

# Índice

## Dados da Empresa

5. Composição do Capital	1
--------------------------	---

## 2. Dfs Individuais

1. Balanço Patrimonial Ativo	2
2. Balanço Patrimonial Passivo	3
3. Demonstração do Resultado	4
4. Demonstração do Resultado Abrangente	5
5. Demonstração do Fluxo de Caixa	6

### 8. Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido

Dmpl - 01/01/2019 À 31/12/2019	7
--------------------------------	---

Dmpl - 01/01/2018 À 31/12/2018	8
--------------------------------	---

9. Demonstração de Valor Adicionado	9
-------------------------------------	---

## 3. Dfs Consolidadas

1. Balanço Patrimonial Ativo	10
2. Balanço Patrimonial Passivo	11
3. Demonstração do Resultado	12
4. Demonstração do Resultado Abrangente	13
5. Demonstração do Fluxo de Caixa	14

### 8. Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido

Acumulado do Atual Exercício - 01/01/2019 À 31/12/2019	15
--	----

Acumulado do Atual Exercício - 01/01/2018 À 31/12/2018	16
--	----

9. Demonstração de Valor Adicionado	17
-------------------------------------	----

Relatório da Administração/comentário do Desempenho	18
---	----

Notas Explicativas	40
--------------------	----

## Pareceres E Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	103
--	-----

Declaração Dos Diretores Sobre as Demonstrações Financeiras	106
---	-----

Declaração Dos Diretores Sobre O Relatório do Auditor Independente	107
--	-----

**Dados da Empresa / 5. Composição do Capital**

<b>Número de Ações (Mil)</b>	<b>Último Exercício Social 31/12/2019</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 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2018</b>
1	Ativo Total	418.694	360.756
1.01	Ativo Circulante	188.756	158.356
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	34.419	27.325
1.01.02	Aplicações Financeiras	5.227	0
1.01.03	Contas a Receber	127.825	107.634
1.01.03.01	Clientes	127.825	107.634
1.01.06	Tributos a Recuperar	11.341	9.679
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	11.341	9.679
1.01.06.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Compensar	5.048	4.226
1.01.06.01.02	Demais tributos a compensar	6.293	5.453
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	9.944	13.718
1.01.08.03	Outros	9.944	13.718
1.01.08.03.01	Instrumentos Financeiros Derivativos	332	1.094
1.01.08.03.02	Outros créditos	9.612	12.624
1.02	Ativo Não Circulante	229.938	202.400
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	30.230	22.798
1.02.01.04	Contas a Receber	11.959	11.774
1.02.01.04.01	Clientes	11.959	11.774
1.02.01.07	Tributos Diferidos	12.656	2.712
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	12.656	2.712
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	5.615	8.312
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	3.790	2.938
1.02.01.10.04	Outros Créditos	1.825	5.374
1.02.02	Investimentos	43.093	44.401
1.02.02.01	Participações Societárias	43.093	44.401
1.02.02.01.02	Participações em Controladas	0	44.170
1.02.02.01.04	Outros Investimentos	0	231
1.02.03	Imobilizado	88.460	65.494
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	88.352	65.382
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	108	112
1.02.04	Intangível	68.155	69.707
1.02.04.01	Intangíveis	68.155	69.707
1.02.04.01.02	Licenças de uso de softwares	26.510	24.214
1.02.04.01.03	Carteira de Clientes	9.431	13.279
1.02.04.01.04	Goodwill	32.214	32.214

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2018</b>
2	Passivo Total	418.694	360.756
2.01	Passivo Circulante	191.972	152.969
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	33.904	38.742
2.01.02	Fornecedores	24.869	22.466
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	24.869	22.466
2.01.03	Obrigações Fiscais	28.648	18.925
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	21.128	8.769
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	1.930	3.004
2.01.03.01.02	Demais Obrigações Fiscais Federais	19.198	5.765
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	7.520	10.156
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	73.522	51.242
2.01.05	Outras Obrigações	31.029	21.594
2.01.05.02	Outros	31.029	21.594
2.01.05.02.04	Aquisição de Controladas	19.213	18.490
2.01.05.02.05	Outras contas a pagar	4.345	3.104
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	7.471	0
2.02	Passivo Não Circulante	174.120	136.161
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	97.276	91.457
2.02.02	Outras Obrigações	75.250	43.389
2.02.02.02	Outros	75.250	43.389
2.02.02.02.03	Parcelamento de Tributos	35.496	8.372
2.02.02.02.04	Aquisição de Controladas	15.997	29.961
2.02.02.02.05	Imposto de renda e contribuição social a recolher	4.260	5.056
2.02.02.02.06	Arrendamentos Mercantis	19.497	0
2.02.04	Provisões	1.594	1.315
2.03	Patrimônio Líquido	52.602	71.626
2.03.01	Capital Social Realizado	65.000	65.000
2.03.04	Reservas de Lucros	1.010	8.759
2.03.04.01	Reserva Legal	1.010	1.010
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	0	7.749
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-11.275	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-2.133	-2.133

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	505.603	531.907
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-358.276	-379.186
3.03	Resultado Bruto	147.327	152.721
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-144.168	-132.119
3.04.01	Despesas com Vendas	-1.089	-1.364
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-139.964	-132.464
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	-1.807	1.539
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-1.308	170
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	3.159	20.602
3.06	Resultado Financeiro	-32.127	-26.238
3.06.01	Receitas Financeiras	1.287	1.843
3.06.02	Despesas Financeiras	-33.414	-28.081
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-28.968	-5.636
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	9.944	1.905
3.08.02	Diferido	9.944	1.905
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-19.024	-3.731
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	-19.024	-3.731
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)		
3.99.01	Lucro Básico por Ação		
3.99.01.01	ON	-5,86000	-1,15000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação		
3.99.02.01	ON	-5,86000	-1,15000

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
4.01	Lucro Líquido do Período	-19.024	-3.731
4.03	Resultado Abrangente do Período	-19.024	-3.731

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	46.593	17.890
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	31.329	41.783
6.01.01.01	Lucro antes do imposto de renda e contribuição social	-28.968	-5.636
6.01.01.02	Depreciação e amortização	35.390	25.219
6.01.01.03	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	-298	791
6.01.01.04	Provisões	279	90
6.01.01.05	Instrumentos financeiros derivativos	762	2.759
6.01.01.06	Equivalência patrimonial	1.306	-170
6.01.01.07	Juros e variação cambial líquida	22.858	18.730
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	18.827	-6.772
6.01.02.01	Contas a receber de clientes	-20.078	-18.993
6.01.02.02	Impostos a recuperar	-1.662	-1.169
6.01.02.03	Outras contas a receber	5.713	5.147
6.01.02.04	Fornecedores	2.403	5.626
6.01.02.05	Salários e encargos sociais	-4.838	-2.349
6.01.02.06	Obrigações fiscais	36.051	3.875
6.01.02.07	Outras contas a pagar	1.238	1.091
6.01.03	Outros	-3.563	-17.121
6.01.03.01	Imposto de renda e contribuição social pagos	-3.563	-16.150
6.01.03.02	Juros pagos	0	-971
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-42.779	-33.148
6.02.01	Pagamentos de cotas adquiridas de controladas	-14.941	-4.859
6.02.04	Aquisições de ativos imobilizado e intangível	-22.611	-29.097
6.02.05	Caixa incorporado de controladas	0	808
6.02.06	Aplicações financeiras	-5.227	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	3.280	23.997
6.03.02	Amortizações de empréstimos e financiamentos	-109.734	-120.799
6.03.03	Captações de empréstimos e financiamentos	124.347	147.173
6.03.04	Pagamentos de dividendos	0	-2.377
6.03.05	Arrendamentos mercantis	-11.333	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	7.094	8.739
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	27.325	18.586
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	34.419	27.325

**Dfs Individuais / Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido / Dmpl - 01/01/2019 À 31/12/2019****(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	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-19.024	0	-19.024
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-19.024	0	-19.024
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	-7.749	7.749	0	0
5.06.04	Transferência de prejuízos acumulados	0	0	-7.749	7.749	0	0
5.07	Saldos Finais	65.000	0	1.010	-11.275	-2.133	52.602



**Dfs Individuais / Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido / Dmpl - 01/01/2018 À 31/12/2018****(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	65.000	0	12.490	0	-2.133	75.357
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	0	12.490	0	-2.133	75.357
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-3.731	0	-3.731
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-3.731	0	-3.731
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	-3.731	3.731	0	0
5.06.04	Transferência de prejuízos acumulados	0	0	-3.731	3.731	0	0
5.07	Saldos Finais	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626

**Dfs Individuais / Demonstração de Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
7.01	Receitas	564.067	586.242
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	560.501	587.000
7.01.02	Outras Receitas	3.269	123
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	297	-881
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-100.311	-99.255
7.02.01	Custos Prods., Merchs. e Servs. Vendidos	-56.024	-59.889
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-44.287	-39.366
7.03	Valor Adicionado Bruto	463.756	486.987
7.04	Retenções	-35.390	-25.219
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-35.390	-25.219
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	428.366	461.768
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	-19	2.130
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-1.306	170
7.06.02	Receitas Financeiras	1.287	1.960
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	428.347	463.898
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	428.347	463.898
7.08.01	Pessoal	365.102	372.353
7.08.01.01	Remuneração Direta	252.314	264.598
7.08.01.02	Benefícios	60.364	60.491
7.08.01.03	F.G.T.S.	24.730	22.710
7.08.01.04	Outros	27.694	24.554
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	45.692	53.778
7.08.02.01	Federais	26.710	36.530
7.08.02.03	Municipais	18.982	17.248
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	36.577	41.498
7.08.03.01	Juros	33.414	28.199
7.08.03.02	Aluguéis	3.163	13.299
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-19.024	-3.731
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-19.024	-3.731

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2018</b>
1	Ativo Total	420.171	361.393
1.01	Ativo Circulante	192.412	162.146
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	34.762	27.833
1.01.02	Aplicações Financeiras	5.227	0
1.01.03	Contas a Receber	130.399	110.064
1.01.06	Tributos a Recuperar	11.776	10.484
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	11.776	10.484
1.01.06.01.01	Imposto de renda e contribuição social a compensar	5.326	5.009
1.01.06.01.02	Demais tributos a compensar	6.450	5.475
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	10.248	13.765
1.01.08.03	Outros	10.248	13.765
1.01.08.03.01	Instrumentos financeiros derivativos	332	1.094
1.01.08.03.02	Outros Créditos	9.916	12.671
1.02	Ativo Não Circulante	227.759	199.247
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	30.248	22.815
1.02.01.04	Contas a Receber	11.959	11.774
1.02.01.04.01	Clientes	11.959	11.774
1.02.01.07	Tributos Diferidos	12.656	2.712
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	12.656	2.712
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	5.633	8.329
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	3.790	2.938
1.02.01.10.04	Outros Créditos	1.843	5.391
1.02.02	Investimentos	401	234
1.02.02.01	Participações Societárias	401	234
1.02.02.01.05	Outros Investimentos	401	234
1.02.03	Imobilizado	88.933	65.909
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	88.933	65.797
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	0	112
1.02.04	Intangível	108.177	110.289
1.02.04.01	Intangíveis	58.990	61.102
1.02.04.01.02	Licenças de uso de software	31.918	29.193
1.02.04.01.03	Carteira de Clientes	21.513	26.350
1.02.04.01.04	Marca	2.921	2.921
1.02.04.01.05	Acordo de não competição	2.638	2.638
1.02.04.02	Goodwill	49.187	49.187

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2018</b>
2	Passivo Total	420.171	361.393
2.01	Passivo Circulante	193.449	153.606
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	35.422	39.902
2.01.02	Fornecedores	24.139	21.164
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	24.139	21.164
2.01.03	Obrigações Fiscais	29.120	19.609
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	21.557	9.440
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	2.118	3.565
2.01.03.01.02	Demais Obrigações Fiscais Federais	19.439	5.875
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	7.563	10.169
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	73.522	51.242
2.01.05	Outras Obrigações	31.246	21.689
2.01.05.02	Outros	31.246	21.689
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	83	83
2.01.05.02.04	Aquisição de Controladas	19.213	18.490
2.01.05.02.05	Outras Contas a Pagar	4.479	3.116
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	7.471	0
2.02	Passivo Não Circulante	174.120	136.161
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	97.276	91.457
2.02.02	Outras Obrigações	75.250	43.389
2.02.02.02	Outros	75.250	43.389
2.02.02.02.03	Parcelamento de Tributos	35.496	8.372
2.02.02.02.04	Parcelamento de Imposto de Renda e Contribuição Social	4.260	5.056
2.02.02.02.05	Aquisição de Controladas	15.997	29.961
2.02.02.02.06	Arrendamentos Mercantis	19.497	0
2.02.04	Provisões	1.594	1.315
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	52.602	71.626
2.03.01	Capital Social Realizado	65.000	65.000
2.03.04	Reservas de Lucros	1.010	8.759
2.03.04.01	Reserva Legal	1.010	1.010
2.03.04.05	Reserva de Retenção de Lucros	0	7.749
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-11.275	0
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-2.133	-2.133

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	513.535	532.446
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-365.832	-379.386
3.03	Resultado Bruto	147.703	153.060
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-143.795	-132.370
3.04.01	Despesas com Vendas	-1.273	-1.365
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-140.769	-132.544
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	-1.753	1.539
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	3.908	20.690
3.06	Resultado Financeiro	-32.137	-26.236
3.06.01	Receitas Financeiras	1.300	1.846
3.06.02	Despesas Financeiras	-33.437	-28.082
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-28.229	-5.546
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	9.205	1.815
3.08.01	Corrente	-739	-90
3.08.02	Diferido	9.944	1.905
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-19.024	-3.731
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-19.024	-3.731
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-19.024	-3.731
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)		
3.99.01	Lucro Básico por Ação		
3.99.01.01	ON	-5,86000	-1,15000
3.99.02	Lucro Diluído por Ação		
3.99.02.01	ON	-5,86000	-1,15000

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	-19.024	-3.731
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	-19.024	-3.731
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-19.024	-3.731

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	48.574	17.891
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	33.409	41.998
6.01.01.01	Lucros antes do imposto de renda e contribuição social	-28.229	-5.546
6.01.01.02	Depreciação e amortização	38.037	25.174
6.01.01.03	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	-298	791
6.01.01.04	Provisões	279	90
6.01.01.06	Juros e variação cambial líquida	22.858	18.730
6.01.01.07	Instrumentos financeiros derivativos	762	2.759
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	19.843	-6.986
6.01.02.01	Contas a receber de clientes	-20.223	-17.940
6.01.02.02	Impostos a recuperar	-1.292	-1.170
6.01.02.03	Outras contas a receber	5.285	5.385
6.01.02.04	Fornecedores	2.975	4.212
6.01.02.05	Salários e encargos sociais	-4.480	-2.349
6.01.02.06	Obrigações fiscais	36.212	3.783
6.01.02.07	Outras contas a pagar	1.366	1.093
6.01.03	Outros	-4.678	-17.121
6.01.03.01	Imposto de renda e contribuição social pagos	-3.563	-16.150
6.01.03.02	Juros pagos	-1.115	-971
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-44.925	-33.448
6.02.01	Pagamento de cotas adquiridas de controladas	-14.941	-4.859
6.02.04	Aquisições de ativos imobilizados e intangíveis	-24.757	-29.097
6.02.05	Caixa adquirido de controladas	0	508
6.02.06	Aplicações Financeiras	-5.227	0
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	3.280	23.997
6.03.02	Amortizações de empréstimos e financiamentos	-109.734	-120.799
6.03.03	Captações de empréstimos e financiamentos	124.347	147.173
6.03.04	Pagamento de dividendos	0	-2.377
6.03.05	Arrendamentos Mercantis	-11.333	0
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	6.929	8.440
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	27.833	19.393
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	34.762	27.833

**Dfs Consolidadas / Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido / Acumulado do Atual Exercício - 01/01/2019 À 31/12/2019****(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	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626	0	71.626
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626	0	71.626
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-19.024	0	-19.024	0	-19.024
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-19.024	0	-19.024	0	-19.024
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	-7.749	7.749	0	0	0	0
5.06.04	Realização da Reserva de Lucros	0	0	-7.749	7.749	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	65.000	0	1.010	-11.275	-2.133	52.602	0	52.602



**Dfs Consolidadas / Demonstração Das Mutações do Patrimônio Líquido / Acumulado do Atual Exercício - 01/01/2018 À 31/12/2018****(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	65.000	0	12.490	0	-2.133	75.357	0	75.357
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	0	12.490	0	-2.133	75.357	0	75.357
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-3.731	0	-3.731	237	-3.494
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-3.731	0	-3.731	10	-3.721
5.05.02	Outros Resultados Abrangentes	0	0	0	0	0	0	227	227
5.06	Mutações Internas do Patrimônio Líquido	0	0	-3.731	3.731	0	0	0	0
5.06.04	Transferência de prejuízos acumulados	0	0	-3.731	3.731	0	0	0	0
5.07	Saldos Finais	65.000	0	8.759	0	-2.133	71.626	237	71.863

**Dfs Consolidadas / Demonstração de Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2018 à 31/12/2018</b>
7.01	Receitas	574.467	586.830
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	570.798	587.586
7.01.02	Outras Receitas	3.372	125
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	297	-881
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-99.707	-99.394
7.02.01	Custos Prods., Merchs. e Servs. Vendidos	-56.194	-59.889
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-43.513	-39.505
7.03	Valor Adicionado Bruto	474.760	487.436
7.04	Retenções	-38.037	-25.174
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-38.037	-25.174
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	436.723	462.262
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	1.300	1.962
7.06.02	Receitas Financeiras	1.300	1.962
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	438.023	464.224
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	438.023	464.224
7.08.01	Pessoal	372.548	372.634
7.08.01.01	Remuneração Direta	257.366	264.878
7.08.01.02	Benefícios	61.652	60.492
7.08.01.03	F.G.T.S.	25.190	22.710
7.08.01.04	Outros	28.340	24.554
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	47.752	53.821
7.08.02.01	Federais	28.467	36.620
7.08.02.03	Municipais	19.285	17.201
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	36.747	41.500
7.08.03.01	Juros	33.437	28.200
7.08.03.02	Aluguéis	3.310	13.300
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-19.024	-3.731
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-19.024	-3.731

**Flex – Gestão de Relacionamentos S.A.**  
Relacionamentos Inteligentes

---

# RELATÓRIO DE DESEMPENHO 2019

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

**CONTATO**  
ri@flexcontact.com.br

[www.flexbpo.com.br/investidores](http://www.flexbpo.com.br/investidores)

**170**

MAIS DE 170  
CLIENTES

**100**

MAIS DE 100  
PROFISSIONAIS  
DESENVOLVEDORES  
DE TECNOLOGIA

**30%**

DAS INTERAÇÕES  
SÃO REALIZADAS  
POR CANAIS  
DIGITAIS

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

# CARTA DA ADMINISTRAÇÃO

Desde sua fundação em 2009, a Flex se destacou no segmento de Gestão de Relacionamentos, entre as empresas prestadoras de serviços e seus clientes, como sendo ágil, flexível e inovadora, pois sempre teve como principal objetivo garantir a melhor experiência para os consumidores e melhor serviço para seus clientes. Num tempo em que as tecnologias e ferramentas digitais estão transformando rapidamente o ambiente de relacionamento entre as empresas, marcas e pessoas, as organizações reconhecem na experiência do consumidor um elemento importante para a geração de resultados robustos e sustentáveis.

Acreditando nesse diferencial, e diante de um cenário de intensa adoção digital, desde 2015, a Companhia vem evoluindo profundamente para tornar-se cada vez mais competitiva e sustentável, incluindo em suas competências e portfólio de produtos e serviços, soluções inovadoras e adequadas ao novo momento do mercado.

As ações realizadas durante o ano contribuíram para a definição de um novo modelo de negócio que se materializou no começo de 2020 com um novo desenho corporativo onde os negócios de BPO, CX Design (desenho e inteligência de jornadas e experiências do consumidor) e Tecnologia assumem identidades distintas, porém absolutamente complementares.

A Marca **Flex BPO** abriga as operações de prestação de serviço relacionados a Contact Center e Cobrança e todos os produtos e soluções de tecnologia adquiridos e desenvolvidos pela Companhia, incluindo plataformas *cloud* para gestão de relacionamentos, passam a ser gerenciados e comercializados sob a nova entidade **Code7**. A empresa também anuncia a criação de uma nova unidade de negócios voltada exclusivamente à oferta de **CX Design**, concentrando todas as atividades de inteligência competitiva, *Advanced Analytics* e a construção de jornadas para geração de valor na relação com consumidores. Completando esse novo modelo, uma nova entidade corporativa, batizada de **CONNVERT**, passa a ser a “consolidadora estratégica” responsável pela gestão e alinhamento entre as unidades.

A constituição da **Code7** marca um passo evolutivo fundamental para a companhia que, partindo da intensificação da utilização da tecnologia nas operações e um redesenho da estrutura com foco no desenvolvimento e oferta de

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

tecnologia digital, passa a dar ainda mais prioridade para oferta de produtos e serviços digitais em plataforma SaaS (Software as a Service) para o mercado de empresas que não terceiriza suas atividades de gestão de relacionamentos (um mercado duas vezes maior que o mercado de BPO).

Além disso, com a formação da **Code7**, a Companhia realinha suas competências e ativos de desenvolvimento para soluções escaláveis e de SaaS para o mercado geral de soluções de gestão de relacionamento através de uma nova estrutura de canais de distribuição voltados para o crescimento escalável e potencialmente exponencial, habilitando a companhia para o crescimento no mercado de tecnologia com produtos e soluções inovadoras para todos os segmentos de gestão de relacionamento.

Com isso, o diferencial de produtos e serviços *end-to-end* destinadas ao relacionamento e engajamento dos clientes fica evidenciado na **Connvert**, com soluções que atendem desde o mercado tradicional de BPO, com inteligentes soluções humanas e digitais, até as empresas que não terceirizam seus atendimentos, com produtos na modalidade SaaS, através de tecnologias *on-premises* ou plataformas *cloud based*. Esse posicionamento consolida a **Connvert** como a empresa mais flexível e inovadora do setor.

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

- + DE 50 MILHÕES DE BOLETOS EMITIDOS SOMENTE COM INTERAÇÃO VIRTUAL
- + DE 250 MILHÕES DE INTERAÇÕES INICIARAM ATRAVÉS DE SMS
- + DE 570 MILHÕES DE CONTATOS FORAM FEITOS COM ESTÍMULO DIGITAL
- 33,8 MILHÕES DE FATURAMENTO VIERAM DE FERRAMENTAS DIGITAIS
- 13% DO FATURAMENTO DE OPERAÇÕES COM FERRAMENTA DIGITAL VEM DO ESTÍMULO DIGITAL.
- 998 MIL AUDITORIAS DE VENDAS DE FORMA AUTOMATIZADA

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

# DESEMPENHO OPERACIONAL

## COLABORADORES OPERACIONAIS

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (quantidade de teleatendentes)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.	
				3T19	4T18
<b>Quantidade de profissionais</b>	<b>11.231</b>	<b>11.846</b>	<b>11.782</b>	<b>-5,2%</b>	<b>-4,7%</b>
Contact	7.535	8.432	8.330	-10,6%	-9,5%
Recuperação de créditos	3.542	3.269	3.452	8,4%	2,6%
Tecnologia	154	145	-	6,2%	N/A

A quantidade total de profissionais no 4T19 apresentou uma redução de 5,2% comparado ao 3T19. Essa redução concentrada em Contact, reflete principalmente a captura dos benefícios

de maior eficiência e produtividade e processos, investimentos que a companhia tem feito nos últimos *advanced analytics*, que cada vez mais se materializam aumento de pessoas em recuperação de crédito no



**PROFISSIONAIS MAIS QUALIFICADOS.**

decorrentes dos anos em tecnologia e nas operações. O 4T19 versus 3T19 e

4T18, reflete o aumento de clientes e volume dentro deste segmento. Nota-se o aumento na quantidade de pessoas no âmbito de tecnologia, alinhado com a diretriz estratégia da Companhia, com a aquisição da AYT Y e principalmente com desenvolvedores de software e pessoal especializado para a digitalização e desenvolvimento de soluções.

## RECEITA POR COLABORADOR

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (R\$ / pessoa)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.	
				3T19	4T18
Contact	3.343	3.270	3.485	<b>2,2%</b>	<b>-4,1%</b>
Recuperação de créditos	4.182	3.712	5.000	<b>12,7%</b>	<b>-16,4%</b>
Tecnologia	18.690	13.221	N/A	<b>41,4%</b>	<b>N/A</b>



## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

O segmento de Tecnologia apresentou um significativo aumento de receita por funcionário, fruto da natureza dos produtos de tecnologia os quais o crescimento não dependem do aumento do quadro de colaboradores, apresentando uma variação positiva de 41,4% com relação ao 3T19. No segmento *Contact*, a receita por colaborador aumentou em 2,2% no comparativo com o trimestre anterior refletindo maior eficiência.

Em *Contact* e Recuperação de Créditos, temos buscado aumento de produtividade decorrente do aumento da utilização de tecnologias como *Big Data & Analytics*, *Bots*, *Machine Learning*, Agentes Virtuais e URAS Cognitivas (Unidade de Resposta Audível), Discadores próprios e o Boleto digital, que melhoram a eficiência das operações sem deixar de realizar um atendimento humanizado, como é a expectativa dos clientes. Outro ponto a destacar é a participação da Flex em RFPS e prospecções para prestação de serviços e fornecimento de tecnologia para melhorar a Gestão do Relacionamento de empresas com seus clientes, reforçando sua imagem da Companhia como responsável por viabilizar a transformação digital de seus clientes.



**RENTABILIDADE  
POR PROFISSIONAL  
AUMENTA EM  
VIRTUDE DA  
DIGITALIZAÇÃO.**

**Relatório da Administração/comentário do Desempenho****DESEMPENHO  
FINANCEIRO**■ **RECEITA**

**RECEITA PROVENIENTE  
DE TECNOLOGIA JÁ  
MOSTRA TENDÊNCIA  
DE CRESCIMENTO E  
IMPORTÂNCIA NA  
COMPANHIA.**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Receita bruta</b>	<b>143.063</b>	<b>138.769</b>	<b>153.699</b>	<b>3,1%</b>	<b>-6,9%</b>	<b>569.741</b>	<b>587.586</b>	<b>-3,0%</b>
Contact	84.145	91.929	100.899	-8,5%	-16,6%	369.921	383.437	-3,5%
Rec. de Crédito	49.324	40.450	52.800	21,9%	6,6%	173.791	204.149	-14,9%
Tecnologia	9.594	6.390	-	50,1%	N/A	26.029		N/A
<b>Receita líquida</b>	<b>128.628</b>	<b>124.882</b>	<b>138.877</b>	<b>3,0%</b>	<b>-7,4%</b>	<b>513.535</b>	<b>532.446</b>	<b>-3,6%</b>
Contact	75.559	82.729	87.099	-8,7%	-13,2%	333.926	333.933	-0,0%
Rec. de Crédito	44.434	36.402	51.778	37,1%	-3,6%	156.306	198.513	-21,3%
Tecnologia	8.635	5.751	-	50,1%	N/A	23.303	-	N/A

Destaca-se o crescimento das receitas de tecnologia refletindo a ênfase e os investimento da empresa nesse setor, apresentando um crescimento de 50,1% com relação ao 3T19.

Também se destaca o segmento de recuperação de crédito no último trimestre. Já o segmento de Recuperação de crédito vem sofrendo mais oscilações provenientes da situação macroeconômica, disponibilidade de crédito e desemprego no país, porém, já a partir de setembro, temos observado uma importante recuperação de demanda e receita por nossos serviços. Em Contact, tivemos uma redução de receita, contudo melhoramos a eficiência em termos de receita por operador.

**Relatório da Administração/comentário do Desempenho**■ **CUSTOS**

**EFICIÊNCIA OPERACIONAL FOCADA NO USO DE  
TECNOLOGIAS PARA RESULTADOS MAIS CONSISTENTES.**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Receita bruta</b>	<b>143.063</b>	<b>138.769</b>	<b>153.699</b>	<b>3,1%</b>	<b>-6,9%</b>	<b>569.741</b>	<b>587.586</b>	<b>-3,0%</b>
(-) Deduções da receita	(14.436)	(13.888)	(14.822)	<b>3,9%</b>	<b>-2,6%</b>	(56.207)	(55.140)	<b>1,9%</b>
<b>Receita líquida</b>	<b>128.628</b>	<b>124.882</b>	<b>138.877</b>	<b>3,0%</b>	<b>-7,4%</b>	<b>513.535</b>	<b>532.446</b>	<b>-3,6%</b>
<b>(-) Custos operacionais</b>	<b>(90.700)</b>	<b>(88.285)</b>	<b>(95.143)</b>	<b>2,7%</b>	<b>-4,7%</b>	<b>(365.831)</b>	<b>(379.386)</b>	<b>-3,6%</b>
Pessoal	(78.063)	(76.267)	(82.231)	<b>2,4%</b>	<b>-5,1%</b>	(309.586)	(319.297)	<b>-3,0%</b>
Serviços de terceiros	(11.596)	(10.829)	(12.912)	<b>7,1%</b>	<b>-10,2%</b>	(51.785)	(60.089)	<b>-13,8%</b>
Outros custos	(1.041)	(1.189)	-	<b>-12,4%</b>	<b>N/A</b>	(4.460)	-	<b>N/A</b>
<b>Lucro bruto</b>	<b>37.927</b>	<b>36.597</b>	<b>43.734</b>	<b>3,6%</b>	<b>-13,3%</b>	<b>147.704</b>	<b>153.060</b>	<b>-3,5%</b>
<b>Margem operacional</b>	<b>29,5%</b>	<b>27,4%</b>	<b>31,5%</b>	<b>2,1 p.p.</b>	<b>(2,0) p.p.</b>	<b>28,8%</b>	<b>28,7%</b>	<b>0,1 p.p.</b>
Custos com reestruturação	(1.417)	(1.155)	-	<b>22,7%</b>	<b>N/A</b>	(6.422)	-	<b>N/A</b>
<b>Lucro bruto ajustado</b>	<b>39.344</b>	<b>37.752</b>	<b>43.734</b>	<b>4,2%</b>	<b>-10,0%</b>	<b>154.126</b>	<b>153.060</b>	<b>0,7%</b>
<b>Margem operacional ajustada</b>	<b>30,6%</b>	<b>30,2%</b>	<b>31,5%</b>	<b>0,4 p.p.</b>	<b>(0,9) p.p.</b>	<b>30,0%</b>	<b>28,7%</b>	<b>1,3 p.p.</b>

Os custos em 2019 tiveram uma redução de 3,6% reflexo das ações que foram tomadas para aumento da eficiência e esforços de digitalização e automatização das operações.

- **CUSTOS COM PESSOAL:** No comparativo anual, a redução alcança os 3%, o que era esperado pela Companhia e retrata com fidelidade os impactos da reestruturação e da busca por eficiência operacional. O aumento em relação ao 3T19 reflete o aumento no volume dos negócios de Recuperação Crédito e perfil de profissionais mais capacitados com o aumento da participação de tecnologia.
- **CUSTOS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS:** No ano, a variação dos custos com serviços de terceiros demonstra uma retração de 13,8%. Esta transformação permitiu uma economia de R\$ 8,3 milhões ano a ano.

**Relatório da Administração/comentário do Desempenho**

- **MARGEM OPERACIONAL:** No 4T19 a eficiência operacional começou a manifestar os efeitos dos esforços da companhia ao demonstrar um aumento de 2,1 p.p. na margem operacional comparada ao 3T19. No comparativo anual a margem operacional ajustada melhora 1,3 p.p.

- **DESPESAS OPERACIONAIS**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Despesas com vendas</b>	<b>(257)</b>	<b>(327)</b>	<b>(314)</b>	<b>-21,3%</b>	<b>-18,0%</b>	<b>(1.273)</b>	<b>(1.365)</b>	<b>-6,7%</b>
<b>Despesas gerais e administrativas</b>	<b>(35.431)</b>	<b>(36.424)</b>	<b>(32.467)</b>	<b>-2,7%</b>	<b>9,1%</b>	<b>(140.769)</b>	<b>(132.544)</b>	<b>6,2%</b>
Despesas com pessoal	(15.594)	(16.818)	(12.514)	-7,3%	24,6%	(62.695)	(53.256)	17,7%
Depreciação e amortização	(7.777)	(7.927)	(6.765)	-1,9%	15,0%	(30.529)	(25.174)	21,3%
Amortização arrendamentos mercantis	(2.211)	(1.848)	-	19,7%	N/A	(7.508)	-	N/A
Serviços de terceiros e material de consumo	(6.097)	(6.969)	(6.866)	-12,5%	-11,2%	(24.867)	(31.778)	-21,7%
Outras despesas	(3.752)	(2.862)	(6.322)	31,1%	-40,7%	(15.170)	(22.336)	-32,1%
<b>Outras receitas (despesas) operacionais</b>	<b>(1.896)</b>	<b>95</b>	<b>2.863</b>	<b>-2095,5%</b>	<b>-166,2%</b>	<b>(1.753)</b>	<b>1.549</b>	<b>-213,2%</b>
<b>Despesas operacionais</b>	<b>(37.584)</b>	<b>(36.656)</b>	<b>(29.918)</b>	<b>2,5%</b>	<b>25,6%</b>	<b>(143.795)</b>	<b>(132.360)</b>	<b>8,6%</b>
<b>% da receita líquida</b>	<b>29,2%</b>	<b>29,4%</b>	<b>21,5%</b>	<b>(0,1) p.p.</b>	<b>7,7 p.p.</b>	<b>28,0%</b>	<b>24,9%</b>	<b>3,1 p.p.</b>
Despesas com reestruturação	-354	-598	-	N/A	N/A	-952	-	N/A
<b>Despesas operacionais ajustadas</b>	<b>(37.230)</b>	<b>(36.058)</b>	<b>(29.918)</b>	<b>3,3%</b>	<b>24,4%</b>	<b>(142.843)</b>	<b>(132.360)</b>	<b>7,9%</b>
<b>% da receita líquida ajustada</b>	<b>28,9%</b>	<b>28,9%</b>	<b>21,5%</b>	<b>0,1 p.p.</b>	<b>7,4 p.p.</b>	<b>27,8%</b>	<b>24,9%</b>	<b>3,0 p.p.</b>

- **DESPESAS COM PESSOAL:** Apresentou redução na avaliação trimestral de 2019. Na avaliação anual, o aumento reflete uma mudança no perfil de profissional da empresa, que passou a ser mais especializado em função dos investimentos da companhia na transformação em empresa de desenvolvimento de tecnologia e novas estruturas comerciais para atuação nessa área.
- **DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO:** Verbas decorrentes de depreciação e amortização estão demonstrando uma evolução no comparativo acumulado anual. São causadores deste aumento o início da amortização do valor justo decorrente da aquisição da empresa controlada AYTU, classificada pela

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

Companhia como investimento. A série de investimentos realizados em 2018, visando reestruturação da empresa, formam outra variável responsável pelo aumento nessa linha.

- **DESPESAS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS E MATERIAL DE CONSUMO:** As despesas de serviços também são afetadas pela implantação do IFRS 16. Antes impactadas pelas despesas com locações de imóveis, agora não sofrem variação em função deste gasto, demonstrando assim uma redução no acumulado anual. Na variação trimestral se verifica redução significativa no 4T19 em relação a 3T19.

### EBITDA

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Lucro (prejuízo) líquido</b>	<b>(7.414)</b>	<b>(7.702)</b>	<b>2.046</b>	<b>-3,7%</b>	<b>-462,4%</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>	<b>409,9%</b>
(+) Imposto de renda e contribuição social	(3.377)	(3.804)	995	-11,2%	-439,4%	(9.206)	(1.815)	407,1%
(+) Resultado financeiro líquido / IFRS16	11.134	8.314	10.767	33,9%	3,4%	32.137	26.236	22,5%
(+) Depreciação / amortização / IFRS16	9.988	9.775	6.765	2,2%	47,6%	38.037	25.174	51,1%
<b>EBITDA</b>	<b>10.332</b>	<b>6.583</b>	<b>20.573</b>	<b>56,9%</b>	<b>-49,8%</b>	<b>41.944</b>	<b>45.864</b>	<b>-8,5%</b>
Gastos com reestruturação	(1.771)	(1.753)	-	1,0%	N/A	(7.374)		N/A
<b>EBITDA ajustado</b>	<b>12.103</b>	<b>8.336</b>	<b>20.573</b>	<b>45,2%</b>	<b>-41,2%</b>	<b>49.318</b>	<b>45.864</b>	<b>7,5%</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>8,1%</b>	<b>5,3%</b>	<b>14,8%</b>	<b>2,8 p.p.</b>	<b>(6,7) p.p.</b>	<b>8,2%</b>	<b>8,6%</b>	<b>(0,4) p.p.</b>

\* Nota: O EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) é uma informação não contábil, adicional às informações trimestrais revisadas da Companhia, calculado conforme a instrução CVM 527.

A margem EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) no último trimestre de 2019 foi 45,2% superior ao 3T19. Em ambos os casos houve gastos com reestruturação.

Durante o ano de 2019, a companhia teve custos não recorrentes de reestruturação no montante de R\$ 7,374 milhões que ocorreram em virtude da estratégia de implementação de tecnologias objetivando eficiência operacional, que se mostrou extremamente eficiente, considerando que teríamos alcançado um EBITDA ainda maior que o do ano anterior se não houvessem os impactos dos mesmos nesse resultado.

### RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

**Relatório da Administração/comentário do Desempenho**

Flex Gestão de Relacionamento S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Resultado financeiro</b>	<b>(11.134)</b>	<b>(8.314)</b>	<b>(10.767)</b>	<b>33,9%</b>	<b>3,4%</b>	<b>(32.137)</b>	<b>(26.236)</b>	<b>22,5%</b>
Receitas financeiras	353	208	393	<b>69,8%</b>	<b>-10,1%</b>	1.300	1.846	<b>-29,6%</b>
Despesas financeiras	(11.487)	(8.522)	(11.160)	<b>34,8%</b>	<b>2,9%</b>	(33.437)	(28.082)	<b>19,1%</b>

Em 2018, a Companhia realizou o perfilhamento de sua dívida bancária, viabilizando o alongamento do perfil da dívida da Companhia, além do aumento no saldo médio de caixa e equivalentes de caixa.

Essa transação impactou o resultado financeiro a partir de 2019, tendo aumentado os saldos médios de empréstimos, financiamentos e aplicações financeiras.

O resultado financeiro também é impactado pela adoção do IFRS 16. Desta forma, embora se perceba uma evolução de, aproximadamente, R\$ 5,355 milhões no comparativo da perda financeira acumulada anual, tirando esse efeito, podemos notar uma queda no na despesa financeira apesar do aumento no valor total do endividamento, em função da menor taxa de juros básica.

Em dezembro/2019, a Companhia formalizou processos de parcelamento de tributos federais e municipais, reconhecendo encargos financeiros ocorridos da data de vencimento de cada tributo até o momento da formalização do parcelamento. Esta iniciativa também contribuiu para a evolução das despesas financeiras.

**Relatório da Administração/comentário do Desempenho****RESULTADO LÍQUIDO**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
<b>Resultado líquido</b>	<b>(7.414)</b>	<b>(7.702)</b>	<b>2.046</b>	<b>3,7%</b>	<b>N/A</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>	<b>N/A</b>
<b>Margem líquida</b>	<b>-5,8%</b>	<b>-6,2%</b>	<b>1,5%</b>	<b>0,4 p.p.</b>	<b>(7,3) p.p.</b>	<b>-3,7%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>(3,0) p.p.</b>

O resultado líquido da companhia foi principalmente impactado pelos maiores custos financeiros em 2019. Nesse sentido a companhia buscou novas negociações de dívida com taxas mais adequadas. A redução da taxa básica de juros também impactou de forma positiva essa linha. Em 2020 a Companhia efetuou sua primeira emissão de debêntures.

**INVESTIMENTOS**

A Companhia segue com a política de investimentos de longo prazo em seu patrimônio, de forma a gerar resultados positivos subsequentes. No 4T19 o Capex representou 3,6% da receita líquida. No acumulado anual, o investimento total também soma 4,8% da receita líquida. Os números reforçam a importância dos investimentos realizados pela Companhia no âmbito de seu planejamento estratégico para os próximos anos, visando transformação tecnológica e oferecer produtos digitais e de tecnologia assim como serviços mais eficientes aos clientes.

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
Investimentos totais	4.625	6.526	5.571	<b>-29,1%</b>	<b>-17,0%</b>	24.757	29.097	<b>-14,9%</b>
% receita líquida	3,6%	5,2%	4,0%	<b>(1,6) p.p.</b>	<b>(0,4) p.p.</b>	4,8%	5,5%	<b>(0,7) p.p.</b>

Nota-se no tempo uma mudança no perfil de investimento da companhia. Até recentemente a Companhia tinha investimentos maiores em infraestrutura de sites para seu crescimento em negócios tradicionais. Com o aumento de eficiência operacional, passa a ser possível o crescimento sem a necessidade de mais espaço físico. Com isso a Companhia muda sua estratégia de investimento para capital intelectual. Os investimentos em equipamentos apresentam maior estabilidade. A partir de 3T19 a Companhia passou a implementar processos

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

de priorização de investimentos com base em retorno e estratégia da companhia o que trará mais eficiência para esses recursos.

### ■ FLUXO DE CAIXA

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	4T19	3T19	4T18	% Variação vs.		2019	2018	% Variação
				3T19	4T18			
Operacional	25.619	24.371	7.528	-5,1%	240,3%	44.574	17.891	160,4%
Investimento	(10.367)	(11.495)	(6.520)	9,8%	-59,0%	(44.925)	(33.448)	-27,9%
Financiamento	(7.871)	(4.323)	(5.669)	N/A	N/A	3.280	23.997	N/A
<b>Aumento (redução) de caixa</b>	<b>7.381</b>	<b>8.553</b>	<b>(4.661)</b>	<b>13,7%</b>	<b>258,4%</b>	<b>6.929</b>	<b>8.440</b>	<b>15,9%</b>

- **OPERACIONAL:** A melhora no fluxo de caixa da companhia no 4T19 e em relação ao ano anterior, de devem gestão mais ativa dos prazos de pagamento de seus fornecedores e prazos de recebimento de seus clientes.
- **INVESTIMENTO:** No acumulado anual em análise, a principal variação em relação ao ano anterior se deve à amortização parcial do preço de aquisição de controladas.
- **FINANCIAMENTO:** Em 2019 tivemos um volume menor de captações e aumento de endividamento em relação a 2018. Ainda, a adoção das premissas atribuídas ao IFRS16 impactaram essa linha, aumentando o montante de amortização, pois trataram de classificar as operações de contratação de aluguéis de longo prazo (arrendamentos mercantis) como atividades de financiamento.



**Relatório da Administração/comentário do Desempenho****■ ESTRUTURA DE CAPITAL**

Gestão de Relacionamentos S.A. (milhares de R\$ ou %)	31/12/2019	30/09/2019	31/12/2018	% Variação vs.	
				30/09/2019	31/12/2018
<b>Préstimos e financiamentos</b>					
Circulante	73.522	72.454	51.242	1,5%	43,5%
Não circulante	97.276	91.495	91.457	6,3%	6,4%
Instrumentos financeiros derivativos	(332)	(1.250)	(1.094)	-73,4%	-69,6%
<b>Dívida bruta</b>	<b>170.466</b>	<b>162.699</b>	<b>141.605</b>	<b>4,8%</b>	<b>20,4%</b>
Disponibilidades	(39.989)	(27.546)	(27.833)	45,2%	43,7%
<b>Dívida líquida</b>	<b>130.477</b>	<b>135.153</b>	<b>113.772</b>	<b>-3,5%</b>	<b>14,7%</b>
<b>EBITDA 12M</b>	<b>41.944</b>	<b>52.881</b>	<b>45.864</b>	<b>-20,7%</b>	<b>-8,5%</b>
Despesas não recorrentes	(7.374)	(5.603)	-	31,6%	N/A
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>49.318</b>	<b>58.484</b>	<b>45.864</b>	<b>-15,7%</b>	<b>7,5%</b>
<b>Dívida líquida/EBITDA</b>	<b>3,11</b>	<b>2,56</b>	<b>2,48</b>	<b>0,55 p.p.</b>	<b>0,63 p.p.</b>
<b>Dívida líquida/EBITDA Ajustado</b>	<b>2,65</b>	<b>2,31</b>	<b>2,48</b>	<b>0,34 p.p.</b>	<b>0,17 p.p.</b>

Atualmente, o indicador demonstra que a Companhia possui capacidade de liquidar sua dívida com 3,11 vezes do seu EBITDA dos últimos 12 meses.

Desconsiderando os gastos não recorrentes de reestruturação, a Flex demonstra capacidade de quitar suas dívidas com 2,65 vezes a sua geração de caixa.

Há monitoramento periódico dos indicadores de liquidez, permitindo que sejam elaboradas, executadas e avaliadas políticas de estrutura de capital que permitirão o atendimento dos indicadores mínimos contratados.

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho



# **SOBRE A CONNVERT GESTÃO DE RELACIONAMENTOS**

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

A Flex oferece soluções completas para atender as necessidades de interação empresa-cliente. Fundada em 2009 com o propósito de “Fazer a Diferença na Vida das Pessoas”, a Companhia foi erguida sob valores sólidos e segue orientada por uma missão e visão de futuro compartilhadas. Hoje, a empresa é uma das 6 maiores do setor, com aproximadamente 12 mil profissionais e 15 unidades operacionais localizadas nos estados de São Paulo e Santa Catarina: São Paulo/SP (6 unidades), Engenheiro Coelho/SP (1 unidade), Florianópolis/SC (3 unidades), Palhoça/SC (1 unidade), Lages/SC (2 unidades), Xanxerê/SC (1 unidade) e Porto Alegre/RS (1 unidade).

Com inovações tecnológicas e ferramentas digitais, a Flex desenvolve um amplo repertório de atividades que envolve interações por meio de diversos canais de comunicação. Essas atividades são agrupadas em operações, referentes à produtos ou campanhas específicas, nas quais a Companhia representa a própria empresa contratante ou relaciona-se em seu nome.

A oferta de serviços caracteriza a Flex como provedora full service, com atuação em vendas, serviço de atendimento ao cliente (SAC), recuperação de créditos (cobrança) e retenção. A atuação é especializada para cada serviço prestado e para as empresas que compõem sua carteira de clientes.

A empresa é hoje reconhecida como uma das mais inovadoras do setor e posicionada como uma liderança emergente entre as principais companhias de gestão de relacionamento do Brasil, e conta com investimento do Grupo Stratus desde 2014.

Com o objetivo de otimizar a sua estrutura de atendimento a clientes e para continuidade do crescimento e valorização da empresa, a Flex anuncia uma nova arquitetura para seu negócio.

No novo desenho corporativo, as áreas de BPO, CX (customer experience) e tecnologia assumem identidades distintas e complementares. Enquanto a marca Flex BPO (Business Processes Outsourcing) vai abrigar as operações de contact center e cobrança que deram origem à empresa, todos os produtos e soluções de tecnologia adquiridos e desenvolvidos pela companhia, incluindo as plataformas cloud para gestão de relacionamentos, passam a ser vendidos sob a nova marca Code7. (Consolidando as atividades e serviços digitais da Ayty, Zaas, xLab e desenvolvimento de produtos na Flex).

A empresa também anuncia a criação de uma nova linha de negócios voltada exclusivamente à oferta de serviços de CX Design, que vai concentrar todas as atividades de inteligência competitiva, advanced analytics e construção de jornadas para geração de valor na relação com consumidores e clientes.

Completando esse novo modelo, uma nova entidade corporativa, nomeada de CONNVERT, passa a ser a responsável pelo controle e pelo alinhamento entre as unidades.

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

# FLEX BPO

A Flex oferece soluções *full service* para terceirização de processos de negócios - BPO, disputando o mercado de empresas que terceirizam ou tem intenção de terceirizar seus processos internos ou atividades específicas de gestão de relacionamentos, como vendas, cobrança e atendimento. Entre seus diferenciais competitivos, a Flex se destaca pela liderança na oferta de soluções multicanais, pelo alto grau de digitalização, pela utilização de digital *analytics* e pelo desenvolvimento de estratégias de linguagem para maior assertividade e eficiência nas operações.

### ▪ CONTACT

- **VENDAS:** Envolve a comercialização de produtos e serviços de acordo com processos e ofertas detalhadas pelas empresas contratantes. A Companhia recebe uma lista com informações dos clientes que devem ser contatados. Essa lista passa por processos de higienização e, em alguns casos, enriquecimento. Na sequência, discadores distribuem automaticamente as chamadas (DAC) bem-sucedidas para profissionais treinados em cada produto para a realização da abordagem. O escopo do trabalho ainda conta com auditorias de venda e monitoramento das chamadas.
- **SERVIÇO DE ATENDIMENTO AO CLIENTE (SAC):** O serviço é ofertado de forma personalizada para cada empresa por meio do fornecimento de canais de contato para clientes, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. As interações são segmentadas por Unidades de Resposta Audível (URAs) ou menus, que indicam a fila para onde cada demanda é encaminhada. A partir desse ponto, as interações são distribuídas para profissionais treinados. Geralmente, eles acessam sistemas (CRM, *help desk*) fornecidos pelas empresas contratantes para levantar as informações necessárias ao processamento dos atendimentos ou para direcionar as solicitações dos próprios clientes finais.
- **RETENÇÃO:** Também é conhecida pelo termo em língua inglesa "*win back*". O processo se 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 os discadores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais.

### ▪ RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS - COBRANÇA

Nas operações de cobrança são criadas estratégias de abordagem que consideram as informações das carteiras de devedores, com ênfase nos dados fornecidos, idade da dívida e condições de

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

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. Eles abordam os clientes devedores, geralmente de forma ativa, e estabelecem promessas de pagamento de dívidas.

Os serviços apresentados estão principalmente orientados para o canal de voz. Entretanto, acompanhando o processo de digitalização, a Companhia apresenta uma dinâmica consistente de utilização de canais alternativos, como SMS, chat, e-mail, mensagens instantâneas e mídias sociais. A aplicação dessas novas tecnologias permite aos clientes interagir pelo canal de sua preferência, bem como escolher o momento no qual a interação ocorrerá. Além disso, a utilização de agentes virtuais em processos de localização de contatos, auditoria e negociação já é uma realidade que, adicionada às possibilidades de autosserviço, reforça a importância da tecnologia na gestão de relacionamentos.

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

# CODE7

A Code7 nasceu da união de competências e tecnologias da Ayty Tech, Zaas Digital, Mozaik Cloud e Xlab Laboratório de Inovação. A Code7 é a marca de tecnologia do Grupo Connvert.

Atua no desenvolvimento e comercialização de softwares para facilitar a comunicação entre empresas e seus consumidores.

Tem entre seus principais produtos:

- **CODE7OMNI:**

Plataforma omnichannel para gestão de relacionamentos com clientes, ela é baseada em nuvem e integra todos os canais de atendimento em um único portal. A solução melhora a interação entre empresas e consumidores e atende desde pequenas empresas até grandes operações. Possibilita a comunicação por WhatsApp Business, voz, e-mail, SMS, chat, Twitter e Facebook Messenger, centralizando todo o histórico de relacionamento, através de uma experiência superior para consumidores e profissionais de atendimento ao cliente.
- **CODE7SENDFY:**

A plataforma de comunicação do Code7 Sendfy permite enviar e gerenciar o envio de mensagens via SMS, e-mail, WhatsApp Business, Chat, Instagram, Twitter e Facebook Messenger. Todos os canais de comunicação por mensagem, centralizados num único módulo.
- **CODE7BOTERIA:**

A Boteria é uma plataforma para construção de chatbots, de forma visual e sem a necessidade de codificação. A plataforma possibilita criar, de forma simples e rápida, toda a árvore de interação apenas arrastando e soltando módulos. Depois, basta um clique para publicar o bot finalizado no seu canal preferido como WhatsApp Business, Web Chat, Facebook Messenger, SMS, Telegram, E-mail e Slack.
- **CODE7PABX VIRTUAL:**

O PABX Virtual oferece todas as funcionalidades de um PABX físico em um computador ou telefone celular, com a facilidade e a mobilidade que só uma solução na nuvem pode oferecer. A comunicação por voz possui excepcional qualidade de chamadas porque utiliza canais de telefonia convencional do tipo ISDN. Isso quer dizer qualidade total de voz, com a compatibilização de custos que só os sistemas digitais podem viabilizar. Solução perfeita para modelo de trabalho em home office.

## Relatório da Administração/comentário do Desempenho

### ■ CODE7CONTACT CENTER:

Todos os softwares que uma empresa de contact center precisa, integrados numa única plataforma.

- Code7 CRM: A gestão de todos os canais de relacionamento com clientes para grandes operações de Contact Center. O Code7 CRM permite gerenciar o relacionamento com os clientes de forma centralizada e transparente. Construído para suportar as mais robustas operações de contact center, pode ser utilizado para dar suporte tanto a estratégias de vendas como de atendimento ao cliente e SAC.
- Code7 Dialer System: É um discador inteligente que realiza e gerencia o fluxo de chamadas telefônicas de forma automatizada conforme estratégias específicas de venda, cobrança ou outro modelo de negócio. O discador localiza o consumidor e transfere para os operadores, que recebem o usuário ativo no outro lado da linha, sem perder tempo. Durante o andamento das chamadas, o discador prevê o encerramento das ligações ativas e identifica o momento certo para discar para dezenas, centenas ou até milhares de novos números, garantindo o fluxo constante de contatos efetivos e otimizando a performance do time de atendimento. Pode ser utilizado no Modo Preview - Rotina automática onde o atendente faz a chamada ou atendimento após receber informações sobre o perfil do cliente;  
Modo Preditivo: Calcula múltiplas variáveis e indicadores para que o algoritmo defina o ritmo de discagem mais adequado, potencializando a produtividade de cada operação.  
Modo Power: Distribui as chamadas com base nos atendentes disponíveis ou ociosos e filtra os contatos para identificar quais acionar a cada momento.
- Code7 Agente Virtual: São robôs de áudio responsáveis por executar tarefas previsíveis e repetitivas com a eficiência que nenhum humano consegue ter. Os recursos humanos das operações podem se dedicar melhor aos atendimentos que exigem a decisão, o discernimento, a capacidade de negociação e a sensibilidade que só um humano consegue ter. Os agentes podem ser:  
Agente Localizador: Depois de fazer as chamadas o Agente Virtual confirma a identidade da pessoa procurada antes de transferir a chamada para um atendente, aumentando muito as taxas de CPC (Contato com a Pessoa Certa) da sua operação.  
Agente Negociador: Apresenta cobranças de dívidas, oferece alternativas de pagamento de débitos e negocia acordos com os devedores até a emissão e envio dos boletos, sem interação humana, obtendo altos índices na conversão porque interpreta linguagem natural, entendendo praticamente qualquer tipo de expressão  
Agente Preventivo: Reduz a inadimplência e os atrasos em pagamentos emitindo avisos de vencimento e lembretes para os clientes sobre parcelas a pagar.

## **Relatório da Administração/comentário do Desempenho**

Agente Auditor: Permite realizar a etapa de Auditoria gravada de contratos de venda realizados por atendentes virtuais ou humanos. Em uma simples chamada o Agente Virtual valida as vendas e processos e elimina a necessidade de operadores humanos.

Todos os Agentes Virtuais permitem programar a transferência da chamada para atendentes humanos em caso de necessidade ou de demandas mais complexas. Reserve seus atendentes humanos para os momentos em que eles realmente são necessários.



**Flex – Gestão de Relacionamentos S.A.**  
Relacionamentos Inteligentes

---

# DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS INDIVIDUAIS E CONSOLIDADAS 31.12.2019

**CONTATO**  
ri@flexcontact.com.br

[www.flexcontact.com.br/investidores](http://www.flexcontact.com.br/investidores)

# ÍNDICE

<b>BALANÇOS PATRIMONIAIS .....</b>	<b>12</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS .....</b>	<b>14</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS ABRANGENTES.....</b>	<b>15</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....</b>	<b>16</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA.....</b>	<b>17</b>
<b>DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO .....</b>	<b>18</b>
<b>1. CONTEXTO OPERACIONAL.....</b>	<b>19</b>
1.1 DESCRIÇÃO DA SOCIEDADE:.....	19
1.2 ASPECTOS SOCIETÁRIOS: .....	20
<b>2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E BASE DE PREPARAÇÃO E APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS.....</b>	<b>21</b>
2.1 DECLARAÇÃO DE CONFORMIDADE.....	21
2.2 BASE DE PREPARAÇÃO E APRESENTAÇÃO.....	21
2.3 NOVAS NORMAS VIGENTES A PARTIR DE 01.01.2019 .....	22
2.5 BASES DE CONSOLIDAÇÃO.....	23
<b>3. RESUMO DAS PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS .....</b>	<b>23</b>
3.1 MOEDA FUNCIONAL E MOEDA DE APRESENTAÇÃO .....	23
3.2 CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA .....	24
3.3 ATIVOS FINANCEIROS.....	24
3.4 INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS.....	25
3.5 CONTAS A RECEBER DE CLIENTES.....	25
3.6 INVESTIMENTOS .....	25
3.7 INTANGÍVEL .....	25
3.8 IMOBILIZADO.....	26
3.9 <i>IMPAIRMENT</i> DE ATIVOS NÃO FINANCEIROS.....	27
3.10 FORNECEDORES.....	27
3.11 EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS.....	27
3.12 PROVISÕES .....	27
3.13 IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL CORRENTES E DIFERIDOS .....	28
3.14 CAPITAL SOCIAL.....	28
3.15 RECONHECIMENTO DA RECEITA DE CONTRATO COM CLIENTE.....	28

3.16	ARRENDAMENTOS .....	<b>ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.</b>
3.17	DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS.....	29
3.18	ESTIMATIVAS E JULGAMENTOS CONTÁBEIS CRÍTICOS .....	29
3.18.1	ESTIMATIVAS E PREMISSAS CONTÁBEIS CRÍTICAS .....	30
3.18.2	JULGAMENTOS CRÍTICOS NA APLICAÇÃO DAS POLÍTICAS CONTÁBEIS .....	30
3.19	INFORMAÇÕES POR SEGMENTOS .....	31
3.20	DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA.....	31
3.21	DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO .....	32
<b>4.</b>	<b>GESTÃO DE RISCO FINANCEIRO.....</b>	<b>32</b>
4.1.	FATORES DE RISCO FINANCEIRO .....	32
4.2.	GESTÃO DE CAPITAL .....	36
4.3.	ESTIMATIVA DO VALOR JUSTO .....	36
<b>5.</b>	<b>APRESENTAÇÃO DE INFORMAÇÕES POR SEGMENTOS.....</b>	<b>38</b>
<b>6.</b>	<b>INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA .....</b>	<b>39</b>
<b>7.</b>	<b>QUALIDADE DO CRÉDITO DOS ATIVOS FINANCEIROS.....</b>	<b>39</b>
<b>8.</b>	<b>CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA .....</b>	<b>40</b>
<b>9.</b>	<b>CONTAS A RECEBER DE CLIENTES.....</b>	<b>40</b>
<b>10.</b>	<b>IMPOSTOS A RECUPERAR.....</b>	<b>41</b>
<b>11.</b>	<b>INVESTIMENTOS .....</b>	<b>42</b>
<b>12.</b>	<b>IMOBILIZADO .....</b>	<b>45</b>
<b>13.</b>	<b>INTANGÍVEL .....</b>	<b>47</b>
<b>14.</b>	<b>FORNECEDORES .....</b>	<b>49</b>
<b>15.</b>	<b>EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS .....</b>	<b>50</b>
<b>16.</b>	<b>OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS .....</b>	<b>52</b>
<b>17.</b>	<b>OBRIGAÇÕES FISCAIS.....</b>	<b>52</b>
<b>18.</b>	<b>PROVISÕES.....</b>	<b>56</b>
<b>19.</b>	<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO .....</b>	<b>58</b>
<b>20.</b>	<b>RECEITA OPERACIONAL.....</b>	<b>59</b>
<b>21.</b>	<b>CUSTOS E DESPESAS POR NATUREZA E FUNÇÃO.....</b>	<b>59</b>
<b>22.</b>	<b>RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS.....</b>	<b>60</b>
<b>23.</b>	<b>IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL.....</b>	<b>60</b>
<b>24.</b>	<b>LUCRO (PREJUÍZO) POR AÇÃO .....</b>	<b>60</b>
<b>25.</b>	<b>COBERTURAS DE SEGUROS.....</b>	<b>61</b>
<b>26.</b>	<b>TRANSAÇÕES QUE NÃO AFETARAM O CAIXA .....</b>	<b>61</b>
<b>27.</b>	<b>SALDOS E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS .....</b>	<b>62</b>
<b>28.</b>	<b>ARRENDAMENTOS MERCANTIS .....</b>	<b>62</b>
<b>29.</b>	<b>EVENTOS SUBSEQUENTES .....</b>	<b>64</b>



## Notas Explicativas



Edifício Califórnia Center  
Rua Dr. Amadeu da Luz, 100  
8º Andar - Conj. 801 - Centro  
89010-910 - Blumenau, SC, Brasil

Tel: +55 (47) 2111- 0700  
Fax: +55 (47) 2111- 0719  
ey.com.br

### **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 2019 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 2019, 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.

## Notas Explicativas



### 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 2019 o saldo consolidado relacionado ao ágio totalizava R\$49.187 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 elevado 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. Como resultado desses procedimentos identificamos inconsistência em determinada premissa utilizada pela administração, sem, entretanto, alterar a conclusão alcançada no teste de recuperabilidade.

## Notas Explicativas



Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre o teste de valor recuperável do ágio, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os critérios e as conclusões alcançadas de valor recuperável do ágio preparados pela Administração, assim como as respectivas divulgações na nota explicativa 13, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

### Reconhecimento de receita

Mensalmente a Companhia realiza o reconhecimento da receita referente aos serviços prestados e não faturados por meio de lançamento de provisão dentro do mês de competência.

Este assunto foi considerado significativo para a nossa auditoria, devido à magnitude dos montantes envolvidos e por envolver certo grau de julgamento da Administração na estimativa da receita não faturada mensal, que pode acarretar no reconhecimento de receita em período incorreto e/ou de receita inexistente e, portanto, apresenta um risco de distorção relevante às demonstrações financeiras.

Como nossa auditoria conduziu este assunto

Nossos procedimentos incluíram, dentre outros, o recálculo das estimativas de faturamento que resultam nos saldos reconhecidos nas demonstrações financeiras, testes de lançamentos não rotineiros efetuados nas contas de receita, além de inspeção de documentação para uma amostra de vendas registradas durante o exercício. Como resultado dos procedimentos de auditoria efetuados, identificamos ajuste de auditoria nas contas de receita, sendo este não registrado pela administração da Companhia tendo em vista sua imaterialidade sobre as demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre o reconhecimento de receitas no exercício, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os critérios e premissas adotadas pela Administração para o registro das receitas, assim como as respectivas divulgações nas notas explicativas 3.15 e 20, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

## Notas Explicativas



### Outros assuntos

#### *Demonstrações do valor adicionado*

As demonstrações individual e consolidada do valor adicionado (DVA) referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, 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 NBC TG 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.

### **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.

## Notas Explicativas



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.
- Obtivemos 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.



## Notas Explicativas



- Concluímos 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. 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 a não mais se manter 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 e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que eventualmente tenham sido identificadas 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, 31 de março de 2020.

ERNST & YOUNG  
Auditores Independentes S.S.  
CRC-2SP015199/O-6

Guilherme Ghidini Neto  
Contador CRC-RS 067795/O-5

## BALANÇOS PATRIMONIAIS

31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais – R\$)

### ■ ATIVO

	Notas	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>ATIVO CIRCULANTE</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	8	34.419	27.325	34.762	27.833
Aplicações financeiras		5.227	-	5.227	-
Contas a receber de clientes	9	127.825	107.634	130.399	110.064
Impostos a recuperar	10	6.293	5.453	6.450	5.475
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	10	5.048	4.226	5.326	5.009
Instrumentos financeiros derivativos	15	332	1.094	332	1.094
Outros créditos		9.612	12.624	9.916	12.671
<b>Total do ativo circulante</b>		<b>188.756</b>	<b>158.356</b>	<b>192.412</b>	<b>162.146</b>
<b>ATIVO NÃO CIRCULANTE</b>					
Contas a receber de clientes	9	11.959	11.774	11.959	11.774
Imposto de renda e contribuição social diferidos	17	12.656	2.712	12.656	2.712
Outros créditos		1.825	5.374	1.843	5.391
Depósitos judiciais	18	3.790	2.938	3.790	2.938
		<b>30.230</b>	<b>22.798</b>	<b>30.248</b>	<b>22.815</b>
Investimentos	11	43.093	44.401	401	234
Imobilizado	12	88.460	65.494	88.933	65.909
Intangível	13	68.155	69.707	108.177	110.289
<b>Total do ativo não circulante</b>		<b>229.938</b>	<b>202.400</b>	<b>227.759</b>	<b>199.247</b>
<b>Total do ativo</b>		<b>418.694</b>	<b>360.756</b>	<b>420.171</b>	<b>361.393</b>

## ■ PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO

	Notas	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>PASSIVO CIRCULANTE</b>					
Fornecedores	14	24.869	22.466	24.139	21.164
Empréstimos e financiamentos	15	73.522	51.242	73.522	51.242
Obrigações trabalhistas	16	33.904	38.742	35.422	39.902
Obrigações tributárias	17	26.718	15.921	27.002	16.044
Imposto de renda e contribuição social a recolher	17	1.930	3.004	2.118	3.565
Aquisição de controladas	11	19.213	18.490	19.213	18.490
Dividendos a pagar		-	-	83	83
Outras contas a pagar		4.345	3.104	4.479	3.116
Arrendamentos mercantis	28	7.471	-	7.471	-
<b>Total do passivo circulante</b>		<b>191.972</b>	<b>152.969</b>	<b>193.449</b>	<b>153.606</b>
<b>PASSIVO NÃO CIRCULANTE</b>					
Empréstimos e financiamentos	15	97.276	91.457	97.276	91.457
Obrigações tributárias	17	35.496	8.372	35.496	8.372
Imposto de renda e contribuição social a recolher	17	4.260	5.056	4.260	5.056
Provisões para riscos cíveis, tributários e trabalhistas	18	1.594	1.315	1.594	1.315
Aquisição de controladas	11	15.997	29.961	15.997	29.961
Arrendamentos mercantis	28	19.497	-	19.497	-
<b>Total do passivo não circulante</b>		<b>174.120</b>	<b>136.161</b>	<b>174.120</b>	<b>136.161</b>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>					
Capital social	19	65.000	65.000	65.000	65.000
Reserva legal		1.010	1.010	1.010	1.010
Reserva de retenção de lucros		-	7.749	-	7.749
Ajuste de avaliação patrimonial		(2.133)	(2.133)	(2.133)	(2.133)
Prejuízos acumulados		(11.275)	-	(11.275)	-
<b>Total do patrimônio líquido</b>		<b>52.602</b>	<b>71.626</b>	<b>52.602</b>	<b>71.626</b>
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>		<b>418.694</b>	<b>360.756</b>	<b>420.171</b>	<b>361.393</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

# DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018

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

	Notas	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Receita operacional líquida	20	505.603	531.907	513.535	532.446
Custo dos serviços prestados	21	(358.276)	(379.186)	(365.832)	(379.386)
<b>Lucro bruto</b>		<b>147.327</b>	<b>152.721</b>	<b>147.703</b>	<b>153.060</b>
<b>RECEITAS (DESPESAS) OPERACIONAIS</b>					
Despesas com vendas	21	(1.089)	(1.364)	(1.273)	(1.365)
Despesas administrativas e gerais	21	(139.964)	(132.464)	(140.769)	(132.544)
Resultado de equivalência patrimonial	11	(1.308)	170	-	-
Outras receitas (despesas) operacionais	21	(1.807)	1.539	(1.753)	1.539
<b>LUCRO OPERACIONAL</b>		<b>3.159</b>	<b>20.602</b>	<b>3.908</b>	<b>20.690</b>
Despesas financeiras	22	(33.414)	(28.081)	(33.437)	(28.082)
Receitas financeiras	22	1.287	1.843	1.300	1.846
<b>Prejuízo antes dos impostos</b>		<b>(28.968)</b>	<b>(5.636)</b>	<b>(28.229)</b>	<b>(5.546)</b>
Imposto de renda e contribuição social diferido e corrente	23				
Imposto de renda e contribuição social corrente		-	-	(739)	(90)
Imposto de renda e contribuição social diferido		9.944	1.905	9.944	1.905
<b>Prejuízo do exercício</b>		<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>
Atribuível a acionistas da companhia		(19.024)	(3.731)	(19.024)	(3.731)
<b>Prejuízo básico e diluído por ações - em R\$ por ação</b>	24	<b>(5,86)</b>	<b>(1,15)</b>	<b>(5,86)</b>	<b>(1,15)</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

# DEMONSTRAÇÕES DOS RESULTADOS ABRANGENTES

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018  
 (Em milhares de reais – R\$)

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Prejuízo do exercício	(19.024)	(3.731)	(19.024)	(3.731)
<b>Resultado abrangente do exercício</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>
Atribuível a				
Acionistas da Companhia			(19.024)	(3.731)
			<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

## DEMONSTRAÇÕES DAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais – R\$)

	Atribuível aos acionistas da Controladora					Total
	Capital social	Reserva de lucros	Retenção de lucros	Lucros (prejuízos) acumulados	Ajuste de avaliação patrimonial	
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2017</b>	<b>65.000</b>	<b>1.010</b>	<b>11.480</b>	<b>-</b>	<b>(2.133)</b>	<b>75.357</b>
Prejuízo do exercício	-	-	-	(3.731)	-	(3.731)
Transferência do prejuízo para reservas	-	-	(3.731)	3.731	-	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>65.000</b>	<b>1.010</b>	<b>7.749</b>	<b>-</b>	<b>(2.133)</b>	<b>71.626</b>
Prejuízo do exercício	-	-	-	(19.024)	-	(19.024)
Transferência do prejuízo para reservas	-	-	(7.749)	7.749	-	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>65.000</b>	<b>1.010</b>	<b>-</b>	<b>(11.275)</b>	<b>(2.133)</b>	<b>52.602</b>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

# DEMONSTRAÇÕES DOS FLUXOS DE CAIXA

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais – R\$)

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>ATIVIDADES OPERACIONAIS</b>				
Prejuízo antes do imposto de renda e da contribuição social	(28.968)	(5.636)	(28.229)	(5.546)
<b>Ajustes para conciliar o resultado às disponibilidades geradas pelas atividades operacionais</b>				
Depreciação e amortização	27.882	25.219	30.529	25.174
Amortização arrendamentos mercantis – direito de uso	7.508	-	7.508	-
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(298)	791	(298)	791
Equivalência patrimonial	1.306	(170)	-	-
Instrumentos financeiros derivativos	762	2.759	762	2.759
Juros sobre passivos financeiros	22.858	18.730	22.858	18.730
Provisões	279	90	279	90
	<b>31.329</b>	<b>41.783</b>	<b>33.409</b>	<b>41.998</b>
<b>VARIAÇÕES NOS ATIVOS E PASSIVOS</b>				
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) NO ATIVO</b>				
Contas a receber	(20.078)	(18.993)	(20.223)	(17.940)
Impostos a recuperar	(1.662)	(1.169)	(1.292)	(1.170)
Outros créditos	5.713	5.147	5.285	5.385
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DE PASSIVO</b>				
Fornecedores	2.403	5.626	2.975	4.212
Obrigações trabalhistas	(4.838)	(2.349)	(4.480)	(2.349)
Obrigações tributárias	36.051	3.875	36.212	3.783
Outras contas a pagar	1.238	1.091	1.366	1.093
Juros pagos	(3.563)	(16.150)	(3.563)	(16.150)
Imposto de renda e contribuição social pagos	-	(971)	(1.115)	(971)
<b>Fluxo de caixa gerado (consumido) nas atividades operacionais</b>	<b>46.593</b>	<b>17.890</b>	<b>48.574</b>	<b>17.891</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE INVESTIMENTO</b>				
Pagamento de cotas adquiridas de controladas	(14.941)	(4.859)	(14.941)	(4.859)
Aplicações financeiras	(5.227)	-	(5.227)	-
Caixa incorporado de controladas	-	808	-	-
Caixa adquirido de controlada	-	-	-	508
Aquisições de ativo imobilizado e intangível	(22.611)	(29.097)	(24.757)	(29.097)
<b>Caixa líquido proveniente das atividades de investimento</b>	<b>(42.779)</b>	<b>(33.148)</b>	<b>(44.925)</b>	<b>(33.448)</b>
<b>FLUXO DE CAIXA DAS ATIVIDADES DE FINANCIAMENTO</b>				
Dividendos pagos	-	(2.377)	-	(2.377)
Arrendamentos mercantis pagos	(11.333)	-	(11.333)	-
Captação de empréstimos e financiamentos	124.347	147.173	124.347	147.173
Amortização de empréstimos e financiamentos	(109.734)	(120.799)	(109.734)	(120.799)
<b>Caixa líquido proveniente das atividades de financiamento</b>	<b>3.280</b>	<b>23.997</b>	<b>3.280</b>	<b>23.997</b>
<b>SALDO DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>				
Caixa e equivalentes de caixa no início do período	27.325	18.586	27.833	19.393
Caixa e equivalentes de caixa no final do período	34.419	27.325	34.762	27.833
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DE CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA</b>	<b>7.094</b>	<b>8.739</b>	<b>6.929</b>	<b>8.440</b>

As transações que não impactaram caixa estão apresentadas na Nota 26.  
As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

# DEMONSTRAÇÕES DO VALOR ADICIONADO

Exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais – R\$)

	Notas	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>1. RECEITAS</b>		<b>564.067</b>	<b>586.242</b>	<b>574.467</b>	<b>586.830</b>
Vendas de serviços	20	560.501	587.000	570.798	587.586
Outras receitas operacionais		3.269	123	3.372	125
Provisão para créditos de liquidação duvidosa		297	(881)	297	(881)
<b>2. INSUMOS E SERVIÇOS ADQUIRIDOS DE TERCEIROS</b>		<b>(100.311)</b>	<b>(99.255)</b>	<b>(99.707)</b>	<b>(99.394)</b>
Custos dos serviços prestados		(56.024)	(59.889)	(56.194)	(59.889)
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros		(44.287)	(39.366)	(43.513)	(39.505)
<b>3. VALOR ADICIONADO BRUTO (1 ; 2)</b>		<b>463.756</b>	<b>486.987</b>	<b>474.760</b>	<b>487.436</b>
<b>4. DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO</b>		<b>(35.390)</b>	<b>(25.219)</b>	<b>(38.037)</b>	<b>(25.174)</b>
Depreciação e amortização	21	(27.882)	(25.219)	(30.529)	(25.174)
Amortização arrendamentos mercantis – direito de uso	21	(7.508)	-	(7.508)	-
<b>5. VALOR ADICIONADO LÍQUIDO (3 ; 4)</b>		<b>428.366</b>	<b>461.768</b>	<b>436.723</b>	<b>462.262</b>
<b>6. VALOR ADICIONADO RECEBIDO EM TRANSFERÊNCIA</b>		<b>(19)</b>	<b>2.130</b>	<b>1.300</b>	<b>1.962</b>
Resultado de equivalência patrimonial	11	(1.306)	170	-	-
Receitas financeiras	22	1.287	1.960	1.300	1.962
<b>7. VALOR ADICIONADO PARA DISTRIBUIÇÃO (5 + 6)</b>		<b>428.347</b>	<b>463.898</b>	<b>438.023</b>	<b>464.224</b>
<b>8. DISTRIBUIÇÃO DO VALOR ADICIONADO</b>		<b>428.347</b>	<b>463.898</b>	<b>438.023</b>	<b>464.224</b>
<b>PESSOAL</b>	21	<b>365.102</b>	<b>372.353</b>	<b>372.548</b>	<b>372.634</b>
Remuneração direta		252.314	264.598	257.366	264.878
Benefícios		60.364	60.491	61.652	60.492
FGTS		24.730	22.710	25.190	22.710
Outros		27.694	24.554	28.340	24.554
<b>IMPOSTOS, TAXAS E CONTRIBUIÇÕES</b>		<b>45.693</b>	<b>53.778</b>	<b>47.752</b>	<b>53.821</b>
Federais		26.710	36.530	28.467	36.620
Municipais		18.982	17.248	19.285	17.201
<b>REMUNERAÇÃO DO CAPITAL DE TERCEIROS FINANCIADORES</b>		<b>36.577</b>	<b>41.498</b>	<b>36.747</b>	<b>41.500</b>
Despesas financeiras	22	33.414	28.199	33.437	28.200
Aluguéis		3.163	13.299	3.310	13.300
<b>REMUNERAÇÃO DO CAPITAL PRÓPRIO</b>		<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>	<b>(19.024)</b>	<b>(3.731)</b>
Prejuízo do exercício		(19.024)	(3.731)	(19.024)	(3.731)

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.



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

19

**Notas Explicativas**  
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
apresentadas em 31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

## 1. CONTEXTO OPERACIONAL

### 1.1 DESCRIÇÃO DA SOCIEDADE:

A Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Flex" ou "Companhia"), 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 quinze unidades especialmente instaladas para este fim, situadas nas cidades de Florianópolis (SC), Lages (SC), Xanxerê (SC), Palhoça (SC), São Paulo (SP), Engenheiro Coelho (SP) e Porto Alegre (RS).

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.

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.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

20

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.

Entre julho e setembro de 2018, a Companhia realizou o reperfilamento de sua dívida bancária, aumentando a dívida bruta de R\$ 114 milhões em 31.12.2017 para R\$ 143 milhões em 31.12.2018. Isso viabilizou o alongamento do perfil da dívida da Companhia de 20 para 40 meses, além do aumento no saldo médio de caixa e equivalentes de caixa na ordem de R\$ 9 milhões.

Em 18 de dezembro de 2018 a Companhia adquiriu 100% do capital social da AITY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (“AITY”) e de sua controlada IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (“IT2”). Em 31 de dezembro de 2018 a AITY incorporou a IT2 (Nota 11).

Em março de 2020 a Companhia divulgou novo modelo de Negócio. No novo desenho corporativo, as áreas de BPO, CX & Inteligência e tecnologia assumem identidades distintas e complementares. A Marca Flex BPO abriga as operações de Contact Center e Cobrança, todos os produtos e soluções de tecnologia adquiridos e desenvolvidos pela Companhia, incluindo plataformas Cloud para gestão de relacionamentos, passam a ser vendidos sob a nova marca Code7. A Companhia também anuncia a criação de uma nova unidade voltada exclusivamente à oferta de CX Design, concentrando todas as atividades de inteligência competitiva, Advanced Analytics e a construção de jornadas para geração de valor na relação com consumidores. Completando esse novo modelo, uma nova gestora corporativa, batizada de CONNVERT, passa a ser responsável pela gestão e alinhamento entre as unidades.

**1.2 ASPECTOS SOCIETÁRIOS:**

*Reestruturação societária* – Incorporação de controlada indireta – IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda.

Em 31 de dezembro de 2018, a AITY, controlada da Companhia, incorporou a controlada indireta IT2, conforme Instrumento Particular de Protocolo de Incorporação e sua Justificação celebrado na mesma data. O patrimônio líquido da controlada era de R\$ 465 em 31 de dezembro de 2018. O valor incorporado não difere dos valores constantes nos livros contábeis.

O patrimônio líquido foi avaliado em 31 de dezembro de 2018, 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:

	31/12/2018
Caixa e equivalentes de caixa	279
Contas a receber de clientes	304
Outras contas a receber	1
Imobilizado	47
Obrigações trabalhistas	(33)
Obrigações tributárias	(50)
Outros passivos	(83)
<b>Acervo líquido incorporado</b>	<b>465</b>

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

21

## 2. DECLARAÇÃO DA ADMINISTRAÇÃO E 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"), e de acordo 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.

A emissão das demonstrações financeiras foi autorizada pela Diretoria Executiva e pelo Conselho de Administração em 31 de março de 2020.

### 2.2 Base de preparação e apresentação

As demonstrações financeiras da Companhia para os exercícios findos em 31 de dezembro de 2019 e 2018 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. 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 riscos judiciais.

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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As demonstrações financeiras da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

22

As políticas contábeis adotadas na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 são consistentes com as utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas do exercício findo em 31 de dezembro de 2018, exceto pela adoção do CPC 06 (R2) / IFRS 16 e do ICPC 22 / IFRIC 23, que estão descritas a seguir.

Na preparação destas demonstrações financeiras, a Companhia adotou todas as normas, revisões de normas e interpretações emitidas pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC) e aprovadas pelo Conselho Federal de Contabilidade (CFC), e *International Financial Reporting Standards* ("IFRS") emitidos pelo *International Accounting Standards Board* ("IASB") que estavam em vigor em 31 de dezembro de 2019.

### 2.3 Novas normas vigentes a partir de 01.01.2019

A partir de 01.01.2019, entraram em vigor os seguintes pronunciamentos, os quais foram adotados pela Companhia: (i) Alterações no CPC 06 (R2) – Operações de arrendamento mercantil (IFRS 16); (ii) Alterações no CPC 18 (R2) – Investimento em coligada, em controlada e em empreendimento controlado em conjunto (IAS 28); (iii) Alterações no CPC 33 (R1) – Benefícios a empregados (IAS 19); (iv) Alterações no CPC 48 – Instrumentos financeiros (IFRS 9); (v) ICPC 22 – Incertezas sobre tratamentos de tributos sobre o lucro (IFRIC 23); e (vi) Revisão anual do CPC nº 13/2018 (IASB ciclo 2015-2017).

A Companhia procedeu a uma avaliação sobre a aplicação dessas novas normas e alterações e, exceto pelas alterações no CPC 06 (R2), não identificou impactos significativos em suas demonstrações contábeis pela adoção dos novos requerimentos.

Os impactos da adoção inicial e demais informações relativas aos arrendamentos estão divulgadas na nota 28.

#### Alterações no CPC 06 (R2) – Operações de arrendamento mercantil (IFRS 16)

Essas alterações introduzem exigências para o reconhecimento, a mensuração, a apresentação e a divulgação de arrendamentos. A nova norma estabelece que os arrendatários devem reconhecer o passivo decorrente dos pagamentos futuros dos contratos de arrendamento, em contrapartida do direito de uso do ativo arrendado.

A definição de arrendamento abrange todos os contratos que conferem direito ao uso e controle de um ativo identificável, incluindo contratos de locação e, potencialmente, alguns componentes de contratos de prestação de serviços.

A Companhia realizou a análise de seus contratos e até o presente momento identificou como escopo da norma os contratos de arrendamentos das unidades operacionais e administrativas. Quando da aplicação da norma, a partir de 01.01.2019, tais contratos de arrendamento foram reconhecidos como um direito de uso do ativo em contrapartida de um passivo financeiro.

Conforme previsto no pronunciamento, a Companhia aplicou a abordagem de transição simplificada e não reapresentou os valores comparativos do ano anterior à adoção.

Os ativos de direito de uso foram mensurados ao valor dos passivos de arrendamentos no momento da adoção, líquidos dos pagamentos antecipados realizados.

Como resultado da adoção das novas regras, a Companhia reconheceu ativos de direito de uso em contrapartida dos passivos de arrendamento.

A apuração desses valores considerou a utilização de julgamentos e estimativas, tais como a definição das taxas de desconto e outros aspectos que necessitaram de uma avaliação minuciosa para possibilitar a atribuição de valores de mensuração.

## Notas Explicativas

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

23

### 2.5 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 2019 e 2018 (nota 11). A Companhia detinha as seguintes participações societárias diretas:

Investida	Tipo	País (sede)	Atividade principal	Percentual de participação	
				2019	2018
AYTY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda.	Controlada integral	Brasil	Tecnologia da informação	100%	100%

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 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.

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 (R\$) e as presentes demonstrações financeiras estão apresentadas em milhares de reais.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

24

**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.

**3.3 Ativos financeiros**a) Classificação

A Companhia classifica seus ativos financeiros, no reconhecimento inicial, sob as categorias de custo amortizado 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) Custo amortizado

São classificados os 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 ativos financeiros mensurados ao custo amortizado 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 ativos financeiros dessa categoria 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 2019 e de 2018 não há ativos e passivos financeiros compensados.

e) 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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

25

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".

**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 presente dos fluxos de caixa futuros esperados 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 (ii) 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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

26

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 a 18 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 13 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 sete anos.

Os custos associados à manutenção de softwares são reconhecidos como despesa, conforme incorridos. Os custos de desenvolvimento que são diretamente atribuíveis aos projetos 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.

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.



**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

27

A depreciação é calculada usando o método linear considerando a vida útil estimada, como segue:

	Anos
Máquinas e equipamentos	10
Benfeitorias em imóveis de terceiros	7
Equipamentos de processamento de dados	5
Móveis, utensílios e equipamentos	10
Licenças de softwares	5
Softwares desenvolvidos internamente	5

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.

**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 realizou teste e 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.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

28

Quando houver uma série de obrigações similares, a probabilidade de liquidá-las é determinada levando-se em consideração as particularidades de cada classe de obrigações. 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.

**3.15 Reconhecimento da receita de contrato com cliente**

A receita é mensurada com base na contraprestação precificada no contrato com o cliente, pelo valor justo da contrapartida recebida ou a receber, deduzida dos tributos incidentes sobre ela.

A receita é reconhecida de acordo com a observância das seguintes etapas: (i) identificação dos direitos e compromissos do contrato com o cliente; (ii) identificação das obrigações de desempenho contratadas; (iii) determinação do preço da transação; (iv) alocação do preço às obrigações de desempenho; e (v) reconhecimento quando (ou na medida em que) as obrigações de desempenho são satisfeitas. Uma receita só é reconhecida quando não há incerteza significativa quanto à sua realização.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

29

A receita é reconhecida conforme os contratos firmados, cuja obrigação de desempenho é atendida mensalmente, dado que o cliente simultaneamente recebe e consome os benefícios fornecidos pela Companhia, conseqüentemente, o valor da contraprestação reflete o valor justo a receber no momento em que o serviço é efetivamente prestado. 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 seguir fornecemos informações sobre a natureza e a época do cumprimento de obrigações de desempenho em contratos com clientes, incluindo condições de pagamento significativas e as políticas de reconhecimento de receitas relacionadas.

Serviços de telemarketing

A Companhia reconhece a receita pelo valor justo da contraprestação, por meio da prestação de serviços de telemarketing ativo/receptivo em um determinado período. A apuração do volume de serviços prestados para o cliente ocorre em bases mensais. Os clientes obtêm controle dos serviços prestados pela Companhia a partir do momento em que o consomem. A receita é estimada para o serviço prestado no mês com base em condições contratuais, as quais incluem, principalmente, volume de atendimentos e/ou vendas realizadas. As faturas são emitidas mensalmente e são pagas, usualmente, em 60 dias a partir de sua emissão.

Serviços de recuperação de crédito

A Companhia reconhece a receita pelo valor justo da contraprestação, por meio da prestação de serviços de recuperação de crédito em um determinado período. A apuração do volume de serviços prestados para o cliente ocorre em bases mensais. A receita é estimada para o serviço prestado no mês com base em condições contratuais, as quais incluem, principalmente, volume de créditos recuperados. As faturas são emitidas mensalmente e são pagas, usualmente, em 60 dias a partir de sua emissão.

Licença de software e suporte

As receitas decorrentes das licenças de softwares comercializadas são reconhecidas pelo valor justo da contraprestação, por meio da instalação e disponibilização do acesso ao sistema. A receita é definida em contrato, segmentada de outros itens que o contrato possa ter, tais como a obrigação de prestar serviços de manutenção e suporte, a qual é reconhecida em bases mensais definidas contratualmente.

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 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.

**3.17 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.

**Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**  
**Notas Explicativas**

30

As demonstrações financeiras da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

### 3.17.1 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 2019 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.

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.

### 3.17.2 Julgamentos críticos na aplicação das políticas contábeis

a) *Provisões*

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 provisões estão reconhecidas adequadamente nas demonstrações financeiras.

b) *Combinação de negócios – Aquisições nas quais 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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

31

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.

c) *Tributos*

Ativo fiscal diferido é reconhecido para todos os prejuízos fiscais não utilizados na extensão em que seja provável que haja lucro tributável futuro disponível para permitir a utilização dos referidos prejuízos. Julgamento significativo da Administração é requerido para determinar o valor do ativo fiscal diferido que pode ser reconhecido, com base no prazo provável e nível de lucros tributáveis futuros, juntamente com estratégias de planejamento fiscal. Esses prejuízos fiscais não prescrevem e podem ser utilizados para fins de compensação com lucro tributável futuro, sendo que a compensação dos prejuízos fiscais acumulados fica restrita ao limite de 30% do lucro tributável gerado em determinado exercício fiscal.

d) *Taxa incremental sobre empréstimos*

A Companhia não é capaz de determinar prontamente a taxa de juros implícita no arrendamento e, portanto, considera a sua taxa de incremental sobre empréstimos para mensurar os passivos do arrendamento. A taxa incremental é a taxa de juros que a Companhia teria que pagar ao pedir emprestado, por prazo semelhante e com garantia semelhante, os recursos necessários para obter o ativo com valor similar ao ativo de direito de uso em ambiente econômico similar. Dessa forma, essa avaliação requer que a Administração considere estimativas quando não há taxas observáveis disponíveis (como por exemplo, subsidiárias que não realizam operações de financiamento) ou quando elas precisam ser ajustadas para refletir os termos e condições de um arrendamento (por exemplo, quando os arrendamentos não estão na moeda funcional de uma subsidiária). A Companhia estima a taxa incremental usando dados observáveis (como taxas de juros de mercado) quando disponíveis e considera nesta estimativa aspectos que são específicos da Companhia (como o rating de crédito da subsidiária).

### 3.18 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.

### 3.19 Demonstrações dos fluxos de caixa

A Demonstração dos Fluxos de Caixa (“DFC”) foi preparada conforme o IAS 7 / CPC 03 (R2) – Demonstração dos Fluxos de Caixa e reflete as modificações no caixa que ocorreram nos exercícios apresentados utilizando-se o método indireto.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

32

**3.20 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 (NBC TG 09).

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 (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 são regularmente monitoradas e gerenciadas a fim de avaliar os resultados e os impactos.

**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 de longo prazo são 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.

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

A exposição máxima do risco do crédito na data das demonstrações financeiras está abaixo apresentada:

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8)	34.419	27.325	34.762	27.833
Aplicações financeiras	5.227	-	5.227	-
Contas a receber de clientes (Nota 9)	139.784	119.408	142.358	121.838
	<b>179.430</b>	<b>146.733</b>	<b>182.347</b>	<b>149.671</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

33

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

**(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 2019 e dezembro de 2018 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, conforme demonstrado a seguir:

**INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS EM 31/12/2019**

<b>Contraparte</b>	<b>Vencimento</b>	<b>Compra/Venda</b>	<b>Taxa futura ativa</b>	<b>Saldo dez/2019</b>
Citi	fevereiro/2020	Compra	3,82	195
CCB	abril/2022	Compra	3,32	274
CCB	agosto/2022	Compra	3,80	17
CCB	outubro/2022	Compra	3,84	-154
				<b>332</b>

**INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS EM 31/12/2018**

<b>Contraparte</b>	<b>Vencimento</b>	<b>Compra/venda</b>	<b>Taxa futura</b>	<b>Valor justo da posição ativa</b>	<b>Valor justo da posição passiva</b>	<b>Saldo dez/2018</b>
Citi	Fevereiro/2020	Compra	3,82	4.457	3.698	759
CCB	Julho/2019	Compra	3,31	1.080	873	207
CCB	Julho/2019	Compra	3,12	894	766	128
						<b>1.094</b>

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.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

34

**(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.

	Controladora		
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019</b>			
Fornecedores	24.869	-	-
Empréstimos e financiamentos	73.522	97.276	-
Aquisição de controladas	19.213	15.997	-
Arrendamentos mercantis	7.471	14.481	5.016
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018</b>			
Fornecedores	22.466	-	-
Empréstimos e financiamentos	51.242	85.428	6.029
Aquisição de controladas	18.490	29.961	-
	Consolidado		
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019</b>			
Fornecedores	24.139	-	-
Empréstimos e financiamentos	73.522	97.276	-
Aquisição de controladas	19.213	15.997	-
Arrendamentos mercantis	7.471	14.481	5.016
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2018</b>			
Fornecedores	21.164	-	-
Empréstimos e financiamentos	51.242	85.428	6.029
Aquisição de controladas	18.490	29.961	-

**(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.



**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

35

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 uma redução de 5,43% 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:

INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS	31/12/2019		
	Ativo	Passivo	Notional
Contratos de câmbio a termo - R\$ para US\$ (Nota 15)	332	-	19.396
Empréstimos em US\$ (Nota 15)	-	19.396	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>332</b>	<b>19.396</b>	<b>19.396</b>

Operação	Risco	Cenário				
		Provável	25%	50%	-25%	-50%
Hedge Dívida em US\$	Dívida (Risco aumento US\$)	(324)	(405)	(486)	243	162
	Derivativo (Risco queda US\$)	(324)	(405)	(486)	243	162
	<b>Efeito líquido</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

O cenário provável utiliza a taxa de câmbio projetada a R\$ 4,08, com base nas projeções do Banco Central do Brasil, conforme relatório Focus datado de 27 de dezembro de 2019.

**(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 7,50% ao ano, conforme expectativas de mercado.

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.

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	Variação do CDI	(28.400)	(35.500)	(42.600)	21.300	14.200

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

36

**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 podem ser assim sumarizados:

	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Empréstimos e financiamentos	15	170.798	142.699	170.798	142.699
Caixa e equivalentes de caixa	8	(34.419)	(27.325)	(34.762)	(27.833)
Aplicações financeiras		(5.227)	-	(5.227)	-
Instrumentos financeiros derivativos	15	(332)	(1.094)	(332)	(1.094)
Dívida líquida		<b>130.820</b>	<b>114.280</b>	<b>130.477</b>	<b>113.772</b>
Total do patrimônio líquido		<b>52.602</b>	<b>71.626</b>	<b>52.602</b>	<b>71.626</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL</b>		<b>183.422</b>	<b>185.906</b>	<b>183.079</b>	<b>185.398</b>
Índice de alavancagem financeira - %		71,3	61,5	71,3	61,4

**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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

37

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.

**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).

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

		<b>Controladora</b>			
		31/12/2019			
		<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>	<b>Total</b>
<b>Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado</b>					
	Instrumentos financeiros derivativos	-	332	-	332

  

		<b>Controladora</b>			
		31/12/2018			
		<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>	<b>Saldo total</b>
<b>Ativos financeiros ao valor justo por meio do resultado</b>					
	Instrumentos financeiros derivativos	-	1.094	-	1.094

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

## Notas Explicativas

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

38

## 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, recuperação de créditos e tecnologia.

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 consolidado por segmento está apresentado a seguir:

	Consolidado			
	31/12/2019			
	Telemarketing	Recuperação de créditos	Tecnologia	Consolidado
Receita operacional líquida	333.584	160.863	19.088	513.535
Custo dos serviços prestados	(229.926)	(123.690)	(12.216)	(365.832)
<b>Lucro bruto</b>	<b>103.658</b>	<b>37.173</b>	<b>6.872</b>	<b>147.703</b>
<b>MARGEM BRUTA</b>	<b>31,07%</b>	<b>23,11%</b>	<b>36,01%</b>	<b>28,76%</b>

	31/12/2018		
	Telemarketing	Recuperação de créditos	Consolidado
Receita operacional líquida	342.590	189.856	532.446
Custo dos serviços prestados	(245.650)	(133.736)	(379.386)
<b>Lucro bruto</b>	<b>96.940</b>	<b>56.120</b>	<b>153.060</b>
<b>MARGEM BRUTA</b>	<b>28,3%</b>	<b>29,6%</b>	<b>28,7%</b>

As receitas brutas dos três principais clientes da Companhia representam 49% (aproximadamente 50% da receita total em 31 de dezembro de 2018). Demais receitas são oriundas de diversos clientes, sendo que nenhum deles isoladamente representa mais de 6% da receita bruta total.

Não há transações entre os segmentos operacionais da Companhia.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

39

**6. INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA**

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

	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>Ativos Financeiros:</b>					
<b>Custo amortizado</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	8	34.419	27.325	34.762	27.833
Aplicações financeiras		5.227	0	5.227	0
Contas a receber de clientes	9	139.784	119.408	142.358	121.838
<b>Valor justo por meio do resultado</b>					
Instrumentos financeiros derivativos	15	332	1.094	332	1.094
<b>Passivos Financeiros:</b>					
<b>Custo amortizado</b>					
Fornecedores	14	24.869	22.466	24.139	21.164
Empréstimos e financiamentos	15	170.798	142.699	170.798	142.699
Aquisição de controladas	11	35.211	48.451	35.211	48.451
Outras contas a pagar		3.893	3.104	4.028	3.116

**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	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
<b>CONTAS A RECEBER DE CLIENTES</b>				
Contrapartes com classificação externa de crédito (Standard & Poor's)				
BB	49.176	44.259	49.176	44.259
B	741	27	741	27
	<b>49.917</b>	<b>44.286</b>	<b>49.917</b>	<b>44.286</b>
Contrapartes sem classificação externa de crédito				
Grupo 1	14.815	2.597	14.815	2.597
Grupo 2	75.720	73.493	78.294	75.923
Grupo 3	156	153	156	153
	<b>90.691</b>	<b>76.243</b>	<b>93.265</b>	<b>78.673</b>
<b>TOTAL DE CONTAS A RECEBER DE CLIENTES (NOTA 9)</b>	<b>140.608</b>	<b>120.529</b>	<b>143.182</b>	<b>122.959</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

40

- 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.

Nenhum dos ativos financeiros totalmente adimplentes foi renegociado no último exercício.

## 8. CAIXA E EQUIVALENTES DE CAIXA

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Bancos	4.004	9.818	4.346	10.315
Aplicações financeiras	30.415	17.507	30.416	17.518
	<b>34.419</b>	<b>27.325</b>	<b>34.762</b>	<b>27.833</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.

## 9. CONTAS A RECEBER DE CLIENTES

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Contas a receber de clientes	140.607	120.529	143.181	122.959
Provisão créditos de liquidação duvidosa	(823)	(1.121)	(823)	(1.121)
<b>Contas a receber de clientes, líquidas</b>	<b>139.784</b>	<b>119.408</b>	<b>142.358</b>	<b>121.838</b>
Ativo circulante	127.825	107.634	130.399	110.064
Ativo não circulante	11.959	11.774	11.959	11.774

O saldo de contas a receber de clientes apresentou aumento em 2019 motivado pelo aumento do prazo médio de recebimento, consequência do contexto macroeconômico nacional.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

41

- CONTAS A RECEBER POR VENCIMENTO

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
A vencer	128.493	104.550	131.067	106.980
<b>Vencidos:</b>				
Até 30 dias	4.285	8.164	4.285	8.164
De 31 a 60 dias	2.665	1.787	2.665	1.787
De 61 a 90 dias	72	1.171	72	1.171
De 91 a 180 dias	2.494	3.017	2.494	3.017
Há mais de 180 dias	2.598	1.840	2.598	1.840
<b>Total</b>	<b>140.607</b>	<b>120.529</b>	<b>143.181</b>	<b>122.959</b>

- MOVIMENTAÇÃO DA PROVISÃO PARA CRÉDITOS DE LIQUIDAÇÃO DUVIDOSA:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Saldo no início do exercício	(1.121)	(330)	(1.121)	(330)
Adições / Reversões	298	(791)	298	(791)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>(823)</b>	<b>(1.121)</b>	<b>(823)</b>	<b>(1.121)</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	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
PIS e COFINS a recuperar	2.657	1.891	2.660	1.891
ISS a recuperar	89	641	110	663
INSS a recuperar	3.547	2.921	3.680	2.921
	<b>6.293</b>	<b>5.453</b>	<b>6.450</b>	<b>5.475</b>

- IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL A RECUPERAR

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Imposto de renda a recuperar	4.572	3.754	4.796	4.339
Contribuição social a recuperar	476	472	530	670
	<b>5.048</b>	<b>4.226</b>	<b>5.326</b>	<b>5.009</b>

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

42

**11. INVESTIMENTOS**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
AYTY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (a)	42.862	44.170	-	-
<b>Investimento em controladas</b>	<b>42.862</b>	<b>44.170</b>	-	-
Cotas de investimentos – Unicred	231	231	231	234
Outros	-	-	170	-
<b>Outros investimentos</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>401</b>	<b>234</b>
	<b>43.093</b>	<b>44.401</b>	<b>401</b>	<b>234</b>

**(a) Aquisição AYTY**

Em 18 de dezembro de 2018 a Companhia adquiriu 100% do capital social da AYTY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. e sua controlada IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda., pelo montante de R\$ 44.000.

As empresas adquiridas desenvolvem e comercializam licenças de programas de computador (software) destinados a operação de centrais de atendimento, CRM e discadores preditivos.

Com esta aquisição, a Companhia busca agregar valor em suas atividades, expandido os serviços de atendimento por voz. A Companhia já utiliza o sistema da AYTY e entende que a aquisição destas empresas é uma oportunidade de gerar novos negócios de serviços de tecnologia. A aquisição desta controlada gerou ágio na combinação de negócios de R\$ 16.973.

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:

**Em 18 de dezembro de 2018**

Valores a pagar	40.000
Contraprestação contingente	4.000
<b>Total da contraprestação transferida</b>	<b>44.000</b>

**Valores reconhecidos de ativos identificáveis adquiridos e passivos assumidos**

Caixa e equivalentes de caixa	508
Ativo imobilizado (Nota 12)	415
Intangíveis identificados	
Relacionamento contratual com clientes (Nota 13)	13.017
Marcas registradas (Nota 13)	2.921
Softwares (Nota 13)	5.033
Acordo de não competição (Nota 13)	2.638
Contas a receber	3.718
Outros créditos	828
Contas a pagar e outras exigibilidades	(2.052)
<b>Total de ativos líquidos identificáveis</b>	<b>27.027</b>

<b>Ágio na aquisição de controladas</b>	<b>16.973</b>
---	---------------



**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

43

O valor justo das contas a receber e outros créditos na data da transação é de R\$ 4.547. O valor contratual bruto para as contas 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, a carteira de clientes, os softwares e o acordo de não competição são identificadas pelos valores de fluxos de caixa esperados pela Administração da Companhia referentes à aquisição realizada. As vidas úteis destes ativos identificados estão abaixo apresentadas:

<b>Intangíveis identificados</b>	<b>Vida útil estimada</b>
Relacionamento contratual com clientes (Nota 13)	13 anos
Marcas registradas (Nota 13)	18 anos
Softwares (Nota 13)	7 anos
Acordo de não competição (Nota 13)	4 anos

A Companhia constituiu passivo contingente de R\$ 543 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 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.

A aquisição ocorreu em 18 de dezembro de 2018 e, portanto, as demonstrações financeiras consolidadas incluem as informações do exercício de 2018 da AITY a partir desta data.

**(b) Movimentação dos investimentos em controladas**

	<b>31/12/2019</b>
	<b>AITY</b>
Investimentos em controladas no início do exercício	44.170
Resultado de equivalência patrimonial	1.234
(-) Realização de valor justo	(2.542)
<b>Investimentos em controladas no final do exercício</b>	<b>42.862</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

44

	31/12/2018		
	AYTY	Primius	Total
Investimentos em controladas no início do exercício	-	2.623	<b>2.623</b>
Aquisição de controladas	44.000	-	<b>44.000</b>
Resultado de equivalência patrimonial	170	-	<b>170</b>
Incorporação acervo líquido (Nota 1.2)	-	(1.037)	<b>(1.037)</b>
Transferências para ativo intangível – incorporação	-	(1.586)	<b>(1.586)</b>
Valor justo dos ativos intangíveis	-	(1.586)	<b>(1.586)</b>
<b>Investimentos em controladas no final do exercício</b>	<b>44.170</b>	<b>-</b>	<b>44.170</b>

**(c) Informações sintéticas de controladas**

	31/12/2019				
	Total do Ativo	Patrimônio líquido ajustado	Ágio na aquisição da controlada	Lucro do exercício	Participação no capital social (%)
AYTY	7.563	25.889	16.973	1.234	100,00

  

	31/12/2018				
	Total do Ativo	Patrimônio líquido ajustado	Ágio na aquisição da controlada	Lucro do exercício	Participação no capital social (%)
AYTY	5.637	27.197	16.973	4.680	100,00

- AQUISIÇÃO DE CONTROLADAS – SALDO A PAGAR**

As aquisições dos investimentos acima descritos foram realizadas com pagamento parcial à vista e parcelamento de saldo devedor, corrigido pela variação mensal do CDI.

	Controladora/Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018
Saldo inicial	48.451	8.998
Aquisição Ayty	-	44.000
Amortizações	(14.941)	(4.859)
Juros pagos	(568)	(230)
Juros apropriados	2.268	542
<b>Saldo final</b>	<b>35.210</b>	<b>48.451</b>
Circulante	19.213	18.490
Não circulante	15.997	29.961

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

45

O cronograma dos vencimentos está abaixo apresentado:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Até 1 ano	19.213	18.490
Entre 1 e 3 anos	15.997	29.961
	<b>35.210</b>	<b>48.451</b>

## 12. IMOBILIZADO

O ativo imobilizado tem o seu valor recuperável analisado periodicamente, sendo que em 31 de dezembro de 2019 a Administração da Companhia avalia que não há indicadores que resultem na necessidade de constituição de provisão para redução ao valor recuperável de ativos.

	<b>Controladora</b>							
	<b>Móveis e utensílios</b>	<b>Máquinas e equipamentos</b>	<b>Equipamentos de processamento de dados</b>	<b>Benfeitorias propriedade de terceiros</b>	<b>Imobilizado em andamento</b>	<b>Direito de uso</b>	<b>Outros</b>	<b>Total</b>
Taxa de depreciação - %	10%	10%	20%	14%			20%	
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017</b>	<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>
Adições decorrentes de incorporação (nota 1.2)	33	-	-	-	-	-	-	<b>33</b>
Adições	1.768	972	7.012	6.664	18	-	-	<b>16.434</b>
Transferências	-	-	2.362	-	(2.362)	-	-	
Depreciação	(1.259)	(765)	(5.504)	(9.651)	-	-	(17)	<b>(17.196)</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>8.793</b>	<b>5.468</b>	<b>17.199</b>	<b>33.887</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.494</b>
Custo histórico	13.444	7.988	41.180	71.056	112	-	83	<b>133.863</b>
Depreciação acumulada	(4.651)	(2.520)	(23.981)	(37.169)	-	-	(48)	<b>(68.369)</b>
	<b>8.793</b>	<b>5.468</b>	<b>17.199</b>	<b>33.887</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.494</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>8.793</b>	<b>5.468</b>	<b>17.199</b>	<b>33.887</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.494</b>
Adições	531	647	6.347	6.023	539	34.192	-	<b>48.279</b>
Transferência	-	-	543	-	(543)	-	-	
Depreciação	(1.329)	(829)	(6.042)	(9.588)	-	(7.508)	(17)	<b>(25.313)</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>7.995</b>	<b>5.286</b>	<b>18.047</b>	<b>30.322</b>	<b>108</b>	<b>26.684</b>	<b>18</b>	<b>88.460</b>
Custo histórico	13.975	8.635	48.070	77.080	108	34.192	83	<b>182.143</b>
Depreciação acumulada	(5.980)	(3.349)	(30.023)	(46.758)	-	(7.508)	(65)	<b>(93.683)</b>
	<b>7.995</b>	<b>5.286</b>	<b>18.047</b>	<b>30.322</b>	<b>108</b>	<b>26.684</b>	<b>18</b>	<b>88.460</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

46

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2019 e 2018  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

<b>Consolidado</b>								
	<b>Móveis e utensílios</b>	<b>Máquinas e equipamentos</b>	<b>Equipamentos de processamento de dados</b>	<b>Benfeitorias próprias e de terceiros</b>	<b>Imobilizado em andamento</b>	<b>Direito de uso</b>	<b>Outros</b>	<b>Total</b>
Taxa de depreciação - %	10%	10%	20%	14%			20%	
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2017</b>	<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>
Aquisição de controladas	65	24	326	-	-	-	-	415
Adições	1768	972	7.012	6.664	18	-	-	16.434
Transferências	-	-	2.362	-	-2.362	-	-	-
Depreciação	(1.259)	(765)	(5.504)	(9.651)	-	-	(17)	(17.196)
<b>Saldo contábil líquido em 30 de junho de 2018</b>	<b>8.857</b>	<b>5.493</b>	<b>17.525</b>	<b>33.887</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.909</b>
Custo histórico	13.584	8.053	42.018	71.057	112	-	83	134.907
Depreciação acumulada	(4.727)	(2.560)	(24.493)	(37.170)	-	-	(48)	(68.998)
	<b>8.857</b>	<b>5.493</b>	<b>17.525</b>	<b>33.887</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.909</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>8.858</b>	<b>5.492</b>	<b>17.520</b>	<b>33.892</b>	<b>112</b>	-	<b>35</b>	<b>65.909</b>
Adições	531	646	6.479	6.027	539	34.193	-	48.415
Transferência	-	-	543	-	(543)	-	-	-
Depreciação	(1.337)	(832)	(6.107)	(9.589)	-	(7.509)	(17)	(25.391)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>8.052</b>	<b>5.306</b>	<b>18.435</b>	<b>30.330</b>	<b>108</b>	<b>26.684</b>	<b>18</b>	<b>88.933</b>
Custo histórico	14.115	8.698	49.035	77.107	108	34.193	83	183.339
Depreciação acumulada	(6.063)	(3.392)	(30.600)	(46.777)	-	(7.509)	(65)	(94.406)
	<b>8.052</b>	<b>5.306</b>	<b>18.435</b>	<b>30.330</b>	<b>108</b>	<b>26.684</b>	<b>18</b>	<b>88.933</b>

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

A Companhia possui os seguintes saldos de ativos totalmente depreciados que permanecem em uso:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Móveis e utensílios	5	5
Máquinas e equipamentos	5	5
Equipamentos de informática	17.848	10.278
Benfeitorias em propriedades de terceiros	11.779	2.528
	<b>29.637</b>	<b>12.816</b>

## Notas Explicativas

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

47

### 13. INTANGÍVEL

	Período de amortização	Controladora		Consolidado	
		31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Ágio aquisição Flex Cobrança		32.214	32.214	32.214	32.214
Ágio aquisição Ayty		-	-	16.973	16.973
<b>Ágio na aquisição de controladas</b>		<b>32.214</b>	<b>32.214</b>	<b>49.187</b>	<b>49.187</b>
Carteira de clientes	7 anos	24.056	24.056	24.056	24.056
Marca	2 anos	8.591	8.591	8.591	8.591
Amortização mais valia		(24.362)	(20.925)	(24.362)	(20.925)
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Flex Cobrança</b>		<b>8.285</b>	<b>11.722</b>	<b>8.285</b>	<b>11.722</b>
Carteira de clientes	7 anos	1.688	1.688	1.688	1.688
Marca	2 anos	28	28	28	28
Amortização mais valia		(570)	(159)	(570)	(159)
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Primius</b>		<b>1.146</b>	<b>1.557</b>	<b>1.146</b>	<b>1.557</b>
Carteira de clientes	13 anos	-	-	13.071	13.071
Marca	8 anos	-	-	2.921	2.921
Software	7 anos	-	-	5.033	5.033
Acordo de não competição		-	-	2.638	2.638
Amortização acumulada		-	-	(2.542)	-
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Ayty</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>21.121</b>	<b>23.663</b>
Softwares – licenças de uso	5 anos	18.125	16.970	18.150	16.970
Desenvolvimento de softwares - custo	5 anos	19.075	11.706	21.084	11.706
Cessão de carteira de clientes	5 anos	4.521	4.521	4.521	4.521
Amortização acumulada		(15.211)	(8.983)	(15.317)	(9.037)
<b>Outros intangíveis</b>		<b>26.510</b>	<b>24.214</b>	<b>28.438</b>	<b>24.160</b>
		<b>68.155</b>	<b>69.707</b>	<b>108.177</b>	<b>110.289</b>

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

48

- MOVIMENTAÇÃO

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo líquido em 31 de dezembro e 2017</b>	<b>58.830</b>	<b>60.492</b>
Incorporação de controladas (Nota 1.2)	1.716	9
Aquisição de controladas ("PPA")	0	40.582
Adições	17.184	17.184
Amortização	(8.023)	(7.978)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>69.707</b>	<b>110.289</b>
Custo histórico	99.774	140.356
Amortização acumulada	(30.067)	(30.067)
	<b>69.707</b>	<b>110.289</b>
<b>Saldo líquido em 31 de dezembro e 2018</b>	<b>69.707</b>	<b>110.289</b>
Adições	8.524	10.533
Amortização	(10.076)	(12.645)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>68.155</b>	<b>108.177</b>
Custo histórico	108.298	150.969
Amortização acumulada	(40.143)	(42.792)
	<b>68.155</b>	<b>108.177</b>

As adições de ativo intangível são motivadas, substancialmente, pela aquisição de softwares e projetos de desenvolvimento interno da automatização digital das áreas de Recursos Humanos, Controladoria e finanças, e para o aprimoramento do ambiente de controles internos. No período houve também desenvolvimento de soluções na área operacional, em especial relacionados ao desenvolvimento de tecnologias como Inteligência Artificial, Big Data & Analytics, Bots, Machine Learning, Agentes Virtuais e URAs Cognitivas (Unidade de Resposta Audível).

- 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 nas combinações de negócios, os ágios oriundos da aquisição de controladas foram atribuídos aos segmentos de Cobrança e de Tecnologia.

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 2019 são as seguintes:

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

49

Volume e preço de vendas (% da taxa de crescimento anual) <sup>(1)</sup>	4,0
Margem bruta (% de receita) <sup>(2)</sup>	30,8
Outros custos operacionais e despesas administrativas (% da receita) <sup>(3)</sup>	22,7
Taxa de desconto - %	7,9

- (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 espera poder repassar para os clientes por meio de aumentos no preço.
- (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 aplicada aos fluxos de caixa descontados para a UGC Cobrança e para a UGC Tecnologia fosse 1% maior que as estimativas da administração (por exemplo, 8,28% ao invés de 7,28%), ou fosse 1% menor (por exemplo, 6,28% ao invés de 7,28%), também não seria necessário reconhecer uma perda (*impairment*).

## 14. FORNECEDORES

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Fornecedores - materiais e serviços	16.106	21.671	15.376	20.369
Fornecedores - telefonia	8.763	795	8.763	795
	<b>24.869</b>	<b>22.466</b>	<b>24.139</b>	<b>21.164</b>

A Companhia renegociou junto a fornecedores relevantes de telefonia o vencimento de faturas para 2020. Com isso, os saldos desta categoria de fornecedores apresentaram acréscimo em 2019.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamento S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

50

## 15. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

Os termos e condições dos empréstimos em aberto foram os seguintes:

Modalidade	Encargos mensais	Encargos anuais	Vcto	Controladora/Consolidado	
				31/12/2019	31/12/2018
<b>Moeda nacional</b>					
Arrendamentos	0,76% a.m. (eq. CDI + 0,40%)	9,57% a.a. (eq. CDI + 6,16%)	2022	4.039	6.388
Finame	0,52% a.m. (eq. CDI + 0,16%)	6,40% a.a. (eq. CDI + 1,91%)	2021	27	442
Capital de giro	0,69% a.m. (eq. CDI + 0,37%)	8,66% a.a. (eq. CDI + 4,49%)	2023	147.336	127.715
Conta garantida	0,00% a.m. (eq. CDI + 0,00%)	0,00% a.a. (eq. CDI + 0,00%)	2019	0	2.841
<b>Total moeda nacional</b>				<b>151.402</b>	<b>137.386</b>
<b>Moeda estrangeira <sup>1</sup></b>					
Capital de giro - USD				19.396	5.313
Total moeda estrangeira		Libor + 3,6% a.a.	2022	<b>19.396</b>	<b>5.313</b>
<b>Total</b>				<b>170.798</b>	<b>142.699</b>
Circulante				73.522	51.242
Não circulante				97.276	91.457

- (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.

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

	Controladora / Consolidado
Até 1 ano	73.522
Entre 1 e 3 anos	97.276
	<b>170.798</b>



**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

51

- **MOVIMENTAÇÃO DE SALDO**

A movimentação dos saldos de empréstimos está apresentada abaixo:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Saldo inicial	142.699	114.057
Adições	124.347	147.173
Juros incorridos	16.481	18.188
Juros pagos	(2.995)	(15.920)
Amortizações	(109.734)	(120.799)
<b>Saldo final</b>	<b>170.798</b>	<b>142.699</b>

- **CLÁUSULAS RESTRITIVAS**

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia apresenta contratos de capital de giro com cláusulas restritivas (“*covenants*”) que incluem a manutenção de índices mínimos de cobertura da dívida e coeficiente de endividamento, apurados em 31 de dezembro, das quais destacamos:

- Dívida Líquida / EBITDA < 3,75
- EBITDA/ Despesa financeira > 1,25;

Os compromissos financeiros estabelecidos nos contratos de empréstimos e financiamentos foram objeto de reavaliação em 2019 e, nos casos onde não houve dispensa de atendimento, estão sendo cumpridos pela Companhia. Os compromissos são apurados anualmente, conforme estabelecido nestes contratos. Em 31/12/2019 a Companhia não ultrapassou o limite das cláusulas restritivas.

- **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:

	<b>Controladora / Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>CIRCULANTE</b>		
Caixa e equivalentes de caixa	1.117	300
Contas a receber	32.600	37.850
<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
Equipamentos de informática	4.039	5.596
<b>TOTAL DE ATIVOS DADOS COMO GARANTIA</b>	<b>37.756</b>	<b>43.746</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

52

■ **INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS – CONTRATO DE CÂMBIO A TERMO**

A Companhia contratou empréstimos em moeda estrangeira e realizou swaps cambiais para mitigar o risco cambial existente sobre esses contratos, assumindo como contrapartida a variação do CDI.

Os valores de referência (*nocional*) dos contratos de câmbio a termo, em aberto em 31 de dezembro de 2019, totalizam R\$ 19.396 (2018 – R\$ 5.166).

Os saldos apurados oriundos dessas operações estão apresentados a seguir:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Ativo Circulante	332	1094
<b>Exposição líquida</b>	<b>332</b>	<b>1.094</b>

## 16. OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Salários e honorários	13.602	14.443	14.233	14.940
Encargos sociais	2.423	4.640	2.618	4.806
Provisão de férias e 13º salário	17.879	19.659	18.571	20.156
	<b>33.904</b>	<b>38.742</b>	<b>35.422</b>	<b>39.902</b>

## 17. OBRIGAÇÕES FISCAIS

■ **OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS**

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
PIS e COFINS a recolher	5.698	2.038	5.782	2.085
ISS a recolher	7.520	10.156	7.563	10.169
INSS a recolher	3.479	1.329	3.636	1.392
Parcelamento de PIS e COFINS	10.904	1.957	10.904	1.957
Parcelamento de ISS	10.804	6.124	10.804	6.124
Parcelamento de CPRB	8.703	2.689	8.703	2.689
Parcelamento de INSS	15.106	-	15.106	-
	<b>62.214</b>	<b>24.293</b>	<b>62.498</b>	<b>24.416</b>
Circulante	26.718	15.921	27.002	16.044
Não circulante	35.496	8.372	35.496	8.372

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

53

■ **IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL A RECOLHER**

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Imposto de renda e contribuição social	-	-	30	521
IRRF a recolher	1.275	1.840	1.433	1.880
Parcelamento de IRPJ e CSLL	4.915	6.220	4.915	6.220
	<b>6.190</b>	<b>8.060</b>	<b>6.378</b>	<b>8.621</b>
Circulante	1.930	3.004	2.118	3.565
Não circulante	4.260	5.056	4.260	5.056

■ **IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL DIFERIDOS**

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
<b>Créditos fiscais diferidos</b>		
Prejuízos fiscais de imposto de renda e base negativa contribuição social	15.964	5.157
<b>Diferenças temporárias</b>		
Provisão para contingências	971	262
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	280	381
Despesas com SWAP	192	-
Amortização aquisição AYTY	864	-
Outros	1	350
<b>Ativo diferido total</b>	<b>18.272</b>	<b>6.150</b>
<b>Débitos fiscais diferidos</b>		
Amortização fiscal do ágio	(5.444)	(3.209)
Compra vantajosa	(172)	(229)
<b>Passivo diferido total</b>	<b>(5.616)</b>	<b>(3.438)</b>
<b>Imposto de renda e contribuição social diferidos ativos</b>	<b>12.656</b>	<b>2.712</b>

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

	<b>Controladora / Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2017</b>
Saldo no início do exercício	2.712	807
Imposto diferido reconhecido no resultado de período	9.944	1.905
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>12.656</b>	<b>2.712</b>

As projeções preparadas pela Administração da Companhia, aprovadas pelos órgãos de governança conforme requerido pela Instrução CVM 371/02, demonstram que o saldo de créditos tributários registrado contabilmente em 31 de dezembro de 2019 será absorvido por lucros tributáveis futuros em um período não superior a 10 anos.

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

54

- **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.

A companhia realizou novos parcelamentos de PIS/COFINS no ano de 2019. O valor total da dívida parcelada foi de R\$ 9.462. nos termos a seguir:

	Parcelamento não previdenciário				
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2019
REFIS da Crise Lei 12.996/14	21/08/2014	120	60	2.452	1.442
Parcelamento nº 10880-748825/2019-12	16/12/2019	60	60	1.331	1.331
Parcelamento nº 10880-748825/2019-12	16/12/2019	60	60	6.146	6.146
Parcelamento nº 10880-749558/2019-09	26/12/2019	60	60	353	353
Parcelamento nº 10880-749558/2019-09	26/12/2019	60	60	1.632	1.632
				<b>11.914</b>	<b>10.904</b>

O saldo devedor deste parcelamento é atualizado mensalmente pela Taxa Selic.

- **PARCELAMENTO DE CPRB**

A Companhia aderiu ao parcelamento não previdenciário no dia 18/06/2018. O valor total da dívida parcelada foi de R\$ 3.247.

A companhia realizou novos parcelamentos de CPRB no ano de 2019, nos dias 16/12 e 26/12. O valor total da dívida parcelada foi de R\$ 6.384.

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

	Parcelamento não previdenciário				
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2019
Parcelamento nº 19679-405104/2018-08	18/06/2018	60	41	3.247	2.425
Parcelamento nº 10880-748828/2019-56	16/12/2019	60	59	4.883	4.802
Parcelamento nº 10880-749436/2019-12	26/12/2019	60	59	1.501	1.476
				<b>9.631</b>	<b>8.703</b>

- **PARCELAMENTO DE INSS**

A Companhia aderiu aos Parcelamentos CP-Patronal, CP-Terceiros e CP-Segurados no ano de 2019. O valor total da dívida parcelada foi de R\$ 15.702.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

55

	Parcelamento previdenciário				Saldo em 31/12/2019
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	
Parcelamento especial	30/09/2019	60	57	6.792	6.340
Parcelamento nº 16152-720376/2019-59	16/12/2019	60	59	628	618
Parcelamento nº 16152-720378/2019-48	16/12/2019	60	59	1.453	1.429
Parcelamento nº 16152-720379/2019-92	16/12/2019	60	59	1.339	1.317
Parcelamento nº 10880-720190/2020-22	26/12/2019	60	59	2.011	1.979
Parcelamento nº 16152-720007/2020-08	26/12/2019	60	59	1.104	1.086
Parcelamento nº 16152-720008/2020-44	26/12/2019	60	59	2.375	2.337
				<b>15.702</b>	<b>15.106</b>

■ **PARCELAMENTO DE ISS**

A Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda aderiu aos Programas de Parcelamento Incentivado - PPI e Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários – PAT junto à Prefeitura de São Paulo, nos termos a seguir:

Programas de Parcelamento Incentivado - PPI					
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2019
Parcelamento nº 2737377-0	25/11/2015	120	71	2.644	1.564
Parcelamento nº 2275089-4	20/01/2015	120	61	3.648	1.855
Parcelamento nº 3116167-7	31/10/2017	40	14	12	4
				<b>6.304</b>	<b>3.423</b>

Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários - PAT					
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2019
Parcelamento nº 2572835-0	15/08/2015	60	13	796	172
Parcelamento nº 2470680-9	16/03/2015	60	9	183	27
Parcelamento nº 2470556-0	16/03/2015	60	9	2.843	426
				<b>3.822</b>	<b>625</b>

A Flex Gestão de Relacionamentos S/A, aderiu ao Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários – PAT junto à Prefeitura de São Paulo, nos termos a seguir:

Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários - PAT					
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2019
Parcelamento nº 3136155-2	23/04/2018	60	46	1.912	1.466
Parcelamento nº 3136272-9	30/04/2018	60	46	241	185
Parcelamento nº 3137038-1	22/06/2018	60	48	281	189
Parcelamento nº 3144211-0	15/10/2019	60	58	2.872	2.775
				<b>5.306</b>	<b>4.615</b>

A Companhia aderiu ao Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo – PAP junto à Prefeitura de Florianópolis, nos termos a seguir:

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

56

**Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo - PAP**

	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2019</b>
Parcelamento nº 013.364/19	19/09/2019	60	57	322	306
Parcelamento nº 013.362/19	19/09/2019	60	57	726	690
Parcelamento nº 017.187/19	11/12/2019	60	60	885	885
Parcelamento nº 017.661/19	11/12/2019	60	60	260	260
				<b>2.193</b>	<b>2.141</b>

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

- **PARCELAMENTO DE IRPJ E CSLL**

A Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. (controlada incorporada em 2017) aderiu ao Programa Especial de Regularização Tributária - PERT 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 é de R\$ 7.127.

O saldo devedor destes parcelamentos é atualizado mensalmente pela Taxa Selic. Em 31 de dezembro de 2019, o saldo a pagar referente a este parcelamento totaliza R\$ 4.915 (2018 – R\$ 6.220).

Em 31 de dezembro de 2019 há 90 parcelas em aberto, com valor estimado em R\$ 78, sendo amortizado do saldo devedor o montante de R\$ 60.

- **CRONOGRAMA DE VENCIMENTOS**

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

	<b>Em 31 de dezembro de 2019</b>				<b>Total</b>
	<b>Menos de um ano</b>	<b>Entre um e três anos</b>	<b>Entre três e cinco anos</b>	<b>Acima de cinco anos</b>	
<b>Controladora/Consolidado</b>	10.676	20.135	17.711	1.910	<b>50.432</b>
	<b>Em 31 de dezembro de 2018</b>				<b>Total</b>
	<b>Menos de um ano</b>	<b>Entre um e três anos</b>	<b>Entre três e cinco anos</b>	<b>Acima de cinco anos</b>	
<b>Controladora/Consolidado</b>	3.638	5.813	4.106	3.433	<b>16.990</b>

## 18. PROVISÕES

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

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

57

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:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Provisões	1.594	1.315
Depósitos judiciais	(3.790)	(2.938)
<b>Risco líquido</b>	<b>(2.196)</b>	<b>(1.623)</b>

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 das provisões está apresentada no quadro abaixo:

<b>Movimentação das provisões</b>	<b>Controladora / Consolidado</b>
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2017</b>	<b>680</b>
Contingências em combinação de negócios	545
Adições realizadas no exercício	90
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2018</b>	<b>1.315</b>
Adições realizadas no exercício	279
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.594</b>

A Companhia reconheceu R\$ 545 em 2018 referente a contingências trabalhistas oriundas da combinação de negócios – aquisição AYT Y e IT2 (Nota 11).

A Companhia possui riscos 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 2019 a Companhia possuía o montante de R\$ 1.138 (R\$ 577 em 31 de dezembro de 2018) referentes a passivos contingentes com risco de perda classificada pelos assessores jurídicos como possível, de naturezas trabalhista e cível.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

58

**19. PATRIMÔNIO LÍQUIDO****19.1. CAPITAL SOCIAL**

Em 31 de dezembro de 2019, 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:

	Quantidade de ações	Capital	Total
Em 31 de dezembro de 2018	3.248	65.000	65.000
Ações emitidas	-	-	-
<b>Em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>3.248</b>	<b>65.000</b>	<b>65.000</b>

A composição acionária da Companhia está apresentada a seguir:

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

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

**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 RETENÇÃO DE LUCROS**

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

Em 31/12/2019 a reserva de lucros foi utilizada para absorver o prejuízo do exercício.

**19.3. AJUSTES DE AVALIAÇÃO PATRIMONIAL**

A aquisição da participação de não controladores em controladas realizada em 2016 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.



**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

59

**19.4. DIVIDENDOS**

Tendo em vista que foi apurado prejuízo em 2019, não houve proposta de distribuição de dividendos.

**20. RECEITA OPERACIONAL**

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

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Receita bruta	560.501	587.000	569.742	587.586
Impostos sobre vendas	(54.898)	(55.093)	(56.207)	(55.140)
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>505.603</b>	<b>531.907</b>	<b>513.535</b>	<b>532.446</b>

**21. CUSTOS E DESPESAS POR NATUREZA E FUNÇÃO**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Despesas com pessoal	(365.099)	(372.353)	(372.483)	(372.553)
Depreciação e amortização	(27.882)	(25.219)	(30.529)	(25.174)
Amortização arrendamentos mercantis – direito de uso	(7.508)	-	(7.508)	-
Material de consumo	(12.382)	(14.054)	(12.382)	(14.054)
Serviços de terceiros	(72.047)	(77.778)	(68.697)	(77.813)
Outros gastos de operação	(16.218)	(22.071)	(18.028)	(22.162)
<b>Total</b>	<b>(501.136)</b>	<b>(511.475)</b>	<b>(509.627)</b>	<b>(511.756)</b>
Custos dos serviços prestados	(358.276)	(379.186)	(365.832)	(379.386)
Despesas com vendas	(1.089)	(1.364)	(1.273)	(1.365)
Despesas administrativas e gerais	(139.964)	(132.464)	(140.769)	(132.544)
Outras receitas (despesas operacionais)	(1.807)	1.539	(1.753)	1.539
<b>Total</b>	<b>(501.136)</b>	<b>(511.475)</b>	<b>(509.627)</b>	<b>(511.756)</b>

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

60

**22. RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Juros sobre empréstimos	(16.481)	(22.180)	(16.481)	(22.181)
Despesas bancárias / IOF	(3.925)	(2.910)	(3.925)	(2.910)
Multas	(1.751)	(740)	(1.751)	(740)
Juros sobre arrendamentos mercantis	(4.109)	0	(4.109)	0
Descontos concedidos	(1.819)	(832)	(1.820)	(832)
Outras	(5.329)	(1.419)	(5.351)	(1.419)
<b>Despesas financeiras</b>	<b>(33.414)</b>	<b>(28.081)</b>	<b>(33.437)</b>	<b>(28.082)</b>
Juros sobre aplicações financeiras	819	855	820	857
Descontos obtidos	167	170	167	171
Outras	301	818	313	818
<b>Receitas financeiras</b>	<b>1.287</b>	<b>1.843</b>	<b>1.300</b>	<b>1.846</b>
	<b>(32.127)</b>	<b>(26.238)</b>	<b>(32.137)</b>	<b>(26.236)</b>

O aumento observado nas despesas financeiras em 2019 é motivado pela adoção do IFRS 16, o qual passou a reconhecer juros sobre arrendamentos mercantis. Também impactaram o período os parcelamentos tributários firmados no último trimestre de 2019.

**23. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2018
Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e contribuição social	(28.968)	(5.636)	(28.229)	(5.546)
Alíquota fiscal combinada - %	34	34	34	34
<b>Imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal combinada</b>	<b>9.849</b>	<b>1.916</b>	<b>9.598</b>	<b>1.885</b>
<b>Exclusões permanentes</b>				
Equivalência patrimonial	(421)	(58)	-	-
Outras exclusões permanentes	(182)	(182)	(187)	(298)
Outros	698	229	(205)	228
<b>Efeito dos impostos no resultado</b>	<b>9.944</b>	<b>1.905</b>	<b>9.206</b>	<b>1.815</b>
Corrente	-	-	(739)	(90)
Diferido	9.944	1.905	9.944	1.905
<b>Alíquota efetiva</b>	<b>34,3</b>	<b>33,8</b>	<b>32,6</b>	<b>32,7</b>

**24. LUCRO (PREJUÍZO) POR AÇÃO**

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

61

O lucro (prejuízo) por ação, básico, foi calculado com base no resultado atribuível aos acionistas controladores da Companhia no período findo em 31 de dezembro de 2019 e a respectiva quantidade média de ações ordinárias em circulação, comparativamente com o mesmo período de 2018 conforme quadro abaixo:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Resultado atribuível aos acionais da Companhia	(19.024)	(3.731)
Média ponderada da quantidade de ações (em milhares)	3.248	3.248
<b>Resultado básico e diluído por ação em R\$</b>	<b>(5,86)</b>	<b>(1,15)</b>

Não há fatores de diluição a serem considerados no cálculo do resultado por ação.

## 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 2019, a cobertura de seguros era de R\$ 106.300 (R\$ 118.400 em 31 de dezembro de 2018) 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 2018 estão abaixo apresentados e são oriundos das incorporações e aquisições de controladas realizadas no exercício, conforme Nota 1.2:

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

62

**Notas Explicativas**  
 Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
 31 de dezembro de 2019 e 2018  
 (Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

	<b>Controladora</b>
	<b>31/12/2018</b>
Contas a receber de clientes	722
Impostos a recuperar	33
Outras contas a receber	20
Imobilizado	33
Intangível	9
Fornecedores	(125)
Obrigações trabalhistas	(331)
Obrigações tributárias	(132)
	<b>229</b>
	<b>Consolidado</b>
	<b>31/12/2018</b>
Contas a receber de clientes	3.718
Outras contas a receber	829
Imobilizado	415
Fornecedores	(113)
Obrigações trabalhistas	(1.160)
Obrigações tributárias	(684)
Outras contas a pagar	(95)
	<b>3.041</b>

Além destas transações, a Companhia adquiriu parte da carteira de clientes da Vilela & Ibañez em 2018 com pagamento via redução de saldo de contas a receber de R\$ 4.521.

## 27. SALDOS E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

A Companhia possui saldo de contas a pagar (fornecedores) na controladora de R\$ 732 relativo a transações com partes relacionadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

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:

	<b>31/12/2019</b>	<b>31/12/2018</b>
Salários e outros benefícios de curto prazo a Administração	4.596	4.133

## 28. ARRENDAMENTOS MERCANTIS

A Companhia adotou o CPC 06 (R2) / IFRS 16 para contratos que foram anteriormente identificados como arrendamentos que utilizavam o CPC 06 (R1). Portanto, a Companhia não aplicará a norma a contratos que não tenham sido previamente identificados como contratos que contenham um arrendamento nos termos do CPC 06 (R1).

A Companhia optou por utilizar as isenções propostas pela norma para contratos de arrendamento cujo prazo se encerre em 12 meses a partir da data da adoção inicial, e contratos de arrendamento cujo ativo objeto seja de baixo valor. A Companhia possui arrendamentos de determinados equipamentos de informática destinados à operação, os quais já estavam sendo contabilizados na forma da referida Norma, não requerendo, portanto, adoção inicial.

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

63

**Notas Explicativas**  
 Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
 31 de dezembro de 2019 e 2018  
 (Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

Dos contratos que foram escopo do IFRS 16, a Administração da Companhia considerou como componente de arrendamento somente o valor mínimo fixo para fins de mensuração do passivo de arrendamento. A mensuração do passivo de arrendamento corresponde ao total de pagamentos futuros de arrendamento e alugueis, ajustado a valor presente, considerando a taxa nominal de desconto.

Durante o ano de 2018, a Companhia efetuou uma avaliação detalhada do impacto do CPC 06 (R2), havendo adoção à Norma a partir de 01/01/2019. A taxa incremental de captação, utilizada pela Companhia para desconto, é composta pela taxa média de captação da Companhia, somado ao risco de crédito país e ajustada por um spread de risco do ativo subjacente. Em suma, o impacto da adoção do CPC 06 (R2) foi o seguinte:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2019</b>	<b>01/01/2019</b>
<i>Impacto sobre o balanço patrimonial - aumento (redução):</i>		
<b>Ativos</b>		
Imobilizado (ativos de direito de uso)		
Custo histórico	34.156	32.287
(-) Depreciação Acumulada	(7.472)	-
<b>Total do ativo</b>	<b>26.684</b>	<b>32.287</b>
<b>Passivos</b>		
Arrendamentos mercantis operacionais - circulante	7.471	7.113
Arrendamentos mercantis operacionais - não circulante	19.497	25.274
<b>Total do passivo</b>	<b>26.968</b>	<b>32.387</b>

A movimentação dos ativos de direito de uso no período findo em 31 de dezembro de 2019 está abaixo apresentada:

<b>Ativo de direito de uso</b>	<b>Controladora/Consolidado</b>
Direito de uso	32.287
Adições	2.101
Baixas	(232)
Depreciação do ativo de direito de uso	(7.472)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>26.684</b>

A movimentação do passivo de arrendamento no período findo em 30 de setembro de 2019 está abaixo apresentada:

<b>Passivo de arrendamento</b>	<b>Controladora/Consolidado</b>
Passivo de arrendamento	32.287
Adições	2.101
Baixas	(232)
Atualização monetária (AVP)	4.145
Pagamentos	(11.333)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>26.968</b>

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamentos S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

64

Apresentamos a seguir o cronograma de vencimentos dos arrendamentos mercantis:

	<u>Controladora/Consolidado</u>
Até 1 ano	7.471
Entre 1 e 3 anos	14.481
Entre 3 e 5 anos	5.016
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b><u>26.968</u></b>

## 29. EVENTOS SUBSEQUENTES

### Impactos do COVID 19 (Coronavírus) nos negócios da Companhia

A administração da Companhia está acompanhando os possíveis impactos do COVID 19 em seus negócios, tendo sido elaborados planos de ação para evitar contaminação da equipe operacional e administrativa. Adicionalmente, foram avaliados os possíveis impactos em relação aos saldos, divulgados a seguir:

Em relação a seus investimentos, não foram identificadas desvalorizações subsequentes. A Companhia não está sujeita à volatilidade do mercado financeiro, pois efetua aplicações em investimentos que possuem remuneração fixa, tendo em vista seu perfil conservador.

A administração da Companhia não considera que exista risco de realização de seus recebíveis. Contudo, está avaliando as possibilidades existentes no atual cenário econômico para acompanhar possíveis rearranjos de prazos de pagamentos que venham a ser solicitados pelos seus clientes.

Atualmente, os negócios da Companhia estão autorizados pelos órgãos federativos a continuar operando. Na data dessas demonstrações contábeis não é possível mensurar outros riscos que possam surgir e conseqüentemente resultar eventuais perdas que essa pandemia poderá gerar sobre suas estimativas ou sobre os negócios da Companhia e sua controlada.

### Emissão de debêntures

Em fevereiro de 2020, a Companhia efetuou oferta pública com esforços restritos de distribuição da 1ª emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie com garantia real, em 2 (duas) séries.

Foram emitidas 73.000 (setenta e três mil) Debêntures, sendo: (i) 23.000 (vinte e três mil) Debêntures da Primeira Série ("Debêntures da Primeira Série"), e (ii) 50.000 (cinquenta mil) Debêntures da Segunda Série ("Debêntures da Segunda Série"). O valor total da Emissão foi de R\$73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais), na data de emissão.

O prazo das Debêntures da Primeira Série é de 33 (trinta e três) meses e o prazo das Debêntures da Segunda Série é de 42 (quarenta e dois) meses, contados da data de emissão, vencendo-se, portanto, em novembro de 2022 e agosto de 2023, respectivamente.

A controlada Ayty Crm Bpo E Serviços De Tecnologia Ltda é garantidora da operação. Adicionalmente, como garantias da operação foram arrolados os seguintes bens:

**Notas Explicativas****Flex Gestão de Relacionamento S.A.**

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2019 e 2018

(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

65

(a) Cessão fiduciária e promessa de cessão, pela Emissora, de: (i) a totalidade dos direitos creditórios performados de titularidade da Emissora, principais e acessórios, decorrentes de serviços já prestados pela Emissora a clientes locais, faturados e vinculados a notas fiscais emitidas, mas ainda não recebidos, conforme relatório a ser enviado pela Emissora ao Agente Fiduciário; (ii) a totalidade dos direitos creditórios performados de titularidade da Emissora, principais e acessórios, decorrentes de serviços já prestados pela Emissora a clientes locais, mas ainda não faturados, conforme relatório a ser enviado pela Emissora ao Agente Fiduciário; (iii) a totalidade dos direitos creditórios performados de titularidade da Emissora, principais e acessórios, decorrentes de comissionamento por parcelamentos e renegociações já realizados a clientes locais da Emissora, mas ainda não recebidos, conforme relatório a ser enviado pela Emissora ao Agente Fiduciário; (iv) a totalidade dos direitos creditórios não performados de titularidade da Emissora, atuais ou futuros, decorrentes de serviços a serem prestados pela Emissora no âmbito de contratos celebrados junto a clientes locais, conforme relatório a ser enviado pela Emissora ao Agente Fiduciário; e (v) todos (a) os recursos e direitos detidos pela Emissora com relação à Conta Vinculada (conforme definido na Escritura de Emissão), observado o disposto no Contrato de Cessão Fiduciária, na qual deverá ser depositada a totalidade dos recursos recebidos em decorrência da Cessão Fiduciária (conforme abaixo definida), e (b) demais valores creditados ou depositados na Conta Vinculada, inclusive os recursos da Emissão, valores objeto de ordens de pagamento, eventuais ganhos e rendimentos oriundos de Investimentos Permitidos realizado com os valores depositados na Conta Vinculada, assim como o produto do resgate ou da alienação de referidos Investimentos Permitidos (conforme definido na Escritura de Emissão), os quais passarão a integrar automaticamente a Cessão Fiduciária, independentemente de onde se encontrarem, mesmo que em trânsito ou em processo de compensação bancária (sendo itens (i) a (v) doravante denominados "Cessão Fiduciária");

(b) penhor sobre equipamentos de propriedade da Emissora ("Penhor de Equipamentos"); e

(c) penhor sobre ativos de propriedade intelectual de titularidade da Garantidora ("Penhor sobre Ativos de Propriedade Intelectual" e, em conjunto com Cessão Fiduciária e Penhor de Equipamentos, "Garantias").

O valor contábil das garantias prestadas está demonstrado a seguir:

PENHOR DE EQUIPAMENTOS

	<b>Valor original</b>	<b>Depreciação acumulada</b>	<b>Valor contábil</b>
Móveis e utensílios (NOTA 12)	14.115	(6.063)	8.052
Máquinas e equipamentos (NOTA 12)	8.698	(3.392)	5.306
Equipamentos de processamento de dados (NOTA 12)	49.035	(30.600)	18.435

PENHOR SOBRE ATIVOS DE PROPRIEDADE INTELECTUAL

	<b>Valor original</b>	<b>Depreciação acumulada</b>	<b>Valor contábil</b>
Software Ayty (NOTA 13)	5.033	(719)	4.314
Marca Ayty (NOTA 13)	2.921	(162)	2.759

## Pareceres E Declarações / Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva

Aos

Acionistas, Conselheiros e Administradores da

Flex Gestão de Relacionamento S.A.

São Paulo (SP)

Opinião

Examinamos as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Flex Gestão de Relacionamento S.A. ("Companhia"), identificadas como Controladora e Consolidado, respectivamente, que compreendem o balanço patrimonial em 31 de dezembro de 2019 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 Relacionamento S.A. em 31 de dezembro de 2019, 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 2019 o saldo consolidado relacionado ao ágio totalizava R\$49.187 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 elevado 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. Como resultado desses procedimentos identificamos inconsistência em determinada premissa utilizada pela administração, sem, entretanto, alterar a conclusão alcançada no teste de recuperabilidade.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre o teste de valor recuperável do ágio, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os critérios e as conclusões alcançadas de valor recuperável do ágio preparados pela Administração, assim como as respectivas divulgações na nota explicativa 13, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras individuais e consolidadas tomadas em conjunto.

Reconhecimento de receita



Mensalmente a Companhia realiza o reconhecimento da receita referente aos serviços prestados e não faturados por meio de lançamento de provisão dentro do mês de competência.

Este assunto foi considerado significativo para a nossa auditoria, devido à magnitude dos montantes envolvidos e por envolver certo grau de julgamento da Administração na estimativa da receita não faturada mensal, que pode acarretar no reconhecimento de receita em período incorreto e/ou de receita inexistente e, portanto, apresenta um risco de distorção relevante às demonstrações financeiras.

Como nossa auditoria conduziu este assunto

Nossos procedimentos incluíram, dentre outros, o recálculo das estimativas de faturamento que resultam nos saldos reconhecidos nas demonstrações financeiras, testes de lançamentos não rotineiros efetuados nas contas de receita, além de inspeção de documentação para uma amostra de vendas registradas durante o exercício. Como resultado dos procedimentos de auditoria efetuados, identificamos ajuste de auditoria nas contas de receita, sendo este não registrado pela administração da Companhia tendo em vista sua imaterialidade sobre as demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre o reconhecimento de receitas no exercício, que está consistente com a avaliação da Administração, consideramos que os critérios e premissas adotadas pela Administração para o registro das receitas, assim como as respectivas divulgações nas notas explicativas 3.15 e 20, são aceitáveis, no contexto das demonstrações financeiras 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 2019, 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 NBC TG 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.

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. Obtivemos 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.
- Obtivemos 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.
- Concluímos 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. 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 a não mais se manter 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 e da época dos trabalhos de auditoria planejados e das constatações significativas de auditoria, inclusive as deficiências significativas nos controles internos que eventualmente tenham sido identificadas 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, 31 de março de 2020.

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 2019, 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 2019

São Paulo, SP, 31 de março de 2020.

**CARLOS ALBERTO FERREIRA DA SILVA**

Diretor Presidente

**KLEBER TOBAL BONADIA**

Diretor Comercial

**JUARES CARLOS FERREIRA**

Diretor de Operações

**DANIEL DE ANDRADE GOMES**

Diretor Administrativo, Financeiro e de Relações com Investidores

**FABRIZIO CASTANHEIRA TORRES**

Diretor de Operações

**ROBERTO CARLOS DARIVA**

Diretor de Operações

## **Pareceres E Declarações / Declaração Dos Diretores Sobre O Relatório do Auditor Independente**

### **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 2019, 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 2019.

São Paulo, SP, 31 de março de 2020.

**CARLOS ALBERTO FERREIRA DA SILVA**

Diretor Presidente

**KLEBER TOBAL BONADIA**

Diretor Comercial

**JUARES CARLOS FERREIRA**

Diretor de Operações

**DANIEL DE ANDRADE GOMES**

Diretor Administrativo, Financeiro e de Relações com Investidores

**FABRIZIO CASTANHEIRA TORRES**

Diretor de Operações

**ROBERTO CARLOS DARIVA**

Diretor de Operações