

## Índice

---

### 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	2
5.3 - Descrição - Controles Internos	6
5.4 - Programa de Integridade	8
5.5 - Alterações significativas	10
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	11

### 10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	12
10.2 - Resultado operacional e financeiro	51
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	56
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	57
10.5 - Políticas contábeis críticas	58
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	60
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	61
10.8 - Plano de Negócios	62
10.9 - Outros fatores com influência relevante	65

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos**

**a) se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política:**

A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada. A Diretoria é responsável pelo acompanhamento dos riscos e o Conselho de Administração realiza o acompanhamento para mitigação dos principais riscos, portanto, a Administração entende que a formalização de uma política nessas circunstâncias é dispensável.

**(b) os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:**

**i. os riscos para quais se busca proteção**

Não aplicável. A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada.

**ii. os instrumentos utilizados para proteção**

Não aplicável. A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada.

**iii. a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos**

Não aplicável. A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada.

**(c) a adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

Não aplicável. A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

**(a) se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado, destacando, em caso afirmativo, o órgão que aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política:**

A Companhia não possui uma política de controles internos formalizada. A Diretoria é responsável pelo acompanhamento dos riscos e o Conselho de Administração realiza o acompanhamento para mitigação dos principais riscos, portanto, a Administração entende que a formalização de uma política nessas circunstâncias é dispensável.

**(b) os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado, quando houver, incluindo:**

Temos como prática a análise constante dos riscos aos quais que possam afetar nossos negócios, situação financeira e os resultados de nossas operações. Estamos constantemente monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar nossas atividades, através do acompanhamento dos nossos principais indicadores de desempenho econômico. Acreditamos que possuímos conhecimento das principais partes envolvidas no nosso mercado de atuação, incluindo fornecedores, clientes e entidades governamentais, o que nos permite proteger e maximizar o desempenho de nossas atividades. Adicionalmente, adotamos foco contínuo na disciplina financeira e na gestão conservadora de caixa. Não contratamos instrumentos financeiros com derivativos para mitigar riscos dos juros e de taxas cambiais.

**(i) os riscos para os quais se busca proteção**

Estamos expostos a riscos de mercado relacionados a mudanças adversas em taxas de juros, taxa de câmbio, risco de preço das *commodities*, riscos de crédito e riscos de liquidez. Buscamos proteção contra tais riscos, conforme descrito no item “ii” abaixo.

**(ii) a estratégia de proteção patrimonial (hedge)**

(i) Taxa de Juros: Gerenciamos o risco de taxa de juros mantendo uma carteira equilibrada entre empréstimos a receber e empréstimos a pagar sujeitos a taxas fixas. Para mitigar esses riscos, adotamos como prática diversificar as captações de recursos em termos de taxas pré-fixadas ou pós-fixadas, e a análise permanente de riscos das instituições financeiras.

(ii) Taxa de Câmbio: Nossos resultados estão suscetíveis a variações cambiais, em função dos efeitos da volatilidade da taxa de câmbio sobre as transações atreladas às

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

moedas estrangeiras, basicamente em operações de exportação de produtos. Temos obtido sucesso em ajustar a nossa estrutura de custos e os seus preços de venda de forma a assimilar as oscilações cambiais.

(iii) Risco de crédito: Decorre da possibilidade de sofrermos perdas oriundas de inadimplência de nossas contrapartes ou de instituições financeiras depositárias de recursos ou de investimentos financeiros. Para mitigar esses riscos, adotamos como prática a análise das situações financeira e patrimonial de nossas contrapartes, assim como a definição de limites de crédito e acompanhamento permanente das posições em aberto. No que tange às instituições financeiras, somente realizamos operações com instituições financeiras consideradas de baixo risco, conforme avaliação de nossa administração. Para contas a receber de clientes, possuímos ainda provisão para devedores duvidosos, conforme mencionado na nota explicativa nº 5 das nossas Demonstrações Financeiras.

**Contas a receber**

O risco de crédito do cliente é administrado pelo departamento financeiro, estando sujeito aos procedimentos, controles e política estabelecida por nós em relação a esse risco. Os limites de crédito são estabelecidos para todos os clientes com base em critérios internos de classificação. A qualidade do crédito do cliente é avaliada com base em um sistema interno de classificação de crédito extensivo. Os recebíveis de clientes em aberto são acompanhados com frequência. A Companhia tem garantias reais para a maioria dos clientes e monitora constantemente sua exposição. Não há cliente que represente individualmente mais que 10% de nossas vendas. A necessidade de uma provisão para perda por redução ao valor recuperável é analisada a cada data reportada em base individual para os principais clientes. Além disso, um grande número de contas a receber com saldos menores está agrupado em grupos homogêneos e, nesses casos, a necessidade de registro de provisão para perdas é avaliada coletivamente.

(i) Risco de liquidez: O risco de liquidez consiste na eventualidade de não dispormos de recursos suficientes para cumprir com nossos compromissos em função das diferentes moedas e prazos de liquidação de nossos direitos e obrigações. Nosso controle da liquidez e do fluxo de caixa é monitorado pela nossa área financeira, de modo a garantir que a geração operacional de caixa e a captação prévia de recursos, quando necessária, sejam suficientes para a manutenção do nosso cronograma de compromissos, não gerando riscos de liquidez.

(ii) Risco de preço das *commodities*: Esse risco está relacionado à possibilidade de oscilação no preço das matérias-primas e demais insumos utilizados no nosso processo de produção. Em função de utilizar *commodities* como matéria-prima, chapas de MDF e MDP, poderemos ter nosso custo dos produtos vendidos afetado por alterações nos

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

preços destes materiais. Para minimizar esse risco, monitoramos permanentemente as oscilações de preço e quando for o caso, utilizamos formação de estoques estratégicos para manter nossas atividades comerciais.

**(iii) os instrumentos utilizados para proteção patrimonial (hedge)**

Devido às altas oscilações da cotação do Dólar, a Companhia tem utilizado a trava cambial para reduzir os impactos da variação cambial em seu balanço. Para contratá-la, a Administração se baseia no orçamento de receita do mercado externo para o ano vigente. Ainda não possuímos uma política formalizada sobre a utilização desses instrumentos.

**(iv) os parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos**

Os nossos parâmetros de gerenciamento de riscos e a estimativa dos valores de exposição de ativos e passivos financeiros são apurados com base nas informações disponíveis no mercado financeiro. O gerenciamento de nossos instrumentos financeiros é efetuado por meio de estratégias operacionais, visando liquidez, solvência, rentabilidade e segurança. A política de controle consiste no acompanhamento permanente das taxas contratadas versus as vigentes no mercado, acompanhadas por meio de sistemas de informação e bancos de dados disponíveis no mercado – CETIP, Banco Central, FGV e outros. Para minimizar o risco de taxa de juros, buscamos linhas de crédito incentivadas para o financiamento de nossas operações e diversificamos a aplicação de recursos para reduzir o custo financeiro das atividades operacionais da Companhia. Para a mitigação do risco de preço, gerenciamos o estoque de insumos e matérias-primas e produtos acabados, pela formação de estoques reguladores, e, para minimizar o risco de taxa de câmbio, avaliamos periodicamente a estrutura de custos e os preços de venda de forma a assimilar as oscilações de câmbio.

**(v) se o emissor opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge) e quais são esses objetivos**

Não contratamos instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial.

**(vi) a estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos de mercado**

Atualmente temos uma estrutura de controle de gerenciamento de riscos financeiros diretamente ligada à nossa Diretoria Financeira. Por meio da gerência financeira (tesouraria), são realizadas as operações de proteção patrimonial, de monitoramento de taxas e passivos financeiros e otimização da posição de caixa. O controle, avaliação do crédito e cobrança de clientes também é atribuição da tesouraria. Ademais, a área

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**

de controladoria é responsável pela elaboração de demonstrativos financeiros gerenciais, visando corrigir e acompanhar as políticas de risco, verificando se elas estão sendo adequadamente cumpridas.

**(c) adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada**

Nossa Administração monitora e avalia se as operações por nós efetuadas estão de acordo com as políticas adotadas e com os objetivos estabelecidos pelos administradores, visando alcançar as metas estabelecidas.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos**

### **(a) as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las**

A Companhia adota uma estrutura de controles internos descentralizada e baseada em processos. Anualmente a Companhia prepara uma visão orçamentária de curto e médio prazo, sendo essa disciplina, matéria de deliberação do Conselho de Administração, que posteriormente, acompanha a realização do orçamento. Esse processo consiste na aplicação dos conceitos de orçamento matricial que conferem um maior grau de controle às despesas da Companhia. Assim como para com as Despesas, a Companhia prepara um orçamento de investimentos. Na execução de ambos os processos, toda a estrutura organizacional da Companhia está envolvida, através da hierarquia da alçada de aprovação de gastos e investimentos.

Anualmente, como parte integrante do serviço de auditoria das Demonstrações Contábeis, a estrutura de controles internos é avaliada e testada pelo Auditores Independentes da Companhia.

A Companhia busca a melhoria contínua da sua estrutura de controles internos, tanto para melhoria de seus processos como para garantir a acuracidade dos dados gerados para elaboração das Demonstrações Contábeis. A Companhia é auditada por empresas de auditoria independente desde 2004. A escolha da firma se dá pela aprovação da Administração de Companhia, que se baseia na reputação dos auditores, buscando sempre empresas capacitadas e com credibilidade no mercado para execução desse tipo de serviço.

### **(b) as estruturas organizacionais envolvidas**

O principal objetivo dos Auditores é o de avaliar a mitigação de riscos que possam alterar materialmente as Demonstrações Contábeis da Companhia. No entanto, no contexto de suas auditorias sobre nossas Demonstrações Contábeis, nossos auditores podem identificar pontos de melhoria de nossos controles internos, que quando identificados nos são comunicados. Na avaliação da Administração e dos Auditores nenhum dos pontos de melhoria de nossos controles internos identificados representam deficiências relevantes sobre os procedimentos e controles internos que utilizamos para a elaboração das nossas Demonstrações Contábeis.

### **(c) se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento**

A Companhia adota uma política de controle descentralizada, sendo a Diretoria cobrada pelo Conselho de Administração pela mitigação dos riscos.

**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.3 - Descrição - Controles Internos**

**(d) deficiências e recomendações sobre os controles internos presentes no relatório circunstanciado, preparado e encaminhado ao emissor pelo auditor independente, nos termos da regulação emitida pela CVM que trata do registro e do exercício da atividade de auditoria independente:**

Os auditores externos conduziram um estudo e avaliação do sistema contábil e de controles internos da Companhia em conexão com a auditoria das Demonstrações Contábeis do exercício findo em 31 de dezembro de 2019 com o objetivo de determinar a natureza, oportunidade e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, mas não para fins de expressar uma opinião específica sobre esses controles internos.

Como resultado desse estudo e avaliação para o exercício findo em 31 de dezembro 2019, auditados pela BDO RCS Auditores Independentes, foram comunicadas à Companhia sugestões de aprimoramento dos controles internos que, na avaliação da administração da Companhia e dos auditores, não se configuram como deficiências significativas ou materiais.

**(e) comentários dos diretores sobre as deficiências apontadas no relatório circunstanciado preparado pelo auditor independente e sobre as medidas corretivas adotadas:**

A Administração concorda com o relatório do Auditor Independente sobre os controles internos da Companhia relacionados ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, não tendo sido identificadas deficiências ou recomendações significativas sobre os controles internos. De acordo com a avaliação da Administração, as demais deficiências reportadas pelos auditores possuem baixa probabilidade e impacto para distorcer as Demonstrações Contábeis.



**5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade**

**(a) se o emissor possui regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificando, em caso positivo:**

Nosso código de conduta relaciona conceitos sem, no entanto, estabelecer mecanismos e procedimento, estruturas organizacionais, treinamentos, punições e processos de revisão.

O Código de Conduta da Companhia, aprovado em 27 de fevereiro de 2012, não atende aos requisitos estabelecidos no novo regulamento do Novo Mercado que entrou em vigor de 02 de janeiro de 2018. Entretanto, as Companhias possuem prazo de adaptação até abril de 2021. Estamos revisando nosso Código de Conduta para contemplar os requisitos e atender o prazo de adaptação ao novo Regulamento do Novo Mercado.

Cabe salientar que a Companhia não participa de licitações e tampouco pratica quaisquer fornecimentos de mercadorias ao poder público.

**(i) os principais mecanismos e procedimentos de integridade adotados e sua adequação ao perfil e riscos identificados pelo emissor, informando com que frequência os riscos são reavaliados e as políticas, procedimentos e as práticas são adaptadas; e**

Não aplicável, ver resposta do item 5.4, letra "a".

**(ii) as estruturas organizacionais envolvidas no monitoramento do funcionamento e da eficiência dos mecanismos e procedimentos internos de integridade, indicando suas atribuições, se sua criação foi formalmente aprovada, órgãos do emissor a que se reportam, e os mecanismos de garantia da independência de seus dirigentes, se existentes; e**

Não aplicável, ver resposta do item 5.4, letra "a".

**(iii) se o emissor possui código de ética ou de conduta formalmente aprovado, indicando:**

- se ele se aplica a todos os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados e se abrange também terceiros, tais como fornecedores, prestadores de serviço, agentes intermediários e associados

Sim.

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

- **se e com que frequência os diretores, conselheiros fiscais, conselheiros de administração e empregados são treinados em relação ao código de ética ou de conduta e às demais normas relacionadas ao tema**

Não existe previsão de treinamento periódico.

- **as sanções aplicáveis na hipótese de violação ao código ou a outras normas relativas ao assunto, identificando o documento onde essas sanções estão previstas**

Não há previsão de sanções.

- **órgão que aprovou o código, data da aprovação e, caso o emissor divulgue o código de conduta, locais na rede mundial de computadores onde o documento pode ser consultado**

A empresa possui um código de ética aplicável aos seus colaboradores, aprovado pela Assembleia de Acionistas em 27 de fevereiro de 2012, disponível no site de RI da Companhia e no site da CVM.

<http://ri.unicasamoveis.com.br/governanca-corporativa/codigo-de-etica-e-conduta>

**(b) se o emissor possui canal de denúncia, indicando, em caso positivo:**

A Companhia não possui canal de denúncia.

**(c) se o emissor adota procedimentos em processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias visando à identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas**

A Companhia não adota procedimentos de identificação de vulnerabilidades e de risco de práticas irregulares nas pessoas jurídicas envolvidas. Entretanto, cabe salientar que a Companhia não esteve envolvida nos últimos exercícios sociais em operações desta natureza.

**(d) caso o emissor não possua regras, políticas, procedimentos ou práticas voltadas para a prevenção, detecção e remediação de fraudes e ilícitos praticados contra a administração pública, identificar as razões pelas quais o emissor não adotou controles nesse sentido:**

A Companhia não adotou controles neste sentido por não apresentar histórico de relações com o setor público e, o fornecimento para a administração pública não faz parte do plano de negócios da Companhia. Caso essa condição seja alterada, a Companhia revisará sua estrutura de controles para mitigar riscos dessa natureza.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas**

Nesses últimos anos em que o ambiente macroeconômico tem pressionado o mercado de móveis planejados, a exposição aos fatores de riscos identificados no item 4.1 e 4.2 deste formulário de referência que são relacionados ao desempenho do mercado, dos lojistas e da Companhia tem aumentado. Entretanto, a Administração acredita estar executando as estratégias adequadas para transpor esse momento econômico adverso e se preparando para um cenário mais próspero no futuro.

Além disso, em 2019 a Companhia construiu uma rede de distribuição na América do Norte, o que trouxe diversos desafios operacionais e aumentou nossa exposição a alguns riscos, um deles, o cambial. Entretanto, o risco advindo dessa operação ainda é pequeno, pois essa operação ainda é pouco representativa no resultado da Companhia. E, nossos principais riscos nesse mercado são advindos de vícios ou problemas de qualidade em relação aos nossos produtos, já que a Unicasa não está produzindo móveis no território americano, nem possui lojas próprias nesse mercado. Todas as lojas abertas pertencem a investidores terceiros, mesmo modelo operado pela Companhia no Brasil. Para esses riscos, conforme comentado no item 4.1, a Companhia buscou cobertura de seguros para se proteger.

## **5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e**

Todas as informações que a Companhia considera relevantes e pertinentes a este tópico foram divulgadas nos itens acima.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### (a) condições financeiras e patrimoniais gerais

No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, vendemos 594,8 mil módulos de móveis, o que contribuiu para que alcançássemos uma receita líquida de vendas de R\$149,35 milhões, um EBITDA de R\$28,74 milhões e um lucro líquido de R\$17,98 milhões.

No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, vendemos 631,4 mil módulos de móveis, o que contribuiu para que alcançássemos uma receita líquida de vendas de R\$149,31 milhões, um EBITDA positivo de R\$10,48 milhões e um resultado positivo de R\$3,39 milhões.

No exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017, vendemos 787,3 mil módulos de móveis, o que contribuiu para que alcançássemos uma receita líquida de vendas de R\$157,94 milhões, um EBITDA negativo de R\$4,11 milhões e um resultado negativo de R\$6,36 milhões.

Em 31 de dezembro de 2019, contávamos com uma rede de distribuição de vendas com:

(i) 196 revendas Exclusivas;

(ii) 192 lojas Multimarcas e Pontos de Venda em Magazines (“Pontos de Venda Multimarcas”) e

(iii) sendo 10 revendas Exclusivas e 35 revendas Multimarcas no exterior.

Nossos Diretores entendem que apresentamos condições financeiras e patrimoniais suficientes para implementar o plano de negócio da Companhia e cumprir as obrigações de curto e médio prazo. O capital de giro da Companhia é suficiente para as atuais exigências e os recursos de caixa são suficientes para atender o financiamento das atividades e cobrir a necessidade de recursos de curto e médio prazo. Adicionalmente, nossos Diretores consideram que o parque fabril apresenta condições suficientes para atender à atual demanda, comportando inclusive a expansão de nossa capacidade produtiva sem a necessidade de realização de investimentos significativos em máquinas e equipamentos no médio prazo.

Em 31 de dezembro de 2019, nosso ativo circulante foi de R\$124,35 milhões (R\$98,84 milhões em 31 de dezembro de 2018 e R\$84,51 milhões em 31 de dezembro de 2017) e superava em R\$65,15 milhões o nosso passivo circulante de R\$58,20 milhões, representando um índice de liquidez corrente de 2,10 (2,89 em 31 de dezembro de 2018

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

e 2,20 em 31 de dezembro de 2017), isto é, para cada R\$1,00 de passivo circulante a companhia possui R\$2,10 de ativo circulante. Não possuímos dívidas bancárias em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017. Nosso caixa líquido em 31 de dezembro de 2019 é de R\$69,93 milhões (R\$41,60 milhões em 31 de dezembro de 2018, R\$29,47 milhões em 31 de dezembro de 2017). A seguir elencamos alguns índices de liquidez, nos três últimos exercícios sociais:

Índices de liquidez	2019	2018	2017
Liquidez geral	2,15	2,84	2,54
Liquidez corrente	2,10	2,89	2,20
Liquidez seca	1,76	2,26	1,68

A seguir elencamos alguns índices de rentabilidade, nos três últimos exercícios sociais:

Índices de rentabilidade	2019	2018	2017
Retorno s/ patrimônio líquido	11,2%	2,0%	-3,8%
Margem líquida	12,0%	2,3%	-4,0%
Margem Bruta	39,8%	38,9%	42,4%
Margem EBIT	13,4%	0,9%	-9,2%

A seguir elencamos dados do Patrimônio Líquido, Endividamento e Posição de caixa:

PL, Endividamento e Caixa Líquido	2019	2018	2017
Patrimônio líquido	160.042	171.266	167.872
Empréstimos e financiamentos (CP e LP)	-	-	-
Caixa e equivalentes de caixa	45.561	28.788	29.473
Aplicações Financeiras	3.224	3.036	-

### (b) estrutura de capital

A Companhia possui uma estrutura de capital que não depende de capitais de terceiros para condução dos negócios. Realizamos nossos investimentos tanto fixos, quanto em capital de giro com recursos próprios.

#### *Hipóteses de resgate*

Não se aplica, pois a Companhia não tem ações resgatáveis emitidas.

#### *Fórmula de cálculo do valor de resgate*

Não se aplica, pois a Companhia não tem ações resgatáveis emitidas.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****(c) capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos**

Temos cumprido todas as obrigações referentes aos nossos compromissos financeiros, bem como mantido a regularidade dos pagamentos desses compromissos.

<b>Balanco patrimonial</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
Ativo circulante	124.350	98.844	84.506
Ativo não circulante	103.903	118.138	131.857
Passivo circulante	59.198	34.247	38.445
Passivo não circulante	9.013	11.469	10.046
Patrimônio líquido	160.042	171.266	167.872

Analizando a nossa dívida e disponibilidade líquida ao longo dos períodos, nossos Diretores acreditam que temos liquidez e recursos de capital suficientes para cumprir com nossos investimentos, despesas e outros valores a serem pagos nos próximos anos. Se houver qualquer mudança no perfil de nossa dívida, caso seja necessário contrair empréstimos para financiar nossos investimentos e capital de giro, acreditamos ter capacidade para contratá-los junto a instituições financeiras de primeira linha.

**d) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes utilizadas.**

Detemos capacidade de financiar nossas operações e investimentos atuais com recursos próprios. Entretanto, poderemos recorrer a fontes de financiamento sempre que os custos destes recursos sejam suficientemente baixos no julgamento de nossa administração para gerarem valor aos nossos acionistas.

**(e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez**

Não temos deficiências de liquidez, não tivemos no passado e não há indícios de que esta situação possa ocorrer. O nosso capital de giro e nossos investimentos são financiados com recursos próprios.

**f) níveis de endividamento e as características de tais dívidas**

Em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 não possuímos endividamento bancário e contratos de financiamento em aberto. A Companhia não possui instrumentos financeiros derivativos em aberto, nem possuiu em 31 de dezembro de 2019, 2018 e

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

2017, bem como não contratou instrumentos desta natureza ao longo dos exercícios findos nas datas acima.

**g) limites de utilização dos financiamentos já contratados**

Não existem financiamentos contratados e não utilizados.

**(h) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras**

Esta seção trata da análise de nossas demonstrações de resultado, nossos fluxos de caixa e nossos balanços patrimoniais referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, além das variações percentuais para os respectivos períodos. As informações financeiras aqui incluídas foram obtidas e devem ser lidas em conjunto com nossas demonstrações financeiras relativas aos exercícios sociais findos em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, elaboradas em conformidade com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e em IFRS, e auditadas pelos auditores independentes da Companhia.

As Práticas Contábeis Adotadas no Brasil referem-se às práticas contábeis estabelecidas pela Lei das Sociedades por Ações, incorporando as alterações trazidas pela Lei nº. 11.638, de 28 de dezembro de 2007, pelas normas regulamentares da CVM e pelos pronunciamentos contábeis, orientações e interpretações emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis - CPC e aprovadas pela CVM e pelo Conselho Federal de Contabilidade – CFC.



**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Comparação das demonstrações de resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 com o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018**

A tabela abaixo apresenta os valores relativos às demonstrações de resultado para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 2018.

Demonstração de Resultados (Em R\$ Mil)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de					
	2019	AV <sup>(1)</sup> (%)	2018	AV <sup>(1)</sup> (%)	Δ	AH <sup>(2)</sup> 2019/2018
<b>Receita bruta de vendas</b>	<b>193.827</b>	<b>129,8%</b>	<b>196.255</b>	<b>131,4%</b>	<b>(2.428)</b>	<b>-1,2%</b>
Mercado interno	180.319	120,7%	187.923	125,9%	(7.604)	-4,0%
Mercado externo	13.508	9,0%	8.332	5,6%	5.176	62,1%
Deduções de vendas	(44.477)	-29,8%	(46.949)	-31,4%	2.472	-5,3%
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>149.350</b>	<b>100,0%</b>	<b>149.306</b>	<b>100,0%</b>	<b>44</b>	<b>0,0%</b>
Custo dos produtos vendidos	(89.892)	-60,2%	(91.161)	-61,1%	1.269	-1,4%
<b>Lucro bruto</b>	<b>59.458</b>	<b>39,8%</b>	<b>58.145</b>	<b>38,9%</b>	<b>1.313</b>	<b>2,3%</b>
Despesas com vendas	(26.931)	-18,0%	(35.679)	-23,9%	8.748	-24,5%
Despesas gerais e administrativas	(15.328)	-10,3%	(24.168)	-16,2%	8.840	-36,6%
Outras receitas operacionais, líquidas	2.792	1,9%	3.099	2,1%	(307)	-9,9%
<b>Lucro Operacional</b>	<b>19.991</b>	<b>13,4%</b>	<b>1.397</b>	<b>0,9%</b>	<b>18.594</b>	<b>1331,0%</b>
Despesas financeiras	(2.392)	-1,6%	(1.295)	-0,9%	(1.097)	84,7%
Receitas financeiras	7.577	5,1%	6.467	4,3%	1.110	17,2%
<b>Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>25.176</b>	<b>16,9%</b>	<b>6.569</b>	<b>4,4%</b>	<b>18.607</b>	<b>283,3%</b>
Imposto de renda e contribuição social	(7.192)	-4,8%	(3.175)	-2,1%	(4.017)	126,5%
Correntes	(4)	0,0%	-	0,0%	(4)	n/a
Diferidos	(7.188)	-4,8%	(3.175)	-2,1%	(4.013)	126,4%
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>17.984</b>	<b>12,0%</b>	<b>3.394</b>	<b>2,3%</b>	<b>14.590</b>	<b>429,9%</b>

<sup>(1)</sup> Análise vertical (participação percentual dos itens sobre a receita líquida de vendas no mesmo período).

<sup>(2)</sup> Análise horizontal (variação percentual de cada rubrica entre dois períodos).

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

Prezados acionistas,

No último trimestre de 2019, a receita líquida da Companhia cresceu 6,6%, maior índice de crescimento desde que abrimos o capital. Esse resultado foi puxado pelo desempenho de nossas revendas multimarcas, corporativo e exportação. Nas revendas exclusivas, apesar de um índice de *Same Store Sales* positivo em quase todas as marcas, ainda pesa o efeito do fechamento de lojas. Ao analisarmos a rede de distribuição no encerramento do 4T19, observa-se que ela está 16% menor do que no 4T18. Se desconsiderássemos o efeito das lojas fechadas e o do fechamento das lojas próprias, nossa receita teria apresentado crescimento de 13,8%. Se, ainda assim, considerarmos que as lojas novas fazem contrapartida às lojas fechadas e considerarmos apenas o SSS e os demais canais de venda, nossa receita teria apresentado crescimento de 8,9%.

Também é notável a redução de, aproximadamente, 30% nas despesas operacionais, no efeito ano contra ano. Grande parte oriunda das despesas de atendimento a clientes de lojas fechadas, que tem reduzido, principalmente, devido a decisões que tomamos para mudar nosso processo de captação de lojistas. Hoje, os investidores captados estão mais alinhados com a filosofia da Companhia, contribuindo para que os fechamentos sejam menos danosos. Outro fator que contribui para a redução dessa despesa é que temos menos operações concentradas em um único lojista. Entendemos que as despesas de atendimento a clientes de lojas fechadas estão atingindo um patamar aceitável para o negócio.

Ao longo dos últimos anos, vínhamos executando um processo de depuração de nossa rede de distribuição. Trabalhamos no sentido de não repor fechamentos de lojas em locais com baixo potencial de consumo (o que tornaria excessivamente desafiador a sustentação dessas operações) e/ou de mudar a localização de lojas. Entendemos que esse processo encerrou (naturalmente, ainda ocorrerão encerramentos de operações, mas dentro de uma normalidade) e passamos a dar mais ênfase na abertura de lojas em locais em que o potencial de consumo não está sendo adequadamente atendido por marcas da Companhia. Assim, no segundo semestre de 2019, criamos uma área de expansão, com o objetivo de captar novos lojistas para esses locais, essa estrutura representa um acréscimo nas nossas despesas com vendas.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

Promovemos alterações na Diretoria da Companhia, foram nomeados novos Diretores Presidente, Comercial e Industrial, todos funcionários que já ocupavam cargos executivos na organização.

Os principais índices de desempenho confirmam o resultado dos pontos comentados anteriormente. Podemos destacar a margem EBITDA que atingiu 19,2%, valor próximo ao período pré-crise de 2012, que foi de 20,1%. A margem líquida, atingiu 12%. O ROIC foi de 12,2% ante 0% em 2018. Além da redução das despesas operacionais, cabe ressaltar o aumento de 1 p.p. na margem bruta no comparativo ano contra ano e de 2,3 p.p. no trimestre.

Nossos investimentos no mercado externo também tiveram resultados expressivos, o canal cresceu 62% em 2019. Por conta da magnitude que esperamos desse canal, abrimos, em julho, um escritório nos Estados Unidos. Seu principal objetivo é o de dar suporte às lojas, além de estarmos mais próximos ao mercado local. Temos vários desafios operacionais a vencer ainda, de forma a permitir que a Companhia possa escalar um modelo que seja mais adequado a esse mercado. No início de 2020, participamos da feira KBIS (Kitchen & Bath Industry Show) em Las Vegas com a marca Dell Anno, nossa segunda participação nessa feira, desta vez de forma mais representativa, com um estande mais amplo e uma equipe maior envolvida. Tivemos feedbacks excelentes de investidores com relação aos produtos.

No último trimestre de 2019, a Administração decidiu pela redução do Capital Social da Companhia. Com base nas projeções de caixa, investimentos previstos para os próximos anos e a geração de caixa do negócio, concluímos que a Companhia possuía caixa em excesso e decidimos pela restituição aos acionistas de, aproximadamente, R\$24,3 milhões. A redução do Capital Social totalizou, considerando movimentos contábeis de absorção de prejuízos e reservas, aproximadamente, R\$41 milhões.

O resultado operacional, assim como a forte geração de caixa no ano, R\$27,9 milhões, possibilitou a distribuição de 100% do lucro líquido ajustado, R\$17,1 milhões, que, somando à restituição de capital, totaliza distribuição de R\$41,4 milhões aos acionistas. A data para pagamento do juro sobre o capital próprio e do dividendo adicional proposto será deliberada na assembleia geral que tem data prevista de realização para o dia 16 de abril de 2020.

Nosso muito obrigado a todos que contribuíram para a construção do resultado da Unicasa.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Receita Bruta de Vendas

Nossa receita bruta de vendas no mercado interno e externo atingiu R\$193,83 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma redução de 1,2% ou R\$2,43 milhões, em relação a 31 de dezembro de 2018. A redução da receita bruta de vendas ocorreu, principalmente, devido à queda de 10,8% nas vendas no mercado interno, conforme explicado abaixo. A receita bruta do mercado interno representou 93,0% e do mercado externo 7,0% do total da receita bruta de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, e 95,8% e 4,2%, respectivamente, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

### Mercado Interno

Nossa receita bruta de vendas para o mercado interno atingiu R\$180,32 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma redução de 4,0%, comparados aos R\$187,92 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018.

No ano de 2019 vendemos para o mercado interno um volume de 547,39 mil módulos redução de 8,59% em relação ao volume vendido em 2018 que foi de 598,85 mil módulos.

Durante 2019, encerramos 35 lojas, redução de 16% na rede de distribuição.

### Mercado Externo

Nossa receita bruta de vendas para o mercado externo atingiu R\$ 13,51 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um crescimento de 62,1%, comparados aos R\$8,33 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Em 2019 o número de módulos vendidos foi de 47,41 mil módulos, já em 2018 o volume foi de 32,48 mil módulos. As vendas ao mercado externo são afetadas por oscilações significativas em função das especificidades dos projetos comercializados e pela oscilação da moeda externa.

### Deduções de Vendas

As deduções de vendas atingiram R\$44,47 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, queda de 5,3%, comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, conforme descrito abaixo.

## **10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

### **Impostos sobre as Vendas**

Impostos sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta (CPRB). Os impostos sobre vendas (ICMS, PIS, COFINS e CPRB) atingiram R\$34,76 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma redução de 7%, comparados aos R\$37,36 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo, nos respectivos períodos, a 19,3% e 19,9% de nossa receita do mercado interno.

### **Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI)**

O Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) sobre as vendas atingiu R\$8,08 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, redução de 2,6% quando comparado aos R\$8,29 milhões do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo aos respectivos períodos, a 4,2% e 4,4% de nossa receita bruta de vendas.

### **Devoluções e Abatimentos**

As devoluções de vendas atingiram R\$0,64 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, aumento de R\$0,37 milhão quando comparado aos R\$0,26 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo, nos respectivos períodos, a 0,4% e 0,2% de nossa receita líquida de vendas. Esse aumento deve-se a uma devolução pontual.

### **Ajuste a Valor Presente**

O valor do Ajuste a Valor Presente (AVP) no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 foi de R\$0,99 milhão, o que representou um aumento de 3,9% ou R\$0,04 milhão, comparado aos R\$1,04 milhão do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, representando 0,5% e 0,5% respectivamente de nossa receita bruta de vendas.

### **Receita Líquida de Vendas**

Em razão dos fatores acima descritos, nossa receita líquida de vendas atingiu R\$149,35 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, praticamente no mesmo nível da receita de 2018, que foi de R\$149,31 milhões.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Custos dos Produtos Vendidos

Nosso custo dos produtos vendidos atingiu R\$89,89 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 1,4% ou R\$1,27 milhão, comparado aos R\$91,16 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. O custo dos produtos vendidos em 2019 representou 60,2% da receita líquida de vendas e 61,1% no ano de 2018.

### Lucro Bruto

Nosso lucro bruto atingiu R\$59,46 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 2,3% ou R\$1,31 milhão, comparados aos R\$58,15 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. A margem bruta aumentou 0,9 p.p., passando de 38,9% para 39,8%. O aumento da margem ocorreu, principalmente, devido à melhoria do mix de venda, aumento de 2,2 p.p. Esse aumento foi compensado parcialmente pelos seguintes fatores: (i) venda de matéria prima de itens que foram descontinuados durante o ano de 2019 em virtude de melhorias em produtos, redução de 1,2 p.p. Durante o ano diversos produtos foram alterados e o saldo remanescente de seus estoques vendidos. Essa venda não gera prejuízo para a Companhia, entretanto, a margem é significativamente menor do que nos demais canais de venda; e, (ii) GGF's praticamente estáveis, contribuindo para a oscilação de 0,1 p.p.

### Despesas e Receitas Operacionais

Nossas despesas operacionais atingiram R\$39,48 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma queda de 30,5% ou R\$17,28 milhões, comparados aos R\$56,75 milhões do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo nos respectivos períodos, a 26,4% e 38,0% da nossa receita líquida de vendas. A queda das despesas operacionais decorreu principalmente dos fatores listados a seguir:

### Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas

Nossas despesas com vendas gerais e administrativas atingiram R\$42,26 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma queda de 29,4% em relação aos R\$59,85 milhões registrados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo nos respectivos períodos a 28,3% e 40,1% da nossa receita líquida de vendas. Essa queda decorreu, principalmente, dos seguintes fatores:

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

- I. As despesas com consumidores foram R\$10,7 milhões menores do que em 2018. Essas despesas compreendem gastos com mercadoria, frete e montagem de consumidores finais que não foram atendidos por lojas fechadas e estão sendo atendidos diretamente pela fábrica e processos judiciais.
- II. As despesas com lojas próprias foram R\$5,4 milhões menores devido ao encerramento da operação conforme divulgado no release do 4T16.
- III. As despesas com provisão para devedores duvidosos foram R\$1,0 milhão menores do que em 2018.
- IV. A amortização de pontos comerciais reduziu R\$0,6 milhão devido ao encerramento da amortização de um de nossos pontos comerciais, que se encerrou em maio/18.
- V. O aumento nas demais despesas é oriunda, principalmente, do gasto com pessoal no novo escritório da Companhia nos Estados Unidos e com a nova área de expansão

**Outras Receitas e Despesas Operacionais, Líquidas.**

Nossas outras receitas e despesas operacionais, líquidas, atingiram R\$2,79 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou uma queda de 9,9%, comparado aos R\$3,10 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, representando respectivamente 1,9% e 2,1% da receita líquida de vendas de vendas. A principal variação nesse grupo decorre da menor receita com prêmio bancário.

**Lucro (Prejuízo) operacional**

O resultado operacional foi de lucro de R\$19,99 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 1331% ou R\$18,59 milhões, comparando com R\$1,40 milhão do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo, nos respectivos períodos, a 13,4% e 0,9% da nossa receita líquida de vendas.

**Despesas Financeiras**

Nossas despesas financeiras atingiram R\$2,40 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 84,6% ou R\$1,10 milhão comparados aos R\$1,30 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

2018. Nossas despesas financeiras nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018 corresponderam, respectivamente a 1,6% e 0,9% da nossa receita líquida de vendas. A principal variação desse grupo é oriundo de despesas com variação cambial.

### **Receitas Financeiras**

Nossas receitas financeiras atingiram R\$7,58 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 17,2% ou R\$1,11 milhão, comparados aos R\$6,47 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018. Esse aumento decorre do maior volume financeiro em aplicações financeiras durante o exercício de 2019.

Nossas receitas financeiras, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018, corresponderam, respectivamente, a 5,1% e 4,3% da nossa receita líquida de vendas.

### **Lucro (Prejuízo) antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social**

Em virtude das variações verificadas nas contas analisadas acima, nosso resultado antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social apresentou lucro de R\$25,18 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 283,3% ou R\$18,61 milhões, comparados ao lucro antes de Imposto de Renda e da Contribuição Social de R\$6,57 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, correspondendo, nos respectivos períodos a 16,9% e 4,4% da nossa receita líquida de vendas.

### **Imposto de Renda e Contribuição Social - Corrente**

No exercício de 2019, assim como no de 2018, devido ao prejuízo fiscal, não ocorreu recolhimento de imposto de renda corrente. No ano de 2019, esse efeito decorre basicamente pelo benefício fiscal advindo do Juros sobre o Capital Próprio, enquanto em 2018 o prejuízo fiscal ocorreu devido ao baixo resultado da Companhia.

### **Imposto de Renda e Contribuição Social - Diferido**

A constituição do Imposto de Renda e Contribuição Social Diferido refletem as diferenças temporárias entre a base de cálculo societária e fiscal.

### **Lucro (Prejuízo) Líquido do Exercício**



**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Em virtude das variações verificadas nas contas analisadas acima, tivemos lucro líquido de R\$17,98 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o que representou um aumento de 429,9% ou R\$14,59 milhões, comparado com o lucro líquido de R\$3,39 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 correspondendo, nos respectivos períodos a 12,0% e 2,3% da nossa receita líquida de vendas.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Comparação das demonstrações de resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 com o exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017**

A tabela abaixo apresenta os valores relativos às demonstrações de resultado para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 2017.

Demonstração de Resultados (Em R\$ Mil)	Exercício social encerrado em 31 de dezembro de					
	2018	AV <sup>(1)</sup> (%)	2017	AV <sup>(1)</sup> (%)	Δ	AH <sup>(2)</sup> 2018/2017
<b>Receita bruta de vendas</b>	<b>196.255</b>	<b>131,4%</b>	<b>216.741</b>	<b>137,2%</b>	<b>(20.486)</b>	<b>-9,5%</b>
Mercado interno	187.923	125,9%	210.683	133,4%	(22.760)	-10,8%
Mercado externo	8.332	5,6%	6.058	3,8%	2.274	37,5%
Deduções de vendas	(46.949)	-31,4%	(58.800)	-37,2%	11.851	-20,2%
<b>Receita líquida de vendas</b>	<b>149.306</b>	<b>100,0%</b>	<b>157.941</b>	<b>100,0%</b>	<b>(8.635)</b>	<b>-5,5%</b>
Custo dos produtos vendidos	(91.161)	-61,1%	(90.931)	-57,6%	(230)	0,3%
<b>Lucro bruto</b>	<b>58.145</b>	<b>38,9%</b>	<b>67.010</b>	<b>42,4%</b>	<b>(8.865)</b>	<b>-13,2%</b>
Despesas com vendas	(35.679)	-23,9%	(58.371)	-37,0%	22.692	-38,9%
Despesas gerais e administrativas	(24.168)	-16,2%	(24.910)	-15,8%	742	-3,0%
Outras receitas operacionais, líquidas	3.099	2,1%	1.675	1,1%	1.424	85,0%
<b>Lucro Operacional</b>	<b>1.397</b>	<b>0,9%</b>	<b>(14.596)</b>	<b>-9,2%</b>	<b>15.993</b>	<b>-109,6%</b>
Despesas financeiras	(1.295)	-0,9%	(2.614)	-1,7%	1.319	-50,5%
Receitas financeiras	6.467	4,3%	7.218	4,6%	(751)	-10,4%
<b>Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social</b>	<b>6.569</b>	<b>4,4%</b>	<b>(9.992)</b>	<b>-6,3%</b>	<b>16.561</b>	<b>-165,7%</b>
Imposto de renda e contribuição social	(3.175)	-2,1%	3.635	2,3%	(6.810)	-187,3%
Correntes	-	0,0%	-	0,0%	-	#DIV/0!
Diferidos	(3.175)	-2,1%	3.635	2,3%	(6.810)	-187,3%
<b>Lucro líquido do exercício</b>	<b>3.394</b>	<b>2,3%</b>	<b>(6.357)</b>	<b>-4,0%</b>	<b>9.751</b>	<b>-153,4%</b>

<sup>(1)</sup> Análise vertical (participação percentual dos itens sobre a receita líquida de vendas no mesmo período).

<sup>(2)</sup> Análise horizontal (variação percentual de cada rubrica entre dois períodos).

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Mensagem da Administração

Prezados acionistas.

Por conta de todo o cenário socioeconômico que o Brasil está envolvido, o ano de 2018 foi desafiador. Todavia, já começamos a colher alguns frutos que plantamos nos últimos anos: (i) nosso critério de homologação de lojistas mais rígido (perfil, garantias, capacidade financeira, etc.) já resulta em menos riscos nas operações; além disso, (ii) o nosso processo de depuração de rede nos levou a focar esforços nas operações mais relevantes e alinhadas ao propósito de nossas marcas, traduzindo-se numa rede mais homogênea. Essas ações já podem ser percebidas em nossos números de despesas com atendimento de consumidores. Além disso, se observamos a produtividade média por loja, em todas as marcas esse indicador cresceu, demonstrando que nossos lojistas também estão colhendo frutos de um mercado mais promissor, que apresentou tímidas melhoras ao longo do 2018.

Temos aplicado com êxito a ferramenta do NPS®. Diversas ações de melhorias na rede já têm sido feitas com base no feedback que recebemos de nosso consumidor. Essa métrica também está sendo aplicada em nosso Programa de Excelência, que premia as melhores lojas da rede e estabelece diretrizes de padronização do ponto de venda.

Durante este ano, ampliamos nossos investimentos no mercado externo. Em agosto divulgamos fato relevante sobre a assinatura de contrato com distribuidor de um produto criado especificamente para os Estados Unidos. A Administração da Companhia trabalhará para que esse relacionamento contribua na abertura do mercado norte americano a nossos produtos. Além disso, encerramos 2018 com 7 revendas Dell Anno no exterior (frente a 1 em 2017) na América do Norte.

Desconsiderados os efeitos de comercialização para consumidores finais (operação descontinuada pela Companhia) e da mudança de regime de contribuição do INSS, a nossa margem bruta passou por uma ligeira melhora, demonstrando nossa resiliência nesse período conturbado economicamente que envolveu pressão de fornecedores para aumento do custo de matéria-prima, assim como nossa precaução com a flexibilização das políticas de comercialização.

Já nas despesas operacionais, observa-se o resultado de nossa política mais austera na homologação de revendedores. As despesas com atendimento de consumidores e as de provisão para devedores duvidosos reduziram significativamente em relação a 2017. Fechamentos pontuais que ocorreram recentemente não provocaram impactos relevantes no

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

resultado da Companhia. Adicionalmente, percebe-se que as despesas de uma forma geral estão menores que em períodos anteriores, fruto dos esforços da administração para adequar a Companhia ao cenário mais restritivo.

Ao final de 2018, o caixa da Companhia está 41,1% maior do que no mesmo período do ano anterior. A geração de caixa foi de R\$12,1 milhões de reais. A Companhia não possui dívidas bancárias.

Por fim, a Administração entende que os resultados ainda estão aquém do esperado da Companhia, mas convictos de que nossas ações entregarão um retorno adequado ao risco do negócio.

Nosso muito obrigado aos nossos clientes, funcionários, revendedores, fornecedores e acionistas pela confiança depositada em nosso trabalho.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Receita Bruta de Vendas

Nossa receita bruta de vendas no mercado interno e externo atingiu R\$196,25 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma redução de 9,5% ou R\$20,49 milhões, comparados aos R\$216,74 milhões no exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017. A redução da receita bruta de vendas ocorreu, principalmente, devido à queda de 10,8% nas vendas no mercado interno, conforme explicado abaixo. A receita bruta do mercado interno representou 95,8% e do mercado externo 4,2% do total da receita bruta de vendas no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, e 97,2% e 2,8%, respectivamente, no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

### Mercado Interno

Nossa receita bruta de vendas para o mercado interno atingiu R\$187,92 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma redução de 10,8%, ou R\$22,76 milhões, comparados aos R\$210,68 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

No ano de 2018 vendemos para o mercado interno um volume de 598,85 mil módulos que representou uma queda de 21,30% ou 162,11 mil módulos em relação ao volume vendido em 2017 que foi de 760,96 mil módulos.

Durante 2018, encerramos 58 operações, redução de 21% na rede de distribuição. Conforme comentado na mensagem da administração, a redução é oriunda tanto por intervenções da Companhia como por consequência do cenário econômico do país e foi concentrada em operações de baixa produtividade.

### Mercado Externo

Nossa receita bruta de vendas para o mercado externo atingiu R\$8,33 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou um crescimento de 37,5% ou R\$2,27 milhões, comparados aos R\$6,06 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Em 2018 o número de módulos vendidos foi de 32,48 mil módulos, já em 2017 foi de 26,36 mil módulos. As vendas ao mercado externo são afetadas por oscilações significativas em função das especificidades dos projetos comercializados e pela oscilação da moeda externa.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Deduções de Vendas

As deduções de vendas atingiram R\$46,95 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 20,2% ou R\$11,85 milhões, comparados aos R\$58,80 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, conforme descrito abaixo.

### Impostos sobre as Vendas

Impostos sobre a Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS), Programa de Integração Social (PIS), Contribuição para Financiamento da Seguridade Social (COFINS) e Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta (CPRB). Os impostos sobre vendas (ICMS, PIS, COFINS e CPRB) atingiram R\$37,36 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma redução de 22,7% ou R\$10,96 milhões, comparados aos R\$48,31 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo, nos respectivos períodos, a 19,9% e 22,9% de nossa receita do mercado interno. Essa redução decorre, principalmente, da alteração na forma de recolhimento da CPRB, que a partir do exercício de 2018 passou a ser realizada pela folha de pagamento, ao invés de pelo faturamento, conforme faculdade prevista na lei 12.546/2011.

### Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI)

O Imposto sobre Produtos Industrializados (IPI) sobre as vendas atingiu R\$8,29 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 7,3% ou R\$0,65 milhão, comparados aos R\$8,94 milhões do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo aos respectivos períodos, a 4,4% e 4,2% de nossa receita bruta de vendas.

### Devoluções e Abatimentos

As devoluções de vendas atingiram R\$0,26 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou um aumento de 6,5% ou R\$0,02 milhão, comparados aos R\$0,24 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo, nos respectivos períodos, a 0,2% e 0,2% de nossa receita líquida de vendas.

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

### Ajuste a Valor Presente

O valor do Ajuste a Valor Presente (AVP) no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 foi de R\$1,04 milhão, o que representou uma redução de 19,9% ou R\$0,26 milhão, comparado aos R\$1,30 milhão do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2017, representando 0,5% e 0,6% respectivamente de nossa receita bruta de vendas.

### Receita Líquida de Vendas

Em razão dos fatores acima descritos, nossa receita líquida de vendas atingiu R\$149,31 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma redução de 5,5% ou R\$8,64 milhões, comparados aos R\$157,94 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

### Custos dos Produtos Vendidos

Nosso custo dos produtos vendidos atingiu R\$91,16 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou um aumento de 0,3% ou R\$0,23 milhão, comparado aos R\$90,93 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. O custo dos produtos vendidos em 2018 representou 61,1% da receita líquida de vendas e 57,6% no ano de 2017.

### Lucro Bruto

Em razão dos fatores acima descritos, nosso lucro bruto atingiu R\$58,14 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 13,2% ou R\$8,87 milhões, comparados aos R\$67,01 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. A margem bruta diminuiu 3,5 p.p., passando de 42,4% para 38,9%. A redução da margem ocorreu devido a três principais fatores: (i) encerramento das lojas próprias, redução de 4,1 p.p.; (ii) venda de matéria prima de itens que foram descontinuados durante o ano de 2018 em virtude de melhorias em produtos, redução de 0,8 p.p. Durante o ano diversos produtos foram alterados e o saldo remanescente de seus estoques vendidos. Essa venda não gera prejuízo para a Companhia, entretanto, a margem é significativamente menor do que nos demais canais de venda; e, (iii) menor base de diluição dos GGF's, redução de 0,3 p.p. Nos gastos gerais de fabricação, a menor base para diluição da depreciação contribuiu para uma redução de 0,5 p.p. e a provisão para estoques obsoletos contribuiu para a redução de 0,9 p.p., já a redução da despesa de pessoal, contribuiu para o aumento de 1,1 p.p na margem. Essas reduções na margem, foram parcialmente compensadas por: (i) alteração da

## 10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

forma de recolhimento do INSS, aumento de 0,1 p.p., a Companhia passou a recolher a Contribuição Previdenciária pela folha de pagamento, conforme faculdade prevista na lei 12.546/2011; e, (ii) melhoria do mix de venda, aumento de 1,6p.p.

### Despesas e Receitas Operacionais

Nossas despesas operacionais líquidas atingiram R\$56,75 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 30,5% ou R\$24,86 milhões, comparados aos R\$81,61 milhões do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo nos respectivos períodos, a 38,0% e 51,7% da nossa receita líquida de vendas. A queda das despesas operacionais decorreu principalmente dos fatores listados a seguir:

### Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas

Nossas despesas com vendas gerais e administrativas atingiram R\$59,85 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 28,1% ou R\$23,43 milhões, em relação aos R\$83,28 milhões registrados no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo nos respectivos períodos a 40,1% e 52,7% da nossa receita líquida de vendas. Essa queda decorreu, principalmente, dos seguintes fatores:

- I. As despesas com consumidores foram R\$11,7 milhões menores do que em 2017. Essas despesas compreendem gastos com mercadoria, frete e montagem de consumidores finais que não foram atendidos por lojas fechadas e estão sendo atendidos diretamente pela fábrica e processos judiciais.
- II. As despesas com lojas próprias foram R\$6,1 milhões menores devido ao encerramento da operação conforme divulgado no release do 4T16.
- III. As despesas com pessoal, foram R\$3,2 milhões menores nesse exercício, compensada pelo aumento de R\$0,9 milhão em virtude da alteração na forma de recolhimento do INSS. Essa redução deve-se à adequação da estrutura da Companhia realizada ao longo de 2017 e 2018.
- IV. A amortização de pontos comerciais reduziu R\$1,8 milhão devido ao encerramento da amortização de um de nossos pontos comerciais, que se encerrou em maio/18.
- V. A redução nas demais despesas é oriunda, principalmente de redução nas despesas com viagens e provisão para devedores duvidosos.



**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Outras Receitas e Despesas Operacionais, Líquidas.**

Nossas outras receitas operacionais, líquidas, atingiram R\$3,10 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou um aumento de 85,0% ou R\$1,42 milhão, comparado aos R\$1,68 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, representando respectivamente 2,1% e 1,1% da receita líquida de vendas de vendas.

As principais variações nesse grupo são efeitos não recorrentes registrados no exercício de 2017: (i) reconhecimento pontual de provisão para desvalorização de imóveis mantidos para vendas, R\$1,6 milhão; (ii) receita pontual de venda de bandeira, R\$ 1,0 milhão. Efeitos não recorrentes registrados no exercício de 2018: (i) recuperação de depósitos judiciais baixados em períodos anteriores R\$165 mil; (ii) recuperação de créditos baixados como incobráveis em períodos anteriores, R\$125 mil; Créditos de impostos sobre exportação REINTEGRA, R\$122 mil; e, créditos extemporâneos de PIS e Cofins, R\$105 mil.

**Lucro (Prejuízo) operacional**

O resultado operacional foi de lucro de R\$1,40 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma diminuição do prejuízo de 109,6% ou R\$15,99 milhões, comparados ao prejuízo operacional de R\$14,60 milhões do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo, nos respectivos períodos, a 0,9% e -9,2% da nossa receita líquida de vendas.

**Despesas Financeiras**

Nossas despesas financeiras atingiram R\$1,30 milhão no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma diminuição de 50,5% ou R\$1,32 milhão comparados aos R\$2,61 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Tal variação ocorreu, principalmente, devido à redução nos descontos financeiros concedidos a clientes por liquidação de negociações contratuais. Nossas despesas financeiras nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017 corresponderam, respectivamente a 0,9% e 1,7% da nossa receita líquida de vendas.

**Receitas Financeiras**

Nossas receitas financeiras atingiram R\$6,47 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou uma queda de 10,4% ou R\$0,75 milhão,

## **10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

comparados aos R\$7,22 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Esta variação ocorreu, principalmente, devido à redução da receita com aplicações financeiras, devido à menor taxa SELIC em 2018.

Nossas receitas financeiras, nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017, corresponderam, respectivamente, a 4,3% e 4,6% da nossa receita líquida de vendas.

### **Lucro (Prejuízo) antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social**

Em virtude das variações verificadas nas contas analisadas acima, nosso resultado antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social apresentou lucro de R\$6,57 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, o que representou um aumento de 165,7% ou R\$16,56 milhões, comparados ao prejuízo antes de Imposto de Renda e da Contribuição Social de R\$9,99 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, correspondendo, nos respectivos períodos a 4,4% e -6,3% da nossa receita líquida de vendas.

### **Imposto de Renda e Contribuição Social - Corrente**

No exercício de 2018, assim como no de 2017, devido ao prejuízo fiscal, não ocorreu recolhimento de imposto de renda corrente.

### **Imposto de Renda e Contribuição Social - Diferido**

A constituição do Imposto de Renda e Contribuição Social Diferido refletem as diferenças temporárias entre a base de cálculo societária e fiscal. No exercício de 2018, o principal efeito deve-se ao lucro da Companhia, frente ao prejuízo do exercício de 2017.

### **Lucro (Prejuízo) Líquido do Exercício**

Em virtude das variações verificadas nas contas analisadas acima, tivemos lucro líquido de R\$3,39 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018, revertendo o prejuízo de R\$6,46 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017. Um aumento de 153,4% ou R\$9,75 milhões do resultado, correspondendo nos respectivos períodos, a uma margem líquida de 2,3% e -4,0% da nossa receita líquida de vendas.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Análise do Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2019 comparado com o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2018**

<b>Ativo</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>AV</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>AV</b>	<b>Δ</b>
<b>Ativo Circulante</b>	<b>98.844</b>	<b>45,6%</b>	<b>124.350</b>	<b>54,5%</b>	<b>+25,8%</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	28.788	13,3%	45.561	20,0%	+58,3%
Aplicações Financeiras	9.774	4,5%	21.149	9,3%	+116,4%
Contas a Receber	28.485	13,1%	30.488	13,4%	+7,0%
Estoques	21.563	9,9%	20.198	8,8%	-6,3%
Adiantamentos e Antecipações	399	0,2%	416	0,2%	+4,3%
Empréstimos Concedidos	1.803	0,8%	1.055	0,5%	-41,5%
Despesas Antecipadas	1.992	0,9%	1.886	0,8%	-5,3%
Impostos a Recuperar	892	0,4%	2.058	0,9%	+130,7%
Outros Ativos Circulantes	5.148	2,4%	1.539	0,7%	-70,1%
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>118.138</b>	<b>54,4%</b>	<b>103.903</b>	<b>45,5%</b>	<b>-12,0%</b>
Aplicações Financeiras	3.036	1,4%	3.224	1,4%	+6,2%
Contas a Receber	8.326	3,8%	7.760	3,4%	-6,8%
Empréstimos Concedidos	1.439	0,7%	1.671	0,7%	+16,1%
Ativo Mantido para Venda	750	0,3%	532	0,2%	-29,1%
Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	13.063	6,0%	5.875	2,6%	-55,0%
Depósitos Judiciais	2.830	1,3%	1.997	0,9%	-29,4%
Outros Ativos Não Circulantes	1.539	0,7%	1.179	0,5%	-23,4%
Investimentos	20	0,0%	20	0,0%	+0,0%
Imobilizado	78.663	36,3%	74.762	32,8%	-5,0%
Intangível	8.472	3,9%	6.883	3,0%	-18,8%
<b>Total do Ativo</b>	<b>216.982</b>	<b>100%</b>	<b>228.253</b>	<b>100%</b>	<b>5,2%</b>
<b>Passivo</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>AV</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>AV</b>	<b>Δ</b>
<b>Passivo Circulante</b>	<b>34.247</b>	<b>15,8%</b>	<b>59.198</b>	<b>25,9%</b>	<b>+72,9%</b>
Fornecedores	2.299	1,1%	1.584	0,7%	-31,1%
Obrigações Tributárias	1.179	0,5%	1.841	0,8%	+56,1%
Dividendos e JCP a Pagar	-	0,0%	4.393	1,9%	n/a
Salários e Encargos Sociais	2.876	1,3%	2.663	1,2%	-7,4%
Adiantamento de Clientes	16.717	7,7%	17.063	7,5%	+2,1%
Provisões	5.485	2,5%	2.020	0,9%	-63,2%
Outros Passivos Circulantes	5.691	2,6%	5.368	2,4%	-5,7%
Devolução de capital aos acionistas	-	0,0%	24.266	10,6%	n/a
<b>Passivo Não Circulante</b>	<b>11.469</b>	<b>5,3%</b>	<b>9.013</b>	<b>3,9%</b>	<b>-21,4%</b>
Obrigações Tributárias	208	0,1%	77	0,0%	-63,0%
Provisões	11.261	5,2%	8.936	3,9%	-20,6%
<b>Patrimônio Líquido</b>	<b>171.266</b>	<b>78,9%</b>	<b>160.042</b>	<b>70,1%</b>	<b>-6,6%</b>
Capital Social	187.709	86,5%	147.000	64,4%	-21,7%
Reservas de Capital	(2.658)	-1,2%	-	0,0%	-100,0%
Reservas de Lucros	-	0,0%	899	0,4%	n/a
Ajustes Acumulados de Conversão	-	0,0%	61	0,0%	n/a
Dividendos Adicionais Propostos	-	0,0%	12.082	5,3%	n/a
Prejuízos Acumulados	(13.785)	-6,4%	-	0,0%	-100,0%
<b>Total do Passivo e do Patrimônio Líquido</b>	<b>216.982</b>	<b>100%</b>	<b>228.253</b>	<b>100%</b>	<b>+5,2%</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Ativo Circulante****Caixa e equivalentes de caixa**

O caixa e equivalentes de caixa totalizou R\$45,56 milhões em 31 de dezembro de 2019, aumentando 58,3% em comparação com R\$28,79 milhões em 31 de dezembro de 2018. Ao somarmos as linhas de caixa e equivalente de caixa e as de aplicações financeiras de curto e longo prazo, chega-se ao total de R\$69,93 milhões de reais, aumento de 68,1% em comparação com 2018, quando o saldo total era de R\$41,60 milhões. Esse aumento é decorrente da geração operacional de caixa da Companhia.

**Aplicações financeiras**

Em 31 de dezembro de 2019 a Companhia possui R\$21,15 milhões em aplicações financeiras de liquidez não imediata (com vencimento acima de 90 dias), em 31 de dezembro de 2018 esse saldo era de R\$9,77 milhões. Essas aplicações estão indexadas a 102,4% do CDI.

**Contas a receber de clientes**

Em 31 de dezembro de 2019, as contas a receber de clientes no circulante totalizaram R\$30,48 milhões, representando um aumento de 7,0% em relação ao montante de R\$28,49 milhões em 31 de dezembro de 2018.

O contas a receber (curto e longo prazo) encerrou o exercício de 2019 em R\$38,25 milhões, 3,9% maior do que em 31 de dezembro de 2018. O prazo médio de recebimento passou de 70,5 em 2018 para 74,1 em 2019, a principal alteração nessa rubrica refere-se à contabilização de contratos futuros que passou a registrada no contas a receber em 2019, além da dilação pontual do prazo para pagamento de alguns clientes em virtude do aumento de faturamento.

**Estoque**

Os estoques totalizaram R\$20,20 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 6,3% em relação a 31 de dezembro de 2018. Em 2019, o prazo médio de renovação dos estoques foi de 80,9 dias, em 2018 era de 85,2. Essa redução é oriunda dos esforços da Companhia na redução dos saldos de estoque.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Adiantamento e antecipações**

A principal variação nessa rubrica é referente a saldo de adiantamento de férias concedidas a funcionários.

**Empréstimos concedidos**

Referem-se a empréstimos concedidos por nós a clientes, com o objetivo de financiar a expansão da rede de lojas de revendas autorizadas e exclusivas. Os empréstimos têm remuneração média de 10,86% ao ano. Em garantia destas operações possuímos cartas de fiança dos sócios das lojas, bem como garantias hipotecárias em primeiro grau.

No curto prazo, os empréstimos concedidos totalizaram R\$1,05 milhão em 31 de dezembro de 2019, 41,5% menor.

No balanço, os empréstimos concedidos, totalizando curto e longo prazo, totalizaram R\$2,73 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 15,9%. A queda no saldo se refere à liquidação na condução normal das parcelas.

**Despesas antecipadas**

As despesas antecipadas totalizaram R\$1,89 milhão em 31 de dezembro de 2019, redução de 5,3%. Essa redução decorre do menor saldo de valores antecipados para despesas com publicidade.

**Impostos a recuperar**

Os impostos a recuperar totalizaram R\$2,06 milhões em 31 de dezembro de 2019, aumento de 130%. O aumento do saldo decorre de saldos de Imposto de Renda e Contribuição Social pagos no exercício de 2019, mas que se tornaram em excesso em virtude do benefício fiscal do Juros Sobre Capital Próprio declarado em 11 de dezembro de 2019 pelo Conselho de Administração, conforme ata publicada nessa data. Esses saldos serão aproveitados durante o exercício de 2020.

**Outros ativos circulantes**

Os outros ativos circulantes totalizaram R\$1,54 milhão em 31 de dezembro de 2019, redução de 70%. A principal variação dessa rubrica refere-se a registro de ordens de câmbio de clientes do exterior, que foram transferidas para a linha de Caixa e Equivalentes de Caixa. Na mesma linha, foi alterado a contabilização de contratos

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

futuros oriundos de negociações com clientes corporativos, conforme determina o CPC 47, transferida para a rubrica de contas a receber.

**Ativo Não Circulante****Contas a receber de clientes**

Em 31 de dezembro de 2019, o saldo do contas a receber de clientes no não circulante totalizou R\$7,76 milhões, apresentando uma queda de 6,8%. A variação do contas a receber, pode ser visualizada nas explicações dessa linha no curto prazo.

**Empréstimos concedidos**

Os empréstimos concedidos totalizaram R\$1,67 milhão em 31 de dezembro de 2019, aumentando 16,1%. A variação dos empréstimos concedidos, pode ser visualizada nas explicações dessa linha no curto prazo.

**Ativo mantido para venda**

O ativo não circulante mantido para venda está composto substancialmente por terrenos, apartamentos e outros bens imóveis recebidos em negociações de dívidas de clientes e estão disponíveis para venda imediata. Possuímos acordo com corretores especializados em vendas de imóveis e acreditamos que no curto prazo poderemos realizar a venda de tais ativos. Os valores são mantidos ao custo de aquisição sendo inferiores aos seus valores de mercado. O ativo mantido para venda totalizou R\$0,53 milhão em 31 de dezembro de 2019, redução de 29%. A diminuição à venda de bens realizadas durante 2019.

**Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos**

O Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos totalizaram R\$5,88 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 55%.

A redução dessa rubrica deve-se principalmente à realização das provisões ao longo do exercício de 2019.

**Depósitos judiciais**

Os depósitos judiciais totalizaram R\$2,00 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 29,4%. As reduções decorrem, principalmente, de processos cíveis e tributários. A

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

redução, decorre, principalmente, do encerramento de processos. Todos os depósitos judiciais são devidamente provisionados no momento do bloqueio.

**Outros ativos não circulantes**

Os outros ativos não circulantes totalizaram R\$1,79 milhão em 31 de dezembro de 2019, redução de 23,4%. A variação nessa conta decorre, principalmente, da liquidação de parcelas da alienação das operações próprias mantidas pela Unicasa Comércio de Móveis Ltda.

**Investimentos**

Não houve variação significativa nesta conta.

**Imobilizado**

Nosso imobilizado totalizou R\$74,76 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 5%. A redução decorre, principalmente, pela depreciação do imobilizado em maior nível do que as aquisições realizadas em 2019. A movimentação total do imobilizado pode ser observada na nota explicativa número 11 das demonstrações financeiras.

**Intangível**

Nosso intangível totalizou R\$6,88 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 18,8%. A redução decorre, principalmente, da amortização dos fundos de comércio.

**Passivo Circulante****Fornecedores**

Nosso saldo com fornecedores totalizou R\$1,58 milhão em 31 de dezembro de 2019, diminuindo 31,1%. A redução decorre do menor saldo de fornecedores indiretos, impacto que também pode ser observado nas despesas antecipadas.

**Obrigações tributárias**

Nossas obrigações tributárias totalizaram R\$1,84 milhão em 31 de dezembro de 2019, aumento de 56,1%. A principal variação nessa rubrica é decorrente da alteração realizada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul que antecipou o vencimento de parte do ICMS de dezembro de 2018 para o mês de ocorrência do fato gerador. Através

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

do decreto nº 54.348 de 26 de novembro de 2018, o Governo dividiu o ICMS do mês de dezembro em duas parcelas, um referente aos quinze primeiros dias do mês e outra referente aos demais dias. Sendo o vencimento da primeira parcela, ainda dentro do mês de dezembro. Essa alteração, obrigou a Companhia a quitar a maior parte do ICMS do mês dentro do próprio mês de competência ao invés do vencimento normal no dia 20 do mês subsequente; e, (ii) não há mais saldo de Contribuição Previdenciária sobre a Receita Bruta, R\$0,3 milhão em 31 de dezembro de 2017, que, por opção da Companhia, conforme faculdade prevista na lei 12.546/2011, passou a ser calculada sobre folha de pagamento. Assim, no exercício de 2018, essa obrigação está registrada na rubrica de Salários e Encargos Sociais.

**Dividendos e JCP a pagar**

Refere-se ao valor aprovado pelo Conselho de Administração em 11 de dezembro de 2019 para pagamento de juros sobre o capital próprio. Esse valor, foi imputado ao pagamento dos dividendos mínimos obrigatórios. Sua data de pagamento será deliberada na assembleia que está prevista para realização em 16 de abril de 2020. A data proposta pela Administração da Companhia é 30 de abril de 2020.

**Salários e encargos sociais**

Nossos salários e encargos sociais totalizaram R\$2,66 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 7,4%. A redução decorre do menor número de funcionários e da variação de saldos de férias no encerramento dos períodos comparativos.

**Adiantamentos de clientes**

Nosso saldo de adiantamento de clientes totalizou R\$17,06 milhões em 31 de dezembro de 2019, aumento de 2,1%.

**Provisões**

Nessa rubrica está registrada a provisão para cobrir obrigações de entrega de mercadorias a consumidores que adquiriram produtos de lojas que fecharam. Seu saldo totalizou R\$2,02 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 63%. A redução deve-se pela realização das obrigações da Companhia junto a esses consumidores.

**Devolução de capital aos acionistas**



**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Refere-se ao valor a restituir aos acionistas pela redução de capital aprovada em Assembleia Geral Extraordinária realizada em 03 de dezembro de 2019. Esse valor foi devolvido aos acionistas no dia 14 de fevereiro de 2020.

**Outros passivos circulantes**

Essa rubrica totalizou R\$5,37 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 5,7%.

**Passivo Não Circulante****Obrigações Tributárias**

O saldo dessa rubrica refere-se ao parcelamento de IPI e imposto de importação referente a processo que a Companhia mantinha em discussão referente ao aproveitamento de créditos tributários realizados em 2002. Este processo estava totalmente provisionado.

**Provisões**

Nessa rubrica são registradas as provisões para processos cíveis, trabalhistas e tributários. Elas totalizaram R\$8,80 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 20,6%. A variação dessa rubrica reflete a classificação de nossos assessores jurídicos referente às perdas envolvidas nos processos judiciais dos quais a Companhia é parte e seguem as normas contábeis para provisionamento. Nossa carteira de processo vem reduzindo significativamente ao longo dos últimos 3 anos. O efeito dessa redução pode ser observado na redução das despesas operacionais da Companhia, que tem sido explicada, principalmente, pela redução nas despesas com contingências.

**Patrimônio Líquido**

O nosso patrimônio líquido totalizou R\$160,04 milhões em 31 de dezembro de 2019, redução de 6,6%. Essa redução decorre, principalmente, da redução de capital aprovada na assembleia geral extraordinária de 03 de dezembro de 2019. Pode-se observar também, o saldo de dividendos adicionais propostos no valor de R\$12,0 milhões que foram submetidos para aprovação da assembleia geral ordinária que está prevista para ocorrer no dia 16 de abril de 2020. A data proposta para pagamento é 30 de abril de 2020.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Análise do Balanço Patrimonial em 31 de dezembro de 2018 comparado com o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2017**

Ativo	31/12/2017	AV	31/12/2018	AV	Δ
<b>Ativo Circulante</b>	<b>84.506</b>	<b>39,1%</b>	<b>98.844</b>	<b>45,6%</b>	<b>+17,0%</b>
Caixa e Equivalentes de Caixa	29.473	13,6%	28.788	13,3%	-2,3%
Aplicações Financeiras	-	0,0%	9.774	4,5%	n/a
Contas a Receber	23.641	10,9%	28.485	13,1%	+20,5%
Estoques	19.770	9,1%	21.563	9,9%	+9,1%
Adiantamentos e Antecipações	837	0,4%	399	0,2%	-52,3%
Empréstimos Concedidos	1.456	0,7%	1.803	0,8%	+23,8%
Despesas Antecipadas	1.089	0,5%	1.992	0,9%	+82,9%
Impostos a Recuperar	5.096	2,4%	892	0,4%	-82,5%
Outros Ativos Circulantes	3.144	1,5%	5.148	2,4%	+63,7%
<b>Ativo Não Circulante</b>	<b>131.857</b>	<b>60,9%</b>	<b>118.138</b>	<b>54,4%</b>	<b>-10,4%</b>
Aplicações Financeiras	-	0,0%	3.036	1,4%	n/a
Contas a Receber	11.633	5,4%	8.326	3,8%	-28,4%
Empréstimos Concedidos	2.606	1,2%	1.439	0,7%	-44,8%
Ativo Mantido para Venda	2.878	1,3%	750	0,3%	-73,9%
Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	16.238	7,5%	13.063	6,0%	-19,6%
Depósitos Judiciais	2.946	1,4%	2.830	1,3%	-3,9%
Outros Ativos Não Circulantes	2.454	1,1%	1.539	0,7%	-37,3%
Investimentos	31	0,0%	20	0,0%	-35,5%
Imobilizado	82.398	38,1%	78.663	36,3%	-4,5%
Intangível	10.673	4,9%	8.472	3,9%	-20,6%
<b>Total do Ativo</b>	<b>216.363</b>	<b>100%</b>	<b>216.982</b>	<b>100%</b>	<b>0,3%</b>

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Ativo Circulante****Caixa e equivalentes de caixa**

O caixa e equivalentes de caixa totalizou R\$28,79 milhões em 31 de dezembro de 2018, reduzindo 0,4% em comparação com R\$29,47 milhões em 31 de dezembro de 2017. No encerramento do exercício de 2018, a Companhia possui em aplicações financeiras R\$12,81 milhões, totalizando as disponibilidades financeiras em R\$40,60 milhões, 41,1% maior do que no encerramento do exercício de 2017.

**Aplicações financeiras**

Em 31 de dezembro de 2018 a Companhia possui R\$9,77 milhões em aplicações financeiras de liquidez não imediata (com vencimento acima de 90 dias), em 31 de dezembro de 2017 a Companhia não possui aplicações com essa característica. Essas aplicações estão indexadas a 101,61% do DI e somente podem ser resgatadas após o vencimento.

**Contas a receber de clientes**

Em 31 de dezembro de 2018, as contas a receber de clientes no circulante totalizaram R\$28,48 milhões, representando um aumento de 20,5% ou R\$4,84 milhões em relação ao montante de R\$23,64 milhões em 31 de dezembro de 2017.

O contas a receber (curto e longo prazo) encerrou o exercício de 2018 em R\$36,81 milhões, R\$1,54 milhão maior do que em 31 de dezembro de 2017. Os principais fatores que causaram essa variação são:

- (i) Redução de R\$0,83 milhão devido ao aumento da provisão para devedores duvidosos. Valor este, líquido entre constituição e recuperação de valores provisionados.
- (ii) Aumento de R\$2,07 milhões devido à concessão de créditos aos clientes.

**Estoques**

Os estoques totalizaram R\$21,56 milhões em 31 de dezembro de 2018, aumentando 9,1% ou R\$1,79 milhão, em comparação com os R\$19,77 milhões em 31 de dezembro de 2017.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Adiantamento e antecipações**

A principal variação nessa rubrica é referente a saldo de adiantamento de férias concedidas a funcionários.

**Empréstimos concedidos**

Referem-se a empréstimos concedidos por nós a clientes, com o objetivo de financiar a expansão da rede de lojas de vendas autorizadas e exclusivas. Os empréstimos têm remuneração média de 16,44% ao ano. Em garantia destas operações possuímos cartas de fiança dos sócios das lojas, bem como garantias hipotecárias em primeiro grau.

No curto prazo, os empréstimos concedidos totalizaram R\$1,80 milhão em 31 de dezembro de 2018, 23,8% maior ou R\$0,35 milhão, em relação ao saldo de 31 de dezembro de 2017, R\$1,46 milhão.

No balanço, os empréstimos concedidos totalizaram R\$3,24 milhões em 31 de dezembro de 2018, reduzindo 20,2% ou R\$0,82 milhão em relação a 31 de dezembro de 2017. A queda no saldo se refere a: (i) redução pelo recebimento das parcelas no valor aproximado de R\$ 0,83 milhão; (ii) redução pela constituição de provisão para crédito de liquidação duvidosa no valor de R\$0,09 milhão; (iii) aumento pela emissão de um empréstimo no valor de R\$0,10.

**Despesas antecipadas**

As despesas antecipadas totalizaram R\$1,99 milhão em 31 de dezembro de 2018, aumentando 82,9% ou R\$0,90 milhão em relação ao valor de R\$1,09 milhão em 31 de dezembro de 2017.

Esse aumento decorre, principalmente, devido a: (i) adiantamentos realizados para execução de feira no exterior, R\$0,45 milhão; e, (ii) registro de arrendamento mercantil, em contra partida de lançamento em outros passivos, para adequação às novas regras contábeis estabelecidas pelo CPC 06 – Operações de Arrendamento Mercantil, para a operação de arrendamento de computadores, R\$0,52 milhão.

**Impostos a recuperar**

Os impostos a recuperar totalizaram R\$0,89 milhão em 31 de dezembro de 2018, diminuindo R\$4,20 milhões em relação ao valor de R\$5,10 milhões em 31 de dezembro

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

de 2017. A redução é referente à utilização de IRPJ e CSLL de base negativa de resultados de exercícios anteriores para a compensação de impostos federais (PIS e Cofins) durante o exercício de 2018.

**Outros ativos circulantes**

Os outros ativos circulantes totalizaram R\$5,14 milhões em 31 de dezembro de 2018, aumentando R\$2,00 milhão em relação ao valor de R\$3,14 milhões em 31 de dezembro de 2017. O principal incremento nessa linha do balanço deve-se a dois fatores: (i) registro de ordens de câmbio de clientes do exterior que ainda não foi realizada a operação de fechamento de câmbio, R\$0,9 milhão. Esses valores aguardam procedimentos operacionais para terem seu câmbio fechado, não são utilizados para especulação; e, (ii) a partir desse exercício, a Companhia passou a contabilizar contratos futuros oriundos de negociações com clientes corporativos, conforme determina o CPC 47, R\$1,17 milhão.

Nesta conta estão registrados os seguintes créditos a receber:

(i) prêmio bancário a receber por meio de parceria junto a instituição financeira de crédito, financiamentos e investimentos, por financiamentos realizados por clientes através de nossa rede de revendedores exclusivos;

(ii) valores a receber de lojistas referentes à cooperação em campanhas de marketing; e,

(iii) saldo a receber de terceiros pela alienação das operações próprias mantidas pela controlada Unicasa Comércio de Móveis Ltda.

**Ativo Não Circulante****Contas a receber de clientes**

Em 31 de dezembro de 2018, o saldo do contas a receber de clientes no não circulante totalizou R\$8,33 milhões, apresentando uma queda de 28,4% ou R\$3,31 milhões, em relação ao montante de R\$11,63 milhões em 31 de dezembro de 2017. A variação do contas a receber, pode ser visualizada nas explicações dessa linha no curto prazo.

**Empréstimos concedidos**

## **10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Os empréstimos concedidos totalizaram R\$1,44 milhão em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 44,8% ou R\$1,17 milhão em comparação aos R\$2,61 milhões em 31 de dezembro de 2017. A variação dos empréstimos concedidos, pode ser visualizada nas explicações dessa linha no curto prazo.

### **Ativo mantido para venda**

O ativo não circulante mantido para venda está composto substancialmente por terrenos, apartamentos e outros bens imóveis recebidos em negociações de dívidas de clientes e estão disponíveis para venda imediata. Possuímos acordo com corretores especializados em vendas de imóveis e acreditamos que no curto prazo poderemos realizar a venda de tais ativos. Os valores são mantidos ao custo de aquisição sendo inferiores aos seus valores de mercado. O ativo mantido para venda totalizou R\$0,75 milhão em 31 de dezembro de 2018, diminuindo R\$2,13 milhões em relação aos R\$2,88 milhões em 31 de dezembro de 2017. A diminuição refere-se ao esforço feito em 2018 para a venda dos ativos, buscando a geração de caixa.

### **Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos**

O Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos totalizou R\$13,06 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 19,6% em relação ao valor de R\$16,24 milhões em 31 de dezembro de 2017.

A redução dessa rubrica deve-se principalmente à realização das provisões ao longo do exercício de 2018, R\$2,25 milhões; e, ao aumento da diferença passiva entre a depreciação fiscal e societária, R\$1,06 milhão.

### **Depósitos judiciais**

Os depósitos judiciais totalizaram R\$2,83 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo R\$0,12 milhão em relação aos R\$2,95 milhões em 31 de dezembro de 2017. As reduções decorrem, principalmente, de processos cíveis e tributários.

### **Outros ativos não circulantes**

Os outros ativos não circulantes totalizaram R\$1,54 milhão em 31 de dezembro de 2018 e R\$2,45 milhões em 31 de dezembro de 2017. A variação nessa conta decorre, principalmente, da classificação de prazo das parcelas da alienação das operações próprias mantidas pela Unicasa Comércio de Móveis Ltda., transferidas para o curto prazo.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Investimentos**

Não houve variação significativa nesta conta.

**Imobilizado**

Nosso imobilizado totalizou R\$78,66 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 4,5% em relação aos R\$82,40 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução decorre, principalmente, pela depreciação do imobilizado em maior nível do que as aquisições realizadas em 2018.

**Intangível**

Nosso intangível totalizou R\$8,47 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo R\$2,20 milhões em relação aos R\$10,67 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução decorre, principalmente, da amortização dos fundos de comércio.

**Passivo Circulante****Fornecedores**

Nosso saldo com fornecedores totalizou R\$2,30 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 29,6% ou R\$0,97 milhão em comparação aos R\$3,27 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução decorre do menor saldo de fornecedores indiretos.

**Obrigações tributárias**

Nossas obrigações tributárias totalizaram R\$1,18 milhão em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 56,6% ou R\$1,54 milhão em comparação aos R\$2,72 milhões em 31 de dezembro de 2017. As principais alterações nessa rubrica são: (i) redução de R\$0,8 milhão de ICMS a recolher, devido à alteração realizada pelo Governo do Estado do Rio Grande do Sul no recolhimento do ICMS do mês dezembro. Através do decreto nº 54.348 de 26 de novembro de 2018, o Governo dividiu o ICMS do mês de dezembro em duas parcelas, um referente aos quinze primeiros dias do mês e outra referente aos demais dias. Sendo o vencimento da primeira parcela, ainda dentro do mês de dezembro. Essa alteração, obrigou a Companhia a quitar a maior parte do ICMS do mês dentro do próprio mês de competência ao invés do vencimento normal no dia 20 do mês subsequente; e, (ii) não há mais saldo de Contribuição Previdenciária sobre a

## **10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

Receita Bruta, R\$0,3 milhão em 31 de dezembro de 2017, que, por opção da Companhia, conforme faculdade prevista na lei 12.546/2011, passou a ser calculada sobre folha de pagamento. Assim, no exercício de 2018, essa obrigação está registrada na rubrica de Salários e Encargos Sociais.

### **Salários e encargos sociais**

Nossos salários e encargos sociais totalizaram R\$2,88 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 3,3% ou R\$0,10 milhão em comparação com os R\$2,97 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução diminuta em relação à redução ao número de funcionários, deve-se ao aumento da Contribuição à Previdência Social, que, conforme explicado no parágrafo anterior, deve-se à alteração na forma da base de cálculo dessa Contribuição, que no exercício de 2018 passou a ocorrer através da folha de pagamento.

### **Adiantamentos de clientes**

Nosso saldo de adiantamento de clientes totalizou R\$16,72 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 4,8% ou R\$0,85 milhão em relação aos R\$17,57 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução da receita é o principal fator que contribui para essa variação.

### **Provisões**

Nessa rubrica está registrada a provisão para cobrir obrigações de entrega de mercadorias a consumidores que adquiriram produtos de lojas que fecharam. Seu saldo totalizou R\$5,49 milhões em 31 de dezembro de 2018, diminuindo 37,0% ou R\$3,22 milhões em relação aos R\$8,70 milhões em 31 de dezembro de 2017. A redução deve-se pela realização efetiva das obrigações da Companhia junto a esses consumidores.

### **Outros passivos circulantes**

Essa rubrica totalizou R\$5,69 milhões em 31 de dezembro de 2018, aumentando R\$2,47 milhões em comparação aos R\$3,22 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento decorre dos seguintes principais fatores:

- (i) registro de ordens de câmbio de clientes do exterior que ainda não foi realizada a operação de fechamento de câmbio, R\$0,9 milhão. Esses valores aguardam procedimentos operacionais para terem seu câmbio fechado, não são utilizados para especulação;



**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais**

- (ii) a partir desse exercício, a Companhia passou a contabilizar contratos futuros oriundos de negociações com clientes corporativos, conforme determina o CPC 47, R\$1,17 milhão.
- (iii) registro de arrendamento mercantil, em contrapartida de lançamento em outros ativos, para adequação às novas regras contábeis estabelecidas pelo CPC 06 – Operações de Arrendamento Mercantil, para a operação de arrendamento de computadores, R\$0,20 milhão.

**Passivo Não Circulante****Obrigações Tributárias**

O saldo dessa rubrica refere-se ao parcelamento de IPI e imposto de importação referente a processo que a Companhia mantinha em discussão referente ao aproveitamento de créditos tributários realizados em 2002. Este processo estava totalmente provisionado.

**Provisões**

Nessa rubrica são registradas as provisões para processos cíveis, trabalhistas e tributários. Elas totalizaram R\$10,95 milhões em 31 de dezembro de 2018 e R\$9,58 milhões em 31 de dezembro de 2017. A variação dessa rubrica reflete a classificação de nossos assessores jurídicos referente às perdas envolvidas nos processos judiciais dos quais a Companhia é parte e seguem as normas contábeis para provisionamento.

**Patrimônio Líquido**

O nosso patrimônio líquido totalizou R\$171,27 milhões em 31 de dezembro de 2018 e R\$167,87 milhões em 31 de dezembro de 2017. O aumento decorre do resultado de R\$3,39 milhão no exercício de 2018, integralmente destinado para a absorção de prejuízos acumulados de exercícios anteriores.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****Análise de nossos fluxos de caixa referentes aos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017.**

A tabela abaixo demonstra os componentes do nosso fluxo de caixa para os exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, além das variações percentuais para os respectivos períodos.

	2019	2018	2017	AH 19/18 (%)	AH 18/17 (%)
Caixa líquido gerado nas atividades operacionais	32.134	17.542	3.482	83,2%	403,8%
Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento	(15.420)	(18.227)	(1.841)	-15,4%	890,1%
Fluxo de caixa (aplicado)/gerado nas atividades de financiamento	-	-	-	0,0%	0,0%
Efeito da variação cambial no caixa e equivalente de caixa	59	-	-	0,0%	0,0%
<b>Aumento/(redução) do caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>16.714</b>	<b>(685)</b>	<b>1.641</b>	<b>-2540,0%</b>	<b>-141,7%</b>

**Caixa, Equivalentes de Caixa e Aplicações Financeiras**

No encerramento do exercício social de 2019, a posição de caixa da Companhia totalizou R\$69,93 milhões, 68,1% maior do que no encerramento do exercício social de 2018. Ao observarmos apenas a linha de caixa e equivalentes de caixa, o saldo em 2019 é de R\$45,56 milhões, 58,3% maior do que em 2018.

**Caixa líquido gerado pelas atividades operacionais**

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, nosso caixa líquido gerado pelas atividades operacionais atingiu o valor de R\$32,13 milhões, R\$17,54 milhão e R\$3,48 milhões, respectivamente. No exercício de 2019, o fluxo de caixa gerado nas atividades operacionais apresentou uma melhora significativa em relação a 2018, por conta, principalmente da redução de despesas, fruto do trabalho efetuado para adequação da Companhia ao cenário econômico.

**Fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimentos**

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o fluxo de caixa aplicado nas atividades de investimento foi de R\$15,42 milhões. Desse montante, R\$11,56 milhões foram destinados para aplicações financeiras e R\$3,86 milhões para aquisição de ativos permanentes.

**Fluxo de caixa (aplicado) gerado nas atividades de financiamento**

Nos exercícios encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 não houve movimentação nessa rubrica.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****(i) contratos de empréstimo e financiamento relevantes**

Em 31 de dezembro de 2019 a Companhia não possui saldo de empréstimos e financiamentos a pagar.

**(ii) outras relações de longo prazo com instituições financeiras**

A Companhia mantém relacionamento comercial com o Banco Santander (Brasil) S.A. e/ou sociedades integrantes de seu conglomerado financeiro, incluindo convênio de Cessão de Crédito e Crédito Direto ao Consumidor para a promoção dos produtos e serviços da Aymoré Crédito, Financiamento e Investimento S.A. ("Santander Financiamentos") perante os revendedores Exclusivos e seus respectivos clientes. Essas operações não representam dívida à Companhia, pois o financiamento é realizado diretamente entre os clientes finais e o Santander Financiamentos, com taxas e prazos de financiamento que variam para cada cliente. Pela promoção da contração de operações de financiamento ou cessão de direitos creditórios, a Companhia recebe uma remuneração variável baseada, principalmente, no volume de negócios realizados com os clientes finais e com os revendedores Exclusivos.

**(iii) grau de subordinação entre as dívidas**

Não existe grau de subordinação contratual entre nossas dívidas.

**(iv) eventuais restrições impostas a Companhia, em especial, em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário**

Existem limitações apenas quanto aos valores dessas operações, cuja autorização é de competência do Conselho de Administração, conforme descrito no Artigo 22 do Estatuto Social.

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro****(a) resultados das operações do emissor, em especial:****(i) Descrição de quaisquer componentes importantes da receita:****Receita Bruta de Vendas**

É composta por nossa receita bruta de vendas realizadas tanto no mercado interno quanto no mercado externo, de móveis planejados por meio de vendas Exclusivas, lojas Multimarcas e Lojas Próprias, através das marcas Dell Anno, Favorita, New, Casa Brasileira e do segmento de venda Unicasa Corporate. A receita de venda de produtos é reconhecida na extensão em que for provável que benefícios econômicos serão gerados para a Companhia e quanto aos riscos e benefícios significativos da propriedade dos produtos forem transferidos para o comprador. Uma receita não é reconhecida se há uma incerteza significativa quanto à sua realização.

**Mercado externo**

As vendas no mercado externo correspondem às vendas de nossos produtos no exterior, nos seguintes 13 países: Canadá, Chile, Colômbia, Costa Rica, Emirados Árabes, Estados Unidos da América, Guatemala, México, Paraguai, Portugal, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.

**Deduções****Impostos sobre vendas**

Sobre a receita bruta de vendas no mercado interno incidem tributos não cumulativos diretos como o PIS, à alíquota de 1,65% e a COFINS, à alíquota de 7,6%. Além desses, também incidem o ICMS, com alíquota de 7% a 20% dependendo do estado de destino, bem como o IPI à alíquota de 5%. A partir do exercício de 2018, a Companhia passou a recolher a Contribuição Previdenciária com base na folha de pagamento, conforme faculdade prevista na Lei 12.546/2011. Dessa forma, não há mais a dedução desse imposto na receita da Companhia, passando a ser registrado como uma obrigação social junto aos Salários e Encargos da folha de pagamento. Sobre a receita de nossas vendas para o mercado externo não há incidência de PIS, COFINS, IPI, ICMS e CPRB.

**Devoluções e Abatimentos**

## 10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro

As devoluções ocorrem quando nossos clientes decidem substituir total ou parcialmente produtos eventualmente avariados ou em desacordo com o pedido. Os abatimentos, originados pelas devoluções, são concedidos na forma de créditos a serem deduzidos no título de crédito correspondente ou descontados em pedidos futuros. Historicamente as devoluções e abatimentos não são relevantes, correspondendo a 0,2%, 0,4% e 0,2% de nossa receita líquida de vendas dos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, respectivamente.

### Ajuste a Valor Presente

Os ativos e passivos monetários de curto prazo e de longo prazo são ajustados pelo seu valor presente, quando o efeito é considerado relevante. Em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017, apenas as transações de contas a receber de clientes e empréstimos concedidos a clientes foram consideradas materiais e ajustadas a seu valor presente. O cálculo do ajuste a valor presente é efetuado com base em taxa de juros de mercado (Selic), aplicado sobre o prazo de vencimento de cada parcela da venda, que reflete o risco de cada transação dos respectivos ativos.

### Despesas e Receitas operacionais

#### Despesas com vendas

As nossas maiores despesas com vendas estão relacionadas a:

- (i) propaganda e marketing, feiras e exposições;
- (ii) gastos com pessoal;
- (iii) outras despesas gerais, tais como: viagens e estadias, despesas com clientes e amortização e aluguel de pontos comerciais;
- (iv) serviços de terceiros tais como: fretes sobre as vendas dos nossos produtos, assessorias e serviços de montagem de móveis;
- (v) comissões sobre vendas para nossos representantes comerciais autônomos e para nossos vendedores das lojas próprias; e,
- (vi) despesas com depreciação e amortização.

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro****Despesas administrativas**

As despesas gerais e administrativas estão relacionadas a:

- (i) gastos com pessoal;
- (ii) serviços de terceiros tais como: serviços jurídicos, auditores externos e consultorias diversas, despesas de informática e manutenção dos sistemas de gestão e controle;
- (iii) outras despesas gerais, tais como: indenização a consumidores e lojistas e provisões; e
- (iv) depreciações.

**Outras receitas operacionais, líquidas**

Nossas outras receitas operacionais, líquidas decorrem principalmente de:

- (i) prêmio bancário sobre as receitas financeiras auferidas pelo banco que financia nossos consumidores finais, conforme convênio celebrado com instituição financeira de crédito, financiamentos e investimentos;
- (ii) valores a receber de lojistas pelo direito de revenda de produtos da Companhia; e,
- (iii) resultado da venda de ativos mantidos para venda.

**Despesas financeiras**

Nossas despesas financeiras incluem principalmente gastos com IOF e tarifas bancárias, juros sobre financiamentos, descontos concedidos, variações cambiais e ajuste a valor presente calculado sobre parcelamentos a receber de clientes e empréstimos concedidos.

**Receitas financeiras**

Nossas receitas financeiras incluem principalmente juros moratórios recebidos de clientes provenientes de pagamento de duplicatas com atraso, variações cambiais e

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**

rendimento sobre aplicações financeiras, além do ajuste a valor presente calculado sobre os ativos de curto e longo prazo.

**Lucro antes do Imposto de Renda e da Contribuição Social****Imposto de Renda e Contribuição Social - Corrente**

O Imposto de Renda e a Contribuição Social do exercício corrente são calculados com base nas alíquotas de 15,0%, acrescidas do adicional de 10,0% sobre o lucro tributável que exceder R\$0,24 milhão para Imposto de Renda e 9,0% sobre o lucro tributável para Contribuição Social.

**Imposto de Renda e Contribuição Social - Diferidos**

O Imposto de Renda e a Contribuição Social diferidos são registrados para anular a diferença temporária entre base fiscal e societária.

**(ii) Fatores que alteram materialmente os resultados operacionais**

O resultado operacional da companhia vem sendo afetado, principalmente, pelas provisões e pela queda na receita bruta.

**Receita Bruta ex-IPI**

Abaixo segue quadro comparativo da receita de nossas marcas e canais nos últimos três exercícios:

<b>Receita Bruta de Vendas Ex-IPI</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>	<b>2017</b>
<b>Receita Bruta de Vendas (menos IPI)</b>	<b>185.744</b>	<b>187.968</b>	<b>207.799</b>
<b>Mercado Interno</b>	<b>172.236</b>	<b>179.636</b>	<b>201.741</b>
Dell Anno e Favorita - Exclusiva e Lojas Próprias	87.051	95.191	112.662
New e Casa Brasileira Revendas Exclusivas	45.354	45.705	52.212
New e Casa Brasileira Multimarca	24.783	23.338	23.880
Unicasa Corporate	11.943	12.213	10.505
Outras Receitas	3.105	3.189	2.482
<b>Mercado Externo</b>	<b>13.508</b>	<b>8.332</b>	<b>6.058</b>

A rede de distribuição da Companhia passou por um momento de reestruturação, conduzida pela Administração, onde ocorreram diversos fechamentos de operações pequenas e, também vêm sendo reduzida devido à deterioração econômica, que levou

**10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**

diversos lojistas nossos a fecharem suas atividades. Desde 31 de dezembro de 2017, a rede de distribuição da Unicasa foi reduzida em 93 operações Exclusivas.

**Provisões**

Em 2019, as despesas com provisões foram responsáveis por R\$2,6 milhões de reais em impacto nas despesas operacionais. Em 2017, as despesas com provisões foram responsáveis por R\$4,9 milhões de reais em impacto nas despesas operacionais. Em 2016 as despesas com provisões foram responsáveis por R\$18,7 milhões de reais em impacto nas despesas operacionais. O impacto das provisões, antes do imposto de renda, nos últimos três exercícios foi:

Valores registrados no resultado	2019	2018	2017
Provisões para riscos trabalhistas, tributários e cíveis	(2.153)	1.379	(3.356)
Provisão para encerramento de relação comercial	-	872	6.767
Provisão para obsolescência	(42)	353	53
Provisão para devedores duvidosos	74	963	1.550
Outras provisões	(936)	(1.004)	(68)
<b>Total</b>	<b>(3.057)</b>	<b>2.563</b>	<b>4.946</b>

**(b) variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços.**

A Companhia não prevê variações significativas dos preços que pratica, procurando manter-se competitiva dentro do atual cenário; no entanto, se os índices inflacionários tiverem variação acentuada durante o exercício, está preparada para reajustar seus preços em paridade com a variação desses índices;

**(c) impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro do emissor, quando relevante**

A Companhia administra seu estoque de segurança de matérias primas para fazer frente às possíveis flutuações bruscas tanto do preço dos principais insumos adquiridos no mercado nacional quanto das matérias primas importadas. Se os índices inflacionários tiverem variação acentuada durante o exercício, a Companhia preparada para reajustar seus preços em paridade com a variação desses índices e seus efeitos no custo dos seus produtos. A Companhia não tem dívidas bancárias, de forma que o impacto do crescimento das taxas de juros não será significativo no resultado operacional.



**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs****(a) introdução ou alienação de segmento operacional**

Não introduzimos ou alienamos qualquer segmento operacional nos três últimos exercícios sociais e no exercício social corrente.

**(b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária**

Conforme comentado na seção 6.5 deste formulário de referência, em 08 de outubro de 2012, o Conselho de Administração da Companhia autorizou a constituição da Unicasa Comércio de Móveis Ltda, sendo ela constituída com 100% de capital oriundo de investimentos da Companhia. Os efeitos dessa participação acionária podem ser observados na linha de investimentos no balanço da Controlada e no balanço Consolidado. Seus efeitos são registrados através do método da equivalência patrimonial, conforme estabelece o CPC 18.

Em 13 de novembro de 2018, autorizada pela Diretoria, a Companhia constitui a controlada Unicasa North America. Com capital inicial de USD 200.000,00, 100% subscrito pela Unicasa Indústria de Móveis S.A., ainda não integralizado, essa Companhia servirá de escritório comercial nos Estados Unidos para atendimentos aos lojistas daquele país. Essa operação será ratificada em breve pelo Conselho de Administração da Companhia.

**(c) eventos ou operações não usuais**

Conforme comentado na Mensagem da Administração contida no item 10.1, no 4T16 a Companhia decidiu reduzir o escopo do projeto de lojas próprias. Dessa forma, o ativo fiscal diferido de nossa Controlada, Unicasa Comércio de Móveis Ltda., foi revertido, pois não há expectativa de que a operação remanescente gerará lucros tributáveis futuros suficientes, nos próximos 10 anos, para amortizar o prejuízo fiscal acumulado da operação, procedimento em concordância com o estabelecido pela Instrução CVM 371. Essa reversão impactou o resultado na linha de IR/CS em R\$6,7 milhões.

**10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases****10.4 Os diretores devem comentar:****(a) mudanças significativas nas práticas contábeis**

Nossas demonstrações financeiras são elaboradas de acordo com as Práticas Contábeis Adotadas no Brasil com base nos pronunciamentos contábeis, orientações e interpretações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), normas da CVM, observando as diretrizes contábeis manadas da Lei das Sociedades por Ações, que incluem os novos dispositivos introduzidos, alterados e revogados pela Lei 11.638 e pela Lei 11.641 e de acordo com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo *International Accounting Standards Board* (IASB). Não houve modificação nas práticas contábeis por nós adotadas na elaboração de nossas Demonstrações Financeiras relativas aos três últimos exercícios fiscais, as quais foram elaboradas com base nas Práticas Contábeis Adotadas no Brasil e normas internacionais de relatório financeiro (IFRS). Estas demonstrações, portanto, estão apresentadas em bases consistentes.

**(b) efeitos significativos das alterações em práticas contábeis**

Não houve alterações em práticas contábeis sobre as Demonstrações Financeiras referentes aos três últimos exercícios fiscais.

**(c) ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor**

Não temos ressalvas presentes nos pareceres emitidos por nossos auditores independentes para os três últimos exercícios fiscais.

**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas**

A preparação das Demonstrações Financeiras da Companhia requer que nós diretores, em conjunto com a Administração da Companhia, façamos julgamentos e estimativas e adotemos premissas que afetam os valores apresentados de receitas, despesas, ativos e passivos, bem como as divulgações de passivos contingentes, na data base das Demonstrações Financeiras. Contudo, a incerteza relativa a essas premissas e estimativas poderia levar a resultados que requeiram um ajuste significativo ao valor contábil do ativo ou passivo afetado em períodos futuros.

As principais premissas relativas a fontes de incerteza nas estimativas futuras e outras importantes fontes de incerteza em estimativas na data do balanço, envolvendo risco significativo de causar um ajuste relevante no valor contábil dos ativos e passivos no próximo exercício financeiro, são destacadas a seguir:

***Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas***

A avaliação da probabilidade de perda inclui a avaliação das evidências disponíveis, a hierarquia das leis, as jurisprudências disponíveis, as decisões mais recentes nos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para levar em conta alterações nas circunstâncias, tais como: prazo de prescrição aplicável, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

***Perda por redução ao valor recuperável de ativos não financeiros***

Uma perda por redução ao valor recuperável existe quando o valor contábil de um ativo ou unidade geradora de caixa excede o seu valor recuperável, o qual é o maior entre o valor justo menos custos de venda e o valor em uso. O cálculo do valor justo menos custos de vendas é baseado em informações disponíveis de transações de venda de ativos similares ou preços de mercado menos custos adicionais para descartar o ativo. O cálculo do valor em uso é baseado no modelo de fluxo de caixa descontado. Os fluxos de caixa derivam do orçamento para os próximos cinco anos e não incluem atividades de reorganização com as quais a Companhia ainda não tenha se comprometido ou, investimentos futuros significativos que melhorarão a base de ativos da unidade geradora de caixa objeto de teste. O valor recuperável é sensível à taxa de desconto utilizada no método de fluxo de caixa descontado, bem como aos recebimentos de caixa futuros esperados e à taxa de crescimento utilizada para fins de extrapolação.

**10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas*****Impostos***

Existem incertezas com relação à interpretação de regulamentos tributários complexos e ao valor e época de resultados tributáveis futuros. Dado o amplo aspecto de relacionamentos de negócios internacionais, bem como a natureza de longo prazo e a complexidade dos instrumentos contratuais existentes, diferenças entre os resultados reais e as premissas adotadas, ou futuras mudanças nessas premissas, poderiam exigir ajustes futuros na receita e despesa de impostos já registrada. A Companhia constitui provisões, com base em estimativas cabíveis, para possíveis consequências de auditorias por parte das autoridades fiscais das respectivas jurisdições em que opera.

O valor dessas provisões baseia-se em vários fatores, como experiência de auditorias fiscais anteriores e interpretações divergentes dos regulamentos tributários pela entidade tributável e pela autoridade fiscal responsável. Essas diferenças de interpretação podem surgir numa ampla variedade de assuntos, dependendo das condições vigentes no respectivo domicílio da companhia e de suas filiais.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores significativamente divergentes dos registrados nas Demonstrações Financeiras devido às imprecisões inerentes ao processo de sua determinação.

***Provisões***

Provisões são reconhecidas quando a Companhia tem uma obrigação presente, legal ou não formalizada, em consequência de um evento passado, é provável que recursos econômicos sejam requeridos para liquidar a obrigação, e uma estimativa confiável do valor da obrigação possa ser feita.

**10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**

**(a) os ativos e passivos detidos pelo emissor, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial (*off-balance sheet items*), tais como:**

Na data deste documento, não tínhamos quaisquer ativos, passivos ou operações não registradas nas nossas Demonstrações Financeiras, incluindo *off-balance sheet items*.

**(b) outros itens não evidenciados nas Demonstrações Financeiras**

Não há outros itens não evidenciados nas nossas Demonstrações Financeiras.

## **10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**

**(a) como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das Demonstrações Financeiras do emissor**

Não há outros itens não evidenciados nas nossas Demonstrações Financeiras.

**(b) natureza e propósito da operação**

Não há outros itens não evidenciados nas nossas Demonstrações Financeiras.

**(c) natureza e o montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação**

Não há outros itens não evidenciados nas nossas Demonstrações Financeiras.

**10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios****(a) investimentos, incluindo:****(i) descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos**

Nos últimos três exercícios sociais, realizamos investimentos visando à modernização de nosso parque fabril. Ampliamos nosso prédio industrial e adquirimos máquinas e equipamentos com novas tecnologias que nos possibilitaram o aumento da produtividade de nossa planta fabril. Com estes investimentos temos capacidade instalada suficiente para atender a uma demanda superior à que estamos operando, sem a necessidade de grandes investimentos em maquinário.

Na tabela abaixo informamos os investimentos realizados no ativo imobilizado e no intangível nos últimos três exercícios sociais:

CAPEX	2019	2018	2017
Imobilizado	3.035	4.600	6.061
Intangível	822	828	278
<b>Total</b>	<b>3.857</b>	<b>5.428</b>	<b>6.339</b>

**(ii) fontes de financiamento dos investimentos**

A Companhia tem condições financeiras de concluir todos os investimentos em andamento, bem como realizar os previstos para os próximos anos, com recursos próprios.

**(iii) desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos**

Não possuímos quaisquer desinvestimentos relevantes em andamento ou desinvestimentos previstos.

**(b) desde que já divulgada, aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor**

Não existem planos e/ou projetos já divulgados para aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente nossa capacidade produtiva.

**(c) novos produtos e serviços, indicando:****(i) descrição das pesquisas em andamento já divulgadas;**

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

**(ii) montantes totais gastos pela Companhia em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços;**

**(iii) projetos em desenvolvimento já divulgados;**

**(iv) montantes totais gastos pela Companhia no desenvolvimento de novos produtos ou serviços.**

Nossos projetos de pesquisa estão voltados tanto para a melhoria dos produtos existentes e lançamento de produtos inovadores quanto para a otimização das etapas do processo produtivo utilizados em nosso processo de fabricação. Entre eles destacamos:

(i) implantação de tecnologias para acabamentos próximos das técnicas manuais de fabricação, como a marcenaria, visando maior personalização e qualidade do produto final;

(ii) melhorias no sistema de produção *just in time* viabilizando a produção de produtos de acordo com os pedidos dos clientes;

(iii) melhoria do *layout* dos setores de produção visando maior eficiência do fluxo produtivo;

(iv) melhoria nos sistemas para o controle de acondicionamento de peças e acessórios embarcados juntos com os módulos de móveis;

(v) busca de diferenciais competitivos em parceria com os fornecedores para padronagem dos desenhos, cores, texturas, modulação, sistemas de ferragens, acessórios, acabamentos e complementos; e

(vi) pesquisas de mercado para avaliação do posicionamento e de preferência dos consumidores para cada marca.

Ao longo dos seis meses utilizados para o desenvolvimento de cada coleção as ações e pesquisas acima descritas, que servem como orientação para todos os envolvidos no processo produtivo tais como: fornecedores, colaboradores, lojistas, especificadores, designers e arquitetos, bem como para a preparação e planejamento da participação em feiras e eventos do segmento moveleiro. Essas atividades nos permitiram elevar a produtividade, minimizar o desperdício de matéria prima, melhorar o controle de custos e prazos de embarque, elaborar um planejamento eficaz do quadro de pessoal



**10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**

envolvido no processo produtivo e expandir em melhorias e soluções inovadoras as linhas comercializadas, aumentando assim também nosso ganho de mercado, com maior assertividade de posicionamento e aceitação junto ao público pretendido por cada marca.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 totalizaram R\$1,37 milhão, R\$1,51 milhão e R\$1,27 milhão respectivamente.

## **10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante**

Todas as informações relevantes e pertinentes a este tópico foram divulgadas nos itens acima.