

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 | 3 |
| 5.4 - Programa de Integridade | 5 |
| 5.5 - Alterações significativas | 6 |
| 5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos | 7 |

10. Comentários dos diretores

| | |
|--|----|
| 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais | 8 |
| 10.2 - Resultado operacional e financeiro | 11 |
| 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs | 12 |
| 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases | 13 |
| 10.5 - Políticas contábeis críticas | 14 |
| 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs | 15 |
| 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados | 16 |
| 10.8 - Plano de Negócios | 17 |
| 10.9 - Outros fatores com influência relevante | 19 |

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

5.1 Em relação aos riscos indicados no item 4.1, informar se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos

O emissor não possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos.

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

5.2 Em relação aos riscos de mercado indicados no item 4.2, informar se o emissor possui política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado.

O emissor não possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos.

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

5.3. Em relação aos controles adotados pelo emissor para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, indicar:

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 Diretoria entende que as demonstrações financeiras são elaboradas com precisão e segurança suficientes para refletir as condições econômica e financeira da Companhia de forma adequada ao uso de seus “stakeholders”. Entende ainda que os processos de apuração utilizados, assim como o sistema informatizado de gestão, são seguros e adequados. Adicionalmente, são realizadas conciliações e conferências internas de forma a garantir a consistência dos principais dados entre as diversas áreas.

Em complemento aos processos internos acima mencionados, anualmente a Companhia recebe o Relatório de Revisão dos Procedimentos de Gestão e de Controles Internos, emitido pelos auditores independentes, e quando este aponta uma “Deficiência Significativa”, há foco e dedicação de esforço para a solução da mesma. Para o exercício findo em 31/12/2018, o mencionado Relatório de Revisão identificou e apontou três “Deficiências Significativas”:

1) Na Controlada Melhoramentos Florestal Ltda., que apontou um fornecedor único para o transporte de mercadorias: Com o objetivo de mitigar este ponto, frequentemente é feita concorrência no mercado de transportadores para verificar se os preços, prazos e formato do atendimento propiciam um custo adequado em relação ao transporte utilizado pela controlada. A última concorrência neste sentido foi em novembro de 2018, onde o fornecedor atual apresentou preços 12% inferiores ao segundo colocado, desta forma optou-se por mantê-lo como fornecedor.

2) Na Editora Melhoramentos Ltda: Está em fase de desenvolvimento a inclusão desta aprovação por alçadas no PMS (Project Management System), único processo onde este ponto foi apontado. Entende-se que a definição de alçadas é necessária para efeito de descentralização de atividades operacionais, porém, em nossa opinião não se trata de risco para a empresa, uma vez que este tipo de aprovação é feito pelo nível hierárquico mais alto, que é a superintendência da Editora.

3) Foi identificado nesta auditoria, que alguns funcionários desligados do Conglomerado ainda possuíam seus acessos ativos no ERP. Foi pedido o bloqueio imediato dos acessos dos funcionários desligados. Adicionalmente, apesar de a cada desligamento o RH informar a área de TI através de e-mail, será enviado ao final de cada mês um relatório com os funcionários desligados e o TI deverá confirmar o bloqueio dos respectivos acessos.

b) as estruturas organizacionais envolvidas

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

As demonstrações financeiras da Companhia são elaboradas pela área contábil, subordinada a Diretoria Administrativa Financeira e Diretoria de Relações com Investidores, e submetidas à Auditoria Externa, que é o responsável pela revisão e emissão do Relatório dos Auditores Independentes.

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 eficiência dos controles internos é supervisionada mensalmente através de relatórios de análise da variação real vs. orçado e mês corrente vs. mês anterior, e quando algum desvio significativo, ou não fundamentado, resta evidenciado, é requerida análise mais detalhada pela controladoria, de forma a esclarecer a origem de tal variação. As demonstrações de resultado e respectivas variações são submetidas mensalmente à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração da Companhia.

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

O relatório de Controles Internos apresentado pelos Auditores Independentes para o exercício findo em 31 de dezembro de 2018 demonstra três “Deficiências Significativas” já abordadas no item 5.3 a).

As demais deficiências apontadas pela auditoria externa no relatório de recomendações foram classificadas como de baixo risco.

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

De acordo com a Diretoria da Companhia as deficiências apresentadas pelos Auditores Externos, no relatório de recomendações, foram avaliadas e ações adicionais às já mencionados nos itens anteriores estão sendo tomadas com o intuito de reduzir a exposição aos riscos.

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

5.4. Programa de Integridade

A Emissora implantou seu programa de Integridade no início do ano de 2019, o qual contém políticas específicas voltadas à prevenção detecção e remediação de fraudes, dentre as quais: a) Política de Segurança da Informação; b) Política de Apuração de Denúncias e Consultas; c) Política relativa a Conflito de Interesse; d) Política para definição de competências; e) Política Anticorrupção e de Relacionamento com Agente Públicos, e f) Política Anticorrupção para terceiros.

Todas as Políticas foram elaboradas objetivando a adequação ao perfil e riscos da Emissora, sendo revistas e readequadas sempre que identificadas fragilidades ou novas situações de risco anteriormente não mapeadas.

O monitoramento da eficiência dos mecanismos e procedimentos de integridade são realizadas pelo comitê de riscos e integridade, formalmente constituído, ao qual compete a análise, esclarecimentos e decisões pertinentes a situação de risco, denúncias ou consultas quanto à aplicação e validade das Políticas existentes.

A Emissora possui Código de Ética e Conduta, disponível em sua página web, sendo aplicável à todos os profissionais, colaboradores, diretores, terceiros e prestadores de serviços vinculados à Emissora. Visando conhecimento pleno das normas contidas em seu Código de Ética e Conduta, a Emissora realizou treinamento com todos agentes a este submetidos, com novos treinamentos quanto da revisão do Código de Ética e Conduta, ou de novas admissões ou contratações.

Na hipótese de descumprimento das normas contidas o Código de Ética e Conduta ou em qualquer das Políticas existentes, são previstas sanções de acordo com a gravidade da infração, a ser apreciada pelo comitê de integridade e risco, o qual deliberará a sanção específica aplicável.

A fim de aprimorar e garantir maior alcance de seu programa de Compliance, a Emissora instituiu, ainda, Canal de Denúncia, o qual é operado por empresa externa contratada – Deloitte, com utilização irrestrita, seja para empregados ou terceiros, sendo possível a realização de denúncias de modo anônimo ou não, em caráter de sigilo, onde todas as denúncias são recebidas e apuradas de acordo com a Matriz de responsáveis existente, de modo que, sob nenhuma hipótese, qualquer membro da área da envolvido tenha acesso a referida denúncia.

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

5.5. Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada, comentando, ainda, eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição do emissor a tais riscos.

Todos os riscos de mercado relevantes foram acima mencionados pela Emissora.

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

5.6. Outras informações relevantes sobre os riscos de mercado

Todos os riscos de mercado relevantes foram acima mencionados pela Emissora.

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

Comentário dos Diretores

10.1 Condições Financeiras/Patrimoniais

A. Condições Financeiras e Patrimoniais:

A Diretoria entende que a Companhia apresenta condições financeiras e patrimoniais suficientes para cumprir todas as suas obrigações de curto, médio e longo prazo, gerindo suas estratégias financeiras e desenvolvendo seus negócios.

B. Estrutura de capital:

A estrutura de capital da Companhia é composta da seguinte forma:

Passivo Circulante:R\$ 42.604 mil.
Passivo não Circulante:R\$ 470.319 mil.
Patrimônio Líquido:R\$ 919.782 mil.

C. Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos:

A Companhia possui caixa e liquidez, além de recursos de capital suficientes para cobrir todos os seus compromissos financeiros.

D. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes utilizadas:

Atualmente a **Companhia** utiliza como fontes de financiamento, recursos próprios decorrentes de geração de caixa operacional. A **controlada Melhoramentos Florestal Ltda.** conta com financiamentos perante o BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social na modalidade “cartão BNDES” e linha de financiamento através do BDMG (Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais S.A.).

E. Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez:

A Diretoria pretende continuar utilizando as fontes de financiamento atuais, em especial de linhas de crédito para investimentos junto ao BDMG (Banco de Desenvolvimento do Estado de Minas Gerais S.A.) e linhas de longo prazo do BNDES Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social e Bancos Privados.

F. Níveis de endividamento e suas características:

A Companhia detém empréstimos ou financiamentos, possuindo a seguinte situação de endividamento:

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

| Em moeda nacional | Encargos Mensais | Vcto. até | Garantias | Consolidado (R\$ 000) | | |
|-------------------|------------------|-----------|---|-----------------------|--------------|---------------|
| | | | | 2018 | 2017 | 2016 |
| Capital de Giro | - | - | Duplicatas, aval e imóveis | - | - | 18.640 |
| Investimentos | 0,46% | Nov./2026 | Máquinas e equipamentos, imóveis e aval | 9.421 | 9.972 | 14.069 |
| Total | | | | 9.421 | 9.972 | 32.709 |
| Circulante | | | | 1.617 | 1.720 | 6.859 |
| Não circulante | | | | 7.804 | 8.252 | 25.850 |

I. Contratos de empréstimo e financiamento relevantes:

Vide tabela acima.

II. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras:

Vide tabela acima.

III. Grau de subordinação entre as dívidas:

Não existe grau de subordinação entre as dívidas da Companhia.

IV. eventuais restrições impostas ao emissor, 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, bem como se o emissor vem cumprindo essas restrições

Não existe eventuais restrições impostas pelo emissor.

G. Limites de utilização dos financiamentos já contratados:

O valor dos financiamentos já contratados é de R\$ 17.301 mil, sendo que deste valor R\$ 9.421 mil foram utilizados.

H. Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras:

A receita operacional líquida consolidada do Conglomerado Melhoramentos alcançou no exercício de 2018 o valor de R\$ 137 milhões.

O resultado financeiro foi positivo em aproximadamente R\$ 21 milhões, como consequência da correção de parcelas de vendas relacionadas a negócios imobiliários e rendimentos de aplicações financeiras.

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

Em 31 de dezembro de 2018, a Companhia registrou um Lucro Líquido de R\$ 4.687, equivalente a aproximadamente 3,41% da Receita Líquida.

O índice de liquidez corrente da Companhia continua consistente e é de 3,83 em 31 de dezembro 2018, em virtude do fluxo de recebimento de seus negócios, ante 3,46 do ano anterior.

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

10.2 Resultado operacional e financeiro

A. Resultados das operações do emissor, em especial:

I. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A Diretoria entende que os principais componentes da receita das empresas do conglomerado são:

- **Companhia Melhoramentos de São Paulo:** aluguéis e arrendamentos de terras.
- **Editora Melhoramentos Ltda.:** venda de livros ao mercado em geral.
- **Melhoramentos Florestal Ltda.:** venda de fibras de alto rendimento e manejo de florestas próprias e de terceiros.
- **Melius Empreendimentos Imobiliários Ltda.:** Venda de bens imóveis e empreendimentos imobiliários.
- **Manguinhos Empreendimentos Imobiliários Ltda.:** Venda de bens imóveis e empreendimentos imobiliários.
- **Engelote Incorporações e Urbanismo S.A.:** Venda de bens imóveis e empreendimentos imobiliários.
- **Space Empreendimentos Imobiliários Ltda.:** Venda de bens imóveis e empreendimentos imobiliários.
- **Nova Caieiras V Empreendimentos Imobiliários:** Venda de bens imóveis e empreendimentos imobiliários.

II. Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Condições macroeconômicas do país. Aumento do preço da energia elétrica, aumento do preço dos fretes, variação cambial, redução do mercado institucional de livros paradidáticos.

B. Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alterações de volumes e introdução de novos produtos e serviços:

A Receita da **controlada Editora Melhoramentos Ltda.** foi afetada pela retração do mercado editorial, em especial pelos recentes pedidos de recuperação judicial de dois grandes players, Livraria Cultura e Saraiva.

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:

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**10.3 Efeitos relevantes nas Demonstrações Financeiras****A. Introdução ou alienação de segmento operacional:**

A mencionada situação não ocorreu no exercício social encerrado em dezembro de 2018.

B. Constituição, aquisição ou alienação de participação societária:

Não aplicável.

C. Eventos ou operações não usuais:

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**10.4 Mudanças práticas contábeis/Ressalvas e ênfases****A. Mudanças significativas nas práticas contábeis:**

Não houve mudanças significativas nas práticas contábeis. As demonstrações contábeis estão expressas em milhares de reais e foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil que compreendem as normas da CVM e os CPC (s) além de estarem em conformidade com as normas internacionais de relatório financeiro (*IFRS - International Financial Reporting Standards*) emitidas pelo *IASB - International Accounting Standard Board*.

Não existem outras normas e interpretações emitidas e ainda não adotadas que possam, na opinião dos Diretores, ter impacto significativo no resultado ou no patrimônio divulgado pela Companhia.

B. Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis:

Não ocorreram efeitos significativos das alterações em práticas contábeis nas demonstrações financeiras nos últimos três exercícios sociais.

C. Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor:

Não houve ressalvas no parecer da auditoria externa para as demonstrações financeiras nos últimos três exercícios sociais.

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

Não existem políticas contábeis críticas utilizadas para a elaboração dos demonstrativos financeiros da Companhia.

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

Não há itens relevantes que não tenham sido evidenciados nas demonstrações financeiras do exercício social findo em 31 de dezembro de 2018.

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

Não há ativos e passivos *off-balance sheet*.

I. Arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos:

Não se aplica.

II. Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, indicando respectivos passivos:

Não se aplica.

III. Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços:

Não se aplica.

IV. Contratos de construção não terminada:

Não se aplica.

V. Contratos de recebimentos futuros de financiamentos:

Não se aplica.

B. Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:

Todos os itens relevantes estão evidenciados nas demonstrações financeiras.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados**10.7 Comentários dos diretores sobre os itens não evidenciados nas demonstrações financeiras:****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 da Companhia**

De acordo com as normas contábeis vigentes, a Companhia divulga em suas demonstrações financeiras todas as transações relevantes da qual é parte, ou retenha qualquer risco por conta de participação societária ou contrato. Não há transações ou operações não evidenciadas nas demonstrações financeiras que possam impactar a Companhia significativamente.

B. Natureza e o propósito da operação;

Não aplicável.

C. Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor da Companhia em decorrência da operação

Não aplicável.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

10.8 Plano de negócios

A. Investimentos:

I. Investimentos em andamento e investimentos previstos:

Durante o ano de 2018, a empresa investiu na pesquisa e desenvolvimento de novos produtos e processos que propiciaram (i) melhor atendimento do mercado atual; (ii) a exploração de novos mercados; e (iii) aumento da capacidade produtiva.

Tais investimentos tiveram o objetivo de proporcionar ainda mais benefícios aos seus clientes num futuro próximo.

II. Fontes de financiamento dos investimentos:

Em 2018 os investimentos do Conglomerado Melhoramentos, em sua maior parte foram realizados com capital próprio.

III. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos:

Não houve desinvestimento relevante no exercício social encerrado em dezembro de 2018.

B. Desde que já divulgada, indicar a aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que devam influenciar materialmente a capacidade produtiva do emissor.

Não aplicável.

C. Novos produtos e serviços

I. Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas:

As pesquisas realizadas em inovação de produtos da **controlada Editora Melhoramentos** destinados a escolas e mercados institucionais resultaram no lançamento de novas coleções voltadas ao público infantil e juvenil. Adicionalmente, continuam, na Melhoramentos Florestal, as pesquisas na área de nanocelulose.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**II. Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços:**

A **controlada Editora Melhoramentos Ltda.** incorreu em dispêndios em pesquisas onde a maior parte do esforço utilizado foi com equipe própria, sendo que os gastos totais não foram relevantes para o resultado. Da mesma forma, ocorreram as pesquisas na **controlada Melhoramentos Florestal**.

III. Projetos em desenvolvimento já divulgados:

Em virtude do aumento da demanda por fibras celulósicas branqueadas, notadamente o NEOLUX, a **controlada Melhoramentos Florestal** tem investido continuamente em melhorias de processos e equipamentos de forma a ampliar a sua capacidade produtiva e maximizar sua produtividade.

IV. Montantes totais gastos no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

A maior parte do esforço para o desenvolvimento de novos produtos foi com equipe própria, sendo que os gastos totais não foram relevantes para o resultado.

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

10.9 Outros fatores que influenciam de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens dessa operação

Não ocorreram no exercício social outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional.