

Guilherme Assis, Brasil Plural:

Bom dia a todos. Eu tenho algumas perguntas. A primeira pergunta é em relação ao desempenho das vendas. Você mencionou o desempenho positivo que nós estamos vendo, que foi um pouco na contramão do que nós estamos vendo para o varejo. De modo geral os competidores listados foram impulsionados pelas vendas no Norte e no Nordeste. Você pode nos dar uma ideia de como foi o desempenho no Nordeste comparado com o Sul e o Sudeste? Não sei se você pode dar esse *breakdown*.

A segunda pergunta é em relação à margem. Nós vimos que vocês tiveram ganho de produtividade com redução de despesa por m² bastante importante, e eu acho que é muito bom. Eu queria entender se teve algum efeito que ajudou o trimestre, que não deve voltar a ocorrer.

Outra pergunta, também nesse sentido, qual é o impacto que tem a desoneração da folha para vocês? Se isso contribuiu para esse ganho de margem EBITDA que vocês tiveram no trimestre. São essas as perguntas, obrigado.

Tulio Queiroz:

Bom dia, Guilherme. Em relação à sua primeira pergunta, em relação ao desempenho de vendas por região. Na verdade, a grande novidade do 2T é que novamente nós vimos as regiões Norte e Nordeste performarem em um patamar parecido que vinha performando a região Sul. O Sul ficou mais ou menos no mesmo ritmo e nós vimos o Norte e o Nordeste recuperando. Desde o 2S12 nós vínhamos sofrendo com um desempenho bem mais tímido de Norte e Nordeste, víamos essa dificuldade, e nesse 2T vimos uma mudança importante desse comportamento.

Na verdade, o Norte e o Nordeste ficaram mais próximos da média da Companhia do que puxando para baixo. Eu acho que o único destaque negativo do trimestre é a região Centro-Oeste. As demais regiões performaram em um patamar bastante parecido entre si.

Acho que outro ponto importante que ressaltamos, ao fazer as análises do desempenho do *same-store sales*, é referente ao desempenho das mercadorias que já estão operando com a reposição por SKU. Isso sim é um diferencial competitivo importante que a Companhia vem desenvolvendo. É a estratégia que nós já estamos fazendo há um tempo, de sermos capazes não só de identificar o que está performando muito bem na área de vendas, mas também de repor dentro da estação no menor tempo possível.

Quando você começa a fazer isso da maneira correta, também há um movimento de que você encontra oportunidades. Então, sem dúvida alguma, a Companhia fica mais reativa e capaz de performar melhor tanto em margem quanto em vendas.

Indo para a segunda parte da sua pergunta, em relação ao comportamento das despesas operacionais. Não há nada não-recorrente, esse crescimento é algo que também já demorou bastante, é um trabalho árduo que fazemos de contenção de despesas, um controle bastante justo todo ano, nesse aspecto. Nós mesmos chegamos a imaginar que, neste ano, o espaço para encontrar oportunidades estaria bem mais reduzido, nos últimos dois anos a Companhia já vem fazendo ajustes importantes em suas despesas operacionais.

Uma vez que este ano vamos partir para um patamar de despesas de 38 lojas, você sabe muito bem o impacto no curto prazo que isso gera, não só com despesa pré-operacional como a própria diferença de base. Você tem trimestres com 25 lojas a mais na base, 30 lojas a mais na base. Para equalizar isso não tem jeito, tem que pegar essa operação existente e tentar encontrar soluções que amenizem essa pressão de despesas operacionais no curto prazo.

O lado bom nisso é que a Companhia acaba encontrando soluções que se perpetuam, soluções nesse universo que passam a ser recorrentes para frente. Então, tivemos outras reduções importantes, em orçamentos e despesas pré-operacionais, quadro de loja, assim como alguns outros aspectos. É claro que a todo o momento você tem que olhar para a operação e saber onde você pode cortar, tomando cuidado, uma vez que nosso negócio é vender moda e a loja não pode deixar de estar bonita, de estar atrativa para os nossos clientes, mas cuidado, temos que garantir o tempo todo ao fazer um orçamento ajustado como vem sendo feito nos últimos 13 anos.

Em relação à desoneração da folha, sem dúvida alguma, é algo que nos beneficia. A indústria já foi beneficiada pela desoneração da folha em aproximadamente R\$20 milhões no EBITDA e nesse ano o varejo também passa a ser beneficiário, com valor aproximado entre R\$20 milhões e R\$25 milhões no EBITDA. Esse é o impacto da desoneração da folha.

Guilherme Assis:

Se eu puder fazer um *follow-up*, olhando a abertura de lojas que vocês têm, vocês abriram 12 lojas até hoje. Eu acho que foram nove no 1S, mais três em julho. O *pipeline* que vocês estão falando, que são 38 lojas, vocês vão abrir mais 26.

Você acha que a aceleração do ritmo de abertura de loja pode pesar de novo no semestre na margem ou na despesa de vendas, que eu acho que é basicamente onde aparece nos sistemas operacionais? Ou você acha que todos esses esforços que vocês comentaram que estão surtindo efeito podem neutralizar essa pressão de margem que pode haver no 2S. Queria entender o que podemos esperar daqui para frente em relação à margem, dado que você está acelerando essa abertura de lojas.

Tulio Queiroz:

O grande desafio da gestão para este ano, uma vez que sabíamos do impacto de curto prazo proveniente da aceleração do ritmo de lojas novas era justamente esse. Como eu mencionei, tentar encontrar saídas e oportunidades para amenizar o efeito de curto prazo. O grande desafio agora é tentar manter uma margem EBITDA *flat* ou próxima disso para o ano. Claro que você consegue amenizar em parte esse efeito, mas dificilmente com 40 lojas você consegue amenizar todo esse efeito no curto prazo.

O nosso desafio interno é ir nesse caminho, o 2T nos deixou animados nesse sentido. Sabemos que o impacto adicional do 2S, onde tem uma aceleração importante ano contra ano, sentindo um impacto dessas lojas novas; isso é inevitável. Claro que tomamos ações neste ano para esse impacto ser minimizado e também olhou para a operação para encontrar a solução existente.

Os efeitos macro também nos afetam, não tem jeito. Uma pressão importante com custo com pessoal, isso ocorre todo ano. Estamos vendo pressões de custo no que diz respeito a custo de ocupação, tanto condomínio quanto aluguel. Não podemos esquecer que pessoas e custos de ocupação são duas principais despesas de loja. Você tem sempre que olhar para a operação e falar; bom, o que dá para fazer sem esquecer que essa é uma Companhia de moda, que você precisa oferecer para os clientes uma experiência de compra adequada com o modelo de negócios.

Respondendo a sua pergunta, vamos fazer de tudo para tentar manter uma margem EBITDA *flat* até o final do ano.

Guilherme Assis:

Está bom. Vocês acreditam que ainda conseguem manter. Eu sei que, na verdade, vai ser um desafio, mas vocês acreditam que conseguem manter. É isso?

Tulio Queiroz:

Estamos animados em relação ao nosso desafio. Eu não posso aqui me comprometer com esse número, mas eu posso dizer que estamos animados em cumprir esse desafio.

Guilherme Assis:

Está ótimo. Obrigado, Tulio.

Tobias Stingelin, Santander:

Obrigado. Bom dia, Tulio. Se pudesse ajudar, vocês podem dar uma indicação de como, no mês a mês – se não quiser abrir o número não tem problema –, só para ter uma tendência de como as vendas foram evoluindo ao longo do 3T e o que vocês estão vendo em julho. Essa seria a primeira pergunta, depois eu tenho mais uma pergunta com relação à estratégia de base. Obrigado.

Tulio Queiroz:

Bom dia, Tobias. Em relação ao comportamento de vendas mês a mês, vimos um início de trimestre muito bom, tivemos um mês de abril muito forte. Isso, inclusive, nos confortou para já no final, quando divulgamos o resultado do 1T e sinalizamos que esse trimestre seria mais forte em crescimento de vendas mesmas lojas do que foi o 1T. O mês de abril foi muito forte.

A partir do mês de abril começamos a notar uma certa desaceleração, pelo Dia das Mães e principalmente em junho. Foi mais tímido, e o mês de junho bem pior. Esse foi o desenho da curva.

Mas o que nos deixou bastante animados é que, no mês de julho, o patamar de vendas mudou radicalmente, então nos deixou animados para sinalizar no release a expectativa de crescimento em mesmas lojas para o 3T acima do que reportamos nesse 2T. Por quê? Porque observamos o mês de julho bastante forte com bastante consistência tanto em venda quanto em loja. Vamos aguardar os próximos dois meses.

Tobias Stingelin:

Vocês foram mais promocionais no mês de julho ou não? É uma retomada do mercado? Ela pode estar conectada a uma atividade promocional talvez mais forte em função de terminar junho com vendas fracas? Tem alguma leitura com relação a isso ou não?

Tulio Queiroz:

O que eu posso te responder com bastante certeza é que não fomos mais promocionais no mês de julho, inclusive a Companhia vem, por conta de tudo isso que comentamos, cada vez mais grupos de mercadorias esperando por uma reposição por SKU, cada vez mais a Companhia encontrando oportunidades. Uma vez que você diminuiu o estoque de loja, por conta desse processo, você consegue detectar com mais facilidade aquilo que realmente opera bem, e naturalmente você passa a ter mais área de venda disponível para aumentar a participação desses *fast movers*, então naturalmente começa a encontrar oportunidades que fazem sentido também.

A nossa estratégia, como já comentamos nos últimos trimestres, é uma certeza de crescimento de venda, mas sem abrir mão da nossa margem bruta. É um desafio interno que temos, sabemos que temos um modelo integrado, um modelo em que

gerenciamos duas fábricas de grande porte, sem dúvida alguma tem que trazer o retorno de todo o capital envolvido nessa operação.

Esse retorno vai vir da agilidade que essas fábricas aqui no Nordeste são capazes de proporcionar para o Grupo. Por isso a decisão de abrir mais capacidade de produção para desenvolver moda, que é onde faz sentido você ter um *lead time* mais curto, e dessa forma você passa a gerar mais valor.

Ainda na linha de margem bruta, por isso que estou falando bastante de margem bruta, porque não abrimos mão de margem bruta no mês de julho. O processo de expansão, com essa margem, é quase nesse sentido. Além disso, foi feito todo um trabalho de controle de custos nas indústrias, tanto em Natal quanto em Fortaleza, inovamos o modelo de controle de custos gerenciais e matriciais, que é muito bem aplicado no varejo, fizemos um teste de maturação industrial e fomos muito bem sucedidos.

A margem bruta dos produtos Guararapes expandiu 500 b.p. nos últimos 12 meses, e sem dúvida alguma é essa margem bruta de Guararapes que vem contribuindo para expansão de margem do Grupo, uma vez que naturalmente por conta de câmbio, o importado ano contra ano nos ajuda em termos de expansão de margem bruta.

Tobias Stingelin:

Obrigado. Perfeito. Aproveitando o gancho da parte logística, a melhora em reposição de SKU, eu não sei exatamente como vocês dividem o portfólio de venda de vocês entra a parte mais *fashion*, menos *fashion*, parte de básicos. Você poderia nos dar uma ideia de como estão evoluindo essas diferentes categorias em relação ao crescimento ano contra ano? Estou falando em grandes grupos, se tem algum critério gerencial que vocês usam, só para ter uma ideia de como o *mix* de vocês tem evoluído em relação a diferentes categorias.

Tulio Queiroz:

O que é interessante desse modelo, você passa a evoluir para uma métrica menos planejada. Você fica menos ancorado no seu planejamento inicial. É claro que as apostas sempre vão ocorrer. Você tem em mente uma participação de cada um dos grupos, uma participação de cada produto dentro desses grupos. Mas o que vai ditar a real performance e o real desenho da área de vendas é o desempenho de cada um dos itens, aqueles com maior desempenho e com velocidade mais alta receberão reposições de maior quantidade.

Se está respondendo é porque está performando bem, e abrindo espaço, ou seja, não mandando os itens de menor velocidade. Como no momento inicial essa aposta é bastante pequena, ou seja, a profundidade é muito baixa, você consegue rapidamente abrir espaço na área de venda para entrar com o *fast mover*.

Acho que o grande segredo é esse, você realmente partir da ideia inicial, onde aí sim é importante pensar em *mix*, e não tiveram grandes mudanças nesse sentido; o único ponto que continuamos caminhando, é claro, quando tem alguma disputa inicial da área de vendas é sem dúvida alguma o critério na área de contribuição por m². Isso é bastante comum na hora em que se discute as plantas das lojas novas e lojas menores, em formatos menores.

Mas a partir dessa aposta inicial, o que manda na área de venda é o desempenho e a velocidade. Então, aqueles itens de mais velocidade vão receber áreas maiores e consequentemente a variedade da loja começa a responder, você começa a ter lojas com mais variedade e com itens de maior giro ao longo da estação; ou seja, o comportamento é exatamente contrário. No decorrer da estação os limites da área de venda vão ficando mais atrativos ao invés do comportamento de varejo, que é tradicional, que no decorrer da estação o *mix* da área de venda vai ficando menos atrativo, porque os produtos que o cliente gostou são vendidos rapidamente e a Companhia não tem condição de repor na mesma estação. É exatamente o movimento contrário ao que estamos fazendo.

Tobias Stingelin:

Obrigado. Uma última pergunta: como você está vendo a participação da venda com juros, com cartão próprio também? Continua caindo no ano contra ano? Como vocês enxergam isso daqui para frente? Qual é a estratégia de vocês?

Tulio Queiroz:

Nossa venda no cartão *private label* já no 1T mostrou uma redução importante no ano contra ano, e aí nesse mesmo mês, a venda com juros acabou também apresentando uma redução importante. No 2T os números foram muito parecidos com o 1T, ou seja, o que observamos é que o cliente está cada vez mais operando no cartão bandeira, nos cartões embandeirados, em contrapartida dos nossos cartões *private label* e consequentemente também perdendo as vendas com juros.

Esse trimestre, é claro que estamos fazendo uma série de ações para tentar reafirmar a participação desse cartão. Pontualmente tivemos alguns problemas em nosso *call center* que já estão sendo devidamente solucionados, mas que sem dúvida alguma afetaram a operação financeira ao longo desse 1S. Tivemos um problema com nosso software que opera o *call center* e precisamos trocar esse software; estamos em fase final de implementação do novo software. Só para citar um dos problemas sérios que ocorreram.

Acho que o cenário macro como um todo está em outra fase, por isso a Companhia investe no cartão bandeira, a ideia é aproveitarmos o relacionamento que tem com esse cliente por muitos anos, tenho certeza que é um produto muito mais competitivo, muito mais aderente ao perfil da classe C do mundo de hoje, que não quer mais ter aquele monte de cartões *private label* na carteira e que prefere concentrar suas compras no Visa ou no Mastercard.

Tobias Stingelin:

Maravilha. Como vocês estão vendo a questão do câmbio impactando na operação de vocês? Seja indireta, via algodão, seja na parte de importação, qual é a mensagem de vocês, por favor? Obrigado.

Tulio Queiroz:

Sem dúvida, essa questão do câmbio afeta isso tudo como um todo. Estamos vendo nosso setor cada vez mais operando com participações mais relevantes de produtos importados; nosso caso não é diferente. Há três anos consecutivos aumentamos a

participação de importados no *mix*. Esse é um comportamento natural do setor, e por isso mesmo que em 2011 abrimos nosso escritório em Xangai, não só para comprar produto pronto para mandar para a Riachuelo como também para desenvolver fornecedores de matéria-prima.

Sem dúvida alguma afeta a estrutura de custos nesse sentido, mas é importante lembrar que a grande questão na hora em que você observa o modelo integrado não está tanto custo da matéria-prima, o grande segredo está em oferecer o produto que o cliente precisa na hora certa; aí sim está o grande diferencial de margem. O grande perigo é aquele processo de demarcação das mercadorias lentas e que não performam; isso sim corrói margem de verdade.

O que não impede de fazer ajustes, vamos fazer contas, o que não faz sentido para nós fica fora, vamos fazer algum ajuste, ver o que dá para fazer internamente, mas eu diria que o planejamento da Companhia foi feito, obviamente, contemplando vendas cambiais. E mesmo com câmbio a R\$2,30, você tem uma série de produtos e de grupos de mercadorias que faz todo o sentido continuar importando. É claro, ano contra ano talvez você perca um pouco de margem nesse processo, ano passado tinha muito mais margem porque o USD era menor, mas ainda faz sentido trazer de fora. É um ponto importante para fazer contas nesse sentido ou não.

Do lado competitivo, para nós, de certa forma é vantajoso, porque nossos concorrentes que dependem mais dos itens importados de certa forma acabam sendo um pouco mais afetados do que nós, que temos a capacidade e a opção de desenvolver e produzir internamente no Nordeste.

Tobias Stingelin:

Obrigado.

Victor Paschoal, Itaú BBA:

Bom dia a todos. Eu queria explorar um pouco mais essa parte da indústria e logística. Quanto do processo de processamento e melhoria da integração entre fábrica e varejo já foi implementado? Quanto você acha que ainda tem de oportunidade? Eu sei que é um processo de melhoria contínua, mas só para entender a velocidade de captura disso.

Também se você pudesse comentar sobre os avanços em logística entre lojas e CDs, a implementação do Symphony nos demais CDs, que já foi implementado nos outros CDs, além do CD de Manaus. Quais os resultados até agora em termos de redução do *lead time*, melhora de produtividade? O que vocês acham que ainda pode ser melhorado nesse *front*? Obrigado.

Tulio Queiroz:

Bom dia, Vitor. Nesse primeiro tópico, em relação a todo o processo de integração, eu acho que eu e o Flavio poderíamos fazer uma palestra de alguns minutos, porque é bastante abrangente. Eu vou tentar resumir mais ou menos os principais pontos e tentar dar um pouco da situação em que está hoje.

Eu diria que a Companhia está no meio do caminho neste processo. Em toda a parte de relacionamento entre lojas e CD, a Companhia evoluiu bastante. Reduzir estoque em loja, se aproveitar da concentração estatística dos CDs, criando, por meio de armazenagem, um centro de distribuição, onde você passa a fazer apostas pequenas, acompanhar o que está efetivamente com um giro alto, uma velocidade alta de vendas na loja, e isso gera uma capacidade de reação maior.

Você tem estoque no CD para mandar o sucesso para a loja, e em relação àquelas mercadorias que não estão performando bem, você não vai 'entupir' sua área de venda, forçando a barra e mandando para a loja errada aquela mercadoria que não está performando naquela loja específica. Neste processo, você passa por mais variedade, começa a ser mais eficiente na capacidade de reação.

Outra fase que ainda falta a Companhia desenvolver é toda a parte de CD e envolvimento com fábrica. Claro que já trabalhamos nessa parte industrial, preparamos todas as plantas, o desenho das plantas já foi totalmente refeito, mas o maior benefício da concentração estatística é na matéria-prima.

Imagine um momento em que formos capazes de fazer as apostas nas matérias-primas, nos materiais, nas estampas, nas cores, ter muita variedade nesse sentido da matéria-prima, e fazer apostas pequenas; ou seja, cortar essa matéria-prima em desenhos, fazer parte de uma peça industrial, por exemplo, de X% de vestidos e testa. Se performando ou não aqueles 20% de vestidos, ou se a loja está pedindo mais, temos matéria-prima para aumentar a participação de vestidos da mesma estação. Estou dando apenas um exemplo, e assim para todos os grupos de mercadorias.

Então, a maior concentração de tempo seria na matéria-prima, avaliando a performance de venda na loja de tudo aquilo que é modal, e aí temos a matéria-prima para cortar e desenvolver rapidamente, atendendo as lojas. Esta fase ainda está, no momento, embrionária, a Companhia ainda tem muito o que trabalhar nesse sentido.

Indo para a segunda parte da pergunta, que é obviamente muito importante como a primeira parte, toda a parte de logística, toda a relação loja-CD teve que ser revista, e, na verdade, ainda está sendo reavaliada.

Em um primeiro momento, como passamos por uma maior quantidade de *picking* por SKU, isso tem uma pressão no custo logístico bastante forte. Nos últimos três anos, os custos logísticos, sem dúvida alguma, aumentaram significativamente, porque é muito mais gente para fazer *picking* manual por SKU.

Claro que agora entramos em uma fase de automatizar todo esse processo, mas o mais importante é a lógica que envolve o processo estar funcionando bem.

Hoje, para citar um número, de 30% a 40% do *mix* da Riachuelo já opera por reposição por SKU. O desempenho de vendas e de margem desses grupos é bastante diferenciado em relação aos demais. Eles têm performance muito diferente e bastante significativas. Obviamente isso nos anima e nos encoraja para continuarmos trabalhando em cima de todo o processo.

Só para tentar fazer um fechamento, no processo macro como um todo, a Companhia está numa situação intermediária; tem muito que evoluir em todo o processo que vai da indústria para o CD. E nos demais produtos, tudo que depende da relação CD-loja,

como já desenvolveu bastante, entra em uma fase final de automatização de alguns processos dentro do CD, como mencionei do *picking*, e conseqüentemente de um ajuste nos custos de logística, que, sem dúvida alguma, estão pressionados neste momento.

Victor Paschoal:

Está ótimo. Bem completo, Túlio. Só no *lead time*, já houve uma redução importante, ou ainda tem bastante redução para acontecer, na sua opinião?

Tulio Queiroz:

Sim. Eu diria que a principal barreira, e a essência da estratégia do Grupo, que é parar de pensar em máximos locais e focar sempre o máximo global, no passado era comum o caminhão ficar esperando para ter a carga totalmente preenchida para outras lojas. Isso talvez seja um dos maiores erros que a Companhia possa fazer na situação como um todo, porque na hora em que você faz isso, você está maximizando um caminhão e sua área de venda está carente de um produto que o consumidor está buscando, que você está anunciando a preços exorbitantes.

Sem dúvida alguma, a quantidade e a frequência aumentaram muito; até o desenho da nossa frota mudou muito. Cada vez mais a Companhia foca em maior quantidade, maior frequência de reposição de mercadorias. Todas nossas lojas recebem ao menos dois caminhões por semana.

Na hora em que pensamos em produtos Guararapes o *lead time* médio ainda é 40 dias, e claro que na hora que temos urgências esses *lead time* pode ser reduzido para 15 dias no limite; e na hora em que pensamos em produtos importados fazendo um contraponto, e aí não, aí o *lead time*, desde o desenvolvimento até a chegada, não tem jeito, o ciclo é mais longo, e é o que se fala em quatro a seis meses.

Victor Paschoal:

Está ótimo. Só uma última pergunta: se você pudesse passar uma ideia da diferença de produtividade, não em questão de performance de *same-store*, que já foi comentada, mas de produtividade das lojas entre as regiões. Ordem de grandeza, de quanto é a venda/m² no Nordeste, se é melhor em relação a outras regiões; e inverso, na região onde vocês têm a pior produtividade, quão pior ela é?

Tulio Queiroz:

Esse *gap* já foi muito maior no passado. Se levantássemos os números de quatro ou cinco anos atrás, realmente era muito comum vermos distâncias importantes em vendas/m² na hora em que comparávamos, por exemplo, uma região Norte e Nordeste com a região Sudeste, e maior ainda se comparávamos a região Nordeste com a região Sul.

É claro que a região Nordeste ainda performa muito bem por m², e sem dúvida a região Sul ainda é a 'lanterninha' em termos de venda/m², mas eu diria que nos últimos anos houve uma aproximação nesses indicadores, principalmente no que diz respeito à região Sudeste.

Como eu falei, todo o trabalho que foi feito em relação à marca Riachuelo nos últimos anos, sem dúvida alguma, valorizou muito a percepção de moda da nossa marca nos grandes centros urbanos, e isso tem ajudado muito. Eu diria que, hoje, o Nordeste vende em torno de 12% a mais que a média do Grupo.

Victor Paschoal:

Muito obrigado, Tulio.

Guilherme Mazzilli, Ashmore:

Boa tarde. Parabéns pelos resultados em um cenário desafiador. Eu tenho duas perguntas, a maioria dos meus pontos já foi colocada. A primeira, se você pudesse falar o que você está vendo de margem bruta nesse 3T. Vocês tiveram um ganho em margem bruta de varejo no 2T, queria saber se vocês estão esperando a manutenção dessa tendência.

E a segunda pergunta, queria tentar medir um pouco quanto a essa forte abertura de lojas de vocês está pressionando despesa, está pressionando resultado. Se pudessem passar alguma indicação do que é margem das lojas maduras, alguma coisa nesse sentido, seria legal. São essas duas perguntas.

Tulio Queiroz:

Bom dia, Guilherme. Começando pela sua primeira pergunta, em relação a como estamos vendo o comportamento de margem bruta nesse 3T, obviamente eu não posso falar muita coisa. O que posso dizer é exatamente o que está no *guidance*. Estamos vendo um cenário de julho, que nos deixa animados para esperar um crescimento de vendas mesmas lojas maior do que observamos no 2T para o 3T.

E o comportamento de expansão de margem bruta, que já vem ocorrendo há alguns trimestres, e com recorrência desde o 3T12, esperamos que se mantenha. Essa é nossa visão para o 3T, baseada, obviamente, no que vimos no mês de julho.

Em relação às despesas, em uma análise de quanto é o impacto dessas lojas novas, pré-operacional, enfim, para lhe dar uma ideia, no 1S como um todo, o impacto de loja nova e de pré-operacional nos resultados da Companhia foi de aproximadamente R\$50 milhões. Daí dá para sentir o impacto desses efeitos.

É claro que, na hora em que olhamos uma loja nova, o ano um de uma loja nova é praticamente 0x0. Uma loja dificilmente, salvo algumas exceções, dá algum lucro no primeiro ano, porque, obviamente, ela está em um processo de maturação que dura de três a cinco anos, e aí a curva depende caso a caso. Mas, na maior parte dos casos, ela matura mesmo no quinto ano, e aí chega a uma margem EBITDA próxima a 30% no ambiente de loja. Esse é, mais ou menos, o efeito.

No curto prazo tem o *ramp up* da venda, porque a despesa de uma loja é basicamente toda fixa. Você tem o custo de ocupação, que sempre tem a figura de um aluguel mínimo, um aluguel percentual, e aí você tem degraus ao longo dos primeiros anos, e você tem uma estrutura de pessoal que basicamente é dada em relação à metragem e ao nível de serviços que você está oferecendo, duas coisas ao mesmo tempo.

Essas duas despesas, eu diria que representam praticamente 70% das despesas de lojas. O resto são complementares. Daí vem o grande desafio de você neutralizar o impacto de curto prazo das despesas provenientes de loja nova.

Guilherme Mazzilli:

Só mais um ponto: uma loja média tem EBITDA positivo a partir de que ano? Eu sei que deve ter loja que matura mais rápido e outras que maturam mais devagar, mas uma loja média, no segundo ano teria resultado operacional positivo?

Tulio Queiroz:

Isso, no segundo ano ela já dá resultado operacional positivo.

Guilherme Mazzilli:

OK. Obrigado.

Operador:

A sessão de perguntas e respostas está encerrada. Gostaria de passar a palavra ao Sr. Tulio Queiroz para as considerações finais.

Tulio Queiroz:

Gostaria de agradecer, mais uma vez, a participação de todos e deixar toda a equipe aqui presente à disposição para dúvidas adicionais. Muito obrigado, e tenham todos uma boa tarde.

Operador:

A teleconferência dos resultados do 2T13 da Guararapes Riachuelo está encerrada. Por favor, desconectem suas linhas agora, e boa tarde.

“Este documento é uma transcrição produzida pela MZ. A MZ faz o possível para garantir a qualidade (atual, precisa e completa) da transcrição. Entretanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais falhas, já que o texto depende da qualidade do áudio e da clareza discursiva dos palestrantes. Portanto, a MZ não se responsabiliza por eventuais danos ou prejuízos que possam surgir com o uso, acesso, segurança, manutenção, distribuição e/ou transmissão desta transcrição. Este documento é uma transcrição simples e não reflete nenhuma opinião de investimento da MZ. Todo o conteúdo deste documento é de responsabilidade total e exclusiva da empresa que realizou o evento transcrito pela MZ. Por favor, consulte o website de Relações com Investidor (e/ou institucional) da respectiva companhia para mais condições e termos importantes e específicos relacionados ao uso desta transcrição.”