

# Índice

## Dados da Empresa

|                       |   |
|-----------------------|---|
| Composição do Capital | 1 |
|-----------------------|---|

## DFs Individuais

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Balanço Patrimonial Ativo | 2 |
|---------------------------|---|

|                             |   |
|-----------------------------|---|
| Balanço Patrimonial Passivo | 4 |
|-----------------------------|---|

|                           |   |
|---------------------------|---|
| Demonstração do Resultado | 6 |
|---------------------------|---|

|                                      |   |
|--------------------------------------|---|
| Demonstração do Resultado Abrangente | 7 |
|--------------------------------------|---|

|                                |   |
|--------------------------------|---|
| Demonstração do Fluxo de Caixa | 8 |
|--------------------------------|---|

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017 | 10 |
|--------------------------------|----|

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2016 à 31/12/2016 | 11 |
|--------------------------------|----|

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2015 à 31/12/2015 | 12 |
|--------------------------------|----|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Demonstração do Valor Adicionado | 13 |
|----------------------------------|----|

## DFs Consolidadas

|                           |    |
|---------------------------|----|
| Balanço Patrimonial Ativo | 15 |
|---------------------------|----|

|                             |    |
|-----------------------------|----|
| Balanço Patrimonial Passivo | 17 |
|-----------------------------|----|

|                           |    |
|---------------------------|----|
| Demonstração do Resultado | 19 |
|---------------------------|----|

|                                      |    |
|--------------------------------------|----|
| Demonstração do Resultado Abrangente | 20 |
|--------------------------------------|----|

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| Demonstração do Fluxo de Caixa | 21 |
|--------------------------------|----|

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017 | 23 |
|--------------------------------|----|

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2016 à 31/12/2016 | 24 |
|--------------------------------|----|

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| DMPL - 01/01/2015 à 31/12/2015 | 25 |
|--------------------------------|----|

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Demonstração do Valor Adicionado | 26 |
|----------------------------------|----|

|                            |    |
|----------------------------|----|
| Relatório da Administração | 27 |
|----------------------------|----|

|                    |    |
|--------------------|----|
| Notas Explicativas | 66 |
|--------------------|----|

|                                  |     |
|----------------------------------|-----|
| Proposta de Orçamento de Capital | 134 |
|----------------------------------|-----|

## Pareceres e Declarações

|                                     |     |
|-------------------------------------|-----|
| Parecer dos Auditores Independentes | 135 |
|-------------------------------------|-----|

|   |     |
|---|-----|
| Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras | 138 |
|---|-----|

|  |     |
|--|-----|
| Declaração dos Diretores sobre o Parecer dos Auditores Independentes | 139 |
|--|-----|

**Dados da Empresa / Composição do Capital**

| <b>Número de Ações<br/>(Mil)</b> | <b>Último Exercício Social<br/>31/12/2017</b> |
|----------------------------------|---|
| <b>Do Capital Integralizado</b>  |   |
| Ordinárias                       | 3.248   |
| Preferenciais                    | 0   |
| <b>Total</b>                     | <b>3.248</b>                                  |
| <b>Em Tesouraria</b>             |   |
| Ordinárias                       | 0   |
| Preferenciais                    | 0   |
| <b>Total</b>                     | <b>0</b>                                      |

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                          | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|--|--|---|---|
| 1                      | Ativo Total  | 294.160                                | 214.981                                   | 162.955                                       |
| 1.01                   | Ativo Circulante                                   | 154.187                                | 97.224                                    | 77.538  |
| 1.01.01                | Caixa e Equivalentes de Caixa                      | 18.586                                 | 27.693                                    | 25.169  |
| 1.01.03                | Contas a Receber                                   | 105.005                                | 55.434                                    | 48.646  |
| 1.01.03.01             | Clientes   | 105.005                                | 55.434                                    | 48.646  |
| 1.01.06                | Tributos a Recuperar                               | 10.382                                 | 3.741                                     | 1.421   |
| 1.01.06.01             | Tributos Correntes a Recuperar                     | 10.382                                 | 3.741                                     | 1.421   |
| 1.01.06.01.01          | Imposto de renda e contribuição social a compensar | 5.222                                  | 3.613                                     | 1.246   |
| 1.01.06.01.02          | Demais tributos a compensar                        | 5.160                                  | 128                                       | 175   |
| 1.01.08                | Outros Ativos Circulantes                          | 20.214                                 | 10.356                                    | 2.302   |
| 1.01.08.03             | Outros   | 20.214                                 | 10.356                                    | 2.302   |
| 1.01.08.03.01          | Instrumentos financeiros derivativos               | 5.837                                  | 7.460                                     | 0   |
| 1.01.08.03.02          | Outros créditos                                    | 14.377                                 | 2.896                                     | 2.302   |
| 1.02                   | Ativo Não Circulante                               | 139.973                                | 117.757                                   | 85.417  |
| 1.02.01                | Ativo Realizável a Longo Prazo                     | 12.103                                 | 18.753                                    | 6.611   |
| 1.02.01.06             | Tributos Diferidos                                 | 807                                    | 501                                       | 865   |
| 1.02.01.06.01          | Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos   | 807                                    | 501                                       | 865   |
| 1.02.01.08             | Créditos com Partes Relacionadas                   | 0                                      | 15.465                                    | 5.164   |
| 1.02.01.08.04          | Créditos com Outras Partes Relacionadas            | 0                                      | 15.465                                    | 5.164   |
| 1.02.01.09             | Outros Ativos Não Circulantes                      | 11.296                                 | 2.787                                     | 582   |
| 1.02.01.09.03          | Depósitos judiciais                                | 1.899                                  | 646                                       | 174   |
| 1.02.01.09.04          | Outros créditos                                    | 9.397                                  | 2.141                                     | 408   |
| 1.02.02                | Investimentos                                      | 2.817                                  | 49.559                                    | 41.183  |
| 1.02.02.01             | Participações Societárias                          | 2.817                                  | 49.559                                    | 41.183  |
| 1.02.02.01.02          | Participações em Controladas                       | 2.623                                  | 49.533                                    | 41.156  |
| 1.02.02.01.04          | Outras Participações Societárias                   | 194                                    | 26  | 27  |
| 1.02.03                | Imobilizado  | 66.223                                 | 42.683                                    | 35.105  |
| 1.02.03.01             | Imobilizado em Operação                            | 63.767                                 | 42.374                                    | 34.851  |
| 1.02.03.03             | Imobilizado em Andamento                           | 2.456                                  | 309                                       | 254   |

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>    | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|------------------------------|--|---|---|
| 1.02.04                | Intangível                   | 58.830                                 | 6.762                                     | 2.518   |
| 1.02.04.01             | Intangíveis                  | 58.830                                 | 6.762                                     | 2.518   |
| 1.02.04.01.02          | Licenças de uso de softwares | 11.150                                 | 6.762                                     | 2.518   |
| 1.02.04.01.03          | Carteira de clientes         | 15.466                                 | 0   | 0   |
| 1.02.04.01.04          | Goodwill                     | 32.214                                 | 0   | 0   |

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                               | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|---|--|---|---|
| 2                      | Passivo Total   | 294.160                                | 214.981                                   | 162.955                                       |
| 2.01                   | Passivo Circulante                                      | 165.635                                | 104.293                                   | 60.630  |
| 2.01.01                | Obrigações Sociais e Trabalhistas                       | 40.760                                 | 28.856                                    | 20.851  |
| 2.01.02                | Fornecedores  | 16.715                                 | 9.872                                     | 4.767   |
| 2.01.02.01             | Fornecedores Nacionais                                  | 16.715                                 | 9.872                                     | 4.767   |
| 2.01.03                | Obrigações Fiscais                                      | 17.179                                 | 8.244                                     | 5.757   |
| 2.01.03.01             | Obrigações Fiscais Federais                             | 13.454                                 | 7.077                                     | 4.508   |
| 2.01.03.01.01          | Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar          | 1.962                                  | 992                                       | 619   |
| 2.01.03.01.02          | Demais Obrigações Fiscais Federais                      | 11.492                                 | 6.085                                     | 3.889   |
| 2.01.03.03             | Obrigações Fiscais Municipais                           | 3.725                                  | 1.167                                     | 1.249   |
| 2.01.04                | Empréstimos e Financiamentos                            | 80.035                                 | 46.866                                    | 24.342  |
| 2.01.05                | Outras Obrigações                                       | 10.946                                 | 10.455                                    | 4.913   |
| 2.01.05.02             | Outros  | 10.946                                 | 10.455                                    | 4.913   |
| 2.01.05.02.01          | Dividendos e JCP a Pagar                                | 0                                      | 310                                       | 0   |
| 2.01.05.02.02          | Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar                    | 2.377                                  | 1.553                                     | 0   |
| 2.01.05.02.04          | Aquisição de Controladas                                | 4.573                                  | 8.149                                     | 4.393   |
| 2.01.05.02.05          | Outras contas a pagar                                   | 2.012                                  | 443                                       | 520   |
| 2.01.05.02.06          | Instrumentos financeiros derivativos                    | 1.984                                  | 0   | 0   |
| 2.02                   | Passivo Não Circulante                                  | 53.168                                 | 48.964                                    | 55.590  |
| 2.02.01                | Empréstimos e Financiamentos                            | 34.022                                 | 39.746                                    | 41.770  |
| 2.02.02                | Outras Obrigações                                       | 18.466                                 | 9.048                                     | 13.783  |
| 2.02.02.02             | Outros  | 18.466                                 | 9.048                                     | 13.783  |
| 2.02.02.02.03          | Parcelamento de Tributos                                | 6.768                                  | 1.521                                     | 1.499   |
| 2.02.02.02.04          | Aquisição de Controladas                                | 4.423                                  | 7.527                                     | 12.284  |
| 2.02.02.02.05          | Imposto de renda e contribuição social a recolher       | 7.275                                  | 0   | 0   |
| 2.02.04                | Provisões   | 680                                    | 170                                       | 37  |
| 2.02.04.01             | Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis | 680                                    | 170                                       | 37  |
| 2.02.04.01.02          | Provisões Previdenciárias e Trabalhistas                | 680                                    | 170                                       | 37  |
| 2.03                   | Patrimônio Líquido                                      | 75.357                                 | 61.724                                    | 46.735  |

**DFs Individuais / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>        | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|----------------------------------|--|---|---|
| 2.03.01                | Capital Social Realizado         | 65.000                                 | 59.000                                    | 47.000  |
| 2.03.04                | Reservas de Lucros               | 12.490                                 | 4.857                                     | 182   |
| 2.03.04.01             | Reserva Legal                    | 1.010                                  | 509                                       | 182   |
| 2.03.04.05             | Reserva de Retenção de Lucros    | 11.480                                 | 4.348                                     | 0   |
| 2.03.06                | Ajustes de Avaliação Patrimonial | -2.133                                 | -2.133                                    | -447  |

**DFs Individuais / Demonstração do Resultado****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                              | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 3.01                   | Receita de Venda de Bens e/ou Serviços                 | 498.029   | 274.660  | 228.693  |
| 3.02                   | Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos                  | -343.689  | -191.960   | -162.074   |
| 3.03                   | Resultado Bruto  | 154.340   | 82.700   | 66.619   |
| 3.04                   | Despesas/Receitas Operacionais                         | -132.574  | -65.445  | -55.968  |
| 3.04.01                | Despesas com Vendas                                    | -1.880  | -1.296   | -531   |
| 3.04.02                | Despesas Gerais e Administrativas                      | -126.717  | -68.318  | -56.457  |
| 3.04.05                | Outras Despesas Operacionais                           | -2.440  | -911   | 0  |
| 3.04.06                | Resultado de Equivalência Patrimonial                  | -1.537  | 5.080  | 1.020  |
| 3.05                   | Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos | 21.766  | 17.255   | 10.651   |
| 3.06                   | Resultado Financeiro                                   | -18.722   | -9.288   | -5.634   |
| 3.06.01                | Receitas Financeiras                                   | 1.310   | 1.461  | 1.920  |
| 3.06.02                | Despesas Financeiras                                   | -20.032   | -10.749  | -7.554   |
| 3.07                   | Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro             | 3.044   | 7.967  | 5.017  |
| 3.08                   | Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro   | 6.966   | -982   | -1.151   |
| 3.08.01                | Corrente   | 0   | -618   | -2.016   |
| 3.08.02                | Diferido   | 6.966   | -364   | 865  |
| 3.09                   | Resultado Líquido das Operações Continuadas            | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 3.11                   | Lucro/Prejuízo do Período                              | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 3.99                   | Lucro por Ação - (Reais / Ação)                        |   |  |  |
| 3.99.01                | Lucro Básico por Ação                                  |   |  |  |
| 3.99.01.01             | ON   | 3,15000   | 2,36000  | 1,42000  |
| 3.99.02                | Lucro Diluído por Ação                                 |   |  |  |
| 3.99.02.01             | ON   | 3,15000   | 2,36000  | 1,42000  |

**DFs Individuais / Demonstração do Resultado Abrangente****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>       | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|---------------------------------|---|--|--|
| 4.01                   | Lucro Líquido do Período        | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 4.03                   | Resultado Abrangente do Período | 10.010  | 6.985  | 3.866  |

**DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                             | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|---|---|--|--|
| 6.01                   | Caixa Líquido Atividades Operacionais                 | 6.782   | 12.939   | -704   |
| 6.01.01                | Caixa Gerado nas Operações                            | 44.646  | 21.019   | 22.045   |
| 6.01.01.01             | Lucro antes do imposto de renda e contribuição social | 3.044   | 7.967  | 5.017  |
| 6.01.01.02             | Depreciação e amortização                             | 21.173  | 7.968  | 9.287  |
| 6.01.01.03             | Provisão para créditos de liquidação duvidosa         | 3.646   | 89   | 0  |
| 6.01.01.04             | Provisão para riscos trabalhistas                     | 304   | 133  | 0  |
| 6.01.01.05             | Instrumentos financeiros derivativos                  | 3.607   | 0  | 0  |
| 6.01.01.06             | Equivalência patrimonial                              | 1.537   | -5.080   | -1.020   |
| 6.01.01.07             | Juros e variação cambial líquida                      | 11.335  | 9.505  | 6.561  |
| 6.01.01.08             | Baixa de ativos imobilizado e intangível              | 0   | 437  | 2.200  |
| 6.01.02                | Variações nos Ativos e Passivos                       | -27.106   | 2.102  | -16.536  |
| 6.01.02.01             | Contas a receber de clientes                          | -1.498  | -6.877   | -18.698  |
| 6.01.02.02             | Impostos a recuperar                                  | -6.791  | -1.956   | -1.435   |
| 6.01.02.03             | Outras contas a receber                               | -16.686   | -255   | -4.201   |
| 6.01.02.04             | Fornecedores  | -6.192  | 5.105  | -96  |
| 6.01.02.05             | Salários e encargos sociais                           | 886   | 8.005  | 6.593  |
| 6.01.02.06             | Obrigações fiscais                                    | 2.306   | 2.901  | 1.013  |
| 6.01.02.07             | Outras contas a pagar                                 | 869   | -4.821   | 288  |
| 6.01.03                | Outros  | -10.758   | -10.182  | -6.213   |
| 6.01.03.01             | Imposto de renda e contribuição social pagos          | -238  | -392   | -497   |
| 6.01.03.02             | Juros pagos   | -10.520   | -9.790   | -5.716   |
| 6.02                   | Caixa Líquido Atividades de Investimento              | -45.440   | -36.364  | -48.104  |
| 6.02.01                | Pagamentos de cotas adquiridas de controladas         | -8.180  | -5.836   | 0  |
| 6.02.02                | Partes relacionadas                                   | -9.800  | -10.301  | 0  |
| 6.02.03                | Aquisições de investimentos                           | 0   | 0  | -24.304  |
| 6.02.04                | Aquisições de ativos imobilizado e intangível         | -29.068   | -20.227  | -23.800  |
| 6.02.05                | Caixa incorporado de controladas                      | 1.608   | 0  | 0  |
| 6.03                   | Caixa Líquido Atividades de Financiamento             | 29.551  | 25.949   | 47.737   |
| 6.03.01                | Aumento de capital                                    | 6.000   | 12.000   | 12.000   |

**DFs Individuais / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                    | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 6.03.02                | Amortizações de empréstimos e financiamentos | -49.357   | -57.852  | -50.864  |
| 6.03.03                | Captações de empréstimos e financiamentos    | 74.771  | 71.801   | 86.601   |
| 6.03.04                | Pagamentos de dividendos                     | -1.863  | 0  | 0  |
| 6.05                   | Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes    | -9.107  | 2.524  | -1.071   |
| 6.05.01                | Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes        | 27.693  | 25.169   | 26.240   |
| 6.05.02                | Saldo Final de Caixa e Equivalentes          | 18.586  | 27.693   | 25.169   |

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>               | <b>Capital Social Integralizado</b> | <b>Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria</b> | <b>Reservas de Lucro</b> | <b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b> | <b>Outros Resultados Abrangentes</b> | <b>Patrimônio Líquido</b> |
|------------------------|---|-------------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| 5.01                   | Saldos Iniciais                         | 59.000                              | 0   | 4.857                    | 0                                     | -2.133                               | 61.724                    |
| 5.03                   | Saldos Iniciais Ajustados               | 59.000                              | 0   | 4.857                    | 0                                     | -2.133                               | 61.724                    |
| 5.04                   | Transações de Capital com os Sócios     | 6.000                               | 0   | 0                        | -2.377                                | 0                                    | 3.623                     |
| 5.04.01                | Aumentos de Capital                     | 6.000                               | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 6.000                     |
| 5.04.06                | Dividendos                              | 0                                   | 0   | 0                        | -2.377                                | 0                                    | -2.377                    |
| 5.05                   | Resultado Abrangente Total              | 0                                   | 0   | 0                        | 10.010                                | 0                                    | 10.010                    |
| 5.05.01                | Lucro Líquido do Período                | 0                                   | 0   | 0                        | 10.010                                | 0                                    | 10.010                    |
| 5.06                   | Mutações Internas do Patrimônio Líquido | 0                                   | 0   | 7.633                    | -7.633                                | 0                                    | 0                         |
| 5.06.01                | Constituição de Reservas                | 0                                   | 0   | 7.633                    | -7.633                                | 0                                    | 0                         |
| 5.07                   | Saldos Finais                           | 65.000                              | 0   | 12.490                   | 0                                     | -2.133                               | 75.357                    |

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2016 à 31/12/2016****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                           | <b>Capital Social Integralizado</b> | <b>Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria</b> | <b>Reservas de Lucro</b> | <b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b> | <b>Outros Resultados Abrangentes</b> | <b>Patrimônio Líquido</b> |
|------------------------|---|-------------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| 5.01                   | Saldos Iniciais                                     | 47.000                              | 0   | 182                      | -447                                  | 0                                    | 46.735                    |
| 5.03                   | Saldos Iniciais Ajustados                           | 47.000                              | 0   | 182                      | -447                                  | 0                                    | 46.735                    |
| 5.04                   | Transações de Capital com os Sócios                 | 12.000                              | 0   | 0                        | -1.863                                | 0                                    | 10.137                    |
| 5.04.01                | Aumentos de Capital                                 | 12.000                              | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 12.000                    |
| 5.04.06                | Dividendos  | 0                                   | 0   | 0                        | -1.863                                | 0                                    | -1.863                    |
| 5.05                   | Resultado Abrangente Total                          | 0                                   | 0   | 0                        | 6.985                                 | -2.133                               | 4.852                     |
| 5.05.01                | Lucro Líquido do Período                            | 0                                   | 0   | 0                        | 6.985                                 | 0                                    | 6.985                     |
| 5.05.02                | Outros Resultados Abrangentes                       | 0                                   | 0   | 0                        | 0                                     | -2.133                               | -2.133                    |
| 5.05.02.06             | Efeitos na alteração de participação em controladas | 0                                   | 0   | 0                        | 0                                     | -2.133                               | -2.133                    |
| 5.06                   | Mutações Internas do Patrimônio Líquido             | 0                                   | 0   | 4.675                    | -4.675                                | 0                                    | 0                         |
| 5.06.01                | Constituição de Reservas                            | 0                                   | 0   | 4.675                    | -4.675                                | 0                                    | 0                         |
| 5.07                   | Saldos Finais                                       | 59.000                              | 0   | 4.857                    | 0                                     | -2.133                               | 61.724                    |

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2015 à 31/12/2015****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>           | <b>Capital Social Integralizado</b> | <b>Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria</b> | <b>Reservas de Lucro</b> | <b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b> | <b>Outros Resultados Abrangentes</b> | <b>Patrimônio Líquido</b> |
|------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| 5.01                   | Saldos Iniciais                     | 35.000                              | 0   | 182                      | -4.313                                | 0                                    | 30.869                    |
| 5.03                   | Saldos Iniciais Ajustados           | 35.000                              | 0   | 182                      | -4.313                                | 0                                    | 30.869                    |
| 5.04                   | Transações de Capital com os Sócios | 12.000                              | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 12.000                    |
| 5.04.01                | Aumentos de Capital                 | 12.000                              | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 12.000                    |
| 5.05                   | Resultado Abrangente Total          | 0                                   | 0   | 0                        | 3.866                                 | 0                                    | 3.866                     |
| 5.05.01                | Lucro Líquido do Período            | 0                                   | 0   | 0                        | 3.866                                 | 0                                    | 3.866                     |
| 5.07                   | Saldos Finais                       | 47.000                              | 0   | 182                      | -447                                  | 0                                    | 46.735                    |

**DFs Individuais / Demonstração do Valor Adicionado****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                        | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 7.01                   | Receitas   | 545.663   | 305.039  | 250.960  |
| 7.01.01                | Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços       | 547.741   | 301.280  | 248.400  |
| 7.01.02                | Outras Receitas                                  | 1.568   | 3.759  | 2.560  |
| 7.01.04                | Provisão/Reversão de Crédts. Liquidação Duvidosa | -3.646  | 0  | 0  |
| 7.02                   | Insumos Adquiridos de Terceiros                  | -98.738   | -51.725  | -37.064  |
| 7.02.01                | Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos          | -58.949   | -26.227  | -24.145  |
| 7.02.02                | Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros | -39.789   | -25.498  | -12.919  |
| 7.03                   | Valor Adicionado Bruto                           | 446.925   | 253.314  | 213.896  |
| 7.04                   | Retenções  | -21.173   | -7.968   | -9.287   |
| 7.04.01                | Depreciação, Amortização e Exaustão              | -21.173   | -7.968   | -9.287   |
| 7.05                   | Valor Adicionado Líquido Produzido               | 425.752   | 245.346  | 204.609  |
| 7.06                   | Vlr Adicionado Recebido em Transferência         | -227  | 6.541  | 2.940  |
| 7.06.01                | Resultado de Equivalência Patrimonial            | -1.537  | 5.080  | 1.020  |
| 7.06.02                | Receitas Financeiras                             | 1.310   | 1.461  | 1.920  |
| 7.07                   | Valor Adicionado Total a Distribuir              | 425.525   | 251.887  | 207.549  |
| 7.08                   | Distribuição do Valor Adicionado                 | 425.525   | 251.887  | 207.549  |
| 7.08.01                | Pessoal  | 340.671   | 197.780  | 159.903  |
| 7.08.01.01             | Remuneração Direta                               | 245.214   | 138.046  | 132.254  |
| 7.08.01.02             | Benefícios                                       | 56.846  | 31.761   | 27.649   |
| 7.08.01.03             | F.G.T.S.   | 21.382  | 10.513   | 0  |
| 7.08.01.04             | Outros   | 17.229  | 17.460   | 0  |
| 7.08.02                | Impostos, Taxas e Contribuições                  | 43.386  | 28.018   | 29.590   |
| 7.08.02.01             | Federais   | 29.493  | 21.050   | 24.026   |
| 7.08.02.03             | Municipais                                       | 13.893  | 6.968  | 5.564  |
| 7.08.03                | Remuneração de Capitais de Terceiros             | 31.458  | 19.104   | 14.190   |
| 7.08.03.01             | Juros  | 20.032  | 10.749   | 7.554  |
| 7.08.03.02             | Aluguéis   | 11.426  | 8.355  | 6.636  |
| 7.08.04                | Remuneração de Capitais Próprios                 | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 7.08.04.02             | Dividendos                                       | 2.377   | 1.863  | 0  |

**DFs Individuais / Demonstração do Valor Adicionado****(Reais Mil)**

| <b>Código da<br/>Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>            | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|----------------------------|--------------------------------------|---|--|--|
| 7.08.04.03                 | Lucros Retidos / Prejuízo do Período | 7.633   | 5.122  | 3.866  |

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                          | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|--|--|---|---|
| 1                      | Ativo Total  | 294.750                                | 259.550                                   | 212.042                                       |
| 1.01                   | Ativo Circulante                                   | 155.704                                | 137.614                                   | 96.375  |
| 1.01.01                | Caixa e Equivalentes de Caixa                      | 19.393                                 | 28.886                                    | 26.237  |
| 1.01.03                | Contas a Receber                                   | 105.727                                | 91.426                                    | 64.210  |
| 1.01.06                | Tributos a Recuperar                               | 10.415                                 | 3.823                                     | 1.449   |
| 1.01.06.01             | Tributos Correntes a Recuperar                     | 10.415                                 | 3.823                                     | 1.449   |
| 1.01.06.01.01          | Imposto de renda e contribuição social a compensar | 5.255                                  | 3.695                                     | 1.247   |
| 1.01.06.01.02          | Demais tributos a compensar                        | 5.160                                  | 128                                       | 202   |
| 1.01.08                | Outros Ativos Circulantes                          | 20.169                                 | 13.479                                    | 4.479   |
| 1.01.08.03             | Outros   | 20.169                                 | 13.479                                    | 4.479   |
| 1.01.08.03.01          | Instrumentos financeiros derivativos               | 5.837                                  | 7.460                                     | 0   |
| 1.01.08.03.02          | Outros créditos                                    | 14.332                                 | 6.019                                     | 4.479   |
| 1.02                   | Ativo Não Circulante                               | 139.046                                | 121.936                                   | 115.667                                       |
| 1.02.01                | Ativo Realizável a Longo Prazo                     | 12.104                                 | 3.722                                     | 2.865   |
| 1.02.01.06             | Tributos Diferidos                                 | 807                                    | 562                                       | 865   |
| 1.02.01.06.01          | Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos   | 807                                    | 562                                       | 865   |
| 1.02.01.08             | Créditos com Partes Relacionadas                   | 0                                      | 0   | 1.255   |
| 1.02.01.08.04          | Créditos com Outras Partes Relacionadas            | 0                                      | 0   | 1.255   |
| 1.02.01.09             | Outros Ativos Não Circulantes                      | 11.297                                 | 3.160                                     | 745   |
| 1.02.01.09.03          | Depósitos judiciais                                | 1.899                                  | 835                                       | 291   |
| 1.02.01.09.04          | Outros créditos                                    | 9.398                                  | 2.325                                     | 454   |
| 1.02.02                | Investimentos                                      | 194                                    | 27  | 27  |
| 1.02.02.01             | Participações Societárias                          | 194                                    | 27  | 27  |
| 1.02.02.01.04          | Outras Participações Societárias                   | 194                                    | 27  | 27  |
| 1.02.03                | Imobilizado  | 66.256                                 | 57.073                                    | 49.004  |
| 1.02.03.01             | Imobilizado em Operação                            | 63.800                                 | 56.764                                    | 48.750  |
| 1.02.03.03             | Imobilizado em Andamento                           | 2.456                                  | 309                                       | 254   |
| 1.02.04                | Intangível   | 60.492                                 | 61.114                                    | 63.771  |
| 1.02.04.01             | Intangíveis  | 28.278                                 | 28.900                                    | 31.557  |

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Ativo****(Reais Mil)**

| <b>Código da<br/>Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>    | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|----------------------------|------------------------------|--|---|---|
| 1.02.04.01.02              | Licenças de uso de softwares | 11.150                                 | 7.851                                     | 2.776   |
| 1.02.04.01.03              | Carteira de clientes         | 17.103                                 | 19.617                                    | 22.339  |
| 1.02.04.01.04              | Marca                        | 25                                     | 1.432                                     | 6.442   |
| 1.02.04.02                 | Goodwill                     | 32.214                                 | 32.214                                    | 32.214  |

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                               | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|---|--|---|---|
| 2                      | Passivo Total   | 294.750                                | 259.550                                   | 212.042                                       |
| 2.01                   | Passivo Circulante                                      | 166.225                                | 127.648                                   | 80.613  |
| 2.01.01                | Obrigações Sociais e Trabalhistas                       | 41.091                                 | 41.722                                    | 31.430  |
| 2.01.02                | Fornecedores  | 16.840                                 | 11.329                                    | 5.630   |
| 2.01.02.01             | Fornecedores Nacionais                                  | 16.840                                 | 11.329                                    | 5.630   |
| 2.01.03                | Obrigações Fiscais                                      | 17.310                                 | 15.564                                    | 11.669  |
| 2.01.03.01             | Obrigações Fiscais Federais                             | 8.537                                  | 10.742                                    | 7.563   |
| 2.01.03.01.01          | Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar          | 1.980                                  | 2.725                                     | 1.518   |
| 2.01.03.01.02          | Demais Obrigações Fiscais Federais                      | 6.557                                  | 8.017                                     | 6.045   |
| 2.01.03.03             | Obrigações Fiscais Municipais                           | 8.773                                  | 4.822                                     | 4.106   |
| 2.01.04                | Empréstimos e Financiamentos                            | 80.035                                 | 47.897                                    | 26.675  |
| 2.01.05                | Outras Obrigações                                       | 10.949                                 | 11.136                                    | 5.209   |
| 2.01.05.02             | Outros  | 10.949                                 | 11.136                                    | 5.209   |
| 2.01.05.02.01          | Dividendos e JCP a Pagar                                | 0                                      | 310                                       | 0   |
| 2.01.05.02.02          | Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar                    | 2.377                                  | 1.553                                     | 0   |
| 2.01.05.02.04          | Aquisição de Controladas                                | 4.573                                  | 8.149                                     | 4.393   |
| 2.01.05.02.05          | Outras Contas a Pagar                                   | 2.015                                  | 1.124                                     | 816   |
| 2.01.05.02.06          | Instrumentos financeiros derivativos                    | 1.984                                  | 0   | 0   |
| 2.02                   | Passivo Não Circulante                                  | 53.168                                 | 70.178                                    | 81.950  |
| 2.02.01                | Empréstimos e Financiamentos                            | 34.022                                 | 39.970                                    | 42.945  |
| 2.02.02                | Outras Obrigações                                       | 18.466                                 | 22.675                                    | 28.802  |
| 2.02.02.02             | Outros  | 18.466                                 | 22.675                                    | 28.802  |
| 2.02.02.02.03          | Parcelamento de Tributos                                | 6.768                                  | 9.012                                     | 9.477   |
| 2.02.02.02.04          | Parcelamento de Imposto de Renda e Contribuição Social  | 7.275                                  | 6.136                                     | 7.041   |
| 2.02.02.02.05          | Aquisição de Controladas                                | 4.423                                  | 7.527                                     | 12.284  |
| 2.02.03                | Tributos Diferidos                                      | 0                                      | 7.157                                     | 9.778   |
| 2.02.03.01             | Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos        | 0                                      | 7.157                                     | 9.778   |
| 2.02.04                | Provisões   | 680                                    | 376                                       | 425   |
| 2.02.04.01             | Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis | 680                                    | 376                                       | 425   |

**DFs Consolidadas / Balanço Patrimonial Passivo****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                     | <b>Último Exercício<br/>31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>31/12/2015</b> |
|------------------------|---|--|---|---|
| 2.02.04.01.02          | Provisões Previdenciárias e Trabalhistas      | 680                                    | 376                                       | 425   |
| 2.03                   | Patrimônio Líquido Consolidado                | 75.357                                 | 61.724                                    | 49.479  |
| 2.03.01                | Capital Social Realizado                      | 65.000                                 | 59.000                                    | 47.000  |
| 2.03.04                | Reservas de Lucros                            | 12.490                                 | 4.857                                     | 182   |
| 2.03.04.01             | Reserva Legal                                 | 1.010                                  | 509                                       | 182   |
| 2.03.04.05             | Reserva de Retenção de Lucros                 | 11.480                                 | 4.348                                     | 0   |
| 2.03.06                | Ajustes de Avaliação Patrimonial              | -2.133                                 | -2.133                                    | -447  |
| 2.03.09                | Participação dos Acionistas Não Controladores | 0                                      | 0   | 2.744   |

**DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                              | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 3.01                   | Receita de Venda de Bens e/ou Serviços                 | 527.843   | 494.843  | 321.020  |
| 3.02                   | Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos                  | -368.671  | -354.728   | -237.910   |
| 3.03                   | Resultado Bruto  | 159.172   | 140.115  | 83.110   |
| 3.04                   | Despesas/Receitas Operacionais                         | -137.517  | -116.085   | -70.231  |
| 3.04.01                | Despesas com Vendas                                    | -1.880  | -1.333   | -1.501   |
| 3.04.02                | Despesas Gerais e Administrativas                      | -133.196  | -113.072   | -68.730  |
| 3.04.05                | Outras Despesas Operacionais                           | -2.441  | -1.680   | 0  |
| 3.05                   | Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos | 21.655  | 24.030   | 12.879   |
| 3.06                   | Resultado Financeiro                                   | -18.973   | -12.715  | -7.296   |
| 3.06.01                | Receitas Financeiras                                   | 1.318   | 1.503  | 1.939  |
| 3.06.02                | Despesas Financeiras                                   | -20.291   | -14.218  | -9.235   |
| 3.07                   | Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro             | 2.682   | 11.315   | 5.583  |
| 3.08                   | Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro   | 7.328   | -3.776   | -1.615   |
| 3.08.01                | Corrente   | -74   | -6.101   | -4.532   |
| 3.08.02                | Diferido   | 7.402   | 2.325  | 2.917  |
| 3.09                   | Resultado Líquido das Operações Continuadas            | 10.010  | 7.539  | 3.968  |
| 3.11                   | Lucro/Prejuízo Consolidado do Período                  | 10.010  | 7.539  | 3.968  |
| 3.11.01                | Atribuído a Sócios da Empresa Controladora             | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 3.11.02                | Atribuído a Sócios Não Controladores                   | 0   | 554  | 102  |
| 3.99                   | Lucro por Ação - (Reais / Ação)                        |   |  |  |
| 3.99.01                | Lucro Básico por Ação                                  |   |  |  |
| 3.99.01.01             | ON   | 3,15000   | 2,36000  | 1,42000  |
| 3.99.02                | Lucro Diluído por Ação                                 |   |  |  |
| 3.99.02.01             | ON   | 3,15000   | 2,36000  | 1,42000  |

**DFs Consolidadas / Demonstração do Resultado Abrangente****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                   | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|---|---|--|--|
| 4.01                   | Lucro Líquido Consolidado do Período        | 10.010  | 7.539  | 3.968  |
| 4.03                   | Resultado Abrangente Consolidado do Período | 10.010  | 7.539  | 3.968  |
| 4.03.01                | Atribuído a Sócios da Empresa Controladora  | 10.010  | 6.985  | 3.866  |
| 4.03.02                | Atribuído a Sócios Não Controladores        | 0   | 554  | 102  |

**DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                              | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 6.01                   | Caixa Líquido Atividades Operacionais                  | -2.038  | 11.940   | 14.178   |
| 6.01.01                | Caixa Gerado nas Operações                             | 44.843  | 43.583   | 29.052   |
| 6.01.01.01             | Lucros antes do imposto de renda e contribuição social | 2.682   | 11.315   | 5.583  |
| 6.01.01.02             | Depreciação e amortização                              | 23.141  | 19.175   | 14.291   |
| 6.01.01.03             | Provisão para créditos de liquidação duvidosa          | 3.646   | 89   | 0  |
| 6.01.01.04             | Provisão para riscos trabalhistas                      | 304   | -49  | 0  |
| 6.01.01.05             | Baixas de ativos imobilizado e intangível              | 128   | 465  | 1.503  |
| 6.01.01.06             | Juros e variação cambial líquida                       | 11.335  | 12.588   | 7.675  |
| 6.01.01.07             | Instrumentos financeiros derivativos                   | 3.607   | 0  | 0  |
| 6.01.02                | Variações nos Ativos e Passivos                        | -36.123   | -11.190  | -6.471   |
| 6.01.02.01             | Contas a receber de clientes                           | -14.475   | -27.305  | -34.262  |
| 6.01.02.02             | Impostos a recuperar                                   | -6.837  | -2.071   | -1.462   |
| 6.01.02.03             | Outras contas a receber                                | -12.364   | -1.202   | -1.823   |
| 6.01.02.04             | Fornecedores   | 4.795   | 5.699  | 767  |
| 6.01.02.05             | Salários e encargos sociais                            | -631  | 10.292   | 17.172   |
| 6.01.02.06             | Obrigações fiscais                                     | -7.502  | 6.943  | 13.004   |
| 6.01.02.07             | Outras contas a pagar                                  | 891   | -3.546   | 133  |
| 6.01.03                | Outros   | -10.758   | -20.453  | -8.403   |
| 6.01.03.01             | Imposto de renda e contribuição social pagos           | -238  | -5.359   | -2.153   |
| 6.01.03.02             | Juros pagos  | -10.520   | -15.094  | -6.250   |
| 6.02                   | Caixa Líquido Atividades de Investimento               | -36.833   | -29.458  | -53.884  |
| 6.02.01                | Pagamento de cotas adquiridas de controladas           | -8.180  | -5.836   | 0  |
| 6.02.02                | Partes relacionadas                                    | 0   | 1.255  | 0  |
| 6.02.03                | Aquisições de investimentos                            | 0   | 0  | -29.757  |
| 6.02.04                | Aquisições de ativos imobilizados e intangíveis        | -29.316   | -24.877  | -24.127  |
| 6.02.05                | Caixa adquirido de controladas                         | 663   | 0  | 0  |
| 6.03                   | Caixa Líquido Atividades de Financiamento              | 29.378  | 20.167   | 39.703   |
| 6.03.01                | Aumento de capital                                     | 6.000   | 12.000   | 12.000   |
| 6.03.02                | Amortizações de empréstimos e financiamentos           | -49.530   | -65.227  | -58.946  |

**DFs Consolidadas / Demonstração do Fluxo de Caixa - Método Indireto****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                 | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|---|---|--|--|
| 6.03.03                | Captações de empréstimos e financiamentos | 74.771  | 73.394   | 86.649   |
| 6.03.04                | Pagamento de dividendos                   | -1.863  | 0  | 0  |
| 6.05                   | Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes | -9.493  | 2.649  | -3   |
| 6.05.01                | Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes     | 28.886  | 26.237   | 26.240   |
| 6.05.02                | Saldo Final de Caixa e Equivalentes       | 19.393  | 28.886   | 26.237   |

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2017 à 31/12/2017****(Reais Mil)**

| Código da Conta | Descrição da Conta                      | Capital Social Integralizado | Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria | Reservas de Lucro | Lucros ou Prejuízos Acumulados | Outros Resultados Abrangentes | Patrimônio Líquido | Participação dos Não Controladores | Patrimônio Líquido Consolidado |
|-----------------|---|------------------------------|--|-------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| 5.01            | Saldos Iniciais                         | 59.000                       | 0  | 4.857             | 0                              | -2.133                        | 61.724             | 0                                  | 61.724                         |
| 5.03            | Saldos Iniciais Ajustados               | 59.000                       | 0  | 4.857             | 0                              | -2.133                        | 61.724             | 0                                  | 61.724                         |
| 5.04            | Transações de Capital com os Sócios     | 6.000                        | 0  | 0                 | -2.377                         | 0                             | 3.623              | 0                                  | 3.623                          |
| 5.04.01         | Aumentos de Capital                     | 6.000                        | 0  | 0                 | 0                              | 0                             | 6.000              | 0                                  | 6.000                          |
| 5.04.06         | Dividendos                              | 0                            | 0  | 0                 | -2.377                         | 0                             | -2.377             | 0                                  | -2.377                         |
| 5.05            | Resultado Abrangente Total              | 0                            | 0  | 0                 | 10.010                         | 0                             | 10.010             | 0                                  | 10.010                         |
| 5.05.01         | Lucro Líquido do Período                | 0                            | 0  | 0                 | 10.010                         | 0                             | 10.010             | 0                                  | 10.010                         |
| 5.06            | Mutações Internas do Patrimônio Líquido | 0                            | 0  | 7.633             | -7.633                         | 0                             | 0                  | 0                                  | 0                              |
| 5.06.01         | Constituição de Reservas                | 0                            | 0  | 7.633             | -7.633                         | 0                             | 0                  | 0                                  | 0                              |
| 5.07            | Saldos Finais                           | 65.000                       | 0  | 12.490            | 0                              | -2.133                        | 75.357             | 0                                  | 75.357                         |

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2016 à 31/12/2016****(Reais Mil)**

| Código da Conta | Descrição da Conta  | Capital Social Integralizado | Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria | Reservas de Lucro | Lucros ou Prejuízos Acumulados | Outros Resultados Abrangentes | Patrimônio Líquido | Participação dos Não Controladores | Patrimônio Líquido Consolidado |
|-----------------|---|------------------------------|--|-------------------|--------------------------------|-------------------------------|--------------------|------------------------------------|--------------------------------|
| 5.01            | Saldos Iniciais   | 47.000                       | 0  | 182               | -447                           | 0                             | 46.735             | 2.743                              | 49.478                         |
| 5.03            | Saldos Iniciais Ajustados                                     | 47.000                       | 0  | 182               | -447                           | 0                             | 46.735             | 2.743                              | 49.478                         |
| 5.04            | Transações de Capital com os Sócios                           | 12.000                       | 0  | 0                 | -1.863                         | 0                             | 10.137             | -3.297                             | 6.840                          |
| 5.04.01         | Aumentos de Capital   | 12.000                       | 0  | 0                 | 0                              | 0                             | 12.000             | 0                                  | 12.000                         |
| 5.04.06         | Dividendos  | 0                            | 0  | 0                 | -1.863                         | 0                             | -1.863             | 0                                  | -1.863                         |
| 5.04.08         | Aquisição de participação adicional junto a não controladores | 0                            | 0  | 0                 | 0                              | 0                             | 0                  | -3.297                             | -3.297                         |
| 5.05            | Resultado Abrangente Total                                    | 0                            | 0  | 0                 | 6.985                          | -2.133                        | 4.852              | 554                                | 5.406                          |
| 5.05.01         | Lucro Líquido do Período                                      | 0                            | 0  | 0                 | 6.985                          | 0                             | 6.985              | 554                                | 7.539                          |
| 5.05.02         | Outros Resultados Abrangentes                                 | 0                            | 0  | 0                 | 0                              | -2.133                        | -2.133             | 0                                  | -2.133                         |
| 5.05.02.06      | Efeitos na alteração de participação em controladas           | 0                            | 0  | 0                 | 0                              | -2.133                        | -2.133             | 0                                  | 0                              |
| 5.06            | Mutações Internas do Patrimônio Líquido                       | 0                            | 0  | 4.675             | -4.675                         | 0                             | 0                  | 0                                  | 0                              |
| 5.06.01         | Constituição de Reservas                                      | 0                            | 0  | 4.675             | -4.675                         | 0                             | 0                  | 0                                  | 0                              |
| 5.07            | Saldos Finais   | 59.000                       | 0  | 4.857             | 0                              | -2.133                        | 61.724             | 0                                  | 61.724                         |

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2015 à 31/12/2015****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>   | <b>Capital Social Integralizado</b> | <b>Reservas de Capital, Opções Outorgadas e Ações em Tesouraria</b> | <b>Reservas de Lucro</b> | <b>Lucros ou Prejuízos Acumulados</b> | <b>Outros Resultados Abrangentes</b> | <b>Patrimônio Líquido</b> | <b>Participação dos Não Controladores</b> | <b>Patrimônio Líquido Consolidado</b> |
|------------------------|---|-------------------------------------|---|--------------------------|---------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---|---------------------------------------|
| 5.01                   | Saldos Iniciais   | 35.000                              | 0   | 182                      | -4.313                                | 0                                    | 30.869                    | 0   | 30.869                                |
| 5.03                   | Saldos Iniciais Ajustados   | 35.000                              | 0   | 182                      | -4.313                                | 0                                    | 30.869                    | 0   | 30.869                                |
| 5.04                   | Transações de Capital com os Sócios                                     | 12.000                              | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 12.000                    | 2.641                                     | 14.641                                |
| 5.04.01                | Aumentos de Capital   | 12.000                              | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 12.000                    | 0   | 12.000                                |
| 5.04.08                | Participação de não controladores proveniente de combinação de negócios | 0                                   | 0   | 0                        | 0                                     | 0                                    | 0                         | 2.641                                     | 2.641                                 |
| 5.05                   | Resultado Abrangente Total  | 0                                   | 0   | 0                        | 3.866                                 | 0                                    | 3.866                     | 102                                       | 3.968                                 |
| 5.05.01                | Lucro Líquido do Período  | 0                                   | 0   | 0                        | 3.866                                 | 0                                    | 3.866                     | 102                                       | 3.968                                 |
| 5.07                   | Saldos Finais   | 47.000                              | 0   | 182                      | -447                                  | 0                                    | 46.735                    | 2.743                                     | 49.478                                |

**DFs Consolidadas / Demonstração do Valor Adicionado****(Reais Mil)**

| <b>Código da Conta</b> | <b>Descrição da Conta</b>                        | <b>Último Exercício<br/>01/01/2017 à 31/12/2017</b> | <b>Penúltimo Exercício<br/>01/01/2016 à 31/12/2016</b> | <b>Antepenúltimo Exercício<br/>01/01/2015 à 31/12/2015</b> |
|------------------------|--|---|--|--|
| 7.01                   | Receitas   | 578.126   | 545.522  | 351.750  |
| 7.01.01                | Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços       | 580.204   | 541.760  | 349.190  |
| 7.01.02                | Outras Receitas                                  | 1.568   | 3.762  | 2.560  |
| 7.01.04                | Provisão/Reversão de Crédts. Liquidação Duvidosa | -3.646  | 0  | 0  |
| 7.02                   | Insumos Adquiridos de Terceiros                  | -108.767  | -96.223  | -54.708  |
| 7.02.01                | Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos          | -67.564   | -47.937  | -36.932  |
| 7.02.02                | Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros | -41.203   | -48.286  | -17.776  |
| 7.03                   | Valor Adicionado Bruto                           | 469.359   | 449.299  | 297.042  |
| 7.04                   | Retenções  | -23.141   | -19.175  | -14.291  |
| 7.04.01                | Depreciação, Amortização e Exaustão              | -23.141   | -19.175  | -14.291  |
| 7.05                   | Valor Adicionado Líquido Produzido               | 446.218   | 430.124  | 282.751  |
| 7.06                   | Vlr Adicionado Recebido em Transferência         | 1.318   | 1.503  | 1.939  |
| 7.06.02                | Receitas Financeiras                             | 1.318   | 1.503  | 1.939  |
| 7.07                   | Valor Adicionado Total a Distribuir              | 447.536   | 431.627  | 284.690  |
| 7.08                   | Distribuição do Valor Adicionado                 | 447.536   | 431.627  | 284.690  |
| 7.08.01                | Pessoal  | 359.228   | 344.985  | 215.876  |
| 7.08.01.01             | Remuneração Direta                               | 257.311   | 225.139  | 178.913  |
| 7.08.01.02             | Benefícios                                       | 59.801  | 54.422   | 36.963   |
| 7.08.01.03             | F.G.T.S.   | 22.145  | 17.290   | 0  |
| 7.08.01.04             | Outros   | 19.971  | 48.134   | 0  |
| 7.08.02                | Impostos, Taxas e Contribuições                  | 46.130  | 53.158   | 46.423   |
| 7.08.02.01             | Federais   | 30.824  | 35.175   | 35.880   |
| 7.08.02.03             | Municipais                                       | 15.306  | 17.983   | 10.543   |
| 7.08.03                | Remuneração de Capitais de Terceiros             | 32.168  | 25.945   | 18.423   |
| 7.08.03.01             | Juros  | 20.291  | 14.218   | 9.235  |
| 7.08.03.02             | Aluguéis   | 11.877  | 11.727   | 9.188  |
| 7.08.04                | Remuneração de Capitais Próprios                 | 10.010  | 7.539  | 3.968  |
| 7.08.04.02             | Dividendos                                       | 2.377   | 1.863  | 0  |
| 7.08.04.03             | Lucros Retidos / Prejuízo do Período             | 7.633   | 5.676  | 3.968  |

# RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

2017

**Flex**  
RELACIONAMENTOS INTELIGENTES

# PRÁTICAS DIGITAIS E HUMANIZAÇÃO

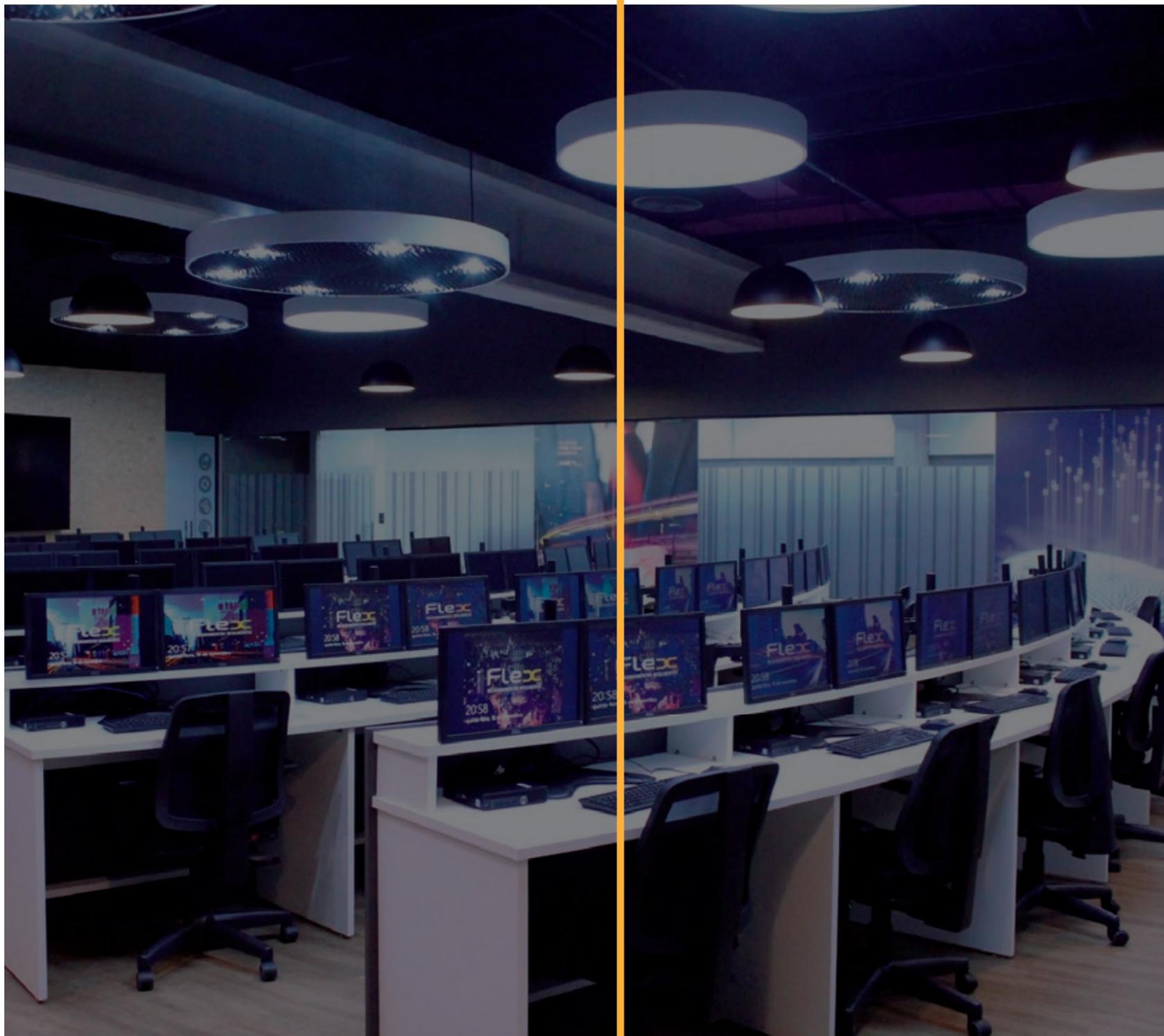
**RELACIONAMENTOS INTELIGENTES  
COM RESULTADOS E DESAFIOS PAUTADOS  
NA INOVAÇÃO E INCLUSÃO TECNOLÓGICA.**

## SUMÁRIO

|  |    |
|--|----|
| O RELATÓRIO .....  | 01 |
| A FLEX .....   | 04 |
| HISTÓRICO FLEX .....   | 07 |
| MISSÃO, VISÃO E VALORES .....                                | 08 |
| NOSSA PRESENÇA .....   | 08 |
| UNIDADES DE NEGÓCIO .....                                    | 10 |
| GOVERNANÇA CORPORATIVA .....                                 | 14 |
| GESTÃO DE RISCOS .....                                       | 17 |
| INOVAÇÃO .....   | 20 |
| EFICIÊNCIA OPERACIONAL .....                                 | 22 |
| PROPÓSITO FLEX : FAZER A DIFERENÇA NA VIDA DAS PESSOAS ..... | 23 |
| RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL .....                       | 28 |
| RESULTADOS SUSTENTÁVEIS .....                                | 31 |
| INVESTIMENTOS .....  | 34 |
| PERSPECTIVAS .....   | 36 |
| RELACIONAMENTOS AUDITORES .....                              | 37 |

**Relatório da Administração**

01



## O RELATÓRIO

Se alguém lhe perguntasse o que mais marcou 2017, o que você diria? A crise econômica, as transformações digitais, as alterações climáticas, as decisões políticas? Para cada pessoa 2017 teve um significado. Para a Flex, o ano foi marcado por desafios e grandes evoluções, motivados pela inclusão digital e uso de tecnologias cada vez mais complexas. Avanços que contribuíram e foram fundamentais para entender um pouco mais as reais necessidades dos clientes Flex e, porque não dizer, as mudanças do comportamento social. Neste último, as redes sociais têm grande participação. Elas mudaram o posicionamento da sociedade em relação às empresas e serviços. Agora, todos querem e podem escolher quando, onde e como interagir. E é nesse contexto dinâmico e tecnológico que a Flex, através do Laboratório de Inovação (XLab), tem buscado caminhos que resultem em soluções para Relacionamentos Inteligentes. O Relatório Anual da Administração apresenta aspectos organizacionais e do seu desempenho entre 1º de janeiro de 2017 e 31 de dezembro de 2017. É nele que a Flex apresenta o modelo de gestão da Companhia, compromissos com clientes, profissionais, acionistas e sociedade. Com informações referentes à Flex Gestão de Relacionamentos S.A e dados financeiros e operacionais fornecidos pela Administração da Companhia e auditados pela Ernst & Young Auditores Independentes; o relatório aponta aspectos econômico-financeiros, socioambientais, inclusão de canais digitais, novas unidades Flex, além do reconhecimento pelas principais revistas e órgãos do segmento. Objetivos, resultados e expectativas Flex reunidos e pautados em valores. Afinal, o propósito da Companhia **é fazer a diferença na vida das pessoas** com práticas digitais e humanização.

# DA VOZ AO DIGITAL. O CAMINHO DA FLEX NA CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS INTELIGENTES.



## MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO



**Topázio Silveira Neto**  
Presidente da Flex  
Relacionamentos Inteligentes



**Alberto Camões**  
Presidente do Conselho de  
Administração

“ Para continuar em constante evolução, o ano de 2017 foi marcado pela transformação digital”

O ano de 2017 foi marcado por inúmeros desafios e evoluções motivados pela inclusão digital e uso de tecnologias cada vez mais complexas. O uso das redes sociais passou a ditar formas de agir e de se relacionar.

A mudança do comportamento social é evidente. Mas, não mudou apenas na vida social, mudou a forma como os consumidores se relacionam com as empresas, pois eles querem escolher. Escolher quando e onde irão interagir e também informações mais acessíveis e diretas.

A partir do acompanhamento da jornada do consumidor e ciente de que a nova realidade inclui, necessariamente, o uso de diversos canais digitais de comunicação, a Flex se antecipou e preparou suas operações para que possam interagir de forma eficiente com o consumidor digital.

Para continuar sendo uma Companhia em constante evolução, o ano de 2017 foi marcado pela implementação das ferramentas digitais. Neste contexto, o XLab (Laboratório de Inovação da Flex), cumpriu a sua função de agilizar e fomentar a implantação de soluções disruptivas. E essa transformação não ocorreu apenas em ações com foco em eficiência operacional, mas também buscou otimizar seus processos desde o

recrutamento e construção de carreira dos profissionais, até na construção de unidades com ambientes que favoreçam a troca de conceitos e o uso intenso de tecnologias.

Mas foi na eficiência operacional que a Flex conseguiu nossos resultados mais animadores e, com isso, transformou - se numa empresa de Relacionamentos Inteligentes para fazer com que cada interação com o “cliente de seus clientes” seja adequada ao perfil de cada um deles, incluindo canais digitais e formas rápidas e eficazes de comunicação. Para viabilizar e qualificar as interações, o uso intenso de tecnologias mais complexas como Inteligência Artificial, *Big Data & Analytics*, *Bots*, *Machine Learning*, Agentes Virtuais, URAs (Unidade de Resposta Audível) Cognitivas passaram a fazer parte do seu dia a dia, sem deixar de ter nas pessoas o foco da inovação e do atendimento.

O novo posicionamento da Companhia foi apresentado de forma impactante no XV CONAREC (Congresso Nacional Relações Empresa Cliente), principal evento do setor, onde novas formas de atender o consumidor foram apresentadas através de *user experience*, ações de relacionamento e conteúdo.



Também em 2017 ocorreu a inauguração da Unidade Operacional UNASP - primeira do Brasil implantada dentro de uma Universidade - e que colocou a Flex, mais uma vez, de forma pioneira, como empresa que busca novos e qualificados talentos, soluções e resultados consistentes. Em pouco tempo, a unidade que hoje conta com mais de 100 profissionais, em sua maioria bilíngues, se transformou em case de sucesso e a cada dia mostra novas formas de se fazer a gestão de uma operação. Essa ação reforça a estratégia de oferecer serviços de valor agregado e atende a tendência de que a gestão de relacionamento será feita através de interações mais complexas.

A Flex valoriza a educação de seus profissionais e promoveu a intensificação PROED (Programa de Incentivo à Educação), que passou a oferecer Bolsa Integral ao profissional Flex que finalizar curso

superior.

Hoje a Companhia apoia a formação superior de aproximadamente 1.000 profissionais.

Visando oferecer a seus clientes a melhor experiência no relacionamento com seus consumidores, a Flex inaugurou em São Paulo (SP) a unidade Atucuri, que faz a gestão dos serviços digitais da Companhia, incluindo estrutura de planejamento e experiência do cliente. A nova unidade, que recebeu um dos maiores investimentos da história da Companhia, é capaz de receber operações de maior complexidade, dentro de um conceito de design que reforça o seu posicionamento. Ainda no final do ano, a Flex inaugurou a unidade Florianópolis Continente trazendo mais comodidade para os profissionais da região, que reduziram cerca de 1,5 horas diárias em seu translado.

Mas as conquistas não se limitaram à inclusão de canais digitais e ampliação da capacidade operacional. No decorrer do ano a Flex comemorou alguns reconhecimentos importantes, tais como:



#### PERSONALIDADE DE VENDAS ADVB SC

Reconhecimento importante ao trabalho da Flex nesses oito anos com uma equipe competente e diferenciada.



#### PRÊMIO BEST PERFORMANCE

Obteve prata na categoria "Melhores Práticas de Operações em Cobrança" com o case: "Operações de Cobrança. Do interior surgem os Resultados". Que conta o sucesso da implantação de operações de cobrança na unidade de Xanxerê



#### PRÊMIO ABT

Com case de retenção - "A história de sucesso da parceria que alavancou 28p.p de resultado com qualidade, junto com nosso cliente Chubb".



#### TOP DE MARKETING DA ADVB SC

Com o case: "Da Voz ao Digital. O Caminho da Flex na construção de Relacionamentos Inteligentes".

Para 2018 a expectativa da Flex é consolidar suas unidades já existentes e ainda buscar espaços maiores e mais inovadores, para disponibilizar cada vez mais ambientes de trabalho que ofereçam conforto, comodidade e fácil acesso para os profissionais, além de infraestrutura capaz de oferecer serviços digitais com o conceito de multicanalidade.



**FUNDADA SOB SÓLIDOS  
VALORES, A FLEX  
NASCEU PARA SER  
UMA COMPANHIA  
DIFERENTE**

## A FLEX

Fundada por profissionais pioneiros e com histórias de sucesso no mercado de *contact centers* no Brasil, a Flex nasceu para ser diferente. Ela acredita que as pessoas são o elemento essencial dos relacionamentos e do negócio. Num tempo em que as tecnologias digitais estão transformando rapidamente a realidade, as organizações reconhecem na experiência do consumidor o elemento mais importante para a geração de resultados. A Flex ajuda seus clientes a encantarem os seus consumidores. E ela faz isso como ninguém. Não apenas oferece soluções completas e alta tecnologia para gestão de relacionamentos, mas faz isso valorizando as pessoas e os relacionamentos autênticos, fundados em valores como profissionalismo, lealdade, felicidade, flexibilidade e respeito, adotando políticas consistentes que garantem aos seus profissionais oportunidades para que possam ser, a cada dia, mais capacitados, valorizados, comprometidos e realizados, incluindo entre outros benefícios o patrocínio de um curso superior completo. O retorno dessa valorização das pessoas é imediato, e aparece nos indicadores dos clientes e em seu próprio desempenho: a Flex cresce consistentemente a cada ano e apresenta indicadores de alta produtividade, um sinal inquestionável de eficiência operacional. **O propósito Flex é fazer a diferença na vida das pessoas.**

## A FLEX

O ritmo de crescimento e as bases consistentes do negócio atraíram um importante reforço para o projeto da Flex: em 2014 o Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – MultiEstratégia ingressou na Companhia com um aumento de capital que fortaleceu seu plano de expansão e completou o seu portfólio em 2015 com a aquisição das empresas RR Serviços Financeiros e Te Atende, atuantes no segmento de cobrança, análise e concessão de crédito.

Com a experiência acumulada nessa trajetória digital, do telemarketing às interações personalizadas *omnichannel*, a Flex é a cada dia

mais reconhecida no mercado da Gestão de Relacionamento Multicanal. Atualmente a Flex atende cerca de 80 clientes líderes dos setores financeiro, de seguros, telecom, pesquisa, varejo, ONGs, indústrias e marcas de consumo, oferecendo soluções *full-service* e multiferramentas além de todo o *know-how* e *expertise* para a gestão de vendas, SAC, *backoffice*, reconquista, retenção, análise de crédito e cobrança.

Em 2017, a Companhia adquiriu a Primius Technology Serviços em Informática Ltda, com expectativas de acessar clientes de segmentos ainda não explorados.



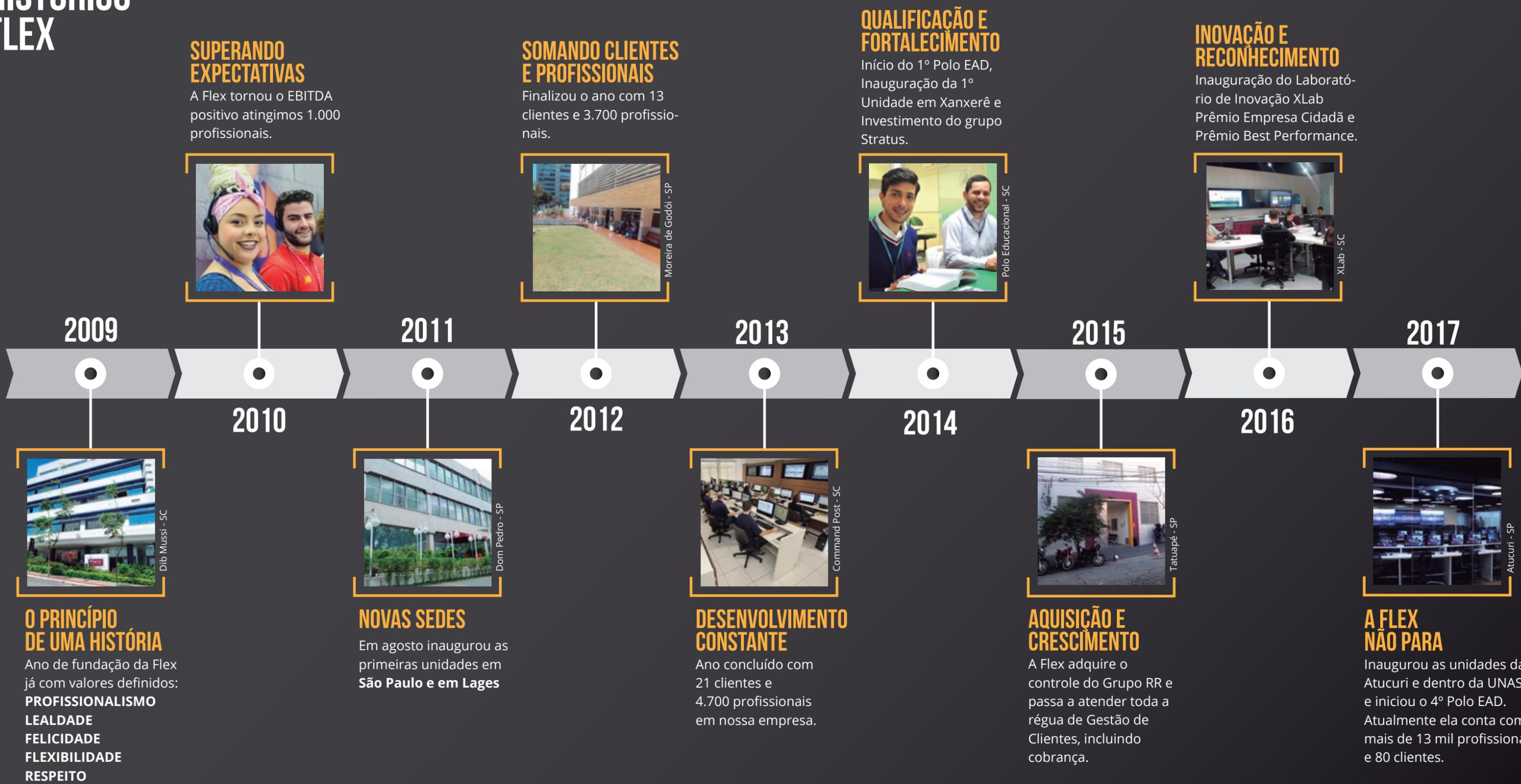
# NOSSO PROPÓSITO



A responsabilidade da Flex com as pessoas reflete nas suas políticas internas, nos seus programas de capacitação e em benefícios que fazem a diferença para os seus profissionais e sociedade. Isso se traduz na forma como a Companhia enxerga os seus compromissos sociais e ambientais, que ocupa um espaço cada vez maior. Para a Flex é essencial ter responsabilidade com o meio ambiente e devolver parte do seu resultado para as comunidades onde está inserida, gerando resultados de forma sustentável. Isso pode ser bem percebido pelos benefícios evidentes nas cidades e nas comunidades onde a Flex se instalou. Atualmente a Flex emprega mais de 13 mil profissionais distribuídos por 14 unidades operacionais nos estados de São Paulo e Santa Catarina. Além do aumento na arrecadação dos municípios, os impactos positivos nas comunidades onde a Flex está instalada são notáveis. A chegada da Flex fez

Xanxerê, no Oeste de Santa Catarina, atingir sua meta de empregabilidade em plena crise de desemprego de 2016. Com duas unidades em Lages, no Planalto Serrano Catarinense, a Flex começou como a maior empregadora do município e hoje já é a maior empregadora de toda a Região. Na unidade de São Mateus, Zona Leste de São Paulo, os profissionais destacam o ganho de qualidade de vida por trabalharem na região onde residem, evitando os longos deslocamentos entre residência, local de trabalho e de estudo que são comuns na metrópole. Já a nova unidade de Engenheiro Coelho, em parceria com o Centro Universitário Adventista de São Paulo - UNASP, oferece oportunidades de trabalho para mais de seis mil alunos e é a primeira com 100% dos profissionais cursando nível superior. Para nós que gostamos de fazer a diferença na vida das pessoas, isso é sempre um grande orgulho.

# HISTÓRICO FLEX



## SUPERANDO EXPECTATIVAS

A Flex tornou o EBITDA positivo atingimos 1.000 profissionais.



## SOMANDO CLIENTES E PROFISSIONAIS

Finalizou o ano com 13 clientes e 3.700 profissionais.



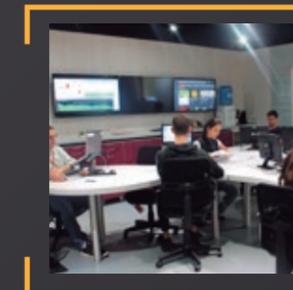
## QUALIFICAÇÃO E FORTALECIMENTO

Início do 1º Polo EAD, Inauguração da 1ª Unidade em Xanxerê e Investimento do grupo Stratus.



## INOVAÇÃO E RECONHECIMENTO

Inauguração do Laboratório de Inovação XLab Prêmio Empresa Cidadã e Prêmio Best Performance.



2009

2010

2011

2012

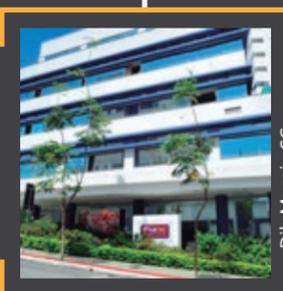
2013

2014

2015

2016

2017



## O PRINCÍPIO DE UMA HISTÓRIA

Ano de fundação da Flex já com valores definidos:

- PROFISSIONALISMO
- LEALDADE
- FELICIDADE
- FLEXIBILIDADE
- RESPEITO



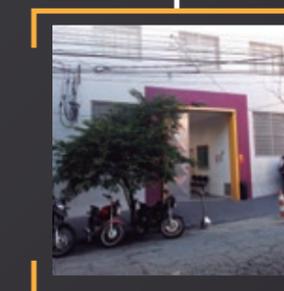
## NOVAS SEDES

Em agosto inaugurou as primeiras unidades em **São Paulo e em Lages**



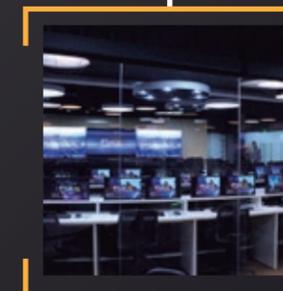
## DESENVOLVIMENTO CONSTANTE

Ano concluído com 21 clientes e 4.700 profissionais em nossa empresa.



## AQUISIÇÃO E CRESCIMENTO

A Flex adquire o controle do Grupo RR e passa a atender toda a régua de Gestão de Clientes, incluindo cobrança.



## A FLEX NÃO PARA

Inaugurou as unidades da Atucuri e dentro da UNASP; e iniciou o 4º Polo EAD. Atualmente ela conta com mais de 13 mil profissionais e 80 clientes.

# MISSÃO, VISÃO E VALORES:

## IDENTIDADE É FUNDADA EM PRINCÍPIOS.

A tomada de decisão em situações críticas ou imprevistas faz parte da rotina de um *Contact Center* e da Gestão de Relacionamentos. Para garantir que seus valores essenciais estejam sempre preservados e os seus clientes e *stakeholders* saibam sempre o que esperar da Companhia, todos os profissionais da Flex são estimulados a compartilhar a mesma visão sobre o negócio e estão sintonizados com os mesmos princípios e diretrizes. Além de conhecidos por todos, esses princípios são referendados diariamente pelo exemplo e pelas práticas cotidianas das lideranças Flex.

## MISSÃO

Construir soluções de relacionamento, gerar resultados sustentáveis e agregar valor à marca dos nossos clientes.

## VISÃO

Ser a Companhia líder em excelência operacional, valorizada por seus profissionais e que gere resultados para todos.

## VALORES

Profissionalismo  
Lealdade  
Felicidade  
Flexibilidade  
Respeito



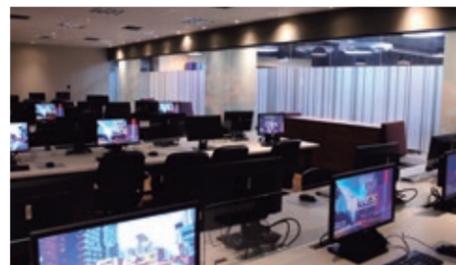
# NOSSA PRESENÇA

A Flex se destaca no mercado brasileiro da Gestão de Relacionamentos pela sua consistência e capacidade de entrega de resultados.

E não é segredo que uma das chaves dessa eficiência é a escala humana das suas operações. Afinal, gente que trabalha com mais conforto e motivada trabalha melhor. A média de 540 posições de atendimento (PAs) por unidade é considerada baixa para o setor (a maior Companhia do setor possui uma média de 1.347 PAs por unidade), mas permite melhor gerenciamento e viabiliza a estratégia de posicionar unidades também em cidades de pequeno e médio porte no interior do Brasil, que comprovadamente apresentam indicadores positivos de *turnover* e produtividade.

A localização geográfica da operação responsável pelo atendimento da sua marca pode ser fundamental ou pode ser indiferente para a sua estratégia. Seja qual for o caso, a Flex tem soluções sob medida. Suas 14 unidades operacionais e as possibilidades virtualmente infinitas de combinação que elas oferecem permitem conciliar solidez e flexibilidade no desenho, na alocação de recursos e na implementação ágil de soluções operacionais para o atendimento dos clientes. A integração de dados entre as unidades permite o compartilhamento total de recursos em um grande sistema interligado.

## UNIDADES ADAPTADAS ÀS ALTAS TECNOLOGIAS E COM AMBIENTES QUE FAVORECEM A TROCA DE IDEIAS E ATENDIMENTO DE NOVOS CANAIS DIGITAIS.



Atucuri, unidade de gestão dos serviços digitais da empresa, estrutura de planejamento e experiência do cliente.

Na unidade Atucuri, onde é feita a gestão dos serviços digitais, está a estrutura de planejamento e experiência com cliente. Com 3.500 m<sup>2</sup> de área total, o site tem capacidade de atender clientes de diferentes segmentos e operações de maior complexidade.

O local foi construído dentro de um conceito de design que reforça o posicionamento da empresa de construir relacionamentos Inteligentes, planejados para que cada cliente escolha seu canal de interação. Os ambientes foram criados especialmente para estimular a troca de ideia e intercâmbio entre áreas e facilitar que a Flex receba clientes ansiosos por inovação. É na Atucuri que está instalado a segunda unidade do XLab – Laboratório de Inovação da Flex.

No final de 2017 foi instalada na Grande Florianópolis uma nova unidade com o intuito de facilitar o dia a dia dos profissionais. Localizada na cidade de Palhoça (SC), a unidade Florianópolis Continente, distante 18km do centro de Florianópolis, a unidade é de fácil acesso e perto de bairros onde muitos dos profissionais Flex residem. A grande maioria passou a economizar cerca de 1,5 horas diárias em traslados. Seus ambientes são amplos e criados para proporcionar conforto e favorecer trocas de ideias.

Além dos novos sites, as unidades já em operação receberam melhorias que levaram aos nossos profissionais maior conforto nas áreas comuns. A unidade Flex Boa Esperança (SP) ganhou um amplo refeitório e recepção alinhada aos novos conceitos de design e tecnologia. Já a unidade da Vila Matilde (SP), ganhou um deck que ampliou a área aberta e trouxe novos espaços para os momentos de descanso.

# UNIDADES DE NEGÓCIO

A Flex trabalha de forma integrada com três verticais:

CONTACT CENTER

RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

TECNOLOGIA

## CONTACT CENTER

Operações que trabalham com Gestão de Relacionamentos em diversos canais de comunicação e prestam os seguintes serviços:

### VENDAS

A eficiência Flex nas operações de vendas é alcançada em virtude da metodologia que contempla: planejamento, estratégia, acompanhamento de resultados, ferramentas e integração tecnológica e gestão de pessoas. As metas são estabelecidas em conjunto e são elas que pautam todas as ações. O atingimento delas é que coloca a Flex no topo do Ranking na maioria de nossos clientes. As operações de vendas podem ser ativas (*Outbound*) ou Receptivas (*Inbound*) e são construídas com tecnologias de discagem e CRM em compliance com regras de negócio dos clientes. Somadas às essas ações as operações contam com processo de auditoria de vendas e monitoramento contínuo e ao final do período de análise, cada cliente recebe relatórios específicos previamente definidos e participa do planejamento das próximas ações.

### ATENDIMENTO A CLIENTE (SAC)

Com ampla carteira de clientes de ações *InBound* em diversos segmentos, as soluções de SAC são elaboradas de forma personalizada para cada empresa por meio de divulgação e fornecimento de canais de contato para consumidores, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. As interações são segmentadas por URAS (Unidades de Respostas Auditivas). O uso de tecnologia de ponta e de classe mundial garante um atendimento exclusivo e de acordo com a jornada dos consumidores.

## RETENÇÃO

Também conhecido pelo termo em língua inglesa *win back*, o processo inicia quando o cliente manifesta seu desejo de descontinuar a prestação de serviços com determinada empresa. Nesse momento, profissionais treinados abordam os clientes e trabalham no sentido de reverter sua decisão de cancelamento. Operações de retenção costumam assumir o formato *blended*, que implica atendimento receptivo (*inbound*) quando o cliente aciona a empresa para a desistência, e também ativo (*outbound*), no qual disca-dores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais. A Flex se destaca nos clientes de retenção pelo cuidado e detalhamento do perfil do profissional. A Liderança também é trabalhada para o tipo do serviço e o engajamento é o diferencial da equipe sempre disposta a buscar a solução ideal para cada consumidor.

## RECONQUISTA

É uma ótima oportunidade para fidelizar clientes, além de permitir a melhoria da qualidade de produtos e serviços. Acreditando que, quando decidem rescindir sua relação de consumo, os clientes o fazem por algum motivo pontual que não foi tratado em tempo hábil. Flex oferece aos seus clientes um serviço de reconquista altamente qualificado e eficaz. Seus profissionais são treinados para buscar que os clientes entendam que as soluções podem existir e que o atendimento pode ser melhorado a cada dia.

## HELP DESK

Suporte técnico com capacitação da equipe qualificada para o atendimento dos clientes que procuram por soluções, esclarecimentos sobre dúvidas e outras solicitações para problemas técnicos relacionados ao produto ou serviço prestado de maneira ágil e eficiente. As Interações são segmentadas por URAS (Unidades de Respostas Audíveis) ou menus, que indicam para qual fila cada demanda é encaminhada. As interações são distribuídas para profissionais treinados que geralmente acessam sistemas fornecidos pelas empresas contratantes para levantar as informações necessárias ao processamento dos atendimentos ou para direcionar as solicitações dos próprios clientes finais. O uso de tecnologia de ponta e de classe mundial garante um atendimento exclusivo e de acordo com a jornada dos consumidores.

## PESQUISA

A Flex trabalha junto com um dos maiores Institutos de pesquisa e inteligência de mercado do mundo. Assim, a empresa consegue conduzir em conjunto pesquisas globais, fornecer dados de alta qualidade, monitorar tendências, atitudes e comportamentos dos consumidores finais. Aliado à tecnologia e expertise em comunicação da Flex, é possível realizar pesquisas com as melhores tecnologias de mercado. Uso de ferramentas digitais, multicanalidade, inteligência de dados garantem resultados e eficiência na coleta e gerenciamento de dados. Para que o cliente seja capaz de reter as melhores informações e conhecimentos sobre o tema pesquisado.

## RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

Para as operações de Recuperação de Crédito a Flex cria estratégias de abordagem que consideram as informações das carteiras de devedores, com ênfase para os dados fornecidos, idade da dívida e condições de negociação.

A partir dessas informações são elaboradas réguas de acionamento, com definição de quais canais serão utilizados (voz, e-mail, sms, carta) e em quais períodos. Os profissionais das operações de cobrança são chamados negociadores e abordam os clientes inadimplentes geralmente de forma ativa e estabelecem promessas de pagamento de dívidas.

Todas as ações são realizadas levando em conta a necessidade de manter a boa imagem da marca credora.

## TECNOLOGIA

A Flex desenvolve soluções exclusivas, com tecnologia própria e que tem como foco a experiência do cliente (CX – Customer Experience). Ela integra diversas soluções que aceleram os resultados e trazem para o negócio de Gestão de Relacionamento, entre empresas e clientes, a velocidade e aproximação que a utilização de ferramentas digitais tornaram necessárias.

Através do uso adequado da mais alta tecnologia, também de Analytics, Big Datas e outros, as soluções desenvolvidas levam inovação não só para as nossas operações, mas para diversas áreas do negócio. Na Flex elas são concebidas de forma multidisciplinar, envolvendo especialistas em Tecnologia, Planejamento e Operações, o que possibilita rapidamente a mensuração de resultados e ajustes.

A vertical tecnologia, juntamente com o XLab, tem forte influência na criação de novos produtos, o que proporciona abertura de mercados e novos perfis de clientes para a Flex.

# NOVOS PRODUTOS FLEX



A solução Zaas, desenvolvida no xLab, disponibiliza uma completa plataforma tecnológica de *contact center*, incluindo softwares, infraestrutura e serviços, para operações nas dependências das empresas clientes. Em outras palavras, o Zaas é uma solução para gestão de relacionamentos hospedada em nuvem privada que integra softwares, aplicações e serviços com completa infraestrutura tecnológica e de telecomunicações, de forma customizada para o cliente.

O Zaas é uma opção à terceirização de serviços de atendimento, pois oferece o estado da arte em tecnologia de *contact center* - incluindo discadores, CRM, gravação de voz e tela, monitoramento, omnicanalidade ou multicanalidade (voz, sms, chat, e-mail, Facebook, Messenger, Telegram), agente virtual, entre outros - integrados com a infraestrutura de telecomunicações da Flex, que conta com aproximadamente **900 E1,s** com as maiores operadoras do Brasil.



## GANHO DE PRODUTIVIDADE

Com distribuição de interações, discador e agendamento automático e diferentes canais de atendimento integrados, sua equipe de vendas e atendimento vai render muito mais.



## DISPONIBILIDADE

Todas as funcionalidades de uma central de atendimento profissional disponibilizadas na nuvem. Maior confiabilidade e praticidade na recuperação de dados em qualquer lugar e horário.



## ECONOMIA

O Zaas digital viabiliza o consumo do estado da arte da tecnologia de centrais de atendimento, sem investimentos iniciais (CAPEX), sem a necessidade de equipe de especialistas e com custos de telecom muito acessíveis.



## INTEGRAÇÃO

Conecte suas ferramentas e acompanhe sua operação com mais eficiência. Trabalhamos com soluções prontas para integração com as principais plataformas de CRM e Helpdesk do mercado, além daquelas que podem ser desenvolvidas para as necessidades de sua empresa.

## CHAT BOT PARA COBRANÇAS DE PEQUENOS VALORES

Atualmente existe um universo de dívidas que não são cobradas, pois o custo de se fazer qualquer tipo de cobrança é maior do que a própria dívida. Porém, se somarmos todas elas, o montante é significativo. Por que não utilizar de ferramentas de automação de processos para viabilizar essas cobranças? Mas não é somente a simples aplicação de tecnologia. Experiência e planejamento treinam os robôs para que essas cobranças aconteçam.

## CHEQUE BOT

No Brasil os problemas de "cheques devolvidos" e os prejuízos causados pelo acúmulo deles, ainda são grandes. Para minimizar esses impactos a Flex desenvolveu um bot específico para cobrança de cheques. Com um processo que alia Tecnologia à expertise de cobrança e recuperação de crédito, os cheques físicos passam por um processo de digitalização, priorizando as informações necessárias para efetuar a cobrança. É feito um acionamento via SMS e outro bot entra para a negociação de pagamento.

## MÁQUINA DE VENDAS PARA PRODUTOS FINANCEIROS

Processo automatizado que possibilita a venda de diversos produtos para o mercado financeiro. Ele acontece através de ações de higienização e enriquecimento de bases, localizadores virtuais, estratégias de SMS para gerar ligações receptivas, CRM customizados, auditoria de vendas automáticas, entre outras estratégias elaboradas especialmente para cada produto.

## PROCESSO "FULL" DE VENDAS DIGITAIS

O acelerador dos métodos tradicionais de inbound marketing no processo "full" de venda digital, nasce a partir do acompanhamento da jornada do consumidor, que está cada vez mais conectado. A abordagem começa de forma simples pelo canal, mapeado como sendo acessado frequentemente pelo target definido. Esta abordagem leva para um ambiente em que ele consegue ter acesso, de forma dinâmica, não só aos serviços, mas consegue esclarecer suas dúvidas sobre o produto, escolher, comprar e, se necessário, passar por auditoria. Através da integração de várias ferramentas digitais, o cliente passa a conhecer produtos, marcas e serviços.

# GOVERNANÇA CORPORATIVA

---

A Flex mantém as melhores práticas de governança corporativa. Guiada por princípios éticos, de transparência e melhoria contínua voltada para performance sustentável a longo prazo, adota de forma voluntária as melhores práticas de mercado, tais como auditoria independente com uma das “*Big Four*”, composição do conselho com membro independente e boas práticas de conformidade (*Compliance*).

A Flex assumiu as obrigações previstas no Regulamento do BOVESPA MAIS e implantou política de gerenciamento de riscos.

A Companhia prima pelos princípios éticos, pela transparência e pela equidade de acesso à informação como pilares de sua governança corporativa, com o objetivo de aprimoramento contínuo e de criação de valor para seus *stakeholders*.

# ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

## SOCIETÁRIA

Seu capital social é constituído por 3.248.533 ações ordinárias (ON), e é controlada em conjunto pela Via BC Participações Ltda. (58,31% do capital) e pelo fundo de investimentos Stratus SCP (41,69% do capital). A Via BC Participações Ltda. é controlada pelos sócios fundadores da Companhia. Não há ações em tesouraria.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho tem como principais atribuições aprovar o orçamento e o plano de negócios da Companhia, estabelecer as políticas e diretrizes gerais dos negócios, eleger os membros da Diretoria Estatutária e fiscalizar seu funcionamento.

O Conselho de Administração é composto por até 5 (cinco) membros, com mandato unificado de 1 (um) ano, facultada a reeleição, sendo que (a) 2 (dois) membros serão indicados pela Stratus SCP; (b) 2 (dois) membros serão indicados pela Via BC Participações Ltda.; e (c) 1 (um) membro será o Conselheiro Independente, a ser indicado pela Via BC Participações Ltda. e eleito após ratificação de sua indicação pela Stratus. A indicação do presidente do Conselho de Administração será realizada de forma alternada entre os acionistas.

| NOME                   | CARGO                              | ORIGEM       |
|------------------------|------------------------------------|--------------|
| Alberto Costa Camões   | Presidente do Conselho de Adm      | Stratus      |
| Mauro Finatti          | Conselheiro                        | Stratus      |
| Beatriz Wolff Silveira | Vice-Presidente do Conselho de Adm | Via BC       |
| Ladislau Zavadil Neto  | Conselheiro                        | Via BC       |
| José Reinaldo Tosi     | Conselheiro                        | Independente |

## DIRETORIA ESTATUTÁRIA

A Diretoria, respeitados os limites previstos em lei, no Estatuto Social e no acordo de acionistas arquivado na sede social da Companhia, terá poderes gerais para administrar e conduzir os negócios da Companhia e decidirá sobre a execução de atos e operações relacionados ao objeto social, zelando pelo cumprimento do planejamento estratégico da Empresa.

Eleita pelo Conselho de Administração, com mandato de 1 ano, a diretoria é composta pelos profissionais abaixo:

| NOME                        | CARGO   |
|-----------------------------|---|
| Topázio Silveira Neto       | Diretor Presidente  |
| Marly Lopes                 | Diretora Comercial  |
| Kleber Tobal Bonadia        | Diretor de Tecnologia e Inovação                                |
| Juares Carlos Ferreira      | Diretor de Operações  |
| Angela Melissa Casali       | Diretora de Recursos Humanos e Qualidade                        |
| Marcelo Augusto de Oliveira | Diretor Administrativo / Financeiro e Relações com Investidores |
| José Eduardo Vaz Guimarães  | Diretor de Marketing e Relações com o Mercado                   |

## CONSELHO FISCAL

A Companhia terá um Conselho Fiscal de funcionamento não permanente e, quando instalado, será composto por no mínimo 3 (três) membros e no máximo 5 (cinco) membros e por igual número de suplentes, eleitos pela Assembleia Geral de Acionistas, nos termos do acordo de acionistas arquivado na sede social, os quais exercerão as atribuições previstas em lei.

O Conselho Fiscal não se encontra instalado.



**CÓDIGO DE ÉTICA FLEX**

# VOCÊ CONHECE SEUS DIREITOS E DEVERES?

O bom funcionamento das atividades de uma empresa e das relações de trabalho com seus profissionais dependem de um conjunto de valores e atitudes positivas. Com esta premissa, a Flex está disponibilizando a todos o seu Código de Ética, um documento que destaca os princípios, responsabilidades e deveres que devemos seguir e respeitar no dia a dia na empresa. Conheça essa importante ferramenta, adote uma postura ética e ajude-nos a promover um ambiente de trabalho mais justo e inclusivo.

**Flex**  
RELACIONAMENTOS INTELIGENTES

## CÓDIGO DE ÉTICA

O Código de Ética e Conduta da Companhia foi implantado e divulgado em 2017. Desde então, a Flex tem como parte do processo de contratação da totalidade dos seus novos funcionários o treinamento referente ao Código de Ética e Conduta. O Código foi divulgado a todos os funcionários da Flex após a sua aprovação e, anualmente, a empresa promoverá treinamentos de atualização sobre o Código.

## CANAL DIRETO

É uma ouvidoria interna - um canal de comunicação direcionado ao Presidente da empresa que se propõe a ouvir o que os funcionários têm a dizer. Este canal garante que todos os profissionais possam acessar aos níveis mais altos da organização: As solicitações são atendidas e gerenciadas pelos gestores de RH sob a orientação do Presidente. Através dele são recebidos sugestões, críticas, reclamações, denúncias e elogios com a certeza de que todos os profissionais serão ouvidos e terão uma devolutiva. Ele existe desde a fundação da Companhia e é amplamente divulgado em nossos meios de comunicação internos desde a integração do profissional. Ele contribui diretamente nos relacionamentos entre gestores e seus subordinados. Em 2017 a Flex investiu em um sistema de BPM para melhor registro e acompanhamento das manifestações dos profissionais, e com isso tomar ações assertivas sobre os assuntos

## CANAL DIRETO: SUA VOZ NA FLEX

A sua comunicação direta com a Flex ganhou mais agilidade e dinamismo. Agora, o **Canal Direto** é um portal! Participe, sua manifestação é muito importante para nós.

Acesse: <http://canaldireto.flexcontact.com.br> e conheça essa novidade!



**Flex**  
Resultados para Todos

**EM 2017**  
5 denúncias  
1.856 registros recebidos, entre reclamações, críticas e elogios.



**RESPEITO:**  
Diariamente nos relacionamentos com colegas, clientes, líderes e liderados, lembre-se: para ser respeitado, respeite!



**PROFISSIONALISMO:**  
A Flex e os seus profissionais buscam fazer o seu melhor a cada dia, mesmo nas pequenas coisas.



**SENSE DE DONO:**  
A Flex valoriza o senso de dono, cuide de tudo como se fosse seu.



**COMPROMISSO COM OS CLIENTES:**  
O nosso trabalho está voltado para o sucesso dos nossos clientes.



**ZELAR PELA IMAGEM:**  
Nós somos a Flex e somos responsáveis por cuidar da imagem que conquistamos.



**SOCIALMENTE RESPONSÁVEL:**  
Na Flex, faz parte da nossa cultura, respeitar as diferenças: de sexo, idade, raça, cultura, orientação sexual, religião e política.



**HONESTIDADE/ LEALDADE:**  
Construa, com honestidade e lealdade, uma carreira de sucesso.

# GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos é pautada na Política de Gestão de Riscos que estabelece princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de gestão de riscos e que possibilita a adequada identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação que incorpora a visão de riscos à tomada de decisões estratégicas, em conformidade com as melhores práticas de mercado. Tal tema é tratado em reuniões de comitês executivos, em especial na alta gestão e no Conselho de Administração.

A Política contempla o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação que tem por objetivos mitigar ou controlar riscos e foi elaborada com base em referências metodológicas mundialmente reconhecidas, tais como COSO-ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e ISO 31000. Atende às orientações do "Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa" (IBGC).

Em 2017 a Companhia iniciou o mapeamento e a formalização dos processos e rotinas por meio de sistema específico de gerenciamento, através de elaboração dos respectivos fluxogramas, revisão dos indicadores de desempenho e criação de novos indicadores que monitoram a execução do planejamento estratégico.

A Administração utiliza indicadores de desempenho para monitorar a eficiência e a eficácia das atividades operacionais, visando mitigar o risco operacional e maximizar os resultados.

## RISCOS PARA OS QUAIS SE BUSCA PROTEÇÃO

Para todo risco considerado e mapeado, busca-se proteção para que não tenha impacto no atingimento dos objetivos do Planejamento Estratégico e na Administração da Companhia. A gestão de riscos na Companhia considera os riscos a seguir.

| RISCO                            | NATUREZA  |
|----------------------------------|---|
| Estratégico                      | Riscos que podem comprometer os objetivos estratégicos e/ou a realização do plano de negócio e gestão.  |
| Negócios                         | Riscos relativos aos negócios da Companhia, de acordo com a cadeia de valor ( <i>Contact Center</i> e Cobrança).  |
| Financeiro                       | Riscos associados à exposição das operações financeiras da Companhia que podem prejudicar o fluxo de caixa e relatórios financeiros, a saber:<br>(i) risco de mercado;<br>(ii) risco de crédito;<br>(iii) risco de liquidez;<br>(iiii) risco de concorrência.   |
| Conformidade / <i>Compliance</i> | Riscos relacionados ao cumprimento de leis e dos regulamentos pertinentes, bem como código de ética e guia de conduta, entre outros.  |
| Operacional                      | Riscos quanto à utilização eficiente e eficaz dos recursos operacionais. São riscos decorrentes da falta de consistência e adequação dos sistemas de informação, processamento e controle de operações, falhas no gerenciamento de recursos nos controles internos ou fraudes que tornem impróprio o exercício das atividades da Companhia. |
| Segurança da Informação          | Riscos relacionados a controles ineficazes e/ou inexistentes e ações indevidas que possam comprometer a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade das informações da Companhia.  |

# INSTRUMENTOS UTILIZADOS PARA PROTEÇÃO

A Companhia utiliza como instrumento para proteção a avaliação de riscos em seus processos por meio da Matriz de Riscos. Esse documento está em constante atualização e nele são registrados os riscos identificados nos respectivos mapeamentos dos processos, assim como os controles que mitigam esses riscos. Esse é um processo permanente e em constante evolução na Companhia, pelo qual se busca a melhoria contínua para o Gerenciamento de Riscos. Além desta Matriz, a Flex conta com atividades de controle, cujas políticas e procedimentos estão em processo de formalização.

| RISCO                                 | COMENTÁRIOS   |
|---------------------------------------|---|
| Estratégico e Negócios                | O sistema de gestão de riscos estará plenamente alinhado e coerente com o Planejamento Estratégico da Companhia. Os riscos são considerados em todas as decisões estratégicas e a gestão é realizada de forma integrada, aproveitando os benefícios inerentes às sinergias entre as atividades de <i>Contact Center</i> e Cobrança. Identificados os riscos, as ações de resposta são avaliadas diante de possíveis consequências de longo prazo e alcance dos riscos, e priorizadas de acordo com a agregação ou preservação de valor aos acionistas. A gestão desses riscos, portanto, ocorre a partir do processo de planejamento e gestão de orçamento, o qual preza pela economicidade na seleção de clientes, projetos e pelo estrito cumprimento de metas que são periodicamente acompanhadas nos mais diversos níveis hierárquicos. |
| Financeiro                            | A gestão dos riscos financeiros é realizada de maneira integrada, privilegiando os benefícios inerentes à diversificação. A Companhia gerencia ativamente seus riscos financeiros considerando seus diversos fluxos operacionais, aplicações das disponibilidades financeiras, condições de endividamento e demais posições em ativos, passivos, recebimentos e desembolsos, para mitigar sua exposição aos riscos financeiros. A contratação de derivativos pode ser aplicada no tratamento dos riscos.  |
| Conformidade / <i>Compliance</i>      | A gestão de riscos insere-se no compromisso da Companhia em atuar de forma ética e em conformidade com os requisitos legais estabelecidos no Brasil. Os riscos de conformidade, em especial os de fraude, corrupção, lavagem de dinheiro e de confiabilidade dos relatórios financeiros, são mitigados mediante controles internos e pela divulgação reiterada dos Valores e do Código de Ética e Conduta da Companhia.   |
| Operacional e Segurança da Informação | Em vista da natureza dos serviços prestados, a Companhia entende que é possível trabalhar sem acidentes e que é papel de todos cuidar da segurança, especialmente a segurança da informação.  |

## ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

O gerenciamento de riscos na Companhia pressupõe um conjunto de atividades contínuas e integradas, apoiadas numa estrutura que compreende, na prática, desde seu Conselho de Administração até seus profissionais, prestadores de serviços e demais partes relacionadas.

A estrutura organizacional é formada pela Diretoria Executiva, a qual responde ao Conselho de Administração e é responsável por determinar as diretrizes relacionadas aos riscos e controles internos, por meio do Departamento de Controladoria. A Controladoria é responsável por (i) disseminar o tema controles Internos entre os colaboradores da Companhia; (ii) revisar e publicar as Políticas e Procedimentos, (iii) atuar como facilitadora e auxiliar na implantação/correção de processos; (iv) mapear os riscos do negócio; (v) acompanhar os planos de ação dos relatórios da Auditoria Externa e auxiliar os responsáveis na implantação desses

planos de ação; e (vi) reportar tempestivamente à Administração os resultados da gestão de riscos.

### Comitê de Gestão de Riscos Corporativos.

A Companhia constituiu Comitê de Gestão de Riscos Corporativos formado pelas áreas Controladoria, Segurança da Informação e Compliance.

Atualmente a gestão de riscos é de responsabilidade de todos os gestores de estrutura organizacional. A Auditoria Externa é utilizada para a verificação da eficiência e eficácia dos controles internos, definidos a partir da criticidade dos riscos existentes na Companhia, conforme avaliação realizada pelos auditores. Os resultados dessa avaliação são compartilhados com a Administração para ciência e tomada de ações e correções que se fizerem necessárias.

# FÓRMULA DE SUCESSO

A Flex é marcada pela busca de um crescimento sustentável, foco no cliente que permanecem no portfólio da Companhia por um longo período de tempo. A Flex credita esta trajetória a uma fórmula que aplicamos consistentemente:

**INOVAÇÃO + EFICIÊNCIA OPERACIONAL + PROPÓSITO**

**RESULTADOS ATRAVÉS DE UMA  
PERFORMANCE SUSTENTÁVEL**



# INOVAÇÃO



A Flex demonstra na prática como o investimento em inovação pode afetar positivamente toda a estratégia de negócios e impactar na geração de resultados. Esta função está definida para o **XLab - Laboratório de Inovação da Flex**.

Criado em 2016, o XLab é uma unidade avançada de desenvolvimento de ideias, tecnologias, métodos, ferramentas, produtos,

processos e oportunidades para a empresa e seus clientes. Ao mesmo tempo que acompanha as novidades e tendências do setor. A equipe do XLab está focada na aceleração e desenvolvimento de inovações com aplicação imediata, que proporcionem ganhos de eficiência, qualidade, produtividade e, principalmente, no encantamento dos clientes.

O XLab está instalado no Centro de Inovação da ACATE, Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia, principal incubadora de negócios de tecnologia da capital catarinense. Além de ser a cidade onde a Flex nasceu, Florianópolis, é hoje um importante centro tecnológico, sendo considerada a capital brasileira da tecnologia. O status da cidade entre as Top3 de Qualidade de Vida e Trabalho e sua classificação pelo IDH como a capital mais desenvolvida do Brasil colaboram para atrair talentos, inclusive estrangeiros, dos principais setores do desenvolvimento de tecnologia. O ritmo acelerado na implantação das inovações e busca de novas soluções fez com que a Flex em 2017 levasse também para São Paulo o Xlab que inaugurou em novembro na unidade Atucuri.

## UM HUB DE STARTUPS, IDEIAS E OPORTUNIDADES

Para permanecer na vanguarda da Gestão de Relacionamentos é preciso reinventar o negócio a cada dia, compreender as novas dinâmicas e colaborar para a otimização permanente da experiência dos consumidores com o nosso atendimento. Desde o início do XLab, os setores de eficiência operacional, educação e pesquisa, *Big Data*,

*Analytics e Data Science* foram os que receberam maior foco, mas novos projetos não param de surgir no contexto do XLab.

- Equipe multidisciplinar dedicada com expertise no segmento;
- Ênfase em gerenciamento de projetos e integração tecnológica;
- Parcerias com clientes, fornecedores e instituições de ensino e pesquisa.

## VERTICAIS DE ATUAÇÃO



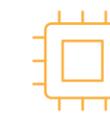
Eficiência Operacional



Novos Produtos e Serviços



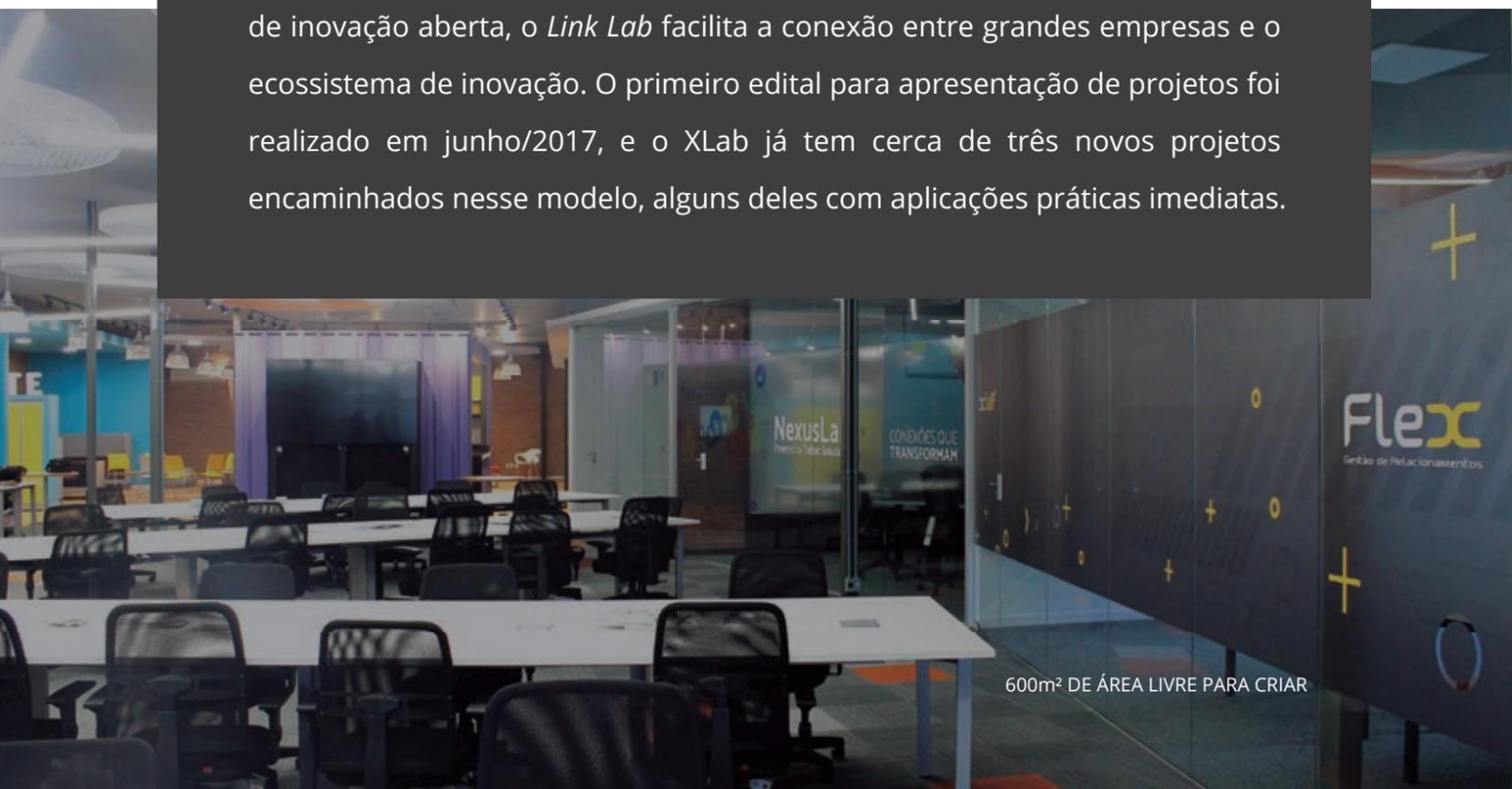
Educação e Pesquisa



Data Science

## LINK LAB FLEX

Inaugurado em maio de 2017, o Link Lab ocupa uma área de 600m<sup>2</sup> dentro do mesmo prédio onde está instalado o XLab. Nesse novo espaço, que reúne salas individuais, áreas de convivência, interação e apresentações e um grande espaço de *coworking* no estilo 'Vale do Silício', Companhias, patrocinadoras como a Flex podem abrigar temporariamente projetos e *startups* selecionados para um período de aceleração. O objetivo pode ser o desenvolvimento de aplicações e produtos, ou uma etapa de aproximação para futura aquisição pela Flex do parceiro de inovação. Seguindo o conceito de inovação aberta, o *Link Lab* facilita a conexão entre grandes empresas e o ecossistema de inovação. O primeiro edital para apresentação de projetos foi realizado em junho/2017, e o XLab já tem cerca de três novos projetos encaminhados nesse modelo, alguns deles com aplicações práticas imediatas.



600m<sup>2</sup> DE ÁREA LIVRE PARA CRIAR

## LANGUAGE LAB A ALQUIMIA DAS PALAVRAS MÁGICAS

Em todos os canais de relacionamento atualmente utilizados no ramo dos *Contact Centers* a linguagem possui um papel determinante. Se isso é verdade no canal de voz tradicional, que acumula a maior parte da experiência das empresas, nos canais digitais o desafio do uso da linguagem é ainda maior. Pontos de contato como textos de SMS, imagens de *Landing Pages*, abordagens de *Bots*, entre outros, são determinantes para o resultado das ações digitais. Por isso a Flex investe no *Language Lab*, uma projeto pioneiro do XLab que investiga o impacto que variações e adequações de linguagem podem trazer para os resultados das ações de relacionamento por multicanais. Além de otimizar os resultados de processos em curso, o objetivo é associar técnicas de redação e neuromarketing, testar hipóteses, realizar experimentos e siste-

matizar conhecimentos para garantir resultados cada vez melhores nos contatos realizados.

O investimento da Flex nos projetos do XLab como o *Language Lab* tem os olhos no futuro e raízes no conhecimento das oportunidades imediatas do negócio. No universo do nosso negócio, mesmo inovações incrementais que promovam, por exemplo, um ganho de eficiência de um dígito % em uma determinada operação, podem trazer uma contribuição importante para o resultado da empresa e de seus clientes.

Nos experimentos realizados nos primeiros seis meses de atividade do *Language Lab* foram desenvolvidos testes envolvendo mais de 10 clientes diferentes, com resultados nas áreas de relacionamento comercial, vendas e cobrança que poderão ser validados e replicados para todas as operações.

### CONCEITO LANGUAGE LAB:

Gerar conhecimentos na área de linguística aplicáveis às novas tecnologias e canais de gestão do relacionamento.

### OBJETIVOS:

- Maximizar resultados por meio da aplicação de conceitos avançados de linguística aos processos de gestão de relacionamentos;
- Realizar testes recorrentes com diferentes abordagens de linguagem;
- Sistematizar o aprendizado dos testes e ações;
- Implementar melhorias decorrentes dos resultados obtidos.

Relatório da Administração



# EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A Flex acompanha de perto cada movimentação das operações de seus clientes. Propõe melhorias e ajustes para alcançar resultado consistentes. A Companhia cuida dos detalhes, trata e fornece *feedback* para cada profissional na busca do aprimoramento e atingimento de metas. Com uma inteligência operacional que conta com estruturas de *Command Post*, *Report Center* e Gestão de Projetos, a Flex controla cada processo, desde o planejamento e implantação até nas ações com foco no aperfeiçoamento das interações com os consumidores,

transformando o conceito de multicanalidade em ferramentas à serviço da produtividade dos clientes. No ano de 2017 consolidou a inclusão de canais digitais em grande parte das suas operações, alavancou negócios na frente de automação, robôs e outras ferramentas além de atrair novos clientes em segmentos inexplorados (Farmacêutico). Outro destaque foi a adoção de consistentes práticas na busca por produtividade nas operações receptivas, com esforços concentrados em treinamentos em técnicas de controle e mitigação de desvios. Com a gestão de uma carteira bastante diversificada de operações voltadas a SAC e *Back office*, e tendo em suas plataformas diferentes tecnologias, atingiu uma maturidade que permitiu que as integrações de CRMs próprios fossem implantados, o que agregou informações operacionais e de negócios para orientar as tomadas de decisão. Na unidade de Cobrança, a Flex destaca os resultados dos *bot* cognitivos e o portal de auto negociação, o que otimizou significativamente as operações onde essas ferramentas foram implantadas, além delas a inclusão de canais digitais em quase todas as carteiras que ela opera trouxe, além de agilidade, mais possibilidades de localização de pagadores, lembretes e efetividade nos pagamentos.

## FERRAMENTAS DIGITAIS



### Omnichannel

Operações que acompanham a jornada do cliente.



### Agente Virtual

Automatização para operações *outbound*.



### Chatbot Cognitivo

Robôs de texto ou voz com tecnologia cognitiva.



### Big Data & Analytics

Acelere seus resultados com inteligência de dados.



### Ura de Voz Cognitiva

Automações para operações *inbound* e *outbound*.



### Automação de Agentes

Ganhos de produtividade com inteligência.

## VOLUMES TÍPICOS DE INTERAÇÕES MENSAIS

BASE - DEZ.2017



**30 MILHÕES**  
LIGAÇÕES TELEFÔNICAS



**15 MILHÕES**  
E-MAILS



**800 MIL**  
BOLETOS/CORREIO



**33 MILHÕES**  
SMS



**45 MIL\***  
LANDING PAGE



**28 MIL\***  
WHATSAPP E CHAT



**45 MIL\***  
AUTO NEGOCIAÇÃO

### CONSOLIDADO MÉDIA MENSAL

RECEBIDAS 19 MILHÕES  
ATENDIDAS 17 MILHÕES

\*ALTO CRESCIMENTO MENSAL

# PROPÓSITO: FAZER A DIFERENÇA NA VIDA DAS PESSOAS.

O propósito é vivenciado na Flex no seu dia a dia. O foco no desenvolvimento da equipe é intenso e os programas de capacitação acontecem de forma constante. A Flex está sempre buscando novas formas de proporcionar crescimento profissional dentro da organização.

## PARA NOSSOS PROFISSIONAIS:

Em 2017 a Flex redefiniu seus mecanismos para o desenvolvimento talentos, utilizando novas e modernas ferramentas que transformaram as capacitações e ações de desenvolvimento de carreira em desafios que aproximaram seus profissionais às necessidades de crescimento profissional.

Com a implantação de sistemas de classe mundial e de alta tecnologia para melhorar os processos de: Recrutamento e Seleção, Avaliação de Metas e Desempenho, 9 Box e Ensino à distância com produção de conteúdo que contemplando informações corporativas que vão desde os norteadores estratégicos e orientações institucionais até assuntos técnicos e específicos do segmento.



## JEITO FLEX DE FAZER GESTÃO DE PESSOAS

As ações de Recursos Humanos são exercidas e pensadas desde a atração dos melhores profissionais, iniciando assim a **JORNADA DO PROFISSIONAL FLEX** que incluem: atração, retenção, seu desenvolvimento e gestão de competências. Para 45% dos profissionais que ingressam na Companhia é sua primeira oportunidade de emprego. Para que esse indicador seja viabilizado não são poupados esforços para capacitação profissional, tornando-os preparados para exercerem suas funções e aproveitem as oportunidades que são geradas internamente. Entre os programas e ações realizadas, destacam-se:

## PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS

### JOVEM APRENDIZ

O programa Jovem Aprendiz Flex iniciou em setembro de 2009 atuando no desenvolvimento de jovens que estejam matriculados e frequentando o ensino regular. Visando crescimento profissional, integração e inserção de jovens no mercado de trabalho. Desde então foram contratados mais de 500 jovens com bons índices de efetivação. Com o aprendizado teórico e prático nas mais diversas áreas de atuação entre elas: Auditoria Operacional, Recursos Humanos, Relações Trabalhistas, Marketing, SESMT e Administrativo, o jovem se desenvolve colaborando com a empresa e aprendendo noções que farão diferença no seu futuro.



### RETENÇÃO DE TALENTOS

Programa que tem como objetivo reduzir os índices de absenteísmo e *turnover* e proporcionar mais segurança no período de experiência. Além de receber os novos profissionais de forma organizada e acolhedora. Neste programa os novos profissionais recebem capacitação, acompanhamento e supervisão diferenciada, tornando-se possível um índice menor de absenteísmo e *turnover*. Os resultados efetivos do programa serviram como insumos para transformá-lo em *case* e garantir à Companhia dois importantes prêmios do Setor. Ouro no Prêmio *Best Performance* (organizado pela publicação de mesmo nome) e prata no Prêmio *Latam Aloic (Allianza Latinoamericana de Organizaciones para la Interacción co Clientes)*.



## REENCONTRO

Os profissionais que atingem 60 dias de trabalho na Companhia são convidados a participar do Programa que tem por objetivo estimular uma reflexão sobre suas atividades e carreira profissional. Com este grupo é aplicada a primeira pesquisa de clima de forma anônima, que possibilita as áreas de Recursos Humanos, Comunicação e a Gerência Operacional aprimorem sua forma de trabalho. Com a pesquisa são identificados os pontos positivos e de melhorias. A partir destes insumos são realizadas ao longo do ano diversas ações sobre os pontos mais críticos, com o objetivo de aprimorar o clima e o bem-estar no ambiente de trabalho, o que consequentemente gera impacto positivo no controle do *turnover* e outros indicadores de produtividade. Essa iniciativa ainda gera um material importante de *feedbacks* positivos para os líderes, que denominamos "Inspiração", que é divulgado para toda a empresa. Em 2017 mais de 500 profissionais participaram do programa.



## GERAÇÃO DE TALENTOS

O programa Geração de Talentos é a porta de entrada dos teleatendentes para o primeiro nível de supervisão e é pré-requisito para sua promoção. A Companhia reconhece e investe em iniciativas que possibilitem que a promoção interna para cargo de lideranças. Por isso, o programa Geração de Talentos tem como foco o desenvolvimento dos profissionais através de mais de 60 horas de treinamento. O programa oferece soluções de aprendizagem integrando conhecimento conceitual e prática vivencial, com estágio supervisionado que garante o desenvolvimento de competências essenciais de liderança além de conhecimentos técnicos da função de supervisão e de conhecimentos iniciais de gestão. Ao final do curso os profissionais precisam colocar o aprendizado em prática através de um trabalho de conclusão que inclui os propor melhorias para empresa. Em 2017 mais de 200 profissionais entre teleatendentes, auditores e monitores participaram do programa.



## PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LIDERES (PDL)

O programa faz com que os profissionais passem por diversas atividades que buscam um alinhamento com a cultura, postura profissional, conceitos de liderança, habilidade na gestão de pessoas com foco na retenção de talentos, aperfeiçoamento de processos para resultados ágeis e eficazes e enriquecimento da prática diária. Proporciona o desenvolvimento contínuo e estimula a busca pelo autodesenvolvimento do seus líderes. Até o momento mais de 1.000 profissionais foram capacitados.



## PALESTRAS DO PRESIDENTE

São encontros que reúnem líderes e profissionais de área meio, de forma descontraída e com assuntos de interesse de todos, onde o Presidente e diretores reforçam a cultura da empresa, nossos norteadores estratégicos e as tendências de mercado e da Companhia. Em 2017 mais de 1.500 profissionais participaram destes encontros.



## PROED - FORMAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

O programa Flex de Incentivo à Educação (PROED) viabiliza e facilita aos profissionais o acesso à formação superior. Em uma iniciativa pioneira a Companhia, em parceria com instituições de ensino de reconhecimento nacional, implantou e gerencia Polos de ensino superior.

Atualmente são oferecidos mais de 20 cursos reconhecidos pelo MEC nos níveis tecnológico, graduação, licenciatura, bacharelado e pós-graduação. Com essa oportunidade, a Flex cresce e desenvolve seu capital humano de forma coerente, consistente e sustentável. A possibilidade de crescimento dentro da Companhia se reflete em menores taxas de *turnover* e os resultados aparecem para nossos clientes, colaboradores e comunidade. Aproximadamente R\$2,5milhões/ano foram investidos nesta iniciativa.



## GESTÃO POR COMPETÊNCIA

É uma ferramenta para a gestão e o desenvolvimento de pessoas que acompanha o profissional em toda a sua trajetória e construção de carreira na Companhia. Tem como objetivo trazer transparência e critérios nas atitudes e ações que envolvem a relação líder e liderado.



## BEBÊ VINDO

No quadro de profissionais da Companhia mais de 70% são mulheres. Nos cargos de liderança elas representam 51%. Essa característica faz com que a Flex, preocupada com o bem-estar das futuras mães, oriente para que estejam preparadas para a nova rotina, facilitada pela carga horária de trabalho que é de 36 ou 30 horas semanais para teleatendentes.

O programa prepara as futuras mães com informações sobre cuidados com a gestação e futuros bebês. São abordados assuntos como: Aspectos legais durante e após a gestação, psicológicos, parto e pós-parto, aleitamento, cuidados com recém-nascido e retorno ao trabalho.

Em 2017, 94 gestantes participaram do programa.



## PESQUISA DE CLIMA

Em 2017 realizamos pesquisa com objetivo de identificar a aderência dos nossos profissionais aos valores da organização. Nossa população (mais de 13.000 pessoas) foi convidada à responder um questionário para avaliação de vários itens da Companhia, incluindo os seus valores corporativos, instalações físicas e comunicação institucional. Foram mais de 10.000 respostas completas e com índices de satisfação que surpreenderiam positivamente qualquer Companhia.

Em destaque os índices atingidos, quando perguntados se acreditavam ser vivenciados na Companhia :

**Profissionalismo - 92%**

**Lealdade - 91%**

**Respeito - 88%**

**Flexibilidade - 85%**

**Felicidade - 84%**

**Orgulho - 88%**



## Relatório da Administração

## SAÚDE, SEGURANÇA E BENEFÍCIOS

A Flex segue todas as normas de segurança para seu segmento em todas as unidades da Companhia, sendo que para isso conta com o SESMT (Serviço de Segurança e Medicina do Trabalho) que desenvolve uma série de ações ao longo do ano para atender, não só a legislação, mas também para promover a saúde, prevenção de doenças e a qualidade de vida no trabalho. São realizadas ações como: treinamento de cipeiros, brigadistas e na NR 17 (Norma Regulamentadora de ergonomia no trabalho) são realizadas e divulgadas em todas as unidades. Mas também reforços e incentivos para que seus profissionais tenham orientações de como ter uma vida mais saudável, com ações de prevenção à doenças e cuidados específicos com a saúde. As campanhas de orientação são utilizadas em todos os canais de comunicação existentes na empresa, desde Tvs corporativas, e-mails até pop ups nas telas de

sistemas utilizados pelos profissionais. A garantia de benefícios é um investimento importante na Flex e oferecidos a todos os profissionais. Oferece os benefícios estabelecidos pela legislação trabalhistas como vale-transporte, auxílio-creche e vale-refeição, mas também alguns diferenciados trabalhados com exclusividade para os profissionais Flex tais como: planos de saúde, plano odontológico, empréstimo consignado, parcerias com estabelecimentos comerciais e cartão para ser utilizado com desconto em folha de pagamento. Diversas ações são realizadas durante o ano, procurando sempre fortalecer os valores da Companhia e fazer da Flex um ambiente em que todos tenham orgulho de trabalhar.

Seguem ao lado, algumas das ações realizadas e divulgadas:

### AÇÕES DE SAÚDE E SEGURANÇA DESENVOLVIDAS EM 2017

| CAMPANHAS  | PARTICIPANTES | CARGA HORÁRIA |
|--|---------------|---------------|
| Utilização e conservação de EPI'S                                  | 80            | 13            |
| Sessão cinema: Prevenção e combate as drogas                       | 90            | 4             |
| Doenças sexualmente transmissíveis e AIDS                          | 170           | 1             |
| Prevenção e combate ao ruído do ambiente                           | 400           | 2             |
| A importância da alimentação saudável                              | 50            | 2             |
| A importância dos exercícios físicos                               | 50            | 1             |
| Cuidados com a saúde da mulher                                     | 130           | 5             |
| Procedimento de tratamento médico em caso de acidentes de trabalho | 60            | 2             |
| Cuidados com a voz   | 700           | 8             |
| Dia mundial sem tabaco   | 60            | 2             |
| Vacina contra a gripe A  | 100           | 3             |
| Dia nacional de luta contra queimaduras                            | 50            | 1             |
| Dia nacional de prevenção de acidentes do trabalho                 | 250           | 3             |
| A importância das lavagens das mãos                                | 200           | 1             |
| Postura correta e dicas de alongamento                             | 300           | 3             |
| Cuidados com a hipertensão arterial                                | 150           | 3             |
| Breves orientações sobre ergonomia                                 | 200           | 1             |
| Conscientização contra o câncer de mama - Outubro Rosa             | 130           | 1             |
| Cuidados com a boa visão   | 50            | 1             |
| Qualidade de vida no trabalho                                      | 80            | 1             |
| Conscientização contra câncer de próstata - Novembro Azul          | 40            | 2             |
| Cuidados com a higiene bucal                                       | 80            | 2             |
| Treinamento inicial NR17   | 6000          | 4             |
| Reciclagem NR17  | 6000          | 4             |
| SIPAT - Semana de Prevenção de Acidentes do Trabalho               | 5860          | 20            |
| CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes                  | 60            | 20            |
| Brigada de emergência  | 2000          | 60            |

# RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL

Somos uma Companhia de serviços e soluções de tecnologia. A atividade tem baixo potencial de impacto ambiental, porém já reconhece e divulga ações que apresentam suas preocupações com o meio ambiente e com a sociedade.

Nas localidades onde suas unidades são instaladas é notório a mudança social que promove ao redor. Alguns exemplos como Xanxerê, cidade no interior de Santa Catarina que atingiu meta de empregabilidade e atribui esse atingimento à Flex. Já na zona leste de São Paulo - na unidade de São Mateus - o discurso dos profissionais é a melhoria significativa na qualidade de vida, pois podem ir ao trabalho a pé. Com as unidades de Lages, já é a maior empregadora da Região Serrana de Santa Catarina.

A participação em programas sociais e atenção às políticas ambientais sempre estiveram inseridas nas prioridades da Companhia. Como seguem:

## SUSTENTABILIDADE

Com ações de prevenção e cuidado com o meio ambiente, a Companhia se preocupa e trata seus resíduos sólidos, estabelece ações de economia de água e campanhas de conscientização para seus profissionais.



### CAMPANHAS DE CONSCIENTIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS

Regularmente a Companhia promove ações de educação para conscientização e a necessidade do cuidado com o meio ambiente, como por exemplo: Semana do Meio Ambiente conjunto de dicas de economia de água, reciclagem e postagens especiais além de cartazes informativos estimulando o consumo consciente de descartáveis.



### CONTROLE E DIMINUIÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA

Entre as ações com foco na economia de luz foi feita a substituição de 85% das lâmpadas comuns por tipo Led, buscando a alta eficiência energética.



### UTILIZAÇÃO DE MADEIRA DE REFLORESTAMENTO

A unidade da Companhia tem como estilo arquitetônico a utilização de *decks* de madeira nas entradas de suas unidades. A construção é feita a partir de madeira tratada de reflorestamento.



### CONSUMO DE PAPEL

Em todas as impressoras da Companhia foram colocados selos informativos, alertando para o consumo consciente e também a instalação de programa para controle do consumo.



### TRATAMENTO DE RESÍDUOS SÓLIDOS

Nas unidades operacionais instaladas na cidade de São Paulo, a empresa contrata instituição para a coleta e tratamento de resíduos sólidos recicláveis: papéis, papelão, plásticos, metais, sucatas, eletrônicos e óleo gerados nas dependências da Companhia. Em Florianópolis também é feito o tratamento do lixo eletrônico.



### DESCARTE COPOS PLÁSTICOS DESCARTÁVEIS

Com foco na diminuição do consumo de copos de plástico descartáveis a Companhia entrega a cada profissional uma garrafa tipo *Squeeze* para que utilizem para o consumo de água. No mês de agosto de 2017, foi lançada campanha que distribuiu copos retornáveis para o consumo de café - o que resultou na eliminação da utilização de copos descartáveis em suas unidades.



### ÁGUA

Em 2017 a Companhia estabeleceu política de economia de água com a implantação de equipamentos economizadores, identificação de vazamentos, monitoramento, manutenção preventiva/corretiva, campanha de conscientização e treinamentos. Após 30 dias da implantação foi constatada a redução de 25% no consumo de água.

# ACÇÕES DE IMPACTO SOCIAL



**JUNIOR ACHIEVEMENT SC**

A Companhia é uma das mantenedoras da *Junior Achievement* de Santa Catarina, uma organização social de caráter educativo. Empresas, executivos e voluntários promovem ações durante todo o ano para transformar a vida de crianças e adolescentes. Já reuniu 13 mil voluntários em 375 escolas/entidades de 58 cidades do Estado. A organização é mantida e administrada por empresas privadas que apoiam com recursos financeiros e voluntários, transferem suas experiências, implantando e acompanhando os programas nas escolas. *Junior Achievement* e os voluntários aplicam em sala de aula programas de educação econômico-prática com o objetivo de despertar o espírito empreendedor nos jovens. A Companhia estimula profissionais de diversas áreas a se engajarem nesse voluntariado.



**UNIDADE UNASP**

Na cidade de Engenheiro Coelho, interior de São Paulo, a Flex estabeleceu uma parceria com a Universidade Adventista de São Paulo (UNASP) para proporcionar vagas de trabalho a seus alunos internos e bolsistas. Nesse campus, a Universidade recebe mais de 6.500 alunos de todos os estados do Brasil e de diversas partes do mundo, cerca de dois mil deles bolsistas. Numa iniciativa inédita, Flex e UNASP criaram um programa de geração de emprego e renda que viabilizou a criação da primeira unidade *Contact Center* dentro de uma universidade. A iniciativa proporcionou aos internos e alunos bolsistas mais opções de emprego para manter sua vaga na universidade, pois muitas bolsas são concedidas através da troca de trabalho.



**INCENTIVO AO ESPORTE**

Em uma iniciativa de apoio simultâneo ao esporte e ao empoderamento feminino, a Flex patrocina o time de futebol de salão feminino Leões da Serra, com sede em Lages-SC. A cada ano o time ganha expressividade nacional e reforça seu trabalho social com aulas de futebol para crianças de escolas públicas.

**PARATLETA COM PATROCÍNIO EDUCACIONAL:** Cleomar competiu durante o ano de 2017 em diversas provas de atletismo pelo Estado de SC e outras de níveis nacionais, com auxílio do patrocínio Flex. Atualmente ele cursa o ensino superior no curso de Educação Física, custeado pela Flex. O paratleta conquistou algumas medalhas e segue com sua preparação para os demais desafios.



### INCENTIVO À CULTURA

Com os recursos da Lei de Incentivo à Cultura em 2017 a Flex está apoiando a circulação de peças de teatro. Com o apoio da Flex, esses espetáculos podem alcançar cidades do interior, onde jamais chegariam se dependessem somente de receitas de bilheteria, e alcançar plateias formadas por pessoas - como muitos dos profissionais Flex - que jamais haviam tido a oportunidade de assistir uma peça ao vivo.



### ACÇÕES INTERNAS PARA CONSCIENTEZAÇÃO SOCIAL

A Companhia utiliza seus diversos canais de comunicação para fazer campanhas de conscientização, com um calendário que valoriza orientações em relação à cuidados com a saúde, respeito às diferenças e valorização das pessoas.

**CAMPANHA RESPEITO:** No segundo semestre de 2017 os profissionais da Flex foram convidados a realizar diversas ações com o tema Respeito, entre elas visitas e ajudas à entidades carentes. Em todas as cidades essas ações espalharam respeito e carinho por onde passaram.



### ACÇÕES DE DONATIVO À ENTIDADES

Muitas iniciativas nascem de forma espontânea, da arrecadação de agasalhos no inverno até doação de itens de higiene pessoal em hospitais e outros, a Companhia sempre apoia e na maioria das vezes dobra a participação de seus profissionais. Algumas iniciativas recentes:

- Doação de materiais de higiene para o CEPON (Centro de Pesquisas Oncológicas): Foi criada uma gincana e a equipe que mais doou ganhou um churrasco. A empresa dobrou as doações.
- Doação de peças de roupa e itens de higiene pessoal ao Asilo da SERTE (Sociedade Espírita de Recuperação, Trabalho e Recuperação) que atende a mais de 50 idosos.

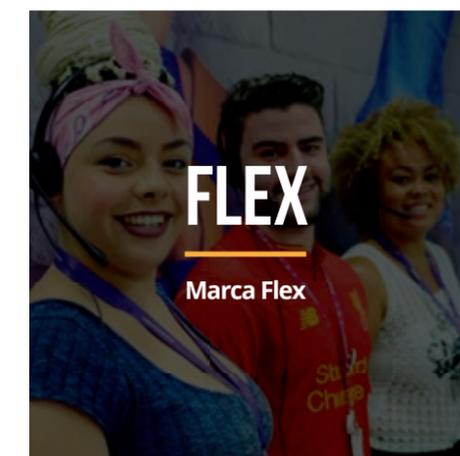
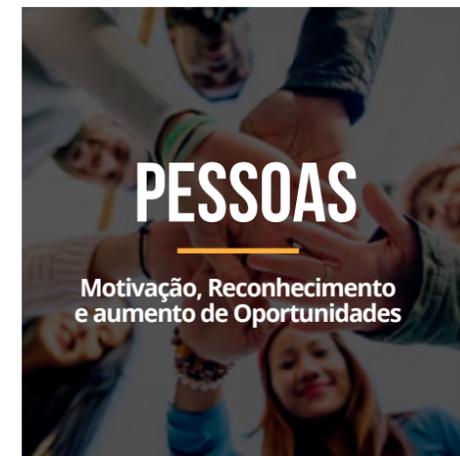


### SOLIDARIEDADE POS-CATASTROFE CLIMÁTICA

Em duas situações adversas, em cidades onde a Companhia tem unidade operacional, ocorreram catástrofes que atingiram boa parte da população, inclusive muitos dos profissionais Flex e seus parentes. Em cada uma dessas situações a Companhia promoveu ações específicas, que contaram com a adesão de profissionais de outras cidades e clientes. Em abril de 2015, poucos meses após a instalação da empresa em Xanxerê, a cidade foi surpreendida por um tornado que causou prejuízos em escala nunca vista. A Flex não poupou esforços e empreendeu diversas ações para minimizar as consequências. Em junho de 2017 a região serrana de Santa Catarina passou por dias seguidos de muita chuva, que alagou diversos bairros da cidade de Lages. Em um curto espaço de tempo foram organizadas várias frentes para ajudar os desabrigados e outros atingidos. Todas as unidades da Flex serviram de ponto de coleta para doação de material de limpeza, roupas, alimentos e cobertores, o que permitiu a arrecadação de mais de 500 edredons e mais de 50 kits de limpeza e alimentos.

# RESULTADOS SUSTENTÁVEIS: DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

A Flex busca atingir resultados sustentáveis para todos seus *Stakeholders*, que são os pilares do Capitalismo Consciente.



## “A Companhia apresentou resultados consistentes ao longo de todo o ano de 2017”

O ano de 2017 foi marcado pelo início da recuperação da atividade econômica, após dois anos de recessão, com queda da inflação e das taxas de juros, o início da retomada do PIB e da atividade industrial.

A Companhia apresentou resultados consistentes ao longo de todo o ano de 2017, encerrando o ano com crescimentos em todos os seus principais indicadores financeiros.

Este resultado é consequência de

ganhos em produtividade operacional, motivados por expressivos investimentos no: desenvolvimento dos profissionais Flex, tecnologia, inovação e soluções digitais.

Mesmo em cenário econômico adverso, os investimentos (CAPEX) totalizaram R\$ 29 milhões em 2017 e foi adquirido a Primius Technology Serviços em Informática Ltda., com expectativa de acessar clientes de segmentos ainda não explorados.

## DESEMPENHO OPERACIONAL

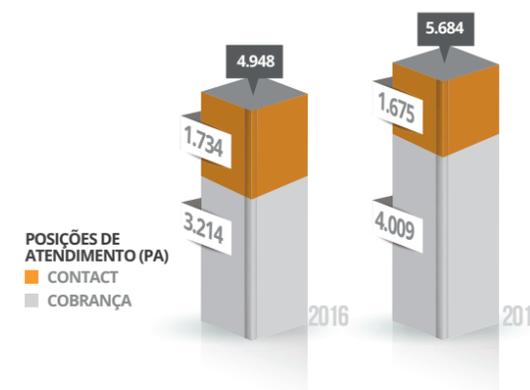
O desempenho operacional da Companhia apresentou acréscimo de 14,9% no volume de Posições de Atendimento (PA's).

Em 2017, tivemos acréscimo de 736 PAs, entre 16 novas operações e 6 novos clientes. Destacam-se novos clientes nos segmentos de varejo, financeiro pesquisa e comércio eletrônico.

A Companhia reforçou o crescimento da utilização de tecnologias mais complexas em nossas operações tais como *Big Data & Analytics*, *Bots*, *Machine Learning*, Agentes virtuais, URAS cognitivas (Unidade de Resposta Audi-

vel), ampliando a fronteira do conhecimento e facilitando o processo decisório da equipe, preservando o nosso atendimento humanizado.

O Investimento em tecnologia e treinamento de seu quadro de profissionais, com objetivo de buscar eficiência operacional é ratificado pela otimização do faturamento de PAs nas operações de cobrança – onde iniciaram a adoção das ferramentas digitais, com uma variação positiva de 9,1% no faturamento por PA neste segmento.



acréscimo de  
**736 PAs**



**16** novas  
operações



**R\$580MM**  
faturamento da  
Companhia

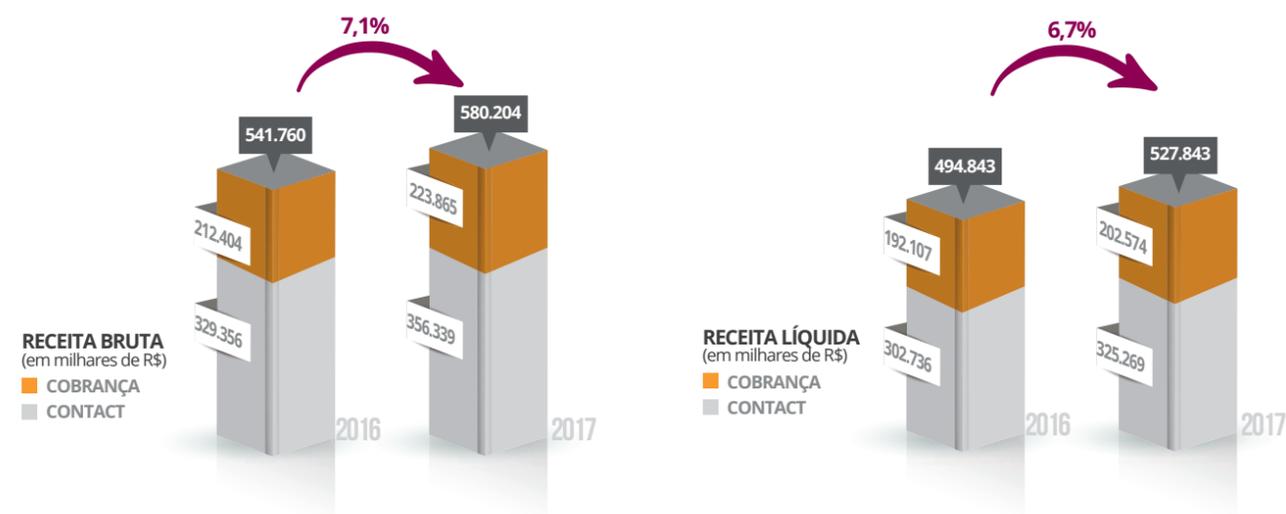


**06** novos  
clientes

# DESEMPENHO FINANCEIRO

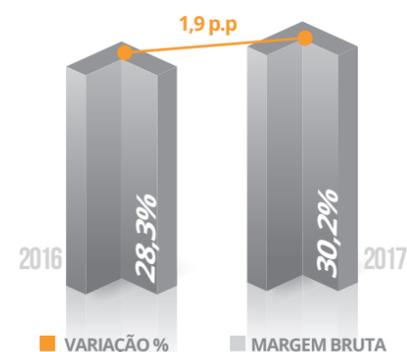
## FATURAMENTO

O faturamento bruto apurado pela Companhia em 2017 foi de R\$ 580 MM, indicando crescimento de 7,1% no faturamento na comparação com 2016.



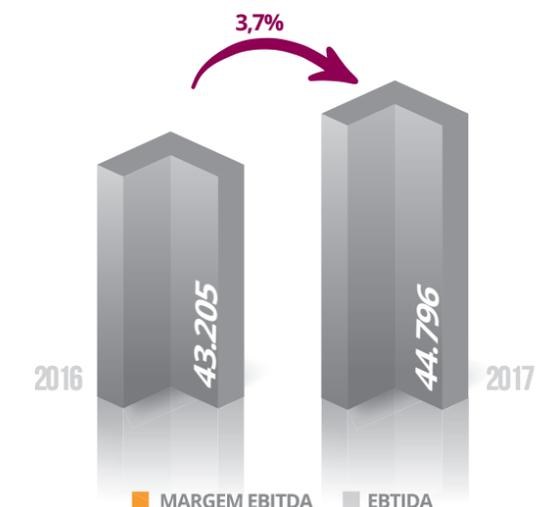
## MARGEM BRUTA

Entre 2017 e 2016, observa-se ganho de 1,9 p.p. na margem bruta, impulsionada pelo aumento na quantidade de PAs e pelos ganhos de produtividade auferidos nos custos operacionais.



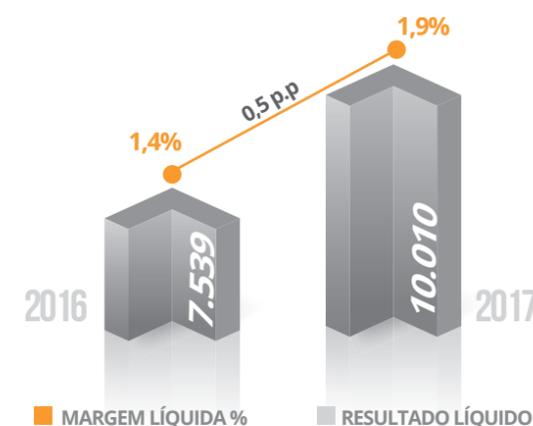
## EBITDA

O lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização – EBITDA apresentou acréscimo de 3,7%. O resultado na evolução do EBITDA é consequência dos investimentos realizados em desenvolvimento dos profissionais Flex, em tecnologia e inovação e em soluções digitais. Entre 2016 e 2017 a Companhia investiu R\$ 55 MM em sua infraestrutura física e tecnológica, o que refletirá em ganhos de produtividade nos anos seguintes. O resultado apurado em 2017 demonstra que a estratégia foi bem-sucedida, pois apresentou resultados dentro do cronograma de realização destes investimentos.



## RESULTADO LÍQUIDO

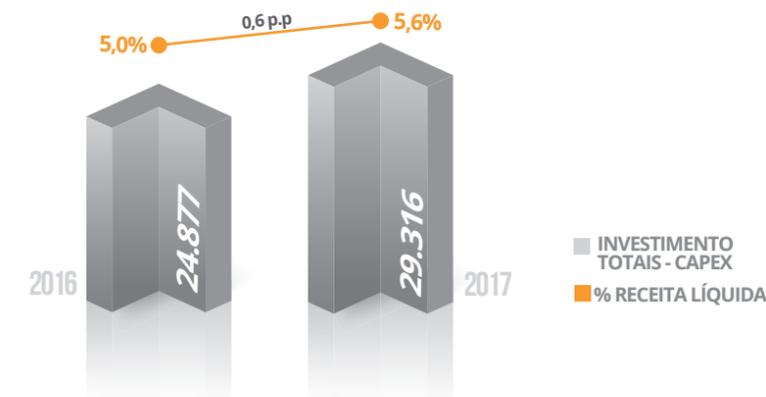
O resultado auferido em 2017 foi 32,8% superior ao apurado em 2016, indicando acréscimo de 0,5 p.p. na margem líquida da Companhia. Esse aumento é motivado pelo aumento no volume de operações observado em 2017 e pelo desempenho operacional da Companhia, otimizando recursos para atingir resultados melhores, evidenciado pelo acréscimo do custo de pessoal em níveis menores aos acréscimos observados no faturamento.



# INVESTIMENTOS

A Companhia aumentou o volume de investimentos na modernização de sua estrutura operacional e, em especial, na estrutura de inovação e tecnologia. Em 2017, a Companhia investiu na construção das unidades Atucuri e Continente, inauguradas em novembro e dezembro de 2017, respectivamente, além de ter reformado parte de suas instalações administrativas e a ampliado a unidade Boa Esperança.

| FLUXO DE CAIXA<br>(milhares de R\$ ou %) | 2017           | 2016         |
|--|----------------|--------------|
| Operacional                              | (2.038)        | 11.940       |
| Investimento                             | (36.833)       | (29.458)     |
| Financiamento                            | 29.378         | 20.167       |
| <b>Aumento (redução) de caixa</b>        | <b>(9.493)</b> | <b>2.649</b> |



## OPERACIONAL

A Companhia apurou fluxo de caixa operacional positivo em todos os trimestres em análise e na comparação anual, reforçando seu desempenho operacional positivo apurado em 2016 e 2017, entregando margens EBITDA entre 9 e 10%.

## INVESTIMENTO

A Companhia realiza investimentos constantemente para modernização da infraestrutura administrativa, operacional e tecnológica. Em 2017, a Companhia inaugurou as unidades Atucuri e Continente, além de ter reformado parte de suas instalações administrativas e a ampliado a unidade Boa Esperança.

## FINANCIAMENTO

A Companhia captou financiamentos para custear seu plano de investimentos, mas apresenta baixo índice de alavancagem, com dívida líquida/EBITDA 2,03

# ESTRUTURA DE CAPITAL

A Companhia apresenta baixo indicador de alavancagem, medido pela dívida líquida / EBITDA LTM 12 próximo a 2. Isso indica que a Companhia possui capacidade de liquidar sua dívida com 2,03 vezes seu EBITDA anual, indicador abaixo da média nacional, de mercado e do seu segmento de atuação.

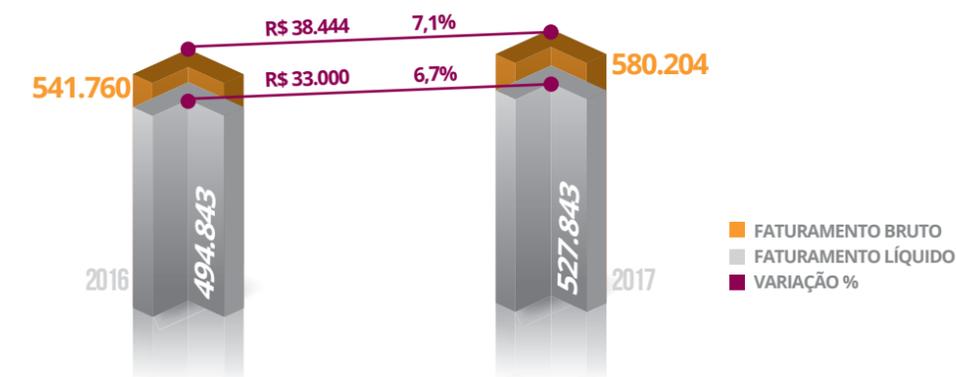
Os empréstimos foram tomados para realização de investimentos pela

Companhia, com a aquisição da participação dos acionistas não controladores da Flex Cobrança, realizada no 4T16, e nos investimentos realizados no ativo imobilizado da Companhia. Os investimentos foram respectivamente R\$25 milhões e R\$29 milhões nos exercícios de 2016 e 2017.

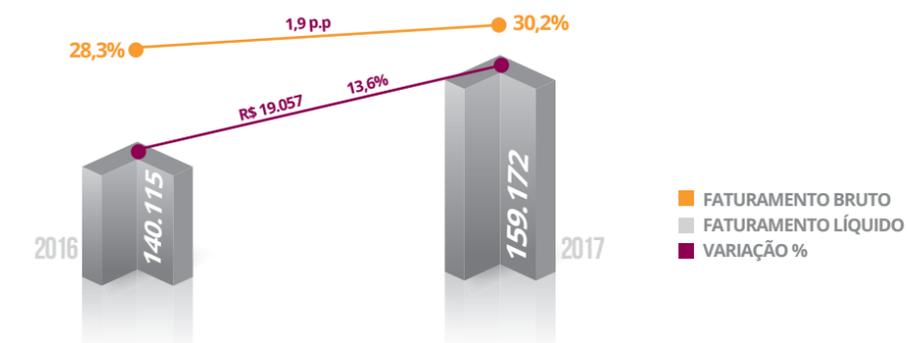
| ENDIVIDAMENTO<br>(milhares de R\$ ou %) | 2017           | 2016          | VARIAÇÃO %   |
|---|----------------|---------------|--------------|
| Empréstimos e Financiamentos            |                |               |              |
| Circulante                              | 80.035         | 47.897        | 67,1%        |
| Não Circulante                          | 34.022         | 39.970        | -14,9%       |
| <b>Dívida Bruta</b>                     | <b>114.057</b> | <b>87.867</b> | <b>29,8%</b> |
| Disponibilidades (-)                    | (19.393)       | (28.886)      | -32,9%       |
| Instrumentos Financeiros Derivativos    | (3.853)        | (7.460)       | -48,4%       |
| <b>Dívida Líquida</b>                   | <b>90.811</b>  | <b>51.521</b> | <b>76,3%</b> |
| <b>EBITDA 12m</b>                       | <b>44.796</b>  | <b>43.205</b> | <b>3,7%</b>  |
| <b>Dívida Líquida/EBITDA 12m</b>        | <b>2,03</b>    | <b>1,19</b>   |              |

# INDICADORES FINANCEIROS 2017

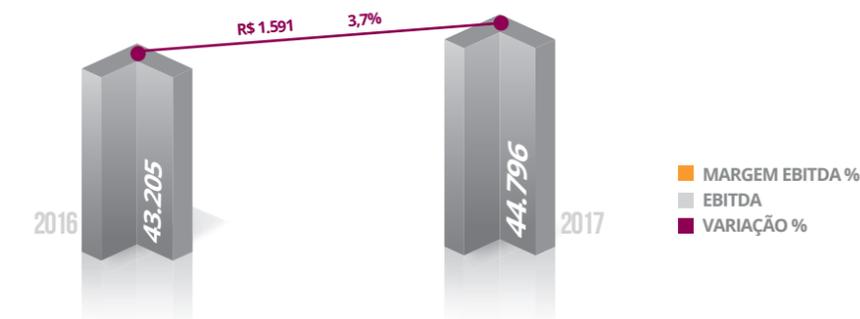
FATURAMENTO



MARGEM OPERACIONAL



EBITDA



# PERSPECTIVAS 2018

A Flex acredita que, com a retomada da atividade econômica, ocorra aumento do consumo das famílias e investimento por parte das empresas, expectativa para 2018 positiva para o País. Mesmo diante de um mercado desafiador, a empresa confia que com o esforço da equipe, investimentos efetuados nos últimos dois anos e execução de planejamento estratégico robusto, os resultados serão ainda mais positivos e consistentes.

**Relatório da Administração**

# RELACIONAMENTO COM OS AUDITORES INDEPENDENTES

Em conformidade com a Instrução CVM nº 381/03, a Flex informa que a companhia e suas controladas adotam como procedimento formal consultar os auditores independentes ERNST & YOUNG Auditores Independentes S/S (EY), no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação de outros serviços não venha afetar sua independência e objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente. A política da Companhia na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade. No exercício social findo em 31 de dezembro de 2017, a Companhia informa que não foram contratados junto à EY quaisquer serviços além daqueles relativos aos de auditoria no exercício de 2017. Na eventual contratação desses serviços, as políticas adotadas pela Companhia se fundamentam nos princípios que preservam a independência do auditor. Esses princípios consistem, de acordo com os padrões internacionalmente aceitos, em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho; (b) o auditor não deve exercer função de gerência no seu cliente; e (c) o auditor não deve representar legalmente os interesses de seus clientes.



## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 1. Contexto operacional

#### 1.1 Descrição da Sociedade:

A Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Flex" ou "Companhia"), anteriormente denominada Flex Contact Center Atendimento a Clientes e Tecnologia S.A., foi constituída em julho de 2009, como uma sociedade "limitada". Em outubro de 2014, ocorreu a transformação da natureza jurídica, passando para sociedade por ações, de capital fechado. A sede social está localizada na Avenida Brigadeiro Faria Lima, nº 1.903, conjunto 142, no bairro Jardim Paulistano, na cidade de São Paulo, no estado de São Paulo.

A Companhia tem por objeto: (i) prestação de serviços de call center ativo e receptivo; (ii) prestação de serviços de consultoria e assessoria nas áreas de telemarketing e processamento de cartão de crédito; (iii) prestação de serviços de atendimento em nome de terceiros; (iv) promoção de vendas e de negócios com terceiros; (v) atividades de cobranças, telecobranças e informações cadastrais; (vi) outros serviços de cobrança, informações cadastrais e serviços financeiros correlatos; (vii) prestação de serviços de suporte e análise a concessão de crédito por terceiros; (viii) correspondente bancário; (ix) análise e desenvolvimento de sistemas; (x) programação; (xi) processamento de dados; (xii) elaboração de programas de computador; (xiii) licenciamento ou cessão de direito de uso de programas de computação; (xiv) assessoria e consultoria em informática; (xv) suporte técnico em informática, inclusive instalação, configuração e manutenção de programas de computação e bancos de dados; (xvi) planejamento, confecção, manutenção e atualização de páginas eletrônicas; (xvii) serviços de gerenciamento de telecomunicações; (xviii) atividades de educação profissional de nível tecnológico, treinamento em informática; (xix) atividades de educação em ensino médio, superior e de pós-graduação; (xx) prestação de serviços de capacitação e treinamento; (xxi) consultoria empresarial; (xxii) participação no capital de outras sociedades nacionais ou estrangeiras; (xxiii) a administração de bens próprios ou de terceiros.

Os serviços são oferecidos a clientes de diversos setores da economia, de maneira completa, incluindo tecnologia específica, gestão, processos e pessoas, em quatorze unidades especialmente instaladas para este fim, situadas nas cidades de Florianópolis (SC), Lages (SC), Xanxerê (SC), Palhoça (SC), São Paulo (SP) e Engenheiro Coelho (SP).

Em dezembro de 2014, os acionistas alienaram parte de suas ações para a Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações, fundo organizado sob a forma de condomínio fechado. Adicionalmente a Companhia emitiu 801.803 ações, todas adquiridas pelo mesmo fundo.

## **Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### **1. Contexto operacional--Continuação**

#### **1.2 Descrição da Sociedade:**

Em 30 de junho de 2015, com investimento próprio e parte através de financiamento junto a instituições financeiras, a Companhia efetuou a compra das empresas RR Serviços Financeiros Ltda. e Te Atende.Com Ltda.

Em 29 de dezembro de 2016, a Companhia efetuou a compra remanescente de 25% da empresa Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., antiga RR Serviços Financeiros Ltda.

Em 02 de outubro de 2017, a Companhia adquiriu com investimento próprio a empresa Primius Technology Serviços em Informática Ltda., adquirindo todas as quotas desta sociedade.

Dessa forma, a Companhia e suas controladas constituem o Grupo Flex (“Grupo”).

Em 01 de março de 2018 a Flex obteve o registro de companhia listada na Comissão de Valores Mobiliários – CVM na Categoria “A” do Bovespa Mais.

A emissão das demonstrações financeiras foi autorizada pela Diretoria Executiva em 29 de março de 2018.

#### **1.3 Aspectos societários:**

##### Reestruturação societária – Incorporação da Te Atende.Com Ltda.:

Em 02 de janeiro de 2017, a Companhia incorporou a controlada Te Atende.Com Ltda., conforme Instrumento Particular de Protocolo de Incorporação e sua Justificação celebrado na mesma data.

Em 09 de fevereiro de 2017, foi registrado na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina, o laudo referente a incorporação da empresa Te Atende.Com Ltda., a qual possuía um patrimônio líquido de R\$ 4.157, em 31 de dezembro de 2016. O valor incorporado não difere dos valores constantes nos livros contábeis.

O patrimônio líquido foi avaliado em 31 de dezembro de 2016, com base no valor contábil, conforme Laudo de Avaliação Contábil para Fins de Incorporação, emitido por empresa independente especializada. O acervo líquido contábil incorporado está apresentado como segue:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 1. Contexto operacional--Continuação

#### 1.3 Aspectos societários:--Continuação

##### Reestruturação societária – Incorporação da Te Atende.Com Ltda.:--Continuação

|                               | <u>31/12/2016</u>   |
|-------------------------------|---------------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 34                  |
| Contas a receber de clientes  | 4.885               |
| Impostos a recuperar          | 82                  |
| Outras contas a receber       | 54                  |
| Partes relacionadas           | 3.751               |
| Fornecedores                  | (1.782)             |
| Obrigações trabalhistas       | (2.089)             |
| Obrigações tributárias        | (778)               |
| Acervo líquido incorporado    | <u><u>4.157</u></u> |

##### Reestruturação societária – Incorporação da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.:

Em 06 de março de 2017, a Companhia incorporou a controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., conforme Instrumento Particular de Protocolo de Incorporação e sua Justificação celebrado na mesma data.

Em 09 de junho de 2017, foi registrado na Junta Comercial do Estado de Santa Catarina, o laudo referente a incorporação da empresa Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., a qual possuía um patrimônio líquido negativo (“passivo a descoberto”) de R\$ 1.585, em 28 de fevereiro de 2017. O valor incorporado não difere dos valores constantes nos livros contábeis.

O patrimônio líquido foi avaliado em 28 de fevereiro de 2017, com base no valor contábil, conforme Laudo de Avaliação Contábil para Fins de Incorporação, emitido por empresa independente especializada. O acervo líquido contábil incorporado está apresentado como segue:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 1. Contexto operacional--Continuação

#### 1.3 Aspectos societários:--Continuação

##### Reestruturação societária – Incorporação da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.:--Continuação

|                               | <u>28/02/2017</u> |
|-------------------------------|-------------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 1.574             |
| Contas a receber de clientes  | 46.834            |
| Impostos a recuperar          | 73                |
| Outras contas a receber       | 3.743             |
| Depósitos Judiciais           | 259               |
| Imobilizado                   | 14.008            |
| Intangível                    | 1.015             |
| Fornecedores                  | (10.537)          |
| Empréstimos e Financiamentos  | (1.082)           |
| Obrigações trabalhistas       | (8.929)           |
| Obrigações tributárias        | (18.620)          |
| Outras Contas a pagar         | (701)             |
| Partes Relacionadas           | (29.016)          |
| Provisões para Contingências  | (206)             |
| Acervo líquido incorporado    | <u>(1.585)</u>    |

As operações foram efetuadas para atender aos interesses das sociedades envolvidas, pretendendo-se, com o exercício de suas atividades numa só empresa, alcançar um melhor desempenho de seus recursos, racionalizando-se custos operacionais e administrativos, mediante unificação de atividades.

### 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras

#### 2.1 Declaração de conformidade

As demonstrações financeiras individuais (Controladora) e consolidadas (Consolidado) foram elaboradas e estão sendo apresentadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, que compreendem as deliberações emitidas pela Comissão de Valores Mobiliários (“CVM”) e os pronunciamentos, orientações e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (“CPC”), que estão em conformidade com as normas e procedimentos do *International Financial Reporting Standards* (“IFRS”), emitidos pelo *International Accounting Standards Board* (“IASB”).

Essas demonstrações evidenciam todas as informações relevantes próprias das demonstrações financeiras e, somente elas, as quais estão consistentes com as utilizadas pela administração na sua gestão.

## **Flex Gestão de Relacionamento S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## **2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação**

### **2.2 Base de preparação e apresentação**

As demonstrações financeiras da Companhia para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016 são apresentadas em reais, que é a moeda funcional e de apresentação da Companhia.

As normas contábeis adotadas no Brasil requerem a apresentação da Demonstração do Valor Adicionado (“DVA”), individual e consolidado, enquanto que as normas IFRS não requerem sua apresentação. Como consequência, pelas normas IFRS, a DVA está sendo apresentada como informação suplementar, sem prejuízo ao conjunto destas demonstrações financeiras.

As demonstrações financeiras foram preparadas considerando o custo histórico como base de valor (exceto quando exigido critério diferente) e ajustadas para refletir a avaliação de ativos e passivos mensurados a valor justo ou considerando a marcação a mercado, quando tais avaliações são exigidas pelo IFRS.

As demonstrações financeiras foram elaboradas com apoio em diversas bases de avaliação utilizadas nas estimativas contábeis. As estimativas contábeis envolvidas na preparação das demonstrações financeiras foram apoiadas em fatores objetivos e subjetivos, com base no julgamento da Administração para determinação do valor adequado a ser registrado nas demonstrações financeiras. Itens significativos sujeitos a essas estimativas e premissas incluem a seleção de vidas úteis do ativo imobilizado e sua recuperabilidade nas operações, avaliação da recuperabilidade dos ativos de vida útil indefinida, avaliação de ativos financeiros pelo valor justo, análise do risco de crédito para determinação das perdas estimadas para redução ao valor recuperável das contas a receber, assim como a análise dos demais riscos para determinação de outras provisões, inclusive para contingências.

A liquidação das transações envolvendo essas estimativas poderá resultar em valores divergentes dos registrados nas demonstrações financeiras devido aos critérios inerentes ao processo de estimativas. A Companhia revisa suas estimativas pelo menos anualmente.

## Flex Gestão de Relacionamento S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

Para a comparabilidade das demonstrações financeiras individuais (demonstrações dos resultados, demonstrações dos resultados abrangentes, demonstrações do valor adicionado e demonstrações dos fluxos de caixa) entre os exercícios findos em 31 de dezembro de 2017 e 2016, deve-se levar em conta os efeitos da incorporação das controladas Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Te Atende.Com Ltda., ocorridas em 2017 (nota 1.2) e a aquisição da Primius Technology Serviços em Informática (nota 11).

As políticas contábeis adotadas na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 são consistentes com as utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas do exercício findo em 31 de dezembro de 2016.

As seguintes alterações às normas publicadas pelo International Accounting Standards Board (IASB) entraram em vigor para períodos anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2017:

- **Melhorias nas IFRS 2014-2016:** Os projetos de melhoria anuais fornecem um veículo para fazer alterações não urgentes, mas necessárias nas IFRS, com o objetivo de remover inconsistências e esclarecer a redação. As alterações relacionadas à IFRS 12 - Divulgação de Participações em outras Entidades, visando esclarecer o escopo da norma, entram em vigor para períodos anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2017, enquanto o resto das melhorias entram em vigor para períodos anuais com início em ou após 1 de janeiro de 2018. As alterações relacionadas à IFRS 12 não têm impacto nas demonstrações financeiras consolidadas da Companhia, uma vez que, em 31 de dezembro de 2017, a Companhia não possui participações classificadas como mantidas para venda, mantidas para distribuição ou como operações descontinuadas.
- **Alterações no IAS 7, Iniciativa de divulgação:** As alterações no IAS 7 exigem que as entidades forneçam divulgações que permitam aos usuários das demonstrações financeiras avaliar as movimentações nos passivos decorrentes das atividades de financiamento, incluindo as movimentações decorrentes dos fluxos de caixa, tais como a emissão e liquidação de empréstimos, e movimentações não-caixa, tais como aquisições não pagas, vendas e diferenças cambiais.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

- Alterações no IAS 12, Reconhecimento de ativos fiscais diferidos por perdas não realizadas: As alterações esclarecem os requisitos de reconhecimento de impostos diferidos quando a base tributável de um ativo excede seu valor justo.

A Companhia considerou estas alterações na elaboração das suas demonstrações financeiras, no entanto, não geraram um impacto significativo nos resultados ou na posição financeira da Companhia.

Na data de elaboração destas demonstrações financeiras, as seguintes emissões e alterações nas IFRS haviam sido publicadas, porém não eram de aplicação obrigatória. A Companhia não adotou antecipadamente qualquer pronunciamento ou interpretação que tenha sido emitido, cuja aplicação não é obrigatória.

| Normas e emendas a normas      |   | Aplicação obrigatória:<br>períodos anuais com<br>início em ou após: |
|--------------------------------|---|---|
| IFRS 9 <sup>(2)</sup>          | Instrumentos financeiros  | 1º de janeiro de 2018   |
| IFRS 15 <sup>(1)</sup>         | Receita de Contratos com Clientes   | 1º de janeiro de 2018   |
| Esclarecimentos à IFRS 15      | Receita de Contratos com Clientes   | 1º de janeiro de 2018   |
| Alterações na IFRS 2           | Classificação e Mensuração de Pagamentos Baseados em Ações                          | 1º de janeiro de 2018   |
| Alterações na IFRS 4           | Adoção do IFRS 9 Instrumentos Financeiros com IFRS 4 Contratos de Seguros           | 1º de janeiro de 2018   |
| Alterações na IAS 40           | Transferências de Propriedades de Investimento                                      | 1º de janeiro de 2018   |
| IFRIC 22                       | Transações em Moeda Estrangeira e Contraprestações Antecipadas                      | 1º de janeiro de 2018   |
| Melhorias anuais nas IFRS      | Ciclo 2014-2016   | 1º de janeiro de 2018   |
| Melhorias anuais nas IFRS      | Ciclo 2015-2017   | 1º de janeiro de 2019   |
| IFRS 16 <sup>(3)</sup>         | Arrendamentos   | 1º de janeiro de 2019   |
| IFRIC 23                       | Incertezas sobre Tratamentos de Imposto de Renda                                    | 1º de janeiro de 2019   |
| Alterações na IFRS 9           | Recursos de pré-pagamento com Compensação Negativa                                  | 1º de janeiro de 2019   |
| Alterações no IAS 28           | Participações de Longo Prazo em Coligadas e Joint Ventures                          | 1º de janeiro de 2019   |
| IFRS 17                        | Contratos de Seguro   | 1º de janeiro de 2021   |
| Alterações na IFRS 10 e IAS 28 | Venda ou Constituição de Ativos entre um Investidor e sua Coligada ou Joint Venture | Adiado indefinidamente  |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

Com base nas análises realizadas até o momento, a Companhia estima que a adoção de muitas dessas normas, alterações e interpretações não terá um impacto significativo nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas no período inicial de adoção.

No entanto, para as seguintes normas emitidas, mas ainda não em vigor, a Companhia avaliou os possíveis impactos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas no momento da sua adoção e prospectivamente, para fins de divulgação conforme requerido por essas normas.

#### (1) IFRS 15 - Receitas de Contratos com Clientes

A IFRS 15 estabelece os requisitos para reconhecer receitas de contratos com clientes. Espera-se que os novos requisitos afetem os seguintes aspectos, entre outros:

- De acordo com a IFRS 15, a receita deverá ser alocada a cada obrigação de desempenho com base em seus preços de venda, independentes em relação à contraprestação total dos serviços prestados e será reconhecida quando (ou assim que) a obrigação de desempenho prevista em contrato for satisfeita. Os contratos com clientes celebrados pela Companhia não possuem mais de uma obrigação de performance, sendo elas vinculadas à prestação mensal de serviços de Telemarketing ou de Recuperação de Crédito. Adicionalmente, não estão previstos em contratos descontos sobre os serviços prestados, tampouco é prática usual da Companhia aplicar este tipo de desconto em suas relações comerciais.
- De acordo com a política contábil atual, todas as despesas diretamente relacionadas com a obtenção de um contrato (comissões de vendas e outros custos de aquisição de terceiros) são contabilizadas quando incorridas, no resultado do exercício. No entanto, a IFRS 15 exige o reconhecimento de um ativo para esses custos que são incrementais para obter um contrato e que devem ser recuperados e sua posterior amortização no mesmo período que a receita associada a esse ativo. Da mesma forma, certos custos de cumprimento do contrato, que atualmente são contabilizados quando incorridos, serão diferidos de acordo com a IFRS 15, na medida em que eles se relacionem com obrigações de desempenho que estão satisfeitas ao longo do tempo.

## Flex Gestão de Relacionamento S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

#### (1) IFRS 15 - Receitas de Contratos com Clientes--Continuação

- Os critérios previstos na IFRS 15 para a distinção entre agente e principal baseiam-se no conceito de transferência de "controle" que pode diferir da noção atualmente aplicada de transferência de "riscos e benefícios". A Companhia dispõe de ambiente de controles internos adequado para mensurar o volume de serviços prestados ao longo do mês.
- Comparada com a norma de receita atual, a IFRS 15 estabelece requisitos mais detalhados sobre como contabilizar as modificações do contrato. Certas mudanças devem ser contabilizadas como uma alteração retrospectiva (ou seja, como continuação do contrato original), enquanto outras modificações devem ser consideradas prospectivamente como contratos separados, como o final do contrato original e a criação de um novo.

Além disso, a IFRS 15 permite dois métodos de transição, ou seja, o método retrospectivo completo e o método retrospectivo modificado com o efeito cumulativo da aplicação inicial reconhecido como um ajuste ao saldo de abertura dos lucros acumulados na data da adoção inicial. A Companhia adotará o último e os comparativos anteriores ao ano não serão reapresentados; em vez disso, a Companhia divulgará a natureza e o montante das alterações nos itens da demonstração da posição financeira e da demonstração do resultado do período como resultado da adoção da IFRS 15 pela primeira vez.

Também é possível optar por aplicar certos expedientes práticos para facilitar a aplicação dos novos critérios. A Companhia avaliou quais deles serão adotados na implementação da norma com o objetivo de reduzir a complexidade em sua aplicação. Os principais expedientes práticos que a Companhia irá adotar são:

- Contratos concluídos: a Companhia não aplicará a norma retrospectivamente aos contratos concluídos em 1º de janeiro de 2018.
- Abordagem do portfólio: a Companhia aplicará os requisitos da norma para grupos de contratos com características semelhantes, uma vez que, para os grupos identificados, os efeitos não diferem significativamente de uma aplicação em contrato por contrato.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

#### (1) IFRS 15 - Receitas de Contratos com Clientes--Continuação

- Custos para obter um contrato: esses custos serão reconhecidos como uma despesa quando incorridos se o período de amortização do ativo que a entidade reconheceria de outra forma é de um ano ou menos.

A partir da análise realizada nas transações do último exercício, considerando as ofertas comerciais, bem como o volume de contratos afetados, a Companhia estima que a adoção dos novos requisitos de reconhecimento de receita não deverá resultar em impactos relevantes nas demonstrações financeiras da Companhia.

Como os efeitos contábeis da transição para o novo padrão serão reconhecidos diretamente no patrimônio líquido, os efeitos no resultado em 2018 serão relacionados a mudanças no momento em que as receitas e despesas são realizadas.

Por fim, a Companhia não espera mudanças significativas nos modelos de negócios ou produtos oferecidos motivadas pela alteração na prática contábil motivada por esta norma.

#### (2) IFRS 9 - Instrumentos Financeiros

A IFRS 9 é aplicável aos ativos financeiros e passivos financeiros. Em decorrência da análise dos efeitos dos novos requisitos introduzidos por esta norma, certos impactos esperados foram identificados em relação aos seguintes aspectos, entre outros:

- A IFRS 9 simplifica o modelo de mensuração atual para ativos financeiros e estabelece três categorias principais: custo amortizado, valor justo por meio do resultado e valor justo por meio do Outros Resultados Abrangentes (OCI), dependendo do modelo de negócios e as características dos fluxos de caixa contratuais. No que diz respeito ao reconhecimento e mensuração de passivos financeiros, não há mudanças significativas em relação aos critérios atuais, exceto pelo reconhecimento de mudanças no risco de crédito próprio em OCI para aqueles passivos designados ao valor justo por meio do resultado.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

#### <sup>(2)</sup> IFRS 9 - Instrumentos Financeiros--Continuação

- A IFRS 9 introduz um novo modelo de perda por redução ao valor recuperável em ativos financeiros, ou seja, o modelo de perda de crédito esperado, que substitui o modelo atual de perda incorrida. A Companhia aplicará a abordagem simplificada e registrará perdas esperadas durante toda a vida em todos os créditos comerciais. Conseqüentemente, a aplicação dos novos requisitos provavelmente levará a uma aceleração no reconhecimento de perdas por redução ao valor recuperável em seu ativos financeiros, principalmente contas a receber de clientes.
- De acordo com a contabilidade atual, uma cobertura deve ser altamente efetiva, prospectiva e retrospectiva, enquanto a IFRS 9 introduz um modelo contábil novo e menos restritivo de hedge, exigindo uma relação econômica entre o item coberto e o instrumento de hedge e que o índice de cobertura seja o mesmo que aplicado pela entidade para a gestão de risco. Do mesmo modo, o novo padrão modifica os critérios de documentação de relacionamentos de hedge.
- Além disso, as demonstrações financeiras da Companhia incluirão divulgações mais detalhadas com informações relevantes sobre ativos e passivos financeiros.

Em função da análise da nova norma, a Companhia espera que as principais mudanças se relacionem a estimativa e o cronograma de reconhecimento de perdas esperadas em recebíveis de clientes. A Companhia decidiu aplicar a opção que permite não reapresentar os períodos comparativos a serem apresentados no ano da adoção inicial.

Com base na análise realizada até o momento, a Companhia estima que os novos requisitos de impairment não deverão resultar da adoção inicial em um efeito relevante nos lucros acumulados, decorrente do aumento dos saldos de abertura das provisões por inadimplências de recebíveis de clientes reconhecidas de acordo com o IAS 39.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.2 Base de preparação e apresentação--Continuação

#### <sup>(3)</sup> IFRS 16 - Arrendamentos

A IFRS 16 exige que os arrendatários reconheçam os ativos e passivos decorrentes de todos os arrendamentos (exceto arrendamentos de curto prazo e arrendamentos de ativos de baixo valor) na demonstração da posição financeira.

A Companhia não possui contratos relevantes de arrendamento. Esses contratos são contabilizados como arrendamento operacional de acordo com o atual padrão de arrendamento, sendo os pagamentos reconhecidos de forma linear ao longo do prazo do contrato.

A norma permite dois métodos de transição: retrospectivamente para todos os períodos apresentados, ou usando uma abordagem retrospectiva modificada, onde o efeito cumulativo da adoção é reconhecido na data da aplicação inicial. A Companhia decidiu preliminarmente adotar o último método de transição; portanto, a Companhia reconhecerá o efeito cumulativo da aplicação inicial como um ajuste aos lucros acumulados no ano da adoção inicial da IFRS 16.

Além disso, certos expedientes práticos estão disponíveis na primeira aplicação em conexão com o direito de uso, mensuração de ativos, taxas de desconto, impairment, arrendamentos que terminam dentro dos doze meses subsequentes à data da primeira adoção, custos iniciais diretos e prazo do contrato de arrendamento. A Companhia está avaliando quais desses expedientes práticos serão adotados. A esse respeito, a Companhia está considerando optar pelo expediente prático que permite não reavaliar se um contrato é ou contém um contrato de arrendamento na data da adoção inicial da IFRS 16, mas para aplicar diretamente os novos requisitos a todos os contratos que, nos termos da norma atual, foram identificados como arrendamento.

Devido às diferentes alternativas disponíveis, e ao baixo volume de contratos de arrendamentos operacionais, a Companhia ainda não completou o processo de implementação, e, dessa forma, não é possível fazer uma estimativa razoável do impacto da aplicação inicial dos novos requisitos.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

## 2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação

### 2.3 Bases de consolidação

A Companhia consolida todas as entidades sobre as quais detém o controle, isto é, quando exposta ou tem direitos a retornos variáveis de seu envolvimento com a investida e tem capacidade de dirigir as atividades relevantes da investida.

As demonstrações financeiras consolidadas compreendem as demonstrações financeiras da Companhia e suas controladas em 31 de dezembro de 2017 e 2016 (nota 11).

A Companhia detinha as seguintes participações societárias diretas em 31 de dezembro de 2017 e 2016:

| Investida  | Tipo                | País (sede) | Atividade principal     | Percentual de participação |      |
|--|---------------------|-------------|-------------------------|----------------------------|------|
|  |                     |             |                         | 2017                       | 2016 |
| Primius Technology Serviços em Informática Ltda. | Controlada integral | Brasil      | Contact center          | 100%                       | -    |
| Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.         | Controlada integral | Brasil      | Recuperação de créditos | -                          | 100% |
| Te Atende.Com Ltda.                              | Controlada integral | Brasil      | Contact Center          | -                          | 100% |

Em dezembro de 2016, a Companhia adquiriu o percentual de 25% remanescente, que pertenciam aos antigos quotistas, passando então a deter a totalidade das quotas da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., anteriormente denominada RR Serviços Financeiros Ltda.

As participações societárias em sociedades controladas estão avaliadas pelo método da equivalência patrimonial nas demonstrações financeiras individuais. Nas demonstrações financeiras consolidadas o investimento e todos os saldos de ativos e passivos, receitas e despesas decorrentes de transações e participação do patrimônio líquido nas controladas são eliminados integralmente. Não há investimentos em sociedades de controle conjunto.

#### Controladas

Controladas são todas as entidades nas quais a Companhia detém o controle. As controladas são totalmente consolidadas a partir da data em que o controle é transferido para a Companhia. A consolidação é interrompida a partir da data em que a Companhia deixa de ter o controle.

## **Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### **2. Base de preparação e apresentação das demonstrações financeiras--Continuação**

#### **2.3 Bases de consolidação--Continuação**

##### Controladas--Continuação

Os ativos identificáveis adquiridos e os passivos e passivos contingentes assumidos para a aquisição de controladas em uma combinação de negócios são mensurados inicialmente pelos valores justos na data da aquisição. A Companhia reconhece a participação não controladora na adquirida, tanto pelo seu valor justo como pela parcela proporcional da participação não controlada no valor justo de ativos líquidos da adquirida. A mensuração da participação não controladora é determinada em cada aquisição realizada. Custos relacionados com aquisição são contabilizados no resultado do exercício conforme incorridos.

### **3. Resumo das principais práticas contábeis**

As principais políticas contábeis aplicadas na preparação dessas demonstrações financeiras estão definidas abaixo. Essas políticas foram aplicadas de modo consistente nos exercícios apresentados, salvo disposição em contrário.

#### **3.1 Moeda funcional e moeda de apresentação**

Os itens incluídos nas demonstrações financeiras são mensurados usando a moeda do principal ambiente econômico no qual a Companhia atua ("moeda funcional"). A moeda funcional da Companhia é o real e as presentes demonstrações financeiras estão apresentadas em milhares de reais.

#### **3.2 Caixa e equivalentes de caixa**

Caixa e equivalentes de caixa incluem o caixa, os depósitos bancários e outros investimentos de curto prazo de alta liquidez, com vencimentos originais de até três meses, e com risco insignificante de mudança de valor.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.3 Ativos financeiros

##### a) Classificação

A Companhia classifica seus ativos financeiros, no reconhecimento inicial, sob as categorias de empréstimos e recebíveis e mensurados a valor justo por meio do resultado, no caso de instrumentos financeiros derivativos. A classificação depende da finalidade para a qual os ativos financeiros foram adquiridos.

##### b) Empréstimos e recebíveis

Os empréstimos e recebíveis são ativos financeiros não derivativos, com pagamentos fixos ou determináveis, que não são cotados em um mercado ativo. São apresentados como ativo circulante, exceto aqueles com prazo de vencimento superior a 12 meses após a data de emissão do balanço (estes são classificados como ativos não circulantes). Os empréstimos e recebíveis da Companhia compreendem "Caixa e equivalentes de caixa" (Nota 8), "Contas a receber de clientes" (Nota 9) e "Outras contas a receber" (Nota 9).

##### c) Reconhecimento e mensuração

As compras e as vendas de ativos financeiros são normalmente reconhecidas na data da negociação. Os investimentos são, inicialmente, reconhecidos pelo valor justo, acrescidos dos custos da transação para todos os ativos financeiros não classificados como ao valor justo por meio do resultado. Os ativos financeiros são baixados quando os direitos de receber fluxos de caixa tenham vencido ou tenham sido transferidos; neste último caso, desde que a Companhia tenha transferido, significativamente, todos os riscos e os benefícios de propriedade. Os empréstimos e recebíveis são contabilizados pelo custo amortizado, usando o método da taxa efetiva de juros.

##### d) Compensação de instrumentos financeiros

Ativos e passivos financeiros são compensados e o valor líquido é reportado no balanço patrimonial quando há um direito legal de compensar os valores reconhecidos e há a intenção de liquidá-los em uma base líquida, ou realizar o ativo e liquidar o passivo simultaneamente. Nos exercícios findos em 31 de dezembro de 2016 e de 2015 não há ativos e passivos financeiros compensados.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.3 Ativos financeiros--Continuação

##### e) Impairment de ativos financeiros

###### (e.1) *Ativos mensurados ao custo impairment de ativos financeiros*

A Companhia avalia na data de cada balanço se há evidência objetiva de que um ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros está deteriorado. Um ativo ou grupo de ativos financeiros está deteriorado e as perdas por impairment são incorridas somente se há evidência objetiva de impairment como resultado de um ou mais eventos ocorridos após o reconhecimento inicial dos ativos (um "evento de perda") e aquele evento (ou eventos) de perda têm um impacto nos fluxos de caixa futuros estimados do ativo financeiro ou grupo de ativos financeiros que pode ser estimado de maneira confiável.

O montante da perda por impairment é mensurado como a diferença entre o valor contábil dos ativos e o valor presente dos fluxos de caixa futuros estimados (excluindo os prejuízos de crédito futuro que não foram incorridos) descontados à taxa de juros em vigor original dos ativos financeiros. O valor contábil do ativo é reduzido e o valor do prejuízo é reconhecido na demonstração do resultado. Como um expediente prático, a Companhia pode mensurar o impairment com base no valor justo de um instrumento utilizando um preço de mercado observável.

Se, num período subsequente, o valor da perda por impairment diminuir e a diminuição puder ser relacionada objetivamente com um evento que ocorreu após o impairment ser reconhecido (como uma melhoria na classificação de crédito do devedor), a reversão dessa perda reconhecida anteriormente será reconhecida na demonstração do resultado.

#### 3.4 Instrumentos financeiros derivativos

Os derivativos para negociação são classificados como ativo ou passivo circulante. O valor justo total de um instrumento derivativo é classificado como ativo ou passivo não circulante, se o período remanescente para o vencimento do item protegido pelo instrumento derivativo for superior a 12 meses. As variações no valor justo de qualquer um desses instrumentos derivativos são reconhecidas imediatamente na demonstração do resultado em "Receitas e Despesas Financeiras".

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.5 Contas a receber de clientes

As contas a receber de clientes correspondem aos valores a receber pela prestação de serviços, no curso normal das atividades da Companhia, incluindo valores que encontram-se em negociação junto a clientes, com período de até dez meses. Se o prazo de recebimento é equivalente a um ano ou menos, as contas a receber são classificadas no ativo circulante. Caso contrário, estão apresentadas no ativo não circulante.

As contas a receber de clientes são, inicialmente, reconhecidas pelo valor justo e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizado com o uso do método da taxa efetiva de juros menos a provisão para créditos de liquidação duvidosa ("PDD" ou *impairment*).

#### 3.6 Investimentos

Os investimentos são, inicialmente, reconhecidos pelo valor justo, acrescidos dos custos da transação para todos os ativos financeiros não classificados como ao valor justo por meio do resultado. Os ativos financeiros ao valor justo por meio de resultado são, inicialmente, reconhecidos pelo valor justo, e os custos da transação são debitados à demonstração do resultado.

#### 3.7 Intangível

##### a) Ágio na aquisição de controladas

O ágio resulta da aquisição de controladas e representa o excesso da (i) contraprestação transferida, do valor da participação de não controladores na adquirida e (iii) do valor justo na data da aquisição de qualquer participação patrimonial anterior na adquirida em relação ao valor justo dos ativos líquidos identificáveis adquiridos. Caso o total da contraprestação transferida, a participação dos não controladores reconhecida e a participação mantida anteriormente medida pelo valor justo seja menor do que o valor justo dos ativos líquidos da controlada adquirida, no caso de uma compra vantajosa, a diferença é reconhecida diretamente na demonstração do resultado.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis—Continuação

#### 3.7 Intangível--Continuação

##### b) Marcas registradas

As marcas registradas adquiridas em uma combinação de negócios são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição. Posteriormente, as marcas avaliadas com vida útil definida são contabilizadas pelo seu valor de custo menos a amortização acumulada. A amortização é calculada pelo método linear para alocar o custo das marcas registradas durante sua vida útil estimada de 2 anos.

##### c) Relações contratuais com clientes

As relações contratuais com clientes, adquiridas em uma combinação de negócios, são reconhecidas pelo valor justo na data da aquisição. As relações contratuais com clientes têm vida útil finita e são contabilizadas pelo seu valor de custo menos a amortização acumulada. A amortização é calculada usando o método linear durante a vida esperada da relação com o cliente. As carteiras de clientes adquiridas em uma combinação de negócios possuem vida útil estimada de 5 a 8,5 anos.

##### d) Softwares

As licenças de softwares são capitalizadas com base nos custos incorridos para adquirir os *softwares* e fazer com que eles estejam prontos para serem utilizados. Esses custos são amortizados durante a vida útil estimada dos softwares de três a cinco anos.

Os custos associados à manutenção de softwares são reconhecidos como despesa, conforme incorridos. Os custos de desenvolvimento que são diretamente atribuíveis ao projeto e aos testes de produtos de software identificáveis e exclusivos, controlados pelo Grupo, são reconhecidos como ativos intangíveis.

Os custos diretamente atribuíveis, que são capitalizados como parte do produto de software, incluem os custos com empregados alocados no desenvolvimento de softwares e uma parcela adequada das despesas indiretas aplicáveis. Os custos também incluem os custos de financiamento incorridos durante o período de desenvolvimento do software.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis—Continuação

#### 3.7 Intangível--Continuação

##### d) Softwares--Continuação

Outros gastos de desenvolvimento que não atendam aos critérios de capitalização são reconhecidos como despesa, conforme incorridos. Os custos de desenvolvimento previamente reconhecidos como despesa não são reconhecidos como ativo em período subsequente.

Os custos de desenvolvimento de softwares reconhecidos como ativos são amortizados durante sua vida útil estimada, não superior a cinco anos.

#### 3.8 Imobilizado

O imobilizado é mensurado pelo seu custo histórico, menos depreciação acumulada. O custo histórico inclui os gastos diretamente atribuíveis à aquisição dos itens. O custo histórico também inclui os custos de financiamento relacionados com a aquisição de ativos qualificados.

Os custos subsequentes são incluídos no valor contábil do ativo ou reconhecidos como um ativo separado, conforme apropriado, somente quando for provável que fluam benefícios econômicos futuros associados a esses custos e que possam ser mensurados com segurança. O valor contábil de itens ou peças substituídos é baixado. Todos os outros reparos e manutenções são lançados em contrapartida ao resultado do exercício, quando incorridos.

A depreciação de outros ativos é calculada usando o método linear considerando os seus custos e seus valores residuais durante a vida útil estimada, como segue:

|  | <u>Anos</u> |
|--|-------------|
| Máquinas e equipamentos                | 10          |
| Benfeitorias em imóveis de terceiros   | 7           |
| Equipamentos de processamento de dados | 5           |
| Móveis, utensílios e equipamentos      | 10          |

Os ganhos e as perdas de alienações são determinados pela comparação dos resultados com o seu valor contábil e são reconhecidos em "Outras despesas e receitas operacionais" na demonstração do resultado.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.9 *Impairment* de ativos não financeiros

Os ativos que estão sujeitos à amortização são revisados para a verificação de *impairment* sempre que eventos ou mudanças nas circunstâncias indicarem que o valor contábil pode não ser recuperável. Uma perda por *impairment* é reconhecida quando o valor contábil do ativo excede seu valor recuperável, o qual representa o maior valor entre o valor justo de um ativo menos seus custos de venda e o seu valor em uso.

A Companhia não identificou nenhum ativo não financeiro para o qual devesse reconhecer provisão para redução ao valor recuperável.

#### 3.10 Fornecedores

As contas a pagar aos fornecedores são obrigações a pagar por bens ou serviços que foram adquiridos no curso normal dos negócios, sendo classificadas como passivos circulantes se o pagamento for devido no período de até um ano. Caso contrário, as contas a pagar são apresentadas como passivo não circulante.

Elas são, inicialmente, reconhecidas pelo valor justo e, subsequentemente, mensuradas pelo custo amortizado com o uso do método de taxa efetiva de juros.

#### 3.11 Empréstimos e financiamentos

Os empréstimos são reconhecidos, inicialmente, pelo valor justo, líquido dos custos incorridos na transação e são, subsequentemente, demonstrados pelo custo amortizado. Qualquer diferença entre os valores captados (líquidos dos custos da transação) e o valor total a pagar é reconhecida na demonstração do resultado durante o período em que os empréstimos estejam em aberto, utilizando o método da taxa efetiva de juros.

Os empréstimos são classificados como passivo circulante, a menos que a Companhia tenha um direito incondicional de diferir a liquidação do passivo por, pelo menos, 12 meses após a data do balanço.

#### 3.12 Provisões

As provisões para ações judiciais (trabalhista, civil e tributária) são reconhecidas quando: (i) o Grupo tem uma obrigação presente ou não formalizada (*constructive obligation*) como resultado de eventos já ocorridos; (ii) é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação; e (iii) o valor puder ser estimado com segurança.

## **Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### **3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação**

#### **3.12 Provisões--Continuação**

Quando houver uma série de obrigações similares, a probabilidade de liquidá-las é determinada levando-se em consideração a classe de obrigações como um todo. Uma provisão é reconhecida mesmo que a probabilidade de liquidação relacionada com qualquer item individual incluído na mesma classe de obrigações seja pequena.

#### **3.13 Imposto de renda e contribuição social correntes e diferidos**

O imposto de renda e a contribuição social do exercício correntes e diferidos são calculados com base nas alíquotas de 15%, acrescidas do adicional de 10% sobre o lucro tributável excedente de R\$ 240 para imposto de renda e 9% sobre o lucro tributável para contribuição social sobre o lucro líquido.

A despesa com imposto de renda e contribuição social compreende as parcelas correntes e diferidas. O imposto corrente e o imposto diferido são reconhecidos no resultado a menos que estejam relacionados à combinação de negócios, ou itens diretamente reconhecidos no patrimônio líquido ou em outros resultados abrangentes.

O imposto corrente é o imposto a pagar ou a receber esperado sobre o lucro tributável do exercício, a taxas de impostos decretadas ou substantivamente decretadas na data de apresentação das demonstrações financeiras e qualquer ajuste aos impostos a pagar com relação aos exercícios anteriores.

O imposto diferido é reconhecido com relação às diferenças temporárias entre os valores contábeis de ativos e passivos para fins contábeis e os correspondentes valores usados para fins de tributação e os prejuízos fiscais. O imposto diferido é mensurado pelas alíquotas que se espera serem aplicadas às diferenças temporárias quando elas revertem, baseando-se nas leis que foram decretadas ou substantivamente decretadas até a data de apresentação das demonstrações financeiras.

Ativos de imposto de renda e contribuição social diferido são revisados a cada data de relatório e serão reduzidos na medida em que sua realização não seja mais provável.

#### **3.14 Capital social**

As ações ordinárias são classificadas no patrimônio líquido.

Os custos incrementais diretamente atribuíveis à emissão de novas ações ou opções são demonstrados no patrimônio líquido como uma dedução do valor captado, líquida de impostos.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.15 Reconhecimento da receita

A receita compreende o valor justo da contraprestação recebida ou a receber pela comercialização de serviços no curso normal das atividades da Companhia. A receita é apresentada líquida dos impostos.

A Companhia reconhece a receita quando o valor da receita pode ser mensurado com segurança, é provável que benefícios econômicos futuros fluirão para a Companhia e quando critérios específicos tiverem sido atendidos para cada uma das atividades da Companhia. A Companhia baseia suas estimativas em resultados históricos, levando em consideração o tipo de cliente, o tipo de transação e as especificações de cada serviço prestado.

##### a) Receitas financeiras

As receitas e despesas financeiras são reconhecidas conforme o prazo decorrido pelo regime de competência, usando o método da taxa efetiva de juros.

As receitas financeiras abrangem, principalmente, receitas de juros sobre aplicações.

#### 3.16 Arrendamentos

A Companhia arrenda certos bens do imobilizado. Os arrendamentos do imobilizado, nos quais o Grupo detém, substancialmente, todos os riscos e benefícios da propriedade, são classificados como arrendamentos financeiros. Estes são capitalizados no início do arrendamento pelo menor valor entre o valor justo do bem arrendado e o valor presente dos pagamentos mínimos do arrendamento.

Cada parcela paga do arrendamento é alocada, parte ao passivo e parte aos encargos financeiros, para que, dessa forma, seja obtida uma taxa constante sobre o saldo da dívida em aberto. As obrigações correspondentes, líquidas dos encargos financeiros, são incluídas em empréstimos. Os juros das despesas financeiras são reconhecidos na demonstração do resultado durante o período do arrendamento, para produzir uma taxa periódica constante de juros sobre o saldo remanescente do passivo para cada período. O imobilizado adquirido por meio de arrendamentos financeiros é depreciado durante a vida útil do ativo.

Os pagamentos efetuados para arrendamentos operacionais (líquidos de quaisquer incentivos recebidos do arrendador) são reconhecidos na demonstração do resultado pelo método linear, durante o período do arrendamento.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.17 Distribuição de dividendos

A distribuição de dividendos para os acionistas da Companhia é reconhecida como um passivo nas demonstrações financeiras ao final do exercício, com base no estatuto social da Companhia. Qualquer valor acima do mínimo obrigatório somente é provisionado na data em que são aprovados em assembleia geral.

#### 3.18 Estimativas e julgamentos contábeis críticos

As estimativas e os julgamentos contábeis são continuamente avaliados e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros, consideradas razoáveis para as circunstâncias.

##### 3.18.1 Estimativas e premissas contábeis críticas

Com base em premissas, o Grupo faz estimativas com relação ao futuro. Por definição, as estimativas contábeis resultantes raramente serão iguais aos respectivos resultados reais. As estimativas e premissas que apresentam um risco significativo, com probabilidade de causar um ajuste relevante nos valores contábeis de ativos e passivos para o próximo exercício social, estão contempladas a seguir.

a) *Perda (impairment) do ágio*

Anualmente, a Companhia testa eventuais perdas (*impairment*) no ágio, de acordo com a política contábil apresentada vigente. Os valores recuperáveis de Unidades Geradoras de Caixa (UGCs) são determinados com base em cálculos do valor em uso, efetuados com base em estimativas de fluxos de caixa futuro (Nota 13).

A Companhia efetuou a respectiva análise para o exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e não foram identificadas perdas a serem reconhecidas.

b) *Valor justo de derivativos e outros instrumentos financeiros*

O valor justo de instrumentos financeiros é determinado mediante o uso de técnicas de avaliação. A Companhia usa seu julgamento para escolher diversos métodos e definir premissas que se baseiam principalmente nas condições de mercado existentes na data do balanço.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação

#### 3.18 Estimativas e julgamentos contábeis críticos--Continuação

##### 3.18.1 Estimativas e premissas contábeis críticas--Continuação

###### c) *Vida útil do ativo imobilizado*

O imobilizado é depreciado usando o método linear durante a vida útil estimada dos ativos. A vida útil é revisada anualmente.

##### 3.18.2 Julgamentos críticos na aplicação das políticas contábeis

###### a) *Contingências*

A Companhia e suas controladas são parte envolvidas em vários processos judiciais e administrativos. Provisões são reconhecidas para todos os processos judiciais que representam perdas prováveis (obrigação presente como resultado de eventos passados; é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação; e o valor tiver sido estimado com segurança). A probabilidade de perda é avaliada com base na evidência disponível, inclusive a opinião dos consultores legais internos e externos. A Companhia e suas controladas acreditam que essas contingências estão reconhecidas adequadamente nas demonstrações financeiras.

###### b) *Combinação de negócios – Aquisições onde o controle é obtido inicialmente*

As aquisições são contabilizadas pelo método de compra. O custo da aquisição é mensurado pelo total dos valores justos (na data de aquisição) dos ativos entregues e passivos incorridos ou assumidos em troca do controle da adquirida. Os ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis são reconhecidos nas Demonstrações Financeiras Consolidadas pelos seus valores justos na data da aquisição, sendo a participação dos acionistas não-controladores na adquirida inicialmente medida na proporção dos acionistas não-controladores do valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes reconhecidos. Gastos relacionados à aquisição são reconhecidos no resultado do exercício quando incorridos.

As estimativas e os julgamentos contábeis são continuamente avaliados e baseiam-se na experiência histórica e em outros fatores, incluindo expectativas de eventos futuros, consideradas razoáveis para as circunstâncias.

## **Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### **3. Resumo das principais práticas contábeis--Continuação**

#### **3.19 Informações por segmentos**

Informação por segmento: um segmento operacional é um componente da Companhia que desenvolve atividades de negócio para obter receitas e incorrer despesas. Os segmentos operacionais refletem a forma como a Administração da Companhia revisa as informações financeiras para tomada de decisão e estão apresentados de modo consistente com o relatório interno fornecido para a Diretoria Executiva, onde se concentra a tomada das principais decisões operacionais da Companhia e responsável por implementar as estratégias definidas pelo Conselho de Administração. A Administração da Companhia identificou os segmentos operacionais, que atendem aos parâmetros quantitativos e qualitativos de divulgação.

#### **3.20 Demonstrações dos fluxos de caixa**

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (“DFC”) foi preparada conforme o IAS 7/CPC 03 – Demonstração dos Fluxos de Caixa e reflete as modificações no caixa que ocorreram nos exercícios apresentados utilizando-se o método indireto.

#### **3.21 Demonstrações do valor adicionado**

A Demonstração do Valor Adicionado (“DVA”) é apresentada de forma suplementar em atendimento à legislação societária brasileira e foi preparada seguindo o CPC09 – Demonstração do Valor Adicionado.

Sua finalidade é evidenciar a riqueza criada pela Companhia durante o exercício, bem como demonstrar sua distribuição entre os diversos agentes (stakeholders).

### **4. Gestão de risco financeiro**

As atividades da Companhia a expõem a diversos riscos financeiros: risco de mercado (incluindo risco de moeda, risco de taxa de juros de valor justo e risco de taxa de juros de fluxo de caixa), risco de crédito e risco de liquidez. A Companhia possui e segue política de gerenciamento de risco, que orienta em relação a transações e requer a diversificação de transações e contrapartidas. Nos termos dessa política, a natureza e a posição geral dos riscos é regularmente monitorada e gerenciada a fim de avaliar os resultados e os impactos.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro

##### a) Risco de mercado

###### (i) *Risco do fluxo de caixa ou valor justo associado com taxa de juros*

Decorre da possibilidade de a Companhia auferir ganhos ou sofrer perdas decorrentes de oscilações de taxas de juros incidentes sobre seus ativos e passivos financeiros. Para mitigar esse risco, as aplicações financeiras contratadas são valorizadas com base na variação do CDI e os contratos de financiamentos existentes são de longo prazo contratados com instituições financeiras de primeira linha, com encargos calculados de acordo com as condições usuais praticadas de mercado.

##### b) Risco de crédito

O risco de crédito decorre de caixa e equivalentes de caixa, depósitos em bancos e outras instituições financeiras. Para bancos e outras instituições financeiras, a Companhia e suas controladas somente realizam operações com instituições financeiras consideradas de primeira linha.

O valor contábil dos ativos financeiros representa a exposição máxima do crédito.

A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras

|  | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|--|----------------|------------|----------------|------------|
|  | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8) | <b>18.586</b>  | 27.693     | <b>19.393</b>  | 28.886     |
| Contas a receber de clientes (Nota 9)  | <b>105.005</b> | 55.434     | <b>105.727</b> | 91.426     |
|  | <b>123.591</b> | 83.127     | <b>125.120</b> | 120.312    |

Não foi ultrapassado nenhum limite de crédito durante o exercício, e a administração não espera nenhuma perda decorrente de inadimplência dessas contrapartes superior ao valor já provisionado.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro--Continuação

##### c) Risco de câmbio

O resultado das operações da Companhia é afetado pelo fator de risco da taxa de câmbio do dólar norte-americano, devido ao fato que parte dos empréstimos e financiamentos está vinculada a esta moeda. Para minimizar o risco cambial, a Companhia utiliza instrumentos de hedge derivativo (swap cambial) com o objetivo de reduzir totalmente a sua exposição ao risco cambial.

A Companhia possui política para mitigação dos riscos cambiais, evitando exposição a flutuações de valores de mercado e operando com instrumentos que permitam controles de riscos. Os instrumentos em aberto em 31 de dezembro de 2017 referem-se a contratos de venda cambial a termo a fim de proteger integralmente a exposição passiva em moeda estrangeira, originada de empréstimos e financiamentos captados em dólares norte-americanos em 2016, conforme demonstrado a seguir:

#### Instrumentos financeiros derivativos em 31/12/2017

| Vencimento     | Contraparte | Compra/<br>venda | Taxa<br>futura | Valor justo<br>da posição<br>ativa | Valor justo<br>da posição<br>passiva | Saldo<br>dez/2017 |
|----------------|-------------|------------------|----------------|------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| Fevereiro/2020 | Citi        | Compra           | 3,82           | 6.767                              | 6.946                                | (179)             |
| Novembro/2019  | Itaú        | Compra           | 3,77           | 14.426                             | 10.560                               | 3.866             |
| Julho/2019     | CCB         | Compra           | 3,31           | 2.238                              | 2.185                                | 53                |
| Julho/2019     | CCB         | Compra           | 3,12           | 2.104                              | 2.120                                | (16)              |
| Outubro/2018   | CCB         | Compra           | 3,23           | 2.688                              | 2.559                                | 129               |
|                |             |                  |                |                                    |                                      | <u>3.853</u>      |
|                |             |                  |                |                                    | Ativo                                | 5.837             |
|                |             |                  |                |                                    | Passivo                              | (1.984)           |
|                |             |                  |                |                                    | Líquido                              | <u>3.853</u>      |

#### Instrumentos financeiros derivativos em 31/12/2016

| Vencimento     | Contraparte | Compra/<br>venda | Taxa<br>futura | Valor justo<br>da posição<br>ativa | Valor justo<br>da posição<br>passiva | Saldo<br>Dez/2016 |
|----------------|-------------|------------------|----------------|------------------------------------|--------------------------------------|-------------------|
| Fevereiro/2020 | Citi        | Compra           | 3,82           | 17.672                             | 15.000                               | 2.672             |
| Novembro/2019  | Itaú        | Compra           | 3,77           | 21.065                             | 16.338                               | 4.727             |
| Agosto/2018    | CCB         | Compra           | 3,22           | 5.431                              | 5.370                                | 61                |
|                |             |                  |                |                                    |                                      | <u>7.460</u>      |
|                |             |                  |                |                                    | Ativo                                | 7.460             |
|                |             |                  |                |                                    | Passivo                              | -                 |
|                |             |                  |                |                                    | Líquido                              | <u>7.460</u>      |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro--Continuação

##### c) Risco de câmbio--Continuação

A Companhia contratou estes instrumentos financeiros derivativos com a intenção de proteção econômica dos efeitos de variação cambial de seus empréstimos tomados em moeda estrangeira (hedge econômico). A Companhia não aplica a política contábil de hedge accounting para esses contratos, mensurando os mesmos ao valor justo por meio do resultado.

A Companhia não ofereceu margens em garantia para as operações contratadas, indicadas acima.

O reflexo dos instrumentos financeiros derivativos, registrados no resultado do exercício, estão reconhecidos no resultado financeiro.

##### d) Risco de liquidez

A previsão de fluxo de caixa é realizada pelo departamento Financeiro. Este departamento monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez da Companhia para assegurar que ela tenha caixa suficiente para atender às necessidades operacionais.

O excesso de caixa mantido pela Companhia, além do saldo exigido para administração do capital circulante, é transferido para o departamento Financeiro da Companhia. O Financeiro investe o excesso de caixa em contas bancárias com incidência de juros, depósitos a prazo e depósitos de curto prazo, escolhendo instrumentos com vencimentos apropriados ou liquidez para fornecer margem suficiente conforme determinado pelas previsões acima mencionadas.

A tabela a seguir analisa os passivos financeiros não derivativos da Companhia, por faixas de vencimento, correspondentes ao exercício remanescente entre a data do balanço patrimonial e a data contratual do vencimento. Os valores divulgados na tabela são os fluxos de caixa não descontados contratados.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro--Continuação

##### d) Risco de liquidez--Continuação

|                                  | Controladora    |                      |                         |                     |
|----------------------------------|-----------------|----------------------|-------------------------|---------------------|
|                                  | Menos de um ano | Entre um e três anos | Entre três e cinco anos | Acima de cinco anos |
| <b>Em 31 de dezembro de 2017</b> |                 |                      |                         |                     |
| Fornecedores                     | 16.715          | -                    | -                       | -                   |
| Empréstimos e financiamentos     | 84.635          | 44.832               | -                       | -                   |
| Aquisição de controladas         | 4.828           | 6.001                | -                       | -                   |
| <b>Em 31 de dezembro de 2016</b> |                 |                      |                         |                     |
| Fornecedores                     | 9.872           | -                    | -                       | -                   |
| Empréstimos e financiamentos     | 52.996          | 41.837               | -                       | -                   |
| Aquisição de controladas         | 9.269           | 9.739                | -                       | -                   |
|                                  | Consolidado     |                      |                         |                     |
|                                  | Menos de um ano | Entre um e três anos | Entre três e cinco anos | Acima de cinco anos |
| <b>Em 31 de dezembro de 2017</b> |                 |                      |                         |                     |
| Fornecedores                     | 16.840          | -                    | -                       | -                   |
| Empréstimos e financiamentos     | 84.635          | 44.832               | -                       | -                   |
| Aquisição de controladas         | 4.828           | 6.001                | -                       | -                   |
| <b>Em 31 de dezembro de 2016</b> |                 |                      |                         |                     |
| Fornecedores                     | 11.329          | -                    | -                       | -                   |
| Empréstimos e financiamentos     | 54.027          | 42.061               | -                       | -                   |
| Aquisição de controladas         | 9.269           | 9.739                | -                       | -                   |

##### e) Análise de sensibilidade – taxa de câmbio

Apresentamos a seguir os impactos que seriam gerados por mudanças nas variáveis de riscos pertinentes às quais a Companhia está exposta em seus instrumentos financeiros derivativos, os quais possuem a finalidade de hedge nas operações de empréstimos em moeda estrangeira.

As variáveis de riscos relevantes para a Companhia no exercício, levando em consideração o exercício projetado de três meses para essa avaliação e a exposição à flutuação do dólar norte-americano. A administração entende que o cenário provável é um aumento de 0,81% na cotação do dólar norte-americano, conforme expectativa de mercado. Em seguida, apuramos os cenários de apreciação e de deterioração de 25% e 50% sobre essa expectativa, conforme demonstrado a seguir:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro--Continuação

##### e) Análise de sensibilidade – taxa de câmbio --Continuação

| <u>Instrumentos financeiro derivativos</u>            |  | 2017         |                |                 |
|---|--|--------------|----------------|-----------------|
|   |  | <u>Ativo</u> | <u>Passivo</u> | <u>Nocional</u> |
| Contratos de câmbio a termo - R\$ para US\$ (Nota 15) |  | 5.837        | 1.984          | 31.397          |
| Empréstimos em US\$ (Nota 15)                         |  | -            | 27.493         | -               |
| Saldos em 31 de dezembro de 2017                      |  | <u>5.837</u> | <u>29.477</u>  | <u>31.397</u>   |

| <u>Operação</u>            | <u>Risco</u>                     | Cenário         |            |            |             |             |
|----------------------------|----------------------------------|-----------------|------------|------------|-------------|-------------|
|                            |                                  | <u>Provável</u> | <u>25%</u> | <u>50%</u> | <u>-25%</u> | <u>-50%</u> |
| Hedge<br>Dívida em<br>US\$ | Dívida<br>(Risco aumento US\$)   | (253)           | (316)      | (380)      | 190         | 127         |
|                            | Derivativo<br>(Risco queda US\$) | 253             | 316        | 380        | (190)       | (127)       |
|                            | Efeito líquido                   | -               | -          | -          | -           | -           |

O cenário provável utiliza a taxa de câmbio projetada a R\$ 3,34, com base nas projeções do Banco Central do Brasil, conforme relatório Focus datado de 29 de dezembro de 2017.

##### f) Análise de sensibilidade – taxa de juros

Apresentamos a seguir os impactos que seriam gerados por mudanças nas variáveis de riscos pertinentes às quais a Companhia está exposta. As variáveis de riscos relevantes para a Companhia no exercício, levando em consideração o exercício projetado de doze meses para essa avaliação são sua exposição à flutuação de taxas de juros, substancialmente o Certificado de Depósito Interbancário (CDI).

A administração entende que o cenário provável para os próximos doze meses é CDI a 6,75% ao ano, conforme expectativas de mercado e relatório Focus datado de 29 de dezembro de 2017. Essa projeção indica patamares inferiores aos observados em 2017. Dessa forma, o cenário provável prevê um impacto positivo no resultado financeiro.

A Companhia possui aplicações financeiras atreladas ao CDI, classificadas como caixa e equivalentes de caixa, sendo que as utiliza diariamente para gestão do fluxo de caixa. Dessa forma, a Administração entende que não é relevante a apresentação da análise de sensibilidade para esse ativo.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.1 Fatores de risco financeiro--Continuação

##### f) Análise de sensibilidade – taxa de juros--Continuação

Em seguida, apuramos os cenários de apreciação e de deterioração de 25% e 50% sobre essa expectativa, conforme demonstrado a seguir:

| Operação  | Risco             | Cenário  |       |       |         |         |
|---|-------------------|----------|-------|-------|---------|---------|
|   |                   | Provável | 25%   | 50%   | -25%    | -50%    |
| Empréstimos e financiamentos –<br>Capital de giro | Varição do<br>CDI | 2.258    | 2.823 | 3.387 | (1.694) | (1.129) |

#### 4.2 Gestão de capital

Os objetivos da Companhia ao administrar seu capital são os de salvaguardar a capacidade de continuidade da Companhia para oferecer retorno aos acionistas e benefícios às outras partes interessadas, além de manter uma estrutura de capital ideal para reduzir esse custo.

Para manter ou ajustar a estrutura de capital da Companhia, a administração pode, ou propõe, nos casos em que os acionistas têm de aprovar, rever a política de pagamento de dividendos, devolvendo capital aos acionistas.

Condizente com outras companhias do setor, a Companhia monitora o capital com base no índice de alavancagem financeira. Esse índice corresponde à dívida líquida expressa como percentual do capital total. A dívida líquida, por sua vez, corresponde ao total de empréstimos (incluindo empréstimos de curto e longo prazos, conforme demonstrado no balanço patrimonial), subtraído do montante de caixa e equivalentes de caixa. O capital total é apurado através da soma do patrimônio líquido, conforme demonstrado no balanço patrimonial, com a dívida líquida.

Os índices de alavancagem financeira em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2016 e podem ser assim sumarizados:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.2 Gestão de capital--Continuação

|  | Controladora    |            | Consolidado     |            |
|--|-----------------|------------|-----------------|------------|
|  | 31/12/2017      | 31/12/2016 | 31/12/2017      | 31/12/2016 |
| Empréstimos e financiamentos (Nota 15)         | <b>114.057</b>  | 86.612     | <b>114.057</b>  | 87.867     |
| Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8)         | <b>(18.586)</b> | (27.693)   | <b>(19.393)</b> | (28.886)   |
| Instrumentos financeiros derivativos (Nota 15) | <b>(3.853)</b>  | (7.460)    | <b>(3.853)</b>  | (7.460)    |
| <b>Dívida líquida</b>                          | <b>91.618</b>   | 51.459     | <b>90.811</b>   | 51.521     |
| Total do patrimônio líquido                    | <b>75.357</b>   | 61.724     | <b>75.357</b>   | 61.724     |
| <b>Total do capital</b>                        | <b>166.975</b>  | 113.183    | <b>166.168</b>  | 113.245    |
| Índice de alavancagem financeira - %           | 54,9            | 45,5       | 54,7            | 45,5       |

#### 4.3 Estimativa do valor justo

Na avaliação do valor justo dos instrumentos financeiros, foram consideradas as seguintes premissas pela Administração da Companhia:

Aplicações financeiras: as aplicações financeiras em CDBs e instrumentos similares possuem liquidez diária com recompra considerando remuneração prevista na curva de rendimento do instrumento e, dessa forma, seu valor contábil reflete seu valor justo.

Instrumentos financeiros derivativos: o valor justo de contratos de câmbio a termo é baseado nas cotações projetadas de câmbio para as datas de vencimento contratadas dos instrumentos, ou data próxima a esta, descontadas até o exercício de vencimento residual do contrato usando uma taxa de juros livre de riscos (baseada em títulos públicos). Cotações são obtidas principalmente a partir de preços referenciais divulgados pela BM&F Bovespa.

Empréstimos e financiamentos: estão substancialmente representados por financiamentos e empréstimos a taxas pós-fixadas (CDI adicionado a spread) concedidos pelas principais instituições financeiras nacionais, e reúnem características próprias e a Administração. Dessa forma seu valor justo é similar ao valor contábil.

Outros ativos e passivos financeiros: pressupõe-se que os saldos das contas a receber de clientes e contas a pagar aos fornecedores pelo valor contábil, menos a perda (*impairment*) no caso de contas a receber, estejam próximos de seus valores justos.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.3 Estimativa do valor justo--Continuação

##### Hierarquia do valor justo

A tabela abaixo classifica os instrumentos financeiros contabilizados ao valor justo de acordo com o método de avaliação. Os diferentes níveis foram definidos como segue:

- Nível 1: preços cotados (sem ajustes) nos mercados ativos para ativos ou passivos idênticos;
- Nível 2: informações, além dos preços cotados incluídas no nível 1, que são observáveis pelo mercado para o ativo ou passivo, seja diretamente (ou seja, como preços) ou indiretamente (ou seja, derivados dos preços)
- Nível 3: técnicas que usam dados que tenham efeito significativo no valor justo registrado que não sejam baseados em dados observáveis no mercado.

Para a mensuração do valor justo de seus instrumentos financeiros, a Companhia adota a técnica de avaliação de preços cotados nos mercados ativos (Nível 1) e a técnica de avaliação de preços observáveis (Nível 2).

##### Ativos mensurados ao valor justo

A tabela abaixo apresenta os ativos da Companhia mensurados ao valor justo:

|   | <u>Controladora/Consolidado</u> |                |                |                    |
|---|---------------------------------|----------------|----------------|--------------------|
|   | <u>31/12/2017</u>               |                |                |                    |
|   | <u>Nível 1</u>                  | <u>Nível 2</u> | <u>Nível 3</u> | <u>Saldo total</u> |
| Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado   |                                 |                |                |                    |
| Instrumentos financeiros derivativos                      | -                               | 5.837          | -              | 5.837              |
| Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado |                                 |                |                |                    |
| Instrumentos financeiros derivativos                      | -                               | (1.984)        | -              | (1.984)            |
| Saldo líquido   | <u>-</u>                        | <u>3.853</u>   | <u>-</u>       | <u>3.853</u>       |

Não houve transferência entre os Níveis 1 e 2 durante o exercício.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 4. Gestão de risco financeiro--Continuação

#### 4.3 Estimativa do valor justo--Continuação

##### Ativos mensurados ao valor justo--Continuação

|   | <u>Controladora/Consolidado</u> |                |                |                    |
|---|---------------------------------|----------------|----------------|--------------------|
|   | <u>31/12/2016</u>               |                |                |                    |
|   | <u>Nível 1</u>                  | <u>Nível 2</u> | <u>Nível 3</u> | <u>Saldo total</u> |
| Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado |                                 |                |                |                    |
| Instrumentos financeiros derivativos                    | -                               | 7.460          | -              | 7.460              |
| Saldo líquido   | <u>-</u>                        | <u>7.460</u>   | <u>-</u>       | <u>7.460</u>       |

### 5. Apresentação de informações por segmentos

As informações por segmentos operacionais são apresentadas de modo consistente com o relatório interno fornecido para o principal tomador de decisões operacionais. O principal tomador de decisões operacionais, responsável pela alocação de recursos e pela avaliação de desempenho dos segmentos operacionais, é a Diretoria Executiva, também responsável pela tomada das decisões estratégicas da Companhia.

A Diretoria Executiva, grupo tomador de decisões operacionais, considera o negócio na perspectiva de produto e identificou as atividades de telemarketing e recuperação de créditos.

A Diretoria Executiva avalia o desempenho dos segmentos operacionais com base na margem bruta. Despesas operacionais, receitas e despesas de juros não são alocadas aos segmentos.

A Companhia não realiza avaliação do desempenho dos negócios considerando ativos e passivos alocados aos segmentos, tratando-os de forma consolidada no contexto dos negócios realizados por estes segmentos.

O resultado operacional por segmento está apresentado a seguir:

|                              | <u>31/12/2017</u>    |                  |                    |
|------------------------------|----------------------|------------------|--------------------|
|                              | <u>Telemarketing</u> | <u>Cobrança</u>  | <u>Consolidado</u> |
| Receita operacional líquida  | <b>325.269</b>       | <b>202.574</b>   | <b>527.843</b>     |
| Custo dos serviços prestados | <b>(226.085)</b>     | <b>(142.586)</b> | <b>(368.671)</b>   |
| Lucro bruto                  | <b>99.184</b>        | <b>59.988</b>    | <b>159.172</b>     |
| Margem bruta                 | <b>30,5%</b>         | <b>29,6%</b>     | <b>30,2%</b>       |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 5. Apresentação de informações por segmentos--Continuação

|                              | 31/12/2016    |           |             |
|------------------------------|---------------|-----------|-------------|
|                              | Telemarketing | Cobrança  | Consolidado |
| Receita operacional líquida  | 302.736       | 192.107   | 494.843     |
| Custo dos serviços prestados | (210.602)     | (144.126) | (354.728)   |
| Lucro bruto                  | 92.134        | 47.981    | 140.115     |
| Margem bruta                 | 30,4%         | 24,9%     | 28,3%       |

As receitas brutas dos dois principais clientes da Companhia representam aproximadamente 43% da receita total em 31 de dezembro de 2017 (aproximadamente 31% em 31 de dezembro de 2016). Demais receitas são oriundas de diversos clientes, sendo que nenhum deles isoladamente representa mais de 7% da receita bruta total.

Não há transações entre os segmentos operacionais da Companhia.

### 6. Instrumentos financeiros por categoria

O quadro a seguir apresenta os principais instrumentos financeiros contratados por categoria:

#### Ativos financeiros - Controladora

|  | Controladora             |                                   |                          |                                   |
|--|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
|  | 31/12/2017               |                                   | 31/12/2016               |                                   |
|  | Empréstimos e recebíveis | Valor justo por meio do resultado | Empréstimos e recebíveis | Valor justo por meio do resultado |
| Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8)         | 18.586                   | -                                 | 27.693                   | -                                 |
| Contas a receber de clientes (Nota 9)          | 105.005                  | -                                 | 55.434                   | -                                 |
| Instrumentos financeiros derivativos (Nota 15) | -                        | 5.837                             | -                        | 7.460                             |
|  | <b>123.591</b>           | <b>5.837</b>                      | <b>83.127</b>            | <b>7.460</b>                      |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 6. Instrumentos financeiros por categoria--Continuação

#### Passivos financeiros - Controladora

|  | Controladora                             |                                   |  |                                   |
|--|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|
|  | 31/12/2017                               |                                   | 31/12/2016                               |                                   |
|  | Passivos financeiros ao custo amortizado | Valor justo por meio do resultado | Passivos financeiros ao custo amortizado | Valor justo por meio do resultado |
| Instrumentos financeiros derivativos (Nota 15) | -  | 1.984                             | -  | -                                 |
| Fornecedores (Nota 14)                         | 16.715                                   | -                                 | 9.872                                    | -                                 |
| Empréstimos e financiamentos (Nota 15)         | 114.057                                  | -                                 | 86.612                                   | -                                 |
| Aquisição de controladas (Nota 11)             | 8.996                                    | -                                 | 15.676                                   | -                                 |
| Outras contas a pagar                          | 2.012                                    | -                                 | 443                                      | -                                 |
|  | <b>141.780</b>                           | <b>1.984</b>                      | <b>112.603</b>                           | <b>-</b>                          |

#### Ativos financeiros - Consolidado

|  | Consolidado              |                                   |                          |                                   |
|--|--------------------------|-----------------------------------|--------------------------|-----------------------------------|
|  | 31/12/2017               |                                   | 31/12/2016               |                                   |
|  | Empréstimos e recebíveis | Valor justo por meio do resultado | Empréstimos e recebíveis | Valor justo por meio do resultado |
| Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8)         | 19.393                   | -                                 | 28.886                   | -                                 |
| Contas a receber de clientes (Nota 9)          | 105.727                  | -                                 | 91.426                   | -                                 |
| Instrumentos financeiros derivativos (Nota 15) | -                        | 5.837                             | -                        | 7.460                             |
|  | <b>125.120</b>           | <b>5.837</b>                      | <b>120.312</b>           | <b>7.460</b>                      |

#### Passivos financeiros - Consolidado

|  | Consolidado                              |                                   |  |                                   |
|--|--|-----------------------------------|--|-----------------------------------|
|  | 31/12/2017                               |                                   | 31/12/2016                               |                                   |
|  | Passivos financeiros ao custo amortizado | Valor justo por meio do resultado | Passivos financeiros ao custo amortizado | Valor justo por meio do resultado |
| Instrumentos financeiros derivativos (Nota 15) | -  | 1.984                             | -  | -                                 |
| Fornecedores (Nota 14)                         | 16.840                                   | -                                 | 11.329                                   | -                                 |
| Empréstimos e financiamentos (Nota 15)         | 114.057                                  | -                                 | 87.867                                   | -                                 |
| Aquisição de controladas (Nota 11)             | 8.996                                    | -                                 | 15.676                                   | -                                 |
| Outras contas a pagar                          | 2.015                                    | -                                 | 1.124                                    | -                                 |
|  | <b>141.908</b>                           | <b>1.984</b>                      | <b>115.996</b>                           | <b>-</b>                          |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 7. Qualidade do crédito dos ativos financeiros

A qualidade do crédito dos ativos financeiros que não estão vencidos ou *impaired* é avaliada periodicamente. Os saldos entre partes relacionadas representam um risco de crédito irrelevante.

|  | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|--|----------------|------------|----------------|------------|
|  | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| Contas a receber de clientes   |                |            |                |            |
| Contrapartes com classificação externa de crédito<br>(Standard & Poor's) |                |            |                |            |
| AAA  | 4.742          | 3.190      | 4.742          | 3.190      |
| AA   | -              | 957        | -              | 957        |
| BB   | 24.751         | 15.048     | 24.751         | 30.902     |
| B  | 12.607         | 282        | 12.607         | 7.534      |
|  | <b>42.100</b>  | 19.477     | <b>42.100</b>  | 42.583     |
| Contrapartes sem classificação externa de crédito                        |                |            |                |            |
| Grupo 1  | 63.235         | 36.113     | 63.957         | 48.999     |
| Total de contas a receber de clientes (Nota 9)                           | <b>105.335</b> | 55.590     | <b>106.057</b> | 91.582     |
| Conta corrente e depósitos bancários de curto prazo <sup>(1)</sup>       |                |            |                |            |
| A  | 420            | 1.416      | 420            | 1.416      |
| BB   | 18.110         | 25.945     | 18.917         | 27.129     |
| Contrapartes sem classificação externa de crédito                        | 11             | 232        | 11             | 232        |
|  | <b>18.541</b>  | 27.593     | <b>19.348</b>  | 28.777     |

<sup>(1)</sup> O saldo residual do item "Caixa e equivalentes de caixa" do balanço patrimonial é dinheiro em caixa.

- . Grupo 1 - novos clientes/partes relacionadas (menos de seis meses).
- . Grupo 2 - clientes/partes relacionadas existentes (mais de seis meses) sem inadimplência no passado.
- . Grupo 3 - clientes/partes relacionadas existentes (mais de seis meses) com algumas inadimplências no passado. Todas as inadimplências foram totalmente recuperadas.

Nenhum dos ativos financeiros totalmente adimplentes foi renegociado no último exercício. Nenhum dos empréstimos às partes relacionadas está vencido ou *impaired*.

Os saldos vencidos acima de 180 dias estão parcialmente provisionados para perdas com crédito de liquidação duvidosa (Nota 9). Os saldos vencidos acima de 180 dias não provisionados foram recebidos no primeiro trimestre de 2018 e estavam em negociação junto aos clientes, os quais são clientes recorrentes da Companhia.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 8. Caixa e equivalentes de caixa

|   | Controladora  |               | Consolidado   |               |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | 31/12/2017    | 31/12/2016    | 31/12/2017    | 31/12/2016    |
| Bancos                                      | 6.073         | 2.648         | 6.073         | 3.761         |
| Aplicações financeiras de liquidez imediata | 12.513        | 25.045        | 13.320        | 25.125        |
|   | <b>18.586</b> | <b>27.693</b> | <b>19.393</b> | <b>28.886</b> |

Os equivalentes de caixa são mantidos com a finalidade de atender a compromissos de caixa de curto prazo e não para investimento ou outros fins. A Companhia considera equivalentes de caixa uma aplicação financeira de conversibilidade imediata em um montante conhecido de caixa, sujeita a um insignificante risco de perda de valor, estão representadas por aplicações financeiras em certificados de depósito bancário com compromisso de recompra e são resgatáveis em prazo inferior a 90 dias da data das respectivas operações. As aplicações são classificadas como equivalentes de caixa, conforme a descrição do CPC 03 (R2) – Demonstração dos Fluxos de Caixa.

As aplicações financeiras são representadas por Certificados de Depósitos Bancários (CDB) e são remuneradas com base na variação do Certificado de Depósito Interbancário (CDI) entre 95% e 99% (2016 – 95% a 99%). As receitas financeiras geradas por essas aplicações financeiras são registradas como receitas financeiras (nota 22).

### 9. Contas a receber de clientes e Outras contas a receber

| Descrição   | Controladora   |               | Consolidado    |               |
|---|----------------|---------------|----------------|---------------|
|   | 31/12/2017     | 31/12/2016    | 31/12/2017     | 31/12/2016    |
| Contas a receber de clientes                      | 105.335        | 49.456        | 106.057        | 91.582        |
| Contas a receber de partes relacionadas (nota 27) | -              | 6.134         | -              | -             |
| Provisão para créditos de liquidação duvidosa     | (330)          | (156)         | (330)          | (156)         |
| <b>Contas a receber de clientes, líquidas</b>     | <b>105.005</b> | <b>55.434</b> | <b>105.727</b> | <b>91.426</b> |
| Outros créditos                                   | 12.226         | 5.037         | 12.087         | 8.344         |
| Empréstimos para partes relacionadas              | -              | 15.465        | -              | -             |
| Empréstimos para terceiros                        | 11.548         | -             | 11.548         | -             |
| Menos parcela não circulante                      | (9.397)        | (17.606)      | (9.398)        | (2.325)       |
| <b>Parcela circulante</b>                         | <b>119.382</b> | <b>58.330</b> | <b>119.964</b> | <b>97.445</b> |

Os saldos vencidos acima de 180 dias estão parcialmente provisionados para perdas com crédito de liquidação duvidosa. Os saldos vencidos acima de 180 dias não provisionados foram recebidos no primeiro trimestre de 2018 e estavam em negociação junto aos clientes, os quais são clientes recorrentes da Companhia.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 9. Contas a receber de clientes e Outras contas a receber--Continuação

Os valores em negociação, superiores a 10 meses, são baixados contra a provisão de perda, constituída mensalmente para esta finalidade.

Os outros créditos se referem, substancialmente, a adiantamentos realizados a fornecedores e funcionários.

Os valores apresentados como “empréstimos para partes relacionadas” em 2016 passaram a ser apresentados como “empréstimos para terceiros” em 2017 uma vez que no contexto da reestruturação societária ocorrida no exercício, estes terceiros deixaram de atender aos critérios para apresentação como partes relacionadas.

Os valores justos das contas a receber de clientes e demais contas a receber apresentam-se como segue:

|   | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|---|----------------|------------|----------------|------------|
|   | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| Contas a receber de clientes            | <b>105.005</b> | 49.300     | <b>105.727</b> | 91.426     |
| Contas a receber de partes relacionadas | -              | 6.134      | -              | -          |
| Empréstimos para terceiros              | <b>11.548</b>  | -          | <b>11.548</b>  | -          |
| Empréstimos para partes relacionadas    | -              | 15.465     | -              | -          |
|   | <b>116.553</b> | 70.899     | <b>117.275</b> | 91.426     |

#### Contas a receber líquidas por vencimento

|                     | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|---------------------|----------------|------------|----------------|------------|
|                     | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| A vencer            | <b>97.955</b>  | 54.248     | <b>98.677</b>  | 89.771     |
| Vencidos:           |                |            |                |            |
| Até 30 dias         | <b>4.655</b>   | 1.120      | <b>4.655</b>   | 1.340      |
| De 31 a 60 dias     | <b>1.052</b>   | -          | <b>1.052</b>   | 86         |
| De 61 a 90 dias     | <b>272</b>     | 43         | <b>272</b>     | 110        |
| De 91 a 180 dias    | <b>276</b>     | 90         | <b>276</b>     | 131        |
| Há mais de 180 dias | <b>1.125</b>   | 89         | <b>1.125</b>   | 144        |
| <b>Total</b>        | <b>105.335</b> | 55.590     | <b>106.057</b> | 91.582     |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 9. Contas a receber de clientes e Outras contas a receber--Continuação

Movimentação da provisão para créditos de liquidação duvidosa:

| Descrição                          | Controladora |              | Consolidado  |              |
|------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                    | 31/12/2017   | 31/12/2016   | 31/12/2017   | 31/12/2016   |
| Saldo no início do exercício       | (156)        | (67)         | (156)        | (67)         |
| Adições                            | (3.646)      | (89)         | (3.646)      | (89)         |
| Perda com incobráveis              | 3.472        | -            | 3.472        | -            |
| <b>Saldo no final do exercício</b> | <b>(330)</b> | <b>(156)</b> | <b>(330)</b> | <b>(156)</b> |

A constituição e reversão da provisão para contas a receber *impaired* foram registradas no resultado do exercício em “Outras despesas operacionais”. Os valores são geralmente baixados da conta de provisão quando não há expectativa de recuperação dos recursos.

A exposição máxima ao risco de crédito na data do balanço é o valor contábil de cada classe de contas a receber mencionada acima. A Companhia mantém títulos como garantia de empréstimos e financiamentos (Nota 15).

### 10. Impostos a recuperar

#### Impostos a recuperar

|                                       | Controladora |            | Consolidado  |            |
|---------------------------------------|--------------|------------|--------------|------------|
|                                       | 31/12/2017   | 31/12/2016 | 31/12/2017   | 31/12/2016 |
| PIS e COFINS a recuperar              | 1.355        | 20         | 1.355        | 20         |
| Imposto s/ serviços (ISS) a recuperar | 107          | 108        | 107          | 108        |
| INSS a recuperar                      | 3.698        | -          | 3.698        | -          |
|                                       | <b>5.160</b> | <b>128</b> | <b>5.160</b> | <b>128</b> |

O crédito de INSS a recuperar registrado no exercício, é decorrente de pagamentos realizados a maior no exercício de 2012 a 2016, motivados pela inclusão de verbas indenizatórias na base de cálculo de INSS a recolher. Esse evento foi registrado no resultado do exercício em “Outras despesas operacionais, líquidas”.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 10. Impostos a recuperar--Continuação

#### Imposto de renda e contribuição social a recuperar

|                                 | Controladora |              | Consolidado  |              |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
|                                 | 31/12/2017   | 31/12/2016   | 31/12/2017   | 31/12/2016   |
| Imposto de renda a recuperar    | 4.819        | 3.236        | 4.843        | 3.270        |
| Contribuição social a recuperar | 403          | 377          | 412          | 425          |
|                                 | <b>5.222</b> | <b>3.613</b> | <b>5.255</b> | <b>3.695</b> |

### 11. Investimentos

| Descrição  | Controladora |               | Consolidado |            |
|--|--------------|---------------|-------------|------------|
|  | 31/12/2017   | 31/12/2016    | 31/12/2017  | 31/12/2016 |
| Primius Technology Serviços em Informática Ltda. | 2.623        | -             | -           | -          |
| Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.         | -            | 45.376        | -           | -          |
| Te Atende.Com Ltda.                              | -            | 4.157         | -           | -          |
| <b>Investimento em controladas</b>               | <b>2.623</b> | <b>49.533</b> | <b>-</b>    | <b>-</b>   |
| Cotas de investimentos – Uniced                  | 194          | 26            | 194         | 27         |
| <b>Outros investimentos</b>                      | <b>194</b>   | <b>26</b>     | <b>194</b>  | <b>27</b>  |
| <b>Investimentos</b>                             | <b>2.817</b> | <b>49.559</b> | <b>194</b>  | <b>27</b>  |

#### Primius Technology Serviços em Informática Ltda.

Em 02 de outubro de 2017 a Companhia adquiriu 100% do capital social da Primius Technology Serviços em Informática Ltda., pelo montante de R\$ 1.634. A empresa adquirida atua no segmento de telemarketing com clientes não atendidos pela Companhia. Como resultado da aquisição, a Companhia espera acessar a clientes de outros segmentos atualmente não explorados e redução de custos por meio de economias de escala.

O deságio (compra vantajosa) de R\$ 791 que surge da aquisição é atribuível aos ativos intangíveis identificados nessa combinação de negócios, em valor superior à contraprestação transferida, conforme demonstrado a seguir. Este montante está registrado em “outras receitas e despesas operacionais” no resultado do exercício.

A Companhia contratou avaliador externo especializado para avaliação a valor justo para fins de alocação do preço de compra dos ativos e passivos adquiridos, dessa forma, o montante registrado no ativo intangível e reconhecidos como compra vantajosa na demonstração do resultado do exercício estão abaixo apresentados:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Primius Technology Serviços em Informática Ltda.--Continuação

Em 2 de outubro de 2017

|   |              |
|---|--------------|
| Caixa   | 1.634        |
| Contraprestação contingente   | -            |
| <b>Total da contraprestação transferida</b>                                   | <b>1.634</b> |
| Valores reconhecidos de ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos |              |
| Caixa e equivalentes de caixa   | 663          |
| Ativo imobilizado (Nota 12)   | 83           |
| Marcas registradas (incluídas em intangíveis) (Nota 13)                       | 28           |
| Relacionamento contratual com clientes (incluído em intangíveis) (Nota 13)    | 1.687        |
| Duplicatas a receber e outros créditos  | 672          |
| Duplicatas a pagar e outras exigibilidades                                    | (708)        |
| <b>Total de ativos líquidos identificáveis</b>                                | <b>2.425</b> |
| <b>Deságio</b>  | <b>(791)</b> |
| <b>Total da alocação</b>  | <b>1.634</b> |

O valor justo das duplicatas a receber e outros créditos na data da transação é de R\$ 672. O valor contratual bruto para as duplicatas a receber é igual ao seu valor justo, tendo em vista inexistir duplicatas que não sejam cobráveis ou que estejam vencidas há longa data.

A marca e a carteira de clientes são identificadas pelos valores de fluxos de caixa esperados pela Administração da Companhia referentes à aquisição realizada e possuem vidas úteis estimadas em 2 e 8,5 anos, respectivamente.

A compra vantajosa de R\$ 791 é originada pela diferença entre os ativos líquidos identificáveis e a contraprestação total paga. Na compra da Primius, o valor pago equivale a aproximadamente 2x EBITDA, sendo empresas deste porte e deste segmento negociadas a múltiplos entre 4 a 6x EBTIDA. A Companhia revisou os trabalhos de Due Diligence e de Laudo de Avaliação do Preço Pago, elaborados por avaliadores independentes distintos, e não identificou elementos que indicassem a inexistência da compra vantajosa.

A Companhia não constituiu tributos diferidos sobre os ativos intangíveis identificados nesta Combinação de Negócios, pois possui intenção de incorporação desta controlada.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Primius Technology Serviços em Informática Ltda.--Continuação

A Companhia constituiu passivo contingente de R\$13 com base nas demandas judiciais nas quais a empresa adquirida é ré. As demandas judiciais em questão são de natureza trabalhista e estão relacionadas ao cumprimento da jornada de trabalho, horas extras e comissões, de forma geral. Há incerteza sobre o cronograma dessas saídas, visto que dependem de decisões judiciais. Os valores provisionados estão de acordo com as estimativas de perdas encaminhadas pelos advogados externos que prestam serviços de consultoria advocatícia à Companhia.

Não houve movimentação no saldo desse passivo contingente entre a data da aquisição e a data de elaboração dessas demonstrações financeiras consolidadas.

A Companhia não reconheceu ativo indenizatório referente aos saldos acima descritos devido às incertezas relacionadas ao cronograma de eventual desempenho e dos valores, optando por reconhecer eventual indenização à medida em que de fato alguma demanda judicial for liquidada em desfavor da Companhia e esteja relacionada à gestão dos antigos acionistas.

Não há participação de não controladores na aquisição da Primius, visto que a Companhia adquiriu 100% do capital desta empresa.

A aquisição da Primius ocorreu em 02 de outubro de 2017 e, portanto, as demonstrações financeiras consolidadas incluem as informações de 2017 da controlada a partir desta data. Os montantes das receitas e do resultado do período da adquirida a partir da data da aquisição que foram incluídos na demonstração consolidada do resultado totalizaram R\$1.668 e R\$ 198, respectivamente. Por sua vez, as receitas e o resultado do período da entidade combinada para o exercício de 2017, caso a data da aquisição fosse o início do período de reporte totalizariam R\$ 532.984 e R\$10.170, respectivamente.

Essa informação de receita líquida e resultado foi obtida mediante a simples agregação dos valores da empresa adquirida com os da adquirente e não representa os valores reais consolidados para o ano.

#### Grupo RR - Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Te Atende.Com Ltda.

Em 30 de junho de 2015, a Companhia adquiriu 75% do capital social da RR Serviços Financeiros Ltda. e 100% da Te Atende.Com Ltda., ("Grupo RR") por R\$ 40.136, gerando ágio na combinação de negócios de R\$ 32.214.

A Companhia contratou avaliador externo especializado para avaliação a valor justo para fins de alocação do preço de compra dos ativos e passivos adquiridos, dessa forma, o montante registrado no ativo intangível na demonstração financeira consolidada está abaixo apresentado:

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Grupo RR - Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Te Atende.Com Ltda.--Continuação

|  | <u>30/06/2015</u>    |
|--|----------------------|
| Contraprestação transferida                        | 40.136               |
| Patrimônio líquido ajustado – passivo a descoberto | <u>8.238</u>         |
| <b>Excesso do preço pago</b>                       | <b>48.374</b>        |
| <b>Alocação do preço pago</b>                      |                      |
| Carteira de clientes adquirida                     | 18.042               |
| Marca  | 6.443                |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos   | <u>(8.325)</u>       |
| <b>Total alocado</b>                               | <b>16.160</b>        |
| <b>Ágio na aquisição de controladas</b>            | <u><u>32.214</u></u> |

Em 29 de dezembro de 2016, conforme o segundo aditamento do contrato de compra e venda de quotas e outras avenças, foi celebrada a aquisição de 25% das quotas remanescentes que pertenciam aos sócios fundadores da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., nova denominação social da RR Serviços Financeiros Ltda., por R\$ 5.430.

Essa aquisição adicional, por ter sido realizada entre acionistas não se enquadra como combinação de negócios e, portanto, não gerou ágio adicional. O valor a maior entre a contraprestação negociada e os ativos líquidos da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. foi registrado em conta de Patrimônio Líquido (ajuste de avaliação patrimonial) conforme abaixo:

|   | <u>29/12/2016</u>   |
|---|---------------------|
| Contraprestação negociada   | 5.430               |
| 25% do patrimônio líquido ajustado em 29/12/2016  | <u>(3.297)</u>      |
| <b>Excesso do preço pago em relação ao patrimônio líquido a valor justo em 29/12/2016</b> | <b><u>2.133</u></b> |

#### Incorporação de subsidiárias

Em 02 de janeiro de 2017 e 06 de março de 2017, conforme descrito na nota explicativa n. 1.2, a Companhia incorporou integralmente as subsidiárias Te Atende.Com Ltda. e Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., reconhecendo a equivalência patrimonial até as respectivas datas de incorporação e transferiu o ágio existente da aquisição desse investimento para o ativo intangível, conforme prevê o ICPC 09.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Cotas de investimentos - Unicred

O saldo se refere a cotas de investimentos não elegíveis à classificação como Caixa e Equivalentes de Caixa.

#### Movimentação dos investimentos

|  | 2017         |               |           | Total           |
|--|--------------|---------------|-----------|-----------------|
|  | Primius      | Flex Cobrança | Te Atende |                 |
| Investimentos em controladas no início do exercício                | -            | 45.376        | 4.157     | <b>49.533</b>   |
| Aquisição de controladas   | 2.425        | -             | -         | <b>2.425</b>    |
| Resultado de equivalência patrimonial                              | 198          | (1.735)       | -         | <b>(1.537)</b>  |
| Incorporação acervo líquido (Nota 1.2)                             | -            | 1.585         | (4.157)   | <b>(2.572)</b>  |
| Transferências para ativo intangível – incorporação                |              |               |           |                 |
| Ágio   | -            | (32.214)      | -         | <b>(32.214)</b> |
| Valor justo dos ativos intangíveis, líquidos de impostos diferidos | -            | (13.012)      | -         | <b>(13.012)</b> |
| Investimentos em controladas no final do exercício                 | <b>2.623</b> | -             | -         | <b>2.623</b>    |
| Cotas de investimentos - Unicred                                   |              |               |           | <b>194</b>      |
| <b>Total de investimentos</b>                                      |              |               |           | <b>2.817</b>    |

|   | 2016          |           |       | Total         |
|---|---------------|-----------|-------|---------------|
|   | Flex Cobrança | Te Atende | Total |               |
| Investimentos em controladas no início do exercício | 40.444        | 712       |       | <b>41.156</b> |
| Resultado de equivalência patrimonial               | 1.635         | 3.445     |       | <b>5.080</b>  |
| Aquisição de participação de não controladores      | 3.297         | -         |       | <b>3.297</b>  |
| Investimentos em controladas no final do exercício  | 45.376        | 4.157     |       | <b>49.533</b> |
| Cotas de investimentos - Unicred                    |               |           |       | <b>26</b>     |
| <b>Total de investimentos</b>                       |               |           |       | <b>49.559</b> |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Informações sintéticas de controladas

|                    | 31/12/2017     |  |  |                                    |
|--------------------|----------------|--|--|------------------------------------|
|                    | Total do Ativo | Patrimônio líquido ajustado <sup>(1)</sup> | Lucro do exercício ajustado <sup>(2)</sup> | Participação no capital social (%) |
| Primius Technology | 1.625          | 2.623                                      | 198  | 100,0                              |

|  | 31/12/2016     |                    |                                 |       |                                 |                                    |
|--|----------------|--------------------|---------------------------------|-------|---------------------------------|------------------------------------|
|  | Total do Ativo | Patrimônio líquido | Ágio na aquisição da controlada | Lucro | Resultado dos não controladores | Participação no capital social (%) |
| Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. | 57.413         | 13.618             | 32.214                          | 2.218 | 554                             | 100,00                             |
| Te Atende.Com Ltda.                      | 8.807          | 4.157              | -                               | 3.445 | -                               | 100,00                             |

(1) O patrimônio líquido ajustado é composto conforme discriminado a seguir:

|  | 31/12/2017   |
|--|--------------|
| Patrimônio líquido contábil em 02/10/2017                            | 710          |
| Resultado de equivalência patrimonial                                | 198          |
| Ativos intangíveis identificados na combinação de negócios – Primius | 1.715        |
| <b>Patrimônio líquido contábil ajustado em 31/12/2017</b>            | <b>2.623</b> |

(2) O lucro do exercício apresenta o resultado da controlada entre a data de aquisição e a data de balanço, isto é, de 2 de outubro de 2017 a 31 de dezembro de 2017, ajustado pelos efeitos de amortização de intangíveis oriundos da combinação de negócios.

#### Aquisição de controladas – saldo a pagar

As aquisições dos investimentos acima descritos foram realizadas com pagamento parcial à vista e parcelamento de saldo devedor.

A aquisição do Grupo RR foi negociada para pagamentos entre 2016 e 2021. A próxima parcela vence em 02/01/2018 e as demais no primeiro dia de cada mês subsequente, até agosto de 2020. O saldo devedor é corrigido pela variação mensal do CDI.

O saldo devedor referente à aquisição da Primius foi integralmente liquidado em janeiro de 2018, e foi corrigido pela variação mensal do CDI.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 11. Investimentos--Continuação

#### Aquisição de controladas – saldo a pagar--Continuação

|                              | <b>Controladora/Consolidado</b> |                   |
|------------------------------|---------------------------------|-------------------|
|                              | <b>31/12/2017</b>               | <b>31/12/2016</b> |
| Saldo inicial                | <b>15.676</b>                   | 16.677            |
| Aquisição Primius            | <b>1.634</b>                    | -                 |
| Aquisição adicional Cobrança | -                               | 5.430             |
| Amortizações                 | <b>(8.180)</b>                  | (6.594)           |
| Juros pagos                  | <b>(1.213)</b>                  | (1.924)           |
| Juros apropriados            | <b>1.079</b>                    | 2.087             |
| <b>Saldo final</b>           | <b>8.996</b>                    | 15.676            |
| <b>Circulante</b>            | <b>4.573</b>                    | 8.149             |
| <b>Não circulante</b>        | <b>4.423</b>                    | 7.527             |

O cronograma dos vencimentos está abaixo apresentado:

|                  | <b>Controladora/Consolidado</b> |                   |
|------------------|---------------------------------|-------------------|
|                  | <b>31/12/2017</b>               | <b>31/12/2016</b> |
| Até 1 ano        | <b>4.573</b>                    | 8.149             |
| Entre 1 e 3 anos | <b>4.423</b>                    | 4.757             |
| Entre 3 e 5 anos | -                               | 2.770             |
|                  | <b>8.996</b>                    | 15.676            |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 12. Imobilizado

O ativo imobilizado tem o seu valor recuperável analisado periodicamente, sendo que em 31 de dezembro de 2017 a Administração da Companhia avalia que não há indicadores que resultem na necessidade de constituição de provisão para redução ao valor recuperável de ativos.

|  | Controladora        |                         |  |  |                          |             |                 |
|--|---------------------|-------------------------|--|--|--------------------------|-------------|-----------------|
|  | Móveis e utensílios | Máquinas e equipamentos | Equipamentos de processamento de dados | Benfeitorias em propriedade de terceiros | Imobilizado em andamento | Veículos    | Total           |
| Taxa de depreciação - %                          | 10%                 | 10%                     | 20%                                    | 14%                                      | -                        | 20%         |                 |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2015 | 3.696               | 1.632                   | 7.116                                  | 22.407                                   | 254                      | -           | 35.105          |
| Adições  | 1.422               | 1.302                   | 5.334                                  | 6.651                                    | 120                      | 83          | 14.912          |
| Baixas   | -                   | (1)                     | -                                      | (272)                                    | (65)                     | -           | (338)           |
| Depreciação                                      | (355)               | (255)                   | (1.749)                                | (4.623)                                  | -                        | (14)        | (6.996)         |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2016 | 4.763               | 2.678                   | 10.701                                 | 24.163                                   | 309                      | 69          | 42.683          |
| Adições decorrentes de incorporação (Nota 1.2)   | <b>1.464</b>        | <b>1.531</b>            | <b>2.893</b>                           | <b>8.120</b>                             | -                        | -           | <b>14.008</b>   |
| Adições  | <b>3.028</b>        | <b>1.694</b>            | <b>4.731</b>                           | <b>12.339</b>                            | <b>2.147</b>             | -           | <b>23.939</b>   |
| Depreciação                                      | <b>(1.004)</b>      | <b>(642)</b>            | <b>(4.996)</b>                         | <b>(7.748)</b>                           | -                        | <b>(17)</b> | <b>(14.407)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>8.251</b>        | <b>5.261</b>            | <b>13.329</b>                          | <b>36.874</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>52</b>   | <b>66.223</b>   |
| Custo histórico                                  | <b>11.666</b>       | <b>7.016</b>            | <b>31.756</b>                          | <b>64.343</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>83</b>   | <b>117.320</b>  |
| Depreciação acumulada                            | <b>(3.415)</b>      | <b>(1.755)</b>          | <b>(18.427)</b>                        | <b>(27.469)</b>                          | -                        | <b>(31)</b> | <b>(51.097)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>8.251</b>        | <b>5.261</b>            | <b>13.329</b>                          | <b>36.874</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>52</b>   | <b>66.223</b>   |

|  | Consolidado         |                         |  |  |                          |             |                 |
|--|---------------------|-------------------------|--|--|--------------------------|-------------|-----------------|
|  | Móveis e utensílios | Máquinas e equipamentos | Equipamentos de processamento de dados | Benfeitorias em propriedade de terceiros | Imobilizado em andamento | Veículos    | Total           |
| Taxa de depreciação - %                          | 10%                 | 10%                     | 20%                                    | 14%                                      | -                        | 20%         |                 |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2015 | 5.299               | 2.532                   | 10.640                                 | 30.279                                   | 254                      | -           | 49.004          |
| Adições  | 2.222               | 2.214                   | 5.863                                  | 8.073                                    | 120                      | 83          | 18.575          |
| Baixas   | -                   | (26)                    | -                                      | (275)                                    | (65)                     | -           | (366)           |
| Depreciação                                      | (689)               | (469)                   | (3.256)                                | (5.712)                                  | -                        | (14)        | (10.140)        |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2016 | 6.832               | 4.251                   | 13.247                                 | 32.365                                   | 309                      | 69          | 57.073          |
| Aquisição de controladas                         | <b>35</b>           | <b>1</b>                | <b>47</b>                              | -  | -                        | -           | <b>83</b>       |
| Adições  | <b>3.122</b>        | <b>1.698</b>            | <b>4.778</b>                           | <b>12.424</b>                            | <b>2.147</b>             | -           | <b>24.169</b>   |
| Baixas   | <b>(30)</b>         | -                       | <b>(62)</b>                            | -  | -                        | -           | <b>(92)</b>     |
| Depreciação                                      | <b>(1.676)</b>      | <b>(688)</b>            | <b>(4.681)</b>                         | <b>(7.915)</b>                           | -                        | <b>(17)</b> | <b>(14.977)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>8.283</b>        | <b>5.262</b>            | <b>13.329</b>                          | <b>36.874</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>52</b>   | <b>66.256</b>   |
| Custo histórico                                  | <b>13.294</b>       | <b>7.862</b>            | <b>30.375</b>                          | <b>64.311</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>83</b>   | <b>118.381</b>  |
| Depreciação acumulada                            | <b>(5.011)</b>      | <b>(2.600)</b>          | <b>(17.046)</b>                        | <b>(27.437)</b>                          | -                        | <b>(31)</b> | <b>(52.125)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>8.283</b>        | <b>5.262</b>            | <b>13.329</b>                          | <b>36.874</b>                            | <b>2.456</b>             | <b>52</b>   | <b>66.256</b>   |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 12. Imobilizado--Continuação

O saldo de imobilizado em andamento em 31 de dezembro de 2017 refere-se substancialmente aos gastos incorridos na aquisição de máquinas, outros ativos (cotas de consórcio), que serão concluídos entre 2017 e 2019.

Em 31 de dezembro de 2017 há R\$ 353 de adições de ativos imobilizados e R\$ 363 de adições de ativos intangíveis a pagar em Fornecedores, totalizando R\$ 716.

Em 31 de dezembro de 2017, a Companhia possui os seguintes saldos de ativos totalmente depreciados que permanecem em uso:

|   | <u>Controladora/Consolidado</u><br><u>31/12/2017</u> |
|---|--|
| Equipamentos de informática               | 9.043  |
| Benfeitorias em propriedades de terceiros | 473  |
|   | <u>9.516</u>   |

### 13. Intangível

|  | <u>Controladora</u> |                   | <u>Consolidado</u> |                   |
|--|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
|  | <u>31/12/2017</u>   | <u>31/12/2016</u> | <u>31/12/2017</u>  | <u>31/12/2016</u> |
| Ágio na aquisição de controladas                   | 32.214              | -                 | 32.214             | 32.214            |
| Carteira de clientes                               | 24.056              | -                 | 24.056             | 24.056            |
| Marca  | 8.591               | -                 | 8.591              | 8.591             |
| Amortização mais valia                             | (17.181)            | -                 | (17.181)           | (11.598)          |
| Intangíveis oriundos da aquisição da Flex Cobrança | 15.466              | -                 | 15.466             | 21.049            |
| Carteira de clientes                               | -                   | -                 | 1.687              | -                 |
| Marca  | -                   | -                 | 28                 | -                 |
| Amortização mais valia                             | -                   | -                 | (53)               | -                 |
| Intangíveis oriundos da aquisição da Primius       | -                   | -                 | 1.662              | -                 |
| Softwares - custo                                  | 11.519              | 7.662             | 11.533             | 9.182             |
| Amortização acumulada                              | (4.368)             | (1.780)           | (4.382)            | (2.211)           |
| Softwares  | 7.151               | 5.882             | 7.151              | 6.971             |
| Desenvolvimento softwares - custo                  | 4.471               | 973               | 4.471              | 973               |
| Amortização acumulada                              | (472)               | (93)              | (472)              | (93)              |
| Desenvolvimento softwares                          | 3.999               | 880               | 3.999              | 880               |
| Intangível   | <u>58.830</u>       | <u>6.762</u>      | <u>60.492</u>      | <u>61.114</u>     |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 13. Intangível--Continuação

#### Movimentação

|  | Controladora   |                 |               |                      |                |                |
|--|----------------|-----------------|---------------|----------------------|----------------|----------------|
|  | Softwares      | Desenvolvimento | Agio          | Carteira de clientes | Marca          | Total          |
| Taxa de amortização (%)                          | 20%            | 20%             | -             | 14%                  | 50%            |                |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2015 | 2.518          | -               | -             | -                    | -              | 2.518          |
| Adições  | 4.342          | 973             | -             | -                    | -              | 5.315          |
| Baixas   | (99)           | -               | -             | -                    | -              | (99)           |
| Amortização                                      | (879)          | (93)            | -             | -                    | -              | (972)          |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2016 | 5.882          | 880             | -             | -                    | -              | 6.762          |
| Incorporação de controladas (Nota 1.2)           | <b>1.015</b>   | -               | <b>32.214</b> | <b>18.328</b>        | <b>1.432</b>   | <b>52.989</b>  |
| Adições  | <b>2.347</b>   | <b>3.498</b>    | -             | -                    | -              | <b>5.845</b>   |
| Amortização                                      | <b>(2.093)</b> | <b>(379)</b>    | -             | <b>(2.862)</b>       | <b>(1.432)</b> | <b>(6.766)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>7.151</b>   | <b>3.999</b>    | <b>32.214</b> | <b>15.466</b>        | -              | <b>58.830</b>  |
| Custo histórico                                  | 11.519         | 4.471           | 32.214        | 24.056               | 8.591          | 80.851         |
| Amortização acumulada                            | (4.368)        | (472)           | -             | (8.590)              | (8.591)        | (22.021)       |
|  | <b>7.151</b>   | <b>3.999</b>    | <b>32.214</b> | <b>15.466</b>        | -              | <b>58.830</b>  |

|  | Consolidado    |                 |               |                                  |                |                                 |            |                |
|--|----------------|-----------------|---------------|----------------------------------|----------------|---------------------------------|------------|----------------|
|  | Softwares      | Desenvolvimento | Agio          | Cobrança<br>Carteira de clientes | Marca          | Carteira de clientes<br>Primius | Marca      | Total          |
| Taxa de amortização (%)                          | 20%            | 20%             | -             | 14%                              | 50%            | 11,82%                          | 50%        |                |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2015 | 2.785          | -               | 32.214        | 22.338                           | 6.443          | -                               | -          | 63.780         |
| Adições  | 5.329          | 973             | -             | -                                | -              | -                               | -          | 6.302          |
| Baixas   | (101)          | -               | -             | -                                | -              | -                               | -          | (101)          |
| Amortização                                      | (1.042)        | (93)            | -             | (2.721)                          | (5.011)        | -                               | -          | (8.867)        |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2016 | 6.971          | 880             | 32.214        | 19.617                           | 1.432          | -                               | -          | 61.114         |
| Adição de controladas (Nota 11)                  | -              | -               | -             | -                                | -              | <b>1.687</b>                    | <b>28</b>  | <b>1.715</b>   |
| Adições  | <b>2.365</b>   | <b>3.498</b>    | -             | -                                | -              | -                               | -          | <b>5.863</b>   |
| Baixas   | <b>(36)</b>    | -               | -             | -                                | -              | -                               | -          | <b>(36)</b>    |
| Amortização                                      | <b>(2.149)</b> | <b>(379)</b>    | -             | <b>(4.151)</b>                   | <b>(1.432)</b> | <b>(50)</b>                     | <b>(3)</b> | <b>(8.164)</b> |
| Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017 | <b>7.151</b>   | <b>3.999</b>    | <b>32.214</b> | <b>15.466</b>                    | -              | <b>1.637</b>                    | <b>25</b>  | <b>60.492</b>  |
| Custo histórico                                  | 11.519         | 4.471           | 32.214        | 24.056                           | 8.591          | 1.687                           | 28         | 82.566         |
| Amortização acumulada                            | (4.368)        | (472)           | -             | (8.590)                          | (8.591)        | (50)                            | (3)        | (22.074)       |
|  | <b>7.151</b>   | <b>3.999</b>    | <b>32.214</b> | <b>15.466</b>                    | -              | <b>1.637</b>                    | <b>25</b>  | <b>60.492</b>  |

Em 31 de dezembro de 2017 há R\$ 353 de adições de ativos imobilizados e R\$ 363 de adições de ativos intangíveis a pagar em Fornecedores, totalizando R\$ 716.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 13. Intangível--Continuação

#### Teste de ágio para verificação de impairment

O ágio é alocado às Unidades Geradoras de Caixa (UGCs), identificadas de acordo com o segmento operacional. Conforme apurado na combinação de negócios, o ágio oriundo da aquisição de controladas foi integralmente atribuído ao segmento de Cobrança.

O valor recuperável de uma UGC é determinado com base em cálculos do valor em uso. Esses cálculos usam projeções de fluxo de caixa, antes do imposto de renda e da contribuição social, baseadas em orçamentos financeiros aprovados pela administração para um período de cinco anos. Os valores referentes aos fluxos de caixa posteriores ao período de cinco anos foram extrapolados com base nas taxas de crescimento estimadas apresentadas a seguir. A taxa de crescimento não excede a taxa de crescimento média de longo prazo do setor no qual a UGC atua.

Para cada UGC com valor relevante de ágio, as premissas-chave, a taxa de crescimento de longo prazo e a taxa de desconto utilizadas nos cálculos do valor em uso 31 de dezembro de 2017 são as seguintes:

|  | <u>2017</u> |
|--|-------------|
| Volume e preço de vendas (% da taxa de crescimento anual) <sup>(1)</sup> | 3,9 a 6,3   |
| Margem bruta (% de receita) <sup>(2)</sup>                               | 67,1        |
| Outros custos operacionais (% da receita) <sup>(3)</sup>                 | 18,9        |
| Taxa de desconto - %   | 10,72       |
| Valor recuperável da UGC - R\$   | 317.706     |

(1) O volume de vendas considera a média anual da taxa de crescimento no período previsto de cinco anos. Ele se baseia no desempenho passado e nas expectativas da administração para o desenvolvimento do mercado. O preço de venda considera a média anual da taxa de crescimento no período previsto de cinco anos. Ele se baseia nas atuais tendências do setor e inclui as previsões de inflação para o longo prazo para cada território.

(2) A margem bruta é a margem média como uma porcentagem da receita no período previsto de cinco anos. Ela se baseia nos níveis atuais da margem de vendas, com ajustes efetuados para refletir os aumentos de preço futuros esperados que a administração não espera poder repassar para os clientes por meio de aumentos no preço.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 13. Intangível--Continuação

#### Teste de ágio para verificação de impairment--Continuação

- (3) Outros custos operacionais são os custos fixos das UGCs, que não variam de maneira significativa com os volumes de vendas ou os preços. A administração estimou esses custos com base na estrutura atual dos negócios, ajustando-os aos aumentos inflacionários, e estes não refletem quaisquer reestruturações futuras ou medidas de economias de custo. Os valores divulgados acima são os custos operacionais médios para o período previsto de cinco anos.

Os resultados apurados indicam que não houve apuração de perda por *impairment* a ser reconhecida no exercício, tendo em vista que o valor líquido do fluxo de caixa apurado foi superior ao valor residual desses ativos.

Se a taxa de desconto estimada antes do imposto aplicada aos fluxos de caixa descontados para a UGC Cobrança fosse 1% maior que as estimativas da administração (por exemplo, 11,72% ao invés de 10,72%), ou fosse 1% menor (por exemplo, 9,72% ao invés de 10,72%), também não seria necessário reconhecer uma perda (*impairment*). Os respectivos valores recuperáveis apurados seriam de R\$ 305.226 e R\$ 330.852, ante ao valor de R\$ 317.706 apurado pela Administração.

### 14. Fornecedores

|                                   | Controladora  |              | Consolidado   |               |
|-----------------------------------|---------------|--------------|---------------|---------------|
|                                   | 31/12/2017    | 31/12/2016   | 31/12/2017    | 31/12/2016    |
| Fornecedores materiais e serviços | 11.174        | 6.340        | 11.299        | 7.773         |
| Fornecedores telefonia            | 5.541         | 3.532        | 5.541         | 3.556         |
|                                   | <b>16.715</b> | <b>9.872</b> | <b>16.840</b> | <b>11.329</b> |

Os saldos de fornecedores apresentaram acréscimo entre os exercícios de 2016 e 2017 motivado pelos investimentos realizados no ativo imobilizado da Companhia. No último trimestre de 2017 foram inauguradas duas novas unidades – Flex Continente e Flex Atucuri.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 15. Empréstimos e financiamentos

| Modalidade                             | Encargos mensais                | Encargos Anuais                  | Vcto | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|--|---------------------------------|----------------------------------|------|----------------|------------|----------------|------------|
|  |                                 |                                  |      | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| <b>Moeda nacional</b>                  |                                 |                                  |      |                |            |                |            |
| Arrendamentos                          | 1,27% a.m.<br>(eq. CDI + 0,73%) | 16,33% a.a.<br>(eq. CDI + 9,10%) | 2020 | <b>7.738</b>   | 4.537      | <b>7.738</b>   | 4.647      |
| Finame                                 | 0,82% a.m.<br>(eq. CDI + 0,28%) | 10,38% a.a.<br>(eq. CDI + 3,49%) | 2021 | <b>1.154</b>   | 1.679      | <b>1.154</b>   | 2.825      |
| Capital de giro                        | 0,89% a.m.<br>(eq. CDI + 0,35%) | 11,17% a.a.<br>(eq. CDI + 4,42%) | 2020 | <b>51.377</b>  | 14.605     | <b>51.377</b>  | 14.604     |
| Conta garantida                        | 1,04% a.m.<br>(eq. CDI + 0,50%) | 13,16% a.a.<br>(eq. CDI + 6,11%) | 2018 | <b>24.306</b>  | 21.442     | <b>24.306</b>  | 21.442     |
| Antecipação de recebíveis              | Custo da operação: 1,37%        |                                  | 2018 | <b>1.989</b>   | -          | <b>1.989</b>   | -          |
| Outras obrigações                      | 1,00% a.m.                      |                                  | 2018 | -              | 180        | -              | 180        |
| Total moeda nacional                   |                                 |                                  |      | <b>86.564</b>  | 42.443     | <b>86.564</b>  | 43.698     |
| <b>Moeda estrangeira<sup>(1)</sup></b> |                                 |                                  |      |                |            |                |            |
| Capital de giro                        |                                 | Libor + 3,8% a.a.                | 2020 | <b>27.493</b>  | 44.169     | <b>27.493</b>  | 44.169     |
| Total moeda estrangeira                |                                 |                                  |      | <b>27.493</b>  | 44.169     | <b>27.493</b>  | 44.169     |
| Total                                  |                                 |                                  |      | <b>114.057</b> | 86.612     | <b>114.057</b> | 87.867     |
| Circulante                             |                                 |                                  |      | <b>80.035</b>  | 46.866     | <b>80.035</b>  | 47.897     |
| Não circulante                         |                                 |                                  |      | <b>34.022</b>  | 39.746     | <b>34.022</b>  | 39.970     |

(1) A Companhia contratou swaps cambiais (instrumentos financeiros derivativos) para mitigar o risco cambial existente sobre os contratos em moeda estrangeira, assumindo como contrapartida a variação do CDI, conforme descrito na Nota 4.1 (c). Não há risco cambial residual nessas operações, estando elas integralmente protegidas via swaps mencionados.

Os valores tomados em conta garantida foram utilizados no pagamento de fornecedores, dívidas de financiamento bancário e salários no início do mês.

Apresentamos a seguir o cronograma de vencimentos dos empréstimos e financiamentos:

|                  | Controladora   |            | Consolidado    |            |
|------------------|----------------|------------|----------------|------------|
|                  | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017     | 31/12/2016 |
| Até 1 ano        | <b>80.035</b>  | 46.866     | <b>80.035</b>  | 47.897     |
| Entre 1 e 3 anos | <b>34.022</b>  | 39.746     | <b>34.022</b>  | 39.970     |
|                  | <b>114.057</b> | 86.612     | <b>114.057</b> | 87.867     |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 15. Empréstimos e financiamentos--Continuação

#### Movimentação de saldo

A movimentação dos saldos de empréstimos está apresentada abaixo:

|                                | Controladora   |               | Consolidado    |               |
|--------------------------------|----------------|---------------|----------------|---------------|
|                                | 31/12/2017     | 31/12/2016    | 31/12/2017     | 31/12/2016    |
| Saldo inicial em 1º de janeiro | 86.612         | 66.112        | 87.867         | 69.620        |
| Adições                        | 74.771         | 71.801        | 74.771         | 73.394        |
| Incorporação (Nota 1.2)        | 1.082          | -             | -              | -             |
| Juros incorridos               | 10.256         | 9.505         | 10.256         | 12.588        |
| Juros pagos                    | (9.307)        | (9.790)       | (9.307)        | (15.094)      |
| Amortizações                   | (49.357)       | (51.016)      | (49.530)       | (52.641)      |
| Saldo final em 31 de dezembro  | <u>114.057</u> | <u>86.612</u> | <u>114.057</u> | <u>87.867</u> |

#### Cláusulas restritivas

A Companhia apresenta um único contrato de capital de giro com cláusulas restritivas (“covenants”) que incluem a manutenção de índices mínimos de cobertura da dívida e coeficiente de endividamento, das quais destacamos:

- Dívida Líquida ajustada (incluso o passivo tributário) / EBITDA em 2017 < 2X;
- EBITDA/ Despesa financeira ajustada > 1,5 em todos os Exercícios;
- Liquidez corrente > 1x em todos os Exercícios.

As medições de covenants são feitas anualmente e em 31 de dezembro de 2017 a Companhia estava em desconformidade com as referidas cláusulas. O indicador dívida líquida ajustada / EBITDA em 2017 foi apurado 2,15 e, com isso, a Companhia procedeu à reclassificação do saldo deste contrato para o passivo circulante. O saldo devedor deste contrato em 31 de dezembro de 2017 é de R\$ 10.410.

Em janeiro de 2018, o índice dívida líquida ajustada / EBITDA LTM foi apurado em nível inferior a 2,0. Adicionalmente, a Companhia realizou reunião junto à instituição financeira e obteve anuência para que não ocorra a liquidação antecipada deste contrato em função do descumprimento da cláusula restritiva em questão.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 15. Empréstimos e financiamentos--Continuação

#### Garantias

Os contratos de arrendamentos possuem garantias através de alienação fiduciária dos bens em escopo nos contratos de arrendamento mercantil. Para os contratos de Finame, a garantia ocorre em forma de alienação fiduciária dos bens objetos do contrato e avais. Para os empréstimos de capital de giro e contas garantidas, as garantias são direitos creditórios.

Abaixo destacamos os ativos dados em garantia a essas operações:

|                                     | Controladora  |            | Consolidado   |            |
|-------------------------------------|---------------|------------|---------------|------------|
|                                     | 31/12/2017    | 31/12/2016 | 31/12/2017    | 31/12/2016 |
| Circulante                          |               |            |               |            |
| Caixa e equivalentes de caixa       | <b>400</b>    | 4.000      | <b>400</b>    | 4.000      |
| Contas a receber                    | <b>24.350</b> | 12.000     | <b>24.350</b> | 12.000     |
| Não circulante                      |               |            |               |            |
| Equipamentos de informática         | <b>7.730</b>  | 5.257      | <b>7.730</b>  | 5.257      |
| Total de ativos dados como garantia | <b>32.480</b> | 21.257     | <b>32.480</b> | 21.257     |

#### Instrumentos financeiros derivativos – contrato de câmbio a termo

A Companhia contratou empréstimos em moeda estrangeira no exercício de 2016 e realizou swaps cambiais para mitigar o risco cambial existente sobre esses contratos, assumindo como contrapartida a variação do CDI.

Os valores de referência (nocial) dos contratos de câmbio a termo, em aberto em 31 de dezembro de 2017, totalizam R\$ 31.397 (2016 – R\$ 38.088).

Os saldos dos instrumentos financeiros derivativos dessas operações estão apresentados a seguir:

| Modalidade         | Controladora/Consolidado |            |
|--------------------|--------------------------|------------|
|                    | 31/12/2017               | 31/12/2016 |
| Ativo circulante   | <b>5.837</b>             | 7.460      |
| Passivo circulante | <b>(1.984)</b>           | -          |
| Exposição líquida  | <b>3.853</b>             | 7.460      |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 16. Obrigações trabalhistas

|                       | Controladora  |               | Consolidado   |               |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                       | 31/12/2017    | 31/12/2016    | 31/12/2017    | 31/12/2016    |
| Salários e honorários | 14.645        | 9.536         | 14.783        | 12.138        |
| Encargos sociais      | 4.558         | 4.378         | 4.583         | 7.869         |
| Provisão de férias    | 21.557        | 14.942        | 21.725        | 21.715        |
|                       | <b>40.760</b> | <b>28.856</b> | <b>41.091</b> | <b>41.722</b> |

### 17. Obrigações fiscais

#### Obrigações tributárias

|  | Controladora  |              | Consolidado   |               |
|--|---------------|--------------|---------------|---------------|
|  | 31/12/2017    | 31/12/2016   | 31/12/2017    | 31/12/2016    |
| PIS e COFINS a recolher                      | 6.390         | 3.551        | 6.410         | 4.888         |
| ISS a recolher                               | 3.725         | 1.121        | 3.755         | 3.405         |
| INSS a recolher                              | 3.542         | 2.326        | 3.586         | 2.624         |
| Outras retenções na fonte                    | -             | 46           | 19            | 66            |
| Parcelamento de PIS e COFINS – Flex Contact  | 500           | 1.729        | 500           | 1.729         |
| Parcelamento de PIS e COFINS – Flex Cobrança | -             | -            | -             | 795           |
| Parcelamento de ISS                          | 7.828         | -            | 7.828         | 8.344         |
|  | <b>21.985</b> | <b>8.773</b> | <b>22.098</b> | <b>21.851</b> |
| Circulante                                   | 15.217        | 7.252        | 15.330        | 12.839        |
| Não circulante                               | 6.768         | 1.521        | 6.768         | 9.012         |

#### Imposto de renda e contribuição social a recolher

|  | Controladora |            | Consolidado  |              |
|--|--------------|------------|--------------|--------------|
|  | 31/12/2017   | 31/12/2016 | 31/12/2017   | 31/12/2016   |
| Imposto de renda e contribuição social | -            | -          | 9            | 103          |
| IRRF a recolher                        | 1.628        | 992        | 1.637        | 1.536        |
| Parcelamento de IRPJ CSLL              | 7.609        | -          | 7.609        | 7.222        |
|  | <b>9.237</b> | <b>992</b> | <b>9.255</b> | <b>8.861</b> |
| Circulante                             | 1.962        | 992        | 1.980        | 2.725        |
| Não circulante                         | 7.275        | -          | 7.275        | 6.136        |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 17. Obrigações fiscais--Continuação

#### Imposto de renda e contribuição social diferidos

|   | <b>Controladora</b> |                   | <b>Consolidado</b> |                   |
|---|---------------------|-------------------|--------------------|-------------------|
|   | <b>31/12/2017</b>   | <b>31/12/2016</b> | <b>31/12/2017</b>  | <b>31/12/2016</b> |
| Créditos fiscais diferidos  |                     |                   |                    |                   |
| Prejuízos fiscais de imposto de renda e base negativa de contribuição social acumulado no exercício | <b>1.762</b>        | 390               | <b>1.762</b>       | 434               |
| Amortização de carteira de clientes   | <b>813</b>          | -                 | <b>813</b>         | -                 |
| Diferenças temporárias  |                     |                   |                    |                   |
| Provisão para contingências   | <b>231</b>          | 58                | <b>231</b>         | 128               |
| Provisão para créditos de liquidação duvidosa   | <b>112</b>          | 53                | <b>112</b>         | -                 |
| Ativo diferido total  | <b>2.918</b>        | 501               | <b>2.918</b>       | 562               |
| Débitos fiscais diferidos   |                     |                   |                    |                   |
| Amortização da carteira de clientes e marca   | -                   | -                 | -                  | (7.157)           |
| Amortização fiscal do ágio  | <b>(1.825)</b>      | -                 | <b>(1.825)</b>     | -                 |
| Compra vantajosa  | <b>(286)</b>        | -                 | <b>(286)</b>       | -                 |
| Passivo diferido total  | <b>(2.111)</b>      | -                 | <b>(2.111)</b>     | (7.157)           |
| Imposto de renda e contribuição social diferidos ativo/(passivo)                                    | <b>807</b>          | 501               | <b>807</b>         | (6.595)           |

A seguir demonstramos a reconciliação da movimentação do ativo fiscal diferido:

|  | <b>Controladora</b> | <b>Consolidado</b> |
|--|---------------------|--------------------|
|  | <b>2017</b>         | <b>2017</b>        |
| Saldo no início do exercício               | 501                 | (6.595)            |
| Imposto diferido incorporado de controlada | (6.660)             | -                  |
| Imposto diferido reconhecido no resultado  | 6.966               | 7.402              |
| Saldo no final do exercício                | <b>807</b>          | <b>807</b>         |

Os estudos e projeções efetuados pela Administração da Companhia indicam a geração de resultados positivos futuros, em montante que possibilita a compensação futura dos créditos tributários nos próximos cinco anos.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 17. Obrigações fiscais--Continuação

#### Parcelamento de PIS e COFINS

A Companhia aderiu ao Programa Especial de Regularização Tributária - Refis nos termos da Lei nº 12.996/2014 no dia 21/08/2014. O valor total da dívida parcelada foi de R\$ 2.452.

O saldo devedor destes parcelamentos é atualizado mensalmente pela Taxa Selic.

Em 31 de dezembro de 2017, o saldo a pagar referente a este parcelamento totaliza R\$ 500 (2016 – R\$ 1.729).

Em 31 de dezembro de 2017 há 82 parcelas em aberto, com valor estimado em R\$ 22, sendo amortizado do saldo devedor o montante de R\$ 19.

#### Parcelamento de ISS

A controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., incorporada no primeiro trimestre de 2017, aderiu aos Programas de Parcelamento Incentivado - PPI e Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários – PAT junto à Prefeitura de São Paulo, nos termos a seguir:

| <b>Programas de Parcelamento Incentivado - PPI</b>              |                    |                 |                           |                         |                            |
|---|--------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------|----------------------------|
|   | <u>Data adesão</u> | <u>Parcelas</u> | <u>Parcelas em aberto</u> | <u>Dívida parcelada</u> | <u>Saldo em 31/12/2017</u> |
| Parcelamento nº 2737377-0                                       | 25/11/2015         | 120             | 95                        | 2.644                   | <b>2.703</b>               |
| Parcelamento nº 2275089-4                                       | 20/01/2015         | 120             | 85                        | 3.648                   | <b>3.720</b>               |
|   |                    |                 |                           | 6.292                   | <b>6.423</b>               |
| <b>Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários - PAT</b> |                    |                 |                           |                         |                            |
|   | <u>Data adesão</u> | <u>Parcelas</u> | <u>Parcelas em aberto</u> | <u>Dívida parcelada</u> | <u>Saldo em 31/12/2017</u> |
| Parcelamento nº 2572835-0                                       | 15/08/2015         | 60              | 25                        | 796                     | <b>620</b>                 |
| Parcelamento nº 2470680-9                                       | 16/03/2015         | 60              | 21                        | 183                     | <b>152</b>                 |
| Parcelamento nº 2470556-0                                       | 16/03/2015         | 60              | 21                        | 2.843                   | <b>633</b>                 |
|   |                    |                 |                           | 3.822                   | <b>1.405</b>               |
|   |                    |                 |                           | 10.114                  | <b>7.828</b>               |

O saldo devedor destes parcelamentos é atualizado mensalmente pela Taxa Selic.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 17. Obrigações fiscais--Continuação

#### Parcelamento de IRPJ e CSLL

A controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda., incorporada no primeiro trimestre de 2017, aderiu ao Programa Especial de Regularização Tributária - Refis nos termos da Lei nº 12.996/2014. O valor total da dívida consolidada apresentada em 21/08/2014 foi de R\$ 7.918, sendo amortizado antecipadamente o montante de R\$ 791, nos termos da adesão. Dessa forma, o saldo líquido da dívida no momento da adesão era de R\$ 7.127.

O saldo devedor destes parcelamentos é atualizado mensalmente pela Taxa Selic.

O saldo devedor em 31 de dezembro de 2017 é de R\$ 7.609 (2016 – R\$ 7.222) e há 113 parcelas em aberto, com valor estimado em R\$ 78, sendo amortizado do saldo devedor o montante de R\$ 67.

#### Cronograma de vencimentos

A seguir apresentamos o cronograma de vencimentos dos parcelamentos de tributos:

|                          | Em 31 de dezembro de 2017 |                      |                         |                     | Total  |
|--------------------------|---------------------------|----------------------|-------------------------|---------------------|--------|
|                          | Menos de um ano           | Entre um e três anos | Entre três e cinco anos | Acima de cinco anos |        |
| Controladora/Consolidado | 1.895                     | 4.386                | 3.478                   | 6.178               | 15.937 |
|                          | Em 31 de dezembro de 2016 |                      |                         |                     |        |
|                          | Menos de um ano           | Entre um e três anos | Entre três e cinco anos | Acima de cinco anos | Total  |
| Controladora             | 208                       | 1.521                | -                       | -                   | 1.729  |
| Consolidado              | 2.941                     | 8.094                | 2.785                   | 4.270               | 18.090 |

## Flex Gestão de Relacionamento S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 18. Provisões para riscos trabalhistas e depósitos judiciais

A Companhia está envolvida em processos judiciais e administrativos oriundos do curso normal de seus negócios, que incluem processos trabalhistas.

A Companhia classifica os riscos de perda nos processos legais como “prováveis”, “possíveis” ou “remotas”. Provisões são reconhecidas para todos os processos judiciais que representam perdas prováveis (obrigação presente como resultado de eventos passados; é provável que uma saída de recursos seja necessária para liquidar a obrigação; e o valor tiver sido estimado com segurança). Conforme opinião dos consultores internos e externos da Companhia, a probabilidade de perda é avaliada com base na evidência disponível. A Companhia acredita que estas provisões estão reconhecidas adequadamente nas demonstrações financeiras, conforme apresentado no quadro a seguir:

|                                   | Controladora |            | Consolidado |            |
|-----------------------------------|--------------|------------|-------------|------------|
|                                   | 31/12/2017   | 31/12/2016 | 31/12/2017  | 31/12/2016 |
| Provisão para riscos trabalhistas | 680          | 170        | 680         | 376        |
| Depósitos judiciais               | (1.899)      | (646)      | (1.899)     | (835)      |
| Risco líquido                     | (1.219)      | (476)      | (1.219)     | (459)      |

Os depósitos judiciais representam ativos restritos da Companhia e estão relacionados a quantias depositadas e mantidas em juízo até a solução dos litígios aos quais estão relacionados. A Companhia é parte de reclamações trabalhistas movidas por ex-profissionais, cujos pedidos se constituem, essencialmente, em pagamentos de horas extras, reversão do pedido de demissão/demissão indireta e danos morais.

A movimentação da provisão para riscos trabalhistas está apresentada no quadro abaixo:

| Movimentação da provisão para demandas judiciais | Controladora | Consolidado |
|--|--------------|-------------|
| Saldo em 31 de dezembro de 2015                  | 37           | 425         |
| Adições/(Reversões)                              | 133          | (49)        |
| Saldo em 31 de dezembro de 2016                  | 170          | 376         |
| Adições oriundas da incorporação (Nota 1.2)      | 206          | -           |
| Adições/(Reversões)                              | 304          | 304         |
| Saldo em 31 de dezembro de 2017                  | 680          | 680         |

A Companhia possui contingências de natureza trabalhista, e cível cuja expectativa de perda avaliada pelos assessores jurídicos está classificada como possível e, portanto nenhuma provisão foi constituída. Em 31 de dezembro de 2017 a Companhia possuía o montante de R\$ 686 (R\$ 1.385 em 31 de dezembro de 2016) referentes a passivos contingentes com risco de perda classificada pelos assessores jurídicos como possível, de natureza trabalhista.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 19. Patrimônio líquido

#### 19.1. Capital social

Em 31 de dezembro de 2017, o capital social é de R\$ 65.000, totalmente subscrito e integralizado, representado por ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal, conforme demonstradas na tabela a seguir:

|                           | <u>Quantidade<br/>de ações</u> | <u>Capital</u>       | <u>Total</u>         |
|---------------------------|--------------------------------|----------------------|----------------------|
| Em 1º de janeiro de 2015  | 2.694                          | 35.000               | 35.000               |
| Ações emitidas            | <u>253</u>                     | <u>12.000</u>        | <u>12.000</u>        |
| Em 31 de dezembro de 2015 | 2.947                          | 47.000               | 47.000               |
| Ações emitidas            | <u>194</u>                     | <u>12.000</u>        | <u>12.000</u>        |
| Em 31 de dezembro de 2016 | 3.141                          | 59.000               | 59.000               |
| Ações emitidas            | <u>107</u>                     | <u>6.000</u>         | <u>6.000</u>         |
| Em 31 de dezembro de 2017 | <u><b>3.248</b></u>            | <u><b>65.000</b></u> | <u><b>65.000</b></u> |

Abaixo segue composição acionária em 31 de dezembro de 2017:

|   | <u>Quantidade<br/>de ações</u> | <u>% de<br/>participação</u> |
|---|--------------------------------|------------------------------|
| Via BC Participações Ltda.                                | 1.894                          | 58,31%                       |
| Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações | <u>1.354</u>                   | <u>41,69%</u>                |
|   | <u><b>3.248</b></u>            | <u><b>100,00%</b></u>        |

Na Assembleia Geral Extraordinária, realizada no dia 31 de agosto de 2017, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 6.000, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações, com a emissão de 107.066 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Através de Ata da Assembleia Geral Extraordinária, de 25 de novembro de 2016, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 12.000, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações, com a emissão de 194.098 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Conforme o Estatuto Social, o capital social autorizado da Companhia é de R\$ 65.000.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 19. Patrimônio líquido--Continuação

#### 19.2. Reservas

##### Reserva legal

A reserva legal é constituída anualmente com a destinação de 5% do lucro líquido do exercício e não poderá exceder a 20% do capital social. A reserva legal tem por fim assegurar a integridade do capital social e somente poderá ser utilizada para compensar prejuízo ou aumentar o capital social.

##### Reserva de lucros

A reserva de retenção de lucros é formada pelo saldo remanescente das movimentações patrimoniais, e será deliberada em assembleia geral ordinária as suas futuras destinações.

#### 19.3. Ajustes de avaliação patrimonial

A aquisição da participação de não controladores em controladas (Nota 11) resultou no reconhecimento de ajustes de avaliação patrimonial nos montantes de R\$ 2.133, referente a diferença entre o valor da contraprestação negociada e os ativos líquidos da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.

#### 19.4. Dividendos

A proposta de dividendos consignada nas demonstrações financeiras da Companhia, calculada nos termos da referida lei está abaixo demonstrada:

|   | <u>2017</u>  | <u>2016</u>  |
|---|--------------|--------------|
| Lucro líquido do exercício                    | 10.010       | 6.985        |
| Prejuízos acumulados                          | -            | (447)        |
| Lucro a distribuir                            | 10.010       | 6.538        |
| Constituição da reserva legal (5%)            | (501)        | (327)        |
| Base de cálculo dos dividendos                | <u>9.509</u> | <u>6.211</u> |
| Dividendos mínimos obrigatórios (25%)         | (2.377)      | (1.553)      |
| Dividendos adicionais propostos               | -            | (310)        |
| Constituição da reserva de retenção de lucros | <u>7.132</u> | <u>4.348</u> |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 19. Patrimônio líquido--Continuação

#### 19.4. Dividendos--Continuação

Em 25 de abril de 2017, foi aprovada na Assembleia Geral Ordinária dos Acionistas da Companhia a proposta de destinação do lucro líquido do exercício social findo em 31 de dezembro de 2016, contemplando a distribuição de dividendos mínimos obrigatórios no montante de R\$1.863. Esses valores foram quitados durante o primeiro semestre de 2017.

Estas demonstrações financeiras refletem apenas os dividendos mínimos obrigatórios, dispostos no Estatuto Social da Companhia, de 25% do lucro líquido ajustado da Companhia. A provisão relacionada a qualquer valor acima do mínimo obrigatório será constituída na data em que for aprovada pelos acionistas.

### 20. Receita operacional

Abaixo apresentamos a conciliação entre a receita bruta e a receita líquida apresentada na demonstração de resultado dos exercícios:

|                             | Controladora   |                | Consolidado    |                |
|-----------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                             | 31/12/2017     | 31/12/2016     | 31/12/2017     | 31/12/2016     |
| Receita bruta               | 547.741        | 301.280        | 580.204        | 541.760        |
| Impostos sobre vendas       | (49.712)       | (26.620)       | (52.361)       | (46.917)       |
| Receita operacional líquida | <u>498.029</u> | <u>274.660</u> | <u>527.843</u> | <u>494.843</u> |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 21. Custos e despesas por natureza e função

|  | Controladora     |                  | Consolidado      |                  |
|--|------------------|------------------|------------------|------------------|
|  | 31/12/2017       | 31/12/2016       | 31/12/2017       | 31/12/2016       |
| Despesas com pessoal   | (340.671)        | (197.780)        | (359.228)        | (344.985)        |
| Depreciação e amortização                                      | (21.173)         | (7.968)          | (23.141)         | (19.175)         |
| Material de consumo  | (14.429)         | (7.044)          | (19.168)         | (15.328)         |
| Serviços de terceiros  | (72.319)         | (31.168)         | (81.665)         | (54.810)         |
| Outros gastos de operação                                      | (26.134)         | (18.525)         | (22.986)         | (36.515)         |
| <b>Total dos custos, despesas com vendas e administrativas</b> | <b>(474.726)</b> | <b>(262.485)</b> | <b>(506.188)</b> | <b>(470.813)</b> |
| Custos dos serviços prestados                                  | (343.689)        | (191.960)        | (368.671)        | (354.728)        |
| Despesas com vendas  | (1.880)          | (1.296)          | (1.880)          | (1.333)          |
| Despesas administrativas e gerais                              | (126.717)        | (68.318)         | (133.196)        | (113.072)        |
| Outras despesas e receitas                                     | (2.440)          | (911)            | (2.441)          | (1.680)          |
| <b>Total</b>   | <b>(474.726)</b> | <b>(262.485)</b> | <b>(506.188)</b> | <b>(470.813)</b> |

### 22. Receitas e despesas financeiras

|                                     | Controladora    |                 | Consolidado     |                 |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|                                     | 31/12/2017      | 31/12/2016      | 31/12/2017      | 31/12/2016      |
| Despesas financeiras                |                 |                 |                 |                 |
| Juros sobre passivos financeiros    | (14.942)        | (9.576)         | (14.942)        | (12.659)        |
| Despesas bancárias/IOF              | (1.950)         | (902)           | (1.966)         | (1.251)         |
| Multas                              | (2)             | (4)             | (2)             | (19)            |
| Descontos concedidos                | (815)           | (267)           | (817)           | (289)           |
| Outras                              | (2.323)         | -               | (2.564)         | -               |
|                                     | <b>(20.032)</b> | <b>(10.749)</b> | <b>(20.291)</b> | <b>(14.218)</b> |
| Receitas financeiras                |                 |                 |                 |                 |
| Juros sobre aplicações financeiras  | 550             | 1.362           | 552             | 1.376           |
| Juros sobre mútuos                  | 517             | -               | 517             | -               |
| Descontos obtidos                   | 243             | 4               | 247             | 32              |
| Outras                              | -               | 95              | 2               | 95              |
|                                     | <b>1.310</b>    | <b>1.461</b>    | <b>1.318</b>    | <b>1.503</b>    |
| <b>Resultado financeiro líquido</b> | <b>(18.722)</b> | <b>(9.288)</b>  | <b>(18.973)</b> | <b>(12.715)</b> |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 23. Imposto de renda e contribuição social

|   | Controladora   |            | Consolidado  |            |
|---|----------------|------------|--------------|------------|
|   | 31/12/2017     | 31/12/2016 | 31/12/2017   | 31/12/2016 |
| Lucro antes do imposto de renda e contribuição social                 | <b>3.044</b>   | 7.967      | <b>2.682</b> | 11.315     |
| Alíquota fiscal combinada - %   | <b>34</b>      | 34         | <b>34</b>    | 34         |
| Imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal combinada | <b>(1.035)</b> | (2.709)    | <b>(912)</b> | (3.847)    |
| Exclusões permanentes   |                |            |              |            |
| Equivalência patrimonial  | <b>(522)</b>   | 1.728      | -            | -          |
| Benefício dos gastos com pesquisa e inovação tecnológica              | -              | 178        | -            | 178        |
| Incentivos fiscais  | <b>24</b>      | 11         | <b>24</b>    | 108        |
| Outros  | <b>(389)</b>   | (190)      | <b>(672)</b> | (215)      |
| Constituição de diferido sobre intangíveis após a incorporação        | <b>2.169</b>   | -          | <b>2.169</b> | -          |
| Reversão de diferido passivo após a incorporação                      | <b>6.719</b>   | -          | <b>6.719</b> | -          |
| <b>Efeito dos impostos no resultado</b>                               | <b>6.966</b>   | (982)      | <b>7.328</b> | (3.776)    |
| Corrente  | -              | (618)      | <b>(74)</b>  | (6.101)    |
| Diferido  | <b>6.966</b>   | (364)      | <b>7.402</b> | 2.325      |
| Alíquota efetiva - %  | <b>229</b>     | 12         | <b>273</b>   | 33         |

### 24. Lucro por ação

O lucro por ação básico foi calculado com base no resultado atribuível aos acionistas controladores da Companhia no exercício findo em 31 de dezembro de 2017 e a respectiva quantidade média de ações ordinárias em circulação, comparativamente com o mesmo exercício de 2016 conforme quadro abaixo:

|  | 31/12/2017    | 31/12/2016 |
|--|---------------|------------|
| Lucro atribuível aos acionais da Companhia           | <b>10.010</b> | 6.985      |
| Média ponderada da quantidade de ações (em milhares) | <b>3.177</b>  | 2.964      |
| Resultado básico por ação em R\$                     | <b>3,15</b>   | 2,36       |

Não há fatores de diluição a serem considerados no cálculo do resultado por ação.

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 25. Coberturas de seguros

A Companhia possui um programa de gerenciamento de riscos com o objetivo de delimitá-los, contratando no mercado coberturas compatíveis com o seu porte e operação. As coberturas foram contratadas por montantes considerados suficientes pela administração para cobrir eventuais sinistros, considerando a natureza da sua atividade, os riscos envolvidos em suas operações e a orientação de seus consultores de seguros.

Em 31 de dezembro de 2017, a cobertura de seguros era de R\$ 85.000 (R\$ 82.000 em 31 de dezembro de 2016) para danos materiais e responsabilidade civil.

### 26. Transações que não afetaram o caixa

Os saldos que não impactaram caixa no exercício findo em 31 de dezembro de 2017 estão abaixo apresentados e são oriundos das incorporações de controladas realizadas no primeiro trimestre, conforme Nota 1.2:

|                               | <u>31/12/2017</u>   |
|-------------------------------|---------------------|
| Caixa e equivalentes de caixa | 1.608               |
| Contas a receber de clientes  | 51.719              |
| Impostos a recuperar          | 155                 |
| Outras contas a receber       | 3.798               |
| Depósitos judiciais           | 259                 |
| Imobilizado                   | 14.008              |
| Intangível                    | 1.015               |
| Fornecedores                  | (12.319)            |
| Empréstimos e financiamentos  | (1.082)             |
| Obrigações trabalhistas       | (11.018)            |
| Partes relacionadas           | (25.265)            |
| Obrigações tributárias        | (19.398)            |
| Outras contas a pagar         | (702)               |
| Provisões para contingências  | (206)               |
| Acervo líquido                | <u><u>2.572</u></u> |

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016

(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### 27. Saldos e transações com partes relacionadas

#### Saldos decorrentes da emissão de notas de reembolso

|   | <b>Controladora</b> |                   |
|---|---------------------|-------------------|
|   | <u>31/12/2017</u>   | <u>31/12/2016</u> |
| Controladora e Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. | -                   | 4.401             |
| Controladora e Te Atende.com Ltda.                      | -                   | 1.733             |
|   | <u>-</u>            | <u>6.134</u>      |

Os saldos referentes às notas de reembolso referem-se a reembolso de despesas incorridas pela Controladora em atendimento à sua controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.

#### Saldos decorrentes de empréstimos para partes relacionadas

|   | <b>Controladora</b> |                   |
|---|---------------------|-------------------|
|   | <u>31/12/2017</u>   | <u>31/12/2016</u> |
| Mútuo entre Controladora e Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. | -                   | 15.465            |
|   | <u>-</u>            | <u>15.465</u>     |

Os contratos de mútuos possuem vencimento em 36 meses e não possuem juros.

#### Remuneração do pessoal-chave da administração

O pessoal-chave da administração corresponde à Diretoria Executiva e ao Conselho de Administração da Companhia. A remuneração paga ao pessoal-chave da administração, por seus serviços, está apresentada a seguir:

|   | <u>31/12/2017</u> | <u>31/12/2016</u> |
|---|-------------------|-------------------|
| Salários e outros benefícios de curto prazo a administração | <b>4.386</b>      | 4.540             |

## **Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas em 31 de dezembro de 2017 e 2016  
(Em milhares de reais – R\$, exceto quando indicado de outra forma)

### **28. Eventos subsequentes**

#### Incorporação Primius Technology Serviços em Informática Ltda.

Em 19 de março de 2018, foi aprovada em Assembléia Geral Extraordinária a incorporação da controlada Primius Technology Serviços em Informática Ltda., a qual possuía um patrimônio líquido ajustado de R\$ 2.623, em 31 de dezembro de 2017. Os valores incorporados não diferem dos valores contábeis.

A partir de 1º de janeiro de 2018, as movimentações anteriormente em nome desta controlada passaram a ser efetuadas pela Companhia.

## Proposta de Orçamento de Capital

### Flex Gestão de Relacionamento S.A.

#### Proposta de orçamento de capital

A Flex Gestão de Relacionamento S.A. pretende investir até R\$ 11 milhões no exercício social de 2018 com o objetivo de atingir as metas estabelecidas no planejamento estratégico da Companhia por meio da expansão de suas atividades e modernização de sua infraestrutura e tecnologia disponíveis.

A seguir é apresentado o resumo das aplicações dos investimentos:

| Valores expressos em milhões de reais |                           |
|---------------------------------------|---------------------------|
| Tecnologia da informação              | Até R\$ 7 milhões         |
| Infraestrutura administrativa         | Até R\$ 4 milhões         |
| <b>Orçamento de capital</b>           | <b>Até R\$ 11 milhões</b> |

Para a viabilização do orçamento de capital, serão utilizados recursos próprios e de terceiros, assim como aqueles consignados na Reserva de Retenção de Lucros. Desse modo, com o objetivo de dar continuidade aos investimentos em curso, bem como iniciar projetos que atendam ao seu objetivo estratégico, a Companhia propõe destinar o valor de R\$ 7.132 mil para a Reserva de Retenção de Lucros.

As fontes para cobertura desse orçamento são oriundas de recursos próprios da Companhia, retidos do resultado do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, no montante de R\$ 7.132 mil acrescidos de recursos próprios da Companhia e de financiamentos de curto e longo prazo, no montante de R\$ 3.868 mil, totalizando R\$ 11 milhões.

## Pareceres e Declarações / Parecer dos Auditores Independentes

Relatório do auditor independente sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Aos

Acionistas, Conselheiros e Administradores da

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

São Paulo (SP)

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Companhia"), identificadas como Controladora e Consolidado, respectivamente, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2017 e as respectivas demonstrações do resultado, do resultado abrangente, das mutações do patrimônio líquido e dos fluxos de caixa para o exercício findo nessa data, bem como as correspondentes notas explicativas, incluindo o resumo das principais políticas contábeis.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras acima referidas apresentam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira, individual e consolidada, da Flex Gestão de Relacionamentos S.A. em 31 de dezembro de 2017, o desempenho individual e consolidado de suas operações e os seus respectivos fluxos de caixa individuais e consolidados para o exercício findo nessa data, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

Base para opinião

Nossa auditoria foi conduzida de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria. Nossas responsabilidades, em conformidade com tais normas, estão descritas na seção a seguir intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas". Somos independentes em relação à Companhia e sua controlada, de acordo com os princípios éticos relevantes previstos no Código de Ética Profissional do Contador e nas normas profissionais emitidas pelo Conselho Federal de Contabilidade, e cumprimos com as demais responsabilidades éticas de acordo com essas normas. Acreditamos que a evidência de auditoria obtida é suficiente e apropriada para fundamentar nossa opinião.

Principais assuntos de auditoria

Principais assuntos de auditoria são aqueles que, em nosso julgamento profissional, foram os mais significativos em nossa auditoria do exercício corrente. Esses assuntos foram tratados no contexto de nossa auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas como um todo e na formação de nossa opinião sobre essas demonstrações financeiras individuais e consolidadas e, portanto, não expressamos uma opinião separada sobre esses assuntos. Para cada assunto abaixo, a descrição de como nossa auditoria tratou o assunto, incluindo quaisquer comentários sobre os resultados de nossos procedimentos, é apresentado no contexto das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Nós cumprimos as responsabilidades descritas na seção intitulada "Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas", incluindo aquelas em relação a esses principais assuntos de auditoria. Dessa forma, nossa auditoria incluiu a condução de procedimentos planejados para responder a nossa avaliação de riscos de distorções significativas nas demonstrações financeiras. Os resultados de nossos procedimentos, incluindo aqueles executados para tratar os assuntos abaixo, fornecem a base para nossa opinião de auditoria sobre as demonstrações financeiras da Companhia.

Recuperabilidade de ágio

De acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as IFRS, a Companhia é requerida a proceder anualmente um teste de recuperabilidade (teste de impairment) de ágio. Em 31 de dezembro de 2017 o saldo consolidado relacionado ao ágio totalizava R\$ 32.214 mil, e está divulgado na nota explicativa 13 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Esse tema foi considerado um principal assunto de auditoria devido ao processo de avaliação da recuperabilidade desse ativo intangível ser complexo e envolver um alto grau de subjetividade, bem como ser baseado em diversas premissas tais como: determinação da unidade geradora de caixa, taxa de desconto utilizada no fluxo de caixa, percentuais de crescimento dos mercados e rentabilidade de seus negócios. Tais premissas poderão ser afetadas, de forma relevante, pelas condições de mercado ou cenários econômicos futuros os quais ainda não podem ser estimados com precisão.

Como nossa auditoria conduziu esse assunto

Nossos procedimentos de auditoria consistiram, entre outros, no envolvimento de especialistas em avaliação de projeções para nos auxiliar na revisão das projeções de fluxos de caixa futuros preparadas pela Administração, incluindo a avaliação da metodologia e do modelo utilizados; na análise da consistência das principais premissas e dados utilizados em comparação às perspectivas de mercado; e a análise das divulgações realizadas na nota explicativa 13 das demonstrações financeiras individuais e consolidadas.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre a recuperabilidade do ágio, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os critérios e premissas adotados pela Administração na elaboração das projeções que suportam a análise de recuperação (impairment) do ágio, assim como as respectivas divulgações na nota explicativa 13, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Combinação de negócios

Conforme divulgado na nota explicativa 11 às demonstrações financeiras, a Companhia adquiriu em 02 de outubro de 2017 a empresa Primius Technology Serviços em Informática Ltda. A aplicação do método de aquisição requer, entre outros procedimentos, que a Companhia determine o valor justo da contraprestação transferida, o valor justo dos ativos adquiridos e dos passivos assumidos e a apuração do ágio por expectativa de rentabilidade futura ou ganho por compra vantajosa na operação. Tais procedimentos envolvem, normalmente, um elevado grau de julgamento e a necessidade de que sejam desenvolvidas estimativas de valores justos baseadas em cálculos e premissas relacionados ao desempenho futuro do negócio adquirido e que estão sujeitos a um elevado grau de incerteza. Em razão do alto grau de julgamento relacionados, e ao impacto que eventuais alterações nas premissas poderiam ter nas demonstrações financeiras, consideramos este um assunto significativo para nossa auditoria.

Como nossa auditoria conduziu esse assunto

Nossos procedimentos de auditoria incluíram, entre outros, a leitura dos documentos que formalizaram a operação, tais como contratos e atas. Com o auxílio de nossos especialistas em avaliação de projeções, analisamos a metodologia utilizada para mensuração do valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos, a razoabilidade das premissas utilizadas e cálculos efetuados confrontando, quando disponíveis, com informações de mercado, tendo identificado a necessidade de ajuste de certas premissas e metodologias que resultaram na alteração do valor justo de determinados ativos adquiridos. Com base nas informações analisadas, efetuamos ainda o recálculo da determinação do ganho por compra vantajosa (deságio) apurado na operação e avaliamos a adequação das divulgações efetuadas pela Companhia.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os julgamentos e premissas utilizados pela Administração no processo de identificação e mensuração do valor justo dos ativos adquiridos e passivos assumidos, bem como na determinação do ganho por compra vantajosa, assim como as respectivas divulgações na nota explicativa 11, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Outros assuntos

#### Demonstrações do valor adicionado

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2017, elaboradas sob a responsabilidade da Administração da Companhia, e apresentadas como informação suplementar para fins de IFRS, foram submetidas a procedimentos de auditoria executados em conjunto com a auditoria das demonstrações financeiras da Companhia. Para a formação de nossa opinião, avaliamos se essas demonstrações estão conciliadas com as demonstrações financeiras e registros contábeis, conforme aplicável, e se a sua forma e conteúdo estão de acordo com os critérios definidos no Pronunciamento Técnico CPC 09 - Demonstração do Valor Adicionado. Em nossa opinião, essas demonstrações do valor adicionado foram adequadamente elaboradas, em todos os aspectos relevantes, segundo os critérios definidos nesse Pronunciamento Técnico e são consistentes em relação às demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

#### Demonstrações financeiras do exercício anterior

As demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Flex Gestão de Relacionamento S.A. para o exercício findo em 31 de dezembro de 2016 foram examinadas por outro auditor independente que emitiu relatório em 09 de fevereiro de 2018 com opinião sem modificação sobre essas demonstrações financeiras, e com parágrafo de ênfase chamando a atenção para a reapresentação e reemissão das mesmas.

Outras informações que acompanham as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o relatório do auditor

A Administração da Companhia é responsável por essas outras informações que compreendem o Relatório da Administração.

Nossa opinião sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas não abrange o Relatório da Administração e não expressamos qualquer forma de conclusão de auditoria sobre esse relatório.

Em conexão com a auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, nossa responsabilidade é a de ler o Relatório da Administração e, ao fazê-lo, considerar se esse relatório está, de forma relevante, inconsistente com as demonstrações financeiras ou com nosso conhecimento obtido na auditoria ou, de outra forma, aparenta estar distorcido de forma relevante. Se, com base no trabalho realizado, concluirmos que há distorção relevante no Relatório da Administração, somos requeridos a comunicar esse fato. Não temos nada a relatar a este respeito.

#### Responsabilidades da administração e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A Administração é responsável pela elaboração e adequada apresentação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS), emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB), e pelos controles internos que ela determinou como necessários para permitir a elaboração de demonstrações financeiras livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro.

Na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas, a Administração é responsável pela avaliação da capacidade de a Companhia continuar operando, divulgando, quando aplicável, os assuntos relacionados com a sua continuidade operacional e o uso dessa base contábil na elaboração das demonstrações financeiras, a não ser que a Administração pretenda liquidar a Companhia e sua controlada ou cessar suas operações, ou não tenha nenhuma alternativa realista para evitar o encerramento das operações.

Os responsáveis pela governança da Companhia e sua controlada são aqueles com responsabilidade pela supervisão do processo de elaboração das demonstrações financeiras.

#### Responsabilidades do auditor pela auditoria das demonstrações financeiras individuais e consolidadas

Nossos objetivos são obter segurança razoável de que as demonstrações financeiras individuais e consolidadas, tomadas em conjunto, estão livres de distorção relevante, independentemente se causada por fraude ou erro, e emitir relatório de auditoria contendo nossa opinião. Segurança razoável é um alto nível de segurança, mas não uma garantia de que a auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria sempre detecta as eventuais distorções relevantes existentes. As distorções podem ser decorrentes de fraude ou erro e são consideradas relevantes quando, individualmente ou em conjunto, possam influenciar, dentro de uma perspectiva razoável, as decisões econômicas dos usuários tomadas com base nas referidas demonstrações financeiras.

Como parte da auditoria realizada de acordo com as normas brasileiras e internacionais de auditoria, exercemos julgamento profissional e mantemos ceticismo profissional ao longo da auditoria. Além disso:

- Identificamos e avaliamos os riscos de distorção relevante nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas, independentemente se causada por fraude ou erro, planejamos e executamos procedimentos de auditoria em resposta a tais riscos, bem como obtemos evidência de auditoria apropriada e suficiente para fundamentar nossa opinião. O risco de não detecção de distorção relevante resultante de fraude é maior do que o proveniente de erro, já que a fraude pode envolver o ato de burlar os controles internos, conluio, falsificação, omissão ou representações falsas intencionais.
- Obtemos entendimento dos controles internos relevantes para a auditoria para planejarmos procedimentos de auditoria apropriados às circunstâncias, mas não com o objetivo de expressarmos opinião sobre a eficácia dos controles internos da Companhia e sua controlada.
- Avaliamos a adequação das políticas contábeis utilizadas e a razoabilidade das estimativas contábeis e respectivas divulgações feitas pela Administração.
- Concluimos sobre a adequação do uso, pela Administração, da base contábil de continuidade operacional e, com base nas evidências de auditoria obtidas, se existe incerteza relevante em relação a eventos ou condições que possam levantar dúvida significativa em relação à capacidade de continuidade operacional da Companhia e sua controlada. Se concluirmos que existe incerteza relevante, devemos chamar atenção em nosso relatório de auditoria para as respectivas divulgações nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas ou incluir modificação em nossa opinião, se as divulgações forem inadequadas. Nossas conclusões estão fundamentadas nas evidências de auditoria obtidas até a data de nosso relatório. Todavia, eventos ou condições futuras podem levar a Companhia e sua controlada a não mais se manterem em continuidade operacional.
- Avaliamos a apresentação geral, a estrutura e o conteúdo das demonstrações financeiras, inclusive as divulgações e se as demonstrações financeiras individuais e consolidadas representam as correspondentes transações e os eventos de maneira compatível com o objetivo de apresentação adequada.

Comunicamo-nos com os responsáveis pela governança a respeito, entre outros aspectos, do alcance planejado, da época da auditoria e das constatações significativas de auditoria, inclusive as eventuais deficiências significativas nos controles internos que identificamos durante nossos trabalhos.

Fornecemos também aos responsáveis pela governança declaração de que cumprimos com as exigências éticas relevantes, incluindo os requisitos aplicáveis de independência, e comunicamos todos os eventuais relacionamentos ou assuntos que poderiam afetar, consideravelmente, nossa independência, incluindo, quando aplicável, as respectivas salvaguardas.

Dos assuntos que foram objeto de comunicação com os responsáveis pela governança, determinamos aqueles que foram considerados como mais significativos na auditoria das demonstrações financeiras do exercício corrente e que, dessa maneira, constituem os principais assuntos de auditoria. Descrevemos esses assuntos em nosso relatório de auditoria, a menos que lei ou regulamento tenha proibido divulgação pública do assunto, ou quando, em circunstâncias extremamente raras, determinarmos que o assunto não deve ser comunicado em nosso relatório porque as consequências adversas de tal comunicação podem, dentro de uma perspectiva razoável, superar os benefícios da comunicação para o interesse público.

Porto Alegre, 29 de março de 2018.

ERNST & YOUNG

Auditores Independentes S.S.

CRC-2SP015199/O-6

Guilherme Ghidini Neto

Contador CRC RS-067795/O-5

## **Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras**

### **DECLARAÇÃO DA DIRETORIA**

Em atendimento ao disposto nos incisos V e VI do §1º do artigo 25, ambos da Instrução CVM nº 480/09, pelo presente instrumento, os diretores da Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Companhia") abaixo designados declaram que:

(i) reviram, discutiram e concordam com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, emitidos pela Ernst&Young Auditores Independentes S/S; e

(ii) reviram, discutiram e concordam com as demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Florianópolis, SC, 29 de março de 2018.

**TOPÁZIO SILVEIRA NETO**

Diretor Presidente

**MARLY LOPES**

Diretora Comercial

**KLEBER TOBAL BONADIA**

Diretor de Tecnologia e Inovação

**JUARES CARLOS FERREIRA**

Diretor de Operações

**ANGELA MELISSA BORGES CASALI**

Diretora de Recursos Humanos e Qualidade

**MARCELO AUGUSTO DE OLIVEIRA**

Diretor Administrativo/Financeiro e de Relações com Investidores

**JOSÉ EDUARDO VAZ GUIMARÃES**

Diretor de Marketing e Relações Institucionais

## **Pareceres e Declarações / Declaração dos Diretores sobre o Parecer dos Auditores Independentes**

### **DECLARAÇÃO DA DIRETORIA**

Em atendimento ao disposto nos incisos V e VI do §1º do artigo 25, ambos da Instrução CVM nº 480/09, pelo presente instrumento, os diretores da Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Companhia") abaixo designados declaram que:

(i) reviram, discutiram e concordam com as opiniões expressas no relatório dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras da Companhia referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, emitidos pela Ernst&Young Auditores Independentes S/S; e

(ii) reviram, discutiram e concordam com as demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017.

Florianópolis, SC, 29 de março de 2018.

**TOPÁZIO SILVEIRA NETO**

Diretor Presidente

**MARLY LOPES**

Diretora Comercial

**KLEBER TOBAL BONADIA**

Diretor de Tecnologia e Inovação

**JUARES CARLOS FERREIRA**

Diretor de Operações

**ANGELA MELISSA BORGES CASALI**

Diretora de Recursos Humanos e Qualidade

**MARCELO AUGUSTO DE OLIVEIRA**

Diretor Administrativo/Financeiro e de Relações com Investidores

**JOSÉ EDUARDO VAZ GUIMARÃES**

Diretor de Marketing e Relações Institucionais