

# **AREZZO** **&CO**

**CALL DE RESULTADOS**  
**1T20**

**28.05.2020**

# AGENDA DO CALL

1. ABERTURA
2. RESUMO DAS AÇÕES REALIZADAS
3. ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA CRISE
4. ACELERAÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS E FOCO EM DIA  
DAS MÃES
5. REESTABILIZAÇÃO DO NEGÓCIO PARA UM NOVO  
NORMAL
6. FINANCEIRO 1T20
7. Q&A
8. MENSAGEM FINAL

# ABERTURA

**ALEXANDRE  
BIRMAN**

**“NÃO COMEÇAMOS A NOS  
PREPARAR NA CRISE HÁ 1 MÊS,  
FOMOS FORJADOS NELA”**

**- ALEXANDRE BIRMAN**

# AREZZO&CO PRINCÍPIOS

AREZZO  
&CO

## 1. FLEXIBILIDADE

SEJA SEMPRE FLEXÍVEL. ESTEJA DISPOSTO E PREPARADO CONTINUAMENTE PARA MUDANÇAS.

## 2. TRANSPARÊNCIA

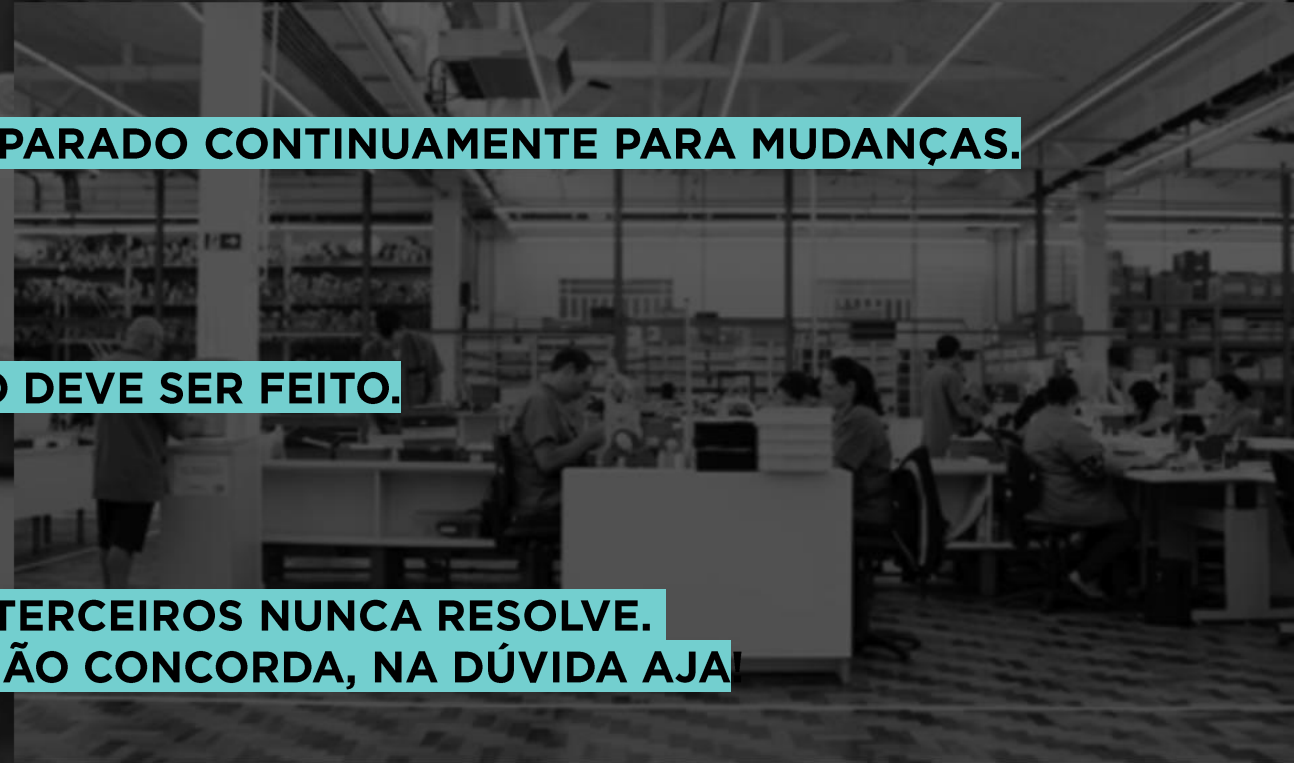
AQUILO QUE NÃO PODE SER TRANSPARENTE NÃO DEVE SER FEITO.

## 3. ENVOLVIMENTO

NÃO DESCUBRA SOMENTE PROBLEMAS. CULPAR TERCEIROS NUNCA RESOLVE. ARRISQUE-SE, PROPONHA SOLUÇÕES. SE VOCÊ NÃO CONCORDA, NA DÚVIDA AJA!

## 4. PAIXÃO

CURTA. GOSTE. ENVOLVA-SE. E SEJA SEMPRE FELIZ.



# RESUMO DAS AÇÕES REALIZADAS

**AREZZO&CO**

# TIMELINE - RESUMO DAS AÇÕES AREZZO&CO

**AREZZO  
&CO**



# TIMELINE - RESUMO DAS AÇÕES AREZZO&CO





## 4 FASES DE ATUAÇÃO

**09 DE MARÇO A  
14 DE ABRIL**

ORGANIZAÇÃO E  
GESTÃO DA CRISE

**15 DE ABRIL A  
10 DE MAIO**

ACELERAÇÃO DOS  
CANAIS DIGITAIS E  
FOCO EM DIA DAS  
MÃES

**11 DE MAIO A  
31 DE MAIO**

ESTABILIZAÇÃO DO  
NEGÓCIO PARA UM  
NOVO NORMAL

**01 DE JUNHO  
EM DIANTE**

RETOMADA DO  
PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO

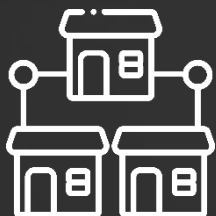
# ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA CRISE

**AREZZO&CO**

# ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA CRISE

09 DE MARÇO A 14 DE ABRIL – PILARES DE ATUAÇÃO

**AREZZO  
&CO**



## FRANQUEADOS E FORNECEDORES

- ✓ FORTE PROCESSO DE COMUNICAÇÃO (2 ECALLS POR SEMANA)
- ✓ DESENVOLVIMENTO COM PALESTRANTES
- ✓ FORTE ORIENTAÇÃO TRABALHISTA
- ✓ POSTERGAÇÃO DE PAGAMENTO DE ROYALTIES
- ✓ CANCELAMENTO PARCIAL OU TOTAL DE COLEÇÕES PARA EVITAR ESTOCAGEM EXCESSIVA
- ✓ LIDERANÇA JUNTO À ABICALÇADOS EM PLEITOS À INDÚSTRIA CALÇADISTA DO RS



## NEGÓCIO E CAIXA

- ✓ ENTENDIMENTO PROFUNDO DE CENÁRIO
- ✓ FORMAÇÃO DE COMITÊ DE CRISE E DEFINIÇÃO DE BATALHAS
- ✓ CAPTAÇÃO DE LINHAS DE CRÉDITO
- ✓ INICIO DO PLANO DE REESTRUTURAÇÃO DE DESPESAS
- ✓ INICIO PROCESSO REESTRUTURAÇÃO USA



## BRANDING

- ✓ SHIFT TOTAL NA COMUNICAÇÃO
- ✓ VIÉS 100% DIGITAL COM USO DAS REDES SOCIAIS
- ✓ CONTEÚDOS QUE TRANSCENDEM OS PRODUTOS (LIVES, DICAS DE MODA, CARREIRA, ENTRETENIMENTO)
- ✓ MARCAS ALIADAS NA MODA E NA VIDA DAS MULHERES

# ORGANIZAÇÃO E GESTÃO DA CRISE

09 DE MARÇO A 14 DE ABRIL - PILARES DE ATUAÇÃO

**AREZZO  
&CO**



## PESSOAS

- ✓ NOVA DINÂMICA DE TRABALHO REMOTO
- ✓ INICIO DE FORTE PROCESSO DE COMUNICAÇÃO SEMANAL
- ✓ FÉRIAS COLETIVAS E SELETIVAS
- ✓ SUSPENSÃO DE VIAGENS
- ✓ SUSPENSÃO DE ATIVIDADE EM FÁBRICAS E LOJAS



## ATUAÇÃO SOCIAL

- ✓ PASSOS DE HEROÍNAS - DOAÇÃO DE 10 MIL PARES DE SAPATOS PARA PROFISSIONAIS DA SAÚDE
- ✓ DOAÇÃO DE 75 MIL MÁSCARAS DE PROTEÇÃO PARA A REGIÃO DO VALE DOS SINOS
- ✓ DOAÇÃO DE RESPIRADORES PARA A SECRETARIA DE SAÚDE DE CAMPO BOM

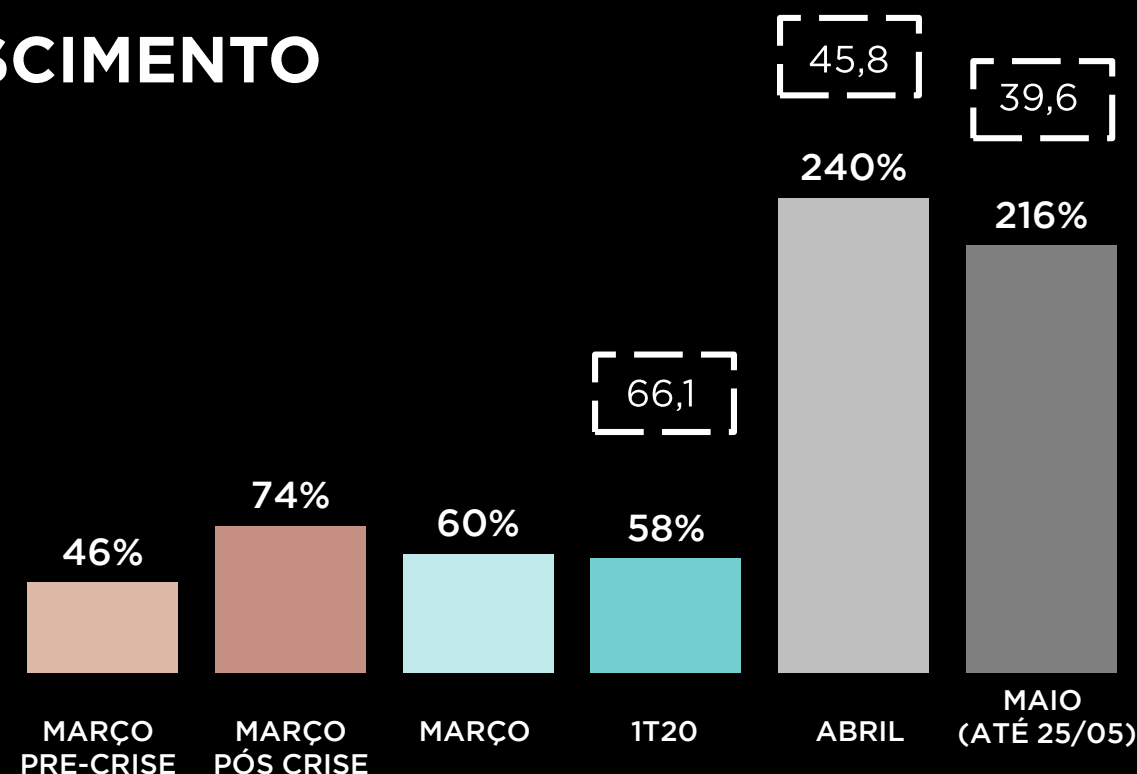
# **ACELERAÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS E FOCO EM DIA DAS MÃES**

**AREZZO&CO**

# ACELERAÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS E FOCO EM DIA DAS MÃES

## FASE 2: 15 DE ABRIL A 10 DE MAIO - CRESCIMENTO EXPRESSIVO DO E-COMMERCE

- ✓ **R\$46 MILHÕES** FATURADOS EM ABRIL
- ✓ **R\$ 40 MILHÕES** FATURADOS EM MAIO (ATÉ 25/05)
- ✓ TIVEMOS DIAS COM **10X FATURAMENTO** MEDIO DIARIO PRÉ-COVID
- ✓ TIVEMOS DIAS COM VENDAS ACIMA DE 2X BLACK FRIDAY 2019



SSS DO CANAL WEB COMMERCE INCLUNDO A MARCA VANS

A black and white photograph of a space shuttle launching, viewed from below. The shuttle is ascending vertically, with its main engines and boosters visible. Bright white plumes of smoke and fire are coming out of the engines, creating a dramatic contrast against the dark background. The shuttle's nose and windows are visible at the top of the frame.

**EM ABRIL E MAIO, NOSSAS MARCAS  
FATURARAM R\$95 MILHÕES NA WEB**

**VS. R\$214MM EM TODO 2019**



# ACELERAÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS E FOCO EM DIA DAS MÃES

AREZZO  
&CO

## FASE 2: 15 DE ABRIL A 10 DE MAIO – INTEGRAÇÃO DE CANAIS

- ✓ ACELERAÇÃO DOS CANAIS DIGITAIS
- ✓ (VENDA LINK E POR WHATSAPP, RETIRADA AGENDADA, ENTREGA PELA LOJA E PRATELEIRA INFINITA)
- ✓ FORTE TREINAMENTO DE FRANQUEADOS E VENDEDORAS
- ✓ MAIS QUE VENDAS - VENDA PELOS COLABORADORES COM GRANDE ENGAJAMENTO

COMPRAR

937%

CRESCIMENTO VENDA  
LINK EM ABRIL

22%

DAS VENDAS FEITAS PELO  
CANAL WEB ENTREGUE  
ATRAVÉS DAS LOJAS FÍSICAS  
NA CIDADE DE SÃO PAULO

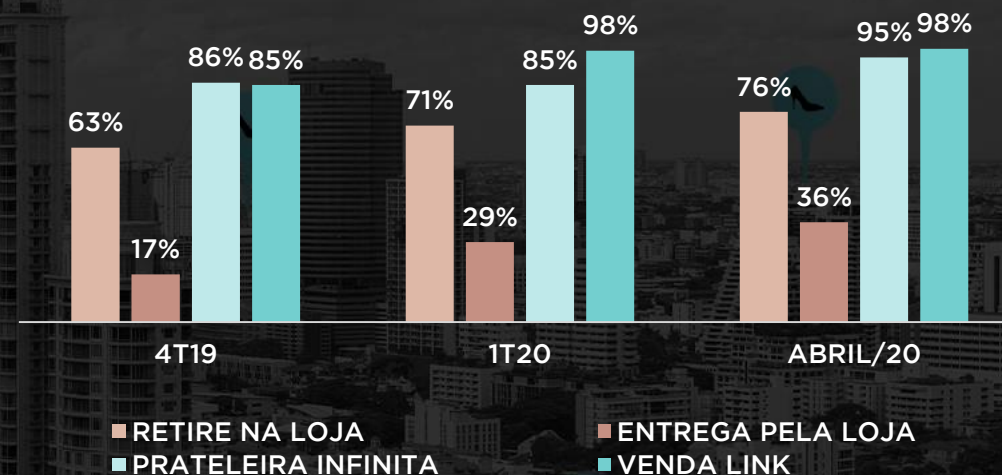
20%

NOVOS CLIENTES  
NA WEB

14%

CLIENTES QUE NÃO  
COMPRARAM HÁ MAIS  
DE 1 ANO

## EVOLUÇÃO DAS INICIATIVAS OMNI (# LOJAS)





# **DIA DAS MÃES – FOCO EXCEPCIONAL EM VENDAS REMOTAS E OMNISCANAL**

## **DESTAQUES NO CANAL FRANQUIAS**

### **LOJAS FECHADAS**

- ✓ AREZZO RIBEIRÃO PRETO – SP **40%**
- ✓ AREZZO ARIQUEMES – RO **73%**
- ✓ AREZZO SOUZA – PB **102%**
- ✓ SCHUTZ VILA LOBOS – SP **59%**
- ✓ SCHUTZ SHOP. MUELLER – CURITIBA **50%**
- ✓ SCHUTZ SHOP. MIDWAY – NATAL **50%**

### **LOJAS ABERTAS**

- ✓ AREZZO APUCARANA – PR **224%**
- ✓ AREZZO VALPARAISO – GO **144%**
- ✓ AREZZO JANAUBA – MG **122%**
- ✓ SCHUTZ DOURADOS – MS **86%**
- ✓ SCHUTZ CAXIAS DO SUL **73%**

**DIA DAS MÃES - DE 23 DE ABRIL A 10 DE MAIO**

**AREZZO  
&CO**

PLANO DE AÇÃO 360º

- ✓ AÇÕES COMERCIAIS CRIATIVAS DE **PRODUTO**
- ✓ **COMUNICAÇÃO** PRÓXIMA E EMOTIVA
- ✓ AJUSTE DA CAMPANHA PARA REFLETIR NOVA REALIDADE
- ✓ **METAS DESAFIADORAS** COM ACOMPANHAMENTO DIÁRIO
- ✓ ARSENAL DE **FERRAMENTAS DIGITAIS** E DE VENDAS REMOTAS
- ✓ TREINAMENTOS SIMPLES E CONSTANTES PARA EQUIPES DE VENDAS

## RESULTADOS AUFERIDOS

**+340%**

RESULTADO  
WEBCOMMERCE\*

**76%**

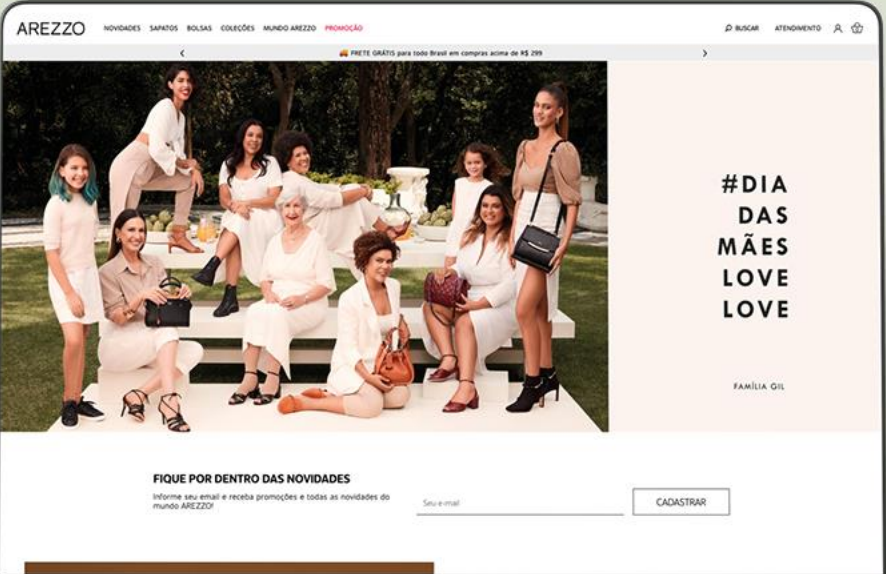
% DO FATURAMENTO  
MARCA SCHUTZ  
EM RELAÇÃO A 2019

**54%**

DAS VENDAS TOTAIS  
DE 2019\*

# DIA DAS MÃES: CAMPANHA PRÉ-COVID19

#DIA  
DAS  
MÃES  
LOVE  
LOVE





# DIA DAS MÃES: CAMPANHA AJUSTADA

#  
arezzo  
mães,  
sempre  
presente

#  
maes,  
sempre  
presente

Presentes para  
cuidar de quem sempre  
cuidou de você.

AREZZO  
MÃES 2020



materias  
digitais

# MINI POCKETS  
# PEÇAS DE WHATS APP  
# CARTÃO VIRTUAL  
PARA AS MÃES

live  
jota quest

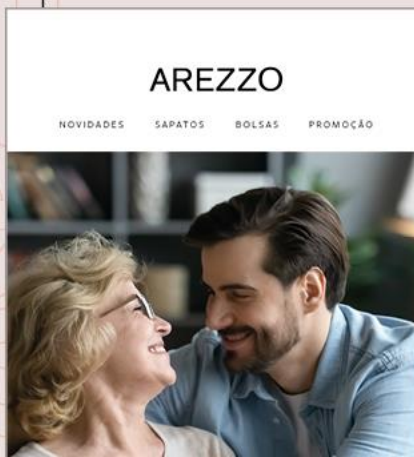
# ATIVAÇÃO

valorizza

# FOCO EM  
PRESENTEADORAS  
E PÚBLICO MASCULINO  
# DISPARO DE EMAIL MKT  
# SMS  
# WHATS APP

campanha  
digital

EMOCIONAL  
COERENTE AO  
MOMENTO



mães  
heroínas

Vamos apoiar seus passos com o que sabemos fazer de melhor:  
CALÇADOS CONFORTÁVEIS E DE QUALIDADE.

Essa é a nossa maneira de retribuir e agradecer a coragem  
e a dedicação de vocês.

PARA A COMUNIDADE DE PROFISSIONAIS DA SAÚDE DO SUS:  
médicas, enfermeiras, dentistas, recepcionistas, fisioterapeutas,  
profissionais de limpeza, eletricitas de hospitais, agentes de saúde,  
médicos de clínicas, radiologistas e seguradoras de hospitais,  
entre outras profissões que estão na linha de frente ao combate  
da Covid-19.

SERÃO 10MIL PARES DOADOS.

Nosso muito obrigado

#  
arezzo  
mães,  
sempre  
presente

ações  
sociais

# COMPRE DE UMA MÃE  
# MÃES HEROÍNAS

conteúdo  
digital

#MATERNIDADE NA REAL  
#DICAS AREZZO  
#MOVIMENTOJUNTAS  
#DESAFIO TIK TOK MÃES  
E FILHAS + CONTEÚDO  
HARD SELFOCO EM  
PRODUTO E PRESENTE

# REESTABILIZAÇÃO DO NEGÓCIO PARA UM NOVO NORMAL

**AREZZO&CO**

**“DAS MÃOS DOS SAPATEIROS  
DIRETO PARA OS PÉS DAS  
MULHERES”**



# REESTABILIZAÇÃO DO NEGÓCIO PARA UM NOVO NORMAL

**AREZZO  
&CO**

## FASE 3:

### 11 DE MAIO ATÉ 31 DE MAIO – FORTALECIMENTO DOS NOSSOS CANAIS DIGITAIS

- ✓ SOMOS “MAIS DO QUE OMNI” – TEMOS UMA CAPACIDADE OMNI AMPLIFICADA, QUE VAI DA CRIAÇÃO DAS MARCAS, DOS PRODUTOS E DO DESEJO PELOS MESMOS, COM DOMÍNIO DOS CANAIS DE DISTRIBUIÇÃO E DA INDÚSTRIA
- ✓ ESTABILIZAÇÃO DE UM NOVO PATAMAR DE VENDAS OMNI ATRAVÉS DA MELHORIA CONTÍNUA DA EXPERIÊNCIA DO RETIRE NA LOJA, VENDEDORA DIGITAL, ENTREGA PELA LOJA E PRATELEIRA INFINITA

43% DE  
2019

FATURAMENTO  
CONSOLIDADO  
DE MAIO  
COM 80% DAS  
LOJAS FECHADAS

30%  
A 35%

FATURAMENTO MÉDIO  
DOS FRANQUEADOS COM PORTAS  
TOTALMENTE FECHADAS  
EM CIDADES EM QUARENTENA

## FASE 3:

### 11 DE MAIO ATÉ 31 DE MAIO - EXPONENCIALIZAÇÃO DA GESTÃO VERTICAL DA CADEIA

- ✓ NOVO CRONOGRAMA: CICLOS DE COLEÇÕES QUINZENAIS
- ✓ MANUTENÇÃO DA CRIAÇÃO DE NOVAS COLEÇÕES, UM DE NOSSOS GRANDES DIFERENCIAIS
- ✓ REDUÇÃO DE LEAD TIME FÁBRICA - LOJA PARA 30 DIAS - FORTE IMPORTÂNCIA NO CONTEXTO ATUAL DE INCERTEZA
- ✓ AMOSTRAS DE ATIVAÇÃO PARA LOJAS FÍSICAS REDUZINDO NECESSIDADE DE CAPITAL DE GIRO DO FRANQUEADO E OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUES NA REDE
- ✓ SHOWROOMS 100% VIRTUAIS
- ✓ ESTOQUES ESTRATÉGICOS DE MATÉRIA PRIMA COM PADRONIZAÇÃO DE PROCESSOS PRODUTIVOS
- ✓ REENGENHARIA DE PRODUTO PARA MELHORAR COMPETITIVIDADE DE PREÇO
- ✓ NÃO HÁ MUDANÇA EM MARK-UP E EM QUALIDADE



# REESTABILIZAÇÃO DO NEGÓCIO PARA UM NOVO NORMAL

**AREZZO  
&CO**

## FASE 3:

### 11 DE MAIO ATÉ 31 DE MAIO - REESTRUTURAÇÃO DO NEGÓCIO

- ✓ CENTRALIZAÇÃO DE MARCAS, P&D E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL EM CAMPO BOM (RS)
- ✓ MUDANÇAS DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL PARA MODELO DE OPERAR MAIS LEVE E ÁGIL
- ✓ REDUÇÃO DE LAYERS PARA TOMADA DE DECISÃO
- ✓ LIGAÇÃO AINDA MAIS PRÓXIMA ENTRE MARCAS E WEB COMMERCE
- ✓ NOVAS FRENTES DE NEGÓCIO COMO MARCAS NOVAS (ALME E FIEVER) PASSAM A SER GERIDAS POR NOSSAS MARCAS MADURAS EM BUSCA DE MAIOR ALAVANCAGEM OPERACIONAL E SINERGIA
- ✓ AJUSTES PARA OBTENÇÃO DE UM NOVO PATAMAR DE RECEITA E AÇÕES PARA RETOMADA RÁPIDA AOS PATAMARES DE RENTABILIDADE

## **UM NOVO NORMAL**

### **FASE 4:**

## **A PARTIR DE 1 DE JUNHO – RETOMADA DA CADÊNCIA DE NOSSO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

- ✓ **NOVA REALIDADE OMNI: VAREJO DO FUTURO**
- ✓ **ACELERAÇÃO DO E-COMMERCE**
- ✓ **LOJAS FÍSICAS COMO PONTO DE VENDAS, EXPERIÊNCIA, ENCANTAMENTO E HUBS DE DISTRIBUIÇÃO**
- ✓ **ACELERAÇÃO DA PLATAFORMA DE MODA 1P E 3P**
- ✓ **AMPLIAÇÃO DO CONCEITO DE REVENDEDORA DIGITAL**
- ✓ **ECONOMIA CIRCULAR**
- ✓ **INVESTIMENTOS CONTÍNUOS EM SUPPLY CHAIN, LOGÍSTICA, DADOS E TECNOLOGIA**

# FINANCEIRO

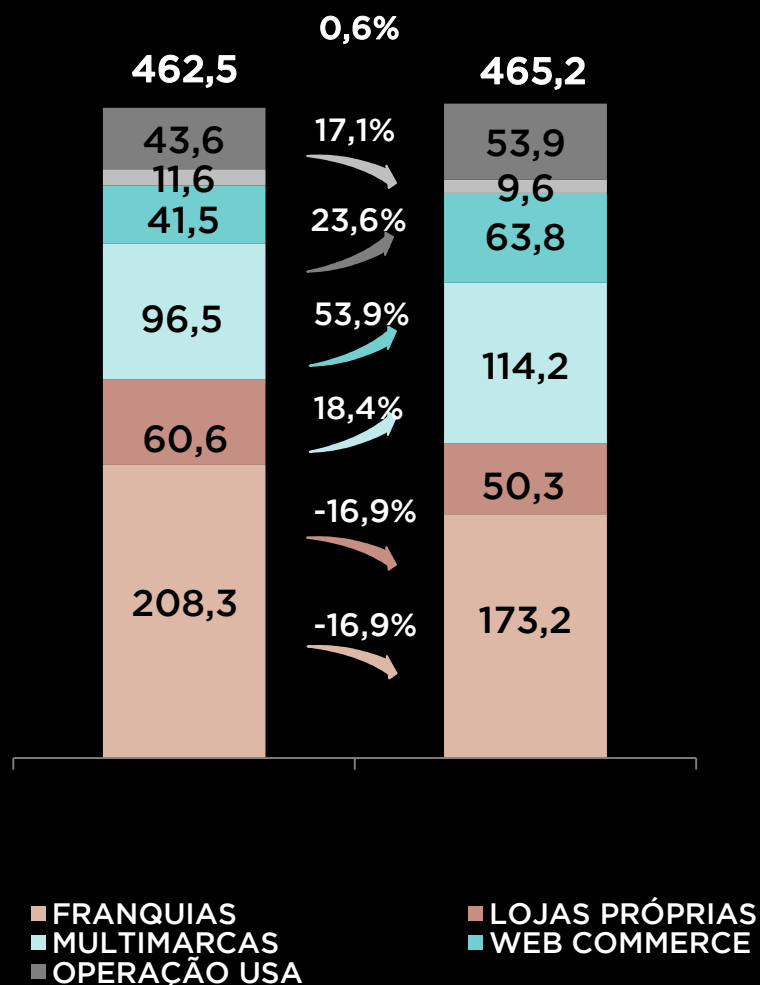
## 1T20

**RAFAEL  
SACHETE**

# RECEITA E SAME-STORE-SALES

## POR CANAL – MERCADO INTERNO E EXTERNO

(R\$ MILHÕES)

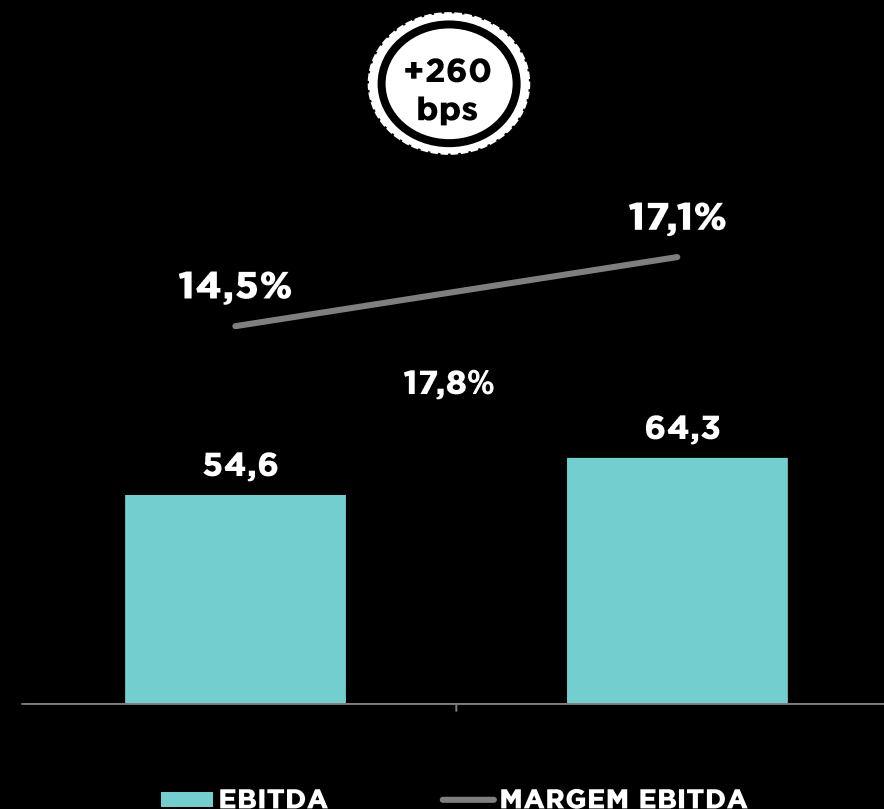
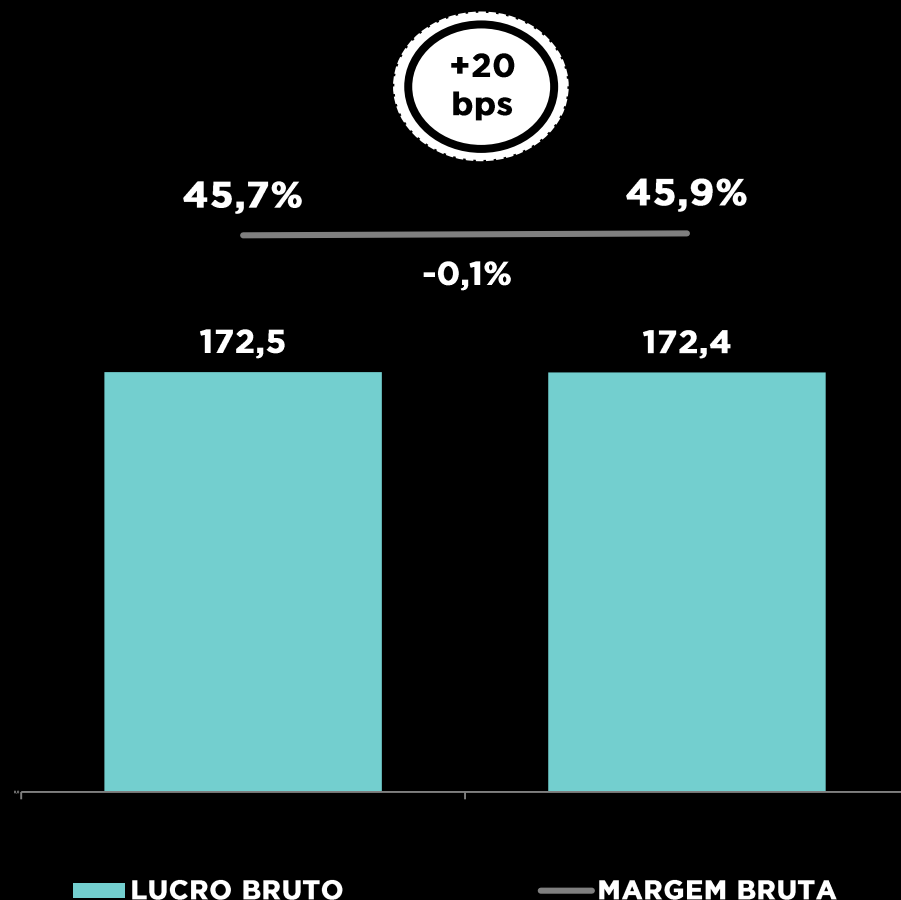


	SSS SELL-IN (FRANQUIAS)	SSS SELL-OUT (LOJAS PRÓPRIAS + WEB + FRANQUIAS)
1T19	1,1%	3,8%
1T20	-17,6%	-10,6%

- SSS SELL-OUT COM IMPACTO EM MARÇO DEVIDO AO FECHAMENTO DE LOJAS
- PERFORMANCE POSITIVA EM JAN E FEV, EM LINHA COM 4T19
- DESCONSIDERANDO O REPASSE DE 5 LOJAS DA MARCA AREZZO, O CANAL DE LOJAS PRÓPRIAS APRESENTARIA RETRAÇÃO DE 4,8% APENAS
- DESCONSIDERANDO A MARCA VANS, A RECEITA BRUTA DO MERCADO INTERNO APRESENTARIA QUEDA DE 13,6%
- SELL IN DE MÃES DA MARCA AREZZO SOFREU IMPACTO COM A SUSPENSÃO DOS PEDIDOS QUE SERIAM FATURADOS AO FINAL DE MARÇO
- NO MOMENTO, TEMOS 178 LOJAS ABERTAS, QUE ESTÃO OPERANDO COM UMA MÉDIA DE FATURAMENTO DE 46% EM RELAÇÃO A 2019.

# LUCRO BRUTO E EBITDA

**AREZZO  
&CO**



- IMPACTO POSITIVO: MAIOR PARTICIPAÇÃO DO CANAL WEB COMMERCE
- IMPACTO NEGATIVO: MENOR REPRESENTATIVIDADE DO CANAL DE LOJAS PRÓPRIAS, DEVIDO AOS REPASSES DE 5 LOJAS

- IMPACTO POSITIVO: RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS FISCAIS
- IMPACTO NEGATIVO: OPERAÇÃO NORTE-AMERICANA E DESPESAS COM A INCORPORAÇÃO DA OPERAÇÃO VANS

# PRINCIPAIS INDICADORES FINANCEIROS - 1T20

Principais Indicadores Financeiros	1T20	1T19	Δ (%) 20 x 19
Receita Bruta	465.237	462.530	0,6%
Receita Líquida	375.471	377.163	(0,4%)
CMV	(203.099)	(204.687)	(0,8%)
Depreciação e amortização - Custo	(806)	(613)	n/a
Lucro bruto	172.372	172.476	(0,1%)
Margem bruta	45,9%	45,7%	0,2 p.p
SG&A	(128.354)	(135.789)	(5,5%)
%Receita	(34,2%)	(36,0%)	1,8 p.p
Despesas comerciais	(102.152)	(83.372)	22,5%
Lojas próprias e Web Commerce	(28.839)	(29.038)	(0,7%)
Venda, logística e suprimentos	(73.313)	(54.334)	34,9%
Despesas gerais e administrativas	(34.856)	(36.562)	(4,7%)
Outras (despesas) e receitas	28.127	1.427	n/a
Depreciação e amortização - Despesa	(19.473)	(17.282)	12,7%
EBITDA	64.297	54.582	17,8%
Margem EBITDA	17,1%	14,5%	2,6 p.p
Lucro líquido	25.888	23.141	11,9%
Margem líquida	6,9%	6,1%	0,8 p.p
Capital de giro <sup>1</sup> - % da receita	28,4%	23,8%	4,6 p.p
Capital empregado <sup>2</sup> - % da receita	50,9%	40,9%	10,0 p.p
Caixa líquido/EBITDA	0,0x	0,5x	-
Caixa Bruto	619.181	299.755	106,6%
Dívida total	615.959	174.253	253,5%
Caixa líquido <sup>3</sup>	3.222	125.502	(97,4%)

## ESFORÇO CONTÍNUO PARA PRESERVAÇÃO DE CAIXA

### PARA O 2T20: REPRIORIZAÇÃO DE INVESTIMENTOS E FOCO NA REDUÇÃO DE DESPESAS

- MANTIDA REDUÇÃO DE SALÁRIO ENTRE 25-30% PARA TODA A COMPANHIA
- AJUSTE DE ESTRUTURA ORGANIZACIONAL COM REDUÇÃO DE ALGUMAS POSIÇÕES EM TODOS OS NÍVEIS HIERÁRQUICOS
- RENEGOCIAÇÃO DE DESPESAS FIXAS E DE TODOS OS CONTRATOS EM CURSO
- AÇÕES DE CONTINGÊNCIA NOS ESTADOS UNIDOS

# **Q&A**

# MENSAGEM FINAL



# OPORTUNIDADES NO PÓS CRISE

## 1. CRIAÇÃO DE UMA PLATAFORMA VERDADEIRAMENTE DIGITAL

- ✓ WEB-COMMERCE COM MAIOR ROBUSTEZ E MAIS PRÓXIMO DA GESTÃO DAS MARCAS
- ✓ SETE MARCAS JUNTAS EM UM ÚNICO APP COM CONTEÚDO, SERVIÇOS E MARCAS “3P”
- ✓ DESENVOLVIMENTO DO CONCEITO DE “VENDEDORA DIGITAL” PARA PROMOVER VENDAS INCREMENTAIS

## 2. MAIOR EFICIÊNCIA OPERACIONAL

- ✓ OTIMIZAÇÃO DE ESTOQUES NA CADEIRA E LEAD TIME
  - ✓ MARCAS E P&D AINDA MAIS PRÓXIMOS VISANDO GANHOS DE ESCALA E PREÇOS MAIS ATRATIVOS
- DIGITALIZAÇÃO DA COMPANHIA, COM ECONOMIAS MAPEADAS EM ÁREAS COMO VIAGENS, ALUGUÉIS E ESCRITÓRIOS

## 3. CONSOLIDAÇÃO DE MERCADO

- ✓ A CRISE POSSIVELMENTE PERMITIRÁ A CONSOLIDAÇÃO A PREÇOS MAIS RAZOÁVEIS, À MEDIDA QUE PLAYERS DO SEGMENTO DE MODA ENFRENTARÃO DIFICULDADES FINANCEIRAS



**OBRIGADO**  
**#RUMOA2154**

**AREZZO**  
**&CO**