

Hering Português 18/07/13

MEDIADORA: Senhoras e senhores, obrigada por aguardarem e sejam bem vindos ao Conference Call da Companhia 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 ao senhor Fábio Hering. Por favor, pode prosseguir.

FABIO: Olá, gostaria de dar as boas vindas a todos que estão assistindo a essa nossa audioconferência de apresentação de resultados do segundo trimestre, vamos falar um pouco de perspectivas. Antes de passar a palavra ao Fred, eu queria só como comentário inicial transmitir os resultados do segundo trimestre tiveram um bom desempenho dentro das nossas expectativas no que diz respeito à receita, crescimento da receita, no que diz respeito à performance de vendas no conceito sell out, nós tivemos dois

Cia.Hering

momentos muito distintos. Primeiro momento com início no mês de abril e parte de maio com resultados até acima das nossas expectativas e depois no decorrer do trimestre, na sequência, a partir do início da metade de maio, houve uma queda na venda no conceito sell out, o que acabou então criando no fechamento do trimestres um desempenho no critério de vendas mesmas lojas abaixo das nossas expectativas. Mesmo com esses highlights de desempenho no sell out, o trimestre apresentou um crescimento na receita da Companhia significativa e, como eu disse, dentro das nossas expectativas.

Eu queria agora então passar a palavra ao Fred que vai fazer a apresentação do nosso desempenho no trimestre, encerrando depois com a apresentação dos resultados, falando sobre perspectivas e depois voltamos os dois para ficar à disposição para perguntas que surjam.

FRED: Bom dia a todos. Vou começar a apresentação no slide 4, falando sobre a visão geral do 2T e tentar complementar alguns pontos já comentados pelo Fábio. Na receita bruta, a gente teve um bom desempenho com crescimento de 14,4% no trimestre em relação ao 2T12, com nossa receita atingindo R\$ 521,2 milhões. O destaque para o desempenho de Hering e Hering Kids e PUC, que são as três que conseguiram apresentar crescimento de 2 dígitos, já a Dzarm, que teve um crescimento um pouco mais fraco, crescimento de 3,9% no trimestre. Comentar um pouco sobre nossa rede de distribuição, que compõe diversos canais. A gente tem varejo multimarcas, franquias e três webstores e também a distribuição com loja própria. No trimestre, o varejo multimarca representou 50,8% das vendas, o canal franquia 37,1%, webstores 1,3%, lojas próprias 10,7% do total de vendas da Companhia. O varejo multimarcas atingiu um número de 17.5 mil clientes, o que é um bom número e também dentro da estratégia da Companhia de crescer, de ter um pequeno crescimento no número de clientes e ter foco principalmente no aumento da venda para mesmos clientes. A gente teve um crescimento expressivo no número de franquias, a gente teve 589 franquias,

Cia.Hering

isso se dá principalmente pela expansão da rede Hering Store, mas também pela expansão da rede Hering Kids, que a gente acelerou bastante a abertura de lojas nos últimos 12 meses.

Comentar um pouco sobre o desempenho da rede Hering Store. A rede apresentou um crescimento de sell-out de 10,5%, sendo principalmente em função da abertura de 71 lojas em relação ao 2T do ano passado, já que a gente teve um desempenho mesmas lojas com uma pequena queda, queda de 1,2% nesse trimestre. Com esse desempenho, nosso EBITDA atingiu R\$ 116,7 milhões, crescimento de 6,0% com a margem EBITDA de 26,8% da receita líquida, resultado que a gente vai comentar com um pouco mais de detalhe nos slides à frente.

Indo para o slide número 5, um pouco comentar sobre os principais eventos do 2T. O 2T é um tri que tem dois momentos bastante importantes, o Dia das Mães e o Dia dos Namorados. Como o Fábio comentou, a gente pode dividir o trimestre em 2, até o Dia das Mães e depois do Dia das Mães. Até o Dia das Mães a gente vinha com a performance de same store bastante positiva, março a gente teve um same store muito bom; abril a gente teve também um same store muito bom; maio a gente teve um bom começo, mas a gente viu a partir de, logo depois do Dia das Mães, uma forte desaceleração de venda, a gente viu também um ambiente no mercado muito mais promocional, grandes redes já entrando em liquidação logo depois do Dia das Mães, o que não é tão usual, e isso deu o tom para o restante do trimestre. Essa desaceleração continuar após até o Dia dos Namorados e mais para o final de junho a gente viu um fator um pouco inesperado que foi a questão das turbulências sociais, diversos shoppings tiveram dias que não abriram, teve uma redução significativa no fluxo de clientes nos shoppings nesse período do final de junho que também acabou prejudicando o desempenho de same store no trimestre.

Cia.Hering

Indo para a parte de resultado, o resultado do 2T, está no slide 7, o desempenho de venda por marca eu já comentei, vou comentar um pouco sobre desempenho dos canais, com destaque para o crescimento do canal franquias, que cresceu 20,7% no trimestre. O canal varejo multimarcas teve um desempenho bom, com crescimento de 2 dígitos, 11,2%; a web também apresentou um crescimento importante, 43,6%. Lojas próprias com um desempenho um pouco mais fraco, de 12,1%.

Indo para o slide número 8, comentar um pouco sobre margem bruta e EBITDA. A gente nesse 2T, como a gente esperava, a gente começou a recuperar um pouco do que a gente perdeu de margem bruta no ano passado. Ano passado, no 2T, a gente já começou a ver uma deterioração da margem bruta em função de uma maior atividade promocional. Nesse ano com uma coleção que funcionou bem no sell-in, também com estoques, a gente entrou bem ajustados no começo do trimestre, a Companhia não precisou fazer, não precisou repetir as ações promocionais no ano anterior, e com isso a gente conseguiu recuperar 0,8 p.p. de margem bruta no trimestre. No EBITDA, a gente também apresentou um crescimento importante, mas em função do bom resultado que apresentou de EBITDA no 1S, a gente teve um provisionamento de participação nos resultados bastante mais alto do que no 1S do ano passado e isso acabou fazendo com que a margem EBITDA caísse 1,9 p.p. no trimestre. Mas descontado esse efeito do PPR o desempenho de margem EBITDA a gente também considera que foi positiva no trimestre.

Indo para o slide número 9, comentar sobre o lucro líquido. Nosso lucro líquido apresentou crescimento de 4,3%, um resultado que a gente esperava, principalmente em função do aumento da taxa efetiva do IR e contribuição social, em função da redução dos incentivos fiscais de importação e incentivos fiscais que eram isentos para fins de IR. Quando a gente olha no mesmo slide número 9, no lado direito, comentar um pouco sobre os investimentos. Os investimentos apresentaram aumento de 35,0% em linha

Cia.Hering

com o que a gente imaginava. Investimentos esses principalmente na indústria, em aumento de produção e também em infraestrutura de tecnologia da informação por conta do processo de extensão do SAP que já vem ocorrendo na Companhia e que deve continuar ao longo desse ano.

Indo para o slide número 10, comentar um pouco sobre geração de caixa. Nossa geração de caixa atingiu R\$ 90,7 milhões, desculpe, R\$ 33,4 milhões no trimestre, uma redução de R\$ 7,3 milhões em relação ao 2T do ano anterior, resultado esse principalmente em função do maior pagamento de IR e CSLL e também em função do processo de recomposição de estoques que a gente comentou já há algum tempo que deveria acontecer ao longo desse ano e também pelo aumento dos investimentos. Essa geração de caixa a gente considera positiva e bastante dentro do que a gente esperava para esse trimestre.

Indo para o slide número 12, comentar um pouco sobre expectativas. A gente abre o 2S com um pouco mais de cautela do que a gente esperava, principalmente pelas mudanças que a gente viu no cenário ao longo do 3T e também em função de volatilidade que a gente tem visto no próprio mercado, volatilidade em taxa de câmbio, um pouco mais de incerteza em relação ao cenário macro, mas isso não está...essa cautela não gera nenhuma mudança significativa nos planos da Companhia. Nosso plano de abertura de loja está mantido e está num estágio bastante avançado, a gente espera abrir 77 Hering Stores, 30 Hering Kids no ano, isso está mantido e em estágio bastante avançado. Também vale a pena comentar em relação à marca Hering, que a gente começou um processo agora de reforma onde a gente está abrindo, a gente está reformando a primeira loja piloto no Shopping Ibirapuera, está acontecendo nesse momento, essa loja deve ser inaugurada em agosto. Essa loja piloto é uma importante evolução do conceito atual, ela endereça uma série de pontos em melhor exposição de produtos, melhora bastante o visual merchandising de algumas categorias e também vai oferecer

Cia.Hering

aos clientes uma experiência de compra mais interessante. A gente está bastante animado com esse piloto, a gente espera seguir com mais algumas reformas ao longo dos próximos 12 meses e avaliando o impacto disso eventualmente a gente vai discutir que próximos passos a gente deve tomar em relação ao processo de remodelagem do restante da rede. É só um, depois de quase 7 anos a gente acha que chegou a hora de buscar mais uma evolução no nosso formato de loja, isso deve acontecer num futuro próximo. Também no canal varejo multimarcas a gente segue com a mesma estratégia, a gente entende que a qualificação da distribuição, a gente ainda tem espaço para ganhar share, embora a gente continua esperando que o crescimento desse canal não deve acontecer no mesmo nível do crescimento da rede Hering Store e também que a gente continua apostando bastante no potencial de crescimento da rede Hering Kids. A gente está bem no começo da expansão da rede ainda, a gente está num ritmo acelerado, a gente segue tendo bastante demanda de novos franqueados e dos franqueados atuais para abrir uma Hering Kids e é uma avenida de crescimento que a gente está começando a explorar. Além disso, vale a pena comentar sobre as mudanças que a gente efetuou na nossa estrutura organizacional no mês de junho, que costumava ter uma diretoria responsável por marketing de todas as marcas, a gente eliminou essa diretoria e criou duas diretorias responsáveis por gestão de marcas. Assim, uma diretoria que vai ser responsável pela marca Hering e outra responsável pelas marcas Hering Kids, PUC e Dzarm. Importante de entender essa mudança na estrutura não é que simplesmente a gente dividiu o marketing em 2, a gente está mudando a forma de olhar para as marcas e a gente está dando para essas diretorias de marcas responsabilidades que vão além de marketing, mas olhar toda a parte, desde o desenvolvimento do produto até a parte da execução em loja e olhar a marca como um todo, inclusive ficando responsável por todo PNL gerado pelas marcas, o que é uma mudança importante na forma como a gente trabalha hoje. A gente acredita que com essas mudanças não só a gente vai

Cia.Hering

conseguir capturar mais oportunidades na marca Hering, mas também vai ajudar a gente a destravar algumas importantes avenidas de crescimento que a gente hoje, até então a gente não tinha conseguido dar o devido foco em função da nossa estrutura organizacional. A gente está bastante animado com essas mudanças e a gente entende também que essa nova forma de se estruturar também pode abrir outras avenidas de crescimento além das orgânicas que a gente já tem dentro de casa.

Por fim, eu queria comentar um pouco sobre expectativa de resultados para o restante do ano. A gente segue acreditando que existe espaço para recuperação de margem bruta ao longo do segundo semestre, mas que a normalização da provisão de bônus em função da expectativa de melhores resultados, mais a volatilidade que a gente tem visto na taxa de câmbio, a gente continua não esperando expansão de margem operacional para o ano, ainda que o espaço para recuperação de margem bruta seja bastante evidente para esse segundo semestre.

Basicamente era isso que a gente tinha para comentar e a gente agora abre a sessão de Q&A e a gente está à disposição para sanar eventuais dúvidas que vocês venham a ter. Obrigado.

MEDIADORA: 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 Sra. Amélia Malheiros, Gerente de Comunicação Corporativa da Cia Hering pelo telefone (47) 3321-3182 ou no seguinte e-mail amalheiros@hering.com.br

MEDIADORA: A senhora Andrea Teixeira, do JPMorgan, gostaria de fazer uma pergunta.

Cia.Hering

ANDREA: Olá, bom dia, obrigada pela minha pergunta. Eu queria, se vocês pudessem abrir a performance do trimestre até maio, uma vez que até maio vocês tinham que até foi colocado no call do 1T que estava melhorando em relação ao primeiro, e como foi a performance em junho que, acredito, como vocês entraram foi a performance mais negativa, vamos dizer assim. E isso conciliado também com os níveis de estoque, porque vocês fecharam o tri até com os níveis de estoque razoáveis, então, pra gente entender a dinâmica daí para a frente, se vocês pudessem fazer essa observação. E também como é que está se comportando o franqueado? Eu sei que vocês falaram no press release que não têm planos para modificar essa tendência de abertura de lojas nesse... que está existindo uma pressão maior para o reinvestimento de marketing ou de uma renegociação, para que essa, para ter um balanço melhor de remuneração, ou de retorno para eles. Obrigada.

FÁBIO: Olá, Andréa, eu vou responder as suas perguntas. Em primeiro lugar, com relação ao segundo trimestre, ele realmente mostrou uma volatilidade grande com um divisor de águas importante que aconteceu por volta do Dia das Mães. Março, que estava no 1T, já tinha mostrado, e nós comentamos isso no outro call, mostrando um crescimento no critério mesmas lojas muito positivo. Abril veio melhor ainda e, depois, no início de maio, nós começamos a observar uma queda e isso se acentuou durante junho, tornando-se um número negativo. Claro, que influenciado também pela questão do clima do inverno, que não foi favorável de novo esse ano, assim como no ano passado, também prejudicado pela Copa das Confederações, que mais atrapalha do que ajuda o comércio, o nosso modelo de comércio. E também acentuadamente prejudicado por conta das manifestações que houveram em ruas em diversas cidades do Brasil. Nós não sabemos, não temos como estimar, nem chutar, nem imaginar, o quanto essas manifestações podem ter interferido, influenciado para esse resultado tão prejudicado no mês de junho mas, sem dúvida nenhuma, teve um fortíssimo impacto. O interessante é observar que ao final desse ciclo no 2T, quer dizer, após o Dia dos

Cia.Hering

Namorados, como o Fred comentou, já a partir do dia das mães algumas redes importantes de varejo iniciaram liquidação. A partir do Dia dos Namorados, do dia 13 de junho, todo mundo começou com liquidações logo na sequencia. Então, o mercado se virou, na área de vestuário, para o mercado de liquidação. O que faz com que a nossa rede, tanto própria quanto de franqueados, que vinham com nível de estoque mais alto partissem para uma liquidação bastante antecipada tendo em vista o resultado de junho. A reação disso foi, de novo, encontrar, no mês de julho, um primeiro momento nos primeiros 10, 15 dias, bastante fortes, com crescimento do critério mesmas lojas, mas a partir desse último fim de semana já decepcionando um pouco de novo o crescimento, ele caindo, o que dá a impressão assim de uma volatilidade também nesse mês de julho. A razão disso, o porquê disso, confesso que não temos ainda uma conclusão clara. Não sei se isso está sendo observado no mercado como um todo mas para nós ficou característico de novo isso, no início do trimestre, julho, mesmo com promoções no ano passado, também, mas com crescimento forte no critério mesmas lojas e, agora, desde o último fim de semana uma parada, uma redução de novo no desempenho. A rede, como um todo, Hering Store, ela passa esse inverno de novo com essas influências negativas de clima, acrescentado ainda mais nesse ano por conta desses movimentos sociais, mas com isso entramos com uma liquidação antecipada, os níveis de estoque nos nossos franqueados estavam altos, esse período de liquidação antecipada e mais agora o mês de julho estão proporcionando a rede nossa, própria, e aos franqueados a volta ao equilíbrio de estoques. Claro que isso não cria um bom humor com relação às perspectivas para esse trimestre, em razão desse desempenho aquém da expectativa no 2T, mas perspectiva muito positiva com relação à nossa próxima coleção que é alto-verão, cujo lançamento se dará agora em agosto, teremos showroom. A gente começa no critério sell-in a gerar receita, a ter faturamento, a partir da segunda quinzena de setembro, que ainda está dentro desse 3T. E a expectativa é positiva. Nós temos algumas frentes

Cia.Hering

importantes em desenvolvimento para atacar essa questão do desempenho de venda no critério mesmas lojas, same store sales, frentes essas voltadas, algumas delas, como a gente já comentou, e que vem produzindo resultados que é através do mix de produtos, com categorias de produto novas que têm crescido bastante como o jeans. Mas além disso nós estamos entrando mais na questão da operação da loja, propriamente dita. A gente percebe tanto na rede própria, quanto na de franqueados, e vale aí um parênteses, o nosso desempenho no critério de venda mesmas lojas ele não tem demonstrado em momento algum nenhuma preocupação com o desempenho da franquia, o desempenho de mesmas lojas, na franquia, tem sido igual ou até superior ao de lojas próprias, e a gente percebe que demonstra ser uma grande oportunidade é o desempenho bastante heterogêneo na nossa rede. Nós temos hoje 535 lojas e à medida que a gente identifica ou analisa por clusters, seja de região, seja de shoppings, por classe social, loja de rua, loja de shopping, etc, à medida que a gente vem avançando nessas análises mais profundas, a gente vem observando e vem constatando oportunidades enormes na operação com relação ao visual merchandising da loja, em relação ao fluxo de entrada dos ciclos de lançamento, saída de produtos, e a gente vem identificando oportunidades muito grandes, tem muito trabalho para se fazer aí, para criar de novo um ciclo de crescimento no critério de vendas mesmas lojas. Não se tem um desempenho pastoso ou homogêneo, mostrando que toda a rede está apresentando um desempenho, como esse que a gente apresenta no totalizado flex de crescimento. Não. Boas experiências e bons exemplos de crescimento forte no critério mesmas lojas tem ajudado a gente a observar coisas importantes que podem ser também ampliadas para a rede como um todo, principalmente no foco da exposição de produto, no chamado visual merchandising da loja. Então, isso faz com que a gente hoje tenha como foco para esse próximo semestre que está em curso já, uma ação voltada para o... para a coleção de alto-verão que inicia vendas ou faturamento por parte da Companhia a partir de setembro. Olhando o final

Cia.Hering

de ano já, preparando a nossa rede para poder no decorrer do semestre, evoluir melhor nesse critério de venda mesmas lojas.

ANDREA: Muito obrigada pela explicação. Essa coleção de primavera-verão, quanto você já consegue e, se é o desejo da Companhia, a visão do marketing, de fazer uma coleção mais, porque eu entendo é que, na minha visão, é que o consumidor está mais sensível a preço, por isso ele está respondendo bem à promoção e não necessariamente ao resto do período. Será que teria condições de ter alguma flexibilidade nessa nova coleção, de ser um pouco mais básico ou mais insensível a preço, não necessariamente mudando a margem, mas adaptando a essa nova realidade? Ou não, não há intenção da Companhia em função da marca?

FABIO: Não, Andrea, eu acho que esse é um ponto importantíssimo. Como você bem está lembrando, está fazendo parte da nossa agenda aqui e faz parte da estratégia para essa coleção que vai ser lançada para o final do ano. Nós temos que, na nossa oferta de preço, no que a gente chama de barriga de preço, aqui internamente, criar oportunidade para atrair consumidores, nas diversas categorias, seja no feminino ou masculino, nas categorias blusa, tops, calças, etc., criar mais atratividade. Isso não significa dar foco mais no básico, não. O básico tem importante papel para nós. Agora, isso está muito atrelado à criação, à construção do produto. A gente precisaria realmente buscar atributos no produto que criem valor percebido sem aumentar custo, só. Não é nossa estratégia entregar margem para oferecer esse tipo de produto para o consumidor. A nossa estratégia é na construção dele, conseguir, inclusive com a nossa matriz de sourcing, que sem dúvida nenhuma, dentro do nosso setor é das mais bem aparelhadas, com plataforma de software doméstica e internacional, produção própria, em diversas regiões, eu acho que a gente consegue, e está nesse processo, de desenvolver a coleção adequada para valorizar, continuar valorizando a marca Hering, e atender a esse consumidor que hoje está sentindo no bolso o

Cia.Hering

peso de uma inflação maior, sentindo no bolso hoje a dificuldade de conviver com seu salário. Muito embora o nosso modelo, que independe de crédito para alavancar vendas, ele também nesses momentos em que há uma certa redução no consumo principalmente de bens duráveis, tem um certo favorecimento, e por essa razão que a gente tem uma expectativa de melhora no cenário de consumo pro final do ano também dentro do nosso setor.

ANDREA: perfeito, muito obrigada, Fabio.

MEDIADORA: O senhor Guilherme Assis, do Brasil Plural, gostaria de fazer uma pergunta.

GUILHERME: Boa tarde a todos. Na verdade, eu gostaria de continuar explorando essa questão do preço. Quando a gente analisa os números que vocês têm divulgado, a gente vê que o preço médio tem aumentado bastante, isso aconteceu lá em 2011, diminuiu um pouco em 2012 mas agora no 1S a gente vê que o preço médio dos itens vem aumentando 10, 11, 12,0%, 12,7% sendo mais exato. Eu queria saber se dá para a gente uma ideia do que é mix e do que é realmente a política de preço, aquele aumento de preço? E eu queria entender um pouco melhor sobre essa questão do ajuste que você disse que estão discutindo aí em relação a oferecer price points mais atrativos para o consumidor num momento de desaceleração da economia. Eu entendo que você pode mexer no tipo da coleção, no material e tudo, mas você tem alguma ideia do que você precisaria oferecer em termos desse crescimento de preço, de ticket de preço, de preço médio, poder ter uma do consumidor voltando, o fluxo de consumidores na loja aumentando? Como é que vocês estão vendo isso? Eu queria entender, obrigado.

FABIO: Respondendo a sua pergunta, em primeiro lugar, não leiam esse crescimento de preço médio, de 12,7%, do 2T12 para esse como aumento de preço. Esse crescimento de preço médio está intimamente ligado e relacionado ao mix de produto. A gente vem provocando isso, tem falado

Cia.Hering

nisso quando a gente conversa com vocês e vai continuar fazendo isso. Nós tivemos crescimentos expressivos na participação de tecido plano no nosso mix de venda que tem preço médio mais alto. O crescimento, por exemplo, expressivo de calça jeans dentro da nossa rede, ele traz preço médio mais alto então faz o preço médio da loja, o preço médio da rede, crescer. O nosso aumento de preço, e aí é pegar o mesmo produto que no ano passado custava “x”, quanto que ele custa agora, ele teve um aumento de preço, ele está muito em linha com a inflação, em algumas situações até abaixo. Nós não temos crescimento de preço, ou aumento de preço, que estejam acima da inflação. Pegando a própria calça jeans, nós fizemos campanha esse inverno agora, ofertas de calça jeans ao mesmo preço do ano passado. Houve sim uma mudança, que aí é um certo ícone dentro da Hering, de um produto básico que é a camiseta, que esteve durante, desde 2006, a R\$ 19,90, e aí ele saltou à casa dos R\$ 20,00, já em 2011. E aí ao longo, de lá para cá, de 2011 para cá, estamos falando já em 2 anos, ele saltou a casa dos R\$ 20,00 e agora está R\$ 24,90 em alguns momentos, pontualmente a R\$ 21,90, dependendo da estação a gente faz algumas promoções, já pré definidas. Então, nós não temos feito aumento de preços significativo, acima do que o mercado comporta. A gente sempre observa os movimentos do mercado, os movimentos da concorrência. A Hering tem um compromisso com seus consumidores, de oferecer custo-benefício, e oferecer o chamado “good value for their money”. Isso a gente tem sempre em mente no tri quando desenvolve coleção. O que nós estamos enxergando para esse segundo semestre, coleção de verão que foi desenvolvida recentemente, é assim, dentro de um cenário mais competitivo nós vamos continuar oferecendo esse custo-benefício, mas para cada uma das categorias que a gente já atua, a curva de preços, preços de entrada, eles permanecem dentro do que a gente oferece hoje, mas a gente sabe que o consumidor, se, por exemplo, uma categoria de blusas femininas, o nosso preço de entrada é R\$ 29,00 e vai até R\$ 69,00, se nós vamos oferecer produtos em faixas intermediárias e com maior

Cia.Hering

intensidade para atender esse desejo do consumidor. É assim, é mais na construção de como estruturar a coleção é que nós estamos criando para esse final de ano uma coleção mais adequada ao momento que a gente vive e às próprias tendências de moda.

GUILHERME: Então, pelo que você está falando, a gente deve esperar que esse crescimento de preço médio na verdade ser menor daqui para a frente, porque você está ajustando o seu mix da coleção. É isso?

FABIO: Sem dúvida...

GUILHERME: E também a partir da coleção de verão, que vai chegar aí no final do tri, não é isso?

FABIO: Isso, a partir de setembro, outubro. Nós, até porque a base comparada com o ano passado, já nessa composição de mix de tecido já é outra, então a gente deve observar nesse início do 4T um crescimento menor de preço médio. Exceção feita ao período de Natal, porque aí a gente tem uma expectativa para dezembro de um crescimento do nosso preço médio porque no ano passado, atipicamente, por questão de abastecimento, se você olhar nos arquivos vai ver que nosso preço médio não cresceu, durante dezembro, nós tivemos um crescimento em relação ao ano anterior. Então, em dezembro, no Natal, no momento em que o consumidor também está disposto a gastar mais, a gente está orçando um crescimento de preço médio pela oferta.

GUILHERME: Se eu puder, uma última pergunta. Em relação ao componente de moda que vocês têm, que você já mencionou aí que uma das estratégias até que levou a esse aumento do preço médio o que tem mudado é você direcionar para categorias como o jeans, não é? Como você vê daqui para frente? Você acha que precisa ter algum ajuste no que está na sua loja, no que você vai por na sua loja, em relação a componente de moda, sendo mais

Cia.Hering

básico, ou mais moda, como é que vocês estão vendo isso? E como é que é essa nova diretoria que vocês estão... vocês acabaram de criar, como é que vocês acham que eles devem influenciar nesse processo de movimento de coleção e inclusão de componentes de moda nas coleções?

FABIO: Respondendo a primeira parte, nós entendemos assim, a Hering, nos últimos anos, construiu um brand equity em coleção e moda bem diferente do que ela tinha lá no passado. A Hering era muito sinônimo de camiseta e de produto básico. O consumidor pediu e mostrava interesse em ver a marca Hering com mais novidades, com mais lançamentos, a gente fez isso e continua fazendo e a estratégia permanece igual. Quer dizer, a parte de básico é importantíssima para nós, ela tem uma representatividade muito importante e agora, já há alguns anos, a parte de coleções, de moda, é muito importante. É através dela que a gente tem construído um crescimento maior até do que dentro do básico. Dentro desse conceito, a gente também já vem falando há algum tempo, novas categorias de produto como jeans, como tecido plano, eles têm sido mais explorados e a gente vê aí uma outra onda de oportunidade de crescimento para nós. No que diz respeito à construção da coleção, a criação, a gente tem que continuar dentro dessa linha, sempre procurando, claro, acertar mais nas coleções para oferecer essa relação de novidade com excelente custo-benefício. Mas, o que é muito importante que eu comentei quando respondi a pergunta da Andrea, o que é muito importante que a gente enxergue agora, não é tanto na alteração das coleções, é como é que as coleções são expostas, como essas coleções estão arrumadas dentro do nosso ponto de vendas, dentro das nossas lojas. A gente percebe oportunidade, enxerga uma oportunidade enorme de melhorar a nossa, o nosso desempenho no chamado visual merchandising, ou seja, na exposição dentro da loja para com isso criar mais facilidade, e mais desejo até, de compra por parte do consumidor. A gente tem aí uma melhora para ser feita e em algumas frentes já estão sendo abertas nesse aspecto. Eu queria comentar também para responder a essa sua pergunta, um pouco sobre essa

Cia.Hering

mudança na nossa estrutura organizacional da área de marketing. Nós começamos a esboçar essa estrutura já no ano passado. Ano passado nós começamos a enxergar que, para o futuro da Companhia, seria importante a gente começar a olhar os negócios de forma mais separada. Como todos sabem, o primeiro ciclo forte de crescimento Hering a partir de 2007 foi exclusivamente, ou praticamente todo, focado na marca Hering. A partir desse ciclo grande, hoje ou já desde o ano passado a gente enxerga um potencial enorme para continuar crescendo com a marca Hering, mas é o momento certo e adequado para a gente começar a explorar as outras vias, as outras frentes de crescimento. Hering Kids é um bom exemplo disso. O que nós fizemos? Nós começamos uma rede de lojas com um piloto primeiro e etc., e tem se desenvolvido, a gente começa a enxergar agora o potencial a ser explorado. Hering Kids foi, nesse 2T a nossa marca que mais cresceu em vendas em relação ao ano anterior, cresceu 36,0% se não me engano, 36,0% ou 38,0%, 36,0%, então, a gente começa a sentir a importância de olhar cada um desses negócios de forma mais individualizada. A Dzarm, por outro lado é um exemplo, do qual nós perdemos a oportunidade de alavancar crescimento. Nós criamos um primeiro plano de negócios, uma primeira frente de abertura de lojas, conseguimos só executar um pequeno piloto que acabou, durante o ano passado, muito abandonado, e com isso então a gente não explorou suficientemente esse potencial, essa frente de crescimento. Além disso, também, a Companhia, ela começa a se preparar para outras frentes. A Companhia enxerga outros potenciais de crescimento dentro do nosso portfolio de marcas ou até através de outras marcas que venham a fazer parte de nosso portfolio. Então, para isso foi muito importante no ano passado esboçar uma nova estrutura. Essa nova estrutura foi definida já no final do ano passado, a partir do início desse ano a gente começou, aí de fato, as mudanças necessárias em termos de pessoas, então, com isso nós criamos não só duas novas diretorias, mudando, como o Fred comentou, aquela diretoria de marketing para duas diretorias de marcas, separando Hering das

Cia.Hering

marcas Dzarm, PUC e Hering Kids, as duas pessoas que estão ocupando essas posições, os dois diretores têm um perfil interessantíssimo. Um deles, o Edson, vem de uma longa história de Hering, já passou por diversas áreas da empresa, estava agora recentemente cuidando da área internacional, tem uma experiência e uma vivência, embora sendo muito jovem, tem uma experiência e uma vivência muito grande da Hering, tem boa formação, e junto com ele trouxemos um profissional do mercado, de uma conversa que já tínhamos há algum tempo, conhecemos ele já há algum tempo, com uma experiência grande não só em consultoria mas durante os últimos anos de uma empresa vencedora e líder de consumo e está trazendo para nós também, com a sua entrada, uma série de ideias e insights interessantíssimos para a gente construir a partir dessa nova estrutura um modelo mais voltado à unidade de negócio e que consiga comandar, explorar cada uma dessas nossas oportunidades, cada uma dessas nossas marcas que estão com potenciais para serem explorados. Então, a gente está muito otimista com relação a essa mudança na estrutura porque ela vai proporcionar, estou comentando aqui só o caso dos dois diretores, mas cada uma dessas diretorias, cada uma das nossas estruturas, na diretoria comercial também, o desempenho que a gente vem promovendo, a estrutura que a gente quer criar de melhora a gestão nossa de lojas próprias. Então, acho que existe muito trabalho, mas existe muito mais ainda oportunidade para a gente buscar mais crescimento e melhora no desempenho.

GUILHERME: Ok, está ótimo. Obrigado, Fabio.

MEDIADORA: O Sr. Fábio Monteiro, do BTG Pactual gostaria de fazer uma pergunta.

MONTEIRO: Bom dia a todos. Eu estava com a sensação que o lado macro e outros fatores externos à empresa vinham impactando mais aí nos últimos 4 ou 5 meses, e vocês deram várias indicações de que faz sentido, de que

Cia.Hering

funcionou bem o sell-in, tem uma boa aceitação da coleção, os próprios números de crescimento de multimarca e tudo. Eu queria confirmar isso, saber se vocês hoje acreditam que macro, combinado obviamente com competição, principalmente em junho, e outros fatores externos, explicam praticamente todo o problema hoje de demanda ou se vocês acham que tem algum problema aí a ser resolvido internamente pela empresa? Obrigado.

FABIO: Eu diria o seguinte, eu acho que esse ambiente macro, eu acho que a gente teve nesse 2T pontualmente algumas questões que são não recorrentes, imagino eu que não sejam, essas questões das manifestações, a questão também da, essa certamente não é recorrente, os jogos da Copa, teremos só o ano que vem, e a questão do ambiente macro, claro que causa efeito, causa impacto nos resultados, sem dúvida nenhuma, não traz uma perspectiva muito otimista, mas eu acho que independentemente disso, trabalhar olhando isso para nós é um pouco frustrante, não é o ambiente só que vai determinar o nosso desempenho, o nosso futuro. Nós, em 2008 e 2009 tivemos um bom exemplo disso quando o Brasil viveu, por um curto período, claro, mas um período de crise forte e a gente conseguiu seguir com crescimentos expressivos. Acho que pelo nosso modelo de negócio, pela flexibilidade, pela característica das nossas marcas, pelo posicionamento democrático que a marca Hering tem, eu acho que nós temos muito ativo para conseguir enfrentar ambientes de crise. Eu acho sim que nós temos algumas melhoras para serem feitas no nosso negócio, e citei aqui, talvez a mais importante delas que é no aspecto da operação de loja. Eu acho que nós temos melhoras significativas para promover na questão de como expor o produto na loja, de como trabalhar o visual merchandising, o momento da entrega na loja certa, nós temos algumas questões de combinação de linhas ou de ciclos de produtos, que tem que ser entregues no mesmo momento, dentro da loja e acabam não acontecendo, então, a gente observa, eu não quero me estender aqui porque são muitos detalhes, não existe uma coisa, é a tal da história do retail and detail: existem muitos detalhes que a gente

Cia.Hering

enxerga hoje, são claros e evidentes como o oportunidades faz a gente melhorar o nosso desempenho no critério de venda mesmas lojas. De novo, isso está acontecendo tanto na loja própria quanto na franquias. Há uma visão, às vezes equivocada, de entender de que é o modelo de franquias é que está dificultando o nosso crescimento de same store sales. Os dados recentes desses últimos trimestres todos mostram que o nosso desempenho em próprias não é melhor, em algumas vezes é até pior no critério mesmas lojas do que da rede de franquias. Outro ponto, eu acho que essa frente no mesmas lojas nós temos muita coisa pra fazer e melhorar. Tem muita oportunidade aí que a gente enxerga claramente e está começando a agir. E do lado da expansão, nós temos ainda, sei lá, ainda uma quantidade, um potencial enorme de abertura de lojas, voltando a falar, esse ano nós temos como meta 77 lojas. Até o momento, nada nos mostra tanto por parte do franqueado quanto por nossa gestão de loja própria, nada que demonstre que essa meta não será atingida. A gente continua enxergando, continua ouvindo por parte das redes de shopping, continua ouvindo por parte de nossos franqueados, interesse em continuar com essa expansão no mesmo ritmo que a gente vem falando. Então, em síntese: cenário macro, sim, prejudica mas com ele a gente não tem muito o que fazer; mas além dele tem coisa para ser feita dentro de casa e a gente já está fazendo.

GUILHERME: Entendi. Está ótimo. Só mais uma coisa, com relação a estoque. Você comentou um pouco sobre o estoque das franquias. Eu queria botar em perspectiva, me parece, você me corrija se eu estiver errado, que no 2T12 foi quando começou a ter alguma questão de coleção e de lá para cá, no início o franqueado começou a ficar um pouco estocado, aí no 2S ficou um pouco mais cauteloso e aí como até você comentou, ficou com nível baixo de estoque no final do ano, entramos janeiro praticamente sem estoque, e os números agora, até de multimarcas também, no sell-in estão bons, e eu queria entender dentro dessa curva de estoque do franqueado e até do multimarca, se vocês acreditam estar num nível adequado. Eu entendo que

Cia.Hering

está num nível acima do início do ano, mas minha questão é mais se esse nível é adequado ou não. Não sei se você pode dar algum input nisso, tanto para multimarca quanto para a franquia. A multimarca eu acho que é mais difícil, mas mais para a franquia.

FABIO: os dados nossos de multimarca são muito restritos. A gente não tem informação estatística mesmo. Tem mais assim informação qualitativa de comentário. Os dados da rede tanto própria quanto franqueado, a gente tem o dado na ponta do lápis. Então, realmente, o começo do ano a gente entrou com níveis de estoque muito baixos, até por conta daquelas falhas de suprimento que nós tivemos em novembro e dezembro do ano passado, então a liquidação nossa, o período de liquidação de verão, janeiro e fevereiro foi muito fraco por falta de oferta, a história que todo mundo já conhece. Estamos, nesse momento, em processo de desova, até o dia dos Namorados, tendo em vista o que aconteceu pós-Dia das Mães e no Dia dos Namorados, aquele período de, sei lá, de 10 de maio até mais ou menos 12 de junho, esse mês, que foi horrível, em que não fez o frio que precisava, teve passeata a partir do começo de junho, teve Copa das Confederações, quer dizer, foi horrível aquele período, a gente viu a rede como um todo se estocando. A partir da liquidação, e esse começo de julho foi bom até agora. Essa última semana já não foi tão bom, essa semana em curso não está boa, a gente vê uma certa desova dos estoques, que é importante. Mas, sim, se agente olhasse o dia 13 de junho, pós-Dia dos Namorados, a rede estava muito estocada, além do que deveria. Hoje isso já está amenizado, porque houve um processo de liquidação e a gente entende que até o fim desse mês, até o fim de julho, comecinho de agosto, até o Dia dos Pais, a gente entra no processo normal de estoque. Mas isso, sem dúvida, cria assim, para esse período agora, com a coleção de verão em oferta para os franqueados e para nossa rede de loja própria, um certo mal humor e desestímulo em investir em estoque, por essa ressaca, vamos chamar assim, do inverno.

Cia.Hering

GUILHERME: Tá legal. O atendimento para as multimarca está 100% normalizado, não é?

FÁBIO: sim, está totalmente normalizado.

GUILHERME: Tá legal. Muito obrigado.

MEDIADORA: o Sr. Tobias Sidney, do Santander, gostaria de fazer uma pergunta.

TOBIAS: Bom dia, Fábio e Fred. Eu queria entender um pouco, em primeiro lugar, a questão dessa reforma, desse novo modelo de loja. Quanto é o investimento, mais ou menos, nisso e o que a gente pode esperar, vocês pensam realmente em financiar os franqueados a fazerem esse investimento para trocar ou é só loja nova daqui para frente nesse perfil. Essa é a primeira pergunta. Depois, eu queria entender melhor essa questão dos clusters, porque essa questão dos clusters não é algo novo, é algo do qual vêm falando faz um certo tempo. O que mudou agora, o senso de urgência, vocês estão com o projeto pronto, estão implementando nas lojas de vocês, nas lojas próprias, o que vocês aprenderam na franquia. Eu queria entender melhor o que a gente pode esperar por aí. Obrigado.

FRED: Eu vou começar a responder a parte de loja, depois eu passo para o Fabio comentar sobre os clusters. Essas reformas que a gente pretende fazer, por enquanto a gente não está considerando a hipótese de fazer um roll-out para a rede inteira. O objetivo é testar mesmo essa evolução no projeto, entender os resultados e a partir de então a gente poderia passar a discutir ou não fazer uma remodelagem em mais larga escala. Também posso adiantar que esse projeto que a gente está testando é uma evolução. A gente também já está trabalhando há algum tempo num projeto totalmente novo, onde a gente não sai da base do projeto atual. A gente pensa uma loja do zero, com soluções totalmente diferentes do que a gente tem hoje, e isso

Cia.Hering

também, dependendo de como a gente vê o resultado dessa evolução que a gente está fazendo versus eventualmente já ir para um projeto novo, totalmente diferente. É assim. Essa é uma decisão que a gente deve tomar aí ao longo do próximo ano e meio, mas o que você pode esperar é que para frente a gente vai sim com um projeto de formular as lojas. Vai ser com essa evolução que a gente está testando agora, se vai ser com um formato novo que a gente também já está desenvolvendo e o resultado que vai ver. Vou passar para o Fabio para ele responder

TOBIAS: Desculpe, as lojas daqui para a frente estão sendo trabalhadas para abrir até o final do ano seguem o padrão antigo ainda ou seguem o padrão antigo evoluído, o padrão Ibirapuera, ou não?

FRED: O padrão atual. O padrão Ibirapuera é um piloto. E devem ter mais alguns. Esse piloto não interfere em nada nas lojas que a gente está abrindo de hoje até o final do ano. Elas vão ser no formato que a gente vem abrindo já há algum tempo.

TOBIAS: Obrigado.

FABIO: Oi Tobias. Essa análise por clusters que a gente chama assim, ela procura identificar, numa rede como a nossa, 500 lojas espalhadas pelo Brasil, você procurar entender desempenhos por região, desempenhos por perfil de consumidores, tendo em vista a localidade dela, quer dizer, se ela está localizada num shopping classe A/B, num shopping classe D/C, até porque a Hering tem isso, é uma das poucas marcas que tem esse posicionamento democrático, ela está no shopping Interlagos e está no shopping Cidade Jardim, então entender isso também com relação a tamanho, clusters de tamanho, então nós temos também um modelo de loja que vai de 100m em média até 400m. Entender isso também, por conta do mix que é alocado em cada um desses clusters, como é que eles se desempenham, quanto a gente tem visto performar o feminino, masculino,

Cia.Hering

básico, a moda, então, o cruzamento disso, a gente tem uma riqueza enorme de informação e uma coisa que a gente observa, como eu disse, isso é um ponto de partida importante, é que nosso desempenho de same store não é homogêneo, não é pastoso, foi -1,2 no 2T e isso foi assim, “ah, a loja que melhor performou foi 1,3, a que pior performou foi -1,1”. Não é assim. Nós temos uma disparidade muito grande, isso mostra o que? Mostra oportunidade, de entender por que a gente está indo melhor em determinadas situações de clusters. Isso porque a gente já, há algum tempo, vem explorando, eu não tenho como, pelo tempo, nem posso também, transmitir detalhes e informações porque é uma informação confidencial, para nós é importante para desenvolver e se destacar em relação mas a gente observa coisas muito importantes que a gente aprendeu e vai ter condição de explorar para melhorar no futuro o desempenho de venda por metro quadrado. Não há, eu sempre tenho dito isso, não há na nossa avaliação, e essa avaliação é feita de novo através de pesquisas de mercado, com consumidores em saídas de loja, não há nenhuma rejeição em construção com relação a marca, em relação a produto, em relação a qualidade, nós temos sempre observado que o brand equity, que é a força que nós temos com a marca e os atributos que ela leva para o consumidor em relação à inovação, em relação à qualidade, em relação à custo-benefício, mostram que a gente pode explorar muito mais ainda em relação à loja, ela no ambiente dela, na sua arrumação, na oferta de produtos que a gente vai fazer, adaptando isso à regiões, à perfis de shopping, a tamanho de loja, esses são o que a gente chama de clusters que estão sendo estudados e a gente está respondendo para isso.

TOBIAS: Obrigado. Agora, é assim, o senso de urgência aumentou em algum sentido? Porque é uma coisa que já estava estudando faz tempo, mas no call você falou várias vezes em visual merchandising, está na boca de ser desenvolvido, de ser lançado, o projeto maturou e agora realmente vamos com tudo, porque o ambiente está meio difícil, é meio por aí?

Cia.Hering

FABIO: O senso de urgência não aumentou. Ele sempre esteve grande, o que aumentou foi a capacidade de execução. Porque para isso a gente precisou desenvolver a informação, colher, saber trabalhar essa informação e construir gestores para isso.

TOBIAS: Ótimo. Só uma última pergunta. Eu queria entender um pouco a parte despesa, essa faixa de despesa, até tirando um pouco a questão do bônus, me surpreendeu um pouco no trimestre a despesa variável, despesa com loja, D&A, me subindo muito mais do que a receita, o que a gente pode esperar? Eu sei que o guidance está dado, que a margem EBITDA para o ano aparentemente sem chance de subir, mas na parte de despesas, está performando em linha com o que vocês imaginavam, tem alguma coisa que pode ser feita para melhorar?

FRED: Tobias, está performando em linha com o que a gente imaginava, principalmente porque essas mudanças na estrutura que a gente promoveu elas tendem a ter um impacto negativo nas despesas, mas a gente entende que é totalmente necessário e importante ser feita. O segundo tri já mostra um pouco disso e por isso também que a gente vem comentando que a gente não ve grande espaço para implementar nenhum modelo de despesa. A gente já é uma Companhia bastante enxuta e a gente sempre trabalhou a questão de despesa mas a gente entende que nos próximos, na mesma base de comparação do próximo ano, essa estrutura que a gente está adicionando e que vai ser super importante para o crescimento futuro deve gerar algum tipo de impacto negativo na despesa.

TOBIAS: Ótimo. Só uma última pergunta, com relação à previsão de bônus, foi 5 no 1T, 8 no 2T. O que a gente pode esperar? O nível do 2T, é um nível que a gente deveria assumir ao longo da segunda metade do ano, a cada trimestres?

FRED: Para você pensar no bônus, é melhor você pensar no semestre.

Cia.Hering

Quando a gente construiu o orçamento de 2013, a gente botou um desafio um pouco maior no segundo semestre do que no primeiro, principalmente em função do desempenho do 2S no ano passado que foi pior. Então, essa provisão de bonus que a gente teve para o 1S ela reflete um desempenho que foi um desempenho bom. Mas o que isso quer dizer? Que um desempenho similar no 2S não necessariamente gera o mesmo nível de provisionamento. Até porque nível de provisionamento melhor do que eu tive no 1S.

TOBIAS: Está ótimo. Obrigado.

MEDIADORA: o Sr. Gustavo Oliveira, do UBS, gostaria de fazer uma pergunta.

GUSTAVO: Boa tarde a todos. Fred, você comentou que a evolução de margem bruta, eu não lembro exatamente a palavra que você usou, mas com bastante assertividade você falou que tinha espaço para evoluir bem na segunda metade do ano. Você poderia elaborar um pouco isso, se é uma questão de precificação melhor, mark down ou se é realmente um mix, que teu multimarca foi muito fraco o ano passado e a margem foi um pouco melhor. Só para entender como é que eu deveria pensar sobre essa evolução de margem. Margem bruta, tá?

FRED: Sim. Tiveram alguns, no ano passado a gente teve problema de um baixo crescimento. Baixo crescimento você tem dificuldade de diluir o CPV fixo, isso especialmente no 3T. Remarcação. A Companhia estava com muito estoque no final do 2T do ano passado. Esse ano, se você olhar no ano passado, ele está bastante justo, no estoque da Companhia. Então a gente também deve ter menos remarcações no 3T e 4T do que a gente teve no ano passado. No 4T a gente também teve uma série de problemas com supply chain. Ou seja, para a gente conseguir atender o mercado no 4T, quando a demanda melhorou, isso custou muito dinheiro para a gente, hora extra, frete aéreo, enfim a gente teve toda uma operação para conseguir dar conta de um

crescimento e de um crescimento baixo. Esse ano a gente está muito mais bem preparado para atender a demanda do 2S. A gente não espera nenhuma grande volatilidade como a que a gente teve no ano passado, que cresce 0 num tri e depois a demanda vem toda no outro, mas nesse ano o supply chain está muito mais bem equalizado, a fábrica já está preparada para um cenário de demanda que a gente considera, mesmo olhando o que aconteceu no 2T, a gente considera adequado para o, dado o atual cenário. Então, a gente não espera repetir os problemas que levaram a gente a cair praticamente 400 b.p. Margem bruta como aconteceu no passado. Essas são coisas que a gente está confiante que a gente consegue recuperar, embora a gente não espera recuperar todo o que perdeu no ano passado.

GUSTAVO: Entendi. Você não volta para a margem que você teve em 2011, mas alguma coisa entre as duas é o que a gente deveria ter, é o que a gente deveria projetar?

FRED: Sim. É por aí.

GUSTAVO: Uma última pergunta. Em relação a evolução de vendas de multimarcas também agora no 3T, tendo em vista que a base de comparação é muito fraca, vocês já tem alguma indicação dos últimos showrooms, como estão as vendas e como elas deveriam evoluir agora?

FRED: No 3T a gente espera que nossas vendas acelerem. A razão disso é, o 2T tanto as franquias quanto os multimarcas não venderam exatamente o que eles tinham planejado. Eles acabaram vendendo menos. E com isso, a gente vai ter que rodar mais liquidação do que estava planejado e isso também leva a compras um pouco menores no 3T do que se o 2T tivesse dado como planejado. A gente sim espera uma desaceleração do crescimento no 3T, mas nada dramático.

GUSTAVO: E uma última pergunta. Em relação a essa evolução ao modelo

Cia.Hering

atual do projeto piloto, de que tipo de CAPEX que a gente está falando? É versus o CAPEX de uma loja nova atual, só para tentar entender?

FRED: Nesse momento, isso não é tão importante. Porque não tem grandes diferenças em relação do CAPEX de uma loja atual. A questão é muito mais entender os resultados que não só quantitativos quanto qualitativos desse novo projeto. Até porque o CAPEX de uma loja é uma coisa. O CAPEX de uma série de lojas é diferente. Então, o nosso foco hoje é muito mais entender se a evolução endereça os pontos que a gente gostaria de endereçar e como é que isso performa na ponta o que é qualquer coisa. Se a gente entender que as soluções que a gente implementou funcionam e que a gente deveria ir para um processo de modelagem, a equação de CAPEX por m² a gente corrige depois.

GUSTAVO: OK. Obrigado.

MEDIADORA: A Sra. Irma Sgarz, do Goldman Sachs, gostaria de fazer uma pergunta.

IRMA: Boa tarde. Só pegando o gancho das perguntas anteriores e voltando à pergunta da melhoras que vocês entendem que precisam ser feitos como modelo atual da loja, um ponto que eu lembro que no passado, Fábio, você um ponto que você falou que foi levantado nas pesquisas feitas nas saídas das lojas foi também o nível de serviço, o atendimento dentro da loja. Agora, imagino que você já obviamente está trabalhando no visual merchandising até certo ponto pode até ajudar, nesse defeito, nesse ponto, mas eu quero entender como vocês estão pensando sobre o nível de atendimento dentro da loja agora que só 10,0% das vendas que estão através das lojas próprias, enquanto as lojas multimarcas e franquias vocês não tem esse mesmo nível de atendimento dentro da loja, agora que só 10% das vendas que estão através das lojas próprias, enquanto que nas lojas multimarcas e franquias você não exatamente tem esse mesmo nível de controle sobre quem está

Cia.Hering

atendendo e como que está atendendo o cliente dentro da loja. A segunda pergunta, vocês comentaram sobre ligar, pelo que entendi pelo menos, ligar o nível de compensation, como remuneração de quem está cuidando de cada marca com o desempenho dessa marca. Isso é um projeto mais para a frente ou isso já começa agora? Se puder explorar esse assunto um pouco mais. Obrigada.

FABIO: olá, Irma. Em relação ao atendimento, todos os programas nossos de desenvolvimento de nosso pessoal de loja, eles são pacotes ou programas que são implementados tanto na rede própria quanto na rede franqueada, da mesma forma e com a mesma intensidade de programa, de conteúdo, de carga horária, etc. Outra coisa que a gente tem desenvolvido é o processo de seleção. No varejo, é altíssima a rotatividade. Então, para tentar reduzir essa rotatividade, nós imaginamos, é um sonho que parece impossível de levar a rotatividade no varejo para padrões do resto da indústria, porque é característico pelo profissional, pela idade, que a rotatividade sempre será grande. Mas a gente quer levar algumas ações tanto para a rede própria com a de franquia para reduzir a rotatividade e uma dessas ações compreende também o processo da seleção. Como selecionar o profissional. Mas esse pacote todo é desenvolvido e aplicado indiferentemente, tanto na loja própria quanto na rede de lojas franqueadas. Então a gente tem seguramente um padrão de atendimento muito parecido, muito igual em toda a rede nossa. Achamos sim que através de um investimento na melhora da seleção a gente consiga reduzir a rotatividade e consiga, com isso também treinar melhor, desenvolver melhor. O nosso novo projeto de loja continua ainda mantendo, ainda não, manterá sempre, a importante presença e participação do atendimento do atendente no processo de venda. Nós não temos um modelo de auto-serviço. A gente tem um modelo de auto-serviço assistido e a gente vai continuar com isso. Então, é muito importante manter programas de incentivo de boa seleção, de retenção, de treinamento para nossa rede de lojas e a gente tem evoluído nisso. É uma outra frente que teve programas,

Cia.Hering

por exemplo, no ano passado e neste, no primeiro semestre, importantes que foram realizados, a gente continua nessa linha. Com relação à... eu não estou me lembrando agora da sua segunda pergunta, desculpa.

IRMA: Obrigada pela resposta. A segunda pergunta foi sobre a remuneração dos gerentes de cada marca em relação ao desempenho da marca. Pelo que eu entendi, é até um componente mais variável.

FABIO: Nessa nova estrutura, sim. Nós temos um modelo de remuneração variável que tem um conteúdo que é o da empresa, regulado por indicadores da empresa como um todo. Nós temos, varia um pouco dependendo do nível, mas entre 40,0% a 60,0% da remuneração variável está atrelada à indicadores específicos da área. Aí sim, nesse modelo, aquelas marcas vão ter indicadores específicos para cada gestor respectivo daquela marca.

IRMA: Perfeito. Obrigada.

MEDIADORA: o Sr. Bernard Hawkman, da Investimento, gostaria de fazer uma pergunta.

BERNARD: Oi, Fabio, Fred. Na verdade, eu tenho só uma pergunta em relação ao Simples. Em maio, o governo federal divulgou uma lei que aumentava o limite de lucro presumido de R\$ 48,0 milhões para R\$ 72,0 milhões e eu andei lendo umas notícias que isso poderia acontecer com o Simples. Eu gostaria de saber se vocês têm alguma perspectiva sobre isso, se escutaram alguma coisa, porque dado o rumo da economia, isso poderia ajudar um pouco.

FRED: É uma demanda que o setor público de franquias e os pequenos varejistas sempre mantém uma demanda constante para o governo está revendo o teto do Simples com mais frequência. Se isso vai ocorrer ou não, a gente não sabe, mas se a gente vai considerar uma boa notícia. Mas não temos nenhuma informação melhor do que o que você vê na mídia sobre

como isso está evoluindo.

BERNARD: obrigado.

MEDIADORA: O Sr. André Matias, da Mercatto investimentos, gostaria de fazer uma pergunta.

ANDRÉ: bom dia a todos. Eu queria entender melhor a questão da participação nos resultados. Como são definidas essas metas e como é que vocês vêm a meta do 2S? Você falou que valia mais a pena olhar por semestre? Eu queria entender melhor isso.

FRED: A nossa participação nos resultados basicamente ela tem dois indicadores: EBITDA e ROIC, sendo que EBITDA tem um peso bem maior. Como é que isso está construído para 2013? a gente tem um orçamento que é mais desafiador no 2S do que no 1S. Assim, a gente projeta internamente, quando a gente foi construir a gente projetou um crescimento maior de resultado no 2S em função do desempenho fraco que a gente teve em termos de venda e também em termos de margem no 2S. Então, o que eu tentei escalar na pergunta do Tobias é que, para ter o mesmo nível de provisionamento de PPR no 2S a gente precisaria ter um resultado de crescimento de vendas e crescimento de EBITDA superior ao que a gente teve no 1S. Não sei se ficou claro?

ANDRÉ: Ficou claro. Obrigado.

MEDIADORA: O Sr. Hugo Fagundes, da CEF, gostaria de fazer uma pergunta.

HUGO: bom dia, Fred e Fabio. Eu fiquei com uma dúvida na parte de CAPEX, dessas reformas que vocês estão fazendo na loja do Ibirapuera, no surgimento de novas categorias de lojas ou não? A segunda pergunta é: vocês sinalizaram que pode vir uma nova marca: seria replicado no mesmo

Cia.Hering

modelo de vocês franquia com multimarca?

FABIO: Bem, novas categorias a gente não está esperando criar novas categorias. A gente já bastante... na Hering Store, hoje, a gente não está trabalhando nenhuma categoria nova. Em relação a novas marcas, não, a gente não tem hoje expectativa de fazer nenhum lançamento de nenhuma nova marca no curto prazo.

HUGO: Outro ponto é: quanto tempo essa loja permaneceu fechada para reforma, a do Ibirapuera?

FABIO: Mais ou menos 15 a 20 dias.

HUGO: São só essas perguntas, mesmo.

MEDIADORA: 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: Gostaria de agradecer mais uma vez a todos que participaram da audioconferência de resultados do 2T. Foi um trimestre, como eu disse no início, em que a gente teve um bom desempenho no crescimento da receita dentro da nossa expectativa. Não confirmamos esse bom desempenho na parte de lojas, o chamado sellout, tanto da nossa rede própria quanto da franquia e multimarcas também. Estamos entrando para um 2S dentro desse cenário macroeconômico de ambiente macroeconômico conturbado, mas com muito realismo e otimismo, ao mesmo tempo, com uma perspectiva de cuidado para analisar tudo o que pode acontecer, mas preparando a Companhia, melhorando, desenvolvendo a Companhia para conseguir cada vez mais atacar explorando os seus potenciais de crescimento das suas marcas. Nessas marcas temos a visão de que estamos construindo os grandes ativos da Companhia, a Marca Hering, marca Hering Kids, marca PUC, marca Dzarm, são os mais importantes ativos que a Companhia tem

Cia.Hering

para desenvolver o seu futuro. Muito obrigado a todos e até a próxima.

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