

Local Conference Call

Cia. Hering

Resultados do 1T19

26 de abril 2019

Operadora: Senhoras e senhores obrigada por aguardarem e sejam bem vindos ao conference call dos resultados do 1T19 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. 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 Sr. Fabio, pode prosseguir.

Sr. Fabio Hering: Olá a todos. Quero cumprimentar todos que estão assistindo nossa teleconferência de resultados do 1T19. Na sequência o Rafael fará a apresentação dos resultados e embora o foco desta conferência seja a apresentação dos resultados do 1T, eu queria rapidamente nesta introdução transmitir o momento que a gente observa a companhia Hering está atravessando.

Nós temos já desde o 2S do ano passado muitas transformações ocorrendo em diversas áreas, e acho que é importante contextualizar isso, entendendo que nosso principal objetivo não é de exclusivamente buscar resultados no trimestre ou de curto prazo, mas sim

desenvolver e criar muito futuro para essa companhia através das nossas marcas, através de nossos canais de distribuição.

Então destaco nesse aspecto frentes importantes, começando por pessoas, pelos talentos. Tivemos, através de mudanças na estrutura organizacional, a promoção de talentos internos trazendo eles para novos desafios. Tivemos também talentos novos que ingressaram na companhia e isto sem sombra de dúvida criou um clima e uma competência maior dentro da companhia para olhar, novamente como disse, o futuro não só do curto prazo mas o futuro também ao longo de vários e testes para frente que a gente tem, ou vários anos.

Além disso também eu destacaria como a transformação muita inovação que tem ocorrido dentro da companhia, dentre elas obviamente aquelas que são importantes hoje ligadas ao cada vez mais importante ambiente digital, de transformação digital. Então temos tido ações já com resultados expressivos no que diz respeito à construção de omnicanalidade, no que diz respeito à nossa relação do chamado sell-in com nossos franqueados, com nossos clientes multimarca através da plataforma Conecta, que é um B2B importante.

Não omnicanalidade já diversos produtos implementadas em boa parte da rede de lojas e dentre esses produtos eu citaria o chamado showrooming como o principal deles, além dele o ship-from-store, o pick-and-collect. Tudo isto já é uma realidade que ainda está em fase de crescimento. Teve uma boa plantação, uma boa implantação também, e a gente vê perspectivas muito positivas para frente.

Além disso também nossa intensa atividade em cada vez nos relacionarmos mais com nossos consumidores. Em construção de uma estrutura enorme de CRM para que a gente esteja cada vez mais nesse relacionamento conhecendo melhor nossos consumidores e eles cada vez mais se apaixonando pelas nossas marcas, criando cada vez mais o desejo de consumo e a afinidade com todas as nossas marcas.

Então dentro desse contexto, em síntese, a mensagem e a perspectiva que a gente vê numa companhia que hoje tem quase 140 anos é que ela está atravessando um ciclo virtuoso de transformação, de inovação, de renovação do e de ressignificação tanto no que diz respeito a seus talentos quanto em relação a seus processos produtivos buscando melhor custo, e aí na sequência na relação que tem com seus consumidores através das suas marcas e dos seus canais de distribuição.

Então essa é a mensagem inicial que eu daria, novamente não com foco no resultado do 1T em si, mas uma mensagem em relação a como a gente está olhando 2019 para frente, não só o ano de 19 mas os anos futuros da companhia, criando o futuro para esta companhia. Eu agora então vou pedir ao Rafael que faça a apresentação dos resultados e

na sequência estaremos à disposição para a sessão de perguntas e respostas. Muito obrigado por enquanto.

Sr. Rafael Bossolani: obrigado Fabio, bom dia a todos e obrigado pela presença e participação no nosso call de resultados. Eu gostaria de começar destacando que nosso 1T deste ano foi marcado pela entrega de resultados em consistentes. Tivemos crescimento de 7,9% no faturamento total da companhia, expansão de 11,5% no nosso same-store sales, a ampliação de 260 bps na nossa margem bruta, além de crescimento de 10,8% no nosso Ebitda comparável. Nosso lucro líquido também expandiu 37,8%.

Vale mencionar que todos esses indicadores não contemplam os efeitos contábeis relacionados à introdução do IFRS 16, portanto são valores comparáveis aos resultados historicamente reportados.

Então ao longo desse trimestre realizamos importantes evoluções no nosso negócio, dando continuidade à execução das nossas diretrizes e projetos estratégicos. A gente avançou em diversas iniciativas que buscam ampliar o conhecimento de nossos consumidores, proporcionando melhor experiência de compra.

Através da omnicanalidade, que é uma ferramenta que integra os canais físicos e on line, a gente expandiu nas três modalidades hoje existentes no nosso negócio, que é o pick-up in store, o showrooming e o ship-from-store, para mais de 103 lojas franqueadas além das nossas 80 lojas próprias já conectadas, como uma expectativa de roll-out de 100% da nossa rede até o final desse ano de 2019.

Então nesse sentido também concluímos o desenvolvimento da nossa plataforma CRM que visa e estreitar ainda mais nosso relacionamento com nossos consumidores de maneira personalizada e com o uso também da própria inteligência artificial.

Na frente de marketing e produtos seguimos com a estratégia de aumentar o desejo de consumo de nossas marcas fortalecendo nosso core business. Dessa forma a gente continua investindo em ações de branding focadas em construir uma mensagem coerente junto principalmente a nosso público-alvo. Também revisitamos nosso modelo de desenvolvimento de produtos, o qual trouxe redução no nosso time-to-market e garantiu o melhor sortimento de peças para todas as coleções.

Eu queria destacar ainda o aumento nos itens de reposição automática, que hoje representam aproximadamente 30% do faturamento da nossa empresa, além do refinamento da recomendação de compra para os franqueados que a gente teve uma adesão superior a 92% no trimestre.

A gente segue avançando também com nossa estratégia de digitalização de canais através da plataforma B2B já mencionada pelo Fabio, o nosso portal Conecta, na qual a gente estreita as relações com nossos clientes franqueados e varejistas multimarcas, ampliando também o serviço de personalização, a oferta de recomendação de compras e assim por diante.

A gente promoveu também uma revitalização no nosso canal multimarcas, uma mudança na estrutura organizacional, uma nova jornada de go-to-market e uma evolução importante no nosso modelo do relacionamento comercial.

Vamos então começar também agora no slide três no nosso desempenho financeiro. No 1T do ano a receita bruta da companhia alcançou 437,9 milhões, 7,9% superior a ao ano anterior influenciada pela performance positiva em de todos os canais.

As vendas de lojas próprias totalizaram mais de 73 milhões, uma alta de 14,4% que foi favorecida pelo aumento da produtividade por m2 advinda principalmente do maior número de atendimentos e do crescimento do tíquete médio. Eu queria destacar ainda o aumento no fluxo nas nossas lojas influenciado pelo continua investimento em marketing que a companhia vem promovendo, além de melhora importante na execução no nosso ponto de venda.

As vendas do canal franquias totalizaram 154,8 milhões, alta de 14,8% comparada ao ano anterior impulsionada também pelo same-store sales, além do melhor abastecimento das coleções de outono-inverno, a despeito da redução na nossa área de vendas.

Já no canal multimarcas as vendas apresentaram alta de 0,9% que foi influenciada pela maior ativação de clientes nesse período. Eu gostaria de ressaltar também o crescimento de 31,2% no canal e-commerce, que foi impulsionado principalmente pelo aumento do fluxo nas nossas plataformas web. Esse canal representou 3,4% do nosso faturamento, o que significa crescimento de 0,6 p.p. de participação.

Passando para o slide quatro falando da rede Hering Store as vendas totais sell-out, no conceito de sell-out apresentaram crescimento de 8,2% e influenciadas pela retomada no número de atendimentos que subiu 4,5% e uma maior produtividade de venda por m2 que cresceu 15,2% a despeito da redução de vendas da área de vendas.

O same-store sales cresceu 1,5%, resultado do incremento do tíquete médio e melhor operação das lojas, além de uma gestão ativo dos nossos pontos de venda, conforme já mencionei.

No slide cinco temos que o lucro bruto atingiu 162,4 milhões, crescimento de 15,8% em relação ao 1T18. Eu queria destacar que o crescimento da nossa margem bruta no

trimestre, a qual atingiu 43,4% e representou expansão de 260 bps, conforme já mencionado. Dentre os principais fatores que contribuíram para esse crescimento e eu ressalto o melhor mix de canais de vendas e com maior participação do sell-out e a redução também das vendas de sobras de saldos, vendas com liquidação.

Outro fator importante foi a alavancagem operacional... e gestão dos nossos custos fixos, além de uma maior produtividade na nossa fábrica.

O Ebitda reportado atingiu 57 milhões, alta de 25,9%, enquanto a margem Ebitda atingiu 15,3%, alta de 2,1 p.p. e essencialmente em razão do crescimento e da qualidade das vendas geradas nesse período.

Indo para o slide seis com relação ao lucro líquido, vemos que nosso lucro totalizou 46,7 milhões, uma alta de 36% impulsionada pelo melhor resultado operacional da companhia, além da melhora líquida efetiva do imposto de renda em função do pagamento do JCP no 1T.

A ao lado na sessão do Capex os investimentos trimestre totalizaram 9,3 milhões e foram destinados principalmente à evolução no nosso parque industrial e na automatização de processos logísticos. Também destacou evoluções importantes no nosso portal de vendas B2B além de outros sistemas de tecnologia de informação e investimentos direcionados a expansão das nossas reformas de lojas.

Na página seguinte do slide sete o fluxo de caixa, a gente observa que a companhia gerou 72 milhões de caixa livre, o que representou redução de 20 milhões versus o 1T18 e ele é explicado principalmente pelo maior investimento em capital de giro em função do maior crescimento do negócio, e aí eu destaco que nosso ciclo de conversão de caixa reduziu em 26 dias em função principalmente prolongamento de prazos com fornecedores e reduções de nossos níveis de estoque.

Então por fim indo para o slide nove eu destaco algumas perspectivas da companhia agora para o futuro. Apesar da instabilidade política e econômica que o país está enfrentando, a gente permanece confiante com relação ao ano de 2019. Seguimos focados na nossa execução das prioridades estratégicas relacionadas ao consumidor além do contínuo fortalecimento das nossas marcas, produtos e da nossa rede de distribuição.

A sustentação do nosso crescimento de vendas e a manutenção de uma operação equilibrada seguem sendo os fatores chave para os avanços dos nossos resultados.

Seguimos buscando ganhos de produtividade e disciplina de capital para permitir que os investimentos necessários no negócio, além de poder impulsionar obviamente o nosso desempenho de vendas e do nosso fluxo de caixa.

Permanecer nos focados em aumentar o desejo também do consumo de nossas marcas, fortalecendo nosso core business, acelerando os investimentos no marketing, além de fortalecer no nossa cultura empreendedora e varejista.

Nossa frente de transformação digital permite avançarmos na digitalização do nosso negócio, fortalecendo ainda mais o relacionamento com nossa rede e o conhecimento de nosso consumidor. Continuamos comprometidos em investir nos viabilizadores necessários e seguimos fortalecendo nossos negócios para uma construção sustentável de resultados da companhia no médio e no longo prazo.

Gostaria agora de passar a palavra à operadora para iniciarmos a sessão de perguntas e respostas.

Sessão de Perguntas e Respostas

Operadora: obrigada. Iniciaremos agora a sessão de perguntas e respostas. Caso haja alguma pergunta queiram por favor digitar asterisco um. Para retirar a pergunta da lista digitem asterisco dois. Cabe lembrar que esta teleconferência é exclusiva 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 do Sr. Vinicius Figueiredo do Itaú.

Sr. Vinicius Figueiredo: bom dia Fabio, bom dia Rafael, obrigado por pegarem minhas perguntas. A gente viu nesse 1T de desempenho forte de top line e em praticamente todos os canais da companhia. Isso possibilitou uma alavancagem operacional bem interessante num nível de custos expandindo a margem bruta em quase três p.p.

Então minha primeira pergunta seria é razoável pensar que caso o top line continue acelerando vocês vão entregar esse patamar de expansão de margem bruta nos próximos trimestres?

O segundo ponto seria nós vimos crescimento relevante no canal de franquias, a gente viu crescendo 15% ano contra ano e olhando o sell-out da rede Hering Store a gente viu crescimento de 8%. Eu gostaria de saber o racional, se vocês estão se preparando para um salto de mais forte no 2T ou se é algo específico de coleção? É isso obrigado.

Sr. Rafael: oi Vinicius Rafael falando tudo bem? Com relação à sua primeira pergunta da margem bruta sim, a gente espera continua geração de alavancagem operacional ao longo do ano. Isso obviamente está relacionado à nossa capacidade de gerar top line e também faz parte do nosso modelo de negócios.

Com relação à sustentabilidade da margem acho que importante lembrar que o 1T tem um nível das margens, é o menor nível das margens que a gente tem ao longo do ano, então acho que é viável pensar que esse nível de gross margin deve ter alguma aceleração ao longo do ano, também considerando a sazonalidade que a gente vê dentro do nosso negócio, esse é o primeiro ponto.

Segundo ponto com relação à performance do abastecimento se eu entendi bem a pergunta, das franquias...

Sr. Fabio: Vinicius é Fabio falando. Eu vou comentar em relação a sell-out você questionou sobre o sell-out da rede de loja própria, é isso?

Sr. Vinicius: isso. A gente viu crescimento da rede Hering Store como um todo considerando tanto franquias como lojas próprias de quase 8%; só que a gente viu o sell-in de franquias em específico crescendo 15% ano contra ano, o que indicaria sell-in um pouquinho maior que o sell-out. É só entender o racional seria uma preparação para um 2T mais forte em vendas, se é algo específico de coleção?

Sr. Fabio: então nesse aspecto acho que isso vem em consonância com que a gente até no outro call, quando a gente comentou sobre o 4T, a gente falou e acho que demonstra que nós fizemos no 4T um ajuste importante de estoques na rede como um todo e isto fez então com que agora nesse 1T de para a preparação para o segundo com as coleções de outono, que a gente tivesse no desempenho essa diferença com relação a sell-in e sell-out.

Se eu também entendi, parte da sua pergunta foi voltada na rede de lojas próprias, que a gente cresceu 8% e teve crescimento maior, que na rede a gente teve crescimento de 8% e não só próprias né? desculpa.

Mas a gente tem que considerar aí que esses 8% é reflexo também de uma redução de um pouco mais de 6% na área de vendas. Então essa combinação ela traz também como significado uma melhor performance gerada pelo incremento de atendimentos no conceito mesmas lojas e também pelo incremento de venda no conceito mesmas lojas/m2. Não sei, acho que o Rafael quer complementar.

Sr. Rafael: complementando aqui Vinicius a primeira parte da pergunta, ainda com relação ao abastecimento do sell-in acho que importante mencionar também a qualidade dos estoques que a gente observa hoje na ponta da nossa rede. Então se a gente olhar o nível

de estoques hoje de coleções antigas que a gente tem a gente observa uma redução de mais de 20% no número de peças de coleções que não estão vigentes na loja. Então eu queria só também reforçar esse ponto, e isso acaba impactando obviamente a rentabilidade da rede, uma melhor sustentabilidade da rede, na capacidade da rede se abastecendo.

Sr. Vinicius: ficou super claro, obrigado pessoal.

Operadora: nossa próxima pergunta vem do Sr. Luiz Felipe Guanais do BTG Pactual. Sr. Luiz Felipe sua linha está aberta.

Nossa próxima pergunta vem do Sr. Tobias Stingelin do.

Sr. Tobias Stingelin: bom dia Fabio, Rafael. Eu queria saber vocês poderiam dar para a gente um update de como estão os planos, os projetos do multimarcas especificamente? Acho que a transição da gestão está acontecendo agora, vocês falam um pouco no press release; mas se pudessem talvez dar um pouco mais de informação com relação ao multimarca eu agradeceria.

Em segundo lugar a performance da franquia tem ido bastante bem, a gente vê isso muito bem na venda; mas um dia que você acharia que a gente está num ciclo agora? Você falou um pouco de ciclo virtuoso no começo, mas onde a gente está nesse turnaround especificamente da franquia? Tem muita coisa para fazer ainda? O low range já foi, agora é um trabalho mais de fine tuning? Como é que você define essa fase? Obrigado Fabio.

Sr. Fabio: oi Tobias, Fabio falando. Em relação até ao primeiro questionamento do canal multimarcas eu acho que tem uma série de coisas acontecendo com o projeto que a gente está chamando de revitalização do canal e a gente começa por um novo modelo de relacionamento com os clientes e tanto no que diz respeito ao processo de sell-in como também no que diz respeito a como a gente pode entender melhor e acompanhar melhor o processo de sell-out, e nesse aspecto do sell-out é claro que os chamados no varejo qualificado eles têm maior proximidade para nós.

Nós temos também nesse modelo de relacionamento uma reconstrução da nossa jornada de ida ao mercado - go-to-market com show-room com uma experiência amplificada, uma experiência bem diferente e que foi introduzida agora, está aliás em prática, que foi introduzida a semana retrasada com a abertura do show-room de verão e que trouxe já como primeiros resultados uma excelente percepção dos nossos multimarcas ou dos nossos clientes multimarcas.

A outra coisa que a gente vê é que esse canal vinha e ainda vem com um mindset muito analógico. Então nós também temos já no que diz respeito à oferta de produtos e serviços, uma digitalização e não só como até principal ferramenta, porque a gente já comentou que

a nossa plataforma conecta para o B2B e que hoje está ainda em funcionamento para reposições, ela a partir da próxima coleção de alto verão ela entrará já como ferramenta para o próprio show-room.

Então a gente acredita que ela por si só não tem simplesmente um enorme, não traz simplesmente uma enorme oportunidade para a gente melhorar o nosso go-to-market e evoluir com a velocidade, com melhor assertividade como o abastecimento desse canal; mas ela traz também a perspectiva da gente criar dentro dela a oportunidade de desenvolver mais produtos e serviços digitais para nossos clientes multimarcas.

E só reforçando por último o que eu já comentei em parte, que é a gente trazer um pouco mais de visão de sell-out para esse canal, que até então nossa visão era extremamente limitada. Então começar pelos VQs, mas aí também migrando para outros lojistas multimarcas que tenham maior frequência de compras. Já para esse show-room agora que está em andamento nós criamos uma nova sistemática de abastecimento que promove incentivos, não pelos volumes que ele compra mas muito mais pela frequência de compra, de ele ter compras sistemáticas e também que a gente consiga acompanhar a evolução dele.

Então em síntese tem uma série de coisas que estão em andamento e já temos algumas importantes coisas que já foram implementadas. Eu citaria também que estou me lembrando agora, é importante, a gente criou já introduzindo nesta coleção que está em show-room um programa de fidelidade que não que gere pontos ou passivo para a companhia; mas é um programa de fidelidade que ele, lojista, tendo frequência de compras e outras ações, ele pode gozar de alguns incentivos não só em relação a desconto, mas também incentivos voltados ao ponto de venda, como material de ponto de vendas, projetos de VM customizados para sua loja. Tem uma série de coisas que estão sendo implementadas.

Então a gente tem de fato não é uma visão de show-room como a gente tinha de política de negócio focada mais no sell-in, mas sim a gente tem uma proposta, uma nova proposta de valor que compreende, entende um pouco mais e cada vez mais o sell-out do nosso cliente multimarcas. Em relação... perdão?

Sr. Tobias: você poderia só comentar esse ponto? Dito isso, quer dizer a performance do 1T obviamente já foi uma performance um pouco melhor, até no 4T vocês haviam dito que foi um pouco estranho o que aconteceu, porque vocês aproveitaram para diminuir um pouco os volumes porque iam vender menos em promoção no 4T e vocês então meio que forçaram aquela venda um pouco mais fraca no 4T no multimarcas.

Mas até em função do que a gente está vendo agora do ambiente macro, da dificuldade, então a gente tem esse macro pior, mas ao mesmo tempo a gente tem todas as iniciativas que vocês estão implementando. Como é que você acha que esse canal evolui daqui para frente? Quer dizer, como você está vendo a velocidade de implementação dessas medidas em relação a eventualmente ganhar mais share no canal ou voltar a crescer de uma maneira um pouco mais acelerada? Será que você pode dividir alguma coisa com a gente com relação a isso?

Sr. Fabio: Tobias, minha visão é de otimismo conservador. O que quero dizer com isso para não ser vago? Eu quero dizer que nós estamos implementando muitas mudanças com inovações, com feedbacks muito positivos do próprio canal. Isso está sendo feito através de eventos que foram organizados com nossos representantes e os eventos de show-room que foram também repaginados, foram reconstruídos, e como disse a gente está nesse processo - e a gente percebe os primeiros sinais não só de empolgação, mas também ainda como muitos primeiros sinais de melhora.

Mas tendo dito isso eu quero transmitir também ao mercado que o que a gente está fazendo não tem uma visão de curto prazo somente, quer dizer, a gente desde o final do ano passado, desde meados do 2S do ano passado, nós temos construído no nosso projeto de inovação, de recriar um ciclo de crescimento na companhia, um foco muito voltado a criar o futuro - não criar um futuro imediato.

Então os cuidados que a gente está tomando em relação a sell-in e também para não super estocar, acompanhar o sell-out, são coisas que demonstra o foco nosso voltado a de novo criar um futuro de longo prazo nesta visão. Então sim, estou otimista mas a gente está mais de olho em construir neste canal um ressignificado com outras de novas oportunidades, do que somente olhar o 1T ou 2T e ver se a gente consegue criar um acelerar do crescimento neste primeiro momento. Então mantendo o otimismo, mas olhando mais para frente do que nos 90 dias seguintes.

Sr. Tobias: perfeito, obrigado de novo.

Sr. Fabio: com relação à segunda pergunta você comentou que momento a gente está no ciclo da franquia. A performance da franquia ela veio bem. Como a gente viu a gente teve o 3T consecutivo de same-store sales positivo. Ela passou por um saneamento.

Tivemos fechamento de lojas significativo no 1T, o que é característico porque todo o fechamento de loja no nosso setor ele tende a acontecer depois do natal, depois do fim de ano e então esse é um ajuste que a gente fez não só provocado por iniciativas de franqueados, mas em muitos casos até provocado pela nossa iniciativa. Tem lojas que a gente via que nesse Brasil atual ou por questão de local em que está ou por questão de

operador, que não tinha sentido manter aberto. Tanto é que a gente até promoveu alguns ensinamentos de lojas mesmo dentro do nosso portfólio de lojas próprias.

Então com isso a gente em primeiro lugar, respondendo a tua pergunta, acho que a gente parte agora para frente de uma rede mais higienizada e melhor constituída com esses fechamentos que houveram. Então acho que isso é um ciclo positivo que foi feito.

Em relação à performance olhando Hering Store a gente também entende que todas as ações que foram postas em prática elas que trouxeram bastante assertividade para promover melhora de desempenho.

Mas respondendo se está tudo feito não, não está. Tem muita coisa ainda para se fazer ou por ser feito tanto no que diz respeito à nossa velocidade. Nós tomamos em relação ao desenvolvimento de produto decisões muito importantes com mudanças significativas que quebraram determinadas premissas históricas nossas, como construir a venda, como produzir show-room com o franqueado.

Então digitalização dos catálogos. A assertividade de produto também melhorou, nosso padrão de recomendação de compra também se provando mais eficiente com no desempenho daqueles franqueados que aderem à recomendação muito, mas muito superior aos que não aderem. Então isso tem feito com que a rede também amplie a adesão, o número de franqueados que vem aderindo à nossa recomendação cresce substancialmente.

Então o contexto é positivo; entretanto tem tarefa para frente, ainda tem bastante coisa para acontecer - e eu reforço, da mesma maneira nesse canal também, nossa visão está sendo de criar um futuro e não criar um futuro imediato. Também a de constituir - e por isso tomamos decisões até corajosas com relação a breicar sell-in durante o 4T em que a gente viu que não havia sentido em empurrar mercadoria.

Então a gente tem hoje um acompanhamento muito mais próximo do ponto de venda e do sell-out do que o consumidor está dizendo e como ele está reagindo do que a gente tinha. E a gente pretende avançar cada vez mais nisso. Então essa em resumo a situação em que a gente se encontra.

Sr. Tobias: perfeito obrigado Fabio.

Operadora: nossa próxima pergunta vem do Sr. Luiz Felipe Guanais do BTG Pactual.

Sr. Luiz Felipe Guanais: bom dia a todos, acho que minha linha tinha caído na última pergunta. Fabio, eu queria entender um pouquinho mais em detalhe a questão da remuneração dos franqueados quando eles geram receita pelo modelo multicanal, e aí até

indo um pouco mais além como é que isso funcionaria dentro do canal multimarcas dentro dessas iniciativas de digitalização ao longo dos próximos trimestres, obrigado.

Sr. Fabio: Luiz é Fabio falando e depois talvez se o Rafael quiser complementar ele complementa com alguma coisa. Mas nós criamos regras de negócio e em todas as nossas modalidades de omnicanalidade o franqueado tem interesse, ou por receber comissão sobre a venda feita ou por promover a própria entrega. A que me refiro? Quando ele faz por exemplo showrooming o que é showrooming?

Showrooming é o cliente chegou na loja, gostou do produto mas por exemplo não encontrou o tamanho dele ou a cor que ele queria. Então ele faz a venda eletrônica e o nosso CD do site entrega para aquele cliente na casa dele ou mesmo naquela loja ele pode ir buscar - mas a venda foi feita, o faturamento foi feito pela companhia. Nesse caso o franqueado recebe uma comissão sobre a venda feita, então ele tem esse interesse.

Um outro modelo que a gente tem que é o de ship-from-store então nesse modelo, até querendo criar a velocidade no tal do last mile, então se um cliente lá de Fortaleza quiser comprar pela loja eletrônica mas quiser receber no mesmo dia ou no dia seguinte, a gente está conectado com o estoque da loja do franqueado de Fortaleza como exemplo, e essa loja vai então faturar e entregar para aquele cliente. Então ele tem a venda feita, e ele assim não é remunerado como se ele fizesse uma venda, e aí ele nos paga uma pequena comissão pelo processamento que a gente teve.

Outra modalidade que é o pick-up-in-store, ele também é um processo de venda, quer dizer, se ele comprar no estoque - acho que já comentei - se ele comprar no site e se ele for retirar na loja é como se a loja estivesse vendendo, a gente vendeu o estoque do franqueado, e ele também remunera a gente com uma comissão, que é uma câmara de compensação, um encontro de contas, e a gente tem isso tudo então estruturado e implantado. Hoje todas as nossas lojas próprias estão implantadas e nós temos franquias 103 lojas já com todas as modalidades de omnicanalidade implantadas. Nosso objetivo, nossa meta, é até o final do ano ter 100% da rede trabalhando já com isto.

Sr. Rafael: eu queria só Luiz complementar o Fabio com algumas informações. Oi Luiz desculpa, eu queria complementar o Fabio com algumas informações e que de fato o omnichannel tem ajudado a companhia a fazer vendas incrementais, uma venda que seria uma venda perdida. A maior participação do nosso negócio hoje é o show-rooming, também conhecido como a prateleira infinita, e a gente tem algumas lojas no qual essas três modalidades do omnichannel somam quase 5 p.p. a de crescimento dentro do faturamento da loja. Então tem sido um modelo de sucesso não só nas nossas lojas próprias e tem acelerado bastante também, além da adesão do número de franquias que vem entrando de

acordo com nosso planejamento, mas também a produtividade e a importância dessas modalidades dentro do faturamento das franquias.

Sr. Luiz Felipe: excelente muito obrigado e só um follow up em cima desse ponto pessoal: quando a gente vai para o canal multimarcas vocês veem algumas dessas iniciativas também sendo implementadas, então implementando o ship-from-store ou o pick-up-in-store funcionando como uma espécie de um market place para o canal multimarca também?

Sr. Fabio: bem lembrado Luiz, você tinha perguntado e a gente acabou esquecendo desse ponto que é muito bem lembrado porque sim, a resposta é nós estamos agora nesse 2S implementando em alguns VQs como piloto também omnicanalidade. Então também participam disso.

Sr. Luiz Felipe: excelente, obrigado pessoal.

Operadora: nossa próxima pergunta vem da Sra. Olivia Petronilho do banco J.P. Morgan.

Sra. Olivia Petronilho: oi bom dia pessoal, obrigada por pegarem minha pergunta. Eu queria focar um pouquinho no SG&A. Então a gente viu bastante ganho de margem bruta que acho que era esperado.

Acho que a gente queria entender se esse nível de que SG&A que a gente está vendo hoje ele é estrutural, a gente deveria esperar o SG&A operando um pouquinho mais alto do que a gente viu historicamente ou se vocês acreditam que daqui para frente, conforme o sell-out continue crescendo, a gente poderia prever uma diluição de SG&A ainda em 2019? Obrigada.

Sr. Rafael: oi Olivia, Rafael falando. De fato a gente teve sim uma aceleração no nosso SG&A. A gente espera ter essa aceleração também ao longo do ano e a gente vai financiar parte desse SG&A com uma melhor qualidade de venda, com melhor gross margin.

Essa aceleração se dá, como já mencionado, por um incremento, um fortalecimento dos nossos investimentos de marketing, que além da gente aumentar a potência a gente também está aumentando a qualidade desses investimentos. A gente está buscando tirar recursos operacionais e alocar no que a gente chama de customer face, e a gente tem feito essa movimentação.

Além disso, como vocês sabem a gente tem pressão adicional referente ao provisionamento do PPR que no ano passado acabou não ocorrendo e esse ano, à medida que o resultado também for se concretizando de acordo com nosso planejamento, essa é uma despesa que deve ocorrer e representa quase 1 p.p., um pouco mais do que isso,

dentro da constituição do percentual da venda líquida dentro da nossa estrutura de despesas.

Então olhando para frente a gente deve esperar nível relativo muito similar ao que a gente observou agora ao longo do 1T, mas com uma qualidade de SG&A voltado para iniciativas que gerem e acelerem nosso top line.

Sr. Fabio: eu queria só - Olivia é Fabio falando - repetindo até o que o Rafa já explicou, mas só reforçando: eu acho no "S" o que a gente tem é o incremento em verbas para marketing, e a gente está falando principalmente em mídia, sejam mídias digitais, seja mídia de TV aberta ou TV paga. Já fizemos um pouco disso no 1T, agora em abril também estamos repetindo, no dia das mães também teremos reforço de campanha. Então esse investimento em todas as marcas, mas principalmente na marca Hering, ele também traz mais despesas na linha do "S".

E nessa linha com nosso "G" e nosso "A" não têm tanta mudança, a não ser como o Rafael comentou o provisionamento que a gente está fazendo de PPR.

Outro ponto também nós temos atravessado, como comentei no começo, uma reformulação de talentos, então talentos internos que estão sendo promovidos, talentos de fora que estão sendo contratados, estão vindo para a companhia, e essa mudança tem a outra face dela também. Então seja na equipe de representantes que atendem o canal multimarca, seja inclusive pessoas dentro da companhia que tem uma história longa aqui. Então nós temos uma verba de rescisões também que ela não é tão recorrente, mas ela vem acontecendo nesse ano, nesse 1S principalmente. Então isso também é algo que pesa no nosso SG&A.

Sra. Olivia: legal. Se puder fazer só mais uma pergunta quanto ao canal multimas, a gente viu ele estabilizando nesse trimestre, no passado foi bem volátil. Se vocês pudessem passar para a gente uma ideia de como está sendo os show-rooms agora nesse 2T, se vocês já estão vendo uma aceleração do sell-in para o canal? Obrigada.

Sr. Fabio: Olivia é Fabio. Como comentei anteriormente nós estamos no ciclo de show-room e esse show-room já teve as primeiras mudanças, as primeiras novidades implementadas. A reação qualitativa, eu chamaria, foi muito, muito positiva tanto por parte dos representantes comerciais quanto pelos clientes. Os números ainda são muito prematuros, mas eles são bons e demonstram crescimento que para nós é importante no que a gente chama de pedido médio e também no planejamento de frequência, até porque a gente incentivou isso com aquele programa de fidelidade que comentei.

Então ainda não temos uma boa amostragem para ser conclusivo, mas a primeira impressão, se é que é a que vale, ela está sendo muito boa.

Sra. Olivia: legal muito obrigada Fabio, obrigada Rafael.

Operadora: nossa próxima pergunta vem de Helena Villares do Bradesco.

Sra. Helena Villares: oi bom dia pessoal e obrigada por pegarem minha pergunta. Eu só queria voltar um pouco em relação à iniciativa do omnichannel e entender um pouco mais o perfil desse cliente. Então o que vocês têm conseguido analisar é em relação são novos clientes, se tem algum tipo de interesse em produtos diferentes? Eu só queria entender um pouco o perfil desse cliente.

Minha segunda pergunta é em relação ao dia do fornecedor. Eu vi no call que vocês comentaram que parte da melhora do working capital days foi por conta do fornecedor, do prazo maior do fornecedor; mas se vocês puderem dar mais detalhes de porque vocês conseguiram isso exatamente seria interessante, obrigada.

Sr. Rafael: oi Helena, Rafael falando. As iniciativas do omni não necessariamente são novos clientes. É uma forma complementar da gente atender o nosso consumidor, então isso no final do dia a gente está deixando o consumidor escolher da melhor forma que ele prefere comprar. Então não necessariamente a gente tem novos clientes entrando e assim por diante.

O que acontece é que grande parte da nossa pesquisa a gente sempre comenta isso, que grande parte da nossa não conversão de vendas ela vinha bastante através da ruptura que a gente via na loja por que o cliente não encontrou o número ou a cor, etc., e essas ferramentas acabam de certa forma minimizando esses impactos. Então até por isso a gente vê que é uma venda incremental, mas não necessariamente é um novo cliente, pode ser um cliente recorrente.

Com relação a working capital a gente melhorou 26 dias, em 26 dias nosso ciclo de conversão de caixa majoritariamente em função de alongamento com prazo de fornecedores. Esse é um movimento que a gente vem promovendo dentro da companhia já há alguns meses já deste ano passado, e isso é fruto de diversas renegociações, iniciativas de renegociações que a gente tem estabilizado junto a nossos principais fornecedores.

A gente alterou diversos processos internos, políticas internas de prazos de contratação e então esse é um movimento que teve ganho expressivo, liberou bastante caixa no ano passado. A gente ainda deve ter algum efeito ao longo desse ano até porque a gente começou isso em meados do ano passado e a gente ainda deve ter algum efeito de melhora do nosso working capital - porém o negócio vem crescendo mais e vem consumindo um pouco mais de investimento, mas com uma qualidade muito boa com redução do nosso ciclo de caixa.

Sra. Helena: tá ótimo, muito obrigada.

Operadora: nossa próxima pergunta vem de Thiago Bortolucci do Goldman Sachs.

Sr. Thiago Bortolucci: oi pessoal, bom dia a todos e também obrigado por pegarem minhas perguntas. A gente tem duas, a primeira com relação ao fluxo em geral. Vocês mencionaram no momento de fluxo agora no 1T. Eu queria entender qualitativamente se vocês acham que esse fluxo ele é mais macro ou macro-driven? E como a gente deveria pensar a recorrência disso ao longo do ano, como vocês pensam uma recorrência disso ao longo do ano?

Já que no opening remarks vocês falaram muito de visão de longo prazo, um tema que tem sido muito importante para toda a cobertura de varejo é a recorrência de incentivos fiscais. Pensando no longo long term como vocês tratam os incentivos fiscais que a companhia tem hoje? Como a gente deveria pensar a perpetuação desses incentivos ou não? São essas as perguntas, obrigado.

Sr. Fabio: olá Thiago é Fabio falando. Com relação à sua primeira pergunta sim, a gente verificou o incremento de fluxo constatado por medição na base que a gente tem significativa e com base estatística de lojas, para dizer que o fluxo aumentou na nossa loja. Eu não sei dizer se o fluxo aumentou nas áreas de comércio em que a gente está o se no shopping, não temos ainda esses dados, estão sendo divulgados.

Mas esse incremento que a gente percebeu também o bom dele é que ele se converteu ao no maior número de atendimentos. Então a gente conseguiu converter venda, o aumento de fluxo com o aumento de conversão de venda. Então acho que sem dúvida foi consequência de algumas novas implementações que a gente fez.

E o bom desse aumento de fluxo e que converteu em vendas é que não só trouxe o same-store sales publicado positivo de duplo dígito, mas a gente também constatou que nesse 1T a gente teve no campo que a gente pode chamar de gross margin same-store incremento ainda maior. Então a gente conseguiu aumentar fluxo e aumentar conversão e sem tanta promoção como teve no início, no 1T18. Então isto é muito positivo e mostra também que a gente teve incremento de fluxo de conversão sem promover tanto, ou promovendo menos.

Agora o fator macro aí eu vou dar uma opinião, ele acho que talvez ajudou um pouco no começo do ano. Acho que a gente sentiu uma certa empolgação por parte do consumidor, mesmo sem taxas de desemprego tem melhorado aqui no Brasil; mas a empolgação positiva em relação a um bom humor para ir um pouco mais as compras, então isso acho que teve e ajudou, o que não se é se se sustenta agora nesse futuro bem próximo. No ambiente macro a gente sente, de novo, que há um certo ceticismo em relação à economia no Brasil - mas eu não quero me estender nisso porque não sou economista e também não

é a proposta do call. O Rafael acho que quer complementar alguma coisa sobre isso. Ele vai falar sobre... em relação a essa questão você está satisfeito com a resposta? Posso passar para o Rafael?

Sr. Thiago: sim está claro, está claro Fabio, obrigado.

Sr. Fabio: obrigado Thiago, vou passar para o Rafael para ele falar sobre os incentivos fiscais.

Sr. Rafael: oi Thiago, Rafael falando. Só para relembrar a gente tem incentivos fiscais em três principais regiões do Brasil: o Rio Grande do Norte, Santa Catarina e Goiás, onde é nosso maior incentivo. Vale lembrar também que a gente teve através da lei complementar 160 de 2015 salvo engano, 2016, ela convalidou até 2032 o nosso principal incentivo fiscal de Goiás.

Então do ponto de vista jurídico a gente nunca teve tanta transparência e segurança nesse sentido, nesse aspecto. Então a gente está confortável com relação aos nossos incentivos, incentivos que exigem contrapartida de investimento por parte da companhia e então eles têm, estão convalidados.

Agora a situação fiscal dos estados ela é complicada, é complexa e então existe sim debates, discussões dentro dos estados de como resolver essa situação - mas existe ainda um grau de incerteza de como os estados vão solucionar suas questões fiscais.

Do ponto de vista da companhia, já tenho dito isso há algum tempo, nosso base case não trabalha com a expectativa ou perspectiva de cessar qualquer um desses incentivos fiscais que a gente tem validados pelo menos no curto prazo. Então a gente está seguro com relação a isso.

Sr. Thiago: obrigado Rafael, mas a gente entra numa discussão teórica do que poderia ou não acontecer; mas eventualmente poderia acontecer algum aumento no rebate ou no nível de incentivos que a companhia deveria fazer? Só para entender que flexibilidade nos contratos e a convalidação traz ou não até 2032.

Sr. Rafael: Felipe sem também ser muito exaustivo sim, poderia ocorrer sim aumento no rebate conhecido como Fundo Protege; porém esse fundo, esse rebate, ele é segregado por setores e a companhia, diferente de outros setores, no nosso setor de vestuário a gente já está no maior bracket nesse debate. Então acredito - e essa é uma opinião para especialistas, o qual não é o meu caso - acredito que outros setores sofreriam algum tipo de pressão no aumento do rebate antes do setor de vestuário, que já está no limite máximo hoje desse debate.

Sr. Thiago: maravilha está super claro, obrigado.

Operadora: nossa próxima pergunta vem do Sr. Felipe Cassimiro do HSBC.

Sr. Felipe Cassimiro: oi bom dia a todos, obrigado por tomarem minhas perguntas. Primeiro eu gostaria de fazer um follow up do comentário sobre o processo de encerramento de lojas. Foram fechadas 12 Hering Store nesse trimestre e se a gente deve esperar mais encerramento ao longo do ano.

E o segundo o processo de reformas. Vocês comentaram no último call sobre uma aceleração significativa versus as quase 50 lojas reformadas em 2018. Então como vocês estão sentindo a rede para fazer esse tipo de investimento e se dá para dar uma ideia, uma cor mais quantitativa de quantas lojas serão reformadas nesse ano.

E terceira e última uma cor sobre as outras marcas. Hering Kids e PUC ainda estão com desempenho bastante baixo, então eu queria ouvir um pouquinho mais, um update de iniciativas para essas marcas, obrigado.

Sr. Rafael: oi Felipe, Rafael. Está ouvindo?

Sr. Felipe: sim estou ouvindo.

Sr. Rafael: desculpa Felipe, Rafael falando. Eu queria complementar a resposta do Fabio quando ele tocou no aspecto de fechamento de lojas, só para reforçar que o início do ano ele ia naturalmente um período em que existe um maior número e pressão de fechamento de lojas no varejo como um todo. Então passou-se os períodos de natais, festivos e aí sim historicamente a gente tem o 1S com maior pressão de fechamento.

O segundo ponto que acho importante mencionar é que é natural fechamento de lojas dentro da nossa indústria. Então sempre vai ocorrer fechamento de lojas e isso faz parte do nosso dia-a-dia. A gente já está num processo de higiene exaçaõ ou saneamento da nossa base de lojas, até de franqueados, até de alguns grupos já há alguns meses. A gente ainda deve observar no curto prazo (2T) alguns fechamentos em níveis um pouco menores do que a gente observou no 1T mas sim, a gente deve ter ainda um segundo movimento; porém a gente também parte de um movimento de novos leads de abertura de lojas.

Então se você reparar a gente praticamente não abriu lojas no 1T, a gente teve algumas postergações, e essas aberturas devem passar para acelerar já a partir do 2T. Nossa expectativa é fechamento muito baixo em número de lojas no 2S do ano com uma adição líquida de lojas ou uma expansão da nossa área de vendas ao final do ano.

Com relação a reformas, número de reformas, nosso plano de reformas está em andamento, inclusive a gente tem buscado acelerar as reformas através de um programa da

companhia, de financiamento da companhia. A gente está até dedicando parte do nosso caixa para liberar financiamento sem... subsidiado, mas sem perdões de dívida, nada; mas com uma taxa subsidiada abaixo do que os franqueados conseguiriam fazer.

E nesse sentido a gente tem conseguido acelerar um pouco o número de reformas. Atualmente a gente já tem por volta de 60 lojas no modelo de Evolução II, que é o que a gente... que o modelo mais atual e ainda existem, salvo engano, em torno de 300 lojas ainda no primeiro modelo que é o Madeira, a serem reformadas. Nossa expectativa é até o final de 2020, então a gente tem número significativo de lojas já confirmadas de reformas, para reformas ao longo deste ano, e a gente tem uma expectativa de acelerar ainda mais essa conversão, as reformas ao longo de 2020.

Sr. Felipe: obrigado, e a última sobre Hering Kids e PUC por favor?

Sr. Fabio: oi Felipe, Fabio falando agora. Antes de falar, comentar sobre Kids e PUC eu queria também só reforçar o ponto que a gente já tem divulgado para mercado, mas reforçar do andamento disto. Dentro da rede Hering Store a gente tem enxergado grandes oportunidades de a gente construir também um cardápio de alternativas de modelos de lojas adequados a mais diversos pontos comerciais que existem.

Então me refiro ao basic shop que a gente fez e pilotou a primeira loja inaugurando ela bem no final do ano passado, e em cima disso a gente também tem em desenvolvimento e sem poder falar em metas mas sim do objetivo, que a gente tem de também criar alguns modelos alternativos que dariam ou deverão dar uma oportunidade de expansão maior do que o formato exclusivo do Evo II de Hering Store. Então isto é algo que está em construção e em importante.

No que diz respeito à Hering Kids e PUC acho que a gente, embora ambas trabalhem no mercado infantil, mas a gente tem que separar bem nos momentos. A Hering Kids ela passa por um momento bom. A gente tem uma performance nas lojas boa, tem também, houve também uma vamos chamar de higienização ou de uma limpeza de lojas que não performaram, que não vinham performando bem.

Os ajustes que faltam são pequenos e a gente também tem trabalhado com algumas soluções interessantes e aproximando a Hering Store da Hering Kids, quer seja através de uma separação como vizinhos, como é o caso do Eldorado que a gente já fez há algum tempo e outros mais, quer seja através também da implementação da linha Kids dentro da Hering Store em algumas localidades. Então a gente tem uma perspectiva bem positiva em relação ao infantil com marca Hering Kids.

Em relação à PUC passamos por um desafio um pouco maior e estamos construindo um plano de negócios, estamos construindo ou fazendo uma revisão em relação à rede de

lojas. Então nesse aspecto acho que a gente vai ter durante os próximos trimestres algumas mudanças mais significativas com o foco da gente acertar numa estratégia mais construtiva, já que o desempenho ele não vem nos últimos trimestres se mostrando interessante.

Por outro lado, a notícia boa é que a gente já tem internamente uma boa construção de qual é a estratégia que a gente deve implementar para a marca PUC - mas a gente não tem ainda nada que possa ou deva ser comunicado ao mercado. Ainda está em construção.

Sr. Felipe: tá certo, muito obrigado pelas respostas.

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