

Hering Português 23/04/13

**MEDIADORA:** 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 que os senhores participem. 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 Fabio Hering. Por favor, pode prosseguir.

**FABIO:** Olá a todos. Quero agradecer aos que estão participando dessa nossa teleconferência de resultados do primeiro trimestre de 2013.

Gostaria de iniciar transmitindo uma visão geral sobre o 1T13. Por favor, na página número 4 da nossa apresentação, esse quadro mostra, como visão geral, nossa performance, em primeiro lugar da receita bruta. Tivemos um crescimento da Companhia de 16,0%, isso mostra uma aceleração em

# Cia.Hering

relação ao crescimento obtido no trimestre anterior, ou seja, no 4T12. Esse trimestre se caracteriza por dois momentos distintos. O primeiro deles é o momento entre o mês de janeiro até meados de fevereiro, ou até o Carnaval, com o período basicamente de ofertas de verão, liquidações de verão, é assim que o mercado do Brasil todo se comporta, e após a metade de fevereiro, após o carnaval, a introdução das coleções de outono. O nosso crescimento, 16,0%, portanto ele compreende esses dois momentos, mas ele teve um significado muito maior por conta da apresentação das coleções de outono, do que pelo período de promoção de liquidações do estoque de verão. Já que nesse período, nós operamos com estoques muito reduzidos de ofertas, as promoções esse ano foram muito menores do que as promoções ofertadas no 1T12, até por, em decorrência da própria desestocagem que houve ao final do 4T12, ou o trimestre anterior.

Em todas as marcas, como a gente pode observar, nesse quadro da página número 4, tivemos crescimentos expressivos, com exceção da marca Dzarm, com crescimento positivo de apenas 3,8%. Vamos comentar mais tarde sobre a Dzarm, passa por um momento de revisão de sua estratégia de redes de lojas. O maior destaque de crescimento foi naturalmente a Hering Kids, por conta da abertura de lojas. Atingimos aí 21,7% de crescimento. E a marca Hering, a principal em volumes dentro da Companhia, com crescimento de 16,3%. tivemos também nesse trimestre o atingimento de uma marca histórica na exploração de mídias sociais. Nossa página no Facebook superou 500.000 fãs, isto coloca também o movimento nosso nessa frente de mídias sociais e no mundo digital, à frente desse nosso mercado. A marca PUC teve crescimento também expressivo de dois dígitos, atingindo 11,6%. Peças de maior valor agregado, uso de estampas divertidas, aumento de participação da linha bebê foram algumas das razões responsáveis por esse bom crescimento. Nossa rede de lojas teve também um expressivo crescimento do ano passado para este, nesse período de 12 meses, do 1T12 para agora, aumentamos em 78 novas lojas da rede Hering Store, atingindo então um sell

# Cia.Hering

out de R\$ 273,4 milhões. Pelo critério de mesmas lojas, compreendeu o chamado same store sales, compreendeu um resultado estável de -0,8%, em razão essencialmente das duas quebras que houveram nesse trimestre, entre período de promoção e período de liquidação e o desempenho foi negativo, aí sim uma recuperação forte a partir da introdução da coleção de outono, a partir do período pós-liquidação, ou seja, a partir do final de fevereiro. Março tendo registrado então um crescimento no nosso critério mesmas lojas o que, na sua totalização, então atingiu esse resultado de -0,8%.

Nossa rede de distribuição também nos coloca como uma plataforma forte de multicanais, atuando como podem ver aqui no nosso, na página 4 no varejo multimarcas, com aumento no número de clientes atendidos de multimarcas, atingindo mais de 17 mil clientes. A nossa rede de franquias da Companhia como um todo superando 550 lojas. O nosso canal webstore, que compreende as 3 lojas que operamos, também com crescimento expressivo. As lojas próprias tiveram um aumento de 5 lojas de um trimestre para o outro. Então isso coloca também a Cia Hering como uma empresa com atuação multicanais, quer dizer, uma forte presença em todos os quatro canais em que ela opera.

Nosso EBITDA do trimestre superou R\$ 100,0 milhões, atingimos R\$ 102,2 milhões, uma margem EBITDA sobre receita líquida praticamente flat em relação ao ano passado, com uma pequena redução de 27,5% para 26,9%, as razões para isso serão comentadas depois durante a apresentação dos resultados, mas esse é o primeiro trimestre em que nós temos também a redução expressiva do incentivo fiscal de produtos importados. Isto tem um reflexo na nossa margem bruta e conseqüentemente também na margem EBITDA.

Então eu acho que a visão geral do trimestre é positiva principalmente em razão do claro movimento de aceleração que nós registramos a partir do lançamento da coleção de outono.

Na página seguinte, de número 5, a gente demonstra bem essas duas etapas na forma de campanhas do primeiro trimestre. No primeiro momento que a gente chama de férias ou de rapa ou liquidações, como já disse, nesse período, por conta da não existência de estoques em oferta, da baixa oferta de promoções, nós tivemos em relação ao ano anterior um crescimento até negativo do nosso same store e os estoques das lojas estavam bem baixos em relação a esse tipo de campanha, esse tipo de produto. Como já comentei também, a partir da introdução da coleção de outono, registramos uma aceleração forte na venda mesmas lojas. Já a partir do finalzinho de fevereiro, mas principalmente no mês de março, isso se deu principalmente por conta do aumento de preço médio. Parte da estratégia da Companhia tem sido, como já divulgado, a de explorar dentro de seu mix de produto itens ou categorias que têm um preço médio mais alto. Tivemos aí sim, na coleção de outono, a partir do final de fevereiro, principalmente em março, isso continua para o mês abril, uma aceleração muito forte colocando como best-sellers da nossa coleção produtos como camisas, na faixa de R\$ 70,0-R\$ 100,0, jaquetas na faixa de R\$ 160,00-R\$ 230,00, tricôs na faixa de R\$ 70,00-R\$ 100,00, isto, principalmente tendo como destaque a performance nossa na categoria de produtos de moda feminina também, na categoria de moda feminina puxado principalmente pela linha de tricô e jeans. Então, isto colocou uma perspectiva positiva para esse inverno, a expectativa também pelas previsões climáticas são de que nós teremos um inverno, este ano, melhor para o nosso setor do que foi o ano passado, que foi muito ruim, então isso traz um final de trimestre e um início de segundo trimestre já com mais da metade do mês de abril tendo ocorrido, uma perspectiva positiva. Abril tem mostrado também essa boa característica de desempenho. Vamos ter que evidentemente aguardar agora as duas principais, os dois principais eventos

# Cia.Hering

do segundo trimestre que são o Dia das Mães, agora no dia 12 de maio e o Dia dos Namorados, em 12 de junho. Mas a nossa perspectiva pelos resultados de março pelos resultados de abril até dia 21, são bastante otimistas com relação ao desempenho de vendas e as perspectivas.

Eu queria agora, então, passar a palavra ao Fred para ele iniciar a apresentação dos resultados.

**FRED:** Bom dia a todos. Vou passar então os principais pontos dos resultados do primeiro trimestre, começando pelo slide número 7, comentar o desempenho de vendas.

A receita total da Companhia atingiu R\$ 454,3 milhões, ou seja, um crescimento de 16,0%, que é uma aceleração em relação ao crescimento que a gente teve no 4T, que o importante é que foi tanto no canal franquia quanto no canal multimarca. E também como já foi comentado um desempenho bastante positivo em três das quatro marcas, com destaque para o desempenho da marca Hering Kids, com mais de 20,0% de crescimento. A marca Hering também com crescimento também bastante forte, 16,3%. Quando a gente comenta também o desempenho dos canais, o canal varejo multimarcas reacelerou o crescimento, chegando a praticamente dois dígitos de crescimento, depois de alguns trimestres com desempenho mais fracos. A franquia, teve um crescimento muito bom, com crescimento de 27,7% e o nosso canal online, as web stores, com crescimento de mais de 50,0%, reiterando o nosso otimismo em relação a, as perspectivas em relação ao canal online.

Indo para a página número 8, comentar um pouco sobre lucro bruto, margem bruta e EBITDA. Nesse primeiro trimestre a gente teve uma contração de 1,7 p.p. na margem bruta. Os principais fatores para essa queda, são vários, mas começando pela redução significativa dos incentivos fiscais sobre produtos importados, passando também pela questão de

# Cia.Hering

aumento de custos, principalmente em função do aumento do dólar nos artigos importados. Essa pressão de custo foi diminuindo ao longo do primeiro trimestre porque com a entrada da coleção outono os aumentos de preço que foram efetuados, em boa parte compensavam tanto uma boa parcela daquela do incentivo fiscal mas também os aumentos do câmbio. Como o plano não entrou 100% no primeiro trimestre, ou seja, a gente ainda teve uma parcela relativa ao faturamento de férias e alguma coisa ainda de outras coleções, ao longo do primeiro trimestre a gente teve esse começo, principalmente em janeiro e fevereiro, uma pressão maior na margem bruta, mas a partir de março a gente já começou a ver normalização a partir do momento que o outono entrou e entrou com os aumentos de preço. Também tivemos a questão das lojas próprias onde a menor participação no faturamento de lojas próprias no nosso mix de vendas também prejudica a questão da margem bruta, o que não necessariamente prejudica a margem EBITDA, já que a operação de loja própria não necessariamente apresenta margem EBITDA melhor do que a margem EBITDA do sell in, de quando a gente vende pra franquias e multimarcas. E, por último, a questão da contabilização do INSS do Brasil Maior que a partir desse ano ele deixa de ser contabilizado em outras operacionais e ele passa a ser deduzido diretamente da receita bruta. Então, quanto você olha todos esses fatores, basicamente é isso que explica essa contração de 1,7 p.p. na margem bruta do trimestre. Com o bom desempenho da gestão de despesas, a gente conseguiu praticamente compensar a maioria, a maior parte da contração da margem bruta e ter uma margem EBITDA praticamente estável, uma pequena queda, de 27,5% para 26,9% da receita líquida. Com isso, o nosso EBITDA voltou a crescer acima de 2 dígitos. A gente teve R\$ 90,0 milhões de EBITDA no primeiro tri do ano passado, e passou para R\$ 102,2 milhões de EBITDA agora no 1T13, o que é um bom resultado dado todas as dificuldades e todas as pressões de custo que a gente teve nesse primeiro trimestre.

# Cia.Hering

Indo para o slide número 9, comentar sobre lucro líquido. Primeiro, a gente teve uma pequena queda no lucro líquido, de 1,2%, ou seja, um lucro líquido praticamente estável em relação ao primeiro tri do ano passado. Os principais efeitos para essa pequena queda foram: 1) o resultado não recorrente financeiro positivo de aproximadamente R\$ 4,3 milhões no primeiro tri do ano passado, em função da antecipação do pagamento de uma dívida com o BNDES, isso, claro, não se repetiu no primeiro trimestre de 2013; além disso, em função da redução dos incentivos fiscais de importação, esses incentivos fiscais de importação, no nosso caso, como eles tinham uma contrapartida de investimentos efetuados nas nossas plantas no sul, eles tinham como características serem subvenções de investimento. E com isso eles não eram tributados para fins de imposto de renda. Com isso a gente teve um aumento na nossa taxa efetiva de imposto de renda, aumento que deve continuar ao longo do ano, o que deve fazer com que nosso lucro não cresça no ano na mesma velocidade do que o crescimento do EBITDA.

Comentar um pouco sobre investimentos. Nossos investimentos no tri atingiram R\$ 8,5 milhões, com destaque para os investimentos em tecnologias da informação. A Companhia este ano está fazendo uma migração importante de sistemas, sistemas principalmente na parte de vendas e logística, onde a gente está implementando o SAP, já estamos no último ano do projeto, é um projeto que já é o terceiro ano do projeto. Esse aumento de investimento de TI deve persistir ao longo do ano todo e é um projeto que não deve ter nenhum impacto na operação deste ano visto que a expectativa de go live desse sistema não é para esse ano, mas para o começo do ano que vem.

Indo para o slide número 10, comentar sobre fluxo de caixa. A geração de caixa no trimestre teve uma redução de R\$ 3,6 milhões em relação ao primeiro tri do ano passado, principalmente em função da maior necessidade de capital de giro nesse trimestre. O que vale comentar é que esse aumento



# Cia.Hering

na necessidade de capital de giro está diretamente relacionado a efeitos de calendário, porque a Companhia tem a política de concessão de prazos sempre em múltiplos de sete dias. E nesse primeiro trimestre teve um feriado de Páscoa no dia 29 na sexta-feira de Páscoa e esse seria o último dia útil do mês. Com isso, como a gente tem essa prática de faturar sempre em múltiplos de sete dias, todo o contas a receber que deveria vencer no dia 29 acabou sendo transferido para o começo de abril. E o efeito disso são mais ou menos R\$ 12,0 milhões a mais de contas a receber que, na foto desse 1 dia acabou sendo deslocado para o segundo trimestre. Então, acho importante reforçar que não tem nenhuma mudança nas política de concessão de prazos da Companhia. Não foi, os prazos concedidos tanto para o canal franquia quanto para o canal multimarca foram rigorosamente os mesmos que a gente vem praticando já há bastante tempo. E essa pequena diferença temporal, a geração de caixa deve ser compensada já a partir do segundo trimestre.

Indo para o slide número 13, comentar um pouco sobre perspectivas, como o Fabio comentou a gente sim está vendo sinais positivos pra frente, essa aceleração de vendas no primeiro tri, clima favorável e também o que a gente já está vendo de performance das coleções futuras de inverno e também agora que a gente ta começando a já ter alguma sensibilidade do meia estação indica que a gente está no caminho certo. Das nossas quatro marcas, Hering e Hering Kids vão continuar sendo o principal foco de crescimento, principalmente em função da abertura de lojas. A gente mantém a perspectiva de abrir 77 Herings e mais 30 Hering Kids, no ano. Também estamos otimistas em relação a melhora de same store sales, como o Fabio já comentou, março teve uma forte aceleração, a gente vê esse cenário se mantendo em abril. E tudo que a gente tem de informação aponta para um segundo tri bastante bom em relação a same store sales, algo que depois de praticamente 5 trimestres de performance mais fraca, a gente deve sim voltar a ver same store sales em níveis normalizados.



No canal multimarca também a gente espera voltar a ganhar share no canal, principalmente através da nossa estratégia de qualificação da distribuição e também entendemos que a normalização da operação que a gente já viu a partir do primeiro trimestre, também deve nos ajudar a voltar a ganhar share nesse canal.

Por fim, gostaria de comentar que, em relação as margens, que embora a gente está vendo um cenário bastante positivo pra venda e melhora do same store sales, esse ano a gente não espera expansão de margem EBITDA. Ainda que a gente tenha oportunidade de recuperar boa parte do que a gente perdeu de margem bruta no ano passado, as pressões de custo em função de câmbio, aumento de matéria prima e também custos de mão de obra, enfim, os menores incentivos fiscais sobre importação e também a normalização do pagamento de PPR não deve deixar que a nossa margem EBITDA se expanda ao longo do ano. Bom, acho que isso era o que a gente tinha pra comentar, queria agora abrir pra a sessão de Q&A. Obrigado.

**MEDIADORA:** Obrigada. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Caso haja alguma pergunta queiram, por favor, digitar asterisco 1. Vale 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 Companhia Hering pelo telefone (47) 3321-3182 ou no seguinte e-mail [amalheiros@hering.com.br](mailto:amalheiros@hering.com.br)

**MEDIADORA:** O senhor Guilherme Assis da Brasil Plural gostaria de fazer uma pergunta.

**GULHERME ASSIS:** Oi, bom dia a todos! Bom dia Fabio e Fred, eu tenho duas perguntas. Olhando aqui nos números de vocês, que vocês divulgaram, o que a gente viu é que o número de check outs e anuidades por check out ainda está um pouco devagar. O que a gente viu é que teve mais

# Cia.Hering

um crescimento do ticket que acho que pode ser um pouco por causa dessa questão de ter menos estoque promocional durante o tri, pensando daqui pra frente como é que vocês vêm em relação a política de precificação da coleção nova, que a gente deve ver a evolução disso. O preço deve continuar sendo o motor do crescimento de vendas ou a gente deve ver mais a unidade, a unidade por check out também voltando a contribuir? Essa é uma pergunta. E a segunda é em relação a margem, vocês acabaram de falar que não esperam uma expansão de margem EBITDA pra 2013, por causa desses fatores aí de incentivos e de profit sharing, eu queria saber, vocês acham que deve voltar para um patamar de 2009 em algum momento não esse ano, mas mais pra frente; e se vocês tem um cenário aí que vocês chegam a essa margem e quando que seria, se vocês voltam a um patamar um pouco mais alto? Só essas perguntas, obrigado.

**FRED:** Guilherme, eu vou começar respondendo a margem depois eu passo pro Fabio pra completar em relação ao preço. A gente não tem intenção nenhuma de dar guidance de margem pro mercado, o que a gente entende é que a companhia tem uma dinâmica de alavancagem operacional que a partir de certos níveis de crescimento a gente gera naturalmente alavancagem operacional e a margem tem espaço pra crescer. O que eu posso dizer é que em crescimentos na casa de dois dígitos, baixos, sei lá, 10.0% a 15.0% não existe muito espaço pra expansão de margem, a partir do momento que a companhia consegue crescer acima de 15.0%, ao ano, top line, sim não existe espaço pra expansão de margem. Ao mesmo tempo que se a companhia não crescer vendas pelo menos dois dígitos, é difícil sustentar os níveis de margem atual. A dinâmica de alavancagem operacional da companhia é mais ou menos essa. A questão dese a nossa margem pode voltar pra os níveis de 29 ela está diretamente associada com o cenário de vendas que você enxerga pela frente. Certamente se a gente mantiver níveis de crescimento acima de 15,0% existe espaço pra recuperar a margem EBITDA, e eventualmente chegar a 29 não sei, talvez sim talvez não, mas

# Cia.Hering

depende muito do cenário de topline que você está imaginando para os próximos anos.

**GUILHERME:** Ta bom Claudio, obrigado!

**FABIO:** Guilherme, Fabio agora. Respondendo a sua pergunta em relação a atendimentos ou checkouts. Como você afirmou, no primeiro trimestre deste ano a base comparativa fica prejudicada em razão do maior índice de promoção de liquidação que houve no primeiro trimestre de 2012. Teria, evidentemente, um número maior de check outs, ou de atendimentos. O que a gente vem registrando vem observando, a partir do lançamento de outono já agora no início do segundo trimestre, é que sim, o preço médio, através do mix de produto oferecido, tem contribuído maior parcela para o crescimento das lojas, até então, do que no número de atendimentos. A minha perspectiva, a minha visão, é de que se nesse 2T, tivermos um ano mais favorável do que tivemos o ano passado. Uma outra, e isso não é perspectiva, já é realidade, a aceitação de produto, de feminino é bem melhor do que tivemos o ano passado, a oferta que a gente está introduzindo no outono e que está prevista para o inverno, eu acho que isso são fatores que podem influenciar positivamente também o número de atendimentos. Ou seja, a gente não vai conseguir converter mais o fluxo de entrada nas lojas com compras. Eu acho que isso tudo também está influenciado por uma série de outros fatores, até fatores ligados ao ambiente macroeconômico, consumo, etc. então a gente deve observar mais um pouco isto para olhar não só o 2T, mas para olhar a perspectiva para o ano todo de 2013. Mas eu acho que nós temos nesse início de outono e já com a perspectiva de inverno em implantação, nós temos um bom início, um bom começo para conquistar aumento de preço médio através de categorias novas e também conseguir conquistar para frente crescimento no número de checkouts, no número de atendimentos.

**GUILHERME:** Fábio, se você puder, um follow up em relação a essa questão macro que você mencionou, o que a gente está vendo agora é uma resiliência de inflação como o ciclo de alta de juros, não é? Comparando com o que você tinha o ano passado, como é que você vê o macro? Qual é a sua percepção? Como você está vendo os franqueados, em relação ao macro? Você acha que tem algum receio de desaceleração ou você acha que seus franqueados estão, na verdade, voltando a comprar, regularizando o estoque? Como é que você está vendo isso?

**FABIO:** Nós temos, na visão nossa que combina bastante com a dos nossos franqueados e com a dos varejos multimarcas, tem sido uma perspectiva positiva para esse segundo trimestre, para o inverno. A gente observou isso pelo próprio desempenho dos showrooms e do final de outono, que já é passado, mas o de inverno, começou de fato agora, nas suas entregas. Agora, sem dúvida nenhuma que quem lê jornal fica um pouco receoso com relação a como é que vai ser direcionada, ou resolvida, essa questão, essa equação entre inflação e taxa de juros. Felizmente, eu não sou economista, e também não tenho nenhuma visão daquela diferente do que é publicado aí pela imprensa especializada. Eu acho que a Hering, a Companhia, para esse ano ela está muito bem posicionada, tanto em relação à sua capilaridade, a gente tem observado por exemplo que o movimento nosso de abertura de lojas, a meta que a gente tem para esse ano de 77 lojas, ela não tem sido, por parte do franqueado, nem um pouco questionada, a gente tem continuado sentindo a demanda forte pela expansão de lojas, então eu acho que o ambiente para nós, mesmo que o macro tenha um certo ponto de interrogação, mas para nós, no nosso ambiente, no nosso mundo, na nossa rede Hering, ele está favorável, está positivo para o ano.

**GUILHERME:** Está bom. Obrigado, Fabio.

**MEDIADORA:** O senhor Fabio Monteiro, do BTG Pactual, gostaria de fazer uma pergunta.

**MONTEIRO:** Bom dia, Fábio, Fred, bom dia a todos. Primeira pergunta sobre o mix de canal. Eu vi os pesos de cada canal, está bem em linha com o discurso que vocês tinham falado, que privilegiaram franquias, em relação à multimarca, em relação à loja própria também. As franquias subiram de 36,0% para 40,0% das vendas e a multimarca caiu de 52,0% para 49,0%. eu queria perguntar sobre isso. Pensando em março, que já teve crescimento, já teve uma normalização da operação. Mesmo abril, a gente pode esperar um retorno ao mix parecido com o histórico, obviamente dado as sazonalidades?

**FRED:** Não. A gente ainda espera que a franquia cresça mais rápido do que multimarca. Embora multimarca continue crescendo, mas você não deve voltar a ver crescimentos de multimarca em linha com crescimentos de franquia. Com isso, o share do multimarca tende a continuar caindo, mas não vai ser uma queda significativa, mas vai continuar caindo.

**MONTEIRO:** Tá. Eu entendo que foi uma priorização, mas só fazendo um follow up. A empresa tem a intenção de ao longo do tempo passar a ter um peso menor realmente de multimarca, reduzindo de forma relevante ao longo do tempo? Ou isso é uma coisa mais pontual?

**FABIO:** A visão nossa, mais olhando no longo prazo, é de que nós temos uma marca Hering, uma operação em ambos os canais físicos, que são lojas Hering Store e multimarcas, com perspectivas de crescimento. O crescimento no multimarcas, em número de clientes, ele não é tão forte para frente. A gente pretende crescer mais no multimarcas através da ampliação da nossa penetração nos clientes já existentes. A gente já tem até comentado isso, nós criamos aqui dentro do nosso universo de multimarcas, um grupo, uma parcela que a gente chama de varejo multimarca qualificado. São aqueles clientes que trabalham predominantemente com a marca Hering. Esses, que

# Cia.Hering

hoje representam, da nossa base, aproximadamente 10.0% em número, até um pouco menos, por volta de 10.0%, é que a gente tende a ampliar. Quer dizer, se nós temos hoje mil e poucos clientes qualificados, a gente vê um espaço aí para incrementar e com isso a gente aumentar bastante a nossa penetração dentro deles e crescer mais através deles do que da ampliação da base. O crescimento da rede Hering Store, que hoje passa de 500 lojas, e a gente tem aquele estudo que nós divulgamos que mostra potencial para aproximadamente 800 lojas, ou seja, tem quase 300 lojas hoje, já com visibilidade para serem abertas, aumenta nossa capilaridade, mas ela não estabelece nem com isso canibalização ou conflito, que não seja administrável. A gente vê que a gente tem conseguido administrar isso e essas 800, por volta de 800 lojas, mostram total condição de administrar essa convivência. Em resumo, Fabio, ambos os canais crescem mas a Hering Store, em termos de participação, em volume, deve crescer um pouquinho mais, mas nada que vá mudar substancialmente a relação de 50-50 ou por volta disso.

**FABIO:** Legal, obrigado. Uma outra pergunta sobre tráfego e competição, na verdade. Vocês comentaram bastante e têm alguns dados de aumento de ticket, de aumento de preço médio, que foi bem aí no tri, mas eu queria saber o que vocês esperam de tráfego, se dá para considerar tráfego estável esse ano, e eu queria ouvir um pouco a visão de vocês sobre competição, no segmento de vocês, se vocês sentiram uma intensificação e até de que lado veio, se de magazines, se veio de outras lojas especializadas, se pudesse falar um pouco de competição, por favor. Obrigado.

**FABIO:** a primeira parte da pergunta, com relação a tráfego, mesmo ao longo do ano passado, em que a gente performou fraco a venda no critério mesmas lojas, uma coisa que a gente sempre insistiu foi em dizer que a gente não sente problema de fluxo, de tráfego, a gente perdeu crescimento de same store em razão de conversão, ou por alguma falta de algum produto

# Cia.Hering

oferecido, lá no 2T, ou então em razão de desabastecimento, ou então em razão de não crescer preço médio, que no passado ficou [39'24" - inaudível]. Mas, uma observação que a gente tem tanto visual quanto através de contagem, o fluxo na rede de lojas nossas é exuberante em relação à média do mercado. O que precisamos trabalhar fortemente tem sido resultado de outono, desse primeiro trimestre, a expectativa de segundo semestre, é a conversão. A conversão é assim: aproveitar o tráfego grande que tem e fazer, converter a uma razão maior. E a expectativa positiva com relação a isso. É a gente conseguir aumentar número de atendimentos não necessariamente pelo aumento de tráfego, mas pelo aumento de conversão de vendas. Em relação à concorrência, esse é um setor que se tem uma coisa que não falta são players dentro dele. Ele é extremamente fragmentado. Se a gente dividir esse mundo, esse universo, de vários atuantes entre as lojas especializadas e as chamadas lojas de departamento ou magazines, eu acho realmente que as lojas de departamento e magazines têm feito, em sua maioria, um excelente trabalho, são concorrentes que a gente respeita muito. E a gente trabalha também no sentido de oferecer para o consumidor uma proposta um pouco diferenciada em relação ao que a loja de departamento oferece. Primeiro, pela própria marca. O reconhecimento dela com relação à qualidade, o posicionamento dela, o seu life style, que a diferencia e nos permite atuar em um patamar de preço acima do que a maioria dos magazines e lojas de departamento atuam e ainda assim oferecendo uma relação de custo-benefício excepcional. Não perdendo fluxo, não perdendo tráfego. E a outra razão é pela capilaridade que a gente tem. Essas lojas de departamento ou magazines têm uma capilaridade muito mais reduzida do que a nossa, pelo nosso modelo de loja. Quer dizer, que nos permite estar em shopping centers, nos permite estar na rua, em corredores comerciais, enfim, nos permite estar em municípios de menor número de habitantes. A rede Hering Store hoje aqui no Brasil supera 515 lojas, então isso dá essa capilaridade, com isso a gente desempata o jogo em relação a essa concorrência. Eu acho que é a que tem



# Cia.Hering

se mostrado mais eficiente, mais competente do que a concorrência que a gente vê com lojas especializadas.

**FABIO:** está ótimo, Fabio, muito obrigado.

**MEDIADORA:** A Sra. Andrea Teixeira, do JP Morgan, gostaria de fazer uma pergunta.

**ANDREA:** bom dia, obrigada por receber minha pergunta. Eu gostaria de explorar esse ponto que tem sido de uma outra maneira. O Fred, obrigada por esse detalhe de sensibilidade de margem, acabou de dizer, de uma certa maneira, que o crescimento de 10 a 15 implica em uma margem estável. Eu estava olhando no consenso e eu sei que vocês não têm guidance informal. Mas de qualquer forma o consenso já está dizendo que seria de 16.0% para 2013. Eu queria um pouco conciliar isso de vendas. Eu queria conciliar esse aspecto com o aspecto qualitativo que vocês mencionaram. Você tem uma capilaridade maior, a possibilidade de você, obviamente pela diferenciação que o Fabio acabou de comentar, em relação aos magazines, vocês têm um produto mais diferenciado mas ao mesmo tempo relativamente num price point maior. Eu não estou dizendo no custo-benefício mas no price point de 20-25% superior. como é que a gente concilia isso com o fato de que o crescimento ainda continua forte no número de franquias? Abrindo 107 lojas esse ano, que é o guidance, mas a sua venda por metro quadrado ainda cai, 8,0%, pelo menos no último tri. Qual seria a nossa expectativa? A empresa bem que diz, pelo fato de estar caindo a venda por metro quadrado, e mesmo assim vocês aumentam capilaridade? Existe a possibilidade de ter diferenciação de preços que não fira a marca em outras localidades onde você possa reverter essa queda de produtividade por metro quadrado? Vocês acham que o price point é inerente à marca e não vai ser mudado? Obrigada.

**FRED:** Bom dia, Andrea. Eu vou começar pelo fim. O price point é inerente à marca. A marca tem um posicionamento, posicionamento que

# Cia.Hering

sempre vai ter um prêmio, como você citou, sobre os magazines, mas também a gente preza muito a questão da acessibilidade da marca Hering, que é uma marca para todo mundo, que é uma opção inteligente de moda, casual, como o básico que a gente já tem uma posição super bem estabelecida. Isso impõe sim questões de preço. O preço é um negócio bastante relevante para a Hering. A gente não considera trabalhar com segmentações de preço dentro da marca. Ou seja, o preço, para a Hering, vai ser o mesmo independentemente aonde a gente está falando. Hoje, dentro da estratégia já é um negócio que a gente preza muito, manter o mesmo preço em todas as localidades, em todos os canais. Se você for procurar os nossos produtos, você vai ver que o preço da web, o preço das franquias de São Paulo, de uma loja própria de São Paulo, Rio, Espírito Santo, enfim, o preço vai ser consistente porque o preço é um dos pontos fundamentais relacionados ao posicionamento da marca. A questão da produtividade, ela não tem necessariamente a ver com lojas piores. Não é que a gente está abrindo lojas piores na margem. O que acontece é o seguinte: quando a gente vai para cidades pequenas e médias, por exemplo, você tem economics que você consegue justificar uma loja com faturamento bem menor em relação por exemplo a uma cidade como São Paulo. Se você for ver o nível de venda que você precisa hoje para justificar abrir uma loja em qualquer shopping A-B de alto fluxo em São Paulo, é um nível de, com menos de, provavelmente R\$ 35.000,00 de venda por metro quadrado/ano, provavelmente a loja não vai ser uma loja com uma rentabilidade muito boa. Ao mesmo tempo, quando você vai para cidades menores, você consegue com R\$ 15-R\$20.000,00 de venda por m<sup>2</sup>/ano ter um economics excepcional. O que é que a gente está dizendo? Que, basicamente, é quando eu vou para cidades menores, eu posso abrir lojas de potencial de R\$ 2,0-2,5 milhões de venda/ano, que são lojas extremamente rentáveis, eu consigo capturar um market share bem maior do que eu capturaria só com varejo multimarca, e a combinação dessa Hering Store mais o multimarcas que ainda sobrevive porque quando a gente abre

# Cia.Hering

uma Hering Store não necessariamente a gente acaba com todas as multimarcas, a gente ganha ainda mais share, ou seja, essa combinação de você ter algumas Hering Stores combinadas com algumas multimarcas, permitem que a gente atinja um nível de penetração muito grande nessas cidade pequenas e médias. Então, faz parte da nossa estratégia sim fechar esses lugares. Fechar os gaps de distribuição onde a gente tem e todos os lugares que couberem uma Hering Store, nós vamos abrir uma Hering Store. Agora, o fato de eu estar abrindo uma loja de potencial de R\$ 2,0-2,5 milhões, numa cidade pequena ou média, é um problema? Não. Agora, quando você olha nos nossos números e isso implica em uma venda por m<sup>2</sup> menor, porque se a área média da loja é de 130-150m<sup>2</sup>, comparados com uma área média, eventualmente num shopping parecida, mas com uma venda maior, dá a impressão, parece que a nova loja que está sendo aberta é uma loja pior do que a antiga. Em termos de venda, ela vende menos. Em termos de resultado, é uma loja com um resultado bem melhor. E as razões, é o seguinte, quando você vai, hoje, para abrir uma loja em shopping A-B de alto fluxo em São Paulo, você está falando em não só em custo de ocupação muito alto, mas também investimentos muito grandes em ponto, além disso você tem a questão do aluguel mínimo, do aluguel percentual, tem o 13º aluguel. Quando você compara com uma loja de rua, numa cidade pequena ou média, você não tem aluguel percentual, você só tem o aluguel fixo, você não paga o 13º aluguel. Além disso, você tem uma disponibilidade de lugares muito maior e custos de ocupação infinitamente menores. Então, essa equação que a gente vê de abrir lojas com faturamento menor em cidades pequenas ou médias, a gente vê como uma estratégia vencedora. Então, assim, isso implica talvez uma venda por m<sup>2</sup> um pouco menor? num momento onde a gente não está crescendo o same store sales, sim, porque se você põe na conta que eu estou abrindo 18-25% de área, ano contra ano, em uma loja que vende menos, e o meu same store nas lojas atuais foi zero, a matemática diz que minha venda por m<sup>2</sup> vai cair. Em compensação, se você

# Cia.Hering

começar a botar um nível normalizado de same store sales, você vai ver que muito provavelmente a minha venda por m<sup>2</sup> tende a se estabilizar.

**ANDREA:** Perfeito. E como a gente concilia a parte da margem EBITDA com a questão da venda? Esses 16,0% parece já estar no topo do range do que vocês, mais do que o topo do range, que deve ser esse crescimento normalizado, como você comenta. Você está assumindo uma expansão de margem, não é? Conforme as estimativas voltam, você acha que a estabilidade de margem tem a ver com esses componentes que a gente viu no primeiro tri, que é uma na margem bruta pelos motivos que você comentou, muitas causas exógenas à Companhia, e a melhora do SD&A. Esse deve ser o comportamento que vocês estão tentando indicar para o mercado?

**FRED:** Na verdade, quando a gente fala de margem de 2013, 2013 é um ano bem atípico porque tem tanto as questões de recuperar a margem bruta do ano passado como também de PPR, do pagamento de bônus e também esses outros efeitos de menos incentivo fiscal, câmbio, enfim, 2013 é um ano atípico. Quando a gente fala dessa questão de você precisar crescer acima de 15,0% para expandir margem, a gente não está necessariamente falando de 2013, a gente está falando da dinâmica que a gente vê para a Companhia para frente. 2013 tem um monte de especificidades, a gente acha que tem pouco espaço para crescer margem nesse ano específico, mas quando a gente olha os demais anos, 2014-15-16, em a gente conseguindo crescer top line acima desses níveis é bem provável que a gente tenha expansão de margens. E a dinâmica, é o nosso modelo de negócios que combina nossa rede de distribuição com franquias, multimarcas, e-commerce, lojas próprias onde assim, a gente tem bem mais alavancagem operacional do que o varejista tradicional. E a lógica por trás disso é relativamente simples. Se você for pegar a mesma estrutura que a gente tem hoje, para você crescer 80-90 lojas por ano, chutando um número, os investimentos que a gente precisa

# Cia.Hering

fazer em estrutura são marginais. Pelo fato de a grande maioria das lojas serem franquias, e também ter uma participação expressiva de multimarca, o nosso crescimento não requer grandes aumentos de estruturas. Então, com isso, se você entender que salário cresce entre 7,0% e 8,0% ao ano e marginalmente eu preciso adicionar um pouco de estrutura todo o ano, para cada 10-15 lojas que a gente abre é preciso um novo consultor de franquias, a cada 70-80 lojas, um gerente. Essa dinâmica põe nesse crescimento de SD&A tranquilamente vai estar em low-terms, dependendo, em algum ano específico pode ser um pouco mais. Essa é dinâmica que a gente tem no crescimento de SD&A. Isso não deve variar tanto nos próximos anos. O que pode variar? O nosso crescimento. E claro, se a gente conseguir crescer acima de 15, existe espaço. Para você expandir margem. Agora, se você crescer menos de 10,0%, a estrutura não vai ter espaço para crescer menos do que isso que eu falei. Então a conciliação da dinâmica é essa que eu te comentei. Você tem um crescimento de estrutura relativamente dado, e um crescimento de venda que, se for melhor abre espaço para essa melhora de margem. Agora, não necessariamente em 2013.

**MEDIADORA:** O senhor Tobias Stiglin, do Santander, gostaria de fazer uma pergunta.

**TOBIAS:** Boa tarde, Fred, são três perguntas rápidas. Eu fiquei um pouco em dúvida em relação ao tráfego, especificamente. Você falou que o tráfego nunca foi problema, a questão é conversão. No 1T, os dados de tráfego, fazendo umas contas, parece que caíram bastante. Então eu queria entender que foi só em função do que aconteceu em janeiro e fevereiro, mas que em abril as coisas já melhoraram bastante e mesmo a tendência é de as coisas melhoraram bastante, porque nas minhas contas o tráfego tinha caído bastante especificamente no primeiro trimestre. Eu gostaria de um pouco mais de luz com relação a isso. A segunda pergunta: eu queria entender lojas próprias, o que está acontecendo que parece que essa operação está

patinando, faz alguns trimestres já, no 1T de novo a venda caiu 1,0%. eu queria saber qual é o problema, se é que há algum problema e o que tem sido feito para resolver esse problema. E por final, já antecipando a pergunta, eu queria saber dado essa discussão toda da unificação do ICMS, é uma novela, e muda, a gente está conversando aqui e já está saindo notícias diferentes, mas aparentemente chegou-se a uma solução de novo, que é mais, é melhor do que a antiga, pelo menos o benefício ficaria preservado, pelo menos em torno de 7,0%, para os estados do norte, nordeste e centro-oeste. Vocês poderiam dizer na leitura de vocês o que é que muda, se é que muda alguma coisa, ou fica um pouquinho menos pior, digamos assim, a questão do ICMS. Obrigado, de novo.

**FÁBIO:** Oi, Tobias, é Fábio. Em relação à primeira pergunta, com relação a tráfego, é uma questão de entendimento, o que significa tráfego. Tráfego não significa, na minha análise, atendimentos. Tráfego significa fluxo nas lojas. Então, a correlação que eu fiz, a de que tráfego nunca foi problema, não é bem nesse aspecto. O que eu quis dizer foi o seguinte, a gente não vê como um desafio maior, é um desafio mas não um desafio maior o incremento de fluxo nas lojas. O fluxo é muito grande. Isso é tráfego. O que a gente precisa buscar é conversão em vendas, e aí sim, transformar o que é tráfego e que a gente não tem isso medido para divulgar, mas em atendimentos, esse sim, atendimentos são checkouts. É essa a colocação que eu fiz, que é nesse aspecto que a gente vê que há uma oportunidade grande já se mostrando presente no início do segundo trimestre que é em relação à conversão maior por desempenho de produto, por desempenho do fator climático, etc. Tudo são fatores que convergem a favor. A gente acredita que sim, a principal razão para crescimento do same store sales está baseado no aumento de preço médio com as categorias de preço médio mais alto desempenhando mais vendas, mas também, acho que há oportunidade com relação a atendimentos, pela conversão do tráfego que existe em venda. Com relação à segunda pergunta, que é sobre lojas próprias, porque o desempenho de lojas

# Cia.Hering

próprias nosso é bem similar ao da rede de franquias, em relação às performances comparáveis. Neste 1T a principal razão que a gente não teve uma performance de crescimento maior está ligada ao 1T12 ter tido em janeiro e fevereiro uma fortíssima venda, principalmente nas lojas próprias, de promoção e liquidação até na região sul, compreendendo as lojas próprias nos estados do Paraná e Santa Catarina, nós fizemos o ano passado, junto com os franqueados locais a promoção de rapa até muito mais agressiva do que a que fizemos em São Paulo. Então, isso provocou uma base de comparação para esse 1T de lojas próprias mais elevado e essa é a razão. Não há diferença de desempenho de loja própria e de loja franqueada que seja significativa ou cabível de comentário.

**TOBIAS:** Fábio, então você está satisfeito com a performance de loja própria. Quer dizer, eu olho os números e vi 1,0% de queda e sei que pode ser um problema da base de comparação, não lembro de cabeça agora os trimestres anteriores, mas sempre sobra uma impressão de que a performance está abaixo do que seria a rede como um todo. Mas, não, a minha percepção está errada. Como você falou, não há nada que você acha que possa ser melhorado lá, ou tem coisa a ser melhorada, mas em linhas gerais está bem?

**FÁBIO:** A Conclusão de que caiu 1,0% nesse trimestres ela está correta, mas a razão disso está ligada ao ano passado termos feito uma promoção, liquidação muito forte, somente em loja própria. Então, é um fato, não é uma conclusão equivocada, é uma conclusão correta, só que ela não me preocupa porque ela tem essa razão clara e é uma questão isolada. Quando a gente compara ao longo de um período maior de mais trimestres, ou quando a gente olha o ano de 2012 como um todo, o desempenho de loja própria e o desempenho de franquias são muito parecidos. Não quero dizer com isso que eu acho que não haja nada mais para ser feito, porque eu acho que o desempenho está satisfatório. Em hipótese alguma. O desempenho como o



# Cia.Hering

que a gente teve o ano passado, de crescimento zero de same store sales no ano não pode me deixar satisfeito. Então a gente vê claro que pode e deve melhorar o depenho, mas o que eu estou dizendo é o seguinte: tanto para loja própria quanto para franquia é igual, não estou menos ou mais satisfeito com loja própria do que com franquia, ou vice-versa. Não é que loja própria seja desempenho diferente, se a gente olhar um espaço de tempo maior, não só esse primeiro trimestre do que a rede de franquia. É nesse aspecto.

**TOBIAS:** obrigado.

**FÁBIO:** com relação à terceira pergunta, com relação a isso a gente sente-se realmente bem volátil na forma que a gente deve opinar, porque a gente sabe que essa questão tem sido debatida intensamente nas esferas do executivo estadual, do executivo federal, no legislativo, não sei bem qual vai ser a solução que vão encontrar mas tenho certeza prevalecerá o bom senso. O Brasil e a industrialização no Brasil seguiu as últimas décadas, ela seguiu fortemente em cima de plataformas incentivadas nas regiões que concedem incentivos. Eu não acho que o bom senso não vá prevalecer e que venha alguma decisão que não seja uma decisão em que não seja uma decisão em que não possa haver uma adaptação ao longo do tempo, e que consiga acomodar a indústria, a produção nacional. Nossa visão, dentro de uma Companhia que usufrui do incentivo fiscal até como plataforma também de investimentos, o incentivo fiscal que nós utilizamos não como uma benesse, porque fizemos um movimento muito forte para conquistar esses incentivos, nossa plataforma por exemplo, hoje, de produção no estado de Goiás, conta com a presença nossa em mais de 41 municípios, conta com a nossa geração de mais de 5.000 empregos naquele estado. Teve uma uma série de contrapartidas que foram feitas para a gente ter esse incentivo. Na região nordeste também, nossa plataforma de produção no Rio Grande do Norte, então, eu acho que está indo no caminho de prevalecer o bom senso. Já aquela primeira proposta que foi encaminhada pelo governo federal, pelo

# Cia.Hering

poder executivo, pelo ministério da fazenda, pelo legislativo, com aquela redução de 1,0 p.p. por ano me parecia já uma proposta equilibrada, uma proposta em que prevalece o bom senso. Qualquer nova versão, ou essa nova versão que tenha esse mesmo espírito, eu acho que para nós é bem vinda. Acho que o Brasil, como um todo, tem que se adaptar a isso. Quando a gente olha dentro do nosso setor, a Cia Hering tem um disclosure dessa questão de incentivos absoluto, mas quando a gente olha dentro do nosso setor, pelas as informações que a gente tem é extremamente importante hoje o incentivo fiscal dentro da cadeia como um todo. Inúmeras são as empresas que operam nesse regime, companhias de pequeno, de grande porte, capital aberto, capital fechado, então acho que essa é a visão de nosso setor e é a visão de praticamente todos os outros setores. Então eu acho que a gente tem que ir encontrando uma solução e que o governo vá para não criar nenhum impacto que prejudique ou que crie uma ruptura dentro da produção nacional.

**TOBIAS:** Está, bem, obrigado de novo.

**MEDIADORA:** a sra. Irma Sgarz, do Goldman Sachs, gostaria de fazer uma pergunta.

**IRMA:** Olá, boa tarde. Só uma pergunta rápida, em relação aos problemas operacionais na entrega que vocês tiveram na segunda metade do ano passado e os níveis dos estoques atuais. A gente viu agora uma recuperação em termos de dias de estoques em comparação com o final do ano, quando os estoques ficaram bem baixos, mas ainda fica num nível agora no final do 1T abaixo do ano passado. Eu sei que vocês já falaram numa estratégia de talvez aumentar um pouco o nível de estoque no nível da empresa justamente para responder com maior agilidade a essas mudanças no cenário de demanda, eu queria entender como está a situação atualmente. Vocês estão satisfeitos com o nível de estoques e o que mais vocês podem

fazer justamente para evitar os gargalos enfrentados, principalmente no 4T12. Obrigada.

**FRED:** Irma, os níveis de estoque ainda estão nos níveis que a gente gostaria mas está dentro do que foi planejado para esse momento. Os estoques devem crescer a partir do segundo tri, quando a gente sai do pico de produção do primeiro semestre, quando isso se dá no inverno, a gente tem uma diminuição natural da produção com o fim do ciclo do inverno mas a tendência é que a gente continue rodando cheio e a gente deve construir estoque ao longo do segundo e do 3T principalmente. A nossa resposta então é não, os níveis de estoque ainda não estão nos níveis que a gente imagina, eles devem continuar crescendo. Se você for olhar nosso estoque ao final do 1T o principal crescimento ainda está em matéria prima e elaboração. Os estoques de acabados ainda estão abaixo do que a gente gostaria mas os próximos dois tris o plano é construir esse buffer de estoque que a gente comentou para ter um pouco mais de flexibilidade principalmente no final do ano.

**IRMA:** Perfeito, mas só pegando o gancho dessa resposta. Para o 2T com a recuperação positiva nas vendas, de qualquer forma vocês estão tranquilos em relação ao nível de estoques e as entregas para a demanda, essa recuperação da demanda?

**FRED:** sim, estamos tranquilos, Irma. A gente está bem preparado para atender a demanda, a gente já , a demanda da coleção de inverno ela já ocorreu ao longo do 1T e a gente está inclusive entregando nesse momento o inverno e já estamos começando a nos preparar para a coleção pós-inverno que é a meia estação. Está tudo dentro do planejado.

**IRMA:** Obrigada.

**MEDIADORA:** A senhora Juliana Rosembaum, do Itaú BBA, gostaria de fazer uma pergunta.

**JULIANA:** Olá, bom dia a todos. Vocês falaram no release de uma boa aceitação nos repasses de preços na nova coleção. Quando você olha, não no preço médio, no ticket médio, mas quando você olha nas peças comparáveis, as mesmas jaquetas ou mesmos jeans, quanto que esse preço efetivamente aumentou e se o aumento de preços no mercado, de uma forma geral, foi menor do que isso, talvez porque não teve tanto o impacto da perda do benefício do imposto de importação, se esse gap de preços em relação aos peers se alterou muito ou se vocês acham que ainda está próximo da média histórica?

**FABIO:** eu acho que o que tem ocorrido na questão de preços, são dois movimentos que a gente tem que separar na análise. Um, mesmos produtos ou produtos perenes, são aumentos de preços por transferência de aumento de custos que houveram ou seja do importado pelo dolar ou seja pela matéria prima, pela inflação, seja pela redução do incentivo fiscal para importado, este tipo de aumento, na media, de 1 dígito, por volta de 7-8,0%, o que nos coloca bem dentro de taxas de inflação. Se você olhar o histórico de preços nossos, não só do último ano, mas dos últimos dois ou três anos, nós não temos tido evolução de preços acima da inflação, até abaixo. O outro lado da questão do aumento de preços, está relacionado, no sell out, ao nosso aumento do preço médio dos produtos vendidos. Como eu disse, isso é muito em função da alteração de mix de venda. Trazendo mais para o chamado sell out, produtos com preço médio, categorias com preço médio mais alto. A gente teve por exemplo, um expressivo aumento no feminino, na coleção feminina de moda na venda de cardigans, de jeans, no masculino também, de camisas, que tem preços médios mais elevados. Algo que está 100% alinhado inclusive com toda a nossa estratégia já divulgada há bastante tempo. A gente vê um potencial para explorar de crescimento de venda por m<sup>2</sup> importante e a gente

# Cia.Hering

vai continuar nessa linha. É nosso compromisso sempre oferecer para o consumidor não o menor preço, mas o preço justo. Aquele preço que ele entra na loja e entende estar fazendo um bom negócio. A hering tem um posicionamento democrático, portanto, ela tem que atender a classes diferentes de consumidores, tanto os mais ricos, os shoppings mais de classe A-B, bem como aqueles que buscam ainda mais preços acessíveis. E acho que esse compromisso a gente tem mantido, quando nós fazemos isso com periodicidade bimestral, nós avaliamos a resposta de preços, em saídas de lojas e quando avaliamos a nossa curva de preços com o concorrente a gente vê que estamos dentro daqueles price points que nós pretendemos estar em relação aos nossos concorrentes. Então, até o momento, não sei no futuro, não sei como vai se movimentar o mercado para frente. Mas até o momento, e a entrada do outono, a entrada do inverno é uma grande demonstração disso. Quer dizer, nossos preços estão dentro daquele posicionamento que a gente precisa ter para agradar, conquistar e atrair nosso consumidor Hering. Já em janeiro e fevereiro, na comparação de preços nossa em relação às ofertas que o mercado apresentou, por nós termos estado com ofertas muito mais reduzidas e com patamares de descontos menores, sem dúvida nenhuma, na liquidação de verão, na liquidação de férias, nós ficamos com um preço acima se comparados com os concorrentes. Mas foi uma coisa que sabíamos que ia acontecer.

**JULIANA:** ótimo, obrigada. Mais uma pergunta: nesse release não tem o percentual de importação. Eu só queria saber se continua diminuindo e se você acha que você já está num patamar ajustado para o futuro e dado que a ausência do benefício fiscal vai continuar diminuindo para os próximos anos, entender um pouco como está a visão de vocês em relação às importações. Obrigada.

**FABIO:** Olha, para nós, a questão do importado está ligada ao nosso modelo que gosta de buscar flexibilidade, custo competitivo e resposta rápida

# Cia.Hering

ao mercado. Então a gente há quatro anos, eu nunca imaginaria que a Hering estaria importando de 20,0% a 25,0% do seu faturamento, e isso acabou acontecendo. Então, olhando mais no longo prazo, acho que o importado é uma realidade que nunca vai desaparecer, mas dizer se ele vai crescer ou vai diminuir no longo prazo vai depender de uma decisão nossa, dentro do nosso modelo de negócio, que é de optar pela melhor alternativa, encontre preço, qualidade, entrega rápida e resposta rápida para o mercado. As categorias de produto que a gente tem mais importados, de tecido plano, no inverno os cardigans, jaquetas, no verão, bermudas, shorts, são categorias que até a gente dificilmente substituiria com produção local. Isso é uma realidade que veio para ficar. Um outro aspecto importante, na questão do cardigan, tanto o masculino quanto o feminino, no passado, era uma fortíssima tendência no inverno a venda de blusões de moletom. Hoje blusão de moletom perdeu muito espaço para o cardigan e a Hering aproveitou isso, então saiu daquele modelo de ter quantidade de moletom, que é produção local e foi para o cardigan. Se daqui a alguns anos o moletom voltar a ser uma tendência mais forte do que é hoje e com isso diminuir cardigan, nós vamos nos adaptar a isso. Porque o que eu dar como resposta é que o modelo nosso do importado tem variado entre representando 20 a 25,0% da nossa receita e a estimativa é que fique por aí. Não vejo ficar muito diferente disso, a não ser que a gente tenha uma mudança no câmbio muito significativa e que torne muito caro importar, mas eu acho que o que o investidor, o analista de Hering tem que entender bem é que o modelo de negócios da Hering é esse, é de poder aumentar o importado ou diminuir, seguindo a melhor oportunidade em termos de plataforma de sourcing, para atender o nosso consumidor e nosso mercado.

**JULIANA:** Ótimo. Só uma pergunta rápida. É uma questão um pouco contábil. O benefício do Brasil Maior que você já está contabilizando é o benefício da indústria e o benefício do 1,0% do INSS só entra mesmo em abril, é isso?

# Cia.Hering

**FRED:** Sim, é o da indústria. Mas no nosso caso o efeito do varejo é muito pequeno, porque no da indústria já pega praticamente 75,0% de todo nosso faturamento.

**JULIANA:** Então você só teria um residual para entrar?

**FRED:** Certo.

**JULIANA:** Na hora que estiver 100,0%, já a partir de abril, quanto da receita bruta que a gente vê reportado, quanto deve ser?

**FRED:** O efeito é marginal, é pequeno.

**JULIANA:** Então, no fundo não é tão relevante na queda da margem bruta?

**FRED:** O Brasil Maior, o efeito é o seguinte, no ano passado está contabilizado dentro de Outras Operacionais, então a partir desse ano está sendo contabilizado como dedução. Então, o que acontece é que o que antes estava numa linha entre receita líquida e EBITDA, agora ele foi para cima da receita líquida, então ele na base de comparação dá uma bagunçada.

**JULIANA:** Está ótimo. Obrigada.

**FRED:** Esse é o efeito. Se quiser, fora da linha eu posso te ajudar a conciliar os números.

**JULIANA:** Combinado. Obrigada.

**MEDIADORA:** O sr. Luis, do Banco Votorantim, gostaria de fazer uma pergunta.

**LUIS:** Bom dia a todos, obrigado por receber as minhas perguntas, são duas perguntas rápidas. Eu só queria tocar de novo num assunto da pergunta



# Cia.Hering

da Irma, com relação aos estoques que permanecem relativamente baixos. Eu queria tentar entender os motivos pelo qual ainda esses estoques estão um pouco mais baixos do que vocês desejariam, se é alguma questão referente à importação de produtos, alguma dificuldade de encontrar facções que tenham um benefício que vocês topariam pagar, eu queria tentar entender um pouco mais os motivos pelo qual levaram vocês a não estarem com os estoques que vocês desejariam. A segunda questão, é no intuito de tentar entender essa questão de aumentar a conversão de lojas se compatibiliza com uma questão de labour, cada vez mais difícil no ponto de venda. No 4T12 vocês comentaram existiu uma questão de labour no ponto de venda e entendo que nesse 1T talvez não tenha um nível de vendas suficientes para que vocês precisem aumentar o labour na loja, talvez isso tenha uma pressão um pouco menor, mas como é que vocês acreditam que o labour no ponto de venda possa ajudar vocês ou a dificultar essa questão de aumento de conversão de vendas? O turnover de funcionários provavelmente pode estar um pouco pressionado. E se vocês puderem passar para a gente o que seria mais importante para vocês em termos de conversão, se é o mix de produtos na loja ou efetivamente uma qualidade de labour no ponto de venda melhor do que o que vocês estão encontrando em trimestres anteriores?

**FRED:** Eu vou começar comentando sobre o estoque, o estoque ainda não está no nível que a gente gostaria mas não quer dizer que não está dentro do que a gente planejou. A construção de estoque, no nosso caso, ela foi planejada para serem feitas nos vales de produção. Os vales de produção para a gente são, dezembro e janeiro são normalmente um vale de produção e depois você tem, depois do inverno, lá para junho, julho e agosto também são vales de produção. Então a forma que a gente planeja é, ao invés de desacelerar no vale, você continua rodando dentro da capacidade normal e aí você cria o buffer de estoque. A razão é porque essa é a forma mais simples de ser feita e com menos impacto na operação. Então, embora ele não está dentro do que a gente esperava, mas está dentro do planejado. Comentar um

# Cia.Hering

pouco a questão da loja. A questão da conversão não depende necessariamente só de atendimentos. Ela depende também: 1) oferta de produtos, que foi um ponto que a gente teve bastante relevante principalmente no final do ano passado, que a gente entende que a partir de agora esse é um ponto que está endereçado. Além da oferta de produtos, tem a questão da qualidade da oferta de produtos que a gente entende também que a gente está com a performance já, na moda feminina, que a gente já está vendo nas lojas está bem melhor. O feedback que a gente recebeu dos franqueados foi muito positivo e o ano passado, o nosso pior trimestre de desempenho do same store sales foi justamente o 2T. Então, se você já olhar a questão de oferta de produtos normalizada e a qualidade da oferta é também bem melhor do que o ano passado, isso por si só já levaria a gente a ter uma conversão bem melhor do que a gente teve ano passado. A questão que você comentou de pessoal, ou seja, sim, a gente ainda vê um cenário um pouco desafiador, o turnover em loja é algo que ainda é bastante alto e o que faz com que o treinamento não seja tão efetivo. A gente entende que no médio e longo prazo a gente consegue endereçar isso, mas é um processo que a gente já está trabalhando há algum tempo mas não é isso que vai, não é nenhuma ação específica nesse sentido que vai gerar grandes resultados no curto prazo. Isso é um processo de investimento de longo prazo e que a gente entende que em algum momento, sim, vai ter benefício. Agora, no curto prazo, o que a gente vê é a questão da normalização dos estoques e a qualidade da oferta, são os principais drivers do aumento de conversão.

**LUIZ:** Como você compara o 1T13 com o 1T12, você acredita que seus vendedores tiveram o mesmo número de horas de treinamento em relação ao mesmo trimestre do ano anterior, ou não?

**FRED:** olha, essa é uma informação que eu não vou ter de bate-pronto. Eu fico te devendo.

**LUIZ:** OK, obrigado.

**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:** Para concluir a nossa teleconferência, eu queria então resumidamente dizer que nós tivemos um 1T de resultados dentro das expectativas da administração, que mostraram um lado muito positivo com relação ao início da temporada de outono e de inverno, com uma reação positiva, demonstrando no horizonte mais de longo prazo, não só olhando trimestre a trimestre, o potencial que a marca Hering e as outras marcas que a Cia tem e a perspectivas de gerarem crescimentos futuros e gerar uma maior e sempre mais forte presença nos diversos canais de que a Cia, também com a superação das dificuldades operacionais que aconteceram pontualmente no passado recente. A gente encerra esse trimestre não só como eu disse, atingindo as expectativas de resultado no tri mas também com uma visão para os próximos trimestres bastante positiva. Por fim, quero agradecer a todos que acompanharam essa teleconferência, muito obrigado e até a próxima.

**MEDIADORA:** O conference call da Cia Hering está encerrado. Agradecemos a participação de todos e tenham uma boa tarde. Obrigada.