

# Índice

## 1. Responsáveis pelo formulário

1.0 - Identificação	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 - Identificação e remuneração	5
2.3 - Outras inf. relev. - Auditores	6

## 3. Informações financ. selecionadas

3.1 - Informações financeiras	7
3.2 - Medições não contábeis	8
3.3 - Eventos subsequentes às DFs	10
3.4 - Política destinação de resultados	11
3.5 - Distribuição de dividendos	15
3.6 - Dividendos-Lucros Retidos/Reservas	16
3.7 - Nível de endividamento	17
3.8 - Obrigações	18
3.9 - Outras inf. relev. - Inf. Financeiras	19

## 4. Fatores de risco

4.1 - Descrição - Fatores de Risco	20
4.2 - Descrição - Riscos de Mercado	27
4.3 - Processos não sigilosos relevantes	30
4.4 - Processos não sigilosos – Adm/Contr/Invest	31
4.5 - Processos sigilosos relevantes	32
4.6 - Processos repetitivos ou conexos	33
4.7 - Outras contingências relevantes	34
4.8 - Regras-país origem/país custodiante	35

## 5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	36
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	43
5.3 - Descrição - Controles Internos	46

## Índice

5.4 - Programa de Integridade	48
5.5 - Alterações significativas	49
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	50
<b>6. Histórico do emissor</b>	
6.1 / 2 / 4 - Constituição / Prazo / Registro CVM	51
6.3 - Breve histórico	52
6.5 - Pedido de falência ou de recuperação	54
6.6 - Outras inf. relev. - Histórico	55
<b>7. Atividades do emissor</b>	
7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas	56
7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais	58
7.3 - Produção/comercialização/mercados	60
7.4 - Principais clientes	68
7.5 - Efeitos da regulação estatal	69
7.6 - Receitas relevantes no exterior	70
7.7 - Efeitos da regulação estrangeira	71
7.8 - Políticas socioambientais	72
7.9 - Outras inf. relev. - Atividades	78
<b>8. Negócios extraordinários</b>	
8.1 - Aquisição/alienação ativo relevante	79
8.2 - Alterações na condução de negócios	80
8.3 - Contratos relevantes	81
8.4 - Outras inf. Relev. - Negócios extraord.	82
<b>9. Ativos relevantes</b>	
9.1 - Outros bens relev. ativo não circulante	83
9.1.a - Ativos imobilizados	85
9.1.b - Ativos Intangíveis	86
9.1.c - Participação em sociedades	87
9.2 - Outras inf. relev. - Ativos Relev.	88
<b>10. Comentários dos diretores</b>	
10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	89
10.2 - Resultado operacional e financeiro	104

## Índice

10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	106
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	109
10.5 - Políticas contábeis críticas	112
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	114
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	115
10.8 - Plano de Negócios	116
10.9 - Outros fatores com influência relevante	118
<b>11. Projeções</b>	
11.1 - Projeções divulgadas e premissas	119
11.2 - Acompanhamento das projeções	120
<b>12. Assembléia e administração</b>	
12.1 - Estrutura administrativa	121
12.2 - Regras, políticas e práticas em assembléias	125
12.3 - Regras, políticas e práticas do CA	130
12.4 - Cláusula compromissória - resolução de conflitos	131
12.5/6 - Composição e experiência prof. da adm. e do CF	132
12.7/8 - Composição dos comitês	134
12.9 - Relações familiares	135
12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle	136
12.11 - Acordos /Seguros de administradores	138
12.12 - Outras inf. relev. - Assemb. e Adm	139
<b>13. Remuneração dos administradores</b>	
13.1 - Política/prática de remuneração	140
13.2 - Remuneração total por órgão	143
13.3 - Remuneração variável	146
13.4 - Plano de remuneração baseado em ações	148
13.5 - Remuneração baseada em ações	149
13.6 - Opções em aberto	150
13.7 - Opções exercidas e ações entregues	151
13.8 - Precificação das ações/opções	152
13.9 - Participações detidas por órgão	153

## Índice

13.10 - Planos de previdência	154
13.11 - Remuneração máx, mín e média	155
13.12 - Mecanismos remuneração/indenização	156
13.13 - Percentual partes relacionadas na rem.	157
13.14 - Remuneração - outras funções	158
13.15 - Rem. reconhecida - controlador/controlada	159
13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração	160
<b>14. Recursos humanos</b>	
14.1 - Descrição dos recursos humanos	161
14.2 - Alterações relevantes-Rec. humanos	164
14.3 - Política remuneração dos empregados	166
14.4 - Relações emissor / sindicatos	167
14.5 - Outras informações relevantes - Recursos humanos	168
<b>15. Controle e grupo econômico</b>	
15.1 / 2 - Posição acionária	169
15.3 - Distribuição de capital	175
15.4 - Organograma dos acionistas e do grupo econômico	176
15.5 - Acordo de Acionistas	177
15.6 - Alterações rel. particip. - controle e Adm	180
15.7 - Principais operações societárias	181
15.8 - Outras informações relevantes - Controle e grupo econômico	185
<b>16. Transações partes relacionadas</b>	
16.1 - Regras, políticas e práticas - Part. Rel.	186
16.2 - Transações com partes relacionadas	187
16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade	188
16.4 - Outras informações relevantes - Transações com partes relacionadas	189
<b>17. Capital social</b>	
17.1 - Informações - Capital social	190
17.2 - Aumentos do capital social	191
17.3 - Desdobramento, grupamento e bonificação	192
17.4 - Redução do capital social	193
17.5 - Outras inf. relevantes-Capital social	194

## Índice

### 18. Valores mobiliários

18.1 - Direitos das ações	195
18.2 - Regras estatutárias que limitem direito de voto	196
18.3 - Suspensão de direitos patrim./políticos	198
18.4 - Volume/cotação de valores mobiliários	199
18.5 - Outros valores mobiliários emitidos no Brasil	200
18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários	201
18.6 - Mercados de negociação no Brasil	202
18.7 - Negociação em mercados estrangeiros	203
18.8 - Títulos emitidos no exterior	204
18.9 - Ofertas públicas de distribuição	205
18.10 - Destinação de recursos de ofertas públicas	206
18.11 - Ofertas públicas de aquisição	207
18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários	208

### 19. Planos de recompra/tesouraria

19.1 - Descrição - planos de recompra	216
19.2 - Movimentação v.m. em tesouraria	217
19.3 - Outras inf. relev. - recompra/tesouraria	218

### 20. Política de negociação

20.1 - Descrição - Pol. Negociação	219
20.2 - Outras inf.relev - Pol. Negociação	220

### 21. Política de divulgação

21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos	221
21.2 - Descrição - Pol. Divulgação	222
21.3 - Responsáveis pela política	224
21.4 - Outras inf.relev - Pol. Divulgação	225

## 1. Responsáveis pelo formulário / 1.0 - Identificação

**Nome do responsável pelo conteúdo do formulário**

**Felipe Cortes de Vasconcellos**

**Cargo do responsável**

Diretor Presidente/Relações com Investidores

## **1. Responsáveis pelo formulário / 1.1 – Declaração do Diretor Presidente**

Não aplicável, uma vez que as declarações individuais do Diretor Presidente/Relações com Investidores foram apresentadas, no item 1.3 deste Formulário de Referência.

## **1. Responsáveis pelo formulário / 1.2 - Declaração do Diretor de Relações com Investidores**

Não aplicável, uma vez que as declarações individuais do Diretor Presidente/Relações com Investidores foram apresentadas, no item 1.3 deste Formulário de Referência.



## **1. Responsáveis pelo formulário / 1.3 - Declaração do Diretor Presidente/Relações com Investidores**

Eu, Felipe Cortes de Vasconcelos, brasileiro, casado, contador, portador da cédula de identidade RG nº 2.567.029 SSP-DF e inscrito no CPF/MF sob o nº 004.109.791-20, residente e domiciliado na cidade de Florianópolis, Estado de Santa Catarina, com endereço comercial na Avenida Brigadeiro Faria Lima, 1903 – 14º andar, conj. 141, Diretor Presidente/Relações com Investidores 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 2021; (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, 11 de abril de 2023.

---

Felipe Cortes de Vasconcelos  
Diretor Presidente/Relações com Investidores

**2. Auditores independentes / 2.1 / 2 - Identificação e remuneração**

<b>Possui auditor?</b>	SIM
<b>Código CVM</b>	1245-9
<b>Tipo auditor</b>	Nacional
<b>Nome/Razão social</b>	Crowe Macro Auditores Independentes S.S.
<b>CPF/CNPJ</b>	22.985.155/0001-67
<b>Data Início</b>	01/10/2022
<b>Descrição do serviço contratado</b>	Auditoria e emissão de relatório sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia para o exercício social a encerrar em 31 de dezembro de 2022 e de 2023. Revisão limitada e emissão de relatório sobre as informações financeiras intermediárias individuais e consolidadas não auditadas em 31 de março de 2023, 30 de junho de 2023 e 30 de setembro de 2023.
<b>Montante total da remuneração dos auditores independentes segregado por serviço</b>	Valores para o exercício de 2022 e 2023: Serviços de auditoria, R\$ 231.000,00
<b>Justificativa da substituição</b>	A Companhia esclarece que a mudança do auditor independente é realizada em razão do pedido de recuperação judicial, realizado em janeiro de 2023, e contratou uma auditoria em que os honorários estejam de acordo com o cenário atual da companhia, e contou com a anuência dos auditores substituídos.
<b>Razão apresentada pelo auditor em caso da discordância da justificativa do emissor</b>	Não houve discordância.

Nome responsável técnico		CPF	Endereço
Fabio Debiaze Pino	01/10/2022	298.850.918-23	

## **2. Auditores independentes / 2.3 - Outras inf. relev. - Auditores**

O novo auditor contratado pela companhia terá como primeiro objeto de análise a emissão do relatório sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia para o exercício social a encerrar em 31 de dezembro de 2022.

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. Informações financ. selecionadas / 3.1 - Informações financeiras - Consolidado**

<b>(Reais Unidade)</b>	<b>Exercício social (31/12/2021)</b>	<b>Exercício social (31/12/2020)</b>	<b>Exercício social (31/12/2019)</b>
Patrimônio Líquido	15.818.000,00	28.971.000,00	52.602.000,00
Ativo Total	392.393.000,00	432.347.000,00	420.171.000,00
Rec. Liq./Rec. Intermed. Fin./Prem. Seg. Ganhos	531.472.000,00	497.358.000,00	513.353.000,00
Resultado Bruto	158.162.000,00	156.200.000,00	147.703.000,00
Resultado Líquido	-44.789.000,00	-23.631.000,00	-19.024.000,00
Número de Ações, Ex-Tesouraria Unidade	0	3.248.533	3.248.533
Valor Patrimonial da Ação (Reais Unidade)	0,000000	8,920000	16,190000
Resultado Básico por Ação	0,000000	-7,280000	-5,860000
Resultado Diluído por Ação	0,00	-7,28	-5,86

**3. Informações financ. selecionadas / 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.

<b>Em milhares de reais</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Lucro (prejuízo) líquido	(44.789)	(23.631)	(19.024)
(+) Imposto de renda e contribuição social	22.762	(10.163)	(9.205)
<b>Lucro antes dos impostos (LAIR)</b>	<b>(22.027)</b>	<b>(33.794)</b>	<b>(28.229)</b>
(+) Depreciação e amortização	42.577	42.873	38.037
(+) Resultado financeiro líquido	38.841	38.891	32.137
<b>EBITDA<sup>(1),(3)</sup></b>	<b>59.391</b>	<b>47.970</b>	<b>41.945</b>
Receita operacional líquida	531.472	497.358	513.535
<b>Margem EBITDA<sup>(2),(3)</sup></b>	<b>11,17%</b>	<b>9,64%</b>	<b>8,17%</b>

<sup>(1)</sup> 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.

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

<sup>(3)</sup> 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.

<b>Em milhares de reais</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Receitas financeiras	1.008	2.256	1.300
(-) Despesas financeiras	(39.849)	(41.147)	(33.437)
<b>Resultado financeiro líquido</b>	<b>(38.841)</b>	<b>(38.891)</b>	<b>(28.229)</b>

### **3. Informações financ. selecionadas / 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. Informações financ. selecionadas / 3.3 - Eventos subsequentes às DFs**

#### **3.3 - Eventos Subsequentes às Últimas Demonstrações Financeiras**

##### **3.3 – Eventos Subsequentes às Últimas Demonstrações Financeiras**

Não houveram eventos subsequentes ocorridos entre a data do balanço e registro do presente formulário de referência.

**3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados**

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Regras sobre a retenção lucros</b>	<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>	<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>	<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. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados**

	<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>	<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>
<b>Valores das retenções de lucros</b>	Não houve retenção de lucros no ano de 2019 em virtude do prejuízo apurado no período.	Não houve retenção de lucros no ano de 2019 em virtude do prejuízo apurado no período.	Não houve retenção de lucros no ano de 2019 em virtude do prejuízo apurado no período.
<b>Regras sobre a distribuição de dividendos</b>	<p>De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>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.</p>	<p>De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>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.</p>	<p>De acordo com o Estatuto Social da Companhia, o dividendo mínimo obrigatório estabelecido é de 25%, ajustado nos termos da Lei das Sociedades por Ações.</p> <p>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.</p>

**3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados**

	Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).	Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).	<i>Acionistas que os declarar.</i>  Ademais, a Companhia pode optar pelo pagamento dos dividendos na forma de juros sobre o capital próprio (JCP).
<b>Periodicidade das distribuições de dividendos</b>	<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 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>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 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>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 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>

**3. Informações financ. selecionadas / 3.4 - Política destinação de resultados**

<b>Restrições às distribuições e dividendos</b>	<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. Informações financ. selecionadas / 3.5 - Distribuição de dividendos**

(Reais Unidade)	Últ. Inf. Contábil 31/12/2022	Exercício social 31/12/2021	Exercício social 31/12/2020	Exercício social 31/12/2019
Lucro líquido ajustado		-44.789.000,00	-23.631.000,00	-19.024.000,00
Dividendo distribuído em relação ao lucro líquido ajustado (%)		0,000000	0,000000	0,000000
Taxa de retorno em relação ao patrimônio líquido do emissor (%)		0,000000	0,000000	0,000000
Dividendo distribuído total		0,00	0,00	0,00
Lucro líquido retido		0,00	0,00	0,00
Data da aprovação da retenção			16/04/2021	

Lucro líquido retido	Exercício social 31/12/2021		Exercício social 31/12/2020		Exercício social 31/12/2019	
	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo	Montante	Pagamento dividendo
			0,00	0,00	0,00	0,00

### **3. Informações financ. selecionadas / 3.6 - Dividendos-Lucros Retidos/Reservas**

Não houve distribuição de dividendos no ano de 2021.

**3. Informações financ. selecionadas / 3.7 - Nível de endividamento**

<b>Exercício Social</b>	<b>Soma do Passivo Circulante e Não Circulante</b>	<b>Tipo de índice</b>	<b>Índice de endividamento</b>	<b>Descrição e motivo da utilização de outro índice</b>
<b>31/12/2021</b>	0,00	Outros índices	2,05000000	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 decorrentes 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. Informações financ. selecionadas / 3.8 - Obrigações**

Exercício social (31/12/2021)							
Tipo de Obrigação	Tipo de Garantia	Descrever outras garantias ou privilégios	Inferior a um ano	Um a três anos	Três a cinco anos	Superior a cinco anos	Total
Títulos de dívida	Garantia Real		39.667.000,00	33.716.000,00	0,00	0,00	73.383.000,00
Empréstimo	Garantia Real		60.653.000,00	28.889.000,00	0,00	0,00	89.542.000,00
Total			100.320.000,00	62.605.000,00	0,00	0,00	162.925.000,00
<b>Observação</b>							

### 3. Informações financ. selecionadas / 3.9 - Outras inf. relev. - Inf. Financeiras

#### Cláusulas restritivas

Em 31 de dezembro de 2021, 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 < 2,00;
- EBITDA/ Despesa financeira > 1,15;
- Liquidez corrente > 0,80;

As medições de *covenants* são feitas anualmente e em 31 de dezembro de 2021, 2020 e 2019 a Companhia estava em conformidade com as referidas cláusulas.



## 4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

### a) Ao emissor

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

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

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

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

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

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

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

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

#### c) Plano de recuperação

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

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

#### **4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco**

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

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

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

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

Embora a Companhia apresente prejuízo acumulado de R\$ 79.695, e passivo a descoberto no valor de R\$ 15.818, a Administração considera que, as principais ações acima mencionadas, refletem a capacidade da Companhia manter a perspectiva de crescimento sustentável dos resultados e a adequada continuidade das suas operações.

#### **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, conseqüentemente, 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.**

#### 4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco

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

- Dívida Líquida / EBITDA < 2,00;
- EBITDA/ Despesa financeira > 1,15;
- Liquidez Corrente > 0,80;

(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.

#### **4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco**

O número inadequado de colaboradores poderá resultar na perda de lucratividade em função de capacidade ociosa ou insuficiente. Conseqüentemente, 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 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.**

#### **4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco**

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.

**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.

#### **4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco**

##### **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**

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) A os 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

#### **4. Fatores de risco / 4.1 - Descrição - Fatores de Risco**

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.

##### **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. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - 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. Conseqüentemente, 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. Voltamos a sofrer com aumento de SELIC. Atualmente a taxa SELIC é de 12,75% a.a.. A inflação e as medidas adotadas pelo Governo Federal para combatê-la, principalmente por meio do Banco Central, voltaram 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



#### 4. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - Riscos de Mercado

diversas políticas cambiais, incluindo desvalorizações repentinas e minidesvalorizações periódicas, durante as quais a 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 2019, o dólar passou de R\$ 3,85 a R\$ 4,03, uma desvalorização de 4,5%, em 2020, o dólar passou de R\$ 4,03 a R\$ 5,20, uma desvalorização de 29%; em 2021, o dólar era cotado em R\$ 5,58, desvalorizado em 7,31%. A cotação de 27 de maio de 2022 é de R\$ 4,80, valorização de 14%. 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 2021, em números consolidados, R\$ 163 milhões em empréstimos e financiamentos (R\$ 190 milhões em 2020 e R\$ 151 milhões em 2019), 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 I <sup>1</sup>	Cenário II	Cenário III
Empréstimos e Financiamentos	Variação do CDI	(39.504)	(49.379)	(59.255)

<sup>1</sup>O cenário provável utiliza a taxa do CDI média projetada para 2022 a 11,50%, com base nas projeções do Banco Central do Brasil, conforme relatório Focus de 31/12/2021

#### 4. Fatores de risco / 4.2 - Descrição - Riscos de Mercado

##### e) Riscos de liquidez

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
<b>EM 31 DE DEZEMBRO DE 2021</b>			
Fornecedores	20.372	-	-
Empréstimos e financiamentos	119.172	55.784	-
Aquisição de controladas	3.025	-	-
Arrendamentos	6.264	7.410	6.009

##### 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>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Caixa e Equivalente de Caixa	34.391	45.136	34.762
Aplicações financeiras	7.008	5.197	5.227
Contas a Receber	143.281	159.221	142.358
<b>Total</b>	<b>184.680</b>	<b>209.554</b>	<b>182.347</b>

##### 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. Fatores de risco / 4.3 - Processos não sigilosos relevantes**

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

Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia possuía provisionado o montante de R\$ 1.845 mil referente unicamente aos processos trabalhistas com risco de perda classificado pelos seus assessores jurídicos como provável (2019 – R\$ 1.594 e 2020 – R\$ 1.623 mil). Na mesma data, o valor envolvido em processos com risco de perda classificado pelos seus assessores jurídicos como possível era de R\$ 907 mil (2020 – R\$696 mil)

##### ***Processos Tributários***

Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia não possuía nenhum processo envolvendo matéria tributária no polo passivo.

##### ***Processos Cíveis***

Em 31 de dezembro de 2021, 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 2021, 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. Fatores de risco / 4.4 - Processos não sigilosos – Adm/Contr/Invest**

### **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 exadministradores, 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. Fatores de risco / 4.5 - Processos sigilosos relevantes**

### **4.5 – Processos sigilosos relevantes**

Não há processos sigilosos contra a Companhia.

#### **4. Fatores de risco / 4.6 - Processos repetitivos ou conexos**

##### **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. Fatores de risco / 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:

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. Fatores de risco / 4.8 - Regras-país origem/país custodiante**

##### **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. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.1 - Descrição - 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 2022.

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 e revisado em julho de 2021. 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 Voalá. As manifestações são recebidas e gerenciadas através de uma plataforma de workflow, que garante tratativa adequada a 100% dos casos registrados. Em 2021 foram registradas 2.361 manifestações no Canal Direto (1.374 em 2020), entre 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.

### **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.

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

### 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.

<b>Risco</b>	<b>Natureza</b>
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

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.

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

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) 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. 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 segurança especialmente a segurança da informação</p>

### iii. Estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

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

### **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 31/12/2022.

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**

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

### **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 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 2021 referem-se a contratos de venda cambial a termo a fim de proteger integralmente

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

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 2021, correspondem a R\$ 9,1 milhões (2020 – R\$ 17,8 milhões e 2019 - R\$ 19,3 milhões).

### **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**

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

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



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

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 2021 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 norteamericanos. 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.

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.

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

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

### **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.

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**

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

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 1 deficiência significativa nos controles internos da Companhia, descrita a seguir, as quais estão sendo endereçadas e melhoradas até o encerramento do exercício de 2022.

### 1. 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 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 2021.

### 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 2020, 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. Gerenciamento de riscos e 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. Gerenciamento de riscos e controles internos / 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. Gerenciamento de riscos e controles internos / 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. Histórico do emissor / 6.1 / 2 / 4 - Constituição / Prazo / Registro CVM**

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



## 6. Histórico do emissor / 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. Histórico do emissor / 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 AYTU CRM BPO e Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (“AYTU”) e de sua controlada IT2 Serviços de Tecnologia da Informação Ltda. (“IT2”). Em 31 de dezembro de 2018 a AYTU 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).

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

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

## **6. Histórico do emissor / 6.5 - Pedido de falência ou de recuperação**

### **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. Histórico do emissor / 6.6 - Outras inf. relev. - Histórico**

### **6.6 – Outras Informações Relevantes**

Todas as informações relevantes já foram prestadas nos itens anteriores.

## 7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/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

## 7. Atividades do emissor / 7.1 - Descrição - atividades emissor/controladas

dentro das instalações e com recursos (humanos e físicos) da própria empresa. O Telemarketing (contact center) *center* na nuvem fornece tecnologia (softwares e telecomunicações) e serviços agregados, 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. Atividades do emissor / 7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais

### a) Produtos e serviços comercializados

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

- i. Contact: operações de telemarketing (i) ativas de vendas (*outbound*) e (ii) receptivas de serviço de atendimento ao cliente/consumidor (SAC) (*inbound*);
- ii. Cobrança: operações de recuperação de crédito;
- iii. Code7: desenvolvedora de software para atendimento ao consumidor, com plataforma Omnichannel e tecnologias *cloud* e *on premisses*, no modelo *Communications Platform as a Service* (CPAAS), com contratação por licenciamento ou por SaaS.
- iv. CXdzain: segmento criado em 2021 voltado para consultoria na jornada do consumidor e em modelos de recorrência digital, com foco na arquitetura de soluções na visão de experiência do usuário.

### 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.

	<u>31/12/2021</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2020</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2019</u>	<u>%</u>
Contact	303.334	57%	274.475	55%	333.584	65%
Cobrança	159.193	30%	193.095	39%	160.863	31%
Code7	61.744	12%	29.788	6%	19.088	4%
CXdzain	7.201	1%	-	-	-	-
<b>Receita consolidada</b>	<b>531.472</b>	<b>100%</b>	<b>497.358</b>	<b>100%</b>	<b>513.535</b>	<b>100%</b>

### 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. Atividades do emissor / 7.2 - Inf. sobre segmentos operacionais**

	<u>31/12/2021</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2020</u>	<u>%</u>	<u>31/12/2019</u>	<u>%</u>
Contact	90.563	57%	90.276	58%	103.658	70%
Cobrança	35.589	23%	51.734	33%	37.173	25%
Code7	29.129	18%	14.190	9%	6.872	5%
CXdzain	2.880	2%	-	-	-	-
<b>Lucro bruto consolidado</b>	<b>158.162</b>	<b>100%</b>	<b>156.200</b>	<b>100%</b>	<b>147.703</b>	<b>100%</b>



## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

### 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 *fullservice*, iniciando pelos processos de venda, passando por atendimento (SAC), cobrança de dívidas e retenção ou recuperação de cancelamentos. Adicionalmente, a Companhia também atua no segmento de tecnologia da informação através de sua controlada direta Code7 – empresa desenvolvedora de software para atendimento ao consumidor, com plataforma Omnichannel e tecnologias *cloud* e *on premisses*, no modelo *Communications Plataform as a Service* (CPAAS), com contratação por licenciamento ou por SaaS. Em 2021, a Companhia criou a CXdzain, voltada para consultoria na jornada do consumidor e em modelos de recorrência digital, com foco na arquitetura de soluções na visão de experiência do usuário.

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:

- **Omnichannel:** operações que acompanham a jornada do cliente: o cliente pode escolher em qual canal deseja ser atendido, inclusive podendo migrar de um canal para o outro sem a perda de dados e sem a necessidade de abertura de um novo chamado.
- **Agente Virtual:** automatização inteligente das operações, onde agentes virtuais realizam atendimentos ativos ou receptivos para os mais diversos fins.
- **Chatbot Cognitivo:** robôs que atendem e entendem o cliente e respondem a suas demandas em frações de segundos. Podem atuar nas plataformas Web, WhatsApp, Facebook Manager, Telegram ou Chat. O chatbot está em constante evolução, aprendendo a cada interação com cada consumidor, de forma a maximizar a experiência do cliente.
- **URA de Voz Cognitiva:** árvore de voz que facilita o atendimento, direcionando o cliente para o caminho mais rápido e assertivo. Assim como o agente virtual, interpreta os dados de forma inteligente para responder às demandas do cliente.
- **Automação de Agentes:** utilização de tecnologias para otimizar as informações que chegam aos agentes de atendimento, propiciando um atendimento mais ágil e efetivo.
- **Máquina de Vendas Digital:** integra jornada do começo ao fim de uma venda, desde a sensibilização do consumidor até o fechamento, passando por atendentes humanos ou Bots.
- **Notificação Digital:** ferramenta para localização de pessoas economicamente ativas. Muito usada em situações em que há necessidade de notificação extrajudicial da pessoa notificada, essa ferramenta é especialmente eficaz também para cobrança de cheques.

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

- **Otimização de E-commerce:** acompanha a navegação dos clientes nas lojas virtuais, compreendendo seus comportamentos e tomadas de decisões, permitindo a interferência, a qualquer momento com agentes humanos ou digitais, para ajudar os seus clientes a comprarem melhor, tornando a jornada de compra mais similar às lojas físicas.
- **Voice to Digital:** estabelecimento entre o atendimento por voz e o digital que propõe liberdade de escolha do canal de interação (chat, e-mail, WhatsApp, SMS ou ligação). Para as empresas, é uma excelente forma de reduzir custos e manter indicadores de atendimento.
- **Boleto Digital:** uma solução que potencializa pagamentos e cobrança de dívidas, proporcionando ao cliente escolhas no momento da liquidação de sua dívida.
- **Voucher digital:** possibilidade de envio de vouchers aos clientes para aumento de vendas com ofertas e promoções personalizadas.
- **Big Data & Analytics:** uso da inteligência de dados para fazer modelagem da informação. Já são mais de 130 modelos de Analytics desenvolvidos nos 4 últimos anos. Por meio do Data Analytics, é possível prever o melhor canal para prospecção de venda e cobrança, ou seja, O canal preferido de relacionamento do cliente, entre telefone, e-mail, SMS, WhatsApp, entre outros. Resumindo, o objetivo com o Data Analytics é o mapeamento de inteligência e comportamento do consumidor. Uma vez tendo o comportamento do consumidor mapeado, então é possível pensar na transformação digital, pois assim as ferramentas serão adaptadas para obter o melhor resultado com o esforço mais eficiente. A necessidade de ter uma boa ferramenta de análise ficou comprovada durante o ano de 2020, com a adaptação das operações por consequência da Covid-19. Foi através dela que conseguimos adaptar nossos modelos e algoritmos para os modelos de home-office, direcionando para os operadores somente as melhores chamadas, garantindo a entrega de métricas mesmo com a redução no número de operadores. Este é somente um exemplo do que esta poderosa ferramenta é capaz.

A 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;
- **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.

## **7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados**

### **a.1) Flex BPO – Contact Center e Cobrança**

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

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.

### **Vendas**

Envolve a comercialização de produtos e serviços de acordo com processos e ofertas detalhadas pelas empresas contratantes. A Companhia recebe uma lista com informações dos clientes que devem ser contatados. Essa lista passa por processos de higienização e, em alguns casos, enriquecimento. Na sequência, discadores distribuem automaticamente as chamadas (DAC) bem-sucedidas para profissionais treinados em cada produto para a realização da abordagem. O escopo do trabalho ainda conta com auditorias de venda e monitoramento das chamadas.

### **Serviço de Atendimento ao Cliente (SAC)**

O serviço é ofertado de forma personalizada para cada empresa por meio do fornecimento de canais de contato para clientes, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. As interações são segmentadas por Unidades de Resposta Audível (URAs) ou menus, que indicam a fila para onde cada demanda é encaminhada. A partir desse ponto, as interações são distribuídas para profissionais treinados. Geralmente, eles acessam sistemas (CRM, help desk) fornecidos pelas empresas contratantes para levantar as processamento dos atendimentos ou para direcionar as solicitações dos próprios clientes finais.

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

### Retenção

Também é conhecida pelo termo em língua inglesa "win back". O processo se inicia quando o cliente manifesta seu desejo de descontinuar a prestação de serviços com determinada empresa. Nesse momento, profissionais treinados abordam os clientes e trabalham no sentido de reverter sua decisão de cancelamento. Operações de retenção costumam assumir o formato blended: que implica atendimento receptivo (inbound), quando o cliente aciona a empresa para a desistência, e também ativo (outbound), no qual os discadores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais.

### Recuperação de Créditos - Cobrança

Nas operações de cobrança são criadas estratégias de abordagem que consideram as informações das carteiras de devedores, com ênfase nos dados fornecidos, idade da dívida e condições de negociação. A partir dessas informações são elaboradas réguas de acionamento, com definição de quais canais serão utilizados (voz, e-mail, SMS, carta) e em quais períodos. Os profissionais das operações de cobrança são chamados negociadores. Eles abordam os clientes devedores, geralmente de forma ativa, e estabelecem promessas de pagamento de dívidas.

#### a.2) Code7

A Code7 nasceu da união de competências e tecnologias da Ayty Tech, Zaas Digital, Mozaik Cloud e do Laboratório de Inovação (xLab). Marca de tecnologia do Grupo Convert., a Code7 atua no desenvolvimento e comercialização de softwares para facilitar a comunicação entre empresas e seus consumidores. Tem entre seus principais produtos:

**CODE7 OMNI:** Plataforma omnichannel para gestão de relacionamentos com clientes, ela é baseada em nuvem e integra todos os canais de atendimento em um único portal. A solução melhora a interação entre empresas e consumidores, atendendo desde pequenas empresas até grandes operações. Possibilita a comunicação por WhatsApp Business, voz, e-mail, SMS, chat, Twitter e Facebook Messenger, centralizando todo o histórico de relacionamento através de uma experiência superior para consumidores e profissionais de atendimento ao cliente.

**CODE7 SENDFY:** É uma plataforma de comunicação que permite enviar e gerenciar o envio de mensagens via SMS, e-mail, WhatsApp Business, Chat, Instagram, Twitter e Facebook Messenger. Todos os canais de comunicação por mensagem, centralizados num único módulo.

**CODE7 BOTERIA:** A Boteria é uma plataforma para construção de chatbots, de forma visual e sem a necessidade de codificação. A plataforma possibilita criar, de forma simples e rápida, toda a árvore de interação apenas arrastando e soltando módulos. Depois, basta um clique para publicar o bot finalizado no seu canal preferido: WhatsApp Business, Web Chat, Facebook Messenger, SMS, Telegram, E-mail e Slack.

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

**CODE7 PABX VIRTUAL:** O PABX Virtual oferece todas as funcionalidades de um PABX físico em um computador ou telefone celular, com a facilidade e a mobilidade que só uma solução na nuvem pode oferecer. A comunicação por voz possui excepcional qualidade de chamadas porque utiliza canais de telefonia convencional do tipo ISDN. Isso quer dizer qualidade total de voz, com a compatibilização de custos que só os sistemas digitais podem viabilizar. Solução perfeita para modelo de trabalho em home office.

**CODE7 CONTACT CENTER:** Todos os softwares que uma empresa de contact center precisa, integrados numa única plataforma:

**Code7 CRM:** A gestão de todos os canais de relacionamento com clientes para grandes operações de Contact Center. O Code7 CRM permite gerenciar o relacionamento com os clientes de forma centralizada e transparente. Construído para suportar as mais robustas operações de Contact Center, pode ser utilizado para dar suporte tanto a estratégias de vendas como de atendimento ao cliente e SAC.

**Code7 Dialer System:** É um discador inteligente que realiza e gerencia o fluxo de chamadas telefônicas de forma automatizada conforme estratégias específicas de venda, cobrança ou outro modelo de negócio. O discador localiza o consumidor e transfere para os operadores, que recebem o usuário ativo no outro lado da linha, sem perder tempo. Durante o andamento das chamadas, o discador prevê o encerramento das ligações ativas e identifica o momento certo para discar para dezenas, centenas ou até milhares de novos números, garantindo o fluxo constante de contatos efetivos e otimizando a performance do time de atendimento. Pode ser utilizado nos modos:

- **Preview:** Rotina automática onde o atendente faz a chamada ou atendimento após receber informações sobre o perfil do cliente;
- **Preditivo:** Calcula múltiplas variáveis e indicadores para que o algoritmo defina o ritmo de discagem mais adequado, potencializando a produtividade de cada operação; ou
- **Power:** Distribui as chamadas com base nos atendentes disponíveis ou ociosos e filtra os contatos para identificar quais acionar a cada momento.

**Code7 Agente Virtual:** São robôs de áudio responsáveis por executar tarefas previsíveis e repetitivas com a eficiência que nenhum humano consegue ter. Os recursos humanos das operações podem se dedicar melhor aos atendimentos que exigem a decisão, o discernimento, a capacidade de negociação e a sensibilidade que só um humano consegue ter. Os agentes podem ser:

- **Localizador:** Depois de fazer as chamadas, o Agente Virtual confirma a identidade da pessoa procurada antes de transferir a chamada para um atendente, aumentando muito as taxas de CPC (Contato com a Pessoa Certa) da sua operação;
- **Negociador:** Apresenta cobranças de dívidas, oferece alternativas de pagamento de débitos e negocia acordos com os devedores até a emissão e envio dos boletos, sem interação humana, obtendo altos índices na conversão porque interpreta linguagem natural, entendendo praticamente qualquer tipo de expressão.
- **Preventivo:** Reduz a inadimplência e os atrasos em pagamentos, emitindo avisos de vencimento e lembretes para os clientes sobre parcelas a pagar.
- **Auditor:** Permite realizar a etapa de Auditoria gravada de contratos de venda realizados por atendentes virtuais ou humanos. Em uma simples chamada, o Agente Virtual valida as vendas e processos, eliminando a necessidade de operadores humanos.

Todos os Agentes Virtuais permitem programar a transferência da chamada para atendentes humanos em caso de necessidade ou de demandas mais complexas.

### a.3) CXdzain

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

Unidade de negócio da Connvert, a CXdzain surgiu para arquitetar soluções com base na realidade e necessidade de cada negócio. Para entender como tornar os processos de comunicação, relacionamento e engajamento ainda mais eficientes, a CXdzain conta com um time de especialistas e soluções disruptivas, para melhorar a experiência dos consumidores em todos os seus pontos de contato com as marcas. Nossas áreas de atuação são:

**ASSESSMENT:** Com especialistas para um diagnóstico completo da necessidade e das oportunidades que as tecnologias Connvert e de nossos parceiros estratégicos podem oferecer para o negócio;

**ARQUITETURA DE SOLUÇÕES:** Os especialistas da CXdzain orientam o cliente sobre quais ferramentas e soluções fazem mais sentido para o negócio dele, sempre considerando seus objetivos e seu cenário tecnológico atual;

**CONSTRUÇÃO DE JORNADAS:** Garantindo que as ações e ferramentas de comunicação estejam orientadas por um fluxo completo e bem planejado, pensado para atender clientes e usuários da forma mais eficiente;

**LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO:** Um espaço para validação de soluções, novas jornadas e conceitos, em um contexto de experimentação e aprendizado rápido;

**UX - USER EXPERIENCE:** Com especialistas em linguagem, design e usabilidade para construir as melhores experiências para os usuários, garantindo mais engajamento e mais resultados;

**LANGUAGE LAB:** Com conteúdo criado por especialistas, tem foco na construção da linguagem mais adequada para cada público, canal e necessidade;

**CURADORIA:** Com especialistas para analisar as interações em diversos canais, propor adequações e novos fluxos, além de garantir a efetividade;

**ADVANCED ANALYTICS E BIG DATA:** Por meio de dados é possível conhecer tudo sobre os leads e clientes, incluindo necessidades, comportamentos e outras características que são correlacionadas de diversas formas para identificar a melhor maneira de atendê-los, além de indicar a estratégia mais adequada para cada interação.

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

### Indicadores de produtividade do setor

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, Palhoça, Lages e Xanxerê; São Paulo – cidade de São Paulo e Rio Grande do Sul – Porto Alegre. São aproximadamente 12 mil profissionais servidos com infraestrutura tecnológica centralizada em dois *data centers* redundantes, que atendem a todas as unidades.

As unidades de BPO 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](http://callcenter.inf.br) nos principais parâmetros de mercado - pontos de atendimento totais, faturamento, faturamento por ponto de atendimento e quantidade de funcionários.

Em 2021, o faturamento líquido da Companhia foi de R\$ 531.472 mil (2020 – R\$ 497.358 mil e 2019 - R\$ 513.535 mil).

#### 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

## 7. Atividades do emissor / 7.3 - Produção/comercialização/mercados

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).

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. Atividades do emissor / 7.4 - Principais clientes****a) Montante total de receitas provenientes do cliente**

Está apresentado no item abaixo.

**b) Segmentos operacionais afetados pelas receitas provenientes do cliente**

<b>Cliente</b> <b>(expresso em milhares de R\$)</b>	<b>Contact</b>	<b>Cobrança</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>%</b>
Cliente 1	141.790	57.459	<b>199.249</b>	<b>33,6%</b>
Cliente 2	38.217	56.417	<b>94.634</b>	<b>16,0%</b>
	<b>180.008</b>	<b>113.876</b>	<b>293.883</b>	<b>49,6%</b>

<b>Cliente</b> <b>(expresso em milhares de R\$)</b>	<b>Contact</b>	<b>Cobrança</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>%</b>
Cliente 1	80.408	62.152	<b>142.559</b>	<b>26,5%</b>
Cliente 2	72.449	46.217	<b>118.665</b>	<b>22,1%</b>
	<b>152.857</b>	<b>108.369</b>	<b>261.225</b>	<b>48,6%</b>

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

## 7. Atividades do emissor / 7.5 - Efeitos da regulação estatal

### 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. Atividades do emissor / 7.6 - Receitas relevantes no exterior****a) Receita proveniente dos clientes atribuídos ao país-sede do emissor e sua participação na receita líquida total**

A receita da Companhia, em sua maioria, é proveniente do Brasil. Conforme demonstrado abaixo:

	<b>2021</b>	<b>%</b>	<b>2020</b>	<b>%</b>	<b>2019</b>	<b>%</b>
<b>Clientes estrangeiros</b>	1.477	0,28%	1.266	0,25%	-	0%
<b>Clientes nacionais</b>	529.995	99,72%	496.092	99,75%	513.535	100%
<b>Total</b>	<b>531.472</b>	<b>100%</b>	<b>497.358</b>	<b>100%</b>	<b>513.535</b>	<b>100%</b>

Nos últimos três exercícios sociais, a receita líquida da Companhia foi de R\$ 531.472 milhões, R\$ 497,358 milhões e R\$ 513,535 milhões, respectivamente.

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

A receita proveniente de clientes do exterior, por país estrangeiro, é demonstrada da seguinte forma:

<b>Países</b>	<b>Receita por país em 2021</b>	<b>%</b>
<b>Argentina</b>	224	<b>0,04%</b>
<b>México</b>	1.129	<b>0,21%</b>
<b>Colômbia</b>	124	<b>0,02%</b>
<b>Brasil</b>	529.995	<b>99,73%</b>
<b>Total</b>	<b>531.472</b>	<b>100%</b>

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

A maior parte da receita da Companhia é proveniente do Brasil, receitas com clientes estrangeiros representa apenas 0,25% do total da receita líquida, conforme demonstrado abaixo:

	<b>2021</b>	<b>%</b>
Clientes estrangeiros	1.477	0,28%
Clientes nacionais	529.995	99,72%
<b>Total</b>	<b>531.472</b>	<b>100%</b>

## **7. Atividades do emissor / 7.7 - Efeitos da regulação estrangeira**

A Companhia e suas controladas não estão sujeitas a regulação em países estrangeiros.

## 7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

### 7.8 – Políticas Socioambientais

A empresa, até o momento, 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 1.200 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. Entre 2019 e 2020, em parceria com a Recicladora Urbana (ReUrbi) a companhia descartou corretamente 4.666,40kg de lixo eletrônico em Santa Catarina e 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

## 7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

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.

Ainda, em matéria de sustentabilidade, orientamos nossas ações de acordo com a Agenda 2030, guiada pelos 17 Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS). Dentre eles, identificamos 4 ODS prioritários que compreendem nossa área de atuação, e sobre esses realizamos, em 2021, ações de elevado impacto social.

Promovemos o Programa Saudavelmente Conectado, em que oferecemos apoio emocional e preparamos mais de 600 líderes para lidar e acolher profissionais que precisam de atendimento, assegurando uma vida saudável e promovendo o bem-estar para todos, em todas as idades.

Asseguramos a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, e promovemos oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos através do nosso Polo Educacional, em parceria com a Kroton-Unopar.

Lançamos o Programa Empreende, destinado para mulheres, chamado Empreende com Elas. O objetivo é alcançar a igualdade de gênero e empoderar todas as mulheres e meninas.

Através de parcerias com instituições de acolhimento a mulheres vítimas de violência, incorporamos melhorias em nossos processos seletivos. Objetivo é reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles.

### 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

## 7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

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 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 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.

- **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

## 7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

durante e após a gestação, psicológicos, parto e pós-parto, aleitamento, cuidados com recém-nascido e retorno ao trabalho. Público-alvo: gestantes.

- **VOALÁ:** 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.
- **INCENTIVOS AO ESPORTE:** A Companhia apoia o time de futebol de salão feminino Leoas 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 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;



## 7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais

- 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.

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

Maior: 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 Teleserviços – valorização e agradecimento.

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 visita 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,

**7. Atividades do emissor / 7.8 - Políticas socioambientais**

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.

## **7. Atividades do emissor / 7.9 - Outras inf. relev. - Atividades**

### **7.9 – Outras Informações Relevantes**

Não há outras informações relevantes para esta seção.

## **8. Negócios extraordinários / 8.1 - Aquisição/alienação ativo relevante**

### **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. Negócios extraordinários / 8.2 - Alterações na condução de negócios**

### **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. Negócios extraordinários / 8.3 - Contratos relevantes**

### **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. Negócios extraordinários / 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. Ativos relevantes / 9.1 - Outros bens relev. 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 2021 os seguintes saldos consolidados:

<b>Ativo imobilizado</b>	<b>Custo histórico</b>	<b>Amortização Acumulada</b>	<b>Saldo residual líquido</b>
<b>Em milhares de Reais</b>			
Móveis e utensílios	15.370	(8.960)	6.410
Máquinas e equipamentos	10.144	(5.241)	4.903
Equipamentos de processamento de dados	61.463	(43.104)	18.359
Benfeitorias propriedade de terceiros	80.998	(63.611)	17.387
Imobilizado em andamento	178	-	178
Direito de uso	41.495	(24.228)	17.267
<b>Ativo imobilizado - Consolidado</b>	<b>209.648</b>	<b>(145.146)</b>	<b>64.502</b>

<b>Ativo intangível</b>	<b>Custo histórico</b>	<b>Amortização Acumulada</b>	<b>Saldo residual líquido</b>
<b>Em milhares de Reais</b>			
Ágio na aquisição de controladas	49.187	-	49.187
Carteira de Clientes	51.955	(38.544)	13.411
Marca	2.921	(487)	2.434
Softwares	67.183	(34.070)	33.113
Acordo de não competição	2.638	(1.979)	659
<b>Ativo intangível - Consolidado</b>	<b>173.884</b>	<b>(75.080)</b>	<b>98.804</b>

Em 2020

<b>Ativo imobilizado</b>	<b>Custo histórico</b>	<b>Amortização Acumulada</b>	<b>Saldo residual líquido</b>
<b>Em milhares de Reais</b>			
Móveis e utensílios	15.370	(7.485)	7.661
Máquinas e equipamentos	9.400	(4.289)	5.111
Equipamentos de processamento de dados	55.753	(36.693)	19.060
Benfeitorias propriedade de terceiros	79.357	(55.785)	23.572
Imobilizado em andamento	146	-	146
Direito de uso	35.274	(17.534)	17.740
Outros			
<b>Ativo imobilizado - Consolidado</b>	<b>195.076</b>	<b>(121.786)</b>	<b>73.290</b>



**9. Ativos relevantes / 9.1 - Outros bens relev. ativo não circulante**

<b>Ativo intangível</b> <b>Em milhares de Reais</b>	<b>Custo histórico</b>	<b>Amortização</b> <b>Acumulada</b>	<b>Saldo residual líquido</b>
Ágio na aquisição de controladas	49.187	-	49.187
Carteira de Clientes	51.955	(33.049)	18.906
Marca	2.921	(325)	2.596
Softwares	55.434	(23.512)	31.922
Acordo de não competição	2.638	(1.319)	1.319
<b>Ativo intangível - Consolidado</b>	<b>162.135</b>	<b>(58.205)</b>	<b>103.930</b>

**9. Ativos relevantes / 9.1.a - Ativos imobilizados**

<b>Descrição do bem do ativo imobilizado</b>	<b>País de localização</b>	<b>UF de localização</b>	<b>Município de localização</b>	<b>Tipo de propriedade</b>
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
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

**9. Ativos 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. Ativos relevantes / 9.2 - Outras inf. relev. - Ativos Relev.**

### **9.2 – Outras Informações Relevantes**

Não há outras informações relevantes.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/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 -2021**

(Valores expressos em milhares de reais)

EBITDA	59.391,00	ATIVO CIRCULANTE (AC)	214.030,00
CAIXA	41.399,00	PASSIVO CIRCULANTE (PC)	237.651,00
DIVIDA BRUTA	162.925,00		
DIVIDA LIQUIDA	121.880,00		

Dívida Líquida/Ebitda = 2,05

Liquidez Corrente (AC/PC) = 0,90

**Indicadores -2020**

(Valores expressos em milhares de reais)

EBITDA	47.970,00	ATIVO CIRCULANTE (AC)	216.354,00
CAIXA	50.333,00	PASSIVO CIRCULANTE (PC)	185.182,00
DIVIDA BRUTA	189.997,00		
DIVIDA LIQUIDA	141.831,00		

Dívida Líquida/Ebitda = 3,12

Liquidez Corrente (AC/PC) = 1,16

**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
DIVIDA BRUTA	170.466,00		
DIVIDA LIQUIDA	130.447,00		

Divida Líquida/Ebitda = 3,11

Liquidez Corrente (AC/PC) = 0,99

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

### b) Estrutura de capital

A estrutura de capital da Companhia está abaixo apresentada:

Em R\$ mil	2021		2020		2019	
Capital	R\$	%	R\$	%	R\$	%
Terceiros	420.522	103,91%	407.694	93,37%	367.569	87,48%
Próprio	-15.818	-3,91%	28.971	6,63%	52.602	12,52%
<b>Total</b>	<b>404.704</b>	<b>100%</b>	<b>436.665</b>	<b>100%</b>	<b>420.171</b>	<b>100%</b>

### 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 2021 financiamentos bancários que somaram R\$ 162.925 milhões; em 2020 R\$ 189.997 milhões e em 2019, R\$ 170.466 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

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:

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

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Divida bruta <sup>1</sup> , líquida de derivativos	121.880	141.831	170.466
Disponibilidades	-41.399	-50.333	-39.989
<b>Dívida líquida</b>	<b>80.481</b>	<b>91.498</b>	<b>130.477</b>
<b>EBITDA</b>	<b>59.391</b>	<b>47.970</b>	<b>41.944</b>
<b>Dívida líquida / EBITDA</b>	<b>1,36</b>	<b>1,91</b>	<b>3,11</b>

<sup>1</sup> A dívida bruta apresentada corresponde ao saldo de empréstimos e financiamentos líquido do saldo de instrumentos financeiros derivativos ativos.

<b>Modalidade</b>	<b>Encargos anuais</b>	<b>Vcto</b>	<b>31/12/2021</b>	<b>31/12/2020</b>	<b>31/12/2019</b>
Arrendamentos	CDI + 6,16% a.a	2023	3.274	4.791	4.039
Finame	CDI + 2,43% a.a	2021	0	19	27
Capital de giro	CDI + 4,41% a.a	2023	86.268	112.886	166.732
Debêntures	CDI + 4,94% a.a	2023	73.383	72.301	-
Conta garantida	CDI + 0,00% a.a	2018	-	-	-
			<b>162.925</b>	<b>189.997</b>	<b>170.798</b>

A companhia possui quatro operações de capital de giro que possuem cláusulas de vencimentos antecipados (covenants) e estas foram cobertas nos exercícios findos em 2021, 2020 e 2019, 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:

	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Reais	153.812	172.209	151.402
Dólares americanos	9.113	17.788	19.396
	<b>162.925</b>	<b>189.997</b>	<b>170.798</b>

Os empréstimos em dólares americanos foram tomados integralmente na modalidade 2capital de giro, segundo as premissas da Lei 4131/62 - Empréstimo Externo.



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

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 2021 era de R\$ 357 mil (R\$ 2.167 milhões em 2020).

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 2021, totalizam R\$ 9.114 milhões (R\$ 17.888 milhões em 2020), sendo que no exercício social findo em 2019 tais valores representavam um total de R\$ 19.396 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.

### 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	15/10/2022	47	40.000.000	7.394.958	6	CDI + 3,85% a.a
270174919	SANTANDER	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	29/05/2019	29/05/2022	36	14.300.000	405.975	1	CDI + 4,53% a.a.
20.1873.737.0000006-98	CEF	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	21/09/2019	23/01/2023	36	12.000.000	3.272.736	10	CDI + 3,78% a.a.
2019002762	UNICRED	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	28/10/2019	27/09/2023	48	15.000.000	5.312.500	17	CDI + 7,44% a.a.
10204384/2	BANCO VOTORANTIM	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS	30/12/2019	12/05/2023	42	18.750.000	5.486.111	13	CDI + 4,70% a.a.
Debêntures	Oliveira Trust	GIRO	DIREITOS CREDITÓRIOS / BENS	14/02/2020	05/02/2024	48	73.000.000	64.108.350	27	CID + 5,00% a.a.

### 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.

**10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais****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
- 2019 < 3,75
  - 2020 < 2,00
  - 2021 < 3,75
- b) EBITDA/Despesa Financeira Ajustada
- 2019 > 1,25
  - 2020 > 1,15
  - 2021 > 1,15
- c) Liquidez Corrente
- 2020 > 0,80
  - 2021 > 0,80

**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\$ 189,9 já utilizados, tendo disponibilidade de R\$ 53,9 milhões.

**h) Alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras****Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2021 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020**

DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO  
(Valores expressos em milhares de Reais)

	<b>31.12.2021</b>	<b>AV%</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>AV%</b>	<b>Variação %</b>
	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>2021 x</b>
					<b>2020</b>
Receita operacional líquida (i)	531.472	100%	497.358	100%	6,86%
Custo dos serviços prestados(ii)	-373.310	-70%	-341.158	-71%	9,42%

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

<b>Lucro bruto</b>	<b>158.162</b>	30%	<b>156.200</b>	29%	1,26%
Despesas com vendas	-1.063	-0,20%	-1.165	-0,20%	-8,76%
Despesas administrativas e gerais (ii)	-140.285	-26%	-149.938	-28%	-6,44%
<b>Lucro operacional</b>	<b>16.814</b>	3%	<b>5.097</b>	1%	229,88%
Receitas financeiras	1.008	0,19%	2.256	0,30%	-55,32%
Despesas financeiras (iii)	-39.849	-7%	-41.147	-7%	-3,15%
<b>Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>-22.027</b>	-4%	<b>-33.794</b>	-5%	-34,82%
Imposto de renda e contribuição social diferido e corrente	-22.762	-4%	10.163	2%	-323,97%
<b>Prejuízo do exercício</b>	<b>-44.789</b>	-8%	<b>-23.631</b>	-4%	-3,68%

(1) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2021 e 2020.

(2) Representatividade em relação à receita líquida

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2021 e 2020:

**Receita líquida:** Registramos um aumento no valor nominal da receita é importante analisarmos esses valores pela ótica dos segmentos, sendo:

	<b>31.12.2021 [1]</b>	<b>AV% [2]</b>	<b>31.12.2020 [1]</b>	<b>AV% [2]</b>	<b>Variação % 2020 x 2021</b>
Contact	303.334	57%	274.475	55%	10,51%
Cobrança	159.193	30%	193.095	39%	-17,56%
Code 7	61.744	12%	29.788	6%	107,28%
CXDzain	7.201	1,35%	-	0%	100,00%
	<b>531.472</b>	<b>100%</b>	<b>497.358</b>	<b>100%</b>	<b>6,86%</b>

- (i) **Receita operacional líquida** : Em 2021, nossa receita líquida apresentou um aumento de 7% em comparação a 2020, impulsionadas principalmente pelas vendas de Contact e Code 7.

Em Contact tivemos um crescimento de 11%, advindo da conquista de 42 novos projetos, seja por aumento nas próprias operações dos clientes já existentes, seja por novos clientes e, concluímos com sucesso uma operação bastante representativa na Black Friday, onde aumentamos nossa capacidade de atendimento de vendas em mais de 500 posições, para um grande cliente varejista, nos tornando um grande parceiro do varejo para ações desse porte. Neste ano, apresentamos nossa 1ª. Operação de televendas com atendimentos em português, inglês e espanhol.

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

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

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

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

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

### Exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2020 comparado ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019

#### DEMONSTRAÇÕES DO RESULTADO (Valores expressos em milhares de Reais)

	<b>31.12.2020</b>	<b>AV%</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>AV%</b>	<b>Variação</b>
	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>% 2019</b>
					<b>x 2018</b>
Receita operacional líquida (i)	497.358	100%	513.535	100%	-3,2%
Custo dos serviços prestados(ii)	-341.158	-69%	-365.832	-71%	-6,7%
<b>Lucro bruto</b>	<b>156.200</b>	<b>31%</b>	<b>147.703</b>	<b>29%</b>	<b>5,8%</b>
Despesas com vendas	-1.165	-0,2%	-1.273	-0,2%	-8,5%
Despesas administrativas e gerais(iii)	-149.938	-30%	-142.522	-28%	5,2%

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

<b>Lucro operacional</b>	<b>5.097</b>	1%	<b>3.908</b>	1%	30,4%
Receitas financeiras	2.256	0,5%	1.300	0,3%	73,5%
Despesas financeiras	-41.147	-8%	-33.437	-7%	23,1%
<b>Prejuízo antes do imposto de renda e contribuição social</b>	<b>-33.794</b>	-7%	<b>-28.229</b>	-5%	19,7%
Imposto de renda e contribuição social diferido e corrente	10.163	2%	9.205	2%	10,4%
<b>Prejuízo do exercício</b>	<b>-23.631</b>	-5%	<b>-19.024</b>	-4%	24,2%

(3) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2020 e 2019.

(4) Representatividade em relação à receita líquida

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2020 e 2019:

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

	<b>31.12.2020</b> <b>[1]</b>	<b>AV% [2]</b>	<b>31/12/2019 [1]</b>	<b>AV% [2]</b>	<b>Variação % 2019 x 2018</b>
Contact	274.475	55%	333.926	65%	-17,8%
Cobrança	171.950	35%	156.306	30%	10,0%
Code 7	50.933	10%	23.303	5%	118,6%
	<b>497.358</b>	<b>100%</b>	<b>513.535</b>	<b>100%</b>	<b>-3,2%</b>

Destaca-se o crescimento das receitas de tecnologia refletindo a ênfase e os investimento da empresa nesse setor. Já para o segmento de Cobrança 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.

(iv) **Custos dos serviços:** Os custos do ano de 2020 registraram uma redução 6,7% quando comparadas a 2019, motivados principalmente pela redução dos custos de pessoal, principalmente nas verticais de Contact Center e Code7, onde a margem por colaborador melhorou em relação a 2019 impactados pela melhora na eficiência devido a maturidade digital das operações; e redução em materiais de consumo, principalmente nas linhas de consumo de água, energia elétrica, materiais de escritório e viagens.

(v) **Despesas administrativas e gerais:** aumento de R\$ 7,4 milhões representa uma variação de 5,2% no período, passando de R\$ 142,5 milhões em 2019 para R\$ 149,9 milhões em 2020. 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

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

dos investimentos da companhia na transformação em empresa de desenvolvimento de tecnologia e novas estruturas comerciais para atuação nessa área.

- (vi) **Despesas financeiras:** aumento de R\$ 7,7 milhões representa uma variação de 23,1% no período, passando de R\$ 33,4 milhões em 2019 para R\$ 41,1 milhões em 2020. Diante do cenário volátil causado pela pandemia, atuamos de forma diligente para preservar e fortalecer o caixa, contratando novas linhas de crédito com o objetivo de alongar o endividamento corporativo e formar um colchão de liquidez. O aumento nas despesas financeiras vem do reflexo do aumento de 11% na dívida bancária em 2020. O swap também é refletido nas despesas financeiras, tendo em vista que as operações financeiras atreladas ao dólar possuem Hedge financeiro, não gerando risco cambial para a companhia. Outro impacto nesta conta vem do reconhecimento dos encargos financeiros, resultantes da formalização dos parcelamentos tributários.

**Comparação das posições de 31 de dezembro de 2021 e 31 de dezembro de 2020 das contas patrimoniais**

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

	<b>31.12.2021</b>	<b>AV%</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>AV%</b>	<b>Varia</b>
	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>x 20</b>
Caixa e equivalentes de caixa (i)	41.399	10%	50.333	12%	
Contas a receber de clientes (ii)	143.281	35%	145.239	33%	
Impostos a recuperar	7.348	2%	3.840	1%	
Instrumentos derivativos	-	0%	-	0%	
Outras contas a receber	22.002	5%	16.942	4%	
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>214.030</b>	<b>53%</b>	<b>216.354</b>	<b>50%</b>	
Contas a receber de clientes (ii)	19.848	5%	13.982	3%	
Impostos a recuperar	351	0%	23.083	5%	
Outras contas a receber	1.099	0%	1.184	0%	
Depósitos judiciais	5.668	1%	4.440	1%	
Investimentos	402	0%	402	0%	
Imobilizado (iii)	64.502	16%	73.290	17%	
Intangível (iv)	98.804	24%	103.930	24%	

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

<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>190.674</b>	<b>47%</b>	<b>220.311</b>	<b>50%</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>404.704</b>	<b>100%</b>	<b>436.665</b>	<b>100%</b>

<sup>(1)</sup> Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2021 e 2020.

<sup>(2)</sup> Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2021 e 2020:

- (i) **Caixa e equivalentes de caixa:** Em 31 de dezembro de 2021, a Companhia possuía saldo de caixa e equivalentes de caixa de R\$ 34,3 milhões e R\$ 7 milhões de aplicações financeiras. Atualmente, 99% dos recursos da Companhia são denominados em reais e investidos em instrumentos considerados de perfil conservador, e 1% em instrumento denominado em dólares. Em 31 de dezembro de 2021, o retorno médio anual dos investimentos denominados em reais foi de 95,6% do CDI, e 88% dos investimentos apresentavam liquidez diária.
- (ii) **Contas a receber:** O Contas a Receber totalizou R\$ 163,1 milhões, crescimento de 2% vs R\$ 159,2 milhões em 2020. O aumento está abaixo do aumento de receita o que demonstra nossa melhora no prazo médio de recebimento que passou de 115 dias em 2020 para 110 em 2021. Nossos clientes apresentam baixíssimo risco de inadimplência, contribuindo para um PDD relativamente baixo se comparado aos outros players do mercado. Não observamos também aumento considerável do prazo médio de recebimento. Fizemos negociações pontuais com alguns clientes, a ponto de não prejudicar a gestão do Caixa. Consideramos isso algo a ser comemorado diante do cenário adverso que ainda estamos vivenciando
- (iii) **Imobilizado:** O ativo imobilizado apresentou queda de 12% em relação ao mesmo período do ano anterior, totalizando R\$ 64,5 milhões. Este resultado pode ser explicado pelo crescimento da depreciação acumulada, que vai aumentando conforme os ativos aproximam-se do fim de sua vida útil.  
Nossos investimentos foram reduzidos ao longo dos anos e, portanto, não fizemos aquisições relevantes de ativos que compensassem o crescimento da depreciação, gerando um resultado menor nesta rubrica.
- (iv) **Intangível:** O ativo intangível encerrou 2021 avaliado em R\$ 98,8 milhões, com redução de 5%, ocasionada pela amortização do período. As adições de ativo intangível em 2021 foram motivadas, substancialmente, pelos seguintes fatores: (i) crescimento dos negócios da Code7, principalmente relacionados as plataforma de tecnologia e CPaaS, desenvolvendo novas funcionalidades em seus produtos Cloud e On-premise; (ii) atividades da Flex BPO (Contact e Cobrança), sendo a implementação de ferramentas digitais nas operações, de maneira a aumentar a receita gerada nas operações com tais ferramentas (Digitally Enhanced Operations - DEO); e (iii) atividades realizadas pela CXdzain, com a formalização da atuação como efetivo player no espaço de consultoria de processos e jornadas de atendimento.

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

**BALANÇOS PATRIMONIAIS (Passivos)**  
(Valores expressos em milhares de Reais)

	<b>31.12.2021</b>	<b>AV%</b>	<b>31.12.2020</b>	<b>AV%</b>	<b>Variação</b>
	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>% 2020</b>
					<b>x 2019</b>
Fornecedores	20.372	5%	20.141	5%	1,15%
Empréstimos e financiamentos (iii)	100.320	25%	51.964	12%	93,06%
Salários e encargos (i)	52.319	13%	42.183	10%	24,03%
Obrigações fiscais (ii)	52.777	13%	40.992	9%	28,75%
Aquisições de controladas	2.714	1%	18.094	4%	-85,00%
Dividendos a pagar	0	0%	83	0%	-
Instrumentos financeiros derivativos	353	0%	2.167	0%	100,00%
Outras contas a pagar	2.290	1%	1.644	0%	-83,71%
Arrendamento Mercantil	6.506	2%	7.914	2%	39,29%
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>237.651</b>	<b>59%</b>	<b>185.182</b>	<b>42%</b>	<b>28,33%</b>
Empréstimos e financiamentos (iii)	62.605	15%	138.033	32%	-54,64%
Obrigações fiscais (ii)	105.787	26%	70.845	16%	49,32%
Provisões para contingências	1.845	0%	1.623	0%	13,68%
Aquisição de controladas	-	0%	-	0%	0,00%
Outras contas a pagar	233	0%	233	0%	0,00%
Arredamento mercantil	12.401	3%	11.778	3%	5,29%
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>182.871</b>	<b>45%</b>	<b>222.512</b>	<b>51%</b>	<b>-17,82%</b>
Capital social	65.000	16%	65.000	15%	0,00%
Reserva de lucros	1.010	0%	1.010	0%	0,00%
Ajuste de avaliação patrimonial	-81.828	-20%	-37.039	-8%	120,92%
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>404.704</b>	<b>100%</b>	<b>436.665</b>	<b>100%</b>	<b>-7,32%</b>

(3) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2021 e 2020.

(4) Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2021 e 2020:

(i) **Salários e encargos:** aumento de R\$ 10,1 milhões representa uma variação de 24% no período, passando de R\$ 42,1 milhões em 2020 para R\$ 52,3 milhões em 2021. Essa variação ocorreu devido ao aumento no custo de funcionários por uma mudança no perfil de profissional da empresa, que está investindo em pessoal mais especializado em função dos investimentos de desenvolvimento de tecnologia e novas estruturas comerciais para atuação nessa área.

(ii) **Obrigações fiscais – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 46,7 milhões representa uma variação de 78 % no período, passando de R\$ 111,8 milhões em 2020 para R\$ 158,4 milhões em 2021. Essa variação é motivada pelo parcelamento de ISS, PIS e COFINS, cujos vencimentos



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

ocorreram durante o exercício de 2021 e, para fins de manutenção dos níveis de caixa, optou-se por serem pagos de forma parcelada.

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

**Comparação das posições de 31 de dezembro de 2020 e 31 de dezembro de 2019 das contas patrimoniais**

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

	<b>31.12.2020</b>	<b>AV%</b>	<b>31/12/2019</b>	<b>AV%</b>	<b>Variação</b>
	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>g[1]</b>	<b>g[2]</b>	<b>% 2020</b>
					<b>x 2019</b>
Caixa e equivalentes de caixa (i)	50.333	12%	39.989	10%	25,9%
Contas a receber de clientes (ii)	145.239	33%	130.399	31%	11,4%
Impostos a recuperar	3.840	1%	6.450	2%	-40,5%
Instrumentos derivativos	-	0%	332	0%	-100,0%
Outras contas a receber	16.942	4%	15.242	4%	11,2%
<b>Total do ativo circulante</b>	<b>216.354</b>	<b>50%</b>	<b>192.412</b>	<b>46%</b>	<b>12,4%</b>
Contas a receber de clientes (ii)	13.982	3%	11.959	3%	16,9%
Impostos a recuperar	23.083	5%	12.656	3%	82,4%
Outras contas a receber	1.184	0%	1.843	0%	-35,8%
Depósitos judiciais	4.440	1%	3.790	1%	17,2%
Investimentos	402	0%	401	0%	0,2%
Imobilizado (iii)	73.290	17%	88.933	21%	-17,6%
Intangível (iv)	103.930	24%	108.177	26%	-3,9%
<b>Total do ativo não circulante</b>	<b>220.311</b>	<b>50%</b>	<b>227.759</b>	<b>54%</b>	<b>-3,3%</b>
<b>Total do ativo</b>	<b>436.665</b>	<b>100%</b>	<b>420.171</b>	<b>100%</b>	<b>3,9%</b>

(3) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2020 e 2019.

(4) Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2020 e 2019:

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

- (v) **Caixa e equivalentes de caixa:** Em 31 de dezembro de 2020, a Companhia possuía saldo de equivalentes de caixa de R\$50,3 milhões, aumento de 25,9% em relação à R\$39,9 milhões registrados em 31 de dezembro de 2019. Atualmente, 99% dos recursos da Companhia são denominados em reais e investidos em instrumentos considerados de perfil conservador, e 1% em instrumento denominado em dólares. Em 31 de dezembro de 2020, o retorno médio anual dos investimentos denominados em reais foi de 95,6% do CDI, e 88% dos investimentos apresentavam liquidez diária.
- (vi) **Contas a receber:** Em 2020 totalizou R\$159,2 milhões, crescimento de 11,8% vs R\$142,4 milhões em 2019. O aumento está em linha com a expansão da carteira de clientes e serviços. Nossos clientes apresentam baixíssimo risco de inadimplência, contribuindo para um PDD relativamente baixo se comparado aos outros players do mercado. Não observamos também aumento considerável do prazo médio de recebimento. Fizemos negociações pontuais com alguns clientes, a ponto de não prejudicar a gestão do Caixa. Consideramos isso algo a ser comemorado diante do cenário adverso que ainda estamos vivenciando.
- (vii) **Imobilizado:** redução de 17,6% em relação ao mesmo período do ano anterior, totalizando R\$73,3 milhões. Este resultado pode ser explicado pelo crescimento da depreciação acumulada, que vai aumentando conforme os ativos aproximam-se do fim de sua vida útil. Devido ao cenário causado pela pandemia, não fizemos aquisições relevantes de ativos que compensassem o crescimento da depreciação, gerando um resultado menor nesta rubrica
- (viii) **Intangível:** Está praticamente em linha com o ano anterior, com leve redução de 3,9%, ocasionada pela amortização do período  
As adições de ativo intangível são motivadas, substancialmente, pela aquisição de softwares e projetos de desenvolvimento interno da automatização digital das áreas de Recursos Humanos, Controladoria e Finanças, e para o aprimoramento do ambiente de controles internos. No período houve também desenvolvimento de soluções na área operacional, em especial relacionados ao desenvolvimento de tecnologias como Inteligência Artificial, Big Data & Analytics, Bots, Machine Learning, Agentes Virtuais e URAs Cognitivas (Unidade de Resposta Audível).

### BALANÇOS PATRIMONIAIS (Passivos) (Valores expressos em milhares de Reais)

	31.12.2020 g[1]	AV% g[2]	31/12/2019 g[1]	AV% g[2]	Varição % 2020 x 2019
Fornecedores	20.141	5%	24.139	6%	-16,6%
Empréstimos e financiamentos (iv)	51.964	12%	73.522	17%	-29,3%
Salários e encargos (i)	42.183	10%	35.422	8%	19,1%
Obrigações fiscais (ii)	40.992	9%	29.120	7%	40,8%

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

Aquisições de controladas (iii)	18.094	4%	19.213	5%	-5,8%
Dividendos a pagar	83	0%	83	0%	0,0%
Instrumentos financeiros derivativos	2.167	0%	-	0%	100,0%
Outras contas a pagar	1.644	0%	4.479	1%	-63,3%
Arrendamento Mercantil	7.914	2%	7.471	2%	5,9%
<b>Total do passivo circulante</b>	<b>185.182</b>	<b>42%</b>	<b>193.449</b>	<b>46%</b>	<b>-4,3%</b>
Empréstimos e financiamentos (iv)	138.033	32%	97.276	23%	41,9%
Obrigações fiscais (ii)	70.845	16%	39.756	9%	78,2%
Provisões para contingências	1.623	0%	1.594	0%	1,8%
Aquisição de controladas (iii)	-	0%	15.997	4%	-100,0%
Outras contas a pagar	233	0%	-	0%	100,0%
Arredamento mercantil	11.778	3%	19.497	5%	-39,6%
<b>Total do passivo não circulante</b>	<b>222.512</b>	<b>51%</b>	<b>174.120</b>	<b>41%</b>	<b>27,8%</b>
Capital social	65.000	15%	65.000	15%	0,0%
Reserva de lucros	1.010	0%	1.010	0%	0,0%
Ajuste de avaliação patrimonial	-37.039	-8%	-13.408	-3%	176,2%
<b>Total do passivo e patrimônio líquido</b>	<b>436.665</b>	<b>100%</b>	<b>420.171</b>	<b>100%</b>	<b>3,9%</b>

(5) Informações extraídas das Demonstrações Financeiras Consolidadas de 31 de dezembro de 2020 e 2019.

(6) Representatividade em relação ao ativo total

A seguir estão comentadas as principais variações observadas nos exercícios de 2020 e 2019:

- (iv) **Salários e encargos:** aumento de R\$ 6,7 milhões representa uma variação de 19,1% no período, passando de R\$ 35,4 milhões em 2019 para R\$ 42,1 milhões em 2020. Essa variação ocorreu devido ao aumento no custo de funcionários por uma mudança no perfil de profissional da empresa, que está investindo em pessoal mais especializado em função dos investimentos de desenvolvimento de tecnologia e novas estruturas comerciais para atuação nessa área.
- (v) **Obrigações fiscais – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 42,9 milhões representa uma variação de 62,4% no período, passando de R\$ 68,8 milhões em 2019 para R\$ 111,8 milhões em 2020. Essa variação é motivada pelo parcelamento de ISS, PIS e COFINS, cujos vencimentos ocorreram durante o exercício de 2020 e, para fins de manutenção dos níveis de caixa, optou-se por serem pagos de forma parcelada.
- (vi) **Aquisição de controladas – circulante e não circulante:** redução de R\$ 17,7 milhões representa variação de 48,6% sendo R\$ 35,2 milhões em 2019 para R\$ 18,1 milhões em 2019. Essa variação é motivada pelos pagamentos de aquisições do período, tendo apenas obrigações em curto prazo.
- (vii) **Empréstimos e financiamentos – circulante e não circulante:** aumento de R\$ 19,1 milhões, que representa aumento de 11,1% no período, passando de R\$ 170,8 milhões em 2019 para R\$ 189,9 milhões em 2020. Essa variação ocorreu por conta do cenário volátil causado pela pandemia, no qual a Companhia atuou de forma diligente para preservar e fortalecer o caixa, contratando novas

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

linhas de crédito com o objetivo de alongar o endividamento, o que se reflete no saldo de empréstimos a longo prazo, que teve um aumento de 41,9% comparado ao ano anterior.

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

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

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

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

Em 2021, nossa receita líquida apresentou um aumento de 7% em comparação a 2020, impulsionadas principalmente pelas vendas de Contact e Code 7. Em Contact tivemos um crescimento de 11%, advindo da conquista de 42 novos projetos, seja por aumento nas próprias operações dos clientes já existentes, seja por novos clientes e, concluímos com sucesso uma operação bastante representativa na Black Friday, onde aumentamos nossa capacidade de atendimento de vendas em mais de 500 posições, para um grande cliente varejista, nos tornando um grande parceiro do varejo para ações desse porte. Neste ano, apresentamos nossa 1ª. Operação de tele vendas com atendimentos em português, inglês e espanhol.

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

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

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

#### ii. Fatores que afetam materialmente os resultados operacionais

##### Comparação entre 2021 e 2020

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

A eficiência operacional desenvolvida durante o ano de 2021 resultou em lucro bruto de R\$ 16,8 milhões versus R\$ 5,1 milhões em 2020, um aumento de 230%. Isso nos mostra que além da melhora nas vendas e

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

no montante da receita, apresentamos uma melhora significativa na gestão de nossos custos e despesas operacionais, mesmo, neste ano, após todos os impactos que a Covid-19 tenha nos ocasionado.

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

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

### Comparação entre 2020 e 2019

Os custos e despesas operacionais do ano de 2020 registraram uma redução 3,4% quando comparadas a 2019, motivados principalmente pela (i) redução dos custos de pessoal em 5,3%, principalmente nas verticais de Contact Center e Code7, onde a margem por colaborador melhorou em 0,7% e 94,9% em relação a 2019 impactados pela melhora na eficiência devido a maturidade digital das operações; e (ii) redução em materiais de consumo de 41,2%, principalmente na linhas de consumo de água, energia elétrica, materiais de escritório e viagens.

A eficiência operacional desenvolvida durante o ano de 2020 resultou no aumento de 5,75% na margem de contribuição, quando comparado a 2019. Saímos de uma Margem Bruta de 28,8% em 2019 para 31,4% em 2020. Isso nos mostra que nossos contratos e forma de operar têm sido desenvolvidos de forma a melhorar nossa rentabilidade, ainda que existam fatores exógenos e econômicos, como é o caso da pandemia da Covid-19.

O EBITDA totalizou R\$48,0 milhões, crescimento de 14,4% em relação ao mesmo período de 2019 e margem EBITDA de 9,6% vs 8,2% em 2019.

O resultado operacional foi beneficiado pelo gerenciamento eficiente dos custos para fazer frente à queda da receita e pela maior depreciação no período.

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

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

Devido à crise econômica causada pela segunda onda da COVID-19 no início de 2021, 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.

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

### **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. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs

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 2019, 2020 e 2021.

#### 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.:

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

**10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs**

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):

	<b><u>28/02/2017</u></b>
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	<b><u><u>(1.585)</u></u></b>

**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):

	<b><u>31/12/2017</u></b>
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)
Obrigações tributárias	(132)
Acervo líquido incorporado	<b><u><u>1.037</u></u></b>

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

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



## 10. Comentários dos diretores / 10.3 - Efeitos relevantes nas DFs

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 AITY 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. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

### 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 2021 são consistentes com as utilizadas na elaboração das demonstrações financeiras individuais e consolidadas do exercício findo em 31 de dezembro de 2020.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## 10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases

### IFRS 17 - Contratos de seguro

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

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

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

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

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

- O que significa um direito de postergar a liquidação;
- Que o direito de postergar deve existir na data-base do relatório;
- Que essa classificação não é afetada pela probabilidade de uma entidade exercer o seu direito de postergação
- Que somente se um derivativo embutido em um passivo conversível for em si um instrumento de capital próprio os termos de um passivo não afetariam sua classificação

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

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

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

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

## **10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**

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

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

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

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

### **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 2022 em relação às demonstrações financeiras relativas ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021 foi emitido sem ressalvas e, portanto, não contém ênfases ou ressalvas.

## 10. Comentários dos diretores / 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 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**

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

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. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs****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. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados****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. Comentários dos diretores / 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\$ 116,5 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*).

##### 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 Code7. Aumenta a capacidade da companhia de desenvolver soluções para o segmento de Telemarketing (*contact*)

#### b) Novos produtos e serviços

##### i. Descrição das pesquisas em andamento já divulgadas

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

## 10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

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\$ 7,3 milhões na estrutura de Inovação da Companhia no ano de 2020 (R\$9,4 milhões em 2019).

## **10. Comentários dos diretores / 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. Projeções / 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. Projeções / 11.2 - Acompanhamento das projeções**

### **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. Assembléia e administração / 12.1 - 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;
- (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;

## **12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa**

(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.

### **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.

## **12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa**

### **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 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.



## **12. Assembléia e administração / 12.1 - Estrutura administrativa**

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 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. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias**

### **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**

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>

## **12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias**

### **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 <http://www.flexcontact.com.br/investidores>, bem como no site da CVM ([www.cvm.gov.br](http://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;

## 12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

(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](mailto: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 Paulista, 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.

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

## 12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembleias

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 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 Itaú 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.

## **12. Assembléia e administração / 12.2 - Regras, políticas e práticas em assembléias**

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](mailto:ri@flexcontact.com.br).

## 12. Assembléia e administração / 12.3 - Regras, políticas e práticas do CA

### 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 2021, o Conselho de Administração da Companhia realizou um total de 19 reuniões, sendo 7 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. Assembléia e administração / 12.4 - Cláusula compromissória - resolução de conflitos**

### **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. Assembléia e administração / 12.5/6 - Composição e experiência prof. da adm. e do CF**

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			
Roberto Carlos Dariva	11/08/1974	Pertence apenas à Diretoria	30/04/2020	30/04/2023	3
021.339.609-29	Analista de Sistemas	19 - Outros Diretores Diretor de Negócios Digitais e Inovação	30/04/2020	Sim	0%
Claudio Junqueira Vilela	17/07/1959	Pertence apenas à Diretoria	29/07/2022	30/04/2023	2
393.232.006-97	Advogado	19 - Outros Diretores Diretor Financeiro	01/08/2022	Sim	0%
Beatriz Wolff Harger Silveira	24/11/1961	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2022	30/04/2023	1
444.914.179-20	Advogada	22 - Conselho de Administração (Efetivo)	29/04/2022	Sim	0%
Mauricio Afonso Coutinho	20/12/1966	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2022	30/04/2023	0
760.108.486-87	Engenheiro	20 - Presidente do Conselho de Administração	29/04/2022	Sim	0%
Alberto Costa Sousa Camões	19/11/1962	Pertence apenas ao Conselho de Administração	29/04/2022	30/04/2023	7
048.555.488-71	Empresário	20 - Presidente do Conselho de Administração	29/04/2022	Sim	0%
Kleber Tobal Bonadia	02/07/1966	Pertence à Diretoria e ao Conselho de Administração	29/04/2022	30/04/2023	3
105.011.818-90	Engenheiro	30 - Presidente do C.A. e Diretor Presidente	29/04/2022	Sim	0%

Diretor de Relações com Investidores.

**Experiência profissional / Declaração de eventuais condenações / Critérios de Independência**

Roberto Carlos Dariva - 021.339.609-29

Como Fundador, Membro do Conselho e ex-CEO da Navita, liderou a empresa desde sua criação em 2003 até 2019. Em 2011, lançou seu primeiro livro "Mobile Devices and Telecom Services Management" somente em português. Em 2020 se tornou Diretor Administrativo da Code7 e começou a fundir 4 empresas e estruturar vários produtos em uma plataforma de comunicação em nuvem como serviço.

Claudio Junqueira Vilela - 393.232.006-97

Claudio Vilela foi superintendente de grandes instituições financeiras, como Banco Itaú, Citibank Brasil e Credicard. Nos últimos 20 anos, tem atuado na venda remota de produtos financeiros, com foco na reestruturação de negócios e de equipes. Formado em Direito (USP) e História (UFMG), com doutorado em Administração (EAESP FGV), mestrado em Economia (UFMG) e especialização em Administração Financeira (Fundação Dom Cabral), o executivo possui mais de 35 anos de experiência no setor de serviços financeiros.

Beatriz Wolff Harger Silveira - 444.914.179-20

Possui formação acadêmica em engenharia e direito, tendo atuado em área especializada da Caixa Econômica Federal por mais de 10 anos e posteriormente assumido cargos em diretorias administrativa, financeira e de recursos humanos na iniciativa privada.

A partir de 01 de janeiro de 2021 passou a ser considerada Pessoa Politicamente Exposta (PEP), após seu esposo Topázio Silveira Neto ser empossado Vice-Prefeito do município de Florianópolis/SC.

Mauricio Afonso Coutinho - 760.108.486-87

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.

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.

Tipo de Condenação	Descrição da Condenação
Roberto Carlos Dariva - 021.339.609-29 N/A	
Claudio Junqueira Vilela - 393.232.006-97 N/A	
Beatriz Wolff Harger Silveira - 444.914.179-20 N/A	
Mauricio Afonso Coutinho - 760.108.486-87 N/A	
Alberto Costa Sousa Camões - 048.555.488-71 N/A	
Kleber Tobal Bonadia - 105.011.818-90 N/A	O Sr. Kleber não sofreu nos últimos cinco anos qualquer condenação (i) criminal, (ii) em processo administrativo da CVM ou (iii) transitada em julgado, na esfera judicial ou administrativa, que o tenha suspenso ou inabilitado para a prática de uma atividade profissional ou comercial qualquer.

## **12. Assembléia e administração / 12.7/8 - Composição dos comitês**

### **Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável.

## **12. Assembléia e administração / 12.9 - Relações familiares**

### **Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não aplicável

**12. Assembléia e administração / 12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle**

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
Cargo/Função			

**Exercício Social 31/12/2020**Administrador do Emissor

Kleber Tobal Bonadia  
Diretor de Operações

105.011.818-90

Controle

Controlador Direto

Pessoa Relacionada

Via BC Participações Ltda.  
Administrador

11.972.467/0001-10

ObservaçãoAdministrador do Emissor

Topazio Silveira Neto  
Conselheiro

505.186.239-04

Controle

Controlador Direto

Pessoa Relacionada

Via BC Participações Ltda.  
Conselheiro

11.972.467/0001-10

ObservaçãoAdministrador do Emissor

Ladislau Zavadil Neto  
Conselheiro

125.792.110-04

Controle

Controlador Direto

Pessoa Relacionada

Via BC Participações Ltda.  
Conselheiro

11.972.467/0001-10

ObservaçãoAdministrador do Emissor

**12. Assembléia e administração / 12.10 - Relações de subord., prest. serviço ou controle**

Identificação	CPF/CNPJ	Tipo de relação do Administrador com a pessoa relacionada	Tipo de pessoa relacionada
<b>Cargo/Função</b> Beatriz Wolff Harger Silveira Conselheira	444.914.179-20	Controle	Controlador Direto
<b>Pessoa Relacionada</b> Via BC Participações Ltda. Conselheira	11.972.467/0001-10		
<b>Observação</b>			

**Exercício Social 31/12/2019****Administrador do Emissor**

Topazio Silveira Neto  
Diretor Presidente

505.186.239-04

Controle

Controlador Direto

**Pessoa Relacionada**

Via BC Participações Ltda.  
Administrador

11.972.467/0001-10

**Observação****Administrador do Emissor**

Kleber Tobal Bonadia  
Diretor de Operações

105.011.818-90

Controle

Controlador Direto

**Pessoa Relacionada**

Via BC Participações Ltda.  
Administrador

11.972.467/0001-10

**Observação**

## 12. Assembléia e administração / 12.11 - Acordos /Seguros de 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 20 de julho de 2021 a 20 de julho de 2022, o montante segurado da apólice em vigor é de R\$ 50 milhões, e o prêmio líquido de R\$ 44,5 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. Assembléia e administração / 12.12 - Outras inf. relev. - Assemb. e Adm**

### **12.12 – Adoção de Código de Boas Práticas de Governança Corporativa**

A Flex mantém as melhores práticas de governança corporativa, guiada por princípios éticos, de transparência e melhoria contínua, tais quais auditoria independente por empresa de primeira linha, composição do conselho que inclui membro independente e boas práticas de conformidade (*compliance*). Além disso, a Companhia assumiu as obrigações previstas no Regulamento do BOVESPA MAIS.



### 13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração

#### 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.

Composição da Remuneração	2019		2020		2021	
	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária
Remuneração Fixa Anual	100%	100%	100%	100%	100%	100%
Remuneração Variável	-	-	-	-	-	-
Benefícios Pós-Emprego	-	-	-	-	-	-
Benefícios Motivados pela Cessação do Exercício do Cargo	-	-	-	-	-	-
Remuneração Baseada em Ações, incluindo Opções	-	-	-	-	-	-

**13. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração**

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**

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. Remuneração dos administradores / 13.1 - Política/prática de remuneração**

**13. Remuneração dos administradores / 13.2 - Remuneração total por órgão****Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2021 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	8,00	6,00		14,00
Nº de membros remunerados	8,00	6,00		14,00
<b>Remuneração fixa anual</b>				
Salário ou pró-labore	960.200,00	3.084.000,00		4.044.200,00
Benefícios direto e indireto	30.201,84	285.224,42		315.426,26
Participações em comitês	0,00	0,00		0,00
Outros	0,00	0,00		0,00
Descrição de outras remunerações fixas				
<b>Remuneração variável</b>				
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				
<b>Pós-emprego</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Cessação do cargo</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Baseada em ações (incluindo opções)</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Observação</b>				
<b>Total da remuneração</b>	<b>990.401,84</b>	<b>3.369.224,42</b>		<b>4.359.626,26</b>

**13. Remuneração dos administradores / 13.2 - Remuneração total por órgão****Remuneração total do Exercício Social em 31/12/2020 - Valores Anuais**

	Conselho de Administração	Diretoria Estatutária	Conselho Fiscal	Total
Nº total de membros	7,00	6,00		13,00
Nº de membros remunerados	6,00	6,00		12,00
<b>Remuneração fixa anual</b>				
Salário ou pró-labore	1.272.000,00	2.903.833,33		4.175.833,33
Benefícios direto e indireto	13.766,27	331.955,43		345.721,70
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		
<b>Remuneração variável</b>				
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				
<b>Pós-emprego</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Cessação do cargo</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Baseada em ações (incluindo opções)</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Observação</b>	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.			
<b>Total da remuneração</b>	<b>1.285.766,27</b>	<b>3.235.788,76</b>		<b>4.521.555,03</b>

**13. Remuneração dos administradores / 13.2 - Remuneração total por órgão****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
<b>Remuneração fixa anual</b>				
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		
<b>Remuneração variável</b>				
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				
<b>Pós-emprego</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Cessação do cargo</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Baseada em ações (incluindo opções)</b>	0,00	0,00		0,00
<b>Observação</b>	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/Nº01/2017.	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/Nº01/2017.		
<b>Total da remuneração</b>	<b>874.665,41</b>	<b>4.594.382,59</b>		<b>5.469.048,88</b>

**13. Remuneração dos administradores / 13.3 - Remuneração variável**

<b>ANO: Prevista para o exercício de 2021</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
<b>Número total de membros</b>	<b>08</b>	<b>06</b>	-	<b>14</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>08</b>	<b>06</b>	-	<b>14</b>
<b>Em relação ao bônus</b>				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	7.023.000,00	-	7.023.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	7.023.000,00	-	7.023.000,00
<b>Em relação à participação no resultado</b>				
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	-	-	-	-

<b>ANO: Prevista para o exercício de 2020</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
<b>Número total de membros</b>	<b>07</b>	<b>06</b>	-	<b>13</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>06</b>	<b>06</b>	-	<b>12</b>
<b>Em relação ao bônus</b>				
i - Valor mínimo previsto no plano de remuneração	-	-	-	-
ii - Valor máximo previsto no plano de remuneração	-	6.182.000,00	-	6.182.000,00
iii - Valor previsto no plano de remuneração caso as metas estabelecidas sejam atingidas	-	6.182.000,00	-	6.182.000,00
<b>Em relação à participação no resultado</b>				
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	-	-	-	-

**13. Remuneração dos administradores / 13.3 - Remuneração variável**

estabelecidas sejam atingidas				
-------------------------------	--	--	--	--

<b>ANO: Prevista para o exercício de 2019</b>	<b>Conselho de Administração</b>	<b>Diretoria Estatutária</b>	<b>Conselho Fiscal</b>	<b>Total</b>
<b>Número total de membros</b>	<b>06</b>	<b>09</b>	-	<b>15</b>
<b>Número de membros remunerados</b>	<b>06</b>	<b>09</b>	-	<b>15</b>
<b>Em relação ao bônus</b>				
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
<b>Em relação à participação no resultado</b>				
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. Remuneração dos administradores / 13.4 - Plano de remuneração baseado em ações**

#### **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. Remuneração dos administradores / 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. Remuneração dos administradores / 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. Remuneração dos administradores / 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. Remuneração dos administradores / 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. Remuneração dos administradores / 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.

<b>Órgão</b>	<b>Quantidade</b>	<b>%</b>
Conselho de Administração	246.978	13,98%
Diretoria	1.597.960	84,34%

### **13. Remuneração dos administradores / 13.10 - Planos de previdência**

#### **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. Remuneração dos administradores / 13.11 - Remuneração máx, mín e média****Valores anuais**

	Diretoria Estatutária			Conselho de Administração		
	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019	31/12/2021	31/12/2020	31/12/2019
Nº de membros	8,00	6,00	9,00	6,00	7,00	6,00
Nº de membros remunerados	8,00	6,00	9,00	6,00	1,00	6,00
Valor da maior remuneraçãoReal	640.828,94	751.833,33	684.000,00	146.037,86	660.000,00	144.000,00
Valor da menor remuneraçãoReal	25.913,08	456.000,00	408.000,00	39.201,92	120.000,00	144.000,00
Valor médio da remuneraçãoReal	442.315,09	513.999,96	468.000,00	126.877,19	154.800,00	144.000,00

**Observação**

Diretoria Estatutária

Conselho de Administração



### **13. Remuneração dos administradores / 13.12 - Mecanismos remuneração/indenização**

#### **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. Remuneração dos administradores / 13.13 - Percentual partes relacionadas na rem.****13.13 – Percentual na Remuneração Total Detido por Administradores e Membros do Conselho Fiscal que Sejam Partes Relacionadas aos Controladores**

<b>Órgão</b>	<b>Ano</b>	<b>%</b>
Conselho de Administração	2019	33,00
Conselho de Administração	2020	63,00
Conselho de Administração	2021	38,10
Conselho Fiscal	2019	N/A
Conselho Fiscal	2020	N/A
Conselho Fiscal	2021	N/A
Diretoria Estatutária	2019	39,00
Diretoria Estatutária	2020	21,00
Diretoria Estatutária	2021	13,38

### **13. Remuneração dos administradores / 13.14 - Remuneração - outras funções**

#### **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. Remuneração dos administradores / 13.15 - Rem. reconhecida - controlador/controlada****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. Remuneração dos administradores / 13.16 - Outras inf. relev. - Remuneração**

#### **13.16 – Outras Informações Relevantes**

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 13 do Formulário de Referência.

**14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos****a) Número de empregados (total, por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)**

<b>FLEX LAGES</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	1.231	157	1	79	1.468
2020	897	100	1	152	1.150
2021	603	40	2	65	710
<b>FLEX XANXERÊ</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	487	48	0	23	558
2020	465	41	0	13	519
2021	358	20	1	20	399
<b>FLEX FLORIANOPOLIS</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	1.764	459	16	105	2.344
2020	2.842	435	7	281	3.565
2021	2.476	257	13	154	2.900
<b>FLEX SÃO PAULO</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	3.027	690	21	93	3.831
2020	2.487	430	5	173	3.095
2021	3.187	403	15	212	3.817
<b>FLEX COBRANÇA</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	2.582	367	0	389	3.338
2020	3.646	325	3	184	4.158
2021	3.463	242	0	123	3.828
<b>FLEX POA</b>	<b>OPERAÇÕES</b>	<b>ÁREA-MEIO</b>	<b>DIRETORIA/SUPERINT.</b>	<b>AFASTADOS</b>	<b>TOTAL DO ANO</b>
2019	0	10	0	0	10
2020	0	11	0	0	11
2021	0	0	0	0	0

**14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos**

<b>TOTAL</b>					
<b>2019</b>	9.091	1.731	38	689	11.549
<b>2020</b>	10.337	1.341	16	803	12.497
<b>2021</b>	10.269	780	31	574	11.654

**14. Recursos humanos / 14.1 - Descrição dos recursos humanos****b) Número de terceirizados (total por grupos com base na atividade desempenhada e por localização geográfica)**

<b>ANO</b>	<b>SÃO PAULO</b>	<b>LAGES</b>	<b>XANXERÊ</b>	<b>FLN/PALHOÇA</b>	<b>TOTAL</b>
<b>2019</b>	73	2	2	0	77
<b>2020</b>	105	2	2	0	109
<b>2021</b>	85	2	2	37	126

**c) Índice de rotatividade mensal**

<b>2018</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
4,09%	3,00%	4,80%

*Turnover mensurado após período de experiência.*



## **14. Recursos humanos / 14.2 - Alterações relevantes-Rec. humanos**

### **14.2 – Alterações Relevantes – Recursos Humanos**

Não há informações relevantes para este item.

## **14. Recursos humanos / 14.2 - Alterações relevantes-Rec. humanos**

## 14. Recursos humanos / 14.3 - Política 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 Diretor 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 2019 a Flex finalizou 1179 avaliações de desempenho. Nos anos de 2020 e 2021 não foi realizado.

Em 2021, 584 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.

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. Recursos humanos / 14.4 - Relações emissor / 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.

Não houve qualquer paralisação ou greve na Companhia nos últimos três exercícios sociais.

## **14. Recursos humanos / 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. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa		CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações Unidade						
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %	
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social	
<b>ÇÕES EM TESOURARIA - Data da última alteração:</b>						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
<b>OUTROS</b>						
0	0,000	0	0,000	0	0,000	
<b>Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações - Multiestratégia</b>						
17.054.944/0001-44	Brasileira	Sim	Sim	31/08/2017		
1.353.796	41,670	0	0,000	1.353.796	41,670	
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>				
TOTAL	0	0.000				
<b>TOTAL</b>						
3.248.533	100,000	0	0,000	3.248.533	100,000	

**15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa		CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social
<b>Via BC Participações Ltda.</b>					
11.972.467/0001-10	Brasileira	Sim	Sim	31/08/2017	
1.894.737	58,330	0	0,000	1.894.737	58,330
Classe Ação	Qtde. de ações Unidade	Ações %			
TOTAL	0	0.000			

**15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa	CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	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	
106.781	5,640	0	0,000	106.781	5,640
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			
Kleber Tobal Bonadia					
105.011.818-90	Brasileira	Não	Não	09/12/2016	
78.980	4,170	0	0,000	78.980	4,170
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			
Ladislau Zavadil Neto					
125.792.110-04	Brasileira	Não	Não	09/12/2016	
158.197	8,350	0	0,000	158.197	8,350
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			



**15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa	CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social
Via BC Participações Ltda.				11.972.467/0001-10	
<b>Maria Solange Cechinel</b>					
247.388.759-49	Brasileira	Não	Não	09/12/2016	
31.800	1,680	0	0,000	31.800	1,680
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			
<b>Marly Lopes</b>					
033.502.878-08	Brasileira	Não	Não	09/12/2016	
78.980	4,170	0	0,000	78.980	4,170
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			
<b>OUTROS</b>					
0	0,000	0	0,000	0	0,000
<b>Topazio Silveira Neto</b>					
505.186.239-04		Não	Não	09/12/2016	
1.440.000	75,990	0	0,000	1.440.000	75,990
<b>Classe Ação</b>	<b>Qtde. de ações Unidade</b>	<b>Ações %</b>			
TOTAL	0	0.000			

**15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa		CPF/CNPJ	
Detalhamento de ações Unidade					
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	Total ações %
CONTROLADORA / INVESTIDORA				CPF/CNPJ acionista	Composição capital social
Via BC Participações Ltda.				11.972.467/0001-10	
<b>TOTAL</b>					
1.894.738	100,000	0	0,000	1.894.738	100,000

**15. Controle e grupo econômico / 15.1 / 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 de pessoa		CPF/CNPJ		
Detalhamento de ações Unidade						
Qtde. ações ordinárias Unidade	Ações ordinárias %	Qtde. ações preferenciais Unidade	Ações preferenciais %	Qtde. total de ações Unidade	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. Controle e grupo econômico / 15.3 - Distribuição de capital**

<b>Data da última assembleia / Data da última alteração</b>	31/08/2017
<b>Quantidade acionistas pessoa física</b>	0
<b>Quantidade acionistas pessoa jurídica</b>	1
<b>Quantidade investidores institucionais</b>	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*

<b>Quantidade ordinárias</b>	0	0,000%
<b>Quantidade preferenciais</b>	0	0,000%
<b>Total</b>	0	0,000%

**Classe de Ação**

<b>Preferencial Classe A</b>	0	0,000000%
------------------------------	---	-----------

## 15. Controle e grupo econômico / 15.4 - Organograma dos acionistas e do grupo econômico

### 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%	1.994.737	58,33%
Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações	17.054.944/0001-44	-	-	1.353.796	41,67%
<b>TOTAL</b>		<b>2.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>3.248.533</b>	<b>100%</b>

## 15. Controle e grupo econômico / 15.5 - Acordo de Acionistas

### 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. Controle e grupo econômico / 15.5 - Acordo de Acionistas

### **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. Controle e grupo econômico / 15.5 - Acordo de Acionistas

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. Controle e grupo econômico / 15.6 - Alterações rel. particip. - controle e Adm****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%
<b>TOTAL</b>		<b>2.000.000</b>	<b>100%</b>	<b>3.248.533</b>	<b>100%</b>

**15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias****15.7 – Principais Operações Societárias**

<b>a) Evento</b>	Aquisição das empresas RR Serviços Financeiros Ltda. (posteriormente denominada Flex Análise de Crédito e Cobrança) e Te Atende.Com Ltda.
<b>b) Principais condições do negócio</b>	Descritas no item 8.3.
<b>c) Partes envolvidas</b>	Adquiridas: RR Serviços Financeiros Ltda. (posteriormente denominada Flex Análise de Crédito e Cobrança) e Te Atende.Com Ltda. Adquirente: Companhia
<b>d) Efeitos resultantes no quadro acionário</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>e.1) Quadro societário antes da operação</b>	A Companhia não possuía controladas.
<b>e.2) Quadro societário depois da operação</b>	RR Serviços Financeiros Ltda. e Te Atende.Com Ltda. passam a ser controladas da Companhia.
<b>f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas</b>	Esta operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

<b>a) Evento</b>	Incorporação da Te Atende.Com Ltda.
<b>b) Principais condições do negócio</b>	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.
<b>c) Partes envolvidas</b>	Te atende.Com Ltda. e Companhia
<b>d) Efeitos resultantes no quadro acionário</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>e.1) Quadro societário antes da operação</b>	Te atende.Com Ltda. era subsidiária integral da Companhia
<b>e.2) Quadro societário depois da operação</b>	Te atende.Com deixa de ser uma subsidiária da Companhia.
<b>f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas</b>	Essa operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

**15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias**

<b>a) Evento</b>	Incorporação da Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda.
<b>b) Principais condições do negócio</b>	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.
<b>c) Partes envolvidas</b>	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Companhia
<b>d) Efeitos resultantes no quadro acionário</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>e.1) Quadro societário antes da operação</b>	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. e Companhia
<b>e.2) Quadro societário depois da operação</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas</b>	Flex Análise de Crédito e Cobrança Ltda. era subsidiária integral da Companhia.

<b>a) Evento</b>	Aquisição da Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
<b>b) Principais condições do negócio</b>	Descritas no item 8.3.
<b>c) Partes envolvidas</b>	Adquirida: Primius Technology Serviços em Informática Ltda. Adquirente: Companhia
<b>d) Efeitos resultantes no quadro acionário</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>e.1) Quadro societário antes da operação</b>	A Companhia não possuía controladas.
<b>e.2) Quadro societário depois da operação</b>	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. passa a ser controladas da Companhia.
<b>f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas</b>	Esta operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

**15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias**

<b>a) Evento</b>	Incorporação da Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
<b>b) Principais condições do negócio</b>	<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>
<b>c) Partes envolvidas</b>	Primius Technology Serviços em Informática Ltda.
<b>d) Efeitos resultantes no quadro acionário</b>	Não houve alteração na participação acionária da Companhia.
<b>e.1) Quadro societário antes da operação</b>	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. era subsidiária integral da Companhia
<b>e.2) Quadro societário depois da operação</b>	Primius Technology Serviços em Informática Ltda. deixa de ser uma subsidiária da Companhia.
<b>f) Mecanismos utilizados para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas</b>	Essa operação não apresentou qualquer impacto que justificasse a aplicação de mecanismos necessários para garantir o tratamento equitativo entre os acionistas.

## **15. Controle e grupo econômico / 15.7 - Principais operações societárias**

## **15. 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. Transações partes relacionadas / 16.1 - Regras, políticas e práticas - Part. Rel.**

### **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. Transações partes relacionadas / 16.2 - 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 31/12/2020. Nas demonstrações financeiras consolidadas não há, portanto, transações com partes relacionadas.



## **16. Transações partes relacionadas / 16.3 - Tratamento de conflitos/Comutatividade**

### **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. Transações partes relacionadas / 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. Capital social / 17.1 - Informações - Capital social**

<b>Data da autorização ou aprovação</b>	<b>Valor do capital Unidade</b>	<b>Prazo de integralização</b>	<b>Quantidade de ações ordinárias Unidade</b>	<b>Quantidade de ações preferenciais Unidade</b>	<b>Quantidade total de ações Unidade</b>
<b>Tipo de capital</b>	<b>Capital Emitido</b>				
31/08/2017	65.000.025,50		3.248.533	0	3.248.533
<b>Tipo de capital</b>	<b>Capital Subscrito</b>				
31/08/2017	65.000.027,50		3.248.533	0	3.248.533
<b>Tipo de capital</b>	<b>Capital Integralizado</b>				
31/08/2017	65.000.027,50		3.248.533	0	3.248.533

**17. Capital social / 17.2 - Aumentos do capital social**

Data de deliberação	Orgão que deliberou o aumento	Data emissão	Valor total emissão Unidade	Tipo de aumento	Ordinárias Unidade	Preferenciais Unidade	Total ações Unidade	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. Capital social / 17.3 - Desdobramento, grupamento e bonificação****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. Capital social / 17.4 - Redução 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-Capital social**

Não há outras informações relevantes relacionadas ao item 17 do Formulário de Referência.

**18. Valores mobiliários / 18.1 - Direitos das ações**

<b>Espécie de ações ou CDA</b>	<b>Ordinária</b>
<b>Tag along</b>	100,000000
<b>Direito a dividendos</b>	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.
<b>Direito a voto</b>	Pleno
<b>Conversibilidade</b>	Não
<b>Direito a reembolso de capital</b>	Não
<b>Restrição a circulação</b>	Não
<b>Resgatável</b>	Não
<b>Hipóteses de resgate e fórmula de cálculo do valor de resgate</b>	
<b>Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários</b>	Vide item 18.12 - Outras informações relevantes



## **18.2 Descrição dos Pontos 18.2 - Regras Estatutárias Que Limitam 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 dos Eventos Regras Estatutárias Que Limitam 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: 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. Valores mobiliários / 18.3 - Suspensão de direitos patrim./políticos**

### **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. Valores mobiliários / 18.4 - Volume/cotação de valores mobiliários**

### **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. Valores mobiliários / 18.5 - Outros valores mobiliários emitidos no Brasil**

<b>Valor mobiliário</b>	<b>Debêntures</b>
<b>Identificação do valor mobiliário</b>	1ª Emissão – 2 séries
<b>Data de emissão</b>	05/02/2020
<b>Data de vencimento</b>	05/02/2024
<b>Quantidade</b>	73.000
<b>Unidade</b>	
<b>Valor total</b>	73.000.000,00
<b>Unidade</b>	
<b>Saldo Devedor em Aberto</b>	0,00
<b>Restrição a circulação</b>	Sim
<b>Descrição da restrição</b>	Em virtude de restrições do sistema, a “Descrição da Restrição” se encontra disponível no item 18.12 deste Formulário de Referência.
<b>Conversibilidade</b>	Não
<b>Possibilidade resgate</b>	Não
<b>Características dos valores mobiliários de dívida</b>	Em virtude de restrições do sistema, as “Características dos valores mobiliários” se encontram disponíveis no item 18.12 deste Formulário de Referência.
<b>Condições para alteração dos direitos assegurados por tais valores mobiliários</b>	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.
<b>Outras características relevantes</b>	O valor nominal unitário das Debêntures foi de R\$1.000,00 (mil reais), na Data de Emissão, 05 de fevereiro de 2020.

**18. Valores mobiliários / 18.5.a - Número de Titulares de Valores Mobiliários**

Valor Mobiliário	Pessoas Físicas	Pessoas Jurídicas	Investidores Institucionais
Debêntures	0	0	2

## **18. Valores mobiliários / 18.6 - Mercados de negociação no Brasil**

### **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. Valores mobiliários / 18.7 - Negociação em mercados estrangeiros**

### **Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não existiram negociações em mercados estrangeiros até 31/12/2020.



## **18. Valores mobiliários / 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. Valores mobiliários / 18.9 - Ofertas públicas de distribuição**

### **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. Valores mobiliários / 18.10 - Destinação de recursos de ofertas públicas**

### **18.10 - Destinação de Recursos de Ofertas Públicas**

Não aplicável, uma vez que não foram realizadas ofertas públicas de distribuição.

## **18. Valores mobiliários / 18.11 - Ofertas públicas de aquisição**

### **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. Valores mobiliários / 18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários

### 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 rerratificou 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.

<b>Valor mobiliário</b>	<b>Debêntures</b>
<b>Identificação do valor mobiliário</b>	1ª (Primeira) Emissão, em 2 (duas) Séries.

**18. Valores mobiliários / 18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários**

<b>Data de emissão</b>	05 de fevereiro de 2020.
<b>Data de vencimento</b>	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

<b>Quantidade (Unidades)</b>	2023. 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).
<b>Valor nominal global (Reais)</b>	R\$ 73.000.000,00 (setenta e três milhões de reais).
<b>Restrição à circulação</b>	Sim.
<b>Descrição da restrição</b>	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.
<b>Saldo devedor em aberto na data de encerramento do último exercício social</b>	N/A.
<b>Conversibilidade</b>	Não.
<b>Possibilidade de resgate</b>	Sim.
<b>Hipótese e cálculo do valor de resgate</b>	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.

**18. Valores mobiliários / 18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários**

<b>Características dos valores mobiliários</b>	<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. Valores mobiliários / 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, "Controladoras"), suas Controladas e sociedades coligadas e/ou sob controle comum ("Coligadas"), 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. Valores mobiliários / 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. Valores mobiliários / 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. Valores mobiliários / 18.12 - Outras inf. Relev. - Val. Mobiliários**

	<p>(xvi) 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>(xvii) 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>(xix) 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. Valores mobiliários / 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 (<a href="http://www.b3.com.br">www.b3.com.br</a>) (“<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. Planos de recompra/tesouraria / 19.1 - Descrição - planos de recompra**

### **Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não se aplica, uma vez que a Companhia não possui planos de recompra de ações.

## **19. Planos de recompra/tesouraria / 19.2 - Movimentação v.m. em tesouraria**

### **Justificativa para o não preenchimento do quadro:**

Não se aplica, uma vez que a Companhia não possui valores mobiliários em tesouraria.

## **19. Planos de recompra/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. Política de negociação / 20.1 - Descrição - Pol. Negociação

**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. Política de negociação / 20.2 - Outras inf.relev - Pol. Negociação**

### **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. Política de divulgação / 21.1 - Normas, regimentos ou procedimentos**

### **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 em 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. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação**

### **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 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

## **21. Política de divulgação / 21.2 - Descrição - Pol. Divulgação**

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. Política de divulgação / 21.3 - Responsáveis pela política**

### **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. Política de divulgação / 21.4 - Outras inf.relev - Pol. Divulgação**

### **21.4 – Outras Informações Relevantes**

Não há outras informações que a Companhia julgue relevantes com relação a esta seção do Formulário de Referência.