

## Local Conference Call

Cia. Hering

### Resultados do Segundo Trimestre de 2015

6 de agosto de 2015

**Operadora:** Senhoras e senhores obrigada por aguardarem e sejam bem vindos ao conference call dos resultados do 2º trimestre de 2015 da **Cia. Hering**.

Informamos que todos os participantes estarão conectados à conferência apenas como ouvintes durante a apresentação da empresa.

Posteriormente será aberta a sessão de perguntas e respostas quando mais instruções serão dadas para os senhores participarem. Caso seja necessária alguma assistência durante a conferência queiram, por favor, solicitar a ajuda de um operador digitando asterisco zero.

Antes de prosseguir, esclareço que eventuais declarações que possam ser feitas durante esta teleconferência, relativas às perspectivas dos negócios da Companhia, bem como projeções, metas operacionais e financeiras são previsões baseadas nas expectativas da Administração. Estas expectativas são altamente dependentes das condições do mercado interno, do desempenho econômico geral do país e dos mercados internacionais, portanto, estão sujeitas a mudanças.

Conosco hoje em São Paulo estão os senhores Fabio Hering, Presidente da Companhia, e o senhor Frederico de Aguiar Oldani, Diretor de Finanças e de Relações com Investidores. Os executivos farão uma introdução inicial e em seguida responderão às questões formuladas.

Agora gostaria de passar a palavra para o Sr. Fabio Hering. Por favor, pode prosseguir.

**Sr. Fabio Hering:** Olá a todos, quero cumprimentar todos que nos ouvem nesta teleconferência de resultados do segundo trimestre. Terminamos o trimestre com resultados aquém do potencial que a companhia tem, entretanto com importantes evoluções como temos consistentemente transmitido ao mercado no que diz respeito à nossa evolução de gestão nos nossos canais de distribuição.

Depois de um ciclo intenso de importantes evoluções no ciclo de desenvolvimento de produtos nossos registrado no ano passado e também que se iniciou no ano anterior ainda

em 2013 nós evoluímos neste ano para um foco mais voltado à gestão dos nossos canais com a execução de novas práticas a serem implementadas em todos eles.

Tivemos já no segundo trimestre uma importante evolução na frente de redução de estoques de coleções anteriores junto à nossa rede de lojas tanto franqueadas quanto lojas próprias com um plano implementado a partir do início do mês de maio que tem seu término para o final do mês de outubro próximo e isto criou e vem criando resultados expressivos na redução da oferta de coleções anteriores com redução de estoques, o que permitirá uma melhor gestão futura da oferta de novas coleções.

Criamos também neste já início do terceiro trimestre novas formas de atuar tanto no canal multimarcas como a dinâmica nova de showrooms trazendo mais clientes de multimarca para programar dentro de showrooms que a companhia faz em todo o território nacional.

E no canal de franquias para todas as nossas bandeiras seja Hering Store, Hering Kids, Puc uma prática nova também que vem sendo implantado já a partir da coleção alto verão de abastecimento criando bases e parâmetros de sortimento a partir de diferentes clusters criados.

Entendemos que isso é um importante início desse foco que busca uma evolução significativa na nossa gestão do varejo, a gestão nossa tanto em lojas próprias quanto na rede de franqueados que temos.

As reações têm se mostrado muito positivas com relação a isso, o que cria um ambiente de, embora vivendo num momento macroeconômico muito ruim, muito difícil, cria um ambiente bastante positivo e bem motivador em relação ao futuro nosso.

Eu neste momento quero pedir o Frederico, nosso diretor de RI, que faça a apresentação dos resultados para depois iniciarmos a sessão de perguntas e respostas.

**Sr. Frederico de Aguiar Oldani:** Olá bom dia a todos. Eu vou começar a apresentação dos resultados no slide número 4 onde eu vou comentar o desempenho de receita. A nossa receita bruta atingiu 455 milhões no segundo tri, o que dá uma retração de 9,7 em relação ao mesmo período do ano anterior.

Esse desempenho ele foi puxado negativamente pelo desempenho do canal varejo multimarcas que apresentou uma retração de 19% nesse período. Em relação aos demais canais a gente teve já um desempenho melhor no canal franquias em relação aos trimestres anteriores onde a franquia ela obteve uma estabilidade de receita nesse segundo tri a despeito dos esforços que a gente tem feito para reduzir estoque no canal e aumentar o giro de coleções atuais.

A gente continua com um desempenho bem melhor quando a gente olha o sell-out, as vendas da companhia, ou seja, web stores apresentando crescimento de venda de dois dígitos e as lojas próprias apresentando um pequeno crescimento de 1%.

Quando o agente olha desempenho por marca todas as marcas apresentaram queda principalmente a Puc, que é a marca bastante dependente do canal multimarca. Também vale a pena comentar que a Dzarm, apesar de ter apresentado uma queda de receita está dentro dos nossos planos, está dentro do que a gente esperava principalmente porque nós estamos comparando uma coleção hoje que é 100% feminina contra uma coleção que no segundo tri no ano passado ela tinha por volta de um terço da venda advinda da linha masculina que foi descontinuada para este ano. Então apesar da queda de venda no trimestre os planos para Dzarm estão bastante dentro do que a gente esperava.

Indo para o slide número 5 é comentar um pouco sobre o desempenho na rede Hering Store. A rede Hering Store apresentou crescimento de vendas de 2,4% nesse segundo tri principalmente em função da abertura de 40 lojas em relação ao mesmo período do ano anterior, o que compensa a pequena queda que a gente teve de 1,7% na venda no critério mesmas lojas com um desempenho muito parecido com o desempenho de vendas que a gente teve em same store no primeiro tri apesar da grande piora que a gente viu no ambiente macroeconômico.

Nesse sentido esse segundo tri foi um tri onde a gente evoluiu bastante, como Fabio comentou, as frentes de gestão de abastecimento às lojas. O plano de redução de estoques na rede, coleções passadas na rede, ele está em vigor desde o começo de maio e a gente já tem resultados expressivos de redução de estoque de coleções anteriores desde que isso foi implementado.

Essa frente ela segue até o final de outubro onde até lá gente acredita que os estoques da rede de coleções anteriores já vão estar em níveis bastante baixos e normalizados e a partir daí a gente espera ter um abastecimento para o final do ano muito mais adequado, ou seja, tanto em termos quantitativos quanto em termos da qualidade dos estoques da rede, isso somado com as ações que estão sendo implementadas de melhor indicar para as lojas o sortimento a ser comprado, ou seja, não só você indicar qual deveria ser o volume de compras mas também dar mais indicações em termos de variedade e de profundidade por categoria de produto de forma a ter uma oferta mais homogênea na rede e ter um melhor nível de abastecimento para a principal estação do ano que é a nossa coleção de alto verão que entram nas lojas a partir do mês de outubro.

Indo para slide número 6 para comentar sobre o desempenho de lucro bruto e Ebitda. O lucro bruto apresentou uma retração de 3,5% no trimestre, o que dá uma queda de margem bruta da ordem de 2 p.p. Essa queda era esperada, a gente já tinha antecipado que... no

final do primeiro trimestre que a gente ainda tinha pressão de margem nos próximos trimestres em função ainda de necessidade de redução de estoques de coleções anteriores e também maior atividade promocional.

A margem bruta a queda de 2% a gente não considera um resultado tão ruim dado o desempenho de vendas, ou seja, com a queda de vendas da ordem de 9,7% a gente teve uma desalavancagem operacional bastante grande no custo fixo de fábrica, o que explica já boa parte da queda de margem bruta.

Quando a gente olha o desempenho do Ebitda a combinação de queda de margem bruta com o não crescimento de vendas gerou essa retração por volta de 30% no Ebitda que atingiu a 66 milhões, o que dá uma queda de 5,6 p.p. em relação ao ano anterior, o que dá uma margem de 17,5%.

Apesar da queda ainda a nossa margem Ebitda é das maiores da indústria e não necessariamente essa margem Ebitda que a gente está entregando hoje reflete o nosso potencial de resultado recorrente, mas ainda assim é uma margem bastante saudável, enfim bastante superior ao que a gente vê que no restante da indústria.

Indo para slide número 7 comentar sobre lucro líquido e Capex, o nosso lucro líquido apresentou uma queda de 20% totalizando 58,8 milhões no tri. A principal causa dessa retração foram os resultados operacionais com a queda de um pouco mais de 30% no Ebitda, mas que foi parcialmente compensada por uma menor taxa efetiva de IR de uma maior receita financeira líquida.

Em relação aos investimentos o ano de 2015 é um ano de pico de investimentos para companhia: a gente segue na implementação do SAP, o que tem consumido bastantes recursos de investimento em TI em função disso e também tem alguns investimentos importantes na parte de produção e logística: na parte de produção a gente tem uma planta nova que foi inaugurada em Goiás, a planta de São Luis de Montes Belos onde ela passa a concentrar uma série de operações que eram concentradas em outras plantas e também tem um investimento importante em automatização do nosso centro de distribuição que deve também ser implementado ao longo do segundo semestre e no começo do ano que vem.

Com isso o Capex desse ano deve ficar bastante próximo dos R\$ 100 milhões que a gente indicou no orçamento de capital para o ano, mas a gente ressalta que esse é um pico de investimentos e a gente espera para frente o voltar a ter Capex em níveis mais baixos do que a gente teve nos últimos dois anos.

Indo para slide número 8 comentar sobre o fluxo de caixa. A companhia gerou aproximadamente 12 milhões de caixa no segundo trimestre. Essa geração de caixa apesar

de ser mais baixa do que o mesmo período do ano anterior, mas quando você olha o semestre a geração de caixa é bastante saudável. Um pouco mais baixa do que o mesmo período do ano anterior bastante explicada pela queda no Ebitda que quando você compara os dois períodos iguais a gente tem uma redução de aproximadamente 78 milhões de Ebitda, mas que foi parcialmente compensada por menor IR e também menor capital de giro em relação ao mesmo período do ano anterior.

Indo para slide número 9 comentar um pouco sobre o nosso programa de recompra de ações que foi encerrado agora no mês de julho. Era um programa que previa a recompra de até 5 milhões de ações, foram recomprados 3,7 milhões de ações, ou seja, foi executado 75% do plano. Foi aprovado o lançamento de um novo programa de recompra de ações válido por um ano de até 8 milhões de ações e que deve representar aproximadamente 6,4% do float e que a companhia espera executar ao longo do próximo ano.

Em relação aos resultados era isso o que eu tinha para comentar.

Agora vou para slide de número 11 comentar um pouco sobre as perspectivas de negócio para frente. Primeiro gostaria de comentar que a prioridade da companhia segue a mesma, ou seja, a gente busca combinar ações que nos ajude a retomar crescimento de vendas e a recuperação de margens ao mesmo tempo.

Na linha de crescimento de vendas as nossas principais frentes elas estão em relação ao sortimento de abastecimento. O sortimento é algo que a gente já vem trabalhando desde o final de 2013, início de 2014 onde a gente acredita que já foram feitas grandes melhorias na oferta de produto, mas a gente ainda continua melhorando pontualmente as nossas coleções, a proposta de valor.

A gente acredita que ainda tem alguma coisa para ser melhorada nesse sentido, mas a grande novidade são as frentes de abastecimento onde a gente quer garantir que todas as melhoras de sortimento que a gente vêm implementando desde 2014 cheguem na loja e chegar na loja da forma correta, ou seja, com a quantidade de oferta correta e com a qualidade de oferta correta e com muito mais foco em giro de produto.

E isso são frentes que a gente já tem uma série de ações em andamento como os ajustes de estoque, a recomendação do sortimento a partir do final do ano, mas a gente acredita que a gente ainda pode evoluir muito em nessa frente que é uma frente que vai ajudar a gente em dois pontos: um melhorar o desempenho de vendas nas redes de lojas; e dois melhorar a rentabilidade das lojas também. São duas frentes que acabam sendo endereçadas com um único projeto, ou seja, a frente de abastecimento gente acredita que a gente melhora duas coisas ao mesmo tempo.

Na parte de margens a gente também espera recuperar margens a partir dos próximos trimestres. A redução de sobra de estoques de coleções anteriores é a principal frente. Embora os nossos estoques ainda terminaram o segundo tri em níveis mais altos do que a gente costuma ter historicamente, do lado positivo a gente já vê que desde a coleção de inverno os níveis de sobra de estoque já começaram a reduzir, e a gente já tem indicações bastante claras que na coleção meia-estação que a coleção que sucede o interno, os níveis de sobra tendem a ser ainda menores e a gente está no caminho de começar a normalizar os estoques e começar a tirar pressão de remarcação da nossa margem bruta.

Adicionalmente a gente também tem trabalhado a redução de mix de importado dentro da coleção principalmente em função dos níveis atuais de dólar tem algumas categorias que precisam ser revistas, mas não quer dizer que a gente vai deixar de forma alguma trabalhar de importado; a gente está só fazendo ajustes na oferta para garantir que a gente tenha uma proposta de valor adequada. Os importados continuam sendo uma fonte importante de abastecimento, mas não necessariamente para todas as categorias que a gente trabalha hoje.

E por fim a gente também tem trabalhado bastante na estratégia de pricing. Aqui a gente não fala necessariamente de aumentos de preço, mas de trabalhar bastante produto, revisar a construção de produto combinada com uma estratégia mais inteligente de pricing de forma a tentar recuperar margens sem perder a atratividade no ponto de venda.

Por fim, a frente de controle de despesas já foi implementada desde o começo do ano e a gente segue numa batida bastante forte de controlar despesas, reduzir desperdícios ao mesmo tempo buscando manter os investimentos que a gente tem planejado no desenvolvimento das novas marcas como Dzarm, por exemplo, como lançamentos também de novas lojas de Hering for you, ou seja, estamos controlando despesa mas mantendo os investimentos em marca e nas novas frentes de negócio que tinham sido planejadas.

Indo para slide número 12 comentar também sobre... fora a gestão das nossas marcas já estabelecidas a gente continua bastante forte trabalhando na implementação do plano de negócios das nossas marcas emergentes. Na Dzarm o plano de negócios segue sendo implementado conforme planejado inicialmente. A primeira loja da Dzarm deve inaugurar em setembro, a loja já está em construção, vai ser aberta no Shopping Higienópolis, quem passar lá já vai ver o tapume.

É um projeto que ficou bastante interessante e a gente tem, a gente acredita que a Dzarm no futuro próximo vai ser uma marca muito mais relevante dentro do mix de vendas da companhia do que ela é hoje e a gente continua investindo forte no desenvolvimento da Dzarm.

Hering for you a gente acabou de inaugurar a terceira loja e a gente vai continuar investindo no desenvolvimento da Hering for you e agora o principal foco é em ajustar alguns aspectos ainda da operação de loja, enfim, da proposta de valor para poder desenvolver uma rede de distribuição exclusiva para a marca com base no modelo de franquias como a gente tem nas outras marcas.

E nas webstores, que um canal novo que a gente tem trabalhado, a gente praticamente terminou a implementação da nova plataforma de TI para todas as marcas e a gente deve continuar investindo no canal on line que é um canal que a gente vê bastante potencial de crescimento e com essa nova plataforma a gente tem muito mais opções, possibilidades de trabalhar melhor o canal, de fazer integrações com a nossa rede de lojas e fazer a web store, que hoje está representando por volta de 2% da venda, ser algo muito mais relevante também no mix de venda da companhia nos próximos anos.

Era isso que eu tinha para comentar em relação a resultados e perspectivas, eu queria agora abrir para a sessão de perguntas e respostas, obrigado.

### **Sessão de Perguntas e Respostas**

**Operadora:** Com licença, iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Caso haja uma pergunta queiram, por favor, digitar asterisco um e para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois.

Cabe lembrar que essa teleconferência é exclusiva para investidores e analistas de mercado. Solicitamos que eventuais perguntas de jornalistas sejam encaminhadas à Sra. Ana Cláudia Câmara, assessoria de imprensa pelo telefone 11 38465787 ramal 48 ou pelo e-mail [anaclaudia.camara@approach.com.br](mailto:anaclaudia.camara@approach.com.br).

A nossa primeira pergunta vem de João Mamede, Santander.

**Sr. João Mamede:** Pessoal bom dia. Eu tenho três pontos, o primeiro deles em relação aos fechamentos que tiveram no tri. A gente tem observado o nível maior que não era comum à Hering e especialmente nesse tri foram dez.

É evidente que a dinâmica de vendas fracas, os custos subindo em linha com a inflação devem pressionar bastante o franqueado e aí vocês sempre disseram que a base de vocês é muito heterogênea, que tem gente que operar bem e opera mal e aí esses que operam mal provavelmente estão sofrendo muito mais um neste momento.

Agora o que eu queria entender na verdade é se vocês, dado ao que vocês conseguem ler vocês esperam alguns fechamentos, fechamentos mais relevantes daqui para frente, se existe de repente uma limpeza na base nessa parte ruim dos franqueados para ser feita ou se ainda são fechamentos pontuais e a gente não deveria esperar um número tão relevante quanto foi nesse tri nos próximos trimestres, então essa é a minha primeira pergunta.

A segunda é relacionada à Hering for you. Esse também é um projeto em que empresa aposta bastante, foi lançado e eu tenho sentido um pouco de falta de discussão em torno disso. Eu sei que o Fred fez alguns comentários agora na apresentação sobre ele, mas enfim em relação a um possível rollout se vocês puderem compartilhar para a gente o que são os planos para os próximos tris, se de repente comparado ao lançamento que vocês esperavam um, dois anos à frente - um ano à frente na verdade ter atingido - se vocês atingiram ou se está um pouco aquém da expectativa do começo do projeto, então essa seria a minha segunda pergunta.

E a terceira sobre vocês também em reuniões passadas e até em calls passados comentaram sobre criação de clusters de franqueado para tentar criar uma espécie de um manual de boas práticas e tentar fazer com que outros franqueados também adotassem certas iniciativas que dá certo em uma e outra loja.

Vocês têm algum feedback para passar para a gente em relação a isso? Já tem alguma melhora sensível que foi observada? O que vocês enxergam nas lojas que operam bem? Enfim como mais importante, que dá para ser transferido para outras lojas? Esse seria o meu terceiro ponto, obrigado.

**Sr. Frederico:** Alô João é Fred. Primeiro vou comentar sobre o fechamento de lojas. O fechamento de lojas a gente considera bastante pontual: das cinco Hering Stores que fecharam uma foi em função do shopping ter fechado em Sorocaba, então não é tanto um problema de desempenho da loja, foi uma questão... o shopping fechou; tem uma outra loja que ela foi realocada e então ela está simplesmente mudando de lugar, só que ela acabou fechando na virada do tri mas ela já está aberta neste momento.

Então na prática a gente teve três fechamentos de loja Hering Store que são lojas que sim, deveriam ser fechadas. Três lojas dentro de uma rede de mais de 640 lojas é bastante pontual. Deve continuar tendo fechamentos? Sim. Numa magnitude relevante? Não, mas certamente lojas que não performam, sim, são sujeitas a serem fechadas.

A gente não tem na rede Hering Store grandes problemas de desempenho de loja. Nas redes infantis é onde a gente enxerga um risco um pouco maior de fechamento principalmente na rede Puc; não necessariamente na rede Hering Kids mas na rede Puc é onde a gente vê talvez um risco pouco maior, mas mesmo assim a gente não acredita que

tenha um risco de ter uma rede nos próximos dois, três anos muito diferente do que ela é hoje; o que a gente pode ter é uma rede Puc que tenha mais dificuldade de crescer, mas a gente sim, tem uma quantidade grande de lojas saudáveis e que não tem nenhum tipo de problema. Então em relação ao fechamento de lojas são pontuais, não vemos nenhum tipo de grande preocupação em relação aos números que foram apresentados de fechamento neste último tri.

Em relação à questão da terceirização de lojas e todas as frentes de abastecimento o que a gente tem visto é que as lojas com melhor gestão de abastecimento tem tido um melhor desempenho, e isso tem explicado boa parte da heterogeneidade que a gente vê de desempenho de same store na rede.

O que a gente tem feito é buscar trabalhar para ter mais homogeneidade de abastecimento na rede a partir de indicações mais claras de como as lojas deveriam se abastecer tanto em termos de volume de compra quanto em termos de como comprar. E isso está sendo implementado, começa a ser implementado para o final do ano para a coleção de alto verão, é uma coleção que o showroom começa nas próximas semanas e que nesse aspecto a gente já vai dar indicações muito mais objetivas de como a gente espera que as lojas se abasteçam.

A gente entende que isso combinado com os ajustes de estoque que já estão sendo feitos na rede e que vão até outubro vão permitir que a gente tenha um abastecimento muito melhor no final do ano com muito mais oferta de coleções atuais e uma qualidade de abastecimento melhor nas lojas.

A gente ainda não tem resultados claros a serem mostrados porque é uma iniciativa que está começando a ser implementada; mas o que a gente tem muito claro é que os problemas que a gente enxerga hoje na loja de abastecimento tem como serem melhorados, bastante melhorados.

E as ações que a gente está tomando elas estão bastante em linha com o que a gente tem visto de diagnóstico de pesquisa com consumidor e de diagnóstico que a gente também vê analisando o desempenho de diferentes lojas dentro da rede. Então apesar da gente ainda não ter resultado para mostrar porque são ações que estão começando a ser implementadas a gente tem bastante segurança no caminho que a gente está tomando.

Em relação à Hering for you eu vou passar para o Fabio para ele comentar sobre o desempenho e as expectativas para a marca.

**Sr. Fabio:** Olá, Fabio falando agora. Em relação à Hering for you, João, tivemos agora nesse segundo trimestre o primeiro aniversário da marca, então é uma marca com apenas um ano de existência e entramos com lojas Hering for you a partir do segundo semestre do

ano passado, a partir do terceiro tri a primeira loja inaugurada no shopping Morumbi; depois bem no final do ano, final de novembro a segunda loja e a terceira loja agora duas semanas atrás no Shopping Cidade São Paulo. As três, portanto em São Paulo.

É ainda uma base pequena, porém bastante útil para nós mesmo sem ainda termos um histórico de treze meses para poder registrar desempenhos comparáveis, mas muito útil para podermos avaliar o desempenho desta nova marca e do conceito que ele introduziu para a mulher, as suas diferentes ocasiões de uso. O que a gente registra assim, são oportunidades de alguma mudança, algum redirecionamento no mix de produto ofertado com o objetivo de a gente alavancar com isso o preço médio dentro do tíquete. Determinadas categorias como o loungewear, como o activewear ou a linha fitness como chamamos elas têm preços médios superiores e elas mostram oportunidade de a gente expandi-las mais em detrimento ao underwear que tem um preço médio mais baixo.

Então isso também já são mudanças que nesta última loja inaugurada há duas semanas já implementamos mas o saldo é super positivo. A gente está muito animado com as perspectivas que essa marca está mostrando ter termos de potencial futuro e 2016 será provavelmente o ano que a gente vai então multiplicar a rede de lojas principalmente através do canal de franquias. A síntese é: os resultados até aqui são muito positivos, são dentro da nossa expectativa na sua maioria e em algumas frentes, em algumas situações até acima das expectativas. É este o status quo de Hering for you neste momento.

**Sr. João:** Excelente Fabio, Fred, obrigado e seu poder só um último ponto bem rápido sobre dinâmica de margem bruta. No segundo semestre a gente, entre outras coisas, deveria esperar o impacto da desvalorização do câmbio. No começo do ano o Fred falava muito de mudar um pouquinho os suprimentos do importado vis-à-vis nacional por conta do câmbio que tinha atingido um novo patamar, só que agora o câmbio não para de subir ainda mais e então tem um outro patamar comparado ao que a gente estava observando no começo do ano.

De lá para cá muda uma coisa nessa balança de importado versus nacional ou é mais ou menos a dinâmica que o Fred vinha comentando com a gente? Obrigado mais uma vez.

**Sr. Frederico:** João a dinâmica é a mesma. A gente tem hedge até o começo do ano que vem em níveis bem mais baixos do que o atual, mas claro, à medida que a gente tem agora fazer compras para frente você tem que ir constantemente reavaliando o que dá para ser feito em termos de produto, o que você traz para a produção local, enfim, o câmbio tem colocado desafios.

Mas não necessariamente esse é o principal ponto que tem prejudicado a margem bruta; com a nossa margem bruta tem sido muito mais prejudicada por sobras de coleção do que efetivamente pelo efeito do câmbio.

Um minuto só. O Fabio vai fazer mais um comentário.

**Sr. Fabio:** Nesse aspecto João que eu acho bem importante mesmo o comentário que eu queria fazer é o seguinte: nós temos a clara visão de que com essa subida do dólar o volume de importações para o mercado brasileiro como um todo deverá ter mudanças significativas.

Não que as importações deixarão de existir, elas continuarão a existir inclusive dentro das nossas diversas marcas, das nossas linhas; entretanto eu acho que a companhia ela tem pelo seu modelo de negócio uma vantagem competitiva em relação ao mercado: nós temos como mais rapidamente e com melhores custos transferir essa produção que era feita no estrangeiro aqui para o mercado local. Então a gente até... duas margens, este para nós não é um de efeito tão danoso como imagino ser para a maioria dos competidores.

**Sr. João:** Tá ótimo obrigado mais uma vez.

**Operadora:** A próxima pergunta vem de Andrea Teixeira, JP Morgan.

**Sra. Andrea Teixeira:** Olá bom dia, obrigada pela minha pergunta. Eu queria, Fabio e Fred, só um pouco de uma ideia do que está... esse comportamento obviamente a gente vê o preço médio da peça um vendendo um pouco acima só no ano passado, 1,4%, então esse tem sido o comportamento se não me engano ao longo dos últimos trimestres.

Então a pergunta seria se dada essa conjuntura se o mix não poderia ser um pouquinho mais ajustado, vamos supor, por uma... que é aquilo que a gente vem conversando há um tempo para ficar um pouco mais acessível, ter um pouquinho mais de defesa, alguns participantes um pouco mais baixos para poder... isso já foi feito, eu entendo que foi feito nas duas pontas tanto para melhorar alguns price points em termos de valor agregado em price points mais altos como também em price points um pouco mais baixos e parece que isso...

Eu queria saber em peças comparáveis a inflação para o preço final do consumidor é a inflação geral, imagino que deve ser parecida, então me parece que está tendo downtrading... não necessariamente o que eu diria a palavra downtrading, mas as pessoas que estão indo na Hering estão comprando peças um pouco mais acessíveis, e dado esse comportamento se tem alguma estratégia de curto prazo já para o Natal para a gente ver essa... uma defesa maior desse mix, obrigada.

**Sr. Frederico:** Andrea, Fred. Em relação ao preço médio Hering Store, primeiro o preço médio que está sendo visto ele está impactado pela nossa campanha de redução de estoques de coleção antiga, então nesse aspecto que eu posso te dizer é que a venda de coleções passadas desde que a gente implementou a coleção aumentou bastante e isso está impactando o preço médio que está mais baixo até do que a gente tinha planejado.

Quando a gente fala do desempenho dentre as principais faixas de preço que a gente trabalha a gente continua com desempenho bastante melhor nas faixas de preço que a gente chama de no Ps mais altos, ou seja, isso não mudou; desde que a gente discutiu isso lá no final de 2013 consistentemente a companhia vem desempenhando melhor nos produtos de faixa de preço mais alta.

Agora é claro que nesse momento a gente também tem visto o consumidor estar sensível, estar bastante mais sensível à promoção do que o usual, agora não necessariamente em faixas de preço mais baixas; o que a gente tem visto é que mesmo nas faixas de preços mais altas os good deals têm funcionado bem.

Quando a gente olha para frente a gente está mais preocupada com o preço relativo à proposta de valor do que especificamente o price point mais baixo. A gente continua vendo que isso não é verdade para todas as categorias; têm categorias que mesmo com preços de entrada atrativos o consumidor continua preferindo um produto com valor agregado maior mas talvez algum tipo de promoção, a gente tem visto que isso tem funcionado bem.

E para o final do ano é claro que isso está sendo levado em consideração a hora que a gente monta a nossa oferta de preço. Então é menos em relação a ter price points mais baixos, mas ter price points bastante competitivos em relação ao que o produto oferece. Isso é como a gente está enxergando para frente.

**Sra. Andrea:** Então quando você programou essa coleção talvez não achando que a economia estivesse tão mal assim isso quer dizer que o price point que você importou e que você determinou na coleção lá atrás, você vai precisar fazer mais desconto né?

E é isso que está acontecendo. Então o final das contas da na mesma, o que acontece é que o volume de peças vendido a preço sale está diminuindo. Então eu só queria entender assim: até quando vocês acham que esses 15 dias a mais de estoque - que a metade do mês que ainda ficou agora se a gente pega a foto do dia 30 de junho - ele vai conseguir ser queimado. Que a velocidade que você está conseguindo queimar esse estoque não tem sido tão rápida, ele acumulou mais do que ainda tinha no segundo e no primeiro trimestre.

Então a de dúvida é: vai ter uma estratégia mais agressiva agora no terceiro para poder limpar e entrar com a coleção de verão ainda mais lean porque aí você consegue vender? Por que eu entendo que a coleção nova está vendendo bem, mas o que está afetando esse

preço médio e conseqüentemente a rentabilidade da empresa é o passado, então você vai ter que acelerar esse processo de "limpa" de estoque ou você vai guardar esse estoque para a próxima coleção?

Porque eu imagino que esse estoque é estoque de inverno em geral.

**Sr. Frederico:** Bom Andrea vamos separar a discussão nos estoques da rede versus os estoques da companhia. Os estoques da rede o plano de redução de estoque vai até outubro e o momento mais forte de venda de promoção é julho porque coincide, apesar da nossa ação promocional ter começado lá em maio e ir até outubro, julho é o grande mês de promoção, então julho é o mês onde a gente teve a maior venda de estoque de coleções passadas.

E a forma que está sendo planejado o abastecimento da rede de lojas é até 31 de outubro você praticamente termina de limpar os estoques, o excesso de coleções anteriores, e você para o quarto tri que é principalmente a coleção de alto verão a gente, sim, entra com uma loja abastecida bastante melhor do que está hoje.

Então quando a gente fala de rede de lojas essa é a estratégia, e no terceiro tri ainda assim deve ter um abastecimento menor do canal por que ainda tem as promoções de coleções passadas acontecendo, mas a partir do quarto tri e isso deveria normalizar.

Quando a gente olha a companhia os nossos estoques ainda estão altos, e aí tem uma combinação de coleções: eu tenho desde coleção de inverno, coleção outono, enfim, isso não necessariamente o excedente de estoque da companhia não necessariamente ele é vendido na rede de lojas.

Então a gente, sim, pelo fato do estoque ainda estar alto ainda no terceiro tri tem alguma pressão de margem porque a gente ainda precisa baixar estoque de coleções anteriores; mas esse estoque ele é desovado no canal multimarca, e num perfil de multimarca que não é o multimarca tradicional, é um multimarca especializado em saldos, em coleções anteriores, enfim, é um multimarca especializado em off price.

Para a companhia sim, o terceiro tri ainda tem ajustes de estoques mas não mistura com que a gente vê na loja, são dois estoques diferentes e com estratégia de desova distintas.

**Sra. Andrea:** Mas no passado - obrigada Fred - no passado vocês tinham comentado que vocês só conseguiriam mexer na arquitetura de preço e na proposta de valor nessa coleção que entrou nas lojas agora. Então a minha dúvida também é mais secular, é mais estratégica.

Nessa coleção... mas é claro que quando você estava planejando ano passado para essa coleção de verão agora você provavelmente não estaria planejando um cenário tão ruim, então a minha dúvida é a gente vê uma coleção mais assertiva, menos SKUs, uma obrigação maior dos compradores (dos multimarcas e das franquias) comprarem mais desses SKUs ou ainda a gente ainda não vai ver esse movimento, ainda vai ser mais paulatina essa modificação e você não vai ter uma ruptura tão grande nessa coleção agora, ou seja, de mark up, de price point, de obrigação de coleção, de diminuição do número de SKUs, de obrigação deles comprarem mais número de peças?

Como é que a gente deveria pensar agora? Porque isso é que vai determinar o game para os próximos seis meses.

**Sr. Frederico:** Andrea tudo isso que a gente está fazendo de melhora de gestão de abastecimento é um processo, então ele já começou a ser implementado mas para você ver efetivamente o melhor abastecimento das lojas a primeira coisa que você precisa tratar é dos estoques de coleções passadas que é o que está sendo feito.

Então à medida que os estoques de coleções anteriores vão sendo eliminados na rede a rede já começa a se abastecer melhor, e nos abastecimento futuros sim, a gente já tem trabalhado uma identificação melhor de sortimento mas é um processo, ou seja, à medida que os estoques vão sendo eliminados - e a gente já deu um passo importante agora em julho e até outubro a gente acredita que vai ter que bastante mais melhoria - para o final do ano a gente acredita que a rede vai estar com o nível de abastecimento muito melhor no quali.

Em relação aos price points o que a gente tem feito é consistentemente a gente tem trabalhado para ter price points acessíveis, o que não quer dizer enfim - em relação à proposta de valor de cada categoria específica - o que não quer dizer necessariamente ter preço baixo, é ter preço inteligente.

O que a gente tem visto é que a demanda não tem sido necessariamente nos preços baixos; o que a gente tem visto é que a demanda tem sido em produtos onde a gente consegue ter um nível de sortimento com valor percebido mas um price point acessível, que é o que a gente tem esse estressado já há bastante tempo que mais importante do que ter, por exemplo, um top feminino a 21,90 é importante ter a 39, a 49,90 algo bastante competitivo porque é o que a gente tem visto que tem funcionado.

O consumidor ele tem aceitado pagar mais por um produto com valor agregado do que só um produto de preço, e isso tem ficado cada vez mais claro: mesmo nos momentos onde tem uma crise maior a gente tem visto que os produtos com mais valor agregado, os produtos em Ps mais altos, tem performando melhor.

O que não quer dizer que preço não é importante; preço importantíssimo, mas ele é importante combinado com o que a gente tem conseguido botar de atributos do produto. As faixas de preço que a gente tem conseguido trabalhar atributo numa faixa de preço interessante tem gerado crescimento mesmo sendo um preço médio mais alto do que, por exemplo, os nossos preços de entrada ou preços que historicamente a gente já teve mais volume.

Então quando a gente fala de preço é isso: o preço inteligente, é a proposta de valor num preço acessível para o bolso do consumidor - o que não quer dizer o preço mais baixo, e isso combinado com a estratégia de abastecimento que tem a ver com eliminar os estoques antigos e à medida que isso acontece você abre espaço na loja para o abastecimento mais inteligente, mais organizado.

**Sra. Andrea:** E não valeria a pena nesse raciocínio comprar esses estoques em cadeia e limpar ele via outlet, limpar ele nesses multimarcas especializadas em saldos para poder você conseguir ajudar o pessoal parceiro e também os compradores a terem mais confiança, quer dizer, você recomprava isso - o que é muito normal na indústria no mundo inteiro: você compra o excesso de estoque para não contaminar nem a decisão e tem também o visual merchandising da loja...

**Sr. Frederico:** Andrea se a gente recomprasse gente teria que desovar isso via algum canal e no Brasil não tem um canal outlet grande o suficiente para mim poder fazer isso; mas eu consigo fazer isso por exemplo lojas próprias, onde eu consigo pegar sobras de coleção, eu limpo e levo para os meus outlets, mas a quantidade de outlets no Brasil é muito pequena para você conseguir fazer isso de forma eficiente.

Então a melhor alternativa que a gente enxerga é realmente trabalhar até outubro nesse processo. A gente já tem resultados parciais que tem mostrado evolução grande, até maior do que a gente esperava inicialmente. Então eu acho que o caminho a gente está bastante seguro que esse é o caminho mais rápido para a gente endereçar a qualidade de estoque da rede.

**Sra. Andrea:** Muito obrigada.

**Operadora:** A próxima pergunta me vem de Tobias Stingelin, Credit Suisse.

**Sr. Tobias Stingelin:** Alô bom dia Fred, Fabio. Eu queria saber se vocês podiam do break down de same store sales, desses -2%, dividir para a gente em três grupos como é que foi a performance, os maiores franqueados foi -X, os pequenos franqueados foi X? Só para a gente ter uma ideia de quantificar um pouco melhor como foi essa performance.

E aproveitando eu não sei se vocês podem dar alguma indicação só como julho evoluiu, essa é a primeira pergunta.

A segunda pergunta é com relação especificamente a essa promoção que vocês estão fazendo, quer dizer, vocês estão promocionando ou vocês estão forçando a rede a promocionar para limpar os estoques, e pelo que eu entendi vocês estão dando crédito ou vão dar crédito para os franqueados comprarem e pagar parte dessa conta que eles estão tendo agora.

Se a minha leitura está certa isso significa que, por exemplo, no quarto tri na tua margem você teria que ser bastante promocional? Porque você está agora deixando eles promocionar mas você vai deixar eles comprar com crédito no quarto tri? O queria entender um pouco melhor essa dinâmica.

E por fim só eu queria entender se quando vocês estão falando que vocês querem mudar um pouco como o franqueado compra se vocês estão pensando de uma maneira travar a ordem, ou seja, falar “vocês têm que comprar 75% disso aqui; você tem flexibilidade de comprar, sei lá, 25% do resto”, só para entender um pouco como vocês vão trabalhar essa questão do assortment na loja. Obrigado de novo.

**Sr. Frederico:** Tobias, Fred. Em relação à campanha o que acontece? Existem metas franqueado a franqueado de redução de estoque; à medida que eles batem essas metas eles passam a ser elegíveis a ter um rebate que ajuda a recompor parte da margem que eles perderam com essa remarcação. Isso vai ser bookado no resultado do terceiro e do quarto tri.

A ordem de grandeza disso é entre 10 e R\$ 15 milhões que vai ficar uma parte no terceiro e uma parte no quarto tri. Parte disso vai abater na margem, parte disso abater com despesa de vendas dependendo da forma que o crédito for concedido. O franqueado pode escolher ou ter isso restituído em abatimento de contas a receber ou ele pode receber isso em créditos de compras futuras.

Dependendo da forma que for feita a restituição você pode ter um efeito diferente, mas o efeito no resultado é entre 10 e R\$ 15 milhões, uma parte no terceiro e uma parte no quarto tri.

**Sr. Tobias:** Maravilha perfeito.

**Sr. Frederico:** Em relação à recomendação... em relação à recomendação de sortimento o que acontece? Você tem os dois extremos de modelo de abastecimento: você tem um modelo de pool onde o canal pode puxar exatamente o que ele quiser e você tem o modelo de push onde você centralizadamente determina o sortimento que vai para cada loja.

Hoje a gente está muito mais para o modelo de ter cada loja escolhendo seu sortimento com um grau de liberdade muito alto do que para um modelo onde centralizadamente a gente determina tudo.

E a gente não está falando de ir necessariamente de um extremo para outro, mas a gente está falando em controlar muito mais como a rede se abastece tanto em termos de quantidade de abastecimento quanto de qualidade, ou seja, a gente quer não chegar para cada loja e dizer o seguinte "compre estas listas de artigos", mas você dizer para cada loja o seguinte "olha, a sua loja está dentro de uma certa região, ela tem algumas características de tamanho, giro, público, e a gente indica que você deveria comprar X milhões de reais quebrado entre masculino e feminino, básico em moda, top e bottoms, otop até eventualmente a nível de grupo de produto - mas sem necessariamente dizer para ele qual produto ele tem que comprar.

A gente acredita que o franqueado tem muito conhecimento sobre aspectos da região para a gente não levar isso em consideração em qualquer modelo de abastecimento. Então o que a gente procura é um modelo híbrido onde a gente dê indicações que vão ajudar ele a selecionar um sortimento melhor mas dentro de regras que criem uma loja com algumas características: um com ambiente de VM com ambientação mais clean, com mais disponibilidade e com mais foco em giro de coleção.

Mas eu não preciso necessariamente dizer para cada loja qual a lista de sortimento que ela tem que comprar; o que eu preciso é indicar melhor dentro de quais parâmetros ela tem que se abastecer e a nossa equipe comercial também já tem sido treinada para trabalhar com modelos de acompanhamento e monitoramento de estoque e abastecimento das lojas de forma diferente.

**Sr. Tobias:** Entendi e eu acho que isso tem a ver também com essa questão do same store sales que eu imagino que da dispersão dessa venda os grandes franqueados que com certeza eu diria que operam de maneira melhor, operam melhor, eles devem estar performando melhor que os pequenos franqueados.

Então queria saber um pouco desse breakdown do same store sales como é que ele evoluiu para ver se isso faz sentido ou não, se a gente vê isso ou não.

**Sr. Frederico:** O que a gente vê é independente de tamanho de franqueado. O desempenho está bastante associado à gestão do abastecimento: o cara que está abastecendo melhor está performando melhor.

**Sr. Tobias:** Bom, então tentando só uma última pergunta que com relação ao multimarca: qual é a leitura que vocês acham... porque a gente está falando bastante de franquias aqui, mas multimarca é 50% da tua venda quase e obviamente foi muito fraco no segundo tri.

Qual a leitura que vocês estão fazendo e se você pudesse talvez detalhar um pouco esse processo que vocês estão chamando mais multimarca, tentando mostrar mais o produto? Só para gente entender um pouco como é que esse business pode evoluir, obrigado e bom dia.

**Sr. Fabio:** Oi Tobias e Fabio, eu vou responder essa parte do multimarcas dizendo o seguinte: em primeiro lugar nós temos sentido neste canal um ambiente mais difícil por duas razões, uma primeira já conhecida de todos que é a questão do macroeconômico e então a retração como um todo.

E a segunda é que esse canal ele tem sido visto nos últimos meses ou nos últimos trimestres como uma válvula de escape para muitos da nossa indústria procurarem alternativas, saídas paraquedas ou em lojas próprias ou em outros tipos de rede em que atuam - eu me refiro aí a diversas marcas, é um mundo muito grande.

Então o ambiente competitivo nesse canal ele se tornou muito maior e com muitas promoções, porque muita gente vai com promoção para ele. Mas a marca Hering e as nossas marcas também que atuam fortemente lá (Hering Kids, Puc e Dzarm exclusivamente nesse canal) elas têm além da força da companhia como um todo pela rede de agentes, representantes que nós temos - no Brasil todo são mais de 200 representantes - a gente tem verificado a oportunidade de incrementar mais o showroom, que é aquele momento em que a gente lança a coleção e a gente aluga um ambiente para durante de duas a três semanas atender diversos clientes multimarcas para eles fazerem o seu abastecimento, a sua compra.

E isso tem se mostrado cada vez mais eficiente. A companhia já tem esse modelo de showrooms há muitos anos, mas nós temos intensificado isso e temos criado dinâmicas na própria política comercial de incentivo para que eles venham ao showroom.

E então nós temos a perspectiva que após esse primeiro semestre e o segundo trimestre particularmente muito negativo de vendas a gente consiga melhorar e reverter isto para esse segundo semestre com as coleções de verão, que já tiveram showroom e eu posso adiantar que foi bem positivo, e agora que a gente está iniciando a partir da semana que vem o showroom de alto verão que é a principal coleção do ano.

Então a gente está animado em relação a recuperar esse resultado negativo do multimarcas, mas conscientes de que o ambiente nesse canal está extremamente competitivo.

**Sr. Tobias:** Tá ótimo Fabio, obrigado Fabio e Fred, bom dia.

**Operadora:** A próxima pergunta vem de Gustavo Oliveira, UBS.

**Sr. Gustavo Oliveira:** Bom dia Fabio e Fred, só duas perguntas: no press release vocês comentaram que as vendas deterioraram bastante a partir de maio. Eu queria entender por que o mês de junho e julho no ambiente de shopping centers você tinha uma base mais fraca por conta do efeito da copa eu queria entender se vocês já estão vendo uma recuperação em julho, essa seria a primeira pergunta.

E a segunda eu queria voltar um pouco a discussão da dimensão do nível de importação. Como é que vocês estão planejando isso? Eu entendi que vocês já têm hedge até o primeiro trimestre de 2016 então eu acho que o impacto maior talvez venha na coleção de inverno que é justamente a coleção onde você tem mais produtos importados.

Mas como você reconcilia o aumento da importação com o fato que vocês falaram que os produtos de maior valor agregado ainda estão performando melhor do que a média sua de vendas? Eu imagino que a importação ajuda bastante também para trazer produtos de maior valor agregado principalmente em coleções tipo a coleção de inverno, eu queria entender um pouco melhor.

E ainda nesse assunto de importação se vocês têm um target, quer dizer, vocês estão saindo de uns 30% mais ou menos de produtos importados hoje no ano para se... e vocês acreditam que vai baixar para 20%, 15%? Eu queria entender um pouco qual seria toda... o objetivo final pelo menos no médio prazo.

**Sr. Frederico:** Bom Gustavo é Fred te respondendo. Sim a gente viu uma deterioração forte de vendas no same store a partir... logo depois do dia das mães, até o dia das mães foi... teve um desempenho bem melhor, e isso a gente sentiu não só na nossa loja mas a gente acredita que foi o fenômeno do mercado inteiro. O mercado inteiro sentiu a partir do meio de maio uma desaceleração grande.

De lá para cá o que a gente tem visto é um ambiente bem mais promocional e desempenho bastante em linha com nível de promoção, ou seja, em julho os momentos de maior agressividade de promoção tiveram desempenho melhor, os momentos de menos promoção não foram tão bem. Então está bastante claro que julho foi um mês bastante influenciado por nível de promoção no mercado.

Quando a gente olha câmbio e importado a questão do produto com valor agregado não importado no inverno, sim, é algo bastante mais relevante, porque no inverno tem diversas categorias que não só a gente não tem produção interna mas você não tem oferta no mercado, então jaqueta, tricô, são artigos que eles são majoritariamente importados e provavelmente vão continuar sendo - mas não só dentro da companhia, dentro do mercado inteiro.

O desafio é você, com o nível de câmbio agora, você conseguir reconstruir o produto, buscar oportunidades para conseguir ter uma oferta competente na estação fria; agora é um desafio - não é um desafio específico da Hering, é algo bastante... o mercado inteiro vai ter esse mesmo desafio.

Quando a gente fala dos produtos quentes aí a gente acha que a gente tem uma vantagem grande, porque a gente tem a capacidade de produção interna com produtos com bastante valor agregado que com esse nível de câmbio a rede consegue trabalhar bastante bem dentro de casa, dentro da nossa matriz.

Então o inverno com esse nível de câmbio passa a ser um desafio, mas o verão passa a ser uma oportunidade. Então a gente enxerga dessa forma. A gente já tem hedge até o começo do ano que vem, tem, mas não é esse o principal ponto.

Com a volatilidade que está tendo o câmbio tem um desafio enorme na equipe de produto para ficar revendo como você reconstrói o produto, como você constrói uma coleção com preço inteligente - e isso a gente já vem falando nesse desafio já há algum tempo. O câmbio nesses níveis só faz você ter que trabalhar cada vez mais para ver algumas coisas que você importava para dentro de casa e isso a gente já tem feito.

O quanto eu não vou te dar um número exato, mas o que eu posso te dizer é que em algumas categorias de produto a redução de importado é expressiva, outras já nem tanto. Aí você pode ter certeza que vai ter uma redução importante de peso de importado no nosso mix.

**Sr. Gustavo:** Fred e esses hedges que você já tem até o primeiro tri do ano que vem eles já estão cobrindo essas vendas para o inverno do ano que vem ou ainda não?

**Sr. Frederico:** Ele cobre uma parte, não 100%.

**Sr. Gustavo:** Então ainda é possível que a gente... eu sei que está pouco longe, mas como o inverno é muito importante você teve uma computação de margem grande ainda agora nesse segundo tri, mas quando a gente comparar o segundo tri do ano que vem você poderia ter uma margem que não teria nem condições de expandir até por conta do câmbio por que você vai estar tendo que importar produto muito mais caro.

Eu só estou querendo entender como é que a gente ficaria as projeções para ano que vem até por conta dessa desvalorização mais acelerada da moeda.

**Sr. Frederico:** Projeção para o ano que vem hoje sem ter alguma ideia do que vai ser o câmbio é um exercício muito difícil de fazer.

**Sr. Gustavo:** Se ficasse no nível que está hoje.

**Sr. Frederico:** O que eu posso te dizer - isso eu te falo com segurança - é que remarcação tem sido mais relevante para explicar nossa queda de margem do que nível de câmbio. O nível de câmbio se o câmbio se estabilizar nesses níveis o nível de preço que você vai ver no ano que vem não vai ser o mesmo desse ano, vai ter diferença.

Mas só que hoje é muito difícil você fazer esse tipo de estimativa. Você precisa entender melhor como o consumidor vai se comportar, como os preços na indústria vão reagir. Então tentar fazer qualquer assumption para como seria com a margem no primeiro semestre do ano que vem eu acho muito difícil, a gente não tem informação suficiente ainda para ter qualquer segurança em discutir isso.

A única coisa que posso dizer com segurança é que eu sobrando com menos produto eu tenho espaço para recuperar margem, isso a gente está bastante seguro.

**Sr. Gustavo:** Então a remarcação se você ajustar o estoque já ajudaria bastante?

**Sr. Frederico:** Sim é isso.

**Sr. Gustavo:** Agora uma última pergunta - desculpa – insistir ainda nessa parte de margem: você falou que grande parte das remarcações e das promoções aconteceram agora no mês de julho. Então a pressão de margem bruta... e também os rebates vão cair entre terceiro tri quarto tri. A contração de margem no terceiro tri deveria ser maior do que foi no segundo tri?

**Sr. Frederico:** Não necessariamente, mas deve ter sim contração de margem. Se vai ser um pouco maior, um pouco menor depende também um pouco de outras variáveis que não são necessariamente remarcação: depende um pouco também de desempenho de vendas, enfim, mas o terceiro tri certamente ainda tem compressão de margem.

**Sr. Gustavo:** Tá legal muito obrigado.

**Operadora:** A próxima pergunta vem de Franco Abelardo, Morgan Stanley.

**Sr. Franco Abelardo:** Olá bom dia a todos. Duas perguntas, a primeira em relação à expansão. A gente viu algumas aberturas de lojas da Hering Store, se não me engano três no primeiro tri e cinco... seis no segundo tri, mas praticamente foram todas as sete por fechamento, teve um líquido só de duas lojas nesse ano.

O que entender qual a expectativa para o segundo semestre. A gente deve ver realmente a base de lojas mais estável sem grande evolução na quantidade de lojas e como está a expectativa de franqueados para a abertura de Hering Store e no futuro, a partir do ano que vem, da Hering for you e talvez da Dzarm? Queria entender como está essa expectativa.

E a segunda pergunta é em relação ao SAP. A gente viu que houve uma nova prorrogação do go live do SAP que estava programado para julho e acho que agora vocês estão considerando para o primeiro trimestre do ano que vem.

Eu queria entender como isso vez impacta o plano de recuperação da Hering, se vocês continuam vendo uma possível recuperação de vendas a partir do quarto tri deste ano ou se isso deve acontecer talvez mais para o ano que vem? Obrigado.

**Sr. Frederico:** Bom Franco, Fred. Relação ao SAP ele foi postergado para o primeiro tri do ano que vem por uma decisão de não comprometer o abastecimento do segundo semestre deste ano. A gente poderia ter implementado já o SAP em julho mas podia ter algum risco para o abastecimento do segundo semestre e a gente acredita que não era momento de ter esse tipo de risco na rede.

A gente está fazendo esforços grandes de melhorar o abastecimento, de reduzir os estoques, e a gente preferiu ser cauteloso e colocar em janeiro onde a gente vai ter um impacto menor potencial na operação. A decisão de postergar o SAP foi puramente não aumentar o nosso risco nesse segundo semestre onde a gente tem tantas iniciativas em andamento para melhorar o abastecimento da rede.

Em relação à rede de lojas...

**Sr. Franco:** Só um follow up: como você garante... porque é assim... você está postergando a mudança do SAP você teoricamente está transferindo esse risco de agora para o segundo semestre para o primeiro trimestre do ano que vem; o que garante que você teria um risco menor no ano que vem? É essa reorganização do abastecimento que está sendo feita agora, o que de diferente pode acontecer para mudar o SAP no ano que vem e não nesse ano?

**Sr. Frederico:** A diferença é que janeiro é um vale de maior do que julho então normalmente você já para, você já tem férias coletivas, e a necessidade de abastecimento de janeiro e fevereiro é bem menor, por exemplo, do que a do segundo semestre onde você já está se preparando para o alto verão.

Então a gente parar, a gente ter que fazer uma parada na fábrica no meio do ano poderia causar algum risco maior de abastecimento principalmente num cenário onde a rede vinha se desestocando em cima de um plano patrocinado pela companhia e a gente acredita que eles vão ter necessidade de estocar para o final do ano, então a gente não quis aumentar esse risco.

No primeiro tri existe o risco - sempre existe - mas a consequência é muito menor porque a necessidade de abastecimento em janeiro e fevereiro da rede é muito menor do que é na sequência da preparação do segundo semestre. É a única razão.

**Sr. Franco:** Perfeito e quanto à expansão...

**Sr. Frederico:** Em relação a lojas a gente não tem um guidance formal para este ano e a nossa expectativa é que sim, a gente acredita que deve ter alguma abertura líquida - mas a gente não gostaria de se comprometer com nenhum número.

A gente olha todas as redes e a gente, sim, acha que deve ter alguma abertura líquida antes mas sem... eu não vou me comprometer com nenhuma número.

**Sr. Franco:** Tá. E quanto à expectativa de franqueados para abrir novos formatos, Dzarm, Hering for you, você sente essa expectativa positiva de franqueados a partir do ano que vem ou o momento ainda é muito ruim para falar nisso?

**Sr. Frederico:** O que acontece? Em qualquer momento o franqueado está disposto a abrir loja, isso a gente vê. Hoje na rede a gente tem uma série de franqueados que eles abriam loja de olho fechado; a questão é muito qual a loja, quais as condições.

Então a gente não acha que o momento é um momento de não abertura de loja; é um momento só de mais cautela na abertura de lojas. Esse é o driver - mas a gente tem na rede franqueados capitalizados e com capacidade de investimento.

Então não é uma preocupação neste momento se eu vou ter ou não franqueados para abrir lojas. Eu vou ter franqueados para abrir lojas, a questão é o quão azeitado está um modelo e quais as condições que a gente está conseguindo no momento de discussão de aluguel, discussão enfim de que tipo de economics você consegue ter naquele momento para saber qual o ritmo que você consegue expandir a rede. É muito mais nesse sentido a discussão.

**Sr. Franco:** Tá ótimo obrigado.

**Operadora:** A próxima pergunta vem de Guilherme Assis, Brasil Plural.

**Sr. Guilherme Assis:** Oi bom dia Fred, bom dia Fabio, obrigado por pegarem a minha pergunta.

Eu tenho na verdade duas perguntas: eu queria voltar nessa questão de multimarca e estoque porque pelo que eu entendi do resultado do primeiro tri e o impacto que teve em margem é que vocês fizeram um esforço grande para desovar parte desse estoque mais velho da companhia através do canal, através do canal mais especializado de desconto.

O que a gente viu nesse tri é que essa queda do estoque ela não foi tão grande quanto no primeiro e você teve uma margem mais alta, você teve uma recuperação mais forte na margem. Eu queria entender a estratégia da companhia no segundo tri, o que aconteceu.

Vocês decidiram não fazer o que vocês fizeram no primeiro tri e segurar um pouco mais esse estoque ou o canal de multimarca já estava pouco mais refratário em absorver esse estoque mesmo com desconto maior para poder continuar essa limpeza de estoque? Eu queria entender o que aconteceu, essa é uma pergunta.

E emendando aqui uma segunda pergunta entender um pouquinho também sobre a performance do canal da Hering Store. A gente estava vendo até o primeiro tri que as lojas próprias estavam segurando bem as vendas: se você olhasse a venda média/mês/loja estava outperformando bem a base de franqueados.

No segundo tri na verdade você teve uma queda maior na loja própria e eu queria entender por que teve essa mudança na performance entre loja própria e loja franqueada da Hering Store. São essas as perguntas.

**Sr. Frederico:** Guilherme, Fred. Primeiro em relação ao multimarca o que acontece? Você tem momentos onde a venda de coleções anteriores ela é muito mais representativa do que outros. Então tipicamente o primeiro tri e o terceiro tri eles são mais fortes de promoção do que o segundo e o quarto.

Então não é que tanto teve uma mudança de estratégia mas é que é normal, ou seja, você passou o Natal você tem um período de liquidação grande e você aproveita para limpar os estoques da coleção quente porque passa a entrar a coleção fria.

No segundo tri isso é muito menos pronunciado por que você está com a coleção fria já na loja e depois quando ela sai da loja que vai ser... ela deixa de virar coleção a preço cheio - que é no final de junho - julho ela está liquidada e aí sim tanto na loja quanto no sell-in você promociona muito mais as coleções frias, então é simplesmente uma questão de momento. As liquidações sempre são mais fortes no primeiro e no terceiro.

O fato do estoque está mais alto pode ver quem produto acabado e não está tão mais alto; foi principalmente... o aumento de estoque foi principalmente em matéria prima e elaboração. O estoque de acabado ele está alto, mas ele não teve uma grande deterioração.

Aliás, o que a gente tem visto aqui a nossa sobra de inverno já vai ser menor do que foi ano passado e a sobra de meia-estação vai ser ainda menor. O estoque está alto, mas ele já tem, a gente já tem sinais claros de que ele começa a mostrar um trend mais positivo para frente.

Então o terceiro tri é onde a gente ainda, sim, vê um pouco mais de promoção do que foi no segundo.

**Sr. Guilherme:** Então eu acho que a leitura então, Fred, com base nisso, é o terceiro tri vai ter uma cara muito mais do primeiro do que do segundo em relação à margem e ainda vai ter um adicional que vocês ainda estão dando os rebates para os franqueados que vocês vão bookar uma parte desses 10, 15 milhões no terceiro tri; está correto isso?

**Sr. Frederico:** Eu vou ter, eu tenho mais promoção no terceiro e eu tenho uma parte do rebate; agora não necessariamente eu tenho o mesmo desempenho de vendas que eu tive nos dois primeiros tris, isso é também... também tem um efeito relevante.

Em relação ao desempenho de lojas próprias as lojas próprias elas tem, hoje estão numa situação muito mais confortável em relação à gestão de estoque do que as franquias, então, por exemplo, o nível de promoção que a gente está rodando em lojas próprias é muito mais baixo do que a gente vê na rede porque ela já está com estoque muito mais ajustado.

Então se você pegar também o desempenho da rede de lojas no ano passado a gente desempenho muito melhor do que no canal franquia certo? A gente não apresentou aquela queda forte que teve no canal franquia e se você pegar os dois anos stacked você vai ver que o nosso desempenho é melhor.

E, além disso, tem um outro ponto que é o seguinte: a nosso giro de coleções nesse segundo tri aumentou muito dentro das lojas próprias, então dentro das lojas próprias a gente considera que a gente está com um desempenho bastante mais saudável, apesar de ter tido um desempenho um pouco pior - mas esse desempenho um pouco pior foi simplesmente porque a gente não tinha o mesmo nível de oferta de promoção nas lojas do que a rede, até porque a gente não tem o mesmo nível de desafio de gestão de estoque na loja própria que a rede tinha.

**Sr. Guilherme:** Tá bom, tá claro, obrigado Fred.

**Sr. Frederico:** Tá ok.

**Operadora:** Não havendo mais perguntas encerramos neste momento o conference call da **Cia. Hering**. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.

---