

# Índice

## Dados da Empresa

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

## DFs Individuais

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

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

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

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

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	8
--	---

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2021 à 31/12/2021	10
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2020 à 31/12/2020	11
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2019 à 31/12/2019	12
--------------------------------	----

Demonstração de Valor Adicionado	13
----------------------------------	----

## DFs Consolidadas

Balanço Patrimonial Ativo	14
---------------------------	----

Balanço Patrimonial Passivo	16
-----------------------------	----

Demonstração do Resultado	18
---------------------------	----

Demonstração do Resultado Abrangente	19
--------------------------------------	----

Demonstração do Fluxo de Caixa (Método Indireto)	20
--	----

### Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido

DMPL - 01/01/2021 à 31/12/2021	22
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2020 à 31/12/2020	23
--------------------------------	----

DMPL - 01/01/2019 à 31/12/2019	24
--------------------------------	----

Demonstração de Valor Adicionado	25
----------------------------------	----

Relatório da Administração/Comentário do Desempenho	26
---	----

Notas Explicativas	44
--------------------	----

## Pareceres e Declarações

Relatório do Auditor Independente - Sem Ressalva	96
--	----

Declaração dos Diretores sobre as Demonstrações Financeiras	99
---	----

Declaração dos Diretores sobre o Relatório do Auditor Independente	100
--	-----

**Dados da Empresa / Composição do Capital**

<b>Número de Ações (Mil)</b>	<b>Último Exercício Social 31/12/2021</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 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
1	Ativo Total	392.393	432.347	418.694
1.01	Ativo Circulante	217.173	211.982	188.756
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	33.782	42.287	34.419
1.01.02	Aplicações Financeiras	5.051	5.197	5.227
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	5.051	5.197	5.227
1.01.03	Contas a Receber	137.786	140.636	127.825
1.01.03.01	Clientes	137.786	140.636	127.825
1.01.06	Tributos a Recuperar	16.507	10.690	11.341
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	16.507	10.690	11.341
1.01.06.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Compensar	9.321	6.979	5.048
1.01.06.01.02	Demais tributos a compensar	7.186	3.711	6.293
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	24.047	13.172	9.944
1.01.08.03	Outros	24.047	13.172	9.944
1.01.08.03.01	Instrumentos Financeiros Derivativos	0	0	332
1.01.08.03.02	Outros créditos	12.233	9.917	9.612
1.01.08.03.03	Partes relacionadas	11.814	3.255	0
1.02	Ativo Não Circulante	175.220	220.365	229.938
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	26.588	42.310	30.230
1.02.01.04	Contas a Receber	19.848	13.982	11.959
1.02.01.04.01	Clientes	19.848	13.982	11.959
1.02.01.07	Tributos Diferidos	0	22.732	12.656
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	0	22.732	12.656
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	6.740	5.596	5.615
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	5.668	4.430	3.790
1.02.01.10.04	Outros Créditos	1.072	1.166	1.825
1.02.02	Investimentos	31.880	40.818	43.093
1.02.02.01	Participações Societárias	31.880	40.818	43.093
1.02.02.01.04	Outros Investimentos	31.880	40.818	43.093
1.02.03	Imobilizado	61.372	72.875	88.460

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	61.194	72.729	88.352
1.02.03.03	Imobilizado em Andamento	178	146	108
1.02.04	Intangível	55.380	64.362	68.155
1.02.04.01	Intangíveis	55.380	64.362	68.155
1.02.04.01.02	Licenças de uso de softwares	21.799	27.394	26.510
1.02.04.01.03	Carteira de Clientes	1.367	4.754	9.431
1.02.04.01.04	Goodwill	32.214	32.214	32.214

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
2	Passivo Total	392.393	432.347	418.694
2.01	Passivo Circulante	228.294	181.097	191.972
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	46.849	40.335	33.904
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	46.849	40.335	33.904
2.01.02	Fornecedores	18.960	19.958	24.869
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	18.960	19.958	24.869
2.01.03	Obrigações Fiscais	51.529	39.720	28.648
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	37.794	26.891	21.128
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	2.794	2.565	1.930
2.01.03.01.02	Demais Obrigações Fiscais Federais	35.000	24.326	19.198
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	13.735	12.829	7.520
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	100.320	51.964	73.522
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	69.786	51.518	73.522
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	60.672	42.443	63.284
2.01.04.01.02	Em Moeda Estrangeira	9.114	9.075	10.238
2.01.04.02	Debêntures	30.534	446	0
2.01.05	Outras Obrigações	10.636	29.120	31.029
2.01.05.02	Outros	10.636	29.120	31.029
2.01.05.02.04	Aquisição de Controladas	2.714	18.094	19.213
2.01.05.02.05	Outras contas a pagar	1.292	945	4.345
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	353	2.167	0
2.01.05.02.07	Arrendamentos mercantins	6.277	7.914	7.471
2.02	Passivo Não Circulante	179.917	222.279	174.120
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	62.605	138.033	97.276
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	19.757	66.179	97.276
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	19.757	56.840	96.836
2.02.01.01.02	Em Moeda Estrangeira	0	9.339	440
2.02.01.02	Debêntures	42.848	71.854	0
2.02.02	Outras Obrigações	115.467	82.623	75.250

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
2.02.02.02	Outros	115.467	82.623	75.250
2.02.02.02.03	Parcelamento de Tributos	104.104	68.531	35.496
2.02.02.02.04	Aquisição de Controladas	0	0	15.997
2.02.02.02.05	Imposto de renda e contribuição social a recolher	1.267	2.314	4.260
2.02.02.02.06	Arrendamentos Mercantis	10.096	11.778	19.497
2.02.04	Provisões	1.845	1.623	1.594
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	1.845	1.623	1.594
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	1.845	1.623	1.594
2.03	Patrimônio Líquido	-15.818	28.971	52.602
2.03.01	Capital Social Realizado	65.000	65.000	65.000
2.03.04	Reservas de Lucros	1.010	1.010	1.010
2.03.04.01	Reserva Legal	1.010	1.010	1.010
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-79.695	-34.906	-11.275
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-2.133	-2.133	-2.133

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	520.093	488.634	505.603
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-359.303	-334.350	-358.276
3.03	Resultado Bruto	160.790	154.284	147.327
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-144.340	-148.962	-144.168
3.04.01	Despesas com Vendas	-986	-1.160	-1.089
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-140.066	-141.801	-139.964
3.04.04	Outras Receitas Operacionais	5.650	-3.726	-1.807
3.04.06	Resultado de Equivalência Patrimonial	-8.938	-2.275	-1.308
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	16.450	5.322	3.159
3.06	Resultado Financeiro	-38.507	-39.029	-32.127
3.06.01	Receitas Financeiras	927	2.047	1.287
3.06.02	Despesas Financeiras	-39.434	-41.076	-33.414
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-22.057	-33.707	-28.968
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-22.732	10.076	9.944
3.08.02	Diferido	-22.732	10.076	9.944
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-44.789	-23.631	-19.024
3.11	Lucro/Prejuízo do Período	-44.789	-23.631	-19.024
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	-13,79	-7,28	-5,86
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	-13,79	-7,28	-5,86

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
4.01	Lucro Líquido do Período	-44.789	-23.631	-19.024
4.03	Resultado Abrangente do Período	-44.789	-23.631	-19.024



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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	59.124	34.248	46.593
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	41.215	31.337	31.329
6.01.01.01	Lucro antes do imposto de renda e contribuição social	-22.057	-33.706	-28.968
6.01.01.02	Depreciação e amortização	38.296	39.664	35.390
6.01.01.03	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	-330	331	-298
6.01.01.04	Provisões	222	29	279
6.01.01.05	Instrumentos financeiros derivativos	-1.814	2.499	762
6.01.01.06	Equivalência patrimonial	8.938	2.275	1.306
6.01.01.07	Juros e variação cambial líquida	15.912	20.245	22.858
6.01.01.08	Amortização arrendamentos mercantis - direito de uso	2.048	0	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	31.675	23.876	18.827
6.01.02.01	Contas a receber de clientes	-11.245	-15.165	-20.078
6.01.02.02	Impostos a recuperar	-5.817	651	-1.662
6.01.02.03	Outras contas a receber	-9.458	-3.540	5.713
6.01.02.04	Fornecedores	-998	-4.911	2.403
6.01.02.05	Salários e encargos sociais	12.511	6.431	-4.838
6.01.02.06	Obrigações fiscais	46.335	42.161	36.051
6.01.02.07	Outras contas a pagar	347	-1.751	1.238
6.01.03	Outros	-13.766	-20.965	-3.563
6.01.03.01	Imposto de renda e contribuição social pagos	0	0	-3.563
6.01.03.02	Juros pagos	-13.766	-20.965	0
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-26.775	-36.191	-42.779
6.02.01	Pagamentos de cotas adquiridas de controladas	-14.875	-15.364	-14.941
6.02.04	Aquisições de ativos imobilizado e intangível	-12.046	-20.857	-22.611
6.02.06	Aplicações financeiras	146	30	-5.227
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-40.854	9.811	3.280
6.03.02	Amortizações de empréstimos e financiamentos	-61.531	-88.820	-109.734
6.03.03	Captações de empréstimos e financiamentos	31.809	110.724	124.347
6.03.05	Arrendamentos mercantis	-11.132	-12.093	-11.333

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-8.505	7.868	7.094
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	42.287	34.419	27.325
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	33.782	42.287	34.419

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2021 à 31/12/2021****(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	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-44.789	0	-44.789
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-44.789	0	-44.789
5.07	Saldos Finais	65.000	1.010	0	-79.695	-2.133	-15.818

**DFs Individuais / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2020 à 31/12/2020****(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	1.010	0	-11.275	-2.133	52.602
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	1.010	0	-11.275	-2.133	52.602
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-23.631	0	-23.631
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-23.631	0	-23.631
5.07	Saldos Finais	65.000	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971

**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 de Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
7.01	Receitas	584.874	543.374	564.067
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	579.342	542.792	560.501
7.01.02	Outras Receitas	5.204	913	3.269
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	328	-331	297
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-87.632	-92.758	-100.311
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-53.743	-51.706	-56.024
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-33.889	-41.052	-44.287
7.03	Valor Adicionado Bruto	497.242	450.616	463.756
7.04	Retenções	-38.296	-39.664	-35.390
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-38.296	-39.664	-35.390
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	458.946	410.952	428.366
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	-8.011	-228	-19
7.06.01	Resultado de Equivalência Patrimonial	-8.938	-2.275	-1.306
7.06.02	Receitas Financeiras	927	2.047	1.287
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	450.935	410.724	428.347
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	450.935	410.724	428.347
7.08.01	Pessoal	366.917	342.614	365.102
7.08.01.01	Remuneração Direta	254.046	236.110	252.314
7.08.01.02	Benefícios	60.204	56.054	60.364
7.08.01.03	F.G.T.S.	22.618	22.008	24.730
7.08.01.04	Outros	30.049	28.442	27.694
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	82.511	45.070	45.692
7.08.02.01	Federais	60.224	24.948	26.710
7.08.02.03	Municipais	22.287	20.122	18.982
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	46.296	46.671	36.577
7.08.03.01	Juros	39.434	41.076	33.414
7.08.03.02	Aluguéis	6.862	5.595	3.163
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-44.789	-23.631	-19.024
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-44.789	-23.631	-19.024

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
1	Ativo Total	404.704	436.665	420.171
1.01	Ativo Circulante	214.030	216.354	192.412
1.01.01	Caixa e Equivalentes de Caixa	34.391	45.136	34.762
1.01.02	Aplicações Financeiras	7.008	5.197	5.227
1.01.02.02	Aplicações Financeiras Avaliadas a Valor Justo através de Outros Resultados Abrangentes	7.008	5.197	5.227
1.01.03	Contas a Receber	143.281	145.239	130.399
1.01.03.01	Clientes	143.281	145.239	130.399
1.01.06	Tributos a Recuperar	16.753	10.865	11.776
1.01.06.01	Tributos Correntes a Recuperar	16.753	10.865	11.776
1.01.06.01.01	Imposto de renda e contribuição social a compensar	9.405	7.025	5.326
1.01.06.01.02	Demais tributos a compensar	7.348	3.840	6.450
1.01.08	Outros Ativos Circulantes	12.597	9.917	10.248
1.01.08.03	Outros	12.597	9.917	10.248
1.01.08.03.01	Instrumentos financeiros derivativos	0	0	332
1.01.08.03.02	Outros Créditos	12.597	9.917	9.916
1.02	Ativo Não Circulante	190.674	220.311	227.759
1.02.01	Ativo Realizável a Longo Prazo	26.966	42.689	30.248
1.02.01.04	Contas a Receber	19.848	13.982	11.959
1.02.01.04.01	Clientes	19.848	13.982	11.959
1.02.01.07	Tributos Diferidos	351	23.083	12.656
1.02.01.07.01	Imposto de Renda e Contribuição Social Diferidos	351	23.083	12.656
1.02.01.10	Outros Ativos Não Circulantes	6.767	5.624	5.633
1.02.01.10.03	Depósitos Judiciais	5.668	4.440	3.790
1.02.01.10.04	Outros Créditos	1.099	1.184	1.843
1.02.02	Investimentos	402	402	401
1.02.02.01	Participações Societárias	402	402	401
1.02.02.01.05	Outros Investimentos	402	402	401
1.02.03	Imobilizado	64.502	73.290	88.933
1.02.03.01	Imobilizado em Operação	64.502	73.290	88.933

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
1.02.04	Intangível	98.804	103.930	108.177
1.02.04.01	Intangíveis	49.617	54.743	58.990
1.02.04.01.02	Licenças de uso de software	32.668	36.443	31.918
1.02.04.01.03	Carteira de Clientes	11.390	12.741	21.513
1.02.04.01.04	Marca	2.921	2.921	2.921
1.02.04.01.05	Acordo de não competição	2.638	2.638	2.638
1.02.04.02	Goodwill	49.187	49.187	49.187



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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
2	Passivo Total	404.704	436.665	420.171
2.01	Passivo Circulante	237.651	185.182	193.449
2.01.01	Obrigações Sociais e Trabalhistas	52.319	42.183	35.422
2.01.01.02	Obrigações Trabalhistas	52.319	42.183	35.422
2.01.02	Fornecedores	20.372	20.141	24.139
2.01.02.01	Fornecedores Nacionais	20.372	20.141	24.139
2.01.03	Obrigações Fiscais	52.777	40.992	29.120
2.01.03.01	Obrigações Fiscais Federais	38.946	28.107	21.557
2.01.03.01.01	Imposto de Renda e Contribuição Social a Pagar	3.361	2.880	2.118
2.01.03.01.02	Demais Obrigações Fiscais Federais	35.585	25.227	19.439
2.01.03.03	Obrigações Fiscais Municipais	13.831	12.885	7.563
2.01.04	Empréstimos e Financiamentos	100.320	51.964	73.522
2.01.04.01	Empréstimos e Financiamentos	69.786	51.518	73.522
2.01.04.01.01	Em Moeda Nacional	60.672	42.443	63.284
2.01.04.01.02	Em Moeda Estrangeira	9.114	9.075	10.238
2.01.04.02	Debêntures	30.534	446	0
2.01.05	Outras Obrigações	11.863	29.902	31.246
2.01.05.02	Outros	11.863	29.902	31.246
2.01.05.02.02	Dividendo Mínimo Obrigatório a Pagar	0	83	83
2.01.05.02.04	Aquisição de Controladas	2.714	18.094	19.213
2.01.05.02.05	Outras Contas a Pagar	2.290	1.644	4.479
2.01.05.02.06	Instrumentos financeiros derivativos	353	2.167	0
2.01.05.02.07	Arrendamentos mercantins	6.506	7.914	7.471
2.02	Passivo Não Circulante	182.871	222.512	174.120
2.02.01	Empréstimos e Financiamentos	62.605	138.033	97.276
2.02.01.01	Empréstimos e Financiamentos	19.757	66.179	97.276
2.02.01.01.01	Em Moeda Nacional	19.757	56.840	96.836
2.02.01.01.02	Em Moeda Estrangeira	0	9.339	440
2.02.01.02	Debêntures	42.848	71.854	0

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 31/12/2019</b>
2.02.02	Outras Obrigações	118.421	82.856	75.250
2.02.02.02	Outros	118.421	82.856	75.250
2.02.02.02.03	Parcelamento de Tributos	104.520	68.531	35.496
2.02.02.02.04	Parcelamento de Imposto de Renda e Contribuição Social	1.267	2.314	4.260
2.02.02.02.05	Aquisição de Controladas	0	0	15.997
2.02.02.02.06	Arrendamentos Mercantis	12.401	11.778	19.497
2.02.02.02.07	Outras contas a pagar	233	233	0
2.02.04	Provisões	1.845	1.623	1.594
2.02.04.01	Provisões Fiscais Previdenciárias Trabalhistas e Cíveis	1.845	1.623	1.594
2.02.04.01.02	Provisões Previdenciárias e Trabalhistas	1.845	1.623	1.594
2.03	Patrimônio Líquido Consolidado	-15.818	28.971	52.602
2.03.01	Capital Social Realizado	65.000	65.000	65.000
2.03.04	Reservas de Lucros	1.010	1.010	1.010
2.03.04.01	Reserva Legal	1.010	1.010	1.010
2.03.05	Lucros/Prejuízos Acumulados	-79.695	-34.906	-11.275
2.03.06	Ajustes de Avaliação Patrimonial	-2.133	-2.133	-2.133

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
3.01	Receita de Venda de Bens e/ou Serviços	531.472	497.358	513.535
3.02	Custo dos Bens e/ou Serviços Vendidos	-373.310	-341.158	-365.832
3.03	Resultado Bruto	158.162	156.200	147.703
3.04	Despesas/Receitas Operacionais	-141.348	-151.103	-143.795
3.04.01	Despesas com Vendas	-1.063	-1.165	-1.273
3.04.02	Despesas Gerais e Administrativas	-145.927	-146.218	-140.769
3.04.05	Outras Despesas Operacionais	5.642	-3.720	-1.753
3.05	Resultado Antes do Resultado Financeiro e dos Tributos	16.814	5.097	3.908
3.06	Resultado Financeiro	-38.841	-38.891	-32.137
3.06.01	Receitas Financeiras	1.008	2.256	1.300
3.06.02	Despesas Financeiras	-39.849	-41.147	-33.437
3.07	Resultado Antes dos Tributos sobre o Lucro	-22.027	-33.794	-28.229
3.08	Imposto de Renda e Contribuição Social sobre o Lucro	-22.762	10.163	9.205
3.08.01	Corrente	-30	-264	-739
3.08.02	Diferido	-22.732	10.427	9.944
3.09	Resultado Líquido das Operações Continuadas	-44.789	-23.631	-19.024
3.11	Lucro/Prejuízo Consolidado do Período	-44.789	-23.631	-19.024
3.11.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-44.789	-23.631	-19.024
3.99	Lucro por Ação - (Reais / Ação)			
3.99.01	Lucro Básico por Ação			
3.99.01.01	ON	-13,79	-7,28	-5,86
3.99.02	Lucro Diluído por Ação			
3.99.02.01	ON	-13,79	-7,28	-5,86

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
4.01	Lucro Líquido Consolidado do Período	-44.789	-23.631	-19.024
4.03	Resultado Abrangente Consolidado do Período	-44.789	-23.631	-19.024
4.03.01	Atribuído a Sócios da Empresa Controladora	-44.789	-23.631	-19.024

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
6.01	Caixa Líquido Atividades Operacionais	67.160	38.298	48.574
6.01.01	Caixa Gerado nas Operações	36.682	32.183	33.409
6.01.01.01	Lucros antes do imposto de renda e contribuição social	-22.027	-33.794	-28.229
6.01.01.02	Depreciação e amortização	42.577	42.873	38.037
6.01.01.03	Provisão para créditos de liquidação duvidosa	-236	331	-298
6.01.01.04	Provisões	222	29	279
6.01.01.06	Juros e variação cambial líquida	15.912	20.245	22.858
6.01.01.07	Instrumentos financeiros derivativos	-1.814	2.499	762
6.01.01.08	Amortização arrendamentos mercantis - direito de uso	2.048	0	0
6.01.02	Variações nos Ativos e Passivos	44.244	27.344	19.843
6.01.02.01	Contas a receber de clientes	-3.672	-17.194	-20.223
6.01.02.02	Impostos a recuperar	-5.888	911	-1.292
6.01.02.03	Outras contas a receber	-9.818	8	5.285
6.01.02.04	Fornecedores	231	-3.998	2.975
6.01.02.05	Salários e encargos sociais	16.212	6.761	-4.480
6.01.02.06	Obrigações fiscais	46.618	42.961	36.212
6.01.02.07	Outras contas a pagar	561	-2.105	1.366
6.01.03	Outros	-13.766	-21.229	-4.678
6.01.03.01	Imposto de renda e contribuição social pagos	0	-20.965	-3.563
6.01.03.02	Juros pagos	-13.766	-264	-1.115
6.02	Caixa Líquido Atividades de Investimento	-37.029	-37.735	-44.925
6.02.01	Pagamento de cotas adquiridas de controladas	-14.875	-15.364	-14.941
6.02.04	Aquisições de ativos imobilizados e intangíveis	-20.343	-22.401	-24.757
6.02.06	Aplicações Financeiras	-1.811	30	-5.227
6.03	Caixa Líquido Atividades de Financiamento	-40.876	9.811	3.280
6.03.02	Amortizações de empréstimos e financiamentos	-61.531	-88.820	-109.734
6.03.03	Captações de empréstimos e financiamentos	31.809	110.724	124.347
6.03.05	Arrendamentos Mercantis	-11.154	-12.093	-11.333
6.05	Aumento (Redução) de Caixa e Equivalentes	-10.745	10.374	6.929

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

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
6.05.01	Saldo Inicial de Caixa e Equivalentes	45.136	34.762	27.833
6.05.02	Saldo Final de Caixa e Equivalentes	34.391	45.136	34.762

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2021 à 31/12/2021****(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	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971	0	28.971
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971	0	28.971
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-44.789	0	-44.789	0	-44.789
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-44.789	0	-44.789	0	-44.789
5.07	Saldos Finais	65.000	1.010	0	-79.695	-2.133	-15.818	0	-15.818

**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2020 à 31/12/2020****(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	1.010	0	-11.275	-2.133	52.602	0	52.602
5.03	Saldos Iniciais Ajustados	65.000	1.010	0	-11.275	-2.133	52.602	0	52.602
5.05	Resultado Abrangente Total	0	0	0	-23.631	0	-23.631	0	-23.631
5.05.01	Lucro Líquido do Período	0	0	0	-23.631	0	-23.631	0	-23.631
5.07	Saldos Finais	65.000	1.010	0	-34.906	-2.133	28.971	0	28.971



**DFs Consolidadas / Demonstração das Mutações do Patrimônio Líquido / DMPL - 01/01/2019 à 31/12/2019****(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	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 de Valor Adicionado****(Reais Mil)**

<b>Código da Conta</b>	<b>Descrição da Conta</b>	<b>Último Exercício 01/01/2021 à 31/12/2021</b>	<b>Penúltimo Exercício 01/01/2020 à 31/12/2020</b>	<b>Antepenúltimo Exercício 01/01/2019 à 31/12/2019</b>
7.01	Receitas	597.976	553.561	574.467
7.01.01	Vendas de Mercadorias, Produtos e Serviços	592.406	552.889	570.798
7.01.02	Outras Receitas	5.334	1.003	3.372
7.01.04	Provisão/Reversão de Créds. Liquidação Duvidosa	236	-331	297
7.02	Insumos Adquiridos de Terceiros	-85.105	-90.502	-99.707
7.02.01	Custos Prods., Mercs. e Servs. Vendidos	-50.181	-48.187	-56.194
7.02.02	Materiais, Energia, Servs. de Terceiros e Outros	-34.924	-42.315	-43.513
7.03	Valor Adicionado Bruto	512.871	463.059	474.760
7.04	Retenções	-42.577	-42.873	-38.037
7.04.01	Depreciação, Amortização e Exaustão	-42.577	-42.873	-38.037
7.05	Valor Adicionado Líquido Produzido	470.294	420.186	436.723
7.06	Vlr Adicionado Recebido em Transferência	1.008	2.255	1.300
7.06.02	Receitas Financeiras	1.008	2.255	1.300
7.07	Valor Adicionado Total a Distribuir	471.302	422.441	438.023
7.08	Distribuição do Valor Adicionado	471.302	422.441	438.023
7.08.01	Pessoal	384.032	352.594	372.548
7.08.01.01	Remuneração Direta	265.233	243.537	257.366
7.08.01.02	Benefícios	62.732	57.431	61.652
7.08.01.03	F.G.T.S.	23.987	22.653	25.190
7.08.01.04	Outros	32.080	28.973	28.340
7.08.02	Impostos, Taxas e Contribuições	84.240	46.356	47.752
7.08.02.01	Federais	61.613	25.970	28.467
7.08.02.03	Municipais	22.627	20.386	19.285
7.08.03	Remuneração de Capitais de Terceiros	47.819	47.122	36.747
7.08.03.01	Juros	39.849	41.147	33.437
7.08.03.02	Aluguéis	7.970	5.975	3.310
7.08.04	Remuneração de Capitais Próprios	-44.789	-23.631	-19.024
7.08.04.03	Lucros Retidos / Prejuízo do Período	-44.789	-23.631	-19.024

# RELATÓRIO DE **ADMINISTRAÇÃO** 2021

 **CONNVERT**

**CX**<sup>dzain</sup> | **code7** | **Flex**



## Relatório da Administração/Comentário do Desempenho

### Mensagem da Administração

É com imensa satisfação que apresentamos nossas principais mensagens referente ao ano 2021

Nesse ano tivemos um dos melhores resultados da nossa história sendo destaque:

- ✓ Receita líquida em R\$ 531,4 milhões, superior em 7% e EBITDA em R\$ 59,4 milhões superior em 24% o ano de 2020;
- ✓ Relação dívida líquida/Ebita de 2,05, uma redução de 31%;
- ✓ Ganho de 42 novos projetos na Flex, equivalente a aumento da receita líquida em 4,6%;
- ✓ Rápida resposta da Administração as novas variantes da Covid-19

Embora tenhamos iniciado o ano com as dificuldades trazidas pela segunda onda da Covid-19 e o surgimento da variante Delta, o que nos apresentou em março/2021 um absenteísmo histórico de 10,13%, a Companhia, mais uma vez agiu rapidamente e implementou uma série de medidas para amenizar os impactos gerados pela pandemia em nossas operações, das quais destacam-se: i) Criação de estrutura para testagem de funcionários evitando com isto o contágio e o absenteísmo de casos suspeitos, porém negativos. ii) Organização de estrutura para testes em domicílio. iii) Adequação dos modelos de Home Agent / Home Office (integral ou parcial) conforme evolução da pandemia e necessidade do negócio.

No segmento de Contact nossa receita foi de R\$ 303,3 milhões x R\$ 274,4 no ano anterior, um aumento de 11% devido a recuperação de parte do impacto causado pela pandemia em 2020, mostrando evolução e retomada do resultado.

No segment Code 7, tivemos um cenário excelente, com receita líquida histórica de R\$ 61, 7 milhões, ante R\$ 29,7 milhões do ano anterior, um aumento de 107%. Em 2021, o segment Code7 passa a contriuir com 12% das receitas do grupo x 6% no anterior.

Ainda neste ano, consolidamos a vertical de CXdzain, cuja receita líquida foi superior ao orçado em 161%, correspondente a R\$ 7.2 milhões em 2021. Nesse segmento estamos expandindo nossa atuação no intercompany com vendas para clientes Contact e Cobrança e Code7.

O segmento de cobrança foi o mais atingido pelo fatores econômicos e apresentou uma redução nas receitas de 18%.

No *front* financeiro, registramos 29,8% de margem bruta e R\$ 158,2 milhões de lucro bruto, melhor resultado dos últimos quatro anos, demonstrando resiliência, eficiência no gerenciamento de custos, competitividade da Companhia em seu segmento de atuação e assertividade de seu modelo de negócios, mesmo em um ano com tantas dificuldades. Nossa carteira *premium* de clientes, concentrada nas regiões Sul e Sudeste, fez com que apresentássemos um aumento de 7% na receita líquida, totalizando R\$ 531,4 milhões, que combinada com a eficiência de custos, corroboraram para alcançarmos este marco histórico. O EBITDA encerrou o ano em R\$ 59,4 milhões, 24% superior à 2020, com margem EBITDA de 11,2% (1,5 p.p superior a 2020).

Iniciamos um projeto de melhoria na infraestrutura e, principalmente segurança da informação com objetivo de redefinir as políticas e procedimentos de segurança e gestão de redes aderentes a LGPD; implementação de escopo e baseline de segurança de um grande cliente do setor bancário e redesenhamos a área de segurança e medicina do trabalho a partir do novo cenário de doenças.

Fomos reconhecidos pela consultoria internacional Frost & Sullivan com o prêmio líderes em estratégia competitiva.

Em 2022, continuaremos alinhados ao planejamento estratégico de longo prazo da Companhia, buscando capitalizar a demanda crescente de empresas por soluções de atendimento personalizadas. Permanecemos confiantes de que estamos bem-posicionados para aproveitar as mudanças desse ambiente dinâmico.

Seguiremos comprometidos a prestar nossos serviços com excelência, aprimorar nosso resultado operacional, reduzir a alavancagem e maximizar a geração de valor para nossos clientes e acionistas. A cada dia estamos fortalecendo nossos ecossistemas de inovação para executar nossas estratégias a fim de tangibilizá-las em resultados positivos para todos os *stakeholders*.

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho**

A Administração

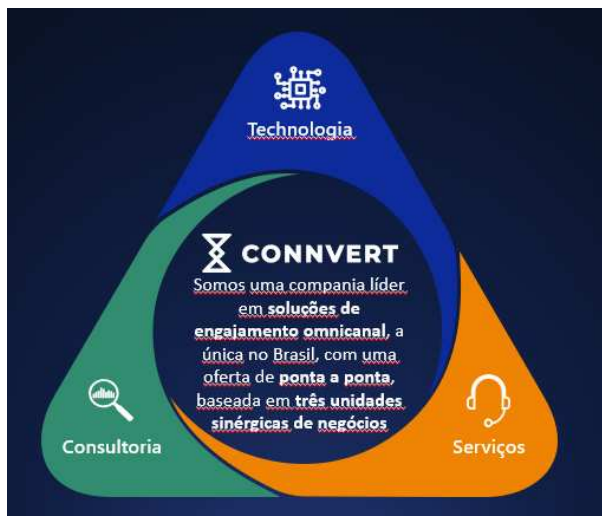
## Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho

### A Connvert

Criada em março de 2020, a Connvert traz um novo conceito de relacionamento entre marcas e consumidores, pois entendemos que o consumidor está sempre em movimento, mudando, evoluindo e indo de encontro com suas necessidades. Para acompanhar essa jornada do consumidor e manterem-se relevantes, é imprescindível que as marcas estabeleçam uma conexão também em movimento, mudando, evoluindo, buscando cativar, surpreender e atender as expectativas e necessidades do consumidor. A Connvert nasceu para trazer este novo conceito de conexão, e hoje somos a única *holding* estratégica no mercado de CXM que oferece soluções para o engajamento de ponta a ponta.

Uma combinação inteligente de dados gera informações preciosas. O Grupo Connvert atua justamente neste ponto: entregar para os seus clientes as informações que importam sobre os seus consumidores. E isso traz resultados efetivos. A Companhia tem cientistas de dados estudando cada detalhe o tempo todo para trazer informações cirúrgicas, garantindo alto nível de performance e satisfação dos clientes.

No relacionamento completo com o cliente, a Connvert começa com a CXdzain, desenhando a melhor jornada e experiência para cada consumidor, e implantando-as com as tecnologias da Code7, que possui as melhores ferramentas para todos os tipos de canais de atendimento e operacionalizando-as através da Flex BPO, com o melhor atendimento seja ele humano ou digital.





### CXdzain

Customer Experience Consulting

A CXdzain é especialista na jornada do consumidor. Ela entende que a melhor experiência para os consumidores de uma marca pode não ser para os de outra. Por isso analisa cada jornada, utilizando ferramentas de linguagem, olhando para todos os pontos de contato e considerando os canais disponíveis, para desenhar a melhor experiência para cada perfil de consumidor.

- Profunda experiência em desenho e implementação de projetos de jornada do cliente
- Uso intensivo de Data Analytics, com cientistas dedicados ao desenvolvimento de scores de propensão únicos e máxima eficácia operacional (solução patenteadas)
- Engenharia de soluções para integrar os mais diversos componentes do mundo real de tecnologia



### code7

Communications Platform as a Service - CPaaS

A Code7 é uma desenvolvedora de software, que usa tecnologias cloud e on premises, para que seus clientes possam atender seus consumidores pelo melhor canal que existe: o que eles preferirem. Oferece soluções simples, ágeis e fáceis de implementar, que podem atender a clientes de qualquer porte.

- CPaaS - Communications Platform as a Service
- Soluções On Cloud e On Premises
- Contratação por licenciamento ou SaaS
- Empresas de todos os tamanhos
- Todos os tipos de relacionamento e atendimento: passivo (SAC) e ativo (lead generation, vendas...)



### Flex

Business Process Outsourcing - BPO

A Flex é especialista em promover o relacionamento entre marcas e consumidores. Com investimento permanente em pessoas, processos e tecnologias, ela está sempre inovando para melhorar a experiência dos consumidores, sempre comprometida com o resultado esperado por seus clientes.

- Uso intensivo de tecnologia e inovação
- Inteligência com uso profundo de Data Analytics
- Todas as necessidades de atendimento (ativo e passivo)
- Geoestratégia focada em SC e cidade de São Paulo: captação e retenção de melhores recursos

### A CXdzain

Trazendo mais um diferencial para o mercado, baseada em anos de experiência em Customer Experience, o Grupo Connvert em 2020, ano de sua consolidação, criou a CXdzain. Uma vertical de consultoria com competência na

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** - integração e implementação de jornadas de Customer Experience, com amplo conhecimento de diferentes tecnologias para oferecer a melhor solução seus clientes.

A CXdzain nasceu de uma oportunidade de oferecer aos clientes serviços já executados internamente na Flex BPO desde sua criação, com foco na arquitetura de soluções e na visão da experiência do usuário. É através dela que, agora, os paradigmas dos clientes podem ser mais bem resolvidos. Muitos clientes não sabem o tipo de solução, produto ou jornada que necessitam e é nesse momento que mais obtém valor da consultoria da CXdzain.

Ao longo dos anos, dentro da Connvert, foi possível perceber que, mais que entender os clientes, é preciso entender as necessidades dos consumidores dos clientes e como melhorar a experiências deles com as marcas. A CXdzain construiu esta expertise e com isso consegue oferecer novos negócios ou experiências complementares na jornada de transformação digital.

Cada cliente da CXdzain tem um projeto individualizado, que trabalha suas dores e seus anseios. A CXdzain busca entender os objetivos e desenhar o caminho para alcançá-los, melhorando as experiências e ampliando negócios e, inclusive, explorando novas oportunidades de solução dentro de cada cliente.

Áreas de expertise:

- Diagnóstico: entrega de um diagnóstico completo das necessidades e apresentação das tecnologias e suas integrações
- Arquitetura de Soluções: consultoria em relação à recomendação de tecnologias e soluções disponíveis para atingir os objetivos do cliente
- Construção da Jornada: garantia que as ações e ferramentas de comunicação estão orientadas por um fluxo completo e bem planejado, pensadas para atender ao cliente e aos usuários da forma mais eficiente
- Laboratório de Soluções: um espaço para validação de soluções, novas jornadas e conceitos, num contexto de experimentação e aprendizado rápidos, conectado à um ecossistema de Open Innovation trazendo startups que agreguem valor aos projetos
- Experiência do Usuário: especialistas em linguagem, design e usabilidade para construir as melhores experiências para usuários, garantindo engajamento, audiência e mais resultados
- Advanced Analytics e Big Data: tudo sobre seus leads e clientes, incluindo necessidades, comportamentos e outras características que são correlacionadas de diversas formas para identificar a melhor forma de atendê-los, deixando os dados e suas tendências indicarem a estratégia mais adequada para cada interação

Além dos clientes que entram em contato com a CXdzain de maneira proativa, trabalhamos internamente, dentro da Connvert, para entender a necessidade de clientes da Code7 e da Flex BPO em contratar a consultoria. O time comercial da Flex BPO é treinado para gerar oportunidades para a CXdzain: no pré-vendas fazendo o suporte de uma proposta (Request for Proposal, ou RFP), as horas de consultoria para repensar a jornada do consumidor já são incluídas, agregando valor através da oferta da consultoria, ajudando a empresa a identificar a necessidade específica do cliente. No caso de clientes da Code7, os usuários dos softwares são acompanhados no momento da utilização dos programas e já foi possível identificar que a

consultoria, além de oportunizar novos negócios também diminui o *churn* na venda de produtos da Code7.

## A Code7

A Code7 fortaleceu sua marca junto ao mercado em 2021 e ampliou seus negócios com clientes via seu programa de canais. A empresa fechou o ano com mais de XXX clientes de grande porte e chegou a quase 100 clientes PME.

Originalmente a plataforma vinha sendo utilizada para operações complexas de atendimento ao consumidor, seja para clientes que possuem operações “in house” ou para empresas de contact center, que contratam os softwares da Code7 para adicionar atendimento humano e entregar uma solução completa aos seus clientes finais. Nosso churn foi de 2,03% e nosso crescimento de receita foi de 45%.

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** Nesse ano de 2021 a empresa começou a oferecer suas soluções ao mercado de pequenas e médias empresas, basicamente com a combinação entre chatbots construídos com a Boteria e com o Code7 Omni. Essas vendas são feitas por uma equipe separada e dedicada de “inside sales”, com vendas rápidas e 100% remotas. Seguiremos avançando com essa estratégia pois embora o ticket médio de venda seja relativamente baixo, as margens são muito altas.

Nosso programa de canais fechou o ano com 35 canais ativos e as vendas através dos canais começam a ganhar relevância no faturamento total da companhia. Temos alguns perfis de canais:

- Estratégicos – que possuem sua própria plataforma e integram com nossas APIs para levar a conversação para seus softwares
- Integradores – que fornecem serviços de implantação, suporte e, por vezes, serviço gerenciados também.
- Revendas – são empresas que se responsabilizam pelo processo de vendas apenas

O investimento em nossa plataforma continua trazendo cada vez mais funcionalidades, adequação à LGPD e camadas de segurança. Lançamos 2 novos módulos: Code7 Journey Builder e CRM cloud; o primeiro é uma solução low-code (que não precisa de programação/codificação técnica) que permite aos clientes desenharem as jornadas de relacionamento com seu consumidor, de forma visual, apenas arrastando os componentes para uso de interações como SMS, bots, Discador, etc. Também permite que outros softwares ou sistemas possam ser integrados, através dos componentes de API e integração disponíveis. O segundo foi lançado para atender à necessidade de nossos clientes de criar formulários e relatórios de seus atendimentos ou vendas. Assim como os demais módulos, o CRM cloud também é low-code e permite criar formulários e relatórios sem programar uma linha de código.

A Code7 continua se diferenciado da maioria das empresas de softwares para atendimento ao consumidor, por possuir uma plataforma Omnichannel de fato, que integra não apenas todos os canais de chat, mas de voz também, onde o cliente pode usar a sua telefonia integrada ou usar a telefonia que a Code7 fornece nativamente, através de suas operadoras parceiras.

## A Flex BPO

A Flex foi fundada em 2009 por profissionais pioneiros e com histórias de sucesso no mercado de *Contact Center* brasileiro, com o propósito de fazer a diferença na vida das pessoas com práticas digitais, porém humanizadas.

Especialista em promover o relacionamento de clientes (marcas) e seus consumidores, a Flex BPO é o pilar de DNA e identidade fortes dentro da Connvert. Um dos diferenciais da Flex sempre foi, desde sua criação, operar voltada ao modelo *outbound*, isto é, mais pró-ativo, com a ideia de converter o relacionamento do consumidor em receita para o cliente. Por isso, os funcionários da Flex são treinados para entender e atender o consumidor de forma individualizada e humanizada, e entregar a ele uma experiência que supere as suas expectativas. A Flex não é uma empresa de BPO criada para resolver problemas, ela constrói relacionamentos por meio de suas plataformas multicanais de gestão.

Em 2014, o Grupo Stratus, por meio do Stratus SCP Fundo de Investimento em Participações, fundo de *private equity* pioneiro em *middle market* no Brasil, investiu em suas operações, possibilitando a aceleração do ritmo de inovações. Com a chegada da Stratus, a Flex começou a pensar diferente, a mudar e a desenvolver novas formas de se relacionar com os consumidores.

Em 2016 foi lançado o Código de Ética e Conduta da Flex, buscando alinhar os mais rígidos padrões de governança. Isso nos preparou e amadureceu para, em 2018, alcançarmos um marco histórico para a Companhia, com a abertura de capital na Bolsa de Valores Brasileira (B3), no segmento Bovespa Mais sob o ticker FLEX3. Com isso, os níveis de governança corporativa foram aprimorados e as oportunidades de investimentos ampliadas.



**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** Neste momento, ao final de 2020, o mundo passa por grandes transformações. O isolamento e distanciamento sociais e a adaptação a diferentes formas de trabalhar e interagir, em função da pandemia de Covid—19, mudaram as formas de comunicação e conectividade. Para entender melhor esta e outras mudanças de mercado e a evolução do comportamento humano, a Flex faz uso intensivo de ferramentas digitais:

- **Omnichannel**: operações que acompanham a jornada do cliente: o cliente pode escolher em qual canal deseja ser atendido, inclusive podendo migrar de um canal para o outro sem a perda de dados e sem a necessidade de abertura de um novo chamado;
- **Agente Virtual**: automatização inteligente das operações, onde agentes virtuais realizam atendimentos ativos ou receptivos para os mais diversos fins;
- **Chatbot Cognitivo**: robôs que atendem e entendem o cliente e respondem a suas demandas em frações de segundos. Podem atuar nas plataformas Web, WhatsApp, Facebook Manager, Telegram ou Chat. O chatbot está em constante evolução, aprendendo a cada interação com cada consumidor, de forma a maximizar a experiência do cliente;
- **URA de Voz Cognitiva**: árvore de voz que facilita o atendimento, direcionando o cliente para o caminho mais rápido e assertivo. Assim como o agente virtual, interpreta os dados de forma inteligente para responder às demandas do cliente.
- **Automação de Agentes**: utilização de tecnologias para otimizar as informações que chegam aos agentes de atendimento, propiciando um atendimento mais ágil e efetivo.
- **Máquina de Vendas Digital**: integra jornada do começo ao fim de uma venda, desde a sensibilização do consumidor até o fechamento, passando por atendentes humanos ou Bots.
- **Notificação Digital**: ferramenta para localização de pessoas economicamente ativas. Muito usada em situações em que há necessidade de notificação extrajudicial da pessoa notificada, essa ferramenta é especialmente eficaz também para cobrança de cheques.
- **Otimização de E-commerce**: acompanha a navegação dos clientes nas lojas virtuais, compreendendo seus comportamentos e tomadas de decisões, permitindo a interferência, a qualquer momento com agentes humanos ou digitais, para ajudar os seus clientes a comprarem melhor, tornando a jornada de compra mais similar às lojas físicas.
- **Voice to Digital**: estabelecimento entre o atendimento por voz e o digital que propõe liberdade de escolha do canal de interação (chat, e-mail, WhatsApp, SMS ou ligação). Para as empresas, é uma excelente forma de reduzir custos e manter indicadores de atendimento.
- **Boleto Digital**: uma solução que potencializa pagamentos e cobrança de dívidas, proporcionando ao cliente escolhas no momento da liquidação de sua dívida.
- **Voucher digital**: possibilidade de envio de vouchers aos clientes para aumento de vendas com ofertas e promoções personalizadas.
- **Big Data & Analytics**: uso da inteligência de dados para fazer modelagem da informação. Já são mais de 130 modelos de *Analytics* desenvolvidos nos 4 últimos anos. Por meio do *Data Analytics*, é possível prever o melhor canal para prospecção de venda e cobrança, ou seja, O canal preferido de relacionamento do cliente, entre telefone, e-mail, SMS, WhatsApp, entre outros. Resumindo, o objetivo com o *Data Analytics* é o mapeamento de inteligência e comportamento do consumidor. Uma vez tendo o comportamento do consumidor mapeado, então é possível pensar na transformação digital, pois assim as ferramentas serão adaptadas para obter o melhor resultado com o esforço mais eficiente. A necessidade de ter uma boa ferramenta de análise ficou comprovada durante o ano de 2020, com a adaptação das operações por consequência da Covid-19. Foi através dela que conseguimos adaptar nossos modelos e algoritmos para os modelos de *home-office*, direcionando para os operadores somente as melhores chamadas, garantindo a entrega de métricas mesmo com a redução no número de operadores. Este é somente um exemplo do que esta poderosa ferramenta é capaz.

A Flex, através de suas 15 unidades operacionais estrategicamente distribuídas em Santa Catarina, São Paulo e Rio Grande do Sul, oferece aos seus clientes os serviços de vendas, retenção, *back office*, crédito e cobrança. Seus clientes estão distribuídos entre os mais diversos segmentos, sejam eles: financeiro, indústria, seguros, serviços, varejo, transporte, telecom, turismo, saúde, *e-commerce*, fidelização, ONGs, entretenimento, editora, securitizadora, entre outros.

## Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho

### Operação

O Grupo Connvert com suas três verticais está, fisicamente, localizado em 15 unidades operacionais distribuídas estrategicamente em três estados brasileiros: Santa Catarina, São Paulo e Rio Grande do Sul.

A estrutura Corporativa do grupo, composto por departamentos de suporte como finanças, recursos humanos, tecnologia da informação, entre outros), a equipe de planejamento e o time comercial da Flex BPO ficou abaixo do guarda-chuva da Connvert e está dividido entre as cidades de São Paulo/SP e Florianópolis/SC.

Todo o time diretamente voltado à operação da CXdzain está localizado em São Paulo/SP, enquanto a equipe de desenvolvimento da Code7 está estrategicamente localizada em Florianópolis/SC, onde está nosso laboratório de inovação. Nossa equipe comercial fica em sua grande maioria em São Paulo/SP, mas também em outras cidades. Já a robusta equipe operacional de serviços da Flex BPO pode ser encontrada em São Paulo/SP, Florianópolis, Xanxerê e Lages/SC e Porto Alegre/RS.

### Prêmios 2021

- **Prêmio de Liderança em Estratégia Competitiva:** premiação reconhecida pela consultoria internacional Frost & Sullivan
- **Prêmio Cliente SA 2021:** (i) Ouro na categoria Líder Estratégico Multicanal/ Omnichannel com o case Eudora e Flex referente ao uso de chatbots para reduzir a inadimplência e recuperar 12% do saldo vencido em apenas três meses; (ii) Bronze na categoria Líder em Estratégia Direcionada ao Cidadão com o case Grupo DPSP e Flex voltado para soluções que transformaram o atendimento ao cliente durante a pandemia, com cuidado, confiança e respeito; (iii) Bronze na categoria Líder em Operação B2B com o case Serasa e Flex voltado para vendas B2B durante a pandemia, transformando necessidades em oportunidades de negócio.
- **Prêmio Best Performance 2021:** (i) Ouro na categoria Inovação para atendimento ao cliente no “novo normal”, com o case do Grupo DPSP e Flex voltados para soluções que transformaram o atendimento ao cliente durante a pandemia, com cuidado, confiança e respeito; (ii) Prata na categoria Excelência no Atendimento Digital do Cliente (Consumidor) com foco em Customer Experience e User Experience, com o case Magalu e Code7, voltado para o impacto da nova plataforma de telefonia e URA na experiência do cliente.

## Desempenho Operacional

### Covid-19: Impactos na gestão

Em 2021, a segunda onda da COVID-19 e o surgimento da variante Delta mantiveram impacto significativo em escala nacional e, conseqüentemente em nossas operações sobretudo no 1º. Semestre de 2021.

O início da vacinação em massa, em especial a partir do segundo trimestre, amenizou parcialmente este efeito reduzindo a quantidade de casos, em especial os graves e mortes advindos do vírus conforme avanço da primeira e segunda dose das vacinas. Porém, não o suficiente para reverter todos os efeitos percebidos em nosso negócio, especialmente relacionado a um alto absenteísmo advindo de profissionais com casos suspeitos e comprovados da doença. Durante o último trimestre do ano o surgimento da variante Ômicron interrompeu o ciclo de queda de casos e ligou um novo sinal de alerta uma vez que, apesar de menos graves, os casos aumentaram novamente.

Nesse ambiente, a Companhia adotou medidas para amenizar os impactos gerados pela pandemia em suas operações, das quais destacam-se: i) criação de estrutura para testagem de funcionários evitando com isto o contágio e o absenteísmo de casos suspeitos, porém negativos. ii) organização de estrutura para testes em domicílio. iii) adequação

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** dos modelos de Home Agent / Home Office (integral ou parcial) conforme evolução da pandemia e necessidade do negócio.

## Recursos Humanos

Nossa área de recursos humanos encontra-se em constante evolução, em 2021 a área de Pessoas e E&S continuou inovando.

Em Atração dos Melhores mantivemos os processos criados em 2020, com destaque para o grande crescimento no total de contratações (mais de 300), especialmente no final de ano, quando migramos e implantamos uma operação intensa de *black friday* para um novo cliente, em apenas 2 meses.

Em Desenvolvimento Humano, revisitamos nosso modelo anterior de formação de supervisores para um modelo digital, e relançamos a Escola de Supervisores, que permitiu, diferente do que acontecia anteriormente, que líderes de diferentes cidades tivessem oportunidade de trocar experiências e boas práticas. Integração esta, viabilizada pelo modelo online.

Já em E&S, orientamos nossas ações pela primeira vez de acordo com a Agenda da ONU para 2030, definindo os ODSs (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) prioritários para nossos programas, atuamos conforme as diretrizes dos ODS 3,4,5 e 10, que tratam respectivamente saúde e bem estar, educação de qualidade, igualdade de gênero e redução das desigualdades. Falando de diversidade e inclusão, lançamos uma edição destinada exclusivamente para mulheres do Programa Empreende, o “Empreende com Elas”, fizemos parcerias com instituições de acolhimento a mulheres vítimas de violência para nossos processos seletivos, reforçamos as ações e o foco do nosso Polo Educacional, realizamos parceria com a Kroton-Unopar e criamos o Programa Saudavelmente Conectado, em que oferecemos apoio emocional para mais de 1000 profissionais e preparamos mais de 600 líderes para lidar e acolher profissionais de suas equipes com dificuldades emocionais, problemas de ansiedade e outros. O Programa se desenvolveu através de encontros periódicos em rodas de conversa, além de atendimentos individualizados quando necessário, sempre conduzidas por profissional especializada integrante de nossa equipe.

Criamos também uma nova área, de Experiência do Colaborador, para atuar sob a ótica de cultura e clima, sempre muito próxima ao negócio, e com foco na jornada do colaborador, desde o momento de atração de talentos até o *offboarding*. Neste sentido, criamos novos processos de *onboarding* com acolhimento na recepção e acompanhamento inicial dos novos profissionais.

Abaixo apresentamos o quadro de quantidade de funcionários por segmento.

Quantidade de funcionários	2021	2020	Var% 21x20
Connvert	1.188	1.223	-3%
Contact	6.740	6.766	0%
Cobrança	3.693	4.187	-12%
Code7	235	163	44%
CXdzain	20	-	n/a
<b>Total</b>	<b>11.876</b>	<b>12.339</b>	<b>-4%</b>

## Receita por Colaborador

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho**

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

Um importante indicador de produtividade é medirmos a receita gerada por colaborador. Através deste indicador conseguimos avaliar a melhora na nossa capacidade de alavancagem da eficiência de pessoal para geração de receita e valor de nossos negócios

<b>(R\$ por pessoa)</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Var% 21x20</b>
Contact	3.750	3.381	11%
Cobrança	3.592	3.843	-7%
Code7	21.895	15.229	44%
CXdzain	30.004	-	n/a

O maior destaque pode ser observado na Code7, que, em 2021, cresceu 44% neste indicador em comparação ao mesmo período do ano passado. O eficiente crescimento de receita fez com que esse índice aumentasse em R\$ 6.666 por colaborador.

A maturidade que vemos na Code7 é o espelho de todas as operações da Connvert, que seguem cada vez mais eficientes em todas as nossas linhas de negócio. Seguimos constantemente adequando nossas operações e trabalhando próximos aos nossos clientes numa jornada cada vez mais individualizada e com foco no retorno sobre o investimento daqueles que acreditam no potencial da Flex.

No segmento de Contact, impulsionado cada vez mais pela digitalização do setor, nosso crescimento na receita por colaborador foi de 11%. Já no segmento de cobrança, tivemos uma redução na receita por colaborador em 7%, impactados pela crise econômica, onde o segmento de cobrança como um todo está sendo prejudicado.

Destacamos o início das operações da CXdzain cuja receita por colaborador é mais alta do que todos os demais segmentos, o que demonstra que estamos no caminho certo na diversificação dos negócios.

## Margem por Colaborador

<b>(R\$ por pessoa)</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>Var% 21x20</b>
Contact	1.120	1.112	1%
Cobrança	803	1.030	-22%
Code7	10.329	7.255	42%
CXdzain	12.000	n/a	n/a

Tão importante quanto o indicador anterior, é sabermos o quanto de valor é gerado por cada colaborador.

A Margem Bruta apresentou crescimento expressivo em todas as unidades de negócio em comparação com o mesmo período do ano anterior, exceto no segmento de cobrança. Corroboraram para este resultado os ganhos de receita por colaborador na Code7 e Contact.

## Governança Corporativa

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** - A estrutura organizacional da Companhia é formada pelo Conselho de Administração e Diretoria Executiva.

A Diretoria Executiva, é responsável por determinar as diretrizes relacionadas aos riscos e controles internos, por meio do Departamento de Controladoria. A Controladoria é responsável por (i) disseminar o tema de Controles Internos entre os colaboradores; (ii) revisar e publicar suas Políticas e Procedimentos, (iii) atuar como facilitadora e auxiliar na implantação/correção de processos; (iv) mapear os riscos do negócio; (v) acompanhar os planos de ação dos relatórios da Auditoria Externa e auxiliar os responsáveis na implantação desses planos de ação; e (vi) reportar tempestivamente à Administração os resultados da gestão de riscos.

O Código de Ética e Conduta da Companhia foi aprovado em junho de 2017 e, após esta data, amplamente divulgado a todos os funcionários da Companhia. Desde então, a Companhia promove, como parte do processo de contratação, treinamentos a todos os novos funcionários em relação aos principais itens constantes neste Código. Atualmente, a Companhia realiza aperfeiçoamentos no ambiente de controles internos, tais como: aprimoramento nos controles de qualidade no ambiente de trabalho (infraestrutura); revisões no modelo de feedback para funcionários; mudanças no processo de contratação de gestores; aperfeiçoamento de controles e processos relacionados à folha de pagamentos e apuração de comissões; revisão dos programas de desenvolvimento de liderança; dentre outros.

Nosso Conselho de Administração, composto por até 5 membros, reúne-se mensalmente e atua nas deliberações sobre as seguintes matérias: (i) aprovação e eventuais revisões do orçamento anual e plano de negócios da Companhia; (ii) indicação e destituição dos auditores independentes da Companhia; (iii) aquisição, venda, cessão ou transferência de ativos; (iv) concessão de avais, fianças ou a prestação de qualquer outra forma de garantia pela Companhia (v) acompanhamento do endividamento da Companhia; entre outros. A gestão de risco é tema recorrentemente tratado em reunião de comitês executivos, em especial na alta gestão e no Conselho de Administração.

## Desempenho Financeiro

### Receita Líquida de Vendas

A Flex BPO opera os serviços de Relacionamento a Clientes, Físicos e Digitais, com o uso de *Advanced Analytics*, e é a principal geradora de receita do Grupo.

As plataformas tecnológicas (CPaaS – *Communication Platform as a Service*) da Code7 são responsáveis por um crescimento sustentado, com tendência de crescimento exponencial da receita. Ferramentas como o Boleto Digital, os Agentes Virtuais (AGVs) e a Boteria (Plataforma de criação e automação de Bots) são fortes aliados nas operações de recuperação de crédito, alavancando os resultados da Flex BPO.

A vertical CXdzain iniciou sua geração de receita no início do ano de 2021, e caminha para uma participação cada vez mais relevante na geração de receita do grupo.

	2021	2020	Var% 21x20
Contact	303.334	274.475	11%
Cobrança	159.193	193.095	-18%
Code7	61.744	29.788	107%
CXdzain	7.201	-	n/a
<b>Total</b>	<b>531.472</b>	<b>497.358</b>	<b>7%</b>

Em 2021, nossa receita líquida apresentou um aumento de 7% em comparação a 2020, impulsionadas principalmente pelas vendas de Contact e Code 7.

Em Contact tivemos um crescimento de 11%, advindo da conquista de 42 novos projetos, seja por aumento nas próprias operações dos clientes já existentes, seja por novos clientes e, concluímos com sucesso uma operação bastante representativa na Black Friday, onde aumentamos nossa capacidade de atendimento de vendas em mais de 500 posições,

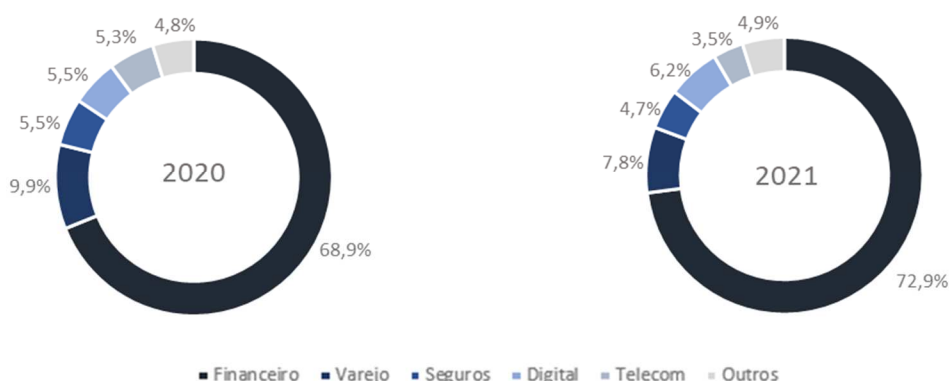
**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** para um grande cliente varejista, nos tornando um grande parceiro do varejo para ações desse porte. Neste ano, apresentamos nossa 1ª. Operação de televendas com atendimentos em português, inglês e espanhol.

Em Code 7, nosso crescimento tem sido exponencial, sendo nossas vendas nos últimos 3 anos em R\$ 61,7 milhões em 2021, R\$ 29,8 milhões em 2020 e R\$ 19,1 milhões em 2019. Aumentos consecutivos de 107% e 223%. Os principais fatores que alavancaram as vendas neste segmento em 2021 foram: (i) o lançamento de 2 novos produtos importantes Code7JB (Journey Builder) e Code7CRM os dois na base de *on cloud*; (ii) Adoção dos produtos *cloud* (Plataforma lançada em 2020) em grandes clientes de todos os setores, com destaque para varejo, saúde e financeiro; (iii) entrada no mercado empreendedor, com mais de 100 novos clientes atendidos.

Na CXdzain, embora nossas operações tenham iniciado neste ano, já superamos nosso orçamento em 161% e obtivemos grandes conquistas comerciais com vendas para clientes em nossas verticais de negócios, focados em consultoria de *rebranding* de URA e BOT's, recorrência digital e RPA's como motores dos processos internos.

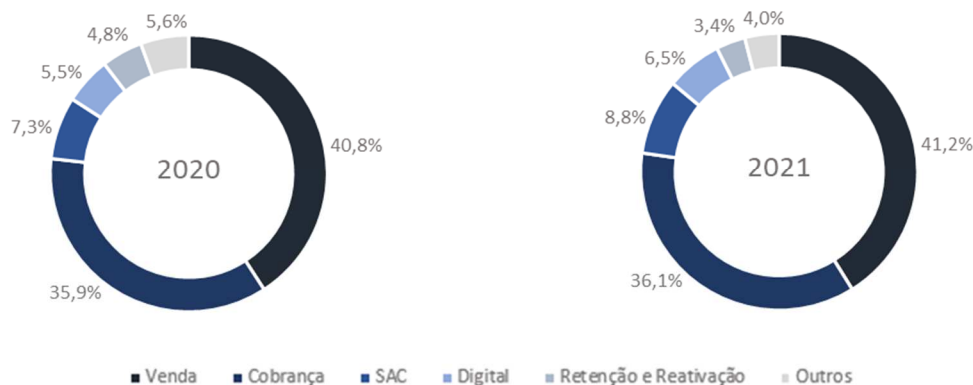
Já em cobrança, tivemos uma redução na receita em 18%. O principal fator que ocasionou essa queda foi a medida econômica adotada pelo Banco Central, onde este autorizou os bancos (nossos principais clientes) a prorrogar as dívidas sem impacto nas provisões de devedores duvidosos, o que automaticamente gerou uma redução nas nossas carteiras de cobrança. Além disso, o auxílio emergencial, adotado pelo governo brasileiro, fez com que a inadimplência ficasse controlada.

## Receita por Segmento



Conforme podemos observar nos gráficos acima, nossa carteira de clientes é composta dos mais distintos setores. Destaca-se o setor financeiro, que reflete a distribuição do mercado pelos principais serviços que oferecemos, e que sempre foram *expertise* da Flex BPO. Um destaque da diversificação dos setores atendidos, é o crescimento dos clientes do setor digital. Nossos clientes concentram-se especialmente nas regiões Sul e Sudeste, que apresentam maiores índices de desenvolvimento e renda per capita do país.

## Receita por Serviço

**RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO/COMPARTILHAMENTO DO DESEMPENHO**

A composição de nossa carteira de serviços manteve-se praticamente inalterada, com vendas e cobrança sendo responsáveis por mais de 75% do faturamento total, tendo menor representatividade receitas de Telecom e SAC, que seguem com baixa participação. Destaca-se ainda, crescimento do digital agora estruturado na Code7.

Outro fato que merece destaque é a baixa inadimplência por parte de nossos clientes no ano, resultado de renegociações pontuais de prazo, atestando a solidez das nossas parcerias.

## Custos e despesas operacionais

Em R\$ milhões	2021	2020	Var% 21x20
Custo dos serviços prestados	-373,3	-341,2	9%
Despesas administrativas e gerais	-147,0	-147,4	0%
Outras receitas (despesas) oper	5,6	-3,7	n/a
<b>Total</b>	<b>-514,7</b>	<b>-492,3</b>	<b>5%</b>

Os custos e despesas operacionais do ano de 2021 registraram um aumento de 5% quando comparadas a 2020. Os principais fatores que influenciaram a redução são: (i) aumento dos custos de pessoal em 8,1%; (ii) aumento nos custos de telefonia em 12,5%; e (iii) redução de 1% nos demais custos e despesas.

## Lucro Bruto

A eficiência operacional desenvolvida durante o ano de 2021 resultou em lucro bruto de R\$ 16,8 milhões versus R\$ 5,1 milhões em 2020, um aumento de 230%. Isso nos mostra que além da melhora nas vendas e no montante da receita, apresentamos uma melhora significativa na gestão de nossos custos e despesas operacionais, mesmo, neste ano, após todos os impactos que a Covid-19 tenha nos ocasionado.

## EBITDA e Margem EBITDA

	2021	2020	Var% 21x20
<b>Lucro (prejuízo) líquido</b>	<b>-44,8</b>	<b>-23,6</b>	<b>90%</b>
(+) IR e CS	22,8	-10,2	-324%

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho**

(+) Resultado financeiro líquido	38,8	38,9	0%
(+) Depreciação e amortização	42,6	42,9	-1%
<b>EBITDA</b>	<b>59,4</b>	<b>48,0</b>	<b>24%</b>
<b>Margem EBITDA</b>	<b>11,2%</b>	<b>9,6%</b>	<b>1,5 p.p</b>

O EBITDA totalizou R\$ 59,4 milhões, crescimento de 24% em relação ao mesmo período de 2020 e margem EBITDA de 11,2% vs 9,6% em 2020.

O resultado operacional foi beneficiado pelo aumento nas receitas e gerenciamento eficiente dos custos e despesas.

**Resultado Financeiro**

	2021	2020	Var% 21x20
Receitas Financeiras	1,0	2,3	-55%
Despesas Financeiras	-39,8	-41,1	-3%
<b>Total</b>	<b>-38,8</b>	<b>-38,9</b>	<b>0%</b>

A despesa financeira foi de R\$ 39,8 milhões, redução de 3% na comparação com o mesmo período do ano anterior. Apesar do aumento da taxa de juros, a dívida total da Companhia reduziu em 14%, o que justifica uma pequena redução em nossas despesas financeiras.

Em despesas financeiras, incluem principalmente os juros de empréstimos, juros de debêntures e juros de impostos parcelados.

**Resultado Líquido**

	2021	2020	2019	Var% 21x20	Var% 21x19
Lucro operacional	16,8	5,1	3,9	230%	330%
Lucro (prejuízo) antes dos impostos	-22,1	-33,8	-28,2	-35%	-22%
Lucro (prejuízo) líquido	-44,8	-23,6	-19,0	-7%	135%

Encerramos 2021 com um prejuízo antes dos impostos de R\$ 22,1 milhões e margem líquida negativa de 4,2%. Vale ressaltar que o resultado operacional apurado segue positivo ano após ano, com lucro operacional de R\$ 16,8 milhões, um aumento de 230% versus os R\$ 5,1 milhões apurados em 2020. Porém, esta eficiência do negócio não foi suficiente para reverter o prejuízo devido ao resultado financeiro negativo de R\$ 39,8 milhões, conforme explicado acima.

Em virtude da necessidade de provisão dos nossos créditos de impostos diferidos encerramos o exercício de 2021 com um prejuízo líquido de R\$ 44,8 milhões e um patrimônio líquido negativo em R\$ 15,8 milhões.



**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho** Ressaltamos que seguimos comprometidos com a reversão deste cenário, trabalhando principalmente na questão do endividamento e alavancagem de nossa dívida líquida. A visão estratégica da Companhia continua focada em estar cada vez mais próxima dos clientes, como também oferecendo serviços cuja qualidade seja percebida e valorizada, sustentada pelo importante processo de inovação.

A busca pela captura de oportunidades de eficiência, com foco em melhoria dos processos, permanece sendo um dos principais objetivos. Outro objetivo constantemente perseguido é a melhoria do nível de atendimento ao cliente, o qual tem sido percebido por nossos parceiros e corroborado por nossos colaboradores.

Ainda sobre os exercícios de 2021 e 2020, nossas perdas relacionadas a despesas, custos e/ou falta de receita por conta da pandemia da Covid 19 foram R\$ 21,8 milhões e R\$ 17,7 milhões, respectivamente. Caso não houvesse esse cenário, nosso patrimônio líquido estaria em R\$ 23,5 milhões positivo.

## Destaques do Balanço e Fluxo de Caixa

### Caixa (Caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras)

Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia possuía saldo de caixa e equivalentes de caixa de R\$ 34,3 milhões e R\$ 7 milhões de aplicações financeiras. Atualmente, 99% dos recursos da Companhia são denominados em reais e investidos em instrumentos considerados de perfil conservador, e 1% em instrumento denominado em dólares. Em 31 de dezembro de 2021, o retorno médio anual dos investimentos denominados em reais foi de 95,6% do CDI, e 88% dos investimentos apresentavam liquidez diária.

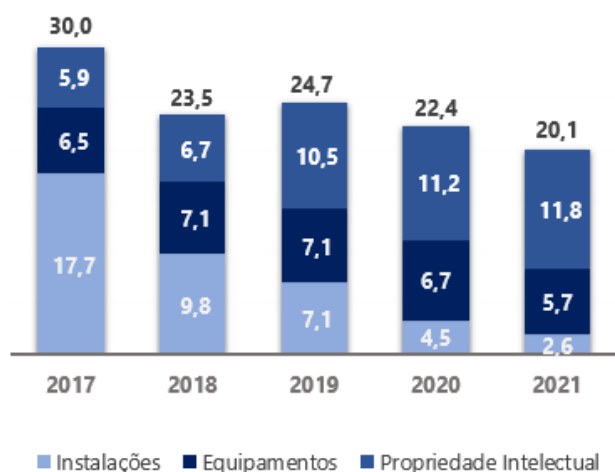
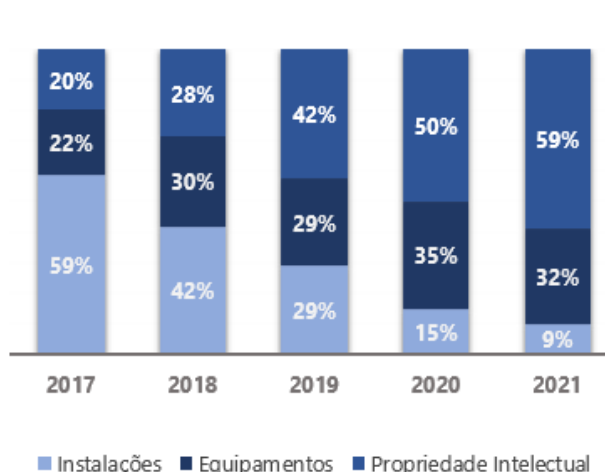
### Investimentos

Com o objetivo de continuar prestando um atendimento de excelência para nossos clientes, nosso CAPEX apresentou a seguinte distribuição e variações:

	2021	2020	Var% 21x20
Propriedade intelectual	11,7	11,2	5%
Instalações	2,6	4,5	-42%
Equipamentos	5,7	6,7	-15%
<b>CAPEX TOTAL</b>	<b>20,1</b>	<b>22,4</b>	<b>-10%</b>

A linha de Propriedade Intelectual apresentou aumento de 5%, reforçando o foco da Companhia em investir no desenvolvimento interno de novas tecnologias. Instalações, apresentou forte redução em 42%, tendo em vista que a companhia otimizou a utilização das suas instalações, bem como direcionou esforços para os trabalhos em *Home Office*, na linha de equipamentos, apresentamos uma redução de 15% referente a apenas atualização do nosso parque tecnológico.

Abaixo demonstramos o gráfico com a evolução de nossos investimentos nos últimos anos, demonstrando a gestão eficiente e direcionada da companhia em relação ao foco dos seus investimentos.

**RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO/COMPARTILHO DO DESEMPENHO****Investimentos totais por categoria****Distribuição dos investimentos**

## Imobilizado

O ativo imobilizado apresentou queda de 12% em relação ao mesmo período do ano anterior, totalizando R\$ 64,5 milhões. Este resultado pode ser explicado pelo crescimento da depreciação acumulada, que vai aumentando conforme os ativos aproximam-se do fim de sua vida útil.

Nossos investimentos foram reduzidos ao longo dos anos e, portanto, não fizemos aquisições relevantes de ativos que compensassem o crescimento da depreciação, gerando um resultado menor nesta rubrica.

## Intangível

O ativo intangível encerrou 2021 avaliado em R\$ 98,8 milhões, com redução de 5%, ocasionada pela amortização do período

As adições de ativo intangível em 2021 foram motivadas, substancialmente, pelos seguintes fatores: (i) crescimento dos negócios da Code7, principalmente relacionados as plataforma de tecnologia e CPaaS, desenvolvendo novas funcionalidades em seus produtos Cloud e On-premise; (ii) atividades da Flex BPO (Contact e Cobrança), sendo a implementação de ferramentas digitais nas operações, de maneira a aumentar a receita gerada nas operações com tais ferramentas (Digitally Enhanced Operations - DEO); e (iii) atividades realizadas pela CXdzain, com a formalização da atuação como efetivo player no espaço de consultoria de processos e jornadas de atendimento.

## Contas a Receber

O Contas a Receber totalizou R\$ 163,1 milhões, crescimento de 2% vs R\$ 159,2 milhões em 2020. O aumento está abaixo do aumento de receita o que demonstra nossa melhora no prazo médio de recebimento que passou de 115 dias em 2020 para 110 em 2021.

Nossos clientes apresentam baixíssimo risco de inadimplência, contribuindo para um PDD relativamente baixo se comparado aos outros *players* do mercado. Não observamos também

aumento considerável do prazo médio de recebimento. Fizemos negociações pontuais com alguns clientes, a ponto de não prejudicar a gestão do Caixa. Consideramos isso algo a ser comemorado diante do cenário adverso que ainda estamos vivenciando.

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho****Endividamento**

	2021	2020	Var% 21x20
Dívida Bruta	162,9	190,0	-14%
Caixas, Equivalentes e Aplicações	-41,4	-50,3	-18%
Instrumentos Financeiros Derivativos	0,4	2,2	-84%
Dívida Líquida	121,9	141,8	-14%
EBITDA	59,4	48,0	24%
<b>Dívida Líquida / EBITDA</b>	<b>2,05</b>	<b>2,96</b>	<b>-31%</b>

A dívida da Companhia é composta por financiamentos obtidos junto à bancos de primeira linha e por debêntures emitidas em 2020. O endividamento total em 31 de dezembro de 2021 era de R\$ 162,9 milhões comparado a R\$ 190,0 milhões ao final de 2020, uma redução de 14%, ocasionadas pela captação menor de crédito em 2021.

Encerramos o ano de 2021 com uma relação Dívida Líquida/EBITDA de 2,05x e EBITDA/Resultado Financeiro de 1,53x, dentro dos covenants estabelecidos de Dívida Líquida/EBITDA < 3,5x e EBITDA/Despesa Financeira > 1,25.

O vencimento médio de nossas obrigações é entre 1 e 3 anos.

**Fluxo de Caixa Operacional**

	2021	2020	Var% 21x20
Atividades operacionais	60,0	38,3	57%
Atividades investimentos	-30,5	-37,7	-19%
Atividades financiamento	-40,2	9,8	-510%
<b>Var. de caixa e equivalentes de caixa</b>	<b>-10,7</b>	<b>10,4</b>	<b>-204%</b>

Apresentamos uma melhora de 57% em nossas atividades operacionais, principalmente oriundas do aumento de receitas e melhora de 24% no nosso EBITDA, conforme já mencionado anteriormente. Em linha com nosso plano de negócios, nossas atividades de investimentos reduziram em 19%, estando focadas basicamente em tecnologia.

Em nossas atividades de financiamento, tivemos um pagamento de saldo e juros maior do que a captação. Em 2020 tivemos a captação de R\$ 73 milhões de debêntures, o que fez com que nosso saldo final de variação de caixa reduzisse de forma gradual e estimada pela Companhia.

**Relacionamento com Auditores Independentes**

A política da Companhia com relação aos auditores independentes na prestação de serviços não relacionados à auditoria das demonstrações financeiras fundamenta-se em princípios que preservam a sua independência. Esses princípios baseiam-se no fato de que o auditor não deve auditar seu próprio trabalho, nem exercer funções gerenciais, advogar por seu cliente ou prestar quaisquer serviços que possam ser considerados restritos segundo as normas vigentes.

**Relatório da Administração/Comentário ao Desempenho:** A Ernst & Young foi contratada pela FLEX Gestão de Relacionamento S.A. para a prestação de serviços de auditoria externa relacionados aos exames das demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia referentes ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e revisão das informações trimestrais (ITRs) dos trimestres findos em 31 de março, 30 de junho e 30 de setembro de 2021. Os honorários de auditoria referente a tais serviços foram no montante de R\$ 272 mil. Em conformidade às normas brasileiras de preservação da independência do auditor externo, nossos auditores independentes não prestaram outros serviços profissionais além daqueles de auditoria independente das demonstrações financeiras relacionados à Companhia e suas controladas.

## Declaração da Diretoria

Em conformidade com as disposições na Instrução CVM no. 480/09, a Diretoria declara que discutiu e revisou as demonstrações contábeis relativas ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021, e que concordou com as opiniões expressas no Relatório de Auditores Independentes.

## Agradecimentos

Por fim, é imprescindível reconhecer que ao longo de toda nossa história não nos faltaram o apoio decisivo e a confiança de fornecedores, clientes, parceiros, acionistas e especialmente milhares de colaboradores dedicados e comprometidos com nossa missão, visão e valores.

A todos, nosso muito obrigado!

A Administração

**Flex Gestão de Relacionamentos S.A.****Notas Explicativas**  
Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
que dizem respeito aos períodos de 2021 e 2020  
(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 2021 e 2020

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

19

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 Code7 Software e Plataformas de Tecnologias Ltda. (“Code7”) e de sua controlada IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (“IT2”). Em 31 de dezembro de 2018 a Code7 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.

Em 17 de dezembro de 2020 a Companhia altera a razão social de sua controlada, AITY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação LTDA, passando a ter a seguinte razão social: Code7 Software e Plataformas de Tecnologias Ltda..

## 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 2022.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As demonstrações financeiras da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

20

**2.2 Base de preparação e apresentação**

As demonstrações financeiras da Companhia para os exercício findo em 31 de dezembro de 2021 e 2020 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 anualmente.

As políticas contábeis adotadas na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2021 são consistentes com as utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas do exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

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 2021.

**2.3 Bases de consolidação**

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

21

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 sua controlada em 31 de dezembro de 2021 e 2020 (nota 11). A Companhia detinha a seguinte participação societária direta:

Investida	Tipo	País (sede)	Atividade principal	Percentual de participação	
				2021	2020
Code7 Software e Plataformas de Tecnologias Ltda..	Controlada integral	Brasil	Tecnologia da informação	100%	100%

A participação societária em sociedade controlada está avaliada pelo método da equivalência patrimonial nas demonstrações financeiras individuais. Nas demonstrações financeiras consolidadas o investimento e todo o saldo de ativo e passivo, receita e despesa decorrente de transação e participação do patrimônio líquido na controlada é eliminado integralmente. Não há investimento em sociedade de controle conjunto.

Controlada é a entidade na qual a Companhia detém o controle. A controlada é totalmente consolidada 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 controladora 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.

#### 2.4 Impactos do COVID-19 (Coronavírus):

O No início de 2021 a segunda onda da COVID-19 e o surgimento da variante Delta mantiveram os efeitos relacionadas a Pandemia do Coronavírus em escala nacional e, conseqüentemente, sob o ambiente de negócios. O início da vacinação em massa, em especial a partir do segundo trimestre, amenizou parcialmente este efeito reduzindo a quantidade de casos, em especial os graves e mortes advindos do vírus conforme avanço da primeira e segunda dose das vacinas, porém, não o suficiente para reverter todos efeitos percebidos em nosso negócio, especialmente relacionado a um alto absenteísmo advindo de profissionais com casos suspeitos e comprovados da doença. Durante o último trimestre do ano o surgimento da variante Omicron interrompeu o ciclo de queda de casos e ligou um novo sinal de alerta uma vez que, apesar de menos graves, os casos aumentaram novamente.

Nesse ambiente, a Companhia adotou medidas para amenizar os impactos gerados pela pandemia em suas operações, das quais destacam-se: i) Criação de estrutura para testagem de funcionários evitando com isto o contágio e o absenteísmo de casos suspeitos, porém negativos. ii) Organização de estrutura para testes em domicílio. iii) Adequação dos modelos de Home Agent / Home Office (integral ou parcial) conforme evolução da pandemia e necessidade do negócio.

Dentre os diversos riscos aos quais a Companhia pode ter exposição, destacam-se o risco relacionado à recuperabilidade de ativos financeiros, do ativo imobilizado e ativo intangível.



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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

22

**a) Redução ao valor recuperável (impairment) de ativos financeiros**

A Companhia avaliou sua carteira de recebíveis no exercício findo em 31 de dezembro de 2021, e não identificou evidências que pudessem impactar as estimativas de reconhecimento de provisão para perdas de crédito esperadas. Dessa forma, o valor da provisão para perda reconhecida e divulgada na Nota Explicativa nº 9 reflete de maneira adequada a estimativa de perda esperada pela Companhia na data de divulgação dessas informações financeiras intermediárias.

**b) Perda por redução ao valor recuperável (impairment) do ativo imobilizado e intangível**

A Companhia revisou e atualizou seus planos de negócio para os próximos períodos considerando o cenário atual impactado pela COVID-19. Realizou, ainda, novas análises referentes à necessidade de redução ao valor recuperável os seus ativos considerando as premissas utilizadas quando da elaboração das demonstrações financeiras anuais de 31 de dezembro de 2020 bem como eventos ocorridos até 31 de dezembro de 2021, incluindo os novos impactos relacionados à COVID-19, e não identificou a necessidade de constituição de provisão para redução ao valor recuperável de seus ativos, uma vez que não houve queda sensível em seu valor de mercado ou mudanças significativas com efeito adverso durante o período avaliado.

**2.4 Plano de recuperação**

A Companhia vem apresentando volume de vendas de acordo com as métricas do negócio, sendo que, neste último ano houve um aumento no faturamento (em relação a 2020). A visão estratégica da Companhia continua focada em estar cada vez mais próxima dos clientes, como também oferecendo serviços cuja qualidade seja percebida e valorizada, sustentada pelo importante processo de inovação.

A busca pela captura de oportunidades de eficiência, com foco em melhoria dos processos, permanece sendo um dos principais objetivos. Outro objetivo constantemente perseguido é a melhoria do nível de atendimento ao cliente, o qual tem sido percebido por nossos parceiros e corroborado por nossos colaboradores.

A Companhia tem continuado o processo de revisão das estratégias de categorias e reposicionamento de preços. A Connvert também investiu em inovações, como o desenvolvimento de novas tecnologias desenvolvidas pelas Code7, contribuindo para o aumento de receita bruta (em relação a 2020), assim como também em ações e campanhas junto aos clientes.

A Companhia continua sendo apoiada por processos de melhoria transformação de áreas de negócio, visando acelerar a implantação de melhorias com foco em crescimento consistente de receita. Ainda com relação à estruturação do negócio, nossa presença de mercado é relevante e competitiva.

Alinhados aos objetivos estratégicos, mesmo com a ocorrência da Pandemia, a Companhia permanece reduzindo as despesas operacionais, amortizando os compromissos de financiamentos e parcelamentos fiscais dentro dos prazos e alavancando oportunidades comerciais e tributárias, bem como continua renegociando empréstimos e financiamentos para permitir um alinhamento entre os fluxos de pagamento entre principal e juros com a disponibilidade e a geração de caixa.

Essas ações têm produzido melhor liquidez corrente e situação de caixa mais favorável, possibilitando outras oportunidades de investimentos.

Embora a Companhia apresente prejuízo acumulado de R\$ 79.695, e passivo a descoberto no valor de R\$ 15.818, a Administração considera que, as principais ações acima

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

23

mencionadas, refletem a capacidade da Companhia manter a perspectiva de crescimento sustentável dos resultados e a adequada continuidade das suas operações.

## ■ 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.

### 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

#### c) 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.

#### d) 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).

#### e) 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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As demonstrações financeiras da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

24

f) 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 2021 e de 2020 não há ativos e passivos financeiros compensados.

g) Impairment de ativos financeiros

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

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

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

**3.4 Instrumentos financeiros derivativos**

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

**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 ("PCLD" ou *impairment*).

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

25

**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.

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

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

26

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 substituídas é baixado. Todos os outros reparos e manutenções são lançados em contrapartida ao resultado do exercício, quando incorridos.

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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

27

**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.

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

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As demonstrações financeiras da administração são apresentadas às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

28

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.

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

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

29

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.

**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 2021 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



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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

30

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) 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.

**c) 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 2021 e 2020

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

31

**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).

**3.21 Normas emitidas, mas ainda não vigentes**

As normas e interpretações novas e alteradas emitidas, mas não ainda em vigor até a data de emissão das demonstrações financeiras da Companhia, estão descritas a seguir. A Companhia pretende adotar essas normas e interpretações novas e alteradas, se cabível, quando entrarem em vigor.

IFRS 17 - Contratos de seguro

Em maio de 2017, o IASB emitiu a IFRS 17 - Contratos de Seguro (norma ainda não emitida pelo CPC no Brasil, mas que será codificada como CPC 50 - Contratos de Seguro e substituirá o CPC 11 – Contratos de Seguro), uma nova norma contábil abrangente para contratos de seguro que inclui reconhecimento e mensuração, apresentação e divulgação. Assim que entrar em vigor, a IFRS 17 (CPC 50) substituirá a IFRS 4 - Contratos de Seguro (CPC 11) emitida em 2005. A IFRS 17 aplica-se a todos os tipos de contrato de seguro (como de vida, ramos elementares, seguro direto e resseguro), independentemente do tipo de entidade que os emitem, bem como determinadas garantias e instrumentos financeiros com características de participação discricionária. Aplicam-se algumas exceções de escopo. O objetivo geral da IFRS 17 é fornecer um modelo contábil para contratos de seguro que seja mais útil e consistente para as seguradoras. Em contraste com os requisitos da IFRS 4, os quais são amplamente baseados em políticas contábeis locais vigentes em períodos anteriores, a IFRS 17 fornece um modelo abrangente para contratos de seguro, contemplando todos os aspectos contábeis relevantes. O foco da IFRS 17 é o modelo geral, complementado por:

- Uma adaptação específica para contratos com características de participação direta (abordagem de taxa variável).
- Uma abordagem simplificada (abordagem de alocação de prêmio) principalmente para contratos de curta duração.

A IFRS 17 vigora para períodos iniciados a partir de 1º de janeiro de 2023, sendo necessária a apresentação de valores comparativos. A adoção antecipada é permitida se a entidade adotar também a IFRS 9 e a IFRS 15 na mesma data ou antes da adoção inicial da IFRS 17. Essa norma não se aplica a Companhia.

Alterações ao IAS 1: Classificação de passivos como circulante ou não circulante

Em janeiro de 2020, o IASB emitiu alterações nos parágrafos 69 a 76 do IAS 1, correlato ao CPC 26, de forma a especificar os requisitos para classificar o passivo como circulante ou não circulante. As alterações esclarecem:

- O que significa um direito de postergar a liquidação;
- Que o direito de postergar deve existir na data-base do relatório;

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

32

- Que essa classificação não é afetada pela probabilidade de uma entidade exercer o seu direito de postergação
- Que somente se um derivativo embutido em um passivo conversível for em si um instrumento de capital próprio os termos de um passivo não afetariam sua classificação

As alterações são válidas para períodos iniciados a partir de 1º de janeiro de 2023 e devem ser aplicadas retrospectivamente. Atualmente, a Companhia avalia o impacto que as alterações terão na prática atual e se os contratos de empréstimo existentes podem exigir renegociação.

#### Alterações ao IAS 8: Definição de estimativas contábeis

Em fevereiro de 2021, o IASB emitiu alterações ao IAS 8 (norma correlata ao CPC 23), no qual introduz a definição de 'estimativa contábeis'. As alterações esclarecem a distinção entre mudanças nas estimativas contábeis e mudanças nas políticas contábeis e correção de erros. Além disso, eles esclarecem como as entidades usam as técnicas de medição e inputs para desenvolver as estimativas contábeis.

As alterações serão vigentes para períodos iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2023 e aplicarão para mudanças nas políticas e estimativas contábeis que ocorrerem em, ou após, o início desse período. Adoção antecipada é permitida se divulgada.

Não se espera que as alterações tenham um impacto significativo nas demonstrações financeiros da Companhia.

#### Alterações ao IAS 1 e IFRS Practice Statement 2: Divulgação de políticas contábeis

Em fevereiro de 2021, o IASB emitiu alterações ao IAS 1 (norma correlata ao CPC 26 (R1)) e IFRS Practice Statement 2 Making Materiality Judgements, no qual fornece guias e exemplos para ajudar entidades a aplicar o julgamento da materialidade para a divulgação de políticas contábeis. As alterações são para ajudar as entidades a divulgarem políticas contábeis que são mais úteis ao substituir o requerimento para divulgação de políticas contábeis significativas para políticas contábeis materiais e adicionando guias para como as entidades devem aplicar o conceito de materialidade para tomar decisões sobre a divulgação das políticas contábeis.

As alterações ao IAS 1 são aplicáveis para períodos iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2023 com adoção antecipada permitida. Já que as alterações ao Practice Statement 2 fornece guias não obrigatórios na aplicação da definição de material para a informação das políticas contábeis, uma data para adoção desta alteração não é necessária.

A Companhia está atualmente avaliando os impactos dessas alterações nas políticas contábeis divulgadas

### **3.22 Pronunciamentos novos ou revisados aplicados pela primeira vez em 2021**

A Companhia aplicou pela primeira vez certas normas e alterações, que são válidas para períodos anuais iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2021 (exceto quando indicado de outra forma). A Companhia decidiu não adotar antecipadamente nenhuma outra norma, interpretação ou alteração que tenham sido emitidas, mas ainda não estejam vigentes.

#### Alterações no CPC 06 (R2), CPC 11, CPC 38, CPC 40 (R1) e CPC 48: Reforma da Taxa de Juros de Referência.

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

33

As alterações aos Pronunciamentos CPC 38 e 48 fornecem exceções temporárias que endereçam os efeitos das demonstrações financeiras quando uma taxa de certificado de depósito interbancário é substituída com uma alternativa por uma taxa quase que livre de risco. As alterações incluem os seguintes expedientes práticos:

- Um expediente prático que requer mudanças contratuais, ou mudanças nos fluxos de caixa que são diretamente requeridas pela reforma, a serem tratadas como mudanças na taxa de juros flutuante, equivalente ao movimento numa taxa de mercado.
- Permite mudanças requeridas pela reforma a serem feitas nas designações e documentações de hedge, sem que o relacionamento de hedge seja descontinuado.
- Fornece exceção temporária para entidades estarem de acordo com o requerimento de separadamente identificável quando um instrumento com taxa livre de risco é designado como hedge de um componente de risco.

Essas alterações não impactaram as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia.

A Companhia pretende usar os expedientes práticos nos períodos futuros se eles se tornarem aplicáveis.

Alterações no CPC 06 (R2): Benefícios Relacionados à Covid-19 Concedidos para Arrendatários em Contratos de Arrendamento que vão além de 30 de junho de 2021.

As alterações preveem concessão aos arrendatários na aplicação das orientações do CPC 06 (R2) sobre a modificação do contrato de arrendamento, ao contabilizar os benefícios relacionados como consequência direta da pandemia Covid-19. Como um expediente prático, um arrendatário pode optar por não avaliar se um benefício relacionado à Covid-19 concedido pelo arrendador é uma modificação do contrato de arrendamento. O arrendatário que fizer essa opção deve contabilizar qualquer mudança no pagamento do arrendamento resultante do benefício concedido no contrato de arrendamento relacionada ao Covid-19 da mesma forma que contabilizaria a mudança aplicando o CPC 06 (R2) se a mudança não fosse uma modificação do contrato de arrendamento.

A alteração pretendia a ser aplicada até 30 de junho de 2021, mas como o impacto da pandemia do Covid-19 pode continuar, em 31 de março de 2021, o CPC estendeu o período da aplicação deste expediente prático para de 30 junho de 2022. Essa alteração entra em vigor para exercícios sociais iniciados em, ou após, 1º de janeiro de 2021. No entanto, o Grupo ainda não recebeu benefícios concedidos para arrendatários relacionados à Covid-19 mas planeja aplicar o expediente prático quando disponível dentro do período da norma.

## 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.

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

34

**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:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Caixa e equivalentes de caixa (Nota 8)	33.782	42.287	34.391	45.136
Aplicações financeiras	5.051	5.197	7.008	5.197
Contas a receber de clientes (Nota 9)	157.634	154.618	163.129	159.221
	<b>196.467</b>	<b>202.102</b>	<b>204.528</b>	<b>209.554</b>

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 2021 e dezembro de 2020 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:

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

35

**INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS EM 31/12/2021**

<b>Contraparte</b>	<b>Vencimento</b>	<b>Compra/Venda</b>	<b>Taxa futura contratada</b>	<b>Saldo dez/2021</b>	<b>Notional</b>
CCB	Outubro/2022	Compra	5,75	(73)	2.050
CCB	Agosto/2022	Compra	5,75	(36)	941
CCB	Abril/2022	Compra	5,75	(132)	2.771
CCB	Dezembro/2022	Compra	5,75	(112)	3.352
				<b>(353)</b>	<b>9.114</b>

**INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS EM 31/12/2020**

<b>Contraparte</b>	<b>Vencimento</b>	<b>Compra/Venda</b>	<b>Taxa futura contratada</b>	<b>Saldo dez/2020</b>	<b>Notional</b>
CCB	Outubro/2022	Compra	5,75	(757)	5.916
CCB	Agosto/2022	Compra	5,75	(226)	1.852
CCB	Abril/2022	Compra	5,75	(564)	4.686
CCB	Dezembro/2022	Compra	5,75	(620)	5.434
				<b>(2.167)</b>	<b>17.888</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.

**(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

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

36

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, avaliados a valor justo.

	Controladora		
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021</b>			
Fornecedores	18.960	-	-
Empréstimos e financiamentos	119.172	55.784	-
Aquisição de controladas	3.025	-	-
Arrendamentos	5.992	6.767	4.389
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>			
Fornecedores	19.958	-	-
Empréstimos e financiamentos	51.964	138.033	-
Aquisição de controladas	18.094	-	-
Arrendamentos	7.914	10.627	1.151
	Consolidado		
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021</b>			
Fornecedores	20.372	-	-
Empréstimos e financiamentos	119.172	55.784	-
Aquisição de controladas	3.025	-	-
Arrendamentos	6.264	7.410	6.009
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>			
Fornecedores	20.141	-	-
Empréstimos e financiamentos	51.964	138.033	-
Aquisição de controladas	18.094	-	-
Arrendamentos	7.914	10.627	1.151

**(e) ANÁLISE DE SENSIBILIDADE – TAXA DE CÂMBIO**

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

As variáveis de riscos relevantes para a Companhia no exercício, levando em consideração o exercício projetado de três meses para essa avaliação e a exposição à flutuação do dólar norte-americano. A administração entende que o cenário provável é uma redução de 3,77% 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:

31/12/2021

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

37

<b>INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS</b>	<b>Ativo</b>	<b>Passivo</b>	<b>Notional</b>
Contratos de câmbio a termo - R\$ para US\$ (Nota 15)	-	353	9.114
Empréstimos em US\$ (Nota 15)	-	9.114	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>-</b>	<b>9.467</b>	<b>9.114</b>

<b>INSTRUMENTOS FINANCEIROS DERIVATIVOS</b>	<b>31/12/2020</b>		
	<b>Ativo</b>	<b>Passivo</b>	<b>Notional</b>
Contratos de câmbio a termo - R\$ para US\$ (Nota 15)	-	2.167	17.888
Empréstimos em US\$ (Nota 15)	-	17.888	-
<b>Saldos em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>-</b>	<b>20.055</b>	<b>17.888</b>

<b>Operação</b>	<b>Risco</b>	<b>Cenário</b>				
		<b>Provável</b>	<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>-25%</b>	<b>-50%</b>
Hedge Dívida em US\$	Dívida (Risco aumento US\$)	(33)	(41)	(49)	25	16
	Derivativo (Risco queda US\$)	(33)	(41)	(49)	25	16
	<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\$ 5,60, com base nas projeções do Banco Central do Brasil, conforme relatório Focus datado de 31 de dezembro de 2021.

**(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 3,00% 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:

<b>Operação</b>	<b>Risco</b>	<b>Cenário</b>				
		<b>Provável</b>	<b>25%</b>	<b>50%</b>	<b>-25%</b>	<b>-50%</b>
Empréstimos e financiamentos	Variação do CDI	(39.504)	(49.379)	(59.255)	(29.628)	(19.752)



**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

38

**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	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Empréstimos e financiamentos	15	162.926	189.997	162.926	189.997
Caixa e equivalentes de caixa	8	(33.782)	(42.287)	(34.391)	(45.136)
Aplicações financeiras		(5.051)	(5.197)	(7.008)	(5.197)
Instrumentos financeiros derivativos	15	353	2.167	353	2.167
Dívida líquida		<b>124.446</b>	<b>144.680</b>	<b>121.880</b>	<b>141.831</b>
Total do patrimônio líquido		<b>(15.818)</b>	<b>35.671</b>	<b>(15.818)</b>	<b>35.671</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL</b>		<b>108.628</b>	<b>180.351</b>	<b>106.062</b>	<b>177.502</b>
Índice de alavancagem financeira - %		114,6	80,2	108,4	79,9

**4.3. ESTIMATIVA DO VALOR JUSTO**

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

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

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

**Empréstimos e financiamentos:** estão substancialmente representados por financiamentos e empréstimos a taxas pós-fixadas (CDI adicionado a *spread*) concedidos pelas principais instituições financeiras nacionais, e reúnem

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

39

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 e passivos da Companhia mensurados ao valor justo:

	<b>Consolidado</b>			
	<b>31/12/2021</b>			
	<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>	<b>Saldo total</b>
<b>Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado</b>				
Instrumentos financeiros derivativos	-	(353)	-	(353)

	<b>Consolidado</b>			
	<b>31/12/2020</b>			
	<b>Nível 1</b>	<b>Nível 2</b>	<b>Nível 3</b>	<b>Saldo total</b>
<b>Passivos financeiros ao valor justo por meio do resultado</b>				
Instrumentos financeiros derivativos	-	(2.167)	-	(2.167)

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

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamento S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

40

## 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 contact, cobrança, Cxdzain e Code7.

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				
	31/12/2021				
	Contact	Cobrança	Cxdzain	Code7	Consolidado
Receita operacional líquida	303.334	159.193	7.201	61.744	531.472
Custo dos serviços prestados	(212.771)	(123.604)	(4.321)	(32.615)	(373.310)
<b>Lucro bruto</b>	<b>90.563</b>	<b>35.589</b>	<b>2.880</b>	<b>29.129</b>	<b>158.162</b>
<b>MARGEM BRUTA</b>	<b>29,86%</b>	<b>22,36%</b>	<b>39,99%</b>	<b>47,18%</b>	<b>29,76%</b>

	Consolidado			
	31/12/2020			
	Contact Center	Cobrança	Code7	Consolidado
Receita operacional líquida	274.475	193.095	29.788	497.358
Custo dos serviços prestados	(184.199)	(141.361)	(15.597)	(341.158)
<b>Lucro bruto</b>	<b>90.276</b>	<b>51.734</b>	<b>14.191</b>	<b>156.200</b>
<b>MARGEM BRUTA</b>	<b>32,89%</b>	<b>26,79%</b>	<b>47,64%</b>	<b>31,41%</b>

## Notas Explicativas

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As informações da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

41

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.

## 6. INSTRUMENTOS FINANCEIROS POR CATEGORIA

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

	Nota	Controladora		Consolidado	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
<b>Ativos Financeiros:</b>					
<b>Custo amortizado</b>					
Caixa e equivalentes de caixa	8	33.782	42.287	34.391	45.136
Aplicações financeiras		5.051	5.197	7.008	5.197
Contas a receber de clientes	9	157.634	154.618	163.129	159.221
<b>Passivos Financeiros:</b>					
<b>Custo amortizado</b>					
Fornecedores	14	18.960	19.958	20.372	20.141
Empréstimos e financiamentos	15	162.926	189.997	162.926	189.997
Aquisição de controladas	11	2.714	18.094	2.714	18.094
Outras contas a pagar		1.292	945	2.290	1.644
<b>Valor justo por meio do resultado</b>					
Instrumentos financeiros derivativos	15	353	2.167	353	2.167

## 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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
<b>CONTAS A RECEBER DE CLIENTES</b>				
Contrapartes com classificação externa de crédito (Standard & Poor's)				
BB	80.905	77.579	80.905	77.579
B	70	48	70	48
	<b>80.975</b>	<b>77.627</b>	<b>80.975</b>	<b>77.627</b>
Contrapartes sem classificação externa de crédito				
Grupo 1	10.549	7.576	10.549	7.576

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

42

Grupo 2	65.999	71.955	71.493	76.558
Grupo 3	111	74	112	74
	<b>76.659</b>	<b>79.605</b>	<b>82.154</b>	<b>84.208</b>
<b>TOTAL DE CONTAS A RECEBER DE CLIENTES (NOTA 9)</b>	<b>157.634</b>	<b>157.232</b>	<b>163.129</b>	<b>161.835</b>

- 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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Bancos	15.125	6.426	15.734	9.274
Aplicações financeiras	18.657	35.861	18.657	35.862
	<b>33.782</b>	<b>42.287</b>	<b>34.391</b>	<b>45.136</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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Contas a receber de clientes	161.941	157.232	167.529	161.835
AVP	(3.483)	(1.460)	(3.483)	(1.460)
Provisão créditos de liquidação duvidosa	(824)	(1.154)	(918)	(1.154)
<b>Contas a receber de clientes, líquidas</b>	<b>157.634</b>	<b>154.618</b>	<b>163.128</b>	<b>159.221</b>
Ativo circulante	137.786	140.636	143.281	145.239
Ativo não circulante	19.848	13.982	19.848	13.982

O saldo de contas a receber de clientes apresentou aumento em 2021 motivado pelo aumento do prazo médio de recebimento para 95 dias (2020 – 90 dias), consequência do contexto macroeconômico nacional.

### ■ CONTAS A RECEBER POR VENCIMENTO

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

43

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
A vencer	151.487	134.877	157.075	139.030
<b>Vencidos:</b>				
Até 30 dias	2.466	11.849	2.466	11.849
De 31 a 60 dias	429	606	429	606
De 61 a 90 dias	133	787	133	787
De 91 a 180 dias	219	5.828	219	5.828
Há mais de 180 dias	7.207	3.285	7.207	3.285
<b>Total</b>	<b>161.941</b>	<b>157.232</b>	<b>167.529</b>	<b>161.385</b>

■ **MOVIMENTAÇÃO DA PROVISÃO PARA CRÉDITOS DE LIQUIDAÇÃO DUVIDOSA:**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Saldo no início do exercício	(1.154)	(823)	(1.154)	(823)
Adições / Reversões	330	(331)	236	(331)
<b>Saldo no final do exercício</b>	<b>(824)</b>	<b>(1.154)</b>	<b>(918)</b>	<b>(1.154)</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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
PIS e COFINS a recuperar	2.825	2.825	2.829	2.827
ISS a recuperar	160	175	181	198
INSS a recuperar	4.201	711	4.338	815
	<b>7.186</b>	<b>3.711</b>	<b>7.348</b>	<b>3.840</b>

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

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Imposto de renda a recuperar	8.782	6.448	8.850	6.491
Contribuição social a recuperar	539	531	555	534

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

44

<b>9.321</b>	<b>6.979</b>	<b>9.405</b>	<b>7.025</b>
--------------	--------------	--------------	--------------

**11. INVESTIMENTOS**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Code7 Software e Plataformas de Tecnologia Ltda. (a)	31.649	40.587	-	-
<b>Investimento em controladas</b>	<b>31.649</b>	<b>40.587</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
Cotas de investimentos – Unicred	231	231	231	231
Outros	-	-	171	171
<b>Outros investimentos</b>	<b>231</b>	<b>231</b>	<b>402</b>	<b>402</b>
	<b>31.880</b>	<b>40.818</b>	<b>402</b>	<b>402</b>

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

	31/12/2021	31/12/2020
	Code7	Code7
Investimentos em controladas no início do exercício	40.587	42.862
Resultado de equivalência patrimonial	(6.396)	267
(-) Realização de valor justo	(2.542)	(2.542)
<b>Investimentos em controladas no final do exercício</b>	<b>31.649</b>	<b>40.587</b>

**(b) Informações sintéticas de controladas**

Total do Ativo	Patrimônio líquido ajustado	Ágio na aquisição da controlada	Prejuízo do exercício	31/12/2021	
				Participação no capital social (%)	
Code7	22.651	14.676	16.973	(6.393))	100,00

Total do Ativo	Patrimônio líquido ajustado	Ágio na aquisição da controlada	Lucro do exercício	31/12/2020	
				Participação no capital social (%)	
Code7	12.767	23.614	16.973	267	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	
31/12/2021	31/12/2020

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

45

Saldo inicial	18.094	35.210
Amortizações	(14.875)	(15.364)
Juros pagos	(1.541)	(2.979)
Juros apropriados	1.036	1.227
<b>Saldo final</b>	<b>2.714</b>	<b>18.094</b>

O cronograma dos vencimentos está abaixo apresentado:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Até 1 ano	2.714	18.094
Entre 1 e 3 anos	-	-
	<b>2.714</b>	<b>18.094</b>

## 12. IMOBILIZADO

O ativo imobilizado tem o seu valor recuperável analisado periodicamente, sendo que em 31 de dezembro de 2021 a Administração da Companhia avalia que não há indicadores que resultem na necessidade de constituição de provisão para redução ao valor recuperável de ativos.



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

46

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

	Móveis e utensílios	Máquinas e equipamentos	Equipamentos de processamento de dados	Benfeitorias propriedade de terceiros	Imobilizado em andamento	Arrendamentos	Outros	Total
Taxa de depreciação - %	10%	10%	20%	14%			20%	
<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>
Adições	1.032	702	6.634	2.250	38	1.651	-	12.307
Transferência	-	-	-	-	-	(570)	(83)	(653)
Depreciação	(1.410)	(889)	(5.971)	(9.009)	-	(10.025)	(15)	(27.319)
Baixas depreciação	-	-	-	-	-	-	80	80
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>7.617</b>	<b>5.099</b>	<b>18.710</b>	<b>23.563</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>72.875</b>
Custo histórico	15.007	9.337	54.704	79.330	146	35.273	-	193.797
Depreciação acumulada	(7.390)	(4.238)	(35.994)	(55.767)	-	(17.533)	-	(120.922)
	<b>7.617</b>	<b>5.099</b>	<b>18.710</b>	<b>23.563</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>72.875</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>7.617</b>	<b>5.099</b>	<b>18.710</b>	<b>23.563</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>72.875</b>
Adições	223	742	5.631	1.641	32	8.731	-	17.000
Baixas	-	-	-	-	-	(2.966)	-	(2.966)
Depreciação	(1.465)	(946)	(6.539)	(7.826)	-	(8.761)	-	(25.537)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>6.375</b>	<b>4.895</b>	<b>17.802</b>	<b>17.378</b>	<b>178</b>	<b>14.744</b>	<b>-</b>	<b>61.372</b>
Custo histórico	15.230	10.078	60.091	80.972	178	38.941	-	205.490
Depreciação acumulada	(8.855)	(5.183)	(42.290)	(63.593)	-	(24.197)	-	(144.118)
	<b>6.375</b>	<b>4.895</b>	<b>17.801</b>	<b>17.379</b>	<b>178</b>	<b>14.744</b>	<b>-</b>	<b>61.372</b>

**Consolidado**

	Móveis e utensílios	Máquinas e equipamentos	Equipamentos de processamento de dados	Benfeitorias propriedade de terceiros	Imobilizado em andamento	Arrendamentos	Outros	Total
Taxa de depreciação - %	10%	10%	20%	14%			20%	
<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>
Adições	1.031	702	6.718	2.250	38	1.651	-	12.390
Transferências	-	-	543	-	-	-	-	-
Baixas	-	-	-	-	-	(570)	(83)	-

## Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

47

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2021 e 2020  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

Depreciação	(1.422)	(897)	(6.093)	(9.008)	-	(10.025)	(15)	(27.460)
Baixas depreciação							80	
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>7.661</b>	<b>5.111</b>	<b>19.060</b>	<b>23.572</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>73.290</b>
Custo histórico	15.146	9.400	55.753	79.357	146	35.274	-	195.076
Depreciação acumulada	(7.485)	(4.289)	(36.693)	(55.785)	-	(17.534)	-	(121.786)
	<b>7.661</b>	<b>5.111</b>	<b>19.060</b>	<b>23.572</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>73.290</b>
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>7.661</b>	<b>5.111</b>	<b>19.060</b>	<b>23.572</b>	<b>146</b>	<b>17.740</b>	<b>-</b>	<b>73.290</b>
Adições	223	744	5.711	1.641	32	11.529	-	19.880
Baixas	-	-	-	-	-	(2.965)	-	(2.965)
Depreciação	(1.474)	(953)	(6.412)	(7.826)	-	(9.038)	-	(25.703)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>6.410</b>	<b>4.902</b>	<b>18.359</b>	<b>17.387</b>	<b>178</b>	<b>17.266</b>	<b>-</b>	<b>64.502</b>
Custo histórico	15.370	10.144	61.463	80.998	178	41.495	-	209.648
Depreciação acumulada	(8.960)	(5.241)	(43.104)	(63.611)	-	(24.228)	-	(145.146)
	<b>6.410</b>	<b>4.903</b>	<b>18.359</b>	<b>17.387</b>	<b>178</b>	<b>17.267</b>	<b>-</b>	<b>64.502</b>

O saldo de imobilizado em andamento em 31 de dezembro de 2021 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:

	Controladora/Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020
Móveis e utensílios	411	332
Máquinas e equipamentos	30	17
Equipamentos de informática	23.482	21.814
Benfeitorias em propriedades de terceiros	21.812	16.288
	<b>45.735</b>	<b>38.451</b>

## 13. INTANGÍVEL

	Período de amortização	Controladora		Consolidado	
		31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Ágio aquisição Flex Cobrança		32.214	32.214	32.214	32.214
Ágio aquisição Code7		-	-	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

## Notas Explicativas

### Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

48

Marca	2 anos	8.591	8.591	8.591	8.591
Amortização mais valia		(32.139)	(28.702)	(32.139)	(28.702)
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Flex Cobrança</b>		<b>508</b>	<b>3.945</b>	<b>508</b>	<b>3.945</b>
Carteira de clientes	7 anos	1.688	1.688	1.688	1.688
Marca	2 anos	28	28	28	28
Amortização mais valia		(1.245)	(907)	(1.245)	(907)
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Primius</b>		<b>471</b>	<b>809</b>	<b>471</b>	<b>809</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		-	-	(7.626)	(5.084)
<b>Intangíveis oriundos da aquisição da Code7</b>		<b>-</b>	<b>-</b>	<b>16.037</b>	<b>18.579</b>
Softwares – licenças de uso	5 anos	23.207	21.942	23.413	21.992
Desenvolvimento de softwares – custo	5 anos	26.321	23.808	38.737	28.409
Cessão de carteira de clientes	5 anos	4.521	4.521	4.521	4.521
Amortização acumulada		(31.862)	(22.877)	(34.070)	(23.512)
<b>Outros intangíveis</b>		<b>22.187</b>	<b>27.394</b>	<b>32.601</b>	<b>31.410</b>
		<b>55.380</b>	<b>64.362</b>	<b>98.804</b>	<b>103.930</b>

#### MOVIMENTAÇÃO

	Controladora	Consolidado
<b>Saldo líquido em 31 de dezembro e 2019</b>	<b>68.155</b>	<b>108.177</b>
Adições	8.550	11.166
Amortização	(12.343)	(15.413)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>64.362</b>	<b>103.930</b>
Custo histórico	116.848	162.135
Amortização acumulada	(52.486)	(58.205)
	<b>64.362</b>	<b>103.930</b>
<b>Saldo líquido em 31 de dezembro e 2020</b>	<b>64.362</b>	<b>103.930</b>
Adições	3.777	11.749
Amortização	(12.759)	(16.875)
<b>Saldo contábil líquido em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>55.380</b>	<b>98.804</b>
Custo histórico	120.626	173.884
Amortização acumulada	(65.246)	(75.080)
	<b>55.380</b>	<b>98.804</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

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

49

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 2020 são as seguintes:

	Cobrança	Code 7
Volume e preço de vendas (% da taxa de crescimento anual) <sup>(1)</sup>	Média 9%	Média 8%
Margem bruta (% de receita) <sup>(2)</sup>	32,2	41,5%
Outros custos operacionais e despesas administrativas (% da receita) <sup>(3)</sup>	27,9	15,5%
Taxa de desconto - %	10,9	10,9

(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

**Notas Explicativas**

50

**Flex Gestão de Relacionamento S.A.**  
 Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
 31 de dezembro de 2021 e 2020  
 (Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

(por exemplo, 8,5% ao invés de 7,5%), ou fosse 1% menor (por exemplo, 6,5% ao invés de 7,5%), também não seria necessário reconhecer uma perda (*impairment*).

## ■ 14. FORNECEDORES

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Fornecedores - materiais e serviços	14.255	13.431	15.666	13.614
Fornecedores - telefonia	4.705	6.527	4.706	6.527
	<b>18.960</b>	<b>19.958</b>	<b>20.372</b>	<b>20.141</b>

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

51

## 15. EMPRÉSTIMOS E FINANCIAMENTOS

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

Modalidade	Encargos mensais	Encargos anuais	Vcto	Controladora/Consolidado	
				31/12/2021	31/12/2020
<b>Moeda nacional</b>					
Arrendamentos	0,60% a.m. (eq. CDI + 0,40%)	7,36% a.a. (eq. CDI + 6,16%)	2022	3.274	4.791
Finame	0,40% a.m. (eq. CDI + 0,20%)	4,93% a.a. (eq. CDI + 2,43%)	2021	-	19
Capital de giro	0,56% a.m. (eq. CDI + 0,36%)	6,93% a.a. (eq. CDI + 4,41%)	2023	77.155	95.098
Debêntures	0,60% a.m. (eq. CDI + 0,40%)	7,36% a.a. (eq. CDI + 4,94%)	2023	73.383	72.301
<b>Total moeda nacional</b>				<b>153.812</b>	<b>172.209</b>
<b>Moeda estrangeira <sup>1</sup></b>					
Capital de giro - USD				9.113	17.788
Total moeda estrangeira		Libor + 3,6% a.a.	2022	<b>9.113</b>	<b>17.788</b>
<b>Total</b>				<b>162.925</b>	<b>189.997</b>
Circulante				100.320	51.964
Não circulante				62.605	138.033

- (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	100.320
Entre 1 e 3 anos	62.606
	<b>162.925</b>

- MOVIMENTAÇÃO DE SALDO

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

52

A movimentação dos saldos de empréstimos está apresentada abaixo:

	<b>Controladora/Consolidado</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Saldo inicial	189.997	170.798
Adições	31.809	110.724
Juros incorridos	14.876	15.377
Juros pagos	(12.225)	(18.082)
Amortizações	(61.531)	(88.820)
<b>Saldo final</b>	<b>162.926</b>	<b>189.997</b>

■ **CLÁUSULAS RESTRITIVAS**

Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia apresenta contratos de capital de giro e debêntures 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 < 2,00
- EBITDA/ Resultado financeiro > 1,15
- Liquidez Corrente >0,80;

Os compromissos com liquidez corrente deve ser apurado trimestralmente conforme estabelecido em contrato, e os demais compromissos apurados anualmente. Em 31 de dezembro de 2021 a liquidez 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. 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>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
<b>CIRCULANTE</b>		
Aplicações financeiras	1.298	1.117
Contas a receber	31.400	35.600
<b>NÃO CIRCULANTE</b>		
Equipamentos de informática	4.670	6.632
<b>TOTAL DE ATIVOS DADOS COMO GARANTIA</b>	<b>37.368</b>	<b>43.349</b>

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

53

**■ 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:

(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”).



**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As informações da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

54

O valor contábil das garantias prestadas está demonstrado a seguir:

**(a) Penhor de equipamentos**

	Valor original	Depreciação acumulada	Valor contábil
Móveis e utensílios (NOTA 12)	14.115	(7.421)	6.694
Máquinas e equipamentos (NOTA 12)	8.698	(4.070)	4.628
Equipamentos de processamento de dados (NOTA 12)	49.035	(37.496)	11.539

**(b) Penhor sobre ativos de propriedade intelectual**

	Valor original	Depreciação acumulada	Valor contábil
Software Ayty (NOTA 13)	5.033	(1.258)	3.775
Marca Ayty (NOTA 13)	2.921	(284)	2.637

■ **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 2020, totalizam R\$ 17.788 (2019 – R\$ 19.396).

Os saldos apurados oriundos dessas operações estão apresentados a seguir:

	Controladora/Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020
Ativo Circulante	-	-
Passivo Circulante	(353)	(2.167)
<b>Exposição líquida</b>	<b>(353)</b>	<b>(2.167)</b>

## 16. OBRIGAÇÕES TRABALHISTAS

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Salários e honorários	15.910	15.877	18.110	16.578
Encargos sociais	9.158	4.273	10.433	4.073
Provisão de férias	21.781	20.185	23.776	21.532
	<b>46.849</b>	<b>40.335</b>	<b>52.319</b>	<b>42.183</b>

## 17. OBRIGAÇÕES FISCAIS

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

55

As informações da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2021 e 2020  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

▪ **OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS**

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
PIS e COFINS a recolher	6.755	5.529	7.118	5.745
ISS a recolher	10.101	8.866	10.144	8.922
INSS a recolher	5.917	5.550	6.081	6.217
Parcelamento de PIS e COFINS	43.337	25.538	43.385	25.538
Parcelamento de ISS	34.588	21.670	34.844	21.670
Parcelamento de CPRB	34.841	23.954	35.064	23.954
Parcelamento de INSS	15.895	14.354	15.895	14.354
Parcelamento de FGTS	1.405	225	1.405	243
	<b>152.839</b>	<b>105.686</b>	<b>153.936</b>	<b>106.643</b>
Circulante	48.735	37.155	49.416	38.112
Não circulante	104.104	68.531	104.520	68.531

Em dezembro de 2020 encerrou o prazo de isenção do ISSNQ, para a filial de Xanxarê, o qual foi concedido em dezembro de 2015, visando o desenvolvimento econômico da cidade. Portanto a partir de janeiro de 2021 é utilizada a alíquota de 2%.

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

	<b>Controladora</b>		<b>Consolidado</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Imposto de renda e contribuição social	-	-	29	-
IRRF a recolher	1.584	1.581	2.122	1.896
Parcelamento de IRPJ e CSLL	2.477	3.298	2.477	3.298
	<b>4.061</b>	<b>4.879</b>	<b>4.628</b>	<b>5.194</b>
Circulante	2.794	2.565	3.361	2.880
Não circulante	1.267	2.314	1.267	2.314

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

	<b>Controladora</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
<b>Créditos fiscais diferidos</b>		
Prejuízos fiscais de imposto de renda e base negativa contribuição social	32.496	26.092

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

56

As demonstrações financeiras da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2021 e 2020  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

**Diferenças temporárias**

Provisão para riscos cíveis, tributários e trabalhistas	1.625	1.550
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	296	392
Despesas com SWAP	740	617
Amortização aquisição Code7	2.593	1.729
AVP	834	146
<b>Ativo diferido total</b>	<b>38.584</b>	<b>30.526</b>

**Débitos fiscais diferidos**

Amortização fiscal do ágio	(9.915)	(7.679)
Compra vantajosa	(57)	(115)
<b>Passivo diferido total</b>	<b>(9.972)</b>	<b>(7.794)</b>
(-) Diferido não contabilizado	(28.612)	-
<b>Imposto de renda e contribuição social diferidos ativos</b>	<b>-</b>	<b>22.732</b>

**Créditos fiscais diferidos**

Prejuízos fiscais de imposto de renda e base negativa contribuição social	33.130	26.443
---	--------	--------

**Diferenças temporárias**

Provisão para riscos cíveis, tributários e trabalhistas	1.625	1.550
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	296	392
Despesas com SWAP	740	617
Amortização aquisição Code7	2.593	1.729
AVP	834	146
<b>Ativo diferido total</b>	<b>39.218</b>	<b>30.877</b>

**Débitos fiscais diferidos**

Amortização fiscal do ágio	(9.915)	(7.679)
Compra vantajosa	(57)	(115)
<b>Passivo diferido total</b>	<b>(9.972)</b>	<b>(7.794)</b>
(-) Diferido não contabilizado	(29.289)	-
<b>Imposto de renda e contribuição social diferidos ativos</b>	<b>351</b>	<b>23.083</b>

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

	<b>Controladora</b>	
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>
Saldo no início do período	22.732	12.656
Imposto diferido reconhecido no resultado do exercício	(22.732)	10.076
<b>Saldo no final do período</b>	<b>-</b>	<b>22.732</b>

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

57

A Companhia avaliou a probabilidade de realização dos créditos tributários diferidos, conforme requerido pelo CPC32 (IAS12), e concluiu pela necessidade de efetuar a reversão dos valores que haviam sido registrados em anos anteriores no montante de R\$22.732. O crédito de IR e CS diferidos não registrado não prescreve, e poderá ser utilizado à medida que a Companhia passe a apresentar lucros tributáveis no futuro, ou que oportunidades de planejamento tributário estejam disponíveis, incluindo programas de parcelamento do governo federal que permitam a utilização desses saldos para quitação de débitos relativos a outros tributos.

▪ **PARCELAMENTO DE PIS E COFINS**

A Companhia realizou parcelamentos de PIS/COFINS no ano de 2019, totalizando R\$ 9.463. Adicionalmente realizou novos parcelamentos de PIS/COFINS no 1º, 2º e 4º trimestre de 2020. O valor da dívida parcelada no 1º trimestre foi de R\$ 1.847, no 2º trimestre foi de R\$ 4.720 e no 4º trimestre foi de R\$ 9.283.

	Parcelamento não previdenciário				Saldo em 31/12/2021
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	
Parcelamento nº 19679-405.104/2018-08	18/06/2018	60	19	1.997	740
Parcelamento nº 10880-748.825/2019-12	16/12/2019	60	37	7.478	4.983
Parcelamento nº 10880.749.558/2019-09	26/12/2019	60	37	1.986	1.323
Parcelamento nº 13811-720.231/2020-92	10/02/2020	60	39	1.848	1.290
Parcelamento nº 11610.720.959/2020-55	09/06/2020	60	41	5.753	4.384
Parcelamento nº 18186-722.717/2020-01	23/10/2020	60	47	6.823	6.363
Parcelamento nº 18186-722.842/2020-11	09/11/2020	60	48	1.706	1.440
Parcelamento nº 18186-723.060/2020-91	09/12/2020	60	49	1.850	1.592
Parcelamento nº 18186-720.572/2021-86	09/04/2021	60	51	5.823	5.383
Parcelamento nº 18186.720.929/2021-26	16/06/2021	60	53	3.999	3.815
Parcelamento nº 18186-721.242/2021-16	29/07/2021	60	54	1.969	1.906
Parcelamento nº 18186-721.489/2021-24	02/09/2021	60	56	1.947	1.936
Parcelamento nº 18186-721.788/2021-69	08/10/2021	60	57	1.956	1.969
Parcelamento nº 18186-722.299/2021-24	29/12/2021	60	59	6.255	6.213
				<b>51.390</b>	<b>43.337</b>

No 3º trimestre, a controlada realizou um parcelamento de COFINS, cuja dívida parcelada, totaliza em R\$ 51.

	Parcelamento não previdenciário - Controlada				Saldo em 31/12/2021
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	
Parcelamento nº 11516-409138/2021-10	29/07/2021	60	55	51	48
				<b>51</b>	<b>48</b>

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

▪ **PARCELAMENTO DE CPRB**

	Controladora 31/12/2021	Controlada 31/12/2021	Consolidado 31/12/2021
Parcelamentos CPRB	34.841	223	35.064
	<b>34.841</b>	<b>223</b>	<b>35.064</b>

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

58

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

Adicionalmente realizou parcelamentos de CPRB no ano de 2019, totalizando na data R\$ 6.384.

A Companhia realizou novos parcelamentos de CPRB no 1º, 2º e 4º trimestre de 2020. O valor da dívida parcelada no 1º trimestre foi de R\$ 1.459, no 2º trimestre foi R\$ 10.529 e no 4º trimestre foi de R\$ 2.574.

	Parcelamento não previdenciário				
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2021
Parcelamento nº 19679-405.104/2018-08	18/06/2018	60	19	3.247	1.140
Parcelamento nº 10880-748.828/2019-56	16/12/2019	60	37	4.885	3.255
Parcelamento nº 10880.749.436/2019-12	26/12/2019	60	37	1.501	1.001
Parcelamento nº 13811-720.216/2020-44	10/02/2020	60	39	1.765	1.232
Parcelamento nº 18186-722.717/2020-01	23/10/2020	60	47	12.824	10.614
Parcelamento nº 18186-723.060/2020-91	09/12/2020	60	49	3.114	2.679
Parcelamento nº 18186-720.572/2021-86	09/04/2021	60	51	3.081	2.848
Parcelamento nº 18186.720.929/2021-26	16/06/2021	60	53	3.287	3.136
Parcelamento nº 18186.721.040/2021-66	30/06/2021	60	53	1.605	1.531
Parcelamento nº 18186-721.242/2021-16	29/07/2021	60	54	1.657	1.604
Parcelamento nº 18186-721489/2021-24	02/09/2021	60	56	1.688	1.678
Parcelamento nº 18186-721.788/2021-69	29/07/2021	60	57	1.799	1.810
Parcelamento nº 18186-722.299/2021-24	02/09/2021	60	59	2.328	2.313
				<b>42.781</b>	<b>34.841</b>

No 3º trimestre, a controlada realizou um parcelamento de CPRB, cuja dívida parcelada, totaliza em R\$ 239.

	Parcelamento não previdenciário - Controlada				
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2021
Parcelamento nº 11516-409138/2021-10	29/07/2021	60	55	239	223
				<b>239</b>	<b>223</b>

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

#### ■ 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 na data foi de R\$ 14.249.

Adicionalmente, no 1º e 2º trimestre de 2020 realizou novos parcelamentos previdenciários. O valor total da dívida parcelada no 1º trimestre foi de R\$ 2.244 e no 2º trimestre foi de R\$ 2.473.

#### Parcelamento Previdenciário

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

59

	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 90841200035269431982	26/09/2019	60	34	1.244	679
Parcelamento nº 10880-748.834/2019-11	16/12/2019	60	37	608	357
Parcelamento nº 10880.749.438/2019-01	26/12/2019	60	37	1.069	628
Parcelamento nº 13811-720.219/2020-88	10/02/2020	60	39	663	389
Parcelamento nº 11610.720.957/2020-66	28/05/2020	60	42	2.473	1.625
Parcelamento nº 13074-720.006/2022-07	29/12/2021	60	59	1.273	1.133
Parcelamento nº 90831200035269421935	26/09/2019	60	34	2.895	1.580
Parcelamento nº 10880-748.831/2019-70	16/12/2019	60	37	1.463	859
Parcelamento nº 10880.749.437/2019-59	26/12/2019	60	37	1.947	1.143
Parcelamento nº 13811-720.218/2020-33	10/02/2020	60	39	1.361	837
Parcelamento nº 100821200035269000000	26/09/2019	60	34	2.654	1.448
Parcelamento nº 10880-748.836/2019-01	16/12/2019	60	37	1.297	762
Parcelamento nº 10880.749.439/2019-48	26/12/2019	60	37	2.299	1.350
Parcelamento nº 13811-720.217/2020-99	10/02/2020	60	39	1.253	820
Parcelamento nº 13074-720.007/2022-43	29/12/2021	60	59	2.566	2.285
				<b>25.065</b>	<b>15.895</b>

■ **PARCELAMENTO DE ISS**

A Flex Gestão de Relacionamentos S/A e sua controlada, fizeram adesão a Parcelamentos de ISS, nas modalidades listadas abaixo:

	<b>Controladora</b>	<b>Controlada</b>	<b>Consolidado</b>
	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2021</b>
Parcelamento PPI	19.667	-	19.667
Parcelamento PAT	11.917	-	11.917
Parcelamento PAP	2.919	257	3.176
Parcelamento PDA	84	-	84
	<b>34.587</b>	<b>257</b>	<b>34.844</b>

A Flex Gestão de Relacionamentos S/A, aderiu aos Programas de Parcelamento Incentivado - PPI e Parcelamento Administrativo de Débitos Tributários – PAT junto à Prefeitura de São Paulo, nos termos a seguir:

<b>Programas de Parcelamento Incentivado - PPI</b>					
	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 2737377-0	25/11/2015	120	49	2.644	1.035
Parcelamento nº 2275089-4	20/01/2015	120	39	3.648	1.130
Parcelamento nº 3849196-6	29/09/2021	120	118	17.444	16.862
Parcelamento nº 17788232-8	30/11/2021	120	119	645	639
				<b>24.381</b>	<b>19.666</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**

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

60

	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 3137038-1	22/06/2018	60	20	281	67
Parcelamento nº 3152020-3	28/05/2021	60	54	4.938	3.312
Parcelamento nº 3190940-0	19/08/2021	60	57	4.778	3.462
Parcelamento nº 17791049-6	02/12/2021	60	59	5.162	5.076
				<b>15.159</b>	<b>11.917</b>

A Flex Gestão de Relacionamentos S/A, possui parcelamentos no Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo – PAP junto à Prefeitura de Florianópolis, nos termos a seguir:

<b>Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo - PAP</b>					
	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 013.364/19	19/09/2019	96	70	316	228
Parcelamento nº 013.362/19	19/09/2019	96	70	732	514
Parcelamento nº 017.187/19	11/12/2019	60	37	885	516
Parcelamento nº 017.661/19	11/12/2019	60	37	260	152
Parcelamento nº 005.631/20	25/06/2020	96	79	1.254	1.006
Parcelamento nº 005.841/20	07/07/2020	96	80	618	503
				<b>4.065</b>	<b>2.919</b>

A controlada, no ano de 2021, realizou parcelamentos no Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo – PAP junto à Prefeitura de Florianópolis, nos termos a seguir:

<b>Programa Municipal de Adimplemento Permanente Administrativo - PAP</b>					
	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 014.333-21	19/10/2021	60	58	212	207
Parcelamento nº 016.735-21	06/12/2021	60	59	51	50
				<b>263</b>	<b>257</b>

A Flex Gestão de Relacionamentos S/A, possui parcelamento junto à Prefeitura de Palhoça, nos termos a seguir:

<b>Parcelamento Lei 5.172/66 – ISS PDA</b>					
	<b>Data adesão</b>	<b>Parcelas</b>	<b>Parcelas em aberto</b>	<b>Dívida parcelada</b>	<b>Saldo em 31/12/2021</b>
Parcelamento nº 353864	06/02/2020	36	15	232	84
				<b>232</b>	<b>84</b>

O saldo devedor dos parcelamentos são atualizados mensalmente pela Taxa Selic.

- **PARCELAMENTO DE IRPJ E CSLL**

A Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. (controlada incorporada em 2017) aderiu ao Programa REFIS da Crise Lei nº 12.996/2014, nos termos a seguir:

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

61

REFIS da Crise Lei 12.996/14					
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2021
REFIS da Crise Lei 12.996/14	21/08/2014	120	33	7.918	2.477
				<b>7.918</b>	<b>2.477</b>

- PARCELAMENTO DE FGTS**

A Caixa Econômica Federal, através da MP 927/20, concedeu as empresas a suspensão de pagamento de FGTS referente às competências de março, abril e maio, nos termos a seguir:

Parcelamento FGTS					
	Data adesão	Parcelas	Parcelas em aberto	Dívida parcelada	Saldo em 31/12/2021
Parcelamento FGTS MP 1046/21	01/08/2021	4	1	5.820	1.405
				<b>5.820</b>	<b>1.405</b>

- CRONOGRAMA DE VENCIMENTOS**

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

Em 31 de dezembro de 2021					
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos	Acima de cinco anos	Total
<b>Controladora</b>	30.265	56.263	31.271	14.745	<b>132.544</b>
Em 31 de dezembro de 2020					
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos	Acima de cinco anos	Total
<b>Controladora</b>	19.540	37.585	23.649	-	<b>80.774</b>
Em 31 de dezembro de 2021					
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos	Acima de cinco anos	Total
<b>Consolidado</b>	30.375	56.484	31.466	14.745	<b>133.070</b>
Em 31 de dezembro de 2020					
	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos	Acima de cinco anos	Total
<b>Consolidado</b>	19.540	37.585	23.649	-	<b>80.774</b>



**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

As informações da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

62

## 18. CONTINGÊNCIAS

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

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

	Controladora/Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020
Provisões	1.845	1.623
Depósitos judiciais	(5.668)	(4.440)
<b>Risco líquido</b>	<b>(3.823)</b>	<b>(2.817)</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:

Movimentação das provisões	Controladora / Consolidado
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2019</b>	<b>1.594</b>
Adições realizadas no exercício	29
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2020</b>	<b>1.623</b>
Adições realizadas no exercício	222
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>1.845</b>

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 2021 a Companhia possuía o montante de R\$ 907 (R\$ 696 em 31 de dezembro de 2020) referentes a passivos contingentes com risco de perda classificada pelos assessores jurídicos como possível, de naturezas trabalhista e cível.

## 19. PATRIMÔNIO LÍQUIDO

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

63

**19.1. CAPITAL SOCIAL**

Em 31 de dezembro de 2020, 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:

	<b>Quantidade de ações</b>	<b>Capital</b>	<b>Total</b>
Em 31 de dezembro de 2020	3.248	65.000	65.000
<b>Em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>3.248</b>	<b>65.000</b>	<b>65.000</b>

A composição acionária da Companhia está apresentada a seguir:

	<b>Quantidade de ações</b>	<b>% de participação</b>
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.

**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.

**19.4. DIVIDENDOS**

**Notas Explicativas**

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

64

Tendo em vista que foi apurado prejuízo em 2020, 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	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Receita bruta	579.342	542.792	592.406	552.889
Impostos sobre vendas	(59.249)	(54.158)	(60.934)	(55.531)
<b>Receita operacional líquida</b>	<b>520.093</b>	<b>488.634</b>	<b>531.472</b>	<b>497.358</b>

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

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Despesas com pessoal	(366.917)	(342.612)	(384.033)	(352.620)
Depreciação e amortização	(38.296)	(39.664)	(42.577)	(42.873)
Material de consumo	(8.704)	(7.282)	(8.704)	(7.282)
Serviços de terceiros	(70.518)	(74.233)	(68.577)	(72.077)
Outros gastos de operação	(10.270)	(17.246)	(10.767)	(17.409)
<b>Total</b>	<b>(494.705)</b>	<b>(481.037)</b>	<b>(514.658)</b>	<b>(492.261)</b>
Custos dos serviços prestados	(359.303)	(334.350)	(373.310)	(341.158)
Despesas com vendas	(986)	(1.160)	(1.063)	(1.165)
Despesas administrativas e gerais	(140.066)	(141.801)	(145.927)	(146.218)
Outras receitas (despesas operacionais)	5.650	(3.726)	5.642	(3.720)
<b>Total</b>	<b>(494.705)</b>	<b>(481.037)</b>	<b>(514.658)</b>	<b>(492.261)</b>

**22. RECEITAS E DESPESAS FINANCEIRAS**

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Juros sobre empréstimos	(8.181)	(10.593)	(8.181)	(10.593)
Despesas bancárias / IOF	(2.259)	(3.006)	(2.259)	(3.006)
Juros sobre arrendamentos	(2.271)	(3.736)	(2.271)	(3.736)
Juros sobre parcelamentos tributários	(15.148)	(13.064)	(15.148)	(13.064)
Juros sobre debêntures	(6.695)	(4.689)	(6.695)	(4.689)
Descontos concedidos	(1.465)	(1.731)	(1.743)	(1.772)
Outras	(3.415)	(4.257)	(3.552)	(4.287)
<b>Despesas financeiras</b>	<b>(39.434)</b>	<b>(41.076)</b>	<b>(39.849)</b>	<b>(41.147)</b>
Juros sobre aplicações financeiras	611	1.463	635	1.465

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

65

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2021 e 2020  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

Variação cambial	150	-	150	-
Descontos obtidos	70	491	71	492
Outras	96	93	152	299
<b>Receitas financeiras</b>	<b>927</b>	<b>2.047</b>	<b>1.008</b>	<b>2.256</b>
	<b>(38.507)</b>	<b>(39.029)</b>	<b>(38.841)</b>	<b>(38.891)</b>

O aumento observado nas despesas financeiras em 2021 é motivado pelos juros dos empréstimos captados e renegociações que ocorreram. Também impactaram o período os juros de parcelamentos tributários.

## 23. IMPOSTO DE RENDA E CONTRIBUIÇÃO SOCIAL

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social	(22.057)	(33.707)	(22.028)	(33.793)
Alíquota fiscal combinada - %	34	34	34	34
<b>Imposto de renda e contribuição social pela alíquota fiscal combinada</b>	<b>7.499</b>	<b>11.460</b>	<b>7.490</b>	<b>11.490</b>
<b>Exclusões permanentes</b>				
Equivalência patrimonial	(2.174)	267	-	-
Outros	555	(1.651)	(1.357)	(1.327)
Imposto de renda e contribuição social ativo não reconhecido	(5.880)	-	(6.163)	-
Reversão do ativo diferido	(22.732)	-	(22.732)	-
<b>Efeito dos impostos no resultado</b>	<b>(22.732)</b>	<b>10.076</b>	<b>(22.762)</b>	<b>10.163</b>
Corrente	-	-	(30)	(264)
Diferido	(22.732)	10.076	(22.732)	10.427
<b>Alíquota efetiva</b>	<b>-</b>	<b>29,9</b>	<b>-</b>	<b>30,1</b>

## 24. PREJUÍZO POR AÇÃO

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 2021 e a respectiva quantidade média de ações ordinárias em circulação, comparativamente com o mesmo período de 2020 conforme quadro abaixo:

**Controladora/Consolidado**

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

Notas explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

66

	31/12/2021	31/12/2020
Resultado atribuível aos acionais da Companhia	(44.789)	(23.631)
Média ponderada da quantidade de ações (em milhares)	3.248	3.248
<b>Resultado básico e diluído por ação em R\$</b>	<b>(13,79)</b>	<b>(7,28)</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 2021 a cobertura de seguros era de R\$ 120.150 (R\$ 106.300 em 31 de dezembro de 2020) para danos materiais e responsabilidade civil.

## 26. SALDOS E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

A Companhia não possui saldo de contas a pagar (fornecedores) na controladora relativo a transações com partes relacionadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2021. A Companhia possui saldo de adiantamento na controladora, devido a saldos bloqueados em conta garantia na controlada, conforme demonstrado a seguir:

	31/12/2021	31/12/2020
Adiantamento a controlada	11.814	3.255

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:

	31/12/2021	31/12/2020
Salários e outros benefícios de curto prazo a Administração	4.023	4.733

## 27. ARRENDAMENTOS

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).

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

67

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.

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 aluguis, 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. A posição dos arrendamentos é demonstrada a seguir:

	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
<b>Impacto sobre o balanço patrimonial - aumento (redução):</b>				
<b>Ativos</b>				
Imobilizado (ativos de direito de uso)				
Custo histórico	38.941	34.688	41.495	34.688
(-) Depreciação Acumulada	(24.197)	(16.948)	(24.228)	(16.948)
<b>Total do ativo</b>	<b>14.744</b>	<b>17.740</b>	<b>17.267</b>	<b>17.740</b>
<b>Passivos</b>				
Arrendamentos operacionais - circulante	6.277	7.914	6.506	7.914
Arrendamentos operacionais - não circulante	10.096	11.778	12.401	11.778
<b>Total do passivo</b>	<b>16.373</b>	<b>19.692</b>	<b>18.907</b>	<b>19.692</b>

A movimentação dos ativos de direito de uso no período findo em 31 de dezembro de 2021 está abaixo apresentada:

Ativo de direito de uso	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Direito de uso	17.740	26.684	17.740	26.684
Adições	7.253	1.651	9.808	1.651
Baixas	(1.488)	(570)	(1.488)	(570)
Depreciação do ativo de direito de uso	(8.761)	(10.025)	(8.793)	(10.025)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>14.744</b>	<b>17.740</b>	<b>17.267</b>	<b>17.740</b>

A movimentação do passivo de arrendamento no período findo em 31 de dezembro de 2021

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

68

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas  
31 de dezembro de 2021 e 2020  
(Em milhares de reais, exceto quando indicado de outra forma)

está abaixo apresentada:

Passivo de arrendamento	Controladora		Consolidado	
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2021	31/12/2020
Passivo de arrendamento	19.692	26.968	19.692	26.968
Adições	7.253	1.651	9.809	1.651
Baixas	(1.711)	(570)	(1.711)	(570)
Atualização monetária (AVP)	2.271	3.736	2.271	3.736
Pagamentos	(11.132)	(12.093)	(11.154)	(12.093)
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>16.373</b>	<b>19.692</b>	<b>18.907</b>	<b>19.692</b>

Apresentamos a seguir o cronograma de vencimentos dos arrendamentos:

	Controladora	Consolidado
Até 1 ano	6.277	6.506
Entre 1 e 3 anos	7.596	8.618
Entre 3 e 5 anos	2.500	3.783
<b>Saldo em 31 de dezembro de 2021</b>	<b>16.373</b>	<b>18.907</b>

## 28. EVENTOS SUBSEQUENTES

### Alteração da presidência da companhia e eleição do novo presidente

Em 22 de março de 2022, foi anunciado aos acionistas e ao mercado em geral que o Conselho de Administração aprovou, nesta data, a indicação do Sr. Kleber Tobal Bonadia, atual Diretor de Operações da Companhia, para assumir também o cargo de Diretor Presidente.

O Sr. Kleber é um dos sócios fundadores da Companhia e atua nela desde sua fundação, em 2009. Ele possui 22 anos de experiência na liderança em áreas de inovação, de tecnologia da informação e operações de contact center e cobrança.

A efetiva posse do novo Diretor Presidente se dará em 1º de abril de 2021, quando ocorrerá a saída do atual presidente, Sr. Carlos Alberto Ferreira da Silva.

### Alteração do cronograma de das Debêntures de 1ª e 2ª Séries

Em 04 de fevereiro de 2022 a Companhia convocou Assembleia Geral de Debenturistas para deliberar sobre a alteração da data de vencimento, bem como revisar o fluxo de Amortização Programada das Debêntures de 1ª Série e 2ª Série. Restou aprovado, por unanimidade, a alteração

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

Notas Explicativas da administração às demonstrações financeiras individuais e consolidadas

31 de dezembro de 2021 e 2020

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

69

do vencimento das Debêntures de 1ª Série para 05/02/2024; e a alteração do vencimento das Debêntures de 2ª Série para 05/10/2023.

Na mesma oportunidade, a Assembleia também avaliou e aprovou, por unanimidade, a alteração das datas de vencimento de Juros Remuneratórios das Debêntures de 1ª e 2ª Séries.

Os novos cronogramas serão executados conforme descrito a seguir:

<b>Amortização de principal</b>		
<b>Data de pagamento do principal</b>	<b>% de amortização 1a série</b>	<b>% de amortização 2a série</b>
08/02/2022	*	11,86%
05/03/2022	*	*
05/04/2022	6,09%	3,13%
05/05/2022	6,09%	3,13%
05/06/2022	6,09%	3,13%
05/07/2022	6,09%	3,13%
05/08/2022	6,09%	3,13%
05/09/2022	6,09%	3,13%
05/10/2022	6,09%	3,13%
05/11/2022	12,89%	*
05/12/2022	*	6,02%
05/01/2023	*	6,02%
05/02/2023	*	6,02%
05/03/2023	*	6,02%
05/04/2023	*	6,02%
05/05/2023	*	6,02%
05/06/2023	*	6,02%
05/07/2023	*	6,02%
05/08/2023	*	6,02%
05/09/2023	*	6,02%
<b>Data de Vencimento da 2ª Série</b>		
05/10/2023	*	6,02%
05/11/2023	13,09%	*
05/12/2023	13,09%	*
05/01/2024	13,09%	*
<b>Data de Vencimento da 1ª Série</b>		
05/02/2024	5,23%	*



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

Aos  
Administradores e Acionistas 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 2021 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 2021, 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 (impairment) de ágio. Em 31 de dezembro de 2021 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 diretoria, 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 diretoria, 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 diretoria, consideramos que os critérios e as conclusões alcançadas de valor recuperável do ágio preparados pela diretoria, 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 diretoria na estimativa da receita não faturada mensal, que pode acarretar no reconhecimento de receita em período incorreto.

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.

Baseados no resultado dos procedimentos de auditoria efetuados sobre o reconhecimento de receitas no exercício, que está consistente com a avaliação da diretoria, consideramos que os critérios e premissas adotadas pela diretoria 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 2021, elaboradas sob a responsabilidade da diretoria 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 diretoria 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 diretoria e da governança pelas demonstrações financeiras individuais e consolidadas

A diretoria 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 diretoria 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 diretoria 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 diretoria.
  - Concluimos sobre a adequação do uso, pela diretoria, 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 2022.

ERNST & YOUNG  
Auditores Independentes S.S.  
CRC-SC000048/F

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 2021, 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 2021

São Paulo, SP, 31 de março de 2022.

**CARLOS ALBERTO FERREIRA DA SILVA**  
Diretor Presidente

**DANIEL DE ANDRADE GOMES**  
Diretor Administrativo, Financeiro e de Relações com Investidores

**KLEBER TOBAL BONADIA**  
Diretor Comercial

**JUARES CARLOS FERREIRA**  
Diretor de Operações

**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 2021, 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 2021.

São Paulo, SP, 31 de março de 2022.

CARLOS ALBERTO FERREIRA DA SILVA  
Diretor Presidente

DANIEL DE ANDRADE GOMES  
Diretor Administrativo, Financeiro e de Relações com Investidores

KLEBER TOBAL BONADIA  
Diretor Comercial

JUARES CARLOS FERREIRA  
Diretor de Operações

FABRIZIO CASTANHEIRA TORRES  
Diretor de Operações

ROBERTO CARLOS DARIVA  
Diretor de Operações