

Local Conference Call

Cia. Hering

Resultados do 2T19

2 de agosto de 2019

Operador: Senhoras e senhores obrigado por aguardarem e sejam bem vindos ao conference call dos resultados do 2T19 da Cia. Hering.

Informamos que todos os participantes estarão conectados à conferência apenas como ouvintes durante apresentação da empresa. Posteriormente será aberta a sessão de perguntas e respostas, quando mais instruções serão dadas para os senhores participarem. Caso seja necessária alguma assistência durante a conferência queiram por favor solicitar ajuda de um operador digitando 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. Estas expectativas são altamente dependentes das condições do mercado interno, do desempenho econômico geral do país e dos mercados internacionais, portanto estão sujeitas a mudanças.

Conosco hoje em São Paulo estão os senhores Fabio Hering, Presidente da Companhia, e o Sr. Rafael Bossolani, Diretor de Finanças e de Relações com investidores e o Sr. Thiago Hering, Diretor Executivo de Negócios. Os executivos farão uma introdução inicial e em seguida responderão às questões formuladas.

Agora gostaria de passar a palavra para o Sr. Fabio Hering. Por favor pode prosseguir.

Sr. Fabio Hering: Olá a todos. Quero cumprimentá-los agradecendo a participação nesse nosso call de resultados do 2T19, resultados que vieram bem abaixo das nossas expectativas e do que a gente tem construído para a companhia; mas junto com isto a visão nossa é de que a energia tem aumentado e que o rumo em que nós temos colocado os negócios para todas as nossas marcas e para todos os nossos canais ele mostra que estamos de fato criando o futuro próspero para a companhia.

Durante a apresentação que será feita pelo Rafael a gente já vai poder entender melhor, porque esse sim é um trimestre em que deve-se procurar com profundidade entender dos fatos e os ocorridos para se ter uma boa análise dos resultados alcançados.

Na sequência com enorme importância acho que a sessão de perguntas e respostas trará ainda mais esclarecimento. Então reafirmo, esse foi sem dúvida um trimestre que para ser bem compreendido, bem entendido, precisa de uma análise mais profunda do que normalmente se faz.

Tivemos tanto no top line quanto também nas nossas margens, tanto bruta quanto margem Ebitda, fatos que impactaram negativamente o trimestre, e esses fatos são na sua maior parte não recorrentes, e também alguns fatos que são talvez negativos num primeiro momento mais positivos para a construção dos nossos negócios futuros. Eu me refiro, por exemplo, aos investimentos que fizemos em comunicação das marcas e principalmente da marca Hering.

Então dando esse rápido diagnóstico do 2T para iniciarmos a conferência eu queria passar a palavra ao Rafael agora para que ele fizesse a exposição dos resultados do 2T com comentários, e volto a insistir que este sim é um trimestre que a gente para entendê-lo direito precisa ir com mais profundidade aos detalhes dos acontecimentos durante o 2T.

Lembro a todos que já no call do 1T nós citávamos que mudanças estavam em curso, tinham sido iniciadas em final de fevereiro, começo de março e essas mudanças de fato foram implantadas principalmente durante o 2T, e mudanças relacionadas inclusive a gestores da companhia com mudanças significativas na nossa diretoria. Então isso tudo também trouxe uma dinâmica nova, muito energizada e positiva, e por outro lado trouxe o que é evidente: alguns custos rescisórios por conta de medidas que foram tomadas e que a gente vai comentar na apresentação.

Quero agora então pedir ao Rafael que dê sequência fazendo a apresentação, e depois estaremos, Rafael, Thiago e eu, à disposição para os questionamentos que viram. Muito obrigado por enquanto.

Sr. Rafael Bossolani: obrigado Fábio, bom dia a todos, obrigado pela presença na nossa conferência, na nossa teleconferência do 2T. Bom, então esse 2T foi marcado por alta dispersão de performance, de volatilidade das nossas vendas. A gente observou desaceleração acentuada a partir da segunda quinzena de abril e que acabou perdurando durante o restante do trimestre, reflexo principalmente do efeito climático nas regiões sul e sudeste, nas regiões frias.

Dos aprendizados desse trimestre percebemos a importância de adaptarmos nosso calendário de coleções do 1S e do nosso portfólio de produtos visando minimizar os riscos associados a essa sazonalidade. É importante destacar que apesar dessa desaceleração de vendas a gente segue focado na execução das nossas diretrizes estratégicas, investindo no fortalecimento das marcas e na busca contínua pela eficiência operacional.

Nós fortalecemos os investimentos em marketing com o propósito de aumentar o consumo, o desejo de consumo das nossas marcas, através de uma comunicação institucional consistente e que acelere a conexão com nosso consumidor através da nossa proposta de valor. Hoje a marca Hering aparece em primeiro lugar entre as marcas de roupas mais lembradas pelos consumidores e nossos esforços estão focados na oportunidade de transformar esse awareness em compra.

Adicionalmente, destaco que no trimestre a gente adequou nossa estrutura organizacional para esse ciclo de transformação no qual a gente busca uma cultura com forte traço empreendedor, maior autonomia e também meritocracia, e esses movimentos acabaram impactando a lucratividade do 2T conforme vou explicar mais à frente na apresentação; no entanto, já eram importantes sinergias para a companhia nos próximos meses e no próximo ano principalmente.

Vamos então para o slide três onde a gente pode ver que a receita bruta da companhia alcançou 422 milhões, 0,4% superior ao ano anterior. Como mencionei anteriormente, esse trimestre se mostrou desafiador em razão das temperaturas mais altas que a média histórica, o que prejudicou as vendas dos itens de coleção de inverno principalmente nas categorias de overtops - entenda-se aqui tricôs, casacos e jaquetas.

Por outro lado, as demais categorias tais como calças, camisetas e acessórios, apresentaram crescimento de vendas nos mesmos patamares observados nos últimos trimestres. As vendas das lojas operadas pela companhia, as lojas próprias, apresentaram alta de 5,8% totalizando mais de 80 milhões de faturamento, resultado do crescimento do same-store sales e aumento da produtividade por m2 advinda principalmente da melhor execução nos pontos de venda, a despeito da redução no número de lojas que a gente observou.

As lojas on line, as webstores, tiveram trajetória de crescimento subindo mais de 36% e totalizaram 15 milhões de faturamento. Foram favorecidas principalmente pelo aumento do fluxo de visitas nos nossos sites e melhora na conversão.

Além da intensificação do marketing nesse segmento, nesse trimestre a gente também implementou diversas novas funcionalidades nas nossas plataformas com o objetivo de aprimorar a experiência de compra do consumidor. Então a gente implementou um Chatbot para a interação com o consumidor através do uso de inteligência artificial, além de diversas evoluções nas ferramentas de busca. As vendas desse canal apresentaram cerca de 4% do nosso faturamento nesse trimestre.

Com relação ao canal de franquias as vendas totalizaram 129 milhões, queda de 1,6% versus o 2T18. Esse resultado foi influenciado pelo menor volume de pedidos de reposição

decorrente do baixo giro de produtos que a gente viu nas lojas. Apesar desse declínio é superimportante a gente destacar a preservação da sustentabilidade da nossa rede através do dimensionamento dos níveis de estoque frente à redução do número de coleções e o equilíbrio que a gente observa entre o sell-in e o sell-out.

Já as vendas do canal multimarca expandiram 0,2% frente a uma recuperação macroeconômica um pouco mais lenta, apesar da gente ter conseguido ativar mais clientes nesse trimestre.

Passando então para o segundo slide, a Rede Hering, eu queria destacar uma mudança que nesse trimestre a gente unificou os dados da rede Hering Store e Hering Kids em razão da consolidação da gestão das marcas. A gente passa a gerir essas duas marcas dentro da mesma unidade de negócios a partir desse trimestre.

Dito isso as vendas totais sell-out da rede apresentaram queda de 0,5% em comparação ao ano anterior e foram influenciadas pela redução de quase 6% na área de vendas, fruto do fechamento de 26 lojas nos últimos doze meses. E aí eu queria destacar só o aumento no faturamento por metro quadrado que expandiu 5,5% nesse período.

As altas temperaturas impactaram as vendas sell-out das regiões frias, que são responsáveis por cerca de 80% do nosso faturamento, e essa queda é explicada pela menor venda de overtops apesar do crescimento do same-store sales das demais categorias nos mesmos patamares observados no trimestre anterior, como já mencionei anteriormente.

Indo então para o slide cinco a gente vê que o lucro bruto atingiu 156 milhões, um pouco mais de 156 milhões, o que representou crescimento de 0,5% em relação ao ano anterior com expansão de margem bruta de 50 bps atingindo 43,4%, influenciado principalmente pela melhor utilização da nossa capacidade fabril. Eu queria ressaltar também que parte desse ganho foi parcialmente compensada por uma maior provisão nos estoques para produtos obsoletos.

E indo então para o slide número 6 as despesas operacionais totalizaram 132 milhões, crescimento da ordem de 17%, e esse crescimento está relacionado essencialmente a aumento de mais de 14 milhões nos investimentos em marketing e às rescisões trabalhistas da ordem de 8,3 milhões nesse trimestre, o que representa crescimento de quase 4 milhões versus o mesmo período do ano anterior. Então se a gente isolar esses dois eventos, os investimentos em marketing e as rescisões trabalhistas, as demais despesas operacionais correntes da companhia tiveram crescimento de 1,4% no trimestre.

A gente tem investido no marketing de maneira consistente desde o 2S do ano passado através principalmente de campanhas institucionais como parte de nossa estratégia de

fortalecimento e aumento do awareness das nossas marcas, além da busca contínua pela aproximação com nossos consumidores conforme já destaquei.

Queria destacar também que as reorganizações realizadas nesse trimestre visam ganho de eficiência operacional, produtividade e melhora na nossa operação. Além da utilização da estrutura organizacional a gente concentrou algumas atividades fabris através do encerramento de uma das unidades em Santa Catarina. A gente concentrou essas atividades numa segunda unidade fabril nossa no mesmo estado.

Então indo para o próximo slide a gente vê que o Ebitda atingiu 46,2 milhões, queda de 20,4%, enquanto que a margem Ebitda atingiu 12,8%, queda de 320 bps versus o ano anterior. O resultado foi impactado principalmente pelo aumento nas despesas operacionais como já mencionei no slide anterior, isso tudo já considerando os efeitos do IFRS no Ebitda, e IFRS 16.

Indo então para o slide 8 o lucro líquido apresentou queda de 29% e totalizou um pouco mais de R\$ 40 milhões em razão do declínio do resultado operacional. A despeito da redução do lucro destaca-se o crescimento de nosso resultado financeiro líquido que totalizou 11 milhões no trimestre, 45% acima do mesmo período do ano anterior, que decorre da maior receita de juros obtida com o maior caixa médio no período, além de uma variação cambial líquida favorável nos resultados.

Os investimentos no trimestre do slide nove por favor, os investimentos no trimestre totalizaram 9,2 milhões e foram destinados principalmente a evoluções do nosso portal de vendas B2B, evoluções de nosso parque industrial e automações de processos logísticos, além de algumas aquisições de novos pontos de expansão e reformas das nossas lojas.

Então no slide seguinte olhando o fluxo de caixa observamos que a companhia gerou um pouco mais de R\$ 19 milhões em caixa livre, uma redução versus o 2T do ano anterior em função do menor resultado operacional combinado com maior investimento em capital de giro, que notadamente está concentrado nos estoques de produtos acabados.

O ciclo de conversão de caixa, no entanto, reduziu 10 dias em função das ações que a gente tem tomado para alongamento de prazos com fornecedores desde o ano passado.

Eu queria ressaltar também a aprovação do pagamento de 50 milhões de dividendos adicionais no mês de setembro, o que faz com que a gente totalize quase R\$ 94 milhões de distribuição de proventos neste 1S do ano.

Por fim indo para o slide 11 entendemos que apesar da recuperação mais lenta dessa atividade econômica e de uma queda no nível de confiança dos consumidores no trimestre, a gente se mantém bem otimista em relação ao ano de 2019. A gente continua focado na

recuperação sustentável das nossas vendas, na execução das nossas prioridades estratégicas e no balanceamento da operação e na manutenção da saúde da nossa rede de negócios.

A gente também permanece focado em aumentar o desejo de consumo das nossas marcas através dessa consistência que mencionei dos investimentos no marketing, desenvolvimento de produtos e foco no relacionamento com nossos consumidores.

Além disso, a gente segue buscando ganhos de produtividade com otimização das nossas plantas fabris e fortalecimento também da nossa rede de distribuição.

Então por fim a gente entende que a retomada consistente do crescimento de vendas aliada à manutenção da nossa margem bruta, otimização do nosso capital de giro e alta alavancagem operacional são vetores de importantes para a melhora do resultado da companhia e para a geração de valor para o acionista. Então era isso, eu queria agora passar a palavra para a operadora para iniciamos a sessão de perguntas e respostas, obrigado.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operador: obrigado. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Caso haja uma pergunta queiram por favor digitar asterisco um. Para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois. Cabe lembrar que esta teleconferência é exclusiva e para investidores e analistas de mercado. Solicitamos que eventuais perguntas de jornalistas e sejam encaminhadas à Sra. Ana Cláudia Câmara da assessoria de imprensa pelo telefone (11) 3846 5787 ou pelo e-mail anaclaudia.camara@approach.com.br.

Nossa primeira pergunta vem de Thiago Macruz do Itaú.

Sr. Thiago Macruz: Oi pessoal bom dia. Eu tenho duas perguntas, a pergunta primeira é sobre multimarca. Será que vocês podem passar para a gente a percepção de vocês com relação a share, a crescimento desse mercado? Se é razoável dizer que a gente vai voltar a haver esse produto dentro da Hering crescer quando a economia melhorar? Quais são as iniciativas além da digitalização que vocês falaram no release que vocês estão tocando para fazer com que essa linha volte a ser uma linha que gere valor e que cresça na companhia? Essa a primeira pergunta.

A segunda pergunta um pouco mais subjetiva eu queria ter um pouco mais de KPI sobre a loja nova de vocês, a Basic Shop. Eu sei que vocês têm lançado lojas novas, inclusive uma

aqui recentemente na Cidade Jardim. Qual é o foco dessa loja e qual o objetivo dessa loja? Hoje ela está como franquia, mas imagino que ela possa ser uma avenida de crescimento via loja própria. O que vocês puderem falar para a gente, Thiago, seria muito interessante. Duas perguntas obrigado.

Sr. Thiago Hering: bom dia a todos, aqui é Thiago. Bom, começando pela segunda pergunta a gente tem desafiado o time na construção a concepção de novos formatos de negócio, e acho que o Basic Shop está dentro desse contexto. A gente assistiu nos últimos anos uma forte expansão da companhia no seu negócio com um único formato, e em parte isso também ocasionou esse recente saneamento da rede que a gente tem feito. A gente entende que é importante oferecer formatos alternativos uma vez que nosso país tem muitas e relevantes diferenças de natureza diversas: região, o público potencial de consumo. Então o Basic Shop é um desses lançamentos. A gente recentemente também tem pilotado, experimentado um outro modelo alternativo que a franquia light, e em breve temos a ideia de provocar e de lançar outros formatos.

Sobre o Basic Shop a gente tem hoje quatro lojas em operação. A mais antiga está em operação desde dezembro do ano passado e so far tem se traduzido em números bem interessantes, acima inclusive do planejado. O próprio franqueado que inaugurou essa primeira loja inaugurará mais duas esse ano, então é uma prova de que o modelo tem tornado satisfeitos aqueles que empreenderam junto conosco.

A ideia do formato é oferecer dentro de uma loja um formato compacto o nosso core business, nossa linha principal, as categorias-chave com alta densidade e produtividade por m² e a gente tem testado esse modelo principalmente em zonas de uma jornada de compra mais de conveniência, então lançamos recentemente na rodoviária do Rio de Janeiro e agora em agosto na rodoviária do Tietê em São Paulo. E também de outro lado apresenta uma solução bem interessante para shopping em que a jornada de compra desse consumidor mais chamado de high-end é muito focada no nosso básico.

Então acho que são esses elementos. A gente ainda está refinando o modelo on track dos indicadores e buscando aperfeiçoá-lo. O próprio Cidade Jardim inaugurado nesta semana já traz alguns ajustes, um refinamento desse modelo.

E indo para a primeira pergunta sobre o multimarca a gente vê sim, reconhece um cenário bastante desafiador nesse segmento. A gente não tem visto nossos principais concorrentes com crescimento efetivo substancial no segmento, mas por outro lado a gente acredita que por algum tempo pecamos em inovar, em provocar novas agendas nesse segmento nessa unidade de negócio.

Então iniciamos em abril uma jornada de transformação. Tivemos algumas chegadas de executivos novos, o fortalecimento de outros membros do time, a redefinição de papéis e a nossa estratégia, ainda que recentemente iniciada, ela se baseia em quatro pilares: então uma redefinição do modelo de relacionamento buscando trazer uma proposta mais justa, mais coerente que valorize a frequência de compra e não somente o volume; trouxemos para próximo os representantes de todos aqueles stake holders que compõe esse segmento e as trocas tem sido muito positivas, muito francas e isso tem contribuído bastante para o aprimoramento do modelo.

Um segundo pilar que a amplificação da experiência de showroom anteriormente muito limitada ao transacional, e hoje uma experiência relacional que agrega não são produtos, mas principalmente serviços e conteúdo. Então nas últimas duas coleções a gente fez uma importante revitalização desse ambiente físico não só apresentando nossos produtos de maneira mais efetiva mas também adicionado serviços, conteúdo, palestras, tentando também capacitar, ajudar nosso parceiro de negócio a como pilotar, como desenvolver e como dirigir melhor aquele negócio, ainda mais num momento de desafio macro.

A gente tem também buscado uma segmentação maior de sorte mento, de mix para o canal. A gente lançou no último showroom alguns artigos exclusivos que tem objetivo de gerar volume, produtividade nesses clientes e com isso garantirá recompra, a frequência maior.

Um terceiro pilar da revolução digital que não se limita apenas ao Conecta, que é nossa plataforma B2B que têm ganhado muito em aderência; mas também a gente tem investido muito em ferramentas melhores de geração de lead, shell marketing; também temos uma parte do nosso projeto maior de CRM dirigida a esse multimarca, a esse cliente B2B com melhor personaliza ação da oferta, enfim oferecendo de fato aquilo que vai gerar produtividade e vendas para ele na ponta.

E por último a gente tem agregado uma visão mais forte de sell-out tanto no time, nos nossos gerentes e representantes, com mais de expertise de produto, com novos elementos de gestão do ponto de venda, com aporte de know-how dos nossos times de visual merchandising de trade, para garantir o giro na ponta e com isso o restabelecimento de um ciclo virtuoso dentro do nosso ecossistema multimarca.

A gente tem uma ambição próxima de pilotar em VQs um sistema de leitura de vendas para justamente conseguir de fato agregar, consolidar essa visão sell-out e todas essas intervenções que estamos fazendo do ponto de venda ainda mais efetivas. Acho que isso é um apanhado geral.

Sobre a parte do share acho que ainda é prematuro concluir qualquer coisa. A gente tem encomendado alguns estudos, mas um momento, a agenda hoje é de transformar, dia amplificar, de otimizar esse nosso modelo de relacionamento, está mais próximo de todos os stake-holders para que a gente consiga virar o jogo, trazer de estabilidade nesse momento para esse canal para que ele possa numa segunda onda voltar a crescer com mais força, mais significado.

Sr. Thiago Macruz: baita resposta Thiago, obrigado.

Operador: nossa próxima pergunta vem de Ruben Couto, Santander.

Sr. Ruben Couto: bom dia pessoal. Vocês podem falar um pouquinho de como o sell-out se comportou ao longo de julho, principalmente depois que o clima parece ter ajudado um pouco?

E pensando de uma forma mais qualitativa sobre o 2T, de um ano para cá vocês têm deixado bem clara a importância dessa área de inteligência no sell-out, parecem estar agindo de uma forma muito mais rápida dentro do in-season; mas em situações como essa do clima acabou tendo um certo limite de eficácia.

Eu queria entender o que vocês aprenderam com esse tri que foi mais desafiador, se nos próximos anos alguma situação parecida com essa acontecer de novo como vocês planejam agir, isto é, tem alguma coisa a ser alterada a na forma como vocês operam hoje, algo a ser feito de fato na visão de vocês? Obrigado.

Sr. Thiago: aqui é Thiago novamente. O que a gente pode antecipar de julho é que a gente sim conseguiu restabelecer níveis de crescimento nos mesmos patamares apresentados nos últimos trimestres em oposição ao número reportado no 2T. Essa recuperação, reaceleração do crescimento de same-store sales se explica também por níveis de temperatura mais baixos na região fria, mas tivemos também bom desempenho em regiões não tão refém só de clima, fruto de uma melhor execução no nosso evento de liquidação, onde a gente historicamente pedia ao longo do ciclo a cadência de remarcação.

A gente conseguiu fazer um evento inteligente, focando a remarcação nos overtops, aquelas categorias que gera um fluxo numa liquidação de inverno, e por outro lado preservando preço e margem nas demais categorias e de certa maneira garantindo a saúde financeira da rede - e os resultados foram bastante satisfatórios.

Em relação à segunda parte da pergunta sim, acho que existem ótimas lições a serem aprendidas com esse inverno. A gente vive num país tropical onde o inverno é um agente que a gente não pode contar, e estamos incorporando a nossa estratégia de curto e longo

prazo alguns ajustes importantes. Então a gente está em fase de planejar a nossa coleção de outono/inverno do ano de 2020, e nela já temos incorporados alguns ajustes.

Gostaria, poderia destacar novas categorias, mas não só; dentro do mix core um fortalecimento da nossa matriz de malha e moletom, onde a gente consegue claramente ser mais competente, mais assertivo, e que mesmo diante do inverno desafiador essas categorias tiveram desempenho bastante positivo. Temos que garantir o portfólio todo, mas precisamos definitivamente fortalecer as categorias chave.

Temos algumas outras hipóteses de um novo story-telling que não dependa só de clima. Então estamos fazendo sim ajustes importantes nas coleções, e não só na coleção principal, mas com maior segmentação do portfólio para a região quente onde entendo que evoluímos nesse ano, mas ainda não estamos num estágio definitivo e temos aqui dentro de nossos pilares estratégicos, uma maior penetração, ganho de share na região quente - e por região quente entendemos do Rio de Janeiro para cima, norte e nordeste. Então isso é um pouco do que posso dividido nesse momento em relação a ajustes na estratégia futura.

Sr. Ruben: bem claro Thiago, obrigado.

Operador: nossa próxima pergunta vem de Joseph Giordano, banco J. P. Morgan.

Sr. Joseph Giordano: olá, bom dia a todos e obrigado por pegarem minha pergunta. Na verdade são duas, a primeira delas vai um pouco na consultoria que vocês montaram para os franqueados. Então olhando talvez um pouquinho para o aprendizado desse 2T o que vocês viram o que daria para ter sido feito diferente do lado da Hering para ter melhor reatividade e chegar um pouco à venda?

A segunda pergunta vai um pouco dessa maior ativação que vocês estão fazendo da marca. Vocês começaram a trazer de volta o marketing mais pesado desde o ano passado, então eu queria entender se até o final do ano a gente poderia pensar até uma aceleração desse marketing da do que a execução na ponta está bastante melhor, obrigado.

Sr. Thiago: em relação - Thiago novamente - em relação a esse trabalho consultivo que a gente tem feito com franqueados, acho que as convicções não mudam. Faz parte da jornada a gente passar por esses ups and downs, por altos e baixos. Foi um trimestre bastante desafiador. Acho que ao longo das semanas a gente foi absolutamente atento e reativo, tanto é que numa análise mais granular a gente teve uma forte recuperação no pós-Mães e principalmente em junho e durante o evento de namorados, fruto de algumas ações corretivas feitas ao longo do trimestre e que se mostraram vencedoras.

Acho que para o ano que vem, como respondido na pergunta anterior, a gente tem ajustes importantes nas coleções e na proposta de mix e sortimento. Tivemos o evento

recentemente com os franqueados de planejamento da coleção de alto verão e existe uma forte convergência de pensamento em relação ao que tem sido feito, em relação às construções e ajustes futuros.

Então sentimos absolutamente confiantes. A gente tem aberto um canal potente com eles para francas trocas e para a gente aprimoraram modelo. Eu entendo que os insights que vêm da ponta são igualmente importantes. A gente tem operadores profissionais, maduros, seguros e que sem dúvida também enriquecem a mistura quando o tema é melhorar a execução no nível da loja.

Em relação ao marketing a gente deve, tem planejado principalmente para o 4T investimento muito em linha como investimento do ano passado, e se a gente pegar na memória já no ano passado a gente acelerou bastante o investimento em marketing, foi o 1Te com crescimento expressivo no nível de investimento em market foi o 4T18 - e não isoladamente mas em conjunto com outras iniciativas se provou bastante efetivo não só e também não principalmente para a reação das vendas no curto prazo, mas para essa construção de longo prazo ou reconstrução da marca que a gente tanto ambiciona e tem trabalhado fortemente.

É muito importante garantir consistência, e a consistência não vem só com investimento constante; vem também com uma linguagem constante, com atributos em que o consumidor reconheça e tenha mais facilidade de associar a marca e com uma jornada que seja always on, então que a gente tenha, reconhece ao longo da passagem dos trimestres uma construção única e não uma soma de iniciativas que não conversam.

Então é assim que a gente tem pensado a estratégia de comunicação da companhia. Obviamente a gente sempre espera colher também alguns resultados importantes no curto prazo, mas o importante é que a gente não abale a convicção e a construção futura que estamos realizando.

Sr. Joseph: perfeito muito claro Thiago, muito obrigado.

Operador: nossa próxima pergunta vem de Tobias Stingelin, Citibank.

Sr. Tobias Stingelin: bom dia a todos. Eu queria aproveitar um pouco, Thiago, essa questão do market especificamente. Quer dizer, no 2T foram 14 milhões adicionais e se você anualizar a gente estaria com quase 100 milhões/ano. Eu sei que você falou que no 4T a base vai estar mais comparável, mas eu queria entender na medida do possível qual é o montante total que vocês devem gastar nesse ano e como é que você consegue medir o retorno que você está tendo com isso especificamente, quer dizer, você tiveram um gasto muito mais alto no interior que em função do clima nas vendas acabaram não indo muito

bem. Como é que você mede o retorno desse investimento que você tem feito em marketing? Essa é a primeira pergunta.

A segunda eu queria entender se as tendências de margens, falando um pouco sobre margem bruta no 2T, daqui para frente o que a gente deve esperar? Se for ex-promocional como você está falando agora, por outro lado talvez você não tenha que fazer ajuste de estoque. Então eu queria entender um pouco como é que a margem bruta poderia evoluir.

Por último eu queria entender o estoque de produtos acabados, quer dizer, como é que isso vai conversar também com a margem, com a geração de caixa daqui para frente? Obrigado.

Sr. Rafael: oi Tobias, Rafael falando. Eu vou começar pela segunda pergunta falando um pouquinho da margem e depois dos estoques. Estão associados mas a gente segue ao longo desse ano com bastante foco na rentabilidade das nossas vendas, da qualidade das nossas vendas através da margem bruta.

A gente deve ver a tendência que a gente tem observado ao longo deste ano também para o 2S. Os níveis de estoque eles de fato subiram por volta de 12 dias, mas acho que é superimportante ressaltar que desses 12 dias 8 dias mais ou menos, o que dá quase 65%, são produtos básicos que são para crescimento esperado, crescimento maior esperado agora para o 2S. Eu tenho também outros 3 a 4 dias que são de produtos de verão que são antecipados para entrada na loja e já estão acontecendo a partir do mês de julho.

Então quando a gente olha de fato as coleções de inverno para trás elas estão relativamente alinhadas como os níveis que a gente observou no ano anterior. Então isso deve impor uma pressão limitada em termos de vendas de saldos, de desconto daqui para frente. A gente tem um plano de ação já que... de desova de estoques que envolvem itens mais leves, que poderão ser utilizados em nossos eventos de Black Friday tal qual a gente fez no ano anterior, também uma desova através dos nossos outlets e também na web. Então a gente está seguro com relação à manutenção da nossa tendência de margem bruta ao longo do 2S.

Com relação aos níveis de investimento no market o Thiago vai mencionar um pouquinho com relação à mensuração, mas o que posso te adiantar é que a gente tem duas sondas de investimento que são importantes: uma no 2T e uma no 4T como já foi comentado.

Com relação à manutenção desses investimentos ela deve permanecer em níveis alinhados com o que a gente observou no 2S do ano passado. Então para te dar uma ordem de grandeza todo esse investimento maior que a gente observou nesse 2T é o que deve permanecer ao longo do ano.

Sr. Tobias: desculpa, você pode repetir esse final porque eu não entendi direito? Esse delta, os 14 milhões?

Sr. Rafael: exatamente Tobias. O nosso 2S deve se manter nos mesmos patamares do ano anterior em intensidade de investimento, a gente já teve também as campanhas de mídia principalmente, comunicação no ano passado, foi quando realmente começou os níveis de investimento maiores. Então esse delta mencionado ele deve ser carregado até o final do ano.

Sr. Tobias: tá ótimo, então a base é comparável, tá bom obrigado.

Sr. Rafael: isso então apesar de não ter grande variação em relação ao ano anterior a gente entende que temos uma verba substancial interessante, importante para manter essa jornada de always on que se iniciou no último trimestre do ano passado.

Entrando na parte da pergunta sobre mensuração o que a gente tem usado, em parceria com a empresa Ipsus, que é uma empresa multinacional largamente reconhecida em pesquisa, a gente tem feito com periodicidade semestral e encurtando essa periodicidade um monitoramento do que a gente chama de brand equity, do valor da marca, e o que a gente pode observar e dividir com vocês é a gente tem evoluído no awareness, mas o que mais me chama a atenção positivamente é o aumento na consideração e na conversão. Uma vez que a gente enquanto uma marca bastante reconhecida e capilar no Brasil a gente já tinha nível de notoriedade, de brand awareness significativo e a gente observa positivamente a evolução na segunda e terceira camadas do funil de marca, ou seja, nos níveis de consideração e conversão tanto a campanha do Q4 como nesse 1S19.

Sr. Fabio: Tobias é Fabio. O que eu queria acrescentar rapidamente é o seguinte: nós, como foi dito aqui, a gente tem duas grandes ondas de investimento em marketing e comunicação durante o exercício que são o 2T que os eventos são fortes, o dia das mães e dia dos namorados, e o 4T que é o mais forte do ano.

Esse modelo já foi iniciado o ano passado. A gente fez no 4T investimento bem maior em marketing. Nesse 2T o investimento que foi feito, nosso investimento em marketing não tem sido propositadamente com viés promocional. A gente não está anunciando o preço, a gente está construindo marca com nosso investimento.

E o que não teve nesse 2T, e aí por razões já exploradas de explicadas, dentre elas a falta de inverno, foi a venda para acompanhar e diluir esse investimento. Então isto eu acho que importante frisar: mantemos como sempre fomos controle rigoroso nas nossas despesas e investimentos. Essa companhia tem essa característica inserida dentro da sua cultura, não é uma companhia que não olhe as questões de despesas; mas esse 2T foi carregado - e eu

acrescento aí além do marketing - com despesas não recorrentes relacionadas à reestruturação como citado, é isso, obrigado.

Sr. Tobias: maravilha, prefeito. Rapidinho só uma última pergunta: eu não sei se aquele gráfico que vocês colocaram no same-store sales excluindo overtops se ele está escala ou não, mas olhando os números parece que as outras categorias teriam crescido em torno de 8%, 9% mais ou menos. Essa seria uma tendência normalizada também já pegando um pouco essa tendência de julho que vocês falaram antes?

Sr. Thiago: Tobias é Thiago novamente. Sim, está em escala e as outras categorias cresceram algo como low-double digit, ou seja, em linha com os trimestres anteriores.

Sr. Tobias: maravilha, ótimo, obrigado e bom dia.

Operador: a próxima pergunta vem de Felipe Casemiro, HSBC.

Sr. Felipe Casemiro: bom dia a todos, obrigado por tomarem minhas perguntas. A primeira eu queria fazer um follow up sobre o comentário do Thiago sobre novos formatos e explorar uma outra parte. Eu queria entender o quanto é discutido internamente sobre novas marcas além de PUC, se tem alguma possibilidade de criar uma nova marca ou até adquirir uma marca menor, essa minha primeira pergunta.

A segunda pergunta sobre o e-commerce. Eu queria fazer um follow up sobre o processo de onboarding na plataforma do Mercado Livre. Eu entendo que ainda é cedo, mas eu queria entender as primeiras impressões de vocês, obrigado.

Sr. Thiago: Thiago novamente. Em relação à tentativa de ampliar nosso portfólio de marcas eu digo que a gente tem dois momentos que pode inclusive ser paralelos: o primeiro é mais importante é o fortalecimento das nossas marcas irmãs. Se a gente olhar para os números do trimestre e do semestre a gente ainda tem um amplo desafio na PUC e na Dzarm.

A gente tem internamente discutido e formalizado um plano de reformulação para essas duas marcas dentro daquela reestruturação do modelo organizacional comentada pelo Fabio mais cedo. A gente trouxe novos e diferentes talentos e habilidades para a gestão dessas marcas na tentativa e no objetivo de tracioná-las mais. A gente está bastante frustrado ainda com os resultados mais recentes, mas entendendo que essa nova abordagem e o novo plano vão fazer que essa companhia tem sim uma missão clara de ser uma forte gestora de marcas.

Em relação à possibilidade de aquisições ou lançamento de novas marcas é uma agenda que a gente tem olhado de maneira talvez um pouco reativa ainda, pouco proativa, e

estamos ainda numa fase de tentar conceber e entender melhor o que seriam os atributos, os elementos importantes a serem reconhecidos numa marca, seja uma marca lançada ou uma marca adquirida garantia do que esses atributos sejam absolutamente sinérgicos com nossa proposta de valor enquanto companhia.

E que essas marcas, uma vez dentro do nosso ecossistema, que elas tragam mais eficiência para o modelo e que elas também possam beber e absorver da nossa estrutura de sourcing, de nossa capilaridade e capacidade de distribuição. Então eu entendo que todos esses pontos tem que se conectar para que a gente faça boas escolhas nesse caminho.

Em relação ao e-commerce acho que a pergunta foi especificamente sobre o lançamento da loja oficial no Mercado Livre. A gente ainda não tem fortes conclusões, é bastante recente, tem pouco mais de um mês. Os números de venda no primeiro mês até superaram a expectativa. A gente entende que ele existe uma missão dupla não se pode trazer mais receita para essa unidade de negócio, mas também de fazer a melhor gestão dentro desse complexo ecossistema que é o mercado livre da nossa marca tentando formalizar, convergir para uma boa curadoria da marca dentro desse ecossistema.

Acho que não conseguiria dentro desse momento ainda acrescentar mais elementos, mas poderia fazê-lo mais à frente uma vez que a gente tem mais leitura de vendas e uma leitura do ambiente mais clara a partir dos próximos trimestres.

Sr. Felipe: sem problemas, obrigado pelas respostas.

Operador: nossa próxima pergunta vem de Gustavo Oliveira, UBS.

Sr. Gustavo Oliveira: bom dia a todos, obrigado por pegarem minha pergunta. A primeira pergunta é em relação ao sell-in, evolução do sell-in nos showrooms recentes na multimarcas. Thiago, você comentou bastante o detalhe do que vocês estão fazendo, o relacionamento, as mudanças que vocês estão fazendo, mas você já viu algum impacto acontecendo agora no mês de julho ou talvez até no final de junho.

Nessa linha eu queria entender também vocês comentaram que vocês descontinuaram duas coleções: primavera e a coleção de férias e se isso já chegou de certa forma a impactar a venda do 2T ou se não, e como isso estaria indo agora para o 3T, que eu imagino que talvez uma dessas coleções entraria agora no 3T. Eu imagino que você tenha eficiência operacional, mas eu não sei quanto isso ajudava o não nas suas vendas e queria entender um pouquinho essa dinâmica.

A última pergunta é se vocês de analisaram qual seria o possível impacto do sucesso da Basic Shop nas suas lojas Hering normais. Eu entendi que você está falando que é como se

fosse uma segregação dos melhores estoques sendo colocados numa loja menor num formato diferente, se isso teria impacto nas lojas Hering mais tradicionais, se vocês já pensaram a respeito disso e qual a visão de vocês.

Sr. Thiago: bom, é Thiago novamente. Sobre o Basic Shop eu entendo que, e como coloquei na resposta anterior, é um formato de negócios complementar. Eu entendo que uma vez que a gente tenha, faça o spin-off de uma área tão forte dentro da nossa Hering Store a gente traz o nosso core para locais onde formatos maiores ou mais completos não teriam sustentação o viabilidade econômica, e aí vale reforçar que cabe à companhia endereçar a melhor alternativa, o melhor formato de negócios para cada região, para cada empreendimento com muito bom senso e coerência e bastante análise.

O Basic Shop também representam um laboratório para os básicos e pode trazer sim uma inovação, um aprimoramento da execução dessa área dentro das lojas completas, das lojas full. Então eu entendo que temos benefícios diretos do modelo e alguns benefícios indiretos também que a própria rede Hering Store pode capturar. Vale ressaltar também que na Basic Shop a gente tem testado um formato de 100% de reposição automática desde o começo do ano.

Sobre as coleções eu vou repetir uma frase que eu digo sempre internamente: a gente não deve governar sobre o número de coleções; acho que a gente tem que atender às demandas, os insights do consumidor na ponta - e ele não nos pede coleções, ele nos pede a sortimento, soluções, portfólio de produtos que atenda suas diferentes ocasiões de uso e motivações de compra.

Então eu entendo que a reformulação do calendário de coleções não impacta em nada as nossas receitas, muito pelo contrário; compatibiliza melhor essa oferta de coleções aos anseios e demandas que o consumidor traz todos os dias nas nossas lojas. A gente inclusive tem visto quando a gente olha de maneira consolidada inverno e meia-estação, primavera, que eram as coleções que compunham esse período, a gente vê um sell-through, um nível de giro e uma produtividade inclusive maiores, ou seja, fazendo mais receita com menos SKUs.

Então a gente permanece bastante convicto dessa escolha - mas sempre perseguindo novas histórias, novas ativações que podem ou não vir no formato de coleção ou de cápsulas, ou de projetos para atender esses anseios - e repito, acho que o grande norteador dessa estratégia é o consumidor.

E em relação à primeira...

Sr. Gustavo: Thiago, desculpa e só te interrompendo ainda mais nesse ponto, já que não teve impacto nas vendas mas melhora bastante a eficiência operacional pelo que você está

falando, se atua venda no 3T melhorar você poderia ter uma alavancagem operacional grande ou teria alguma expectativa de ganho de margem já no 3T, 4T que você poderia estar vendo disso ou não é tão grande assim? Só para tentar entender a significação do teu negócio sem grande impacto na venda.

Sr. Thiago: eu acho que em primeiro lugar tem impacto direto na rede. A gente tem a alocação mais correta por período e não por coleção, porque no fim do dia quando a gente planeja vendas para uma rede a gente tem que ter em vista os doze meses do ano e não o número de coleções. A única garantia que a gente tem é que o ano vai ter doze meses e a gente tem que abastecer e alocar da melhor maneira esses doze meses e talvez numa outra condução a gente não tinha essa perfeita sintonia e compatibilização com o calendário de varejo.

Em relação ao observar a evolução de margem nos trimestres seguintes acho que a reformulação do calendário de coleções é só um elemento. A gente tem trabalhado de maneira absolutamente colaborativa áreas de negócio, áreas de suporte e outros elementos também que vão trazer mais eficiência para o modelo e evolução, avanços de margem.

E respondendo a primeira pergunta em relação ao sell-in do multimarca e ao showroom o que a gente pode observar nos showrooms que refletem na ponta, na receita a partir do 3T, é primeiramente o ganho de produtividade, ou seja, aumento no pedido médio. O cliente comprando mais itens e comprando mais em valor absoluto, o que mostra que essa proposta de showroom é amplificada, de mais transferência de know-how em produto, de mais conteúdo e de uma apresentação da coleção mais encantadora, tem conseguido se traduzir em pedidos maiores e aumento da carteira de cada cliente.

Em relação ao número total eu entendo que esse é um ciclo evolutivo mais longo que também sofre impacto do macro, e aí temos outras medidas que eu elenquei mais cedo que tem que produzir efeito para frente para que a gente possa observar de maneira consistente crescimentos na receita bruta desse canal.

Sr. Gustavo: está bem claro, muito obrigado.

Operador: Não havendo mais perguntas encerramos neste momento o conference call da Cia. Hering. Agradecemos a participação de todos e tenham um bom dia, obrigado.
