQUISIÇÃO DA REGSTAER LLC, RUSSIA

Em 10 de janeiro de 2012, a Dufry se tornou controladora da Dufry Staer Holding Group (DSH) adquirindo 51% das ações por um valor de CHF 44,7 (BRL 86,3) milhões. A principal subsidiária, Regstaer LLC, é um operador de lojas de varejo de viagem no aeroporto de Sheremetyevo na Rússia. O negócio adquirido complementa a operação existente da Dufry adicionando 1.200 metros quadrados através de nove lojas em vários terminais.

As sinergias são esperadas para serem atingidas entre outros quando a Dufry integrar os 200 funcionários da organização local, introduzindo os procedimentos corporativos e integrando a logística a cadeia de distribuição global.

A aquisição foi registrada utilizando o método de aquisição. O custo total da transação relacionado a aquisição foi de CHF 1,0 (BRL 2,1) milhões, onde CHF 0,2 (BRL 0,4) milhão

foram incluídos em outros resultados operacionais no exercício corrente de 2012. A participação de não controladores resultante foi mensurada proporcionalmente aos ativos líquidos identificados.

Estas demonstrações financeiras incluem os resultados da Dufry Staer Holding e suas subsidiárias a partir de janeiro de 2012. No exercício (ano inteiro) encerrado em 31 de dezembro de 2012 essas operações contribuíram com CHF 51,2 (BRL 106,3) milhões em receita líquida e CHF 10,6 (BRL 22,0) milhões em EBIT na demonstração de resultados do Grupo. A participação de não controladores foi valorizada pela proporcionalidade das ações dos ativos líquidos identificados.

O ágio resultante não é amortizado e não é dedutível para fins de apuração de impostos e é sujeito a teste de recuperação a valor realizável anualmente. O valor justo dos ativos e passivos identificados do grupo adquirido na data de aquisição e o ágio resultante foram determinados como segue:

| 10 DE JANEIRO DE 2012 | VALOR JUSTO FINAL EM MILHÕES DE CHF | VALOR JUSTO FINAL EM MILHÕES DE CHF | VALOR JUSTO FINAL EM MILHÕES DE CHF |
|-----------------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| Estoques | 7,7 | 15,0 | 6,4 |
| Outros ativos | 2,8 | 5,5 | 2,3 |
| Imobilizado | 6,4 | 12,5 | 5,3 |
| Outros ativos não circulantes | 1,1 | 2,2 | 0,9 |
| Direitos de concessão | 64,8 | 125,8 | 53,4 |
| Imposto de renda diferido passivo | (13,2) | (25,6) | (10,8) |
| Outras obrigações | (1,6) | (3,1) | (1,3) |
| Ativos líquidos identificados | 68,0 | 132,3 | 56,2 |
| Participação da Dufry no ativo líquido de 51% | 34,7 | 67,5 | 28,7 |
| Ágio | 10,0 | 19,4 | 8,2 |
| Total do custo de aquisição | 44,7 | 86,8 | 36,9 |

6.5 RECONCILIAÇÃO DOS FLUXOS DE CAIXA

Fluxo de caixa de combinação de negócios, líquido de caixa

| 2012 EM MILHÕES DE CHF | CUSTO DE AQUISIÇÃO | CAIXA LÍQUIDO ADQUIRIDO | SUBTOTAL | ALTERAÇÕES EM CONTAS A PAGAR | FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO |
|---------------------------------|--------------------|----------------------------|---------------|---------------------------------|---------------------------|
| Regstaer Ltd, Moscow - Rússia | (44,7) | 0,8 | (43,9) | - | (43,9) |
| Sovenex, Martinique - França | - | - | - | (2,3) | (2,3) |
| Alliance, San Juan - Porto Rico | - | - | - | (0,9) | (0,9) |
| Outros | - | - | - | (0,6) | (0,6) |
| Total | (44,7) | 0,8 | (43,9) | (3,8) | (47,7) |

| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | CUSTO DE AQUISIÇÃO | CAIXA LÍQUIDO ADQUIRIDO | SUBTOTAL | ALTERAÇÕES EM CONTAS A PAGAR | FLUXO DE CAIXA LÍQUIDO |
|---------------------------------|--------------------|----------------------------|---------------|---------------------------------|---------------------------|
| Regstaer Ltd, Moscow - Rússia | (86,8) | 1,6 | (85,2) | - | (85,2) |
| Sovenex, Martinique - França | - | - | - | (4,4) | (4,4) |
| Alliance, San Juan - Porto Rico | - | - | - | (1,9) | (1,9) |
| Outros | - | - | - | (1,2) | (1,2) |
| Total | (86,8) | 1,6 | (85,2) | (7,5) | (92,7) |

7. RECEITA LÍQUIDA DE VENDA

Receita líquida de vendas por categoria de produtos:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
|-------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Perfumes e cosméticos | 952,0 | 2.239,8 | 831,2 | 1.735,8 |
| Confeitaria e alimentação | 630,7 | 1.481,6 | 528,6 | 1.103,3 |
| Vinhos e bebidas alcoólicas | 553,7 | 1.303,1 | 514,9 | 1.076,2 |
| Relógios, jóias e acessórios | 323,1 | 758,0 | 288,1 | 599,9 |
| Tabaco | 288,1 | 678,2 | 210,6 | 438,7 |
| Moda, couros e bagagens | 268,4 | 629,6 | 245,3 | 511,9 |
| Literatura e publicações | 199,9 | 467,7 | 235,1 | 489,9 |
| Eletrônicos | 98,4 | 230,1 | 94,9 | 197,7 |
| Brinquedos, souvenirs e outros bens | 150,7 | 355,1 | 113,4 | 236,1 |
| Total | 3.465,0 | 8.143,2 | 3.062,1 | 6.389,5 |

Receita líquida de vendas por setor de mercado:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
|------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Sem impostos de importação ("Duty free") | 2.317,4 | 5.446,7 | 2.107,0 | 4.394,8 |
| Com impostos de importação ("Duty paid") | 1.147,6 | 2.696,5 | 955,1 | 1.994,7 |
| Total | 3.465,0 | 8.143,2 | 3.062,1 | 6.389,5 |

Receita líquida por canal:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
|-------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Aeroportos | 3.005,9 | 7.859,9 | 2.724,7 | 5.689,3 |
| Fronteiras, centro de cidades, hotéis e resorts | 192,5 | 447,7 | 94,3 | 195,7 |
| Navios de cruzeiro e portos marítimos | 121,8 | 283,3 | 103,7 | 215,2 |
| Estações ferroviárias e outros | 144,8 | 336,8 | 139,4 | 289,4 |
| Total | 3.465,0 | 8.143,2 | 3.062,1 | 6.389,5 |

8. NÚMERO DE LOJAS DE VAREJO

Na data das demonstrações financeiras, o Grupo Dufry operava mais de 1.350 lojas de varejo em 47 países. Portanto, a Dufry celebra contratos com operadoras de aeroportos, portos, estações ferroviárias e outras áreas para arrendar e operar essas lojas.

Os concessionários concedem o direito de vender uma variedade de pré-definida de produtos para os viajantes durante o período da concessão, tal como definido nos respectivos acordos.

De forma geral, os contratos definem:

- o prazo
- a natureza da remuneração
- produtos categorias a ser comercializada
- a localização das lojas
- taxa normal e mínima taxa garantida

As concessões podem incluir uma ou mais lojas a serem concedidas após licitação pública ou negociação.

9. DESPESAS COMERCIAIS

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------|----------------|------------------|----------------|------------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Concessões e aluguéis | (787,3) | (1.847,6) | (659,9) | (1.377,6) |
| Comissões de cartão de crédito | (40,8) | (95,7) | (38,3) | (79,9) |
| Publicidade e comissões | (21,8) | (51,1) | (18,2) | (38,2) |
| Embalagens | (10,2) | (23,7) | (10,2) | (21,2) |
| Outras despesas comerciais | (13,8) | (32,1) | (12,7) | (26,6) |
| Despesas comerciais | (873,9) | (2.050,2) | (739,3) | (1.543,5) |
| Receita de concessões e aluguéis | 15,4 | 36,1 | 14,3 | 29,8 |
| Receita de comissões | 7,5 | 17,8 | 1,8 | 3,7 |
| Serviços comerciais e outras receitas comerciais | 25,0 | 57,9 | 29,0 | 60,6 |
| Receita comerciais | 47,9 | 111,8 | 45,1 | 94,1 |
| Total | (826,0) | (1.938,4) | (694,2) | (1.449,4) |

10. DESPESAS COM PESSOAL

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------------------------------------|----------------|------------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Salários e ordenados | (408,9) | (960,6) | (358,9) | (748,3) |
| Previdência social | (77,3) | (181,5) | (69,2) | (144,1) |
| Benefícios de aposentadoria (planos de contribuição definida)* | (3,3) | (7,3) | (3,1) | (6,3) |
| Benefícios de aposentadoria (planos de benefício definido)* | (2,4) | (5,6) | (2,2) | (4,6) |
| Outras despesas com pessoal | (46,2) | (107,5) | (41,0) | (85,5) |
| Total | (538,1) | (1.262,5) | (474,4) | (988,8) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

11. DESPESAS GERAIS

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Consertos, manutenção e serviços de utilidade | (44,1) | (103,1) | (40,6) | (84,8) |
| Honorários advocatícios, de consultoria e de auditoria | (40,6) | (95,8) | (40,0) | (83,9) |
| Instalações | (30,6) | (71,9) | (25,0) | (52,1) |
| Informática | (21,4) | (50,2) | (19,6) | (40,7) |
| Escritório e administração | (18,9) | (44,2) | (17,7) | (36,9) |
| Viagens, veículos, lazer e representação | (18,6) | (43,7) | (17,0) | (35,6) |
| Taxas de franquia e de serviços comerciais | (18,5) | (43,2) | (13,0) | (27,1) |
| Tributos, além dos impostos sobre a renda | (14,3) | (32,1) | (18,5) | (38,5) |
| Relações públicas e publicidade | (9,6) | (22,4) | (9,5) | (19,8) |
| Despesas bancárias | (7,1) | (16,6) | (6,7) | (13,9) |
| Seguros | (6,8) | (16,0) | (6,1) | (12,6) |
| Total | (230,5) | (539,2) | (213,7) | (445,9) |

12. DEPRECIAÇÃO, AMORTIZAÇÃO E REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|---------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Depreciação | (71,1) | (167,6) | (62,3) | (130,4) |
| Redução do valor recuperável | - | - | (2,8) | (6,2) |
| Total do imobilizado (nota 18) | (71,1) | (167,6) | (65,1) | (136,6) |
| Amortização | (121,8) | (286,5) | (103,2) | (214,9) |
| Redução do valor recuperável | - | - | - | - |
| Total do intangível (nota 20) | (121,8) | (286,5) | (103,2) | (214,9) |
| Total | (192,9) | (454,1) | (168,3) | (351,5) |

13. OUTROS RESULTADOS OPERACIONAIS

Outras receitas e despesas operacionais incluem transações não recorrentes e variações na redução do valor recuperável de ativos financeiros e alterações em provisões.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Honorários de consultoria relacionados a projetos e gastos pré operacionais | (13,0) | (30,3) | (9,1) | (19,8) |
| Custos relacionados a aquisição | (8,8) | (20,3) | (6,7) | (13,8) |
| Despesa de fechamento ou mudança de marca de loja; reestruturação de operações | (5,6) | (14,2) | (6,4) | (13,8) |
| Contigência tributária | (4,7) | (10,9) | - | - |
| Ajuste a valor recuperável de ativos financeiros | (2,0) | (5,0) | (5,3) | (11,5) |
| Perdas na venda de ativos não circulantes | (0,1) | (0,2) | (0,1) | (0,2) |
| Outros despesas | (7,3) | (15,9) | (15,0) | (11,7) |
| Subtotal de outras despesas operacionais | (41,5) | (96,8) | (33,5) | (70,8) |

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-------------------------------------------------|------------|-------------|------------|------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Ganho na venda de ativo não circulante | 0,2 | 0,4 | 0,1 | 0,3 |
| Recuperação de baixas e reversão de provisões | 0,9 | 2,4 | 0,2 | 0,4 |
| Receita de litígio | - | - | 1,2 | 2,2 |
| Seguros - compensação de perdas | 0,3 | 0,7 | 0,1 | 0,2 |
| Outras receitas | 2,7 | 6,6 | 1,8 | 3,0 |
| Subtotal de outras receitas operacionais | 4,1 | 10,1 | 3,4 | 6,1 |

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|---------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Outras despesas operacionais | (41,5) | (96,8) | (33,5) | (70,8) |
| Outras receitas operacionais | 4,1 | 10,1 | 3,4 | 6,1 |
| Outros resultados operacionais | (37,4) | (86,7) | (30,1) | (64,7) |

14. JUROS LÍQUIDOS

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Receita de juros em aplicações financeiras | 3,0 | 7,1 | 1,1 | 1,5 |
| Outros receitas financeiras | 0,4 | 1,0 | 0,2 | 0,4 |
| Receitas financeiras relacionadas a ativos financeiros | 3,4 | 8,1 | 1,3 | 1,9 |
| Receitas financeiras sobre ativos não financeiros | - | - | - | - |
| Total receitas financeiras | 3,4 | 8,1 | 1,3 | 1,9 |
| Despesa de juros | (81,4) | (194,5) | (64,3) | (133,6) |
| Amortização taxas de acordos ¹ | (11,8) | (27,4) | (13,4) | (28,0) |
| Juros descontados sobre passivos financeiros | (0,1) | (0,2) | (0,1) | (0,3) |
| Outras despesas financeiras | (2,9) | (3,9) | (1,2) | (2,6) |
| Despesas financeiras relacionadas a passivos financeiros | (96,2) | (226,0) | (79,0) | (164,5) |
| Juros sobre passivos não financeiros | (1,8) | (4,5) | (0,7) | (1,4) |
| Total despesas financeiras | (98,0) | (230,5) | (79,7) | (165,8) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

¹ Esta posição inclui a amortização de taxas de negociação com bancos capitalizadas e baixa do valor residual quando refinanciado.

15. IMPOSTO DE RENDA

IMPOSTO DE RENDA RECONHECIDO NA DEMONSTRAÇÃO
DE RESULTADO CONSOLIDADA

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Imposto de renda corrente | (43,7) | (103,1) | (61,2) | (127,1) |
| relacionado a ajustes reconhecidos relacionados à exercícios anteriores | (43,4) | (102,4) | (61,6) | (127,9) |
| relacionado ao exercício corrente | (0,3) | (0,7) | 0,4 | 0,8 |
| Imposto de renda diferido | 10,5 | 22,6 | 22,1 | 45,1 |
| relacionado à geração ou reversão de diferenças temporárias | 11,5 | 24,9 | 23,1 | 47,2 |
| relacionado a ajustes reconhecidos relacionados a exercícios anteriores dos quais relacionados a ajustes nas alíquotas de imposto de renda | - | - | - | - |
| relacionado à alteração na alíquota do imposto de renda | (1,0) | (2,3) | (1,0) | (2,1) |
| Total | (33,2) | (80,5) | (39,1) | (82,1) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|---------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Lucro consolidado antes do imposto de renda (EBT) | 180,8 | 434,3 | 197,4 | 410,9 |
| Alíquota prevista em % | 16,0% | 16,0% | 16,2% | 16,2% |
| Valor do imposto pela alíquota prevista | (28,9) | (69,6) | (31,9) | (66,6) |
| EFEITO DE: | | | | |
| Receita não sujeita a imposto de renda | 4,3 | 10,0 | 8,6 | 17,9 |
| Alíquotas diferentes em outros países e regimes | 5,9 | 13,7 | 7,7 | 15,9 |
| Diferente tributação em renda de subsidiária | - | - | 0,1 | 0,2 |
| Despesas não dedutíveis | (2,8) | (5,6) | (6,5) | (13,5) |
| Prejuízos fiscais não utilizado e não reconhecido | (4,5) | (10,5) | (8,9) | (18,5) |
| Impostos retidos na fonte não recuperáveis | (6,5) | (15,1) | (6,7) | (13,9) |
| Ajustes de exercícios anteriores | (0,3) | (0,7) | 0,4 | 0,9 |
| Outros efeitos | (0,4) | (2,8) | (1,9) | (4,5) |
| Total | (33,2) | (80,5) | (39,1) | (82,1) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

A taxa de imposto que é esperada se aproxima da média das taxas de imposto de renda dos países onde a Dufrey está ativa, ponderada pelo EBT das respectivas operações. Em 2013, não houve nenhuma alteração significativas nas taxas de imposto de renda aplicáveis nos países em que a Dufrey está ativa

IMPOSTO DE RENDA RECONHECIDO DIRETAMENTE EM OUTROS
RESULTADOS ABRANGENTES / PATRIMÔNIO LÍQUIDO.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| RECONHECIDOS EM OUTROS RESULTADOS ABRANGENTES: | | | | |
| Ganhos/ (perdas) atuariais em planos de benefício definido | (1,3) | (3,5) | 0,7 | 1,6 |
| Ganho/ (perda líquida) em hedge de investimento líquido | - | - | (0,8) | (1,7) |
| Hedge de fluxo de caixa | - | - | (0,1) | (0,2) |
| Total | (1,3) | (3,5) | (0,2) | (0,3) |
| RECONHECIDO NO PATRIMÔNIO LÍQUIDO: | | | | |
| Efeito de impostos de pagamento baseado em ações | 1,4 | 3,7 | 2,1 | 4,6 |
| Total | 1,4 | 3,7 | 2,1 | 4,6 |

16. LUCRO POR AÇÃO

BÁSICO

O lucro básico por ação é calculado dividindo-se o lucro líquido atribuível aos acionistas da controladora pela quantidade média ponderada de ações em circulação ao longo do exercício.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$/ QUANTIDADE | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Lucro líquido por ação atribuível a acionistas da controladora | 93,0 | 224,8 | 122,5 | 253,6 |
| Quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação | 29.720 | 29.720 | 27.447 | 27.447 |
| Lucro básico por ação em CHF/R\$ | 3,13 | 7,56 | 4,46 | 9,24 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

DILUÍDO

O lucro diluído por ação é calculado dividindo-se o lucro líquido atribuível aos acionistas ordinários da controladora pela média ponderada das ações ordinárias em circulação

durante o exercício, mais a média ponderada das ações ordinárias que seriam emitidas se todas as ações ordinárias potenciais que podem ser diluídas fossem convertidas em ações ordinárias.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$/ QUANTIDADE | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Lucro líquido por ação atribuível a acionistas da controladora | 93,0 | 224,8 | 122,5 | 253,6 |
| Quantidade média ponderada das ações ordinárias em circulação ajustada pelo efeito da diluição | 29.837 | 29.837 | 27.782 | 27.782 |
| Lucro básico por ação em CHF/R\$ | 3,12 | 7,53 | 4,41 | 9,13 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

LUCRO POR AÇÃO AJUSTADO PELA AMORTIZAÇÃO (CAIXA EPS)

Caixa EPS é calculado dividindo o lucro líquido atribuível aos acionistas da controladora, ajustado pelo efeito de amortização gerado pelos ativos intangíveis identificados durante o processo de alocação do preço de compra de

aquisições passadas através do número médio ponderado de ações ordinárias em circulação. Com esse caixa EPS, a Dufrey tem como objetivo facilitar a comparação do lucro por ação com outras empresas que não tem realizado tais atividades de aquisição.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Lucro líquido atribuível a acionistas da controladora | 93,0 | 224,8 | 122,5 | 253,6 |
| AJUSTADOS POR: | | | | |
| Participação da Dufrey na amortização das respectivas aquisições | 94,5 | 219,7 | 82,8 | 171,9 |
| Lucro líquido ajustado | 187,5 | 444,5 | 205,3 | 425,5 |
| Quantidade média ponderada de ações ordinárias em circulação | 29.720 | 29.720 | 27.447 | 27.447 |
| Lucro ajustado pela amortização (caixa EPS) por ação em CHF/R\$ | 6,31 | 14,96 | 7,48 | 15,50 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

QUANTIDADE MÉDIA PONDERADA DE AÇÕES ORDINÁRIAS

| EM MILHARES | 2013 | 2012 |
|-------------------------------------------------------------------------------|---------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ (reapresentado)* |
| Ações em circulação | 29.735 | 27.573 |
| Menos ações em tesouraria | (15) | (126) |
| Usadas para cálculo do lucro básico por ação | 29.720 | 27.447 |
| EFEITO DA DILUIÇÃO: | | |
| Opções de ações | 117 | 335 |
| Usadas para cálculo do lucro por ação ajustado pelo efeito de diluição | 29.837 | 27.782 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Para as movimentações nas ações vide Nota 27- Patrimônio líquido e Nota 28 - Pagamento baseado em ações e Ações em tesouraria.

17.COMPONENTES DE OUTROS RESULTADOS ABRAGENTES

| 2013 EM MILHÕES DE CHF | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTRO- LADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|--------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|
| | RESERVA DE BENEFÍCIO A EMPREGADOS | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Total | | |
| Diferenças de câmbio na conversão de operações estrangeiras | - | - | (49,0) | (49,0) | (1,2) | (50,2) |
| Ganho (perda) líquida em hedge de investimento líquido em operações no exterior | - | - | 24,4 | 24,4 | - | 24,4 |
| Efeito de imposto de renda | - | - | - | - | - | - |
| Subtotal | - | - | 24,4 | 24,4 | - | 24,4 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido | 17,4 | - | - | 17,4 | - | 17,4 |
| Efeito de imposto de renda | (1,3) | - | - | (1,3) | - | (1,3) |
| Subtotal | 16,1 | - | - | 16,1 | - | 16,1 |
| Outros resultados abrangentes | 16,1 | - | (24,6) | (8,5) | (1,2) | (9,7) |

| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA | | | | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTRO- LADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|--------------------------------------|------------------------------------|--------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|
| | RESERVA DE BENEFÍCIO A EMPREGADOS | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Total | | |
| Diferenças de câmbio na conversão de operações estrangeiras | - | - | 372,1 | 372,1 | 54,8 | 426,9 |
| Ganho (perda) líquida em hedge de investimento líquido em operações no exterior | - | - | 76,4 | 76,4 | - | 76,4 |
| Efeito de imposto de renda | - | - | - | - | - | - |
| Subtotal | - | - | 76,4 | 76,4 | - | 76,4 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido | 45,4 | - | - | 45,4 | - | 45,4 |
| Efeito de imposto de renda | (3,5) | - | - | (3,5) | - | (3,5) |
| Subtotal | 41,9 | - | - | 41,9 | - | 41,9 |
| Outros resultados abrangentes | 41,9 | - | 448,5 | 490,4 | 54,8 | 545,2 |

ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA

| 2012 (Reapresentado *) EM MILHÕES DE CHF | RESERVA DE BENEFÍCIO A EMPREGADOS | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Total | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|---------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| Diferenças de câmbio na conversão de operações estrangeiras | - | - | (28,8) | (28,8) | (2,3) | (31,1) |
| Ganho (perda) líquida em hedge de investimento líquido em operações no exterior | - | - | 6,3 | 6,3 | - | 6,3 |
| Efeito de imposto de renda | - | - | (0,8) | (0,8) | - | (0,8) |
| Subtotal | - | - | 5,5 | 5,5 | - | 5,5 |
| Alterações no valor justo de swaps de taxa de juros mantidos como hedge de fluxo de caixa | - | 1,0 | - | 1,0 | - | 1,0 |
| Efeito de imposto de renda | - | (0,1) | - | (0,1) | - | (0,1) |
| Subtotal | - | 0,9 | - | 0,9 | - | 0,9 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido | (8,7) | - | - | (8,7) | - | (8,7) |
| Efeito de imposto de renda | 0,7 | - | - | 0,7 | - | 0,7 |
| Subtotal | (8,0) | - | - | (8,0) | - | (8,0) |
| Outros resultados abrangentes | (8,0) | 0,9 | (23,3) | (30,4) | (2,3) | (32,7) |

ATRIBUÍVEL AOS ACIONISTAS DA CONTROLADORA

| 2012 (Reapresentado *) EM MILHÕES DE R\$ | RESERVA DE BENEFÍCIO A EMPREGADOS | Reservas de Hedging e Reavaliação | Ajustes acumulados de conversão | Total | PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES | TOTAL DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|----------------|-----------------------------------|-----------------------------|
| Diferenças de câmbio na conversão de operações estrangeiras | - | - | 177,8 | 177,8 | 17,6 | 195,4 |
| Ganho (perda) líquida em hedge de investimento líquido em operações no exterior | - | - | 13,8 | 13,8 | - | 13,8 |
| Efeito de imposto de renda | - | - | (1,7) | (1,7) | - | (1,7) |
| Subtotal | - | - | 12,1 | 12,1 | - | 12,1 |
| Alterações no valor justo de swaps de taxa de juros mantidos como hedge de fluxo de caixa | - | 1,9 | - | 1,9 | - | 1,9 |
| Efeito de imposto de renda | - | (0,2) | - | (0,2) | - | (0,2) |
| Subtotal | - | 1,7 | - | 1,7 | - | 1,7 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido | (20,0) | - | - | (20,0) | - | (20,0) |
| Efeito de imposto de renda | 1,6 | - | - | 1,6 | - | 1,6 |
| Subtotal | (18,5) | - | - | (18,5) | - | (18,5) |
| Outros resultados abrangentes | (18,5) | 1,7 | 189,9 | (173,1) | 17,6 | 190,7 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras interinas 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

18. IMOBILIZADO

| 2013 EM MILHÕES DE CHF | BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIROS | MÓVEIS E UTEN- SÍLIOS | EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA | VEÍCULOS | IMOBILIZADO EM ANDAMENTO | TOTAL |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|----------------|
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 267,1 | 187,5 | 55,2 | 7,9 | 33,0 | 550,7 |
| Combinações de negócios (nota 6) | 28,5 | 6,4 | 0,5 | 0,2 | 0,5 | 36,1 |
| Adições (nota 19) | 16,6 | 13,8 | 7,6 | 1,2 | 80,6 | 119,8 |
| Baixas | (19,9) | (6,3) | (3,4) | (0,3) | (0,5) | (30,4) |
| Transferências | 46,8 | 31,3 | 1,0 | - | (79,1) | - |
| Reclassificação para o intangível* | (16,6) | - | - | - | (3,6) | (20,2) |
| Ajuste de conversão cambial | (6,0) | (6,6) | (1,3) | (0,2) | (1,5) | (15,6) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 316,5 | 226,1 | 59,6 | 8,8 | 29,4 | 640,4 |
| DEPRECIACÃO ACUMULADA | | | | | | |
| SALDOS EM 1º DE JANEIRO DE 2013 | (126,3) | (114,3) | (39,0) | (5,4) | - | (285,0) |
| Adições (nota 12) | (37,4) | (25,4) | (7,4) | (0,9) | - | (71,1) |
| Baixas | 18,0 | 5,2 | 3,1 | 0,2 | - | 26,5 |
| Ajuste de conversão cambial | 3,0 | 3,8 | 0,9 | 0,1 | - | 7,8 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | (142,7) | (130,7) | (42,4) | (6,0) | - | (321,8) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | (3,5) | (1,8) | (0,6) | - | - | (5,9) |
| Redução do valor recuperável (nota 12) | - | - | - | - | - | - |
| Baixas | 0,9 | - | 0,2 | - | - | 1,1 |
| Ajuste de conversão cambial | - | 0,1 | - | - | - | 0,1 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | (2,6) | (1,7) | (0,4) | - | - | (4,7) |

* Com base em uma revisão de investimentos efetuados em anos anteriores a Dufrey reclassificou certos investimentos apresentados como benfeitorias, para direitos de concessão.

| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIROS | MÓVEIS E UTEN- SÍLIOS | EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA | VEÍCULOS | IMOBILIZADO EM ANDAMENTO | TOTAL |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------|--------------------------|-------------------------------|---------------|-----------------------------|----------------|
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 596,6 | 418,7 | 123,0 | 17,7 | 73,8 | 1.229,8 |
| Combinações de negócios (nota 6) | 57,1 | 16,8 | 1,4 | 0,5 | 1,3 | 77,1 |
| Adições (nota 19) | 39,1 | 32,5 | 18,4 | 2,7 | 192,0 | 284,7 |
| Baixas | (44,8) | (12,8) | (7,1) | (1,0) | (1,2) | (66,9) |
| Transferências | 135,2 | 77,8 | 2,2 | - | (215,2) | - |
| Reclassificação para o intangível* | (43,8) | - | - | - | (9,5) | (53,3) |
| Ajuste de conversão cambial | 95,2 | 63,6 | 19,4 | 3,3 | 36,6 | 218,1 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 834,6 | 596,6 | 1 57,3 | 23,2 | 77,8 | 1.689,5 |
| DEPRECIACÃO ACUMULADA | | | | | | |
| SALDOS EM 1º DE JANEIRO DE 2013 | (281,9) | (255,3) | (87,1) | (12,1) | - | (636,4) |
| Adições (nota 12) | (88,0) | (59,9) | (17,5) | (2,2) | - | (167,6) |
| Baixas | 41,1 | 5,2 | 7,1 | - | - | 53,4 |
| Ajuste de conversão cambial | (47,6) | (34,8) | (14,4) | (1,5) | - | (98,3) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | (376,4) | (344,8) | (111,9) | (15,8) | - | (848,9) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | (7,9) | (4,0) | (1,2) | - | - | (13,1) |
| Redução do valor recuperável (nota 12) | - | - | - | - | - | - |
| Baixas | 2,6 | - | 0,4 | - | - | 3,0 |
| Ajuste de conversão cambial | (1,4) | (0,5) | (0,2) | - | (0,1) | (2,2) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | (6,7) | (4,5) | (1,0) | - | (0,1) | (12,3) |

* Com base em uma revisão de investimentos efetuados em anos anteriores a Dufrey reclassificou certos investimentos apresentados como benfeitorias, para direitos de concessão.

| 2012 EM MILHÕES DE CHF | BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIRO | MÓVEIS E UTENSÍLIOS | EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA | VEÍCULOS | IMOBILIZADO EM ANDAMENTO | TOTAL |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|--------------|-----------------------------|----------------|
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 233,6 | 172,7 | 51,4 | 7,4 | 29,3 | 494,4 |
| Combinções de negócios (nota 6) | 5,3 | 0,5 | 0,4 | 0,2 | - | 6,4 |
| Adições (nota 19) | 17,0 | 9,3 | 5,5 | 0,9 | 47,3 | 80,0 |
| Baixas | (8,0) | (7,5) | (1,4) | (0,5) | (0,1) | (17,5) |
| Transferências | 24,6 | 18,2 | 0,4 | 0,1 | (43,3) | - |
| Reclassificação para o intangível | (0,4) | - | - | - | - | (0,4) |
| Ajuste de conversão cambial | (5,0) | (5,7) | (1,1) | (0,2) | (0,2) | (12,2) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 267,1 | 187,5 | 55,2 | 7,9 | 33,0 | 550,7 |
| DEPRECIÇÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | (101,8) | (101,3) | (34,9) | (5,1) | - | (243,1) |
| Adições (nota 12) | (31,4) | (23,9) | (6,2) | (0,8) | - | (62,3) |
| Baixas | 5,8 | 7,0 | 1,4 | 0,5 | - | 14,7 |
| Ajuste de conversão cambial | 1,1 | 3,9 | 0,7 | - | - | 5,7 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | (126,3) | (114,3) | (39,0) | (5,4) | - | (285,0) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | (3,0) | (1,2) | (0,6) | - | (0,4) | (5,2) |
| Redução do valor recuperável (nota 12) | (2,0) | (1,2) | - | - | 0,4 | (2,8) |
| Baixas | 1,5 | 0,3 | - | - | - | 1,8 |
| Ajuste de conversão cambial | - | 0,3 | - | - | - | 0,3 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | (3,5) | (1,8) | (0,6) | - | - | (5,9) |
| VALOR RESIDUAL: | | | | | | |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 171,2 | 93,7 | 16,8 | 2,8 | 29,4 | 313,9 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 137,3 | 71,4 | 15,6 | 2,5 | 33,0 | 259,8 |

| 2012 EM MILHÕES DE R\$ | BENFEITORIAS EM IMÓVEIS DE TERCEIRO | MÓVEIS E UTENSÍLIOS | EQUIPAMENTO DE INFORMÁTICA | VEÍCULOS | IMOBILIZADO EM ANDAMENTO | TOTAL |
|-----------------------------------------|-------------------------------------------|------------------------|-------------------------------|---------------|-----------------------------|----------------|
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 467,0 | 344,8 | 102,6 | 14,7 | 58,6 | 987,7 |
| Combinações de negócios (nota 6) | 10,1 | 1,0 | 0,8 | 0,5 | 0,1 | 12,5 |
| Adições (nota 19) | 35,7 | 19,5 | 11,7 | 2,0 | 98,7 | 167,6 |
| Baixas | (16,2) | (15,7) | (3,1) | (1,0) | (0,8) | (36,8) |
| Transferências | 5,3 | 39,2 | 1,2 | 0,3 | (94,0) | - |
| Reclassificação para o intangível | (0,8) | - | - | - | - | (0,8) |
| Ajuste de conversão cambial | 47,5 | 29,9 | 9,8 | 1,2 | 11,2 | 99,6 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 596,6 | 418,7 | 123,0 | 17,7 | 73,8 | 1,229,8 |
| DEPRECIACÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | (203,6) | (202,3) | (69,7) | (10,1) | - | (485,7) |
| Adições (nota 12) | (65,8) | (49,9) | (13,1) | (1,6) | - | (130,4) |
| Baixas | 12,0 | 14,9 | 2,7 | (4,8) | - | 24,8 |
| Ajuste de conversão cambial | (24,6) | (18,0) | (7,0) | 4,4 | - | (45,2) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | (282,0) | (255,3) | (87,1) | (12,1) | - | (636,5) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | (6,2) | (2,3) | (1,1) | - | (0,8) | (10,4) |
| Redução do valor recuperável (nota 12) | (4,4) | (2,6) | - | - | 0,8 | (6,2) |
| Baixas | 3,4 | 0,7 | - | - | - | 4,1 |
| Ajuste de conversão cambial | (0,7) | 0,2 | (0,1) | - | - | (0,6) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | (7,9) | (4,0) | (1,2) | - | - | (13,1) |
| VALOR RESIDUAL: | | | | | | |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 451,5 | 247,3 | 44,4 | 7,4 | 77,7 | 828,3 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 306,7 | 159,4 | 34,7 | 5,6 | 73,8 | 580,2 |

18.1 REDUÇÃO DE VALOR RECUPERÁVEL DE IMOBILIZADO

A perda do ajuste a valor recuperação em 2012 esta relacionada com algumas lojas na Itália (CHF 1,1 milhões BRL (2,3 milhões) e USA (CHF 1,3 (BRL 2,7 milhões).

19. FLUXO DE CAIXA USADO NA AQUISIÇÃO DE IMOBILIZADO

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Contas a pagar por aquisição de imobilizado no início do período | (12,4) | (24,2) | (15,0) | (29,9) |
| Adições de imobilizado (Nota 18) | (119,8) | (284,7) | (80,0) | (167,6) |
| Contas a pagar por gastos de capital no final do período | 23,8 | 62,6 | 12,4 | 27,8 |
| Ajuste de conversão cambial | 0,3 | (7,1) | (1,3) | (4,6) |
| Total do Fluxo de Caixa | (108,1) | (253,4) | (83,9) | (174,3) |

20. INTANGÍVEL

| 2013 EM MILHÕES DE CHF | DIREITO DE CONCESSÃO | | | | | TOTAL |
|-----------------------------------------|-------------------------|-----------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| | Vida útil indefinida | Vida útil definida | MARCAS | ÁGIO | OUTROS | |
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 60,4 | 1.376,5 | 158,8 | 707,4 | 99,6 | 2.402,7 |
| Combinações de negócios (nota 6) | - | 510,9 | - | 221,0 | 0,8 | 732,7 |
| Adições | - | 53,4 | - | - | 59,0 | 112,4 |
| Baixas | - | (0,5) | - | - | (0,2) | (0,7) |
| Outros ajustes | - | - | - | - | 2,6 | 2,6 |
| Reclassificação do imobilizado* | - | 16,6 | - | - | 3,6 | 20,2 |
| Ajuste de conversão cambial | 0,4 | (35,5) | (0,2) | (15,6) | (2,2) | (53,1) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 60,8 | 1.921,4 | 158,6 | 912,8 | 163,2 | 3.216,8 |
| AMORTIZAÇÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | - | (318,5) | - | - | (51,3) | (369,8) |
| Adições (nota 12) | - | (102,0) | - | - | (19,8) | (121,8) |
| Outros ajustes | - | - | - | - | (2,6) | (2,6) |
| Ajuste de conversão cambial | - | 10,4 | - | - | 1,2 | 11,6 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (410,1) | - | - | (72,5) | (482,6) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | - | (0,3) | - | - | - | (0,3) |
| Baixas | - | 0,1 | - | - | - | 0,1 |
| Ajuste de conversão cambial | - | - | - | - | - | - |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (0,2) | - | - | - | (0,2) |

*Baseado na revisão de investimentos efetuados em anos anteriores, a Dufrey reclassificou certos investimentos apresentados como benfeitoria em imóveis de terceiros para direito de concessão.

| 2013 EM MILHÕES DE R\$ | DIREITO DE CONCESSÃO | | | | | TOTAL |
|-----------------------------------------|----------------------|--------------------|--------------|----------------|----------------|------------------|
| | Vida útil indefinida | Vida útil definida | MARCAS | ÁGIO | OUTROS | |
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 135,0 | 3.074,6 | 354,7 | 1.580,3 | 222,6 | 5.367,2 |
| Combinações de negócios (nota 6) | - | 1.091,6 | - | 472,4 | 2,0 | 1.566,0 |
| Adições | - | 136,1 | - | - | 131,0 | 267,1 |
| Baixas | - | (1,2) | - | - | (0,6) | (1,8) |
| Outros ajustes | - | - | - | - | 6,0 | 6,0 |
| Reclassificação do imobilizado* | - | 45,0 | - | - | 8,3 | 53,3 |
| Ajuste de conversão cambial | 25,5 | 723,6 | 63,8 | 355,5 | 61,3 | 1.229,7 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 160,5 | 5.069,7 | 418,5 | 2.408,2 | 430,6 | 8.487,5 |
| AMORTIZAÇÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | - | (711,4) | - | - | (114,6) | (826,0) |
| Adições (Nota 12) | - | (239,2) | - | - | (47,3) | (286,5) |
| Outros ajustes | - | - | - | - | (6,0) | (6,0) |
| Ajuste de conversão cambial | - | (131,6) | - | - | (23,3) | (154,9) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (1.082,2) | - | - | (191,2) | (1.273,4) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | - | (0,7) | - | - | - | (0,7) |
| Baixas | - | 0,2 | - | - | - | 0,2 |
| Ajuste de conversão cambial | - | (0,1) | - | - | - | (0,1) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (0,6) | - | - | - | (0,6) |

*Baseado na revisão de investimentos efetuados em anos anteriores, a Dufrey reclassificou certos investimentos apresentados como benfeitoria em imóveis de terceiros para direito de concessão.

| 2012 EM MILHÕES DE CHF | DIREITO DE CONCESSÃO | | | | | TOTAL |
|-----------------------------------------|----------------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|----------------|
| | Vida útil indefinida | Vida útil definida | MARCAS | ÁGIO | OUTROS | |
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 61,2 | 1.337,2 | 158,9 | 715,3 | 81,5 | 2.354,1 |
| Combinações de negócios (nota 6) | - | 64,8 | - | 10,0 | - | 74,8 |
| Adições (Nota 21) | - | 7,0 | - | - | 19,2 | 26,2 |
| Baixas | - | - | - | (0,8) | (0,1) | (0,9) |
| Reclassificação do imobilizado | - | (0,1) | - | - | 0,5 | 0,4 |
| Ajuste de conversão cambial | (0,8) | (32,4) | (0,1) | (17,1) | (1,5) | (51,9) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 60,4 | 1.376,5 | 158,8 | 707,4 | (99,6) | 2.402,7 |
| AMORTIZAÇÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | - | (234,6) | - | - | (39,7) | (274,3) |
| Adições (Nota 12) | - | (90,6) | - | - | (12,6) | (103,2) |
| Baixas | - | - | - | - | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | - | 6,7 | - | - | 1,0 | 7,7 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (318,5) | - | - | (51,3) | (369,8) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | - | (0,4) | - | (0,8) | - | (1,2) |
| Adições (Nota 12) | - | - | - | (0,8) | - | 0,8 |
| Baixas | - | - | - | - | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | - | 0,1 | - | - | - | 0,1 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | - | (0,3) | - | - | - | (0,3) |
| VALOR RESIDUAL: | | | | | | |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 60,8 | 1.511,1 | 158,6 | 912,8 | 90,7 | 2.734,0 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 60,4 | 1.057,7 | 158,8 | 707,4 | 48,3 | 2.032,6 |

| 2012 EM MILHÕES DE R\$ | DIREITO DE CONCESSÃO | | | | | TOTAL |
|-----------------------------------------|----------------------|--------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|
| | Vida útil indefinida | Vida útil definida | MARCAS | ÁGIO | OUTROS | |
| CUSTO | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 122,2 | 2.670,8 | 317,5 | 1.428,8 | 162,9 | 4.702,2 |
| Combinções de negócios (Nota 6) | - | 125,8 | - | 19,4 | - | 145,2 |
| Adições (Nota 21) | - | 14,9 | - | - | 40,8 | 55,7 |
| Baixas | - | - | - | (1,9) | (0,2) | (2,1) |
| Reclassificação do imobilizado | - | (0,2) | - | - | 1,0 | 0,8 |
| Ajuste de conversão cambial | 12,8 | 263,3 | 37,2 | 134,0 | 18,1 | 465,4 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 135,0 | 3.074,6 | 354,7 | 1.580,3 | 222,6 | 5.367,2 |
| AMORTIZAÇÃO ACUMULADA | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | - | (468,6) | - | - | (79,3) | (547,9) |
| Adições (Nota 12) | - | (188,7) | - | - | (26,2) | (214,9) |
| Baixas | - | - | - | - | 0,1 | 0,1 |
| Ajuste de conversão cambial | - | (54,1) | - | - | (9,2) | (63,3) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | - | (711,4) | - | - | (114,6) | (826,0) |
| REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL | | | | | | |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | - | (0,5) | - | (1,7) | (0,1) | (2,3) |
| Adições (Nota 12) | - | - | - | - | - | - |
| Baixas | - | 1,9 | - | - | - | 1,9 |
| Ajuste de conversão cambial | - | (2,0) | - | 1,7 | - | (0,3) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | - | (0,6) | - | - | (0,1) | (0,7) |
| VALOR RESIDUAL: | | | | | | |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 160,5 | 3.986,9 | 418,5 | 2.408,2 | 239,4 | 7.213,5 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 135,0 | 2.362,6 | 354,7 | 1.580,3 | 107,9 | 4.540,5 |

ADIÇÕES ATRAVÉS DE COMBINAÇÕES DE NEGÓCIOS

| EM MILHÕES DE CHF | ÁGIO | DIREITOS DE CONCESSÃO | OUTROS | TOTAL |
|------------------------------------|-------|-----------------------|--------|-------|
| HDFS, Atenas-Grécia (Nota 6.1) | 221,0 | 510,9 | 0,8 | 732,7 |
| Regstaer, Moscou-Rússia (Nota 6.3) | 10,0 | 64,8 | - | 74,8 |

| EM MILHÕES DE R\$ | ÁGIO | DIREITOS DE CONCESSÃO | OUTROS | TOTAL |
|------------------------------------|-------|-----------------------|--------|---------|
| HDFS, Atenas-Grécia (Nota 6.1) | 472,4 | 1.901,6 | 2,0 | 1.566,0 |
| Regstaer, Moscou-Rússia (Nota 6.3) | 19,4 | 125,8 | - | 145,2 |

20.1 TESTE DE REDUÇÃO DO VALOR RECUPERÁVEL ("IMPAIRMENT")

Os direitos de concessão com vida útil infinita, além das marcas e dos ágios, estão sujeitos a testes anuais do valor recuperável. A redução do valor recuperável dos direitos de concessão com vida útil finita é testada sempre que eventos ou circunstâncias indicarem que o seu valor contábil pode não ser recuperável.

20.1.1 Teste do valor recuperável do ágio

Para fins de teste do valor recuperável, os ágios adquiridos através de combinações de negócios foram alocados às seguintes unidades geradoras de caixa (UGC). Estes grupos também refletem os segmentos apresentados que se espera que se beneficiem das sinergias obtidas com essas combinações:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|--------------------------------------|--------------|----------------|--------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 321,2 | 847,3 | 99,6 | 222,7 |
| América I | 382,9 | 1.010,3 | 394,1 | 880,3 |
| América II | 134,3 | 354,4 | 138,3 | 308,9 |
| Estados Unidos & Canadá | 74,4 | 196,3 | 75,4 | 168,4 |
| Valor contábil total do ágio | 912,8 | 2.408,2 | 707,4 | 1.580,3 |

Os valores recuperáveis do ágio de cada grupo de UGC foram determinados com base nos cálculos do valor em uso. Esses cálculos baseiam-se nos planos de negócio aprovados pela Alta Administração e utilizam projeções de fluxo de caixa para um período de cinco anos e uma taxa de desconto que representa o custo médio ponderado de capital (CMPC) ajustado para os riscos regionais.

Os fluxos de caixa além desse período de cinco anos foram extrapolados com uso de uma taxa de crescimento constante

que não excede a taxa média de crescimento longo prazo para os respectivos mercados nos quais essas UGC atuam.

O modelo do fluxo de caixa descontado usa a receita líquida como base para determinar o fluxo de caixa livre e, posteriormente, o valor atribuído. Projeções vendas líquidas reais são baseadas nas vendas atingidas em 2013 e estimativas mais recentes para os anos projetados. Os intersegmentos resultantes dos centros de distribuição foram ajustados/relocados no respectivo segmento geográfico.

| ÁGIO | TAXAS DE DESCONTO APÓS O IMPOSTO | | TAXAS DE DESCONTO ANTES DO IMPOSTO | | TAXAS DE CRESCIMENTO PARA VENDAS LÍQUIDAS | |
|--------------------------------------|----------------------------------|-------|------------------------------------|-------|-------------------------------------------|-----------|
| | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 |
| Europa, Oriente Médio, África & Ásia | 10,74% | 7,17% | 12,56% | 7,82% | 4,5-17,7% | 1,9-9,6% |
| América I | 9,04% | 8,38% | 10,38% | 9,40% | 4,6-9,8% | 3,8-9,4% |
| América II | 7,49% | 7,67% | 9,76% | 9,22% | 6,6-22,3% | 2,0-18,8% |
| Estados Unidos & Canadá | 5,73% | 5,45% | 7,48% | 6,89% | 3,9-13,8% | 2,6-13,1% |

Como bases de cálculo para estas taxas de desconto, as seguintes taxas de juros livres de risco foram utilizadas (derivadas da média histórica dos últimos 5 anos dos títulos

privilegiados de 10 anos): CHF 0,99%, EUR 2,10%, USD 2,47% (2012: CHF 1,23%, EUR 2,32%, USD 2,32%)

Para o cálculo das taxas de desconto e WACC (custo médio ponderado de capital) a Companhia utilizou os seguintes betas realavancados:

| | 2013 | 2012 |
|------------|------|------|
| Fator Beta | 0,88 | 0,64 |

Sensibilidade a mudanças nas premissas

A Administração acredita que qualquer mudança (+/- 1%) eventual nas principais premissas, nas quais os valores recuperáveis se baseiam, não fará com que o respectivo valor contábil ultrapasse significativamente o seu valor recuperável.

As principais premissas para determinação do valor em uso são as mesmas descritas a seguir para os direitos de concessão.

20.1.2 Teste do valor recuperável de direitos de concessão com vida útil infinita

Direitos de concessão são testados para fins de redução a valor recuperável no nível de empresa que representa a unidade geradora de caixa (CGU). Para efeitos de apresentação as CGUs são agrupadas em unidades de

negócio. A unidade de negócios é uma parte de segmentos da Dufrey. A tabela a seguir ilustra as unidades de negócios existentes, com concessões de direitos de vida útil indefinida:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Itália | 49,1 | 129,6 | 48,4 | 108,1 |
| Oriente Médio e Índia | 11,7 | 30,9 | 12,0 | 26,9 |
| Valor contábil total dos direitos de concessão | 60,8 | 160,5 | 60,4 | 135,0 |

Os valores recuperáveis de CGU foram determinados baseado no cálculo do valor de uso. Estes cálculos são baseados em plano de negócios aprovados pela gerência senior e utiliza projeções de fluxo de caixa cobrindo um período de 5 anos como também uma taxa de desconto que representa a o custo médio ponderado de capital (WACC) ajustado por especificidades locais

que não excedia a taxa média de crescimento a longo prazo dos respectivos mercados nos quais essas CGUs operam. O modelo de fluxo de caixa descontado utiliza as vendas líquidas como base para determinar o fluxo de caixa livre e subsequentemente o valor atribuído. Projeções de vendas líquidas são baseadas nas vendas líquidas atuais atingidas em 2013 e as estimativas mais recentes dos anos seguintes.

Fluxo de caixa além do período de cinco anos foram extrapolados utilizando a taxa de crescimento constante

As principais premissas utilizadas para determinar os valores recuperáveis são:

| DIREITOS DE CONCESSÃO | TAXAS DE DESCONTO APÓS O IMPOSTO | | TAXAS DE DESCONTO ANTES DO IMPOSTO ¹ | | TAXAS DE CRESCIMENTO PARA VENDAS LÍQUIDAS | |
|-----------------------|----------------------------------|-------|-------------------------------------------------|-------|-------------------------------------------|----------|
| | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 |
| Itália | 7,15% | 7,56% | 8,29% | 8,85% | 2,7-4,1% | 3,0-5,2% |
| Oriente Médio e Índia | 6,56% | 6,39% | 6,56% | 6,39% | 6,3-7,4% | 3,0-5,3% |

¹ Baseada no país no qual a concessão é localizada

Sensibilidade a mudanças nas premissas

O valor recuperável efetivo da UGC sujeita ao teste do valor recuperável ultrapassa o seu valor contábil em CHF 464,3 (BRL 1.079,8) milhões (2012: CHF 509,7 (BRL 1.138,5) milhões). Em relação à avaliação do valor em uso dessas UGC, a Administração acredita que nenhuma mudança (+/- 1%) eventual nas principais premissas acima fará com que o valor contábil dos direitos de concessão ultrapasse significativamente o seu valor recuperável.

20.1.3 Principais premissas utilizadas nos cálculos do valor em uso

O cálculo do valor em uso é mais sensível às seguintes premissas:

- Crescimento das vendas
- Margem bruta e preços de atacado dos fornecedores
- Níveis de remuneração de concessão
- Taxas de desconto
- taxa de crescimento usada para extrapolação

Crescimento das vendas

O crescimento das vendas é estimado em vários fatores. Primeiramente a administração considera as estatísticas publicadas pela por especialistas externos como, por exemplo, Air4cast ou ACI (Airports Council International) para estipular o desenvolvimento de tráfego de passageiros internacionais por aeroporto e país onde a Dufrey está ativa. Após a administração considera os índices de inflação dos países, e cruza os efeitos da moeda da origem dos principais passageiros e crescimento esperado em atratividade para capturar clientes (penetração) por segmento de negócio.

Margens brutas

Baseiam-se nos valores médios estimados pela Administração no orçamento aprovado para o exercício 2014. Esses valores são mantidos ao longo do período planejado. Dependendo das medidas específicas planejadas, esses valores podem variar em até 1% nos 5 anos planejados em comparação aos precedentes históricos. A margem bruta também é afetada pelos preços dos fornecedores. As estimativas são obtidas através de negociações globais feitas com os principais fornecedores de produtos e países de que os produtos provém, assim como informações relacionadas a bens específicos durante os meses antes da data do relatório.

Níveis de remuneração de concessão

Essas premissas são importantes porque, além de usarem dados setoriais para as taxas crescimento (como descrito a seguir), a Administração avalia como a posição da UGC,

em relação à concorrência, poderia variar ao longo do período orçado. No caso de UGC sujeitas ao cálculo do valor em uso, a Administração espera que a posição competitiva permaneça estável ao longo do período orçado.

Taxas de desconto

São afetadas por muitos fatores:

- No caso da dívida a taxa utilizada é baseada na média dos 5 anos do custo da respectiva taxa de 10 anos de títulos do governo acrescido pela margem bancária efetiva para Companhia e ajustado pela alíquota efetiva de imposto da UGC.
- Para o patrimônio, é acrescentado um prêmio de risco de patrimônio de 5% à taxa livre de risco a taxa comentada acima e ajustada pelo Beta do grupo similar da Dufrey.

A mesma metodologia é utilizada pela Administração para apurar a taxa de desconto das avaliações de fluxos de caixa descontados (FCD), que são a principal ferramenta para avaliar o potencial de investimentos novos ou adicionais.

O grupo usou a taxa de crescimento de 2% (2012: 2,0%) para extrapolar as projeções de fluxo de caixa além do período coberto pelas mais recentes previsões.

20.1.4 Marcas

Para fins de teste do valor recuperável, as marcas Dufrey e Hudson não são alocadas a nenhuma UGC específica ou grupo de UGC, sendo avaliadas ao nível do Grupo. A Administração acredita que as sinergias geradas pelas marcas são de natureza corporativa e a alocação do valor recuperável a UGC específicas ou grupo de UGC não reflete a realidade econômica.

O valor recuperável é apurado com base no método de isenção de *Royalties*, que considera um fluxo constante de *royalties* de 0,3% após imposto da receita líquida projetada pela Companhia (sem a Hudson) e um fluxo constante de *royalties* de 0,9% após imposto da receita líquida projetada pela Hudson. As projeções de receita líquida abrangem um período de cinco anos (2014-2018) com taxa de crescimento anual de 16,4% e 4,7% para Dufrey (2012: 12,6% - 2,9%) e 13,8% e 3,9% para Hudson (2012: 13,1% - 2,6%). Essa taxa de crescimento não ultrapassa a taxa de crescimento de longo prazo do Grupo Dufrey. A taxa de desconto de 7,54% (2012: 5,9%) representa o custo médio ponderado de capital (CMPC) para o Grupo. O valor recuperável excede o valor contábil em CHF 270,2 (BRL 712,9) milhões (2012: CHF 265,7 (BRL 593,5) milhões).

21. FLUXO DE CAIXA USADOS NA AQUISIÇÃO DE INTANGIVEL

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Contas a pagar por gastos de capital em 1º de janeiro | (4,4) | (9,9) | (6,9) | (13,7) |
| Adições do imobilizado (Nota 20) | (112,4) | (267,1) | (26,2) | (55,7) |
| Contas a pagar por gastos de capital em 31 de dezembro | 1,4 | 3,8 | 4,4 | 9,9 |
| Ajuste de conversão cambial | 1,0 | (0,4) | 0,1 | 0,1 |
| Total do Fluxo de Caixa | (114,4) | (273,6) | (28,6) | (59,4) |

22. IMPOSTOS DIFERIDOS ATIVOS E PASSIVOS

Diferenças temporárias decorrentes das seguintes posições:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-------------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| IMPOSTO DE RENDA DIFERIDO ATIVO | | | | |
| Imobilizado | 9,9 | 26,1 | 8,1 | 18,1 |
| Intangível | 71,9 | 189,7 | 76,4 | 170,7 |
| Provisões e outras contas a pagar | 37,1 | 97,8 | 29,1 | 65,0 |
| Prejuízo Fiscal | 44,3 | 116,8 | 34,7 | 77,4 |
| Outras | 21,3 | 56,1 | 18,1 | 40,5 |
| Total | 184,5 | 486,5 | 166,4 | 371,7 |
| IMPOSTO DE RENDA DIFERIDO PASSIVO | | | | |
| Imobilizado | (14,6) | (38,5) | (5,4) | (12,1) |
| Intangível | (263,4) | (694,9) | (165,2) | (368,8) |
| Provisões e outras contas a pagar | (7,7) | (20,3) | (0,9) | (2,1) |
| Outras | (5,6) | (14,6) | (5,8) | (13,0) |
| Total | (291,3) | (768,3) | (177,3) | (396,0) |
| Imposto de renda diferido, líquido | (106,8) | (281,8) | (10,9) | (24,3) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Os saldos de impostos diferidos estão apresentados no balanço da seguinte forma:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------------|----------------|----------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Imposto de renda diferido ativo | 154,9 | 408,7 | 154,1 | 344,3 |
| Imposto de renda diferido passivo | (261,7) | (690,5) | (165,0) | (368,6) |
| Saldo no final de exercício | (106,8) | (281,8) | (10,9) | (24,3) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Reconciliação da movimentação nos impostos diferidos:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Varição no imposto diferido ativo | 0,8 | 64,4 | 7,1 | 50,6 |
| Varição no imposto diferido passivo | (96,7) | (321,9) | 3,5 | (32,0) |
| Combinações de negócios (nota 6.1-6.4) | 103,4 | (220,9) | 13,2 | 25,6 |
| Ajuste de conversão cambial | 3,1 | 59,4 | 0,2 | 5,3 |
| Despesa com imposto de renda diferido em 31 dezembro | 10,6 | 22,8 | 24,0 | 49,5 |
| Destes reconhecidos na demonstração de resultados | 10,5 | 22,6 | 22,1 | 45,1 |
| Destes reconhecidos no Patrimônio Líquido | 1,4 | 3,7 | 2,1 | 4,7 |
| Destes reconhecidos em outros resultados abrangentes | (1,3) | (3,5) | (0,2) | (0,3) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Prejuízos fiscais

Certas controladas incorreram em prejuízos fiscais, que de acordo com a legislação fiscal local geram um crédito fiscal utilizável em períodos futuros. Entretanto, a utilização desse benefício fiscal pode ser limitado no tempo (decadência) e pela capacidade da respectiva controlada de gerar lucros tributáveis suficientes no futuro.

Impostos diferidos ativos relacionados a prejuízos fiscais e diferenças temporárias só são constituídos quando é provável que esses prejuízos fiscais poderão ser compensados no futuro com base no orçamento de 2014 aprovado pelo Conselho de Administração e nas projeções da administração para essas entidades.

Os prejuízos fiscais não reconhecidos por data de vencimento são os seguintes:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Entre 1 e 3 anos | 4,4 | 11,8 | 3,4 | 7,5 |
| Entre 4 e 7 anos | 75,2 | 198,5 | 41,8 | 93,3 |
| Após 7 anos | 70,8 | 186,9 | 95,2 | 212,7 |
| Sem limite de decadência | 19,3 | 51,1 | 15,2 | 33,9 |
| Total | 169,7 | 448,3 | 155,6 | 347,4 |

23. OUTROS ATIVOS NÃO CIRCULANTES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------|-------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Depósitos em garantia | 30,7 | 81,1 | 14,0 | 31,2 |
| Empréstimos e recebíveis contratuais | 24,2 | 63,7 | 15,9 | 35,6 |
| Outros | 8,9 | 23,5 | 8,4 | 18,6 |
| Subtotal | 63,8 | 168,3 | 38,3 | 85,4 |
| Provisões para perda | (1,7) | (4,4) | (1,8) | (3,9) |
| Total | 62,1 | 163,9 | 36,5 | 81,5 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

MOVIMENTAÇÃO NAS PROVISÕES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| SalDOS no início do período | (1,8) | (3,9) | (1,9) | (3,8) |
| Aumento | - | - | (0,1) | (0,2) |
| Reversões | - | - | 0,1 | 0,2 |
| Valores não utilizados revertidos | - | - | 0,1 | 0,1 |
| Ajuste de conversão cambial | 0,1 | (0,5) | - | (0,2) |
| SalDOS no final do período | (1,7) | (4,4) | (1,8) | (3,9) |

24. ESTOQUES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|--------------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Aquisição de estoques ao custo | 540,5 | 1.426,1 | 441,5 | 986,1 |
| Provisões para estoques ¹ | (15,8) | (41,7) | (20,4) | (45,5) |
| Total | 524,7 | 1.384,4 | 421,1 | 940,6 |

¹ O estoque reduzido a valor recuperável a valor de custo é de CHF 17,6 (BRL 48,6 milhões) [2012: CHF 23,4 (BRL 48,6 milhões)]

FLUXO DE CAIXA UTILIZADO / POR AUMENTO / POR
REDUÇÃO DE ESTOQUE:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------------------------------|---------------|----------------|-------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldos no início do período | 441,5 | 986,1 | 453,8 | 906,3 |
| Saldos no final do período | 540,5 | 1.426,1 | 441,5 | 986,1 |
| Movimentação em estoque bruto | [99,0] | [440,0] | 12,3 | [79,8] |
| Combinações de negócios antes de reservas | 80,2 | 211,6 | 7,7 | 15,0 |
| Redução a valor recuperável e outros itens não monetários | (2,1) | (4,8) | (4,2) | (8,7) |
| Ajuste de conversão cambial | [11,9] | 165,4 | [13,2] | 78,8 |
| Fluxo de caixa – (Aumento) / redução nos estoques | [32,8] | [67,8] | 2,6 | 5,3 |

Custo das vendas incluem estoques baixados a valor realizável líquido e ajustes de estoque de CHF 16,6 milhões (BRL 38,6 milhões) (2012: CHF 15,6 (BRL 32,4) milhões).

25. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES E CARTÕES DE CRÉDITO

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------|-------------|--------------|-------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Contas a receber de clientes | 21,5 | 56,7 | 15,3 | 34,2 |
| Recebíveis de cartões de crédito | 21,4 | 56,5 | 45,1 | 100,7 |
| Bruto | 42,9 | 113,2 | 60,4 | 134,9 |
| Provisões | [0,1] | [0,3] | [0,9] | [2,0] |
| Líquido | 42,8 | 112,9 | 59,5 | 132,9 |

As contas a receber de clientes e de operadoras de cartões de crédito são apresentadas pelo seu valor nominal, reduzidas de provisão para créditos de liquidação duvidosa. A provisão para créditos de liquidação duvidosa é constituída com base em uma avaliação individual, a partir do momento em que, a cobrança deixa de ser considerada provável.

SALDO DE CLIENTES POR IDADE DE VENCIMENTO

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| A vencer | 9,1 | 23,9 | 9,6 | 21,5 |
| VENCIDAS: | | | | |
| Até 30 dias | 11,1 | 29,3 | 1,9 | 4,3 |
| De 31 a 60 dias | 0,6 | 1,6 | 0,3 | 0,7 |
| De 61 a 90 dias | - | - | 2,6 | 5,7 |
| Mais de 90 dias | 0,7 | 1,8 | 0,9 | 2,0 |
| Total vencido | 12,4 | 32,8 | 5,7 | 12,7 |
| Contas a receber de clientes, bruto | 21,5 | 56,7 | 15,3 | 34,2 |

MOVIMENTAÇÃO NAS PROVISÕES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldos no início do período | (0,9) | (2,0) | (0,8) | (1,7) |
| Aumento | (0,1) | (0,1) | (0,1) | (0,2) |
| Reversões | 0,1 | 0,3 | - | - |
| Utilizada | 0,7 | 1,8 | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | 0,1 | (0,3) | - | - |
| Saldos no final do período | (0,1) | (0,3) | (0,9) | (2,0) |

26. OUTRAS CONTAS A RECEBER

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Impostos sobre vendas e outros créditos fiscais | 42,8 | 112,9 | 35,9 | 80,3 |
| Recebimento de reembolsos de fornecedores | 37,6 | 99,2 | 33,3 | 74,4 |
| Pagamentos antecipados | 18,6 | 48,8 | 12,4 | 27,6 |
| Depósitos em garantia | 13,4 | 35,2 | 6,9 | 15,4 |
| Recebíveis de sublocatários et parceiros comerciais locais | 13,0 | 34,5 | 16,2 | 36,3 |
| Taxas de concessão a pagar e receita de aluguel | 10,3 | 27,1 | 8,0 | 17,9 |
| Recebíveis de empregados | 1,8 | 4,7 | 1,5 | 3,4 |
| Ativos financeiros de derivativos ¹ | 1,5 | 3,9 | 0,5 | 1,2 |
| Receita provisionada | 1,3 | 3,4 | 1,3 | 2,9 |
| Empréstimos a receber | 0,5 | 1,3 | 0,2 | 0,4 |
| Outros | 12,3 | 33,0 | 10,5 | 23,1 |
| Total | 153,1 | 404,0 | 126,7 | 282,9 |
| Provisões | (3,4) | (8,9) | (6,3) | (14,0) |
| Total | 149,7 | 395,1 | 120,4 | 268,9 |

¹ Vide Nota 39 Instrumentos Financeiros

MOVIMENTAÇÃO NAS PROVISÕES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-----------------------------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldos no início do período | (6,3) | (14,0) | (3,9) | (7,9) |
| Aumento | (0,6) | (1,2) | (2,5) | (5,4) |
| Revisão | 0,1 | 0,2 | 0,1 | 0,2 |
| Utilizada | 3,4 | 8,8 | 0,1 | 0,1 |
| Ajuste de conversão cambial | - | (2,7) | (0,1) | (1,0) |
| Saldos no final do período | (3,4) | (8,9) | (6,3) | (14,0) |

27. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

27.1. CAPITAL EMITIDO

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Capital | 154,5 | 319,6 | 148,4 | 303,4 |
| Ágio na subscrição de ações | 1.207,0 | 2.286,2 | 1.207,0 | 2.286,3 |
| Total | 1.361,5 | 2.605,8 | 1.355,4 | 2.589,7 |

27.1.1 Totalmente integralizado em ações ordinárias

| CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO | NÚMERO DE AÇÕES | CAPITAL | | ÁGIO NA SUBSCRIÇÃO DE AÇÕES | |
|-----------------------------------------|--------------------|--------------|--------------|-----------------------------|----------------|
| | | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 26.976.203 | 134,9 | 274,1 | 934,5 | 1.692,9 |
| Emissão de ações | 2.697.620 | 13,5 | 29,3 | 272,5 | 593,4 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 29.673.823 | 148,4 | 303,4 | 1.207,0 | 2.286,3 |
| Emissão de ações | 1.231.233 | 6,1 | 16,2 | - | (0,1) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 30.905.056 | 154,5 | 319,6 | 1.207,0 | 2.286,2 |

27.2 CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO E CONDICIONAL

| CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO | NÚMERO DE AÇÕES | EM MILHARES DE CHF | EM MILHARES DE R\$ ¹ |
|-----------------------------------------|------------------|--------------------|---------------------------------|
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | - | - | - |
| Aumento capital social autorizado | 5.395.241 | 26.976 | 60.256 |
| Utilizados em 11 de outubro de 2012 | (2.697.620) | (13.488) | (29.373) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 2.697.621 | 13.488 | 30.883 |
| Utilizados em 13 de dezembro de 2013 | (1.231.233) | (6.156) | (16.200) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 1.466.388 | 7.332 | 14.683 |

| CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO | NÚMERO DE AÇÕES | EM MILHARES DE CHF | EM MILHARES DE R\$ |
|---------------------------------------|------------------|--------------------|--------------------|
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 567.296 | 2.836 | 5.666 |
| Aumento do capital social condicional | 2.130.324 | 10.652 | 25.217 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 2.697.620 | 13.488 | 30.883 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 2.697.620 | 13.488 | 30.883 |

¹ Convertido pela taxa de fechamento de 31 de dezembro de 2013.

Aumento de capital social

2013

Em 13 de dezembro de 2013, a Dufrey AG utilizou parte de seu capital autorizado e colocou 1.231.233 novas ações, representando 3,98% das ações totais. Após esta emissão de ações, o capital social da companhia é de CHF 154.525.280. As ações foram emitidas para Folli Follie Grupo como pagamento parcial da aquisição de 49% da aquisição da HDF5. Os custos de emissão de ações relacionados a esta transação é de CHF 0.06 (BRL 0,14) milhão e estão sendo apresentados no patrimônio líquido.

2012

Em 11 de outubro de 2012, a Dufrey AG utilizou parte de seu capital autorizado e emitiu 2,697,620 novas ações nominativas representando 9,99% das ações totais. Após esta emissão de ações, o capital social da companhia equivale a CHF 148,369,115 (BRL 302,444,729). Utilizando o procedimento acelerado de "book building" a Companhia ofereceu novas ações com uma colocação privada na Suíça e para certos investidores institucionais qualificados fora da Suíça. A Dufrey recebeu um valor de CHF 109 (BRL 222) por ação, resultando em recebimentos de CHF 294 (BRL 600) milhões, previstos para serem utilizados para financiar a aquisição da 51% da operação de varejo de viagem da Folli Follie (vide nota 6.1). A negociação das ações ofertadas na bolsa Suíça SIX iniciou em 15 de outubro de 2012. Os custos para emissão de ações relacionados a esta transação foram de CHF 8,0 (BRL 16,6) milhões e foram apresentados no patrimônio líquido

27.3 RESERVAS

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|-----------------------------------|----------------|--------------|----------------------|----------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Reserva de benefício de empregado | 0,3 | 7,8 | (15,8) | (34,1) |
| Reservas de Hedging | - | - | - | - |
| Ajustes acumulados de conversão | (224,5) | 400,7 | (199,9) | (49,0) |
| Lucros acumulados | 18,3 | 33,5 | 125,0 | 311,8 |
| Saldo no final do ano | (205,9) | 442,0 | (90,7) | 228,7 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

27.3.1 Reserva de benefícios a funcionários

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------------------------------------------|------------|------------|---------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldo no início do ano | (15,8) | (34,1) | (7,8) | (15,6) |
| Ganho / perda atuarial em plano de benefício definido | 17,4 | 45,4 | (8,7) | (20,0) |
| Imposto de renda de componentes de outros resultados abrangentes | (1,3) | (3,5) | 0,7 | 1,6 |
| Saldo no final do ano | 0,3 | 7,8 | (15,8) | (34,1) |

27.3.2 Reserva de hedge e reavaliação

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|----------|------------|----------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldo no início do ano | - | - | (0,9) | (1,7) |
| Ganho/perda oriundos de alterações no valor justo dos instrumentos financeiros: | | | | |
| Swaps de taxas de juros mantidos como hedge de fluxo de caixa | - | - | 1,0 | 1,9 |
| Imposto de renda relacionado | - | - | (0,1) | (0,2) |
| Saldo no final do ano | - | - | - | - |

Não há ganhos e perdas oriundos de alterações no valor justo de instrumentos de hedge reclassificados do demonstração de resultados para Resultado durante 2013.

27.3.3 Reserva de ajustes acumulados de conversão

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|--------------|----------------|---------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Saldo no início do ano | (199,9) | (238,9) | (176,6) | (238,9) |
| Variação cambial na conversão de operações no exterior (atribuído aos acionistas da controladora) | (49,0) | 563,3 | (28,8) | 177,8 |
| Ganho/(perda) líquida em hedge em investimentos líquidos em operações estrangeiras Nota 31 | 24,4 | 76,4 | 6,3 | 13,8 |
| Imposto de renda sobre ganho / perda reclassificado para resultado na alienação de operações no exterior | - | - | (0,8) | (1,7) |
| Saldo no final do ano | (224,5) | 400,7 | (199,9) | (49,0) |

Ganhos e perdas em instrumentos de hedge que são designados como instrumentos de hedge em operações estrangeiras são incluídos em reservas de conversão.

28. PAGAMENTO BASEADO EM AÇÕES

PLANO DE CONCESSÃO DE AÇÕES RESTRITAS (RSU)

A Dufry implantou planos de concessão de ações restritas ("RSU") para certos membros da Administração do grupo da Dufry Ltd. e da Dufry South America Ltd. Esses RSU são, do ponto de vista econômico, planos de opção de compra de ações com preço de exercício zero. Cada RSU representa o direito de receber um ação se forem atendidos os critérios para o direito do exercício.

28.1 RSU PLANOS DE DUFRY AG

Referente a outorga de RSU 2013, os membros do GEC e membros selecionados da alta administração tem o direito de receberem em 1o. de Janeiro de 2014, livre de encargos, 117.104 RSUs agregadas, baseadas no valor de Mercado das ações da Companhia na Bolsa de Valores Suíça (SIX) em 29 de julho de 2013 ("outorgas de RSU de 2013"). As outorgas de RSU de 2013 contém duas condições para serem atingidas:

- a) os participantes tem que estar empregados na Companhia de 1º de Janeiro de 2013 a 1º de Janeiro do 2014 e;
- b) o preço médio das ações da Companhia na SIX nos dez pregões que antecedem 1º de Janeiro do 2014 precisam ser 1% maiores que em 1º de Janeiro do 2013.

Em 1º de janeiro o valor médio relevante do preço da ação para a condição foi de CHF 155,44 (BRL 410,13), então os participantes do prêmio de RSU 2013 receberão 117.104 ações da Dufry.

O valor justo das outorgas de RSU 2013 foi estimado na data de outorga com base no modelo de precificação binomial, que leva em consideração os prazos e condições (taxa de juros livre de risco de 1,0% e a volatilidade de 31,4%) pelos quais os instrumentos foram outorgados. O prazo contratual da outorga de 2013 é de 5 meses. A volatilidade esperada reflete a premissa, que a volatilidade histórica é indicativa das tendências futuras, o que pode não ser necessariamente o resultado final. Não existem possibilidade de liquidação em caixa. Até dezembro de 2013, o custo provisionado baseado no valor justo de CHF 83,93 (BRL 208,7) por RSU é de CHF 9,8 (BRL 22,8) milhões e foi registrado como contrapartida do patrimônio.

Não houve prêmio de RSU 2012.

28.2 PLANOS DE PSUP DA DUFRY AG

Referente a outorga PSUP 2013 foram concedidas 42.957 PSUPs. Um PSU dá direito ao recebimento em 1º de

Janeiro de 2016, livre de encargos, a uma quantidade variável de ações, baseado no desempenho atingido pelo Grupo. O desempenho será mensurado pela média de crescimento atingido pelo lucro líquido por ação ajustado pela amortização e efeitos não recorrentes (Caixa EPS) do Grupo. A base para o prêmio de 2013 será o Caixa EPS de 2012. Se o crescimento médio anual alvo de 7% for alcançado, cada PSU irá conceder uma ação, se o crescimento for de 3,5% ou menor não irá conceder ações e uma taxa de crescimento de 10,5% irá conceder 2 ações (máximo) com interpolação linear. O prêmio PSUP de 2013 contém duas condições a serem atingidas:

- a) os participantes tem que estar empregados na Companhia de 1º de Janeiro de 2013 a 1º de Janeiro do 2016 e
- b) a taxa de crescimento mínima de 3,5% do Caixa EPS da Companhia precisa ser atingida.

Na data de concessão o valor justo dos prêmios PSUP 2013 representavam 30% do valor de mercado de uma ação da Dufry, ou seja CHF 124,10 (BRL 327,4). O prazo contratual do prêmio PSUP 2013 é de dois anos e cinco meses. Não há alternativas de liquidação em caixa para os funcionários. A Dufry não tem uma prática passada de liquidação em caixa deste prêmios. Em 2013, a despesa reconhecida para serviços de funcionários recebidos durante o ano baseado no valor justo de CHF 111.69 (BRL 259,7) por PSU é CHF 0,8 (BRL 2,1) milhões e foi registrada contra patrimônio líquido.

28.3 ACORDO COM UM PARCEIRO LOCAL PARA OPERAR NO BRASIL

Em agosto de 2013, a Dufry acordou com um parceiro brasileiro para fortalecer o desenvolvimento do negócio de duty free brasileiro. O acordo prevê o apoio do parceiro para voltar a novos contratos de concessão existentes duty free, bem como para conquistar novos contratos de duty free no Brasil como o contrato de 10 anos para o Terminal 3 do Aeroporto de Guarulhos, em São Paulo.

As concessões renovadas e novas serão operadas por uma empresa recém-criada, a Dufry Lojas Francas Ltda ("DLF"), da qual a Dufry inicialmente detém 60% e o parceiro participa com 40% como a expectativa assinar o contrato do acima mencionado para Terminal 3 foi cumprida. O parceiro vai fazer sua respectiva contribuição em dinheiro e Dufry contribuirá com os ativos líquidos existente da operação.

Dufry também entrou em uma estrutura de opção de recompra com o parceiro, na qual o parceiro tem o direito de vender, e a Dufry tem o direito de comprar, 20% do capital social da DLF até 15 de dezembro de 2014, por um valor estimado de CHF 150 milhões. Este valor é baseado em uma fórmula que considera o desempenho adicional que essas operações irão contribuir no futuro, como os novos e renovados contratos de concessão, considerando um aumento significativo de espaço de varejo. A Dufry espera que as vendas por passageiro aumentarão graças ao espaço de varejo significativo adicional concedido pelas novas e renovadas concessões.

28.4 AÇÕES EM TESOURARIA

Ações em tesouraria são registrados pelo valor histórico.

| | NÚMERO DE AÇÕES | EM MILHÕES DE CHF | EM MILHÕES DE R\$ |
|----------------------------------|-----------------|-------------------|-------------------|
| Em 1º de janeiro de 2012 | 108,116 | 13,5 | 23,8 |
| Aquisição de ações | 230,000 | 28,1 | 62,6 |
| Ajuste de conversão cambial | | | 7,6 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 338,116 | 41,6 | 86,4 |
| Prêmios de RSU 2011 distribuídos | (334.953) | (41,2) | (85,5) |
| Aquisição de ações | 117,106 | 17,7 | 45,6 |
| Ajuste de conversão cambial | | | 99,5 |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 120,269 | 18,1 | 46,5 |

29. MUTAÇÕES DA PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES

Reconhecido no patrimônio líquido atribuído acionistas não controladores:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|-------------|-------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| 49% do grupo Hellenic Duty Free Shops S.A. na data da combinação de negócio (Nota 6.1) | 22,7 | 48,7 | - | - |
| Transação com participação de não controladores relacionada aos 49% do grupo Hellenic Duty Free Shops S.A. (Nota 6.2) | (49,3) | (130,2) | - | - |
| 49% da Regstaer LLC na data da combinação de negócios (Nota 6) | - | - | 33,3 | 64,8 |
| Grupo Hudson, aumento de capital social em várias subsidiárias | 14,3 | 37,7 | 6,7 | 19,3 |
| Outros | (0,2) | 6,4 | 0,7 | (0,8) |
| Total | (12,5) | (37,4) | 40,7 | 85,7 |

30. INFORMAÇÃO SOBRE COMPANHIAS COM PARTICIPAÇÃO DE NÃO CONTROLADORES

As participações não controladores compreendem a parcela do patrimônio líquido das controladas que não são de propriedade da Dufry. Embora o lucro líquido atribuível aos acionistas não controladores sejam 37% do lucro líquido total, a gestão da Dufry avaliou cuidadosamente a importância de cada empresa com participações de não controladores e concluiu que nenhuma delas é individualmente material para o Grupo.

A maior parte do lucro líquido atribuível aos acionistas não controladores refere-se a Hellenic Duty Free Shops SA (CHF 26,8 milhões BRL 70,7 milhões). Esta empresa tinha participação de não controladores ao longo do ano 2013, mas é uma subsidiária integral Dufry desde dezembro de 2013.

31. DÍVIDA FINANCEIRA

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Dívida bancária (saldo descoberto) | 21,8 | 57,6 | 25,3 | 56,5 |
| Dívida bancária (empréstimos) | 280,5 | 740,0 | 11,5 | 25,6 |
| Empréstimos com terceiros | 3,9 | 10,3 | 3,1 | 7,0 |
| Dívida de curto prazo | 306,2 | 807,9 | 39,9 | 89,1 |
| Dívida bancária (empréstimos) | 1.253,5 | 3.307,2 | 894,4 | 1.997,6 |
| Notas seniores | 435,9 | 1.150,2 | 447,4 | 999,3 |
| Empréstimos com terceiros | 4,2 | 11,0 | 3,6 | 8,0 |
| Dívida de longo prazo | 1.693,6 | 4.468,4 | 1.345,4 | 3.004,9 |
| Total | 1.999,8 | 5.276,3 | 1.385,3 | 3.094,0 |
| composta por: | | | | |
| Dívida bancária | 1.555,8 | 4.104,8 | 931,2 | 2.079,7 |
| Notas seniores | 435,9 | 1.150,2 | 447,4 | 999,3 |
| Empréstimos a pagar | 8,1 | 21,3 | 6,7 | 15,0 |

DÍVIDA BANCÁRIA

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2012 | |
|------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| EMPRÉSTIMOS DENOMINADOS EM: | | | | |
| Dólares dos Estados Unidos | 896,6 | 2.365,7 | 921,6 | 2.058,6 |
| Franco suíço | 61,3 | 161,7 | 0,7 | 1,6 |
| Euro | 601,6 | 1.587,3 | 5,6 | 12,5 |
| Outras moedas | 15,8 | 41,5 | 19,3 | 42,8 |
| Subtotal | 1.575,3 | 4.156,3 | 947,2 | 2.115,4 |
| Despesas bancárias diferidas | (19,5) | (51,5) | (16,0) | (35,7) |
| Total | 1.555,8 | 4.104,8 | 931,2 | 2.079,7 |

O Grupo negocia e gerencia as suas linhas de crédito de forma centralizada. Por motivos de ordem prática, existem linhas de crédito menores a nível local.

ACORDOS DE FINANCIAMENTO BANCÁRIO

Os principais financiamentos bancários, dos quais CHF 1.523,0 (BRL 4.018,7) milhões (2012: CHF 892,9 BRL 1.994,5 milhões) foram concedidos por três sindicatos de bancos com a filial de Londres do ING N.V. atuando como agente de todos os financiamentos bancários. Os financiamentos bancários consistem em:

- O prazo do empréstimo de USD 1.000,0 milhões (CHF 888,6 (BRL 2.344,6) milhões; 2012: CHF 914,6, (BRL 2.042,9) milhões inclui um cronograma de amortizações com pagamentos entre agosto de 2014 e agosto de 2016.
- O compromisso de 5 anos de crédito rotativo (RCF) de CHF 650 (BRL 1.451,9) milhões
- Em 10 de dezembro de 2013, um sindicato de bancos concedeu a Dufry um empréstimo por um prazo de 5 anos de EUR 500,0 milhões (CHF 612,5 milhões BRL 1.542,8 milhões), que foram utilizados para financiar parte da aquisição na Grécia e pagar a dívida existente da HDFFS.

Os acordos contêm cláusulas restritivas e condições costumeiras deste tipo de financiamento. Durante 2013 e 2012, a Dufry cumpriu com as cláusulas restritivas e condições constantes nos acordos de crédito bancário.

Os empréstimos sob estas linhas de crédito tem juros a taxas flutuantes (EURIBOR ou LIBOR) mais *spread*. Em 31 de dezembro de 2013, a taxa de juros media ponderada foi de 2,5% (2012: 3,2%), composta de empréstimos em USD 2,6% (2012: 3,2%), empréstimos em EUR 2,4% (2012: 3,4%) e empréstimos em CHF de 1,9% (2012: 2,2%).

NOTAS SENIORES

Em 26 de outubro de 2012, a Dufry colocou milhões USD 500, CHF 466,1 (BRL 1.229,8) em notas seniors denominadas em USD com vencimento em oito anos com investidores institucionais qualificados na Suíça e exterior. As notas estão listadas na bolsa de valores de Dublin. As notas carregam um cupom de 5,5% por ano que serão pagas semestralmente. A Dufry utilizou os recebimentos para refinarçar os empréstimos que venciam em agosto de 2013

31.1 HEDGE EM INVESTIMENTOS LÍQUIDOS EM OPERAÇÕES ESTRANGEIRAS

Em 31 de dezembro de 2013 um valor de USD 947,2 milhões (31 de dezembro de 2012: USD 947,2 milhões) incluídas as dívidas financeiras mantidas como hedge em investimentos líquidos manitdos na Dufry do Brasil, Interbaires SA, Navinten SA, Blaicor SA, International Operation & Services Corp. e Duty Free Ecuador SA de acordo com a IAS 39, paragrafo 102.

31.2 INVESTIMENTO LÍQUIDO EM OPERAÇÕES

Além disso , a Dufry concedeu empréstimos de longo prazo no montante de USD 19,6 milhões (2012 : EUR 20,4 milhões) para sua subsidiária, a Dufry América Holding Inc. , que são considerados como parte do investimento líquido da Dufry em operações no exterior de acordo com a IAS 21 , parágrafo 15 , pois a liquidação não está planejada nem é provável que ocorra no futuro previsível.

32. PROVISÕES

EM MILHÕES DE CHF

| | PASSIVOS CON- TINGENTES | ENCERRAMENTO DE ATIVIDADES | PROCESSOS E IMPOSTOS | CONTENCIOSO CONTRATUAL | RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS | OUTROS | TOTAL |
|-----------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|------------|-------------|
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 35,0 | 1,0 | 6,7 | 0,4 | 3,4 | 3,7 | 50,2 |
| Combinações de negócios | 4,6 | - | 9,2 | - | - | - | 13,8 |
| Despesa do exercício | - | 1,2 | 2,4 | 0,1 | - | 0,3 | 4,0 |
| Utilizada | - | - | (0,2) | (0,5) | (0,1) | (0,5) | (1,3) |
| Valores não utilizados e revertidos | - | (1,0) | (2,0) | - | (0,9) | (0,4) | (4,3) |
| Ajuste de conversão cambial | (0,9) | - | (0,2) | - | - | 0,1 | (1,0) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 38,7 | 1,2 | 15,9 | - | 2,4 | 3,2 | 61,4 |
| Sendo: | | | | | | | |
| - circulantes | - | 1,2 | 6,7 | - | 0,2 | 2,0 | 10,1 |
| - não circulante | 38,7 | - | 9,2 | - | 2,2 | 1,2 | 51,3 |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 36,7 | - | 4,9 | - | 3,0 | 2,0 | 46,6 |
| Despesa do exercício | - | 1,0 | 2,2 | 0,4 | 0,5 | 1,3 | 5,4 |
| Utilizada | - | - | (0,2) | - | - | (0,2) | (0,4) |
| Valores não utilizados e revertidos | - | - | (0,2) | - | - | (0,1) | (0,3) |
| Ajuste de conversão cambial | (1,7) | - | - | - | (0,1) | 0,7 | (1,1) |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 35,0 | 1,0 | 6,7 | 0,4 | 3,4 | 3,7 | 50,2 |
| Sendo: | | | | | | | |
| - circulantes | - | 1,0 | 6,7 | 0,4 | 0,2 | 2,9 | 11,2 |
| - não circulante | 35,0 | - | - | - | 3,2 | 0,8 | 39,0 |

EM MILHÕES DE R\$

| | PASSIVOS CON- TINGENTES | ENCERRAMENTO DE ATIVIDADES | PROCESSOS E IMPOSTOS | CONTENCIOSO CONTRATUAL | RECLAMAÇÕES TRABALHISTAS | OUTROS | TOTAL |
|-----------------------------------------|----------------------------|-------------------------------|-------------------------|---------------------------|-----------------------------|--------------|--------------|
| Saldos em 1º de janeiro de 2013 | 78,2 | 2,2 | 15,0 | 0,9 | 7,6 | 8,3 | 112,2 |
| Combinações de negócios | 9,8 | - | 19,7 | - | - | - | 29,4 |
| Despesa do exercício | - | 2,9 | 6,1 | 0,1 | (0,1) | 0,9 | 9,9 |
| Utilizada | - | - | (0,7) | (1,1) | (0,1) | (1,0) | (2,9) |
| Valores não utilizados e revertidos | - | (2,3) | (5,2) | - | (2,1) | (0,8) | (10,4) |
| Ajuste de conversão cambial | - | 0,3 | 7,1 | 0,1 | 1,0 | (3,7) | 23,7 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2013 | 106,8 | 3,1 | 42,0 | - | 6,3 | (3,7) | 161,9 |
| Sendo: | | | | | | | |
| - circulantes | - | 3,1 | 22,3 | - | 0,6 | 0,5 | 26,5 |
| - não circulante | 106,8 | - | 19,7 | - | 5,7 | 3,2 | 135,4 |
| Saldos em 1º de janeiro de 2012 | 73,3 | - | 9,8 | - | 6,0 | 4,0 | 93,1 |
| Despesa do exercício | - | 2,1 | 4,6 | 0,8 | 1,0 | 2,7 | 11,2 |
| Utilizada | - | - | (0,4) | - | - | (0,4) | (0,8) |
| Valores não utilizados e revertidos | - | - | (0,4) | - | - | (0,2) | (0,6) |
| Ajuste de conversão cambial | 4,9 | 0,2 | 1,4 | 0,1 | 0,6 | 2,3 | 9,3 |
| Saldos em 31 de dezembro de 2012 | 78,2 | 2,2 | 15,0 | 0,9 | 7,6 | 8,3 | 112,2 |
| Sendo: | | | | | | | |
| - circulantes | - | 2,2 | 15,0 | 0,9 | 0,4 | 6,5 | 25,0 |
| - não circulante | 78,2 | - | - | - | 7,2 | 1,8 | 87,2 |

A Administração acredita que as provisões são adequadas, com base na informação disponível atualmente. Contudo, devido a inerente dificuldade de estimar obrigações, as áreas descritas abaixo, custos atuais podem variar dos valores provisionados.

PASSIVOS CONTINGENTES

Vários passivos contingentes com o valor justo de CHF 38,7 (BRL 78,2) milhões [2012: CHF 35,0 (BRL 78,2)] milhões foram determinados durante o processo de diligência feito para a aquisição das empresas na América Central e do Sul e Europa. A IFRS 3 Combinações de Negócios requer que esses passivos reflitam o valor incerto embora o risco tenha sido considerado como médio e baixo. Os riscos identificados incluem uma variedade de passivos potenciais de períodos passados, principalmente relacionados com a importação e venda de mercadorias por companhias sobre o mesmo controle ou referente a contribuições devidas a situação contratual dos funcionários.

Como os riscos identificados implícitos dessas contingências passivas esta sujeito a interpretações e incertezas das respectivas regulamentações, só foi possível estimar o valor justo respectivo.

ENCERRAMENTO DE ATIVIDADES

Uma provisão de CHF 1,2 milhão (BRL 3,1) milhões (2012: CHF 1,0 (BRL 2,2)) relativa ao encerramento de uma operação na região Ásia.

O prazo esperado para o desembolso de caixa das provisões não circulantes em 31 de dezembro de 2013 esta atualmente projetado para:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | DESEMBOLSO DE CAIXA ESPERADO | |
|--------------------------------|------------------------------|--------------|
| | CHF | R\$ |
| 2015 | 20,9 | 55,1 |
| 2016 | 29,5 | 77,9 |
| 2017+ | 0,9 | 2,3 |
| Total de não circulante | 51,3 | 135,4 |

33. OBRIGAÇÕES COM BENEFÍCIOS PÓS-EMPREGO DE FUNCIONÁRIOS

Os funcionários das subsidiárias estão segurados contra o risco de velhice e invalidez de acordo com as leis e regulamentos locais prevalentes nos países em questão. O maior plano

CAUSAS TRABALHISTAS

A provisão de CHF 2,4 (BRL 6,3) milhões (2012: CHF 3,4 (BRL 7,6) milhões) refere-se primordialmente a reclamações de ex-funcionários devido ao término de contratos de trabalho temporário no Brasil.

PROCESSOS LEGAIS ALFANDEGÁRIOS

As provisões de CHF 15,9 (BRL 42,0) milhões [2012: CHF 6,7 (BRL 15,0) milhões] cobrem as incertezas relacionadas aos resultados de relacionados a processos tributários, alfandegários e outras causas no Brasil, Tunísia, Porto Rico, Grécia e Itália.

O aumento em 2013 diz respeito, principalmente, além das combinações de negócios, a um processo de contencioso contra as autoridades fiscais e aduaneiras italianas que alegam que a empresa utilizou incorretamente o teto do IVA para compensar o crédito tributário, nos anos de 2000 e 2001. Embora, em sentenças anteriores para disputas semelhantes o Tribunal de Cassação italiano decidiu em favor da Dufrey, no final de 2013, a Corte decidiu contra a empresa, impondo o pagamento do IVA, juros e multa, segundo a multa poderá atingir até a mesma quantia alegada de IVA indevidamente compensados, estimada em CHF 7,1 (BRL 18,7) milhões. A gestão da empresa é da opinião de que o montante da multa é excessiva e não pode ser justificada como proporcional ao dano causado, como exigido pela Legislação italiana. No entanto, de acordo com o teor da decisão, pode ser entendido que a autoridade fiscal pode reivindicar a multa. A empresa criou uma provisão de CHF 2,3 (BRL 6,1) milhões de uma primeira multa já paga e efetuou uma provisão adicional de CHF 2,4 (BRL 6,3) milhões.

de pensão de benefício definido é na Suíça, sendo responsável por 83% (2012: 91%) do total da obrigação de benefício definida e 100% (2012: 100%) do plano de ativos.

| EM MILHÕES DE CHF | 2013 | | | 2012 | | |
|---------------------------------------------------|------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------------------|
| | Financiado | Não Financiado | Total | Financiado | Não Financiado | Total (reapresentado)* |
| SUÍÇA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | 63,8 | - | 63,8 | 43,0 | - | 43,0 |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | 62,7 | - | 62,7 | 59,4 | - | 59,4 |
| Superávit (déficit) financeiro | 1,1 | - | 1,1 | (16,4) | - | (16,4) |
| GRÉCIA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 5,5 | 5,5 | - | - | - |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (5,5) | (5,5) | - | - | - |
| ITÁLIA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 4,4 | 4,4 | - | 4,3 | 4,3 |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (4,4) | (4,4) | - | (4,3) | (4,3) |
| OUTROS PLANOS: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 2,6 | 2,6 | - | 1,8 | 1,8 |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (2,6) | (2,6) | - | (1,8) | (1,8) |
| TOTAL: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | 63,8 | - | 63,8 | 43,0 | - | 43,0 |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | 62,7 | 12,6 | 75,3 | 59,4 | 6,1 | 65,5 |
| Superávit (déficit) financeiro | 1,1 | (12,6) | (11,5) | (16,4) | (6,1) | (22,5) |

| EM MILHÕES DE R\$ | 2013 | | | 2012 | | |
|---------------------------------------------------|------------|----------------|---------------|---------------|----------------|---------------------------|
| | Financiado | Não Financiado | Total | Financiado | Não Financiado | Total (reapresentado)* |
| SUÍÇA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | 168,4 | - | 168,4 | 96,1 | - | 96,1 |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | 165,4 | - | 165,4 | 132,7 | - | 132,7 |
| Superávit (déficit) financeiro | 2,9 | - | 2,9 | (36,6) | - | (36,6) |
| GRÉCIA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 14,6 | 14,6 | - | - | - |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (14,6) | (14,6) | - | - | - |
| ITÁLIA: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 11,7 | 11,7 | - | 9,6 | 9,6 |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (11,7) | (11,7) | - | (9,6) | (9,6) |
| OUTROS PLANOS: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | - | - | - | - | - | - |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | - | 7,0 | 7,0 | - | 4,0 | 4,0 |
| Superávit (déficit) financeiro | - | (7,0) | (7,0) | - | (4,0) | (4,0) |
| TOTAL: | | | | | | |
| Valor justo de plano de ativos | 168,4 | - | 168,4 | 96,1 | - | 96,1 |
| Valor presente do obrigação de benefício definido | 165,4 | 33,3 | 198,7 | 132,7 | 13,6 | 146,3 |
| Superávit (déficit) financeiro | 2,9 | (33,3) | (30,4) | (36,6) | (13,6) | (50,4) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Descrição dos principais planos de benefícios de aposentadoria são:

33.1 SUÍÇA

Reconciliação do Plano de Pensão Suíço

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | 2012 | 2012 | 2012 |
|---------------------------------------------------------|------------|------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Ativo líquido em 1º de janeiro | (16,4) | (36,6) | (7,4) | (14,8) |
| Despesa com pensão através do resultado | (2,6) | (6,0) | (2,4) | (5,0) |
| Novas medições através de outros resultados abrangentes | 17,7 | 41,2 | (8,7) | (18,0) |
| Contribuições pagas pelo empregador | 2,4 | 5,6 | 2,1 | 4,4 |
| Ajuste de conversão cambial | - | (1,2) | - | (3,2) |
| Obrigação definida líquida em 31 de dezembro | 1,1 | 2,9 | (16,4) | (36,6) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

As controladas da Dufrey na Suíça tem um plano de pensão de benefício definido, que se baseia no salário corrente de cada funcionário e cobre substancialmente todos os seus colaboradores. O plano requer contribuições a serem feitas para uma entidade legal separada, a fundação Pensionskasse Weitnauer (PKW). Este fundo de pensão não detém os ativos relacionados ao Grupo.

Os planos de pensões na Suíça são regidos pela Lei Federal de Previdência de Pensões Profissionais, Sobreviventes e Invalidez (BVG), que prevê que os planos de pensão são para gerenciados por, unidades autônomas legalmente independentes. Planos de previdência são revisados por um regulador como também por um órgão de fiscalização do Estado. O corpo de gerenciamento de um plano de pensão mais senior (Conselho de Curadores) deve ser composto por igual número de representantes dos trabalhadores e dos empregadores. Os vários benefícios de seguro são regidos por regulamentos, com a BVG especificando os benefícios mínimos que devem ser fornecidos. O empregador e os empregados pagam contribuições para o plano de pensão. Em caso de um subfinanciamento, podem ser tomadas várias medidas, tais como o ajuste da pensão e benefícios, alterando as premissas atuariais ou aumentando as contribuições futuras. O empregador pode também fazer contribuições adicionais de reestruturação. O BVG prescreve como os empregados e empregador tem que financiar conjuntamente possíveis reestruturações.

Todos os riscos atuariais são suportados pelo PKW. Estes riscos consistem em riscos demográficos, principalmente expectativa de vida e riscos financeiros, principalmente a taxa de desconto, os futuros aumentos de salários e o retorno sobre o plano de ativos. Estes riscos são

periodicamente avaliados pelo Conselho de Curadores. Além disso, dois relatórios atuariais anuais são elaborados, um de acordo com as exigências da BVG, e o outro, de acordo com os requisitos das IFRS.

A estratégia de investimento é definida na forma de uma meta de longo prazo de ativos, moeda e estrutura de risco (política de investimento), que leva em conta as exigências da BVG, e tem como objetivo obter um alto retorno de longo prazo do plano de ativos. O Conselho de Curadores é responsável pelo investimento dos ativos, revisão da carteira de investimentos com a frequência necessária, especialmente no caso de mudanças significativas nas expectativas de evolução do mercado e, pelo menos uma vez por ano. Quando revisando a carteira de investimentos, leva em conta as limitações estabelecidas na estratégia. O Conselho de Curadores delega a implementação da estratégia da política de investimento como também os diversos princípios e objetivos a um comitê de Investimentos que consiste de dois membros do Conselho de Curadores. Eles supervisionam todo o processo de investimento. O plano de ativos é gerenciado por dois gestores de ativos externos especializados e independentes, de acordo com a estratégia de investimento, em que a categoria ativo imobiliário é gerenciada pelo PKW.

Os quadros a seguir resumem os componentes das despesas previdenciárias reconhecidos no resultado

Custos previdenciários líquidos:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| CUSTO DO SERVIÇO ATUAL : | | | | |
| Custo do serviço passado | (3,1) | (7,2) | (1,9) | (3,9) |
| Transferências | 1,0 | 2,3 | - | - |
| Fundo de administração | (0,3) | (0,7) | (0,3) | (0,6) |
| Juros líquidos | (0,2) | (0,4) | (0,2) | (0,4) |
| Total de despesas com plano de pensão reconhecidos em resultado | (2,6) | (6,0) | (2,4) | (5,0) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

As despesas previdenciárias totais do grupo foram incluídas nas despesas com pessoal (vide Nota 10): benefícios de aposentadoria)

Remensurações de benefícios a empregados

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Ganho / (perda) atuarial - experiência | (0,3) | (0,7) | (1,7) | (3,5) |
| Ganho / (perda) atuarial - premissas demográficas | - | - | (2,3) | (4,8) |
| Ganho / (perda) atuarial - premissas financeiras | 14,2 | 33,0 | (8,0) | (16,6) |
| Retorno do plano de ativos excedendo juros esperados | 3,8 | 8,8 | 3,3 | 6,9 |
| Total de remensurações registradas em outros resultados abrangentes | 17,7 | 41,2 | (8,7) | (18,0) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Remensurações registradas em outros resultados abrangentes para o exercício em curso totalizaram CHF 17,7 (BRL 41,0), milhões (ano anterior: CHF 8,7 (BRL 18,1) milhões) para planos de previdência na Suíça e CHF 0,3 (BRL 0,6) milhões (ano anterior: CHF 0,0 (BRL 0,0) milhões) para os planos de pensão em outros países.

Tendo em vista a recente tendência em relação ao desenvolvimento das taxas de juros de longo prazo, uma taxa de desconto superior foi utilizada na mensuração da obrigação de benefício definido em 2013, resultando em um ajuste positivo.

As tabelas a seguir resumem os componentes da situação dos recursos e valores reconhecidos no Balanço Patrimonial Consolidado para o plano:

Alteração no valor justo do plano de ativos

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------------------|-------------------------|
| | CHF | R\$ | CHF (reapresentado)* | R\$ (reapresentado)* |
| Valor justo dos ativos do plano no início do exercício | 43,0 | 96,1 | 36,1 | 72,1 |
| Receita de juros | 0,8 | 1,9 | 0,8 | 1,7 |
| Retorno em plano de ativos (excluindo juros baseados em taxa de desconto) | 3,8 | 8,8 | 3,3 | 6,9 |
| Contribuições pagas pelo empregador | 2,4 | 5,6 | 2,1 | 4,4 |
| Contribuições pagas pelos funcionários | 1,4 | 3,3 | 1,3 | 2,7 |
| Benefícios pagos | (1,0) | (2,3) | (0,6) | (1,2) |
| Pagamentos de transferência | 13,4 | 27,8 | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | - | 27,3 | - | 9,6 |
| Valor justo previsto do plano de ativos no final do exercício | 63,8 | 168,4 | 43,0 | 96,1 |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Alteração no valor presente de obrigação de benefício definido

| EM MILHÕES DE CHF | 2013 | | | 2012 | | |
|---------------------------------------------------------|-------------|-------------------|-------------|-------------|-------------------|---------------------------|
| | Financiado | Não Financiado | Total | Financiado | Não Financiado | Total (reapresentado)* |
| Obrigação de benefício definido - inicial | 59,4 | - | 59,4 | 43,5 | - | 43,5 |
| Custo de serviço corrente | 3,1 | - | 3,1 | 1,9 | - | 1,9 |
| Custo de juros | 1,0 | - | 1,0 | 1,0 | - | 1,0 |
| Contribuições pagas pelos funcionários | 1,4 | - | 1,4 | 1,3 | - | 1,3 |
| Provisão para custos de administração futuros esperados | 0,3 | - | 0,3 | 0,3 | - | 0,3 |
| Ganho (perda) atuarial - experiência | 0,3 | - | 0,3 | 1,7 | - | 1,7 |
| Ganho (perda) atuarial - premissas demográficas | - | - | - | 2,3 | - | 2,3 |
| Ganho (perda) atuarial - premissas financeiras | (14,2) | - | (14,2) | 8,0 | - | 8,0 |
| Benefícios pagos | (1,0) | - | (1,0) | (0,6) | - | (0,6) |
| Transferência | 12,4 | - | 12,4 | - | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | - | - | - | - | - | - |
| Obrigação de benefício definido - final | 62,7 | - | 62,7 | 59,4 | - | 59,4 |
| Obrigação de benefício definido líquida | | | 1,1 | | | (16,4) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

| EM MILHÕES DE R\$ | 2013 | | | 2012 | | |
|---------------------------------------------------------|--------------|----------------|--------------|--------------|----------------|------------------------|
| | Financiado | Não Financiado | Total | Financiado | Não Financiado | Total (reapresentado)* |
| Obrigação de benefício definido - inicial | 132,7 | - | 132,7 | 86,9 | - | 86,9 |
| Custo de serviço corrente | 7,2 | - | 7,2 | 3,9 | - | 3,9 |
| Custo de juros | 2,3 | - | 2,3 | 2,1 | - | 2,1 |
| Contribuições pagas pelos funcionários | 3,3 | - | 3,3 | 2,7 | - | 2,7 |
| Provisão para custos de administração futuros esperados | 0,7 | - | 0,7 | 0,6 | - | 0,6 |
| Ganho (perda) atuarial - experiência | 0,7 | - | 0,7 | 3,5 | - | 3,5 |
| Ganho (perda) atuarial - premissas demográficas | - | - | - | 4,8 | - | 4,8 |
| Ganho (perda) atuarial - premissas financeiras | (33,0) | - | (33,0) | 16,6 | - | 16,6 |
| Benefícios pagos | (2,3) | - | (2,3) | (1,2) | - | (1,2) |
| Transferência | 27,8 | - | 27,8 | - | - | - |
| Ajuste de conversão cambial | 26,1 | - | 26,1 | 12,8 | - | 12,8 |
| Obrigação de benefício definido - final | 165,4 | - | 165,4 | 132,7 | - | 132,7 |
| Obrigação de benefício definido líquida | | - | 2,9 | | | (36,6) |

* Alguns valores apresentados aqui, não correspondem aos das demonstrações financeiras de 2012 e os ajustes refletidos estão detalhados na Nota 34.

Premissas atuariais

O valor presente da obrigação de benefício definido é determinado anualmente por atuários independentes utilizando o método da unidade de crédito projetada. As principais premissas atuariais utilizadas são:

| | 2013 | 2012 |
|----------------------------------------|-------|-------|
| Taxas de desconto | 2,50% | 1,75% |
| Retorno esperado sobre plano de ativos | 2,50% | 1,75% |
| Crescimentos salariais futuros | 1,00% | 2,00% |
| Crescimentos de aposentadorias futuras | 0,50% | 1,00% |
| Idade média de aposentadoria (em anos) | 64,0 | 64,0 |
| Tábua de mortalidade | 2010 | 2010 |

A tábua de mortalidade leva em conta as mudanças na expectativa de vida. Desde 2012, o grupo utiliza para fins de valorização da IAS 19 tabelas de geração.

Estrutura do Plano de Ativos

As categorias do Plano de Ativos em percentual dos valores justos são como segue:

| | 2013 | 2012 | 2011 | 2010 |
|-----------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ações | 26,8% | 24,0% | 25,0% | 24,0% |
| Títulos financeiros (Bonds) | 39,6% | 43,0% | 44,0% | 46,0% |
| Imóveis alugados | 22,9% | 25,0% | 25,0% | 26,0% |
| Outros ¹ | 10,7% | 8,0% | 6,0% | 4,0% |
| Total | 100% | 100% | 100% | 100% |

¹ Inclui posições líquidas, investimentos alternativos bem como os ativos do plano de gestão. (2013: 4% do total)

Todos os ativos detidos pelo PKW são de valor justo de nível 1 (preços cotados em mercados ativos), exceto certos imóveis que são de valor justo de nível 2 (dados observáveis significativos), representando 13,9% da ativos totais (2012: 13,6%).

A saída líquida de fundos devido a pagamentos de plano de pensão pode ser planejada de forma confiável. As

contribuições são pagas regularmente para os planos de pensões por capitalização. Além disso, as respectivas estratégias de investimento consideram a necessidade de garantia de liquidez para o plano em todos os momentos. O Grupo não faz uso de nenhum ativo detido pelos planos de previdência.

Plano de participantes

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|-----------------------------------------------|------|------|------|------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Participantes ativos | | | | |
| Quantidade no fechamento | 242 | 242 | 238 | 238 |
| Média anual do plano salarial | 93 | 216 | 94 | 195 |
| Idade média | 39,4 | 39,4 | 39,1 | 39,1 |
| Benefício de serviço médio | 8,6 | 20 | 8,5 | 18 |
| Benefício recebido pelos participantes | | | | |
| Quantidade ¹ | 19 | 19 | 17 | 17 |
| Média anual do plano salarial | 19 | 44 | 19 | 39 |

¹ Como em dezembro de 2013 o fundo de pensão suíço integrou 65 participantes recebendo benefícios (Altrentner) com uma média de benefício de CHF 25 (BRL 58,1) mil.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2013 | |
|-------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|-----|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Contribuições esperadas para o exercício encerrado em dezembro de 2014 | | | | |
| Empregador | 2,1 | 4,9 | | |
| Funcionário | 1,2 | 2,8 | | |
| Duração da média ponderada da obrigação de benefício definido (anos) | 23,5 | 23,5 | | |
| Perfil de maturidade para obrigação de benefício definido | | | | |
| Pagamentos esperados em 2014 | 2,5 | 5,8 | | |
| Pagamentos esperados em 2015 | 2,4 | 5,6 | | |
| Pagamentos esperados em 2016 | 2,5 | 5,8 | | |
| Pagamentos esperados em 2017 | 2,4 | 5,6 | | |
| Pagamentos esperados em 2018 | 2,5 | 5,8 | | |
| pagamentos esperados de 2019 a 2023 | 12,7 | 29,5 | | |

Sensibilidade das premissas atuariais significativas

A taxa de desconto e os futuros aumentos em salário e encargos são identificados como premissas atuarias significativas. Os seguintes impactos sobre a obrigação de benefício definido são esperados:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | AUMENTO | | REDUÇÃO | |
|-----------------------------------------------------------|---------|-------|---------|-------|
| | CHF | CHF | R\$ | R\$ |
| UMA ALTERAÇÃO DE 0,5% NAS SEGUINTESS PREMISSAS IMPLICARIA | | | | |
| Taxas de desconto | (5,3) | 6,1 | (12,3) | 14,2 |
| Taxa de aumento de salário | 2,1 | (2,1) | 4,9 | (4,9) |

A análise de sensibilidade é baseada realisticamente em possíveis mudanças a partir do final do exercício reportado. Interdependências não foram consideradas. Cada alteração em premissa atuarial significativa foi analisada separadamente como parte do teste.

Custos esperados para 2014

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | | | |
|-----------------------------------------|--|--------------|--------------|
| Custo de serviço corrente | | (2,2) | (5,1) |
| Despesas do fundo de administração | | (0,3) | (0,7) |
| Juros recebidos | | 0,1 | 0,2 |
| Custos reconhecidos em resultado | | (2,4) | (5,6) |

34. ADOÇÃO DA IAS 19R – BENEFÍCIO A FUNCIONÁRIOS

Os impactos da adoção do IAS 19R nas posições relevantes na Demonstração do Resultado Consolidado, Demonstração Consolidada do Resultado Abrangente, Balanço Patrimonial

Consolidado e na Demonstração Consolidada dos Fluxos de Caixa são mostradas abaixo:

Demonstração do Resultado Consolidada - 2012

| EM MILHÕES DE CHF | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|----------------------|-----------|----------------|---------------|
| | 2012 | | 2012 |
| Despesas com pessoal | (474,7) | 0,3 | (474,4) |
| Despesa de juros | (79,5) | (0,2) | (79,7) |
| Imposto de renda | (39,1) | - | (39,1) |

Demonstração de outros Resultados Abrangentes Consolidados - 2012

| EM MILHÕES DE CHF | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|---------------|
| | 2012 | | 2012 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido e retorno de plano de ativos | - | (8,7) | (8,7) |
| Imposto de renda relacionado a ganhos (perdas) atuariais em plano de benefício definido | - | 0,7 | 0,7 |

Balanço Patrimonial Consolidado

| EM MILHÕES DE CHF | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|------------------------------------------------------|------------|----------------|---------------|
| | 01.01.2012 | | 01.01.2012 |
| ATIVO | | | |
| Impostos diferidos ativos | 146,5 | 0,5 | 147,0 |
| Outros ativos não circulantes | 37,8 | (0,9) | 36,9 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | |
| Patrimônio atribuível aos acionistas da controladora | 870,0 | (7,8) | 862,2 |
| Obrigações de benefício pós-emprego | 6,0 | 7,4 | 13,4 |
| EM MILHÕES DE CHF | | | |
| 31.12.2012 | | | |
| ATIVO | | | |
| Impostos diferidos ativos | 153,0 | 1,1 | 154,1 |
| Outros ativos não circulantes | 36,9 | (0,4) | 36,5 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | |
| Patrimônio atribuível aos acionistas da controladora | 1.238,8 | (15,7) | 1.223,1 |
| Obrigações de benefício pós-emprego | 6,1 | 16,4 | 22,5 |

Demonstrações dos Fluxos de Caixa Consolidadas - 2012

| EM MILHÕES DE CHF | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|----------------|---------------|
| | 2012 | | 2012 |
| Lucro antes dos impostos (EBT) | 197,3 | 0,1 | 197,4 |
| Aumento (redução) nas provisões e reservas | 13,5 | (0,3) | 13,2 |
| Juros pagos | 79,5 | 0,2 | 79,7 |
| Outros | 183,2 | - | 183,2 |
| Fluxo de caixa antes das variações no capital circulante | 473,5 | - | 473,5 |

Demonstração do Resultado Consolidada - 2012

| | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|----------------------|-----------|----------------|---------------|
| EM MILHÕES DE R\$ | 2012 | | 2012 |
| Despesas com pessoal | (989,5) | 0,7 | (988,8) |
| Despesa de juros | (165,5) | (0,3) | (165,8) |
| Imposto de renda | (82,1) | - | (82,1) |

Demonstração de outros Resultados Abrangentes Consolidados

| | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------|----------------|---------------|
| EM MILHÕES DE R\$ | 2012 | | 2012 |
| Ganhos (perdas) atuariais em planos de benefício definido e retorno de plano de ativos | - | (20,0) | (20,0) |
| Imposto de renda relacionado a ganhos (perdas) atuariais em plano de benefício definido | - | 1,6 | 1,6 |

Balanco Patrimonial Consolidado

| | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|------------------------------------------------------|-------------------|----------------|-------------------|
| EM MILHÕES DE R\$ | 01.01.2012 | | 01.01.2012 |
| ATIVO | | | |
| Impostos diferidos ativos | 292,7 | 1,0 | 293,7 |
| Outros ativos não circulantes | 75,5 | (1,7) | 73,8 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | |
| Patrimônio atribuível aos acionistas da controladora | 1.737,8 | (15,6) | 1.722,2 |
| Obrigações de benefício pós-emprego | 12,0 | 14,8 | 26,8 |
| EM MILHÕES DE R\$ | | | |
| | 31.12.2012 | | 31.12.2012 |
| ATIVO | | | |
| Impostos diferidos ativos | 341,7 | 2,6 | 344,3 |
| Outros ativos não circulantes | 82,5 | (1,0) | 81,5 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | |
| Patrimônio atribuível aos acionistas da controladora | 2.767,1 | (35,0) | 2.732,1 |
| Obrigações de benefício pós-emprego | 13,7 | 36,7 | 50,4 |

Demonstrações dos Fluxos de Caixa Consolidadas - 2012

| | PUBLICADO | REAPRESENTAÇÃO | REAPRESENTADO |
|-----------------------------------------------------------------|--------------|----------------|---------------|
| EM MILHÕES DE R\$ | 2012 | | 2012 |
| Lucro antes dos impostos (EBT) | 410,5 | 0,4 | 410,9 |
| Aumento (redução) nas provisões e reservas | 28,0 | (0,7) | 27,3 |
| Juros pagos | 165,5 | 0,3 | 165,8 |
| Outros | 384,1 | - | 384,1 |
| Fluxo de caixa antes das variações no capital circulante | 988,1 | - | 988,1 |

35. OUTRAS OBRIGAÇÕES

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31/12/2013 | | 31/12/2012 | |
|----------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Concessões a pagar | 83,2 | 219,5 | 83,5 | 186,5 |
| Pessoal a pagar | 75,3 | 198,6 | 64,5 | 144,0 |
| Outros prestadores de serviços | 69,2 | 182,9 | 66,7 | 149,0 |
| Impostos sobre vendas e outros impostos | 29,6 | 78,3 | 23,6 | 52,7 |
| Contas a pagar por gastos de capital (notas 19,21) | 25,2 | 66,4 | 16,8 | 37,7 |
| Contas a pagar | 15,5 | 41,0 | 5,4 | 12,0 |
| Juros a pagar | 14,5 | 38,2 | 19,0 | 42,3 |
| Contas a pagar a parceiros locais | 5,7 | 15,1 | 5,1 | 11,4 |
| Pagamento de aquisições | 0,9 | 2,4 | 1,7 | 3,9 |
| Passivos financeiros derivativos | 0,7 | 2,0 | 0,3 | 0,7 |
| Outras obrigações | 8,4 | 21,5 | 6,6 | 14,8 |
| Total | 328,2 | 865,9 | 293,2 | 655,0 |
| DISSO: | | | | |
| - Passivo circulante | 323,1 | 852,4 | 284,9 | 636,4 |
| - Passivo não circulante | 5,1 | 13,5 | 8,3 | 18,6 |
| Total | 328,2 | 865,9 | 293,2 | 655,0 |

36. PARTES RELACIONADAS E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

Uma parte é relacionada ao Grupo se direta ou indiretamente essa parte controlar, for controlada ou estiver sob o controle comum da Dufry, tiver uma participação no Grupo que lhe assegure influência significativa sobre o mesmo, tiver controle conjunto sobre o Grupo ou é uma coligada ou um empreendimento em conjunto (joint venture) do Grupo. Além disso, os membros do pessoal-chave da administração da Dufry ou familiares próximos também são considerados partes relacionadas, bem como planos de benefícios pós-emprego para o benefício dos empregados do Grupo. As operações com partes relacionadas são realizadas em bases usuais de mercado.

As transações com partes relacionadas e relações significativas do Grupo Dufry são as seguintes:

O Grupo Dufry comprou em 2013, produtos das seguintes partes relacionadas: Hudson Wholesale por CHF 21,2 (BRL 49,3) milhões (2012: CHF 23,1 (BRL 47,9) milhões), da Hudson RPM CHF 4,4 (BRL 10,2) milhões (2012: CHF 4,5 (BRL 9,3) milhões). Os preços de compra usados nestas transações são a condições normais de mercado. Em 31 de dezembro de 2013, o Dufry Grupo tinha faturas em aberto com as seguintes partes relacionadas: Hudson Wholesale CHF 1,8 (BRL 4,7) milhões (2012: CHF 1,9 (BRL 3,9) milhões) e com Hudson RPM CHF 0,3 (BRL 0,8) milhões (2012: CHF 0,4 (BRL 0,8) milhões).

Dois membros do Conselho de Administração também são membros do Conselho de Administração da Latin American Airport Holding Ltd. Latin American Airport Holding Ltd controla a Imobiliária Fumisa SA de CV e Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI, SA.

Dufry México SA de CV opera lojas duty-free no Aeroporto Internacional Benito Juarez na Cidade do México, uma sub-concessão fornecida pela Imobiliária Fumisa SA de CV. Durante 2013, as operações locais representaram taxas de concessão de CHF 20,6 milhões BRL 47,9 (2012 : CHF 19,3 milhões BRL 40,0). A taxa de concessão a pagar na data do balanço totalizava CHF 2,5 (BRL 6,6) milhões (2012: CHF 2,3 (BRL 5,1) milhões).

Inversiones Tunc SA opera várias lojas nos aeroportos da Republica Dominicana através de contratos de concessão com a Aerodom Dominicanos Siglo XXI,. De acordo com esses acordos, Inversiones Tunc SA reconheceu no resultado 2013, taxas de concessão de CHF 0,7 BRL 1,6 milhão (2012: CHF 0,6 BRL 1,2 milhão). A taxa de concessão devida na data de encerramento totalizava CHF 0,7 BRL 1,8 milhão (2012: CHF 0,6 BRL 1,3 milhão).

Em 1º de fevereiro de 2013 e em 1º de fevereiro de 2012 a Transportes Aereos de Xalapa SA de CV, subsidiária da Aerodom Dominicanos Siglo XXI, SA acordou em fornecer serviços de transportes aéreos para Dufry.

Em 2013 a Dufry recebeu CHF 3,8 (BRL 8,8) milhões (2012: CHF 3,5 (BRL 7,3) milhões) pelos serviços. Os valores em aberto na data de fechamento eram de CHF 6,1 BRL 16,1 milhões (2012: CHF 0,8 (BRL 1,8) milhões).

Durante 2013, entidades suíças da Dufry fizeram contribuições para o Fundo de Pensões Weitnauer, no valor de CHF 2,4 (BRL 5,6) milhões (2012 : CHF 2,1 milhões BRL 4,4 milhões) e tinham em 31 de dezembro de 2013, saldos em aberto de CHF 0,4 milhão BRL 1,1 (2012 : CHF 0,3 milhão BRL 0,6 milhão) .

Em 2013, a remuneração dos membros do Conselho de Administração foi de CHF 3,3 milhões BRL 7,7 milhões (2012 : CHF 1,7 milhões BRL 3,5 milhões), incluindo os honorários por serviços de consultoria estratégica prestados ao Grupo pelo Sr. Xavier Bouton (membro do Conselho) CHF 0,3 milhão BRL 0,7 milhão (2012 : CHF 0,3 milhão BRL 0,6 milhão).

Em 2013, a remuneração total para os 8 membros (2012: 8 membros) do Comitê Executivo do Grupo reconheceu nas despesas pessoais e incluindo todos os benefícios de

curto prazo a empregados foi de CHF 15,6 milhões BRL 36,2 milhões (2012: CHF 14,4 milhões BRL 29,9 milhões). Este montante inclui uma compensação em dinheiro de CHF 8,7 milhões BRL 20,2 milhões (2012: CHF 8,4 milhões BRL 17,4 milhões), as contribuições em benefício de CHF 0,6 milhão BRL 1,4 milhão (2012: CHF 0,6 milhão BRL 1,2 milhão), a contribuição do empregador para a pensão e outros benefícios pós-emprego de CHF 2,0 milhões BRL 4,6 milhões (2012: CHF 1,0 milhão BRL 2,1 milhões) e 40.854 opções de ações (RSU) do prêmio de 2013 (2012: zero), bem como 42.957 unidades de prêmio de participação de desempenho de 2013 (2012: zero) da Dufry AG. Os acréscimos de custos em relação ao plano restrito unidade de ações e prêmio de unidades de participação de desempenho em 2013 foi de CHF 4,3 milhões BRL 10 milhões (2012: CHF 4,3 milhões BRL 8,9 milhões) e está incluído nos benefícios de curto prazo a empregados.

O requerimento legal de nota explicativa das participações e remuneração dos membros do Conselho e principais responsáveis pela Dufry estão explicados em detalhes nas respectivas Notas 8 e 9 das Demonstrações Financeiras da Dufry AG.

37. COMPROMISSOS E CONTINGÊNCIAS

COMPROMISSOS GARANTIDOS

O Grupo celebra contratos de longo prazo com autoridades aeroportuárias, portuárias e outros proprietários. Para garantir o cumprimento das obrigações da Dufry, a maioria das concessionárias exige uma garantia anual mínima, que pode ser baseada no valor de vendas, no número de passageiros ou outros indicadores de atividade operacional. Em caso de rescisão antecipada, as controladas da Dufry podem ser obrigadas a indenizar as autoridades portuárias por lucros cessantes.

O Grupo ou suas subsidiárias cedeu estas garantias relacionadas ao desempenho nos contratos de longo-prazo mencionados acima diretamente ou através de terceiros. Durante 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro de 2012, não havia nenhum pedido de execução das garantias

pendente. Nenhuma parte exerceu o direito de recorrer as garantias.

A Dufry celebrou contratos de concessão de longo prazo, alguns dos quais contêm cláusulas para evitar rescisão antecipada, de modo que obrigações poderão ser impostas para satisfazer os pagamentos mínimos garantidos. As condições onerosas de um contrato serão atendidas quando esta operação apresenta uma perspectiva não lucrativa. Neste caso, é constituída provisão com base no valor presente, do fluxo de caixa líquido futuro é estabelecida. Em 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro de 2012, não havia contratos de concessão onerosos existentes.

38. MENSURAÇÃO DE VALOR JUSTO

VALOR JUSTO DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS RECONHECIDOS PELO CUSTO AMORTIZADO

Exceto conforme detalhado na tabela "Mensuração do valor justo" a seguir, o Grupo considera que os valores contábeis de ativos e passivos financeiros reconhecidos nas demonstrações financeiras consolidadas aproximam-se de seus valores justo.

As tabelas a seguir fornecem a hierarquia do valor justo mensuração dos ativos e passivos financeiros do Grupo, que são medidos após o reconhecimento inicial ao valor justo, agrupados em níveis de 1 a 3 com base no grau em que o valor justo é observável:

- **Nível 1** mensuração do valor justo são os derivados de preços cotados (não ajustados) em mercados ativos para ativos ou passivos idênticos.
- **Nível 2** medições de valor justo são os derivados de, além dos preços cotados, incluídas no Nível 1 que são observáveis para o ativo ou passivo, seja diretamente (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços).
- **Nível 3** mensuração do valor justo são as derivadas de técnicas de avaliação que incluem entradas para os ativos ou passivos que não são baseadas em dados observáveis de mercado (dados não observáveis).

Divulgações quantitativas da hierarquia da mensuração do valor justo dos ativos

| 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | DATA DA AVALIAÇÃO | TOTAL | VALOR JUSTO USANDO MENSURAÇÃO | | | VALOR CONTÁBIL |
|-----------------------------------------------------|-------------------|-------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| | | | Preços quotados em mercados ativos (Nível 1) | Direta ou indiretamente observável (Nível 2) | Não observáveis (Nível 3) | |
| EM MILHÕES DE CHF | | | | | | |
| ATIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | | | |
| Ativos financeiros derivativos (Nota 39.5.2) | | | | | | |
| Contratos cambiais a prazo - USD | 31 de dez., 2013 | 1,5 | | 1,5 | | 1,5 |
| ATIVOS PARA OS QUAIS O VALOR JUSTO É DIVULGADO: | | | | | | |
| Empréstimos e recebíveis | | | | | | |
| Bancos e caixa | 31 de dez., 2013 | 21,1 | | 21,1 | | 21,4 |

| 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | DATA DA AVALIAÇÃO | TOTAL | VALOR JUSTO USANDO MENSURAÇÃO | | | VALOR CONTÁBIL |
|-----------------------------------------------------|-------------------|-------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| | | | Preços quotados em mercados ativos (Nível 1) | Direta ou indiretamente observável (Nível 2) | Não observáveis (Nível 3) | |
| EM MILHÕES DE R\$ | | | | | | |
| ATIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | | | |
| Ativos financeiros derivativos (Nota 39.5.2) | | | | | | |
| Contratos cambiais a prazo - USD | 31 de dez., 2013 | 3,5 | | 3,5 | | 3,5 |
| ATIVOS PARA OS QUAIS O VALOR JUSTO É DIVULGADO: | | | | | | |
| Empréstimos e recebíveis | | | | | | |
| Bancos e caixa | 31 de dez., 2013 | 49,1 | | 49,1 | | 49,8 |

Não houve transferências entre o nível 1 e 2 durante o exercício.

Divulgações quantitativas da hierarquia da mensuração do valor justo dos passivos

| 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | DATA DA AVALIAÇÃO | TOTAL | VALOR JUSTO USANDO MENSURAÇÃO | | | VALOR CONTÁBIL |
|----------------------------------------------------------|-------------------|-------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| | | | Preços quotados em mercados ativos (Nível 1) | Direta ou indiretamente observável (Nível 2) | Não observáveis (Nível 3) | |
| EM MILHÕES DE CHF | | | | | | |
| PASSIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | | | |
| Passivos Financeiros Derivativos (Nota 39.5.2) | | | | | | |
| Contratos cambiais a prazo - USD | 31 de dez., 2013 | 0,7 | | 0,7 | | 0,7 |
| PASSIVOS PARA OS QUAIS OS VALORES JUSTOS SÃO DIVULGADOS: | | | | | | |
| Pelo custo amortizado | | | | | | |
| Notas Seniors USD | 31 de dez., 2013 | 458,7 | 458,7 | 878,9 | | 435,9 |
| Empréstimos com taxas flutuantes USD | 31 de dez., 2013 | 878,9 | | 596,7 | | 883,1 |
| Empréstimos com taxas flutuantes EUR | 31 de dez., 2013 | 596,7 | | 59,9 | | 599,5 |
| Empréstimos com taxas flutuantes CHF | 31 de dez., 2013 | 59,9 | | | | 60,0 |

| 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | DATA DA AVALIAÇÃO | TOTAL | VALOR JUSTO USANDO MENSURAÇÃO | | | VALOR CONTÁBIL |
|----------------------------------------------------------|-------------------|---------|----------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------|----------------|
| | | | Preços quotados em mercados ativos (Nível 1) | Direta ou indiretamente observável (Nível 2) | Não observáveis (Nível 3) | |
| EM MILHÕES DE R\$ | | | | | | |
| PASSIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | | | |
| Passivos Financeiros Derivativos (Nota 39.5.2) | | | | | | |
| Contratos cambiais a prazo - USD | 31 de dez., 2013 | 1,6 | | 1,6 | - | 1,6 |
| PASSIVOS PARA OS QUAIS OS VALORES JUSTOS SÃO DIVULGADOS: | | | | | | |
| Pelo custo amortizado | | | | | | |
| Notas Seniors USD | 31 de dez., 2013 | 1.066,6 | 1.066,6 | - | - | 1.013,6 |
| Empréstimos com taxas flutuantes USD | 31 de dez., 2013 | 2.043,8 | - | 2.043,8 | - | 2.053,5 |
| Empréstimos com taxas flutuantes EUR | 31 de dez., 2013 | 1.387,5 | - | 1.387,5 | - | 1.394,1 |
| Empréstimos com taxas flutuantes CHF | 31 de dez., 2013 | 139,3 | - | 139,3 | - | 139,5 |

Não houve transferências entre o nível 1 e 2 durante o exercício.

Hierarquia de valor justo para instrumentos financeiros mensurados a valor justo em 31 de Dezembro de 2012

| EM MILHÕES DE CHF | TOTAL | NÍVEL 1 | NÍVEL 2 | NÍVEL 3 |
|-------------------------------------------------------|-------|---------|---------|---------|
| ATIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | |
| Ativos financeiros derivativos (Nota 39.9.2) | | | | |
| Contratos cambiais a prazo | 0,5 | | 0,5 | |
| PASSIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | |
| Passivos financeiros derivativos (Nota 39.9.2) | | | | |
| Contratos cambiais a prazo | 0,3 | | 0,3 | |
| EM MILHÕES DE R\$ | | | | |
| ATIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | |
| Ativos financeiros derivativos (Nota 39.9.2) | | | | |
| Contratos cambiais a prazo | 1,3 | | 1,3 | |
| PASSIVOS MENSURADOS A VALOR JUSTO: | | | | |
| Passivos financeiros derivativos (Nota 39.9.2) | | | | |
| Contratos cambiais a prazo | 0,8 | | 0,8 | |

39. INSTRUMENTOS FINANCEIROS

Principais práticas contábeis estão descritas na nota 2.3 o) e a seguir.

39.1 GESTÃO DE RISCO DO CAPITAL

O capital social é formado por patrimônio atribuível aos acionistas da controladora menos as reservas de hedge para ganhos as perdas não realizados sobre investimentos líquidos, mais outros instrumentos vinculados ou semelhantes ao patrimônio atribuível à controladora.

O principal objetivo da gestão do capital do Grupo é assegurar a manutenção de uma classificação de crédito adequada e de índices de capital sustentáveis a fim de fornecer suporte ao negócio e maximizar o valor ao acionista.

O Grupo administra a sua estrutura de financing, fazendo os ajustes necessários, de acordo com sua estratégia e condições econômicas de longo prazo. Para manter ou ajustar

a estrutura de financing, o Grupo pode ajustar os pagamentos de dividendos e devolver capital aos acionistas, emitir novas ações, emitir instrumentos vinculados ao patrimônio ou instrumentos semelhantes.

O Grupo monitora o financing structure através de uma combinação de índices, inclusive o índice de liquidez, considerações de fluxos de caixa e índices de rentabilidade. Em relação à liquidez, o Grupo inclui no endividamento líquido, empréstimos ativos e passivos sujeitos a juros, menos caixa e equivalentes de caixa, excluindo operações descontinuadas.

39.1.1 Índice de liquidez

O índice a seguir compara o capital próprio com os fundos emprestados:

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31.12.2013 | | 31.12.2013 | |
|-------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Caixa e equivalentes de caixa | (246,4) | (650,2) | (434,0) | (969,4) |
| Dívida financeira de curto prazo | 306,2 | 807,9 | 39,9 | 89,1 |
| Dívida financeira de longo prazo | 1.693,6 | 4.468,4 | 1.345,4 | 3.004,9 |
| Dívida líquida | 1.753,4 | 4.626,1 | 951,3 | 2.124,6 |
| Patrimônio líquido atribuído aos acionistas da controladora | 1.137,5 | 3.001,3 | 1.223,1 | 2.732,0 |
| AJUSTADO POR: | | | | |
| Ganhos (perdas) acumulados de hedge | (57,3) | (151,2) | (32,9) | (68,3) |
| Efeitos de transações com participação de não controladores | 683,8 | 1.804,2 | 513,2 | 1.146,3 |
| Capital total | 1.764,0 | 4.654,3 | 1.703,4 | 3.810,0 |
| Total de dívida líquida e capital | 3.517,4 | 9.280,4 | 2.654,7 | 5.934,6 |
| Índice de liquidez | 49,8% | 49,8% | 35,8% | 35,8% |

¹ Inclui todo o capital e reservas que são gerenciados como capital.

² De acordo com a IFRS 10.23 transações com participação de não controladores, que não resultem em perda de controle da subsidiária, são transações patrimoniais. Assim o excesso pago acima do valor justo nos ativos líquidos adquiridos de participações de não controladores da Hellenic Duty Free Shops em 2013 e da Dufre South America em 2010 foram debitados do patrimônio. Para o cálculo do índice de liquidez estes efeitos foram ajustados.

O Grupo não detinha garantias de qualquer tipo na data do balanço.

39.2 CATEGORIAS DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 EM MILHÕES DE CHF | ATIVOS FINANCEIROS | | | ATIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|--------------|-------------------------------------|-------|
| | Empréstimos e recebíveis | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 246,4 | - | 246,4 | - | 246,4 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 42,8 | - | 42,8 | - | 42,8 |
| Outras contas a receber | 72,3 | 1,5 | 73,8 | 75,9 | 149,7 |
| Outros ativos não circulantes | 54,0 | - | 54,0 | 8,1 | 62,1 |
| TOTAL | 415,5 | 1,5 | 417,0 | | |

| EM MILHÕES DE CHF | PASSIVOS FINANCEIROS | | | PASSIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------|----------------|---------------------------------------|---------|
| | Outros passivos financeiros | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Fornecedores | 277,9 | - | 277,9 | - | 277,9 |
| Empréstimos de curto prazo | 306,2 | - | 306,2 | - | 306,2 |
| Outras obrigações | 276,5 | 0,7 | 277,2 | 45,9 | 323,1 |
| Empréstimos de longo prazo | 1.693,6 | - | 1.693,6 | - | 1.693,6 |
| Outros passivos não circulantes | 4,8 | - | 4,8 | 0,3 | 5,1 |
| TOTAL | 2.559,0 | 0,7 | 2.559,7 | | |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 EM MILHÕES DE R\$ | ATIVOS FINANCEIROS | | | ATIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|----------------|----------------------------------------|-------|
| | Empréstimos e recebíveis | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 650,2 | - | 650,2 | - | 650,2 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 112,9 | - | 112,9 | - | 112,9 |
| Outras contas a receber | 190,8 | 4,0 | 194,7 | 200,4 | 395,1 |
| Outros ativos não circulantes | 142,5 | - | 142,5 | 21,4 | 163,9 |
| TOTAL | 1.096,4 | 4,0 | 1.100,4 | | |

| EM MILHÕES DE R\$ | PASSIVOS FINANCEIROS | | | PASSIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------|--------------------------------|----------------------|----------------|------------------------------------------|---------|
| | Outros passivos financeiros | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Fornecedores | 733,6 | - | 733,6 | - | 733,6 |
| Empréstimos de curto prazo | 807,9 | - | 807,9 | - | 807,9 |
| Outras obrigações | 729,5 | 1,8 | 731,4 | 121,0 | 852,4 |
| Empréstimos de longo prazo | 4.468,4 | - | 4.468,4 | - | 4.468,4 |
| Outros passivos não circulantes | 12,7 | - | 12,7 | 0,8 | 13,5 |
| TOTAL | 6.752,1 | 1,8 | 6.754,0 | | |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 EM MILHÕES DE CHF | ATIVOS FINANCEIROS | | | ATIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------------------------|-----------------------------|----------------------|--------------|----------------------------------------|-------|
| | Empréstimos e recebíveis | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 434,0 | - | 434,0 | - | 434,0 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 59,5 | - | 59,5 | - | 59,5 |
| Outras contas a receber | 53,8 | 0,5 | 54,3 | 66,1 | 120,4 |
| Outros ativos não circulantes | 31,6 | - | 31,6 | 5,3 | 36,9 |
| TOTAL | 578,9 | 0,5 | 579,4 | | |

| EM MILHÕES DE CHF | PASSIVOS FINANCEIROS | | | PASSIVOS NÃO FINANCEIROS ² | Total |
|---------------------------------|--------------------------------|----------------------|----------------|------------------------------------------|---------|
| | Outros passivos financeiros | A FVTPL ¹ | Subtotal | | |
| Fornecedores | 247,8 | - | 247,8 | - | 247,8 |
| Empréstimos de curto prazo | 39,9 | - | 39,9 | - | 39,9 |
| Outras obrigações | 254,9 | 0,3 | 255,2 | 29,7 | 284,9 |
| Empréstimos de longo prazo | 1.345,4 | - | 1.345,4 | - | 1.345,4 |
| Outros passivos não circulantes | 7,8 | - | 7,8 | 0,5 | 8,3 |
| TOTAL | 1.895,8 | 0,3 | 1.896,1 | | |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 EM MILHÕES DE R\$ | ATIVOS FINANCEIROS | | | | Total |
|---------------------------------------------------|--------------------------|----------------------|----------------|-------------------------------------|-------|
| | Empréstimos e recebíveis | A FVTPL ¹ | Subtotal | ATIVOS NÃO FINANCEIROS ² | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 969,4 | - | 969,4 | - | 969,4 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 132,9 | - | 132,9 | - | 132,9 |
| Outras contas a receber | 120,2 | 1,1 | 121,3 | 147,6 | 268,9 |
| Outros ativos não circulantes | 70,6 | - | 70,6 | 11,9 | 82,5 |
| TOTAL | 1.293,1 | 1,1 | 1.294,2 | | |

| EM MILHÕES DE R\$ | PASSIVOS FINANCEIROS | | | | Total |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------|----------------|---------------------------------------|---------|
| | Outros passivos financeiros | A FVTPL ¹ | Subtotal | PASSIVOS NÃO FINANCEIROS ² | |
| Fornecedores | 553,5 | - | 553,5 | 0,1 | 553,4 |
| Empréstimos de curto prazo | 89,2 | - | 89,2 | (0,1) | 89,1 |
| Outras obrigações | 569,4 | 0,7 | 570,1 | 66,4 | 636,5 |
| Empréstimos de longo prazo | 3.005,2 | - | 3.005,2 | (0,3) | 3.004,9 |
| Outros passivos não circulantes | 17,4 | - | 17,4 | 1,2 | 18,6 |
| TOTAL | 4.234,7 | 0,7 | 4.235,4 | | |

1 Ativos e passivos financeiros pelo valor justo através da demonstração de resultados

2 Ativos e passivos não financeiros são compostos de despesas antecipadas e receitas antecipadas, que não geram saídas ou entrada de caixa assim como vendas e outras posições de impostos

39.2.1 Lucro líquido de acordo com o IAS 39 categoria de avaliação

Ativos financeiros em 31 de dezembro de 2013

| EM MILHÕES DE CHF | EMPRÉSTIMOS E RECEBÍVEIS | A FVTPL 1 | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | 3,0 | - | 3,0 |
| Outras receitas (despesas) financeiras | 0,4 | - | 0,4 |
| Total receitas | 3,4 | - | 3,4 |
| Ganho de valor justo (perda) | - | 1,5 | 1,5 |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | (11,2) | - | (11,2) |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | (1,2) | - | (1,2) |
| Total – de avaliação posterior | (12,4) | 1,5 | (10,9) |
| Lucro (prejuízo) líquido | (9,0) | 1,5 | (7,5) |

Passivos financeiros em 31 de dezembro de 2013

| EM MILHÕES DE CHF | CUSTO AMORTIZADO | A FVTPL | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|------------------|--------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | (93,3) | - | (93,3) |
| Outras receitas (despesas) financeiras | (2,9) | - | (2,9) |
| Total receitas | (96,2) | - | (96,2) |
| Ganho de valor justo (perda) | - | (1,0) | (1,0) |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | 5,3 | - | 5,3 |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | - | - | - |
| Total – de avaliação posterior | 5,3 | (1,0) | 4,3 |
| Lucro (prejuízo) líquido | (90,9) | (1,0) | (91,9) |

Ativos financeiros em 31 de dezembro de 2013

| EM MILHÕES DE R\$ | EMPRÉSTIMOS E RECEBÍVEIS | A FVTPL 1 | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | 7,2 | - | 7,2 |
| Outras receitas (despesas) financeiras | 0,9 | - | 0,9 |
| Total receitas | 8,1 | - | 8,1 |
| Ganho de valor justo (perda) | - | 3,4 | 3,4 |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | (26,0) | - | (26,0) |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | (2,8) | - | (2,8) |
| Total – de avaliação posterior | (28,8) | 3,4 | (25,4) |
| Lucro (prejuízo) líquido | (20,7) | 3,4 | (17,3) |

Passivos financeiros em 31 de dezembro de 2013

| EM MILHÕES DE R\$ | CUSTO AMORTIZADO | A FVTPL | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|------------------|--------------|----------------|
| Receitas (despesas) de juros | (219,2) | - | (219,2) |
| Outras receitas (despesas) financeiras | (6,8) | - | (6,8) |
| Total receitas | (226,0) | - | (226,0) |
| Ganho de valor justo (perda) | - | (2,3) | (2,3) |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | 12,3 | - | 12,3 |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | - | - | - |
| Total – de avaliação posterior | 12,3 | (2,3) | 10,0 |
| Lucro (prejuízo) líquido | (213,7) | (2,3) | (216,0) |

Ativos financeiros em 31 de dezembro de 2012

| EM MILHÕES DE CHF | EMPRÉSTIMOS E RECEBÍVEIS | AT FVTPL | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | 1,3 | - | 1,3 |
| Outras receitas (despesas) financeiras | - | - | - |
| Total receitas | 1,3 | - | 1,3 |
| Ganho de valor justo (perda) | - | 1,3 | 1,3 |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | (21,3) | - | (21,3) |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | (0,7) | - | (0,7) |
| Total – de avaliação posterior | (22,0) | 1,3 | (20,7) |
| Lucro (prejuízo) líquido | (20,7) | 1,3 | (19,4) |

Passivos financeiros em 31 de dezembro de 2012

| EM MILHÕES DE CHF | CUSTO AMORTIZADO | A FVTPL | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|------------------|--------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | (77,8) | - | (77,8) |
| Outras receitas (despesas) financeiras | (1,2) | - | (1,2) |
| Total receitas | (79,0) | - | (79,0) |
| Ganho de valor justo (perda) | - | (0,8) | (0,8) |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | 21,2 | - | 21,2 |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | - | - | - |
| Total – de avaliação posterior | 21,2 | (0,8) | 20,4 |
| Lucro (prejuízo) líquido | (57,8) | (0,8) | (58,6) |

Ativos financeiros em 31 de dezembro de 2012

| EM MILHÕES DE R\$ | EMPRÉSTIMOS E RECEBÍVEIS | A FVTPL | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|--------------------------|------------|---------------|
| Receitas (despesas) de juros | 2,7 | - | 2,7 |
| Outras receitas (despesas) financeiras | - | - | - |
| Total receitas | 2,7 | - | 2,7 |
| Ganho de valor justo (perda) | - | 2,9 | 2,9 |
| Variação cambial ativa (passiva) ¹ | (44,2) | - | (44,2) |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | (1,5) | - | (1,5) |
| Total – de avaliação posterior | (45,7) | 2,9 | (42,8) |
| Lucro (prejuízo) líquido | (43,0) | 2,9 | (40,1) |

Passivos financeiros em 31 de dezembro de 2012

| EM MILHÕES DE R\$ | CUSTO AMORTIZADO | HEDGE DE FLUXO DE CAIXA | TOTAL |
|-----------------------------------------------------|------------------|-------------------------|----------------|
| Receitas (despesas) de juros | (152,6) | - | (152,6) |
| Outras receitas (despesas) financeiras | (11,9) | - | (11,9) |
| Total receitas | (164,5) | - | (164,5) |
| Ganho de valor justo (perda) | - | (1,7) | (1,7) |
| Varição cambial ativa (passiva) ¹ | 44,0 | - | 44,0 |
| Redução do valor recuperável/provisões ² | - | - | - |
| Total - de avaliação posterior | 44,0 | (1,7) | 42,3 |
| Lucro (prejuízo) líquido | (120,5) | (1,7) | (122,2) |

1 Esta posição inclui a variação cambial ganho (perda) reconhecida em operações com terceiros e ativos e passivos financeiros intercompany com ajuste em demonstração de resultados consolidados

2 Esta posição líquida inclui receita da reversão de ajuste a valor recuperável, provisões para perda e recuperações durante o período menos os aumentos de ajustes a valor recuperável, provisões para perda e baixas

39.3 OBJETIVOS DA GESTÃO DE RISCOS FINANCEIROS

Como um varejista global, Dufry tem atividades pelo mundo que precisam ser financiadas em diferentes moedas e é conseqüentemente afetada por flutuações cambiais e taxas de juros. A tesouraria global gerencia o financiamento das operações através de linhas de crédito centralizadas para assegurar a adequada alocação destes recursos e simultaneamente minimizar os riscos financeiros potenciais.

A Dufry monitora continuamente o risco de mercado, como por exemplo, risco de câmbio, risco de crédito, risco de liquidez e risco de capital. O Grupo busca minimizar a exposição cambial e risco de taxa de juros utilizando estrutura apropriada para transações e alternativamente, utilizando instrumentos financeiros derivativos para proteger a exposição a esses riscos. A política de tesouraria global proíbe a entrada ou negociação de instrumentos financeiros para propósitos especulativos.

39.4 RISCO DE MERCADO

Os ativos e passivos financeiros da Dufry estão expostos a risco de mercado principalmente em relação a taxas de câmbio e de juros. O objetivo do Grupo é minimizar o impacto sobre a demonstração de resultados e reduzir as flutuações nos fluxos de caixa mediante estruturação das respectivas transações de modo a minimizar o risco de mercado. Nos casos em que o risco associado não pode ser protegido de forma adequada por meio de uma transação estruturada e a avaliação de riscos de mercado indica uma exposição relevante, o Grupo pode usar

instrumentos como hedge da respectiva exposição.

O Grupo utiliza diferentes tipos de instrumentos financeiros derivativos destinados a gerenciar a sua exposição ao risco cambial, como contratos de câmbio a termo, swaps de moeda estrangeira e opções simples de balcão.

Durante o exercício corrente o grupo utilizou contrato de câmbio a termo e opções para fins de hedge.

39.5 GESTÃO DE RISCO CAMBIAL

A Dufry gerencia o superávit ou déficit em moeda estrangeira através de operações através de transações nas respectivas moedas locais. Os maiores desequilíbrios de moedas estrangeiras no Grupo são hedgeados através de contratos de taxa de câmbio futuras. Os termos dos contratos de taxa de câmbio futuros são negociados para compensar os termos das transações previstas.

39.5.1 Análise de sensibilidade à moeda estrangeira

Entre as várias metodologias para análise e gestão de risco, Dufry utiliza um sistema com base em análises de sensibilidade. Esta ferramenta permite que a Tesouraria do Grupo identifique a posição do nível de risco de cada uma das entidades. A análise de sensibilidade fornece uma quantificação aproximada da exposição caso certos parâmetros específicos devessem ser satisfeitos de acordo com um conjunto específico de premissas.

Exposição em moeda estrangeira

| EM MILHÕES DE CHF | USD | EURO | R\$ ¹ | OUTRAS | TOTAL |
|-----------------------------------------|------------------|---------------|------------------|---------------|------------------|
| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | | | | | |
| Ativos monetários | 191,5 | 698,6 | 18,2 | 69,2 | 977,5 |
| Passivos monetários | 989,4 | 723,7 | 43,4 | 92,9 | 1.849,4 |
| Exposição líquida antes hedging | (797,9) | (25,1) | (25,2) | (23,7) | (871,9) |
| Hedging | 824,3 | - | - | - | 824,3 |
| Exposição líquida depois hedging | 26,4 | (25,1) | (25,2) | (23,7) | (47,6) |
| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 | | | | | |
| Ativos monetários | 131,3 | 114,0 | 49,5 | 56,5 | 351,3 |
| Passivos monetários | 984,3 | 136,8 | 50,6 | 65,5 | 1.237,2 |
| Exposição líquida antes hedging | (853,0) | (22,8) | (1,1) | (9,0) | (885,9) |
| Hedging | 847,6 | - | - | - | 847,6 |
| Exposição líquida depois hedging | (5,4) | (22,8) | (1,1) | (9,0) | (38,3) |
| EM MILHÕES DE R\$ | | | | | |
| EM MILHÕES DE R\$ | USD | EURO | R\$ ¹ | OUTRAS | TOTAL |
| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | | | | | |
| Ativos monetários | 505,3 | 1.843,3 | 48,0 | 182,6 | 2.579,1 |
| Passivos monetários | 2.610,5 | 1.909,5 | 114,5 | 245,1 | 4.879,6 |
| Exposição líquida antes hedging | (2.105,3) | (66,2) | (66,5) | (62,5) | (2.300,5) |
| Hedging | 2.174,9 | - | - | - | 2.174,9 |
| Exposição líquida depois hedging | 69,7 | (66,2) | (66,5) | (62,5) | (125,6) |
| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 | | | | | |
| Ativos monetários | 293,3 | 254,6 | 110,6 | 126,0 | 784,5 |
| Passivos monetários | 2.198,6 | 305,6 | 113,0 | 146,3 | 2.763,5 |
| Exposição líquida¹ | (1.905,3) | (50,9) | (2,5) | (20,3) | (1.979,0) |
| Hedging | 1.893,3 | - | - | - | 1.893,3 |
| Exposição líquida depois hedging | (12,1) | (50,9) | (2,5) | (20,3) | (120,6) |

¹ Exposição de curto prazo em BRL líquida devido ao desconto de recebíveis de cartões de crédito.

A análise de sensibilidade inclui todos os ativos e passivos financeiros, independentemente do fato de as posições serem entre partes relacionadas ou não. A Dufrey considerou alguns empréstimos de longo prazo, cuja liquidação não deverá ocorrer em um futuro previsível, como parte dos investimentos líquidos nessa controlada. Consequentemente, as diferenças cambiais são reconhecidas em outros resultados abrangentes e apresentadas na reserva de conversão no patrimônio líquido.

A sensibilidade às taxas de câmbio é calculada pelo total das exposições líquidas ao risco de câmbio das entidades do Grupo. Os valores e o risco ora apresentados são as posições protegidas e não as posições protegidas multiplicadas pela valorização presumida de 5% apreciação do CHF em relação às demais moedas.

Um número positivo indica um lucro (antes dos impostos) no resultado ou um aumento na reserva de hedge quando o CHF sofre uma valorização em relação à respectiva moeda.

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31/12/2013 | | 31/12/2012 | |
|----------------------------------------------------------------|------------|-------|------------|------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Efeito em demonstração de resultados - lucro (prejuízo) de USD | (1,3) | (3,4) | 11,5 | 25,8 |
| Outros resultados abrangentes - lucro (prejuízo) de USD | 41,2 | 108,6 | 31,0 | 69,2 |
| Efeito em demonstração de resultados - (prejuízo) de EUR | 1,3 | 3,3 | 1,1 | 2,5 |
| Outros resultados abrangentes - lucro (prejuízo) de EUR | - | - | - | - |

Reconciliação para as categorias de instrumentos financeiros

| EM MILHÕES DE CHF E R\$ | 31/12/2013 | | 31/12/2012 | |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| ATIVOS FINANCEIROS | | | | |
| Total de ativos financeiros mantidos em moedas estrangeiras (vide acima) | 977,5 | 2.579,0 | 351,3 | 784,7 |
| Menos ativos financeiros mantidos em moedas estrangeiras com empresas relacionadas | (882,9) | (2.329,4) | (220,8) | (493,1) |
| Ativos financeiros com terceiros mantidos em moeda estrangeiras | 94,6 | 249,6 | 130,5 | 291,4 |
| Ativos financeiros com terceiros mantidos em moeda funcional | 322,4 | 850,8 | 448,9 | 1.002,6 |
| Ativos financeiros com terceiros total¹ | 417,0 | 1.100,4 | 579,4 | 1.294,2 |
| PASSIVOS FINANCEIROS | | | | |
| Total de passivos financeiros mantidos em moedas estrangeiras (descrito acima) | 1.849,4 | 4.879,6 | 1.237,2 | 2.763,6 |
| Menos passivos financeiros em moedas estrangeiras com empresas relacionadas | (124,9) | (329,6) | (95,0) | (212,3) |
| Passivos financeiros com terceiros mantidos em moedas estrangeiras | 1.724,5 | 4.550,0 | 1.142,2 | 2.551,3 |
| Passivos financeiros com terceiros mantidos em moedas funcional | 835,2 | 2.203,8 | 753,9 | 1.684,0 |
| Passivos financeiros com terceiros total¹ | 2.559,7 | 6.753,8 | 1.896,1 | 4.235,3 |

¹ (vide nota 39.2 Categorias de instrumentos financeiros)

39.5.2 Contratos de câmbio a termo a valor justo

Como a administração da Companhia procura ativamente proteger naturalmente cada operação, a política do Grupo é celebrar contratos de câmbio a termo somente se necessário.

A tabela seguinte mostra os valores contratados ou valores principais subjacentes e valores justos dos instrumentos

financeiros. Contratos ou valores principais subjacentes indicam o volume negociado em aberto na data das Demonstrações Financeiras e não representam valores em risco. O valor justo é determinado por referência ao valor de Mercado ou modelos de precificação padrão que são utilizados para entrada de mercados em 31 de dezembro de cada ano.

| EM MILHÕES DE CHF | CONTRATO OU VALOR PRINCIPAL SUBJACENTE | VALOR JUSTO POSITIVO | VALOR JUSTO NEGATIVO |
|---------------------------|----------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Em 31 de Dezembro de 2012 | 268,6 | 0,5 | 0,3 |
| Em 31 de Dezembro de 2013 | 59,5 | 1,5 | 0,7 |

| EM MILHÕES DE R\$ | CONTRATO OU VALOR PRINCIPAL SUBJACENTE | VALOR JUSTO POSITIVO | VALOR JUSTO NEGATIVO |
|---------------------------|----------------------------------------|----------------------|----------------------|
| Em 31 de Dezembro de 2012 | 652,5 | 1,3 | 0,7 |
| Em 31 de Dezembro de 2013 | 138,4 | 3,4 | 1,7 |

39.6 GERENCIAMENTO DE TAXA DE JUROS

O Grupo gerencia os riscos de taxa de juros através de swaps e opções na extensão que o hedge não pode ser implementado através do gerenciamento da duração do débito programado. Os níveis das atividades de hedge são avaliados regularmente e poderão ser ajustados para refletir o desenvolvimento de diversos parâmetros.

39.6.1 Análise da sensibilidade à taxa de juros

As análises de sensibilidade abaixo foram determinadas com base na exposição a taxas de juros para instrumentos derivativos e não derivativos na data do balanço. As estimativas de risco ora fornecidas pressupõem uma variação paralela simultânea de 100 pontos base da curva de rendimentos das taxas de juros em todas as moedas relevantes.

Se as taxas de juros tivessem sido 100 pontos base mais altas e todas as demais variáveis fossem mantidas constantes, o lucro do Grupo para exercício findo em 2013 diminuiria em CHF 10.1 (BRL 23,5) milhões [2012: CHF 13,5 (BRL 28,0) milhões].

39.6.2 Alocação de ativos e passivos financeiros a classes de juros

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | EM % | | | | | EM MILHÕES DE CHF | |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|----------------|
| | Média da taxa de juros variável em % | Média da taxa de juros fixa em % | Taxa de juros variável | Taxa de juros fixa | Total sujeito à juros | Sem juros | Total |
| Caixa e equivalentes de caixa | 1,9% | 0,5% | 204,1 | 0,5 | 204,6 | 41,8 | 246,4 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | | | - | - | - | 42,8 | 42,8 |
| Outras contas a receber | | | - | - | - | 73,8 | 73,8 |
| Outros ativos não circulantes | 5,7% | 0,5% | 13,3 | 0,8 | 14,1 | 39,9 | 54,0 |
| Ativos financeiros | | | 217,4 | 1,3 | 218,7 | 198,3 | 417,0 |
| Fornecedores | | | - | - | - | 278,0 | 278,0 |
| Empréstimos de curto prazo | 3,1% | 5,7% | 301,4 | 3,5 | 304,9 | 1,3 | 306,2 |
| Outras obrigações | | | - | - | - | 277,2 | 277,2 |
| Empréstimos de longo prazo | 3,0% | 4,7% | 1.253,4 | 440,2 | 1.693,6 | - | 1.693,6 |
| Outros passivos não circulantes | | | - | - | - | 4,7 | 4,7 |
| Passivos financeiros | | | 1.554,8 | 443,7 | 1.998,5 | 561,2 | 2.559,7 |
| Passivos financeiros líquidos | | | 1.337,4 | 442,4 | 1.779,8 | 362,9 | 2.142,7 |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | EM % | | | | | EM MILHÕES DE R\$ | |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|----------------|
| | Média da taxa de juros variável em % | Média da taxa de juros fixa em % | Taxa de juros variável | Taxa de juros fixa | Total sujeito à juros | Sem juros | Total |
| Caixa e equivalentes de caixa | 1,9% | 0,5% | 538,5 | 1,3 | 539,8 | 110,3 | 650,1 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | - | - | - | - | - | 112,9 | 112,9 |
| Outras contas a receber | - | - | - | - | - | 194,7 | 194,7 |
| Outros ativos não circulantes | 5,7% | 0,5% | 35,1 | 2,1 | 37,2 | 105,3 | 142,5 |
| Ativos financeiros | | | 573,6 | 3,4 | 577,0 | 523,2 | 1.100,4 |
| Fornecedores | - | - | - | - | - | 733,5 | 733,5 |
| Empréstimos de curto prazo | 3,1% | 5,7% | 795,2 | 9,2 | 804,5 | 3,4 | 807,9 |
| Outras obrigações | - | - | - | - | - | 731,4 | 731,4 |
| Empréstimos de longo prazo | 3,0% | 4,7% | 3.307,1 | 1.161,5 | 4.468,6 | - | 4.468,6 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | - | - | 12,6 | 12,6 |
| Passivos financeiros | | | 4.102,3 | 1.170,7 | 5.273,0 | 1.480,9 | 6.754,0 |
| Passivos financeiros líquidos | | | 3.528,7 | 1.167,3 | 4.696,0 | 957,6 | 5.653,6 |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 | EM % | | | | | EM MILHÕES DE CHF | |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|----------------|
| | Média da taxa de juros variável em % | Média da taxa de juros fixa em % | Taxa de juros variável | Taxa de juros fixa | Total sujeito à juros | Sem juros | Total |
| Caixa e equivalentes de caixa | 0,8% | 0,5% | 400,5 | 1,6 | 402,1 | 31,9 | 434,0 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | - | - | - | - | - | 59,5 | 59,5 |
| Outras contas a receber | - | - | - | - | - | 54,3 | 54,3 |
| Outros ativos não circulantes | 3,7% | 0,5% | 5,0 | 0,8 | 5,8 | 25,8 | 31,6 |
| Ativos financeiros | | | 405,5 | 2,4 | 407,9 | 171,5 | 579,4 |
| Fornecedores | - | - | - | - | - | 247,8 | 247,8 |
| Empréstimos de curto prazo | 5,5% | 0,0% | 36,7 | 3,2 | 39,9 | - | 39,9 |
| Outras obrigações | - | - | - | - | - | 255,2 | 255,2 |
| Empréstimos de longo prazo | 2,0% | 5,5% | 894,4 | 451,0 | 1.345,4 | - | 1.345,4 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | - | - | 7,8 | 7,8 |
| Passivos financeiros | | | 931,1 | 454,2 | 1.385,3 | 510,8 | 1.896,1 |
| Passivos financeiros líquidos | | | 525,6 | 451,8 | 977,4 | 339,3 | 1.316,7 |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012 | EM % | | | | | EM MILHÕES DE R\$ | |
|---------------------------------------------------|--------------------------------------|----------------------------------|------------------------|--------------------|-----------------------|-------------------|----------------|
| | Média da taxa de juros variável em % | Média da taxa de juros fixa em % | Taxa de juros variável | Taxa de juros fixa | Total sujeito à juros | Sem juros | Total |
| Caixa e equivalentes de caixa | 0,8% | 0,5% | 894,6 | 3,6 | 898,2 | 71,2 | 969,4 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | | | - | - | - | 132,9 | 132,9 |
| Outras contas a receber | | | - | - | - | 121,3 | 121,3 |
| Outros ativos não circulantes | 3,7% | 0,5% | 11,2 | 1,8 | 13,0 | 57,6 | 70,6 |
| Ativos financeiros | | | 905,8 | 5,4 | 911,2 | 383,1 | 1.294,2 |
| Fornecedores | | | - | - | - | 553,6 | 553,6 |
| Empréstimos de curto prazo | 5,5% | 0,0% | 82,0 | 7,1 | 89,1 | - | 89,1 |
| Outras obrigações | | | - | - | - | 570,0 | 570,0 |
| Empréstimos de longo prazo | 2,0% | 5,5% | 1.997,8 | 1.007,4 | 3.005,2 | - | 3.005,2 |
| Outros passivos não circulantes | | | - | - | - | 17,4 | 17,4 |
| Passivos financeiros | | | 2.079,8 | 1.014,5 | 3.094,3 | 1.141,1 | 4.235,4 |
| Passivos financeiros líquidos | | | 1.174,0 | 1.009,1 | 2.183,1 | 758,0 | 2.941,2 |

39.7 GESTÃO DE RISCO DE CRÉDITO

O risco de crédito refere-se ao risco de que a contraparte não cumprirá suas obrigações contratuais gerando um prejuízo financeiro para o Grupo.

Quase toda parte de vendas do Grupo são vendas no varejo pagas em dinheiro ou cartões de crédito ou de débito de bancos internacionalmente reconhecidos. A Dufre implantou políticas para garantir que outras vendas de produtos e serviços sejam efetuadas apenas a clientes com histórico de crédito adequado ou quando o risco de crédito esteja devidamente segurado. O risco de crédito remanescente refere-se a impostos, reembolsos de fornecedores e depósitos em garantia.

O risco de crédito sobre depósitos o instrumentos financeiros derivativos estão relacionados com são instituições financeiras altamente conceituadas. O Grupo monitora a classificação de crédito destas instituições e não espera prejuízos decorrentes do não cumprimento pelas contrapartes.

39.7.1 Risco de crédito máximo

O valor contábil dos ativos financeiros registrados nas demonstrações financeiras, após a dedução de eventuais provisões para perdas, representa a exposição máxima do Grupo ao risco de crédito.

39.8 GESTÃO DE RISCO DE LIQUIDEZ

O Grupo avalia este risco como a capacidade de liquidar seus passivos financeiros no prazo e a preços razoáveis. Além de gerenciar o capital de giro e o caixa de maneira efetiva, a Dufre reduz o risco de liquidez através de linhas de crédito concedidas por instituições (vide Nota 31).

39.8.1 Prazos remanescentes de ativos e passivos financeiros não derivativos

As tabelas abaixo foram desenhadas baseadas em fluxo de caixas não descontados dos ativos e passivos financeiros (baseados na menor data de pagamento que o Grupo pode receber e ser requerido a pagar). Estas tabelas incluem o fluxo de saída do principal e juros.

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE CHF | 1 A 6 MESES | 6 A 12 MESES | 1 A 2 ANOS | MAIS DE 2 ANOS | TOTAL |
|---------------------------------------------------|--------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 246,4 | - | - | - | 246,4 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 42,7 | 0,1 | - | - | 42,8 |
| Outras contas a receber | 72,1 | 0,3 | - | - | 72,4 |
| Outros ativos não circulantes | - | 0,5 | - | 54,0 | 54,5 |
| Total de entrada de caixa | 361,2 | 0,9 | - | 54,0 | 416,1 |
| Fornecedores | 278,0 | - | - | - | 278,0 |
| Empréstimos de curto prazo | 47,4 | 271,3 | - | - | 318,7 |
| Outras obrigações | 273,7 | 1,2 | - | 0,1 | 275,0 |
| Empréstimos de longo prazo | 80,1 | 19,9 | 308,6 | 1.520,6 | 1.929,2 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | 4,8 | 4,8 |
| Total de saída de caixa | 679,2 | 292,4 | 308,6 | 1.525,5 | 2.805,7 |

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHÕES DE R\$ | 1 A 6 MESES | 6 A 12 MESES | 1 A 2 ANOS | MAIS DE 2 ANOS | TOTAL |
|---------------------------------------------------|----------------|--------------|--------------|----------------|----------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 650,1 | - | - | - | 650,1 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 112,8 | 0,3 | - | - | 113,0 |
| Outras contas a receber | 190,2 | 0,8 | - | - | 191,0 |
| Outros ativos não circulantes | - | 1,3 | - | 142,5 | 143,8 |
| Total de entrada de caixa | 953,1 | 2,4 | - | 142,5 | 1.098,0 |
| Fornecedores | 733,5 | - | - | - | 733,5 |
| Empréstimos de curto prazo | 125,1 | 715,8 | - | - | 840,9 |
| Outras obrigações | 722,2 | 3,2 | - | 0,2 | 725,6 |
| Empréstimos de longo prazo | 211,3 | 52,5 | 814,2 | 4.012,1 | 5.090,2 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | 12,7 | 12,7 |
| Total de saída de caixa | 1.792,1 | 771,5 | 814,2 | 4.025,0 | 7.402,8 |

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012

| EM MILHÕES DE CHF | 1 A 6 MESES | 6 A 12 MESES | 1 A 2 ANOS | MAIS DE 2 ANOS | TOTAL |
|---------------------------------------------------|--------------|--------------|-------------|----------------|----------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 434,8 | - | - | - | 434,8 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 59,5 | - | - | - | 59,5 |
| Outras contas a receber | 53,7 | 0,1 | - | - | 53,8 |
| Outros ativos não circulantes | - | - | - | 31,6 | 31,6 |
| Total de entrada de caixa | 548,0 | 0,1 | - | 31,6 | 579,7 |
| Fornecedores | 247,9 | - | - | - | 247,9 |
| Empréstimos de curto prazo | 40,0 | 0,2 | - | - | 40,2 |
| Outras obrigações | 254,9 | 0,1 | - | - | 255,0 |
| Empréstimos de longo prazo | 14,7 | 12,0 | 23,7 | 1.443,3 | 1.493,7 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | 7,8 | 7,8 |
| Total de saída de caixa | 557,5 | 12,3 | 23,7 | 1.451,1 | 2.044,6 |

EM 31 DE DEZEMBRO DE 2012

| EM MILHÕES DE R\$ | 1 A 6 MESES | 6 A 12 MESES | 1 A 2 ANOS | MAIS DE 2 ANOS | TOTAL |
|---------------------------------------------------|----------------|--------------|-------------|----------------|----------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 971,2 | - | - | - | 971,2 |
| Contas a receber de clientes e cartões de crédito | 133,0 | - | - | - | 133,0 |
| Outras contas a receber | 119,9 | 0,2 | - | 0,1 | 120,2 |
| Outros ativos não circulantes | - | - | - | 70,6 | 70,6 |
| Total de entrada de caixa | 1.224,1 | 0,2 | - | 70,7 | 1.295,0 |
| Fornecedores | 553,7 | - | - | - | 553,7 |
| Empréstimos de curto prazo | 89,3 | 0,4 | - | - | 89,7 |
| Outras obrigações | 569,4 | 0,2 | - | - | 569,6 |
| Empréstimos de longo prazo | 32,8 | 26,9 | 52,9 | 3.224,0 | 3.336,6 |
| Outros passivos não circulantes | - | - | - | 17,4 | 17,4 |
| Total de saída de caixa | 1.245,2 | 27,5 | 52,9 | 3.241,4 | 4.567,0 |

39.8.2 Maturidades restantes para instrumentos financeiros derivados

O grupo não tinha instrumentos financeiros significativos no final do ano e o fluxo de caixa é desprezível.

39.9 OUTROS ATIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

A Dufrey concedeu a um terceiro a opção de compra de até 6 % das ações da Holding, que detém 51% da Hellenic Duty Free Shops SA pelo valor do custo de aquisição pago

pelos 51% da Hellenic Duty Free Shop SA acrescido dos custos de estruturação dos acionistas e outras despesas da transação incorridas pela Dufrey. Em 31 de dezembro de 2013, o terceiro não havia exercido este direito ainda.

39.10. COMPENSAÇÃO DE ATIVOS E PASSIVOS FINANCEIROS

O fundo de caixa global da Dufrey é operado por uma grande instituição financeira. Os respectivos saldos no final do exercício foram compensados como segue, baseados em acordos de compensação executáveis.

| EM MILHÕES DE CHF | BALANCE BEFORE GLOBAL POOLING | SET-OFF | NET BALANCE |
|-------------------------------|-------------------------------|---------|-------------|
| 31.12.2013 | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 525,8 | (279,4) | 246,4 |
| Empréstimos | 585,6 | (279,4) | 306,2 |
| 31.12.2012 | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 667,9 | (233,9) | 434,0 |
| Empréstimos | 273,8 | (233,9) | 39,9 |

| EM MILHÕES DE R\$ | BALANCE BEFORE GLOBAL POOLING | SET-OFF | NET BALANCE |
|-------------------------------|-------------------------------|---------|-------------|
| 31.12.2013 | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 1.387,4 | (737,2) | 650,2 |
| Empréstimos | 1.545,1 | (737,2) | 807,9 |
| 31.12.2012 | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | 1.491,9 | (522,5) | 969,4 |
| Empréstimos | 611,6 | (522,5) | 89,1 |

COLIGADAS MAIS IMPORTANTES

H = HOLDING R = VAREJO D = CENTRO DE DISTRIBUIÇÃO

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | LOCALIZAÇÃO | PAÍS | TIPO | PARTICIPAÇÃO EM PERCENTUAL | CAPITAL SOCIAL | MOEDA |
|---------------------------------------------|------------------|------------------------|------|----------------------------|----------------|-------|
| MATRIZ | | | | | | |
| Dufry International AG | Basileia | Suíça | H | 100 | 1.000 | CHF |
| Dufry Mangement AG | Basileia | Suíça | H | 100 | 100 | CHF |
| Dufry Holding & Investments AG | Basileia | Suíça | H | 100 | 1.000 | CHF |
| EUROPA, ORIENTE MÉDIO, ÁFRICA E ÁSIA | | | | | | |
| Dufry Basileia-Mulhouse Ltd | Basileia | Suíça | R | 100 | 100 | CHF |
| Dufry Samnaun Ltd | Samnaun | Suíça | R | 100 | 100 | CHF |
| Dufrital SpA | Milão | Itália | R | 60 | 258 | EUR |
| Dufry Italia SpA | Milão | Itália | R | 100 | 251 | EUR |
| Network Italia Edicole | Milão | Itália | R | 100 | 20 | EUR |
| Dufry Islas Canarias SL | Tenerife | Espanha | R | 100 | 333 | EUR |
| Dufry França SA | Nice | França | R | 100 | 3.491 | EUR |
| Sovenex SAS | Fort-de-França | França | R | 100 | 40 | EUR |
| Dufry CE sro | Praga | República Tcheca | R | 51 | 21.370 | CZK |
| Food Village BV | Amsterdam | Holanda | R | 100 | 681 | EUR |
| Hellenic Duty Free Shops S.A. | Atenas | Grécia | R | 100 | 397.535 | EUR |
| Dufry Tunisie SA | Tunes | Tunisia | R | 100 | 2.300 | EUR |
| Dufry Maroc Sarl | Casablanca | Marrocos | R | 80 | 2.500 | MAD |
| Dufry Egypt LLC | Sharm-el-Sheikh | Egypt | R | 80 | 450 | USD |
| Dufry Aeroport d'Alger Sarl | Alger | Algeria | R | 80 | 20.000 | DZD |
| Dufry East OOO | Moscou | Rússia | R | 100 | 712 | USD |
| Dufry Moscow Sheremetyevo | Moscou | Rússia | R | 69 | 420 | USD |
| Regstaer Ltd | Moscou | Rússia | R | 51 | 3.991 | EUR |
| Dufry Cambodia Ltd | Phnom Pen | Camboja | R | 80 | 1.231 | USD |
| Dufry (Shanghai) Commercial Co. Ltd. | Xangai | China | R | 100 | 19.497 | CNY |
| Shanghai Huaihai - Dufry Trading Co. Ltd | Chengdu | China | R | 50 | 20.000 | CNY |
| ADF Shops CJSC | Yerevan | Armênia | R | 100 | 553.834 | AMD |
| Dufry Sharjah Fzc | Sharjah | Emirados Árabes Unidos | R | 51 | 2.054 | AED |
| Dufry d.o.o. | Belgrado | Sérvia | R | 100 | 693.078 | RSD |
| AMÉRICA I | | | | | | |
| Dufry Mexico SA de CV | Cidade do México | México | R | 100 | 27.429 | USD |
| Dufry Yucatan SA de CV | Cidade do México | México | R | 100 | 1.141 | USD |
| Alliance Duty Free, Inc. | San Juan | Porto Rico | R | 100 | 2.213 | USD |
| Puerto Libre Int. SA | Manágua | Nicarágua | R | 30 | 59 | USD |
| Dufry Aruba N.V. | Oranjestad | Aruba | R | 80 | 1.900 | USD |
| Dufry Trinidad Ltd | San Juan | Porto Rico | R | 60 | 392 | USD |
| Inversiones Tunc, SA | Santo Domingo | República Dominicana | R | 100 | 0 | USD |
| Inversiones Panamá, S.A. | Santo Domingo | República Dominicana | R | 100 | 0 | USD |
| Duty Free Caribbean (Holdings) Ltd | Bridgetown | Barbados | H | 60 | 27.000 | USD |
| Colombian Emeralds Int. Ltd | Castries | St. Lucia | R | 60 | 7.000 | USD |
| Flagship Retail Services Inc. | Delaware | USA | R | 100 | 0 | USD |

| EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013 | LOCALIZAÇÃO | PAÍS | TIPO | PARTICIPAÇÃO EM PERCENTUAL | CAPITAL SOCIAL | MOEDA |
|------------------------------------------------|-----------------|-----------|------|-------------------------------|-------------------|-------|
| Interbaires S.A. | Buenos Aires | Argentina | R | 100 | 306 | USD |
| Navinten S.A. | Montevideo | Uruguai | R | 100 | 126 | USD |
| Duty Free Ecuador S.A. | Guayaquil | Equador | R | 100 | 401 | USD |
| Dufre America, Inc. | Miami | EUA | H | 100 | 5 | USD |
| AMÉRICA II | | | | | | |
| Dufre do Brasil Duty Free Shop Ltda. | Rio de Janeiro | Brasil | R | 100 | 4.146 | USD |
| Dufre Bolivia | Santa Cruz | Bolivia | R | 100 | 356 | USD |
| ESTADOS UNIDOS E CANADÁ | | | | | | |
| Hudson News Company Inc. | East Rutherford | EUA | H/R | 100 | 0 | USD |
| Dufre Newark, Inc. | Newark | EUA | R | 100 | 1.501 | USD |
| Dufre Houston Duty Free and Retail Partnership | Houston | EUA | R | 75 | 1 | USD |
| Dufre O'Hare T5 JV | Chicago | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| Airport Management Services, LLC | Nova Iorque | EUA | H/R | 100 | 0 | USD |
| AMS-Olympic Nashville, JV | Nashville | EUA | R | 83 | 0 | USD |
| AMS-SJC JV | San Jose | EUA | R | 91 | 0 | USD |
| AMS-BW Newark JV | Newark | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| Barbara's Bookstore O'Hare JV | Chicago | EUA | R | 35 | 0 | USD |
| Hudson Cleveland JV | Cleveland | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| Hudson News O'Hare, JV | Springfield | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| Hudson Retail-Neu News JV | Nova Iorque | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| Hudson-Hobby JV | Houston | EUA | R | 63 | 0 | USD |
| Hudson-JRE Midway JV | Chicago | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| Hudson-Keelee JFK 7 JV | Nova Iorque | EUA | R | 83 | 0 | USD |
| Hudson-NEU Logan JV | Boston | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| Hudson-NEU Newark C JV | Newark | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| National Air Ventures | Dallas | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| Seattle Air Ventures | Olympia | EUA | R | 75 | 0 | USD |
| AMS-TEI Miami, JV | Miami | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| AMS Hudson Las Vegas, JV | Las Vegas | EUA | R | 73 | 0 | USD |
| Hudson Newburn AS2 JV | Orlando | EUA | R | 65 | 0 | USD |
| John Wayne NG-AC JV | Santa Ana | EUA | R | 81 | 0 | USD |
| Hudson-Magic Johnson Ent. CV LLC | Los Angeles | EUA | R | 100 | 0 | USD |
| LAX Retail Magic 2 JV | Los Angeles | EUA | R | 72,8 | 0 | USD |
| LAX Retail Magic 3-4 JV | Los Angeles | EUA | R | 74,6 | 0 | USD |
| Hudson-NIA JFK T1 JV | Nova Iorque | EUA | R | 90 | 0 | USD |
| Hudson-BW Logan C, JV | Boston | EUA | R | 85 | 0 | USD |
| HG Denver JV | Denver | EUA | R | 76 | 0 | USD |
| NEW ORLEANS AIR VENTURES II | New Orleans | EUA | R | 85 | 0 | USD |
| HG St Louis JV | St. Louis | EUA | R | 70 | 0 | USD |
| Dufre Seattle JV | Seattle | EUA | R | 88 | 0 | USD |
| JFK Air Ventures II JV | Nova Iorque | EUA | R | 80 | 0 | USD |
| AMS Canada, Vancouver Int. Airport | Vancouver | Canadá | R | 100 | 0 | CAD |
| Hudson Group Canada, Inc. | Vancouver | Canadá | R | 100 | 0 | CAD |
| CENTROS DE DISTRIBUIÇÃO GLOBAIS | | | | | | |
| Dufre Travel Retail Ltd | Basileia | Suíça | D | 100 | 5.000 | CHF |
| International Operation & Services Corp. | Montevideo | Uruguai | D | 100 | 50 | USD |
| Dufre America Services, Inc. | Miami | EUA | D | 100 | 398 | USD |



Ernst & Young Ltd
Aaschengraben 9
P.O. Box
CH-4002 Basel

Phone +41 58 288 66 66
Fax +41 58 288 66 00
www.ey.com/ch

To the General Meeting of
Dufry AG, Basel

Basel, 5 March 2014

Report of the statutory auditor on the consolidated financial statements

As statutory auditor, we have audited the consolidated financial statements of Dufry AG, which comprise the consolidated income statement, consolidated statement of comprehensive income, consolidated statement of financial position, consolidated statement of changes in equity, consolidated statement of cash flows and notes (pages 58 to 129), for the year ended 31 December 2013.

Board of Directors' responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in accordance with International Financial Reporting Standards (IFRS) and the requirements of Swiss law. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation and fair presentation of consolidated financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these consolidated financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards and International Standards on Auditing. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the consolidated financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the consolidated financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the consolidated financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation and fair presentation of the consolidated financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the consolidated financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the consolidated financial statements for the year ended 31 December 2013 give a true and fair view of the financial position, the results of operations and the cash flows in accordance with IFRS and comply with Swiss law.



Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and independence (article 726 Code of Obligation (CO) and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our independence.

In accordance with article 726a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of consolidated financial statements according to the instructions of the Board of Directors.

We recommend that the consolidated financial statements submitted to you be approved.

Ernst & Young Ltd

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P. Fawer'.

Patrick Fawer
Licensed audit expert
(Auditor in charge)

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'O. Reich'.

Olaf Reich
Licensed audit expert

(Tradução livre da versão originalmente emitida em inglês)

À Assembléia Geral da
Dufry AG, Basileia

Basileia, 5 de março de 2014

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras consolidadas.

Na qualidade de auditores estatutários, examinamos as demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG, Basileia, compreendendo o balanço patrimonial consolidado e as demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, dos fluxos de caixa e das mutações do patrimônio líquido e as notas explicativas (páginas 58 a 143) correspondentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

Responsabilidade do Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável pela elaboração das demonstrações financeiras consolidadas e a sua apresentação adequada, de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro (IFRS) e as disposições da legislação suíça. Essa responsabilidade inclui o desenvolvimento, implantação e manutenção de um sistema de controles internos relevantes para a elaboração e apresentação adequada de demonstrações financeiras consolidadas livres de distorções relevantes devido a erro ou fraude. O Conselho de Administração também é responsável pela seleção e adoção de políticas contábeis adequadas e a realização de estimativas contábeis razoáveis à luz das circunstâncias.

Responsabilidade do auditor

Nossa responsabilidade é expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras consolidadas com base em nosso exame. A nossa auditoria foi conduzida de acordo com a legislação da Suíça, as Normas Suíças de Auditoria e as Normas Internacionais de Auditoria. Essas normas requerem o planejamento e realização da auditoria para obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras consolidadas estão livres de distorções relevantes.

Uma auditoria implica a realização de procedimentos destinados a obter evidências de auditoria sobre valores e informações divulgadas nas demonstrações financeiras consolidadas. A seleção dos procedimentos depende do julgamento do auditor, inclusive a avaliação do risco de distorções relevantes das demonstrações financeiras consolidadas devido a erro ou fraude. Ao proceder a essas avaliações do risco, o auditor leva em consideração o sistema de controles internos da entidade pertinentes para a elaboração das demonstrações financeiras consolidadas de forma a definir procedimentos de auditoria adequados às circunstâncias, mas não com a finalidade de expressar uma opinião sobre a sua eficácia. Uma auditoria também inclui a avaliação da adequação das políticas contábeis e a razoabilidade das estimativas contábeis efetuadas, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras consolidadas tomadas em conjunto. Acreditamos que, as evidências de auditoria obtidas constituem uma base suficiente e adequada para a nossa opinião.

Opinião

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2013 estão de acordo com a legislação Suíça e o contrato social da Sociedade.

Relatório sobre outras disposições legais

Confirmamos que atendemos as disposições legais de licenciamento de acordo com a Lei de Supervisão do Auditor (AOA) e de independência (artigo 728 do Código de Obrigações – CO e artigo 11 da AOA) e que não há nenhuma situação incompatível com a nossa independência.

De acordo com o artigo 728a, 1º parágrafo, item 3 do CO e da Norma Suíça de Auditoria 890, confirmamos a existência de um sistema de controles internos desenvolvido para a elaboração de demonstrações financeiras, de acordo com as instruções do Conselho de Administração.

Adicionalmente, confirmamos que a proposta de distribuição dos lucros disponíveis está de acordo com a legislação Suíça e o contrato social da Sociedade. Recomendamos a aprovação das demonstrações financeiras.

Ernst & Young Ltd

Patrick Fawer
Auditor licenciado
(Auditor responsável)

Olaf Reich
Auditor licenciado



Centro Empresarial PB 370
Praça do Botafogo, 370
8º ao 9º Andares - Botafogo
22.250-040 - Rio de Janeiro, RJ, Brasil
Tel.: (55 21) 3293-7000
ey.com.br

RELATÓRIO DA REVISÃO ESPECIAL DOS AUDITORES INDEPENDENTES

**Aos Acionistas, Conselheiros e Diretores da
Dufry AG**

1. Efetuamos uma revisão especial em conformidade com o descrito no parágrafo 3 abaixo, das demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG, compreendendo o balanço patrimonial consolidado em 31 de dezembro de 2013 e as respectivas demonstrações consolidadas do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa, para o exercício findo naquela data, preparadas de acordo com as Normas Internacionais de Relatório Financeiro ("International Financial Reporting Standards – IFRS") aprovadas pelo "International Accounting Standard Board – IASB", elaboradas sob a responsabilidade de sua Administração em atendimento às disposições previstas na Instrução da Comissão de Valores Mobiliários – CVM 480/09 alterada pelas instruções CVM 488/10, CVM 509/11 e CVM 511/11, relativas à prestação de informações contábeis para atendimento ao programa de Certificados de Depósitos de Valores Mobiliários ("Brazilian Depository Receipts" - BDRs).
2. As demonstrações financeiras consolidadas da Dufry AG relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013, elaboradas em Francos Suíços, preparadas de acordo com as IFRS e a legislação suíça, compreendendo os balanços patrimoniais consolidados e as demonstrações consolidadas dos resultados, dos resultados abrangentes, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa do exercício findo naquela data, foram objeto de auditoria pelos auditores independentes da Dufry AG. A revisão especial foi efetuada levando-se em consideração as normas específicas do Instituto dos Auditores Independentes do Brasil – IBRACON para fins de comunicação à Dufry AG do resultado da nossa revisão, conforme descrito no parágrafo 3 abaixo. O relatório dos auditores do grupo foi emitido sem ressalvas pela Ernst & Young Ltd. na Suíça.
3. Nossa revisão especial para atendimento ao programa de Certificados de Depósitos de Valores Mobiliários referida no parágrafo 1 compreendeu:
 - a) A leitura das demonstrações financeiras consolidadas e do relatório dos auditores independentes referido no parágrafo 2 e a discussão com os administradores da Dufry AG e com seus auditores independentes localizados na Suíça, sobre suas operações e a elaboração das demonstrações financeiras consolidadas de acordo com as IFRS;
 - b) A conferência quanto à exatidão aritmética da conversão dos valores expressos em Francos Suíços para Reals, conforme critério descrito na nota explicativa nº 2 e,
 - c) A leitura das demonstrações financeiras consolidadas quanto à descrição e classificação das contas e divulgações adicionais constantes nas notas explicativas.



4. Com base em nossa revisão especial, em conformidade com o descrito no parágrafo 3 acima, não temos conhecimento de qualquer modificação relevante que deva ser feita nas demonstrações financeiras consolidadas referidas no parágrafo 1, para que estas atendam às normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários – CVM, especificamente aplicáveis à elaboração das demonstrações financeiras de acordo com as disposições previstas na Instrução 480/09 alterada pelas normas CVM 488/10, CVM 509/11 e CVM 511/11, relativas à prestação de informações contábeis para atendimento do programa de Certificados de Depósitos de Valores Mobiliários.
5. Nossa revisão especial não representa um exame de acordo com as normas brasileiras ou internacionais de auditoria. Conseqüentemente, não expressamos uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas relativa ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013 referidas no parágrafo 1.

Rio de Janeiro (RJ), 11 de março de 2014.

ERNST & YOUNG TERCO
Audítores Independentes S.S.
CRC - 2SP 015.199/O-6-F-RJ



Roberto Cesar Andrade dos Santos
Contador CRC - 1RJ 093.771/O-9

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

EM MILHARES DE CHF E R\$

| | 2013 | 2013 | 2012 | 2012 |
|-----------------------------------------|---------------|----------------|---------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Receita de dividendos | 34.150 | 79.411 | 83.222 | 172.767 |
| Receitas financeiras | 7.073 | 16.447 | 2.868 | 5.954 |
| Receitas de franquia e de administração | 11.000 | 25.579 | 11.477 | 23.826 |
| Total das receitas | 52.223 | 121.437 | 97.567 | 202.547 |
| Despesas com pessoal | 17.690 | 41.136 | 19.092 | 39.634 |
| Despesas administrativas e gerais | 3.531 | 8.211 | 3.998 | 8.300 |
| Despesas com franquia e administração | 11.064 | 25.728 | 7.869 | 16.335 |
| Amortização | 5.755 | 13.382 | 5.755 | 11.947 |
| Despesa financeira | 607 | 1.411 | 7.000 | 14.531 |
| Tributos | 775 | 1.802 | 753 | 1.563 |
| Total das despesas | 39.422 | 91.670 | 44.467 | 92.310 |
| Lucro líquido | 12.801 | 29.767 | 53.100 | 110.237 |

BALANÇO PATRIMÔNIAL

DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2013

| EM MILHARES DE CHF E R\$ | NOTAS | 31.12.13 | | 31.12.12 | |
|--------------------------------------------------|-------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| | | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| ATIVO | | | | | |
| Caixa e equivalentes de caixa | | 23.866 | 62.970 | 14.144 | 31.593 |
| Aplicações financeiras | 3 | 18.444 | 48.665 | 40.537 | 90.545 |
| Contas a receber – empresas ligadas | | 41.086 | 108.405 | 42.394 | 94.693 |
| Contas a receber – partes relacionadas | | - | - | 2 | 4 |
| Contas a receber – terceiros | | 46 | 121 | 91 | 203 |
| Empréstimos a receber Dufry International AG | | 320.000 | 844.320 | 320.000 | 714.764 |
| Outros ativos circulantes | | - | - | - | - |
| Ativo circulante | | 403.442 | 1.064.482 | 417.168 | 931.802 |
| Investimentos | 1 | 1.082.671 | 2.856.629 | 1.082.671 | 2.418.296 |
| Intangível | | 93.515 | 246.739 | 99.270 | 221.733 |
| Ativo não circulante | | 1.176.186 | 3.103.369 | 1.181.941 | 2.640.029 |
| Total do Ativo | | 1.579.628 | 4.167.851 | 1.599.109 | 3.571.831 |
| PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO | | | | | |
| Contas a pagar – empresas ligadas | | 9.203 | 24.282 | 28.145 | 62.866 |
| Contas a pagar – partes relacionadas | | 647 | 1.707 | 313 | 699 |
| Contas a pagar – terceiros | | 522 | 1.377 | 835 | 1.865 |
| Dívida | | 517 | 1.364 | - | - |
| Outros passivos circulantes | | 23.388 | 61.709 | 43.421 | 96.985 |
| Passivo circulante | | 34.277 | 90.440 | 72.714 | 162.415 |
| Total do passivo | | 34.277 | 90.440 | 72.714 | 162.415 |
| Capital social | | 154.525 | 407.714 | 148.369 | 331.403 |
| Reservas legais: | | | | | |
| Ágio na subscrição de ações (reserva de capital) | | 1.245.305 | 3.285.739 | 1.253.287 | 2.799.390 |
| Reservas gerais | | 5.927 | 15.638 | 5.927 | 13.239 |
| Reserva para ações em tesouraria | | 18.108 | 47.778 | 41.605 | 92.931 |
| Lucros acumulados | 9 | 121.486 | 320.541 | 77.207 | 172.453 |
| Patrimônio líquido | | 1.545.351 | 4.077.411 | 1.526.395 | 3.409.416 |
| Total do passivo e patrimônio líquido | | 1.579.628 | 4.167.851 | 1.599.109 | 3.571.831 |

NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS

VALORES ESTÃO EXPRESSOS EM MILHARES DE FRANCOS SUÍÇOS, EXCETO QUANDO INDICADO DE OUTRA FORMA.

1. INVESTIMENTOS SIGNIFICATIVOS

| SUBSIDIÁRIA EM MILHARES DE CHF | PARTICIPAÇÃO | VALOR REGISTRADO | | CAPITAL | |
|----------------------------------------|--------------|------------------|------------------|---------|-------|
| | | 2013 | 2012 | 2013 | 2012 |
| Dufry International AG, Suíça | 100% | 352.896 | 352.896 | 1.000 | 1.000 |
| Dufry Management AG, Suíça | 100% | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Dufry Corporate AG, Suíça | 100% | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Dufry Holdings & Investments AG, Suíça | 100% | 729.575 | 729.575 | 1.000 | 1.000 |
| Total | | 1.082.671 | 1.082.671 | | |

2. PARTICIPAÇÃO SIGNIFICATIVA DE ACIONISTAS

| EM PERCENTUAL | 31.12.2013 | 31.12.2012 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| Grupo de acionistas que consiste de várias companhias e acionistas que representam os interesses de Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero, Dimitrios Koutsolioutsos, Trust da família James S. Cohen | 22,24% | |
| Franklin Resources, Inc. | 5,08% | |
| Norges Bank (o Banco Central da Noruega) | 3,01% | |
| Grupo de acionistas representados pela Tarpon Gestora de Recursos S.A. | 4,81% | |
| Global Retail Group S.à.r.l, Luxemburgo ^{1,2} | | 13,07% |
| Travel Retail Investment SCA, Luxemburgo ^{1,2} | | 7,49% |
| Credit Suisse Grupo AG | | 4,60% |
| Hudson Media Inc., East Rutherford, USA ² | | 3,89% |

¹ Global Retail Group S.à.r.l. e Travel Retail Investment SCA formaram um grupo de acionistas até 31 de janeiro de 2012.

² Os acionistas das seguintes empresas, Global Retail Group S.à.r.l, Travel Retail Investment S/A e Hudson Media Inc. estão apresentados em 2013 no grupo de acionistas listados no topo da tabela.

3. CAPITAL SOCIAL AUTORIZADO E CONDICIONAL

Em 13 de dezembro de 2013, a Dufry AG utilizou parte de seu capital social autorizado e emitiu 1.231.233 novas ações registradas representando 3,98% das ações totais. Após esta emissão de ações, o capital social da empresa equivale a CHF 154.525.280. As ações foram emitidas como pagamento parcial para a aquisição dos restantes 49% da Hellenic Duty-Free Shops. Os custos de emissão das ações relacionados a esta transações foram de CHF 0,1 milhão e foram apresentados no patrimônio líquido. No final do ano a Dufry AG tinha um capital social autorizado de 1.466.388 ações, representando CHF 7.331.940 (2012: 2.697.621 ações / CHF 13.488.105) e capital social condicional de 2.697.620 / CHF 13.488.105 (2012 : 2.697.620 ações / CHF 13.488.105) respectivamente.

Em 11 de outubro de 2012, a Dufry AG utilizou parte de capital social autorizado e emitiu 2.697.620 novas ações nominativas representando 9,99% das ações totais. Após esta emissão de ações, o capital social da empresa totalizava CHF 148.369.115. Usando um procedimento de "bookbuilding" acelerado a empresa ofereceu novas ações com uma colocação privada na Suíça e para certos investidores institucionais qualificados fora da Suíça. A Dufry recebeu para esta oferta um preço de CHF 109 (BRL 222) por ação, resultando em recebimentos de CHF 294 (BRL 600) milhões, que foram utilizados para financiar a aquisição da operação de varejo de viagem da Folli Follie. A negociação das ações ofertadas na bolsa Suíça SIX Swiss Exchange iniciou em 15 de outubro de 2012. Os custos para emissão de ações relacionados a esta transação foram de CHF 8,0 (BRL 16,6) milhões e foram apresentados no patrimônio líquido.

4. AÇÕES EM TESOURARIA

| | NÚMERO DE AÇÕES | EM MILHARES DE CHF | EM MILHÕES DE BRL |
|---------------------------------------------------|-----------------|--------------------|-------------------|
| Em 1º de janeiro de 2012 | 108.116 | 9.494 | 18.965 |
| Aquisição de ações | 230.000 | 28.120 | 62.617 |
| Ajuste de conversão cambial | | 2.923 | 6.529 |
| Em 31 de dezembro de 2012 | 338.116 | 40.537 | 90.545 |
| Distribuídos para portadores de RSU - prêmio 2011 | (334.953) | (40.261) | (83.551) |
| Aquisição de ações | 117.106 | 17.721 | 45.654 |
| Reavaliação | | 447 | 1.179 |
| Ajuste de conversão cambial | - | - | (5.163) |
| Em 31 de dezembro de 2013 | 120.269 | 18.444 | 48.665 |

5. GERENCIAMENTO DE RISCO EMPRESARIAL

De acordo com o novo artigo 663b do Código Suíço de Obrigações, o Conselho de Administração da Dufry AG revisou

e avaliou as áreas de risco do Grupo e, quando necessário, atualizou os principais controles implantados para garantir o adequado monitoramento do risco.

6. ATIVOS COMPROMISSADOS

Em 2013 e 2012 a Dufry AG não tinha ativos dados em garantia.

7. COMPROMISSO DE GARANTIA – IMPOSTO SOBRE O VALOR AGREGADO DA SUÍÇA (VAT)

As seguintes companhias constituem um grupo para a Autoridade Administrativa Federal Fiscal Principal divisão de imposto sobre valor agregado:

- DUFY International AG
- DUFY Travel Retail AG
- DUFY Samnaun AG
- DUFY Participations AG
- DUFY Russia Holding AG
- DUFY Trading AG
- DUFY Basel Mulhouse AG
- DUFY Management AG
- DUFY Corporate AG
- DUFY Holdings & Investments AG
- DUFY AG
- DUFY Altay AG

DUFY AG é solidariamente responsável pelo imposto de valor agregado devido pelo Grupo.

Dufy AG, solidariamente com a Dufy Holdings & Investments AG, Dufy International AG e Grupo Hudson (HG), Inc., garantem as seguintes linhas de crédito:

- Empréstimo a prazo de USD 1.000,0 milhões (CHF 888,6 milhões);
- 5 anos de linha de crédito rotativo de CHF 650,0 (BRL 1.715,0) milhões;
- Empréstimo comprometido de 5 anos de EUR 500,0 milhões [CHF 612,5 (BRL 1.616,1) milhões];
- Senior Notes de US\$ 500,0 milhões [CHF 444,0 (BRL 1.171,5) milhões]; dos quais em 31 de dezembro de 2013 CHF 1.523,0 (BRL 4.018,5) milhões estavam sendo utilizados.

8. PARTICIPAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DO COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO

(Divulgado conforme código suíço de obrigações 663b)

PARTICIPAÇÃO NA DUFY AG

Os seguintes membros do Conselho de Administração do Comitê Executivo do Grupo da Dufry AG detinham ações ou opções de ações da companhia em 31 de dezembro de 2013 ou 2012:

| | 31.12.2013 | | | 31.12.2012 | | |
|-------------------------------------------------------------------|----------------|-----------------------------|---------------|----------------|-----------------------------|---------------|
| | Ações | Opção de ações ¹ | Participação | Ações | Opção de ações ¹ | Participação |
| MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO | | | | | | |
| Juan Carlos Torres Carretero, Presidente | 540,0 | - | 1,75% | - | - | - |
| Mario Fontana, Conselheiro (até Abril 2013) | n.a. | n.a. | 0,00% | 6,0 | - | 0,02% |
| Andrés Holzer Neumann, Vice-Presidente | 3.294,6 | - | 10,66% | 2.338,8 | - | 7,88% |
| James S. Cohen, Conselheiro | 1.506,7 | - | 4,88% | 1.331,7 | - | 4,49% |
| Joaquin Moya-Angeler Cabrera, Conselheiro | 6,0 | - | 0,02% | 6,0 | - | 0,02% |
| Julían Díaz González, Conselheiro e CEO | 210,3 | 10,8 | 0,72% | - | - | - |
| Total do Conselho de Administração | 5.557,6 | 10,8 | 18,02% | 3.682,5 | - | 12,41% |
| MEMBROS DO COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO | | | | | | |
| Julían Díaz González, CEO | 210,3 | 10,8 | 0,72% | 32,1 | 39,9 | 0,24% |
| Andreas Schneider, CFO | 3,6 | 2,5 | 0,02% | 3,0 | 6,6 | 0,03% |
| Jose Antonio Gea, GCOO | 3,0 | 6,5 | 0,03% | 0,6 | 26,4 | 0,09% |
| Pascal Duclos, Diretor Jurídico | - | 4,7 | 0,02% | - | 21,0 | 0,07% |
| Xavier Rossinyol, COO Região Europa, Oriente Médio, África e Ásia | 20,4 | 6,6 | 0,09% | 30,0 | 26,4 | 0,19% |
| Rene Riedi, COO America I | - | 2,3 | 0,01% | - | 10,2 | 0,03% |
| Jose C. Rosa, COO America II | - | 2,2 | 0,01% | - | 10,2 | 0,03% |
| Joseph Didomizio, COO Estados Unidos e Canada | 9,5 | 5,2 | 0,05% | - | 16,8 | 0,06% |
| Total do Comitê Executivo do Grupo | 246,8 | 40,8 | 0,93% | 65,7 | 157,5 | 0,75% |

¹ Unidades de ações restritas, vide maiores detalhes na nota 28 das demonstrações financeiras consolidadas.

Além do acima exposto, Travel Retail Investment SCA, a qual é controlada por Andres Holzer Neumann, Juan Carlos Torres e Julián Díaz González detém instrumentos financeiros, que representam uma posição de vendas de 4,80% (1.483.800 ações) do capital social da Dufry AG em linha com os termos detalhados de tais instrumentos Financeiros divulgados ao SIX Swiss Exchange e publicado em 21 de dezembro de 2013.

Todas essas participações são relatados de acordo com as normas da Lei Federal sobre Bolsas de Valores e Negociação de Valores Mobiliários (SESTA), em vigor desde 01 de dezembro, de 2007, mostrando a participação (incluindo unidades de ações restritas) em percentual do número registrado de ações em 31 de dezembro de 2013 e 31 de dezembro, 2012, respectivamente.

9. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DOS MEMBROS DO COMITÊ EXECUTIVO

Em 2013, a Dufry pagou aos seus membros não executivos do Conselho de Administração honorários no valor total de CHF 2.924,9 (Para o Sr. Juan Carlos Torres Carretero, presidente CHF 1.500,0; ao Sr. Andrés Holzer Neumann, Vice-Presidente CHF 225,0; ao Sr. Jorge Born, Conselheiro CHF 175,0; ao Sr. Xavier Bouton, Conselheiro CHF 175,0; ao Sr. James Cohen, Conselheiro CHF 208,3; ao Sr. José Lucas Ferreira de Melo, Conselheiro CHF 208,3; ao Sr. Joaquin Moya - Angeler Cabrera, Conselheiro CHF 225,0, e para os seguintes membros que foram nomeados até abril de 2013; ao Sr. Ernest George Bachrach, vice-presidente CHF 75,0 ; ao Sr. Mario Fontana, Conselheiro CHF 75,0; ao Sr. Maurizio Mauro, Conselheiro CHF 58,3). Além desses honorários Sr. Xavier Bouton recebeu CHF 250,0 para serviços de consultoria estratégica fornecido para o Grupo durante o ano. Os encargos sociais relacionados com esses honorários são calculados de acordo com os regulamentos locais e totalizaram CHF 165,3 no total (Para o Sr. Juan Carlos Torres Carretero, Presidente CHF 79,6; ao Sr. Andrés Holzer Neumann, Vice-Presidente CHF 13,5 ; ao Sr. Jorge Born, Conselheiro CHF 10,6; ao Sr. Xavier Bouton, Conselheiro CHF 10,6; ao Sr. James Cohen, Conselheiro CHF 12,5; ao Sr. José Lucas Ferreira de Melo, Conselheiro CHF 12,5; ao Sr. Joaquin Moya-Angeler Cabrera, Conselheiro CHF 13,5 ; e os seguintes membros que foram nomeados até abril de 2013; ao Sr. Ernest George Bachrach , vice-presidente CHF 4,5; ao Sr. Mario Fontana , Conselheiro CHF 4,5; ao Sr. Maurizio Mauro, Conselheiro CHF 3,5). Sr. Julián Díaz González não recebeu qualquer compensação como Diretor do Conselho desde que foi nomeado em 1º de maio de 2013 e sua remuneração como Presidente é apresentada como membro do Comitê Executivo do Grupo.

Em 2012, a Dufry pagou aos seus membros não executivos do Conselho de Administração honorários no valor total de CHF 1.350,0 (para o Sr. Jorge Born, membro CHF 150,0; ao Sr. Xavier Bouton, membro CHF 150,0; ao Sr. James Cohen, membro CHF 150,0; ao Sr. José Lucas Ferreira de Melo, membro CHF 150,0; ao Sr. Mario Fontana, membro CHF 200,0; ao Sr. Andrés Holzer Neumann, membro CHF 200,0; ao Sr. Maurizio Mauro, membro CHF 150,0; ao Sr. Joaquin Moya - Angeler Cabrera, membro CHF 200,0). Além desses honorários o Sr. Xavier Bouton recebeu CHF 250,0 para serviços de consultoria estratégica prestados ao Grupo durante o ano.

Os encargos sociais relacionados a essas taxas são calculados de acordo com regulamentos locais e totalizaram CHF 81,8 (para o Sr. Jorge Born, membro CHF 9,1; ao Sr. Xavier Bouton, membro CHF 9,1; ao Sr. James Cohen, membro CHF 9,1; ao Sr. José Lucas Ferreira de Melo, membro CHF 9,1; ao Sr. Mario Fontana, membro CHF 12,1; ao Sr. Andrés Holzer Neumann, membro CHF 12,1; ao Sr. Maurizio Mauro, membro CHF 9,1; ao Sr. Joaquin Moya - Angeler Cabrera, membro CHF 12,1).Finalmente, a remuneração total para os membros não executivos do Conselho de Administração totalizou CHF 1.681,8 (para o Sr. Jorge Born, membro CHF 159,1; ao Sr. Xavier Bouton, membro CHF 409,1; ao Sr. James Cohen, membro CHF 159,1; ao Sr. José Lucas Ferreira de Melo, membro CHF 159,1; ao Sr. Mario Fontana, membro CHF 212,1; ao Sr. Andrés Holzer Neumann, membro CHF 212,1; ao Sr. Maurizio Mauro, membro CHF 159,1; ao Sr. Joaquin Moya - Angeler Cabrera, membro CHF 212,1).

Nos anos de 2013 e 2012 não houveram outras remunerações pagas direta ou indiretamente a membros ativo ou ex-membros do Conselho de Administração e também não há empréstimos ou garantias recebidas ou fornecidas a esses membros do Conselho, nem suas partes relacionadas.

Em 2013, os 8 membros do Comitê Executivo do Grupo receberam as seguintes remunerações : i) pagamentos em dinheiro CHF 8.746,1 composto por salário CHF 5.483,9; bônus de CHF 3.262,2 e ii) como benefícios CHF 549,6 e como encargos sociais CHF 2.050,5 e iii) na forma de opções de ações não exercidas para a prêmio de RSU de 2013, 40.854 RSUs da Dufry AG e PSUs, unidades de desempenho de ações de 42.957 da Dufry AG, totalizando uma compensação total de CHF 15,602.1. Estes valores incluem a remuneração do Sr. Julián Díaz González, CEO da Dufry AG e o membro do Comitê Executivo do Grupo que recebe a maior remuneração total, que recebeu uma remuneração: i) de CHF 2.552,4 composta por i) pagamentos: salário CHF 1.525,3 e bonus CHF 1.027,1 ii) como benefícios: CHF 34,8 e como encargos sociais do empregador CHF 573,3 e iii) na forma de opções de ações ainda não exercíveis de prêmio de 2013 10.809 RSUs da Dufry de AG e unidades de desempenho de ações, prêmio de PSUs 2013 12.489 da Dufry AG, somando um total remuneração de CHF 4.307,7.

Estes valores incluem a remuneração do Sr. Julián Díaz González, CEO da Dufry AG e o membro do Comitê Executivo do Grupo que recebe a maior remuneração total, que recebeu uma remuneração: i) de CHF 2.552,4 composta por i) pagamentos: salário CHF 1.525,3 e bonus CHF 1.027,1 ii) como benefícios: CHF 34,8 e como encargos sociais do empregador CHF 573,3 e iii) na forma de opções de ações ainda não exercíveis de prêmio de 2013 10.809 RSUs da Dufry de AG e unidades de desempenho de ações, prêmio de PSUs 2013 12.489 da Dufry AG, somando um total remuneração de CHF 4.307,7.

Em 2012, os oito membros do Comitê Executivo do Grupo receberam a seguinte remuneração : i) pagamentos CHF 8.374,4 sendo salário CHF 4.609,7 e bônus CHF 3.764,7; ii) como benefícios CHF 602,6, como encargos sociais CHF 1.035,2, totalizando uma remuneração de CHF 10.012,2. Estes números incluem a remuneração ao Sr. Julián Díaz González, CEO da Dufry AG, e do membro do Comitê Executivo do Grupo que recebe a maior remuneração: i) pagamentos de CHF 1.933,6 composta de CHF 1.065,9 de salário e bônus CHF 867,7 e ii) como benefícios CHF 33,3; como encargos sociais do empregador CHF 229,0, perfazendo uma remuneração total de CHF 2.195,9.

Nos anos de 2013 e 2012 não houveram outras remunerações pagas diretamente ou indiretamente para membros ativos ou inativos do Comitê Executivo do Grupo, nem de suas partes relacionadas e também não há empréstimos ou garantias recebidas ou fornecidas para estes membros, nem suas partes relacionadas.

Para os detalhes sobre as condições dos Planos de Unidades de Ações Restritas (RSU) e Unidades de Desempenho de Ações (PSU), consulte a nota explicativa 28 das demonstrações financeiras consolidadas.

10. DESTINAÇÃO DE LUCROS

| EM MILHARES DE CHF E R\$ | 2013 | | 2012 | |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|---------------|----------------|
| | CHF | R\$ | CHF | R\$ |
| Lucros Acumulados | 77.207 | 172.453 | 52.227 | 104.329 |
| Movimentação da reserva legal de ações de tesouraria | 23.497 | 54.639 | (28.120) | (58.377) |
| Reclassificação de ágio na subscrição de ações | 7.981 | 18.559 | - | - |
| Lucro Líquido (prejuízo) no exercício | 12.801 | 29.767 | 53.100 | 110.235 |
| Ajuste de acumulação de conversão | - | 45.123 | - | 16.266 |
| Lucros acumulados disponíveis em 31 de dezembro a ser destinado | 121.486 | 320.541 | 77.207 | 172.453 |
| Para acumulação | 121.486 | 320.541 | 77.207 | 172.453 |



Ernst & Young Ltd
Aeschengraben 11
P.O. Box
CH-4002 Basel

Phone +41 68 288 88 88
Fax +41 68 288 88 00
www.ey.com/ct

To the General Meeting of
Dufry AG, Basel

Basel, 5 March 2014

Report of the statutory auditor on the financial statements

As statutory auditor, we have audited the financial statements of Dufry AG, which comprise the statement of financial position, income statement and notes (pages 132 to 139), for the year ended 31 December 2013.

Board of Directors' responsibility

The Board of Directors is responsible for the preparation of the financial statements in accordance with the requirements of Swiss law and the company's articles of incorporation. This responsibility includes designing, implementing and maintaining an internal control system relevant to the preparation of financial statements that are free from material misstatement, whether due to fraud or error. The Board of Directors is further responsible for selecting and applying appropriate accounting policies and making accounting estimates that are reasonable in the circumstances.

Auditor's responsibility

Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit. We conducted our audit in accordance with Swiss law and Swiss Auditing Standards. Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free from material misstatement.

An audit involves performing procedures to obtain audit evidence about the amounts and disclosures in the financial statements. The procedures selected depend on the auditor's judgment, including the assessment of the risks of material misstatement of the financial statements, whether due to fraud or error. In making those risk assessments, the auditor considers the internal control system relevant to the entity's preparation of the financial statements in order to design audit procedures that are appropriate in the circumstances, but not for the purpose of expressing an opinion on the effectiveness of the entity's internal control system. An audit also includes evaluating the appropriateness of the accounting policies used and the reasonableness of accounting estimates made, as well as evaluating the overall presentation of the financial statements. We believe that the audit evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our audit opinion.

Opinion

In our opinion, the financial statements for the year ended 31 December 2013 comply with Swiss law and the company's articles of incorporation.



Report on other legal requirements

We confirm that we meet the legal requirements on licensing according to the Auditor Oversight Act (AOA) and Independence (article 728 Code of Obligation (CO) and article 11 AOA) and that there are no circumstances incompatible with our Independence.

In accordance with article 728a paragraph 1 item 3 CO and Swiss Auditing Standard 890, we confirm that an internal control system exists, which has been designed for the preparation of financial statements according to the Instructions of the Board of Directors.

We further confirm that the proposed appropriation of available earnings complies with Swiss law and the company's articles of Incorporation. We recommend that the financial statements submitted to you be approved.

Ernst & Young Ltd

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P. Fawer'.

Patrick Fawer
Licensed audit expert
(Auditor in charge)

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'O. Reich'.

Olaf Reich
Licensed audit expert

(Tradução livre da versão originalmente emitida em inglês)

À Assembléia Geral da
Dufry AG, Basileia

Basileia, 5 de março de 2014

Relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras.

Na qualidade de auditores estatutários, examinamos as demonstrações financeiras da Dufry AG, Basileia, compreendendo o balanço patrimonial, a demonstração do resultado e as notas explicativas (páginas 152 a 159) correspondentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2013.

Responsabilidade do Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável pela elaboração das demonstrações financeiras de acordo com as disposições da legislação Suíça e o contrato social da Sociedade. Essa responsabilidade inclui o desenvolvimento, implantação e manutenção de um sistema de controles internos relevantes para a elaboração e apresentação adequada de demonstrações financeiras livres de distorções relevantes devido a erro ou fraude. O Conselho de Administração também é responsável pela seleção e adoção de políticas contábeis adequadas e a realização de estimativas contábeis razoáveis à luz das circunstâncias.

Responsabilidade do auditor

Nossa responsabilidade é expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras com base em nosso exame. A nossa auditoria foi conduzida de acordo com a legislação da Suíça e as Normas Suíças de Auditoria. Essas normas requerem o planejamento e a realização da auditoria para obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras estão livres de distorções relevantes.

Uma auditoria implica a realização de procedimentos destinados a obter evidências de auditoria sobre valores e informações divulgadas nas demonstrações financeiras. A seleção dos procedimentos depende do julgamento do auditor, inclusive a avaliação do risco de distorções relevantes das demonstrações financeiras devido a erro ou fraude. Ao proceder a essas avaliações do risco, o auditor leva em consideração o sistema de controles internos da entidade pertinentes para a elaboração das demonstrações financeiras de forma a definir procedimentos de auditoria adequados às circunstâncias, mas não com a finalidade de expressar uma opinião sobre a sua eficácia. Uma auditoria também inclui a avaliação da adequação das políticas contábeis e a razoabilidade das estimativas contábeis efetuadas, bem como a avaliação da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto. Acreditamos que, as evidências de auditoria obtidas constituem uma base suficiente e adequada para a nossa opinião.

Opinião

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras do exercício findo em 31 de dezembro de 2013 estão de acordo com a legislação Suíça e o contrato social da Sociedade.

Relatório sobre outras disposições legais

Confirmamos que atendemos as disposições legais de licenciamento de acordo com a Lei de Supervisão do Auditor (AOA) e de independência (artigo 728 do Código de Obrigações – CO e artigo 11 da AOA) e que não há nenhuma situação incompatível com a nossa independência.

De acordo com o artigo 728a, 1º parágrafo, item 3 do CO e da Norma Suíça de Auditoria 890, confirmamos a existência de um sistema de controles internos desenvolvido para a elaboração de demonstrações financeiras, de acordo com as instruções do Conselho de Administração.

Adicionalmente, confirmamos que a proposta de distribuição dos lucros disponíveis está de acordo com a legislação Suíça e o contrato social da Sociedade. Recomendamos a aprovação das demonstrações financeiras.

Ernst & Young Ltd

Patrick Fawer
Auditor licenciado
(Auditor responsável)

Olaf Reich
Auditor licenciado



Os relatórios financeiros estão disponíveis em:

[http://www.dufry.com/pt/Investors/
FinancialReports/index.htm](http://www.dufry.com/pt/Investors/FinancialReports/index.htm)



Para contatos de Relações com Investidores e Comunicações Corporativas assim como um resumo de datas-chave antecipadas em 2014, consulte a página 186 deste Relatório Anual.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

Este Relatório segue as diretrizes relacionadas à Governança Corporativa emitidas pela Bolsa de Valores da Suíça (SIX Swiss Exchange). Todas as informações neste Relatório de Governança Corporativa se referem à Organização da Companhia, aos Regulamentos Internos e ao Estatuto Social em efeito em 31 de dezembro de 2013. Com a nova "Portaria contra Remuneração

A DUFY ESTÁ COMPROMETIDA COM AS BOAS PRÁTICAS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA, ABERTURA E TRANSPARÊNCIA.

Excessiva" relacionada às empresas listadas em bolsas de valores (OaEC), emitida pelo Conselho Federal da Suíça em novembro de 2013 e efetiva a partir de 1º de janeiro de 2014, haverá modificações e ajustes (ou seja, para competências da Assembleia Geral dos Acionistas, modificações no Estatuto Social e nos Regulamentos Internos da Companhia) que devem ser implementados nos prazos estipulados pela Portaria.

1. ESTRUTURA DO GRUPO E ACIONISTAS

1.1 ESTRUTURA DO GRUPO

Para uma visão geral do organograma administrativo e da estrutura operacional do Grupo, favor consultar a página 11 deste Relatório Anual.

Companhia listada em bolsas de valores

COMPANHIA

Dufry AG, com endereço em Brunnängässlein 12, 4052 Basileia, Suíça (doravante designada "Dufry AG" ou a "Companhia")

LISTAGEM

Ações Nominativas
Bolsa de Valores da Suíça (SIX)
Certificados de Depósito de Ações (BDRs)
BM&FBOVESPA – Bolsa de Valores de São Paulo, Brasil

CAPITALIZAÇÃO DE MERCADO

CHF 4.839.731.770 em 31 de dezembro de 2013

PERCENTUAL DE AÇÕES DETIDAS PELA DUFY AG

0,389% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2013

CÓDIGOS DOS VALORES MOBILIÁRIOS

Ações Nominativas:
Código ISIN CH0023405456, N° de Valor Mobiliário Suíço 2340545
Código de negociação na Bolsa de Valores da Suíça: DUFN

Certificados de Depósito de Ações (BDRs):
Código ISIN BRDAGBBDR008
Código de negociação na BM&FBOVESPA: DAGB33

Companhias não listadas em bolsa de valores

Para uma tabela das pessoas jurídicas operacionais consolidadas não listadas em bolsas de valores, favor consultar a página 144, na seção "Demonstrações Financeiras deste Relatório Anual".

*Incluindo razão social, localização, percentual de ações detidas, capital social.

1.2 ACIONISTAS RELEVANTES

Segundo as informações prestadas à Companhia por seus acionistas, de acordo com a Lei da Bolsa de Valores da Suíça durante 2013, os seguintes principais acionistas detêm mais de 3% do capital social em 31 de dezembro de 2013*.

| ACIONISTA | PERCENTUAL |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|
| Grupo de acionistas formado por várias empresas e pessoas jurídicas incluindo Travel Retail Investment S.C.A., Folli Follie Commercial Industrial and Technical S.A. e Hudson Media Inc., representando as participações acionárias de Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero, James S. Cohen, Trust da Família de James S. Cohen e Dimitrios Koutsolioutsos ⁽¹⁾ | 22,24 % 4,80 % (posição de vendas) |
| Franklin Resources, Inc. ⁽²⁾ | 5,08 % |
| Norges Bank (Banco Central da Noruega) | 3,01 % |
| Grupo de acionistas representado pela Tarpon Gestora de Recursos S.A. ⁽³⁾ | 4,81 % |

(1) Ações detidas por meio de:

- Travel Retail Investment S.C.A. (Luxemburgo/Grão Ducado de Luxemburgo). Os acionistas da Travel Retail Investment S.C.A. são 1) Petrus Pte. Ltd. (Cingapura) que em contrapartida é detida pela The Bingo Trust (Nova Zelândia). A Travel Retail Investments S.á.r.l. é a administradora geral e única da Travel Retail Investment S.C.A. A Petrus Pte. Ltd. é a acionista controladora da Travel Retail Investment S.C.A. e da Travel Retail Investments S.á.r.l. O Sr. Andrés Holzer Neumann é o instituidor do The Bingo Trust e exerce controle indireto sobre o trust. 2) Witherspoon Investments LLC (Wilmington, DE/USA) que é detida diretamente pelo Sr. Juan Carlos Torres. 3) Sr. Julián Díaz González (Lachen/Suíça).
- Sr. Julián Díaz González (ações detidas diretamente).
- Sr. Andrés Holzer Neumann (ações detidas diretamente).
- A Petrus Pte. Ltd. e várias empresas detidas pela Grupo Industrial Omega, S.A. de C.V. (Cidade do México/México), que é controlada pelo Sr. Andrés Holzer Neumann.
- O Sr. James S. Cohen detém suas ações em parte diretamente e em parte por meio da Hudson Media, Inc. (East Rutherford, NJ/USA), que o mesmo controla.
- Trust da Família de James S. Cohen (East Rutherford, NJ/USA) detém todas as suas ações diretamente. O Sr. James S. Cohen é o Instituidor desse trust, mas não um beneficiário do mesmo.
- Dimitrios Koutsolioutsos detém suas ações indiretamente por meio da Folli Follie Commercial Industrial and Technical S.A. (Agios Stephanos/Grécia) e da Cordial Worldwide Ltd/Iilhas Virgens Britânicas, que o mesmo controla.

(2) Franklin Resources, Inc. (San Mateo/CA, EUA) é a companhia controladora da Franklin Mutual Advisers, LLC (Short Hills/NJ, EUA) e da Franklin Templeton Investment Management Limited (Edinburgh, Escócia). Cada uma dessas subsidiárias tem autoridade de voto discricionário sobre as ações da Dufre AG detidas por fundos e contas separados administrados por essas subsidiárias e as mesmas podem ser consideradas acionistas indiretos.

(3) Ações detidas por meio de:

- Diversos Fundos da Tarpon, que são fundos de investimento discricionariamente administrados pela Tarpon Gestora de Recursos S.A. (São Paulo/Brasil) como consultora de investimentos. A Tarpon Gestora de Recursos S.A. é uma subsidiária integral da Tarpon Investimentos S.A. (São Paulo/Brasil), uma empresa aberta brasileira, controlada pelos seguintes indivíduos: José Carlos Reis de Magalhães Neto, Pedro de Andrade Faria, Eduardo Silveira Mufarej, Fernando Shayer, Marcelo Guimarães Lopo Lima, José Alexandre Carneiro Borges, Miguel Gomes Ferreira, Antonio Augusto Torres de Bastos Filho e Philip Vincent Reade.
- Fundos da Península: Fundo de Investimento de Ações Santa Rita – Investimentos no Exterior. A Península Participações S.A. (São Paulo,

Brasil), a Paic Participações Ltda. (São Paulo, Brasil) e a Onyx 2006 Participações Ltda. (São Paulo, Brasil) são proprietários do Fundo de Investimento de Ações Santa Rita – Investimentos no Exterior. A Península Participações S.A. e a Paic Participações Ltda. são controladas pelos seguintes indivíduos: Abilio Diniz, Ana Maria Falleiros dos Santos Diniz D'Avila, João Paulo Falleiros dos Santos Diniz, Pedro Paulo Falleiros dos Santos Diniz, Adriana Falleiros dos Santos Diniz, Rafaela Marchesi Diniz, Miguel Marchesi Diniz. Onyx 2006 Participações Ltda. é controlada por Rio Plate Empreendimentos e Participações Ltda., que é controlada por Abílio Diniz.

c) A Stanhore Trading International S.A. é controlada pela Tarique Limited (Gibraltar), a Clownsviv B.V. (Luxemburgo/Grão Ducado de Luxemburgo), Orca S.á.r.l. (Luxemburgo/Grão Ducado de Luxemburgo) e a Rio Plate Empreendimentos e Participações Ltda. (São Paulo/Brasil), que são direta e indiretamente controladas pelo Sr. Abilio Diniz.

Mais informações relacionadas aos acionistas e aos grupos de acionistas supramencionados e as divulgações inframencionadas estão disponíveis no site da Bolsa de Valores da Suíça (SIX Swiss Exchange):

http://www.six-swiss-exchange.com/shares/companies/major_shareholders_en.html

As alterações dos acionistas principais ocorridas de acordo com o Artigo 20 da SESTA durante o exercício fiscal de 2013 podem ser resumidas da seguinte forma:

O **Credit Suisse Group AG**, com endereço em Paradeplatz 8, Postfach, 8070 Zurique, Suíça, informou à Companhia que sua participação acionária (detida indiretamente como um conjunto de companhias por meio de diversos fundos de investimento e subsidiárias controlados pelo Credit Suisse Group AG) havia caído abaixo do limite de 3% em 3 de setembro de 2013, devido a uma operação de venda.

Informações divulgadas anteriormente no exercício de 2013: a participação acionária havia caído abaixo do limite de 5%, para 4,6936% (posições de compra de 4,5615% em ações nominativas e 0,1321% em swap de ações; posições de vendas de 0,5656% em swap de ações) em 3 de julho de 2013, devido a uma operação de venda.

A participação acionária ultrapassou o limite de 5%, alcançando 5,505% (posições de compra de 5,316% em ações nominativas e 0,19% em swap de ações; posições de venda de 0,229% em swap de ações) em 5 de março de 2013, devido a uma operação de compra.

A participação acionária ultrapassou o limite de 3%, alcançando 3,54% (posições de compra de 3,366% em ações nominativas e 0,174% em swap de ações; posições de vendas de 0,23% em swap de ações) em 22 de fevereiro de 2013, devido a uma operação de compra.

* As participações atuais podem diferir dos valores indicados na tabela, já que a Companhia só deve ser notificada por seus acionistas, caso um dos limites definido no art. 20 da Lei da Bolsa de Valores da Suíça, for atingido.

A participação acionária caiu abaixo do limite de 3% em 14 de fevereiro de 2013, devido a uma operação de venda.

O Credit Suisse Group AG detinha 4,60% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2012.

A **Franklin Resources, Inc.**, One Franklin Parkway, San Mateo, CA 94403-1906, EUA, informou à Companhia que sua participação acionária ultrapassou o limite de 5%, alcançando 5,08% do capital social da Dufry AG em 26 de julho de 2013, devido a uma operação de compra. A Franklin Resources, Inc. é a companhia controladora da Franklin Mutual Advisers, LLC e da Franklin Templeton Investment Management Limited. Cada uma dessas subsidiárias possui autoridade discricionária de voto sobre as ações da Dufry AG detidas por fundos e contas separadas administradas por essa subsidiária e pode ser considerada acionista indireto.

Divulgações anteriores no exercício fiscal de 2013: A participação acionária ficou acima de 3%, em 3,07% em 3 de junho de 2013, devido a uma operação de compra.

A **Global Retail Group S.à r.l**, 76 Grand Rue, L-1660 Luxemburgo, Grão Ducado de Luxemburgo, uma empresa controlada pela Advent International Corporation, informou à Companhia que sua participação acionária caiu abaixo do limite de 3% em 15 de janeiro de 2013, devido a uma operação de venda.

A Global Retail Group detinha 13,07% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2012 .

Os **Srs. Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero, James S. Cohen, o Trust da Família de James S. Cohen e Dimitrios Koutsolioutsos** formam um Grupo de acionistas e informaram uma participação acionária de 22,24% do capital social da Dufry AG em 11 de dezembro de 2013, devido à ampliação do Grupo de acionistas (pelas participações do Sr. Koutsolioutsos) e devido ao fato de o limite de 20% ter sido ultrapassado (posição de compra de 22,24% em ações nominativas e posição de vendas de 4,80116% em diversas opções [opções de venda a longo-prazo/opções de compra a curto-prazo]). As participações acionárias são detidas direta e indiretamente [dentre outros, por meio da Travel Retail Investment S.C.A., Petrus Pte. Ltd., Witherspoon Investments LLC, diversas empresas do Grupo Industrial Omega, a Hudson Media, Inc., Folli Follie Commercial Industrial, Technical S.A. e da Cordial Worldwide Ltd].

Divulgações anteriores no exercício fiscal de 2013: Participação acionária de 19,02% em 4 de outubro de 2013, devido à ampliação do Grupo de acionistas (pelas participações do Sr. Cohen e do Trust da Família de James S. Cohen) e devido ao fato de o limite de 15% ter sido ultrapassado.

Os Srs. Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero informaram à Companhia que formam um Grupo de acionistas e divulgaram uma participação acionária de 13,68% do capital social da Dufry AG em 12 de setembro de 2013.

O **Sr. Andrés Holzer Neumann** informou à Companhia que em 12 de setembro de 2013, sua participação acionária [detida, dentre outros, por meio da Travel Retail Investment S.C.A. e da Petrus Pte. Ltd.] caiu abaixo de 3%, já que o mesmo formou um Grupo de acionistas formado pelos Srs. Julián Díaz González e Juan Carlos Torres Carretero. Veja os comentários acima sobre o Grupo de acionistas constituído pelos Srs. Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero, James S. Cohen, Trust da Família de James S. Cohen e Dimitrios Koutsolioutsos.

Divulgações anteriores no exercício fiscal de 2013: O Sr. Andrés Holzer Neumann informou à Companhia que os termos dos instrumentos financeiros relacionados à posição de vendas de 5% foram alterados em 16 de maio de 2013 e que sua posição de compra atual era de 13,36%. Em 17 de janeiro de 2013, ele aumentou suas participações diretas e indiretas (detidas, dentre outras, por meio da Travel Retail Investment S.C.A., Petrus Pte. Ltd. e várias Companhias detidas pela Industrial Omega, S.A. de C.V.) para 13,18%, devido a uma operação de compra.

O Sr. Andrés Holzer Neumann detinha 7,49% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2012.

A **Hudson Media, Inc.**, One Meadowlands Plaza, Conjunto 902, East Rutherford, NJ 07073 EUA, informou à Companhia que em 4 de outubro de 2013, sua participação acionária caiu abaixo de 3%, já que James S. Cohen, Hudson Media, Inc., Travel Retail Investment S.C.A., e o Trust da Família de James S. Cohen atuaram em conjunto consoante aos termos e condições de um acordo de acionistas datado de 4 de outubro de 2013. Veja os comentários acima relacionados ao Grupo de acionistas formado pelos Srs. Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan Carlos Torres Carretero, James S. Cohen, ao Trust da Família de James S. Cohen e Dimitrios Koutsolioutsos.

Divulgações anteriores no exercício fiscal de 2013 da Hudson Media, Inc.: A participação acionária ultrapassou 5%, alcançando 5,077% em 5 de abril de 2013, devido a uma operação de compra.

A Hudson Media, Inc., detinha 3,89% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2012.

O **Morgan Stanley & Co. International PLC**, 25 Cabot Square, Canary Wharf, Londres E14 4QA, UK, informou à Companhia que em 12 de dezembro de 2013, sua participação acionária caiu abaixo do limite de 3%, em razão do aumento do capital social pela Dufry.

Divulgações anteriores no exercício fiscal de 2013: A Morgan Stanley & Co. International PLC informou à Companhia que em 6 de dezembro de 2013, a mesma detinha uma participação acionária de 5,0004% do capital social da Dufry AG por meio de participações diretas e indiretas (posições de compra de diversos instrumentos consistindo de opções europeias – posições de compra de diversos instrumentos que consistem de opções europeias – opções de venda a longo-prazo e opções de compra a curto-prazo com diversos strikes). Essa divulgação foi desencadeada por uma mudança no Grupo de empresas que detém os direitos a voto. Houve diversas divulgações anteriores pelo mesmo acionista durante o exercício fiscal de 2013, devido a mudanças no Grupo de empresas que detém os direitos a voto ou a alterações nos instrumentos financeiros. Em 17 de janeiro de 2013, a Morgan Stanley aumentou suas participações diretas e indiretas para 5,00542% do capital social da Dufry AG (celebrando instrumentos financeiros).

O **Norges Bank (o Banco Central da Noruega)**, Bankplassen 2, Caixa Postal 1179 Sentrum, 0107 Oslo, Noruega, informou à Companhia que sua participação acionária ultrapassou o limite de 3%, alcançando 3,01% do capital social da Dufry AG em 13 de novembro de 2013, devido a uma operação de compra.

A **Tarpon Gestora de Recursos S.A.**, Rua Iguatemi, 151, 23º andar, São Paulo, Brasil, 01451-011 e a Península Participações S.A., Avenida Brigadeiro Faria Lima, 2.055, 15º andar, São Paulo, SP, Brasil, 01452-000, ambas como representantes de um Grupo de acionistas formado por diversos fundos de investimento e fundos de hedge brasileiros como Fundos da Tarpon, Fundos da Península e a Stanhore Trading International S.A. informou à Companhia que a participação acionária detida pelo Grupo de acionistas caiu abaixo do limite de 5%, para 4,81% em 17 de janeiro de 2013, como resultado de um aumento do capital social pela Dufry.

Divulgações anteriores em 2013: A Tarpon Gestora de Recursos S.A. informou à Companhia que representou um Grupo de acionistas e que nesse Grupo detinha uma participação acionária de 5,22% em 14 de outubro de 2013.

Acordos de acionistas:

O Grupo de acionistas formado por várias empresas e pessoas jurídicas, que representa os interesses de Andrés Holzer Neumann, Julián Díaz González, Juan

Carlos Torres Carretero, James S. Cohen, o Trust da Família de James S. Cohen e Dimitrios Koutsolioutsos, possui três acordos de acionistas diferentes.

Acordo de acionistas entre a Petrus Pte. Ltd. (participações do Sr. Holzer Neumann), a Witherspoon Investment LLC (participações do Sr. Torres), o Sr. Díaz González, o Sr. Torres e a Travel Retail S.à.r.l. (participações dos Srs. Holzer Neumann, Torres e Díaz González).

Acordo de acionistas entre a Travel Retail Investment S.C.A. (participações dos Srs. Holzer Neumann, Torres e Díaz González), James S. Cohen, o Trust da Família de James S. Cohen e da Hudson Media, Inc. (participações do Sr. Cohen).

Acordo de acionistas entre a Travel Retail Investment S.C.A. (participações dos Srs. Holzer Neumann, Torres e Díaz González) e a Folli Follie Commercial Industrial and Technical S.A. (participações do Sr. Koutsolioutsos).

O Grupo de acionistas representado pela Tarpon Gestora de Recursos S.A. possui um contrato para atuar em conjunto.

1.3 PARTICIPAÇÕES ACIONÁRIAS CRUZADAS

A Dufry AG não celebrou acordos de participações acionárias cruzadas com outras companhias em termos de participações acionárias de capital ou direitos a voto superiores a 5%.

2. ESTRUTURA DE CAPITAL

2.1 CAPITAL SOCIAL

CAPITAL SOCIAL

Em 31 de dezembro de 2013:
CHF 154.525.280 (valor nominal) divididos em 30.905.056 ações nominativas totalmente integralizadas com valor nominal de CHF 5 cada

CAPITAL CONDICIONAL

CHF 13.488.100 (valor nominal) divididos em 2.697.620 ações nominativas totalmente integralizadas com valor nominal de CHF 5 cada

CAPITAL AUTORIZADO

CHF 7.331.940 (valor nominal) divididos em 1.466.388 ações nominativas totalmente integralizadas com valor nominal de CHF 5 cada, com emissão provável até o dia 2 de maio de 2014

2.2 DETALHES DO CAPITAL CONDICIONAL E DO CAPITAL AUTORIZADO

Capital condicional

A Art. 3bis do Estatuto Social, datado de 11 de dezembro de 2013, tem a seguinte redação:

1. O capital social poderá ser aumentado em um valor que não exceda CHF 13.488.100 pela emissão de até 2.697.620 ações nominativas totalmente integralizadas com valor

- nominal de CHF 5 cada, por meio do exercício de direitos de conversão e/ou opção concedidos com relação à emissão de debêntures conversíveis, debêntures com direitos de opção ou outros instrumentos de financiamento já emitidos ou recém emitidos pela Companhia ou por uma de suas empresas do Grupo.
2. Os direitos preferenciais de subscrição dos acionistas serão excluídos com relação à emissão de debêntures conversíveis, debêntures com direitos de opção ou outros instrumentos de financiamento. Os então detentores dos direitos de conversão e/ou opção terão direito a subscrever novas ações.
 3. A aquisição de ações por meio do exercício de direitos de conversão e/ou de opção e cada transferência subsequente das ações estarão sujeitas às restrições estabelecidas no Artigo 5 deste Estatuto Social.
 4. O Conselho de Administração pode limitar ou retirar o direito dos acionistas de subscrever em prioridade debêntures conversíveis, debêntures com direitos de opção ou instrumentos de financiamento semelhantes quando forem emitidos, se:
 - a) uma emissão por garantia firme de subscrição feita por um consórcio de bancos com subsequente oferta ao público sem direitos de preferência de subscrição parecer ser a forma mais adequada de emissão no momento, especialmente em se considerando as condições ou o cronograma da emissão ou;
 - b) os instrumentos de financiamento com direitos de conversão ou opção forem emitidos com relação ao financiamento ou refinanciamento da aquisição de uma empresa ou partes de uma empresa ou com relação a participações ou novos investimentos da Companhia.
 5. Se direitos de subscrição antecipados forem negados pelo Conselho de Administração, aplicar-se-ão as seguintes disposições:
 - a) Os direitos de conversão poderão ser exercidos apenas em até 15 anos, e os direitos de opção por apenas em até 7 anos a partir da data da respectiva emissão.
 - b) Os respectivos instrumentos de financiamento devem ser emitidos sob as condições de mercado pertinentes.
3. O Conselho de Administração determinará o preço de emissão, a forma de pagamento, a data de emissão das novas ações, as condições para o exercício dos direitos de subscrição preferenciais e a data de início ao direito de recebimento dos dividendos. Neste sentido, o Conselho de Administração poderá emitir novas ações sob o regime de garantia firme por meio de uma instituição bancária, um sindicato ou terceiros e realizar uma oferta subsequente dessas ações para os atuais acionistas. O Conselho de Administração poderá autorizar que determinados direitos de preferência na subscrição que não tiveram sido exercidos expirem, ou poderá colocar tais direitos e/ou ações, sobre as quais o direito de subscrição preferencial foi outorgado, mas não exercido, em condições de mercado ou usá-los para outros propósitos no interesse da Companhia.
 4. O Conselho de Administração ainda está autorizado a restringir ou negar o direito de subscrição preferencial de acionistas ou outorgar tal direito a terceiros se as ações forem utilizadas para:
 - a) a aquisição de empreendimentos, partes de um empreendimento ou participações, ou para novos investimentos ou, em caso de uma colocação de ações, para o financiamento ou refinanciamento de tais transações ou;
 - b) para a participação de sócios estratégicos (incluindo no caso de uma oferta pública de aquisição), ou com o propósito de ampliar a base acionária ou em conjunto com a listagem de ações em bolsas de valores domésticas ou estrangeiras, inclusive para fins de entrega de ações para os bancos participantes em virtude do exercício de opção de lote suplementar (Greenshoe).

Capital autorizado

O Art. 3ter do Estatuto Social, datado de 11 de dezembro de 2013, tem a seguinte redação:

1. O Conselho de Administração estará autorizado a aumentar o capital social até o limite de CHF 7.331.940 mediante a emissão de até 1.466.388 ações nominativas totalmente integralizadas com valor nominal de CHF 5 por ação até 2 de maio de 2014. Aumentos em montantes parciais serão permitidos.
2. A subscrição e aquisição das novas ações, assim como cada transferência subsequente das ações, estarão sujeitas às restrições do Artigo 5 deste Estatuto Social.

2.3 ALTERAÇÕES NO CAPITAL SOCIAL DA DUFY AG

CAPITAL SOCIAL NOMINAL

| | |
|------------------------|-----------------|
| 31 de dezembro de 2011 | CHF 134.881.015 |
| 31 de dezembro de 2012 | CHF 148.369.115 |
| 31 de dezembro de 2013 | CHF 154.525.280 |

CAPITAL CONDICIONAL

| | |
|------------------------|----------------|
| 31 de dezembro de 2011 | CHF 2.836.480 |
| 31 de dezembro de 2012 | CHF 13.488.100 |
| 31 de dezembro de 2013 | CHF 13.488.100 |

CAPITAL AUTORIZADO

| | |
|------------------------|----------------|
| 31 de dezembro de 2011 | Nenhum |
| 31 de dezembro de 2012 | CHF 13.488.105 |
| 31 de dezembro de 2013 | CHF 7.331.940 |

Alterações do capital social em 2011

O capital da Dufry AG permaneceu inalterado durante o exercício de 2011.

Alterações do capital em 2012

Na Assembleia Geral Ordinária dos Acionistas em 2 de maio de 2012, os acionistas aprovaram a proposta do

Conselho de Administração de aumentar o valor do capital condicional existente anteriormente de CHF 2.836.480 (567.296 ações nominativas com valor nominal unitário de CHF 5 cada) para CHF 13.488.100 (2.697.620 ações nominativas com valor nominal unitário de CHF 5 cada).

Na mesma Assembleia Geral Ordinária, os acionistas também aprovaram a proposta do Conselho de Administração de criação de capital autorizado no valor de CHF 26.976.205 (5.395.241 ações nominativas com valor nominal de CHF 5 cada).

Em 10 de outubro de 2012, a Dufry emitiu 2.697.620 ações do capital autorizado com valor nominal de CHF 5 cada. Portanto, o capital autorizado existente foi reduzido de CHF 26.976.205 para CHF 13.488.105 enquanto que o capital social aumentou de CHF 134.881.015 para CHF 148.369.115.

Alterações do capital em 2013

Em 13 de dezembro de 2013, a Dufry emitiu 1.231.233 ações do capital autorizado com valor nominal de CHF 5. Portanto, o capital autorizado foi reduzido de CHF 13.488.105 para CHF 7.331.940 enquanto que o capital social aumentou de CHF 148.369.115 para CHF 154.525.280.

2.4 AÇÕES

Em 31 de dezembro de 2013, o capital social da Dufry AG era composto por 30.905.056 ações nominativas totalmente integralizadas com valor nominal de CHF 5 cada.

A Companhia só possui uma categoria de ações. As ações são emitidas na forma nominativa. Todas as ações têm direito a dividendos, se declarados. Cada ação confere o direito a um voto. A Companhia mantém um livro de registro de ações do qual constam o nome e o endereço dos acionistas e usufrutuários. Somente as pessoas registradas como acionistas ou usufrutuários de ações nominativas no livro de registro de ações serão reconhecidas como tal pela Companhia.

2.5 CERTIFICADOS DE PARTICIPAÇÃO E CERTIFICADOS DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS

A Companhia não emitiu quaisquer valores mobiliários sem direito a voto, tais como certificados de participação ("Partizipationsscheine") ou certificados de participação nos lucros ("Genussscheine").

2.6 LIMITAÇÃO À POSSIBILIDADE DE TRANSFERABILIDADE E REGISTRO DE REPRESENTANTE DE BENEFICIÁRIO DE AÇÕES NOMINATIVAS

– Somente pessoas registradas como acionistas ou usufrutuários de ações nominativas no livro de registro

de ações serão reconhecidas como tal pela Companhia. No livro de registro de ações são registrados o nome e o endereço dos acionistas ou usufrutuários. Alterações deverão ser relatadas à Companhia.

- Os compradores de ações nominativas serão registrados como acionistas com direito a voto, desde que declarem expressamente ter adquirido as ações nominativas em seu próprio nome e em seu próprio benefício.
- O Conselho de Administração poderá registrar, no livro de registro de ações, representantes de beneficiários de ações com direito a voto na medida de até 0,2% do capital social registrado conforme estabelecido no livro de registro comercial. As ações nominativas detidas por um representante de beneficiário de ações que ultrapassarem esse limite poderão ser registradas no livro de registro de ações com direito a voto, se o representante de beneficiário de ações divulgar os nomes, os endereços e as quantidades de ações das pessoas em cujo benefício ele/ela detém 0,2% ou mais do capital social registrado, conforme estabelecido no registro comercial. Dentro do significado deste dispositivo, representantes de beneficiários de ações são pessoas que não declaram, de maneira explícita, no pedido de registro que detêm as ações em seu próprio benefício e com as quais o Conselho de Administração celebrou um acordo correspondente (ver ainda Art. 5 do Estatuto Social). Os representantes de beneficiários de ações só estão habilitados a representar ações nominativas na assembleia de acionistas se estiverem registrados no livro de registro de ações e possuírem uma procuração válida outorgada pelo proprietário beneficiário das ações nominativas, instruindo-os como votar na assembleia dos acionistas. Cada ação detida por um representante de beneficiário de ações para a qual o mesmo não possua uma procuração válida será contada como não representada na assembleia de acionistas.
- Órgãos societários e associações ou outros grupos de pessoas ou proprietários conjuntos que forem pessoas relacionadas por meio de detenção de capital, direitos de voto, administração uniforme ou de outro modo relacionados como pessoas físicas ou órgãos societários e associações que atuam de comum acordo para burlar os regulamentos referentes a representantes de beneficiários de ações (especialmente, como consórcios), serão tratados como um único representante de beneficiário de ações dentro do significado do regulamento acima mencionado com relação a representantes de beneficiários de ações.
- O Conselho de Administração poderá cancelar o registro, com efeito retroativo se apropriado, se o registro tiver sido efetuado com base em informações falsas ou na hipótese de violação do acordo entre o representante de beneficiário de ações e o Conselho de Administração.

– Após consultar a parte envolvida, a Companhia poderá excluir lançamentos no livro de registro de ações, se tais lançamentos tiverem ocorrido em virtude de declarações falsas por parte do comprador. O comprador deverá ser imediatamente informado da exclusão.

Exceções concedidas no exercício em análise

A Companhia procedeu ao registro na CVM e listou suas ações na forma de Certificados de depósitos de ações (BDRs) na BM&FBovespa. Cada BDR emitido pelo Itaú Unibanco S.A. (“Instituição Depositária”) do programa de BDR corresponde a uma ação emitida pela Companhia e detida em custódia pelo Bank of New York, em Londres (“Custodiante”).

Do ponto de vista legal, os detentores de BDRs não detêm as ações da Dufry AG objeto desses certificados. Consequentemente, os detentores de BDRs não tem permissão para exercer diretamente quaisquer direitos de acionistas previstos no Estatuto Social da Companhia e nas leis societárias suíças. Os detentores de BDRs não podem, por exemplo, participar pessoalmente nas Assembleias Gerais Ordinárias da Companhia. Todavia, os detentores de BDRs podem instruir a Instituição Depositária a votar as ações objeto dos BDRs detidos por eles, de acordo com as instruções enviadas aos mesmos pela Instituição Depositária.

Para facilitar a votação de detentores de BDRs, a Companhia tomou providências perante a Instituição depositária e o Custodiante para permitir, excepcionalmente, o registro do The Bank of New York no livro de registro de ações como representante de beneficiários de ações com direito a voto para a quantidade de ações nominativas que correspondem ao número total de BDRs em circulação. Nenhuma outra exceção foi registrada durante o exercício em análise.

Os detentores de BDRs que desejem exercer diretamente o direito de voto outorgado pela lei de sociedades da Suíça ou pelo Estatuto Social, devem converter suas BDRs em ações da Dufry AG e solicitar seu registro no livro de registro de ações da Companhia, de acordo com o art. 5 do Estatuto Social.

Quóruns necessários para mudança nas limitações de transferência

Uma mudança nas limitações sobre a transferência de ações nominativas ou a remoção de tais limitações requer uma deliberação da Assembleia dos Acionistas aprovada por pelo menos dois terços dos votos representados e pela maioria absoluta do valor nominal das ações representadas.

2.7 TÍTULOS CONVERSÍVEIS E OPÇÕES

Em 31 de dezembro de 2013, não há quaisquer títulos em circulação que sejam conversíveis em ações emitidas pela Companhia ou em nome da mesma, ou bônus de subscrição ou opções para aquisição de ações emitidas pela ou em nome da Companhia. A Dufry possui um plano restrito de Unidades de Ações Restritas (RSU) e um plano de Unidades de Ações de Desempenho (PSU), cujos detalhes essenciais estão divulgados no “Relatório de Remuneração” na página 179.

3. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

3.1 MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

| NOME | PROFISSÃO | NACIONALIDADE | CARGO NA DUFRY | DATA DA 1ª ELEIÇÃO | MANDATO | OUTROS CARGOS NA DUFRY ¹ |
|------------------------------|--------------------------------------|---------------|------------------|--------------------|---------|-------------------------------------|
| Juan Carlos Torres Carretero | Executivo na Advent International | Espanhola | Presidente | 2003 | 2016 | AC NRC |
| Andrés Holzer Neumann | Presidente do Grupo Industrial Omega | Mexicana | Vice-Presidente | 2004 | 2016 | NRC |
| Jorge Born | CEO (Diretor-Geral) da Bomagra S.A | Argentina | Conselheiro | 2010 | 2016 | Nenhum |
| Xavier Bouton | Consultor | Francesa | Conselheiro | 2005 | 2014 | Nenhum |
| James S. Cohen | CEO da Hudson Media Inc | Americana | Conselheiro | 2009 | 2014 | NRC |
| Julián Díaz González | CEO da Dufry AG | Espanhola | Conselheiro, CEO | 2013 | 2016 | Nenhum |
| José Lucas Ferreira de Melo | Consultor | Brasileira | Conselheiro | 2010 | 2016 | AC |
| Joaquin Moya-Angeler Cabrera | Consultor | Espanhola | Conselheiro | 2005 | 2016 | AC |

¹ CA: Comitê de Auditoria / CNR: Comitê de Nomeação e Remuneração

3.2 FORMAÇÃO ACADÊMICA, EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL, OUTRAS ATIVIDADES E FUNÇÕES



Juan Carlos Torres Carretero
PRESIDENTE, NASCIDO EM 1949

Formação Acadêmica

Mestrado em física pela Universidad Complutense de Madrid e Mestre em administração pela Sloan School of Management do MIT.

Experiência profissional

Vários anos de experiência operacional em gestão de patrimônio privado (private equity) e alta administração. Em 1988 ingressou na Advent International, uma empresa de private equity em Boston como parceiro. No período 1991-1995 foi Sócio na Advent International em Madrid. Desde 1995, é Diretor-Geral e Sócio Principal e responsável pelas atividades de investimento da Advent International Corporation na América Latina.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Latin American Airport Holding, Ltd., Aeropuertos Dominicanos Siglo XXI, S.A., International Meal Company Holdings, S.A., International Meal Company (IMC) Ltd., Grupo Gayosso, S.A. de C.V., TCP Participações S.A., InverCap Holdings, S.A. de C.V., Grupo Biotoscana, S.L.U.



Andrés Holzer Neumann
VICE-PRESIDENTE, NASCIDO EM 1950

Formação Acadêmica

Graduado pela Universidade de Boston, MBA pela Universidade de Colúmbia.

Experiência profissional

Desde 1973 é Presidente do Grupo Industrial Omega, S.A. de C.V., a empresa controladora da Holzer y CIA, S.A. de C.V., da Industria Nacional de Relojes Suizos, S.A. de C.V., da Consorcio Metropolitano Inmobiliario, S.A. de C.V., da Inmobiliara Coapa Larca, S.A. de C.V., da Inmobiliara Castellanos, S.A. de C.V., e da Negocios Creativos, S.A. de C.V.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Latin American Airport Holding, Ltd. e Opequimar, S.A. de C.V.



Jorge Born
CONSELHEIRO, NASCIDO EM 1962

Formação Acadêmica

Bacharel em Economia pela Wharton School da Universidade da Pensilvânia.

Mandatos Atuais em Conselhos

1992-1997 Diretor de operações da Bunge para a Europa. Antes de 1997 desempenhou atividades na comercialização commodities, processamento de óleo vegetal e produtos alimentícios na Argentina, Brasil, EUA e Europa para a Bunge Ltd. 2004-2005 Membro do Conselho de Administração da Dufry AG. Desde 1997 é Presidente e Diretor-Geral da Bomagra S.A., Argentina.

Experiência profissional

Dufry AG, Hochschild Mining, Ltd., Diretoria da América Latina na Wharton Business School, Diretor do Lauder Institute da Wharton Business School, Universidade de Georgetown e Fundación Bunge y Born (Presidente).

O Sr. Born atuou como membro do Conselho de Administração da Dufry South America, Ltd. até a sua consolidação com a Dufry Holdings & Investments AG em março de 2010.



Julián Díaz González
CONSELHEIRO E DIRETOR PRESIDENTE,
NASCIDO EM 1958

Formação Acadêmica

Formado em Administração de Empresas pela Universidad Pontificia Comillas I.C.A.D.E., de Madrid.

Experiência Profissional

1989–1993 Gerente Geral da TNT Leisure, S.A. 1993–1997 Diretor de Divisão da Aldeasa. 1997–2000 diversos cargos administrativos e de negócios na Aeroboutiques de Mexico, S.A. de C.V. e na Deor, S.A. de C.V. 2000–2003 Gerente Geral da Latino-americana Duty-Free, S.A. de C.V. Desde 2004 CEO da Dufry AG.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Distribuidora Internacional de Alimentacion, S.A. (DIA).



Xavier Bouton
CONSELHEIRO, NASCIDO EM 1950

Formação Acadêmica

Diplomado em Economia e finanças pelo l'Institut d'Etudes Politiques de Bordeaux e Doutorado em Economia e Administração de Empresas pela Universidade de Bordeaux.

Experiência profissional

1978–1984 Conselheiro da C.N.I.L. [Commission Nationale de l'Informatique et des Libertés]. 1985–1994 Secretário Geral da Reader's Digest Foundation. 1990–2005 Membro do conselho da Laboratoires Chemineau. Desde 1999, Presidente do Conselho Supervisor da FSDV [Fayenceries de Sarreguemines Digoin & Vitry le François] com sede em Paris, França.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, ADL Partners e F.S.D.V. [Fayenceries de Sarreguemines, Digoin & Vitry le François] (Presidente do Conselho Supervisor).



James S. Cohen
CONSELHEIRO, NASCIDO EM 1958

Formação Acadêmica

Bacharel em Economia pela Wharton School da Universidade da Pensilvânia.

Experiência profissional

Desde 1980, diversos cargos na Hudson Media, Inc. (Presidente e CEO [Diretor-Geral] desde 1994).

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Hudson Media, Inc.



José Lucas Ferreira de Melo
CONSELHEIRO, NASCIDO EM 1956

Formação Acadêmica

Bacharel em Contabilidade pela Associação de Ensino Unificado do Distrito Federal, Brasil.

Experiência profissional

1979–1991 Ocupou vários cargos na PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes. 1992 Conselheiro do Comitê de Valores Mobiliários (CVM). 1993–1997 Sócio da PricewaterhouseCoopers Auditores Independentes. 1998 Sócio da Global Control Consultoria. 1999–2009 Diretor Executivo e posteriormente Vice-Presidente no Unibanco – União de Bancos Brasileiros, S.A. e da Unibanco Holdings, S.A.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, International Meal Company Holdings, S.A., Banco Bradesco, S.A. (Membro do Comitê de Auditoria), Cetip S.A. – Mercados Organizados (Membro do Comitê de Auditoria) e Restoque Comércio e Confeções de Roupas S.A.

O Sr. Ferreira de Melo atuou com membro do Conselho de Administração da Dufry South America, Ltd. até sua consolidação com a Dufry Holdings & Investments AG em março de 2010.



Joaquín Moya-Angeler Cabrera
CONSELHEIRO, NASCIDO EM 1949

Formação Acadêmica

Mestrado em Matemática pela Universidade de Madrid, diplomado em Economia e Projeções pela London School of Economics and Political Science e MBA pela Sloan School of Management do MIT.

Experiência Profissional

O Sr. Moya-Angeler focou sua carreira nos setores de tecnologia e imóveis, incluindo a fundação de várias empresas. 1994–1997 Presidente da IBM Spain. 1994–1997 Presidente da Leche Pascual. Presidente da Meta4 (1997–2002) e da TIASA (1996–1998). Até a presente data: Presidente da Redsa (desde 1997), Hildebrando (desde 2003), assim como da Presenzia e Pulsar Technologies (desde 2002), La Quinta Real Estate (desde 2003), Inmoan (desde 1989), Avalon Private Equity (desde 1999) e da Corporación Tecnológica Andalucía (desde 2005).

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Corporación Teype, La Quinta Group (Presidente), Palamon Capital Partners, Hildebrando, S.A. de C.V. (Presidente), Corporación Tecnológica Andalucía (Presidente), Conselho de Curadores da Universidade de Almería (Presidente), Fundación Mediterránea (Presidente), Redsa S.A., Inmoan SL, Avalon Private Equity, Associação Espanhola de Órgãos de Direção de Universidades (Presidente) e Corporación Group Leche Pascual (Vice-Presidente).

Os Srs. Juan Carlos Torres Carretero (Presidente), Andrés Holzer Neumann (Vice-Presidente), Julián Díaz González e James S. Cohen são integrantes de um Grupo de acionistas, que detinha 22,24% do capital social da Dufry AG em 31 de dezembro de 2013. Consulte os detalhes da divulgação em "1.2 Acionistas Relevantes" na página 166 deste Relatório Anual.

Exceto para o Sr. Julián Díaz González, que atua como CEO da Companhia, todos os outros membros do Conselho de Administração são membros não executivos e nunca desempenharam cargo administrativo na Dufry AG ou em qualquer de suas subsidiárias. Para informações sobre partes relacionadas, consulte a Nota 36 na página 126 deste Relatório Anual.

3.3 ELEIÇÃO E MANDATOS

De acordo com o Artigo 13 do Estatuto Social, datado de 11 de dezembro de 2013:

- O Conselho de Administração será composto de no mínimo três e no máximo nove membros.
- Os membros do Conselho de Administração deverão ser eleitos para um mandato máximo de cinco anos. Um ano deverá significar o período compreendido entre uma assembleia ordinária de acionistas e a próxima. Pedido de renúncia ou destituição antecipada poderá alterar o mandato. Os novos membros eleitos durante o ano deverão continuar no cargo até o final do mandato de seus antecessores.
- O Conselho de Administração será renovado por rotatividade de forma que, após um período de 5 anos, todos os membros terão sido sujeitos à reeleição.
- Os membros do Conselho de Administração podem ser reeleitos sem limitação.

Sempre que os membros do Conselho de Administração forem indicados para eleição ou reeleição na Assembleia Geral de Acionistas, tal eleição será realizada individualmente. Na Assembleia Geral Ordinária, realizada em 30 de abril de 2013, os Srs. Andrés Holzer Neumann, Jorge Born, José Lucas Ferreira de Melo e Joaquín Moya-Angeler Cabrera foram reeleitos para um mandato de três anos. O Sr. Julián Díaz González foi eleito novo membro do Conselho para um mandato de três anos.

3.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL INTERNA

O Conselho de Administração estabelece sua própria organização. O Conselho elegerá seu Presidente e um ou dois Vice-Presidentes. O Conselho nomeará um Secretário que poderá não ser membro do Conselho de administração.

O Conselho de Administração estabeleceu um Comitê de Auditoria e um Comitê de Nomeação e Remuneração. Ambos os Comitês auxiliam o Conselho de Administração no cumprimento de suas atribuições e também têm poderes de decisão conforme descrito abaixo.

Comitê de Auditoria

Membros: José Lucas Ferreira de Melo (Presidente do Comitê de Auditoria), Joaquín Moya-Angeler Cabrera e Juan Carlos Torres Carretero.

Os membros do Comitê de Auditoria são membros não executivos e independentes do Conselho de Administração. Um membro independente é um membro não executivo, que não foi membro executivo do Grupo Dufrey nos últimos três anos e não mantém relações importantes de negócios com a Companhia. Os membros serão nomeados,

em geral, para toda a duração de seus mandatos como membros do Conselho e serão reelegíveis.

O Comitê de Auditoria auxilia o Conselho de Administração no cumprimento de suas obrigações de supervisão da administração. O Comitê é responsável pela análise do desempenho e independência dos Auditores, análise do plano de auditoria e dos resultados de auditoria e decisão sobre os mesmos, pelo monitoramento da implementação das constatações pela administração, análise do plano de auditoria interna, avaliação do gerenciamento de risco e pela decisão sobre medidas propostas para reduzir riscos, análise dos níveis de conformidade e gerenciamento de risco, assim como pela análise para propor se o Conselho de Administração deve aceitar as contas da Companhia. O Comitê de Auditoria se reporta regularmente ao Conselho de Administração sobre suas decisões, constatações e propõe ações apropriadas. O Comitê de Auditoria se reúne geralmente nas mesmas datas das reuniões do Conselho de Administração, apesar de o Presidente poder convocar reuniões com a frequência que os negócios exigirem. A duração das reuniões foi geralmente de aproximadamente 2 a 3 horas no exercício fiscal de 2013, durante o qual o Comitê de Auditoria realizou 5 reuniões. Os auditores participaram de 3 reuniões do Comitê de Auditoria em 2013. Membros do Comitê Executivo do Grupo participaram de reuniões do Comitê de Auditoria como segue: CEO 5 reuniões, o CFO que atua como Secretário de reuniões do Comitê de Auditoria 5 reuniões.

Comitê de Nomeação e Remuneração

Membros: James S. Cohen (Presidente do Comitê de Nomeação e Remuneração), Andrés Holzer Neumann, Juan Carlos Torres Carretero.

O Comitê de Nomeação e Remuneração auxilia o Conselho de Administração no cumprimento de suas atribuições relacionadas à nomeação e remuneração. É responsável por assegurar o planejamento a longo-prazo de nomeações apropriadas aos cargos do CEO e do Conselho de Administração, assim como pela análise do sistema de remuneração da Companhia e por propostas relacionadas aos mesmos ao Conselho de Administração. O Comitê de Nomeação e Remuneração faz propostas relacionadas à remuneração do CEO e dos membros do Conselho de Administração. O Conselho de Administração detém a autoridade final para aprovar tais propostas. O Comitê de Nomeação e Remuneração decide sobre possíveis modificações nos planos RSU/PSU e no porte global das RSUs e das PSUs a serem concedidos de acordo com os planos de Unidades de Ações Restritas e de Unidades de Ações de Desempenho da Companhia, caso haja, e faz propostas sobre a concessão de opções ou outros valores mobiliários segundo outro plano de incentivo à administração da

Companhia, caso haja. O Comitê de Nomeação e Remuneração se reúne com a frequência exigida pelos negócios. As 3 reuniões realizadas no exercício fiscal de 2013 tiveram duração média de 1 a 3 horas. Membros do Comitê Executivo do Grupo participaram de reuniões do Comitê de Nomeação e Remuneração como segue: CEO 3 reuniões.

Método de trabalho do Conselho de Administração

Como regra, o Conselho de Administração se reúne em média de seis a sete vezes por ano (geralmente pelo menos uma vez por trimestre). Reuniões adicionais ou teleconferências são realizadas como e quando necessário. O Conselho de Administração realizou 8 reuniões durante o exercício fiscal de 2013. As reuniões do Conselho de Administração geralmente duraram metade de um dia. O Presidente determina a ordem do dia e os itens a serem discutidos nas reuniões do Conselho. Todos os membros do Conselho de Administração podem solicitar adicionar itens adicionais à ordem do dia.

O CEO, o CFO (Diretor Financeiro), o Diretor Global de Operações e o Assessor Jurídico do Grupo, também atuando como Secretário do Conselho, participam das reuniões do Conselho de Administração. Outros membros do Comitê Executivo do Grupo podem participar das reuniões do Conselho de Administração como e quando necessário. Membros do Comitê Executivo do Grupo participaram de reuniões do Conselho de Administração em 2013 como segue: CEO: 8 reuniões, CFO: 8 reuniões, Diretor Global de Operações: 7 reuniões, Assessor Jurídico do Grupo: 8 reuniões, Diretores Executivos Operacionais das regiões: 1 reunião.

O Conselho de Administração também emprega consultores específicos para abordar questões específicas quando necessário. Nenhum consultor externo participou de reuniões do Conselho de Administração em 2013. Os Auditores externos participaram de 3 reuniões do Comitê de Auditoria em 2013.

3.5 DEFINIÇÃO DAS ÁREAS DE RESPONSABILIDADE

O Conselho de Administração é o órgão societário máximo da Dufrey AG. Ele ainda representa a Companhia perante terceiros e gerenciará todas as questões que por lei, Estatuto Social ou regulamentos do Conselho, não tenham sido delegadas a outro órgão corporativo da Companhia.

De acordo com os regulamentos do Conselho ("Organisationsreglement"), o Conselho de Administração delegou a administração operacional da Companhia ao CEO, que é responsável pela administração geral do Grupo Dufrey. As seguintes responsabilidades permanecem sendo do Conselho de Administração:

- Direção final dos negócios da Companhia e o poder para emitir as diretivas necessárias;
- Determinação da constituição da Companhia;
- Administração do sistema contábil, controle financeiro e planejamento financeiro;
- Nomeação e destituição das pessoas encarregadas da administração e da representação da Companhia, assim como a determinação de seu poder de assinatura;
- Supervisão final das pessoas encarregadas da administração da Companhia, particularmente em relação à sua conformidade com a lei, o Estatuto Social, regulamentos e diretivas;
- Preparação do relatório de negócios e das Assembleias dos Acionistas e adoção das resoluções adotadas pela Assembleia dos Acionistas;
- Notificação do juiz se os passivos excederem os ativos;
- Aprovação de resoluções relacionadas ao pagamento subsequente de capital em relação a ações não integralizadas;
- Aprovação de resoluções confirmando aumentos do capital social e alterações do Estatuto Social acarretadas pelas mesmas;
- Atribuições e poderes não delegáveis e inalienáveis do Conselho de Administração consoante à Lei de Fusões da Suíça;
- Avaliação da qualificação profissional dos Auditores;
- Aprovação de qualquer transação não operacional ou não recorrente, não incluída no orçamento anual e que exceda o valor de CHF 4.000.000;
- Emitir debêntures conversíveis, debêntures com direitos de opção ou outros instrumentos do mercado financeiro;
- Aprovar o investimento anual e orçamentos operacionais da Companhia e do Grupo Dufrey e;
- Aprovar os regulamentos executivos promulgados de acordo com o regulamento do conselho.

Exceto para o Presidente do Conselho de Administração, que possui autoridade de assinatura, os membros do Conselho possuem autoridade de assinatura conjunta, caso haja.

3.6 INFORMAÇÕES E INSTRUMENTOS DE CONTROLE EM RELAÇÃO À ALTA ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração assegura que recebe informações suficientes da administração para cumprir seu dever de supervisão e tomar as decisões que são reservadas ao mesmo por meios diversos.

- O Grupo Dufrey possui um sistema de informações administrativas que consiste de demonstrações financeiras, indicadores de desempenho e gerenciamento de risco. Informações à administração são fornecidas

- regularmente de acordo com os ciclos dos negócios: vendas semanais; demonstração do resultado, gerenciamento de caixa e indicadores chave de desempenho (KPI) incluindo informações sobre clientes, margens e investimentos, balanço patrimonial e outras demonstrações financeiras mensalmente. As informações administrativas são preparadas de forma consolidada e conforme a unidade de negócios. Demonstrações Financeiras e indicadores/índices-chave de desempenho são apresentados trimestralmente a todo o Conselho de Administração.
- Durante reuniões do Conselho, cada membro do mesmo pode solicitar informações de outros membros do Conselho, assim como de membros da administração presentes em todas as atividades da Companhia e do Grupo.
 - Fora de reuniões do Conselho, cada membro do Conselho pode solicitar do CEO informações sobre o decorrer das atividades da Companhia e do Grupo e, com a autorização do Presidente, sobre questões específicas.
 - O CEO se reporta em cada reunião do Conselho de Administração no decorrer das atividades da Companhia e do Grupo da maneira eventualmente acordada entre o Conselho e o CEO. Fora das reuniões, o CEO relata imediatamente qualquer evento extraordinário na Companhia e no Grupo Dufry ao Presidente da reunião.
 - Para a participação dos membros do Comitê Executivo do Grupo em reuniões do Conselho de Administração, do Comitê de Auditoria ou do Comitê de Nomeação e Remuneração, consulte a seção "3.4 Estrutura organizacional interna" acima.
 - O Comitê de Auditoria se reuniu 5 vezes em 2013 com a administração para analisar os negócios, obter um melhor entendimento das leis, regulamentos e políticas que afetam o Grupo Dufry e seus negócios e auxiliar a administração no cumprimento das exigências e expectativas de partes interessadas. Em reuniões do Comitê de Auditoria, o CFO atua como Secretário do Comitê. Os Auditores são convidados às reuniões do Comitê de Auditoria e participaram de 3 reuniões do Comitê de Auditoria em 2013. Dentre essas reuniões, algumas ou parte das mesmas foi também realizada sem a administração.
 - A Auditoria Interna fornece avaliações independentes e objetivas da efetividade dos sistemas de controle interno globalmente. A seleção de projetos de Auditoria Interna e o escopo de cada revisão se baseiam na avaliação de risco, com foco em riscos operacionais no Grupo Dufry. No exercício fiscal de 2013, o Departamento de Auditoria Interna conduziu 56 análises, examinando operações em 29 países. Um relatório por escrito é preparado para cada auditoria pelo Departamento de Auditoria Interna e inclui um programa definido de passos concretos para a implementação das medidas que foram determinadas. Em 2013, um foco específico foi, dentre outros, na conformidade com procedimentos relacionados a estoque e caixa e

outros riscos relacionados. Os resultados do relatório da Auditoria Interna são comunicados à gerência encarregada e à administração sênior da Companhia continuamente e ao Comitê de Auditoria trimestralmente. Acompanhamento regular é realizado para assegurar que medidas de redução de riscos e melhoria do controle sejam implementadas tempestivamente.

- O Conselho de Administração e o Comitê Executivo do Grupo conduzem regularmente avaliações de risco. O objetivo das avaliações de risco é tornar mais transparentes os principais riscos aos quais a Dufry está exposta e melhorar a qualidade do diálogo sobre risco. Os principais riscos identificados em 2013 estão, dentre outros, nas áreas de *expertise* em cadeia de fornecimento, formas alternativas de distribuições no varejo, relações com autoridades aeroportuárias, qualidade de produtos e serviços, projetos de aquisição e capacidades de integração relacionadas, avaliação e gestão de estoque, conformidade com acordos de dívidas e contabilidade fiscal.
- Informações detalhadas sobre gerenciamento de risco financeiro estão dispostas na Nota 39 às Demonstrações Financeiras deste Relatório Anual.

4. COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO

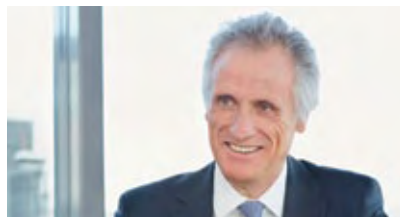
4.1 MEMBROS DO COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO

Em 31 de dezembro de 2013, o Comitê Executivo do Grupo era formado por oito executivos. O Sr. Luis Marin foi nomeado membro adicional como novo Diretor Corporativo e ingressou no Comitê Executivo do Grupo em 1º de janeiro de 2014. O Comitê Executivo do Grupo, sob o controle do CEO, conduz a administração operacional da Companhia consoante aos regulamentos de seu conselho. O CEO se reporta regularmente ao Conselho de Administração. A tabela a seguir contém o nome e o ano de nomeação dos nove membros do Comitê Executivo do Grupo, seguido de uma breve descrição da experiência, Formação Acadêmica e atividades de cada membro:

| NOME | NACIONALIDADE | CARGO | MEMBRO DA CEG DESDE |
|---------------------------------|---------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| Julián Díaz González | Espanhola | CEO | 2004 |
| Andreas Schneider | Suíça | Diretor Financeiro | 2012 |
| José Antonio Gea | Espanhola | Diretor Global de Operações | 2004 |
| Pascal C. Duclos | Suíça | Assessor Jurídico | 2005 |
| Luis Marin | Espanhola | Diretor Corporativo | 2014 |
| Xavier Rossinyol | Espanhola | Diretor de Operações da Região da Europa, Oriente Médio, África e Ásia | 2004 |
| René Riedi | Suíça | Diretor de Operações da Região América I | 2000 |
| José Carlos Costa da Silva Rosa | Portuguesa | Diretor de Operações Região América II | 2006 |
| Joseph DiDomizio | Americana | Diretor de Operações Região dos EUA & Canadá | 2008 |

Todos os acordos celebrados com membros do Comitê Executivo do Grupo são celebrados por um prazo indefinido.

4.2 FORMAÇÃO ACADÊMICA, FORMAÇÃO PROFISSIONAL, OUTRAS ATIVIDADES E PARTICIPAÇÕES



Julián Díaz González

DIRETOR-PRESIDENTE,
NASCIDO EM 1958

Formação Acadêmica

Formado em Administração de Empresas pela Universidad Pontificia Comillas I.C.A.D.E., de Madrid.

Experiência Profissional

1989–1993 Gerente Geral da TNT Leisure, S.A. 1993–1997 Diretor de Divisão da Aldeasa. 1997–2000 diversos cargos administrativos e de negócios na Aeroboutiques de Mexico, S.A. de C.V. e na Deor, S.A. de C.V. 2000–2003 Gerente Geral da Latinoamericana Duty-Free, S.A. de C.V. Desde 2004 CEO da Dufry AG.

Mandatos Atuais em Conselhos

Dufry AG, Distribuidora Internacional de Alimentación, S.A. (DIA).



Andreas Schneider

DIRETOR FINANCEIRO,
NASCIDO EM 1970

Formação Acadêmica

Formado em Administração de Empresas e especialização em Finanças pela School of Economy and Business Administration de Berne.

Experiência Profissional

1998–2003 diversos cargos na UBS Warburg em Zurique na área de Fusões e Aquisições. Entrou na Dufry em 2003 como Chefe do Departamento de Controle Corporativo. 2004–2012 Chefe do Departamento de Tesouraria do Grupo e desde 2005, Diretor de Relações com o Investidor na Dufry. Desde julho de 2012, Diretor Financeiro na Dufry AG.



José Antonio Gea

DIRETOR GLOBAL DE OPERAÇÕES,
NASCIDO EM 1963

Formação Acadêmica

Formado em Economia e Ciências de Negócios pelo Colegio Universitario de Estudios Financieros.

Experiência Profissional

1989–1995 diversos cargos na TNT Express España, S.A.. Conselheiro da Blue Cow Division (1993–1995). 1995–2003 diversos cargos de gerência na Aldeasa. Deixou a Aldeasa como Diretor de Operações. Desde 2004 Diretor Global de Operações na Dufry AG.



Pascal C. Duclos
ASSESSOR JURÍDICO,
NASCIDO EM 1967

Formação Acadêmica

Licenciado pela Faculdade de Direito da Universidade de Genebra, mestre em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Duke. Licenciado para praticar direito na Suíça e admitido na Ordem dos Advogados de Nova York.

Experiência Profissional

1991–1997 Advogado sênior no escritório de advocacia de Genebra Davidoff & Partners. Também acadêmico-assistente na Faculdade de Direito da Universidade de Genebra (1994–1996). 1999–2001 Advogado no escritório de advocacia de Nova York Kreindler & Kreindler. 2001–2002 Planejador financeiro da UBS AG em Nova York. 2003–2004 advogado sênior no escritório de advocacia de Buenos Aires Beretta Kahale Godoy. Desde 2005, Assessor Jurídico e Secretário do Conselho de Administração da Dufry AG.



René Riedi
DIRETOR DE OPERAÇÕES DA REGIÃO AMÉRICA I
NASCIDO EM 1960

Formação Acadêmica

Formado em Administração de Empresas pela School of Economy and Business Administration de Zurique.

Experiência Profissional

Antes de 1993 trabalhou em marketing e em vendas internacionais de produtos na multinacional de FMCG (Bens ao Consumidor de Movimentação Rápida) Unilever. 1993–2000 Entrou na Dufry como Gerente de Vendas do Leste Europeu. Gerente de Categorias de Produtos de Bebidas Alcoólicas & Tabaco (1995–1996). Chefe do Departamento de Marketing de Produtos (1996–1997). Diretor da Divisão de Bebidas Alcoólicas & Tabaco (Weitnauer Distribution Ltd. 1998–2000). 2000–2012 Diretor de Operações da Região da Eurásia na Dufry AG. Desde julho de 2012, Diretor de Operações da Região América I na Dufry AG.



Luis Marin
DIRETOR EXECUTIVO CORPORATIVO,
NASCIDO EM 1971

Formação Acadêmica

Formado em Ciências Econômicas e Administração de Empresas pela Universidad de Barcelona.

Experiência Profissional

1995–1998 Auditor na Coopers & Lybrand. 1998–2001 Diretor Financeiro na Derbi Motocicletas - Nacional Motor S.A. 2001–2004 Chefe do Departamento de Finanças e Administração das subsidiárias espanholas da Areas (membro do Grupo francês Elior). Entrou na Dufry em 2004, como Diretor de Controle de Negócios e desde 2012, também responsável por fusões e aquisições. Desde janeiro de 2014, Diretor Corporativo na Dufry AG.



José Carlos Costa da Silva Rosa
DIRETOR DE OPERAÇÕES DA REGIÃO AMÉRICA II,
NASCIDO EM 1955

Formação Acadêmica

Engenheiro Militar e Civil formado pela Academia Militar de Portugal.

Experiência Profissional

1978–1993 Oficial do exército português. 1993–1994 Diretor de Administração Patrimonial da Richard Ellis Portugal. 1994–2000 Diretor Geral da AmoreirasGest. 2000–2006 Diretor de Varejo da ANA-Aeroportos de Portugal AS. 2006–2012 CEO da Região da América do Sul na Dufry AG. Desde julho de 2012, Diretor de Operações da Região América II na Dufry AG.



Xavier Rossinyol
DIRETOR DE OPERAÇÕES DA REGIÃO DA EUROPA,
ORIENTE MÉDIO, ÁFRICA E ÁSIA. NASCIDO EM 1970

Formação Acadêmica

Bacharel em Administração de Empresas pela ESADE (Spain), MBA pela ESADE e pela Universidade da Colúmbia Britânica (Canadá e Hong Kong), mestrado em direito societário pela Universidad Pompeu Fabra (Spain).

Experiência Profissional

1995–2003 Diversos cargos na Areas (membro do Grupo francês Elior) com responsabilidade pelo planejamento financeiro, de controle e estratégico. Deixou a Areas como Diretor de Desenvolvimento Corporativo. 2004–2012 Diretor Financeiro na Dufry AG. Desde julho de 2012, Diretor de Operações da Região da Europa, Oriente Médio, África e Ásia na Dufry AG.



Joseph DiDomizio
DIRETOR DE OPERAÇÕES DA REGIÃO DOS
ESTADOS UNIDOS & CANADÁ, NASCIDO EM 1970

Formação Acadêmica

Bacharel em Marketing e Administração de Empresas pela Universidade de Bridgeport.

Experiência Profissional

1992–2008 diversos cargos de gerência na Hudson Group (Abril–Setembro 2008: Presidente e CEO). Desde outubro de 2008, Diretor de Operações da Região dos EUA & Canadá na Dufry AG.

Outras atividades e interesses

Nenhum dos membros do Comitê Executivo do Grupo da Dufry AG atuou em órgãos de direção e supervisão de organizações, instituições ou fundações importantes suíças ou estrangeiras de acordo com o direito público e privado com exceção do mandato do Conselho do Sr. Julián Diaz mencionado acima. Nenhum membro do Comitê Executivo do Grupo exerce funções administrativas ou consultivas para grupos de interesse suíços ou estrangeiros importantes, nem detém quaisquer funções ou cargos políticos.

4.3 CONTRATOS DE ADMINISTRAÇÃO

A Dufrey AG não possui contratos de administração com empresas ou pessoas físicas que não pertençam ao Grupo.

5. REMUNERAÇÃO, COMPOSIÇÃO ACIONÁRIA E EMPRÉSTIMOS

O sucesso da Dufrey depende de sua habilidade em atrair, motivar e reter excelentes profissionais. É nossa meta fornecer uma remuneração apropriada e competitiva aos nossos funcionários e apoiar seu desenvolvimento em um ambiente de alto desempenho.

Esta seção do Relatório de Governança Corporativa fornece informações sobre o sistema de remuneração e compensação paga aos membros do Conselho de Administração e do Comitê Executivo do Grupo no exercício fiscal de 2013. As informações detalhadas sobre remuneração e empréstimos ao Conselho de Administração e do Comitê Executivo do Grupo (e antigos membros dos órgãos de governança) em conformidade com o Artigo 663bbis e as participações em conformidade com o Artigo 663c do Código Suíço das Obrigações são mostradas nas Notas Estatutárias para as Demonstrações Financeiras da Dufrey AG nas páginas 157 a 159.

SISTEMA DE REMUNERAÇÃO PARA OS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração tem a responsabilidade geral por definir a política de pessoal e remuneração utilizada por todo o Grupo, assim como os termos e condições gerais de emprego para os membros do Comitê Executivo do Grupo.

A remuneração dos membros do Conselho de Administração é fixada para atrair e reter indivíduos altamente qualificados para atuar no Conselho de Administração. O Conselho de Administração determina o valor da remuneração fixa de seus membros, levando em consideração suas responsabilidades, experiência e o tempo que investiram em sua atividade como membros do Conselho de Administração. A remuneração para os membros do Conselho de Administração não está vinculada às metas particulares da Companhia, e a remuneração é determinada de forma discricionária. O Comitê de Nomeação e Remuneração faz propostas com relação à remuneração dos membros do Conselho de Administração. Ao Conselho de Administração cabe a decisão final sobre a remuneração de seus membros, mediante proposta do Comitê de Nomeação e Remuneração, uma vez ao ano e a seu critério exclusivo. A remuneração dos membros do Conselho de Administração é paga em dinheiro (incluindo os encargos sociais). Missões ou trabalhos extraordinários que um

membro do Conselho de Administração realizar fora do escopo de suas atividades como membro do Conselho são especificamente remunerados e aprovados pelo Conselho de Administração. Além disso, os membros do Conselho de Administração são reembolsados por todas as despesas razoáveis incorridas por eles no exercício de seus deveres.

A diferença de remuneração em relação ao ano anterior decorre, principalmente, do fato de que o Presidente e o Vice-Presidente, que em 2012 tinham representado os interesses da Advent International Corporation e seus fundos (como um dos principais acionistas da Dufrey) não tinham recebido a remuneração durante esse período, enquanto em 2013 ambos foram compensados. Além disso, o Conselho de Administração decidiu aumentar a remuneração como membro do Conselho para TCHF 175 para 2013 (TCHF 150 em 2012). A remuneração como membro do Comitê (Comitê de Auditoria ou Comitê de Nomeação e Remuneração) continuou inalterada em TCHF 50 por participação no Comitê.

SISTEMA DE REMUNERAÇÃO PARA OS MEMBROS DO COMITÊ EXECUTIVO DO GRUPO

Os membros do Comitê Executivo do Grupo recebem pacotes de remuneração, que consistem em um salário base fixo em dinheiro, benefícios sociais, subsídios em espécie, um bônus em dinheiro relacionado com o desempenho e planos baseados em ações de incentivo através de planos de Opção de Ações Restrita (RSUs) e planos de Ações de Desempenho (PSUs) respectivamente.

SALÁRIO BASE E BÔNUS ANUAL EM DINHEIRO

A Dufrey busca oferecer uma remuneração competitiva aos membros do Comitê Executivo do Grupo para refletir a experiência e a área de responsabilidade de cada membro individual. A ponderação dos critérios entre o bônus em dinheiro e o valor do salário base fixo são definidos de forma discricionária. O salário base fixo é geralmente estabelecido no final do ano anterior, não sofrendo alterações durante todo o exercício (exceto quando um membro do Comitê Executivo do Grupo assume várias responsabilidades durante um determinado período).

O bônus é definido uma vez por ano e depende de todos os resultados financeiros do Grupo e de suas subdivisões específicas, assim como do cumprimento de metas definidas individualmente. Cada membro do Comitê Executivo do Grupo tem o seu próprio bônus. A maior parte do bônus está relacionada a medidas com relação aos resultados financeiros, no exercício fiscal de 2013 e 2012 em sua maioria o EBITDA, tanto do Grupo quanto da Região aplicável no caso de Diretores Regionais de

Componentes da Remuneração

| | INSTRUMENTO | FINALIDADE | INFLUENCIADO POR |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Salário Base | <ul style="list-style-type: none"> – Remuneração básica – Pago em espécie mensalmente | <ul style="list-style-type: none"> – Atrair e reter gerência | <ul style="list-style-type: none"> – Cargo – Ambiente de mercado competitivo – Experiência do indivíduo |
| Bonus em dinheiro | <ul style="list-style-type: none"> – Bônus de curto prazo anual – Pago em dinheiro | <ul style="list-style-type: none"> – Pagamento por desempenho | <ul style="list-style-type: none"> – Obtenção de resultados financeiros do Grupo e das Divisões específicos e de metas definidas por cada pessoa |
| Incentivos baseados em Ações RSUs e PSUs | <ul style="list-style-type: none"> – Opção de Ações Restrita (RSU) e Ações de Desempenho (PSU), aquisição condicionada ao desempenho | <ul style="list-style-type: none"> – Recompensando desempenho de longo prazo – Alinhamento de remuneração com os interesses dos acionistas | <ul style="list-style-type: none"> – RSU: Preço da ação da Dufry AG – PSU: Crescimento do lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) em mais de 3 anos |
| Subsídios em espécie, Benefícios sociais | <ul style="list-style-type: none"> – Subsídios em espécie – Previdência social e pré-requisitos de seguro | <ul style="list-style-type: none"> – Atrair e reter gerência | <ul style="list-style-type: none"> – Prática e posição no mercado – Requisitos legais de benefícios sociais |

Operações. Tais medidas financeiras são ponderadas para o Diretor-Presidente, Diretor Global de Operações, Diretor-Financeiro, Assessor Jurídico e 2 dos 4 Diretores Regionais de Operações como demonstrado abaixo: 100% do EBITDA; para 2 de 4 Diretores Regionais de Operações 50% EBITDA (Exercício Fiscal de 2012: 50% para 3 dos 4 Diretores Regionais de Operações e para o Diretor Financeiro, 100% para o Diretor-Presidente, Diretor Global de Operações, Assessor Jurídico e 1 dos 4 Diretores Regionais de Operações). Metas não vinculadas ao resultado também são levadas em consideração e são refletidas com ponderação de 50% no caso de 2 dos 4 Diretores Regionais de Operações na forma de desempenho do negócio individual e regional conforme avaliado pelo Diretor-Presidente (Exercício Fiscal de 2012: 50% no caso de 3 de 4 Diretores Regionais de Operações e o Diretor Financeiro). O bônus poderá ter o valor mínimo de zero, e não haverá valor máximo.

A parcela do bônus na remuneração dos membros do Comitê Executivo do Grupo representou em 2013 entre 2% e 111% de seu salário-base fixo e atingiu CHF 3,26 milhões no total (2012: entre 31% e 173% de seu salário-base fixo e um valor de CHF 3,76 milhões no total). Além disso, benefícios adicionais como seguro saúde no valor de CHF 0,39 milhão no total foram concedidos a alguns membros (2012: CHF 0,60 milhão). O valor do bônus de cada membro do Comitê Executivo do Grupo é aprovado pelo Diretor-Presidente a seu exclusivo critério. O valor total da reserva de bônus para os membros do Comitê Executivo do Grupo (que não seja o bônus do Diretor-Presidente) é aprovado pelo Diretor-Presidente de acordo com as diretrizes fornecidas pelo Comitê de Nomeação e Remuneração. Anualmente, o Diretor-Presidente informa

o Conselho de Administração sobre a remuneração paga aos membros do Comitê Executivo do Grupo (exceto a sua própria remuneração).

A remuneração do Diretor-Presidente é proposta pelo Comitê de Nomeação e Remuneração e decidida pelo Conselho de Administração, a seu exclusivo critério. O Diretor-Presidente não participará do período da reunião no qual o Comitê de Nomeação e Remuneração e o Conselho de Administração discutirem sua remuneração. O Conselho de Administração receberá a proposta de remuneração do Diretor-Presidente do Comitê de Nomeação e Remuneração uma vez ao ano. O Comitê de Nomeação e Remuneração e o Conselho de Administração analisam anualmente a remuneração do Diretor-Presidente, do Diretor Financeiro, do Diretor Global de Operações e do Assessor Jurídico. A remuneração dos Diretores de Operações Regionais é revisada anualmente pelo Diretor-Presidente.

INCENTIVOS BASEADOS EM AÇÕES (RSU / PSU)

A Companhia tem um plano de Opção de Ações Restrita (RSU) em vigor para os membros do Comitê Executivo do Grupo e alguns membros da Administração do Grupo Dufry, totalizando 60 pessoas. Além disso, em 2013, a Companhia apresentou um plano de Ações de Desempenho (PSU) para os membros do Comitê Executivo do Grupo. O objetivo de ambos os planos é fornecer aos membros do Comitê Executivo do Grupo (e, no caso dos RSU, também selecionou os membros da equipe de gerenciamento sênior) com um maior incentivo para fazer contribuições significativas e extraordinárias para o desempenho e crescimento de longo prazo do Grupo Dufry, aumentando o valor das ações para o benefício dos acionistas da Companhia e aumentar a capacidade do Grupo Dufry para atrair e reter pessoas de habilidades excepcionais.

Cronograma dos planos RSU / PSU

**Opção de Ações Restrita (RSU)**

O plano RSU foi aprovado pelo Comitê de Nomeação e Remuneração para 2013 e 2014, com as respectivas datas de aquisição em 1º de janeiro de 2014 e 1º de janeiro de 2015. O plano de RSU contém duas condições de aquisição:

- os participantes devem ser contratados pela Companhia para o ano fiscal completo de 2013 e 2014, respectivamente (ou, se posterior, a partir da data de entrada individual no trabalho), e
- o preço médio de fechamento das ações da Dufry no Swiss Exchange dos dez dias de negociação anteriores a data de aquisição deve ser 1% maior do que na data de concessão. Sujeito a certos mecanismos de ajuste devido a eventos corporativos, como um desdobramento de ações, cisão e aumento de capital. Se estiverem reunidas as condições de aquisição, uma RSU representa uma ação da Dufry AG.

Os participantes do plano RSU da Dufry 2013 possuem o direito de receber em 1º de janeiro de 2014, sem ônus, 117.104 RSUs no total (dos quais 40.854 RSUs foram concedidas a membros do Comitê Executivo). Os Prêmios RSU 2013 adquiridos em 1º de Janeiro de 2014, com o preço médio relevante antes da aquisição em CHF 155,44.

Os Prêmios RSU 2014 foram aprovados pela Comissão de Nomeação e Remuneração e prever as mesmas respectivas condições de aquisição. Os Prêmios RSU 2014 serão devolvidos na data de vencimento, 1º de janeiro de 2015. Contando da data deste relatório anual, os Prêmios RSU 2014 ainda não foram concedidos.

Ações de Desempenho (PSU)

Em 2013, os membros do Comitê Executivo do Grupo receberam, no total, 42.957 PSU e a data de vencimento para o PSU relevante será 1º de maio de 2016. As condições de aquisição das PSUs são:

- a relação contratual em curso do participante na data de vencimento, e
- o cumprimento da meta de desempenho, conforme descrito abaixo.

O número de ações atribuídas a cada PSU depende diretamente da taxa de crescimento médio alcançado pelo lucro básico por ação da Companhia ajustada pela amortização relacionados à aquisição e normalizado para efeitos não-recorrentes. Para o cálculo do crescimento do lucro por ação relevante para o PSU, o lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) do ano fiscal anterior à data de concessão é utilizado como base e é comparado com o lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) do ano anterior à data de aquisição último ano do lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS). A base para os Prêmios PSU 2013 é o lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) de 2012, que serão comparados com a respectiva métrica em 2015.

Dependendo do crescimento médio obtido, cada PSU irá converter de acordo com a seguinte grade:

- Limite mínimo de média de crescimento lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) de 3,5% ao ano deve ser alcançada, caso contrário o PSU não deve ser adquirido e se tornará nulo e sem efeito. O participante não será alocado quaisquer ações do PSU.
- Para um crescimento do lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) de 7% ao ano (alvo), o participante será atribuído uma ação para cada PSU que tenha adquirido.
- Para um crescimento do lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) de 10,5% ao ano (limite máximo), o participante será atribuído duas ações para cada PSU que tenha adquirido.
- Para um crescimento de lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS) entre 3,5% e 7% ao ano ou entre 7% e 10,5% ao ano, o número de ações atribuídas a partir de PSUs adquiridos é calculado em uma base linear.
- O número máximo de ações atribuídas é limitado a duas ações por PSU adquirido.

A avaliação de desempenho se o alvo foi atendido por uma concessão específica, é realizada de forma conclusiva e obrigatória pelo Comitê de Nomeação e Remuneração, mediante proposta do Diretor-Presidente, que, como o administrador do plano, vai analisar o potencial excepcional e eventos não recorrente e fazer os respectivos ajustes para normalizar o lucro por ação ajustado pela amortização (caixa EPS).

Do ponto de vista econômico, as RSUs e PSUs são opções de ações sem preço de exercício. O número total de RSUs e PSUs a serem concedidas anualmente está estabelecido nos planos RSU / PSU e nos documentos correlatos. Os planos RSU e PSU foram aprovados pelo Comitê de Nomeação e Remuneração e pelo Conselho de Administração. De acordo com os planos RSU e PSU, o Diretor-Presidente, a seu único e exclusivo critério, decidirá o valor de cada concessão específica a cada participante individual do plano. As concessões feitas ao Diretor-Presidente são decididas pelo Presidente do Conselho.

As diferenças no valor da remuneração paga aos membros do Comitê Executivo do Grupo em 2013 em comparação a 2012 devem-se principalmente a aumentos salariais regulares com base na avaliação de desempenho anual e das decisões do Conselho de Administração para pagamento de bônus baseados na realização de objetivos anuais definidos com antecedência, e os encargos sociais adicionais, devido à aquisição do plano RSU anterior.

COMPARAÇÕES DE REMUNERAÇÃO

A Dufry consultou-se com a PricewaterhouseCoopers AG em 2012 para uma análise geral das condições e da estrutura da remuneração da administração sênior e dos planos RSU/ PSU. Outras divisões dessa firma também prestaram serviços como consultores fiscais e de RH em outros projetos. A pesquisa individualizada inclui dados relativos à compensação de um conjunto de companhias suíças e europeias com posições similares nos segmentos de produtos de luxo, de varejo e de consumo, bem como dados de consultorias terceirizadas. As companhias são, em geral, de porte similar (em termos de número de colaboradores e/ou volume de faturamento) ou de complexidade similar à da Dufry e possuem presença internacional significativa. Adicionalmente, de forma a refletir mais amplamente as práticas suíças de remuneração, a pesquisa também considerou companhias suíças de outros setores (private banking, seguros, indústria e logística). Esse Grupo inclui principalmente SMIM companhias de porte (número de colaboradores e/ou volume de faturamento) similar ao da Dufry. Em 2013, a Dufry não realizou uma pesquisa de remuneração adicional.

Os contratos do Diretor-Presidente, Diretor Operacional Global e de dois Diretores Operacionais Regionais preveem um aviso prévio de três meses e o pagamento de verbas rescisórias equivalentes a 24 meses de salário bruto a menos que o acordo seja rescindido por justa causa.

6. DIREITOS DE PARTICIPAÇÃO DOS ACIONISTAS

6.1 DIREITOS DE VOTO E REPRESENTAÇÃO

Cada ação registrada com ação com direito a voto no livro de registro de ações confere um voto a seu detentor registrado. Cada acionista devidamente registrado no livro de registro de ações na data de registro pode ser representado na Assembleia dos Acionistas por qualquer pessoa autorizada por meio de uma procuração por escrito. Um procurador não precisa ser um acionista. Acionistas registrados como acionistas no livro de registro de ações com direitos a voto numa data de qualificação específica (data de registro) designados pelo Conselho de Administração terão direito a voto na Assembleia dos Acionistas e de exercer seus votos na Assembleia dos Acionistas. Consulte a seção 6.5 abaixo.

Representantes só têm direito de representar ações nominativas detidas pelos mesmos numa Assembleia dos Acionistas se estiverem registrados no livro de registro de ações de acordo com o Artigo 5, parágrafo 4 do Estatuto Social e se tiverem uma procuração por escrito válida

concedida pelo detentor em usufruto das ações nominativas orientando o representante sobre como votar nas Assembleias dos Acionistas. Ações detidas por um representante para as quais não seja possível apresentar uma procuração contarão como não representadas na Assembleia dos Acionistas.

Conforme explicado na seção 2.6 acima, detentores de BDRs não detêm as ações da DUFY AG subjacentes aos seus BDRs. Consequentemente, detentores de BDRs são impedidos de exercer diretamente quaisquer dos direitos dos acionistas previstos pelo Estatuto Social da Companhia e pela legislação societária suíça. Por exemplo, detentores de BDRs não têm direito de participar pessoalmente de Assembleias Gerais Ordinárias da Companhia. Todavia, detentores de BDRs têm direito de orientar a Instituição Depositária a votar as ações da Companhia subjacentes a seus BDRs, de acordo com as instruções enviadas aos mesmos pela Instituição Depositária.

Consulte a seção 2.6 acima ou o Estatuto Social em nosso site:

<http://www.dufry.com/pt/Investors/Articlesofincorporation/index.htm>

6.2 QUÓRUNS

A Assembleia dos Acionistas será devidamente constituída independentemente do número de acionistas presentes ou das ações representadas. A menos que a lei ou o Estatuto Social prevejam uma maioria qualificada, uma maioria absoluta dos votos representados numa Assembleia dos Acionistas é necessária para a adoção de resoluções ou para eleições e abstenções e votos em branco e inválidos não contarão como votos. O Presidente da Assembleia terá voto de Minerva.

Uma resolução da Assembleia dos Acionistas aprovada por pelo menos dois-terços dos votos representados e a maioria absoluta do valor nominal das ações representadas serão necessárias para:

1. uma mudança do objeto social da Companhia
2. a criação de ações com poderes de voto ampliados
3. restrições sobre a transferência de ações nominativas e a retirada de tais restrições
4. restrições sobre o exercício do direito a voto e retirada de tais restrições
5. um aumento autorizado ou condicional no capital social
6. um aumento no capital social por meio da conversão do excedente de capital, por meio de um aporte em espécie ou em contrapartida por uma aquisição de ativos ou uma concessão de benefícios especiais mediante um aumento do capital

7. a restrição ou negação de direitos de preferência
8. a mudança do local de constituição da Companhia
9. a destituição de um membro do Conselho de Administração
10. um aumento no número máximo de membros do Conselho de Administração
11. a dissolução da Companhia
12. outras questões em relação às quais leis estatutárias preveem quórum correspondente

6.3 CONVOCAÇÃO DA ASSEMBLEIA DE ACIONISTAS

A Assembleia dos Acionistas será convocada pelo Conselho de Administração ou, se necessário, pelos Auditores. Um ou mais acionistas com direitos a voto representando no total pelo menos 10% do capital social podem solicitar por escrito a convocação de uma Assembleia dos Acionistas. Tal solicitação deve ser apresentada ao Conselho de Administração, especificando os itens e propostas que devem constar na ordem do dia.

A Assembleia dos Acionistas será convocada por aviso no Swiss Official Gazette of Commerce (SOGC) (Diário Oficial Suíço) pelo menos 20 dias antes da data fixada para a Assembleia. Acionistas registrados também serão informados por correspondência comum.

6.4 ORDEM DO DIA

A convocação para a Assembleia dos Acionistas informará a data, hora e local da mesma e os itens e propostas do Conselho de Administração e, caso haja, as propostas dos acionistas que solicitam que uma Assembleia dos Acionistas seja convocada ou que itens sejam incluídos na ordem do dia.

Um ou mais acionistas com direitos a voto cujas participações combinadas representem um valor nominal total de pelo menos CHF 1.000.000 podem solicitar que um item seja incluído na ordem do dia de uma Assembleia dos Acionistas. Tal solicitação deve ser realizada por escrito ao Conselho de Administração nos últimos 60 dias antes da Assembleia e especificará os itens da ordem do dia e as propostas realizadas.

6.5 REGISTRO NO LIVRO DE REGISTRO DE AÇÕES

A data de registro para a inscrição de acionistas registrados no livro de registro de ações em face de sua participação na Assembleia dos Acionistas é definida pelo Conselho de Administração. Geralmente a mesma ocorre 14 dias antes da Assembleia. Acionistas que alienarem suas ações antes da Assembleia dos Acionistas não têm mais direito a voto.

7. MUDANÇA DE CONTROLE E MEDIDAS DE DEFESA

7.1 OBRIGAÇÃO DE FAZER UMA OFERTA

Um investidor que adquirir mais de 33 1/3% de todos os direitos a voto (direta, indireta ou conjuntamente com terceiros), sejam tais direitos exequíveis ou não, é obrigado a apresentar uma oferta de aquisição para todas as ações em circulação (Artigo 32 SESTA). O Estatuto Social da Companhia não contém dispositivo de optar ou não optar (Artigo 22 SESTA).

7.2 CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLE

No caso de mudança de controle ou em qualquer caso que desencadearia uma oferta obrigatória segundo a SESTA com relação à Companhia, as Unidades de Ações Restritas e as Unidades de Ações de Desempenho concedidas aos Participantes do Plano RSU/PSU serão imediatamente conferidas.

Em caso de mudança de controle, todas as somas sacadas de acordo com o contrato de linhas de crédito rotativa de múltiplas moedas de CHF 650.000.000 e o contrato de linha de crédito a termo de múltiplas moedas de US\$ 1.000.000 e o contrato de linha de crédito a termo de múltiplas moedas de US\$ 500.000.000 se tornarão imediatamente devidos e exigíveis. Além disso, todas as somas devidas segundo as Notas Sênior de US\$ 500.000.00 com vencimento em 2020 tornar-se-ão imediatamente devidas e pagáveis.

Apesar de não conterem cláusulas de mudança de controle, os contratos de trabalho do Diretor-Presidente, do Diretor Global de Operações e de 2 Diretores Regionais de Operações preveem um aviso prévio de 3 meses e o pagamento de verbas rescisórias equivalentes ao salário de 24 meses de salário bruto, a menos que o contrato seja rescindido por justa-causa.

8. AUDITORES

8.1 AUDITORES, DURAÇÃO DO MANDATO E PRAZO NO CARGO DO AUDITOR-CHEFE

Consoante ao Estatuto Social, os auditores serão eleitos todo ano e podem ser reeleitos. A Ernst & Young Ltd atuou como Auditor e se mantém no cargo desde 2004. Patrick Fawer foi o Auditor-Chefe encarregado das demonstrações financeiras consolidadas da Companhia e das demonstrações financeiras estatutárias em 31 de dezembro de 2013. O Sr. Fawer assumiu o mandato de Auditor-Chefe em 2011.

8.2 HONORÁRIOS DE AUDITORIA

Durante o exercício fiscal de 2013, a Dufry acordou com a Ernst & Young Ltd o pagamento de honorários no valor de CHF 3,3 milhões por serviços relacionados à auditoria das demonstrações financeiras anuais da Dufry AG (incluindo revisões trimestrais) e de suas subsidiárias, assim como as demonstrações financeiras consolidadas do Grupo Dufry e honorários.

8.3 HONORÁRIOS ADICIONAIS

Honorários adicionais no valor total de CHF 1,3 milhões foram pagos à Ernst & Young Ltd por serviços de transação e CHF 0,3 milhões por serviços fiscais.

8.4 INSTRUMENTOS DE SUPERVISÃO E CONTROLE RELATIVOS À AUDITORIA

O Comitê de Auditoria como um Comitê do Conselho de Administração analisa e avalia o desempenho e a independência dos Auditores pelo menos uma vez por ano. Com base em sua análise, o Comitê de Auditoria recomenda ao Conselho de Administração qual Auditor externo deve ser proposto para eleição na Assembleia Geral dos Acionistas. A decisão relacionada a esse item da ordem do dia é então tomada pelo Conselho de Administração. Ao avaliar o desempenho e a independência dos Auditores, o Comitê de Auditoria dá ênfase especial aos seguintes critérios: rede global da firma de auditoria, competência profissional da equipe de chefia de auditoria, entendimento dos riscos de negócios específicos da Dufry, independência pessoal do auditor-chefe e independência da firma de auditoria como uma empresa, coordenação dos Auditores com o Comitê de Auditoria e a Administração Sênior / Departamento Financeiro do Grupo Dufry, recomendações práticas em relação à aplicação dos regulamentos das IFRS. Dentro do orçamento anual aprovado, há também uma soma permitida para serviços não de auditoria que os Auditores possam prestar. Dentro do escopo do valor aprovado e orçado, o Diretor Financeiro pode delegar cargos não relacionados à auditoria aos Auditores.

O Comitê de Auditoria determina o escopo da auditoria externa e a metodologia pertinente a ser aplicada à auditoria externa com os Auditores e discute os resultados das respectivas auditorias com os Auditores. Os Auditores preparam uma carta administrativa endereçada à Administração Sênior, ao Conselho de Administração e ao Comitê de Auditoria uma vez por ano, informando aos mesmos em detalhes o resultado de sua auditoria. Os Auditores também analisam os relatórios trimestrais provisórios antes de serem emitidos.

Representantes dos Auditores são regularmente convidados para fazer parte do Comitê de Auditoria: para participar durante a discussão dos itens da ordem do dia que abordam questões contábeis, de demonstração financeira ou auditoria.

Além disso, o Comitê de Auditoria analisa regularmente o plano de auditoria interna. Relatórios de Auditoria Interna são comunicados à gerência encarregada e à administração sênior da Companhia continuamente e ao Comitê de Auditoria trimestralmente.

Durante o exercício fiscal de 2013, o Comitê de Auditoria realizou 5 reuniões. Os Auditores estiveram presentes em 3 dessas reuniões. O Conselho de Administração determinou o intervalo de rodízio para o Auditor-Chefe como sete anos, conforme definido pelo Código de Obrigações Suíço; cujo rodízio tenha ocorrido pela última vez em 2011.

9. POLÍTICA DE INFORMAÇÕES

A Dufry está comprometida com uma comunicação aberta e transparente com seus acionistas, analistas financeiros, potenciais investidores, a mídia, clientes, fornecedores e outras partes interessadas.

A Dufry AG publica seus relatórios financeiros trimestralmente em inglês e em português. Os relatórios financeiros e notas de imprensa contendo informações financeiras estão disponíveis no site da Companhia.

Além disso, a Dufry AG organiza apresentações e teleconferências com a comunidade financeira e a mídia para discutir maiores detalhes sobre os lucros demonstrados ou quaisquer outros assuntos importantes. A Companhia realiza regularmente *roadshows* para investidores institucionais.

Detalhes e informações sobre as atividades de negócios, estrutura da Companhia, relatórios financeiros, notas de imprensa e relações com investidores estão disponíveis no site da Companhia:

www.dufry.com

O veículo oficial de publicação da Companhia é o Diário Oficial Suíço:

<https://www.shab.ch>

Links relacionados a regulamentos de push/pull da Bolsa de Valores da Suíça em relação a questões de publicidade ad-hoc:

<http://www.dufry.com/pt/OurCompany/NewsandMedia/Latestnews/index.htm>

<http://www.dufry.com/pt/OurCompany/NewsandMedia/Mediareleasesubscription/index.htm>

Links relacionados às formalizações feitas pela Companhia com a CVM ou a BM&FBOVESPA:

<http://www.dufry.com/pt/Investors/CVMFilings/QuarterlyFinancialStatementsITR/index.htm>

<http://www.cvm.gov.br>

<http://www.bmfbovespa.com.br>

O Estatuto Social atual está disponível no site da Dufry em:

<http://www.dufry.com/pt/Investors/Articlesofincorporation/index.htm>

Os relatórios financeiros estão disponíveis em:

<http://www.dufry.com/pt/Investors/FinancialReports/index.htm>

Para contatos de Relações com Investidores e Comunicações Corporativas assim como um resumo de datas-chave antecipadas em 2014, consulte a página 186 deste Relatório Anual.

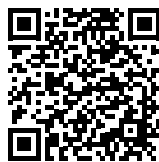
Website da companhia



Últimas notícias



Estatuto social



Relatório financeiro



INFORMAÇÕES PARA INVESTIDORES E PARA A IMPRENSA

AÇÕES DA DUFREY

| | |
|--------------------------|--------------------|
| Listagem | SIX Swiss Exchange |
| Tipo de valor mobiliário | Ações nominais |
| Código de negociação | DUFN |
| ISIN-No. | CH0023405456 |
| Mobiliário na Suíça | 2340545 |
| Reuters | DUFN.VX |
| Bloomberg | DUFN VX |

BDR DA DUFREY

| | |
|--------------------------|------------------------------------------|
| Listagem | BM&FBOVESPA |
| Tipo de valor mobiliário | Certificados de Depósito de Ações (BDRs) |
| Código de negociação | DAGB33 |
| ISIN-No. | BRDAGBBDR008 |
| Reuters | DAGB33.SA |
| Bloomberg | DAGB33 BZ |

SENIOR NOTES DA DUFREY

| | |
|---------------------|---------------------------------------------------------|
| Tipo de valor | <i>Senior Notes</i> |
| Montante da emissão | USD 500 milhões |
| Taxa de juros | 5.5% a.a., pagamentos semestrais |
| Vencimento | 15 de outubro de 2020 |
| ISIN-No. | USL2660RAA25 (Serie REG S) US26433UAA34 (Serie 144A) |
| Bloomberg | DUFSCA |

DATAS IMPORTANTES EM 2014

| | |
|-----------------------|------------------------------------|
| 29 de abril de 2014 | Assembleia Geral Ordinária |
| 6 de maio de 2014 | Resultados do 1º trimestre de 2014 |
| 31 de julho de 2014 | Resultados do 1º semestre de 2014 |
| 3 de novembro de 2014 | Resultados dos 9 meses de 2014 |

RELAÇÕES COM INVESTIDORES

Sara Lizi

Gerente de Relações com Investidores
Telefone +55 21 2157 9901
sara.lizi@br.dufrey.com

Rafael Duarte

Relações com Investidores
Telefone +41 61 266 45 77
rafael.duarte@dufrey.com

Natália Barcellos

Relações com Investidores
Telefone +55 21 2157 9927
natalia.barcellos@br.dufrey.com

ASSESSORIA DE IMPRENSA

Lubna Haj Issa

Comunicação Corporativa
Telefone +41 61 2664 4446
lubna.haj-issa@dufrey.com

Mario Rolla

Comunicação Corporativa
Telefone +55 21 2157 9611
mario.rolla@br.dufrey.com



©

ENDEREÇO DA SEDE

Dufry AG
Brunngässlein 12
Caixa Postal
4010 Basileia
Suíça
Telefone +41 61 266 44 44

DUFRY.COM

Este relatório anual contém determinadas considerações futuras referentes às perspectivas do negócio, que podem ser identificadas através de termos como "acredita", "presume", "espera" ou expressões semelhantes, além de discussões sobre novos projetos potenciais, receitas futuras, estratégia, planos ou intenções. Tais considerações futuras envolvem riscos conhecidos e desconhecidos, incertezas e outros fatores que podem causar resultados materialmente diferentes de qualquer projeção, desempenho ou realização expressa ou implícita por tais considerações. Todas as considerações futuras baseiam-se exclusivamente em dados disponíveis para a Dufry no momento de preparação deste relatório anual. A Dufry não se responsabiliza pela atualização ou revisão de quaisquer das estimativas apresentadas neste documento em razão de nova informação, eventos futuros ou de quaisquer outros fatores.

Publicação Dufry AG, Basel
Produção e revisão MZ Group, São Paulo
Design MetaDesign, Zurich

© Dufry AG 2014



PRESENÇA GLOBAL

EUROPA, ORIENTE MÉDIO, ÁFRICA E ÁSIA

República Tcheca: Praga

França: Nice, Martinica, Guadalupe

Grécia: Araxos, Atenas, Aktio, Alexandroupoli, Anchiálos, Chania, Corfu, Doirani, Evzonoí, Heraclião, Igoumenitsa, Kakavia, Kalamata, Cárpatos, Kastanies, Katakolo, Kavala,

Kefalonia Kípoi, Cós, Krystallopigi, Limnos, Míconos, Mitilene , Niki, Pátras, Pireu, Promachonas, Rodes, Sagiada, Samos, Santorini, Skiathos, Simi, Tessalônica, Zante, a bordo em balsas de Anek, Pátras, Pireu

Itália: Milão, Roma, Bérghamo, Gênova, Florença, Nápoles, Turim, Veneza, Verona

Sérvia: Belgrado

Espanha: Tenerife

Suíça: Basileia-Mulhouse, Samnaun

Rússia : Moscou

Argélia : Argel

Egito: Sharm-el-Sheikh, Assyud, Borg El Arab

Gana: Acra

Costa do Marfim: Abidjan

Marrocos: Casablanca, Marrakech, Agadir, Dakhla, Essaouira, Fez, Nador, Oujda, Rabat, Tânger

Tunísia: Túnis, Djerba, Monastir, Sfax, Tabarka, Tozeur

Armênia: Erevan

China: Xangai, Pequim, Chengdu

Camboja: Phnom Penh, Siem Reap

Indonésia: Bali

Cazaquistão: Astana

Sri Lanka: Hambantota

Emirados Árabes Unidos: Sharjah

AMÉRICA I

Argentina: Buenos Aires, Córdoba, Mendoza, Bariloche

Ilhas do Caribe: República Dominicana, Porto Rico, Aruba, Antígua, Bahamas, Barbados, Bonaire, Curaçao, Ilhas Turcas, Granada, Jamaica, St Kitts, Santa Lúcia, St Maarten, São Thomas, Trindade

Ecuador: Guaiáquil

Honduras: Roatan

México: Cidade do México, Acapulco, Algodones, Cancún, Cozumel, Guadalajara, Ixtapa, Laredo, León, Los Cabos, Mahahual, Mazatlán , Monterrey, Nogales, Progreso, Puerto Vallarta, Reynosa

Nicarágua: Managua, El Espino, Guasaule, Las Manos, Peñas Blancas

Uruguai: Montevidéo, Punta del Este

Cruzeiros: a bordo de navios da Norwegian Cruise Lines

AMÉRICA II

Bolívia : La Paz, Santa Cruz

Brazil: São Paulo, Rio de Janeiro, Brasília, Belém, Belo Horizonte, Campinas, Curitiba, Florianópolis, Fortaleza, Natal, Porto Alegre, Recife, Salvador

ESTADOS UNIDOS E CANADÁ

Canadá: Vancouver, Calgary, Edmonton, Halifax

Estados Unidos: Mais de 50 cidades, incluindo Albuquerque, Anchorage, Atlantic City, Baltimore, Birmingham, Boston, Burlington, Charleston, Chicago, Cleveland, Dallas, Denver, Ft Lauderdale, Fresno, Greenville-Spartanburg, Harrisburg, Houston, Jackson, Las Vegas, Los Angeles, Manchester, Memphis, Miami, Myrtle, Nashville, Nova Orleans, Nova York, Newark, Norfolk, Okaloosa, Omaha, Orlando, Philadelphia, Phoenix, Pittsburg, Portland, Raleigh, Richmond, Rochester, San Diego, San Francisco, San José, Seattle, St. Louis, Santa Ana, Washington