

## Teleconferência de resultados do 2T14 da Cia. Hering - 25/07/14

**OPERADORA:** Senhoras e senhores, obrigada por aguardarem e sejam bem vindos ao Conference Call 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 \*0 (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. Essas expectativas são altamente dependentes das condições do mercado interno e do desempenho econômico geral do país e dos mercados internacionais, portanto, estão sujeitas a mudanças.

Conosco hoje em São Paulo estão os senhores Fábio Hering, presidente, 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 senhor Fábio Hering. Por favor, pode prosseguir.

**FABIO:** Olá, quero cumprimentar a todos que nos assistem nessa teleconferência de resultados do 2T14 dando muito boas vindas. Vou fazer uma rápida introdução depois passo a palavra ao Fred.

Esse trimestre foi um trimestre de resultados aquém da nossa expectativa e eu destacaria como pontos mais negativos o desempenho nosso de same store sales na rede Hering Store, embora tenha mostrado ao longo do

# Cia.Hering

trimestre uma grande heterogeneidade, com alguns períodos mais críticos e alguns períodos de desempenho até muito bom, no final, por conta do ambiente econômico, por conta principalmente também da série de feriados que tivemos em junho, o evento Copa, tudo isso prejudicou bastante. Nós vamos ter a oportunidade também, durante a conferência de explorar um pouco mais sobre isso. Além disso, como negativo tivemos também o ambiente mais promocional que exigiu a nossa reação imediata em colocar também promoções mais antecipadamente e isto prejudicou também o resultado de margens. Como pontos positivos, muito importante, nós tivemos o lançamento da Hering4You em maio, ainda em fase muito inicial mas com primeiros resultados de vendas muito positivos, acima das nossas expectativas. Também uma muito boa recepção por parte do mercado, dos editores de moda, com relação ao conceito introduzido, muito atual, contemporâneo, o que traz para a Hering4You uma expectativa e perspectiva bastante positiva para o futuro. Tivemos também, com muito êxito, o relançamento da nossa linha de básicos da marca Hering introduzindo nas mais diferentes faixas de preço da linha básica produtos com valor percebido muito bom, novidades que tendem a construir ainda mais uma posição sólida na nossa atuação com básicos dentro da marca. E as nossas coleções também lançadas durante o 2T como a coleção de verão da marca Hering, as coleções de verão de PUC, Hering Kids e Dzarm que tiveram também boa aceitação no mercado. Um outro e último ponto muito positivo para ser destacado é a consolidação da nossa nova estrutura organizacional, já implantada e já com praticamente todas as posições ocupadas, mostrando um enorme desenvolvimento da Cia e daqui pra frente conseguir fazer uma ainda melhor gestão de suas marcas.

Muito bem. Eu queria agora então passar a palavra ao Fred que fará a apresentação dos resultados.

# Cia.Hering

**FRED:** Bom dia a todos. Vou passar agora à apresentação de resultados. Começando pelo slide 3, onde eu vou comentar, desculpe, o slide número 4, onde eu vou comentar um pouco sobre o desempenho de vendas no trimestre. A nossa receita bruta atingiu R\$ 501,1 milhões, uma queda de 3,9% em relação ao 2T do ano anterior. Como o Fábio comentou, a gente teve um cenário econômico bastante desafiador, já também impactados negativamente por Copa do Mundo, clima, uma série de feriados, então foi um trimestre bastante atípico em termos de vendas. Com isso a gente teve um desempenho pior do que a gente gostaria em praticamente todas as marcas, com destaque para o desempenho da Hering, que teve a maior queda, ela teve uma queda de 6,2% em relação ao ano anterior. Nas demais marcas a gente teve também um resultado abaixo das nossas expectativas, mas resultados melhores. A gente teve uma estabilidade de vendas na Hering Kids, tivemos um crescimento de 5,7% na PUC e um crescimento de 0,9% na Dzarm. No mercado externo a gente teve um desempenho um pouco melhor, crescemos 33,0%. Em relação a canais, a gente viu o cenário impactar negativamente todos os canais mas particularmente o canal franquia foi o canal que mais reagiu negativamente à expectativa do 2T, já antecipando as dificuldades com macro, Copa, o canal de franquia teve uma postura bastante conservadora em relação às compras e isso se refletiu numa queda de 14,1% na receita para o canal franquia nesse 2T. A gente viu esse comportamento em todas as redes, com mais ênfase na marca Hering.

Indo para o slide número 5, comentar um pouco do desempenho da rede Hering Store. No 2T, as vendas totais da rede Hering Store caíram 3,1%. Essa queda de 3,1% é explicada por uma combinação de um same store sales negativo de 9,9%, que foi parcialmente compensado pela abertura de 67 lojas em comparação ao 2T do ano anterior. Importante comentar que o 2T teve bastante atipicidades. A gente teve, além dos eventos, a gente teve que reagir às próprias mudanças no mercado, com promoções antecipadas nas coleções outono-inverno, também para preparar a entrada dos novos básicos.

# Cia.Hering

Fizemos campanhas promocionais dos básicos que iam ser substituídos ao longo de praticamente todo o 2T, com desempenho de venda bastante bom nesses básicos que foram promocionados e que ajudam a gente a entrar num 3T com a rede com nível de estoques bastante adequados para a gente conseguir implementar a estratégia do 2S, que vem com uma série de novidades de básicos, como a gente já vem comentando, e também as melhorias que do sortimento que a gente está planejando ao longo do 2S. Então, esse desempenho de same store, embora ele ficou bem aquém da nossa expectativa, a gente sai de um 2T, que é um tri muito difícil com a rede com níveis de estoques bastante saudáveis e que não criam grandes problemas para a gente ter de lidar com excesso de estoque no momento que justamente a nossa preocupação é conseguir melhorar o sortimento ao longo do 2S. Então, esse talvez seja o lado positivo do desempenho da rede no 2T. Os estoques passaram em níveis bastante bons, o que ajuda a gente a conseguir implementar a estratégia no 2S.

Indo para o slide número 6, comentar um pouco sobre o lucro bruto e margem bruta. A gente teve um nível de promoção nesse 2T bem maior que o usual e isso se refletiu numa queda de 10,0% no lucro bruto, com uma queda de aproximadamente 3,0 p.p. na margem bruta nesse 2T. Essa queda também se refletiu numa contração do EBITDA, de 16,9%, que atingiu R\$ 96,9 milhões no 2T.

Indo para o slide número 7, comentar um pouco sobre lucro e investimentos. A queda de 16,9% no EBITDA também se refletiu numa queda proporcional ao do lucro, então o lucro líquido no tri atingiu R\$ 74,2, que é uma queda de 16,5%, bastante em linha com o desempenho que a gente viu de queda no EBITDA nesse mesmo trimestre. Em relação aos investimentos, a gente teve um investimento total de R\$ 21,8 milhões no tri, principalmente em TI e lojas próprias, bastante em linha com a expectativa para o ano, que deve ficar, deve ser um CAPEX na ordem de R\$ 100,0 milhões.

# Cia.Hering

Enfim, no slide número 8, comentar um pouco sobre fluxo de caixa. O fluxo de caixa a gente teve um desempenho bastante positivo nesse 2T a gente conseguiu gerar R\$ 89,0 milhões de caixa, geração de caixa maior do que a gente teve no 2T13, mesmo tendo uma queda de EBITDA e um aumento no CAPEX. Vale destacar o impacto positivo que a gente teve de capital de giro nesse 2T, principalmente em função de redução de estoques que ainda estão em níveis um pouco acima do que a gente gostaria, mas a gente já começa a ver os efeitos da construção de estoque do ano passado sendo normalizados e a gente deve chegar ao final do ano com estoques normalizados já.

Enfim, indo agora para o slide número 10, comentar um pouco sobre perspectivas. A gente olha o restante do ano como um cenário ainda desafiador, claro, menos desafiador do que a gente viu na primeira parte do ano, onde a gente tem as coleções mais arriscadas, que são sempre as coleções outono-inverno, elas dependem de clima, sempre tem mais incertezas e que também foi combinado com o calendário de feriados, Copa do Mundo, enfim que não ajudaram. Mas, olhando para a frente, a gente vê que o cenário econômico ainda é desafiador, requer bastante cautela, mas tirando algumas das preocupações específicas do 2T da frente. Com isso, a gente entende que a gente ainda deve ter pressão nos resultados operacionais e a gente entende que à medida que a gente consegue implementar todo o plano que a gente traçou para esse 2S a gente começa a ver uma melhora gradual nos resultados ao longo dos próximos trimestres. Também é importante destacar que na marca Dzarm a gente praticamente finalizou um novo plano de negócios para a marca, com bastante novidade em termos de posicionamento de marca, marketing, criação de rede de distribuição e que a gente deve atualizar o mercado ao longo do 2S sobre como é que a gente pretende implementar esse plano e que tipo de expectativas a gente tem em relação à marca daqui para a frente. E por fim, na Hering, a gente tem todo um pacote que a gente já vem trabalhando há algum tempo, de melhora em sortimento de coleção, relançamento dos

# Cia.Hering

básicos e isso começa a chegar nas lojas agora, a partir da coleção verão, intensifica bastante na coleção alto-verão e a gente acredita que as mudanças que a gente está fazendo em termos de sortimento, em termos de proposta de valor são bastante adequadas para o tipo de dificuldade que a gente está vendo no mercado. A gente veio com uma coleção muito mais competente, muito mais adequada inclusive levando em conta já esse cenário macro mais complicado e acreditamos que a partir daí a gente vai tendo melhoras graduais que vão nos levar de volta ao caminho de crescimento de vendas. Basicamente era isso que a gente tinha para comentar. Eu queria abrir agora para a sessão de perguntas e respostas. Obrigado.

**OPERADORA:** Iniciaremos agora a sessão de Perguntas e Respostas. Caso haja alguma pergunta, queiram por favor digitar \*1. Cabe lembrar que esta teleconferência é exclusiva para investidores e analistas de mercado. Solicitamos que eventuais perguntas de jornalistas sejam encaminhadas à senhora Amélia Malheiros, Gerente de Comunicação Corporativa da Cia Hering pelo telefone (47) 3321-3182, ou no seguinte e-mail [amalheiros@hering.com.br](mailto:amalheiros@hering.com.br)

**OPERADORA:** O senhor Joseph Jordano, do JPMorgan, gostaria de fazer uma pergunta.

**JORDANO:** Olá, Bom dia a todos, bom dia Fábio, bom dia Fred. Obrigado por pegarem a minha pergunta. Na verdade, são duas perguntinhas aqui. A primeira vai em relação ao canal de franquias. Eu queria entender um pouco como é que está o ritmo de negócios com relação a essa nova coleção. Como é que está aceitação pelos franqueados e como é que vocês estão fazendo para colocar a grade o mais próxima possível do que vocês enxergam como o ideal nesses franqueados. A gente até notou aí que no tri vocês compraram 3 pontos de vendas estratégicos, eu imagino até que é um pouco pra você mostrar essa melhora na execução para os outros franqueados. E a minha

## Cia.Hering

segunda pergunta é em relação ao canal multimarcas. A gente vê ele desacelerando aí ao longo dos últimos tris e eu queria entender como vocês estão vendo a economia como um todo, principalmente nesse canal e a aceitação dessa linha nova de básico dessas lojas. Obrigado.

**FABIO:** Olá Joseph. Vou começar respondendo as suas duas perguntas. A primeira delas com relação a canal de franquias da rede Hering Store, nesse 2T para iniciar a resposta, a gente percebeu uma retração por parte do franqueado, de maneira geral, com algumas heterogeneidades, claro, mas uma retração muito em função da perspectiva em relação à economia, retração do consumidor, Copa do Mundo, esses efeitos. E isso, como eu comentei também na introdução, eu acho que ajudou, não é fator único, nem principal, mas ajudou a provocar também o desempenho de same store sales assim negativo como tivemos. Porque ao longo do trimestre, depois de um primeiro mês do trimestre, que foi abril, muito ruim, nós tivemos uma melhora em maio, em junho um desempenho durante a primeira quinzena, mais especificamente até o dia dos namorados, até o dia 12 de junho muito bom, com crescimento positivo no same store, e depois do dia 12 de junho coincidindo com a abertura da Copa, e junho tendo também um sábado a menos e além disso o jogo do Brasil no outro sábado, fez com que também todo aquele desempenho positivo da primeira quinzena se perdesse. Isso colocou o franqueado, de maneira geral, muito cético com relação a perspectivas e com muito receio em apostar em compra e estoque. O que coincidiu também com o nosso showroom de verão, que é o primeiro movimento nosso do 2S. O showroom do verão, ele tem dentro do 2S uma importância pequena, tendo em vista que o sell out desses produtos de verão se dá principalmente nos meses de agosto e setembro, e a coleção que será lançada agora dia 4 de agosto, daqui a 2 semanas, que é a coleção de alto verão é a grande coleção, o grande destaque do 2S porque compreende as vendas de outubro, novembro e dezembro, um período maior com 3 ciclos e que está dentro da temporada de vendas do Natal. Então essa é a grande

# Cia.Hering

aposta e nós estamos inclusive com uma série de ações junto a esse showroom de lançamento da coleção para promover junto à nossa rede de franqueados uma boa elaboração de pedidos, de ordens para essa coleção de alto verão que a gente aposta aí na volta de um crescimento das nossas vendas na rede Hering Store. O franqueado tem uma relação muito próxima com a Cia. E o franqueado Hering Store tem participado muito ativamente em toda essa nossa estratégia de lançamento de coleção, com os diversos posicionamentos que a gente tem dado nas linhas masculina, feminina e na oferta sempre procurando valorizar mais a relação custo-benefício das nossas coleções, e a gente sente uma perspectiva muito positiva com relação a esse final de ano, mesmo tendo em vista como dissemos, um cenário que deve permanecer bastante desafiador. O ambiente macroeconômico não é, na nossa opinião, favorável para esse 2S por tudo o que a gente tem acompanhado em termos de desempenho econômico, pressões inflacionárias etc. Mas acho que a Cia, e a rede Hering Store, está, sem dúvida, se preparando para uma volta de crescimento. O canal multimarcas, nós temos uma capilaridade enorme, uma rede muito grande, a gente tem também uma percepção em relação ao 2S de melhora por conta da oferta que temos de coleções, a relação, de novo, de custo-benefício, então estamos para essa coleção de alto verão mais confiantes em termos de desempenho, na linha de crescimento de vendas do que a gente conseguiu realizar até então durante esse ano.

**JORDANO:** Muito obrigado, Fábio.

**OPERADORA:** O sr. Tobias Stingelin, do Credit Suisse gostaria de fazer uma pergunta.

**STINGELIN:** Bom dia, Fabio, bom dia Fred. Eu sei que você já deu uma indicação de que o franqueado teve que colocar ordem no pior momento, em tese, de demanda para ele. Além disso, me parece, como vocês estavam



## Cia.Hering

mais promocionais, o franqueado também pode ter sentido um pouco o problema de rentabilidade, não é, porque a margem dele eventualmente pode estar pressionada, não sei se vocês resolveram repartir isso com a empresa ou não, com os franqueados ou não. Então, a minha pergunta é a seguinte, só para ficar um pouco mais claro, Fábio: a leitura correta, os pedidos, o showroom ainda foi morno, agora no 2T em relação a essa nova coleção, o princípio da nova coleção, que é uma coleção menos relevante que a coleção de verão. O que a gente tem que monitorar agora na realidade, muito mais, é obviamente, o produto tem que chegar na loja, mas o showroom de verão que abre agora mais ou menos em agosto, então isso vai acontecer, vai ter esse novo showroom ao mesmo tempo que o produto novo da coleção de verão vai estar na praça e o franqueado vai estar olhando o que está acontecendo e vai poder realmente decidir, sei lá, se vai querer apostar ou não. Eu queria entender um pouco melhor isso, se essa leitura está correta. Eu queria entender o seguinte também: por que tem esse descompasso grande entre a performance de loja própria e de franquia? Me chamou a atenção que a loja própria acabou crescendo 7,0%. Não sei se eu estou fazendo alguma leitura ou não, errada ou não, com relação a isso mas eu queria entender o que ela foi bem e eu queria um pouco mais de detalhes da Hering Kids, porque Hering Kids quase dobrou o número de lojas e as vendas ficaram estáveis no ano contra ano. Obrigado, de novo.

**FÁBIO:** Olá Tobias, eu vou responder, são várias perguntas que tem nessa sua aí. Começando por desempenho de Hering Store entre loja própria e franquia, como eu comentei durante o 2T a gente observou volatilidade, e vindo mais para o final do trimestre, final de maio e o mês de junho, nós tivemos sim, como você observou um desempenho de same store melhor na rede própria do que na rede franqueada. E a razão disso está atrelada ao nível de oferta, de estoques. Nós, como dissemos, o franqueado se sentiu, ele tomou uma posição muito conservadora, com muito receio de Copa, etc, e não apostou e nós também não forçamos, e a gente dessa forma conseguiu

## Cia.Hering

um desempenho melhor por conta da oferta. Isso criou até um momento para julho um pouco diferente, quer dizer, nós, em julho, durante a Copa, tivemos, até o final dela, que foi o dia 13 de julho, um desempenho equivalentemente ruim, tanto, e equilibrável entre própria e franquia, porque aí o franqueado começou a voltar a apostar um pouco em promoção, até tomou alguns estoques nossos, comprando alguns estoques de promoção e com isso melhorou, mesmo ainda até 13 de julho ruim e aí depois de 13 de julho a gente vê um desempenho muito melhor, um desempenho com o final da Copa e com as promoções, e a franquia também um pouco melhor abastecida de promoções, a gente está observando a partir do dia 13 de julho, encerramento da Copa, um desempenho de same stor muito melhor. Então, essa foi a característica assim que durante junho, principalmente, deu essa diferença entre rede própria e franquia e que agora em julho já está normalizada, com desempenhos mais similares. Com relação ao showroom, o início da pergunta, sim, o showroom de verão tem relativo baixo impacto para o 2S, porque no showroom de verão nós fazemos vendas para realizar sell in, quer dizer, faturamento da Cia Hering para a rede Hering Store, para entregas na segunda quinzena de julho, agosto e primeira quinzena de setembro. Então ela nem completa o 3T todo, porque na segunda quinzena de setembro a gente começa a fazer as primeiras, ainda pequenas, entregas da coleção nova de alto verão que será, como dissemos, lançada agora dia 4 de agosto. E o início do showroom dessa coleção que é a mais importante. Em relação à posição dos franqueados nesse showroom de verão, ela foi ainda naquele ambiente econômico, mais conservadora, e até com esta visão de que isso ainda é muito comecinho do 2S, ainda muito dentro de sell out de agosto e setembro, quer dizer, muito ainda também bem resistente apostar em crescimento, e por isso o showroom de verão também não mostrou ainda crescimento significativo. A grande aposta, e já era essa a nossa previsão, e a coleção de alto verão. Em relação a margens, que você também abordou, as promoções realizadas durante o 2T tiveram em grande parte o apoio da Cia. A

# Cia.Hering

Cia patrocinou essas promoções, em grande parte, não totalmente, com descontos concedidos antecipadamente e isto é a grande razão para a margem bruta nossa ter sofrido mais no 2T. Então, com a preocupação de manter mark ups aceitáveis para a rede de franquia, para manter mark ups saudáveis, nós assumimos boa parte do custo dessas promoções em termos de margem bruta. E por fim, acho que é a questão com relação à Hering Kids, desempenho das lojas. Hering Kids, nós tivemos no 2T, dentro das nossas redes de loja Hering Store, PUC e Hering Kids, o melhor desempenho de same store. Tivemos um desempenho inclusive com crescimento positivo de same store sales. Então, a rede no todo vai bem. O sell in, foi realmente sem crescimento expressivo, um crescimento muito pequeno, praticamente flat, também por conta da mesma situação de franqueados, apostando muito pouco, de novo, céticos com relação às perspectivas do trimestre. Então isso também prejudicou bastante. E a nossa postura em relação a isso foi, não foi de empurrar, não foi de exercer uma influência obrigando o franqueado a apostar em estoque, e acho que foi assertiva, nesse aspecto, porque como o Fred mencionou, nós, o que a gente tem de bom nesse final de 1S é ter uma rede que não está com sobras ou com estoques excessivos, o que prejudicaria a entrada dela no 2S, então acho que não sei se estou esquecendo de responder alguma coisa.

**STINGELIN:** Não, perfeito. Obrigado. Mas a maneira como eu acho que a gente deveria ler, em julho, parece que as vendas deram uma melhorada em relação à junho agora, não sei te falar exatamente o que significa isso, a nova mercadoria vai chegar na loja agora em agosto, na segunda metade de agosto. Na primeira metade de agosto começa o showroom, então assim, o franqueado vai estar monitorando como alguns desses produtos novos estão performando na ponta, como está sendo a receptividade, como está o ambiente macro, obviamente para aí ver se ele vai tomar uma decisão ou não com relação a apostas mais fortes para a coleção de verão que vocês estão dando a entender que realmente a gente deve olhar muito mais para a

# Cia.Hering

coleção de verão agora do que para o 3T especificamente. Obrigado, de novo.

**FABIO:** é justamente essa síntese que você fez, só queria reforçar um aspecto. Essa coleção de alto-verão que nós, de novo, estamos lançando dia 4 de agosto e tem showroom previsto por 3 semanas a partir de 4 de agosto, nós nesta sim, por conta de toda a reestruturação que fizemos, de coleção, proposta de valor, campanha de comunicação e marketing novas que introduziremos a partir de outubro, todo esforço de marketing, produto, estilo concentrado nessa coleção, aí sim, nesse showroom de alto-verão a gente pretende ser mais influente junto aos franqueados para fazer uma aposta de crescimento que acho que nós temos ferramentas suficientes, ou suficientemente boas para criar um bom momento de vendas para a rede Hering Store e para a Cia no final desse ano.

**STINGELIN:** Muito obrigado de novo, Fábio.

**OPERADORA:** A senhora Irma Sgarz, do Goldman Sachs, gostaria de fazer uma pergunta.

**IRMA:** Bom dia, boa tarde, Fred e Fábio. Minha pergunta é em relação a nova [inaudível – 32:27] que você vem falando desde o evento Hering Day ano passado, um pouco do [inaudível – 32:32] dos preços, sobre reforçar reposição de valor nos básicos. Eu queria entender [inaudível – 32:42] os comentários sobre o ambiente mais promocional que fez com que [inaudível – 32:46] um pouco as promoções para o 2T. Obviamente o ambiente macroeconômico ainda continua difícil. Isso faz com que vocês pensem um pouco sobre os pricing points de uma forma, de uma maneira diferente. Quando vocês falam que vocês acham que essa nova coleção é bastante adequada para o cenário macro, como a gente deveria pensar sobre o preço médio dentro do same store, em algum momento, talvez começa a se

# Cia.Hering

recuperar. Como vocês estão vendo o equilíbrio entre volume e preço?  
Obrigada.

**FABIO:** Olá Irma, a nossa estratégia em relação a produto e preço para este final de ano, para esse último semestre do ano, ela já vem sendo construída desde o ano passado. Tivemos inclusive a oportunidade no final do ano passado de mostrar as principais estratégias no nosso Hering Day. Ela é uma estratégia que justamente, e acho que é importante repetir isso porque houve talvez algum mal entendimento. Nós temos nessa estratégia, em primeiro lugar uma proposta de oferecer mais valor, uma proposta de oferecer uma relação de custo-benefício melhor nas diversas faixas de preço em que a gente atua, para cada uma das categorias, seja no preço de entrada, seja nos preços mais elevados. Então essa estratégia foi moldada já assim no ano passado, independentemente até de cenário econômico mais difícil ou menos difícil. O cenário, concordo, para esse 2S no mínimo não deve melhorar, embora a gente não tenha no 2S, além do cenário macroeconômico as duas barreiras que tivemos no 2T, que a primeira delas foi a Copa do Mundo, e depois também a questão do clima de coleções de inverno, o 2S sempre é mais tranquilo nesse aspecto, mas o ambiente do consumidor mais sensível a preço, de um consumidor mais resistente, com o bolso mais apertado, ele continuará e nós acreditamos que o que construímos em termos de estratégia de custo-benefício, de relação de preço e benefício para o consumidor final é muito positivo, há um crescimento em relação a isso, tanto no relançamento de básicos quanto nas coleções de moda, então acho que nós estamos muito melhor preparados para ainda mais, melhorar ainda mais a proposta de valor da marca Hering através dos nossos canais de distribuição e principalmente através da rede hering Store.

**IRMA:** Obrigada. Talvez uma segunda pergunta relacionada. O mark up do franqueado, vocês estão pensando em algum momento talvez justamente pensar nos [inaudível – 36:21] que o franqueado sofreu nos últimos

## Cia.Hering

trimestres, mais que um ano, isso faz com que vocês pensam mexer um pouco nos mark ups para os franqueados, verificar realmente se não tem realmente nenhuma política para mudar os franqueados, os mark ups para franqueados, inclusive para aqueles franqueados que estão mudando do Simples para o real, como algumas outras empresas que fazem essa diferenciação no mark up as empresas que os franqueados que vão sair do Simples e vão para o lucro real. Obrigada.

**FABIO:** Irma, em relação a mark up, nós temos como rede de franquia uma política de mark up adequada, não há necessidade de se alterar essa política. O que nós temos feito pontualmente, assim como fizemos no 2T, e eu comentei há pouco respondendo ao Tobias, nós temos sim algumas promoções, feito alguns movimentos, em que a Cia tem assumido a diminuição de mark up, isto fez com que no 2T a gente tivesse uma, inclusive, tivemos a nossa margem bruta afetada por conta disso. Pra frente, nós estamos sim com mark ups adequados para que o franqueado na operação tenha uma rentabilidade, nós temos sim para esta coleção de alto verão, na nossa política comercial, alguns incentivos para crescimento de vendas e que podem proporcionar um ganho de markup para o franqueado. As coleções de alto verão, via de regra, são coleções em que o risco de mark down são muito menores, já tendo em vista que mark downs dentro da hering Store, dentro do nosso setor não são dos mais altos, não é, então eu acho que nós estamos muito bem preparados em relação a isso. Para proporcionar, para a cadeia como um todo um mark up adequado e que se traduza em boa rentabilidade para o franqueado. Em relação a regimes fiscais diferentes entre lucro real ou quem opta pelo Simples, nós não temos nenhuma política de mark up diferenciada e não temos nesse momento nenhuma intenção de promover qualquer alteração nesse sentido.

**IRMA:** Obrigada.

# Cia.Hering

**OPERADORA:** O senhor Allan Cardoso, do Banco Safra, gostaria de fazer uma pergunta.

**CARDOSO:** As minhas perguntas são as seguintes, na verdade. Primeiro ponto: dadas as mudanças que a Cia vem fazendo, realmente, a gente está com um pouco de dificuldade para entender perspectivas ao longo do ano. No 2T tem dimensionado, no call passado você disse que ia ser realmente um tri desafiador, e acabou sendo até mais um pouco do que eu esperava, pelo menos. Quando a gente olha para a frente, eu sei que a visibilidade é limitada, mas no 3T e 4T, o que vocês estão imaginando na verdade, tendo um guidance no início do ano e a margem EBITDA contrairia alguma coisa entre 100,0 a 200,0 b.p. Vocês mantêm a margem ou a gente está mais próximo desse piso de contração da margem EBITDA? Como é que está a visão de vocês? A segunda pergunta é se o 2T foi realmente dentro do que vocês imaginavam no início do ano ou você se surpreendeu e a minha terceira pergunta é sobre a atividade promocional, que foi bem intensa no 2T até para liberar espaço para entrar a nova coleção [inaudível – 40:40] showroom. Para o 3T, vai ter impacto significativo em margem bruta, vindo da atividade promocional, ou realmente o grande impacto foi no 2T.

**FRED:** Bom, começar falando sobre perspectivas. A gente sim espera um 3T e 4T melhor do que foi o 2T. O 2T foi difícil mas mais difícil do que a gente imaginava. A gente já tinha uma expectativa de que a gente ia ter que fazer algumas concessões em termos de margem para liquidar os básicos. A gente sabia que a Copa ia prejudicar, mas a gente não esperava uma reação de tanta cautela dos canais, o que acabou se traduzindo numa queda de vendas que não era o que a gente esperava. Mas a gente sim tinha expectativas de que o tri fosse ser bastante difícil. Quando a gente olha o 3T e 4T, o que eu posso te falar é que a gente espera uma melhora gradual tanto no 3T em relação ao 2T, quanto do 4T em relação ao 3T. No 3T a nossa expectativa é que a gente deva ter algum crescimento de vendas, ou seja, a gente não

## Cia.Hering

espera que a queda de vendas se repita no 3T e esperamos que o 4T seja ainda melhor do que o 3T. Em termos de margem bruta, a atividade promocional foi muito mais intensa no 2T do que ela vai ser no 3T, mas tradicionalmente o mês de julho é um mês de liquidação e também a gente tem as liquidações, não só na loja, mas também liquidações de fábrica, onde a gente promociona e tenta limpar os estoques das coleções frias. Então, impacto em margem bruta no 3T ainda tem, não tão pronunciado quanto no 2T. Para o 4T a gente já espera um cenário mais normalizado. Quando a gente coloca tudo isso junto, ou seja, a gente tinha comentado no começo do ano que a gente esperava uma queda na margem EBITDA de algo por volta de 100 a 200 basis. Olhando agora o que aconteceu no 1S e como a expectativa que a gente tem para o 2S, a gente vê que a gente está muito mais para o cenário de -200 do que para o de -100. Agora, também não acreditamos que quando a gente olhar o ano fechado as margens nesse momento não parecem muito piores do que esse cenário que a gente tinha indicado lá atrás.

**CARDOSO:** Para fechar, um ponto que vocês tocaram bastante era em cima do projeto de varejo qualificado. Tentar aumentar a sua rede de distribuição de varejo qualificado, com aplicação de marca, padronização, treinamento, enfim, outras iniciativas. Na verdade, o foco da Cia na última comunicação com o mercado tem sido muito em cima da mudança de produtos, do showroom. Como é que é o projeto de varejo qualificado? E por último, quando a gente pensa em ritmo de expansão de lojas, eu sei que o guidance de vocês é para o ano, na verdade, vocês têm um potencial de expansão mais para frente. Mas vocês acham que tem algum risco de a gente ver a Cia desacelerando o ritmo de expansão de lojas mais para a frente, dado as mudanças que estão acontecendo, ou na verdade, a princípio, pelo menos, não deve ter nenhuma preocupação nesse sentido?



# Cia.Hering

**FABIO:** Olá. A primeira pergunta, com relação ao projeto de varejo qualificado, sim, continua forte e firme dentro da Cia. Nós temos aí enormes potenciais para explorar e já temos algumas ações em realização, tanto para fidelização desse varejo qualificado, com materiais de apoio de pontos de venda e inclusive na seleção desses chamados varejos qualificados. Então, ele é sim um dos projetos de destaque da Cia para os próximos trimestres. Em relação ao guidance de abertura de lojas, nós temos por enquanto o objetivo de entregar as 70 lojas de Hering Store e 30 de Hering Kids, para esse ano, até o presente momento a gente não teve o desempenho que motivasse a gente a rever. Entretanto, nesse momento eu acho que é importante a gente reavaliar tendo em vista as perspectivas do 2S com relação à reanalisar a abertura de shoppings. Então, normalmente nós, nesse período de início do semestre ou do primeiro, ou do segundo, agora no caso, em julho, agosto, a gente faz uma revisão junto com nossa área de expansão nas diversas regionais para reconfirmar o número. Então, agora entra na estação de análise e a gente ao longo desse 3T conclui qual é o potencial que a gente tem. O que eu quero reafirmar é que a gente continua enxergando com certeza um potencial de abertura de lojas. Nós já comentamos diversas vezes que fizemos um estudo que já está até desatualizado, em relação ao potencial de lojas acima de 800 lojas aqui no Brasil e a visão da Cia continua muito firme nesse aspecto. O que pode haver é uma alteração de cronograma, de cumprimento em relação ao cronograma. Mas o potencial de abertura de lojas continua firme.

**CARDOSO:** Fábio, só para testar meu entendimento, mas é em 2014 especificamente, você acha que pode ter alguma redução da abertura ou também pode ser que para a frente, dependendo do cenário a gente veja um ritmo mais lento tanto de Hering quanto de Hering Kids?

**FABIO:** A questão é o que a gente está enxergando nesse momento, quer dizer, como todo ano a gente enxerga, é sempre o momento de fazer uma

# Cia.Hering

certa revisão com relação ao cronograma de abertura de shoppings que às vezes foge da nossa vontade, quer dizer, pode haver algum adiamento e também localização de pontos, quer seja em rua ou quer seja em shopping centers. Então é essa reanálise. O que até então não nos fez mudar guidance, agora a gente sabe que nesse momento existe um conteúdo maior de incertezas, inclusive com cronogramas de abertura de shopping em relação às negociações com shoppings, negociações com pontos de rua, o ambiente está mais lento em termos de negociação. Não estou, com isso, dizendo que há mudança de guidance. Nós, nos últimos anos, sempre conseguimos superar os guidances dados, em média, e a gente entende que esse guidance, ou esta meta de 70 lojas de Hering Store e 30 de Hering Kids até esse momento são factíveis, mas num ambiente mais desafiador, como dissemos, então, como sempre estamos fazendo uma revisão disso para entender melhor e eventualmente fazer algum ajuste em termos de cronograma, mas entendemos que, isto é importante transmitir, na resposta, entendemos que o potencial de abertura de lojas e crescimento da rede está acima daquele divulgado já alguns anos atrás, até porque nós tivemos, de lá para cá, movimento de crescimento de potencial e que não estão ainda traduzidos nesse nosso potencial de abertura de lojas. Então, não há dúvida, para nós, de que no mercado brasileiro cabem mais de 800 lojas Hering Store.

**CARDOSO:** Perfeito, Fábio. Perfeito, Fred. Obrigado pelas respostas.

**OPERADORA:** O senhor Bernardo Cavalcante, do Goldman Sachs, gostaria de fazer uma pergunta.

**CAVALCANTE:** Boa tarde a todos, obrigado por pegar minha pergunta. Eu tenho duas perguntas rápidas. A primeira é em relação ao estoque do franqueado. Conversando com o Fred pouco tempo atrás, eu entendi que o estoque do franqueado numa situação normal é de 2 a 3 meses de vendas e

## Cia.Hering

quando ele quer defender sua rentabilidade ele compra 15 dias na média a menos. Eu entendo que essa situação no 2T é anormal, então se você pudesse dar um pouco mais de cor de como está o estoque médio do franqueado atualmente e, dado que ele deve estar bem reprimido, a gente pode enxergar uma retomada mais forte de vendas, pontual apenas para o franqueado corrigir seu estoque. A segunda pergunta é em relação à estratégia de aquisição de pontos estratégicos. Se a Cia está aberta, está discutindo, tem a capacidade, a determinação de fazer mais aquisições estratégicas nos próximos, digamos, 12 meses, numa ordem de grandeza maior, digamos uma dezena ou mais lojas. Obrigado.

**FRED:** Alô, Bernardo. Os estoques dos franqueados, o que a gente pode dizer neste momento, é que eles estão em níveis bastante adequados, principalmente levando em conta que a gente já está no final do ciclo de outono-inverno, então, com o nível de compra comparado com o nível de venda. A gente sabe que o comportamento mais cauteloso gera alguma perda de vendas, só que ao mesmo tempo ele não gera sobras. E essas sobras você acaba tendo que remarcar mais pra frente, acaba prejudicando capital de giro, enfim. Sem entrar em numerologia específica, o que a gente pode dizer é que os franqueados saíram desse ciclo outono-inverno com níveis de estoques bastante adequados. A segunda pergunta foi em relação à aquisição de pontos. A gente, acho que desde 2007, fez algumas aquisições de algumas lojas que a gente considerava importantes, lojas estratégicas, não tem nenhum plano nesse sentido de “olha, são x lojas”, ou isso intensifica ao longo do tempo, mas de tempos em tempos é algo normal, sempre pode acontecer do mesmo jeito também que de vez em quando a Cia acaba franqueando algumas lojas também. Então, não entendo esse movimento que teve agora, no 3T, que a gente adquiriu 3 lojas, como algo que necessariamente vai ser repetido nos próximos trimestres ou no próximo ano, mas assim, são coisas que acontecem, é meio caso a caso. Não é necessariamente nenhum plano, nenhuma mudança de estratégia.

**CAVALCANTE:** Muito obrigado.

**OPERADORA:** O senhor Paul Trevor, da Black Rock, gostaria de fazer uma pergunta.

**TREVOR:** Olá, Fred e Fábio, duas perguntas rápidas. A primeira, desculpa se já foi respondida, mas eu não consegui entrar no call. A primeira tem que ver com a performance da Hering Kids. Só para entender esse baixo crescimento em termos de vendas mesmo com incremento de mais de 70,0% em número de lojas total. E a segunda um update em termos dos ajustes à equipe de management e também atualização dos sistemas. Se não me engano, vocês queriam implementar SAP em certos processos. Obrigado.

**FABIO:** Olá Paul. Em relação à primeira pergunta sobre Hering Kids, eu comentei anteriormente, nós tivemos na rede Hering Kids esse crescimento de lojas no 2T em relação ao mesmo do ano anterior e o desempenho nosso de same store sales de Hering Kids foi o destaque dentre as nossas redes Hering Store, PUC e Hering Kids. Tivemos crescimento positivo de same store sales. A rede mostrou nesse trimestre, até porque são lojas que estão ainda também em rump up, lojas que estão em locais ainda em desenvolvimento, quer dizer, um desempenho dentro das nossas expectativas. Um sell in para a rede, foi de crescimento quase nulo ou muito baixo, muito em razão também dos nossos franqueados de Hering Kids estarem bem céticos com relação às perspectivas de inverno, maio, junho, com Copa, etc. Isso é o que breçou. E a rede, assim como a rede Hering Store, ela também termina o ciclo de outono-inverno com baixos níveis de estoque e crescimento do sell out bom, então isso nos dá bastante tranquilidade em relação à continuidade do ano, para esse 2S em termos de perspectivas para a rede. Em relação às mudanças de management, eu também cheguei a comentar isso como destaque muito positivo do trimestre. Nós consolidamos essas mudanças e as posições estão todas praticamente tomadas com pessoas já integradas à Cia. Temos nesse

# Cia.Hering

grupo algumas pessoas que já estavam na Cia e que foram promovidas, temos também pessoas que vieram de outras empresas com experiências interessantes, e a gente está, nesse aspecto, com a máquina completa, bem estruturada e bem montada que nos dá, olhando para frente, uma perspectiva muito positiva para melhor desenvolvermos a gestão de cada uma das nossas marcas e a gestão dos nossos negócios. Então a gente está, essa fase da estrutura nova e as pessoas alocadas a elas é uma fase que está completa e está agora, então, trabalhando do sentido de melhorar ainda mais o nosso desempenho. Em relação a sistemas, nós temos algumas mudanças nos sistemas importantes em custo dentro da Cia, dentre elas, a nova plataforma da loja eletrônica, o comércio eletrônico, já implantamos muito recentemente essa plataforma nova na loja eletrônica da Dzarm, foi o primeiro teste, está correndo muito bem e o cronograma é para que a gente ao longo dos próximos 2-3 trimestres, acho, a gente vai introduzindo cada uma das nossas lojas, Hering, Hering Kids, etc. Outro investimento em sistemas, esse muito importante porque é mais complexo, é o SAP. Nós temos nesse momento evoluções muito positivas com relação à fase de testes. A evolução do SAP neste momento está transcorrendo melhor do que vinha. Nos cercamos de um assessoramento técnico que tem ajudado bastante, isso com o nosso implementador trazendo técnicos com muito conhecimento dos sistemas, principalmente do sistema SAP dedicado a empresas congêneres à nossa, com muita quantidade de SKUs e ao IFS, conseguimos também, com isso, ainda também olhando a implantação do SAP com o go live para o ano que vem, para o primeiro semestre do ano que vem, fazê-lo com muita segurança para que a gente não tenha riscos de go live, ou riscos na sua implementação, para eliminar esses riscos, completamente. Então, eu acho que o caminho está muito melhor agora. Eu sinto muito mais segurança dentro da nossa organização com relação à implantação dentro desse cronograma e principalmente pelo ambiente técnico que nós colocamos para acompanhar isso.

# Cia.Hering

**OPERADORA:** não havendo mais perguntas, encerramos neste momento a sessão de perguntas e respostas. Gostaria de retornar a palavra ao Sr. Fabio Hering para suas considerações finais.

**FABIO:** Eu gostaria então de agradecer a todos que participaram da nossa teleconferência. Agradecer em especial aos nossos investidores, analistas de mercado que nos acompanham. A Cia entra nesse momento numa fase muito importante que todo ano acontece, que é seu 2S, momento importante de negócios e, particularmente nesse ano de 2014, 2S, ele tem maior importância ainda. Nós temos uma expectativa grande mesmo com ambiente extremamente desafiador que enxergamos no curto prazo e no médio prazo, mas temos uma confiança grande que estamos criando nesse 2S uma plataforma de crescimento para esse e para os próximos semestres da Cia. uma atuação muito melhor para poder gerenciar, gerir as suas marcas, seu portfólio de marcas e promover crescimento tanto na nossa expansão quanto na nossa rede existente, bem como também crescimento nos nossos resultados. O que nos dá essa confiança acima de tudo é a equipe que compõe a Cia Hering, todos os nossos colaboradores estão num nível de motivação muito grande e forte para enfrentar esses desafios que nós temos pela frente. Muito obrigado e até a próxima.

**OPERADORA:** O conference call da Cia Hering está encerrado. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia.