



COMENTÁRIO DE DESEMPENHO 2T - 2019

COMENTÁRIOS DA ADMINISTRAÇÃO

O segundo trimestre de 2019 se destacou por importantes avanços na implementação das diretrizes estratégicas que a companhia desenvolveu e aprimorou nos últimos anos. Os destaques se apresentam em três dimensões: aceleração nas verticais de soluções de tecnologias digitais por meio das plataformas Zaas e Ayty, para clientes que não terceirizam suas atividades e empresas prestadoras de serviços; incremento na comercialização e implementação de soluções digitais nos clientes e serviços tradicionais, com real monetização de tecnologias proprietárias Flex; e a crescente captura dos benefícios da aplicação de ferramentas digitais próprias em nossas operações tradicionais como alavanca de produtividade e eficiência.

A compra da Ayty no final de 2018, com sua integração na nova estrutura durante o primeiro semestre de 2019, aliado às estratégias de crescimento do Zaas – vertical focada na oferta de tecnologia para gestão de Relacionamentos na Nuvem para clientes que internalizam suas operações - marcaram o segundo trimestre deste ano.

Nos últimos meses fica cada vez mais clara a transformação da Flex, de uma empresa inicialmente focada em ganhos de eficiência com melhores práticas em processos com pessoas, para uma empresa com a capacidade interna de inovar na concepção, desenvolvimento e comercialização de ferramentas e soluções digitais para suas operações, para seus mercados e clientes tradicionais, para novos mercados e clientes que não terceirizam suas atividades operacionais (um mercado duas vezes maior que os que terceirizam) e para players que tradicionalmente foram seus concorrentes.

Atualmente, a Flex desenvolve, usa internamente e oferece para seus clientes, um rico portfólio de soluções digitais de omnicanalidade com uma variedade de serviços e produtos como: *data analytics*, agentes virtuais, *chatbots*, boleto digital, trânsito digital de documentos (Atestado Digital), soluções para NPS, ferramentas de informação e monitoramento em dashboard online (ARCH) e mensageria inteligente para SMS.

A evolução nessas dimensões reafirma a assertividade e capacidade de execução da companhia, não só em sua própria evolução, mas como um real agente de transformação digital no mercado e atividades de Gestão de Relacionamentos.

Nos seus diferentes mercados-foco a Flex tem encontrado diferentes condições e oportunidades. O negócio de Televendas e engajamento de clientes (Contact) continua capturando mercado enquanto oferece soluções cada vez mais inovadoras e eficientes para seus clientes. O negócio de Cobrança tem sido mais impactado pelas condições macroeconômicas em função das dinâmicas recentes do

mercado de concessão de crédito, desemprego e endividamento da população, apesar disso, recentemente a Flex tem tido sucesso em capturar mercado de seus concorrentes por entregar soluções digitais inovadoras e diferenciadas para seus clientes. No mercado essencialmente de soluções digitais do Zaas e AITY a Flex tem realizado um crescimento cada vez mais acelerado oferecendo as melhores soluções para as empresas que realizam suas próprias atividades de relacionamento.

Em todo esse contexto, o segundo trimestre também foi marcado por transformações internas na estrutura e foco da Companhia, a fim de se beneficiar dos ganhos proporcionados pela maior digitalização e decorrente eficiência nas operações tradicionais. A partir desta mudança, a Flex se reorganizou e está com seu perfil mais alinhado com empresas de tecnologia, com profissionais mais especializados e estruturas voltadas para o desenvolvimento e comercialização de tecnologia.

Para o segundo semestre, a Companhia segue em sua evolução e adaptação interna para um desenho de empresa de tecnologia em suas áreas meio e administrativas. Com isso teremos uma estrutura mais voltada para aceleração dos negócios digitais e mais eficiência nos negócios tradicionais.

Além desses acontecimentos, outros reconhecimentos importantes reafirmaram os caminhos assumidos pela Companhia, são eles: Certificação Great Place to Work® (GPTW), que identifica as melhores organizações para trabalhar do mundo; Prêmio Latam 2019, criado e gerenciado pela Alianza Latinoamericana de Organizaciones para la Interacción con Clientes (Aloic); Prêmio ClienteSA 2019, com relevantes conquistas no segmento de BPO; e estar entre os vencedores do 21º Prêmio Empresa Cidadã da ADVB/SC, na categoria Preservação Ambiental.

DESEMPENHO OPERACIONAL

COLABORADORES OPERACIONAIS

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(quantidade de teleatendentes)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Quantidade de profissionais	12.176	12.548	13.095	-3,0%	-7,0%	12.176	13.095	-7,0%
Contact	8.611	9.105	9.268	-5,4%	-7,1%	8.611	9.268	-7,1%
Recuperação de créditos	3.435	3.323	3.819	3,4%	-10,1%	3.435	3.819	-10,1%
Tecnologia	130	120	8	8,3%	N/A	130	8	N/A

A quantidade total de profissionais no 2T19 apresentou um recuo de 2,9% comparado ao 1T2019. Essa redução concretiza a captura dos benefícios de maior eficiência e produtividade e processos, decorrentes dos investimentos que a companhia tem feito nos últimos anos em tecnologia e analytics, que começam a se materializar nas operações. Nota-se o aumento na quantidade de pessoas no âmbito de tecnologia, com a aquisição da AYTU e principalmente com desenvolvedores de software e pessoal especializado para a digitalização e desenvolvimento de soluções. No comparativo anual, a redução foi de 7,0%.

RECEITA POR COLABORADOR

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(R\$ / pessoa)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Contact	3.470	3.155	2.983	10,0%	16,3%	3.403	2.980	14,2%
Recuperação de créditos	3.818	3.709	4.028	2,9%	-5,2%	3.703	4.086	-9,4%
Tecnologia	11.863	12.050	N/A	-1,6%	N/A	11.493	N/A	N/A

No segmento Contact, principal fonte de recursos da Companhia, a receita por colaborador aumentou em 10,0% no 2T19 em relação ao 1T19. No comparativo com o mesmo trimestre no ano anterior, os ganhos representam acréscimo de 16,3% no mesmo segmento. Comparando os semestres de 2019 e 2018, destaca-se a melhora de 14,2% na performance do período. O segmento de recuperação de crédito apresentou uma melhora de 1,7% no 2T19 em relação ao 1T19.

Esse ganho de produtividade é decorrente do aumento da utilização de tecnologias como Big Data & Analytics, Bots, Machine Learning, Agentes Virtuais e URAS Cognitivas (Unidade de Resposta Audível), representam procedimentos que passaram a fazer parte do dia a dia das operações, sem

deixar de ter um atendimento humanizado. A perspectiva para os próximos períodos é continuar investindo nessas tecnologias, aumentando a eficiência operacional da Companhia.

DESEMPENHO FINANCEIRO

RECEITA

Objetivando a eficiência e a busca de resultados avançados, a Companhia continuamente revisa sua estrutura operacional e administrativa. É esperada uma melhora na margem bruta, com ganhos de produtividade motivados pelo uso de tecnologias e pelo uso de mão de obra cada vez mais capacitada.

O quadro abaixo permite identificar o efeito desse propósito da gestão e que vêm impactando positivamente as receitas totais e também a margem bruta:

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Receita bruta	147.726	141.240	143.139	4,6%	3,2%	288.966	286.508	0,9%
Contact	98.927	94.919	91.143	4,2%	8,5%	193.846	181.536	6,8%
Cobrança	43.602	41.451	50.822	5,2%	-14,2%	85.053	102.938	-17,4%
Tecnologia	5.197	4.870	1.174	6,7%	342,5%	10.067	2.034	N/A
Receita líquida	133.600	127.482	130.158	4,8%	2,6%	261.082	261.222	-0,1%
Contact	89.631	86.170	82.936	4,0%	8,1%	175.801	165.728	6,1%
Cobrança	39.342	36.974	46.149	6,4%	-14,7%	76.316	93.636	-18,5%
Tecnologia	4.627	4.338	1.073	6,7%	331,2%	8.965	1.858	N/A
Margem bruta	31,7%	27,4%	25,9%	4,3 p.p.	5,8 p.p.	29,6%	27,6%	2,0 p.p.
EBITDA	14.584	10.463	5.285	39,4%	176,0%	25.045	15.986	56,7%
Margem EBITDA	10,9%	8,2%	4,1%	2,7 p.p.	6,9 p.p.	9,6%	6,1%	3,5 p.p.
Resultado líquido	(1.042)	(2.866)	(2.766)	-63,7%	-62,3%	(3.910)	(2.602)	50,3%
Margem líquida	-0,8%	-2,2%	-2,1%	1,5 p.p.	1,3 p.p.	-1,5%	-1,0%	(0,5) p.p.

Na análise entre os períodos do 2T19 e o 2T18 percebe-se uma evolução na receita líquida de 2,6%, o que proporcionou um ganho de R\$ 3,442 milhões à Companhia na performance comparativa entre os segundos trimestres. No ano de 2019, a variação trimestral somou R\$ 6,118 milhões, equivalentes a uma performance 4,8% superior ao primeiro trimestre.

Notadamente o ganho de performance do ano corrente é evidenciado pela evolução da margem bruta, havendo aumento de 4,3 p.p. relativamente ao trimestre anterior, e aumento de 5,8 p.p. em relação ao mesmo período do ano de 2018. Na avaliação semestral, o ganho de eficiência é de 2,0 p.p. no ano de 2019 quando comparado com o mesmo período do ano anterior.

O segmento Contact se demonstrou mais estável em sua capacidade de manter crescimento e gerar valor. O segmento Cobrança vem sofrendo mais oscilações provenientes da situação macroeconômica, disponibilidade de crédito e desemprego no país. Por fim, o segmento Tecnologia mostra números promissores e é composto por ganhos verificados na Companhia e também em sua controlada.

CUSTOS

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Receita bruta	147.726	141.240	143.139	4,6%	3,2%	288.966	286.508	0,9%
(-) Deduções da receita	(14.126)	(13.758)	(12.981)	2,7%	8,8%	(27.884)	(25.286)	10,3%
Receita líquida	133.600	127.482	130.158	4,8%	2,6%	261.082	261.222	-0,1%
(-) Custos operacionais	(91.244)	(92.498)	(96.435)	-1,4%	-5,4%	(183.742)	(189.090)	-2,8%
Pessoal	(76.423)	(79.628)	(81.557)	-4,0%	-6,3%	(156.051)	(158.559)	-1,6%
Serviços de terceiros	(13.360)	(12.102)	(13.925)	10,4%	-4,1%	(25.462)	(28.764)	-11,5%
Outros custos	(1.461)	(768)	(953)	90,3%	53,4%	(2.229)	(1.767)	26,2%
Lucro bruto	42.355	34.984	33.723	21,1%	25,6%	77.339	72.132	7,2%
Margem operacional	31,7%	27,4%	25,9%	4,3 p.p.	5,8 p.p.	29,6%	27,6%	2,0 p.p.

A Companhia tem conquistado oportunidades de eficiência que permitem aumentar a margem operacional. O panorama geral dos custos é de redução, sendo verificada uma involução de 1,4% na comparação trimestral do ano corrente. Relativamente ao mesmo trimestre do ano anterior, a redução é de 5,4%.

CUSTOS COM PESSOAL: No comparativo dos trimestres de 2019, houve uma redução no custo com pessoal, passando de R\$ 79,628 milhões no 1T19 para R\$ 76,423 milhões no 2T19, demonstrando um recuo de 4,0%. A redução era esperada pela Companhia e retrata com fidelidade os impactos da reestruturação e da busca por eficiência operacional.

CUSTOS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS: No semestre, a variação dos custos com serviços de terceiros demonstra uma retração de 11,5%. Entre os trimestres de 2019, o incremento de custos com serviços de terceiros é de R\$ 1,258 milhões. Com a redução dos custos com pessoal, esta linha acabou sendo afetada, tendo seu saldo aumentado em patamares inferiores à redução verificada com pessoal.

MARGEM OPERACIONAL: Na avaliação semestral, quando comparado com o mesmo período do ano anterior, é possível perceber uma melhora de 7,2% no lucro bruto, permitindo um aumento de 2,0 p.p. na margem operacional.

■ DESPESAS OPERACIONAIS

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Despesas com vendas	(333)	(356)	(440)	-6,5%	-24,3%	(689)	(767)	-10,2%
Despesas gerais e administrativas	(36.750)	(33.192)	(31.651)	10,7%	16,1%	(69.942)	(66.414)	5,3%
Despesas com pessoal	(16.599)	(13.123)	(13.527)	26,5%	22,7%	(29.722)	(27.746)	7,1%
Depreciação e amortização	(9.455)	(8.804)	(4.381)	7,4%	115,8%	(18.259)	(11.715)	55,9%
Serviços de terceiros e material de consumo	(5.739)	(7.501)	(8.588)	-23,5%	-33,2%	(13.240)	(16.534)	-19,9%
Outras despesas	(4.957)	(3.764)	(5.155)	31,7%	-3,8%	(8.721)	(10.419)	-16,3%
Outras receitas (despesas) operacionais	(142)	190	(728)	-174,7%	-80,5%	48	(682)	-107,0%
Despesas operacionais	(37.225)	(33.358)	(32.819)	11,6%	13,4%	(70.583)	(67.863)	4,0%
% da receita líquida	27,9%	26,2%	25,2%	1,7 p.p.	2,7 p.p.	27,0%	26,0%	1,0 p.p.

DESPESAS COM PESSOAL: Apresentou avanço de 7,1% na comparação semestral. Esse aumento reflete uma mudança no perfil de profissional da empresa para um perfil mais especializado em função da transformação da companhia para agora uma empresa de tecnologia.

DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO: Verbas decorrentes de depreciação e amortização estão demonstrando uma evolução no comparativo semestral. São causadores deste aumento o início da amortização do valor justo decorrente da aquisição da empresa controlada AYTU (R\$ 1,270 milhões), classificada pela Companhia como investimento, e a adoção das premissas trazidas pela implantação do IFRS 16 (R\$ 3,448 milhões), em função dos contratos de locação de imóveis, tratando-os como ativos imobilizados e com consequente baixa por depreciação. A série de investimentos realizados em 2018, visando reestruturação da empresa, formam a terceira variável responsável pelo aumento nessa linha.

DESPESAS COM SERVIÇOS DE TERCEIROS E MATERIAL DE CONSUMO: As despesas de serviços também são afetadas pela implantação do IFRS 16. Antes impactadas pelas despesas com locações de imóveis, agora não sofrem variação em função deste gasto, demonstrando assim uma redução no período.

EBITDA

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. (em milhares de R\$ ou %)	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Lucro (prejuízo) líquido	(1.042)	(2.866)	(2.766)	-63,7%	-62,3%	(3.910)	(2.602)	50,3%
(+) Imposto de renda e contribuição social	(600)	(1.424)	(1.683)	-57,9%	-64,3%	(2.024)	(1.329)	52,3%
(+) Resultado financeiro líquido / IFRS16	6.771	5.917	5.352	14,4%	26,5%	12.688	8.202	54,7%
(+) Depreciação / amortização / IFRS16	9.454	8.835	4.381	7,0%	115,8%	18.289	11.715	56,1%
EBITDA *	14.583	10.462	5.285	39,4%	175,9%	25.043	15.986	56,7%
IFRS 16								
Amortização arrendamentos mercantis	(1.750)	(1.698)	-	3,1%	N/A	(3.448)	-	N/A
Juros sobre arrendamentos mercantis	(1.233)	(930)	-	32,6%	N/A	(2.163)	-	N/A
Efeito IFRS 16	(2.984)	(2.628)	-	13,5%	N/A	(5.611)	-	N/A
EBITDA sem IFRS 16	11.600	7.834	5.285	48,1%	N/A	19.431	15.986	21,6%
Gastos com reestruturação	(2.888)	(962)	-	200,3%	N/A	(3.850)	-	N/A
EBITDA ajustado	17.472	11.424	5.285	52,9%	230,6%	28.893	15.986	80,7%
EBITDA ajustado sem IFRS 16	14.488	8.796	5.285	64,7%	174,1%	23.282	15.986	45,6%
Margem EBITDA	10,9%	8,2%	4,1%	2,7 p.p.	6,9 p.p.	9,6%	6,1%	3,5 p.p.
Margem EBITDA sem IFRS 16	8,7%	6,1%	4,1%	2,5 p.p.	4,6 p.p.	7,4%	6,1%	1,3 p.p.
Margem EBITDA ajustado sem IFRS 16	10,8%	6,9%	4,1%	3,9 p.p.	6,8 p.p.	8,9%	6,1%	2,8 p.p.

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

A margem EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) foi de 10,9% no trimestre corrente e apresentou um avanço de 2,7 p.p em relação ao 1T19.

Na comparação com o ano anterior, excluindo-se os efeitos do IFRS 16, a melhora foi de 4,6 p.p. O impacto da implantação da norma IFRS 16 acaba por trazer uma nova visão para o EBITDA, uma vez os contratos de arrendamentos operacionais (que geravam impacto negativo no EBITDA) são registrados como depreciação/amortização do direito de uso registrado no balanço patrimonial.

Durante o primeiro semestre de 2019, em função dos ganhos de eficiência por implementação de tecnologia, a companhia teve custos não recorrentes de reestruturação no montante de R\$ 3,850 milhões.

Desconsiderando os custos de reestruturação e do IFRS 16 os saldos tiveram uma melhora de 3,9 p.p. na margem EBITDA entre os primeiros trimestres de 2019. No comparativo dos segundos trimestres, a melhora alcança os 6,8 p.p. Ainda, no comparativo semestral, a evolução é de 2,8 p.p. na margem padronizada

RESULTADO FINANCEIRO LÍQUIDO

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Resultado financeiro	(6.771)	(5.916)	(5.352)	14,5%	26,5%	(12.687)	(8.202)	54,7%
Receitas financeiras	468	291	376	60,9%	24,6%	759	736	3,2%
Despesas financeiras	(7.240)	(6.207)	(5.728)	16,6%	26,4%	(13.447)	(8.938)	50,4%

Em 2018, a Companhia realizou o reperfilamento de sua dívida bancária, viabilizando o alongamento do perfil da dívida da Companhia de 20 para 40 meses, além do aumento no saldo médio de caixa e equivalentes de caixa.

Essa transação promoveu impactos relevantes no resultado financeiro a partir de 2019, tendo aumentado os saldos médios de empréstimos, financiamentos e aplicações financeiras.

O resultado financeiro também é impactado pela adoção do IFRS 16. Desta forma, embora se perceba uma evolução de, aproximadamente, R\$ 4,400 milhões no comparativo da perda financeira semestral, não há como deixar de constar que esta mutação tem fundamento atrelado à mudança de critério contábil (R\$ 2,163 milhões).

A variação trimestral do ano de 2019 permite notar um acréscimo de, apenas, R\$ 856 mil, justificados pelas mudanças no mix da carteira de captação de recursos no mercado financeiro.

RESULTADO LÍQUIDO

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Resultado líquido	(1.042)	(2.868)	(2.766)	63,7%	63,7%	(3.910)	(2.602)	-50,3%
Margem líquida	-0,8%	-2,2%	-2,1%	1,5 p.p.	1,3 p.p.	-1,5%	-1,0%	(0,5) p.p.

Os esforços da Companhia em reverter os resultados alcançados em 2018 são notados na evolução do resultado líquido no 2T19. Ancorado pelo ganho de performance evidenciado na redução de custos e aumento sistemático das receitas operacionais, o resultado do 2T19 foi 63,7% melhor quando comparado com o trimestre anterior e também comparado com o mesmo período do ano de 2018. Assim, a margem líquida passou a ser 1,5 p.p melhor na variação trimestral.

INVESTIMENTOS

A Companhia segue com a política de investimentos de longo prazo em seu patrimônio, de forma a gerar resultados positivos subsequentes. No 2T19 o Capex representou 6,1% da receita líquida. No semestre, o investimento total soma 5,2% da receita líquida do ano corrente. Os números reforçam a importância dos investimentos realizados pela Companhia no âmbito de seu planejamento estratégico para os próximos anos, visando transformação tecnológica e oferecer produtos de maior valor agregado aos clientes.

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Investimentos totais	8.184	5.422	9.862	50,9%	-17,0%	13.606	15.503	-12,2%
% receita líquida	6,1%	4,3%	7,6%	1,8 p.p.	(1,5) p.p.	5,2%	5,9%	(0,7) p.p.

Nota-se no tempo uma mudança no perfil de investimento da companhia. Num passado não muito distante a Companhia investiu montantes importantes em infraestrutura de sites para seu crescimento em negócios tradicionais. Com o aumento de eficiência operacional, passa a ser possível o crescimento sem a necessidade de mais espaço físico. Com isso a Companhia muda sua estratégia de investimento para capital intelectual. Os investimentos em equipamentos apresentam maior estabilidade.

FLUXO DE CAIXA

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Operacional	(7.553)	(3.885)	12.927	-94,4%	-158,4%	(11.438)	15.774	-172,5%
Investimento	(9.496)	(11.846)	(10.733)	19,8%	11,5%	(21.342)	(17.287)	-23,5%
Financiamento	21.556	2.387	401	N/A	N/A	23.943	(3.073)	N/A
Aumento (redução) de caixa	4.507	(13.344)	2.595	133,8%	-73,7%	(8.837)	(4.586)	-92,7%

OPERACIONAL: Dois fatores impactaram negativamente esse indicador nos dois primeiros trimestres de 2019. O primeiro, circunstancial, se deu pelo fato de os dois trimestres terem seu último dia durante um fim de semana. Com isso, recebimentos importantes que são programados por nossos clientes para acontecer no último dia do mês acabaram sendo realizados no primeiro dia do mês seguinte. Um outro impacto importante se deu em função do perfil de negociação dos parcelamentos de recuperação de crédito (Cobrança) onde, em função do ambiente

macroeconômico, passaram a ser oferecidos prazos mais longos para as negociações de dívida, com isso alonga-se o prazo de recebimento dos honorários dessas negociações.

INVESTIMENTO: No trimestre em análise, as variações ocasionadas pelo cronograma de execução das obras de melhorias e ampliações de suas unidades operacionais e do desenvolvimento tecnológico, aliadas à amortização parcial do preço de aquisição de controladas, acarretaram um consumo de caixa no montante de R\$21,342 milhões no 1S2019.

FINANCIAMENTO: Embora tenham ocorrido amortizações de empréstimos e financiamentos no período, houve um aumento de R\$ 23,943 milhões devido a reforço contratado no primeiro semestre de 2019 para fazer frente ao caixa mínimo estipulado pela gestão financeira. Também foram contratadas operações com intenção de quitar obrigações de curto prazo decorrentes da aquisição de controladas.

■ ESTRUTURA DE CAPITAL

Flex Gestão de Relacionamentos S.A. <i>(em milhares de R\$ ou %)</i>	30/06/2019	31/03/2019	30/06/2018	% Variação vs.	
				31/03/2019	30/06/2018
Empréstimos e financiamentos					
Circulante	66.853	58.896	72.825	13,5%	-8,2%
Não circulante	93.257	89.306	38.962	4,4%	139,4%
Instrumentos financeiros derivativos	(181)	(852)	(1.544)	-78,8%	-88,3%
Dívida bruta	159.929	147.350	110.243	8,5%	45,1%
(-) Disponibilidades	(18.996)	(14.489)	(14.000)	31,1%	35,7%
Dívida líquida	140.933	132.861	96.243	6,1%	46,4%
EBITDA 12M	57.541	48.326	41.515	19,1%	38,6%
IFRS 16					
Amortização arrendamentos mercantis	(3.448)	(1.698)	-	103,1%	N/A
Juros sobre arrendamentos mercantis	(2.163)	(930)	-	132,6%	N/A
Efeito IFRS 16	(5.611)	(2.628)	-	113,5%	N/A
EBITDA sem IFRS 16	51.930	45.698	41.515	13,6%	N/A
Despesas não recorrentes	(3.850)	(3.260)	-	18,1%	N/A
EBITDA Ajustado	61.391	51.586	41.515	19,0%	47,9%
EBITDA Ajustado sem IFRS 16	55.780	48.958	41.515	13,9%	34,4%
Dívida líquida/EBITDA	2,45	2,75	2,32	(0,30) p.p.	0,13 p.p.
Dívida líquida/EBITDA Ajustado	2,30	2,58	2,32	(0,28) p.p.	(0,02) p.p.
Dívida líquida/EBITDA Ajustado sem IFRS 16	2,53	2,71	2,32	(0,18) p.p.	0,21 p.p.

Atualmente, o indicador demonstra que a Companhia possui capacidade de liquidar sua dívida com 2,66 vezes do seu EBITDA anual.

Desconsiderando os gastos não recorrentes de reestruturação, e as mudanças de critérios contábeis, a Flex demonstra capacidade de quitar suas dívidas com 2,62 vezes a sua geração de caixa.

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

ANEXOS

DEMONSTRAÇÃO DO RESULTADO (em milhares de R\$)	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Receita líquida	133.600	127.482	130.158	4,8%	2,6%	261.082	261.222	-0,1%
(-) Custo dos serviços prestados	(91.244)	(92.499)	(96.435)	-1,4%	-5,4%	(183.743)	(189.090)	-2,8%
Resultado bruto	42.356	34.983	33.723	21,1%	25,6%	77.339	72.132	7,2%
Despesas operacionais	(37.225)	(33.358)	(32.819)	11,6%	13,4%	(70.583)	(67.863)	4,0%
Despesas com vendas	(333)	(356)	(440)	-6,3%	-24,2%	(689)	(767)	-10,1%
Despesas gerais e administrativas	(36.750)	(33.192)	(31.651)	10,7%	16,1%	(69.942)	(66.414)	5,3%
Outras receitas e despesas operacionais	(142)	190	(728)	-174,7%	-80,5%	48	(682)	-107,0%
Resultado antes do resultado financeiro e dos tributos	5.131	1.625	904	215,7%	467,5%	6.756	4.269	58,2%
Resultado financeiro	(6.772)	(5.916)	(5.352)	14,5%	26,5%	(12.688)	(8.202)	54,7%
Receitas financeiras	468	291	376	60,8%	24,5%	759	736	3,1%
Despesas financeiras	(7.240)	(6.207)	(5.728)	16,6%	26,4%	(13.447)	(8.938)	50,4%
Resultado antes dos tributos sobre o lucro	(1.641)	(4.291)	(4.448)	-61,8%	-63,1%	(5.932)	(3.933)	50,8%
Imposto de renda e contribuição social sobre o lucro	599	1.423	1.683	-57,9%	-64,4%	2.022	1.331	51,9%
Corrente	(194)	(330)	115	-41,3%	-268,5%	(524)	-	N/A
Diferido	793	1.753	1.568	-54,8%	-49,5%	2.546	1.331	91,3%
Lucro (Prejuízo) líquido do período	(1.042)	(2.868)	(2.765)	-63,7%	-62,3%	(3.910)	(2.602)	50,3%

DEMONSTRAÇÃO DO FLUXO DE CAIXA (em milhares de R\$)	2T19	1T19	2T18	% Variação vs.		1S19	1S18	% Variação
				1T19	2T18			
Fluxo de caixa gerado (consumido) nas atividades operacionais	(7.553)	(3.885)	12.927	94,4%	-158,4%	(11.438)	15.774	-172,5%
Lucro (prejuízo) antes do imposto de renda e da contribuição social	(1.642)	(4.290)	(4.449)	-61,7%	-63,1%	(5.932)	(3.933)	50,8%
Ajustes para conciliar o resultado	7.499	12.640	11.993	-40,7%	-37,5%	20.139	21.386	-5,8%
Depreciação e amortização	7.704	7.137	4.380	7,9%	75,9%	14.841	11.715	26,7%
Amortização arrendamentos mercantis	1.750	1.698	-	3,1%	N/A	3.448	-	N/A
Provisão para créditos de liquidação duvidosa	(44)	(208)	803	-78,8%	-105,5%	(252)	803	-131,4%
Provisão para riscos trabalhistas	178	18	-	888,9%	N/A	196	-	N/A
Instrumentos financeiros derivativos	671	242	1.915	177,3%	-65,0%	913	2.309	-60,5%
Juros sobre empréstimos, financiamentos e dívidas	(2.760)	3.753	4.895	-173,5%	-156,4%	993	6.559	-84,9%
Variações nos ativos e passivos	(7.462)	(10.034)	11.869	-25,6%	-162,9%	(17.496)	7.781	-324,9%
Outros	(5.948)	(2.201)	(6.486)	170,2%	-8,3%	(8.149)	(9.460)	-13,9%
Imposto de renda e contribuição social pagos	-	-	-	N/A	N/A	-	(115)	-100,0%
Juros pagos	(5.948)	(2.201)	(6.486)	170,2%	-8,3%	(8.149)	(9.345)	-12,8%
Fluxo de caixa consumido pelas atividades de investimento	(9.496)	(11.846)	(10.733)	-19,8%	-11,5%	(21.342)	(17.287)	23,5%
Pagamento de cotas adquiridas de controladas	(1.483)	(6.253)	(872)	-76,3%	70,1%	(7.736)	(2.592)	198,5%
Outros investimentos	171	(171)	-	-	-	-	-	N/A
Caixa incorporado de controladas	-	-	-	N/A	N/A	-	808	-100,0%
Aquisição de ativo imobilizado e intangível	(8.184)	(5.422)	(9.861)	50,9%	-17,0%	(13.606)	(15.503)	-12,2%
Fluxo de caixa gerado (consumido) nas atividades de financiamento	21.556	2.387	401	803,1%	5275,6%	23.943	(3.073)	-879,1%
Dividendos pagos	-	-	(1.917)	N/A	-100,0%	-	(1.917)	-100,0%
Captação de empréstimos e financiamentos	36.934	17.869	32.187	106,7%	14,7%	54.803	56.803	-3,5%
Amortização de empréstimos e financiamentos	(18.006)	(12.854)	(29.869)	40,1%	-39,7%	(30.860)	(57.959)	-46,8%
Arrendamentos mercantis	2.628	(2.628)	-	-200,0%	N/A	-	-	N/A
Aumento (redução) de caixa e equivalentes de caixa	4.507	(13.344)	2.595	-133,8%	73,7%	(8.837)	(4.586)	92,7%
No início do período	14.489	27.833	11.405	-47,9%	27,0%	27.833	18.586	49,8%
No final do período	18.996	14.489	14.000	31,1%	35,7%	18.996	14.000	35,7%

BALANÇO PATRIMONIAL - ATIVO <i>(em milhares de R\$)</i>	30/06/2019	31/12/2018	30/06/2019 vs. 31/12/2018	30/06/2018	30/06/2019 vs. 30/06/2018
Ativo total	400.565	361.393	10,8%	308.091	30,0%
Ativo circulante	172.311	162.146	6,3%	165.089	4,4%
Caixa e equivalentes de caixa	18.996	27.833	-31,8%	14.000	35,7%
Contas a receber de clientes	127.146	110.064	15,5%	118.671	7,1%
Impostos a recuperar	4.266	5.475	-22,1%	5.541	-23,0%
Imposto de renda e contribuição social a recuperar	4.453	5.009	-11,1%	3.567	24,8%
Instrumentos financeiros derivativos	181	1.094	-83,5%	6.766	-97,3%
Outros créditos	17.269	12.671	36,3%	16.544	4,4%
Ativo não circulante	228.254	199.247	14,6%	143.002	59,6%
Realizável a longo prazo	24.051	22.815	5,4%	12.267	96,1%
Contas a receber de clientes	12.406	11.774	5,4%	-	N/A
Imposto de renda e contribuição social diferidos	5.257	2.712	93,8%	2.138	145,9%
Depósitos judiciais	3.166	5.391	-41,3%	7.583	-58,3%
Outros créditos	3.222	2.938	9,7%	2.546	26,6%
Investimentos	402	234	71,8%	190	111,6%
Imobilizado	93.825	65.909	42,4%	66.886	40,3%
Intangível	109.976	110.289	-0,3%	63.659	72,8%

BALANÇO PATRIMONIAL - PASSIVO <i>(em milhares de R\$)</i>	30/06/2019	31/12/2018	30/06/2019 vs. 31/12/2018	30/06/2018	30/06/2019 vs. 30/06/2018
Passivo total e patrimônio líquido	400.565	361.393	10,8%	308.091	30,0%
Passivo circulante	174.867	153.606	13,8%	175.985	-0,6%
Fornecedores	21.484	21.164	1,5%	20.289	5,9%
Empréstimos e financiamentos	66.853	51.242	30,5%	72.825	-8,2%
Obrigações trabalhistas	47.896	39.902	20,0%	50.912	-5,9%
Obrigações tributárias	15.476	16.044	-3,5%	18.365	-15,7%
Imposto de renda e contribuição social a recolher	2.929	3.565	-17,8%	2.290	27,9%
Aquisição de controladas	10.911	18.490	-41,0%	2.617	316,9%
Dividendos a pagar	83	83	0,0%	462	-82,0%
Instrumentos financeiros derivativos	-	-	N/A	5.222	-100,0%
Outras contas a pagar	2.362	3.116	-24,2%	3.005	-21,4%
Arrendamentos mercantis	6.873	-	N/A	-	N/A
Passivo não circulante	157.982	136.161	16,0%	59.351	166,2%
Empréstimos e financiamentos	93.257	91.457	2,0%	38.962	139,4%
Obrigações tributárias	6.961	8.372	-16,8%	10.157	-31,5%
Imposto de renda e contribuição social a recolher	4.483	5.056	-11,3%	5.792	-22,6%
Provisões para riscos trabalhistas	1.511	1.315	14,9%	680	122,1%
Aquisição de controladas	29.804	29.961	-0,5%	3.760	692,6%
Outras contas a pagar	1	-	N/A	-	N/A
Arrendamentos mercantis	21.965	-	N/A	-	N/A
Patrimônio líquido	67.716	71.626	-5,5%	72.755	-6,9%
Capital social	65.000	65.000	0,0%	65.000	0,0%
Reserva legal	1.010	1.010	0,0%	1.010	0,0%
Reserva de lucros	7.749	7.749	0,0%	11.480	-32,5%
Resultado do período	(3.910)	-	N/A	(2.602)	50,3%
Ajuste de avaliação patrimonial	(2.133)	(2.133)	0,0%	(2.133)	0,0%

SOBRE A FLEX GESTÃO DE RELACIONAMENTOS S.A.

A Flex oferece soluções completas para atender as necessidades de interação empresa-cliente. Fundada em 2009 com o propósito de “Fazer a Diferença na Vida das Pessoas”, a Companhia foi erguida sob valores sólidos e segue orientada por uma missão e visão de futuro compartilhadas. Hoje, a empresa é uma das 7 maiores do setor, com mais de 12 mil profissionais e 15 unidades operacionais localizadas em cidades estratégicas do País: São Paulo/SP (6 unidades), Engenheiro Coelho/SP (1 unidade), Florianópolis/SC (3 unidades), Palhoça/SC (1 unidade), Lages/SC (2 unidades), Xanxerê/SC (1 unidade) e Porto Alegre/RS (1 unidade).

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

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

A Companhia faz parte da carteira de investimentos do Grupo Stratus, que atua com foco no crescimento e consolidação de empresas brasileiras. Fundado em 1999, o Grupo Stratus apresenta credenciais únicas e um histórico de resultados superiores nas transações que realiza. Possui uma destacada preocupação com transparência, responsabilidade nos investimentos e sustentabilidade.

Após um ano de reconhecimento e conquistas em várias dimensões em 2018, a Flex segue em 2019 consolidando sua posição como a melhor empresa de tecnologia e serviços para gestão de relacionamento com clientes.

No primeiro trimestre, com a aquisição da AITY e o amadurecimento das plataformas Zaas e xLab, a Empresa se estruturou como um ecossistema, onde 4 unidades interconectadas permitem ampliar o acesso a diferentes mercados com a oferta de soluções flexíveis e inovadoras.

FLEX BPO

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

■ CONTACT

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

Nesse momento, profissionais treinados abordam os clientes e trabalham no sentido de reverter sua decisão de cancelamento. Operações de retenção costumam assumir o formato *blended*: que implica atendimento receptivo (*inbound*), quando o cliente aciona a empresa para a desistência, e também ativo (*outbound*), no qual os discadores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais.

■ RECUPERAÇÃO DE CRÉDITOS - COBRANÇA

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

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

■ AITY

A AITY, reconhecida no segmento como provedora de soluções tecnológicas para contact centers, ao mesmo tempo em que amplia o domínio tecnológico da Flex sobre os seus recursos também agrega uma carteira de clientes que inclui empresas líderes no segmento. Com negócios também no México, Colômbia, Peru e Equador, a Aity consolida o acesso do ecossistema ao mercado de LatAm.

ZAAS

O Zaas, plataforma que oferece soluções On Cloud para Gestão de Relacionamento, tem como alvo um mercado consumidor potencial duas vezes maior que o de contact centers terceirizados: o mercado das empresas que não terceirizam seu atendimento mas tem interesse em uma plataforma tecnológica completa de gestão de relacionamentos.

Zaas Digital integra software, telecomunicações e serviços oferecendo o que há de mais moderno na tecnologia de gestão de relacionamento nas áreas de Vendas, Atendimento ao Consumidor e Contact Center, para consumo na nuvem. Os softwares disponibilizam interações por voz, chat, e-mail, SMS, Facebook Messenger, WhatsApp e inclui funcionalidades de PABX, discadores, URA, distribuição automática de interações, entre outras. A estrutura de telecomunicações proporciona qualidade superior com uma rede 100% ISDN, sem ligações metalizadas, perda de pacotes ou tempo elevado de comutação, com custos compatíveis com tecnologias inferiores, como Voip. Os serviços oferecidos aportam a experiência da Flex na gestão de recursos e indicadores, garantindo a geração de maiores resultados.

XLAB

O xLab, unidade de inovação, consultoria e consolidação de startups que entre outros projetos foi responsável pela criação da plataforma Zaas, atua no ecossistema como desenvolvedora de soluções inovadoras para os mercados e segmentos do ecossistema.