

Índice

1. Responsáveis Pelo Formulário

1.0 - Identificação dos responsáveis	1
1.1 – Declaração do Diretor Presidente	2
1.2 - Declaração do Diretor de Relações Com Investidores	3
1.3 - Declaração do Diretor Presidente/relações Com Investidores	4

2. Auditores Independentes

2.1/2.2 - Identificação E Remuneração Dos Auditores	5
2.3 - Outras Informações Relevantes	6

3. Informações Financ. Selecionadas

3.1 - Informações Financeiras	7
3.2 - Medições Não Contábeis	8
3.3 - Eventos Subsequentes às Últimas Demonstrações Financeiras	10
3.4 - Política de Destinação Dos Resultados	11
3.5 - Distribuição de Dividendos E Retenção de Lucro Líquido	15
3.6 - Declaração de Dividendos À Conta de Lucros Retidos ou Reservas	16
3.7 - Nível de Endividamento	17
3.8 - Obrigações	18
3.9 - Outras Informações Relevantes	19

4. Fatores de Risco

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco	20
4.2 - Descrição Dos Principais Riscos de Mercado	26
4.3 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Não Sigilosos E Relevantes	29
4.4 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Não Sigilosos Cujas Partes Contrárias Sejam Administradores, Ex-administradores, Controladores, Ex-controladores ou Investidores	30
4.5 - Processos Sigilosos Relevantes	31
4.6 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Repetitivos ou Conexos, Não Sigilosos E Relevantes em Conjunto	32
4.7 - Outras Contingências Relevantes	33

Índice

4.8 - Regras do País de Origem e do País em Que os Valores Mobiliários Estão Custodiados	34
5. Gerenciamento de Riscos E Controles Internos	
5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos	35
5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado	42
5.3 - Descrição Dos Controles Internos	46
5.4 - Programa de Integridade	49
5.5 - Alterações significativas	50
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	51
6. Histórico do Emissor	
6.1 / 6.2 / 6.4 - Constituição do Emissor, Prazo de Duração E Data de Registro na Cvm	52
6.3 - Breve Histórico	53
6.5 - Informações de Pedido de Falência Fundado em Valor Relevante ou de Recuperação Judicial ou Extrajudicial	55
6.6 - Outras Informações Relevantes	56
7. Atividades do Emissor	
7.1 - Descrição Das Principais Atividades do Emissor E Suas Controladas	57
7.2 - Informações Sobre Segmentos Operacionais	59
7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais	61
7.4 - Clientes Responsáveis Por Mais de 10% da Receita Líquida Total	67
7.5 - Efeitos Relevantes da Regulação Estatal Nas Atividades	68
7.6 - Receitas Relevantes Provenientes do Exterior	69
7.7 - Efeitos da Regulação Estrangeira Nas Atividades	70
7.8 - Políticas Socioambientais	71
7.9 - Outras Informações Relevantes	78
8. Negócios Extraordinários	
8.1 - Negócios Extraordinários	79
8.2 - Alterações Significativas na Forma de Condução Dos Negócios do Emissor	80

Índice

8.3 - Contratos Relevantes Celebrados Pelo Emissor E Suas Controladas Não Diretamente Relacionados Com Suas Atividades Operacionais	81
8.4 - Outras Inf. Relev. - Negócios Extraord.	82
9. Ativos Relevantes	
9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes - Outros	83
9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes / 9.1.a - Ativos Imobilizados	85
9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis	86
9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes / 9.1.c - Participações em Sociedades	87
9.2 - Outras Informações Relevantes	88
10. Comentários Dos Diretores	
10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais	89
10.2 - Resultado Operacional E Financeiro	105
10.3 - Eventos Com Efeitos Relevantes, Ocorridos E Esperados, Nas Demonstrações Financeiras	108
10.4 - Mudanças Significativas Nas Práticas Contábeis - Ressalvas e Ênfases no Parecer do Auditor	111
10.5 - Políticas Contábeis Críticas	114
10.6 - Itens Relevantes Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras	116
10.7 - Comentários Sobre Itens Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras	117
10.8 - Plano de Negócios	118
10.9 - Outros Fatores Com Influência Relevante	120
11. Projeções	
11.1 - Projeções Divulgadas E Premissas	121
11.2 - Acompanhamento E Alterações Das Projeções Divulgadas	122
12. Assembléia E Administração	
12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa	123
12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais	128
12.3 - Regras, Políticas E Práticas Relativas ao Conselho de Administração	133
12.4 - Descrição da Cláusula Compromissória Para Resolução de Conflitos Por Meio de Arbitragem	134
12.5/6 - Composição E Experiência Profissional da Administração E do Conselho Fiscal	135

Índice

12.7/8 - Composição Dos Comitês	140
12.9 - Existência de Relação Conjugal, União Estável ou Parentesco Até O 2º Grau Relacionadas A Administradores do Emissor, Controladas E Controladores	141
12.10 - Relações de Subordinação, Prestação de Serviço ou Controle Entre Administradores E Controladas, Controladores E Outros	142
12.11 - Acordos, Inclusive Apólices de Seguros, Para Pagamento ou Reembolso de Despesas Suportadas Pelos Administradores	144
12.12 - Outras informações relevantes	145

13. Remuneração Dos Administradores

13.1 - Descrição da Política ou Prática de Remuneração, Inclusive da Diretoria Não Estatutária	146
13.2 - Remuneração Total do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal	149
13.3 - Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal	152
13.4 - Plano de Remuneração Baseado em Ações do Conselho de Administração E Diretoria Estatutária	156
13.5 - Remuneração Baseada em Ações	157
13.6 - Opções em Aberto	158
13.7 - Opções Exercidas E Ações Entregues	159
13.8 - Precificação Das Ações/opções	160
13.9 - Participações Detidas Por Órgão	161
13.10 - Informações Sobre Planos de Previdência Conferidos Aos Membros do Conselho de Administração E Aos Diretores Estatutários	162
13.11 - Remuneração Individual Máxima, Mínima E Média do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária E do Conselho Fiscal	163
13.12 - Mecanismos de Remuneração ou Indenização Para os Administradores em Caso de Destituição do Cargo ou de Aposentadoria	164
13.13 - Percentual na Remuneração Total Detido Por Administradores E Membros do Conselho Fiscal Que Sejam Partes Relacionadas Aos Controladores	165
13.14 - Remuneração de Administradores E Membros do Conselho Fiscal, Agrupados Por Órgão, Recebida Por Qualquer Razão Que Não A Função Que Ocupam	166
13.15 - Remuneração de Administradores E Membros do Conselho Fiscal Reconhecida no Resultado de Controladores, Diretos ou Indiretos, de Sociedades Sob Controle Comum E de Controladas do Emissor	167
13.16 - Outras Informações Relevantes	168

14. Recursos Humanos

14.1 - Descrição Dos Recursos Humanos	169
14.2 - Alterações Relevantes - Recursos Humanos	172

Índice

14.3 - Descrição da Política de Remuneração Dos Empregados	173
14.4 - Descrição Das Relações Entre O Emissor E Sindicatos	175
14.5 - Outras Informações Relevantes - Recursos Humanos	176
15. Controle E Grupo Econômico	
15.1 / 15.2 - Posição Acionária	177
15.3 - Distribuição de Capital	182
15.4 - Organograma Dos Acionistas E do Grupo Econômico	183
15.5 - Acordo de Acionistas Arquivado na Sede do Emissor ou do Qual O Controlador Seja Parte	184
15.6 - Alterações Relevantes Nas Participações Dos Membros do Grupo de Controle E Administradores do Emissor	187
15.7 - Principais Operações Societárias	188
15.8 - Outras Informações Relevantes - Controle E Grupo Econômico	191
16. Transações Partes Relacionadas	
16.1 - Descrição Das Regras, Políticas E Práticas do Emissor Quanto À Realização de Transações Com Partes Relacionadas	192
16.2 - Informações Sobre as Transações Com Partes Relacionadas	193
16.3 - Identificação Das Medidas Tomadas Para Tratar de Conflitos de Interesses E Demonstração do Caráter Estritamente Comutativo Das Condições Pactuadas ou do Pagamento Compensatório Adequado	194
16.4 - Outras Informações Relevantes - Transações Com Partes Relacionadas	195
17. Capital Social	
17.1 - Informações Sobre O Capital Social	196
17.2 - Aumentos do Capital Social	197
17.3 - Informações Sobre Desdobramentos, Grupamentos E Bonificações de Ações	198
17.4 - Informações Sobre Reduções do Capital Social	199
17.5 - Outras Informações Relevantes	200
18. Valores Mobiliários	
18.1 - Direitos Das Ações	201
18.2 - Descrição de Eventuais Regras Estatutárias Que Limitem O Direito de Voto de Acionistas Significativos ou Que os Obriguem A Realizar Oferta Pública	202

Índice

18.3 - Descrição de Exceções E Cláusulas Suspensivas Relativas A Direitos Patrimoniais ou Políticos Previstos no Estatuto	204
18.4 - Volume de Negociações E Maiores E Menores Cotações Dos Valores Mobiliários Negociados	205
18.5 - Outros Valores Mobiliários Emitidos no Brasil	206
18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários	207
18.6 - Mercados Brasileiros em Que Valores Mobiliários São Admitidos À Negociação	208
18.7 - Informação Sobre Classe E Espécie de Valor Mobiliário Admitida À Negociação em Mercados Estrangeiros	209
18.8 - Títulos Emitidos no Exterior	210
18.9 - Ofertas Públicas de Distribuição	211
18.10 - Destinação de Recursos de Ofertas Públicas	212
18.11 - Ofertas Públicas de Aquisição	213
18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários	214
19. Planos de Recompra/tesouraria	
19.1 - Informações Sobre Planos de Recompra de Ações do Emissor	221
19.2 - Movimentação Dos Valores Mobiliários Mantidos em Tesouraria	222
19.3 - Outras Inf. Relev. - Recompra/tesouraria	223
20. Política de Negociação	
20.1 - Informações Sobre A Política de Negociação de Valores Mobiliários	224
20.2 - Outras Informações Relevantes	225
21. Política de Divulgação	
21.1 - Descrição Das Normas, Regimentos ou Procedimentos Internos Relativos À Divulgação de Informações	226
21.2 - Descrição da política de divulgação de ato ou fato relevante e dos procedimentos relativos à manutenção de sigilo sobre informações relevantes não divulgadas	227
21.3 - Administradores Responsáveis Pela Implementação, Manutenção, Avaliação E Fiscalização da Política de Divulgação de Informações	229
21.4 - Outras Informações Relevantes	230

1.0 - Identificação dos responsáveis

Nome do responsável pelo conteúdo do formulário

Carlos Alberto Ferreira da Silva

Cargo do responsável

Diretor Presidente

Nome do responsável pelo conteúdo do formulário

Daniel de Andrade Gomes

Cargo do responsável

Diretor Presidente/Relações com Investidores



Declaração do Diretor Presidente

Eu, Carlos Alberto Ferreira da Silva, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 16.252.993 e inscrito no CPF/MF sob o nº 050.764.148-54, residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, com endereço comercial na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1903 - 14º andar, conj. 141, Diretor Presidente da Flex Gestão de Relacionamentos S.A., neste ato declaro que (i) revi o Formulário de Referência referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; (ii) todas as informações contidas no referido formulário atendem ao disposto na Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, em especial aos artigos 14 a 19; e (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação econômico-financeira da Companhia, dos riscos inerentes às suas atividades e dos valores mobiliários por ela emitidos.

Florianópolis, 30 de junho de 2020.

Carlos Alberto Ferreira da Silva
Diretor Presidente



Declaração do Diretor de Relações com Investidores

Eu, Daniel de Andrade Gomes, brasileiro, casado, engenheiro, portador da cédula de identidade RG nº 9.363.397e inscrito no CPF/MF sob o nº 042.655.248-26 , residente e domiciliado na cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Rua Massacá, nº 231, Ed. Georges, Ap. nº 22, Alto de Pinheiros, CEP 05465-050, Diretor Administrativo/Financeiro e de Relações com Investidores da Flex, neste ato declaro que (i) revi o Formulário de Referência referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019; (ii) todas as informações contidas no referido formulário atendem ao disposto na Instrução CVM nº 480, de 7 de dezembro de 2009, em especial aos artigos 14 a 19; e (iii) o conjunto de informações nele contido é um retrato verdadeiro, preciso e completo da situação econômico-financeira da Companhia, dos riscos inerentes às suas atividades e dos valores mobiliários por ela emitidos.

Florianópolis, 30 de junho de 2020.

Daniel de Andrade Gomes

Diretor Administrativo/Financeiro e de Relações com Investidores

1.3 - Declaração do Diretor Presidente/relações Com Investidores

1.3 – Declaração do Diretor Presidente/Diretor de Relações com Investidores

Não aplicável, uma vez que as declarações individuais do Diretor Presidente e do Diretor de Relações com Investidores foram apresentadas, respectivamente, nos itens 1.1 e 1.2 deste Formulário de Referência.

2.1/2.2 - Identificação E Remuneração Dos Auditores

Possui auditor?	SIM
Código CVM	471-5
Tipo auditor	Nacional
Nome/Razão social	ERNST & YOUNG AUDITORES INDEPENDENTES S.S.
CPF/CNPJ	61.366.936/0002-06
Data Início	01/01/2017
Descrição do serviço contratado	Auditoria e emissão de relatório sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia para os exercícios sociais encerrado em 31 de dezembro de 2019 e a encerrar em 31 de dezembro de 2020. Revisão limitada e emissão de relatório sobre as informações financeiras intermediárias individuais e consolidadas não auditadas em 31 de março de 2020, 30 de junho de 2020 e 30 de setembro de 2020.
Montante total da remuneração dos auditores independentes segregado por serviço	Valores para o exercício de 2019: Serviços de auditoria: R\$ 218.000,00

Justificativa da substituição**Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa do emissor**

Nome responsável técnico	DATA_INICIO_ATUACAO	CPF	Endereço
Guilherme Ghidini Neto	01/01/2017	727.640.400-59	Av. Mostardeiro, 322, 10º andar, Moinhos de Vento, Porto Alegre, RS, Brasil, CEP 90430-000, Telefone (51) 32045500, Fax (51) 32045553, e-mail: guilherme.ghidini@br.ey.com

2.3 - Outras Informações Relevantes

2.3 – Outras Informações Relevantes

A Companhia não possui outras informações relacionadas à auditoria externa que julgue relevantes. Em conformidade com a Instrução CVM nº 381/03, informamos que a Companhia, além de realizar seus próprios julgamentos, adota como procedimento consultar os auditores independentes para assegurar que a realização da prestação de outros serviços não afeta sua independência e a objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente.

3.1 - Informações Financeiras - Consolidado

(Reais)	Exercício social (31/12/2019)	Exercício social (31/12/2018)	Exercício social (31/12/2017)
Patrimônio Líquido	52.602.000,00	71.626.000,00	75.357.000,00
Ativo Total	420.171.000,00	361.393.000,00	294.750.000,00
Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos	513.353.000,00	532.446.000,00	527.843.000,00
Resultado Bruto	147.703.000,00	153.060.000,00	159.172.000,00
Resultado Líquido	-19.024.000,00	-3.731.000,00	10.010.000,00
Número de Ações, Ex-Tesouraria (Unidades)	3.248.533	3.248.533	3.248.533
Valor Patrimonial da Ação (Reais Unidade)	16,190000	22,050000	23,200000
Resultado Básico por Ação	-5,860000	-1,150000	3,150000
Resultado Diluído por Ação	-5,86	-1,15	3,15

3.2 - Medições Não Contábeis

3.2 – Medições Não Contábeis

a) Valor das medições não contábeis b) Conciliações entre os valores divulgados e os valores das demonstrações financeiras auditadas

A tabela a seguir apresenta a conciliação entre o lucro líquido da Companhia e o EBITDA.

Em milhares de reais	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Lucro (prejuízo) líquido	(19.024)	(3.731)	10.010
(+) Imposto de renda e contribuição social	(9.205)	(1.815)	(7.328)
Lucro antes dos impostos (LAIR)	(28.229)	(5.546)	2.682
(+) Depreciação e amortização	30.529	25.174	23.141
(+) Resultado financeiro líquido	32.137	26.236	18.973
EBITDA^{(1),(3)}	34.437	45.864	44.796
<hr/>			
Receita operacional líquida	513.535	532.446	527.843
Margem EBITDA^{(2),(3)}	6,71%	8,61%	8,49%

⁽¹⁾ O EBITDA (*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*) é uma medida não contábil elaborada pela Companhia, em consonância com a Instrução CVM nº 527, de 4 de outubro de 2013 ("Instrução CVM 527"), conciliada com suas demonstrações financeiras, e consiste no lucro líquido acrescido do resultado financeiro líquido, pelo imposto sobre a renda e contribuição social e pelas depreciações e amortizações.

⁽²⁾ A Margem EBITDA é calculada por meio da divisão do EBITDA pela receita operacional líquida.

⁽³⁾ O EBITDA e a Margem EBITDA não são medidas reconhecidas pelas práticas contábeis adotadas no Brasil, tampouco pelas Normas Internacionais de Relatórios Financeiros - *International Financial Reporting Standards* (IFRS), emitidas pelo *International Accounting Standard Board* (IASB), não representam o fluxo de caixa para os períodos apresentados e não devem ser considerados como substitutos para o lucro líquido ou como indicadores de desempenho operacional ou como substitutos do fluxo de caixa como indicador de liquidez da Companhia. Não podem também ser considerados para o cálculo de distribuição de dividendos. Como não possuem um significado padrão, podem não ser comparáveis a medidas com títulos semelhantes fornecidos por outras companhias.

A tabela a seguir apresenta a composição do resultado financeiro líquido.

Em milhares de reais	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Receitas financeiras	1.300	1.846	1.318
(-) Despesas financeiras	(33.437)	(28.082)	(20.291)
Resultado financeiro líquido	(28.229)	(26.236)	(18.973)

3.2 - Medições Não Contábeis

c) Motivo pelo qual entende que tal medição é mais apropriada para a correta compreensão de sua condição financeira e do resultado de suas operações

O EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization, ou Lucro Antes de Juros e Despesas Financeiras Líquidas, Impostos, Depreciação e Amortização) é um indicador financeiro utilizado para avaliar o resultado de empresas sem a influência de sua estrutura de capital, de efeitos tributários e outros impactos contábeis sem reflexo direto no fluxo de caixa da empresa. O EBITDA é uma informação adicional às demonstrações financeiras da Companhia e não deve ser utilizado em substituição aos resultados auditados.

O EBITDA é utilizado como uma medida de desempenho pela administração, motivo pelo qual a Companhia entende ser importante sua inclusão neste Formulário de Referência. A administração da Companhia acredita ser uma medida prática para aferir seu desempenho operacional e permitir uma comparação com outras companhias do mesmo segmento no âmbito nacional e internacional, ainda que outras empresas possam calculá-lo de maneira distinta.

3.3 - Eventos Subsequentes às Últimas Demonstrações Financeiras

3.3 – Eventos Subsequentes às Últimas Demonstrações Financeiras

A administração da Companhia e sua controlada, está acompanhando os possíveis impactos do COVID-19 nos seus negócios.

A Companhia realizou a avaliação dos impactos da COVID-19 em suas operações e não identificou aumento significativo no risco de crédito de contas a receber de clientes que pudesse impactar na reavaliação de suas premissas de provisão. Em relação a realização de seus ativos não financeiros, principalmente imobilizados e ativos intangíveis, ainda que espere uma redução dos resultados no curto prazo, a Companhia entende que recuperabilidade de seus ativos não é impactada, pois não identificou impacto adverso relevante até o momento que possam impactar de forma significativas suas projeções de resultados.

Foram adotadas medidas para manter um nível adequado de caixa para ultrapassar os efeitos advindos da pandemia. A Companhia concluiu sua primeira emissão de debêntures no mês de fevereiro de 2020 e, como parte da estratégia, reestruturou a composição de seu endividamento financeiro, liquidando operações e fortalecendo o capital de giro.

Na data de publicação deste Formulário de Referência a Companhia não vislumbra riscos à continuidade de seus negócios, tampouco às estimativas e julgamentos contábeis.

3.4 - Política de Destinação Dos Resultados

3.4 – Política de Destinação de Resultados

	2019	2018	2017
Regras sobre a retenção lucros	<p>De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, os acionistas reunidos em assembleia geral ordinária poderão deliberar sobre a retenção de parcela do lucro líquido do exercício, alocada para o pagamento de despesas previstas em orçamento de capital que tenha sido previamente aprovado. Ademais, a Lei das Sociedades por Ações, bem como o Estatuto Social da Companhia, estabelece que 5% do lucro líquido será destinado para a constituição de reserva legal, desde que não exceda 20% do capital social.</p> <p>Em seguida, serão apurados 25% do lucro líquido para distribuição de um dividendo anual mínimo obrigatório, ressalvadas as hipóteses previstas no acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia, em lei e no Estatuto Social, compensados os dividendos semestrais e intermediários e/ou intercalares que tenham sido</p>	<p>De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, os acionistas reunidos em assembleia geral ordinária poderão deliberar sobre a retenção de parcela do lucro líquido do exercício, alocada para o pagamento de despesas previstas em orçamento de capital que tenha sido previamente aprovado. Ademais, a Lei das Sociedades por Ações, bem como o Estatuto Social da Companhia, estabelece que 5% do lucro líquido será destinado para a constituição de reserva legal, desde que não exceda 20% do capital social.</p> <p>Em seguida, serão apurados 25% do lucro líquido para distribuição de um dividendo anual mínimo obrigatório, ressalvadas as hipóteses previstas no acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia, em lei e no Estatuto Social, compensados os</p>	<p>De acordo com a Lei das Sociedades por Ações, os acionistas reunidos em assembleia geral ordinária poderão deliberar sobre a retenção de parcela do lucro líquido do exercício, alocada para o pagamento de despesas previstas em orçamento de capital que tenha sido previamente aprovado. Ademais, a Lei das Sociedades por Ações, bem como o Estatuto Social da Companhia, estabelece que 5% do lucro líquido será destinado para a constituição de reserva legal, desde que não exceda 20% do capital social.</p> <p>Em seguida, serão apurados 25% do lucro líquido para distribuição de um dividendo anual mínimo obrigatório, ressalvadas as hipóteses previstas no acordo de acionistas arquivado na sede da Companhia, em lei e no Estatuto Social, compensados os dividendos semestrais e intermediários e/ou intercalares que tenham sido eventualmente declarados no exercício.</p>

3.4 - Política de Destinação Dos Resultados

	<p>eventualmente declarados no exercício.</p> <p>O saldo remanescente do lucro líquido terá a destinação que for determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável.</p> <p>Adicionalmente, a assembleia geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente dos benefícios fiscais, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório.</p>	<p>dividendos semestrais e intermediários e/ou intercalares que tenham sido eventualmente declarados no exercício.</p> <p>O saldo remanescente do lucro líquido terá a destinação que for determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável.</p> <p>Adicionalmente, a assembleia geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente dos benefícios fiscais, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório.</p>	<p>O saldo remanescente do lucro líquido terá a destinação que for determinada pela Assembleia Geral de Acionistas, observada a legislação aplicável.</p> <p>Adicionalmente, a assembleia geral poderá, por proposta dos órgãos de administração, destinar para a reserva de incentivos fiscais a parcela do lucro líquido decorrente dos benefícios fiscais, que poderá ser excluída da base de cálculo do dividendo obrigatório.</p>
Valores das retenções de lucros	Não houve retenção de lucros no ano de 2019 em virtude do prejuízo apurado no período.	Não houve retenção de lucros no ano de 2018 em virtude do prejuízo apurado no período.	O montante de R\$ 7,132 milhões foi retido na reserva de retenção de lucros e o montante de R\$ 2,377 milhão foi distribuído como dividendos. O montante para reserva legal foi de R\$ 501 mil.
Regras sobre a distribuição de dividendos	De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo	De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo	De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo

3.4 - Política de Destinação Dos Resultados

	<p><i>obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</i></p> <p><i>Os dividendos não reclamados não renderão juros e prescreverão em favor da Companhia no prazo de 3 anos, a contar da data da publicação no Diário Oficial da ata da Assembleia Geral de Acionistas que os declarar.</i></p> <p>Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).</p>	<p><i>obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</i></p> <p><i>Os dividendos não reclamados não renderão juros e prescreverão em favor da Companhia no prazo de 3 anos, a contar da data da publicação no Diário Oficial da ata da Assembleia Geral de Acionistas que os declarar.</i></p> <p>Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).</p>	<p><i>obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</i></p> <p><i>Os dividendos não reclamados não renderão juros e prescreverão em favor da Companhia no prazo de 3 anos, a contar da data da publicação no Diário Oficial da ata da Assembleia Geral de Acionistas que os declarar.</i></p> <p>Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).</p>
<p>Periodicidade das distribuições de dividendos</p>	<p>A distribuição ordinária de dividendos da Companhia é anual.</p> <p>A Companhia poderá, a pedido do Conselho de Administração, levantar balanço trimestral e em períodos menores e, com base nos resultados verificados, declarar, por deliberação do Conselho de Administração, dividendos ou juros sobre o capital próprio (JCP) à conta do lucro apurado nesse balanço, nos termos do Estatuto Social da Companhia e do artigo</p>	<p>A distribuição ordinária de dividendos da Companhia é anual.</p> <p>A Companhia poderá, a pedido do Conselho de Administração, levantar balanço trimestral e em períodos menores e, com base nos resultados verificados, declarar, por deliberação do Conselho de Administração, dividendos ou juros sobre o capital próprio (JCP) à conta do lucro apurado nesse balanço, nos termos do Estatuto</p>	<p>A distribuição ordinária de dividendos da Companhia é anual.</p> <p>A Companhia poderá, a pedido do Conselho de Administração, levantar balanço trimestral e em períodos menores e, com base nos resultados verificados, declarar, por deliberação do Conselho de Administração, dividendos ou juros sobre o capital próprio (JCP) à conta do lucro apurado nesse balanço, nos termos do Estatuto Social da Companhia e do artigo 204 da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>Nesse caso, esses dividendos serão parte</p>

3.4 - Política de Destinação Dos Resultados

	<p>204 da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>Nesse caso, esses dividendos serão parte integrante do dividendo mínimo obrigatório.</p> <p>A Companhia poderá levantar balanço e distribuir dividendos em períodos menores, desde que o total dos dividendos pagos em cada semestre do exercício social não exceda o montante das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182 da Lei das Sociedades por Ações.</p>	<p>Social da Companhia e do artigo 204 da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>Nesse caso, esses dividendos serão parte integrante do dividendo mínimo obrigatório.</p> <p>A Companhia poderá levantar balanço e distribuir dividendos em períodos menores, desde que o total dos dividendos pagos em cada semestre do exercício social não exceda o montante das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182 da Lei das Sociedades por Ações.</p>	<p>integrante do dividendo mínimo obrigatório.</p> <p>A Companhia poderá levantar balanço e distribuir dividendos em períodos menores, desde que o total dos dividendos pagos em cada semestre do exercício social não exceda o montante das reservas de capital de que trata o § 1º do artigo 182 da Lei das Sociedades por Ações.</p>
Restrições às distribuições e dividendos	<i>Não há restrições às distribuições de dividendos.</i>	<i>Não há restrições às distribuições de dividendos.</i>	<i>Não há restrições às distribuições de dividendos.</i>

3.5 - Distribuição de Dividendos E Retenção de Lucro Líquido

(Reais)	Exercício social 31/12/2019	Exercício social 31/12/2018	Exercício social 31/12/2017
Lucro líquido ajustado	-19.024.000,00	-3.731.000,00	9.509.500,00
Dividendo distribuído em relação ao lucro líquido ajustado (%)	0,000000	0,000000	25,000000
Taxa de retorno em relação ao patrimônio líquido do emissor (%)	0,000000	0,000000	13,280000
Dividendo distribuído total	0,00	0,00	2.377.000,00
Lucro líquido retido	0,00	0,00	7.132.000,00
Data da aprovação da retenção		25/04/2019	18/04/2018

Lucro líquido retido	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo
		0,00	0,00			
Dividendo Obrigatório						
Ordinária					2.377.000,00	

3.6 – Declaração de Dividendos à Conta de Lucros Retidos ou Reservas

Não houve distribuição de dividendos no ano de 2019. Em 31/12/2019, foi revertida reserva de lucros no valor de R\$ 7.749.000,00.

3.7 - Nível de Endividamento

Exercício Social	Soma do Passivo Circulante e Não Circulante	Tipo de índice	Índice de endividamento	Descrição e motivo da utilização de outro índice
31/12/2019	0,00	Outros índices	3,96000000	O índice descrito refere-se a Dívida líquida/EBITDA. Descrição (a) Dívida Líquida significa, em bases consolidadas, o somatório dos saldos das dívidas da Companhia, tais como empréstimos e financiamentos com terceiros, leasing financeiro, debêntures e contas a pagar decorrente de aquisição de empresas; menos as disponibilidades em caixa e aplicações financeiras (b) "EBITDA" significa, em bases consolidadas, lucro líquido, adicionando o resultado financeiro, as despesas com IR e CS e as depreciações e amortizações do período.

3.8 - Obrigações

Exercício social (31/12/2019)							
Tipo de Obrigação	Tipo de Garantia	Outras garantias ou privilégios	Inferior a um ano	Um a três anos	Três a cinco anos	Superior a cinco anos	Total
Financiamento	Garantia Real		1.346,00	2.720,00	0,00	0,00	4.066,00
Total			1.346,00	2.720,00	0,00	0,00	4.066,00
Observação							

3.9 - Outras Informações Relevantes

3.9 – Outras informações relevantes

Cláusulas restritivas

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

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

As medições de *covenants* são feitas anualmente e em 31 de dezembro de 2019, 2018 e 2017 a Companhia estava em conformidade com as referidas cláusulas.

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

4.1 Descrever fatores de risco que possam influenciar a decisão de investimento, em especial, aqueles relacionados:

a) Ao emissor

Nossos negócios, operações e resultados podem ser impactados adversamente pela COVID-19.

Não podemos prever a extensão, a duração e os impactos das medidas adotadas para a contenção do avanço do COVID-19 e das medidas de auxílio anunciadas pelo governo, até a presente data. Consequentemente, não podemos prever os efeitos diretos e indiretos da pandemia do COVID-19 e das respostas dos governos sobre os nossos negócios, resultados operacionais e condição financeira, incluindo (i) o impacto do COVID-19 em nossa condição financeira e resultados operacionais, incluindo as tendências e perspectivas econômicas gerais, de capital, investimentos e recursos financeiros ou posição de liquidez, (ii) o impacto em nossas despesas ou acesso a recursos de capital e financiamento, (iii) o surgimento de contingências relevantes relacionadas ao COVID-19, (iv) como o COVID-19 irá afetar os ativos em nosso balanço patrimonial e a nossa capacidade de registrar oportunamente tais ativos, (v) a antecipação de quaisquer perdas relevantes, aumentos nas provisões de perdas em operações de crédito, encargos de reestruturação ou outras despesas, (vi) quaisquer alterações na aplicação de julgamentos contábeis devido a dados novos ou revisados, (vii) a incerteza econômica e social geral, incluindo o aumento nas taxas de juros, as variações nas taxas de câmbio, a inflação e o desemprego; (viii) outros impactos e consequências imprevistas.

A dificuldade de repassar aumentos de custos aos clientes poderá impactar as margens de lucro da Companhia.

A incapacidade da Companhia de realizar reajustes de preços para compensar o aumento de custos operacionais ou de carga tributária pode afetar significativamente seus resultados. Aumentos do custo com salário e benefícios dos empregados e aumento de carga tributária, por exemplo, podem impactar nos custos da Companhia e, consequentemente, na sua margem de lucro.

A incapacidade da Companhia de recrutar, motivar e reter gestores, colaboradores qualificados e membros-chaves poderá afetar negativamente os resultados operacionais e financeiros da Companhia.

A capacidade da Companhia em manter posição competitiva depende em larga escala das competências de sua alta administração. Como a Companhia não pode garantir que obterá sucesso em atrair e manter pessoal qualificado para integrar sua alta administração, a saída de membros-chave da administração poderá causar efeito adverso relevante em seus negócios.

Ainda, como as atividades da Companhia envolvem mão de obra intensiva, a capacidade de atrair, contratar, treinar e reter pessoal qualificado é fundamental para o contínuo crescimento dos negócios. A Companhia poderá enfrentar dificuldades para contratar ou manter pessoal com as qualificações necessárias para atender adequadamente seus clientes, e a concorrência no setor poderá agravar a situação.

Na hipótese de a Companhia não conseguir recrutar, motivar e reter pessoal qualificado, a qualidade de seus serviços poderá ser afetada, podendo gerar efeitos adversos nos seus resultados operacionais e financeiros.

A Companhia pode não conseguir atender às cláusulas restritivas de alavancagem e liquidez (covenants financeiros) de seus contratos de empréstimos.

A Companhia está sujeita a determinadas cláusulas restritivas de alavancagem e liquidez existentes em contratos de empréstimos de que é parte, conforme descrito abaixo.

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

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

(1) Dívida líquida não inclui os parcelamentos de tributos.

(2) Despesa financeira ajustada não inclui os juros relativos aos parcelamentos de tributos.

Caso a Companhia não seja capaz de cumprir os *covenants* financeiros, a ponto de gerar inadimplementos que não sejam sanados ou renunciados por seus respectivos credores, estes poderão, a seu exclusivo critério, decretar o vencimento antecipado das respectivas dívidas, bem como acionar o vencimento antecipado de outras dívidas que contenham cláusula de vencimento antecipado cruzado em relação às dívidas inadimplidas ou vencidas antecipadamente (*cross default* ou *cross acceleration*). O vencimento antecipado de dívidas poderá afetar adversamente a capacidade de pagamento e solvência da Companhia, assim como limitar o acesso da Companhia a novas linhas de crédito para financiamento de seu capital de giro e de investimentos.

Para mais informações sobre o endividamento da Companhia, ver o item 10.1(f) deste Formulário de Referência.

Os procedimentos, políticas e programa de compliance estabelecidos pela Companhia podem não ser suficientes para afastar condutas inadequadas com as informações confidenciais dos clientes.

O negócio da Companhia implica acesso a informações confidenciais de seus clientes.

A Companhia está sujeita ao cumprimento da legislação nacional relacionada ao exercício de suas atividades. Os procedimentos, políticas e programas de compliance podem não ser suficientes para garantir que os colaboradores da Companhia não irão agir, intencionalmente ou não, em desconformidade com a legislação vigente.

Ações internas, tais como negligência ou má conduta de funcionários, podem ter um impacto negativo na reputação, relacionamento com entes externos (governo, órgãos reguladores, parceiros, fornecedores, entre outros), no posicionamento estratégico da Companhia em relação a seus competidores ou impactos nos resultados em função do uso das informações confidenciais dos clientes de forma fraudulenta, além de gerar a possibilidade de processos judiciais onerosos para indenizar as partes prejudicadas.

A Companhia pode não ser capaz de gerenciar com eficiência a produtividade dos seus empregados.

A lucratividade da Companhia depende em grande parte da produtividade de seus colaboradores, o que, por sua vez, envolve planejamento da capacidade operacional, que consiste em projetar instalações e recursos adequados para atender às demandas dos serviços contratados e no correspondente gerenciamento do quadro de pessoal.

O planejamento eficiente da capacidade operacional é essencial para a lucratividade dos serviços na medida em que deve equiparar com a máxima precisão possível e dimensionamento de infraestrutura, o número de colaboradores e outros serviços inerentes à prestação dos serviços aos níveis necessários para lidar com o volume de chamadas ou atividades processadas.

O número inadequado de colaboradores poderá resultar na perda de lucratividade em função de capacidade ociosa ou insuficiente. Consequentemente, a falha em gerenciar com eficiência a produtividade dos colaboradores e os recursos disponíveis pode ter efeito adverso relevante no resultado da Companhia.

A interrupção dos serviços poderá causar um efeito negativo relevante sobre a situação financeira da Companhia e sobre o resultado de suas operações.

A capacidade da Companhia de prestar serviços depende de sua capacidade de proteger suas instalações e operações contra danos provocados por incêndios, desastres naturais, cortes de energia, falhas de

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

telecomunicações, vírus de computador, greves trabalhistas, interdições, atos de sabotagem, terrorismo e outras emergências.

Se os sistemas e centrais de atendimento da Companhia forem afetados por circunstâncias adversas como as mencionadas acima, poderá haver interrupção das operações e retardo na prestação de serviços, o que pode afetar negativamente as receitas e resultados. A capacidade da Companhia de prestar serviços depende de sua capacidade de proteger suas instalações e operações contra danos provocados por incêndios, desastres naturais, cortes de energia, falhas de telecomunicações, vírus de computador, greves trabalhistas, interdições, atos de sabotagem, terrorismo e outras emergências.

Falhas em sistemas de tecnologia da informação e de segurança da informação e em sistemas e serviços de telecomunicações podem impactar adversamente as operações e a reputação da Companhia.

As operações da Companhia são fortemente dependentes de tecnologia da informação e sistemas e serviços de telecomunicações. Além disso, a Companhia levanta e armazena dados confidenciais sobre seus clientes e seus usuários, incluindo nomes, endereços, números de identificação nacional, números de cadastro de pessoas físicas, entre outros. Interrupções ou violações nesses sistemas, causadas por obsolescência, falhas técnicas ou atos intencionais, podem interromper ou mesmo paralisar os negócios e impactar adversamente as operações e reputação da Companhia.

Adicionalmente, falhas na segurança de informações sensíveis podem ocasionar o vazamento de informações confidenciais, o que pode ter um impacto negativo na reputação, relacionamento com entes externos (governo, órgãos reguladores, parceiros, fornecedores, entre outros), no posicionamento estratégico da Companhia em relação a seus competidores ou impactos nos resultados, bem como expor a Companhia a obrigações de indenizar e a processos judiciais ou administrativos onerosos.

A captação de capital adicional poderá diluir a participação de nossos investidores atuais. Ainda, qualquer financiamento adicional poderá não estar disponível.

A Companhia pode vir a necessitar de recursos no futuro através de operações de emissões públicas ou privadas de ações e/ou títulos de dívida, quando os acionistas não possuírem capital disponível para financiamento da Companhia. A captação de recursos por meio da distribuição pública de valores mobiliários pode afetar negativamente o preço das ações e diluir a participação percentual dos investidores no capital social. Adicionalmente, qualquer financiamento adicional que se precise poderá não estar disponível em termos adequados.

Os titulares das ações da Companhia podem não receber quaisquer dividendos ou juros sobre o capital próprio.

De acordo com o Estatuto Social da Companhia, deve-se pagar a seus acionistas, no mínimo, 25% do lucro líquido anual da Companhia, calculado e ajustado de acordo com o artigo 202 da Lei nº 6.404/76, para distribuição aos acionistas a título de dividendo obrigatório, sob a forma de dividendos ou juros sobre o capital próprio (JCP).

O lucro líquido pode ser capitalizado, utilizado para compensar prejuízo, ou retirado nos termos previstos na Lei nº 6.404/76, e pode não ser disponibilizado para o pagamento de dividendos ou JCP. Além disso, a Lei nº 6.404/76 permite que a Companhia suspenda a distribuição obrigatória de dividendos em determinado exercício social caso o Conselho de Administração informe à Assembleia Geral Ordinária que a distribuição seria incompatível com a situação financeira da Companhia. Desse modo, a capacidade de a Companhia distribuir dividendos ou JCP a seus acionistas dependerão de eventual distribuição do fluxo de caixa e da apuração de lucros.

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

Poderá não se desenvolver um mercado ativo e líquido para as ações de emissão da Companhia, o que pode limitar a capacidade dos acionistas de venda das ações no momento e pelo preço desejados.

A Companhia não pode prever até que ponto o interesse dos investidores em ações de sua emissão poderá levar ao desenvolvimento de mercados de negociação para as ações de sua emissão na B3 e o quão líquido esse mercado pode se tornar. Conseqüentemente, a Companhia não pode assegurar se os investidores serão capazes de vender suas ações quando desejarem, se ela própria será capaz de vendê-las ou de garantir os preços que os investidores desejam obter pelas ações.

As projeções de resultado utilizadas pela Companhia na avaliação do valor recuperável de ágio podem não ser precisas, afetando seus resultados reais.

As projeções de resultado utilizadas na avaliação de valor recuperável de ágio oriundo de combinação de negócios representam expectativas da Companhia sobre eventos ou resultados futuros. Essas expectativas estão baseadas em certas suposições e análises feitas pela Companhia de acordo com a sua experiência, com o ambiente econômico, com as condições de mercado e com os eventos futuros esperados pela Companhia, muitos dos quais estão fora de seu controle. Em razão desses fatores, os resultados reais da Companhia podem diferir significativamente daqueles indicados ou implícitos nas declarações de expectativas sobre eventos ou resultados futuros.

A Companhia, assim como outras empresas de mesmo porte e com uma grande quantidade de profissionais, está sujeita a riscos de conduta antiética, fraude, não aderência às regras e corrupção.

A Companhia, assim como outras empresas de mesmo porte e com uma grande quantidade de profissionais, está sujeita a riscos relacionados à conduta antiética, fraude e não aderência às regras, e vem continuamente aprimorando seus sistemas de gerenciamento de riscos por meio do fortalecimento do ambiente de controles internos visando abranger potenciais situações. Entretanto, dadas as limitações inerentes que devem ser reconhecidas ao se considerar a eficácia de qualquer ambiente de controle, tais como a possibilidade de ocorrência da falha humana, interpretação errônea de instruções, negligência, conluio, etc, pode ser que nosso sistema de gerenciamento e controle de riscos não seja suficiente para prevenir algumas dessas situações. Além disso, atos ilícitos definidos pela Lei nº 12.846/2013, que entrou em vigor em 29 de janeiro de 2014 ("Lei Anticorrupção") podem ser praticados isoladamente por qualquer administrador, profissional, empregado, terceiros, prestadores de serviços, dentre outros vinculados à Companhia, ainda que sem o consentimento ou conhecimento da Administração (ou demais administradores, conforme o caso) da Companhia, estariam sujeitos às hipóteses de punibilidade previstas na Lei Anticorrupção, incluindo o pagamento de multas relevantes. No caso de violações a tal lei, não podemos prever os impactos na Companhia e em seus negócios.

b) A seu controlador, direto ou indireto, ou grupo de controle

Os interesses dos atuais acionistas controladores da Companhia podem ser conflitantes com os interesses de eventuais novos acionistas.

A Companhia atualmente é controlada em conjunto por seus dois acionistas, Via BC Participações Ltda. e Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações. Os interesses dos atuais acionistas controladores podem ser conflitantes com os interesses de eventuais novos acionistas. Os acionistas controladores da Companhia poderão ter interesse em realizar aquisições, alienações de ativos, parcerias, busca de financiamentos e outras ações que podem ser conflitantes com os interesses dos eventuais novos acionistas e/ou não resultar em melhorias em seus resultados operacionais.

c) A seus acionistas

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

Os riscos relacionados aos acionistas da Companhia são aqueles descritos pela Companhia no item (b) anterior.

d) A suas controladas e coligadas

A Companhia não possui riscos envolvendo suas controladas ou coligada.

e) A seus fornecedores

A Companhia não pode garantir que seus fornecedores não venham a se utilizar de práticas irregulares.

A Companhia não pode garantir que alguns de seus fornecedores não venham a apresentar problemas com questões trabalhistas, ou relacionadas à sustentabilidade, quarteirização da cadeia produtiva, condições de trabalho e segurança impróprias, de *compliance*, ou mesmo que venham a se utilizar dessas irregularidades como forma de baratear os seus produtos. Caso uma quantidade significativa dos fornecedores o faça, a Companhia pode ter prejuízos com sua imagem e, em consequência, perda de atratividade junto a clientes e investidores, com impacto direto na receita líquida, no resultado operacional e no valor de suas ações.

f) A seus clientes

A concentração de operações em quantidade limitada de clientes poderá nos afetar adversamente.

A Companhia depende de um número limitado de clientes responsáveis por uma parcela significativa de sua receita. Os contratos celebrados com os 10 principais clientes dos segmentos de telemarketing e cobrança representam cerca de 85% do faturamento de cada segmento de atuação da Companhia. A perda, inadimplemento ou redução acentuada de atividade de um ou mais desses clientes poderá afetar de maneira significativa a situação financeira da Companhia.

g) Aos setores da economia nos quais o emissor atue

Podemos perder clientes ou parte dos serviços prestados aos clientes em razão de concorrência ou internalização de serviços.

A Companhia atua em um setor competitivo. Alguns dos concorrentes podem vir a buscar estratégias semelhantes às da Companhia na oferta de serviços diversificados. Particularmente, é possível que empresas estrangeiras, com recursos financeiros em maior volume, possam ter melhores condições a serem ofertadas no mercado brasileiro. Além disso, os clientes da Companhia podem decidir internalizar os serviços de telemarketing e cobrança ou buscar novos prestadores de serviços para um ou ambos os serviços, tanto no mercado nacional quanto no internacional. Muitos de nossos clientes têm, ou podem vir a desenvolver, expertise e suporte tecnológico para suprir internamente suas necessidades relativas aos serviços prestados pela Companhia. Na ocorrência de qualquer desses casos, nossos resultados poderão ser negativamente afetados.

A Companhia pode ser afetada por mudanças na legislação trabalhista, previdenciária e de terceirização.

A Companhia atua no setor de serviços terceirizados. Os serviços prestados pela Companhia demandam expressiva utilização de mão de obra, sendo os custos com salários e benefícios fatores relevantes na composição do seu resultado.

Assim, os negócios da Companhia, situação financeira e resultados operacionais podem ser adversamente afetados por mudanças na legislação trabalhista e previdenciária, em especial no que se refere à desoneração da folha de pagamento e regras de terceirização.

4.1 - Descrição Dos Fatores de Risco

h) À regulação dos setores em que o emissor atue

A Companhia não atua em um setor especialmente regulado, porém sua forma de prestação de serviços pode ser impactada por mudanças nas regras trabalhistas, fiscais e previdenciárias.

i) Aos países estrangeiros onde o emissor atue

Não aplicável à Companhia, pois atua apenas no mercado nacional.

j) Às questões socioambientais

As atividades desenvolvidas pela Companhia não implicam riscos socioambientais relevantes.

4.2 - Descrição Dos Principais Riscos de Mercado

4.2 – Descrição dos Principais Riscos de Mercado

São possíveis de serem vislumbrados riscos relacionados principalmente a mudanças adversas no mercado financeiro, como taxas de juros, de câmbio, condições de contratação de financiamento de longo prazo, que podem afetar adversamente os negócios da Flex, seu planejamento e sua receita.

a) Riscos provenientes do Brasil

Toda a receita da Flex é proveniente de operações e clientes localizados no Brasil. Consequentemente, a condição financeira e os resultados operacionais da Companhia são substancialmente dependentes da economia do país. A economia brasileira tem sido marcada por frequentes e, por vezes, significativas intervenções do Governo Federal, que modificam as políticas monetária, de crédito e fiscal, entre outras. Ao longo da história, as ações do Governo Federal para controlar a inflação e implementar políticas macroeconômicas já incluíram controle sobre preços e salários, aumento das taxas de juros, desvalorizações da moeda, controle sobre o fluxo de capital, limites às importações, congelamento de contas correntes, entre outras medidas. Dessa forma, a Companhia não tem controle sobre as medidas ou políticas o Governo Federal poderá adotar no futuro e tampouco pode prevêê-las.

O negócio da Flex, sua situação financeira, receitas, resultados operacionais, perspectivas e o valor de mercado dos valores mobiliários por ela emitidos podem ser adversamente afetados por mudanças de políticas governamentais, bem como por outros fatores, tais como aumento da taxa de juros, instabilidade política, aumentos na taxa de inflação, políticas e variações cambiais, ausência de crescimento econômico interno, instabilidade social, instabilidade de preços, diminuição de liquidez dos mercados domésticos de capital e de dívida, escassez de energia e controle de câmbio. No passado, o Brasil sofreu com taxas de inflação extremamente altas. Entre 2015 e 2016, a taxa SELIC variou entre 12,15% e 14,15% ao ano, desde então o Governo vem atuando na redução da taxa SELIC. Atualmente a taxa SELIC é de 2,25% a.a.. A inflação e as medidas adotadas pelo Governo Federal para combatê-la, principalmente por meio do Banco Central, tiveram e podem voltar a ter efeitos consideráveis sobre a economia brasileira e sobre os negócios da Companhia. O Brasil pode passar por aumentos relevantes da taxa de inflação no futuro. Pressões inflacionárias podem levar à intervenção do Governo Federal sobre a economia, incluindo a implementação de políticas governamentais que podem ter efeito adverso para a Companhia e seus clientes. Aspectos de cunho socioeconômico de âmbito nacional geram efeitos no negócio quando variações relevantes ocorrem. Variações na taxa de desemprego impactam a expectativa de compra no geral e capacidade de pagamento, o que causa efeitos nos segmentos de vendas e cobrança respectivamente. No longo prazo, itens de maior amplitude, de natureza demográfica e renda per capita também podem gerar influências positivas e negativas nos negócios da companhia. A Companhia entende que não é possível quantificar este risco.

b) Riscos provenientes de outros países

Acontecimentos adversos na economia e as condições de mercado em outros países de mercados emergentes, especialmente da América Latina, podem influenciar o mercado em relação aos títulos e valores mobiliários emitidos por companhias brasileiras. Ainda que as condições econômicas nesses países possam diferir consideravelmente das condições econômicas no Brasil, as reações dos investidores aos acontecimentos nesses outros países emergentes podem ter efeito adverso na economia brasileira e, por consequência, nos negócios da Companhia, em sua condição financeira e em seus resultados operacionais.

Crises em outros países emergentes ou políticas econômicas de outros países, em particular os Estados Unidos, podem restringir o interesse dos investidores em relação aos títulos e valores mobiliários emitidos por companhias brasileiras, inclusive os da Companhia, o que afetaria adversamente o preço de mercado dos valores mobiliários por ela emitidos. Adicionalmente, a economia brasileira é afetada pelas condições de mercado em geral e pelas condições econômicas internacionais, especialmente as condições econômicas nos Estados Unidos. A Companhia entende que não é possível quantificar este risco.

c) Riscos cambiais

O risco cambial é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nas taxas de câmbio. A exposição da Companhia e de suas controladas ao risco de variações nas taxas de câmbio refere-se principalmente aos dispêndios de capital em futuras aquisições de equipamentos de tecnologia, que, apesar de não serem expressos em moedas estrangeiras, são indiretamente afetados pelas mudanças nas taxas de câmbio por conterem componentes importados. No passado, o Governo Federal implementou vários planos econômicos e utilizou diversas políticas cambiais, incluindo desvalorizações repentinas e minidesvalorizações periódicas, durante as quais a

4.2 - Descrição Dos Principais Riscos de Mercado

frequência dos reajustes variava entre diária e mensal, sistemas de câmbio flutuante, banda cambial, controles cambiais e mercados cambiais duplos. De tempos em tempos, há oscilações significativas na taxa de câmbio entre a moeda brasileira, de um lado, e o dólar norte-americano e outras moedas, de outro. Por exemplo, em 2017, o real passou de R\$ 3,26 para R\$ 3,32, com desvalorização de 2%; e em 2018, o real passou de R\$ 3,32 para R\$ 3,85, representando uma desvalorização de 16%, em 2019, o dólar passou de R\$ 3,85 a R\$ 4,03, uma desvalorização de 4,5%. A cotação de 30 de maio de 2020 é de R\$ 5,42, desvalorização de 34,5%. As flutuações do real em relação ao dólar norte-americano poderiam criar mais pressões inflacionárias no Brasil, acarretar aumentos das taxas de juros e provocar a adoção de políticas recessivas pelo Governo Federal. Por outro lado, a apreciação do real em relação ao dólar norte-americano pode levar a uma deterioração da conta corrente e do balanço de pagamentos do Brasil. Qualquer um dos acontecimentos acima pode prejudicar a economia brasileira como um todo.

A Companhia não possui operações de compra e venda relevantes em moeda estrangeira, no entanto possui operações financeiras atreladas ao dólar. 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.

d) Riscos de taxas de juros

Risco de taxa de juros é o risco de que o valor justo dos fluxos de caixa futuros de um instrumento financeiro flutue devido a variações nas taxas de juros de mercado, podendo levar a Companhia a sofrer perdas econômicas em seus ativos e passivos.

As medidas do Governo Federal para controle da inflação frequentemente têm incluído a manutenção de política monetária restritiva com altas taxas de juros, o que limita a disponibilidade de crédito e reduz o crescimento econômico. As taxas de juros brasileiras permaneceram relativamente altas, e qualquer aumento poderia afetar negativamente o lucro e o resultado das operações da Companhia, por aumentar o custo associado ao financiamento de suas atividades.

A exposição da Companhia ao risco de mudanças nas taxas de juros de mercado refere-se principalmente às obrigações de longo prazo sujeitas a taxas de juros variáveis. O endividamento da Companhia está atrelado essencialmente às taxas do Certificado de Depósito Interbancário (CDI), à Taxa de Juros de Longo Prazo (TJLP) e ao Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Na ocorrência de alterações adversas no mercado que resultem na elevação do CDI, da TJLP e do IPCA, o custo do endividamento pós-fixado se eleva e, por outro lado, o custo do endividamento pré-fixado se reduz em termos relativos. A Companhia mantém parte substancial dos saldos de caixa e equivalentes de caixa indexados à variação do CDI.

A Companhia possui em 31 de dezembro de 2019, em números consolidados, R\$ 151 milhões em empréstimos e financiamentos (R\$ 137 milhões em 2018 e R\$ 110 milhões em 2017), indexados ao CDI. Eventual aumento dos níveis atuais desse indicador ensejará aumento no volume de despesa financeira da Companhia e a consequente redução do resultado.

Em atendimento à Instrução CVM nº 475/08, a Companhia está apresentando o cenário provável definido com base na expectativa de sua administração, além de dois outros cenários, com aumento de 25% e 50% da variável do risco considerado, apresentados de acordo com a regulamentação, como cenários II e III respectivamente.

Operação	Risco	CENÁRIO		
		Cenário I ¹	Cenário II	Cenário III
Empréstimos e financiamentos	Varição do CDI	(28.400)	(35.500)	(42.600)

¹O cenário provável utiliza a taxa do CDI média projetada para 2020 a 7,50%, com base nas projeções do Banco Central do Brasil, conforme relatório

e) Riscos de liquidez

4.2 - Descrição Dos Principais Riscos de Mercado

O risco de liquidez consiste na possibilidade de a Companhia honrar tempestivamente suas obrigações, esperadas e inesperadas, correntes e futuras, sem afetar suas operações diárias e sem incorrer em perdas significativas. Abaixo constam os fluxos de caixa não descontados, atualmente contratados pela Companhia:

	Menos de um ano	Entre um e três anos	Entre três e cinco anos
EM 31 DE DEZEMBRO DE 2019			
Fornecedores	24.139	-	-
Empréstimos e financiamentos	73.522	97.276	-
Aquisição de controladas	19.213	15.997	-
Arrendamentos mercantis	7.471	14.481	5.016

f) Riscos de crédito

A Companhia está sujeita ao risco de crédito relacionado às contas a receber de clientes, depósitos bancários à vista e aplicações financeiras. Abaixo consta a exposição máxima do risco de crédito da Companhia nos últimos exercícios sociais:

<i>Em R\$ mil</i>	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Caixa e Equivalente de Caixa	34.762	27.833	19.393
Aplicações financeiras	5.227	-	-
Contas a Receber	142.358	121.838	105.727
Total	182.347	149.671	125.120

g) Riscos de concorrência

Há uma contínua concorrência nos mercados em que a Companhia atua. O aumento desta concorrência pode implicar no arrefecimento dos volumes de serviços demandados por clientes, maior pressão sobre os preços e perda de *market share*. Qualquer um desses fatores pode prejudicar a Companhia e impactar negativamente seus resultados operacionais. A Companhia entende que não é possível quantificar este risco.

4.3 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Não Sigilosos E Relevantes

4.3 – Descrição dos processos judiciais, administrativos ou arbitrais em que o emissor ou suas controladas sejam parte

A Companhia é parte em processos judiciais e administrativos no curso normal dos seus negócios.

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia possuía provisionado o montante de R\$ 1.594 mil referente unicamente aos processos trabalhistas com risco de perda classificado pelos seus assessores jurídicos como provável (2018 – R\$ 1.315 e 2017 – R\$ 680 mil). Na mesma data, o valor envolvido em processos com risco de perda classificado pelos seus assessores jurídicos como possível era de R\$ 1.138 mil (2018 – R\$577 mil)

Processos Tributários

Em 31 de dezembro de 2019, a Companhia não possuía nenhum processo envolvendo matéria tributária no polo passivo.

Processos Cíveis

Em 31 de dezembro de 2019, não existia nenhum processo cível que isoladamente tenha relevância material.

Processos Trabalhistas

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, rescisão indireta e danos morais. Em 31 de dezembro de 2019, não existia nenhum processo trabalhista que isoladamente tenha relevância material.

4.3.1 – Valor Total Provisionado dos Processos Descritos nesta Seção

Como não há ações individualmente relevantes descritas no item 4.3, não há que se falar em valor provisionado.

4.4 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Não Sigilosos Cujas Partes Contrárias Sejam Administradores, Ex-administradores, Controladores, Ex-controladores ou Investidores**4.4 – Processos judiciais, administrativos ou arbitrais não sigilosos cujas partes contrárias sejam administradores ou ex-administradores, controladores ou investidores do emissor e de suas controladas**

Não há processos judiciais, administrativos ou arbitrais de administradores ou ex-administradores, tampouco de controladores ou investidores da emissora ou de suas controladas.

4.4.1 – Valor Total Provisionado dos Processos Descritos nesta Seção

Como não há ações no item 4.4, não há que se falar em valor provisionado.

4.5 - Processos Sigilosos Relevantes

4.5 – Processos sigilosos relevantes

Não há processos sigilosos contra a Companhia.

4.6 - Processos Judiciais, Administrativos ou Arbitrais Repetitivos ou Conexos, Não Sigilosos E Relevantes em Conjunto

4.6 – Descrição dos processos judiciais, administrativos ou arbitrais repetitivos ou conexos, que não estejam sob sigilo e que em conjunto sejam relevantes, em que o emissor ou suas controladas sejam parte

Não há processos judiciais, administrativos ou arbitrais, repetitivos ou conexos, que em conjunto sejam relevantes.

4.6.1 – Valor total provisionado dos processos descritos

Como não há ações no item 4.6, não há nenhum valor provisionado.

4.7 - Outras Contingências Relevantes

4.7 – Outras contingências relevantes

A Companhia firmou três Termos de Ajuste de Conduta (TAC) com o Ministério Público do Trabalho, conforme descritos abaixo:

A Companhia firmou três Termos de Ajuste de Conduta (TAC) com o Ministério Público do Trabalho, conforme descritos abaixo:

Em 2 de julho de 2013, a Te Atende.Com Ltda., posteriormente incorporada à Companhia, firmou o TAC 273/2013 no âmbito do inquérito civil 3881/20112, comprometendo-se a conceder regularmente os intervalos legais e convencionais de repouso, manter locais adequados à refeição conforme a Norma Regulamentadora 24 e manter Comissão Interna de Prevenção de Acidentes - CIPA regular. O TAC é por prazo indeterminado, possui vigência em todo o território nacional e abrange a sucessão de empresas. A Companhia vem atendendo a todas as solicitações, não havendo até o momento novas solicitações.

Em 24 de novembro de 2015, a Companhia firmou o TAC 45.2015 no âmbito do inquérito civil 000039.2013.12.006/0, em que estabelece, para todo o Estado de Santa Catarina, medidas de denúncia, investigação e combate a assédio moral na empresa. Posteriormente, o Ministério Público do trabalho (MPT), solicitou em junho de 2020 que a Companhia juntasse as denúncias formalizadas de assédio moral, o que foi prontamente atendido e, então o MPT solicitou que a Companhia promova ações informativas e didáticas sobre os canais de denúncia da Companhia. A Companhia vem atendendo a todas as solicitações, não havendo até o momento novas solicitações.

Em 16 de agosto de 2017, a Companhia firmou o TAC 10.2017 proveniente do inquérito civil 000039.2013.12.006/0, em que estabelece, para todo o Estado de Santa Catarina, o compromisso de concessão do intervalo de 15 minutos antes do período extraordinário, bem como a concessão de dois períodos de 10 minutos de pausas, e ainda, o desconto do aviso prévio limitado ao salário base. A Companhia vem cumprindo com as solicitações, não havendo até o momento novas solicitações.

Não há outras contingências relevantes que não tenham sido abrangidas nesta seção do Formulário de Referência.

4.8 - Regras do País de Origem e do País em Que os Valores Mobiliários Estão Custodiados

4.8 – Regras do país de origem e do país em que os valores mobiliários estão custodiados

Não aplicável, uma vez que o emissor não é estrangeiro.

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

5.1 – Política de Gerenciamento de Riscos

a) Política formalizada de gerenciamento de riscos

A política de gestão de riscos empresariais está em processo de elaboração pelo Comitê de Gestão de Riscos e será submetida à aprovação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração. Essa política contemplará o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação, estabelecido por seus administradores, de maneira a mitigar ou controlar riscos.

A política de gestão de riscos empresariais será elaborada com base em referências metodológicas mundialmente reconhecidas, tais como COSO-ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e ISO 31000, além de atender também às orientações do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

A Companhia estima que essa política será aprovada no segundo semestre de 2020.

Atualmente, a Companhia está formalizando seus processos por meio de sistema de gerenciamento de rotina, com o mapeamento e a formalização dos processos e rotinas, elaboração dos respectivos fluxogramas, revisão dos indicadores de desempenho e criação de novos indicadores para monitorar a execução operacional do seu planejamento estratégico.

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

Embora ainda não tenha uma política formalizada, existem controles e processos com foco na mitigação de riscos operacionais e mercadológicos. A gestão de risco é tema recorrentemente tratado em reunião de comitês executivos, em especial na alta gestão e no Conselho de Administração.

O Código de Ética e Conduta da Companhia foi aprovado em junho de 2017. Desde então, a Companhia tem como parte do processo de contratação da totalidade dos seus novos funcionários o treinamento referente aos principais itens dele constantes. O Código foi divulgado a todos os funcionários da Companhia após a sua aprovação. Atualmente o Código de Ética está disponível para todos os funcionários online na nossa plataforma interna de comunicação.

As denúncias acerca deste tema são registradas em meio de comunicação interna denominado Canal Direto. As manifestações são recebidas e gerenciadas através de uma plataforma de workflow, que garante tratativa adequada a 100% dos casos registrados. Em 2019 foram registradas 5.570 manifestações no Canal Direto (3.538 em 2018), dentre críticas, elogios, sugestões, reclamações e denúncias. Não houve registro de denúncias externas.

A Companhia realiza aperfeiçoamentos no ambiente de controles internos a partir das denúncias registradas no Canal Direto, à medida em que a Administração avalia como necessária determinada revisão/correção em seus processos. Dentre essas melhorias, a Companhia destaca: 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.

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

b) Objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos

Os pontos descritos a seguir não fazem parte de política formal de gestão de riscos, que se encontra em processo de elaboração, contudo estão inseridos nos procedimentos e discussões das áreas de negócio e administrativas e são organizados da forma detalhada na sequência abaixo.

i. Riscos para os quais se busca proteção

Entende-se que os riscos devem ser considerados em todas as decisões, que sua gestão deve ser realizada de maneira integrada e que as respostas a eles devem atentar para as possíveis consequências de longo prazo e alcance.

Busca-se proteção para todo e qualquer risco que possa impactar de forma negativa o atingimento de objetivos do Planejamento Estratégico e da Administração da Companhia.

A gestão de riscos na Companhia considera os riscos a seguir.

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

ii. Instrumentos utilizados para proteção

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

A Companhia utiliza como instrumento para proteção a avaliação de riscos em seus processos por meio da Matriz de Riscos. Esse documento está em constante atualização e nele são registrados os riscos identificados nos respectivos mapeamentos dos processos, assim como os controles que mitigam esses riscos.

Esse é um processo permanente e em constante evolução na Companhia, pelo qual se busca a melhoria contínua para o Gerenciamento de Riscos. Além da Matriz de Riscos a Companhia conta com atividades de controle, cujas políticas e procedimentos estão em processo de formalização.

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

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

	segurança, especialmente a segurança da informação.
--	---

iii. Estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

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

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

Atualmente, a Companhia não possui auditoria interna, pois os processos estão em formalização, e a política de gerenciamento de riscos, em elaboração.

c. Adequação da estrutura operacional e de controles internos para verificação da efetividade da política adotada

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

Na medida em que a política de gerenciamento de riscos e o mapeamento de processos estiverem disponíveis, a Administração avaliará a implantação da área de Auditoria Interna.

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

a) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado e de concorrência

A política de gestão de riscos empresariais está em processo de elaboração pela Controladoria e será submetida à aprovação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração. Essa política contemplará o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação, estabelecidos por seus administradores, de maneira a mitigar ou controlar riscos.

A política de gestão de riscos empresariais será elaborada com base em referências metodológicas mundialmente reconhecidas, tais como COSO-ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e ISO 31000, além de atender também às orientações do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

A Companhia estima que essa política será aprovada até 31/12/2020.

Atualmente, a Companhia administra os riscos de mercado e de concorrência com base em levantamentos de consultorias especializadas e percepções dos principais executivos, que são discutidas em reuniões semanais e mensais. Quando necessário, essas discussões dão origem a planos de ação de caráter mitigante.

b) Objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado e de concorrência

i. Riscos de mercado para os quais se busca proteção

Risco de taxa de juros

Para mitigar o risco de taxas de juros, as aplicações financeiras contratadas são valorizadas com base na variação do CDI, e os contratos de financiamentos existentes são de longo prazo, contratados com instituições financeiras de primeira linha, com encargos calculados de acordo com as condições usuais praticadas de mercado.

A Companhia não utiliza instrumentos financeiros derivativos para gerenciar a exposição às flutuações das taxas de juros. O risco de flutuação da taxa de juros é administrado pela área financeira, com um mapeamento da perspectiva de juros futuros, o que leva a decisões relacionadas a focar em operações financeiras pré-fixadas ou pós-fixadas atreladas ao CDI.

Risco de crédito

O risco de crédito é administrado corporativamente. O risco de crédito decorre de caixa e equivalentes de caixa, depósitos em bancos e outras instituições financeiras. Para bancos e outras instituições financeiras, a Companhia e suas controladas somente realizam operações com instituições financeiras consideradas de primeira linha. Já o risco de não recebimento de clientes é controlado pela Companhia com uma análise adequada de concessão e gerenciamento dos créditos, utilizando parâmetros quantitativos e qualitativos adequados a cada um dos segmentos de atuação.

Risco de liquidez

A previsão de fluxo de caixa é realizada pelo Departamento Financeiro, que monitora

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

as previsões contínuas das exigências de liquidez da Companhia e de suas controladas para assegurar que elas tenham caixa suficiente para atender às necessidades operacionais.

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

Risco de concorrência

O mapeamento de *market share* por concorrente em comparação com a Flex é realizado com periodicidade semestral pelo departamento comercial. Com base em tal mapeamento são definidas as estratégias de ganho de fatia de mercado e proteção da existente, baseando-se em ganho de competitividade, relacionado ao aumento de qualidade e eficiência de custos junto a inovação tecnológica em comparação ao mercado.

Risco cambial

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 a sua exposição ao risco cambial. Atualmente, todos os empréstimos da Companhia em moeda estrangeira estão protegidos via swap cambial.

A Companhia possui política para mitigação dos riscos cambiais, evitando exposição a flutuações de valores de mercado e operando com instrumentos que permitam controles de riscos. Os instrumentos em aberto em 31 de dezembro de 2019 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 a partir de 2016.

ii. Estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)

Os riscos devem ser considerados em todas as decisões da Companhia, e sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, aproveitando os benefícios inerentes à diversificação. Para a gestão de riscos de mercado são adotadas ações preferencialmente estruturais, criadas em decorrência de uma gestão adequada do capital e do endividamento da empresa, em detrimento da utilização de instrumentos financeiros derivativos.

iii. Instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

A Companhia designa relações de *hedge* para obrigações em dólares norte-americanos. Os instrumentos utilizados são contratos de *swap*, trocando dívidas em dólares norte-americanos por CDI. Essas dívidas são oriundas de contratos de empréstimos.

Os valores de referência (*notional*) dos contratos de *swap* de taxas de juros, em aberto em 31 de dezembro de 2019, correspondem a R\$ 19,3 milhões (2018 - R\$ 5,2 milhões e 2017 - R\$ 31,4 milhões).

5.1 - Política de Gerenciamento de Riscos

iv. Parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

A Companhia tem como prática a análise e monitoramento constante dos riscos aos quais está exposta e que possam impactar de forma adversa seus negócios, situação financeira e resultado operacional.

São constantemente monitoradas mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades, por meio de acompanhamento dos principais indicadores de desempenho. Nesse contexto, são avaliados os fluxos de recebimentos e desembolsos, com o objetivo de calcular o fluxo de caixa e com ele identificar períodos de potencial liquidez reduzida; taxas de câmbio, com o objetivo de analisar e monitorar os ativos e passivos sujeitos a variação cambial; e taxas de juros e índices de inflação, com o objetivo de acompanhar os montantes das obrigações referenciadas a taxas flutuantes, mensurando o impacto financeiro gerado por suas variações.

A Companhia somente deve realizar operações em moeda estrangeira se acompanhadas da contratação de hedge para anular o efeito da exposição cambial. As exceções precisam ser previamente aprovadas pelo Conselho de Administração da Companhia.

v. Instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge)

A Companhia não opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*).

vi. Estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos de mercado

O gerenciamento de riscos de mercado é realizado pelo Financeiro e pela Controladoria, áreas subordinadas à Diretoria Financeira. Adicionalmente, a Matriz de Riscos é um elemento importante para o dimensionamento dos níveis de riscos existentes nos processos organizacionais, bem como para a determinação da qualidade atual do ambiente de controle de mitigação. Esse sistema de gestão de risco será conduzido pela área de Controladoria com o apoio dos gestores dos processos organizacionais.

c) Adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

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

Na medida em que a política de gerenciamento de riscos e o mapeamento de processos estiverem disponíveis, a Administração avaliará a implantação da área de Auditoria Interna.

5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado

a) Política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado e de concorrência

A política de gestão de riscos empresariais está em processo de elaboração pela Controladoria e será submetida à aprovação da Diretoria Executiva e do Conselho de Administração. Essa política contemplará o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação, estabelecidos por seus administradores, de maneira a mitigar ou controlar riscos.

A política de gestão de riscos empresariais será elaborada com base em referências metodológicas mundialmente reconhecidas, tais como COSO-ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e ISO 31000, além de atender também às orientações do Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC).

Atualmente, a Companhia administra os riscos de mercado e de concorrência com base em levantamentos de consultorias especializadas e percepções dos principais executivos, que são discutidas em reuniões semanais e mensais. Quando necessário, essas discussões dão origem a planos de ação de caráter mitigante.

b) Objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado e de concorrência

i. Riscos de mercado para os quais se busca proteção

Risco de taxa de juros

Para mitigar o risco de taxas de juros, as aplicações financeiras contratadas são valorizadas com base na variação do CDI, e os contratos de financiamentos existentes são de longo prazo, contratados com instituições financeiras de primeira linha, com encargos calculados de acordo com as condições usuais praticadas de mercado.

A Companhia não utiliza instrumentos financeiros derivativos para gerenciar a exposição às flutuações das taxas de juros. O risco de flutuação da taxa de juros é administrado pela área financeira, com um mapeamento da perspectiva de juros futuros, o que leva a decisões relacionadas a focar em operações financeiras pré-fixadas ou pós-fixadas atreladas ao CDI.

Risco de crédito

O risco de crédito é administrado corporativamente. O risco de crédito decorre de caixa e equivalentes de caixa, depósitos em bancos e outras instituições financeiras. Para bancos e outras instituições financeiras, a Companhia e suas controladas somente realizam operações com instituições financeiras consideradas de primeira linha. Já o risco de não recebimento de clientes é controlado pela Companhia com uma análise adequada de concessão e gerenciamento dos créditos, utilizando parâmetros quantitativos e qualitativos adequados a cada um dos segmentos de atuação.

Risco de liquidez

A previsão de fluxo de caixa é realizada pelo Departamento Financeiro, que monitora as previsões contínuas das exigências de liquidez da Companhia e de suas controladas para assegurar que elas tenham caixa suficiente para atender às

5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado

necessidades operacionais.

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

Risco de concorrência

O mapeamento de *market share* por concorrente em comparação com a Flex é realizado com periodicidade semestral pelo departamento comercial. Com base em tal mapeamento são definidas as estratégias de ganho de fatia de mercado e proteção da existente, baseando-se em ganho de competitividade, relacionado ao aumento de qualidade e eficiência de custos junto a inovação tecnológica em comparação ao mercado.

Risco cambial

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 a sua exposição ao risco cambial. Atualmente, todos os empréstimos da Companhia em moeda estrangeira estão protegidos via swap cambial.

A Companhia possui política para mitigação dos riscos cambiais, evitando exposição a flutuações de valores de mercado e operando com instrumentos que permitam controles de riscos. Os instrumentos em aberto em 31 de dezembro de 2019 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 a partir de 2016.

ii. Estratégia de proteção patrimonial (*hedge*)

Os riscos devem ser considerados em todas as decisões da Companhia, e sua gestão deve ser realizada de maneira integrada, aproveitando os benefícios inerentes à diversificação. Para a gestão de riscos de mercado são adotadas ações preferencialmente estruturais, criadas em decorrência de uma gestão adequada do capital e do endividamento da empresa, em detrimento da utilização de instrumentos financeiros derivativos.

iii. Instrumentos utilizados para proteção patrimonial (*hedge*)

A Companhia designa relações de *hedge* para obrigações em dólares norte-americanos. Os instrumentos utilizados são contratos de *swap*, trocando dívidas em dólares norte-americanos por CDI. Essas dívidas são oriundas de contratos de empréstimos.

iv. Parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

A Companhia tem como prática a análise e monitoramento constante dos riscos aos quais está exposta e que possam impactar de forma adversa seus negócios, situação financeira e resultado operacional.

5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado

São constantemente monitoradas mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades, por meio de acompanhamento dos principais indicadores de desempenho. Nesse contexto, são avaliados os fluxos de recebimentos e desembolsos, com o objetivo de calcular o fluxo de caixa e com ele identificar períodos de potencial liquidez reduzida; taxas de câmbio, com o objetivo de analisar e monitorar os ativos e passivos sujeitos a variação cambial; e taxas de juros e índices de inflação, com o objetivo de acompanhar os montantes das obrigações referenciadas a taxas flutuantes, mensurando o impacto financeiro gerado por suas variações.

A Companhia somente deve realizar operações em moeda estrangeira se acompanhadas da contratação de hedge para anular o efeito da exposição cambial. As exceções precisam ser previamente aprovadas pelo Conselho de Administração da Companhia.

v. Instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*)

A Companhia não opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (*hedge*).

vi. Estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos de mercado

O gerenciamento de riscos de mercado é realizado pelo Financeiro e pela Controladoria, áreas subordinadas à Diretoria Financeira. Adicionalmente, a Matriz de Riscos é um elemento importante para o dimensionamento dos níveis de riscos existentes nos processos organizacionais, bem como para a determinação da qualidade atual do ambiente de controle de mitigação. Esse sistema de gestão de risco será conduzido pela área de Controladoria com o apoio dos gestores dos processos organizacionais.

c) Adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

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

Na medida em que a política de gerenciamento de riscos e o mapeamento de processos estiverem disponíveis, a Administração avaliará a implantação da área de Auditoria Interna.

5.2 - Política de Gerenciamento de Riscos de Mercado

5.3 - Descrição Dos Controles Internos

5.3 – Descrição dos Controles Adotados

a) Principais práticas de controles internos e grau de eficiência de tais controles

A Administração da Companhia é responsável pelo estabelecimento e manutenção de controles internos eficazes referentes à preparação e à divulgação das demonstrações contábeis consolidadas, bem como pela avaliação da eficácia dos controles internos em nível de entidade, operacionais, financeiros e de tecnologia da informação referentes ao processo de preparação e divulgação das referidas demonstrações, com o objetivo de fornecer segurança razoável relativamente à confiabilidade do processo de preparação e divulgação das demonstrações contábeis de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, incluindo os pronunciamentos emitidos pelo Comitê de Pronunciamentos Contábeis (CPC), e com as normas internacionais de relatório financeiro (IFRS) emitidas pelo International Accounting Standards Board (IASB).

Para avaliar a eficiência dos controles internos de divulgação das informações financeiras, a Administração realiza a avaliação de riscos e processos, incluindo revisões de controles para assegurar eficiência, precisão e confiabilidade no ambiente de controles internos relacionados à divulgação de informações financeiras.

O sistema de controle interno da Companhia foi elaborado para garantir de forma razoável, e em todos os aspectos relevantes, a confiabilidade dos relatórios financeiros e a preparação das demonstrações financeiras para divulgação externa, conforme princípios contábeis amplamente aceitos.

Devido a suas limitações inerentes, os controles internos aplicados no processo de preparação e divulgação das demonstrações contábeis podem não prevenir ou detectar declarações inexatas em tempo hábil. Portanto, até mesmo quando esses sistemas são considerados eficazes, eles podem fornecer somente uma segurança razoável em relação à preparação e apresentação das demonstrações contábeis. Além disso, as projeções de qualquer avaliação de eficácia em períodos futuros estão sujeitas ao risco de que os controles possam se tornar inadequados devido a mudanças em condições ou ao risco de que o grau de conformidade com as políticas ou procedimentos possa se deteriorar.

A Administração entende que a forma de gestão de riscos e melhorias de controles internos tem sido eficiente nos últimos anos.

A Companhia revisita periodicamente seus processos internos para melhorar a eficiência dos controles contábeis, aumentando a segurança e confiabilidade das operações e das informações.

b) Estruturas organizacionais envolvidas

A Diretoria de Administração e Finanças, por meio da Contabilidade e da Controladoria, é a principal área responsável pela elaboração das demonstrações financeiras.

c) Supervisão da eficiência dos controles internos

Os controles internos da Companhia referentes à preparação e divulgação das demonstrações contábeis são processos desenvolvidos sob a supervisão do Diretor de Administração e Finanças.

5.3 - Descrição Dos Controles Internos

Adicionalmente, os trabalhos de auditoria externa são reportados à Administração (Conselho de Administração e Diretoria Executiva). Planos de ação são elaborados para as deficiências identificadas, sendo atribuído um responsável para a execução tempestiva deles.

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

Os auditores independentes da Ernst&Young (EY) encaminharam o relatório de recomendações para o aprimoramento do ambiente de controles internos. Nesse relatório, a EY identificou 3 deficiências significativas nos controles internos da Companhia, descrita a seguir, as quais estão sendo endereçadas e melhoradas até o encerramento do exercício de 2020

1. Ausência de controle periódico de conciliação de saldos contábeis

“Identificamos que a Companhia não possuía um processo formal e periódico de conciliação para a totalidade dos saldos contábeis com seus respectivos registros auxiliares”

Comentários da Administração: A Companhia realiza a revisão e conciliação de todas as contas contábeis, durante o fechamento mensal, avaliando eventuais desvios relevantes nas contas patrimoniais ou de resultado para verificação. Todas as contas são revisadas pelo gerente de contabilidade e as principais são revisadas pelo superintendente contábil e pelo diretor financeiro. Atualmente, apenas a formalização dessas conciliações não está sendo realizada. A formalização das conciliações está em processo de construção e deve ser concluído no segundo semestre de 2019.

2. Processo de fechamento contábil e emissão das demonstrações financeiras

“O processo de encerramento dos registros contábeis e por consequência das demonstrações financeiras da Companhia nos trimestres findos em março, junho, setembro e dezembro de 2019, tem levado mais tempo do que o processo de conclusão de outras empresas de porte e complexidade similares.”

Comentários da Administração: A Companhia está melhorando o seu processo de fechamento contábil, com o objetivo de reduzir a quantidade de dias de fechamento e de intervenções manuais. A contratação de uma superintendente contábil, em 2020, vem com o objetivo de auxiliar neste processo.

3. Ausência de política e procedimento de revisão de lançamentos manuais

“Identificamos que os lançamentos no diário da Companhia são realizados em parte de forma manual, e que não há política ou procedimento formalizado para realização de lançamentos manuais - quem são as pessoas autorizadas, quais são as operações onde podem ser efetuados e procedimentos para evidenciação das revisões/ aprovações.”

Comentários da Administração: A Companhia realiza a revisão dos lançamentos manuais de forma agregada, durante o fechamento mensal, avaliando eventuais desvios relevantes nas contas patrimoniais ou de resultado para verificação. As principais contas afetadas por lançamentos manuais são

5.3 - Descrição Dos Controles Internos

revisadas pelos gerentes de contabilidade e de controladoria, assim como pelo superintendente financeiro e pelo diretor financeiro. Atualmente, apenas a formalização dessas conferências não é realizada, mas as revisões são devidamente efetuadas pelos profissionais envolvidos no fechamento contábil. A política para revisão de lançamentos manuais está em processo de homologação, com perspectiva de finalização para o segundo semestre de 2020.

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

A Administração analisou o relatório de recomendações do auditor independente sobre os controles internos da Companhia relacionados ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, emitido pela EY, e concluiu que as deficiências reportadas não apresentam probabilidade ou magnitude com relação a distorções materiais que possam impactar as demonstrações financeiras desse exercício.

A Administração elaborou planos de ação e medidas corretivas para as recomendações aplicáveis. As recomendações sugeridas pela EY estão relacionadas, principalmente, a questões tributárias e trabalhistas, ao ativo imobilizado e aos controles auxiliares. A Companhia constantemente revisa seus procedimentos e processos para mitigar eventuais riscos e encaminhou ao Comitê de Riscos Corporativos as recomendações da EY para tratativas.

Ao longo dos últimos anos, a Companhia tem promovido melhorias em seus processos e aprimoramentos nos controles internos com base nas recomendações dos relatórios dos auditores independentes e nos procedimentos aplicados pela Companhia para acompanhar a eficiência e a eficácia dos controles internos.

5.4 - Programa de Integridade

5.4 – Programa de Integridade

O Programa de Integridade está em fase de elaboração pela Administração da Companhia e será pautado com base nos valores da Companhia, visando os seguintes objetivos:

- Disseminação da cultura de riscos, controles internos e conformidade;
- Conduta Ética na condução dos negócios;
- Definição das funções e alçadas, com a adequada segregação para evitar conflitos de interesses;
- Treinamento periódico, informação e comunicação;
- Monitoramento (acompanhamento, testes e planos de ações).

5.5 - Alterações significativas

5.5 – Alterações Significativas no Último Exercício Social Acerca dos Principais Riscos

A Companhia procura realizar a análise constante dos riscos aos quais está exposta que podem afetar seus negócios, sua situação financeira e os resultados de suas operações de forma adversa. A Companhia está constantemente monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar suas atividades, por meio do acompanhamento dos principais indicadores. A Companhia busca também desenvolver e manter relacionamentos próximos a seus fornecedores, colaboradores, parceiros e clientes, visando evitar qualquer tipo de efeito adverso em suas atividades.

A Companhia não espera alteração relevante dos riscos identificados em relação ao último exercício social.

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

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

5.6 – Outras Informações Relevantes

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

6.1 / 6.2 / 6.4 - Constituição do Emissor, Prazo de Duração E Data de Registro na Cvm

Data de Constituição do Emissor	27/05/2009
Forma de Constituição do Emissor	Sociedade limitada
País de Constituição	Brasil
Prazo de Duração	Prazo de Duração Indeterminado
Data de Registro CVM	01/03/2018

6.3 - Breve Histórico

6.3 – Breve Histórico

A Companhia foi constituída em julho de 2009 como uma sociedade “limitada” com a denominação de Flex Contact Center Atendimento a Clientes e Tecnologia Ltda.

Em outubro de 2014, ocorreu a transformação da natureza jurídica da Companhia, tendo se tornado uma sociedade por ações de capital fechado.

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, o Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia ingressou na Companhia por meio de emissão de ações e aumento de capital.

Em 30 de junho de 2015, a Companhia efetuou a compra de 75% da empresa RR Serviços Financeiros Ltda. e 100% da empresa Te Atende.Com Ltda., atuantes no segmento de cobrança, análise e concessão de crédito. Em 29 de dezembro de 2016, a Companhia efetuou a compra dos remanescentes 25% da empresa RR Serviços Financeiros Ltda.

Em 30 de janeiro de 2017, foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária a incorporação pela Companhia de sua controlada Te Atende.Com Ltda. Como resultado da incorporação, foi vertido para a Companhia o patrimônio líquido da incorporada, no montante de R\$ 4,157 milhões em 31 de dezembro de 2016. Não houve aumento de capital social da Companhia.

Em 22 de maio de 2017, foi aprovada, em Assembleia Geral Extraordinária, a incorporação, pela Companhia, da sua controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. (anteriormente, RR Serviços Financeiros Ltda.). A incorporação resultou em um passivo a descoberto de R\$ 1,585 milhões em 31 de dezembro de 2016 a ser suportado pela Companhia. Não houve aumento de capital social da Companhia.

6.3 - Breve Histórico

Em 31 de agosto de 2017, foi aprovada em Assembleia Geral Extraordinária, a mudança de razão social de Flex Contact Center Atendimento a Clientes e Tecnologia S.A. para Flex Gestão de Relacionamentos S.A.

Em 02 de outubro de 2017 a Companhia celebrou o contrato de compra e venda de quotas e outras avenças da Primius Technology Serviços em Informática Ltda. e realizou a aquisição integral das quotas desta sociedade, pelo montante de R\$ 1,498 milhões.

Em 19 de fevereiro de 2018, foi aprovada, em Assembleia Geral Extraordinária, a incorporação, pela Companhia, da sua controlada Primius Technology Serviços em Informática Ltda. A incorporação resultou em acervo líquido de R\$ 1,037 milhões em 31 de dezembro de 2017. Não houve aumento de capital social da Companhia.

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.

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

Em 30 de dezembro de 2019, o Conselho de Administração aprovou, a realização, pela Companhia, da 1ª (primeira) emissão de 73.000 (setenta e três mil) debêntures simples, não conversíveis em ações, da espécie com garantia real, em 2 (duas) séries, com valor nominal unitário de R\$1.000,00 (um mil reais) na data de emissão, totalizando o montante de R\$73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais) (“Debêntures” e “Emissão”, respectivamente).

6.5 - Informações de Pedido de Falência Fundado em Valor Relevante ou de Recuperação Judicial ou Extrajudicial

6.5 – Informações sobre Pedidos de Falência Fundados em Valor Relevante e Pedidos de Recuperação Judicial ou Extrajudicial

Não aplicável, pois não houve pedido de falência ou de recuperação judicial ou extrajudicial da Companhia até a data de preenchimento deste Formulário de Referência.

6.6 - Outras Informações Relevantes

6.6 – Outras Informações Relevantes

Todas as informações relevantes já foram prestadas nos itens anteriores.

7.1 - Descrição Das Principais Atividades do Emissor E Suas Controladas

7.1 – Atividades Desenvolvidas pelo Emissor e suas Controladas

A Companhia está posicionada no setor de gestão de relacionamentos com clientes e consumidores, e desenvolve um amplo repertório de atividades, que envolvem interações por meio de diversos canais de comunicação. Essas atividades são agrupadas em operações, referentes a produtos ou campanhas específicas, nas quais a Companhia representa a própria empresa contratante ou relaciona-se em seu nome.

A oferta de serviços caracteriza a Companhia como provedora *full-service*, com atuação em vendas, atendimento (SAC), cobrança e retenção. A atuação é especializada para cada serviço prestado e para cada uma das empresas que compõem sua carteira de clientes. Dessa forma, os serviços podem ser descritos, em linhas gerais e de forma resumida, como segue.

- a) **Vendas:** envolve a comercialização de produtos e serviços de acordo com processos e ofertas detalhadas pelas empresas contratantes. A Companhia recebe uma lista com informações dos clientes que devem ser contatados. Essa lista passa por processos de higienização e, em alguns casos, enriquecimento. Na sequência, discadores distribuem automaticamente as chamadas (DAC) bem-sucedidas para profissionais treinados em cada produto para a realização da abordagem. O escopo do trabalho ainda conta com auditorias de venda e monitoramento das chamadas.
- b) **Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC):** o serviço é ofertado de forma personalizada para cada empresa por meio do fornecimento de canais de contato para clientes, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. As interações são segmentadas por unidades de resposta audível (URAs) ou menus, que indicam a fila para onde cada demanda é encaminhada. A partir desse ponto, as interações são distribuídas para profissionais treinados, que geralmente acessam sistemas (CRM, *help desk*) fornecidos pelas empresas contratantes para levantar as informações necessárias ao processamento dos atendimentos ou para direcionar as solicitações dos próprios clientes finais.
- c) **Cobrança:** nas operações de cobrança são criadas estratégias de abordagem que consideram as informações das carteiras de devedores, com ênfase para os dados fornecidos, idade da dívida e condições de negociação. A partir dessas informações são elaboradas réguas de acionamento, com definição de quais canais serão utilizados (voz, e-mail, SMS, carta) e em quais períodos. Os profissionais das operações de cobrança são chamados negociadores, abordam os clientes devedores geralmente de forma ativa e estabelecem promessas de pagamento de dívidas.
- d) **Retenção:** também conhecido pelo termo em língua inglesa "*win back*", o processo se inicia quando o cliente manifesta seu desejo de descontinuar a prestação de serviços com determinada empresa. Nesse momento, profissionais treinados abordam os clientes e trabalham no sentido de reverter sua decisão de cancelamento. Operações de retenção costumam assumir o formato *blended*, que implica atendimento receptivo (*inbound*) quando o cliente aciona a empresa para a desistência, e também ativo (*outbound*), no qual os discadores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais.
- e) **Contact center na nuvem (cloud contact center):** a solução busca atender a operações de Telemarketing (contact center) não terceirizadas, ou seja, que operam dentro das instalações e com recursos (humanos e físicos) da própria empresa. Batizado de Zaas.Digital, o Telemarketing (contact center) *center* na nuvem fornece tecnologia (softwares e telecomunicações) e serviços agregados,

7.1 - Descrição Das Principais Atividades do Emissor E Suas Controladas

o que possibilita às empresas clientes utilizar o estado da arte de soluções para *contact center* em suas próprias instalações.

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

Para a oferta das soluções apresentadas, a Companhia conta com 15 unidades operacionais, localizadas nas cidades de São Paulo/SP (6 unid.), Florianópolis/SC (3 unid.), Palhoça/SC (1 unid.), Lages/SC (2 unid.), Xanxerê/SC (1 unid.), Engenheiro Coelho/SP (1 unid.) e Porto Alegre (1 unid.). As unidades da Companhia apresentam em média 500 posições de atendimento (PAs). A quantidade de PAs por unidade é considerada um indicador reduzido para o setor (a maior empresa do setor possui uma média de 1.300 PAs por unidade), mas permite implementar a estratégia de posicionar unidades também em cidades de pequeno e médio porte no interior do Brasil.

Todas as instalações operacionais da Companhia estão em conformidade com a NR 17 (Norma Regulamentadora 17), que estabelece parâmetros que permitem adaptar as condições de trabalho às características psicofisiológicas dos trabalhadores. Além disso, a Companhia respeita regras de *compliance* e segurança da informação definidas por seus clientes, principalmente instituições financeiras, e atende rotineiramente às auditorias das próprias empresas ou de instituições terceiras indicadas por elas.

As atividades da Companhia, conforme descritas na cláusula do objeto social do estatuto, são as seguintes: (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) administração de bens próprios ou de terceiros.

7.2 - Informações Sobre Segmentos Operacionais

7.2 – Informações Sobre Segmentos Operacionais

a) Produtos e serviços comercializados

A oferta de serviços da Companhia é dividida em dois principais segmentos operacionais, a saber:

i. telemarketing: operações ativas de vendas (contact center outbound) e operações receptivas de serviço de atendimento ao cliente/consumidor (SAC) (contact center inbound);

ii. cobrança: operações de recuperação de crédito;

b) Receita proveniente do segmento e sua participação na receita líquida do emissor

A tabela a seguir apresenta, para os últimos três exercícios, os segmentos operacionais da Companhia, com sua receita líquida, bem como a indicação da participação (%) na receita líquida consolidada.

Em milhares de reais	31/12/2019	%	31/12/2018	%	31/12/2017	%
Telemarketing	333.584	65%	333.933	63%	325.269	62%
Cobrança	160.863	31%	198.513	37%	202.574	38%
Tecnologia	19.088	4%	-		-	
Receita consolidada	513.535	100%	532.446	100%	527.843	100%

c) Lucro ou prejuízo resultante do segmento e sua participação no lucro líquido do emissor

A tabela a seguir apresenta, para os últimos três exercícios, os segmentos operacionais da Companhia, com seu resultado bruto, bem como a indicação da participação (%) no resultado bruto consolidado.

A Diretoria Executiva avalia o desempenho dos segmentos operacionais com base no resultado operacional. Receitas e despesas de juros não são alocadas aos segmentos pelo fato destas atividades serem gerenciadas pela tesouraria, a qual acompanha a posição de caixa da Companhia. Adicionalmente, a Companhia não aloca as despesas com amortização de ativos intangíveis oriundos de combinações de negócios.

7.2 - Informações Sobre Segmentos Operacionais

Em milhares de reais	<u>31/12/2019</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2018</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2017</u>	<u>%</u>
Telemarketing	103.658	70%	96.940	63%	99.184	62%
Cobrança	37.173	25%	56.120	37%	59.988	38%
Tecnologia	<u>6.872</u>	<u>5%</u>	<u>-</u>		<u>-</u>	
Lucro bruto consolidado	<u>147.703</u>	<u>100%</u>	<u>153.060</u>	<u>100%</u>	<u>159.172</u>	<u>100%</u>

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

7.3 – Produtos e Serviços Relativos aos Segmentos Operacionais

a) Características do processo de produção

A Companhia encontra-se posicionada no segmento de gestão de relacionamentos, e as atividades ofertadas caracterizam-na como uma prestadora de soluções *full-service*, iniciando pelos processos de venda, passando por atendimento (SAC), cobrança de dívidas e retenção ou recuperação de cancelamentos. Apesar dos objetivos e estratégias distintos de cada interação com clientes, os serviços ofertados utilizam competências e tecnologias coincidentes. Entre as principais, podem-se destacar:

- **Discador Automático:** software que implementa diversos métodos de discagem (preditiva, *preview*, *power*, progressiva, sem agente), realiza as chamadas e transfere apenas as ligações bem-sucedidas para os profissionais, tratando as chamadas não completadas de acordo com as sinalizações obtidas das operadoras de telecomunicações;

- **PABX (Private Automatic Branch Exchange):** tecnologia de transferência de chamadas para ramais internos, com utilização do protocolo IP;

- **Distribuição Automática de Chamadas/Interações (DAC):** permite a definição de como as chamadas serão distribuídas para os profissionais, em tempo real. Entre as possibilidades está a distribuição por tempo de inatividade, ordem de chegada, *skills*, entre outras;

- **Unidade de Resposta Audível (URA) / Menus de Navegação:** tecnologia que fornece opções para direcionamento do usuário para a área/fila correta de atendimento;

- **Interação Multicanal/Omnicanal:** trata do contato por meio de diversos canais, tais como voz, SMS, e-mail, chat, mensagens instantâneas e mídias sociais. Quando esses canais proporcionam uma experiência integrada para o cliente, sem descontinuidades e com visão de histórico, diz-se que a interação é omnicanal; e

- **Inteligência Artificial e Bots:** a interação com os clientes finais é realizada por meio de agentes virtuais, que respondem por meio de texto ou com reconhecimento de linguagem natural. Seus usos mais comuns são para localização de clientes, auditoria e lembrança de pagamentos assumidos.

A Companhia utiliza as tecnologias apresentadas para implementar estratégias de abordagem específicas para cada uma das operações das empresas clientes. Da mesma forma, no processo de prestação de serviços, são utilizadas algumas atividades comuns, que são centralizadas em áreas corporativas:

- **Command Post:** área responsável pelo controle centralizado de todas as métricas de operação, escalas de trabalho e folgas, acompanhamento de *dashboards*, apoio aos gerentes, coordenadores e supervisores;

- **Report Center:** equipe dedicada à consolidação, elaboração e automatização de relatórios, atendendo às demandas de periodicidade, nível de informação e leiaute de cada cliente;

- **Network Operation Center – NOC:** área que trabalha com o monitoramento dos ativos de rede e tratamento dos chamados abertos pelas operações, garantindo a disponibilidade dos serviços;

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

- **Data Science:** núcleo de análise de dados e implementação de estratégias internas de enriquecimento, com base no histórico de interações com clientes; e
- **Monitoria da Qualidade:** serviço de análise do conteúdo das interações com clientes para verificar o atendimento de regras de negócios e processos estabelecidos, bem como para geração de *feedback* para os profissionais.

A partir das atividades e serviços comuns descritos, a Companhia implementa soluções de vendas, serviço de atendimento ao cliente (SAC), cobrança, retenção e Telemarketing (contact center) na nuvem, de forma personalizada para cada uma das empresas clientes. Essas soluções são detalhadas a seguir.

Vendas

A comercialização de produtos e serviços ocorre de acordo com os procedimentos e ofertas detalhados por cada empresa cliente. A venda pode ocorrer por telefone (televendas) ou por outros canais digitais, nos quais geralmente é realizada uma sensibilização do cliente final por SMS ou e-mail, nos quais são enviados *links* para páginas com ofertas e disponibilização de canais para interação. O processo de venda contempla as seguintes atividades:

- a) higienização e enriquecimento dos dados de contato dos clientes pré-aprovados fornecidos pela empresa contratante (*mailing*);
- b) localização do CPC (contato com a pessoa certa) por meio da utilização de discadores automáticos e distribuição para os profissionais adequados, de acordo com regras estabelecidas;
- c) abordagem do cliente pelo profissional, de forma a aplicar os treinamentos e capacitações fornecidos;
- d) auditoria para as chamadas que resultaram em venda, que consiste na confirmação dos dados do cliente e da oferta adquirida; e
- e) tabulação do resultado da interação, gerando informação para tomada de decisão pela área de negócios.

Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)

O serviço é ofertado de forma personalizada para cada empresa contratante por meio do fornecimento de canais de contato para clientes, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. O processo de atendimento geralmente contempla:

- a) recebimento dos chamados por unidades de resposta audível (URAs) ou menus, que indicam para qual fila cada demanda é encaminhada;
- b) distribuição das interações para profissionais treinados em cada um dos procedimentos da empresa contratante e também em seus sistemas (CRM, *help desk*);
- c) atendimento do cliente final e encaminhamento de suas demandas de acordo com os fluxos estabelecidos; e
- d) avaliação do atendimento pelo cliente final.

Cobrança

O objetivo das operações de cobrança é recuperar o crédito de clientes que se encontram na posição de devedores. Para isso, são elaboradas abordagens e estratégias de acordo com o perfil dos devedores e as características da dívida (idade, montante, condições de negociação), através dos seguintes procedimentos:

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

- a) recebimento do banco de dados de devedores das empresas contratantes (*mailing*), tratado por processo de higienização e enriquecimento;
- b) definição de estratégias e réguas de acionamento, com escolha de quais canais serão utilizados (voz, e-mail, SMS, carta) e em quais períodos;
- c) localização do CPC (contato com a pessoa certa) por meio de discadores automáticos;
- d) abordagem dos clientes pelos negociadores e estabelecimento de promessas de pagamento de dívidas; e
- e) tabulação da interação para geração de informações para tomada de decisão da área de negócios.

Retenção

Também conhecido pelo termo em língua inglesa "*win back*", o processo se inicia quando o cliente manifesta seu desejo de descontinuar a prestação de serviços com determinada empresa. Nesse momento, profissionais treinados abordam os clientes e trabalham no sentido de reverter a decisão de cancelamento. O processo de retenção ocorre usualmente da forma a seguir.

Operações receptivas

- a) A URA direciona o cliente para a opção de cancelamento, de acordo com as regras de cada empresa contratante.
- b) A interação é distribuída para um profissional, que aborda o cliente e tenta reverter a decisão de cancelamento.
- c) A interação é tabulada.

Operações ativas

- a) A empresa contratante fornece informações de contato dos cancelamentos efetivados (*mailing*), e a Companhia possui um prazo máximo para entrar em contato com os clientes.
- b) O *mailing* é carregado no discador, que automaticamente localiza os clientes e transfere a chamada para a abordagem do profissional.
- c) Abordagem e posterior tabulação da interação.

As operações de retenção também costumam ocorrer no modelo *blended*, no qual os profissionais que atendem as ligações também atuam como originadores das interações em momentos de vale (pouca demanda).

Contact center na nuvem (Cloud contact center)

A solução de Telemarketing (contact center) na nuvem da Flex, batizada de Zaas.Digital, é comercializada de forma consultiva e busca atender às demandas específicas do processo estabelecido por cada cliente. Seu foco são as operações de Telemarketing (contact center) não terceirizadas, ou seja, que operam dentro das instalações e com recursos humanos e físicos da própria empresa. A solução implementa operações de vendas, atendimento, cobrança e retenção.

O Telemarketing (contact center) na nuvem Zaas.Digital fornece tecnologia (softwares e telecomunicações) e os serviços agregados comuns apresentados anteriormente, o que possibilita às empresas clientes utilizar o estado da arte de soluções para Telemarketing (contact center) em suas próprias instalações.

Indicadores de produtividade do setor

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

As operações de gestão de relacionamento produzem grande quantidade de informações, utilizadas em tempo real para a tomada de decisão rotineira. Os principais indicadores são:

- a) *hit rate*: relação entre as chamadas atendidas sobre a quantidade de tentativas realizadas;
- b) CPC (contato com a pessoa certa): relação entre a localização do destinatário da ligação e a quantidade de tentativas (ou quantidade de chamadas atendidas);
- c) TMA: tempo médio dos atendimentos realizados por um grupo de profissionais;
- d) TME: tempo médio de espera de um grupo de clientes para ser atendido; e
- e) taxa de conversão: relação entre a quantidade de interações bem-sucedidas e o número total de interações.

b) Características do processo de distribuição

A Companhia atua com um time de vendas próprio, sem representantes comerciais, que atua principalmente no relacionamento com os contratantes, realização de eventos e/ou participação dos eventos do setor, e recebimento de convites para fornecimento de informações (RFI) e/ou propostas (RFP).

O serviço é prestado para todo o território brasileiro a partir de 15 unidades operacionais, localizadas nos estados de Santa Catarina – Florianópolis (3), Palhoça (1), Lages (2) e Xanxerê (1) – e São Paulo – cidade de São Paulo (6), Engenheiro Coelho (1) e Porto Alegre (1). São aproximadamente 13 mil profissionais servidos com infraestrutura tecnológica centralizada em dois *data centers* redundantes, que atendem a todas as unidades.

As unidades da Companhia apresentam em média 500 posições de atendimento (PAs). A quantidade de PAs por unidade é considerado um indicador reduzido para o setor (a maior empresa do setor possui uma média de 1.300 PAs por unidade), mas permite implementar a estratégia de posicionar unidades também em cidades de pequeno e médio porte no interior do Brasil. Essa estratégia proporciona benefícios relacionados à quantidade e à qualidade dos profissionais disponíveis.

c) Características dos mercados de atuação, em especial

i. Participação em cada um dos mercados

A Companhia está entre as 10 maiores do setor, com base nas informações públicas disponíveis no site callcenter.inf.br nos principais parâmetros de mercado - pontos de atendimento totais, faturamento, faturamento por ponto de atendimento e quantidade de funcionários.

Em 2019 o faturamento líquido da Companhia foi de R\$ 513.535 mil (2018 - R\$ 532.446 mil; 2017, de R\$ 527.843 mil).

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

ii. Condições de competição nos mercados

Os dados indicam que o setor é competitivo e operado predominantemente pelo grupo de empresas com faturamento anual acima de R\$ 300 milhões. Adicionalmente, competimos com serviços que são realizados internamente pelas empresas, os quais ainda constituem parte relevante das atividades de Telemarketing (contact center) no Brasil. Em decorrência disso, os serviços de Telemarketing (contact center) são frequentemente sujeitos às pressões de precificação, pois as empresas apresentam propostas competitivas, considerando fatores como qualidade, capacidade técnica e custos.

d) Eventual sazonalidade

A principal sazonalidade que existe para a Companhia ocorre ao final do ano devido ao pagamento do 13º salário para a população em geral. Tal sazonalidade ocorre devido ao aumento do poder de compra e à capacidade de pagamento de dívidas da população, considerando que os principais subsegmentos de negócio da Companhia são vendas e cobranças.

e) Principais insumos e matérias-primas

i. Descrição das relações mantidas com fornecedores

Os principais insumos do segmento de relacionamento com clientes consistem em mão de obra (remuneração fixa mais variável) e benefícios, telecomunicações em geral (voz, dados, internet, SMS e cartas) e custos com processamento de dados (*data center*) e infraestrutura (energia elétrica e manutenção das instalações e posições de atendimento). O segmento de telecomunicações, quando em referência a voz e acesso à internet, sofre regulação da ANATEL, com base, respectivamente, no Plano de Outorgas do Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC) e no Serviço de Comunicação Multimídia (SCM).

ii. Eventual dependência de poucos fornecedores

A Companhia não tem dependência de fornecedores. O mercado, atualmente, apresenta significativa oferta de fornecedores com soluções que atendem às necessidades, já com integrações genéricas através de CTI, APIs e Web Services, e excelente oferta de *professional services* para integrações mais completas. Uma metodologia interna de seleção e qualificação de fornecedores respalda o processo de homologação de novas soluções, e quando necessário utiliza-se o modelo de RFP (*Request for Proposal*) para aquisições mais complexas, que compreendem vários fornecedores em modelo de competição técnica e comercial, com base em escopo predefinido e padronizado.

iii. Eventual volatilidade nos preços

Não há volatilidade nos preços dos insumos que represente riscos significativos. Nos casos de aquisições de equipamentos e licenças cotados em dólar, a variação cambial pode implicar variações de custo, mas mitigado com a possibilidade de locação (OPEX) ou aquisição (CAPEX).

No caso do custeio para formação do preço dos serviços prestados, a maioria dos contratos prevê o repasse, nas devidas proporcionalidades, dos reajustes referentes à mão de obra e benefícios negociados em acordo coletivo de trabalho (ACT), além do reajuste anual com base em indicadores de mercado (IGP-M, IPCA e afins).

7.3 - Informações Sobre Produtos E Serviços Relativos Aos Segmentos Operacionais

A Companhia apresenta excelentes contratos negociados com os principais fornecedores, que garantem a competitividade no segmento, complementados por acordos de redução e adequação de impostos, entre eles o Tratamento Tributário Diferenciado, que proporciona a redução da alíquota do ICMS na base de cálculo para serviços de telecomunicações.

7.4 - Clientes Responsáveis Por Mais de 10% da Receita Líquida Total**7.4 – Clientes Responsáveis por Mais de 10% da Receita Líquida Total****a) Montante total de receitas provenientes do cliente**

Está apresentado no item abaixo.

b) Segmentos operacionais afetados pelas receitas provenientes do cliente

Cliente (expresso em milhares de R\$)	Telemarketing	Cobrança	31/12/2019	%
Cliente 1	95.532	25.724	121.256	23,6%
Cliente 2	65.255	30.986	96.241	18,7%
	160.787	56.710	217.497	42,3%

Cliente (expresso em milhares de R\$)	Telemarketing	Cobrança	31/12/2018	%
Cliente 1	111.415	24.717	136.132	25,6%
Cliente 2	40.778	47.744	88.522	16,6%
	152.193	72.461	224.654	42,2%

Cliente (expresso em milhares de R\$)	Telemarketing	Cobrança	31/12/2017	%
Cliente 1	101.392	5.224	106.617	20,2%
Cliente 2	-	59.766	59.766	11,3%
	101.392	64.990	166.383	31,5%

7.5 - Efeitos Relevantes da Regulação Estatal Nas Atividades

7.5 – Efeitos Relevantes da Regulação Estatal Sobre as Atividades

a) Necessidade de autorizações governamentais para o exercício das atividades e histórico de relação com a Administração Pública para obtenção de tais autorizações

A Companhia não está inserida em mercado regulado ou que necessite de autorização governamental.

b) Política ambiental do emissor e custos incorridos para o cumprimento da regulação ambiental

A Companhia não faz parte de nenhum padrão internacional de proteção ambiental, uma vez que não opera com qualquer processo de industrialização ou transformação.

c) Dependência de patentes, marcas, licenças, concessões, franquias, contratos de royalties relevantes para o desenvolvimento das atividades

Não há dependência de patentes, marcas, concessões, franquias ou contratos de royalties relevante para a operacionalização do negócio da Companhia.

7.6 - Receitas Relevantes Provenientes do Exterior

7.6 - Receitas relevantes provenientes do exterior

a) Receita proveniente dos clientes atribuídos ao país-sede do emissor e sua participação na receita líquida total

A totalidade da receita da Companhia é proveniente do Brasil. Nos últimos três exercícios sociais, a receita líquida da Companhia foi de R\$ 532,446 milhões, R\$ 527,843 milhões, R\$ 494,843 milhões, respectivamente.

b) Receita proveniente dos clientes atribuídos a cada país estrangeiro e sua participação na receita líquida total

A totalidade da receita da Companhia é proveniente do Brasil.

c) Receita total proveniente de países estrangeiros e sua participação na receita líquida total

A totalidade da receita da Companhia é proveniente do Brasil.

7.7 - Efeitos da Regulação Estrangeira Nas Atividades

7.7 – Sujeição à Regulação de Países Estrangeiros

Não aplicável, uma vez que a totalidade da receita da Companhia é proveniente do Brasil.

7.8 - Políticas Socioambientais

7.8 – Políticas Socioambientais

A empresa não publica relatório de sustentabilidade. Por ser uma empresa de serviços e soluções de tecnologia, a atividade tem baixo potencial de impacto ambiental, porém já reconhece e divulga ações que apresentam suas preocupações com o meio-ambiente e com a sociedade.

Desde sua origem, em 2009, a Flex definiu seu propósito, "Fazer a diferença na vida das pessoas", pois no segmento de prestação de serviços a gestão de pessoas deve ser prioridade, mas sem deixar de cumprir seu papel social de devolver parte de seu resultado para a comunidade e ter responsabilidade com o ambiente onde está inserida.

Em 31 de dezembro de 2017 a Companhia contava com cerca de 13 mil profissionais, distribuídos em 14 unidades operacionais nas cidades de Florianópolis, Palhoça, Lages, Xanxerê, São Paulo e Engenheiro Coelho. Em 2018 a Companhia iniciou atividades em Porto Alegre, inaugurando sua 15ª unidade operacional. Nas localidades onde suas unidades são instaladas, é notória a mudança social que promove ao redor. Alguns exemplos são como de Xanxerê, cidade no interior de Santa Catarina, que em 2017 empregou 853 postos de trabalho, sendo o maior número de contratações do município, recebendo o primeiro lugar na premiação entregue pelo movimento econômico; na zona leste de São Paulo, na unidade antes estabelecida em São Mateus, o discurso dos profissionais era a melhoria significativa na qualidade de vida, pois podem ir ao trabalho a pé; sobre as unidades de Lages, já é a maior empregadora privada da Região Serrana de Santa Catarina.

Atualmente empregamos mais de 1700 profissionais em Lages e Xanxerê, sendo um dos maiores empregadores dessas regiões do estado de Santa Catarina.

A participação em programas sociais e a atenção às políticas ambientais sempre estiveram inseridas nas prioridades da Companhia, como segue.

Sustentabilidade

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

Controle e diminuição do consumo de energia elétrica: entre as ações com foco na economia de luz, já foi feita a substituição de 85% das lâmpadas comuns nas instalações da empresa por lâmpadas tipo Led, o consumo em iluminação na Flex reduziu de 15% para um percentual que varia entre 9% e 11% no total das faturas.

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

Água: em 2017, a Companhia estabeleceu política de economia de água com a implantação de equipamentos economizadores, identificação de vazamentos, monitoramento, manutenção preventiva/corretiva, campanha de conscientização e treinamentos. Após 30 dias da implantação, foi constatada redução de 25% no consumo de água. Em 2018, o investimento possibilitou a economia de mais de 43

7.8 - Políticas Socioambientais

mil m³ de água, volume suficiente para abastecer durante quatro dias a cidade de São Caetano do Sul, em São Paulo.

Utilização de madeira de reflorestamento: as unidades da Companhia tem como padrão arquitetônico o uso de deques de madeira nas entradas de suas unidades. Para a construção desses deques é utilizada madeira tratada de reflorestamento.

Redução no uso de descartáveis: com foco na diminuição do consumo de copos de plástico descartáveis, a Companhia fornece a cada profissional uma garrafa do tipo *Squeeze* para uso pessoal no consumo de água no ambiente de trabalho. A Companhia planeja manter o estímulo a esse hábito e reduzir ainda mais o uso de descartáveis com a distribuição de copos reutilizáveis e colecionáveis, nossos ECOCOPOS. Em um ano a Companhia evitou o descarte de 4.6 toneladas de plástico na natureza.

Consumo de papel: como parte de uma campanha pela Impressão Consciente, todas as impressoras da Companhia receberam selos informativos que alertam e sensibilizam os usuários para o consumo consciente de papel e insumos.

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

Campanha de economia de recursos: No intuito de disseminar entre os profissionais a importância de valorizar os recursos disponíveis na Companhia, a Flex criou a Campanha de Economia de Recursos, foram divulgados nas unidades, adesivos e diferentes materiais desenvolvidos com mensagens de conscientização.

Responsabilidade Social

A Flex acredita na tese do capitalismo consciente, que defende que o capitalismo pode ser uma força tanto para razões econômicas quanto para o bem social. Por isso, a Companhia atribui o sucesso de uma organização à sua capacidade de gerar resultados de forma consistente e sustentável para todos os seus *stakeholders*.

- **PROFISSIONAIS:** ótimo ambiente de trabalho, reconhecimento e oportunidade de crescimento. Cuidados com qualidade vida.
- **CLIENTES:** flexibilidade e eficiência operacional.
- **FORNECEDORES:** transparência, respeito e desenvolvimento conjunto.
- **SOCIEDADE:** retorno para a sociedade e economia local.
- **INVESTIDORES:** retorno sobre o investimento.
- **FLEX:** consolidação da marca.

Programas de Capacitação dos Profissionais

Para muitos dos profissionais que ingressam na Companhia, ela é sua primeira oportunidade de emprego. Não são poupados esforços para a adequada capacitação profissional.

Programas de Capacitação Profissional

- **PROGRAMA JOVEM APRENDIZ:** pensando no crescimento profissional, integração e inserção de jovens no mercado de trabalho, a Companhia iniciou em setembro de 2009 o Programa Jovem Aprendiz. Desde então contrataram-se mais

7.8 - Políticas Socioambientais

de 520 jovens com bons índices de efetivação. Com o aprendizado teórico e prático, o jovem desenvolve seus talentos, colabora com a empresa e aprende noções que farão diferença em seu futuro. São diversas as áreas disponíveis para sua atuação; Auditoria Operacional, Recursos Humanos, Relações Trabalhistas, Marketing, SESMT e Administrativo.

- **PROGRAMA RETENÇÃO DE TALENTOS:** programa que tem como objetivo receber os novos profissionais de forma organizada e acolhedora. Para esse programa é feita a capacitação, acompanhamento e supervisão diferenciada para os novos profissionais. Objetivo, além de diminuir absenteísmo e *turnover*, proporciona mais segurança no período de experiência. Os resultados obtidos com a implantação do programa foram transformados em *case* e premiados em dois importantes prêmios do setor, com ouro no Prêmio Best Performance (organizado pela publicação de mesmo nome) e prata no Prêmio Latam Aloic (Allianza Latinoamericana de Organizaciones para la Interacción con Clientes).

- **PROGRAMA GERAÇÃO DE TALENTOS:** com o rápido crescimento da Companhia, a priorização para cargo de lideranças é feita a partir de recursos próprios. O Programa Geração de Talentos é a porta de entrada dos teleatendentes para o primeiro nível de supervisor e é pré-requisito para sua promoção. Nele os profissionais são preparados mediante mais de 60 horas de treinamento com aulas expositivas, técnicas de dinâmicas de grupo, exercícios em sala e estágio supervisionado, em que são repassados conhecimentos técnicos da função de supervisão e conhecimentos iniciais de gestão. Ao final do curso os profissionais fazem um trabalho de conclusão que inclui os conhecimentos alcançados e sugestões de melhoria para a empresa. Público-alvo: teleatendentes, auditores e monitores.

- **PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES (PDL):** desde sua fundação, a Companhia estabeleceu uma cultura organizacional com visão, missão e valores claramente definidos, que norteiam a liderança da empresa. Neste programa os profissionais passam por diversas atividades que buscam um alinhamento com a cultura, a postura profissional, conceitos de liderança, habilidade na gestão de pessoas com foco na retenção de talentos, aperfeiçoamento de processos para resultados ágeis e eficazes e enriquecimento da prática diária. Até o momento mais de mil profissionais foram capacitados. Público-Alvo: supervisores, coordenadores e gerentes.

- **PROED - FORMAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR:** O Programa Flex de Incentivo à educação (PROED) viabiliza e facilita que os profissionais realizem cursos de formação superior.

Em uma iniciativa pioneira, a Companhia, em parceria com instituições de ensino de reconhecimento nacional, implantou e gerencia polos de educação de ensino a distância (EaD) em todas as cidades em que tem unidades operacionais.

A moderna estrutura de polos permite que os profissionais acessem mais de 20 cursos superiores de graduação tecnológica, graduação e pós-graduação a preços e condições muito diferenciados, podendo chegar a receber até 100% de bolsa, o que possibilita preparar nossos profissionais para suportar o acelerado crescimento dos negócios da Companhia e as interações através de canais digitais.

São oferecidos cursos em diversas áreas do conhecimento, que englobam desde pedagogia, ciências econômicas, licenciaturas diversas, marketing, gestão de projetos, administração, gestão de recursos humanos e gestão financeira até gestão pública e hospitalar.

7.8 - Políticas Socioambientais

- **BEBÊ VINDO:** no quadro de profissionais da Companhia, mais de 70% são mulheres. Nos cargos de liderança elas representam 51%. Essa característica faz com que a Companhia, preocupada com o bem-estar de cada uma delas, oriente para que estejam preparadas para a nova rotina, que é facilitada pela carga horária de trabalho, que é de 36 ou 30 horas semanais. O Programa prepara as futuras mães com informações sobre cuidados com a gestação e futuros bebês. São abordados assuntos como aspectos legais durante e após a gestação, psicológicos, parto e pós-parto, aleitamento, cuidados com recém-nascido e retorno ao trabalho. Público-alvo: gestantes.
- **CANAL DIRETO:** é uma ouvidoria interna que tem como objetivo fazer com que todos os profissionais acessem ao nível mais alto da organização. O presidente da empresa e gestores de RH atendem pessoalmente a cada solicitação. O Canal Direto é um meio para que qualquer profissional da empresa possa encaminhar sugestões, críticas, reclamações, denúncias e elogios. Foi criado junto com a empresa e é amplamente divulgado. Público-alvo: todos da organização.

Responsabilidade Social

- **JUNIOR ACHIEVEMENT SC:** a Companhia é uma das mantenedoras da Junior Achievement de Santa Catarina, uma organização social de caráter educativo. Empresas, executivos e voluntários promovem ações durante todo o ano para transformar a vida de crianças e adolescentes. Já reuniu 13 mil voluntários em 375 escolas/entidades de 58 cidades do Estado. A organização é mantida e administrada por empresas privadas que apoiam com recursos financeiros e voluntários, transferem suas experiências, implantando e acompanhando os programas nas escolas. Junior Achievement e os voluntários aplicam em sala de aula programas de educação econômico-prática com o objetivo de despertar o espírito empreendedor nos jovens. A Companhia estimula profissionais de diversas áreas a se engajarem nesse voluntariado.
- **UNIDADE UNASP:** na cidade de Engenheiro Coelho, no interior de São Paulo, a Companhia estabeleceu uma parceria com a Universidade Adventista de São Paulo (UNASP) para proporcionar vagas de trabalho a seus alunos internos e bolsistas. Nesse *campus*, a Universidade recebe mais de 6.500 alunos de todos os estados do Brasil e de diversas partes do mundo; destes cerca de 2 mil são bolsistas. Numa iniciativa inédita, Flex e UNASP criaram um programa de geração de emprego e renda que viabilizou a criação de uma primeira unidade Telemarketing (contact center) dentro de uma universidade. A iniciativa proporcionou aos internos e alunos bolsistas mais opções de emprego para manter sua vaga na universidade, pois muitas bolsas são concedidas através da troca de trabalho, embora as vagas disponíveis na própria universidade não sejam suficientes para atender a todos.
- **INCENTIVOS AO ESPORTE:** A Companhia apoia o time de futebol de salão feminino Leas da Serra, que tem sua sede em Lages. A cada ano o time ganha expressividade nacional e reforça seu trabalho social com aulas de futebol para crianças de escolas públicas. Em 2018 fez uma ótima campanha com participações de jogos estaduais e até internacionais. Entre os resultados, o mais expressivo foi à conquista do título de campeãs continentais dos Libertadores da América. Outras iniciativas também são capitaneadas pela Companhia, como apoio a atletas de corrida e paratletas locais, como Cleomar da Silva, convidado para integrar a seleção brasileira de Atletismo Paralímpico. A Companhia patrocinou os times de Xanxerê, no campeonato estadual realizado em Maio de 2018, nas etapas da LIGA OESTE, OLESC, campeonato ESTADUAL e

7.8 - Políticas Socioambientais

JASC, das modalidades de VOLEIBOL, FUTSAL e HANDEBOL, distribuídos entre os times de voleibol de base e adulto, futsal feminino adulto e handebol base, com aproximadamente 100 atletas.

- **SECADORES DE MÃOS:** visando à redução do lixo, a companhia inseriu secadores de mãos em aproximadamente 50% dos banheiros, estimulando a conscientização e diminuição de lixo gerado pelo papel toalha, em maio de 2018.

- **GRAAC:** Para reforçar o nosso propósito, a Flex está apoiando o GRAAC – Instituição de Combate ao Câncer Infantil. A instituição atende 3.700 crianças por ano, conta com 30 Apartamentos, O Hospital conta com brinquedoteca especializada e com o auxílio da Casa de apoio Ronald Mcdonald para abrigar as crianças em tratamento e seu respectivo acompanhante, vindos de diferentes lugares do país. Em 2018 foram doados cerca de R\$ 45 mil por mês. Em 2019 totalizamos mais de R\$ 300 mil arrecadados, além de doações de nota fiscal paulista, brinquedos e cabelos, que a Entidade converte em recursos para projetos no hospital.

- **AÇÕES DE DONATIVOS A ENTIDADES:** muitas iniciativas nascem de forma espontânea, desde a arrecadação de agasalhos no inverno até a doação de itens de higiene pessoal para hospitais e outros, a Companhia sempre apoia a participação de seus profissionais. Algumas iniciativas recentes são:

- doação de materiais de higiene para o CEPON (Centro de Pesquisas Oncológicas): foi criada uma gincana, e a equipe que mais doou ganhou um churrasco. A empresa dobrou as doações;

- doação de peças de roupa e itens de higiene pessoal ao Asilo da SERTE (Sociedade Espírita de Recuperação, Trabalho e Recuperação), que atende mais de 50 idosos.

- Em Xanxerê, as ações de solidariedade beneficiaram três entidades: Casa Solidária São Francisco de Assis; Lar das Crianças e Adolescentes Aprisco; e Centro Municipal Infantil Dente de Leite (CEMEI).

- Em Lages foram doadas cestas básicas para o Colégio Militar e doações em dinheiro para: campanha Natal em Lages, realizada na cidade em parceria com a Secretaria de Desenvolvimento Econômico e Turismo; Prêmio Mulheres de Sucesso, ação realizada junto ao Núcleo da Mulher Empreendedora ACIL; e Pastoral Comunitária.

- **AÇÕES INTERNAS PARA CONSCIENTIZAÇÃO SOCIAL:** a Companhia utiliza seus diversos canais de comunicação para fazer campanhas de conscientização, com um calendário que valoriza orientações em relação a cuidados com a saúde, respeito às diferenças e valorização das pessoas. O calendário básico de ações é:

Verão: cuidados com sol, olhos, ouvidos e ingestão de líquidos.

Carnaval: conscientização e prevenção a DSTS.

Dia Internacional da Mulher: valorização das mulheres com foco na igualdade entre os gêneros.

Páscoa: mensagem de renovação e paz.

Mai: Dia do Trabalho – valorização do profissional e agradecimento à dedicação.

Mai: Dia das Mães – campanhas de reconhecimento e valorização.

Junho: Semana do Meio Ambiente – incentivo à preservação.

Junho: Prevenção à gripe.

Julho: Dia do Profissional de Teles serviços – valorização e agradecimento.

7.8 - Políticas Socioambientais

Julho: Aniversário da Flex – reforço dos valores, agradecimento e incentivo.

Agosto: Dia dos Pais – valorização e agradecimento.

Setembro: Semana da Pátria – valorização do patrimônio público.

Setembro: Campanha de Prevenção ao suicídio – Setembro Amarelo – vídeos informativos e ações de envolvimento

Outubro: Dia das Crianças – ações de visitação de filhos de profissionais e alunos de escolas públicas.

Outubro: Campanha de Prevenção ao Câncer de Mama – vídeos informativos, palestras e ações de envolvimento.

Novembro: Campanha de Prevenção ao Câncer de Próstata – vídeos informativos, palestras e ações de envolvimento.

Dezembro: Campanha de Natal – confraternizações e ações sociais.

Em 2016, foi feita campanha de doação de livros infantis.

- **EDUCAÇÃO:** Entendendo que a educação é o caminho para o autodesenvolvimento e entrega de resultados cada vez mais consistentes, a Flex oferece subsídios para formação educacional e conhecimento em diferentes assuntos por parte de seus profissionais. Seja por meio de programas específicos ou cursos disponibilizados em eventos, a Companhia incentiva constantemente suas equipes a buscarem conhecimento e qualificação. Em 2018 esse incentivo foi reforçado com a realização de diferentes palestras nas unidades. Em Xanxerê, por exemplo, as discussões destacaram temas como: Alcoolismo, Afogamento, Violência Doméstica e os Direitos das Mulheres; além de Prevenção Contra as Drogas.

- **EMPREENDE FLEX:** Acreditamos na importância do empreendedorismo e do pensamento empreendedor para o desenvolvimento econômico das comunidades onde estamos e, por isso, implantamos em 2019 o programa Empreende Flex, criando espaços em todas as cidades onde temos unidades para uma Feira de Oportunidades, onde profissionais que almejam ou já empreendem como segunda fonte de renda, poderiam ofertar e negociar seus produtos e serviços. Já no seu primeiro ano o programa contou com 45 participantes e gerou uma movimentação de R\$ 33,7 mil em negócios para eles.

- **PIQUENIQUE FLEX:** A ação contou com a participação de aproximadamente 200 pessoas, entre profissionais e familiares, em Xanxerê. Com o objetivo de fortalecer os laços familiares promovendo o bem estar entre os participantes. Na oportunidade foram realizadas diferentes atividades: jogos de tabuleiro, vôlei, cama elástica, caraoquê, palco de atividades com animador, orientados pelos instrutores do SESC Móvel; lanche de frutas e sanduíches fornecido pela empresa. Outra atividade que fez parte da programação foi o Show de Talentos. Os profissionais participantes foram presenteados com brindes Flex.

- **SOLIDARIEDADE PÓS-CATASTROFE CLIMÁTICA:** em duas situações adversas, em cidades onde a Companhia tem unidade operacional ocorreram condições climáticas que atingiram boa parte da população, inclusive seus profissionais e parentes. Em cada uma delas a Companhia promoveu ações específicas, que contaram com a adesão de profissionais de outras cidades e clientes.

Tornado em Xanxerê: em abril de 2015, poucos meses após a instalação da empresa em Xanxerê, a cidade foi surpreendida por um tornado em escalas nunca vivenciadas antes. Foram muitos os atingidos e desabrigados. A Flex não poupou esforços e fez diversas campanhas para minimizar as consequências. Em amplo esforço de arrecadação, destinou R\$ 1 a cada venda de cartão de crédito, grupos

7.8 - Políticas Socioambientais

de apoio para doação de água, leite, lonas e telhas de fibrocimento para famílias dos profissionais, e também possibilitou que seus profissionais fizessem doações através de desconto em folha de pagamento. Foram arrecadados, ainda, mais de 60 fogões e botijões a gás. A Campanha #forcaxanxere, realizada para as arrecadações, foi premiada em 2016 com o prêmio “Empresa Cidadã”, concedido pela ADVB-SC.

Enchente em Lages: em junho de 2017, a região serrana de Santa Catarina passou por dias seguidos de muita chuva, que alagou diversos bairros da cidade de Lages. Em um curto espaço de tempo foram organizadas várias frentes para ajudar os desabrigados e outros atingidos. Todas as unidades serviram de ponto de coleta para doação de material de limpeza, roupas, alimentos e cobertores; foram arrecadados mais de 500 edredons e mais de 50 kits de limpeza e alimentos diversos. Grupos de voluntários foram organizados e foram aos abrigos cozinhar; foram mais de 150 refeições preparadas no local. Também se possibilitou que os profissionais da Companhia fizessem doações por meio de desconto em folha de pagamento.

• **SUBSTITUIÇÃO DE BRINDES DE NATAL PARA CLIENTES POR DONATIVOS A ENTIDADES:** em alinhamento às crescentes políticas de *compliance* das companhias que impedem recebimento de brindes e diante dada preocupação de atender a necessidades específicas de melhoria, em 2016 a Companhia destinou o valor proposto a presentes de Natal a entidades de promoção social. Em Florianópolis, através de um projeto universitário, a doação foi feita para o CEPON; em São Paulo, a ajuda possibilitou a reconstrução da fachada de campo de futebol em região carente, o que possibilitou maior segurança; em Lages, o beneficiário foi o Hospital Infantil e, em Xanxerê, um asilo.

7.9 - Outras Informações Relevantes

7.9 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes para esta seção.

8.1 - Negócios Extraordinários

8.1 – Aquisições ou Alienações Extraordinárias

Não há informações sobre aquisição ou alienação de qualquer ativo relevante da Companhia nos três últimos exercícios sociais além das descritas no item 8.3, abaixo.

8.2 - Alterações Significativas na Forma de Condução Dos Negócios do Emissor

8.2 – Alterações Significativas na Forma de Condução dos Negócios

Não houve alterações que a Companhia julgue significativas na forma de condução de seus negócios nos três últimos exercícios sociais. As aquisições e operações ocorridas nos três últimos exercícios sociais estão descritos no item 8.3 abaixo.

8.3 - Contratos Relevantes Celebrados Pelo Emissor E Suas Controladas Não Diretamente Relacionados Com Suas Atividades Operacionais

8.3 – Contratos Relevantes Não Diretamente Relacionados com as Atividades Operacionais

Não houve contratos relevantes celebrados pela Companhia e suas controladas que não sejam diretamente relacionados a suas atividades operacionais nos 3 (três) últimos exercícios sociais.

8.4 - Outras Inf. Relev. - Negócios Extraord.

8.4 – Outras Informações Relevantes

Não existem outras informações que a Companhia julgue relevantes sobre esta seção.

9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes - Outros**9.1 – Outros Bens Relevantes do Ativo Não Circulante**

Todos os bens do ativo não circulante relevantes para o desenvolvimento das atividades da Companhia estão descritos nos itens 9.1.a, 9.1.b e 9.1.c, sendo apresentados em 31 de dezembro de 2019 os seguintes saldos consolidados:

Ativo imobilizado Em milhares de reais	Custo histórico	Depreciação acumulada	Saldo residual líquido
Móveis e utensílios	14.115	(6.063)	8.052
Máquinas e equipamentos	8.698	(3.392)	5.306
Equipamentos de processamento de dados	49.035	(30.600)	18.435
Benfeitorias propriedade de terceiros	77.107	(46.777)	30.330
Imobilizado em andamento	108	-	108
Direito de uso	34.193	(7.509)	26.684
Outros	83	(65)	18
Ativo imobilizado – consolidado	183.339	(94.406)	88.933

Ativo intangível Em milhares de reais	Custo histórico	Amortização acumulada	Saldo residual líquido
Ágio na aquisição de controladas	49.187	-	49.187
Carteira de clientes	38.815	-16.049	22.766
Marca	11.540	-11.540	-
Softwares	44.267	-15.202	29.192
Acordo de não competição	2.638	-	2.638
Ativo intangível - consolidado	146.447	-42.791	108.177

Em 2018

Ativo imobilizado Em milhares de reais	Custo histórico	Depreciação acumulada	Saldo residual líquido
Móveis e utensílios	13.584	(4.727)	8.857
Máquinas e equipamentos	8.053	(2.560)	5.493
Equipamentos de processamento de dados	42.018	(24.493)	17.525
Benfeitorias propriedade de terceiros	71.057	(37.170)	33.887
Imobilizado em andamento	112	-	112
Outros	83	(48)	35
Ativo imobilizado – consolidado	134.907	(68.998)	65.909

Ativo intangível Em milhares de reais	Custo histórico	Amortização acumulada	Saldo residual líquido
--	----------------------------	----------------------------------	---------------------------------------

9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes - Outros

Ágio na aquisição de controladas	49.187	-	49.187
Carteira de clientes	38.815	-10.227	28.588
Marca	11.540	-10.856	684
Softwares	38.230	-9.038	29.192
Acordo de não competição	2.638	-	2.638
Ativo intangível - consolidado	140.410	-30.121	110.289

9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes / 9.1.a - Ativos Imobilizados

Descrição do bem do ativo imobilizado	País de localização	UF de localização	Município de localização	Tipo de propriedade
Telemarketing (contact center)	Brasil	SC	Florianópolis	Alugada
Administrativo	Brasil	SC	Florianópolis	Alugada
Telemarketing (contact center)	Brasil	SC	Palhoça	Alugada
Cobrança	Brasil	SC	Palhoça	Alugada
Administrativo	Brasil	SC	Palhoça	Alugada
Telemarketing (contact center)	Brasil	SC	Xanxerê	Alugada
Cobrança	Brasil	SC	Xanxerê	Alugada
Administrativo	Brasil	SC	Xanxerê	Alugada
Telemarketing (contact center)	Brasil	SC	Lages	Alugada
Administrativo	Brasil	SC	Lages	Alugada
Telemarketing (contact center)	Brasil	SP	Engenheiro Coelho	Alugada
Cobrança	Brasil	SP	Engenheiro Coelho	Alugada
Administrativo	Brasil	SP	Engenheiro Coelho	Alugada
Telemarketing (contact center)	Brasil	SP	São Paulo	Alugada
Cobrança	Brasil	SP	São Paulo	Alugada
Administrativo	Brasil	SP	São Paulo	Alugada

9.1 - Bens do Ativo Não-circulante Relevantes / 9.1.b - Ativos Intangíveis

Tipo de ativo	Descrição do ativo	Duração	Eventos que podem causar a perda dos direitos	Consequência da perda dos direitos
Marcas	Marca	28/03/2027	Os registros de marca já concedidos podem ser contestados, como por exemplo, através de processos de nulidade, na hipótese de um registro ter sido concedido em desacordo com a Lei 9.279/96 ou, ainda, através de requerimentos de caducidade, parcial ou total, na hipótese da marca não estar sendo utilizada tal e qual concedida e para assinalar todos os produtos ou serviços contidos no certificado de registro. No âmbito judicial, embora a Companhia seja titular do registro de diversas de suas marcas, não é possível assegurar que terceiros não venham a alegar que a Companhia está violando seus direitos de propriedade intelectual e eventualmente obtenham alguma vitória. A manutenção dos registros de marcas é realizada através do pagamento periódico de retribuições ao INPI. O pagamento das taxas devidas é imprescindível para evitar a extinção dos registros e a consequente cessação dos direitos do titular.	Não há como quantificar o impacto. A consequência da perda de tais direitos seria a impossibilidade de impedir terceiros de utilizar marcas idênticas ou semelhantes para assinalar, inclusive, serviços ou produtos concorrentes, uma vez que o titular deixa de deter o direito de uso exclusivo sobre o sinal. Existe ainda, a possibilidade de o titular sofrer demandas judiciais na esfera penal e cível, por uso indevido em caso de violação de direitos de terceiros podendo resultar na impossibilidade de utilizar as marcas na condução de suas atividades.

9.2 - Outras Informações Relevantes

9.2 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

10.1 – Condições Financeiras e Patrimoniais

a) Condições financeiras e patrimoniais gerais

A Companhia possui indicadores financeiros e patrimoniais compatíveis com sua necessidade de recursos a fim de sustentar crescimentos orgânicos de curto e médio prazo em linha com as expectativas da administração. Adequações relacionadas a prazos de recebimento e pagamentos de recursos foram realizadas a fim de garantir uma sustentável geração de caixa operacional, que, alinhada com a lucratividade, habilita a realização confortável em termos de indicadores de endividamento líquido e relações entre lucro e patrimônio.

Indicadores - 2019

(valores expressos em milhares de reais)

EBITDA	41.944,00	ATIVO CIRCULANTE (AC)	192.412,00
CAIXA	39.989,00	PASSIVO CIRCULANTE (PC)	193.449,00
DÍVIDA BRUTA	170.466,00		
DÍVIDA LÍQUIDA	130.477,00		

Dívida Líquida/Ebitda = 3,11

Liquidez Corrente (AC/PC) = 0,99

Indicadores - 2018

(valores expressos em milhares de reais)

EBITDA	45.864,00	ATIVO CIRCULANTE (AC)	162.146,00
CAIXA	27.833,00	PASSIVO CIRCULANTE (PC)	153.606,00
DÍVIDA BRUTA	141.605,00		
DÍVIDA LÍQUIDA	113.772,00		

Dívida Líquida/Ebitda = 2,48

Liquidez Corrente (AC/PC) = 1,05

Indicadores - 2017

(valores expressos em milhares de reais)

EBITDA	44.796,00	ATIVO CIRCULANTE (AC)	155.704,00
CAIXA	19.393,00	PASSIVO CIRCULANTE (PC)	166.225,00
DÍVIDA BRUTA	110.204,00		
DÍVIDA LÍQUIDA	90.811,00		

Dívida Líquida/Ebitda = 2,03

Liquidez Corrente (AC/PC) = 0,94

b) Estrutura de capital

A estrutura de capital da Companhia está abaixo apresentada:

Em R\$ mil	2019	2018	2017
------------	------	------	------

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

Capital	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Terceiros	367.569	87,48%	289.767	80,18%	219.393	74,40%
Próprio	52.602	12,52%	71.626	19,82%	75.357	25,60%
Total	420.171	100%	361.393	100%	294.750	100%

c) Capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

A Companhia acredita possuir liquidez e capacidade de geração de caixa suficientes para cumprir com suas obrigações e financiar o crescimento orgânico perante o planejamento de médio e longo prazo estipulado. A análise que leva a essa conclusão se dá com base em (i) seu perfil de endividamento, (ii) sua estrutura de capital, (iii) sua capacidade operacional de geração de caixa, (iv) investimentos previstos para o crescimento orgânico esperado e (v) manutenção regular do ambiente de negócios.

d) Fontes de financiamento utilizadas para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes

A Companhia possui capacidade de financiamento em operações de longo prazo a fim de suprir adições necessárias ao ativo não circulante, contando em sua composição de financiamentos bancários com operações com prazos médios de 30 meses, incluindo operações com prazos de 48 meses. Tais operações são indexadas ao CDI, possuem opção de liquidação antecipada e são realizadas nos principais bancos do mercado.

As operações de financiamento são analisadas pela Diretoria e acompanhadas pelo Conselho de Administração levando em consideração metas de composição de prazos médios e *spreads*.

A Companhia apresentou em 2019 financiamentos bancários que somaram R\$ 92.276 milhões; em 2018 R\$ 91.457 milhões e em 2017, R\$ 34.022 milhões.

e) Fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não circulantes que se pretende utilizar para a cobertura de deficiências de liquidez

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

A Companhia entende que não apresentará deficiências de liquidez no curto prazo. A Companhia possui operação de Debêntures no valor de R\$ 73,0 Milhões devidamente aprovada pelos investidores e que necessitam de formalização e cumprimento de condições precedentes para que a Companhia possa realizar a emissão das Debêntures.

f) Níveis de endividamento e as características das dívidas

Os níveis de endividamento consolidado nos últimos três exercícios estão dispostos abaixo:

	2019	2018	2017
Dívida bruta ¹ , líquida de derivativos	170.466	141.605	110.204
Disponibilidades	-39.989	-27.833	-19.393
Dívida líquida	130.477	113.772	90.811
EBITDA	41.944	45.864	44.796
Dívida líquida / EBITDA	3,11	2,48	2,03

¹ A dívida bruta apresentada corresponde ao saldo de empréstimos e financiamentos líquido do saldo de instrumentos financeiros derivativos ativo.

Modalidade	Encargos anuais	Vencimento	2019	2018	2017
Arrendamento de equipamentos	CDI + 0,40% a.m.	2020	4.039	6.388	7.738
Finame	CDI + 0,16% a.m.	2021	27	442	1.154
Capital de giro	CDI + 0,37% a.m.	2020	166.732	133.028	78.870
Conta garantida	CDI + 0,00% a.m.	2018	-	2.841	24.306
Outras obrigações	1,37% a.m.	2018	-	-	1.989
			<u>170.798</u>	<u>142.699</u>	<u>114.057</u>

A companhia possui quatro operações de capital de giro que possuem cláusulas de vencimentos antecipados (*covenants*) e estas foram cobertas nos exercícios findos em 2019 e 2018 e descobertas em 2017, conforme descrito no item 3.9. As cláusulas restritivas estão descritas na seção 4.1 deste Formulário de Referência, no risco "A Companhia pode não conseguir atender às cláusulas restritivas de alavancagem e liquidez (*covenants* financeiros) de seus contratos de empréstimos".

Os valores contábeis dos empréstimos são denominados nas seguintes moedas:

	2019	2018	2017
Reais	151.402	137.386	86.564

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

Dólares americanos	<u>19.396</u>	<u>5.313</u>	<u>27.493</u>
	<u>170.798</u>	<u>142.699</u>	<u>114.057</u>

Os empréstimos em dólares americanos foram tomados integralmente na modalidade capital de giro, segundo as premissas da Lei 4131/62 - Empréstimo Externo.

A Companhia contratou empréstimos em moeda estrangeira desde 2016 e realiza swaps cambiais para mitigar o risco cambial existente sobre esses contratos, assumindo como contrapartida a variação do CDI. A posição líquida desses instrumentos financeiros derivativos em 31 de dezembro de 2019 era de R\$ 332 milhões (R\$ 1,094 milhões em 2018).

Todos os contratos de empréstimos em moeda estrangeira da Companhia estão protegidos dos efeitos de variação cambial via swap.

Os valores de referência (*notional*) dos contratos de câmbio a termo, em aberto em 31 de dezembro de 2019, totalizam R\$ 19.396 milhões (R\$ 5,166 milhões em 2018), sendo que no exercício social findo em 2017 tais valores representavam um total de R\$ 31,397 milhões.

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

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais**i. Contratos de empréstimos e financiamento relevantes**

CONTRATO	BANCO	MODALIDADE	GARANTIA	CONTRATAÇÃO	DATA FINAL CONTRATO	PRAZO	R\$ CONTRATO	SALDO ATUAL	PARCELAS A VENCER	Taxa de juros
342502071	BANCO DO BRASIL	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	12/09/2018	15/08/2022	47	40.000.000	29.780.555	29	CDI + 3,85% a.a.
11633674	BRABESCO	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	11/09/2018	13/09/2021	36	20.000.000	12.078.345	21	CDI + 3,38% a.a.
201873737000005-07	CEF	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	04/02/2019	05/02/2019	30	12.000.000	10.400.000	26	CDI + 3,78% a.a.
204045650	CCB	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	18/04/2019	18/04/2022	36	12.834.690	10.257.096	28	CDI + 4,28% a.a.
270174919	SANTANDER	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	29/05/2019	29/05/2022	36	14.300.000	12.566.667	29	CDI + 4,53% a.a.
20.1873.737.0000006-98	CEF	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	21/09/2019	21/09/2022	36	12.000.000	12.000.000	33	CDI + 3,78% a.a.
2019002762	UNICRED	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	28/10/2019	27/09/2023	48	15.000.000	14.062.500	45	CDI + 7,44% a.a.
659900098727	BANCO ITAÚ	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	21/11/2019	21/11/2022	35	17.000.000	17.000.000	35	CDI + 3,91% a.a.
10204384/2	BANCO VOTORANTIM	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	30/12/2019	12/05/2023	42	18.750.000	18.750.000	41	CDI + 4,70% a.a.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

ii. Outras relações de longo prazo com instituições financeiras

Não há outras informações além daquelas constantes no item "i" acima.

iii. Grau de subordinação entre as dívidas

Durante os três últimos exercícios sociais, não existe grau de subordinação entre as dívidas da Companhia, observado que determinadas dívidas foram contratadas com garantia real (Direitos Creditórios) e, portanto, têm preferência sobre outras dívidas da Companhia em caso de falência, até o limite da garantia real constituída.

iv. Eventuais restrições impostas ao emissor, em especial em relação a limites de endividamento e contratação de novas dívidas, à distribuição de dividendos, à alienação de ativos, à emissão de novos valores mobiliários e à alienação de controle societário, e o cumprimento dessas restrições

Abaixo seguem as restrições estabelecidas para a Companhia pelos contratos financeiros dos quais é parte.

a) Dívida Líquida Ajustada*/EBITDA

- 2017 < 2x
- 2018 < 3x
- 2019 em diante < 3,75

b) EBITDA/Despesa Financeira Ajustada** > 1,25 em 2019 (1,5 em 2018 e 2017)

g) Limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

A Companhia possui R\$ 243,8 milhões em linhas de crédito aprovadas em instituições financeiras e investidores (debêntures) e R\$ 170,8 já utilizados, tendo disponibilidade de R\$ 73,0 milhões.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais**h) Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras****Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018**

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
(Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.19^[1]	AV %^[2]	31.12.18^[1]	AV %^[2]	Varição % 2019 x 2018
Receita líquida (i)	513.535	100	532.446	100	-3,6
Custos dos serviços (ii)	-365.832	71	-379.386	-71	-3,6
Lucro bruto	147.703	29	153.060	28	-3,5
Despesas com vendas	-1.273	0	-1.365	0,3	-6,7
Despesas administrativas e gerais (iii)	-142.522	28	-131.005	24	8,8
Lucro operacional	3.908	1	20.690	3,9	-81,1
Receitas financeiras	1.300	0	1.846	0,3	-29,6
Despesas financeiras (iv)	-33.437	-7	-28.082	5,3	19,1
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	-28.229	-5	-5.546	1,0	409
Imposto de renda e contribuição social	9.205	2	1.815	0,3	407,2
Lucro líquido do exercício	-19.024	-4	-3.731	0,7	409,9

⁽¹⁾ Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2019 e 2018.

⁽²⁾ Representatividade em relação à receita líquida

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2019 e 2018:

(i) Receita líquida: Embora registramos uma redução no valor nominal da receita é importante analisarmos esses valores pela ótica dos segmento, sendo:

31.12.19^[1]	AV %^[2]	31.12.18^[1]	AV %^[2]	Variação %
-------------------------------	---------------------------	-------------------------------	---------------------------	-------------------

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

	2019 x 2018				
Contact	333.926	65	333.933	63	0
Recuperação de crédito	156.306	30	198.513	37	-21
Tecnologia	23.303	5	-	0	
	513.535	100	532.446	100	-4

Destaca-se o crescimento das receitas de tecnologia refletindo a ênfase e os investimento da empresa nesse setor. Já o segmento de Recuperação de crédito vem sofrendo mais oscilações provenientes da situação macroeconômica, disponibilidade de crédito e desemprego no país, porém, já a partir de setembro, temos observado uma importante recuperação de demanda e receita por nossos serviços. Em Contact, tivemos uma redução de receita, contudo melhoramos a eficiência em termos de receita por operador.

- (ii) **Custos dos serviços:** redução de R\$ 13,5 milhões representa uma variação de 3,6% no período, passando de R\$ 379,4 milhões em 2018 para R\$ 365,8 milhões em 2019. A redução nos custos foram reflexo das ações que foram tomadas para aumento da eficiência e esforços de digitalização e automatização das operações.
- (iii) **Despesas administrativas e gerais:** aumento de R\$ 11,5 milhões representa uma variação de 8,8% no período, passando de R\$ 131,0 milhões em 2018 para R\$ 142,5 milhões em 2019. Essa variação é motivada principalmente por um aumento no custo de funcionários por uma mudança no perfil de profissional da empresa, que passou a ser mais especializado em função dos investimentos da companhia na transformação em empresa de desenvolvimento de tecnologia e novas estruturas comerciais para atuação nessa área.
- (iv) **Despesas financeiras:** aumento de R\$ 5,4 milhões representa uma variação de 19,1% no período, passando de R\$ 28 milhões em 2018 para R\$ 33,4 milhões em 2019. Em 2018, a Companhia realizou o perfilamento de sua dívida bancária, viabilizando o alongamento do perfil da dívida da Companhia, além do aumento no saldo médio de caixa e equivalentes de caixa. Essa transação impactou o resultado financeiro a partir de 2019, tendo aumentado os saldos médios de empréstimos, financiamentos e aplicações financeiras. O resultado financeiro também é impactado pela adoção do IFRS 16. Desta forma, embora se perceba uma evolução de, aproximadamente, R\$ 5,355 milhões no comparativo da perda financeira acumulada anual, tirando esse efeito, podemos notar uma queda na despesa financeira apesar do aumento no valor total do endividamento, em função da menor taxa de juros básica. Em dezembro/2019, a Companhia formalizou processos de parcelamento de tributos federais e municipais, reconhecendo encargos financeiros ocorridos da data de vencimento de cada tributo até o momento da formalização do parcelamento. Esta iniciativa também contribuiu para a evolução das despesas financeiras.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais**Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2018 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017**DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO
(Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.18^[1]	AV %^[2] 31.12.18	31.12.17^[1]	AV %^[2] 31.12.17	Variação % 2018 x 2017
Receita líquida (i)	532.446	100	527.843	100	0,9
Custos dos serviços (ii)	-379.386	71,3	-368.671	69,8	2,9
Lucro bruto	153.060	28,7	159.172	30,2	- 3,8
Despesas com vendas	-1.365	0,3	-1.880	0,4	- 27,4
Despesas administrativas e gerais (iii)	-131.005	24,6	-135.637	25,7	- 3,4
Lucro operacional	20.690	3,9	21.655	4,1	- 4,5
Receitas financeiras	1.846	0,3	1.318	0,2	40,1
Despesas financeiras (iv)	-28.082	5,3	-20.291	3,8	38,4
Lucro antes do imposto de renda e da contribuição social	-5.546	- 1,0	2.682	0,5	- 306,8
Imposto de renda e contribuição social (v)	1.815	0,3	7.328	1,4	- 75,2
Lucro líquido do exercício	-3.731	- 0,7	10.010	1,9	- 137,3

⁽³⁾ Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2017.

⁽⁴⁾ Representatividade em relação à receita líquida

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2018 e 2017:

Receita líquida: aumento de R\$ 4,6 milhões representa uma variação de 0,9% no período, passando de R\$ 527,8 milhões em 2017 para R\$ 532,4 milhões em 2018. Esse acréscimo é justificado pelo aumento de produção pelo crescimento orgânico da companhia e conquista de novos contratos, principalmente nos negócios de Telemarketing (*contact center*).

(v) Custos dos serviços: aumento de R\$ 10,7 milhões representa uma variação de 2,9% no período, passando de R\$ 368,6 milhões em 2017 para R\$ 379,3 milhões em 2018. O aumento é motivado, substancialmente, pelas correções salariais realizadas entre 2017 e

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

2018 e aumento de pessoas com competências para transformação digital da companhia.

- (vi) **Despesas administrativas e gerais:** redução de R\$ 4,6 milhões representa uma variação de 3,4% no período, passando de R\$ 135,6 milhões em 2017 para R\$ 131,0 milhões em 2018. Essa variação é motivada principalmente por revisões nos quadros das áreas administrativas da Companhia, e em decorrência de maior eficiência pela implantação de ferramentas digitais na gestão administrativa.
- (vii) **Despesas financeiras:** aumento de R\$ 7,8 milhões representa uma variação de 38,4% no período, passando de R\$ 20,2 milhões em 2017 para R\$ 28,0 milhões em 2018. Essa variação é motivada pelo reperfilamento da dívida bancária, viabilizando o alongamento de seu perfil de 20 para 40 meses.
- (viii) **Imposto de renda e contribuição social:** redução de R\$ 5,5 milhões entre o crédito apurado em 2017 e o débito apurado em 2018, motivado substancialmente pela apuração de resultados negativos durante o ano de 2018 na controladora Flex Contact.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais**Comparação das posições de 31 de dezembro de 2019 e 31 de dezembro de 2018 das contas patrimoniais**BALANÇOS PATRIMONIAIS (ATIVOS)
(Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.19 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.19	31.12.18 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.18	Variação % 2019x 2018
Caixa e equivalentes de caixa	39.989	10	27.833	7,7	44
Contas a receber de clientes (i)	130.399	31	110.064	30,5	18
Impostos a recuperar (ii)	6.450	2	10.484	2,9	-38
Instrumentos financeiros derivativos	332	0	1.094	0,3	-70
Outras contas a receber (iii)	15.242	4	12.671	3,5	20
Total do ativo circulante	192.412	46	162.146	44,9	19
Contas a receber de clientes (i)	11.959	3	11.774	3,3	2
Impostos a recuperar (ii)	12.656	3	2.712	0,8	367
Outras contas a receber (iii)	1.843	0	5.391	1,5	-66
Depósitos judiciais	3.790	1	2.938	0,8	29
Investimentos	401	0	234	0,1	71
Imobilizado (iv)	88.933	21	65.909	18,2	35
Intangível (v)	108.177	26	110.289	30,5	-2
Total ativo não circulante	227.759	54	199.247	55,1	14
Total do ativo	420.171	100	361.393	100	16

⁽¹⁾ Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2017.

⁽²⁾ Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2019 e 2018:

- (i) **Contas a receber:** aumento de R\$ 20,3 milhões representa uma variação de 18% no período, passando de R\$ 110,1 milhões em 2018 para R\$ 130,4 milhões em 2019. O saldo de contas a receber de clientes apresentou aumento em 2019 motivado principalmente pelo aumento de volume no negócio de cobrança com negociações de pagamento em maior quantidade de parcelas, alongando o prazo de recebimento
- (ii) **Impostos a recuperar – circulante e não circulante:** o aumento de R\$ 4,0 milhões representa uma variação de 45%, se comparado a 2018. Isto se deve ao registro de verbas relativas a Imposto de Renda e Contribuição Social possíveis de serem compensados, decorrentes do prejuízo fiscal verificado em 2019.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

- (iii) **Outras contas a receber – circulante e não circulante:** a redução de R\$ 977 mil representa uma variação de 5% no período, passando de R\$ 18,0 milhões em 2018 para R\$ 17,0 milhões em 2019. A variação foi motivada principalmente pela renegociação e amortização de mútuos.
- (iv) **Imobilizado:** aumento de R\$ 23 milhões representa uma variação de 35% no período, passando de R\$ 65,9 milhões em 2018 para R\$ 88,9 milhões em 2019. Esse aumento está relacionado a implementação do IFRS 16 neste exercício, o que gerou um aumento no ativo imobilizado de direito de uso líquido de R\$ 26,6 milhões.
- (v) **Intangível:** redução de R\$ 2 milhões representa uma variação negativa de 2% no período, passando de R\$ 110,2 milhões em 2018 para R\$ 108,7 milhões em 2019. Essa variação se dá, pelas amortizações do período.

BALANÇOS PATRIMONIAIS (PASSIVOS)
(Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.19^[1]	AV %^[2] 31.12.19	31.12.18^[1]	AV %^[2] 31.12.18	Variã o % 2019 x 2018
Fornecedores	24.139	6	21.164	5,9	14
Empréstimos e financiamentos (iv)	73.522	17	51.242	14,2	43
Salários e encargos (i)	35.422	8	39.902	11	-11
Obrigações fiscais (ii)	29.120	7	19.609	5,4	49
Aquisição de controladas (iii)	19.213	5	18.490	5,1	4
Dividendos a pagar	83	0	83	0	0
Instrumentos financeiros derivativos	0	0	0	0	0
Outras contas a pagar	4.479	1	3.116	0,9	44
Arrendamento mercantil	7.471	2	0		
Total do passivo circulante	193.449	46	153.606	42,5	26
Empréstimos e financiamentos (iv)	97.276	23	91.457	25,3	6
Obrigações fiscais (ii)	39.756	9	13.428	3,7	196
Provisões para contingências	1594	0	1315	0,4	21
Aquisição de controladas (iii)	15.997	4	29.961	8,3	-47
Arrendamento mercantil	19.497	5	0		
Total do passivo não circulante	174.120	41	136.161	37,7	28
Capital social	65.000	15	65.000	18	0
Reservas de lucros	1.010	0	8.759	2,4	-88
Ajuste de avaliação patrimonial	-13.408	-3	-2.133	-0,6	529
Total do patrimônio líquido	52.602	13	71.626	19,8	-27

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

Total do passivo e patrimônio líquido	420.171	100%	361.393	100	16
--	----------------	------	----------------	------------	----

⁽¹⁾ Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2017.

⁽²⁾ Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2019 e 2018:

- (i) **Salários e encargos:** redução de R\$ 4,5 milhões representa uma variação de -11% no período, passando de R\$ 39,9 milhões em 2018 para R\$ 35,4 milhões em 2019. Essa variação é motivada pela manutenção dos custos com pessoal e eficiência na prestação de serviços.
- (ii) **Obrigações fiscais – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 35,8 milhões representa uma variação de 108% no período, passando de R\$ 33,0 milhões em 2018 para R\$ 68,8 milhões em 2019. Essa variação é motivada pelo parcelamento de ISS, PIS e COFINS, cujos vencimentos ocorreram durante o exercício de 2019 e, para fins de manutenção dos níveis de caixa, optou-se por serem pagos de forma parcelada.
- (iii) **Aquisição de controladas – circulante e não circulante:** redução de R\$ 13,2 milhões representa variação de 27% sendo R\$ 48,4 milhões em 2018 para R\$ 35,2 milhões em 2019. Essa variação é motivada pelos pagamentos de aquisições do período.
- (iv) **Empréstimos e financiamentos – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 28,0 milhões representa aumento de 20% no período, passando de R\$ 142,7 milhões em 2018 para R\$ 170,8 milhões em 2019. Essa variação é motivada pela captação de empréstimos para financiamento dos investimentos realizados no ativo imobilizado da Companhia e para intensificação dos investimentos na capacitação digital e em desenvolvimento de software.

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais**Comparação das posições de 31 de dezembro de 2018 e 31 de dezembro de 2017 das contas patrimoniais**

BALANÇOS PATRIMONIAIS (ATIVOS)					
(Valores expressos em milhares de Reais)					
	31.12.18 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.18	31.12.17 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.17	Varição % 2018x 2017
Caixa e equivalentes de caixa	27.833	7,7	19.393	6,6	43,5
Contas a receber de clientes (i)	110.064	30,5	105.727	35,9	4,1
Impostos a recuperar (ii)	10.484	2,9	10.415	3,5	0,7
Instrumentos financeiros derivativos	1.094	0,3	5.837	2	-81,3
Outras contas a receber (iii)	12.671	3,5	14.332	4,9	-11,6
Total do ativo circulante	162.146	44,9	155.704	52,8	4,1
Contas a receber de clientes (i)	11.774	3,3	-	-	100,0
Impostos a recuperar (ii)	2712	0,8	807	0,3	236,1
Outras contas a receber (iii)	5.391	1,5	9.398	3,2	-42,6
Depósitos judiciais	2.938	0,8	1.899	0,6	54,7
Investimentos	234	0,1	194	0,1	20,6
Imobilizado	65.909	18,2	66.256	22,5	-0,5
Intangível (iv)	110.289	30,5	60.492	20,5	82,3
Total ativo não circulante	199.247	55,1	139.046	47,2	43,3
Total do ativo	361.393	100,0	294.750	100	22,6

(³) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2017.

(⁴) Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2018 e 2017:

- (vi) **Contas a receber:** aumento de R\$ 16,111 milhões representa uma variação de 15,2% no período, passando de R\$ 105,7 milhões em 2017 para R\$ 121,8 milhões em 2018. O saldo de contas a receber de clientes apresentou aumento em 2018 motivado principalmente pelo aumento de volume no negócio de cobrança com negociações de pagamento em maior quantidade de parcelas, alongando o prazo de recebimento
- (vii) **Impostos a recuperar – circulante e não circulante:** o aumento de R\$ 2,0 milhões representa uma variação de 17,6%, se comparado a 2017. Isto se deve ao registro de verbas relativas a Imposto de Renda e Contribuição

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

Social possíveis de serem compensados, decorrentes do prejuízo fiscal verificado em 2018.

- (viii) **Outras contas a receber – circulante e não circulante:** a redução de R\$ 5,7 milhões representa uma variação de 23,9% no período, passando de R\$ 23,7 milhões em 2017 para R\$ 18,0 milhões em 2018. A variação foi motivada principalmente pela amortização de mútuos.
- (ix) **Intangível:** aumento de R\$ 49,8 milhões representa uma variação de 82,3% no período, passando de R\$ 60,5 milhões em 2017 para R\$ 110,3 milhões em 2018. Essa variação se dá, principalmente, em função da aquisição da empresa Ayty, que corresponde por um acréscimo de R\$ 44,2 milhões em ativos. Adicionalmente, a conta recebe valores decorrentes de investimentos em desenvolvimento de softwares, o que demonstra o compromisso da Companhia em se posicionar também como um expoente tecnológico.

BALANÇOS PATRIMONIAIS (PASSIVOS) (Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.18 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.18	31.12.17 ^[1]	AV % ^[2] 31.12.17	Varição % 2018 x 2017
Fornecedores	21.164	5,9	16.840	5,7	25,7
Empréstimos e financiamentos (iv)	51.242	14,2	80.035	27,2	-36,0
Salários e encargos (i)	39.902	11,0	41.091	13,9	-2,9
Obrigações fiscais (ii)	19.609	5,4	17.310	5,9	13,3
Aquisição de controladas (iii)	18.490	5,1	4.573	1,6	304,3
Dividendos a pagar	83	0,0	2.377	0,8	-96,5
Instrumentos financeiros derivativos	0	0,0	1.984	0,7	-100,0
Outras contas a pagar	3.116	0,9	2.015	0,7	54,6
Total do passivo circulante	153.606	42,5	166.225	56,4	-7,6
Empréstimos e financiamentos (iv)	91.457	25,3	34.022	11,5	168,8
Obrigações fiscais (ii)	13.428	3,7	14.043	4,8	-4,4
Provisões para contingências	1315	0,4	680	0,2	93,4
Aquisição de controladas (iii)	29.961	8,3	4.423	1,5	577,4
Total do passivo não circulante	136.161	37,7	53.168	18	156,1
Capital social	65.000	18,0	65.000	22,1	0,0
Reservas de lucros	8.759	2,4	12.490	4,2	-29,9
Ajuste de avaliação patrimonial	-2.133	-0,6	-2.133	0,7	0,0
Total do patrimônio líquido	71.626	19,8	75.357	25,6	-5,0
Total do passivo e patrimônio líquido	361.393	100	294.750	100	22,6

10.1 - Condições Financeiras E Patrimoniais Gerais

(3) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2018 e 2017.

(4) Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2018 e 2017:

- (v) **Salários e encargos:** redução de R\$ 1,2 milhões representa uma variação de -2,9% no período, passando de R\$ 41,1 milhões em 2017 para R\$ 39,9 milhões em 2018. Essa variação é motivada pela manutenção dos custos com pessoal e eficiência na prestação de serviços. Além disso, a reestruturação do quadro de colaboradores e o emprego de tecnologias de automação no setor administrativo, realizados em 2018, contribuiu para a redução dos custos.
- (vi) **Obrigações fiscais – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 1,7 milhões representa uma variação de 5,2% no período, passando de R\$ 31,4 milhões em 2017 para R\$ 33,0 milhões em 2018. Essa variação é motivada pelo parcelamento de CPRB, PIS e COFINS, cujos vencimentos ocorreram em 2018 e, para fins de manutenção dos níveis de caixa, optou-se por serem pagos de forma parcelada.
- (vii) **Aquisição de controladas – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 39,5 milhões representa variação de R\$ 9,0 milhões em 2017 para R\$ 48,5 milhões em 2018. Essa variação é motivada pela aquisição do controle da empresa Ayty.
- (viii) **Empréstimos e financiamentos – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 28,6 milhões representa aumento de 21,1% no período, passando de R\$ 114,1 milhões em 2017 para R\$ 142,7 milhões em 2018. Essa variação é motivada pela captação de empréstimos para financiamento dos investimentos realizados no ativo imobilizado da Companhia e para intensificação dos investimentos na capacitação digital e em desenvolvimento de software.

10.2 - Resultado Operacional E Financeiro

10.2 – Avaliação e Comentários dos Diretores

As informações a seguir apresentadas foram avaliadas e comentadas pelos Diretores da Companhia.

a) Resultados das operações

i. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita

A Companhia gera suas receitas principalmente a partir da atividade de Telemarketing (*contact center*) e recuperação de crédito no Brasil. O segmento *Telemarketing (contact center)* foi responsável pela maior parte da receita operacional líquida (ROL) de 2019, registrando 65% do total da receita líquida (65% em 2018), enquanto os serviços de recuperação de crédito representou 30% (35% em 2018). Em 2019, a Companhia iniciou as operações com serviços de tecnologia, os quais já em 2019 representaram 5% da receita líquida.

Note-se que os serviços digitais da Companhia já representam 5% do faturamento e estão distribuídos entre Telemarketing (*contact center*) e cobrança.

Em 2019, a receita operacional líquida da Companhia foi de R\$ 513,5 milhões (R\$ 532,4 milhões em 2018), uma redução de 0,4%. Esse decréscimo ocorreu apenas no segmento de *contact*, que embora houve uma redução na receita nominal, tivemos uma melhora na eficiência em termos de receita por operador.

Ainda em 2019 destaca-se o crescimento das receitas de tecnologia refletindo a ênfase e os investimento da empresa nesse setor, apresentando um crescimento de 50,1% com relação ao 3T19. Também se destaca o segmento de recuperação de crédito no último trimestre. Já o segmento de Recuperação de crédito vem sofrendo mais oscilações provenientes da situação macroeconômica, disponibilidade de crédito e desemprego no país, porém, já a partir de setembro, temos observado uma importante recuperação de demanda e receita por nossos serviços.

Listados abaixo estão os pontos que influenciaram a variação da receita por segmento. Os comentários são realizados considerando a receita operacional líquida de períodos comparáveis tal qual explicado acima:

(i) Telemarketing (*contact center*): redução de 0,2% entre 2019 e 2018, passando de R\$ 333,9 milhões em 2018 para R\$ 333,9 milhões em 2019.

(ii) Recuperação de crédito: redução de 21,3% entre 2019 e 2018 é um reflexo das condições macroeconômicas de 2019, de menor crédito ao consumidor e maior nível de desemprego, o que impactou nos volumes de créditos a recuperar, assim como a capacidade do consumidor em quitar suas dívidas

(iii) Tecnologia: em 2019, iniciamos as atividades no segmento de tecnologia onde apresentamos uma receita líquida de R\$ 23,3 milhões. A Cia vm realizando diversos investimentos neste setor.

ii. Fatores que afetam materialmente os resultados operacionais

10.2 - Resultado Operacional E Financeiro

Comparação entre 2019 e 2018

Em 2019, os custos dos serviços prestados reduziram em 3,6%, o mesmo montante de redução da receita líquida, o que manteve a margem operacional em 28,8%, reflexo das ações que foram tomadas para aumento da eficiência e esforços de digitalização e automatização das operações.

No item custos com pessoal, apresentamos uma redução de 3%, o que era esperado pela Companhia e retrata com fidelidade os impactos da reestruturação e da busca por eficiência operacional. Já no item custos com serviços de terceiros a variação demonstra uma retração de 13,8%. Esta transformação permitiu uma economia de R\$ 8,3 milhões ano a ano.

A margem EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) durante o ano de 2019, a companhia teve custos não recorrentes de reestruturação no montante de R\$ 7,3 milhões que ocorreram em virtude da estratégia de implementação de tecnologias objetivando eficiência operacional, que se mostrou extremamente eficiente, considerando que teríamos alcançado um EBITDA ainda maior que o do ano anterior se não houvessem os impactos dos mesmos nesse resultado.

Comparação entre 2018 e 2017

Em 2018, os custos dos serviços prestados aumentaram 2,9% em relação a 2017, principalmente em função do impacto no segundo trimestre de 2018 decorrente de renegociações realizadas com clientes da Companhia sem tempo hábil para que fossem realizadas as devidas correções do custo da capacidade instalada naquele momento.

O crescimento percentual do custo em relação à receita levou a uma perda proporcional do lucro bruto, que finalizou o ano de 2018 em R\$ 153,0 milhões em comparação aos R\$ 159,2 milhões de 2017, com retração de 3,8%. A redução do lucro bruto é entendida como um reflexo direto dos custos incorridos em período onde houve renegociações com clientes, além do encerramento de benefícios tributários municipais concedidos à Companhia. Os custos com pessoal, vistos como a maior determinante do resultado do empreendimento, vêm sendo reestruturados pelos investimentos realizados em 2017 e nos anos anteriores em tecnologia e treinamento do quadro de profissionais, com objetivo de buscar eficiência operacional. Durante o ano de 2018 ampliou-se a implementação de ferramentas digitais em maior escala, tanto nas operações Telemarketing (*contact center*) quanto nas operações de Crédito (cobrança).

As despesas com vendas e administrativas totalizaram no ano de 2018 R\$ 132,2 milhões em comparação aos R\$ 137,5 milhões de 2017, uma redução de 3,7%. Esse recuo é reflexo dos investimentos da Companhia em desenvolvimento tecnológico, automatização de processos administrativos, revisão do plano de cargos e salários e aprimoramento de premissas relacionadas ao reconhecimento de perdas com devedores duvidosos.

b) Variações das receitas atribuíveis a modificações de preços, taxas de câmbio, inflação, alteração de volumes e introdução de novos produtos e serviços

10.2 - Resultado Operacional E Financeiro

Parte relevante do crescimento da receita operacional percebido nos anos de 2019, 2018 e 2017 teve como referência crescimento nos volumes dos clientes, em especial no segmento de Telemarketing (*contact center*).

Devido à crise econômica vivenciada em 2019, percebemos estabilização dos preços para novos projetos no mesmo ano em relação aos anos anteriores, e, em alguns casos de clientes já existentes, solicitações de renegociação com foco na redução de preços. Tais efeitos foram compensados por ganhos de eficiência em termos de custos com fornecedores, aumentos de volume e ganhos de eficiência operacional.

c) Impacto da inflação, da variação de preços dos principais insumos e produtos, do câmbio e da taxa de juros no resultado operacional e no resultado financeiro

A Companhia tem como objetivo o contínuo aprimoramento e desenvolvimento dos produtos e serviços adquiridos junto a seus fornecedores a fim de gerar continuamente eficiência operacional e de compensar pressões inflacionárias.

10.3 - Eventos Com Efeitos Relevantes, Ocorridos E Esperados, Nas Demonstrações Financeiras

10.3 – Eventos com Efeitos Relevantes, Ocorridos e Esperados, nas Demonstrações Financeiras

As informações a seguir apresentadas foram avaliadas e comentadas pelos Diretores da Companhia.

Introdução ou alienação de segmento operacional

Não houve alienação de segmento operacional nos exercícios de 2017, 2018 e 2019.

a) Constituição, aquisição ou alienação de participação societária

Aquisição - Primius Technology Serviços em Informática Ltda.

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

A aquisição da Primius impactou o balanço patrimonial consolidado da Companhia referente ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2017, com acréscimo de R\$ 590 mil no volume de ativos totais e passivos totais. Os ativos oriundos da combinação de negócios foram: (i) carteira de clientes e (ii) marcas, nos valores de R\$ 1.687 mil e R\$ 28 mil, respectivamente.

Adicionalmente, a aquisição promoveu acréscimos de R\$ 1,7 milhão na receita operacional líquida, de R\$ 895 mil no custo dos serviços prestados, de R\$ 436 mil nas despesas operacionais e de R\$ 2 mil no resultado financeiro da Companhia em 2017.

Incorporação - Te Atende.Com Ltda.:

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

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

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

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

Incorporação - Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.:

10.3 - Eventos Com Efeitos Relevantes, Ocorridos E Esperados, Nas Demonstrações Financeiras

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

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

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

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

Incorporação - Primius Technology Serviços em Informática Ltda.

Em 02 de janeiro de 2018, a Companhia incorporou a controlada Primius Technology Serviços em Informática Ltda., conforme Instrumento Particular de Protocolo de Incorporação e sua Justificação celebrado na mesma data. O patrimônio líquido da controlada era de R\$ 1.037 mil em 31 de dezembro de 2017. O valor incorporado não difere dos valores constantes nos livros contábeis.

O patrimônio líquido foi avaliado em 31 de dezembro de 2017, com base no valor contábil, conforme Laudo de Avaliação Contábil para Fins de Incorporação, emitido por empresa independente especializada. O acervo líquido contábil incorporado estava apresentado como segue (em R\$ mil):

	<u>31/12/2017</u>
Caixa e equivalentes de caixa	808
Contas a receber de clientes	722
Impostos a recuperar	33
Outras contas a receber	20
Imobilizado	33
Intangível	9
Fornecedores	(125)
Obrigações trabalhistas	(331)

10.3 - Eventos Com Efeitos Relevantes, Ocorridos E Esperados, Nas Demonstrações Financeiras

Obrigações tributárias	(132)
Acervo líquido incorporado	<u>1.037</u>

Aquisição – AYTY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda.

Em 18 de dezembro de 2018 a Companhia adquiriu 100% do capital social da AYTY CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. e sua controlada IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda.

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

Com esta aquisição, a Companhia busca agregar valor em suas atividades, expandido os serviços de atendimento por voz. A Companhia já utiliza o sistema da AYTY e entende que a aquisição destas empresas é uma oportunidade de gerar novos negócios de serviços de tecnologia.

A aquisição desta controlada gerou ágio na combinação de negócios de R\$ 16.973.

O patrimônio líquido foi avaliado em 19 de março de 2019, com base no valor contábil, conforme Laudo de Avaliação referente a aquisição, emitido por empresa independente especializada.

Em 2019 não tivemos nenhum evento relevante com efeito nas demonstrações financeiras

c) Eventos ou operações não usuais

Não houve eventos ou operações não usuais no período.

10.4 - Mudanças Significativas Nas Práticas Contábeis - Ressalvas e Ênfases no Parecer do Auditor

10.4 – Comentários dos Diretores Sobre os Eventos

a) Mudanças significativas nas práticas contábeis

As políticas contábeis adotadas na preparação das demonstrações financeiras individuais e consolidadas para o exercício findo em 31 de dezembro de 2019 são consistentes com as utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas do exercício findo em 31 de dezembro de 2018.

As seguintes alterações às normas publicadas pelo International Accounting Standards Board (IASB) entraram em vigor para períodos anuais com início em ou após 1º de janeiro de 2018:

IFRS 15 - Receitas de Contratos com Clientes

A IFRS 15 (CPC 47 - Receita de Contrato com Cliente) foi emitida em maio de 2014, alterada em abril de 2016 e estabelece um modelo de cinco etapas para contabilização das receitas decorrentes de contratos com clientes. De acordo com a IFRS 15, a receita é reconhecida por um valor que reflete a contrapartida a que uma entidade espera ter direito em troca de transferência de bens ou serviços para um cliente. A nova norma para receita substituiu todos os requisitos atuais de reconhecimento de receita de acordo com as IFRS.

A aplicação retrospectiva completa ou a aplicação retrospectiva modificada será exigida para períodos anuais com início a partir de 1º de janeiro de 2018. A Companhia adotou a nova norma requerida com base no método retrospectivo modificado.

A Companhia atua na prestação de serviços de Contact Center. Os serviços são vendidos por conta própria em contratos identificados e separados com os clientes.

Para contratos com clientes em que geralmente se espera que a venda de serviços seja a única obrigação de execução, a adoção da IFRS 15 não teve impactos na receita e no resultado da Companhia. A Companhia entende que o reconhecimento de receita ocorre no momento em que o serviço é prestado.

IFRS 9 Instrumentos Financeiros

Em julho de 2014, o IASB emitiu a versão final da IFRS 9 Instrumentos Financeiros (CPC 48 – Instrumentos Financeiros), que substitui a IAS 39 - Instrumentos Financeiros: Reconhecimento e Mensuração e todas as versões anteriores da IFRS 9. A IFRS 9 reúne os três aspectos do projeto de contabilização de instrumentos financeiros: classificação e mensuração, redução ao valor recuperável do ativo e contabilização de hedge. Com exceção da contabilidade de hedge, faz-se necessária a aplicação retrospectiva, contudo, o fornecimento de informações comparativas não é obrigatório.

Classificação e mensuração

Exceto por certos recebíveis, de acordo com o IFRS 9, a Companhia inicialmente mensura um ativo financeiro pelo seu valor justo acrescido, no caso de um ativo financeiro não mensurado pelo valor justo por meio do resultado, dos custos de transação.

10.4 - Mudanças Significativas Nas Práticas Contábeis - Ressalvas e Ênfases no Parecer do Auditor

De acordo com o IFRS 9, os instrumentos financeiros de dívida são mensurados subsequentemente pelo valor justo por meio do resultado (VJR), custo amortizado ou valor justo por meio de outros resultados abrangentes (VJORA). A classificação é baseada em dois critérios: o modelo de negócios da Companhia para gerenciar os ativos; e se os fluxos de caixa contratuais dos instrumentos representam "somente pagamentos de principal e juros" sobre o montante de capital em aberto (o "teste de SPPJ").

A nova classificação e mensuração dos ativos financeiros da Companhia são as seguintes:

- Instrumentos financeiros ao valor justo por meio do resultado (VJR), compreende itens mantidos para negociação e itens designados ao valor justo através do resultado no reconhecimento inicial. Além disso, de acordo com a IFRS 9, instrumentos de dívida com termos contratuais que não representam apenas pagamentos de principal e juros também são mensurados ao valor justo através do resultado. Esta categoria inclui o grupo de aplicações financeiras e instrumentos financeiros derivativos.
- Instrumentos financeiros ao custo amortizado para ativos financeiros que são mantidos dentro de um modelo de negócio com o objetivo de manter os ativos financeiros de modo a coletar fluxos de caixa contratuais que atendam ao critério de "SPPJ". Esta categoria inclui o grupo de contas a receber.
- Instrumentos financeiros ao valor justo por meio de outros resultados abrangentes (VJORA), com ganhos ou perdas recicladas para lucros ou perdas no desreconhecimento. Os ativos financeiros nesta categoria são os instrumentos financeiros cotados da Companhia que atendem ao critério de "SPPJ" e são mantidos dentro de um modelo de negócios para coletar fluxos de caixa e para vender.

A Companhia adotou a nova prática a partir de 1º de janeiro de 2018 e não fará reapresentação de informações comparativas, como permitido pela norma.

Empréstimos, bem como contas a receber de clientes, são mantidos para captar fluxos de caixa contratuais e deverão gerar fluxos de caixa representando apenas pagamentos de principal e juros. A Companhia analisou as características contratuais de fluxo de caixa desses instrumentos e concluiu que eles atendem aos critérios de mensuração de custo amortizado de acordo com a IFRS 9. Portanto, não se faz necessária a reclassificação para esses instrumentos.

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

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

A partir de 1º. Janeiro de 2019, as seguintes alterações às normas publicadas pelo International Accounting Standards Board (IASB) entraram em vigor:

10.4 - Mudanças Significativas Nas Práticas Contábeis - Ressalvas e Ênfases no Parecer do Auditor

IFRS 16 - Arrendamentos

A nova norma estabelece que os arrendatários devem reconhecer o passivo decorrente dos pagamentos futuros dos contratos de arrendamento, em contrapartida do direito de uso do ativo arrendado. A definição de arrendamento abrange todos os contratos que conferem direito ao uso e controle de um ativo identificável, incluindo contratos de locação e, potencialmente, alguns componentes de contratos de prestação de serviços.

A Companhia realizou a análise de seus contratos e até o presente momento identificou como escopo da norma os contratos de arrendamentos das unidades operacionais e administrativas. Quando da aplicação da norma, a partir de 01.01.2019, tais contratos de arrendamento foram reconhecidos como um direito de uso do ativo em contrapartida de um passivo financeiro. Conforme previsto no pronunciamento, a Companhia aplicou a abordagem de transição simplificada e não reapresentou os valores comparativos do ano anterior à adoção. Os ativos de direito de uso foram mensurados ao valor dos passivos de arrendamentos no momento da adoção, líquidos dos pagamentos antecipados realizados.

Como resultado da adoção das novas regras, a Companhia reconheceu ativos de direito de uso em contrapartida dos passivos de arrendamento. A apuração desses valores considerou a utilização de julgamentos e estimativas, tais como a definição das taxas de desconto e outros aspectos que necessitaram de uma avaliação minuciosa para possibilitar a atribuição de valores de mensuração.

b) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis

Não aplicável, porque não houve mudanças significativas nas práticas contábeis.

c) Ressalvas e ênfases presentes no relatório do auditor

O relatório dos auditores independentes emitido em 31 de março de 2020 em relação às demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019 foi emitido sem ressalvas e, portanto, não contém ênfases ou ressalvas.

10.5 - Políticas Contábeis Críticas

10.5 – Indicação e Comentários Sobre as Políticas Contábeis Críticas Adotadas

As políticas contábeis relacionadas a itens críticos, isto é, aqueles que representam razoável materialidade e demandam julgamentos complexos por parte da Administração, especialmente devido à necessidade da utilização de estimativas, são consideradas no âmbito dos fechamentos contábeis, e seus critérios são constantemente revisados a fim de identificar necessidades e adequação.

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:

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.

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.

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.

Contingências

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

Combinação de negócios - aquisições onde o controle é obtido inicialmente

As aquisições são contabilizadas pelo método de compra. O custo da aquisição é mensurado pelo total dos valores justos (na data de aquisição) dos ativos entregues e passivos incorridos ou assumidos e instrumentos de patrimônio emitidos pelo Grupo em troca do controle da adquirida. Os ativos, passivos e passivos contingentes identificáveis são reconhecidos nas Demonstrações Financeiras Consolidadas pelos seus valores justos na data da aquisição, sendo a participação dos acionistas não-controladores na adquirida inicialmente medida na proporção dos acionistas não-controladores do valor justo líquido dos ativos, passivos e passivos contingentes

10.5 - Políticas Contábeis Críticas

reconhecidos. Gastos relacionados à aquisição são reconhecidos no resultado do exercício quando incorridos.

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

Impairment de ativos não financeiros

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

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

Provisão para créditos de liquidação duvidosa

A carteira de clientes é segmentada em grupos de pessoas, de forma a definir o risco que se assume ao transacionar com cada empresa. Para os clientes que possuem classificação externa de crédito (Standard & Poor's) não é realizada classificação interna. Para os demais clientes, a companhia classifica entre Grupo 1, Grupo 2 e Grupo 3.

É atribuído aos grupos de clientes um índice de risco de inadimplência. Cada título em aberto é avaliado, do ponto de vista de perda, relativo ao risco do grupo do cliente.

O cálculo da provisão para devedores duvidosos é revisado a cada fechamento de balanço.

A administração da Companhia entende que as premissas utilizadas para definição de todas as políticas contábeis críticas mencionadas acima estão condizentes com as utilizadas pelo mercado e aceitas pelas práticas contábeis vigentes.

10.6 - Itens Relevantes Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras

10.6 – Itens Relevantes Não Evidenciados nas Demonstrações Financeiras

a) Ativos e passivos detidos, direta ou indiretamente, que não aparecem no balanço patrimonial (*off-balance sheet items*)

i. Arrendamentos mercantis operacionais, ativos e passivos

Não aplicável, porque não existem arrendamentos mercantis operacionais vigentes.

ii. Carteiras de recebíveis baixadas sobre as quais a entidade mantenha riscos e responsabilidades, com respectivos passivos

Não aplicável, porque não existem carteiras de recebíveis baixadas com características de riscos e responsabilidades.

iii. Contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços

Não aplicável, porque não existem contratos de futura compra e venda de produtos ou serviços.

iv. Contratos de construção não terminados

Não aplicável, porque não existem contratos de construção não terminados.

v. Contratos de recebimentos futuros de financiamentos

Não aplicável, porque não existem contratos de recebimentos futuros de financiamentos.

b) Outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não aplicável.

10.7 - Comentários Sobre Itens Não Evidenciados Nas Demonstrações Financeiras

10.7 – Itens Não Evidenciados nas Demonstrações Financeiras

a) Como tais itens alteram ou poderão vir a alterar as receitas, as despesas, o resultado operacional, as despesas financeiras ou outros itens das demonstrações financeiras

Não aplicável, uma vez que não existem itens não evidenciados nas demonstrações financeiras.

b) Natureza e propósito da operação

Não aplicável, uma vez que não existem itens não evidenciados nas demonstrações financeiras.

c) Natureza e montante das obrigações assumidas e dos direitos gerados em favor do emissor em decorrência da operação

Não aplicável, uma vez que não existem itens não evidenciados nas demonstrações financeiras.

10.8 - Plano de Negócios

10.8 – Principais Elementos do Plano de Negócio

a) Investimentos

i. Descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos

A Flex investe recorrentemente na adequação de sua estrutura com o intuito de habilitar o crescimento futuro e garantir ganhos de produtividade operacional. Os principais focos desses investimentos estão relacionados à ampliação da capacidade operacional nos sites de atuação e/ou novos sites, além de investimentos em tecnologia em termos de infraestrutura e software. Nos últimos 3 anos foram investidos R\$ 83,1 milhões.

Investimentos previstos

Com a expectativa de manutenção de crescimento orgânico para os próximos anos, a Companhia planeja manter os investimentos previstos em patamares na ordem de R\$ 19 milhões ao ano. Apesar de a capacidade dos sites suportar o crescimento previsto para meses subsequentes, devido à necessidade de agilidade de implantação no caso de novos projetos, é necessária a manutenção de espaço à disposição. Análises referentes à quantidade de espaço disponível são feitas mensalmente, e o cronograma de crescimento da infraestrutura é revisto na mesma periodicidade.

Devido à mudança na forma de atuação da Flex, incrementando ganhos de produtividade com ferramentas de cunho tecnológico, a Administração trabalha com a expectativa de redução na proporção de investimentos direcionados à infraestrutura física de sites e de aumento em proporção similar de investimentos direcionados à tecnologia.

ii. Fontes de financiamento dos investimentos

Além da geração operacional de caixa, que tende a financiar o capital de giro necessário para o crescimento e parte dos investimentos, a Companhia possui boa capacidade de captação de recursos de longo prazo com o intuito de complementar as necessidades de investimento para o crescimento orgânico. Essa captação ocorre junto às principais instituições financeiras do mercado, com as quais a Companhia mantém relacionamento bancário e, em muitos casos, relacionamento comercial, uma vez que também são clientes de soluções de cobrança e Telemarketing (*contact center*).

iii. Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não estão previstos ou não foram realizados desinvestimentos relevantes por parte da Companhia.

b) Aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que influenciam materialmente a capacidade produtiva

Aquisição da Ayty. Aumenta a capacidade da companhia de desenvolver soluções para o segmento de Telemarketing (*contact center*)

b) Novos produtos e serviços

i. Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

10.8 - Plano de Negócios

A Companhia criou em 2016 o XLAB, laboratório de desenvolvimento que fomenta as atividades operacionais com desenvolvimento de soluções e foco em inovação tecnológica. São realizadas no laboratório pesquisas relacionadas a ciência de dados, automação operacional e desenvolvimento e aplicações de softwares.

ii. Montantes totais gastos em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Não tivemos gastos com pesquisas em desenvolvimento de novos produtos.

iii. Projetos em desenvolvimento já divulgados

Entre as diversas áreas de atuação do laboratório que habilitaram a criação de projetos de desenvolvimento, destacam-se a criação do ZAAS, solução do fornecimento de tecnologia de Telemarketing (*contact center*) na nuvem; o "Language Lab", estudos científicos relacionados à linguagem escrita e verbal que traz os melhores resultados nas interações operacionais; o desenvolvimento multicanal, integração de diversas plataformas que habilitam que a interação operacional ocorra por meios mais abrangentes do que a voz, tais quais chat, mensagens instantâneas, aplicativos de relacionamento, entre outros, sem a perda do histórico relacional e com recursos que facilitam a resolução dos problemas; e soluções relacionadas a ciência de dados e inteligência artificial para a utilização de agentes virtuais.

iv. Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços

Foi investido R\$ 9,4 milhões na estrutura de Inovação da Companhia no ano de 2019 (R\$7,2 milhões em 2018).

10.9 - Outros Fatores Com Influência Relevante

10.9 – Outros Fatores que Influenciaram de Maneira Relevante o Desempenho Operacional

Não aplicável, porque todos os fatores relevantes que influenciaram o negócio foram identificados nas seções anteriores.

11.1 - Projeções Divulgadas E Premissas

11.1 – Projeções Divulgadas e Premissas

Não aplicável, tendo em vista que a Companhia não divulga projeções e/ou estimativas.

11.2 - Acompanhamento E Alterações Das Projeções Divulgadas

11.2 – Acompanhamento das Projeções

Não aplicável, porque, conforme o item 11.1 deste Formulário de Referência, a Companhia não divulga projeções e/ou estimativas.

12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa

12.1 – Descrição da Estrutura Administrativa

a) Atribuições de cada órgão e comitê, identificando se possuem regimento interno próprio

Conselho de Administração

O Conselho de Administração é composto por até 5 (cinco) membros, facultada a eleição de suplentes, residentes ou não no País, todos eleitos e destituíveis pela Assembleia Geral, com mandato unificado de 1 (um) ano, permitida a reeleição, sendo um deles o presidente.

Além das matérias previstas em lei, compete ao Conselho de Administração a deliberação sobre as seguintes matérias:

- (i) a aprovação e eventuais revisões do orçamento anual e plano de negócios da Companhia;
- (ii) a indicação e destituição dos auditores independentes da Companhia;
- (iii) a aquisição ou a venda, cessão ou transferência de ativos de qualquer natureza, pela Companhia ou pelas sociedades investidas, fora do curso normal dos seus negócios, exceto se previamente aprovado no âmbito do orçamento anual da Companhia;
- (iv) a concessão de avais, fianças ou a prestação de qualquer outra forma de garantia pela Companhia ou pelas sociedades investidas para terceiros;
- (v) a aprovação da celebração de operações entre a Companhia e/ou as sociedades investidas e suas respectivas partes relacionadas (incluindo a assinatura, aditivos ou rescisão de contratos de qualquer natureza, inclusive contratos de empréstimo e mútuos);
- (vi) a cessão, transferência ou negociação por qualquer meio, a qualquer terceiro, de qualquer marca, patente, direito autoral, know how, software, ou qualquer outro direito de propriedade industrial, intelectual ou bem intangível pertencente à Companhia e/ou às sociedades investidas;
- (vii) a criação, por qualquer forma, de ônus sobre qualquer ativo da Companhia e/ou das sociedades investidas fora do curso normal de seus negócios e cujo valor exceda, individualmente ou no agregado em 12 (doze) meses, R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais), exceto se previamente aprovado no âmbito do orçamento anual da Companhia;
- (viii) a aprovação de qualquer empréstimo, emissão de notas promissórias comerciais e de debêntures não conversíveis em ações, inclusive para colocação em oferta pública de distribuição, ou outros títulos ou valores mobiliários representativos de dívida, operação de leasing financeiro ou qualquer outra forma de endividamento da Companhia e/ou das sociedades investidas com valor, individual ou agregado durante um período de 12 (doze) meses, superior a R\$ 3.000.000,00 (três milhões de reais), exceto se previamente aprovado no âmbito do orçamento anual da Companhia;
- (ix) aumento do endividamento da Companhia e/ou das sociedades investidas que resulte em uma relação entre o endividamento líquido e o EBITDA da Companhia superior a 3,0 (três) vezes o EBITDA dos últimos 12 (doze) meses (EBITDA LTM), exceto se previamente aprovado no âmbito do orçamento anual da Companhia;

12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa

- (x) a aprovação da listagem da Companhia e/ou das sociedades investidas em qualquer segmento da B3;
- (xi) a aprovação da remuneração aplicável ao Conselho de Administração e a cada um dos Diretores da Companhia e/ou das Sociedades Investidas e a determinação da repartição do valor global de tal remuneração instituído pela Assembleia Geral para cada exercício;
- (xii) a aprovação do voto a ser proferido pela Companhia nas deliberações das Assembleias Gerais e/ou reuniões do conselho de Administração ou qualquer outro foro de decisão aplicável das sociedades investidas que digam respeito a e/ou se enquadrem no conceito de qualquer das matérias estabelecidas pelo estatuto social como de competência do Conselho de Administração ou da Assembleia Geral;
- (xiii) a definição dos indivíduos a serem nomeados pela Companhia para ocuparem cargos de conselheiros ou diretores ou administradores em qualquer de suas sociedades investidas;
- (xiv) a abertura, fechamento e alteração de escritórios, depósitos, estabelecimentos e filiais dentro e fora do território nacional; e
- (xv) a definição da lista tríplice de empresas especializadas em avaliação econômica de empresas para a elaboração de laudo de avaliação das ações da Companhia, nos casos de oferta pública de aquisição para cancelamento de registro de companhia aberta ou para saída do BOVESPA MAIS.

Diretoria

A Diretoria será composta por no mínimo 2 (dois) e no máximo 10 (dez) diretores, acionistas ou não, residentes no País, eleitos e destituídos a qualquer tempo pelo Conselho de Administração, observado o disposto no acordo de acionistas arquivado na sede social, para um mandato unificado de 1 (um) ano, admitida a reeleição, sendo um Diretor Presidente, um Diretor Administrativo/Financeiro, um Diretor Comercial, um Diretor de Tecnologia e Inovação, até 3 (três) Diretores de Operações, um Diretor de Recursos Humanos e Qualidade, um Diretor de Marketing e Relações com o Mercado e um Diretor de Relações com Investidores, sendo permitida a acumulação dos cargos.

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

Conselho Fiscal

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

Comitê de Remuneração

A Companhia possui um Comitê de Remuneração não estatutário responsável por auxiliar o Conselho de Administração em assuntos relativos à remuneração dos diretores.

12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa

b) Data de instalação do conselho fiscal, se este não for permanente, e de criação dos comitês

O Conselho Fiscal não se encontra instalado. O Comitê de Remuneração foi criado em 14 de junho de 2017.

c) Mecanismos de avaliação de desempenho de cada órgão ou comitê e de seus membros

A Companhia não possui mecanismo de avaliação de desempenho para o Conselho de Administração ou para o Comitê de Remuneração.

O desempenho da Diretoria da Companhia é avaliado anualmente pelo Conselho de Administração, por meio de avaliação do atingimento dos resultados financeiros propostos para cada diretor e para o nível da Companhia. Os principais indicadores observados são o faturamento, o EBITDA e a dívida líquida da Companhia.

d. Em relação aos membros da diretoria, suas atribuições e poderes individuais

Os Diretores têm as seguintes atribuições:

Compete ao Diretor Presidente: (a) dirigir a Companhia cumprindo e fazendo cumprir este Estatuto Social e as decisões dos órgãos deliberativos; (b) convocar, instalar e presidir as reuniões da Diretoria; (c) dirigir, coordenar e supervisionar as atividades dos demais diretores; (d) supervisionar os trabalhos de auditoria interna, assessoria legal e assessores jurídicos da Companhia; (e) executar atividades de administração, incluindo, sem limitação, a formalização de atos societários; (f) representar a Companhia em juízo e fora dele, ativa e passivamente; (g) zelar pela conformidade regulatória, tributária, trabalhista e ambiental da Companhia; (h) garantir a disponibilidade física da infraestrutura da Companhia em adequado estado de funcionamento; (i) planejar e coordenar a expansão e montagem de novos estabelecimentos operacionais em concordância com o plano de crescimento da Companhia; (j) zelar pelo bom funcionamento e cumprimento das normas vigentes para as operações na matriz e filiais da Companhia; e (k) zelar pela execução do planejamento estratégico e desenvolvimento das políticas de inovação.

Compete ao Diretor Administrativo/Financeiro: (a) coordenar os trabalhos de preparação das demonstrações financeiras e o relatório anual da administração da Companhia, bem como a sua apresentação aos auditores independentes, ao Conselho de Administração e ao Conselho Fiscal, quando em funcionamento; (b) coordenar e supervisionar as atividades de Tesouraria, Contas a Pagar e a Receber, Orçamento, Contabilidade, Administrativas, e de Relações Trabalhistas; (c) executar as atividades de análise, acompanhamento e avaliação do desempenho financeiro da Companhia, conforme orientação da Assembleia Geral e/ou do Conselho de Administração; (d) fornecer informações relativas ao desempenho da Companhia periodicamente à Assembleia Geral e/ou ao Conselho de Administração; (e) supervisionar os trabalhos dos auditores independentes; (f) garantir a plena execução de todas as rotinas trabalhistas, inclusive, mas não limitado, ao processamento mensal da folha de pagamentos e o atendimento interno aos colaboradores; e (g) estabelecer as políticas da Companhia quanto às remunerações fixas, remunerações variáveis, comissionamentos e benefícios.

Compete ao Diretor Comercial: (a) liderar, direcionar e exercer responsabilidade funcional sobre a área comercial; (b) aprimorar os processos comerciais internos da Companhia; (c) apresentar-se, em nome da Companhia, perante clientes e potenciais

12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa

futuros clientes, inclusive em eventos setoriais; (d) buscar novos clientes e implementar medidas visando à manutenção dos clientes existentes, em linha com as diretrizes delineadas pelo orçamento anual da Companhia; (e) interagir com os outros diretores para sugerir novos produtos ou serviços tendo em vista as tendências detectadas no mercado; e (f) assinar isoladamente as propostas comerciais da Companhia.

Compete ao Diretor de Tecnologia e Inovação: (a) desenvolver políticas, planos, diretrizes e assegurar a implementação da estratégia tecnológica da empresa, de segurança da informação, operações de tecnologia da informação, implantação, sistemas e soluções tecnológicas e arquitetura de tecnologia da informação; (b) estabelecer propostas de estratégia tecnológica, de administração, serviços e infraestrutura de longo prazo para o desenvolvimento das operações da Companhia; (c) definir diretrizes para o desenvolvimento e a implantação de projetos de expansão tecnológicos, de infraestrutura das operações, manutenção destas e assistência aos clientes, bem como planejamento e implantação de projetos de expansão, de acordo com as necessidades de mercado ou de definições de política interna da Companhia, supervisionando a execução dessas atividades; (d) coordenar e executar as políticas e projetos de Inovação Tecnológica da Companhia; e (e) zelar pela integridade e segurança da base de dados da Companhia, bem como a sua correta atualização e utilização nas estratégias gerenciais.

Compete a cada Diretor de Operações: (a) em relação ao seu segmento de atuação, coordenar, administrar, dirigir e supervisionar todas as atividades técnicas, operacionais e de planejamento da Companhia; (b) apresentar-se, em nome da Companhia, perante clientes nas reuniões de apresentação periódica de desempenho e nas reuniões de implantação de novas operações; e (c) interagir com os outros diretores, sobretudo com o Diretor Comercial e o Diretor de Tecnologia no planejamento e gestão dos serviços da Companhia.

Compete ao Diretor de Recursos Humanos e Qualidade: (a) estabelecer políticas e programas corporativos para gerenciamento de todos os Recursos Humanos da Companhia; (b) atuar no suporte ao negócio da organização, respondendo por processos de recrutamento, seleção, cultura e desenvolvimento organizacional (treinamento e desenvolvimento), bem como auxiliar o Diretor Administrativo Financeiro no estabelecimento das políticas de remuneração fixa, remuneração variável, comissionamentos e benefícios e gerenciar tais políticas; e (c) estabelecer políticas e coordenar os programas corporativos dedicados às áreas de garantia da qualidade nas operações, bem como o processo de monitoria para desenvolvimento das habilidades técnicas dos profissionais da Companhia, através dos programas de treinamento e desenvolvimento de pessoas.

Compete ao Diretor de Marketing e Relações com o Mercado: (a) estabelecer políticas e programas voltados ao desenvolvimento de novos mercados para Companhia, acompanhando a evolução do mercado e identificando oportunidades de negócios; (b) definir e desenvolver o plano de marketing para os serviços da Companhia; (c) desenvolver e avaliar as estratégias de comunicação como: campanhas de propaganda e divulgação, atividades de relações públicas, promoções e pesquisa de mercado; e (d) atuar no suporte de todas as demais áreas e segmentos da Companhia.

Compete ao Diretor de Relações com Investidores: (a) representar institucionalmente a Companhia perante a CVM, acionistas, investidores, as bolsas de valores ou mercados de balcão, nacionais e internacionais, bem como as entidades de regulação e auto-regulação e fiscalização correspondentes e demais órgãos relacionados às atividades desenvolvidas no mercado de capitais; (b) responsabilizar-se pela prestação de informações ao público investidor, à CVM e às bolsas de valores

12.1 - Descrição da Estrutura Administrativa

ou mercados de balcão, nacionais e internacionais, bem como às entidades de regulação e auto-regulação e fiscalização correspondentes, e manter atualizados os registros da Companhia nessas instituições.

12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais

12.2 – Regras, Políticas e Práticas Relativas às Assembleias Gerais

a) Prazos de convocação

A Companhia não adota práticas diferenciadas quanto a prazos de convocação.

As Assembleias Gerais serão convocadas com antecedência mínima de 15 dias, no caso de primeira convocação, e oito dias no caso de segunda convocação, observado o disposto na Lei das Sociedades por Ações.

b) Competências

A Assembleia Geral reunir-se-á, ordinariamente, anualmente nos quatro meses seguintes ao final do exercício social, para: (i) tomar as contas dos administradores e deliberar sobre o balanço patrimonial da Companhia e os demonstrativos financeiros correspondentes ao exercício social encerrado; (ii) deliberar sobre a distribuição de lucros e dividendos do exercício social encerrado; e (iii) eleger os membros do Conselho de Administração, quando for o caso. A Assembleia Geral reunir-se-á, extraordinariamente, sempre que necessário para deliberar a respeito de qualquer assunto relacionado aos negócios e interesses da Companhia.

Além das matérias previstas em lei, compete à Assembleia Geral de Acionistas a deliberação sobre as seguintes matérias:

- (i) a aprovação de qualquer alteração ao Estatuto Social da Companhia ou estatuto social ou contrato social das sociedades investidas;
- (ii) a aprovação de pagamento de dividendos, juros sobre capital próprio ou qualquer outra forma de distribuição ou remuneração aos acionistas, em montantes superiores ou inferiores ao dividendo mínimo obrigatório previsto no estatuto social;
- (iii) a aquisição ou alienação de participação no capital social de outra sociedade (inclusive por meio de incorporação de ações), de parte substancial dos ativos ou de negócio de outra sociedade, ou de participação em grupo de sociedades ou, ainda, a associação da Companhia ou das sociedades investidas com outras sociedades;
- (iv) a aprovação de qualquer reestruturação societária da Companhia ou de quaisquer sociedades investidas, incluindo sua transformação, fusão, cisão, incorporação e qualquer outro ato de reorganização societária da Companhia ou de quaisquer sociedades investidas;
- (v) a realização de oferta pública inicial de ações da Companhia ou das sociedades investidas;
- (vi) a aprovação de qualquer emissão de ações, debêntures conversíveis em ações e bônus de subscrição acima do limite do capital autorizado, ou de outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis em ações de emissão da Companhia; e
- (vii) a aprovação de qualquer emissão de (a) ações, debêntures conversíveis em ações, bônus de subscrição, opções ou outros valores mobiliários conversíveis ou permutáveis em ações de emissão das sociedades investidas ou (b) qualquer outro valor mobiliário de emissão das sociedades investidas.

c) endereços (físico ou eletrônico) nos quais os documentos relativos à assembleia geral estarão à disposição dos acionistas para análise

12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais

Os documentos relativos à assembleia geral estarão à disposição dos acionistas na sede da Companhia, localizada na Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1.903, cj. 142, bem como no seguinte endereço eletrônico: <http://www.flexcontact.com.br/investidores>

d) identificação e administração de conflitos de interesses

A Companhia não adota um mecanismo específico para identificar conflitos de interesse, aplicando-se à hipótese as regras constantes na legislação brasileira, caso ocorra qualquer conflito de interesses.

e) solicitação de procurações pela administração para o exercício do direito de voto

A Companhia não possui regras, políticas ou práticas para solicitação de procurações pela administração para o exercício do direito de voto nas assembleias gerais. O acionista poderá ser representado na assembleia geral por procurador constituído há menos de um ano, que seja acionista, administrador, advogado, instituição financeira ou administrador de fundos de investimento que represente os condôminos, quando aplicável.

f) formalidades necessárias para aceitação de instrumentos de procuração outorgados por acionistas, indicando se o emissor se o emissor exige ou dispensa reconhecimento de firma, notariação, consularização e tradução juramentada e se o emissor admite procurações outorgadas por acionistas por meio eletrônico

Os acionistas da Companhia poderão participar das assembleias gerais mediante nomeação de procurador para representá-los, nos termos do artigo 126 da Lei 6.404/76. O acionista ou seu representante legal deverá comparecer à assembleia geral munido de documentos que comprovem sua identidade e a respectiva participação acionária. A Companhia dispensa o reconhecimento de firma, notariação, consularização e tradução juramentada. A Companhia não admite procurações outorgadas por meio eletrônico.

g) formalidades necessárias para aceitação do boletim de voto a distância, quando enviados diretamente à companhia, indicando se o emissor exige ou dispensa reconhecimento de firma, notariação e consularização

Caso a Companhia tenha acionistas minoritários, ela possibilitará ao seu acionista exercer o direito de voto a distância, nas Assembleias Gerais Ordinária e Extraordinária, conforme o caso, de 2018, conforme determina a Instrução CVM nº 561/2015 e nos termos dos artigos 21-A e seguintes da Instrução CVM 481/09, os acionistas da Companhia poderão encaminhar para fins da Assembleia Geral em que for adotada a utilização do Boletim de Voto a Distância ("Boletim"), suas instruções de voto em relação às matérias objeto da Assembleia. O acionista que optar por exercer o seu direito de voto por meio do Boletim, deverá fazê-lo por uma das seguintes opções:

- (i) por instruções de preenchimento transmitidas ao escriturador da Companhia;
- (ii) por instruções de preenchimento transmitidas aos seus respectivos agentes de custódia, no caso de acionistas titulares de ações depositadas em depositário central; ou mediante encaminhamento do Boletim diretamente à Companhia.

O Boletim, tão logo disponível, nos termos da regulamentação, poderá ser acessado, para impressão e preenchimento prévio no website da Companhia

12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais

<http://www.flexcontact.com.br/investidores>, bem como no site da CVM (www.cvm.gov.br).

O acionista que optar por exercer o seu direito de voto a distância poderá, alternativamente, fazê-lo diretamente à Companhia, devendo, para tanto, encaminhar os documentos abaixo listados para a Avenida Brigadeiro Faria Lima, n.º 1.903, Conjunto 142, Bairro Jardim Paulistano, Cidade de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 01452-001, aos cuidados da Área de Relações com Investidores. No que se refere as formalidades necessárias para aceitação do referido Boletim, quando enviado diretamente à Companhia, serão exigidos:

(i) via original do Boletim devidamente preenchido, rubricado e assinado, observado que não será exigido o reconhecimento das firmas apostas no Boletim, tampouco a sua consularização;

(ii) cópia autenticada dos seguintes documentos: a) documento de identidade válido com foto do acionista, no caso de acionista pessoa física; b) cópia dos estatutos sociais ou do contrato social atualizado e do ato que investe o representante de poderes bastantes, no caso de pessoa jurídica e documento de identidade com foto do representante legal; c) cópia do último regulamento consolidado do fundo e do estatuto ou contrato social do seu administrador, e documentos societários que comprovem os poderes de representação, no caso de fundos, e documento de identidade com foto do representante legal; d) cópia de extrato emitido com, no máximo, 10 (dez) dias de antecedência da data de realização da Assembleia, contendo a respectiva participação acionária, emitido pela instituição financeira depositária; e) em se tratando de acionistas participantes da Custódia Fungível de Ações Nominativas, extrato contendo a sua respectiva posição acionária, emitido em até 2 (dois) dias úteis antecedentes à data da Assembleia.

De acordo com o Art. 21-B da Instrução CVM nº 481/2009, o Boletim será recebido até 7 (sete) dias antes da Assembleia. Os boletins recebidos após a data estabelecida serão desconsiderados pela Companhia.

Nos termos do Art. 21-U da Instrução CVM nº 481/2009, a Companhia comunicará ao acionista, em até 3 (três) dias do recebimento do Boletim se os documentos recebidos são suficientes ou não para que o voto seja considerado válido. Não serão exigidos reconhecimento de firma, notorização ou consularização.

O acionista pode também, se preferir, enviar as vias digitalizadas dos documentos referidos nos itens (i) e (ii) acima para o endereço eletrônico ri@flexcontact.com.br, sendo que, nesse caso, também será necessário o envio da via original do Boletim e da cópia dos demais documentos requeridos, em até 7 (sete) dias antes da data da Assembleia, para a Avenida Brigadeiro Faria Lima, n.º 1.903, Conjunto 142, Bairro Jardim Paulistano, Município de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 01452-001.

Uma vez recebidos os documentos referidos nos itens (i) e (ii) acima, a Companhia avisará ao acionista, por meio do endereço eletrônico indicado no Boletim, acerca de seu recebimento e de sua aceitação ou não, nos termos da Instrução CVM 481/09, conforme alterada.

Caso o Boletim seja eventualmente encaminhado diretamente à Companhia, e não esteja integralmente preenchido ou não venha acompanhado dos documentos comprobatórios descritos no item (ii) acima, este será desconsiderado e tal informação será enviada ao acionista por meio do endereço eletrônico indicado no Boletim, que indicará a necessidade de reenvio do Boletim ou dos documentos que o acompanham (desde que haja tempo hábil), descrevendo os procedimentos e prazos necessários à regularização do voto a distância.

12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais

Durante o prazo de votação, o acionista poderá enviar nova instrução de voto à Companhia, caso entenda necessário, de modo que será considerada no mapa de votação da Companhia a última instrução de voto apresentada. Entretanto, caso haja divergências entre o Boletim recebido diretamente pela Companhia e a instrução de voto contida no mapa de votação proveniente do escriturador para um mesmo número de CPF ou CNPJ, a instrução de voto do escriturador prevalecerá, de acordo com as disposições do artigo 21-W, §2º da Instrução CVM nº 481/09.

h) Sistema eletrônico de recebimento do boletim de voto a distância ou de participação a distância

A Companhia não disponibiliza sistema eletrônico de recebimento de voto a distância ou de participação a distância, observado, porém, que utilizará as prerrogativas da Instrução CVM nº 561/2015 para viabilizar o processo de voto a distância, conforme item g) acima.

i) instruções para que o acionista ou grupo de acionistas inclua propostas de deliberação, chapas ou candidatos a membros do conselho de administração e do conselho fiscal no boletim de voto a distância

Para que o acionista ou grupo de acionistas inclua propostas de deliberação, chapas ou candidatos a membros do conselho de administração e do conselho fiscal no Boletim relativo às Assembleias Gerais Ordinárias e nas Assembleias Gerais Extraordinárias da Companhia, nas quais a adoção do Boletim for aplicável, será necessário apresentar tais propostas por meio de correspondência enviada ao endereço Avenida Brigadeiro Faria Lima, n.º 1.903, Conjunto 142, Bairro Jardim Paulistano, Município de São Paulo, Estado de São Paulo, CEP 01452-001, juntamente com os documentos pertinentes à proposta, ou por meio do endereço eletrônico (ri@flexcontact.com.br), nos prazos e termos estabelecidos pela regulamentação vigente, em especial, a Instrução CVM 481/09, conforme alterada.

j) manutenção de fóruns e páginas na rede mundial de computadores destinados a receber e compartilhar comentários dos acionistas sobre as pautas das assembleias

A Companhia não disponibiliza fóruns e páginas na rede mundial de computadores destinados a receber e compartilhar comentários dos acionistas sobre as pautas das assembleias.

k) Outras informações necessárias à participação a distância e ao exercício do direito de voto a distância

Seguem abaixo informações e procedimentos a serem observados para fins do exercício do direito do voto a distância por meio de prestadores de serviços:

- (i) *Exercício mediante envio de instruções de preenchimento transmitidas ao escriturador da Companhia*

Essa opção destina-se exclusivamente aos acionistas detentores de ações escrituradas pela Itaú Corretora de Valores S.A. que não estejam depositadas em depositário central.

O acionista titular de ações que não estejam depositadas em depositário central – como por exemplo, junto à B3 – e que optar por exercer o seu direito de voto a distância por intermédio de prestadores de serviços poderá transmitir as suas

12.2 - Regras, Políticas E Práticas Relativas às Assembleias Gerais

instruções de voto ao agente escriturador das ações de emissão da Companhia, a Itaú Corretora de Valores S.A, observadas as regras por ele determinadas.

Caso o acionista possua ações custodiadas em mais de uma instituição (a citar, por exemplo, situações em que parte da posição está custodiada nos livros do escriturador e outra parte com um custodiante, ou ações custodiadas em mais de uma instituição custodiante), basta enviar a instrução de voto para apenas uma instituição. O voto será sempre considerado pela quantidade total de ações do acionista. Em caso de dúvida com relação aos procedimentos acima, favor contatar a Itáú Corretora de Valores S.A.:

<http://www.itaucorretora.com.br/atendimento/index.aspx>

Nos termos do artigo 21-B da Instrução CVM nº 481/09, o acionista deverá transmitir as instruções de preenchimento do Boletim ao agente escriturador em até 7 dias antes da data de realização da Assembleia.

- (ii) *Exercício mediante envio de instruções de preenchimento transmitidas aos agentes de custódia.*

Essa opção destina-se exclusivamente aos acionistas detentores de ações custodiadas no depositário central – como, por exemplo, na Central Depositária da B3. Nesse caso, o voto a distância será exercido pelos acionistas de acordo com os procedimentos adotados por seus respectivos agentes de custódia.

O acionista titular de ações depositadas na Central Depositária da B3 que optar por exercer seu direito de voto a distância por intermédio de prestadores de serviços deverá transmitir suas instruções de voto a seus respectivos agentes de custódia, observadas as regras por eles determinadas, que, por sua vez, encaminharão tais manifestações de voto à Central Depositária da B3.

Para tanto, os acionistas deverão entrar em contato com seus respectivos agentes de custódia e verificar os procedimentos por eles estabelecidos para emissão das instruções de voto via Boletim, bem como os documentos e informações por eles exigidos para o exercício de tal faculdade.

Nos termos do artigo 21-B da Instrução CVM nº 481/09, o acionista deverá transmitir as instruções de preenchimento do Boletim para seus agentes de custódia em até 7 dias antes da data de realização da Assembleia, salvo se prazo diverso, sempre anterior a essa data, for estabelecido por seus agentes de custódia.

Vale notar que, conforme determinado pelo art. 21-S da Instrução CVM nº 481/09, a Central Depositária da B3, ao receber as instruções de voto dos acionistas por meio de seus respectivos agentes de custódia, desconsiderará eventuais instruções divergentes em relação a uma mesma deliberação que tenham sido emitidas pelo mesmo número de inscrição no CPF ou CNPJ.

Esclarecimentos Adicionais

Não há outras informações relevantes além das informações acima destacadas e demais informações constantes da regulamentação vigente necessárias à participação a distância e ao exercício do direito de voto a distância nas Assembleias Gerais da Companhia (nas quais a adoção de tais procedimentos for aplicável). A Companhia esclarece que mantém uma área de relações com investidores dedicada ao esclarecimento de dúvidas de seus acionistas e mercado em geral, inclusive de questões relacionadas às assembleias. O contato pode ser feito pelo e-mail ri@flexcontact.com.br.

12.3 - Regras, Políticas E Práticas Relativas ao Conselho de Administração

12.3 – Regras, Políticas e Práticas Relativas ao Conselho de Administração

a) Número de reuniões do último exercício social, discriminando entre número de reuniões ordinárias e extraordinárias

No exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, o Conselho de Administração da Companhia realizou um total de 12 reuniões, sendo 0 extraordinárias e 12 ordinárias.

b) Se existirem, as disposições do acordo de acionistas que estabeleçam restrição ou vinculação ao exercício do direito de voto de membros do conselho

Vide item 15.5(g) deste Formulário de Referência.

c) Regras de identificação e administração de conflitos de interesse

De acordo com a Lei nº 6.404/76, o conselheiro deve ter reputação ilibada, não podendo ser eleito, salvo dispensa da assembleia geral, aquele que: (i) ocupar cargos em sociedades que possam ser consideradas concorrentes da Companhia no mercado; ou (ii) tiver interesse conflitante com a sociedade. As regras de identificação e administração de conflitos de interesses observadas pela Companhia são aquelas previstas nos artigos 115 e 156 da Lei 6.404/1976.

O administrador da Companhia é vedado de intervir em qualquer operação social em que tiver interesse conflitante com o da Companhia, bem como na deliberação que a respeito tomarem os demais administradores, cumprindo-lhe cientificá-los do seu impedimento e fazer consignar, na ata de reunião de Conselho de Administração ou da Diretoria, a natureza e a extensão do seu interesse. Ademais, o administrador somente pode contratar com a Companhia em condições razoáveis ou equitativas, idênticas às que prevalecem no mercado ou em que a Companhia contrataria com terceiros, sob pena de o negócio contratado ser anulado e de o administrador interessado ser obrigado a transferir para a Companhia as vantagens que tiver auferido.

A Companhia não possui regras específicas definidas para identificação e administração de conflitos de interesse no âmbito do Conselho de Administração seguindo as orientações definidas pela Lei nº 6.404/76 e Regulamento do BOVESPA MAIS.

12.4 - Descrição da Cláusula Compromissória Para Resolução de Conflitos Por Meio de Arbitragem

12.4 – Cláusula Compromissória para a Resolução dos Conflitos por Meio de Arbitragem

Nos termos do seu Estatuto Social, a Companhia, seus acionistas, Administradores e os membros do Conselho Fiscal, obrigam-se a resolver, por meio de arbitragem, perante a Câmara de Arbitragem do Mercado, toda e qualquer disputa ou controvérsia que possa surgir entre eles, relacionada com ou oriunda, em especial, da aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos, das disposições contidas na Lei das Sociedades por Ações, no Estatuto Social da Companhia, nas normas editadas pelo Conselho Monetário Nacional, pelo Banco Central do Brasil e pela Comissão de Valores Mobiliários, bem como nas demais normas aplicáveis ao funcionamento do mercado de capitais em geral, além daquelas constantes do Regulamento do BOVESPA MAIS, do Regulamento de Arbitragem, do Regulamento de Sanções, e do Contrato de Participação no BOVESPA MAIS.

12.5/6 - Composição E Experiência Profissional da Administração E do Conselho Fiscal

Nome	Data de nascimento	Orgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Número de Mandatos Consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
Marly Lopes 033.502.878-08	01/04/1959 Administrador	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores Diretora Comercial	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	6 0.00%
Kleber Tobal Bonadia 105.011.818-90	02/07/1966 Engenheiro	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores Diretor de Tecnologia e Inovação	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	6 0.00%
Juares Carlos Ferreira 578.617.909-59	28/05/1965 Administrador	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores Diretor de Operações	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	6 0.00%
Angela Melissa Borges Casali 030.881.489-40	01/12/1979 Administrador	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores Diretora de Recursos Humanos e Qualidade	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	1 0.00%
Daniel de Andrade Gomes 042.655.248-26	16/07/1967 Engenheiro	Pertence apenas à Diretoria 12 - Diretor de Relações com Investidores	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	1 0.00%
José Eduardo Vaz Guimarães 939.427.298-49	09/02/1958 Administrador	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores Diretor de Marketing, Relações Institucionais e de Operações	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	3 0.00%
Topázio Silveira Neto 505.186.239-04	16/04/1962 Empresário	Pertence apenas à Diretoria 10 - Diretor Presidente / Superintendente	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	6 0.00%
Fabrizio Castanheira Torres 276.910.958-80	04/11/1976 Engenheiro	Pertence apenas à Diretoria 19 - Outros Diretores	25/04/2019 25/04/2019	30/04/2020 Sim	6 0.00%

12.5/6 - Composição E Experiência Profissional da Administração E do Conselho Fiscal

Nome	Data de nascimento	Orgão administração	Data da eleição	Prazo do mandato	Número de Mandatos Consecutivos
CPF	Profissão	Cargo eletivo ocupado	Data de posse	Foi eleito pelo controlador	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos e funções exercidas no emissor		Descrição de outro cargo / função			
Alberto Costa Sousa Camões	19/11/1962	Pertence apenas ao Conselho de Administração	25/04/2019	30/04/2020	5
048.555.488-71	Empresário	20 - Presidente do Conselho de Administração	25/04/2019	Sim	0.00%
Ladislau Zavadil Neto	14/06/1950	Pertence apenas ao Conselho de Administração	25/04/2019	30/04/2020	5
125.792.110-04	Administrador	22 - Conselho de Administração (Efetivo)	25/04/2019	Sim	0.00%
Mauro Andre Mendes Finatti	08/11/1972	Pertence apenas ao Conselho de Administração	25/04/2019	30/04/2020	5
164.230.818-83	Advogado	22 - Conselho de Administração (Efetivo)	25/04/2019	Sim	0.00%
José Reinaldo Moreira Tosi	22/05/1954	Pertence apenas ao Conselho de Administração	25/04/2019	30/04/2020	4
697.136.188-15	Empresário	27 - Conselho de Adm. Independente (Efetivo)	25/04/2019	Sim	0.00%
Alexandre Arantes Villela	28/04/1972	Pertence apenas ao Conselho de Administração	25/04/2019	30/04/2020	0
188.116.378-48	Engenheiro Eletricista	22 - Conselho de Administração (Efetivo)	25/04/2019	Sim	0.00%
Topázio Silveira Neto	16/04/1962	Pertence à Diretoria e ao Conselho de Administração	04/10/2019	30/04/2020	0
505.186.239-04	Empresário	33 - Conselheiro(Efetivo) e Dir. Presidente	04/10/2019	Sim	0.00%

Experiência profissional / Critérios de Independência

Marly Lopes - 033.502.878-08

Tem experiência de mais de 25 anos na área de serviços, principalmente financeiros, e nas principais empresas líderes do setor de Contact Center. Projetos comerciais para soluções de Contact Center, Atendimento e Cobrança, para diferentes segmentos, com foco em definição de estratégia para expansão de negócios, otimizações, além da Gestão de contratos de grande porte, das expressivas conquistas comerciais. Atuou no start up da Atento no Brasil em 1999, em nível nacional e global, para estruturação de modelos de preços e propostas comerciais, para serviços de ATC, Televendas, Cobrança, Back Office, dentre outros. Consultoria para mapeamento de necessidades e definição de projetos em BPO, ITO, Off Shore, e para integração de Serviços Multicanal contemplando, Tráfego de voz e dados, URAs, Discadores Preditivos, soluções CRM, e Mídias Sociais. Planejamento estratégico com definição de metas e alavancagem da rentabilidade, estruturação e gestão de equipe comercial, plano de vendas, e Controle de resultados financeiros. Estudo de mercados e análise de tendências para evolução dos negócios do setor. MBA - Gestão Empresarial - FIA/USP; Gestão de Negócios - Fundação Dom Cabral; Pós-Graduação em MKT - Universidade Paulista; Graduação em Adm. de Empresas - ênfase em RH - Universidade Paulista; Especialização em Desenvolvimento de Talentos e MKT- Universidade Central da Flórida.

Kleber Tobal Bonadia - 105.011.818-90

Profissional com experiência adquirida em mais de 22 anos na área de Contact Center e Cobrança em empresas nacionais e multinacionais, atuando nas áreas de Tecnologia, Projetos, Planejamento, Operações e Inovação com vivência em implantação e gerenciamento de operações de Customer Services, Cobrança, Back Office, Vendas/Telemarketing Ativo.

Um dos fundadores da Flex, passando pelas áreas de Operações, Qualidade, Projetos e Pré-vendas e TI, atualmente está na Diretoria de Tecnologia e Inovação e é responsável pela criação do xLab, laboratório de pesquisa, inovação e desenvolvimento de soluções digitais (Inteligência artificial, soluções cognitivas, gamificação e etc) para integrações no ciclo de relacionamento a clientes.

Juares Carlos Ferreira - 578.617.909-59

17 anos em gestão operacional de contact center em empresas de grande porte, com sólida experiência em Operações de Inbound e Outbound (SAC / Cobrança / Televendas / Retenção/ Planejamento em cobrança).

Angela Melissa Borges Casali - 030.881.489-40

A Executiva construiu sua carreira no mercado de call center, atuando na gestão de Operações durante 10 anos, com intensa vivência em estruturação e implantação de Operações. Participou ativamente da implantação de Empresas do ramo, como a multinacional Sykes e a atual Flex Gestão de Relacionamentos S.A.. Além dessas, trabalhou em empresas significativas para o setor, como a Softway e a multinacional Tivit. Sua história na Flex iniciou-se em Operações, posteriormente foi Gestora da área de Inteligência Operacional, a qual fornecia informações gerenciais para clientes internos e externos, estruturou a área de Planejamento, com a implantação do conceito de orçamento por centro de custos nas áreas e a disseminação da cultura para o controle do orçamento, foi gestora da Folha de Pagamento e Benefícios, gestores da área de Engenharia de Segurança e Medicina do Trabalho, gestores da área Jurídica Trabalhista. Atualmente atua à frente das áreas de Treinamento e Qualidade, Auditoria e Ouvidoria, Recrutamento & Seleção e Desenvolvimento.

Daniel de Andrade Gomes - 042.655.248-26

Diretor Administrativo/Financeiro e de Relações com Investidores. Daniel de Andrade Gomes acumulou experiência na área financeira, exercendo cargos como Diretor de Finanças e Relações com Investidores da Avianca, Liq Participações S.A. e Terra Santa. Atuou na MCKinsey&Co, Telefonica e Editora Abril ocupando posições gerenciais e de direção nas áreas financeira e de planejamento estratégico. É formado em engenharia de produção pela Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, com pós-graduação em administração de empresas pela Fundação Getúlio Vargas e mestrado pela Universidade de Michigan.

José Eduardo Vaz Guimarães - 939.427.298-49

Graduado em Administração de Empresas pela Fundação Getúlio Vargas. Cursos de Extensão na Sorbonne, Insead (PGA) e Booth School of Business e Certificado no IBGC. Foi Vice Presidente da Credicard, Managing Director de Cartões do Citibank e COO da Brasilprev .

Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04

Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04

Administrador com especialização nas áreas Financeira, de Auditoria e PGA na Fundação Dom Cabral/INSEAD (FR). Empresário do setor de contact center desde 1998, Topázio foi sócio e executivo de empresas nacionais e multinacionais, atuando também como Presidente da Associação Brasileira de Telesserviços (ABT) de 2003 a 2007. Desde 2009 é acionista fundador e CEO da Flex Gestão de Relacionamentos S.A., Empresa especializada em Gestão de Relacionamentos com Clientes, posicionada entre as dez maiores do setor no Brasil. A Flex emprega 13.000 profissionais nos estados de Santa Catarina e São Paulo, com mais de 60 grandes clientes, líderes em seus segmentos.

Fabrizio Castanheira Torres - 276.910.958-80

Fabrizio Torres é formado em Engenharia de Produção pelo Centro Universitário FEI, possui pós-graduação em Administração pela Fundação Vanzolini - Poli - USP; e MBA em Gestão de Negócios pela Fundação Getúlio Vargas (FGV). Sua experiência de 12 anos no mercado de recuperação de crédito, nas áreas Financeira, Controladoria, Administrativa e de Operações, é consolidada por sua atuação em empresas com representatividade no mercado nacional e latino-americano (como por exemplo Editora Abril, Whirlpool Latin America, Telzi e RR Serviços Financeiros). Atualmente Fabrizio Torres é diretor de Operações na Flex Gestão de Relacionamentos S.A, uma das mais inovadoras e principais empresas do segmento.

Alberto Costa Sousa Camões - 048.555.488-71

Construiu sua carreira como engenheiro de campo, consultor de gestão, consultor de M&A e investidor de private equity. Um dos fundadores da Stratus (gestora de fundos de capital privado) e codiretor do comitê de investimentos da empresa, ele esteve envolvido no investimento e monitoramento de empresas de portfólio da Stratus. Alberto atuou em fóruns para várias dessas empresas, ajudando-as a melhorar a governança corporativa, a realizar aquisições complementares e a acessar os mercados de capitais.

Ladislau Zavadil Neto - 125.792.110-04

Administrador com pós-graduação e especializações em finanças, atuou por diversos anos em posições de diretoria executiva no mercado financeiro (Banco Bamerindus, Banco BHM Investimentos, Transbanco, Banco Volvo do Brasil) e posteriormente como diretor financeiro em indústrias de bens e serviço (Softway), possuindo também vivência prévia como membro de conselho de administração de empresas (Direções Hidráulicas do Brasil, Centrais Elétricas do Mato Grosso).

Mauro Andre Mendes Finatti - 164.230.818-83

Começou sua carreira em 1992 no escritório de advocacia Pinheiro Neto, onde trabalhou por cinco anos. Mais tarde, ele se juntou à B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão como conselheiro interno. Após praticou como advogado visitante na Gibson Dunn & Crutcher em Nova York por dois anos, com foco em transações de private equity. Ingressou no Grupo Stratus em 2010, depois de prestar serviços, como advogado externo, em Machado Meyer, um dos principais escritórios de advocacia brasileiros, onde representou o Stratus em diversas transações. Mauro atua atualmente nos conselhos de administração do Flex Gestão de Relacionamento e do Cinesystem.

José Reinaldo Moreira Tosi - 697.136.188-15

Iniciou sua carreira de mais de 35 anos de vivência na indústria financeira no Banco Real, como analista de sistemas. Já como líder de projetos, transferiu-se para a Credicard, onde assumiu consecutivos desafios gerenciais, responsabilizando-se por áreas como Sistemas, Produtos e Marketing, terminando como Vice-Presidente de Risco. Transferiu-se para o Citibank-México como Vice-Presidente de Risco e encerrou seus 55 anos de atuação naquele país como chefe da operação de pessoas físicas do banco. De volta ao Brasil, atuou como Presidente da Fininvest Financeira por cerca de 5 anos e, após a fusão com o Unibanco, aceitou o desafio de desenvolver o segmento de baixa renda para o HSBC no Brasil, onde foi responsável pelas unidades de negócio de cartões, crédito hipotecário, financiamento de veículos e consignado. Encerrou suas atividades executivas atuando como Presidente da MasterCard Brasil, que incluía responsabilidades com os mercados da América do Sul.

Para determinar sua independência, a Companhia verificou que o Sr. José Reinaldo Moreira Tosi (i) é um executivo com experiência em governança corporativa no setor de atuação da Companhia ou relacionado a tal setor; (ii) é ordinariamente residente no Brasil; (iii) não é/foi empregado ou consultor da Companhia ou de suas afiliadas durante o período de 5 anos anterior à sua nomeação para o cargo de membro do conselho de administração; (iv) não atuou como conselheiro da Companhia ou da Stratus Gestão de Carteiras Ltda. por três anos consecutivos durante o período de 5 anos anterior à sua nomeação para o cargo de membro do conselho de administração; (v) não possui vínculos de natureza relevante com a Companhia, qualquer sociedade investida, quaisquer acionistas ou com a Stratus Gestão de Carteiras Ltda.; (vi) não é parte relacionada de qualquer conselheiro ou diretor (estatutário ou não) da Companhia, da Stratus Gestão de Carteiras Ltda. ou de suas afiliadas; (vii) não é parte relacionada de qualquer acionista da Companhia ou de qualquer de suas afiliadas; e (viii) não atua como conselheiro em mais do que 5 companhias, incluindo a Companhia.

Alexandre Arantes Villela - 188.116.378-48

diretor administrativo da Qualcomm Ventures e supervisiona os investimentos na América Latina. Também se concentra nos negócios do setor de Enterprise, Datacenter e Networking nos EUA. Tem mais de 20 anos de experiência em investimento principal (Private Equity & Venture Capital) e gestão de negócios, tendo estado profundamente envolvido com os desafios das empresas emergentes de alto crescimento, nos EUA e na América Latina, como diretor sênior de investimentos ou diretor de negócios. Antes da Qualcomm Ventures, era diretor de investimentos da Intel Capital, responsável por investimentos globais em participações em redes e comunicações, no grupo Data Center, com sede em Santa Clara nos EUA. Na mesma empresa, ele também gerenciou investimentos em toda a América Latina por vários anos. Alguns dos negócios incluem Nyansa (Inteligência Artificial / Network Analytics), Rift (NFV Orchestration), CloudGenix (SD WAN), Sedona Systems (Rede), Pigeon (Healthcare IT), Mandic (provedor de serviços em nuvem) e Technisys (Fintech). Também foi Gerente Geral de Compras e Desenvolvimento de Produtos na Gradiente Eletrônica. É bacharel em Engenharia Elétrica pela UNICAMP e obteve seu MBA pelo INSEAD.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Marly Lopes - 033.502.878-08 N/A	
Kleber Tobal Bonadia - 105.011.818-90 N/A	
Juares Carlos Ferreira - 578.617.909-59 N/A	
Angela Melissa Borges Casali - 030.881.489-40 N/A	
Daniel de Andrade Gomes - 042.655.248-26	

N/A

José Eduardo Vaz Guimarães - 939.427.298-49

N/A

Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04

Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04

N/A

Fabrizio Castanheira Torres - 276.910.958-80

N/A

Alberto Costa Sousa Camões - 048.555.488-71

N/A

Ladislau Zavadil Neto - 125.792.110-04

N/A

Mauro Andre Mendes Finatti - 164.230.818-83

N/A

José Reinaldo Moreira Tosi - 697.136.188-15

N/A

Alexandre Arantes Villela - 188.116.378-48

N/A

12.7/8 - Composição Dos Comitês

Nome	Tipo comitê	Tipo de Auditoria	Cargo ocupado	Data de nascimento	Data posse	Prazo mandato
CPF	Descrição outros comitês	Profissão	Descrição outros cargos ocupados	Data eleição	Número de Mandatos Consecutivos	Percentual de participação nas reuniões
Outros cargos/funções exercidas no emissor						
Beatriz Wolff Harger Silveira 444.914.179-20	Comitê de Remuneração	Engenheira	Membro do Comitê (Efetivo)	24/11/1961 14/06/2017	14/06/2017 1	1 ano 100.00%
Mauro Andre Mendes Finatti 164.230.818-83	Comitê de Remuneração	Advogado	Membro do Comitê (Efetivo)	08/11/1972 14/06/2017	14/06/2017 1	1 ano 100.00%
Topázio Silveira Neto 505.186.239-04	Comitê de Remuneração	Administrador	Membro do Comitê (Efetivo)	16/04/1962 14/06/2017	14/06/2017 1	1 ano 100.00%

Experiência profissional / Critérios de Independência

Beatriz Wolff Harger Silveira - 444.914.179-20

Mauro Andre Mendes Finatti - 164.230.818-83

Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Beatriz Wolff Harger Silveira - 444.914.179-20	N/A
Mauro Andre Mendes Finatti - 164.230.818-83	N/A
Topázio Silveira Neto - 505.186.239-04	N/A

12.9 - Existência de Relação Conjugal, União Estável ou Parentesco Até O 2º Grau Relacionadas A Administradores do Emissor, Controladas E Controladores

Nome	CPF	Nome empresarial do emissor, controlada ou controlador	CNPJ	Tipo de parentesco com o administrador do emissor ou controlada
Cargo				
<u>Administrador do emissor ou controlada</u>				
Topázio Silveira Neto Diretor Presidente.	505.186.239-04	Flex Gestão de Relacionamentos S.A.	10.851.805/0001-00	Marido ou Esposa (1º grau por afinidade)
<u>Pessoa relacionada</u>				
Beatriz Wolff Harger Silveira	444.914.179-20	Flex Gestão de Relacionamentos S.A.	10.851.805/0001-00	

Observação

12.10 - Relações de Subordinação, Prestação de Serviço ou Controle Entre Administradores E Controladas, Controladores E Outros

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Cargo/Função			
Exercício Social 31/12/2018			
<u>Administrador do Emissor</u>			
Topázio Silveira Neto Diretor Presidente	505.186.239-04	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

<u>Administrador do Emissor</u>			
Marly Lopes Diretora Comercial	033.502.878-08	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

<u>Administrador do Emissor</u>			
Kleber Tobal Bonadia Diretor de Tecnologia e Inovação	105.011.818-90	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

12.10 - Relações de Subordinação, Prestação de Serviço ou Controle Entre Administradores E Controladas, Controladores E Outros

Identificação Cargo/Função	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Exercício Social 31/12/2017			
<u>Administrador do Emissor</u>			
Topázio Silveira Neto Diretor Presidente	505.186.239-04	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

<u>Administrador do Emissor</u>			
Marly Lopes Diretora Comercial	033.502.878-08	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

<u>Administrador do Emissor</u>			
Kleber Tobal Bonadia Diretor de Tecnologia e Inovação	105.011.818-90	Controle	Controlador Direto
<u>Pessoa Relacionada</u>			
Via BC Participações Ltda. Administrador	11.972.467/0001-10		
<u>Observação</u>			

12.11 - Acordos, Inclusive Apólices de Seguros, Para Pagamento ou Reembolso de Despesas Suportadas Pelos Administradores

12.11 – Disposições de quaisquer acordos, inclusive apólices de seguro, que prevejam o pagamento ou o reembolso de despesas suportadas pelos administradores, decorrentes da reparação de danos causados a terceiros ou ao emissor, de penalidades impostas por agentes estatais, ou de acordos com o objetivo de encerrar processos administrativos ou judiciais, em virtude do exercício de suas funções

A Companhia e suas controladas mantêm apólice de seguro de responsabilidade civil de administradores e diretores (D&O), com cobertura global, com o objetivo de garantir os gestores com relação ao pagamento dos custos de defesa e indenizações devidas a terceiros decorrentes de atos de gestão ou fato danoso pelo qual sejam responsabilizados, resguardadas as exclusões da apólice.

A apólice tem vigência de 1 ano, ou seja, de 18 de janeiro de 2019 a 17 de janeiro de 2020, o montante segurado da apólice em vigor é de R\$ 10 milhões, e o prêmio líquido de R\$ 9 mil. Esse seguro é extensivo aos membros do Conselho de Administração, da Diretoria Executiva e demais gestores e ex-gestores por possíveis danos/prejuízos reclamados por terceiros, por meio de processos administrativos ou judiciais decorrentes de atos de gestão.

A cobertura retroativa é ilimitada para fatos desconhecidos pelo tomador anterior ao início da vigência da apólice.

12.12 - Outras informações relevantes**12.12 – Outras Informações Relevantes**

As pautas da reunião do Conselho são enviadas com um conjunto de informações relevantes para análises referentes ao período entre a última reunião e a que ocorrerá na sequência. O envio do pacote de informações em questão usualmente ocorre entre 2 e 3 dias antes da realização da reunião seguinte.

Seguem informações sobre as Assembleias realizadas nos três últimos exercícios sociais e no exercício social corrente.

Data	Tipo	Quórum de instalação
06/03/2015	Assembleia Geral Extraordinária	100%
01/04/2015	Assembleia Geral Extraordinária	100%
06/04/2015	Assembleia Geral Extraordinária	100%
06/08/2015	Assembleia Geral Extraordinária	100%
20/08/2015	Assembleia Geral Extraordinária	100%
28/04/2016	Assembleia Geral Ordinária	100%
14/10/2016	Assembleia Geral Extraordinária	100%
25/11/2016	Assembleia Geral Extraordinária	100%
04/01/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
18/01/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
30/01/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
07/03/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
25/04/2017	Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	100%
22/05/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
31/08/2017	Assembleia Geral Extraordinária	100%
08/01/2018	Assembleia Geral Extraordinária	100%
19/02/2018	Assembleia Geral Extraordinária	100%
19/03/2018	Assembleia Geral Extraordinária	100%
18/04/2018	Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	100%
25/04/2019	Assembleia Geral Ordinária e Extraordinária	100%

13.1 - Descrição da Política ou Prática de Remuneração, Inclusive da Diretoria Não Estatutária

13.1 – Descrição da política ou prática de remuneração, inclusive da diretoria não estatutária

a) Objetivos da política ou prática de remuneração

O estabelecimento de normas claras e alinhadas à expectativa em relação a cada cargo é o principal objetivo da política de remuneração. A padronização da remuneração habilita, por sua vez, práticas alinhadas com o mercado de trabalho e com as competências e atribuições de cada cargo.

b) Composição da remuneração, indicando:

i. Descrição dos elementos da remuneração e os objetivos de cada um deles

A remuneração, dependendo do órgão ao qual o cargo pertence, pode ser fixa ou fixa e variável, conforme abaixo.

Conselho de Administração: possui remuneração fixa paga mensalmente conforme padrão de mercado e ajustada com base em avaliações periódicas através de pesquisas e verificação junto a empresas com o ramo de atuação similar ao da Companhia.

Diretores estatutários e não estatutários: a remuneração dos membros da diretoria é estabelecida de acordo com o padrão e práticas do mercado, procurando estabelecer formas de remuneração fixas e variáveis, que estimulem um diferencial competitivo de desempenho e retenção dos Diretores. A remuneração possui 3 (três) elementos: remuneração fixa, remuneração variável mensal e remuneração variável anual.

Ainda, a parcela da remuneração variável se dá com base na definição de metas de curto prazo para a parcela mensal e de médio e longo prazo para a parcela anual, visando ao estímulo recorrente ao cumprimento dos indicadores financeiros e qualitativos definidos pelo Conselho de Administração, com base na avaliação do Comitê de Remuneração.

O único benefício recebido pelos diretores é o plano de saúde (extensível aos seus respectivos dependentes).

Comitê de remuneração: não recebe remuneração.

ii. Proporção de cada elemento na remuneração total em relação aos 3 (três) últimos exercícios sociais -

A proporção de cada elemento na remuneração total em relação aos três últimos exercícios sociais é apresentada na tabela abaixo.

13.1 - Descrição da Política ou Prática de Remuneração, Inclusive da Diretoria Não Estatutária

Composição da Remuneração	2017		2018		2019	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Remuneração Fixa Anual	100%	75,78%	100%	100%	100%	100%
Remuneração Variável	-	24,22%	-	-	-	-
Benefícios Pós-Emprego	-	-	-	-	-	-
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	-	-	-	-	-	-
Remuneração Baseada em Ações, incluindo Opções	-	-	-	-	-	-
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

iii. Metodologia de cálculo e de reajuste de cada um dos elementos da remuneração

As remunerações fixas são reajustadas pelo INPC e comparadas anualmente com remunerações praticadas pelo mercado obtidas via publicações de entidades especializadas, além de acompanhamento junto a empresas de recrutamento e seleção.

iv. Razões que justificam a composição da remuneração

A composição da remuneração obedece a critérios relacionados às atribuições do cargo e às práticas de mercado, a fim de garantir atratividade por parte de profissionais de competência coerente com a necessidade para a função. A divisão entre remuneração fixa e variável se dá a fim de estimular, devido à parcela variável, o atingimento de metas conforme direcionamentos estratégicos e orçamentários.

v. Membros não remunerados

Não aplicável, pois não existem membros não remunerados pelo emissor.

c) Principais indicadores de desempenho que são levados em consideração na determinação de cada elemento da remuneração

A remuneração variável mensal é calculada levando-se em consideração os índices de atingimento mensais planejados em orçamento aprovado pelo Conselho de Administração dos indicadores de receita bruta e EBITDA.

A remuneração variável anual é calculada levando-se em consideração o índice de atingimento anual planejado em orçamento aprovado pelo Conselho de Administração dos indicadores de receita bruta e EBITDA.

d) Como a remuneração é estruturada para refletir a evolução dos indicadores de desempenho

13.1 - Descrição da Política ou Prática de Remuneração, Inclusive da Diretoria Não Estatutária

Conforme descrição do item c, acima.

e) Como a política ou prática de remuneração se alinha aos interesses de curto, médio e longo prazo

A remuneração variável é dividida entre mensal e anual a fim de estimular os atingimentos de curto e médio prazo. Está em elaboração plano de remuneração de longo prazo a fim de estimular metas estratégicas de longo prazo.

f) Existência de remuneração suportada por subsidiárias, controladas ou controladores diretos ou indiretos

Não aplicável, porque inexistente remuneração com tais características.

g) Existência de qualquer remuneração ou benefício vinculado à ocorrência de determinado evento societário, tal como a alienação do controle societário do emissor

Não aplicável, porque inexistente remuneração com essas características.

13.2 - Remuneração Total do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal**Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2019 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	6,00	9,00		15,00
Nº de membros remunerados	6,00	9,00		15,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	864.000,00	4.308.000,00		5.172.000,00
Benefícios direto e indireto	10.665,41	286.382,59		297.048,00
Participações em comitês	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia		
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00		0,00
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00
Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis				
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00		0,00
Observação	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.		
Total da remuneração	874.665,41	4.594.382,59		5.469.048,88

13.2 - Remuneração Total do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal**Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2018 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	8,00		13,00
Nº de membros remunerados	5,00	8,00		13,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	720.000,00	3.828.000,00		4.548.000,00
Benefícios direto e indireto	0,00	342.000,00		342.000,00

Participações em comitês	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia	
Remuneração variável			
Bônus	0,00	0,00	0,00
Participação de resultados	0,00	0,00	0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00	0,00
Comissões	0,00	0,00	0,00
Outros	0,00	0,00	0,00
Descrição de outras remunerações variáveis			
Pós-emprego	0,00	0,00	0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00	0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00	0,00
Observação	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.	
Total da remuneração	720.000,00	4.170.000,00	4.910.000,00

13.2 - Remuneração Total do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal**Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2017 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	5,00	7,00		12,00
Nº de membros remunerados	5,00	7,00		12,00
Remuneração fixa anual				
Salário ou pró-labore	720.000,00	3.324.000,00		4.044.000,00
Benefícios direto e indireto	0,00	342.000,00		342.000,00
Participações em comitês	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia	Não incide INSS na remuneração dos administradores da Companhia		
Remuneração variável				
Bônus	0,00	0,00		0,00
Participação de resultados	0,00	0,00		0,00
Participação em reuniões	0,00	0,00		0,00

Comissões	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações variáveis				
Pós-emprego	0,00	0,00		0,00
Cessação do cargo	0,00	0,00		0,00
Baseada em ações (incluindo opções)	0,00	0,00		0,00
Observação	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.	O número de membros foi calculado considerando a média anual do número de membros do órgão apurado mensalmente, nos termos do OFÍCIO-CIRCULAR/CVM/SEP/Nº 01/2017.		
Total da remuneração	720.000,00	3.666.000,00		4.539.996,33

13.3 – Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária e Conselho Fiscal

ANO: Prevista para o exercício de 2019	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Número total de membros	06	09	-	15
Número de membros remunerados	06	09	-	15
Em relação ao bônus				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	0	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	3.852.000,00	-	3.852.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	3.852.000,00	-	3.852.000,00
Em relação à participação no resultado				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	-	-

13.3 - Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal

ANO: 2018	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Número total de membros	05	08	-	13
Número de membros remunerados	00	08	-	08
Em relação ao bônus				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	0	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	3.828.000,00	-	3.828.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	3.828.000,00	-	3.828.000,00
Em relação à participação no resultado				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	-	-

13.3 - Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal

ANO: 2017	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Número total de membros	05	07	-	12
Número de membros remunerados	00	07	-	07
Em relação ao bônus				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	0	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	1.866.000,00	-	1.866.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	1.866.000,00	-	1.866.000,00
iv - Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-
Em relação à participação no resultado				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	-	-

13.3 - Remuneração Variável do Conselho de Administração, Diretoria Estatutária E Conselho Fiscal

ANO: 2016	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Número total de membros	05	08	-	13
Número de membros remunerados	00	08	-	08
Em relação ao bônus				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	0	-	0
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	1.200.000,00	-	1.200.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	1.200.000,00	-	1.200.000,00
iv - Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	903.833,32	-	903.833,32
Em relação à participação no resultado				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	-	-	-
iv - Valor efetivamente reconhecido no resultado do exercício social	-	-	-	-

13.4 - Plano de Remuneração Baseado em Ações do Conselho de Administração E Diretoria Estatutária

13.4 – Plano de Remuneração Baseado em Ações do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

13.5 - Remuneração Baseada em Ações

13.5 – Remuneração Baseada em Ações do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

13.6 - Opções em Aberto

13.6 – Opções em Aberto

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

13.7 - Opções Exercidas E Ações Entregues

13.7 – Opções Exercidas e Ações Entregues Relativas à Remuneração Baseada em Ações do Conselho de Administração e da Diretoria Estatutária

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

13.8 - Precificação Das Ações/opções

13.8 – Informações para a Compreensão dos Dados Divulgados

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

13.9 - Participações Detidas Por Órgão

13.9 – Ações ou quotas direta ou indiretamente detidas, no Brasil ou no exterior, e outros valores mobiliários conversíveis em ações ou quotas, emitidos pela Companhia, seus controladores diretos ou indiretos, sociedades controladas ou sob controle comum, por membros do Conselho de Administração, da diretoria estatutária ou do conselho fiscal, agrupados por órgão

Os administradores não possuem ações de emissão da Companhia.

Os administradores possuem participação na controladora da Companhia, Via BC Participações Ltda., conforme quadro abaixo.

Órgão	Quantidade	%
Conselho de Administração	246.978	13,98%
Diretoria	1.597.960	84,34%

13.10 - Informações Sobre Planos de Previdência Conferidos Aos Membros do Conselho de Administração E Aos Diretores Estatutários

13.10 – Informações sobre Planos de Previdência Conferidos aos Membros do Conselho de Administração e aos Diretores Estatutários

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de previdência.

13.11 - Remuneração Individual Máxima, Mínima E Média do Conselho de Administração, da Diretoria Estatutária E do Conselho Fiscal**Valores anuais**

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração		
	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017	31/12/2019	31/12/2018	31/12/2017
Nº de membros	9,00	8,00	7,00	6,00	5,00	5,00
Nº de membros remunerados	9,00	8,00	7,00	6,00	5,00	5,00
Valor da maior remuneração(Reais)	684.000,00	684.000,00	684.000,00	144.000,00	144.000,00	144.000,00
Valor da menor remuneração(Reais)	408.000,00	408.000,00	408.000,00	144.000,00	144.000,00	144.000,00
Valor médio da remuneração(Reais)	468.000,00	478.500,00	474.857,14	144.000,00	144.000,00	144.000,00

Observação

Diretoria Estatutária

Conselho de Administração

13.12 - Mecanismos de Remuneração ou Indenização Para os Administradores em Caso de Destituição do Cargo ou de Aposentadoria

13.12 – Mecanismos de Remuneração ou Indenização para os Administradores em Caso de Destituição do Cargo ou de Aposentadoria

Não aplicável, uma vez que não existem mecanismos ou indenizações vigentes.

13.13 - Percentual na Remuneração Total Detido Por Administradores E Membros do Conselho Fiscal Que Sejam Partes Relacionadas Aos Controladores**13.13 – Percentual na Remuneração Total Detido por Administradores e Membros do Conselho Fiscal que Sejam Partes Relacionadas aos Controladores**

Órgão	Ano	%
Conselho de Administração	2016	17,20
Conselho de Administração	2017	5,52
Conselho de Administração	2018	6,97
Conselho Fiscal	2016	N/A
Conselho Fiscal	2017	N/A
Conselho Fiscal	2018	N/A
Diretoria Estatutária	2016	82,80
Diretoria Estatutária	2017	40,12
Diretoria Estatutária	2018	38,62

13.14 - Remuneração de Administradores E Membros do Conselho Fiscal, Agrupados Por Órgão, Recebida Por Qualquer Razão Que Não A Função Que Ocupam

13.14 – Remuneração de Administradores e Membros do Conselho Fiscal, agrupados por Órgão, recebida por Qualquer Razão que Não a Função que Ocupam

Não aplicável, porque não existem remunerações recebidas de itens não relacionados às funções que ocupam.

13.15 - Remuneração de Administradores E Membros do Conselho Fiscal Reconhecida no Resultado de Controladores, Diretos ou Indiretos, de Sociedades Sob Controle Comum E de Controladas do Emissor
13.15 – Remuneração de Administradores e Membros do Conselho Fiscal Reconhecida no Resultado de Controladores, Diretos ou Indiretos, de Sociedades sob Controle Comum e de Controladas do Emissor

Não aplicável, pois não houve nos últimos três exercícios sociais valores reconhecidos nos resultados dos controladores, diretos ou indiretos, sociedades sob controle comum e de controladas da Companhia, como remuneração de membros da administração. A Companhia não possuía conselho fiscal instalado nos últimos três exercícios sociais.

13.16 - Outras Informações Relevantes

13.16 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 13 do Formulário de Referência.

14.1 – Descrição dos Recursos Humanos

a) Número de empregados (total, por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)

FLEX LAGES	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	1.941	144	2	85	2.172
2018	1.818	150	2	91	2.061
2019	1.231	157	1	79	1.468
FLEX XANXERÊ	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	1.005	45	2	24	1.076
2018	676	101	0	34	811
2019	487	48	0	23	558
FLEX FLORIANOPOLIS	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	2.068	365	13	97	2.543
2018	2.154	456	16	142	2.768
2019	1.764	459	16	105	2.344
FLEX SÃO PAULO	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	3.075	282	15	121	3.493
2018	3.681	568	16	117	4.382
2019	3.027	690	21	93	3.831
FLEX COBRANÇA	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	3.135	235	5	113	3.488
2018	1.950	429	10	110	2.499
2019	2.582	367	0	389	3.338
FLEX POA	OPERAÇÕES	ÁREA-MEIO	DIRETORIA/SUPERINT.	AFASTADOS	TOTAL DO ANO
2017	0	0	0	0	0

14.1 - Descrição Dos Recursos Humanos

2018	0	10	0	0	10
2019	0	10	0	0	10
TOTAL					
2017	11.224	1.071	37	440	12.772
2018	10.279	1.714	44	494	12.531
2019	9.091	1.731	38	689	11.549

14.1 - Descrição Dos Recursos Humanos**b) Número de terceirizados (total por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)**

ANO	SÃO PAULO	LAGES	XANXERÊ	FLN/PALHOÇA	TOTAL
2016	73	2	2	0	77
2017	105	2	2	0	109
2018	85	2	2	37	126
2019					

c) Índice de rotatividade mensal

2018	2017	2016
4,09%	3,59%	3,09%

2018	2017	2016
4,09%	3,59%	3,09%

2019		

Turnover mensurado após período de experiência.

14.2 - Alterações Relevantes - Recursos Humanos

14.2 – Alterações Relevantes – Recursos Humanos

Não há informações relevantes para este item.

14.3 - Descrição da Política de Remuneração Dos Empregados

14.3 – Descrição da Política de Remuneração dos Empregados

a) Política de salários e remuneração variável

A Flex, desde sua concepção, estabeleceu como política reconhecer seus profissionais por desempenho e meritocracia.

Todos os cargos relacionados ao *core* da Companhia, de teleatendentes a diretores, recebem remuneração variável ou bônus, assim como os diferentes níveis de gerentes a diretores das áreas de apoio.

Os indicadores são desdobrados a partir das Diretrizes Estratégicas da Empresa e acompanhados mensalmente pelas áreas de Compliance, Controladoria e Financeiro.

Existe uma política de cargos e salários vigente sujeita à revisão periódica, a qual deve ser aprovada pelos Diretores Administrativo/Financeiro e de Recursos Humanos, na forma das suas competências estatutárias.

Programa de Carreira e Salários – Gestão por Competências

Com o intuito de agregar valor a seus profissionais, tomando por base a transparência, a Flex possui um Programa de Carreira e Salários baseado em uma metodologia de pontuações que leva em consideração o desempenho das atividades, o alinhamento com as atitudes da Companhia e o nível de aperfeiçoamento profissional. Essa metodologia permite a atratividade e retenção de talentos, além de deixar claras as responsabilidades e o desempenho esperado para a função.

Como desdobramento das avaliações são realizados *feedbacks* e estabelecidos planos de desenvolvimento individual (PDI) acompanhados pelos gestores e área de Recursos Humanos.

Em 2018 a Flex finalizou com 850 líderes e mais 1500 profissionais elegíveis a participarem do processo coordenado pela área de Gestão por Competências.

Também em 2018, 560 promoções salariais foram avaliadas e aprovadas pelo Comitê Diretivo, valorizando e reconhecendo os talentos, que é um dos objetivos da área.

Participação nos Resultados

A participação nos resultados é baseada nos preceitos legais e negociada anualmente entre sindicato patronal e Sintratel - Sindicato dos Trabalhadores em Telemarketing. O objetivo é dividir os ganhos e reconhecer o desempenho individual pelo resultado atingido por todos. Essa participação ocorre nas unidades localizadas em São Paulo.

b) Política de benefícios

A política de benefícios oferecida pela Flex procura atender as necessidades dos profissionais com foco na melhoria do bem-estar e na qualidade de vida. Para isso, oferece assistência médica, odontológica, massoterapia aos profissionais no local de trabalho, vale-alimentação ou refeição, empréstimo consignado, auxílio-creche, cartão-desconto, vale-transporte, seguro de vida, Programa de Ensino Superior - PROED e parcerias que proporcionam descontos em diversos estabelecimentos. Além disso, está iniciando um piloto em Santa Catarina com a cesta de benefícios flexível, em que o profissional pode optar por um pacote que contém academia de ginástica, pacote de voz de celular e de atendimento médico.

14.3 - Descrição da Política de Remuneração Dos Empregados

Outro benefício importante é representado pelo atendimento permanente da equipe de Medicina e Saúde Ocupacional, composta de médicos, fonoaudiólogos, enfermeiros e técnicos especializados, instalados nas unidades da Companhia.

c) Características dos planos de remuneração baseados em ações dos empregados não administradores

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui plano de remuneração baseado em ações.

14.4 - Descrição Das Relações Entre O Emissor E Sindicatos

14.4 – Descrição das Relações entre o Emissor e Sindicatos

Relações entre a Companhia e os respectivos sindicatos de seus empregados

Nos três últimos exercícios sociais, os empregados da Companhia eram representados, por ocasião dos acordos coletivos, pelos sindicatos dos trabalhadores filiados ao Sindicato dos Trabalhadores em Telemarketing e Empregados em Empresas de Telemarketing da cidade de São Paulo e Grande São Paulo (SINTRATEL), nas unidades localizadas nas cidades de São Paulo; e pelo Sindicato dos Trabalhadores em Empresas de Telecomunicações em Santa Catarina (SINTTEL-SC) nas unidades localizadas no Estado de Santa Catarina (Lages, Xanxerê e Florianópolis).

A Companhia respeita contratos coletivos de trabalho específicos para cada estado do Brasil.

Em São Paulo, é respeitada a convenção coletiva de trabalho, negociada anualmente pelo SINTRATEL com o Sindicato Paulista das Empresas de Telemarketing, Marketing Direto e Conexões (SINTELMARK). As convenções coletivas estão devidamente assinadas e homologadas pelos respectivos sindicatos representativos da categoria dos trabalhadores e patronal, e estão em plena vigência, conforme a data-base da categoria, janeiro de cada ano.

Em Santa Catarina, as negociações são conduzidas sob a supervisão e orientação da Companhia, por um lado, e do SINTTEL-SC, do outro lado. Os acordos coletivos estão devidamente assinados e homologados pela Companhia e respectivo sindicato representativo da categoria, e estão em plena vigência, conforme a data-base da categoria, que até 2018 era julho e a partir de 2019, será junho.

Não houve qualquer paralisação ou greve na Companhia nos últimos três exercícios sociais.

14.5 - Outras Informações Relevantes - Recursos Humanos

14.5 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes relacionadas à seção 14 do Formulário de Referência.

15.1 / 15.2 - Posição Acionária

Acionista						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo pessoa	CPF/CNPJ		
Qtde. ações ordinárias (Unidades)	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais (Unidades)	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações (Unidades)	Total ações %	
Detalhamento por classes de ações (Unidades)						
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
Via BC Participações Ltda.						
11.972.467/0001-10	Brasileira-SC	Sim	Sim	31/08/2017		
Não						
	1.894.737	58,330%	0	0,000%	1.894.737	58,330%
Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações - Multiestratégia						
17.054.944/0001-44	Brasileira-SP	Sim	Sim	31/08/2017		
Não						
	1.353.796	41,670%	0	0,000%	1.353.796	41,670%
OUTROS						
	0	0,000%	0	0,000%	0	0,000%
AÇÕES EM TESOURARIA - Data da última alteração:						
	0	0,000%	0	0,000%	0	0,000%
TOTAL						
	3.248.533	100,000%	0	0,000%	3.248.533	100,000%

15.1 / 15.2 - Posição Acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações (Unidades)						
Qtde. ações ordinárias (Unidades)	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais (Unidades)	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações (Unidades)	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
Via BC Participações Ltda.				11.972.467/0001-10		
AÇÕES EM TESOURARIA - Data da última alteração:						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
Beatriz Wolff Harger Silveira						
444.914.179-20		Não	Não	09/12/2016		
Não						
106.781	5,640	0	0,000	106.781	5,640	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
Kleber Tobal Bonadia						
105.011.818-90	Brasileira-SP	Não	Não	09/12/2016		
Não						
78.980	4,170	0	0,000	78.980	4,170	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
Ladislau Zavadil Neto						
125.792.110-04	Brasileira-SC	Não	Não	09/12/2016		
Não						
158.197	8,350	0	0,000	158.197	8,350	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				

15.1 / 15.2 - Posição Acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário	Tipo pessoa		CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações (Unidades)						
Qtde. ações ordinárias (Unidades)	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais (Unidades)	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações (Unidades)	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
Via BC Participações Ltda.				11.972.467/0001-10		
Maria Solange Cechinel						
247.388.759-49	Brasileira-SC	Não	Não	09/12/2016		
Não						
31.800	1,680	0	0,000	31.800	1,680	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
Marly Lopes						
033.502.878-08	Brasileira-SP	Não	Não	09/12/2016		
Não						
78.980	4,170	0	0,000	78.980	4,170	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				
OUTROS						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
Topázio Silveira Neto						
505.186.239-04		Não	Não	09/12/2016		
Não						
1.440.000	75,990	0	0,000	1.440.000	75,990	
Classe ação	Qtde. de ações (Unidades)	Ações %				
TOTAL	0	0.000				

15.1 / 15.2 - Posição Acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA					
ACIONISTA					
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração	
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo pessoa	CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações (Unidades)					
Qtde. ações ordinárias (Unidades)	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais (Unidades)	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações (Unidades)	Total ações %
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social
Via BC Participações Ltda.				11.972.467/0001-10	
TOTAL					
1.894.738	100,000	0	0,000	1.894.738	100,000

15.1 / 15.2 - Posição Acionária

CONTROLADORA / INVESTIDORA						
ACIONISTA						
CPF/CNPJ acionista	Nacionalidade-UF	Participa de acordo de acionistas	Acionista controlador	Última alteração		
Acionista Residente no Exterior	Nome do Representante Legal ou Mandatário		Tipo pessoa	CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações (Unidades)						
Qtde. ações ordinárias (Unidades)	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais (Unidades)	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações (Unidades)	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações - Multiestratégia				17.054.944/0001-44		
AÇÕES EM TESOURARIA - Data da última alteração:						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
OUTROS						
379.843.217	100,000	0	0,000	379.843.217	100,000	
TOTAL						
379.843.217	100,000	0	0,000	379.843.217	100,000	

15.3 - Distribuição de Capital

Data da última assembleia / Data da última alteração	31/08/2017
Quantidade acionistas pessoa física (Unidades)	0
Quantidade acionistas pessoa jurídica (Unidades)	1
Quantidade investidores institucionais (Unidades)	1

Ações em Circulação

Ações em circulação correspondente a todas ações do emissor com exceção das de titularidade do controlador, das pessoas a ele vinculadas, dos administradores do emissor e das ações mantidas em tesouraria

Quantidade ordinárias (Unidades)	0	0,000%
Quantidade preferenciais (Unidades)	0	0,000%
Preferencial Classe A	0	0,000000%
Total	0	0,000%

15.4 - Organograma Dos Acionistas E do Grupo Econômico

Nos últimos (3) três exercícios sociais e no exercício social corrente, a participação acionária da Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia foi aumentada, conforme destacado a seguir.

Na Assembleia Geral Extraordinária (“AGE”) realizada no dia 18 de dezembro de 2014, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 33.000.007,50, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia (“Stratus”), com a emissão de 694.737 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal. Além disso, o Fundo fez uma aquisição secundária de 105.263 ações.

Na AGE realizada no dia 6 de agosto de 2015, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 12.000.020,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 252.632 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Na AGE realizada no dia 25 de novembro de 2016, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 12.000.000,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 194.098 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Na AGE realizada no dia 31 de agosto de 2017, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 6.000.000,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 107.066 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

A seguir é apresentado o quadro comparativo antes e depois desses aumentos de capital.

Acionista	CNPJ	Antes das alterações acima descritas		Após alterações acima descritas	
		Ações ordinárias	Ações ordinárias %	Ações ordinárias	Ações ordinárias %
Via BC Participações Ltda.	11.972.467/0001-10	2.000.000	100,00%	1.894.737	58,33%
Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações	17.054.944/0001-44	-	-	1.353.796	41,67%
TOTAL		2.000.000	100%	3.248.533	100%

15.5 - Acordo de Acionistas Arquivado na Sede do Emissor ou do Qual O Controlador Seja Parte

15.5 - Acordo de Acionistas Arquivado na Sede do Emissor ou do Qual O Controlador Seja Parte

Acordo de Acionistas da Flex Gestão de Relacionamentos S.A. ("Acordo de Acionistas")

a) Partes

Acionistas

(i) Via BC Participações Ltda. ("**Acionista Original**"); e (ii) Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações - Multiestratégia ("**Investidor**").

Intervenientes Anuentes

Flex Gestão de Relacionamentos S.A.; (i) Stratus Gestão de Carteiras Ltda.; (ii) Topazio Silveira Neto; (iii) Laudislau Zavadil Neto; Marly Lopes; (iv) Beatriz Wolff Harger Silveira; (v) Kleber Tobal Bonadia e (vi) Maria Solange Cechinel.

b) Data de celebração

27 de outubro de 2017, conforme aditado em 9 de fevereiro de 2018.

c) Prazo de vigência

O Acordo de Acionistas entrou em vigor na data de sua assinatura e continuará em vigor pelo prazo de 10 (dez) anos contados da sua celebração ou até a data de liquidação financeira da oferta pública inicial de ações da Companhia, o que ocorrer primeiro.

d) Descrição das cláusulas relativas ao exercício do direito de voto e do poder de controle

Sem prejuízo às matérias de competência do Conselho de Administração previstas em lei, competirá ao Conselho de Administração deliberar sobre as matérias previstas no item 12.1 deste Formulário de Referência.

As deliberações do Conselho de Administração apontadas acima dependerão de voto afirmativo dos 2 (dois) conselheiros indicados pelo Investidor e dos 2 (dois) conselheiros indicados pelo Acionista Original.

Adicionalmente, sem prejuízo às matérias de competência da Assembleia Geral previstas em lei, competirá a Assembleia Geral deliberar sobre as matérias previstas no item 12.2 deste Formulário de Referência.

O Acordo de Acionistas prevê, ainda, em seu artigo 4.1.1, que, para fins do exercício do direito de voto nas Assembleias Gerais, (i) a Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações - Multiestratégia e eventuais co-investidores, se houver, deverão sempre votar em bloco e de maneira uniforme, e em nenhuma hipótese exercer tais direitos individualmente, conforme previamente decidido por eles; e (ii) na hipótese dos acionistas indiretos (Topázio Silveira Neto, Ladislau Zavadil Neto, Marly Lopes, Beatriz Wolff Harger Silveira, Kleber Tobal Bonadia e Maria Solange Cechinel) da Companhia, por qualquer motivo, se tornarem acionistas diretos da Companhia, estes acionistas indiretos se comprometem a sempre votar em bloco e de maneira uniforme, e em nenhuma hipótese exercer tais direitos individualmente, conforme previamente decidido entre eles.

15.5 - Acordo de Acionistas Arquivado na Sede do Emissor ou do Qual O Controlador Seja Parte

e) Descrição das cláusulas relativas à indicação de administradores ou membros de comitês estatutários

O Conselho de Administração será composto por até 5 (cinco) membros, com mandato unificado de 1 (um) ano, facultada a reeleição, sendo que (a) 2 (dois) membros serão indicados pelo Investidor; (b) 2 (dois) membros serão indicados pelo Acionista Original; e (c) 1 (um) membro será o Conselheiro Independente, a ser indicado pelo Acionista Original e eleito após ratificação de sua indicação pelo Investidor. A indicação do presidente do Conselho de Administração será realizada de forma alternada entre o Investidor e o Acionista Original, iniciando-se pelo Investidor.

Os Diretores da Companhia terão mandato de 1 (um) ano, facultada a reeleição e será composta por, no mínimo 2 (dois) e no máximo 10 (dez) Diretores, eleitos pelo Conselho de Administração, conforme estabelecido no Acordo de Acionistas, sendo um Diretor Presidente, um Diretor Administrativo/Financeiro e os demais Diretores conforme designação no Estatuto Social da Companhia, ou eventualmente sem designação específica, sendo permitida a acumulação dos cargos.

O Investidor terá o direito de indicar (e destituir) o Diretor Financeiro da Companhia e o Acionista Original terá o direito de indicar (e destituir) o Diretor Presidente, em ambos os casos sujeito à ratificação pelo Conselho de Administração e veto do outro acionista, de forma justificada.

f) Descrição das cláusulas relativas à transferência de ações e à preferência para adquiri-las

Restrições à Transferência. Os Acionistas obrigaram-se a não transferir quaisquer ações de que forem titulares ou direitos decorrentes de tais ações (ou solicitar quaisquer ofertas para comprar ou de qualquer forma adquirir, caucionar ou empenhar quaisquer ações), exceto na extensão permitida pelo Acordo de Acionistas, sem oferecê-las aos demais acionistas.

Exceções. Ressalvados eventuais impedimentos legais para a transferência de ações, os Acionistas reconhecem que não estarão sujeitas às restrições estabelecidas no Acordo de Acionistas (a) as transferências de ações e/ou direito de preferência na aquisição ou subscrição de ações e/ou de valores mobiliários conversíveis em ações da Companhia pelo Investidor para co-investidores, observada a necessidade da aprovação pelo Acionista Original; (b) a transferência de ações e/ou direito de preferência na aquisição ou subscrição de ações e/ou de valores mobiliários conversíveis em ações da Companhia pelo Acionista Original aos acionistas indiretos, desde que não implique alteração de controle e desde que previamente notificado ao Investidor; e (c) a transferência de ações em oferta pública secundária de ações de emissão da Companhia.

Os Acionistas reconhecem que não estarão sujeitos as transferências de quotas e/ou direito de preferência na aquisição ou subscrição de quotas e/ou de valores mobiliários do acionista original entre (a) os acionistas indiretos entre si e entre os acionistas indiretos e suas respectivas partes relacionadas, (b) os acionistas indiretos e os administradores ou empregados com nível de gerência da Companhia e/ou do Acionista Original no âmbito de um programa de incentivo implementado pelo Acionista Original, e (c) quaisquer transferências de quotas para quaisquer terceiros até o limite máximo de 5% (cinco por cento) do capital social do Acionista Original, desde que não implique a alteração de controle do Acionista Original por Topázio Silveira Neto e desde que previamente notificado ao Investidor, nos moldes do Acordo de Acionistas.

15.5 - Acordo de Acionistas Arquivado na Sede do Emissor ou do Qual O Controlador Seja Parte

Venda Conjunta – Tag Along. Em até 30 (trinta) dias após o recebimento de uma notificação, qualquer Acionista, poderá, alternativamente ao exercício do direito de preferência acima mencionado, notificar ("Notificação de Venda Conjunta") o acionista ofertante e os demais acionistas remanescentes para comunicar sua intenção de exercer o seu direito de vender, de maneira proporcional, (i) as ações de sua titularidade em conjunto com as ações ofertadas ou, na hipótese do acionista remanescente ser o Acionista Original, a seu exclusivo critério (ii) que sejam incluídas nos termos da oferta as quotas e/ou outros valores mobiliários de emissão do Acionista Original que sejam de titularidade de qualquer dos Acionistas Indiretos.

Venda Conjunta Obrigatória – Drag Along. Os investidores poderão vender a um terceiro, respeitando-se, sempre, o direito de preferência apontado acima, as ações de sua titularidade em conjunto com as ações de titularidade dos demais acionistas se tal terceiro potencial comprador condicionar a compra das Ações de titularidade dos Investidores à compra da totalidade das Ações da Companhia.

g) Descrição das cláusulas que restringem ou vinculam o direito de voto de membros do Conselho de Administração

Não há cláusulas que restrinjam o direito de voto de membros do Conselho de Administração, exceto pelo direito do Investidor de indicar (e destituir) o Diretor Financeiro e o direito do Acionista Original de indicar o Diretor Presidente da Companhia, conforme descrito no item "e" acima.

15.6 - Alterações Relevantes Nas Participações Dos Membros do Grupo de Controle E Administradores do Emissor

15.6 - Alterações Relevantes Nas Participações Dos Membros do Grupo de Controle E Administradores do Emissor

Nos últimos (3) três exercícios sociais e no exercício social corrente, a participação acionária da Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia foi aumentada, conforme destacado a seguir.

Na Assembleia Geral Extraordinária (“AGE”) realizada no dia 18 de dezembro de 2014, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 33.000.007,50, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia (“Stratus”), com a emissão de 694.737 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal. Além disso, o Fundo fez uma aquisição secundária de 105.263 ações.

Na AGE realizada no dia 6 de agosto de 2015, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 12.000.020,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 252.632 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Na AGE realizada no dia 25 de novembro de 2016, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 12.000.000,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 194.098 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

Na AGE realizada no dia 31 de agosto de 2017, foi aprovado aumento do capital social no valor de R\$ 6.000.000,00, subscrito e integralizado pelo acionista Stratus, com a emissão de 107.066 ações ordinárias, todas nominativas e sem valor nominal.

A seguir é apresentado o quadro comparativo antes e depois desses aumentos de capital.

Acionista	CNPJ	Antes das alterações acima descritas		Após alterações acima descritas	
		Ações ordinárias	Ações ordinárias %	Ações ordinárias	Ações ordinárias %
Via BC Participações Ltda.	11.972.467/0001-10	2.000.000	100,00%	1.894.737	58,33%
Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações	17.054.944/0001-44	-	-	1.353.796	41,67%
TOTAL		2.000.000	100%	3.248.533	100%

15.7 - Principais Operações Societárias**15.7 - Principais Operações Societárias**

a) Evento	Aquisição das empresas RR Serviços Financeiros Ltda. (posteriormente denominada Flex Análise de Crédito e Cobrança) e Te Atende.Com Ltda.
b) Principais condições do negócio	Descritas no item 8.3.
c) Partes envolvidas	Adquiridas: RR Serviços Financeiros Ltda. (posteriormente denominada Flex Análise de Crédito e Cobrança) e Te Atende.Com Ltda. Adquirente: Companhia
d) Efeitos resultantes no quadro acionário	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
e.1) Quadro societário antes da operação	A Companhia não possuía controladas.
e.2) Quadro societário depois da operação	RR Serviços Financeiros Ltda. e Te Atende.Com Ltda. passam a ser controladas da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Esta operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

a) Evento	Incorporação da Te Atende.Com Ltda.
b) Principais condições do negócio	Em 30 de janeiro de 2017, foi aprovada, em Assembleia Geral Extraordinária, a incorporação, pela Companhia, da sua controlada Te Atende.Com Ltda. Como resultado da incorporação, foi vertido para a Companhia o patrimônio líquido da incorporada, no montante de R\$ 4,157 milhões em 31 de dezembro de 2016. Não houve aumento de capital social da Companhia.
c) Partes envolvidas	Te atende.Com Ltda. e Companhia
d) Efeitos resultantes no quadro acionário	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
e.1) Quadro societário antes da operação	Te atende.Com Ltda. era subsidiária integral da Companhia
e.2) Quadro societário depois da operação	Te atende.Com deixa de ser uma subsidiária da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Essa operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

15.7 - Principais Operações Societárias

a) Evento	Incorporação da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.
b) Principais condições do negócio	Em 22 de maio de 2017, foi aprovada, em Assembleia Geral Extraordinária, a incorporação, pela Companhia, da sua controlada Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. A incorporação resultou em um passivo a descoberto de R\$ 1,585 milhões em 31 de dezembro de 2016 a ser suportado pela Companhia. Não houve aumento de capital social da Companhia.
c) Partes envolvidas	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Companhia
d) Efeitos resultantes no quadro acionário	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
e.1) Quadro societário antes da operação	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Companhia
e.2) Quadro societário depois da operação	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. era subsidiária integral da Companhia.

a) Evento	Aquisição da Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
b) Principais condições do negócio	Descritas no item 8.3.
c) Partes envolvidas	Adquirida: Primius Technology Serviços em Informática Ltda. Adquirente: Companhia
d) Efeitos resultantes no quadro acionário	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
e.1) Quadro societário antes da operação	A Companhia não possuía controladas.
e.2) Quadro societário depois da operação	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. passa a ser controladas da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Esta operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

15.7 - Principais Operações Societárias

a) Evento	Incorporação da Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
b) Principais condições do negócio	<p>Em 19 de março de 2018, foi aprovada em Assembléia Geral Extraordinária a incorporação da controlada Primius Technology Serviços em Informática Ltda., a qual possuía um patrimônio líquido de R\$ 1.037 mil, em 31 de dezembro de 2017. Os valores incorporados não diferem dos valores contábeis.</p> <p>A partir de 1º de janeiro de 2018, as movimentações anteriormente em nome desta controlada passaram a ser efetuadas pela Companhia.</p> <p>Não houve aumento de capital social da Companhia.</p>
c) Partes envolvidas	Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
d) Efeitos resultantes no quadro acionário	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
e.1) Quadro societário antes da operação	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. era subsidiária integral da Companhia
e.2) Quadro societário depois da operação	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. deixa de ser uma subsidiária da Companhia.
f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas	Essa operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

15.8 - Outras Informações Relevantes - Controle E Grupo Econômico

15.8 - Outras Informações Relevantes - Controle E Grupo Econômico

15.8 – Outras Informações Relevantes

O Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia, que integra o controle acionário da Companhia, não possui cotista que o controle.

16.1 - Descrição Das Regras, Políticas E Práticas do Emissor Quanto À Realização de Transações Com Partes Relacionadas

16.1 – Descrição das Regras, Políticas e Práticas Quanto à Realização de Transações com Partes Relacionadas

Atualmente, a Companhia não possui política de transações com partes relacionadas formalizada. Independentemente, é prática da Companhia apenas realizar transações com partes relacionadas se contratadas em condições de mercado, ou seja, desde que tenham sido observados, durante a negociação e a formalização da transação, os preços e condições dos serviços compatíveis com os praticados no mercado, aplicando-se os mesmos princípios e procedimentos que norteiam negociações feitas pela Companhia com partes independentes.

Adicionalmente, compete ao Conselho de Administração, nos termos de seu estatuto social, deliberar sobre a aprovação da celebração de operações entre a Companhia e suas partes relacionadas (incluindo assinatura, aditivos ou rescisão de contratos de qualquer natureza, inclusive contratos de empréstimos e mútuos).

16.2 - Informações Sobre as Transações Com Partes Relacionadas

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, pois a Companhia possuía 100% de participação nas partes relacionadas com quem possuía negócios em 31/12/2019. Nas demonstrações financeiras consolidadas não há, portanto, transações com partes relacionadas.

16.3 - Identificação Das Medidas Tomadas Para Tratar de Conflitos de Interesses E Demonstração do Caráter Estritamente Comutativo Das Condições Pactuadas ou do Pagamento Compensatório Adequado

16.3 Identificação das Medidas Tomadas para Tratar de Conflitos de Interesses e Demonstração do Caráter Estritamente Comutativo das Condições Pactuadas ou do Pagamento Compensatório Adequado

a) Medidas tomadas para tratar de conflitos de interesses

Não aplicável, pois não há transações dessa natureza.

b) Caráter estritamente comutativo das condições pactuadas ou o pagamento compensatório adequado

Não aplicável, pois não há transações dessa natureza.

16.4 - Outras Informações Relevantes - Transações Com Partes Relacionadas

16.4 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 16 do Formulário de Referência.

17.1 - Informações Sobre O Capital Social

Data da autorização ou aprovação	Valor do capital (Reais)	Prazo de integralização	Quantidade de ações ordinárias (Unidades)	Quantidade de ações preferenciais (Unidades)	Quantidade total de ações (Unidades)
Tipo de capital	Capital Emitido				
31/08/2017	65.000.025,50		3.248.533	0	3.248.533
Tipo de capital	Capital Subscrito				
31/08/2017	65.000.027,50		3.248.533	0	3.248.533
Tipo de capital	Capital Integralizado				
31/08/2017	65.000.027,50		3.248.533	0	3.248.533

17.2 - Aumentos do Capital Social

Data de deliberação	Orgão que deliberou o aumento	Data emissão	Valor total emissão (Reais)	Tipo de aumento	Ordinárias (Unidades)	Preferenciais (Unidades)	Total ações (Unidades)	Subscrição / Capital anterior	Preço emissão	Fator cotação
31/08/2017	AGE	31/08/2017	6.000.000,00	Subscrição particular	107.066	0	107.066	3,41000000	56,04	R\$ por Unidade

Critério para determinação do preço de emissão Perspectiva de rentabilidade futura

Forma de integralização dinheiro (à vista).

17.3 - Informações Sobre Desdobramentos, Grupamentos E Bonificações de Ações

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Nos últimos três exercícios sociais e no exercício social corrente, a Companhia não realizou nenhum desdobramento, grupamento e bonificação de ações.

17.4 - Informações Sobre Reduções do Capital Social

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não houve redução de capital nos três últimos exercícios sociais.

17.5 - Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 17 do Formulário de Referência.

18.1 - Direitos Das Ações

Espécie de ações ou CDA	Ordinária
Tag along	100,000000
Direito a dividendos	O estatuto social da Companhia determina que 25% do lucro líquido remanescente após as destinações da reserva legal seja assegurado ao pagamento de dividendo mínimo obrigatório, podendo ainda ser imputado ao valor dos dividendos, sem prejuízo do disposto no parágrafo 2º do artigo 202 da Lei nº 6.404/76, o valor dos juros pagos ou creditados aos acionistas a título de remuneração do capital próprio.
Direito a voto	Pleno
Conversibilidade	Não
Direito a reembolso de capital	Não
Restrição a circulação	Não
Resgatável	Não
Hipóteses de resgate e fórmula de cálculo do valor de resgate	
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Vide item 18.12 - Outras informações relevantes

18.2 - Descrição de Eventuais Regras Estatutárias Que Limitem O Direito de Voto de Acionistas Significativos ou Que os Obriguem A Realizar Oferta Pública

Alienação do controle

A alienação de nosso controle, direta ou indiretamente, tanto por meio de uma única operação, como por meio de operações sucessivas, deverá ser contratada sob a condição, suspensiva ou resolutiva, de que o adquirente se obrigue a efetivar oferta pública de aquisição das demais ações dos outros acionistas da Companhia, observando as condições e os prazos previstos na legislação vigente e no Regulamento de Listagem do BOVESPA MAIS, de forma a lhes assegurar tratamento igualitário àquele dado ao acionista controlador alienante.

A oferta pública também deverá ser efetivada no caso de cessão onerosa de direitos de subscrição de ações e de outros títulos ou direitos relativos a valores mobiliários conversíveis em ações que venham a resultar na alienação do controle da Companhia. Em qualquer um dos casos, o adquirente deverá pagar aos acionistas minoritários valor igual ao valor pago por ação detida pelo alienante do poder de controle.

Cancelamento do registro de companhia aberta

A Companhia pode se tornar uma companhia fechada se os acionistas controladores ou a própria Companhia fizerem uma oferta pública para aquisição de todas as ações que estejam livres para negociação no mercado, de acordo com a Lei nº 6.404/76 e com a regulamentação expedida pela CVM, por preço justo ao menos igual ao valor de avaliação das ações, de acordo com avaliação feita por empresa especializada por meio da adoção de qualquer método de cálculo aceito e reconhecido ou qualquer outro critério definido pela CVM.

Saída do Bovespa Mais

A qualquer momento, a Companhia pode requerer o cancelamento da listagem das ações no BOVESPA MAIS da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, de acordo com deliberação obtida em assembleia de acionistas detentores da maioria do capital social, exceto nos casos de saída do BOVESPA MAIS por cancelamento do registro de companhia aberta, e desde que a B3 receba aviso por escrito com antecedência de 30 dias. O cancelamento da listagem no BOVESPA MAIS da B3 não implica a perda da condição de companhia aberta listada na B3.

Caso os acionistas em assembleia geral deliberem: (1) o cancelamento da listagem de ações no BOVESPA MAIS da B3 para que as ações sejam negociadas fora daquele segmento; ou (2) uma reorganização societária na qual a sociedade sucessora não possa negociar suas ações no BOVESPA MAIS da B3, os acionistas controladores deverão efetuar uma oferta pública de recompra das ações de todos os outros acionistas por um preço mínimo que deverá corresponder ao valor econômico das ações, conforme laudo de avaliação preparado por um avaliador especializado e experiente que seja independente da Companhia, de seus administradores e do acionista controlador. O avaliador será escolhido pelo voto da maioria dos presentes na assembleia geral, na qual cada ação terá direito a um voto. O proponente arcará com os custos relativos à preparação do laudo de avaliação. A assembleia geral convocada para essa finalidade deverá ter a presença de acionistas que representem pelo menos 20% do total de ações em circulação em primeira convocação, e em segunda convocação com qualquer número de acionistas representantes das ações em circulação. A B3 deverá ser notificada sobre a oferta pública, e as informações deverão ser divulgadas imediatamente ao mercado, após a aprovação dos acionistas

18.2 - Descrição de Eventuais Regras Estatutárias Que Limitem O Direito de Voto de Acionistas Significativos ou Que os Obriguem A Realizar Oferta Pública

em uma assembleia geral sobre o cancelamento da listagem das ações no BOVESPA MAIS da B3 ou reorganização societária. Os acionistas controladores não precisarão efetuar uma oferta pública se a Companhia celebrar um acordo de adesão ao segmento do Novo Mercado da B3 ou se a sociedade sucessora na reorganização societária obtiver autorização para negociação de valores mobiliários no Novo Mercado da B3 no prazo de 120 dias contatos da data da assembleia geral que aprovou a operação. Adicionalmente, os acionistas controladores poderão ser dispensados de realizar uma oferta pública se a Companhia celebrar um acordo de adesão ao segmento do BOVESPA MAIS – Nível 2 ou do Nível 2 da B3, ou se a sociedade sucessora na reorganização societária obtiver autorização para negociação de valores mobiliários no BOVESPA MAIS – Nível 2 ou do Nível 2 da B3 no prazo de 120 dias contatos da data da assembleia geral que aprovou a operação, mediante: (i) anuência da empresa da totalidade dos acionistas; ou (ii) deliberação da maioria dos votos dos acionistas representantes das ações em circulação presentes em assembleia, que, se instalada em primeira convocação, deverá contar com a presença de acionistas que representem no mínimo 20% do total de ações em circulação, e em segunda convocação com qualquer número de acionistas representantes das ações em circulação.

18.3 - Descrição de Exceções E Cláusulas Suspensivas Relativas A Direitos Patrimoniais ou Políticos Previstos no Estatuto

Não há qualquer exceção ou cláusula suspensiva relativa a direitos patrimoniais ou políticos prevista no Estatuto Social da Companhia.

18.4 - Volume de Negociações E Maiores E Menores Cotações Dos Valores Mobiliários Negociados

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, uma vez que a Companhia ainda não tem seus valores mobiliários negociados em bolsa na data de entrega deste Formulário de Referência.

18.5 - Outros Valores Mobiliários Emitidos no Brasil

Valor mobiliário	Debêntures
Identificação do valor mobiliário	1ª Emissão – 2 séries
Data de emissão	05/02/2020
Data de vencimento	05/08/2023
Quantidade (Unidades)	73.000
Valor total (Reais)	73.000.000,00
Saldo Devedor em Aberto	0,00
Restrição a circulação	Sim
Descrição da restrição	Em virtude de restrições do sistema, a “Descrição da Restrição” se encontra disponível no item 18.12 deste Formulário de Referência.
Conversibilidade	Não
Possibilidade resgate	Não
Características dos valores mobiliários de dívida	Em virtude de restrições do sistema, as “Características dos valores mobiliários” se encontram disponíveis no item 18.12 deste Formulário de Referência.
Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários	Assembleia Geral de Debenturistas especialmente convocada para esse fim, mediante aprovação por titulares de Debêntures que representem, em primeira e segunda convocação, conforme o caso: (i) no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) das Debêntures da Primeira Série em Circulação e das Debêntures da Segunda Série em Circulação, conforme o caso, podendo ainda os quóruns acima ser mais elevados em determinadas situações específicas a serem previstas na Escritura de Emissão. A Assembleia Geral de Debenturistas da Primeira Série e a Assembleia Geral de Debenturistas da Segunda Série serão realizadas em separado, computando-se em separado os respectivos quóruns de convocação, instalação e deliberação.
Outras características relevantes	O valor nominal unitário das Debêntures foi de R\$1.000,00 (mil reais), na Data de Emissão, 05 de fevereiro de 2020.

18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários

Valor Mobiliário	Pessoas Físicas	Pessoas Jurídicas	Investidores Institucionais
Debêntures	0	0	0

18.6 - Mercados Brasileiros em Que Valores Mobiliários São Admitidos À Negociação

A Companhia está listada no segmento de listagem denominado BOVESPA MAIS da B3 S.A. – Brasil, Bolsa, Balcão.

A Companhia tem um período de 7 anos a partir da data de início de vigência do Contrato de Participação no BOVESPA MAIS, para cumprir a exigência constante do Regulamento de Governança Corporativa do BOVESPA MAIS de percentual mínimo de ações em circulação no mercado equivalente a pelo menos 25% do total de ações de sua emissão. Esse prazo poderá ser prorrogado pela B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, a seu exclusivo critério e diante de circunstâncias de mercado que assim o justifiquem, mediante solicitação formal da Companhia devidamente fundamentada.

Estratégia para obtenção do free float

A Companhia pleiteou seu registro de companhia aberta e sua listagem no BOVESPA MAIS como forma de ampliar sua imagem institucional perante os seus credores, fornecedores, acionistas, funcionários e o mercado em geral, bem como acessar e se consolidar no mercado de capitais brasileiro.

Desde 2014, a Companhia conta com o Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – Multiestratégia na sua base acionária, sendo a realização de uma oferta pública secundária uma das formas naturais de saída desse tipo de investidor.

Além disso, a Companhia poderá buscar acessar os investidores por meio de oferta pública primária para financiar seu crescimento orgânico e eventuais aquisições que, inclusive, podem ser pagas por meio de troca de ações.

O objetivo da Companhia é o atingimento do percentual de pelo menos 25% (vinte e cinco por cento) de ações em circulação em um prazo de até 3 anos.

A depender das condições de mercado e da precificação da oferta, a Companhia acredita ser possível atingir um *free float* de cerca de 37% mediante a realização de uma única oferta no prazo acima estipulado.

18.7 - Informação Sobre Classe E Espécie de Valor Mobiliário Admitida À Negociação em Mercados Estrangeiros

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não existiram negociações em mercados estrangeiros até 31/12/2019.

18.8 - Títulos Emitidos no Exterior

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não aplicável, uma vez que a Companhia não possui títulos emitidos no exterior até o momento.

18.9 - Ofertas Públicas de Distribuição

Não aplicável, uma vez que não foram realizadas ofertas públicas de distribuição relativas a valores mobiliários da Companhia.

18.10 - Destinação de Recursos de Ofertas Públicas

Não aplicável, uma vez que a Companhia não realizou ofertas públicas de distribuição.

18.11 - Ofertas Públicas de Aquisição

Não aplicável, uma vez que a Companhia não realizou ofertas públicas de aquisição de ações de emissão de terceiros.

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

Segue abaixo complementação das informações do item 18.1.

g) Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários como regra geral, é necessário o voto favorável de acionistas que representem pelo menos a maioria das ações ordinárias emitidas e em circulação que estejam pessoalmente presentes em uma assembleia de acionistas, ou representados por um representante legal, para a aprovação de qualquer ação proposta, não sendo consideradas as abstenções. Entretanto, é necessário o voto favorável dos acionistas que representem no mínimo 50% do capital social da Companhia, de ações emitidas e em circulação, com direito ao voto, entre outras hipóteses, para: (1) criação de ações preferenciais ou melhorar a classe existente de ações preferenciais sem proporção com as demais classes existentes de ações preferenciais, exceto se já previsto ou autorizado pelo Estatuto Social; (2) mudança nas preferências, necessidade de retirada ou amortização de uma ou mais classes de ações preferenciais ou a criação de uma classe favorecida de ações preferenciais; e (3) redução do dividendo obrigatório para distribuição aos acionistas.

Segue abaixo complementação das informações do item 18.5.

Em razão de restrições do sistema Empresas.Net, seguem informações completas sobre as Debêntures da 1ª emissão da Companhia

Oferta Pública com esforços restritos de Distribuição de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie com Garantia Real

Em 30 de dezembro de 2019, o Conselho de Administração da Companhia ("RCA de 30.12.19") aprovou a realização da sua 1ª (Primeira) emissão de debêntures simples, não conversíveis em ações, com garantia real, em 2 (duas) séries, no valor nominal unitário de R\$1.000,00 (um mil reais) ("Emissão" ou "Oferta Restrita"). Posteriormente, em 29 de janeiro de 2020, o Conselho de Administração da Companhia rratificou os termos e condições da Oferta Restrita ("RCA de 30.12.19" e, em conjunto com RCA de 30.12.19, "Reuniões do Conselho de Administração da Companhia").

A Companhia celebrou, em 29 de janeiro de 2020, o "Instrumento Particular de Escritura da 1ª (Primeira) Emissão de Debêntures Simples, Não Conversíveis em Ações, da Espécie com Garantia Real, em 2 (Duas) Séries, para Distribuição Pública, com Esforços Restritos, da Flex Gestão de Relacionamento S.A." ("Escritura de Emissão") que regula os termos e condições da Emissão, devidamente disponibilizada ao público em geral por meio do website da CVM e no da Companhia (<https://www.flexcontact.com.br/investidores/>), nos termos da legislação em vigor.

Considerado o acima exposto, segue abaixo as principais características aprovadas da Oferta Restrita:

A Oferta Restrita consistirá na emissão e integralização de 73.000 (setenta e três mil) debêntures ("Debêntures"), sendo: (i) 23.000 (vinte e três mil) debêntures da primeira série, e (ii) 50.000 (cinquenta mil) debêntures na segunda série, perfazendo o montante total de R\$ 73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais).

As Debêntures serão objeto de oferta pública de distribuição com esforços restritos, sob o regime de garantia firme de colocação, nos termos da Instrução da CVM nº 476, de 16 de janeiro de 2009 ("Instrução CVM 476"), com a intermediação de instituições integrantes do sistema de distribuição de valores mobiliários, tendo como público alvo investidores profissionais, nos termos definidos no artigo 9º-A da Instrução da CVM nº 539, de 13 de novembro de 2013.

Os recursos líquidos captados pela Companhia por meio da Emissão serão utilizados, no curso regular dos seus negócios, da seguinte forma: (i) no mínimo R\$42.500.000,00 (quarenta e dois milhões e quinhentos mil reais) e, no máximo, R\$43.000.000,00 (quarenta e três milhões de reais) para a amortização e/ou liquidação de passivos existentes da Companhia; e (ii) o saldo remanescente para reforço de caixa da Companhia visando a realização de negócios de sua gestão ordinária.

Valor mobiliário	Debêntures
Identificação do valor mobiliário	1ª (Primeira) Emissão, em 2 (duas) Séries.
Data de emissão	05 de fevereiro de 2020.
Data de vencimento	O prazo das Debêntures da Primeira Série será de 33 (trinta e três) meses contados da Data de Emissão, vencendo-se, portanto, em 05 de novembro de 2022. O prazo das Debêntures da Segunda Série será de 42 (quarenta e dois) meses contados da Data de Emissão, vencendo-se, portanto, em 05 de agosto de

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	2023.
Quantidade (Unidades)	73.000 (setenta e três mil) Debêntures, sendo: (i) 23.000 (vinte e três mil) debêntures da primeira série (" <u>Debêntures da Primeira Série</u> "), e (ii) 50.000 (cinquenta mil) debêntures na segunda série (" <u>Debêntures da Segunda Série</u> "), perfazendo o montante total de R\$ 73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais).
Valor nominal global (Reais)	R\$ 73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais).
Restrição à circulação	Sim.
Descrição da restrição	As Debêntures somente poderão ser negociadas nos mercados regulamentados de valores mobiliários depois de decorridos 90 (noventa) dias contados da data de cada subscrição ou aquisição pelos Investidores Profissionais (conforme definido na Escritura de Emissão), conforme disposto no artigo 13 da Instrução CVM 476, e uma vez verificado o cumprimento, pela Companhia, de suas obrigações previstas no artigo 17 da Instrução CVM 476, observado ainda o disposto no caput do artigo 15 da Instrução CVM 476 em relação à negociação das Debêntures entre investidores qualificados, nos termos definidos no artigo 9º-B da Instrução da CVM nº 539, de 13 de novembro de 2013, conforme alterada (" <u>Instrução CVM 539</u> "), bem como as exceções estabelecidas em seus parágrafos 1º e 2º, conforme aplicáveis. O prazo de 90 (noventa) dias de restrição de negociação das Debêntures referido acima não será aplicável às Debêntures que tenham sido subscritas e integralizadas pelas instituições intermediárias em razão do exercício da garantia firme de colocação, nos termos do Contrato de Distribuição, observado o disposto no inciso II do artigo 13 da Instrução CVM 476, desde que sejam observadas as condições previstas na Escritura de Emissão.
Saldo devedor em aberto na data de encerramento do último exercício social	N/A.
Conversibilidade	Não.
Possibilidade de resgate	Sim.
Hipótese e cálculo do valor de resgate	A Companhia poderá, a seu exclusivo critério, a partir da Data de Emissão e durante a vigência das Debêntures, promover o resgate antecipado da totalidade das Debêntures (sendo vedado o resgate parcial), com o consequente cancelamento das Debêntures objeto do resgate, mediante o pagamento do valor de resgate, com um prêmio de 1,75% (um inteiro e setenta e cinco centésimos por cento) ao ano, a ser calculado conforme fórmula descrita na Escritura de Emissão.
Características dos valores mobiliários	<p>A Oferta Restrita contará com as seguintes garantias reais: (i) cessão fiduciária e promessa de cessão fiduciária de determinados recebíveis de propriedade da Companhia; (ii) penhor sobre determinados equipamentos de propriedade da Companhia; e (iii) penhor sobre determinados ativos de propriedade intelectual de titularidade da subsidiária da Companhia, AYTY CRM BPO E SERVIÇOS DE TECNOLOGIA LTDA., sociedade empresária limitada, com sede na cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, na Av. Rio Branco, nº 1.051, Centro, CEP 88.015-205, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 09.511.907/0001-90 ("<u>Garantidora</u>").</p> <p><i>Principais Eventos de Vencimento Antecipado Automático:</i> (i) descumprimento, pela Companhia, de qualquer obrigação pecuniária aos Debenturistas prevista na Escritura de Emissão, não sanado no prazo de 2 (dois) Dias Úteis contados da respectiva data de pagamento; (ii) caso ocorra (a) a dissolução ou a liquidação da Companhia ou de qualquer sociedade controlada pela Companhia (conforme definição de controle prevista no artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações) ("<u>Controladas</u>"); (b) a decretação de falência da Companhia e/ou de suas Controladas; (c) o pedido de autofalência formulado pela</p>

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	<p>Companhia e/ou por suas Controladas; (d) o pedido de falência formulado por terceiros em face da Companhia e/ou de suas Controladas e que não seja devidamente solucionado, por meio de pagamento ou depósito, rejeição do pedido, suspensão dos efeitos da declaração de falência, ou por outro meio, nos prazos aplicáveis; (e) a apresentação de pedido, por parte da Companhia e/ou de suas Controladas, de plano de recuperação extrajudicial ou qualquer outra modalidade de concurso de credores prevista em lei específica, a qualquer credor ou classe de credores, independentemente de ter sido requerida ou obtida homologação judicial do referido plano; (f) o ingresso pela Companhia e/ou por suas Controladas em juízo com requerimento de recuperação judicial, independentemente de deferimento do processamento da recuperação ou de sua concessão pelo juiz competente; ou (g) qualquer evento análogo que caracterize estado de insolvência da Companhia e/ou de suas Controladas, incluindo acordo de credores, nos termos da legislação aplicável; (iii) declaração de vencimento antecipado de obrigações de natureza financeira a que esteja sujeita a Companhia ou suas Controladas, assim entendidas as dívidas contraídas pela Companhia por meio de operações no mercado financeiro ou de capitais, local ou internacional, com valor individual ou agregado, igual ou superior a ao equivalente a R\$7.000.000,00 (sete milhões de reais), ou seu equivalente em outras moedas; (iv) não utilização, pela Companhia, dos recursos líquidos obtidos com a Emissão estritamente nos termos da Escritura de Emissão; (v) questionamento judicial, pela Companhia e/ou qualquer empresa que componha o grupo econômico da Companhia, incluindo seus acionistas controladores (conforme definição de controle prevista no artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações, "<u>Controladoras</u>"), suas Controladas e sociedades coligadas e/ou sob controle comum ("<u>Coligadas</u>"), nos termos da Escritura de Emissão; (vi) caso os Contratos de Garantia, por qualquer motivo, venham a deixar de ser válidos ou deixem de ser oponíveis em relação à Companhia, ou, ainda, caso a Companhia e/ou suas Controladoras, Controladas e Coligadas, tentem praticar ou interpor, ou pratique ou interponha, quaisquer atos ou medidas, judiciais ou extrajudiciais, que objetivem anular, questionar, revisar, cancelar, repudiar, suspender ou invalidar qualquer parte dos Contratos de Garantia; (vii) alteração do tipo societário da Companhia, incluindo, mas não limitado à transformação da Companhia em sociedade limitada, nos termos dos artigos 220 a 222 da Lei das Sociedades por Ações; (viii) transferência, promessa de transferência ou qualquer forma de cessão ou promessa de cessão a terceiros, pela Companhia, das obrigações assumidas na Escritura de Emissão e/ou dos Contratos de Garantia; (ix) se for verificada a invalidade, nulidade ou inexecutabilidade da Escritura de Emissão e/ou dos Contratos de Garantia (e/ou de qualquer de suas disposições); (x) redução do capital social da Companhia, exceto se: (a) a operação tiver sido previamente aprovada por Debenturistas representando, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) das Debêntures em Circulação, em Assembleia Geral de Debenturistas convocada para esse fim, e (b) nos casos de operação de redução de capital com o objetivo de absorver prejuízos, nos termos do artigo 173 da Lei das Sociedades por Ações; (xi) violação pela: (a) Companhia e/ou por suas Controladas, Controladoras, Coligadas, ou (b) seus funcionários, conselheiros e/ou diretores, estes em situações em que atuem em nome e em benefício da Companhia ou de suas Controladas, bem como ocorrência de investigação, inquérito ou procedimento administrativo ou judicial instaurado contra tais pessoas envolvendo qualquer lei ou regulamento contra prática de corrupção ou atos lesivos à administração pública, incluindo, mas sem limitação, o previsto nas "Leis</p>
--	---

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	<p>Anticorrupção”, aqui denominadas o conjunto de normas anticorrupção, incluindo a Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013 conforme alterada, o Decreto nº 8.420, de 18 de março de 2015 (lei anticorrupção), a Lei nº 9.613, de 3 de março de 1998 (lavagem de dinheiro) e a Lei nº 13.260, de 16 de março de 2016 (lei antiterrorismo), conforme alteradas, e desde que aplicáveis, a U.S Foreign Corrupt Practices Act of 1977 (FCPA) e o UK Bribery Act of 2010, conforme aplicável (“Leis Anticorrupção”); e (xii) atuação em desconformidade com as normas, leis, regras e regulamentos que lhes são aplicáveis que versam sobre atos de corrupção, suborno ou atos lesivos à administração pública, incluindo, sem limitação, as Leis Anticorrupção, e/ou inclusão da Companhia no Cadastro Nacional de Empresas Inidôneas e Suspensas – CEIS ou no Cadastro Nacional de Empresas Punidas – CNEP.</p> <p><i>Principais Eventos de Vencimento Antecipado Não Automático:</i> (i) descumprimento, pela Companhia, de qualquer obrigação não pecuniária prevista na Escritura de Emissão e/ou nos Contratos de Garantia, não sanada em até 20 (vinte) dias corridos contados da data em que a Companhia tomar conhecimento do descumprimento, exceto se outro prazo houver sido estabelecido nos termos da Escritura de Emissão e/ou nos Contratos de Garantia, observado que tais prazos nunca serão cumulativos; (ii) descumprimento, pela Companhia, de qualquer obrigação pecuniária aos Debenturistas prevista nos Contratos de Garantia não sanada no prazo de 2 (dois) Dias Úteis contado da respectiva data de pagamento; (iii) cisão, fusão, incorporação ou incorporação de ações da Companhia e/ou qualquer sociedade controlada, direta ou indiretamente, pela Companhia, salvo se tal alteração societária (a) não resultar em troca das Controladoras da Companhia, ou (b) não resulte em diluição das participações societárias dos atuais acionistas da Companhia em mais que 20% (vinte por cento), ou (c) se tratar de incorporação em que (c.1) a Companhia incorpore a Garantidora e (c.2) não cause descumprimento dos Índices Financeiros (conforme abaixo definidos), ou (iv) for previamente aprovada por Debenturistas representando, no mínimo, 75% (setenta e cinco por cento) das Debêntures em Circulação, em Assembleia Geral de Debenturistas convocada para esse fim; ou (d) se for garantido o direito de resgate aos Debenturistas que não concordarem com referida cisão, fusão ou incorporação, nos termos do artigo 231, parágrafo 1º, da Lei das Sociedades por Ações; (v) não cumprimento de qualquer decisão ou sentença judicial, arbitral e/ou administrativa de execução imediata contra a Companhia e/ou suas Controladas, que não caiba qualquer recurso ou ação judicial da Companhia para reversão ou suspensão do débito, em valor individual ou agregado, igual ou superior a R\$7.000.000,00 (sete milhões de reais) ou seu equivalente em outra moeda; (v) inadimplemento de qualquer dívida financeira ou qualquer obrigação pecuniária em qualquer acordo do qual a Companhia seja parte como devedor(a) ou garantidor(a) e cujo valor, individual ou agregado, seja superior a R\$3.000.000,00 (três milhões de reais), podendo ser apurado por meio de relatório do Sistema de Informação de Crédito (“SCR”) do Banco Central do Brasil (“BACEN”) a ser enviado mensalmente ao Agente Fiduciário, ou seu equivalente em outra moeda, exceto se sanado dentro de eventual prazo de cura existente no contrato da respectiva dívida ou obrigação; (vi) declaração de vencimento antecipado de obrigações de natureza financeira a que esteja sujeita a Companhia ou suas Controladas, assim entendidas como as dívidas contraídas pela Companhia por meio de operações no mercado financeiro ou de capitais, local e/ou internacional, com valor individual ou agregado, em uma ou mais operações, igual</p>
--	---

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	<p>ou superior a R\$1.500.000,00 (um milhão e quinhentos mil reais), quando em reais, ou utilizado como valor de referência, quando utilizado moedas; (vii) alteração no controle acionário direto ou indireto da Companhia, conforme definido nos termos do artigo 116 da Lei das Sociedades por Ações; (viii) se houver alteração do objeto social da Companhia de forma a alterar as suas atividades preponderantes; (ix) distribuição e/ou pagamento, pela Companhia, de dividendos, juros sobre capital próprio ou qualquer outra forma de remuneração do capital e/ou de distribuição de lucros estatutariamente prevista, caso a Companhia esteja inadimplente e/ou em mora com relação às suas obrigações previstas na Escritura de Emissão e/ou nos Contratos de Garantia e/ou nos demais documentos da Emissão, independentemente do prazo de cura aplicável, exceto pelo pagamento do dividendo obrigatório previsto no artigo 202 da Lei das Sociedades por Ações; (x) cessão, venda e/ou qualquer forma de alienação ("Alienação") pela Companhia por qualquer meio, de forma gratuita ou onerosa, de bens do ativo da Companhia cujo valor individual ou agregado seja igual ou superior a R\$7.000.000,00 (sete milhões de reais), exceto quando o produto da Alienação seja integralmente utilizado na aquisição, pela Companhia, de novo(s) ativo(s); (xi) não obtenção, não renovação, cancelamento, revogação ou suspensão das autorizações, concessões, alvarás e/ou licenças, inclusive as societárias, regulatórias e ambientais, exigidas para o exercício das atividades desenvolvidas pela Companhia, exceto se a regular continuidade das atividades da Companhia sem as referidas autorizações, concessões, alvarás e/ou licenças seja respaldada por provimento jurisdicional com exigibilidade imediata e cuja ausência não cause um efeito adverso relevante na situação econômico-financeira, operacional ou reputacional da Companhia e/ou de suas Controladas e/ou Controladoras e/ou Coligadas ("<u>Efeito Adverso Relevante</u>")"; (xii) protesto de título(s) contra a Companhia cujo valor não pago, individual ou agregado, seja igual ou superior a R\$ 5.000.000,00 (cinco milhões reais), ou seu equivalente em outras moedas, salvo se, no prazo de até 20 (vinte) Dias Úteis contados do recebimento da notificação do protesto, for validamente comprovado pela Companhia ao Agente Fiduciário, que (a) o protesto foi cancelado ou sustado ou objeto de medida judicial que tenha suspenso os efeitos do protesto; (b) tenha sido apresentada garantia em juízo, aceita pelo Poder Judiciário; ou (c) o protesto tenha sido pago; (xiii) constituição de quaisquer ônus e/ou gravames sobre os bens e direitos objeto dos Contratos de Garantia que não sejam os ônus e gravames constituídos pelos Contratos de Garantia; (xiv) interrupção ou suspensão de atividades desenvolvidas pela Companhia, por período superior a 30 (trinta) dias corridos, por unidades que representem mais de 20% (vinte por cento) do número total de empregados da Companhia, incluindo terceirizados ("<u>Colaboradores</u>"), observado que, para fins da apuração do referido percentual, deverá ser considerada a quantidade total de Colaboradores verificada no último dia do trimestre anterior à referida interrupção ou suspensão, conforme o caso; (xv) realização, por qualquer autoridade governamental, de ato com o objetivo de sequestrar, expropriar, nacionalizar, desapropriar ou de qualquer modo adquirir, compulsoriamente, (a) a totalidade ou parte substancial dos ativos da Companhia com valor igual ou superior, em montante individual ou agregado, a R\$ 7.000.000,00 (sete milhões de reais), ou (b) as ações do capital social da Companhia; (xvi) comprovarem-se falsas, enganosas, incorretas, incompletas, inconsistentes ou insuficientes quaisquer das declarações e/ou garantias prestadas pela Companhia na Escritura de Emissão, nos Contratos de Garantia e/ou em quaisquer outros documentos da Emissão;</p>
--	--

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	<p>(xv) existência de sentença judicial ou decisão administrativa condenando a Companhia em (a) infração à legislação que trata do combate à utilização de trabalho infantil ou em condições análogas às de escravo, ou de silvícola, ou proveito criminoso de prostituição e/ou (b) relacionados a crimes ambientais previstos em "Legislação Socioambiental", aqui denominada como sendo o conjunto de normas envolvendo a legislação ambiental e trabalhista em vigor, conforme aplicável à sua condição de negócios e que sejam relevantes para a execução das atividades descritas em seu objeto social ("<u>Legislação Socioambiental</u>");</p> <p>(xvi) descumprimento pela Companhia, até o vencimento das Debêntures, do índice obtido pela divisão da Dívida Líquida pelo EBITDA, que deverá ser menor ou igual a (a) 4,15 (quatro vírgula quinze) vezes para as demonstrações financeiras anuais consolidadas da Companhia de 31 de dezembro de 2019; (b) 4 (quatro) vezes para as demonstrações financeiras anuais consolidadas da Companhia de 31 de dezembro de 2020; (c) 3,75 (três vírgula setenta e cinco) vezes para as demonstrações financeiras anuais consolidadas da Companhia de 31 de dezembro de 2021; e (d) 3,50 (três vírgula cinquenta) vezes para as demonstrações financeiras anuais consolidadas da Companhia de 31 de dezembro de 2022 ("<u>Índices Financeiros</u>"), os quais serão acompanhados anualmente pelo Agente Fiduciário com base nas demonstrações financeiras anuais auditadas pelos auditores e consolidadas da Companhia. A primeira apuração dos Índices Financeiros será realizada no dia com base nas demonstrações financeiras anuais consolidadas da Companhia de 31 de dezembro de 2019. Para fins deste item, "Dívida Líquida" significará o resultado da seguinte fórmula: empréstimos e financiamentos bancários de curto e longo prazos (+) leasing financeiro (+) Debêntures de cada uma das séries (+) valor devido pelas empresas do grupo econômico da Companhia aos seus ex-sócios (excluindo qualquer valor a ser pago a qualquer pessoa a título de indenização e/ou earn-out no âmbito de operações de compra e venda de empresas) (-) disponibilidades de caixa (-) aplicações financeiras; e "EBITDA" significará o resultado da seguinte fórmula, calculada em relação aos 12 (doze) meses relativos ao exercício social das respectivas demonstrações financeiras: lucro líquido (+) despesa/receita financeira líquida (+) provisão para IRPJ/CS (+) depreciações/amortizações (+) despesas com advogados, assessores e auditores da Companhia não recorrentes (equipe, salários, encargos, benefícios e PLR) relacionadas a operações de compra e venda de empresas, desde que tais despesas sejam acompanhadas de relatório de auditoria contratado pela Companhia, às suas custas, para comprovação específica da natureza das referidas despesas, sendo certo que despesas relacionadas a indenizações, contingências/multas, projetos especiais e reestruturação não serão consideradas neste item;</p> <p>(xvii) descumprimento pela Companhia, até o vencimento das Debêntures, do índice obtido pelo quociente da divisão do Ativo Circulante pelo Passivo Circulante da Companhia ("<u>Liquidez Corrente</u>"), que deverá ser igual ou superior a 0,8x (oito décimos vezes). Para fins deste item, "Ativo Circulante" e "Passivo Circulante" significam os montantes de tais rubricas apurados em bases consolidadas com base nas práticas contábeis adotadas no Brasil e nos demonstrativos financeiros auditados e/ou com revisão limitada da Companhia; e (xx) caso as Condições Suspensivas não sejam verificadas nos prazos estipulados no Contrato de Cessão Fiduciária e no Contrato de Penhor de Equipamentos.</p> <p><i>Juros Remuneratórios:</i> (i) Remuneração das Debêntures da Primeira Série: sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor</p>
--	---

18.12 - Outras Inf. Relev. - Val. Mobiliários

	<p>Nominal Unitário, das Debêntures da Primeira Série, conforme o caso, incidirão juros remuneratórios correspondentes a 100% (cem por cento) da variação acumulada das taxas médias diárias dos DI – Depósitos Interfinanceiros de um dia, “over extra-grupo”, expressas na forma percentual ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) dias úteis, calculadas e divulgadas diariamente pela B3 no informativo diário disponível em sua página na Internet (www.b3.com.br) (“<u>Taxa DI</u>”), acrescida exponencialmente de um spread ou sobretaxa equivalente a 4,70% (quatro inteiros e setenta centésimos por cento) ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) dias úteis (“<u>Sobretaxa Primeira Série</u>” e, em conjunto com a Taxa DI, “<u>Remuneração da Primeira Série</u>”). A Remuneração da Primeira Série será calculada de forma exponencial e cumulativa pro rata temporis, por dias úteis decorridos, incidente sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Primeira Série, conforme o caso, desde a Data da 1ª Integralização da Primeira Série, ou a data de pagamento da Remuneração da Primeira Série imediatamente anterior, conforme o caso, até a data de pagamento da Remuneração da Primeira Série imediatamente subsequente, de acordo com a fórmula a ser descrita na Escritura de Emissão; (ii) Remuneração das Debêntures da Segunda Série: sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário, das Debêntures da Segunda Série, conforme o caso, incidirão juros remuneratórios correspondentes a 100% (cem por cento) da Taxa DI, acrescida exponencialmente de um spread ou sobretaxa equivalente a 5% (cinco por cento) ao ano, base 252 (duzentos e cinquenta e dois) dias úteis (“<u>Sobretaxa Segunda Série</u>” e, em conjunto com a Taxa DI, “<u>Remuneração da Segunda Série</u>”). A Remuneração da Segunda Série será calculada de forma exponencial e cumulativa pro rata temporis, por dias úteis decorridos, incidente sobre o Valor Nominal Unitário ou saldo do Valor Nominal Unitário das Debêntures da Segunda Série, conforme o caso, desde a Data da 1ª Integralização da Segunda Série, ou a data de pagamento da Remuneração da Segunda Série imediatamente anterior, conforme o caso, até a data de pagamento da Remuneração da Segunda Série imediatamente subsequente, de acordo com a fórmula a ser descrita na Escritura de Emissão.</p> <p><i>Agente fiduciário:</i> OLIVEIRA TRUST DISTRIBUIDORA DE TÍTULOS E VALORES MOBILIÁRIOS S.A., instituição financeira com domicílio na cidade de São Paulo, estado de São Paulo, na Rua Joaquim Floriano, nº 1.052, 13º andar, Itaim Bibi, CEP 04.534-004, inscrita no CNPJ/ME sob o nº 36.113.876/0004-34. Principais deveres contratuais: (i) proteger os direitos e interesses dos Debenturistas, (ii) acompanhar a prestação das informações periódicas da Companhia, alertando os Debenturistas, no Relatório Anual do Agente Fiduciário, sobre as inconsistências ou omissões de que tenha conhecimento; (iii) acompanhar com o Escriturador, em cada data de pagamento, o integral e pontual pagamento dos valores devidos, conforme estipulado na Escritura de Emissão; e (iv) convocar, quando necessário, assembleia geral de Debenturistas.</p>
--	---

19.1 - Informações Sobre Planos de Recompra de Ações do Emissor

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não se aplica, uma vez que a Companhia não possui planos de recompra de ações.

19.2 - Movimentação Dos Valores Mobiliários Mantidos em Tesouraria

Justificativa para o não preenchimento do quadro:

Não se aplica, uma vez que a Companhia não possui valores mobiliários em tesouraria.

19.3 - Outras Inf. Relev. - Recompra/tesouraria

19.3 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 19 do Formulário de Referência.

20.1 - Informações Sobre A Política de Negociação de Valores Mobiliários

Data aprovação 19/10/2017

Órgão responsável pela aprovação CVM

Cargo e/ou função De acordo com a Política de Negociação da Companhia ("Política"), Pessoas Vinculadas são aquelas indicadas no artigo 13 da Instrução CVM nº 358/2002, inclusive a Companhia, os Acionistas Controladores (conforme definido na Política), diretos ou indiretos; membros do conselho de administração; diretores; membros do conselho fiscal; membros dos comitês ou de quaisquer órgãos com funções técnicas e consultivas, criados por disposição estatutária; empregados da Companhia que, em virtude de seu cargo, função ou posição, ou circunstancialmente, tenham acesso a Informações Relevantes (conforme definido na Política); quem quer que, em virtude de seu cargo, função ou posição nos Acionistas Controladores, nas Sociedades Controladas (conforme definido na Política) e nas Sociedades Coligadas (conforme definido na Política), tenha acesso ou conhecimento de Informações Relevantes; prestadores de serviços e qualquer pessoa que tenha aderido expressamente à Política.

Principais características e locais de consulta

A Política define as regras a serem observadas pelas Pessoas Vinculadas na negociação de Valores Mobiliários (conforme definido na Política) de emissão da Companhia, conforme impostas pela legislação aplicável. É permitida a negociação com Valores Mobiliários pelas Pessoas Vinculadas nos períodos em que não sejam aplicáveis as restrições estabelecidas na Política ou ainda de acordo com a regulamentação aplicável, e desde que essas negociações tenham por finalidade investimento de longo prazo, sendo vedada a alienação antes de 90 (noventa) dias a contar da respectiva data de aquisição dos Valores Mobiliários.

Para os fins da Política, entende-se como "Informação Privilegiada" toda Informação Relevante (conforme definido na Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante) ainda não divulgada ao mercado e ao público investidor.

Para maiores informações relacionadas a nossa Política, vide item 20.2 deste Formulário de Referência.

Períodos de vedação e descrição dos procedimentos de fiscalização É vedada a negociação de Valores Mobiliários pelas Pessoas Vinculadas nos seguintes períodos:

(a) no período de 15 dias anterior à divulgação das informações financeiras trimestrais – ITR e das demonstrações financeiras padronizadas (DFP);

(b) durante o período que (i) estiver em curso aquisição ou alienação de Valores Mobiliários pela própria Companhia, Sociedades Controladas ou outra sociedade sob controle comum, ou (ii) houver sido outorgada opção ou mandato para esse fim exclusivamente nas datas em que a própria Companhia negocie com Valores Mobiliários de sua própria emissão;

(c) durante o período que estiver em curso uma oferta pública de distribuição de valores mobiliários nos termos do artigo 48 da Instrução CVM nº 400/2003, a qual deverá ser mantida até a publicação do anúncio de encerramento de distribuição;

(d) durante o período em que houver intenção de promover fusão, incorporação, cisão total ou parcial, transformação ou reorganização societária envolvendo a Companhia;

(e) durante o período em que tiverem conhecimento de Informação Relevante ainda não divulgada ao mercado até o momento em que tal divulgação for efetivada;

(f) durante os períodos determinados pela regulamentação emitida pela CVM; e/ou

(g) durante os períodos especiais de vedação à negociação, a serem declarados pelo Diretor de Relações com Investidores.

Não poderão negociar Valores Mobiliários de emissão da Companhia os Administradores que se afastarem da administração da Companhia antes da divulgação pública de ato ou fato relevante relativo a negócio ou fato iniciado durante seu período de gestão (i) pelo prazo de 6 meses após seu afastamento ou (ii) até a divulgação de tal ato ou fato relevante ao mercado. Caso a negociação com os Valores Mobiliários, após a divulgação do ato ou fato relevante, por parte dos Administradores possa interferir nas condições do referido negócio ou fato, em prejuízo dos acionistas da Companhia ou dela própria, os ex-Administradores não poderão negociar Valores Mobiliários pelo prazo indicado no item (i) acima.

20.2 - Outras Informações Relevantes

20.2 – Outras Informações Relevantes

Em relação a nossa Política (conforme definida e descrita no Item 20.1 deste Formulário de Referência), seguem informações adicionais abaixo.

Outras características relevantes (Item 20.1, “Principais características e locais de consulta”)

Além das Pessoas Vinculadas, as normas da Política aplicam-se também aos casos em que as negociações por parte das Pessoas Vinculadas se deem de forma direta e/ou indireta para o benefício próprio delas, mediante a utilização, por exemplo, de: (a) sociedade por elas controlada, direta ou indiretamente; (b) terceiros com que for mantido contrato de gestão, fidúcia, administração de carteira de investimentos em ativos financeiros; (c) procuradores ou agentes; (d) cônjuges dos quais não estejam separados judicialmente, companheiros(as) e quaisquer dependentes incluídos em sua declaração anual de imposto sobre a renda; (e) ascendentes; e/ou (f) parentes até o segundo grau. Dessa forma, entende-se por negociações indiretas aquelas nas quais as Pessoas Vinculadas, apesar de não as conduzirem em seu nome, tenham o controle e o poder decisório sobre a realização da negociação.

Não são consideradas negociações indiretas, e não estarão sujeitas à vedação prevista na Política, as negociações realizadas por fundos e/ou clubes de investimento de que sejam cotistas as pessoas mencionadas no item acima, desde que: (i) os fundos e/ou clubes de investimento não sejam exclusivos; e (ii) as decisões de negociação do administrador do fundo e/ou clube de investimento não possam de nenhuma forma ser influenciadas por seus respectivos cotistas.

É responsabilidade do Diretor de Relações com Investidores acompanhar e executar a Política, devendo informar aos órgãos públicos competentes e às Pessoas Vinculadas o Período de Vedação de Negociação de Valores Mobiliários.

21.1 - Descrição Das Normas, Regimentos ou Procedimentos Internos Relativos À Divulgação de Informações

21.1 – Normas, Regimentos ou Procedimentos Internos Relativos à Divulgação das Informações

A Política de Divulgação de Atos ou Fatos Relevantes da Companhia ("Política"), elaborada nos termos da Instrução CVM nº 358/2002, foi aprovada em reunião do Conselho de Administração da Companhia realizada 19 de outubro de 2017.

A Política tem como propósito estabelecer as regras e procedimentos que deverão ser compulsoriamente observados e aplicados pelas Pessoas Vinculadas (conforme definidas abaixo) na divulgação de informações.

Para os fins da Política, Pessoas Vinculadas são aquelas indicadas no artigo 13 da Instrução CVM nº 358/2002, inclusive a Companhia, os Acionistas Controladores (conforme definido na Política), diretos ou indiretos; membros do conselho de administração; diretores; membros do conselho fiscal; membros dos comitês ou de quaisquer órgãos com funções técnicas e consultivas, criados por disposição estatutária; empregados da Companhia que, em virtude de seu cargo, função ou posição, ou circunstancialmente, tenham acesso a Informações Relevantes (conforme definido na Política); quem quer que, em virtude de seu cargo, função ou posição nos Acionistas Controladores, nas Sociedades Controladas (conforme definido na Política) e nas Sociedades Coligadas (conforme definido na Política), tenha acesso ou conhecimento de Informações Relevantes; prestadores de serviços e qualquer pessoa que tenha aderido expressamente à Política, ou, ainda, qualquer pessoa que, nos termos da Instrução CVM nº 358/2002, mesmo não tendo aderido à Política, tenha conhecimento da informação relativa ao ato ou fato relevante, em virtude de seu cargo, função ou posição na Companhia, seus Acionistas Controladores, suas Sociedades Controladas ou Sociedades Coligadas.

21.2 - Descrição da política de divulgação de ato ou fato relevante e dos procedimentos relativos à manutenção de sigilo sobre informações relevantes não divulgadas

21.2 – Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante e dos Procedimentos Relativos à Manutenção de Sigilo sobre Informações Relevantes Não Divulgadas

São considerados Atos ou Fatos Relevantes aqueles definidos como relevantes nos termos da Instrução CVM nº 358/2002, inclusive qualquer decisão de Acionista Controlador, deliberação de Assembleia Geral ou dos órgãos de administração da Companhia ou qualquer outro ato ou fato de caráter político-administrativo, técnico, negocial ou econômico-financeiro ocorrido ou relacionado aos negócios da Companhia, que possa influir de modo ponderável: (i) na cotação dos Valores Mobiliários (conforme definido na Política); (ii) na decisão dos investidores de comprar, vender ou manter os Valores Mobiliários; ou (iii) na determinação de os investidores exercerem quaisquer direitos inerentes à condição de titulares de Valores Mobiliários.

Os eventos a serem considerados como Ato ou Fato Relevante devem ter sua materialidade analisada no contexto das atividades ordinárias e da dimensão da Companhia, bem como das informações anteriormente divulgadas, de modo a evitar a banalização das divulgações de Atos ou Fatos Relevantes em prejuízo da qualidade da análise, pelo mercado e público em geral, das perspectivas da Companhia.

A divulgação de Ato ou Fato Relevante deverá ocorrer imediatamente após a deliberação, ocorrência ou conhecimento, de modo claro, preciso e na forma exigida pela regulamentação, à CVM e às Entidades do Mercado (conforme definido na Política).

O Ato ou Fato Relevante deve ser divulgado ao público por meio (i) da página na rede mundial de computadores de, pelo menos, um portal de notícias que disponibilizará ao mercado, com acesso gratuito, a integralidade da informação; (ii) da página na rede mundial de computadores da Companhia <http://www.flexcontact.com.br/investidores>, em teor no mínimo idêntico àquele remetido à CVM e às Entidades do Mercado; e (iii) do sistema de envio de informações periódicas e eventuais da CVM (Sistema IPE). Não obstante a divulgação de Ato ou Fato Relevante pelos canais de comunicação supramencionados, qualquer Ato ou Fato Relevante poderá ser também publicado em jornais de grande circulação habitualmente utilizados pela Companhia. A publicação nos jornais de grande circulação habitualmente utilizados pela Companhia conforme acima poderá, a critério do Diretor de Relações com Investidores, ser feita de forma resumida, desde que indique as páginas na rede mundial de computadores onde a informação completa deverá estar disponível a todos os investidores em teor, no mínimo, idêntico àquele remetido à CVM e às Entidades do Mercado.

Sempre que possível, a divulgação de Ato ou Fato Relevante deverá ser realizada antes do início ou após o encerramento dos negócios nas Entidades do Mercado. Caso as Entidades do Mercado não estejam operando simultaneamente, a divulgação será feita observando o horário de funcionamento das Entidades do Mercado localizadas no Brasil.

Excepcionalmente, os Atos ou Fatos Relevantes poderão deixar de ser divulgados, mediante deliberação do Conselho de Administração e a devida comunicação ao Diretor de Relações com Investidores, quando os Acionistas Controladores ou os Administradores entenderem que sua divulgação poderá colocar em risco interesse legítimo da Companhia. Na hipótese mencionada acima, caberá ao Diretor de Relações com Investidores acompanhar a cotação, preço e volume de negociação dos Valores Mobiliários de emissão da Companhia e, em caso de constatação de oscilação atípica ou se Ato ou Fato Relevante não divulgado se tornar público, deverá divulgar

21.2 - Descrição da política de divulgação de ato ou fato relevante e dos procedimentos relativos à manutenção de sigilo sobre informações relevantes não divulgadas

imediatamente o Ato ou Fato Relevante que a Companhia decidiu não divulgar anteriormente.

As Pessoas Vinculadas devem guardar absoluto sigilo das informações relativas a Ato ou Fato Relevante até sua devida divulgação ao mercado, bem como zelar para que subordinados e terceiros de sua confiança também o façam, respondendo solidariamente com estes na hipótese de descumprimento.

Caso qualquer Pessoa Vinculada verifique que um Ato ou Fato Relevante ainda não divulgado ao público tornou-se do conhecimento de pessoas diversas das que (i) tiveram originalmente conhecimento, e/ou (ii) decidiram manter sigiloso o Ato ou Fato Relevante, ou, ainda, que ocorreu oscilação atípica na cotação, preço ou quantidade negociada dos Valores Mobiliários, tais fatos deverão ser imediatamente comunicados à Companhia, na pessoa do Diretor de Relação com Investidores.

O texto integral da Política poderá ser encontrado: (i) na página da CVM (<http://sistemas.cvm.gov.br/?ciadoc>), buscando pela companhia "Flex", na categoria "Política de Divulgação de Ato ou Fato Relevante"; e (ii) na página na rede mundial de computadores da Companhia <http://www.flexcontact.com.br/investidores>

21.3 - Administradores Responsáveis Pela Implementação, Manutenção, Avaliação E Fiscalização da Política de Divulgação de Informações

21.3 – Administradores Responsáveis pela Implantação, Manutenção, Avaliação e Fiscalização da Política de Divulgação de Informações

Cabe ao Diretor de Relações com Investidores divulgar e comunicar por escrito à CVM e às Entidades do Mercado imediatamente após a sua ciência qualquer Ato ou Fato Relevante ocorrido ou relacionado aos negócios da Companhia, assim como zelar por sua ampla e imediata disseminação do Ato ou Fato Relevante simultaneamente na CVM e nas Entidades do Mercado, assim como ao público investidor em geral.

Caberá ao Diretor de Relações com Investidores, em caso de dúvida, decidir sobre a caracterização de determinado ato ou fato como relevante, devendo consultar o Conselho de Administração para esse fim. Também compete ao Diretor de Relações com Investidores providenciar, sempre que solicitado pela CVM, a correção, o aditamento ou republicação de Ato ou Fato Relevante.

Em caso de omissão do Diretor de Relações com Investidores em seu dever de comunicar e divulgar imediatamente Ato ou Fato Relevante, caberá aos acionistas controladores, membros do Conselho de Administração, membros da Diretoria, membros do Conselho Fiscal e de quaisquer órgãos com funções técnicas ou consultivas criados por disposição estatutária comunicar imediatamente tal Ato ou Fato Relevante à CVM.

Caberá ao Conselho de Administração a deliberação sobre qualquer reformulação da Política de Divulgação, conforme o disposto no item 9.4 de referida política.

21.4 - Outras Informações Relevantes

21.4 – Outras Informações Relevantes

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes com relação a esta seção do Formulário de Referência.