

**Felipe Oliveira, JPMorgan:**

Bom dia a todos. Minha pergunta é muito em cima das expectativas para o ano, quando olhamos a margem, dessa contratação que você teve no 1T, também muito em cima dos investimentos que vocês estão fazendo na planta. Quando você olha para 2011 ou até mais olhando para o fim e 2012, vocês devem recuperar essa perda que teve em margem?

E a segunda pergunta é no seu *same-store sales*. Olhando o ajustado de 6,4%, se você pode dar uma ideia para nós de quanto foi tráfego e quanto foi ticket, e até em relação ao aumento de algodão, se você tentou repassar alguma coisa ou absorveu mesmo toda essa alta do algodão no seu custo, e se você espera que esse 6,4% acelere um pouco ao longo do ano.

**Túlio Queiroz:**

Iniciando a primeira etapa em relação às margens, acho que o Grupo tem se empenhado nos últimos anos em puxar de forma significativa o desempenho de suas margens brutas. Na verdade todo o processo de integração que a Companhia se propôs a fazer e está empenhada em desenvolver busca exatamente isso; sabemos que o modelo integrado, por um momento, necessidade de mais capital de giro, você financia muito mais a cadeia.

Agora, claro que você espera que através das margens, da expansão de margem, que venha a rentabilidade adequada para esse incremento de capital.

Vale lembrar que de 2006 até 2010 a margem bruta de mercadorias da Companhia expandiu mais de 600 b.p., isso por conta de uma maior integração, até porque a participação de importados durante todo esse período se manteve praticamente a mesma.

Olhando nesse curtíssimo prazo, sem dúvida alguma no trimestre houve um impacto, sim, em margem bruta para esses pontos que mencionamos. Na verdade exatamente por buscar uma maior sintonia de integração entre varejo e indústria, uma série de investimentos em alguns sistemas tanto comerciais quanto de chão de fábrica foram feitos. E nessa migração sem duvidai alguma no 1T a loja ficou com um mix um pouco a desejar por conta do timing de entrega na Guararapes. Uma parte dessa produção ficou represada e, na verdade, chegou à Riachuelo mais no final do trimestre.

Mas sem dúvida alguma é algo que vem a trazer frutos positivos. O investimento é exatamente para deixar a indústria mais alinhada com a necessidade do varejo, deixar a produção cada vez mais puxada, e conseqüentemente reduzir o nível dos estoques na cadeia, e trazer um desempenho conseqüente maior no que diz respeito às margens brutas.

Então, sem dúvida alguma, internamente os objetivos não só de 2011 como de 2012, são, sim, continuar expandindo margem bruta. E como já mencionamos aqui em algumas teleconferências passadas, o objetivo de longo prazo da Companhia é chegar a um desempenho de margem bruta mais próximo do desempenho de uma Zara, de uma H&M, que gira em torno de 60%.

Nós acreditamos que esse *gap* existente dos players internacionais para o varejo de vestuário brasileiro se dá exatamente por esse desenvolvimento de um *fast-fashion* para valer, onde a cadeia de produção é 100% puxada, trazendo mais agilidade no desenvolvimento e uma oferta muito mais rápida para os elementos na área de venda.

Em linha com esse ponto, a Companhia também se propôs a reformar 15 lojas. O intuito dessas reformas, é claro que é trazer um ambiente muito mais amigável, interativo, que

traga mais experiência de compra, mas também rever todos os equipamentos de exposição de mercadorias.

Vocês podem lembrar que o varejo de vestuário foi refém de equipamentos que valoriza a profundidade, e o que nós queremos é exatamente o contrário; equipamentos que valorizem a diversidade, que mostrem mais opções para os clientes. E é exatamente que as nossas lojas, nesse formato novo, estão trazendo; mostrando muito mais variedade, uma vez que a Guararapes hoje envolve mais de 10 mil modelos por ano. É exatamente essa diversidade, essa variedade que queremos mostrar quando o nosso cliente vai as nossas lojas.

Entrando já na segunda parte da sua pergunta, em relação ao *same-store sales*, acho que especificamente no trimestre não foi tanto problema de fluxo. A questão é que, como eu mencionei, havia, sim, um pequeno declive na questão do mix, que conseqüentemente o cliente foi até as nossas lojas e não conseguimos reverter 100% da performance esperada de fluxo para vendas.

Em relação a essa questão do algodão, é claro que o preço do algodão, sem dúvida alguma, afeta a cadeia como um todo, mas não é algo que chegue a nos preocupar de maneira estrutural.

O grupo de matérias-primas como um todo representa em torno de 13% do preço de venda da Companhia. Na verdade essa pressão de custo, não só do algodão, acho que todas as fibras foram pressionadas em relação aos preços, mas o algodão continua sendo o elemento mais caro.

Então, todas as vertentes estão sendo exploradas, seja a de maior captura de valor agregado, onde o peso de matéria-prima representa cada vez menos, seja pela composição de tecidos com maior componente de outras fibras no lugar do algodão. Acho que esses dois pontos estão sendo perfeitamente explorados.

Acho que o que vale a pena destacar também é que no decorrer desses últimos períodos a Companhia vem trazendo mais valor agregado, vem trazendo mais variedade, vem se propondo a trazer cada vez mais moda.

E em um componente de moda essa relação de 13% que eu mencionei é uma média da Companhia como um todo. Mas é claro em um elemento modal o peso da matéria-prima em relação ao preço final é ainda menor. Então, é mais um aliado nessa briga em relação ao preço do algodão.

#### **Felipe Oliveira:**

Está certo. E quando você olha os investimentos que você fez na integração, voltando um pouco na primeira pergunta. O que você acha que falta? Quando você acha que a integração vai estar completa no sentido de não só o CD com a loja, mas a planta com o CD; quando veremos uma foto totalmente integrada? É mais para o começo de 2012? Ou seja, você acha que esses investimentos que você fez, ainda tem muita coisa a fazer, ou já está na fase final?

#### **Túlio Queiroz:**

Eu diria que essa questão da integração, a Companhia está no meio do caminho do processo. De 2007 e 2008 para cá, algumas etapas foram cumpridas.

Hoje, a Guararapes só produz para a Riachuelo, ou seja, 100% da produção é exclusivamente desenvolvida para a Riachuelo, exatamente de acordo com a necessidade

do varejo. Hoje, nossos CDs já estão automatizados; ou seja, todos os CDs da Companhia já fazem parte do sistema de transportador aéreo, que antigamente, antes do início desse processo ainda era de forma manual.

Temos já um piloto no CD de Manaus tratando da reposição por SKU, que será uma grande novidade quando estiver 100% implementada. E as fábricas migraram completamente de um modelo que valorizava grandes volumes e pouca variedade para uma estrutura de fábrica repleta de *pulps*, que são pequenas unidades de produção. Ou seja, cada unidade dessa, fazendo um modelo diferenciado. E como eu disse, hoje são mais de 10.000 modelos por ano, a variedade é muito grande.

O ideal seria que a Guararapes estivesse focada no desenvolvimento de moda; inclusive, em alguns casos poderia até haver uma parte de produção ociosa para responder de maneira mais rápida, toda a parte de logística ainda precisa apurar; como eu mencionei, estamos no projeto piloto, ainda, da questão da reposição por SKU.

A implementação dos softwares está ocorrendo agora, implementamos um software de produção em toda a indústria. A parte de software comercial também está sendo revista, tanto com um software adicional, quanto com a implementação de alguns módulos do antigo Retek.

Então, eu acho que esses 600 b.p de margem bruta que a Companhia conquistou de 2006 para 2010 expressam a melhora e o adicional de valor agregado até a metade desse processo. Acho que daqui para frente vem o grande ganho para quem implementar para valer um *fast fashion* no mercado nacional.

**Felipe Oliveira:**

Excelente, Túlio. Muito obrigado.

**Pedro Pessoa, GTI:**

Bom dia. Seu CAPEX de remodelação de lojas, você citou que foram 15 unidades. Você pode abrir quais foram as unidades, se são unidades que já atingiram seus dez anos, quais são as regiões; o que vocês esperam depois da reforma em termos de *same-store sales* para essas unidades? Você pode comentar mais?

**Túlio Queiroz:**

Como eu mencionei, realmente acho que o grande destaque em termos de investimentos desse 1T foi o foco nas remodelações. Na verdade, o que estamos nos propondo a fazer muda um pouco até o conceito de reforma que usualmente fazíamos. Estamos implementando um modelo mais leve de reformas, que chamamos internamente de retrofit, que é focado exatamente na área de venda; menos na estrutura do imóvel e mais na transformação da área de venda, com a venda de novos equipamentos, com a releitura do *visual merchandising*.

Isso gera um investimento por m<sup>2</sup> um pouco menor, e traz um efeito importante no desempenho das vendas, até de maneira mais rápida, porque um retrofit leva em média três meses, enquanto uma reforma mais estrutura leva de quatro a seis meses, em alguns casos.

A grande novidade do modelo como um todo, não apenas das reformas, eu posso citar um exemplo, que das lojas inauguradas em 2010, que já vieram com esse novo conceito, a Companhia teve a felicidade de errar a estimativa de venda de 100% das lojas novas em

2010. Na verdade, as lojas venderam mais no primeiro ano do que inicialmente esperávamos.

É claro que precisa esperar um pouco para ver se esse aumento de vendas no ano um é um deslocamento da curva de maturação da loja, que performa e responde muito mais rápido, ou se realmente é um deslocamento inteiro da curva para cima, onde realmente venderemos muito mais por m<sup>2</sup> do que inicialmente esperávamos.

E o que eu posso dizer em relação às reformas é exatamente o mesmo: essas reformas já trouxeram uma resposta muito mais rápida; antigamente uma reforma durava em torno de três meses após a reinauguração para voltar o ritmo de vendas natural da loja, e hoje essa recuperação, esse novo patamar é quase que imediato.

E conseqüentemente, o acompanhamento dos níveis de retorno sobre os investimentos que fazemos aqui tem sinalizado melhoras significativas. Então, vamos aguardar.

Mas o que eu posso dizer é que todas as reformas já concluídas no decorrer de 2010, e as lojas inauguradas em 2010 vieram com performance acima do esperado. Essas 15 lojas que reformamos agora, boa parte, inclusive, ficou pronto no início de abril, então vamos aguardar para acompanhar de perto o desempenho dessas 15 lojas recém-reformadas.

**Pedro Pessoa:**

Dentro do número total de lojas que você tem, quanto falta para fazer esse retrofit? São quantas lojas? Eu sei que há todo momento vocês estão remodelando as lojas, mas para você encaixar as lojas mais velhas, de dez, cinco anos, em quantas vocês espera esse retrofit total, de três meses de operação?

**Túlio Queiroz:**

O que é importante lembrar é que esse processo de retrofit que estamos fazendo não significa que a estrutura da loja, que o imóvel necessariamente precisasse ser reformado. É uma decisão de trazer um novo conceito, uma leitura diferente do negócio, com mais experiência de compra etc., como eu mencionei.

Então, teríamos em torno de 80 lojas ainda para trazer para esse novo conceito, o que não significa que essas lojas estejam com a área de venda danificada, ou precisando urgentemente de um processo de reforma, não é essa a leitura. É uma mudança gradual do formato da área de vendas para um formato mais moderno, que beneficia uma exposição de muito mais variedade de modelos, trazendo uma interação muito mais próxima com as consumidoras.

**Pedro Pessoa:**

Então, é o que você comentou no *call*: você fará isso em um processo lento, usará sempre o 1T para fazer esse retrofit. Isso deve durar uns quatro, cinco anos, para remodelar essas 80 lojas?

**Túlio Queiroz:**

Exatamente, Pedro. Nesse processo, entendemos a importância de trazer as demais lojas para esse novo conceito, mas, por outro lado, não queremos sobrecarregar o desempenho operacional da Companhia de maneira acentuada no decorrer do ano.

Então, sem dúvida alguma, o 1T sempre será o elegível para fazer esse trabalhos, como foi em 2011. É um processo em que você está certo, deve durar de quatro a cinco anos, mas sempre priorizando o 1T.

**Pedro Pessoa:**

Só mais uma dúvida: eu posso usar essa média que você fez nesse trimestre para as próximas lojas, nos próximos anos? A média de CAPEX por m<sup>2</sup>?

**Túlio Queiroz:**

Pedro, eu acho que pode usar, sim, mas a tendência é que esse CAPEX por m<sup>2</sup> até reduza um pouco, porque nessas tivemos algumas lojas bem importantes da Companhia, lojas grandes que acabaram pressionando um pouco porque tivemos que mexer, em alguns casos específicos, algumas lojas maiores, em um pouco de estrutura. Daqui para frente, o foco deve ser praticamente 100% em retrofit, que são incisões mais leves e trazem um CAPEX por m<sup>2</sup> de menor volume no decorrer dos próximos anos.

**Pedro Pessoa:**

Excelente, Túlio. Obrigado, e parabéns pelos resultados.

**Guilherme Mazzilli, Ashmore:**

Boa tarde. Eu tenho duas perguntas. A primeira é com relação à reforma das lojas: você acha que veremos alguns resquício desse número forte de reformas no 2T? E se você pudesse falar como foi abril com relação a *same-store sales*, se já vimos alguma recuperação.

E com relação às margens, você já vê alguma recuperação de margem no 2T, sempre comparando trimestre contra trimestre, ou devemos continuar vendo essa pressão? Obrigado.

**Túlio Queiroz:**

Guilherme, bom dia. Nessas lojas em reforma, 15 lojas, os trabalhos entraram, sim, no 2T. No decorrer de abril, boa parte dessas lojas ainda estava em reforma, e a grande maioria foi concluída no começo de maio. Então, acho que em parte o 2T contém, sim, esse elemento das reformas, ainda.

Em relação à performance do 2T, como sabíamos perfeitamente o cronograma das reformas, o desempenho vem completamente dentro do esperado pela Companhia. No decorrer desse 2T, você mencionou a questão das margens, acho que esse efeito que mencionamos, dos estoques de produtos Guararapes na Riachuelo, começa a ser revertido, e o desempenho de margens no decorrer de abril e maio já vem apresentando melhora.

E é o que escrevemos no release: realmente esperamos que esse componente possa, sim, se reverter e trazer melhora de margem na hora em que olharmos o ano fechado.

**Guilherme Mazzilli:**

Só com relação a *same-store sales* de abril, e até de maio, se você já tiver algum tipo de informação que possa nos passar.

**Túlio Queiroz:**

Em termos numéricos, preferimos aguardar a divulgação do trimestre. Mas o que eu posso dizer de maneira qualitativa é que está completamente dentro das provisões iniciais da Companhia.

**Guilherme Mazzilli:**

OK. Obrigado.

"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."