

# Cia.Hering

✕ HERING ✕ HERINGKIDS PUC 9 D Z A R M

RESULTADOS DO 1T20





# ÍNDICE

✈ Proteger as Pessoas e Negócio

✈ Desempenho Financeiro

✈ Desenho do “Novo Normal”

✈ Perguntas



Gostaríamos de expressar nossa solidariedade com as pessoas afetadas pela pandemia do COVID-19 e reforçar que a nossa gente, bem como sua saúde e segurança são prioridades absolutas. Por isso, agradecemos a esse time, que em tempos tão desafiadores e sem precedentes, nos inspira a seguir nos reinventando. Além de reafirmarmos nossa convicção na perenidade do negócio que, em 2020, completa 140 anos de história.



## ***Aviso/Disclaimer***

Nossas estimativas e declarações futuras têm por embasamento, em grande parte, expectativas atuais e projeções sobre eventos futuros e tendências financeiras que afetam ou podem afetar o nosso negócio. Muitos fatores importantes podem interferir adversamente nossos resultados, tais como previstos em nossas estimativas e declarações futuras. As palavras “acreditamos”, “podemos”, “visamos”, “estimamos” e outros termos similares têm por objetivo identificar estimativas e projeções. As considerações sobre estimativas e declarações futuras incluem informações referentes a resultados e projeções, estratégias, planos de financiamentos, posição concorrencial, ambiente setorial, potenciais oportunidades de crescimento, os efeitos de regulamentações futuras e os efeitos da concorrência. Tais estimativas e projeções referem-se apenas à data em que foram expressas, sendo que não assumimos a obrigação de atualizar publicamente ou revisar quaisquer dessas estimativas em razão da ocorrência de nova informação, eventos futuros ou de quaisquer outros fatores, ressalvada a regulamentação vigente a que nos submetemos, em especial às Instruções CVM 480 e 358.



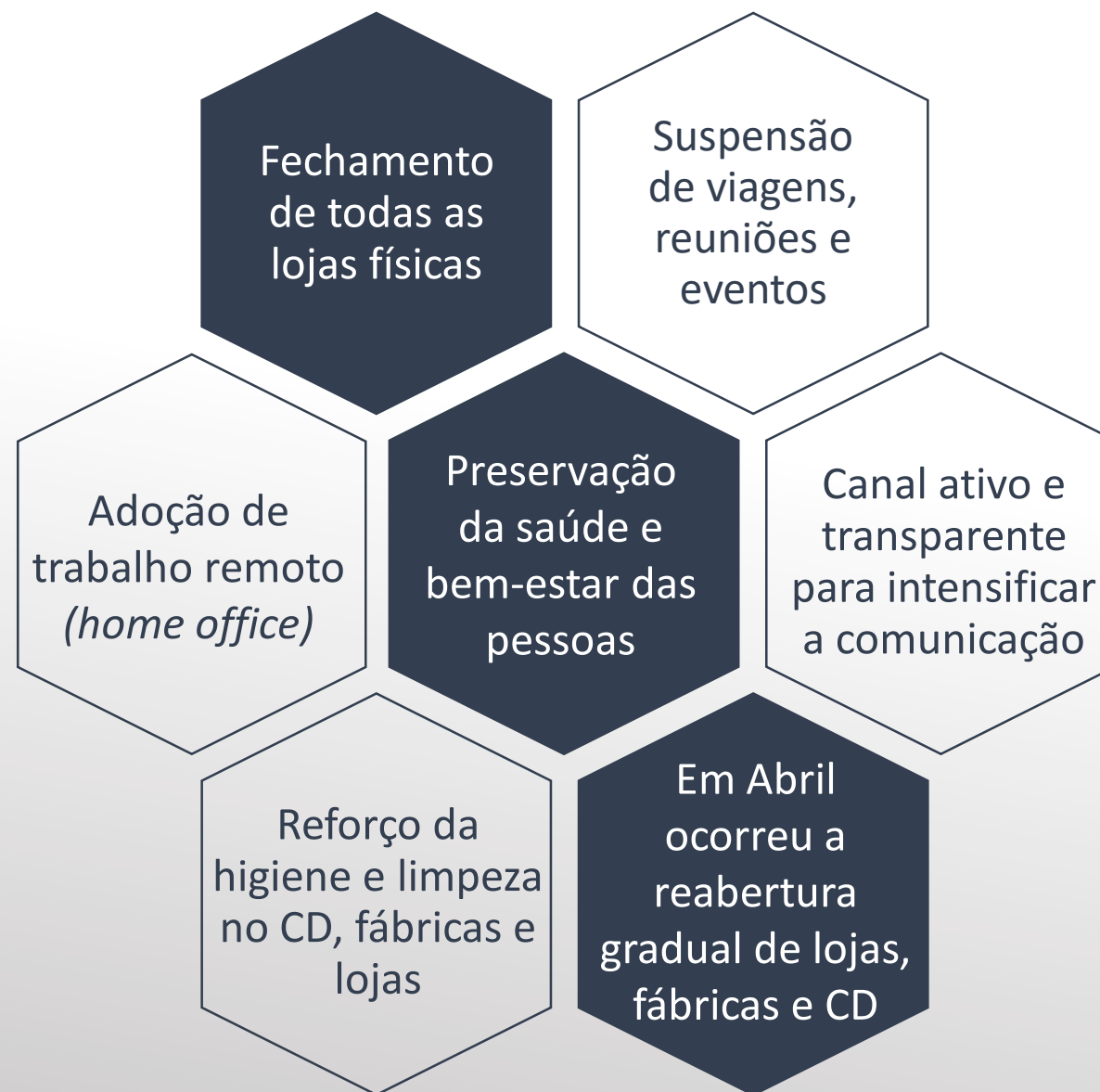


# CUIDAR DAS PESSOAS

# Velocidade e Adaptabilidade



Construir juntos <sup>1</sup>



# Iniciativas de cunho social



*Paixão pela causa*<sup>1</sup>

**R\$ 1,4 milhão em doações**

Confecção e doação de  
**máscaras** para as comunidades,  
hospitais e institutos



Confecção de **roupas para uso hospitalar** nos estados de Santa Catarina, Goiás e Rio Grande do Norte



Lançamento da coleção "Com Amor", com 100% do lucro revertido para a **compra de respiradores**

<sup>1</sup> Valor da Cia Hering





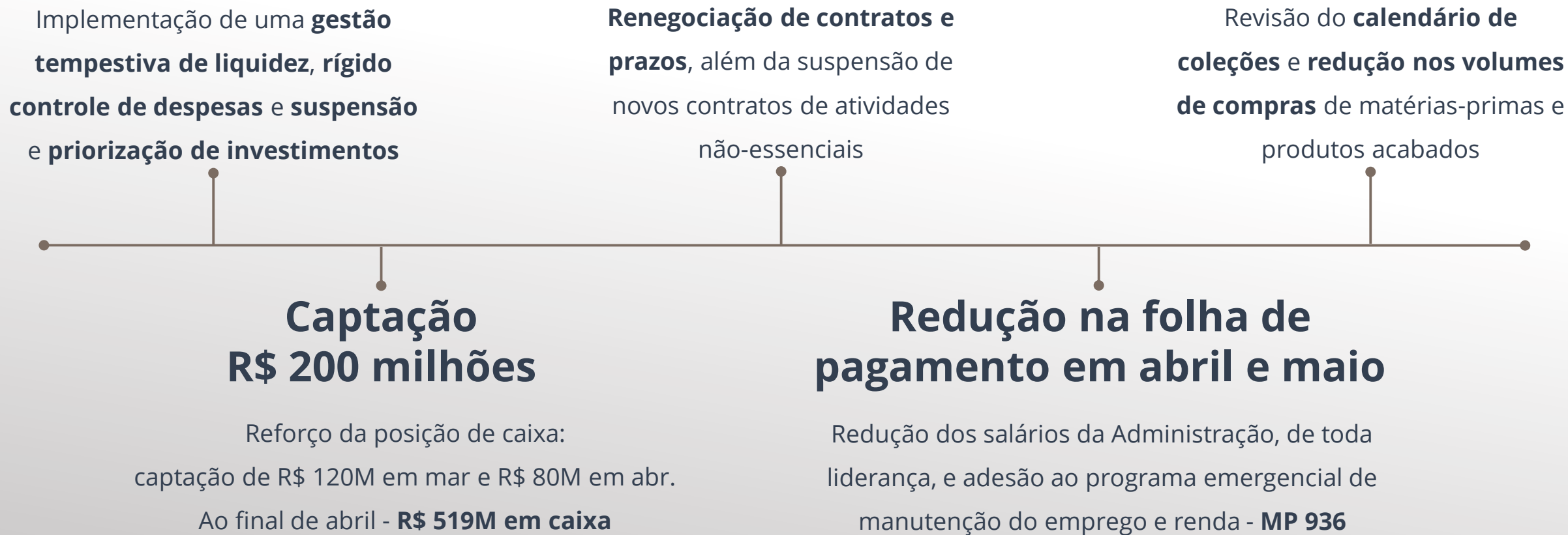
# PROTEGER O CAIXA E O NEGÓCIO

# Fortalecer a saúde financeira



Gerar valor <sup>1</sup>

\*As medidas citadas abaixo terão impactos primordialmente no segundo trimestre



\*Os valores referentes aos meses de Abril e Maio ainda não foram auditados.

<sup>1</sup> Valor da Cia Hering



# Garantir a continuidade da rede

Alongamento do prazo dos títulos e redução dos encargos financeiros

Suspensão de toda a carteira de pedidos até a reabertura das lojas

Treinamentos e geração de conteúdo para a rede via *Webinar* com foco em saúde e segurança nas lojas

## Plano de apoio à rede

Novo modelo de abastecimento a partir da retomada da abertura das lojas via OTB e melhora do modelo de reposição automática e recomendada para equalizar os estoques e evitar as rupturas

Rápida implementação de modalidades de venda "digital", "*Social Selling*" e *WhatsApp*

Comunicação frequente, com *calls* semanais para orientação sobre como proteger o negócio e renegociação de custo de ocupação



# DESEMPENHO FINANCEIRO

## 1T20

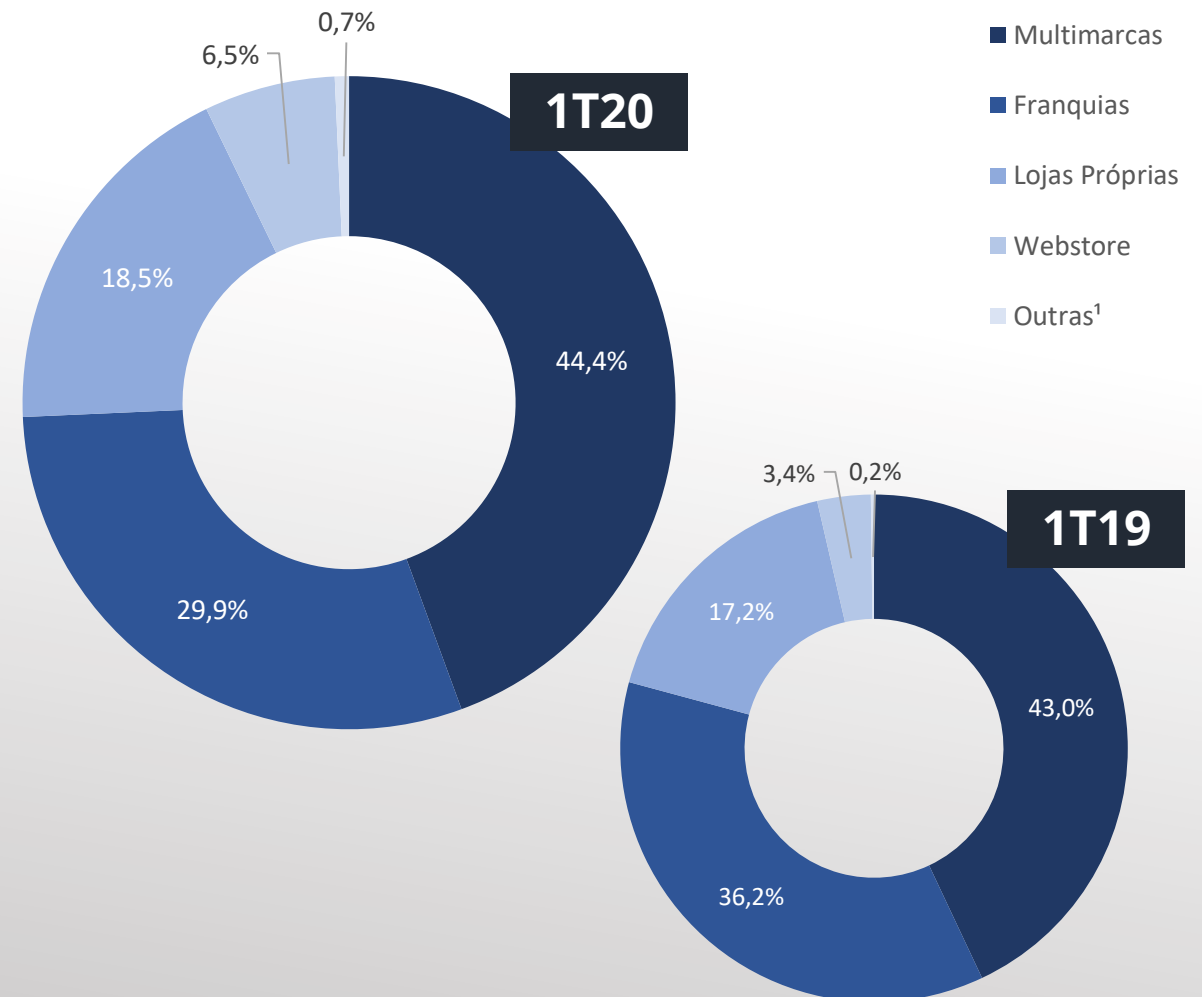
# Receita Bruta



## Por Marca (R\$ Milhões)

	1T20	1T19	Var.
<b>Cia.Hering</b>	323,6	437,9	-26,1%
<b>HERING</b> <b>HERINGKIDS</b>	276,8	380,8	-27,3%
<b>PUC</b>	14,9	22,5	-33,8%
<b>D Z A R M</b>	20,0	18,2	9,8%
Outras <sup>1</sup>	4,9	6,4	-24,2%
Mercado Externo	7,1	9,9	-28,7%

## Por Canal (%)

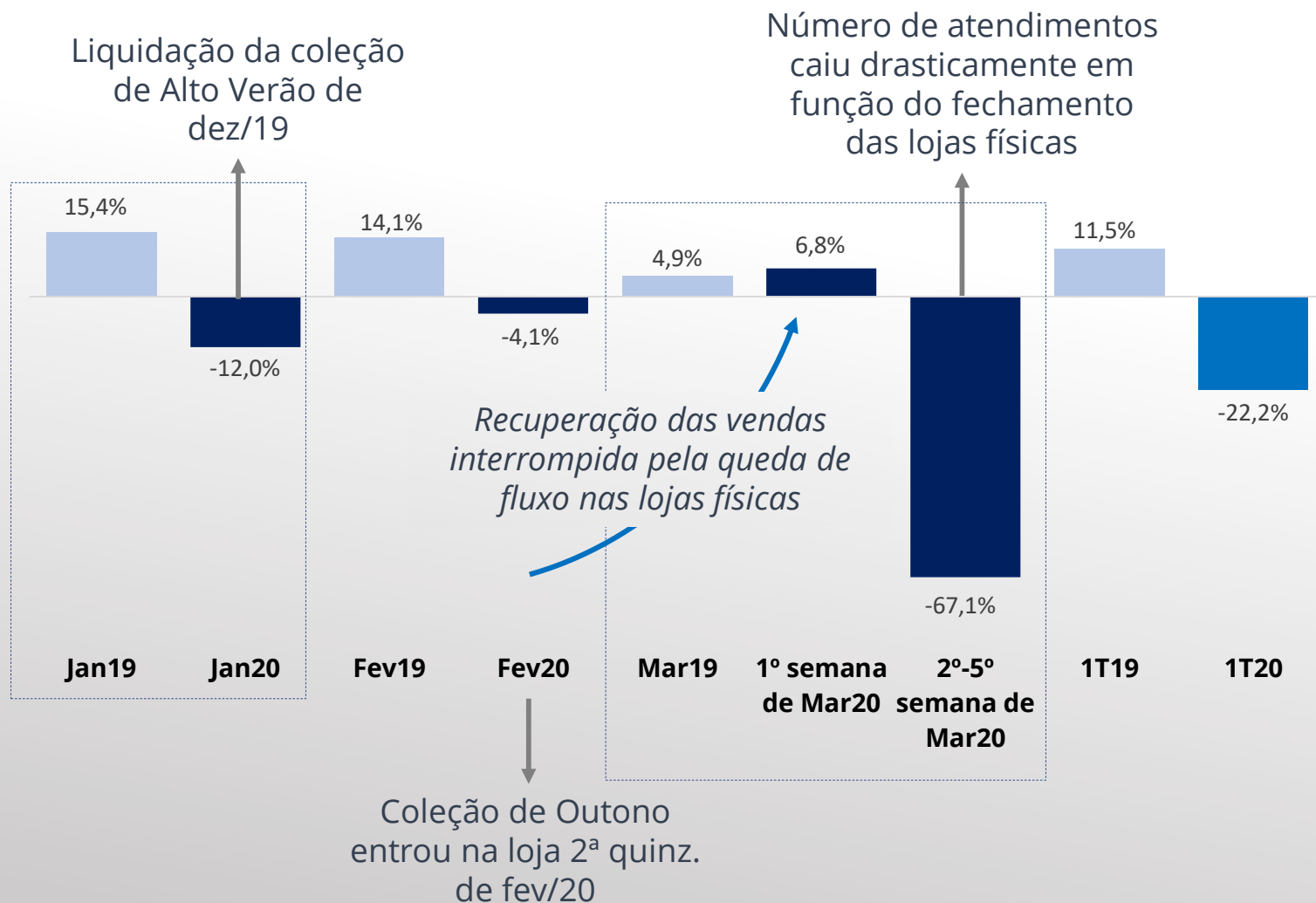


<sup>1</sup> Considera vendas de itens de segunda linha e sobras





# Same Store Sales – Rede Hering Store



**-3,9%**  
de redução no nível  
dos estoques da  
rede

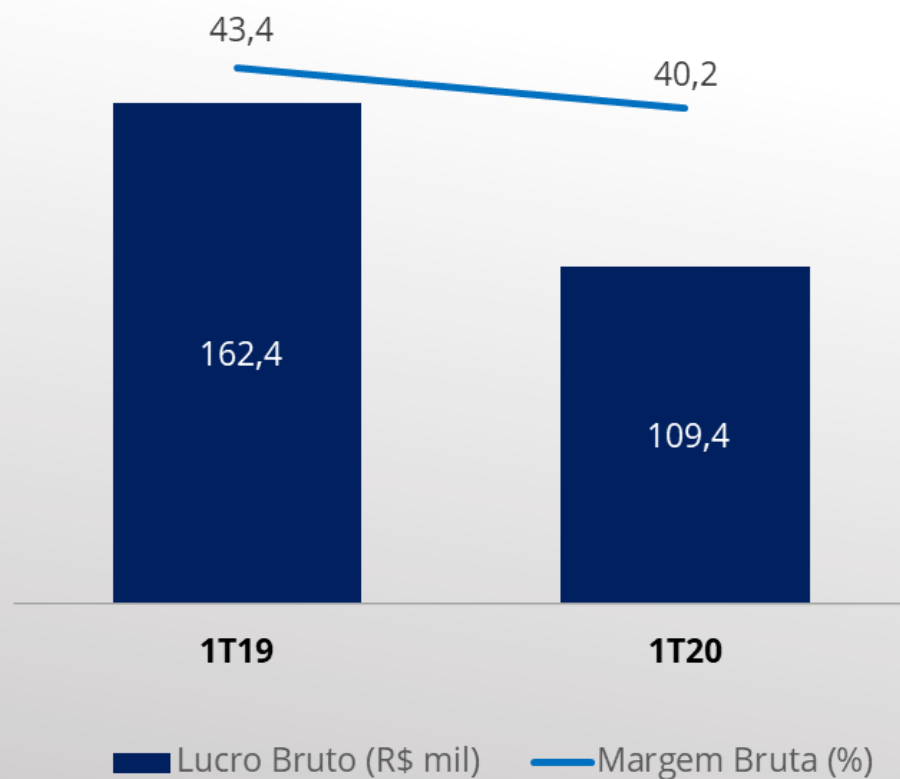
Redução do  
abastecimento *sell-in*



Dimensionamento  
dos estoques



# Lucro Bruto e Margem Bruta



## Lucro Bruto

Diminuição do volume de vendas;



## Margem Bruta

Baixa diluição dos custos;

Diminuição na alavancagem operacional das fábricas;

Redução e cancelamento das vendas de coleções regulares;

Maior participação de saldos no *mix* de faturamento.



## Despesas operacionais

- ↓ Menor pagamento de prêmios e comissões relacionado à baixa performance de vendas;
- ↓ Redução das despesas com locação de imóveis;
- ↓ Queda nas despesas com pessoal devido ao índice de vacância;
- ↓ Não houve provisionamento para participação nos resultados;
- ↑ Aumento nas indenizações de representantes comerciais do canal multimarcas;
- ↑ Aumento na provisão de devedores duvidosos frente a deterioração da carteira de títulos vencidos.

## EBITDA

- ✂ Baixo crescimento das vendas
- ✂ Desalavancagem operacional





# Fluxo de Caixa

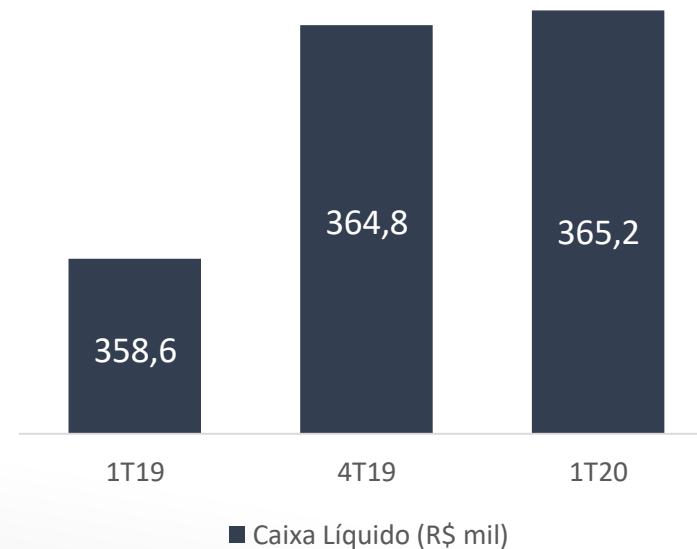


DFC Gerencial Consolidado - R\$ mil	1T20	1T19	VAR. 1T20   1T19
<b>EBITDA</b>	<b>11.383</b>	<b>57.034</b>	<b>(45.651)</b>
Itens Não caixa	12.238	5.933	6.305
Arrendamentos	(8.140)	(6.860)	(1.280)
AVP Clientes e Fornecedores	4.770	5.016	(246)
IR&CS Corrente	-	228	(228)
<b>Investimento em Capital de Giro</b>	<b>10.659</b>	<b>19.957</b>	<b>(9.298)</b>
Contas a receber de clientes	94.829	42.297	52.532
Estoques	(71.346)	(37.306)	(34.040)
Fornecedores	35.984	22.318	13.666
Obrigações tributárias	(19.546)	(10.961)	(8.585)
Financiamento de franqueados – plano de reformas - adiantamento	(1.761)	(664)	(1.097)
Outros	(27.501)	4.273	(31.774)
<b>CapEx</b>	<b>(4.948)</b>	<b>(9.274)</b>	<b>4.326</b>
<b>Geração de Caixa Livre</b>	<b>25.962</b>	<b>72.034</b>	<b>(46.072)</b>

# Caixa Líquido



Com o intuito de preservar a saúde financeira para a sustentabilidade e aceleração do negócio e fortalecer ainda mais sua posição de caixa líquido a Cia adquiriu um empréstimo em março e abril.



**R\$ 485,3M**

Caixa e Equivalente de  
caixa

-

**R\$ 120,1M**

Empréstimos e  
Financiamentos

=

**R\$ 365,2**

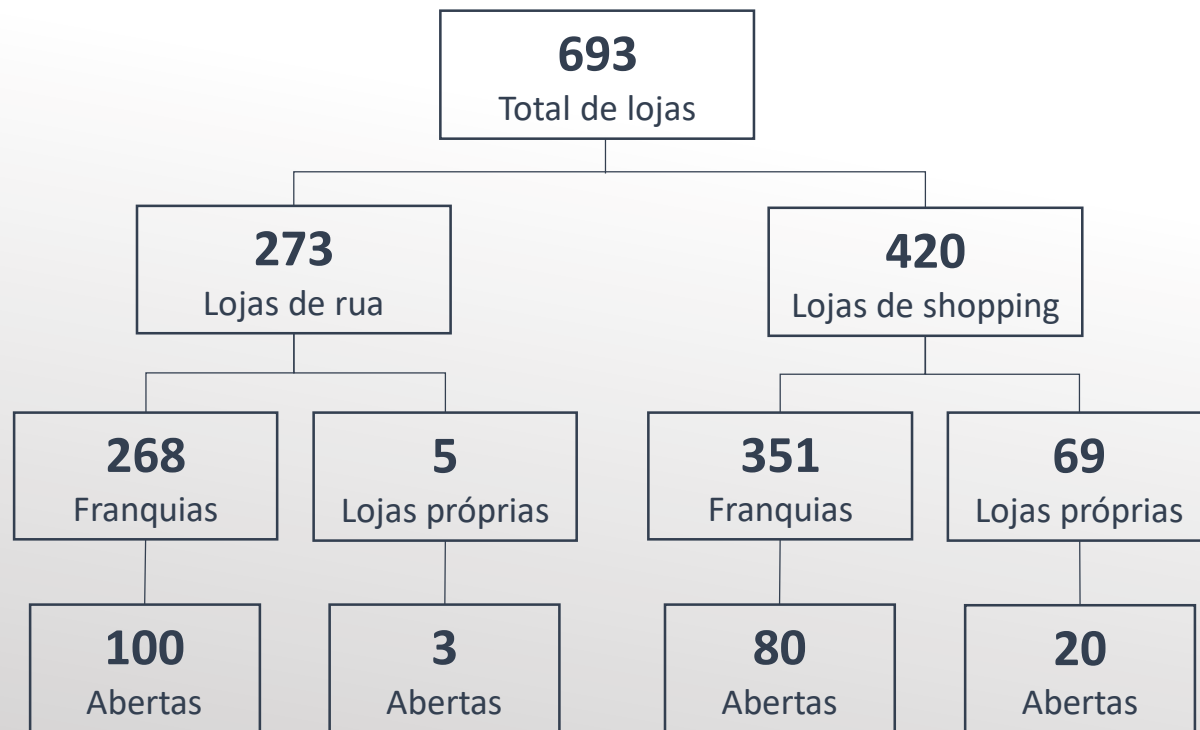
Caixa Líquido em  
Março/2020

\*Captação adicional de R\$80 milhões ao longo de abr/20 não incluída nos dados acima

# Eventos Subsequentes



## Reabertura gradual das lojas\*



*203 lojas abertas – 30% da rede*

## Eventos subsequentes



Reavaliação do portfólio e estratégia de posicionamento no **mercado infantil**

### CRÉDITO FISCAL

Êxito na ação judicial referente a **exclusão do ICMS** da base de cálculo do PIS e da COFINS, no valor total ainda não auditado de **R\$ 279,4 milhões**

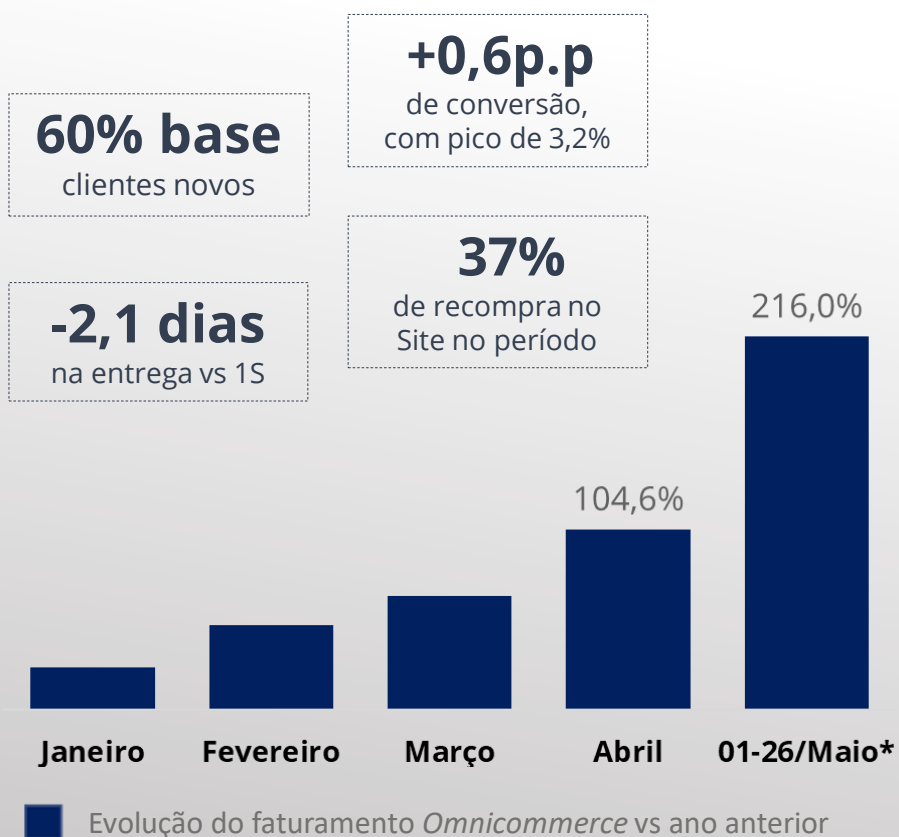




# O DESENHO DO "NOVO" NORMAL

# Aceleração do Digital e novos canais de venda

## Performance do canal e-commerce



**Power Cash +  
Wallet Virtual**

**11 dias retorno - ROI 4**

**Ship-from**

**1T20 +90% vs LY**

**Hering e Você  
em casa!**  
(Jornada do conforto)

**40% das vendas**

**Cupom da sua  
loja do** ♥

**R\$ 400k comissões**

**Entrega Super  
Expressa**

**WhatsApp**

**3.304 pedidos**

**Personal  
Shopper**

**Personalização**

**Marketplace  
in e out**

## PRIORIDADES

**Garantia de disponibilidade, melhora na usabilidade e ampliação da capacidade do CD Web**

\*Os valores referentes aos meses de Abril e Maio ainda não foram auditados.

# Aceleração do Digital e novos canais de venda

## Novas modalidades e serviços

### *"Social Selling"*

Pagamento de comissão a vendedores de lojas franquizadas, multimarcas e colaboradores para vendas no Site (2.000 vendedores)

### *"Dark Kitchen"*

Operação em lojas fechadas para venda *delivery* e *drive-thru* através das modalidades *pick up* (~300 lojas) e *ship from* (~250 lojas)

### *Venda via WhatsApp*

Ativação da oferta a clientes com catálogo digital, estoque integrado e link de pagamento via *WhatsApp*

### *Marketplace in e out*

Fortalecimento de presença nos principais *marketplaces* e ampliação de portfólio no *e-commerce* com parcerias

### *Key Accounts*

Ampliação dos *leads* no canal de *Key Accounts* e piloto *shop-in-shop* de básicos essenciais em uma das maiores redes de hipermercados do Brasil



# Fortalecendo a proposta de valor



*Facilitar escolhas,  
descomplicar a vida <sup>1</sup>*



## Posicionamento Sustentável

Construir uma resposta sistêmica e solidária para o negócio, sociedade e planeta valorizando a cadeia e produto local.



## A Nova Experiência

Digital, conteúdo Live, facilidade de compra, core à mão, novos serviços e “sem fricção”.

## CONFORTO&BÁSICO

Liderar a jornada do conforto tornando-se epicentro de conversas e agente de mudança cultural.

Fincar nossa bandeira nesse terreno com a marca principal e conceitos sinérgicos.



## O Produto é Soberano

*Design*, qualidade, procedência, tecnologia e preço justo para garantir uma “smart choice”.

## Muito Além de *Omni*, “*Anywhere, Anyone*” commerce

*All-in* na digitalização, cauda longa e novo cardápio de serviços.

Inovação nos formatos de negócio sob conceito de “*revenue share*”.

Prepare-se para um novo papel!





# Planejando os diferentes horizontes

## REAGIR

## RETOMAR

## REDESENHAR

### CULTURA E GENTE

Proteger as pessoas e criar ambiente seguro

Acolher os “vulneráveis” e estimular os protagonistas sob novo *mindset*

Metodologia ágil, *data driven* e multidisciplinaridade

### FINANCEIRO

Contingenciar despesas e suspender investimentos

Estabelecer Centro de Comando e priorizar investimentos

Equilíbrio entre foco no *P&L* e geração de valor a longo prazo

### CONSUMIDOR E ANALYTICS

Pesquisar e entender novos comportamentos e tendências de consumo

Ativar clientes fiéis e fidelizar clientes “em digitalização”

Desenhar nova jornada e experiência de compra e melhor maneira de servir

### MARCAS E PRODUTOS

Endereçar o contexto “*Stay Home*”, resposta solidária e foco nas categorias chave

Foco no *core business*, Digital e geração de conteúdo, reavaliar portfólio de marcas e testar novas categorias

Novo portfólio de marcas, ampliação da matriz de produtos e cauda longa *e-commerce*

### SUPPLY CHAIN E LOGÍSTICA

Revisar compras, negociar contratos e organizar a “última milha” do *e-commerce*

Regionalizar produtos, adaptar modelo de alocação, redimensionar parque fabril e constituir *HUBs* regionais

Digitalização “*end-to-end*”, nova matriz de *sourcing* e implantar *push and pull*

### VENDAS E OPERAÇÕES

Acelerar a venda *online*, desenvolver *Key Accounts* e testar novos canais

Novo modelo de operação de loja, expandir formatos DTC e experimentar modelo *revenue share*

Forte presença no Digital, novos canais de venda, “*Anywhere Commerce*” e controle total do *sell-out*



# PERGUNTAS



# Cia.Hering

## RELAÇÕES COM INVESTIDORES

ri.ciahering.com.br  
(11) 3371-4867/4805/4784  
ri@hering.com.br





# Cia.Hering

✕ HERING ✕ HERINGKIDS PUC 9 D Z A R M

EARNINGS RESULTS 1Q20







# INDEX

✧ **Protect people and business**

✧ **Financial Performance**

✧ **Draw the “New Normal”**

✧ **Q&A**



We would like to express our solidarity with the ones affected by the COVID-19 pandemic and reinforce that our people, as well as their health and safety, are absolute priorities. For this, we thank this dedicated team, which in such challenging and unprecedented times, inspires us to continue reinventing ourselves. In addition to reaffirming our belief in the perpetuity of the business that, in 2020, celebrates 140 years of history.



# Disclaimer

This presentation contains forward-looking statements regarding the prospects of the business, estimates for operating and financial results, and those regarding Cia. Hering's growth prospects. These are merely projections and, as such, are based exclusively on the expectations of Cia. Hering management concerning the future of the business and its continued access to capital to fund the Company's business Plan. Such forward-looking statements depend, substantially, on changes in market conditions, government regulations, competitive pressures, the performance of the Brazilian economy and the industry, among other factors and risks disclosed in Cia. Hering's filed disclosure documents and are, therefore, subject to change without prior notice.

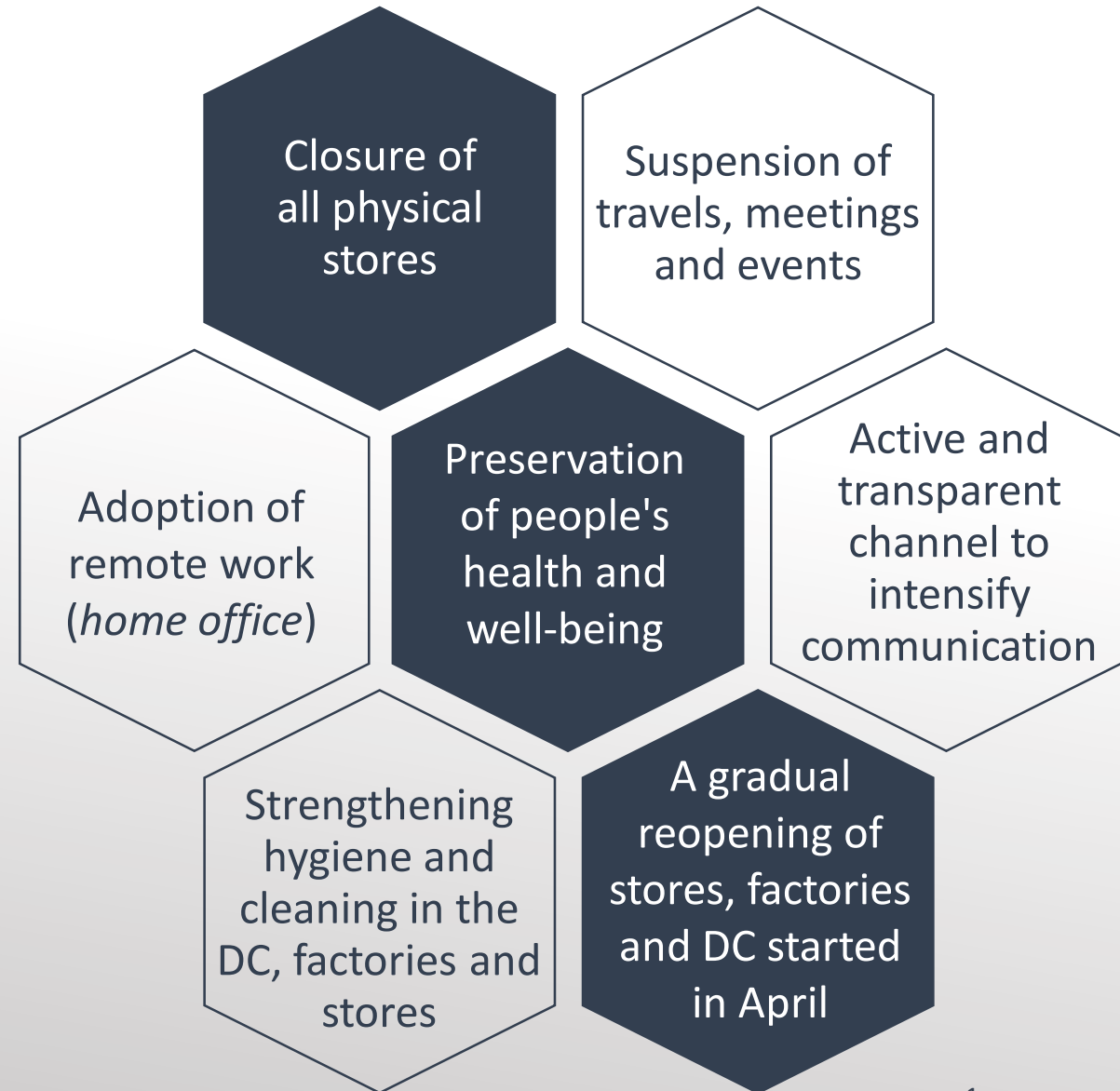


# TAKING CARE OF PEOPLE

# Speed and Adaptability



*Build together*<sup>1</sup>



# Social initiatives



*Passion for the cause <sup>1</sup>*



Manufacture of **clothes for hospital** use in the states of Santa Catarina, Goiás e Rio Grande do Norte

## R\$ 1.4 million in donations

Manufacture and donation of **masks** to communities, hospitals and institutes



Launch of the "Com Amor" collection, with 100% of the profit reverted to the **purchase of respirators**





# PROTECT CASH POSITION AND BUSINESS



# Strengthen financial health



Generate value <sup>1</sup>

\*The measures mentioned below will have impacts primarily in the second quarter

Implementation of a **timely liquidity management, strict control of expenses** and **suspension/prioritization of investments**

**Renegotiation of contracts and terms**, besides the suspension of new contracts of non-essential activities

Review of **collection calendar** and **reduction in the purchase volume** of raw materials and finished products

**Raising of R\$ 200 million**

Reinforcement of cash position:  
Raise of R\$ 120M in March and R\$ 80M in April.  
At the end of April - **R\$ 519M in cash position**

**Payroll reduction in April and May**

Reduction of Management salaries, of all leadership, and adherence to the emergency employment and income maintenance program -  
**Provisional Measure 936**

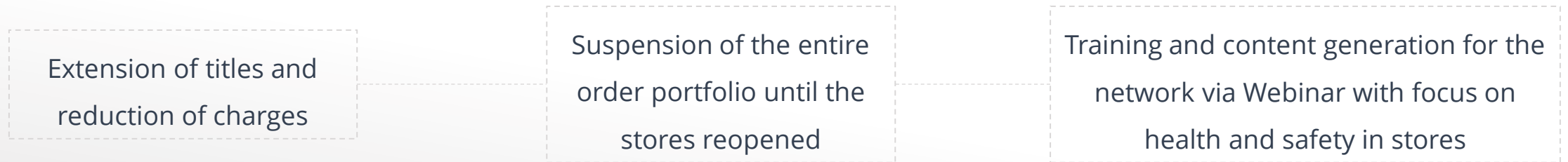
\*The amounts related to April and May have not yet been audited

<sup>1</sup> Cia Hering's value 32

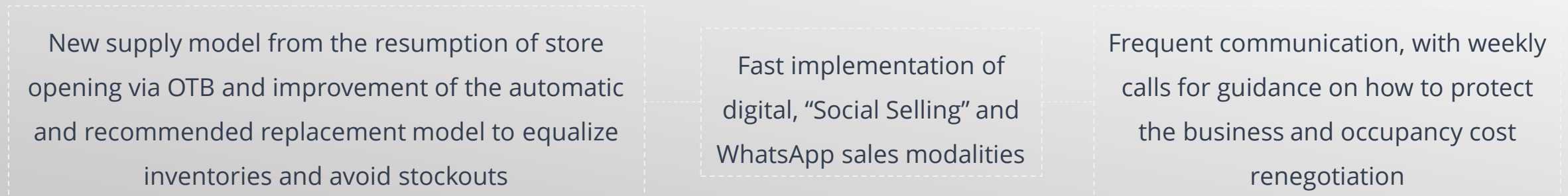
# Ensure the network continuity



*Entrepreneurial spirit <sup>1</sup>*



## Network support plan





# FINANCIAL PERFORMANCE

## 1Q20

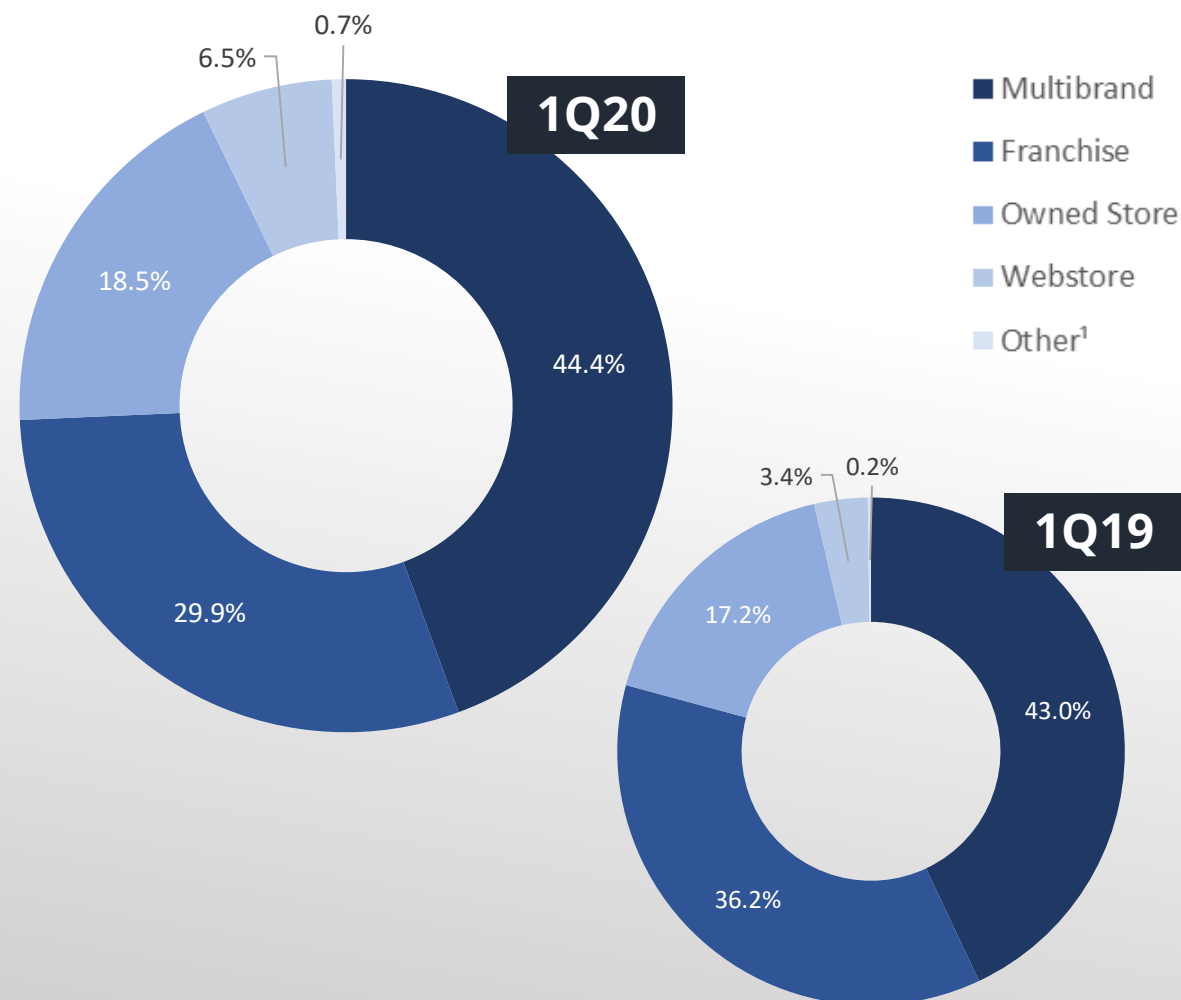
# Gross Revenue



## Per Brand (R\$ Million)

	1Q20	1Q19	Var.
<b>Cia.Hering</b>	323.6	437.9	-26.1%
<b>HERING</b> <b>HERINGKIDS</b>	276.8	380.8	-27.3%
<b>PUC</b>	14.9	22.5	-33.8%
<b>D Z A R M</b>	20.0	18.2	9.8%
Other <sup>1</sup>	4.9	6.4	-24.2%
Foreign Market	7.1	9.9	-28.7%

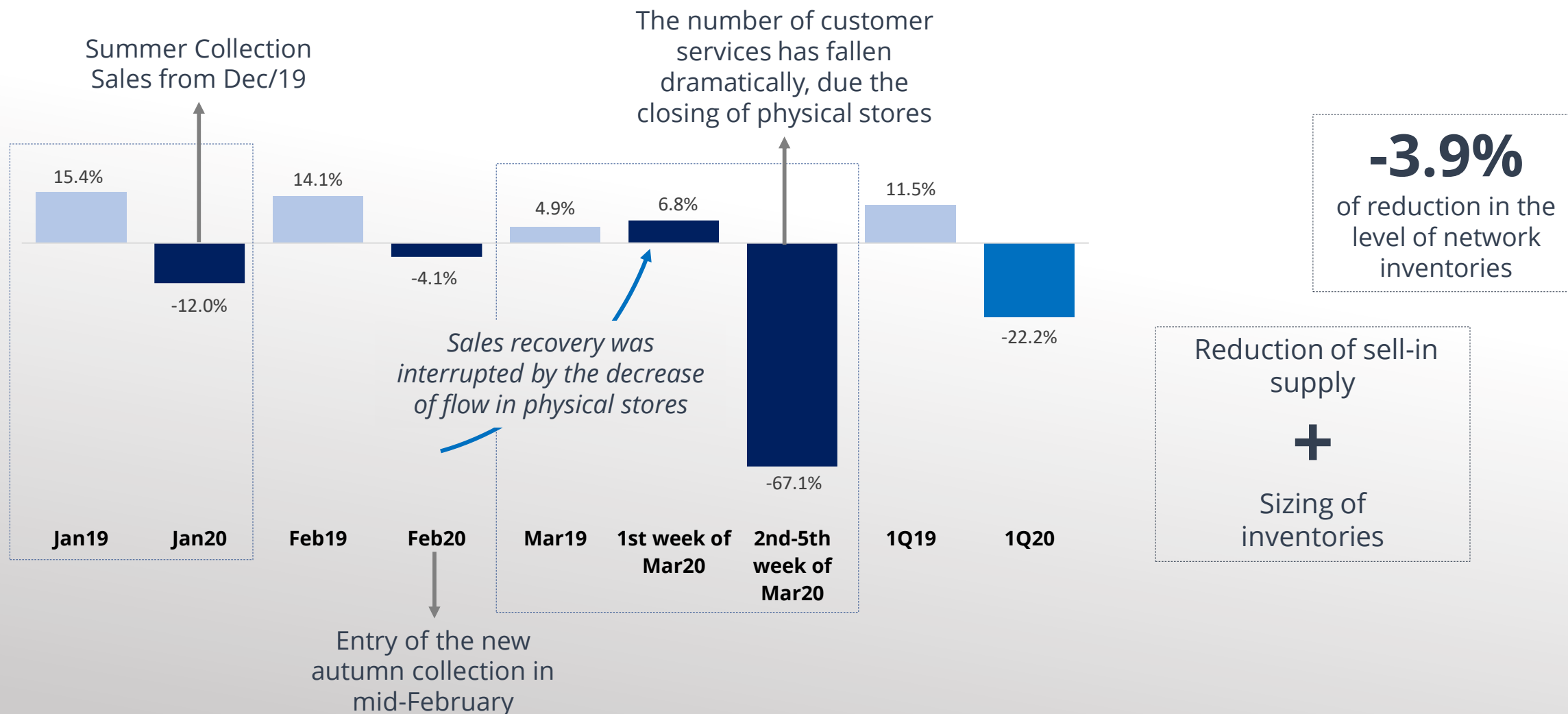
## Per Channel (%)



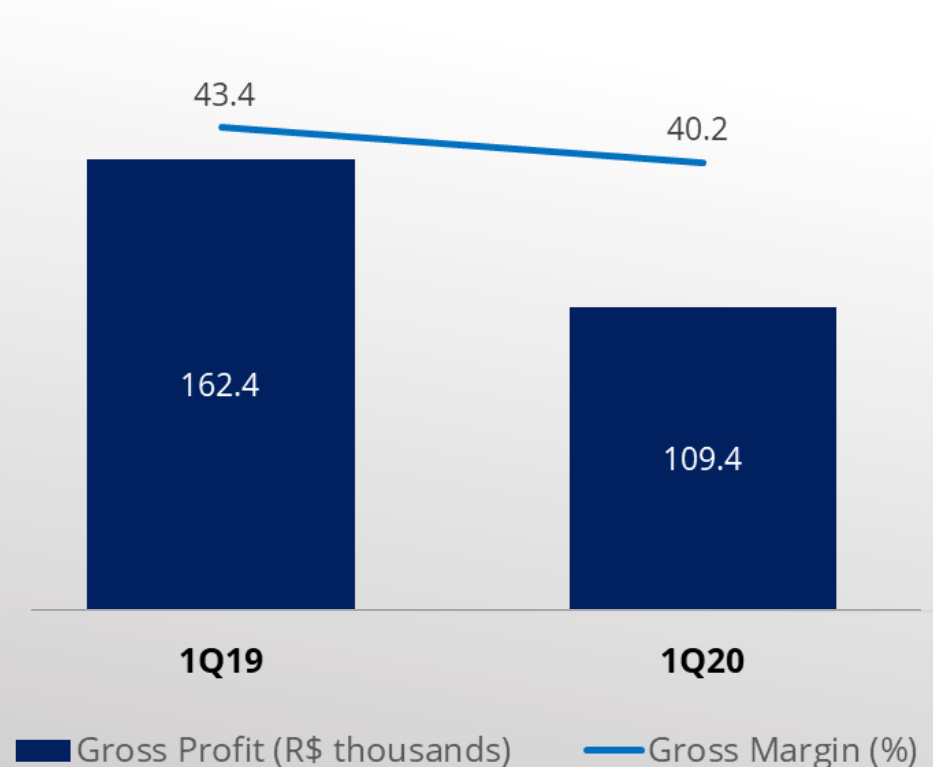
<sup>1</sup> Considers the sale of second line items and leftovers



# Same Store Sales – Hering Network



# Gross Profit and Gross Margin



## Gross Profit

Decrease in the Company's sales volume;



## Gross Margin

Low dilution of fixed costs;

Decrease in factories operating leverage;

Reduction and cancellation of regular collections sales;

Greater mix of sale in the total revenue.

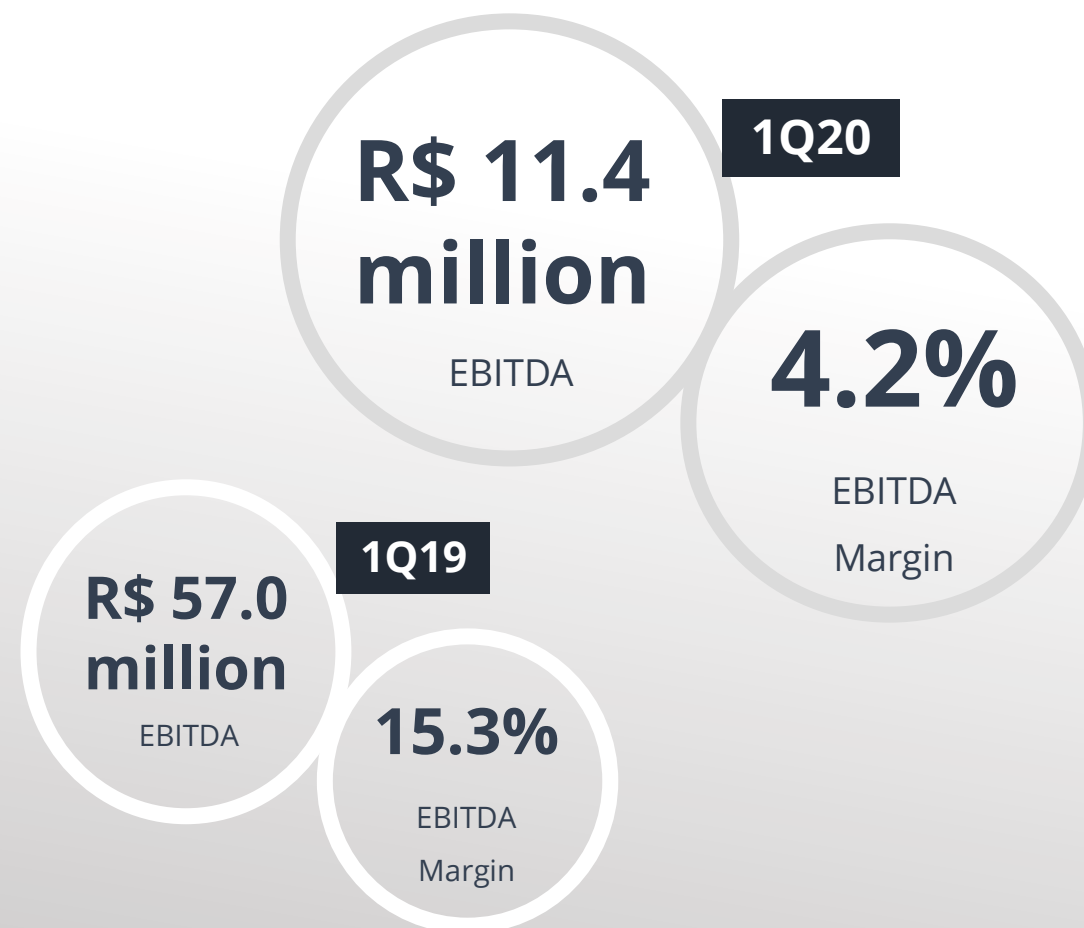


## Operation expenses

- ↓ Lower bonus payment and commissions related to low sales performance;
- ↓ Reduction in property rental expenses;
- ↓ Decrease in personnel expenses due to the vacancy rate;
- ↓ There was no provision for profit sharing;
- ↑ Increase of indemnities from commercial representatives of the multi-brand channel;
- ↑ Increase of allowance for doubtful accounts due to the deterioration of the portfolio of overdue securities.

## EBITDA

- ✂ Reduction in sales growth
- ✂ Operational deleveraging



# Cash Flow

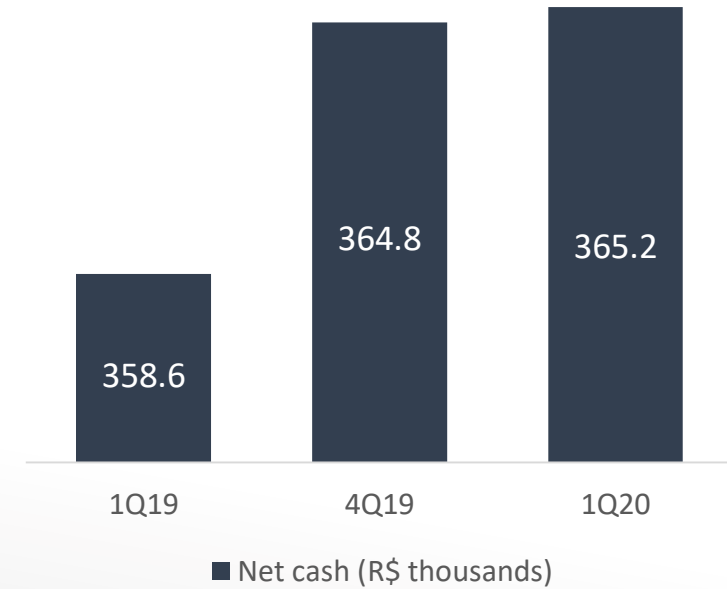


Cash Flow - Consolidated (R\$ thousand)	1Q20	1Q19	VAR. 1Q20   1Q19
<b>EBITDA</b>	<b>11,383</b>	<b>57,034</b>	<b>(45,651)</b>
No cash items	12,238	5,933	6,305
Lease Effect	(8,140)	(6,860)	(1,280)
AVP (Adjustment to Present Value) - Clients and Suppliers	4,770	5,016	(246)
Current Income tax and Social Contribution	-	228	(228)
<b>Working Capital Capex</b>	<b>10,659</b>	<b>19,957</b>	<b>(9,298)</b>
Accounts receivable from clients	94,829	42,297	52,532
Inventories	(71,346)	(37,306)	(34,040)
Accounts payable to suppliers	35,984	22,318	13,666
Taxes payable	(19,546)	(10,961)	(8,585)
Franchisee Financing - Refurbishment plan	(1,761)	(664)	(1,097)
Others	(27,501)	4,273	(31,774)
<b>CapEx</b>	<b>(4,948)</b>	<b>(9,274)</b>	<b>4,326</b>
<b>Free Cash Flow</b>	<b>25,962</b>	<b>72,034</b>	<b>(46,072)</b>

# Net Cash



In order to preserve the financial health for the sustainability, acceleration of the business and strengthen its net cash position the Company raised a financial loan in March and April.



**R\$ 485.3M**

Cash and Cash  
Equivalents

-

**R\$ 120.1M**

Loans and  
Financing

=

**R\$ 365.2**

Net Cash in  
March/2020

\*Additional capture of R\$ 80 million during apr/20 was not considered in the above data



# Subsequent events



## Gradual reopening of stores \*



*203 stores open – 30% of total chain*

\*Date: 05/27/2020 - Hering Store Network, Outlets and Basic Shop.

## Subsequent events



Portfolio and strategy reevaluation for positioning in the **children's market**

### TAX CREDIT

Successful lawsuit regarding to the **exclusion of the state sales tax (ICMS)** from the calculation base of the PIS and COFINS federal taxes , in the total amount not yet audited of **R\$ 279.4 million**

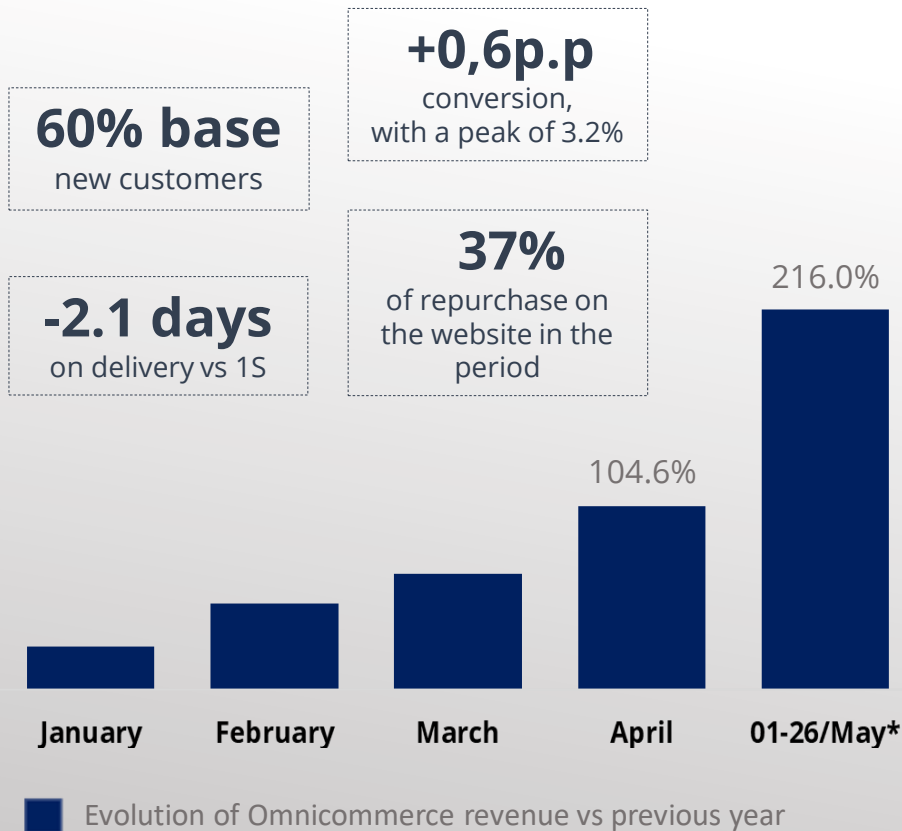


# **DRAW THE "NEW NORMAL"**



# Digital acceleration and new sales channels

## Performance of the e-commerce channel



**Power Cash +  
Virtual Wallet**

**11** days return - **ROI 4**

**Ship-from**

1Q20 **+90%** vs LY

**Hering and You  
at home!**

(Journey of comfort)

**40%** of the sales

**Voucher from the  
store of your** ♥

**R\$ 400k** commissions

**Super Express  
Shipping**

**WhatsApp**

**3.304** orders

**Personal  
Shopper**

**Customization**

**Marketplace  
in and out**

### PRIORITIES

**Guarantee availability, improve usability and increase capacity of the  
Web and DC**

# Digital acceleration and new sales channels

## New modalities and services

### "Social Selling"

Payment of commission to franchised store sellers, multi-brand and Cia employees for sales on the website (2,000 sellers)

### "Dark Kitchen"

Operations in closed stores for delivery and drive-through sales through pick up (~300 stores) and ship from (~250 stores) modalities

### Sales via WhatsApp

Activation of the offer to customers with digital catalog, integrated stock and payment link via WhatsApp

### Marketplace in and out

Strengthening presence in the main marketplaces and expanding the portfolio in e-commerce with partnerships

### Key Accounts

Expansion of leads in the Key Accounts channel and pilot a basic essential shop-in-shop in one of the largest hypermarket chains in Brazil

# Strengthening the value proposition



*Make choices easier,  
make life easier <sup>1</sup>*



## Sustainable Positioning

Build a systemic and supportive response for business, society and the planet, valuing the local product and chain.



## The New Experience

Digital, Live content, easy purchase, core by hand, new services and no "friction".

## COMFORT&BASIC

Lead the journey of comfort becoming an epicenter of conversations and an agent of cultural change.

Put our flag on this ground with the main brand and synergistic concepts.



## The Product is Sovereign

Design, quality, origin, technology and fair price to guarantee a "smart choice".

## Beyond Omni, "Anywhere, Anyone" commerce

All-in digitalization, long tail and new service menu.

Innovation in business formats under the concept of revenue share.

Get ready for a new role!







# Planning the different horizons

## REACT

## RESUME

## REDESIGN

### CULTURE AND PEOPLE

Protect people and create a safe environment

Welcome the “vulnerable” and stimulate the protagonists under a new mindset

Agile methodology, data driven and multidisciplinary

### FINANCIAL

Contingent expenses and suspend investments

Establish Command Center and prioritize investments

Balance between focus on P&L and long-term value generation

### CONSUMER AND ANALYTICS

Research and understand new behaviors and consumption trends

Activate loyal customers and retain customers “in digitalization”

Design new journey, shopping experience and best way to serve

### BRANDS AND PRODUCTS

Address the “Stay Home” context, supportive response and focus on key categories

Focus on the core business, Digital and content generation, reassess brand portfolio and test new categories

New brand portfolio, product matrix expansion and long tail e-commerce

### SUPPLY CHAIN AND LOGISTICS

Review purchases, negotiate contracts and organize the “last mile” of e-commerce

Regionalize products, adapt allocation model, resize industrial park and establish regional HUBs

End-to-end digitalization, new sourcing matrix and push and pull implementation

### SALES AND OPERATIONS

Accelerate online sales, develop Key Accounts and test new channels

New store operation model, expand DTC formats and try out revenue share model

Strong presence in Digital, new sales channels, “Anywhere Commerce” and total sell-out control



# Q&A



# Cia.Hering

## INVESTOR RELATIONS

[ri.ciahering.com.br](http://ri.ciahering.com.br)

+55 (11) 3371-4867/4805/4784

[ri@hering.com.br](mailto:ri@hering.com.br)

