

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

2017

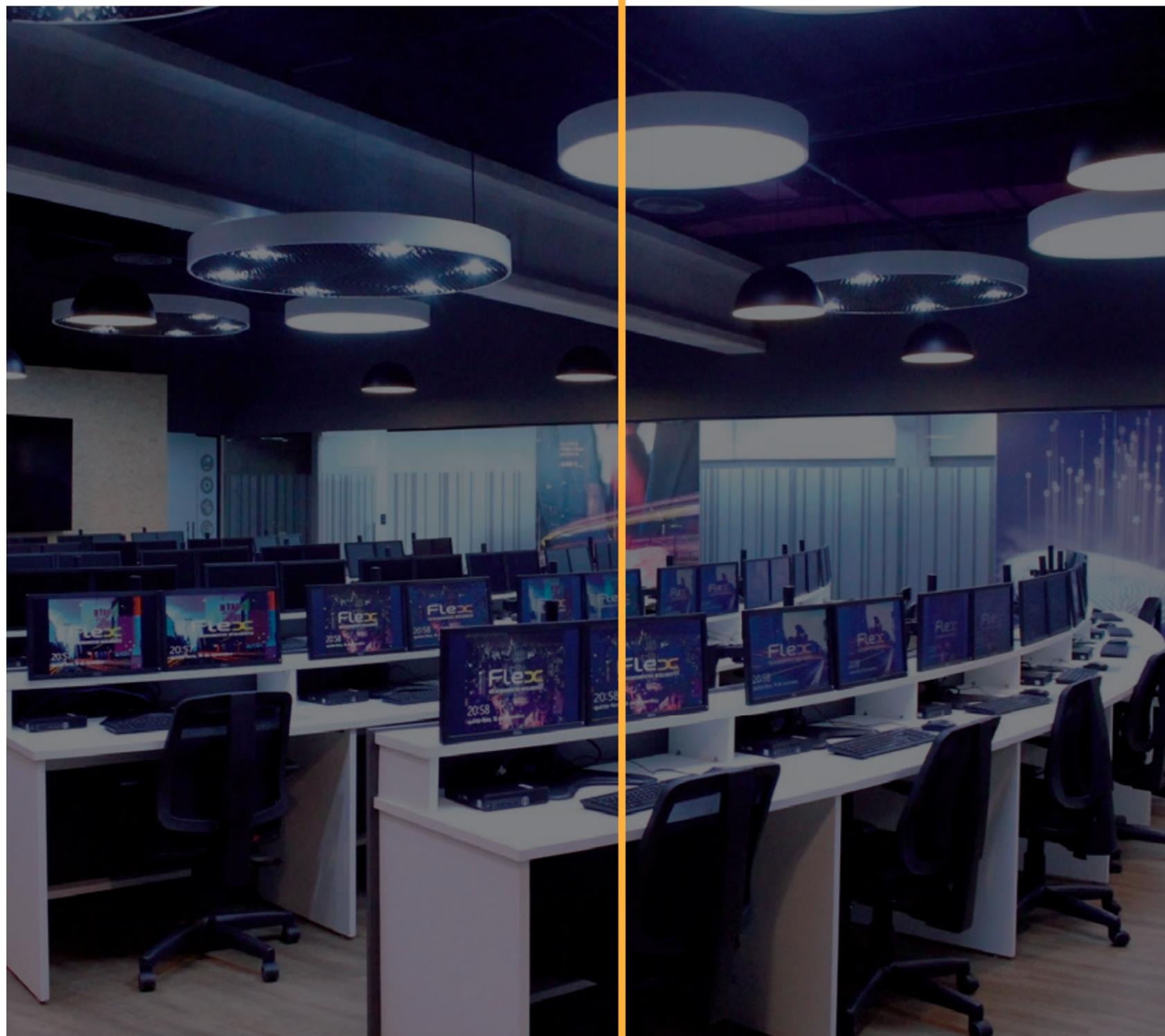
Flex
RELACIONAMENTOS INTELIGENTES

PRÁTICAS DIGITAIS E HUMANIZAÇÃO

**RELACIONAMENTOS INTELIGENTES
COM RESULTADOS E DESAFIOS PAUTADOS
NA INOVAÇÃO E INCLUSÃO TECNOLÓGICA.**

SUMÁRIO

O RELATÓRIO	01
A FLEX	04
HISTÓRICO FLEX	07
MISSÃO, VISÃO E VALORES	08
NOSSA PRESENÇA	08
UNIDADES DE NEGÓCIO	10
GOVERNANÇA CORPORATIVA	14
GESTÃO DE RISCOS	17
INOVAÇÃO	20
EFICIÊNCIA OPERACIONAL	22
PROPÓSITO FLEX : FAZER A DIFERENÇA NA VIDA DAS PESSOAS	23
RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL	28
RESULTADOS SUSTENTÁVEIS	31
INVESTIMENTOS	34
PERSPECTIVAS	36
RELACIONAMENTOS AUDITORES	37



O RELATÓRIO

Se alguém lhe perguntasse o que mais marcou 2017, o que você diria? A crise econômica, as transformações digitais, as alterações climáticas, as decisões políticas? Para cada pessoa 2017 teve um significado. Para a Flex, o ano foi marcado por desafios e grandes evoluções, motivados pela inclusão digital e uso de tecnologias cada vez mais complexas. Avanços que contribuíram e foram fundamentais para entender um pouco mais as reais necessidades dos clientes Flex e, porque não dizer, as mudanças do comportamento social. Neste último, as redes sociais têm grande participação. Elas mudaram o posicionamento da sociedade em relação às empresas e serviços. Agora, todos querem e podem escolher quando, onde e como interagir. E é nesse contexto dinâmico e tecnológico que a Flex, através do Laboratório de Inovação (XLab), tem buscado caminhos que resultem em soluções para Relacionamentos Inteligentes. O Relatório Anual da Administração apresenta aspectos organizacionais e do seu desempenho entre 1º de janeiro de 2017 e 31 de dezembro de 2017. É nele que a Flex apresenta o modelo de gestão da Companhia, compromissos com clientes, profissionais, acionistas e sociedade. Com informações referentes à Flex Gestão de Relacionamentos S.A e dados financeiros e operacionais fornecidos pela Administração da Companhia e auditados pela Ernst & Young Auditores Independentes; o relatório aponta aspectos econômico-financeiros, socioambientais, inclusão de canais digitais, novas unidades Flex, além do reconhecimento pelas principais revistas e órgãos do segmento. Objetivos, resultados e expectativas Flex reunidos e pautados em valores. Afinal, o propósito da Companhia **é fazer a diferença na vida das pessoas** com práticas digitais e humanização.

DA VOZ AO DIGITAL. O CAMINHO DA FLEX NA CONSTRUÇÃO DE RELACIONAMENTOS INTELIGENTES.



MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO



Topázio Silveira Neto
Presidente da Flex
Relacionamentos Inteligentes



Alberto Camões
Presidente do Conselho de
Administração

“**Para continuar em constante evolução, o ano de 2017 foi marcado pela transformação digital**”

O ano de 2017 foi marcado por inúmeros desafios e evoluções motivados pela inclusão digital e uso de tecnologias cada vez mais complexas. O uso das redes sociais passou a ditar formas de agir e de se relacionar.

A mudança do comportamento social é evidente. Mas, não mudou apenas na vida social, mudou a forma como os consumidores se relacionam com as empresas, pois eles querem escolher. Escolher quando e onde irão interagir e também informações mais acessíveis e diretas.

A partir do acompanhamento da jornada do consumidor e ciente de que a nova realidade inclui, necessariamente, o uso de diversos canais digitais de comunicação, a Flex se antecipou e preparou suas operações para que possam interagir de forma eficiente com o consumidor digital.

Para continuar sendo uma Companhia em constante evolução, o ano de 2017 foi marcado pela implementação das ferramentas digitais. Neste contexto, o XLab (Laboratório de Inovação da Flex), cumpriu a sua função de agilizar e fomentar a implantação de soluções disruptivas. E essa transformação não ocorreu apenas em ações com foco em eficiência operacional, mas também buscou otimizar seus processos desde o

recrutamento e construção de carreira dos profissionais, até na construção de unidades com ambientes que favoreçam a troca de conceitos e o uso intenso de tecnologias.

Mas foi na eficiência operacional que a Flex conseguiu nossos resultados mais animadores e, com isso, transformou - se numa empresa de Relacionamentos Inteligentes para fazer com que cada interação com o “cliente de seus clientes” seja adequada ao perfil de cada um deles, incluindo canais digitais e formas rápidas e eficazes de comunicação. Para viabilizar e qualificar as interações, o uso intenso de tecnologias mais complexas como Inteligência Artificial, *Big Data & Analytics*, *Bots*, *Machine Learning*, Agentes Virtuais, URAs (Unidade de Resposta Audível) Cognitivas passaram a fazer parte do seu dia a dia, sem deixar de ter nas pessoas o foco da inovação e do atendimento.

O novo posicionamento da Companhia foi apresentado de forma impactante no XV CONAREC (Congresso Nacional Relações Empresa Cliente), principal evento do setor, onde novas formas de atender o consumidor foram apresentadas através de *user experience*, ações de relacionamento e conteúdo.



Também em 2017 ocorreu a inauguração da Unidade Operacional UNASP - primeira do Brasil implantada dentro de uma Universidade - e que colocou a Flex, mais uma vez, de forma pioneira, como empresa que busca novos e qualificados talentos, soluções e resultados consistentes. Em pouco tempo, a unidade que hoje conta com mais de 100 profissionais, em sua maioria bilíngues, se transformou em case de sucesso e a cada dia mostra novas formas de se fazer a gestão de uma operação. Essa ação reforça a estratégia de oferecer serviços de valor agregado e atende a tendência de que a gestão de relacionamento será feita através de interações mais complexas.

A Flex valoriza a educação de seus profissionais e promoveu a intensificação PROED (Programa de Incentivo à Educação), que passou a oferecer Bolsa Integral ao profissional Flex que finalizar curso

superior.

Hoje a Companhia apoia a formação superior de aproximadamente 1.000 profissionais.

Visando oferecer a seus clientes a melhor experiência no relacionamento com seus consumidores, a Flex inaugurou em São Paulo (SP) a unidade Atucuri, que faz a gestão dos serviços digitais da Companhia, incluindo estrutura de planejamento e experiência do cliente. A nova unidade, que recebeu um dos maiores investimentos da história da Companhia, é capaz de receber operações de maior complexidade, dentro de um conceito de design que reforça o seu posicionamento. Ainda no final do ano, a Flex inaugurou a unidade Florianópolis Continente trazendo mais comodidade para os profissionais da região, que reduziram cerca de 1,5 horas diárias em seu translado.

Mas as conquistas não se limitaram à inclusão de canais digitais e ampliação da capacidade operacional. No decorrer do ano a Flex comemorou alguns reconhecimentos importantes, tais como:



PERSONALIDADE DE VENDAS ADVB SC

Reconhecimento importante ao trabalho da Flex nesses oito anos com uma equipe competente e diferenciada.



PRÊMIO BEST PERFORMANCE

Obteve prata na categoria "Melhores Práticas de Operações em Cobrança" com o case: "Operações de Cobrança. Do interior surgem os Resultados". Que conta o sucesso da implantação de operações de cobrança na unidade de Xanxerê



PRÊMIO ABT

Com case de retenção - "A história de sucesso da parceria que alavancou 28p.p de resultado com qualidade, junto com nosso cliente Chubb".



TOP DE MARKETING DA ADVB SC

Com o case: "Da Voz ao Digital. O Caminho da Flex na construção de Relacionamentos Inteligentes".

Para 2018 a expectativa da Flex é consolidar suas unidades já existentes e ainda buscar espaços maiores e mais inovadores, para disponibilizar cada vez mais ambientes de trabalho que ofereçam conforto, comodidade e fácil acesso para os profissionais, além de infraestrutura capaz de oferecer serviços digitais com o conceito de multicanalidade.



**FUNDADA SOB SÓLIDOS
VALORES, A FLEX
NASCEU PARA SER
UMA COMPANHIA
DIFERENTE**

A FLEX

Fundada por profissionais pioneiros e com histórias de sucesso no mercado de *contact centers* no Brasil, a Flex nasceu para ser diferente. Ela acredita que as pessoas são o elemento essencial dos relacionamentos e do negócio. Num tempo em que as tecnologias digitais estão transformando rapidamente a realidade, as organizações reconhecem na experiência do consumidor o elemento mais importante para a geração de resultados. A Flex ajuda seus clientes a encantarem os seus consumidores. E ela faz isso como ninguém. Não apenas oferece soluções completas e alta tecnologia para gestão de relacionamentos, mas faz isso valorizando as pessoas e os relacionamentos autênticos, fundados em valores como profissionalismo, lealdade, felicidade, flexibilidade e respeito, adotando políticas consistentes que garantem aos seus profissionais oportunidades para que possam ser, a cada dia, mais capacitados, valorizados, comprometidos e realizados, incluindo entre outros benefícios o patrocínio de um curso superior completo. O retorno dessa valorização das pessoas é imediato, e aparece nos indicadores dos clientes e em seu próprio desempenho: a Flex cresce consistentemente a cada ano e apresenta indicadores de alta produtividade, um sinal inquestionável de eficiência operacional. **O propósito Flex é fazer a diferença na vida das pessoas.**

A FLEX

O ritmo de crescimento e as bases consistentes do negócio atraíram um importante reforço para o projeto da Flex: em 2014 o Stratus SCP Brasil Fundo de Investimento em Participações – MultiEstratégia ingressou na Companhia com um aumento de capital que fortaleceu seu plano de expansão e completou o seu portfólio em 2015 com a aquisição das empresas RR Serviços Financeiros e Te Atende, atuantes no segmento de cobrança, análise e concessão de crédito.

Com a experiência acumulada nessa trajetória digital, do telemarketing às interações personalizadas *omnichannel*, a Flex é a cada dia

mais reconhecida no mercado da Gestão de Relacionamentos Multicanal. Atualmente a Flex atende cerca de 80 clientes líderes dos setores financeiro, de seguros, telecom, pesquisa, varejo, ONGs, indústrias e marcas de consumo, oferecendo soluções *full-service* e multiferramentas além de todo o *know-how* e *expertise* para a gestão de vendas, SAC, *backoffice*, reconquista, retenção, análise de crédito e cobrança.

Em 2017, a Companhia adquiriu a Primius Technology Serviços em Informática Ltda, com expectativas de acessar clientes de segmentos ainda não explorados.



NOSSO PROPÓSITO



A responsabilidade da Flex com as pessoas reflete nas suas políticas internas, nos seus programas de capacitação e em benefícios que fazem a diferença para os seus profissionais e sociedade. Isso se traduz na forma como a Companhia enxerga os seus compromissos sociais e ambientais, que ocupa um espaço cada vez maior. Para a Flex é essencial ter responsabilidade com o meio ambiente e devolver parte do seu resultado para as comunidades onde está inserida, gerando resultados de forma sustentável. Isso pode ser bem percebido pelos benefícios evidentes nas cidades e nas comunidades onde a Flex se instalou. Atualmente a Flex emprega mais de 13 mil profissionais distribuídos por 14 unidades operacionais nos estados de São Paulo e Santa Catarina. Além do aumento na arrecadação dos municípios, os impactos positivos nas comunidades onde a Flex está instalada são notáveis. A chegada da Flex fez

Xanxerê, no Oeste de Santa Catarina, atingir sua meta de empregabilidade em plena crise de desemprego de 2016. Com duas unidades em Lages, no Planalto Serrano Catarinense, a Flex começou como a maior empregadora do município e hoje já é a maior empregadora de toda a Região. Na unidade de São Mateus, Zona Leste de São Paulo, os profissionais destacam o ganho de qualidade de vida por trabalharem na região onde residem, evitando os longos deslocamentos entre residência, local de trabalho e de estudo que são comuns na metrópole. Já a nova unidade de Engenheiro Coelho, em parceria com o Centro Universitário Adventista de São Paulo - UNASP, oferece oportunidades de trabalho para mais de seis mil alunos e é a primeira com 100% dos profissionais cursando nível superior. Para nós que gostamos de fazer a diferença na vida das pessoas, isso é sempre um grande orgulho.

HISTÓRICO FLEX

SUPERANDO EXPECTATIVAS

A Flex tornou o EBITDA positivo atingimos 1.000 profissionais.



2009

2010

2011

2012

SOMANDO CLIENTES E PROFISSIONAIS

Finalizou o ano com 13 clientes e 3.700 profissionais.



Moreira de Godói - SP

2013

2014

QUALIFICAÇÃO E FORTALECIMENTO

Início do 1º Polo EAD, Inauguração da 1ª Unidade em Xanxerê e Investimento do grupo Stratus.



Polo Educacional - SC

2015

2016

INOVAÇÃO E RECONHECIMENTO

Inauguração do Laboratório de Inovação XLab Prêmio Empresa Cidadã e Prêmio Best Performance.



XLab - SC

2017



D'ib Mussi - SC

O PRINCÍPIO DE UMA HISTÓRIA

Ano de fundação da Flex já com valores definidos:

PROFISSIONALISMO
LEALDADE
FELICIDADE
FLEXIBILIDADE
RESPEITO



Dom Pedro - SP

NOVAS SEDES

Em agosto inaugurou as primeiras unidades em **São Paulo e em Lages**



Command Post - SC

DESENVOLVIMENTO CONSTANTE

Ano concluído com 21 clientes e 4.700 profissionais em nossa empresa.



Tatuapé - SP

AQUISIÇÃO E CRESCIMENTO

A Flex adquire o controle do Grupo RR e passa a atender toda a régua de Gestão de Clientes, incluindo cobrança.



Atucuri - SP

A FLEX NÃO PARA

Inaugurou as unidades da Atucuri e dentro da UNASP; e iniciou o 4º Polo EAD. Atualmente ela conta com mais de 13 mil profissionais e 80 clientes.

MISSÃO, VISÃO E VALORES:

IDENTIDADE É FUNDADA EM PRINCÍPIOS.

A tomada de decisão em situações críticas ou imprevistas faz parte da rotina de um *Contact Center* e da Gestão de Relacionamentos. Para garantir que seus valores essenciais estejam sempre preservados e os seus clientes e *stakeholders* saibam sempre o que esperar da Companhia, todos os profissionais da Flex são estimulados a compartilhar a mesma visão sobre o negócio e estão sintonizados com os mesmos princípios e diretrizes. Além de conhecidos por todos, esses princípios são referendados diariamente pelo exemplo e pelas práticas cotidianas das lideranças Flex.

MISSÃO

Construir soluções de relacionamento, gerar resultados sustentáveis e agregar valor à marca dos nossos clientes.

VISÃO

Ser a Companhia líder em excelência operacional, valorizada por seus profissionais e que gere resultados para todos.

VALORES

Profissionalismo
Lealdade
Felicidade
Flexibilidade
Respeito



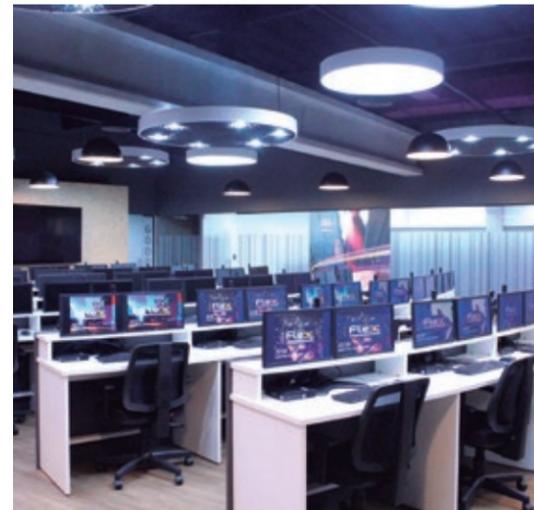
NOSSA PRESENÇA

A Flex se destaca no mercado brasileiro da Gestão de Relacionamentos pela sua consistência e capacidade de entrega de resultados.

E não é segredo que uma das chaves dessa eficiência é a escala humana das suas operações. Afinal, gente que trabalha com mais conforto e motivada trabalha melhor. A média de 540 posições de atendimento (PAs) por unidade é considerada baixa para o setor (a maior Companhia do setor possui uma média de 1.347 PAs por unidade), mas permite melhor gerenciamento e viabiliza a estratégia de posicionar unidades também em cidades de pequeno e médio porte no interior do Brasil, que comprovadamente apresentam indicadores positivos de *turnover* e produtividade.

A localização geográfica da operação responsável pelo atendimento da sua marca pode ser fundamental ou pode ser indiferente para a sua estratégia. Seja qual for o caso, a Flex tem soluções sob medida. Suas 14 unidades operacionais e as possibilidades virtualmente infinitas de combinação que elas oferecem permitem conciliar solidez e flexibilidade no desenho, na alocação de recursos e na implementação ágil de soluções operacionais para o atendimento dos clientes. A integração de dados entre as unidades permite o compartilhamento total de recursos em um grande sistema interligado.

**UNIDADES ADAPTADAS ÀS ALTAS
TECNOLOGIAS E COM AMBIENTES
QUE FAVORECEM A TROCA DE
IDEIAS E ATENDIMENTO DE
NOVOS CANAIS DIGITAIS.**



Atucuri, unidade de gestão dos serviços digitais da empresa, estrutura de planejamento e experiência do cliente.

Na unidade Atucuri, onde é feita a gestão dos serviços digitais, está a estrutura de planejamento e experiência com cliente. Com 3.500 m² de área total, o site tem capacidade de atender clientes de diferentes segmentos e operações de maior complexidade.

O local foi construído dentro de um conceito de design que reforça o posicionamento da empresa de construir relacionamentos Inteligentes, planejados para que cada cliente escolha seu canal de interação. Os ambientes foram criados especialmente para estimular a troca de ideia e intercâmbio entre áreas e facilitar que a Flex receba clientes ansiosos por inovação. É na Atucuri que está instalado a segunda unidade do XLab – Laboratório de Inovação da Flex.

No final de 2017 foi instalada na Grande Florianópolis uma nova unidade com o intuito de facilitar o dia a dia dos profissionais. Localizada na cidade de Palhoça (SC), a unidade Florianópolis Continente, distante 18km do centro de Florianópolis, a unidade é de fácil acesso e perto de bairros onde muitos dos profissionais Flex residem. A grande maioria passou a economizar cerca de 1,5 horas diárias em traslados. Seus ambientes são amplos e criados para proporcionar conforto e favorecer trocas de ideias.

Além dos novos sites, as unidades já em operação receberam melhorias que levaram aos nossos profissionais maior conforto nas áreas comuns. A unidade Flex Boa Esperança (SP) ganhou um amplo refeitório e recepção alinhada aos novos conceitos de design e tecnologia. Já a unidade da Vila Matilde (SP), ganhou um deck que ampliou a área aberta e trouxe novos espaços para os momentos de descanso.

UNIDADES DE NEGÓCIO

A Flex trabalha de forma integrada com três verticais:

CONTACT CENTER

RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

TECNOLOGIA

CONTACT CENTER

Operações que trabalham com Gestão de Relacionamentos em diversos canais de comunicação e prestam os seguintes serviços:

VENDAS

A eficiência Flex nas operações de vendas é alcançada em virtude da metodologia que contempla: planejamento, estratégia, acompanhamento de resultados, ferramentas e integração tecnológica e gestão de pessoas. As metas são estabelecidas em conjunto e são elas que pautam todas as ações. O atingimento delas é que coloca a Flex no topo do Ranking na maioria de nossos clientes. As operações de vendas podem ser ativas (*Outbound*) ou Receptivas (*Inbound*) e são construídas com tecnologias de discagem e CRM em compliance com regras de negócio dos clientes. Somadas às essas ações as operações contam com processo de auditoria de vendas e monitoramento contínuo e ao final do período de análise, cada cliente recebe relatórios específicos previamente definidos e participa do planejamento das próximas ações.

ATENDIMENTO A CLIENTE (SAC)

Com ampla carteira de clientes de ações *InBound* em diversos segmentos, as soluções de SAC são elaboradas de forma personalizada para cada empresa por meio de divulgação e fornecimento de canais de contato para consumidores, tais como voz (0800, 4004, número de lista), e-mail, chat e mídias sociais. As interações são segmentadas por URAS (Unidades de Respostas Auditivas). O uso de tecnologia de ponta e de classe mundial garante um atendimento exclusivo e de acordo com a jornada dos consumidores.



RETENÇÃO

Também conhecido pelo termo em língua inglesa *win back*, o processo 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 disca-dores automáticos localizam os clientes e realizam a transferência para os profissionais. A Flex se destaca nos clientes de retenção pelo cuidado e detalhamento do perfil do profissional. A Liderança também é trabalhada para o tipo do serviço e o engajamento é o diferencial da equipe sempre disposta a buscar a solução ideal para cada consumidor.

RECONQUISTA

É uma ótima oportunidade para fidelizar clientes, além de permitir a melhoria da qualidade de produtos e serviços. Acreditando que, quando decidem rescindir sua relação de consumo, os clientes o fazem por algum motivo pontual que não foi tratado em tempo hábil. Flex oferece aos seus clientes um serviço de reconquista altamente qualificado e eficaz. Seus profissionais são treinados para buscar que os clientes entendam que as soluções podem existir e que o atendimento pode ser melhorado a cada dia.

HELP DESK

Suporte técnico com capacitação da equipe qualificada para o atendimento dos clientes que procuram por soluções, esclarecimentos sobre dúvidas e outras solicitações para problemas técnicos relacionados ao produto ou serviço prestado de maneira ágil e eficiente. As Interações são segmentadas por URAS (Unidades de Respostas Audíveis) ou menus, que indicam para qual fila cada demanda é encaminhada. As interações são distribuídas para profissionais treinados que geralmente acessam sistemas fornecidos pelas empresas contratantes para levantar as informações necessárias ao processamento dos atendimentos ou para direcionar as solicitações dos próprios clientes finais. O uso de tecnologia de ponta e de classe mundial garante um atendimento exclusivo e de acordo com a jornada dos consumidores.

PESQUISA

A Flex trabalha junto com um dos maiores Institutos de pesquisa e inteligência de mercado do mundo. Assim, a empresa consegue conduzir em conjunto pesquisas globais, fornecer dados de alta qualidade, monitorar tendências, atitudes e comportamentos dos consumidores finais. Aliado à tecnologia e expertise em comunicação da Flex, é possível realizar pesquisas com as melhores tecnologias de mercado. Uso de ferramentas digitais, multicanalidade, inteligência de dados garantem resultados e eficiência na coleta e gerenciamento de dados. Para que o cliente seja capaz de reter as melhores informações e conhecimentos sobre o tema pesquisado.

RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO

Para as operações de Recuperação de Crédito a Flex cria 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 e abordam os clientes inadimplentes geralmente de forma ativa e estabelecem promessas de pagamento de dívidas.

Todas as ações são realizadas levando em conta a necessidade de manter a boa imagem da marca credora.

TECNOLOGIA

A Flex desenvolve soluções exclusivas, com tecnologia própria e que tem como foco a experiência do cliente (CX – Customer Experience). Ela integra diversas soluções que aceleram os resultados e trazem para o negócio de Gestão de Relacionamentos, entre empresas e clientes, a velocidade e aproximação que a utilização de ferramentas digitais tornaram necessárias.

Através do uso adequado da mais alta tecnologia, também de Analytics, Big Datas e outros, as soluções desenvolvidas levam inovação não só para as nossas operações, mas para diversas áreas do negócio. Na Flex elas são concebidas de forma multidisciplinar, envolvendo especialistas em Tecnologia, Planejamento e Operações, o que possibilita rapidamente a mensuração de resultados e ajustes.

A vertical tecnologia, juntamente com o XLab, tem forte influência na criação de novos produtos, o que proporciona abertura de mercados e novos perfis de clientes para a Flex.

NOVOS PRODUTOS FLEX



A solução Zaas, desenvolvida no xLab, disponibiliza uma completa plataforma tecnológica de *contact center*, incluindo softwares, infraestrutura e serviços, para operações nas dependências das empresas clientes. Em outras palavras, o Zaas é uma solução para gestão de relacionamentos hospedada em nuvem privada que integra softwares, aplicações e serviços com completa infraestrutura tecnológica e de telecomunicações, de forma customizada para o cliente.

O Zaas é uma opção à terceirização de serviços de atendimento, pois oferece o estado da arte em tecnologia de *contact center* - incluindo discadores, CRM, gravação de voz e tela, monitoramento, omnicanalidade ou multicanalidade (voz, sms, cpat, e-mail, Facebook, Messenger, Telegram), agente virtual, entre outros - integrados com a infraestrutura de telecomunicações da Flex, que conta com aproximadamente **900 E1,s** com as maiores operadoras do Brasil.



GANHO DE PRODUTIVIDADE

Com distribuição de interações, discador e agendamento automático e diferentes canais de atendimento integrados, sua equipe de vendas e atendimento vai render muito mais.



DISPONIBILIDADE

Todas as funcionalidades de uma central de atendimento profissional disponibilizadas na nuvem. Maior confiabilidade e praticidade na recuperação de dados em qualquer lugar e horário.



ECONOMIA

O Zaas.digital viabiliza o consumo do estado da arte da tecnologia de centrais de atendimento, sem investimentos iniciais (CAPEX), sem a necessidade de equipe de especialistas e com custos de telecom muito acessíveis.



INTEGRAÇÃO

Conecte suas ferramentas e acompanhe sua operação com mais eficiência. Trabalhamos com soluções prontas para integração com as principais plataformas de CRM e Helpdesk do mercado, além daquelas que podem ser desenvolvidas para as necessidades de sua empresa.

CHAT BOT PARA COBRANÇAS DE PEQUENOS VALORES

Atualmente existe um universo de dívidas que não são cobradas, pois o custo de se fazer qualquer tipo de cobrança é maior do que a própria dívida. Porém, se somarmos todas elas, o montante é significativo. Por que não utilizar de ferramentas de automação de processos para viabilizar essas cobranças? Mas não é somente a simples aplicação de tecnologia. Experiência e planejamento treinam os robôs para que essas cobranças aconteçam.

CHEQUE BOT

No Brasil os problemas de "cheques devolvidos" e os prejuízos causados pelo acúmulo deles, ainda são grandes. Para minimizar esses impactos a Flex desenvolveu um bot específico para cobrança de cheques. Com um processo que alia Tecnologia à expertise de cobrança e recuperação de crédito, os cheques físicos passam por um processo de digitalização, priorizando as informações necessárias para efetuar a cobrança. É feito um acionamento via SMS e outro bot entra para a negociação de pagamento.

MÁQUINA DE VENDAS PARA PRODUTOS FINANCEIROS

Processo automatizado que possibilita a venda de diversos produtos para o mercado financeiro. Ele acontece através de ações de higienização e enriquecimento de bases, localizadores virtuais, estratégias de SMS para gerar ligações receptivas, CRM customizados, auditoria de vendas automáticas, entre outras estratégias elaboradas especialmente para cada produto.

PROCESSO "FULL" DE VENDAS DIGITAIS

O acelerador dos métodos tradicionais de inbound marketing no processo "full" de venda digital, nasce a partir do acompanhamento da jornada do consumidor, que está cada vez mais conectado. A abordagem começa de forma simples pelo canal, mapeado como sendo acessado frequentemente pelo target definido. Esta abordagem leva para um ambiente em que ele consegue ter acesso, de forma dinâmica, não só aos serviços, mas consegue esclarecer suas dúvidas sobre o produto, escolher, comprar e, se necessário, passar por auditoria. Através da integração de várias ferramentas digitais, o cliente passa a conhecer produtos, marcas e serviços.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

A Flex mantém as melhores práticas de governança corporativa. Guiada por princípios éticos, de transparência e melhoria contínua voltada para performance sustentável a longo prazo, adota de forma voluntária as melhores práticas de mercado, tais como auditoria independente com uma das “*Big Four*”, composição do conselho com membro independente e boas práticas de conformidade (*Compliance*).

A Flex assumiu as obrigações previstas no Regulamento do BOVESPA MAIS e implantou política de gerenciamento de riscos.

A Companhia prima pelos princípios éticos, pela transparência e pela equidade de acesso à informação como pilares de sua governança corporativa, com o objetivo de aprimoramento contínuo e de criação de valor para seus *stakeholders*.

ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

SOCIETÁRIA

Seu capital social é constituído por 3.248.533 ações ordinárias (ON), e é controlada em conjunto pela Via BC Participações Ltda. (58,31% do capital) e pelo fundo de investimentos Stratus SCP (41,69% do capital). A Via BC Participações Ltda. é controlada pelos sócios fundadores da Companhia. Não há ações em tesouraria.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho tem como principais atribuições aprovar o orçamento e o plano de negócios da Companhia, estabelecer as políticas e diretrizes gerais dos negócios, eleger os membros da Diretoria Estatutária e fiscalizar seu funcionamento.

O Conselho de Administração é composto por até 5 (cinco) membros, com mandato unificado de 1 (um) ano, facultada a reeleição, sendo que (a) 2 (dois) membros serão indicados pela Stratus SCP; (b) 2 (dois) membros serão indicados pela Via BC Participações Ltda.; e (c) 1 (um) membro será o Conselheiro Independente, a ser indicado pela Via BC Participações Ltda. e eleito após ratificação de sua indicação pela Stratus. A indicação do presidente do Conselho de Administração será realizada de forma alternada entre os acionistas.

NOME	CARGO	ORIGEM
Alberto Costa Camões	Presidente do Conselho de Adm	Stratus
Mauro Finatti	Conselheiro	Stratus
Beatriz Wolff Silveira	Vice-Presidente do Conselho de Adm	Via BC
Ladislau Zavadil Neto	Conselheiro	Via BC
José Reinaldo Tosi	Conselheiro	Independente

DIRETORIA ESTATUTÁRIA

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, zelando pelo cumprimento do planejamento estratégico da Empresa.

Eleita pelo Conselho de Administração, com mandato de 1 ano, a diretoria é composta pelos profissionais abaixo:

NOME	CARGO
Topázio Silveira Neto	Diretor Presidente
Marly Lopes	Diretora Comercial
Kleber Tobal Bonadia	Diretor de Tecnologia e Inovação
Juares Carlos Ferreira	Diretor de Operações
Angela Melissa Casali	Diretora de Recursos Humanos e Qualidade
Marcelo Augusto de Oliveira	Diretor Administrativo / Financeiro e Relações com Investidores
José Eduardo Vaz Guimarães	Diretor de Marketing e Relações com o Mercado

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.

O Conselho Fiscal não se encontra instalado.

CÓDIGO DE ÉTICA FLEX

VOCÊ CONHECE SEUS DIREITOS E DEVERES?

O bom funcionamento das atividades de uma empresa e das relações de trabalho com seus profissionais dependem de um conjunto de valores e atitudes positivas. Com esta premissa, a Flex está disponibilizando a todos o seu Código de Ética, um documento que destaca os princípios, responsabilidades e deveres que devemos seguir e respeitar no dia a dia na empresa. Conheça essa importante ferramenta, adote uma postura ética e ajude-nos a promover um ambiente de trabalho mais justo e inclusivo.

Flex
RELACIONAMENTOS INTELIGENTES



RESPEITO:

Diariamente nos relacionamentos com colegas, clientes, líderes e liderados, lembre-se: para ser respeitado, respeite!



PROFISSIONALISMO:

A Flex e os seus profissionais buscam fazer o seu melhor a cada dia, mesmo nas pequenas coisas.



SENSE DE DONO:

A Flex valoriza o senso de dono, cuide de tudo como se fosse seu.



COMPROMISSO COM OS CLIENTES:

O nosso trabalho está voltado para o sucesso dos nossos clientes.



ZELAR PELA IMAGEM:

Nós somos a Flex e somos responsáveis por cuidar da imagem que conquistamos.



SOCIALMENTE RESPONSÁVEL:

Na Flex, faz parte da nossa cultura, respeitar as diferenças: de sexo, idade, raça, cultura, orientação sexual, religião e política.



HONESTIDADE/ LEALDADE:

Construa, com honestidade e lealdade, uma carreira de sucesso.

CÓDIGO DE ÉTICA

O Código de Ética e Conduta da Companhia foi implantado e divulgado em 2017. Desde então, a Flex tem como parte do processo de contratação da totalidade dos seus novos funcionários o treinamento referente ao Código de Ética e Conduta. O Código foi divulgado a todos os funcionários da Flex após a sua aprovação e, anualmente, a empresa promoverá treinamentos de atualização sobre o Código.

CANAL DIRETO

É uma ouvidoria interna - um canal de comunicação direcionado ao Presidente da empresa que se propõe a ouvir o que os funcionários têm a dizer. Este canal garante que todos os profissionais possam acessar aos níveis mais altos da organização: As solicitações são atendidas e gerenciadas pelos gestores de RH sob a orientação do Presidente. Através dele são recebidos sugestões, críticas, reclamações, denúncias e elogios com a certeza de que todos os profissionais serão ouvidos e terão uma devolutiva. Ele existe desde a fundação da Companhia e é amplamente divulgado em nossos meios de comunicação internos desde a integração do profissional. Ele contribui diretamente nos relacionamentos entre gestores e seus subordinados. Em 2017 a Flex investiu em um sistema de BPM para melhor registro e acompanhamento das manifestações dos profissionais, e com isso tomar ações assertivas sobre os assuntos

CANAL DIRETO: SUA VOZ NA FLEX

A sua comunicação direta com a Flex ganhou mais agilidade e dinamismo. Agora, o **Canal Direto** é um portal! Participe, sua manifestação é muito importante para nós.

Acesse: <http://canaldireto.flexcontact.com.br>
e conheça essa novidade!



Flex
Resultados para Todos

EM 2017

5 denúncias
1.856 registros recebidos, entre
reclamações, críticas e elogios.

GESTÃO DE RISCOS

A gestão de riscos é pautada na Política de Gestão de Riscos que estabelece princípios, diretrizes e responsabilidades a serem observados no processo de gestão de riscos e que possibilita a adequada identificação, avaliação, tratamento, monitoramento e comunicação que incorpora a visão de riscos à tomada de decisões estratégicas, em conformidade com as melhores práticas de mercado. Tal tema é tratado em reuniões de comitês executivos, em especial na alta gestão e no Conselho de Administração.

A Política contempla o conjunto de regras e objetivos que formam um programa de ação que tem por objetivos mitigar ou controlar riscos e foi elaborada com base em referências metodológicas mundialmente reconhecidas, tais como COSO-ERM (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) e ISO 31000. Atende às orientações do "Guia de Orientação para Gerenciamento de Riscos Corporativos do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa" (IBGC).

Em 2017 a Companhia iniciou o mapeamento e a formalização dos processos e rotinas por meio de sistema específico de gerenciamento, através de elaboração dos respectivos fluxogramas, revisão dos indicadores de desempenho e criação de novos indicadores que monitoram a execução do 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.

RISCOS PARA OS QUAIS SE BUSCA PROTEÇÃO

Para todo risco considerado e mapeado, busca-se proteção para que não tenha impacto no atingimento dos objetivos do Planejamento Estratégico e na Administração da Companhia. A gestão de riscos na Companhia considera os riscos a seguir.

RISCO	NATUREZA
Estratégico	Riscos que podem comprometer os objetivos estratégicos e/ou a realização do plano de negócio e gestão.
Negócios	Riscos relativos aos negócios da Companhia, de acordo com a cadeia de valor (<i>Contact Center</i> e Cobrança).
Financeiro	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; (iiii) risco de concorrência.
Conformidade / <i>Compliance</i>	Riscos relacionados ao cumprimento de leis e dos regulamentos pertinentes, bem como código de ética e guia de conduta, entre outros.
Operacional	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.
Segurança da Informação	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.

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 desta Matriz, a Flex conta com atividades de controle, cujas políticas e procedimentos estão em processo de formalização.

ESTRUTURA ORGANIZACIONAL DE GERENCIAMENTO DE RISCOS

RISCO	COMENTÁRIOS
Estratégico e Negócios	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 <i>Contact Center</i> e Cobrança. 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. 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, projetos e pelo estrito cumprimento de metas que são periodicamente acompanhadas nos mais diversos níveis hierárquicos.
Financeiro	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.
Conformidade / <i>Compliance</i>	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.
Operacional e Segurança da Informação	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.

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 profissionais, 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.

Comitê de Gestão de Riscos Corporativos.

A Companhia constituiu Comitê de Gestão de Riscos Corporativos formado pelas áreas Controladoria, Segurança da Informação e Compliance.

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.

FÓRMULA DE SUCESSO

A Flex é marcada pela busca de um crescimento sustentável, foco no cliente que permanecem no portfólio da Companhia por um longo período de tempo. A Flex credita esta trajetória a uma fórmula que aplicamos consistentemente:

INOVAÇÃO + EFICIÊNCIA OPERACIONAL + PROPÓSITO

**RESULTADOS ATRAVÉS DE UMA
PERFORMANCE SUSTENTÁVEL**



INOVAÇÃO



A Flex demonstra na prática como o investimento em inovação pode afetar positivamente toda a estratégia de negócios e impactar na geração de resultados. Esta função está definida para o **XLab - Laboratório de Inovação da Flex**.

Criado em 2016, o XLab é uma unidade avançada de desenvolvimento de ideias, tecnologias, métodos, ferramentas, produtos,

processos e oportunidades para a empresa e seus clientes. Ao mesmo tempo que acompanha as novidades e tendências do setor. A equipe do XLab está focada na aceleração e desenvolvimento de inovações com aplicação imediata, que proporcionem ganhos de eficiência, qualidade, produtividade e, principalmente, no encantamento dos clientes.

O XLab está instalado no Centro de Inovação da ACATE, Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia, principal incubadora de negócios de tecnologia da capital catarinense. Além de ser a cidade onde a Flex nasceu, Florianópolis, é hoje um importante centro tecnológico, sendo considerada a capital brasileira da tecnologia. O status da cidade entre as Top3 de Qualidade de Vida e Trabalho e sua classificação pelo IDH como a capital mais desenvolvida do Brasil colaboram para atrair talentos, inclusive estrangeiros, dos principais setores do desenvolvimento de tecnologia. O ritmo acelerado na implantação das inovações e busca de novas soluções fez com que a Flex em 2017 levasse também para São Paulo o Xlab que inaugurou em novembro na unidade Atucuri.

UM HUB DE STARTUPS, IDEIAS E OPORTUNIDADES

Para permanecer na vanguarda da Gestão de Relacionamentos é preciso reinventar o negócio a cada dia, compreender as novas dinâmicas e colaborar para a otimização permanente da experiência dos consumidores com o nosso atendimento. Desde o início do XLab, os setores de eficiência operacional, educação e pesquisa, *Big Data*,

Analytics e Data Science foram os que receberam maior foco, mas novos projetos não param de surgir no contexto do XLab.

- Equipe multidisciplinar dedicada com expertise no segmento;
- Ênfase em gerenciamento de projetos e integração tecnológica;
- Parcerias com clientes, fornecedores e instituições de ensino e pesquisa.

VERTICAIS DE ATUAÇÃO



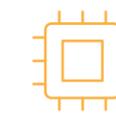
Eficiência Operacional



Novos Produtos e Serviços



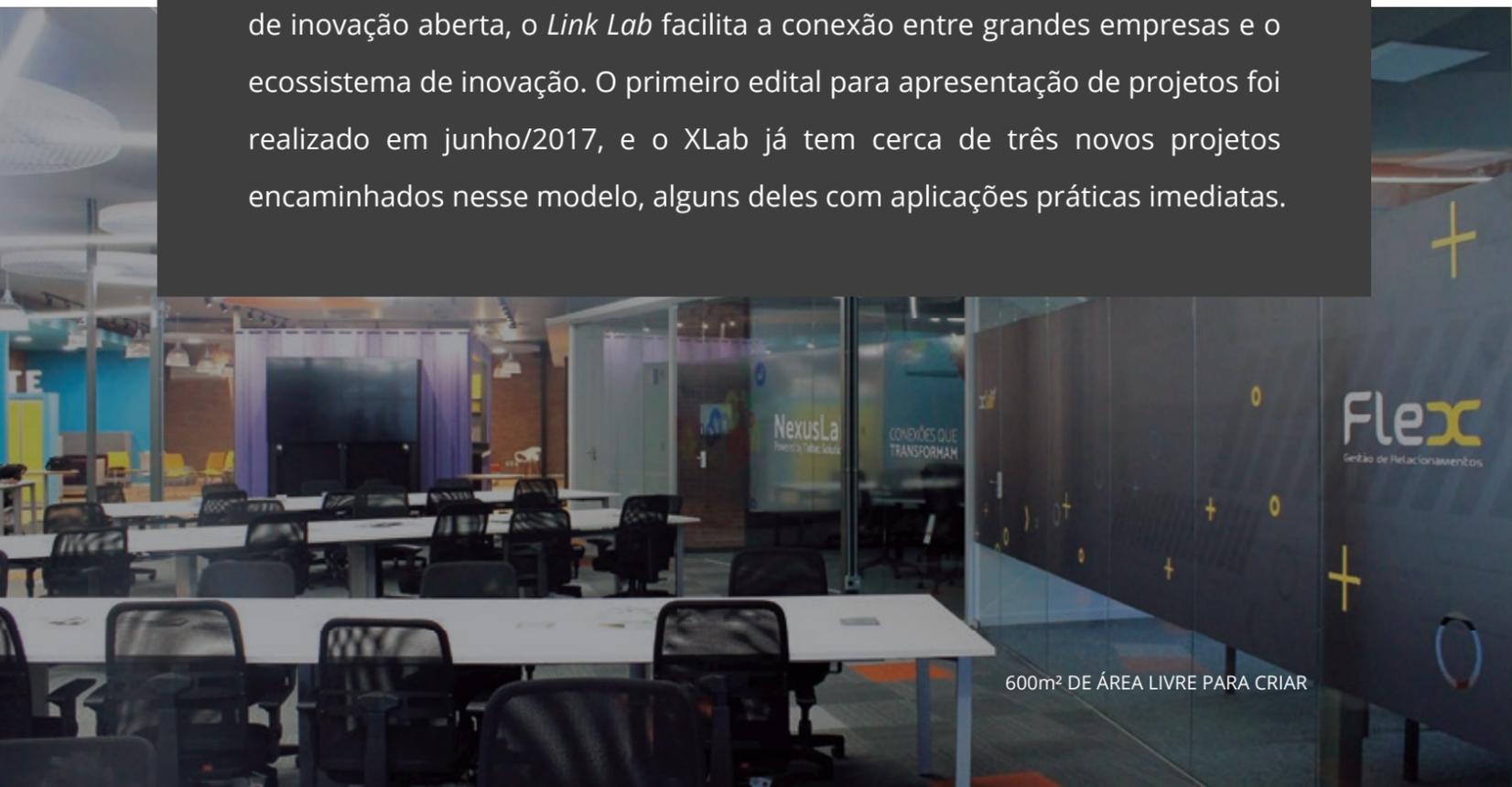
Educação e Pesquisa



Data Science

LINK LAB FLEX

Inaugurado em maio de 2017, o Link Lab ocupa uma área de 600m² dentro do mesmo prédio onde está instalado o XLab. Nesse novo espaço, que reúne salas individuais, áreas de convivência, interação e apresentações e um grande espaço de *coworking* no estilo 'Vale do Silício', Companhias, patrocinadoras como a Flex podem abrigar temporariamente projetos e *startups* selecionados para um período de aceleração. O objetivo pode ser o desenvolvimento de aplicações e produtos, ou uma etapa de aproximação para futura aquisição pela Flex do parceiro de inovação. Seguindo o conceito de inovação aberta, o *Link Lab* facilita a conexão entre grandes empresas e o ecossistema de inovação. O primeiro edital para apresentação de projetos foi realizado em junho/2017, e o XLab já tem cerca de três novos projetos encaminhados nesse modelo, alguns deles com aplicações práticas imediatas.



600m² DE ÁREA LIVRE PARA CRIAR

LANGUAGE LAB A ALQUIMIA DAS PALAVRAS MÁGICAS

Em todos os canais de relacionamento atualmente utilizados no ramo dos *Contact Centers* a linguagem possui um papel determinante. Se isso é verdade no canal de voz tradicional, que acumula a maior parte da experiência das empresas, nos canais digitais o desafio do uso da linguagem é ainda maior. Pontos de contato como textos de SMS, imagens de *Landing Pages*, abordagens de *Bots*, entre outros, são determinantes para o resultado das ações digitais. Por isso a Flex investe no *Language Lab*, uma projeto pioneiro do XLab que investiga o impacto que variações e adequações de linguagem podem trazer para os resultados das ações de relacionamento por multicanais. Além de otimizar os resultados de processos em curso, o objetivo é associar técnicas de redação e neuromarketing, testar hipóteses, realizar experimentos e siste-

matizar conhecimentos para garantir resultados cada vez melhores nos contatos realizados.

O investimento da Flex nos projetos do XLab como o *Language Lab* tem os olhos no futuro e raízes no conhecimento das oportunidades imediatas do negócio. No universo do nosso negócio, mesmo inovações incrementais que promovam, por exemplo, um ganho de eficiência de um dígito % em uma determinada operação, podem trazer uma contribuição importante para o resultado da empresa e de seus clientes.

Nos experimentos realizados nos primeiros seis meses de atividade do *Language Lab* foram desenvolvidos testes envolvendo mais de 10 clientes diferentes, com resultados nas áreas de relacionamento comercial, vendas e cobrança que poderão ser validados e replicados para todas as operações.

CONCEITO LANGUAGE LAB:

Gerar conhecimentos na área de linguística aplicáveis às novas tecnologias e canais de gestão do relacionamento.

OBJETIVOS:

- Maximizar resultados por meio da aplicação de conceitos avançados de linguística aos processos de gestão de relacionamentos;
- Realizar testes recorrentes com diferentes abordagens de linguagem;
- Sistematizar o aprendizado dos testes e ações;
- Implementar melhorias decorrentes dos resultados obtidos.

EFICIÊNCIA OPERACIONAL

A Flex acompanha de perto cada movimentação das operações de seus clientes. Propõe melhorias e ajustes para alcançar resultado consistentes. A Companhia cuida dos detalhes, trata e fornece *feedback* para cada profissional na busca do aprimoramento e atingimento de metas. Com uma inteligência operacional que conta com estruturas de *Command Post*, *Report Center* e Gestão de Projetos, a Flex controla cada processo, desde o planejamento e implantação até nas ações com foco no aperfeiçoamento das interações com os consumidores,

transformando o conceito de multicanalidade em ferramentas à serviço da produtividade dos clientes.

No ano de 2017 consolidou a inclusão de canais digitais em grande parte das suas operações, alavancou negócios na frente de automação, robôs e outras ferramentas além de atrair novos clientes em segmentos inexplorados (Farmacêutico).

Outro destaque foi a adoção de consistentes práticas na busca por produtividade nas operações receptivas, com esforços concentrados em treinamentos em técnicas de controle e mitigação de desvios. Com a gestão de uma carteira bastante diversificada de operações voltadas a SAC e *Back office*, e tendo em suas plataformas diferentes tecnologias, atingiu uma maturidade que permitiu que as integrações de CRMs próprios fossem implantados, o que agregou informações operacionais e de negócios para orientar as tomadas de decisão. Na unidade de Cobrança, a Flex destaca os resultados dos *bot* cognitivos e o portal de auto negociação, o que otimizou significativamente as operações onde essas ferramentas foram implantadas, além delas a inclusão de canais digitais em quase todas as carteiras que ela opera trouxe, além de agilidade, mais possibilidades de localização de pagadores, lembretes e efetividade nos pagamentos.

FERRAMENTAS DIGITAIS



Omnichannel

Operações que acompanham a jornada do cliente.



Agente Virtual

Automatização para operações *outbound*.



Chatbot Cognitivo

Robôs de texto ou voz com tecnologia cognitiva.



Big Data & Analytics

Acelere seus resultados com inteligência de dados.



Ura de Voz Cognitiva

Automações para operações *inbound* e *outbound*.



Automação de Agentes

Ganhos de produtividade com inteligência.

VOLUMES TÍPICOS DE INTERAÇÕES MENSAIS

BASE - DEZ.2017



30 MILHÕES
LIGAÇÕES TELEFÔNICAS



15 MILHÕES
E-MAILS



800 MIL
BOLETOS/CORREIO



33 MILHÕES
SMS



45 MIL*
LANDING PAGE



28 MIL*
WHATSAPP E CHAT



45 MIL*
AUTO NEGOCIAÇÃO

CONSOLIDADO MÉDIA MENSAL

RECEBIDAS 19 MILHÕES
ATENDIDAS 17 MILHÕES

*ALTO CRESCIMENTO MENSAL

PROPÓSITO: FAZER A DIFERENÇA NA VIDA DAS PESSOAS.

O propósito é vivenciado na Flex no seu dia a dia. O foco no desenvolvimento da equipe é intenso e os programas de capacitação acontecem de forma constante. A Flex está sempre buscando novas formas de proporcionar crescimento profissional dentro da organização.

PARA NOSSOS PROFISSIONAIS:

Em 2017 a Flex redefiniu seus mecanismos para o desenvolvimento talentos, utilizando novas e modernas ferramentas que transformaram as capacitações e ações de desenvolvimento de carreira em desafios que aproximaram seus profissionais às necessidades de crescimento profissional.

Com a implantação de sistemas de classe mundial e de alta tecnologia para melhorar os processos de: Recrutamento e Seleção, Avaliação de Metas e Desempenho, 9 Box e Ensino à distância com produção de conteúdo que contemplando informações corporativas que vão desde os norteadores estratégicos e orientações institucionais até assuntos técnicos e específicos do segmento.



JEITO FLEX DE FAZER GESTÃO DE PESSOAS

As ações de Recursos Humanos são exercidas e pensadas desde a atração dos melhores profissionais, iniciando assim a **JORNADA DO PROFISSIONAL FLEX** que incluem: atração, retenção, seu desenvolvimento e gestão de competências. Para 45% dos profissionais que ingressam na Companhia é sua primeira oportunidade de emprego. Para que esse indicador seja viabilizado não são poupados esforços para capacitação profissional, tornando-os preparados para exercerem suas funções e aproveitem as oportunidades que são geradas internamente. Entre os programas e ações realizadas, destacam-se:

PROGRAMAS DE CAPACITAÇÃO DOS PROFISSIONAIS

JOVEM APRENDIZ

O programa Jovem Aprendiz Flex iniciou em setembro de 2009 atuando no desenvolvimento de jovens que estejam matriculados e frequentando o ensino regular. Visando crescimento profissional, integração e inserção de jovens no mercado de trabalho. Desde então foram contratados mais de 500 jovens com bons índices de efetivação. Com o aprendizado teórico e prático nas mais diversas áreas de atuação entre elas: Auditoria Operacional, Recursos Humanos, Relações Trabalhistas, Marketing, SESMT e Administrativo, o jovem se desenvolve colaborando com a empresa e aprendendo noções que farão diferença no seu futuro.



RETENÇÃO DE TALENTOS

Programa que tem como objetivo reduzir os índices de absenteísmo e *turnover* e proporcionar mais segurança no período de experiência. Além de receber os novos profissionais de forma organizada e acolhedora. Neste programa os novos profissionais recebem capacitação, acompanhamento e supervisão diferenciada, tornando-se possível um índice menor de absenteísmo e *turnover*. Os resultados efetivos do programa serviram como insumos para transformá-lo em *case* e garantir à Companhia dois importantes prêmios do Setor. Ouro no Prêmio *Best Performance* (organizado pela publicação de mesmo nome) e prata no Prêmio *Latam Aloic (Allianza Latinoamericana de Organizaciones para la Interacción co Clientes)*.



REENCONTRO

Os profissionais que atingem 60 dias de trabalho na Companhia são convidados a participar do Programa que tem por objetivo estimular uma reflexão sobre suas atividades e carreira profissional. Com este grupo é aplicada a primeira pesquisa de clima de forma anônima, que possibilita as áreas de Recursos Humanos, Comunicação e a Gerência Operacional aprimorem sua forma de trabalho. Com a pesquisa são identificados os pontos positivos e de melhorias. A partir destes insumos são realizadas ao longo do ano diversas ações sobre os pontos mais críticos, com o objetivo de aprimorar o clima e o bem-estar no ambiente de trabalho, o que consequentemente gera impacto positivo no controle do *turnover* e outros indicadores de produtividade. Essa iniciativa ainda gera um material importante de *feedbacks* positivos para os líderes, que denominamos "Inspiração", que é divulgado para toda a empresa. Em 2017 mais de 500 profissionais participaram do programa.



GERAÇÃO DE TALENTOS

O programa Geração de Talentos é a porta de entrada dos teleatendentes para o primeiro nível de supervisão e é pré-requisito para sua promoção. A Companhia reconhece e investe em iniciativas que possibilitem que a promoção interna para cargo de lideranças. Por isso, o programa Geração de Talentos tem como foco o desenvolvimento dos profissionais através de mais de 60 horas de treinamento. O programa oferece soluções de aprendizagem integrando conhecimento conceitual e prática vivencial, com estágio supervisionado que garante o desenvolvimento de competências essenciais de liderança além de conhecimentos técnicos da função de supervisão e de conhecimentos iniciais de gestão. Ao final do curso os profissionais precisam colocar o aprendizado em prática através de um trabalho de conclusão que inclui os propor melhorias para empresa. Em 2017 mais de 200 profissionais entre teleatendentes, auditores e monitores participaram do programa.



PROGRAMA DE DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES (PDL)

O programa faz com que os profissionais passem por diversas atividades que buscam um alinhamento com a cultura, 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. Proporciona o desenvolvimento contínuo e estimula a busca pelo autodesenvolvimento do seus líderes. Até o momento mais de 1.000 profissionais foram capacitados.



PALESTRAS DO PRESIDENTE

São encontros que reúnem líderes e profissionais de área meio, de forma descontraída e com assuntos de interesse de todos, onde o Presidente e diretores reforçam a cultura da empresa, nossos norteadores estratégicos e as tendências de mercado e da Companhia. Em 2017 mais de 1.500 profissionais participaram destes encontros.



PROED - FORMAÇÃO DE ENSINO SUPERIOR

O programa Flex de Incentivo à Educação (PROED) viabiliza e facilita aos profissionais o acesso à formação superior. Em uma iniciativa pioneira a Companhia, em parceria com instituições de ensino de reconhecimento nacional, implantou e gerencia Polos de ensino superior.

Atualmente são oferecidos mais de 20 cursos reconhecidos pelo MEC nos níveis tecnológico, graduação, licenciatura, bacharelado e pós-graduação. Com essa oportunidade, a Flex cresce e desenvolve seu capital humano de forma coerente, consistente e sustentável. A possibilidade de crescimento dentro da Companhia se reflete em menores taxas de *turnover* e os resultados aparecem para nossos clientes, colaboradores e comunidade. Aproximadamente R\$2,5milhões/ano foram investidos nesta iniciativa.



GESTÃO POR COMPETÊNCIA

É uma ferramenta para a gestão e o desenvolvimento de pessoas que acompanha o profissional em toda a sua trajetória e construção de carreira na Companhia. Tem como objetivo trazer transparência e critérios nas atitudes e ações que envolvem a relação líder e liderado.



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 Flex, preocupada com o bem-estar das futuras mães, oriente para que estejam preparadas para a nova rotina, facilitada pela carga horária de trabalho que é de 36 ou 30 horas semanais para teleatendentes.

O programa prepara as futuras mães com informações sobre cuidados com a gestação e futuros bebês. São abordados assuntos como: Aspectos legais durante e após a gestação, psicológicos, parto e pós-parto, aleitamento, cuidados com recém-nascido e retorno ao trabalho.

Em 2017, 94 gestantes participaram do programa.



PESQUISA DE CLIMA

Em 2017 realizamos pesquisa com objetivo de identificar a aderência dos nossos profissionais aos valores da organização. Nossa população (mais de 13.000 pessoas) foi convidada à responder um questionário para avaliação de vários itens da Companhia, incluindo os seus valores corporativos, instalações físicas e comunicação institucional. Foram mais de 10.000 respostas completas e com índices de satisfação que surpreenderiam positivamente qualquer Companhia.

Em destaque os índices atingidos, quando perguntados se acreditavam ser vivenciados na Companhia :

Profissionalismo - 92%

Lealdade - 91%

Respeito - 88%

Flexibilidade - 85%

Felicidade - 84%

Orgulho - 88%



SAÚDE, SEGURANÇA E BENEFÍCIOS

A Flex segue todas as normas de segurança para seu segmento em todas as unidades da Companhia, sendo que para isso conta com o SESMT (Serviço de Segurança e Medicina do Trabalho) que desenvolve uma série de ações ao longo do ano para atender, não só a legislação, mas também para promover a saúde, prevenção de doenças e a qualidade de vida no trabalho. São realizadas ações como: treinamento de cipeiros, brigadistas e na NR 17 (Norma Regulamentadora de ergonomia no trabalho) são realizadas e divulgadas em todas as unidades. Mas também reforços e incentivos para que seus profissionais tenham orientações de como ter uma vida mais saudável, com ações de prevenção à doenças e cuidados específicos com a saúde. As campanhas de orientação são utilizadas em todos os canais de comunicação existentes na empresa, desde Tvs corporativas, e-mails até pop ups nas telas de

sistemas utilizados pelos profissionais. A garantia de benefícios é um investimento importante na Flex e oferecidos a todos os profissionais. Oferece os benefícios estabelecidos pela legislação trabalhistas como vale-transporte, auxílio-creche e vale-refeição, mas também alguns diferenciados trabalhados com exclusividade para os profissionais Flex tais como: planos de saúde, plano odontológico, empréstimo consignado, parcerias com estabelecimentos comerciais e cartão para ser utilizado com desconto em folha de pagamento. Diversas ações são realizadas durante o ano, procurando sempre fortalecer os valores da Companhia e fazer da Flex um ambiente em que todos tenham orgulho de trabalhar.

Seguem ao lado, algumas das ações realizadas e divulgadas:

AÇÕES DE SAÚDE E SEGURANÇA DESENVOLVIDAS EM 2017

CAMPANHAS	PARTICIPANTES	CARGA HORÁRIA
Utilização e conservação de EPI'S	80	13
Sessão cinema: Prevenção e combate as drogas	90	4
Doenças sexualmente transmissíveis e AIDS	170	1
Prevenção e combate ao ruído do ambiente	400	2
A importância da alimentação saudável	50	2
A importância dos exercícios físicos	50	1
Cuidados com a saúde da mulher	130	5
Procedimento de tratamento médico em caso de acidentes de trabalho	60	2
Cuidados com a voz	700	8
Dia mundial sem tabaco	60	2
Vacina contra a gripe A	100	3
Dia nacional de luta contra queimaduras	50	1
Dia nacional de prevenção de acidentes do trabalho	250	3
A importância das lavagens das mãos	200	1
Postura correta e dicas de alongamento	300	3
Cuidados com a hipertensão arterial	150	3
Breves orientações sobre ergonomia	200	1
Conscientização contra o câncer de mama - Outubro Rosa	130	1
Cuidados com a boa visão	50	1
Qualidade de vida no trabalho	80	1
Conscientização contra câncer de próstata - Novembro Azul	40	2
Cuidados com a higiene bucal	80	2
Treinamento inicial NR17	6000	4
Reciclagem NR17	6000	4
SIPAT - Semana de Prevenção de Acidentes do Trabalho	5860	20
CIPA - Comissão Interna de Prevenção de Acidentes	60	20
Brigada de emergência	2000	60

RESPONSABILIDADE SÓCIO AMBIENTAL

Somos uma Companhia 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.

Nas localidades onde suas unidades são instaladas é notório a mudança social que promove ao redor. Alguns exemplos como Xanxerê, cidade no interior de Santa Catarina que atingiu meta de empregabilidade e atribui esse atingimento à Flex. Já na zona leste de São Paulo - na unidade de São Mateus - o discurso dos profissionais é a melhoria significativa na qualidade de vida, pois podem ir ao trabalho a pé. Com as unidades de Lages, já é a maior empregadora da Região Serrana de Santa Catarina.

A participação em programas sociais e atenção às políticas ambientais sempre estiveram inseridas nas prioridades da Companhia. Como seguem:

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 para seus profissionais.



CONTROLE E DIMINUIÇÃO DO CONSUMO DE ENERGIA ELÉTRICA

Entre as ações com foco na economia de luz foi feita a substituição de 85% das lâmpadas comuns por tipo Led, buscando a alta eficiência energética.



UTILIZAÇÃO DE MADEIRA DE REFLORESTAMENTO

A unidade da Companhia tem como estilo arquitetônico a utilização de *decks* de madeira nas entradas de suas unidades. A construção é feita a partir de madeira tratada de reflorestamento.



CONSUMO DE PAPEL

Em todas as impressoras da Companhia foram colocados selos informativos, alertando para o consumo consciente e também a instalação de programa para controle do consumo.



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, papelão, plásticos, metais, sucatas, eletrônicos e óleo gerados nas dependências da Companhia. Em Florianópolis também é feito o tratamento do lixo eletrônico.



DESCARTE COPOS PLÁSTICOS DESCARTÁVEIS

Com foco na diminuição do consumo de copos de plástico descartáveis a Companhia entrega a cada profissional uma garrafa tipo *Squeeze* para que utilizem para o consumo de água. No mês de agosto de 2017, foi lançada campanha que distribuiu copos retornáveis para o consumo de café - o que resultou na eliminação da utilização de copos descartáveis em suas unidades.



ÁGUA

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



CAMPANHAS DE CONSCIENTIZAÇÃO DOS PROFISSIONAIS

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

AÇÕES DE IMPACTO SOCIAL



JUNIOR ACHIEVEMENT SC

A Companhia é uma das mantenedoras da *Junior Achievement* de Santa Catarina, uma organização social de caráter educativo. Empresas, executivos e voluntários promovem ações durante todo o ano para transformar a vida de crianças e adolescentes. Já reuniu 13 mil voluntários em 375 escolas/entidades de 58 cidades do Estado. A organização é mantida e administrada por empresas privadas que apoiam com recursos financeiros e voluntários, transferem suas experiências, implantando e acompanhando os programas nas escolas. *Junior Achievement* e os voluntários aplicam em sala de aula programas de educação econômico-prática com o objetivo de despertar o espírito empreendedor nos jovens. A Companhia estimula profissionais de diversas áreas a se engajarem nesse voluntariado.



UNIDADE UNASP

Na cidade de Engenheiro Coelho, interior de São Paulo, a Flex estabeleceu uma parceria com a Universidade Adventista de São Paulo (UNASP) para proporcionar vagas de trabalho a seus alunos internos e bolsistas. Nesse campus, a Universidade recebe mais de 6.500 alunos de todos os estados do Brasil e de diversas partes do mundo, cerca de dois mil deles bolsistas. Numa iniciativa inédita, Flex e UNASP criaram um programa de geração de emprego e renda que viabilizou a criação da primeira unidade *Contact Center* dentro de uma universidade. A iniciativa proporcionou aos internos e alunos bolsistas mais opções de emprego para manter sua vaga na universidade, pois muitas bolsas são concedidas através da troca de trabalho.



INCENTIVO AO ESPORTE

Em uma iniciativa de apoio simultâneo ao esporte e ao empoderamento feminino, a Flex patrocina o time de futebol de salão feminino Leos da Serra, com sede em Lages-SC. A cada ano o time ganha expressividade nacional e reforça seu trabalho social com aulas de futebol para crianças de escolas públicas.

PARATLETA COM PATROCÍNIO EDUCACIONAL:

Cleomar competiu durante o ano de 2017 em diversas provas de atletismo pelo Estado de SC e outras de níveis nacionais, com auxílio do patrocínio Flex. Atualmente ele cursa o ensino superior no curso de Educação Física, custeado pela Flex. O paratleta conquistou algumas medalhas e segue com sua preparação para os demais desafios.



INCENTIVO À CULTURA

Com os recursos da Lei de Incentivo à Cultura em 2017 a Flex está apoiando a circulação de peças de teatro. Com o apoio da Flex, esses espetáculos podem alcançar cidades do interior, onde jamais chegariam se dependessem somente de receitas de bilheteria, e alcançar plateias formadas por pessoas - como muitos dos profissionais Flex - que jamais haviam tido a oportunidade de assistir uma peça ao vivo.



ACÇÕES INTERNAS PARA CONSCIENTEZAÇÃO SOCIAL

A Companhia utiliza seus diversos canais de comunicação para fazer campanhas de conscientização, com um calendário que valoriza orientações em relação à cuidados com a saúde, respeito às diferenças e valorização das pessoas.

CAMPANHA RESPEITO: No segundo semestre de 2017 os profissionais da Flex foram convidados a realizar diversas ações com o tema Respeito, entre elas visitas e ajudas à entidades carentes. Em todas as cidades essas ações espalharam respeito e carinho por onde passaram.



ACÇÕES DE DONATIVO À ENTIDADES

Muitas iniciativas nascem de forma espontânea, da arrecadação de agasalhos no inverno até doação de itens de higiene pessoal em hospitais e outros, a Companhia sempre apoia e na maioria das vezes dobra a participação de seus profissionais. Algumas iniciativas recentes:

- Doação de materiais de higiene para o CEPON (Centro de Pesquisas Oncológicas): Foi criada uma gincana e a equipe que mais doou ganhou um churrasco. A empresa dobrou as doações.
- Doação de peças de roupa e itens de higiene pessoal ao Asilo da SERTE (Sociedade Espírita de Recuperação, Trabalho e Recuperação) que atende a mais de 50 idosos.

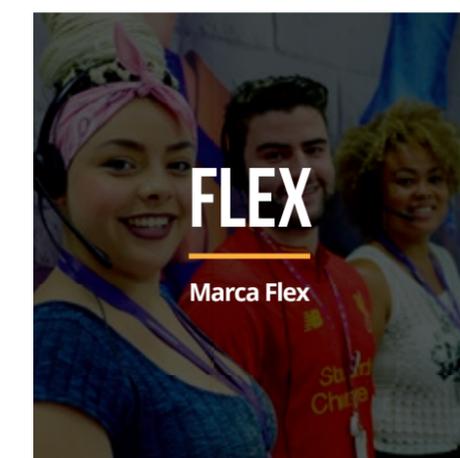
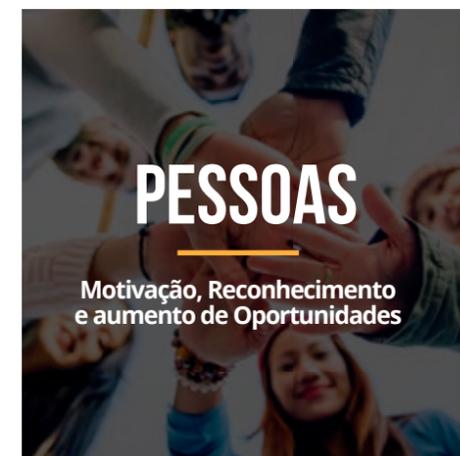


SOLIDARIEDADE POS-CATASTROFE CLIMÁTICA

Em duas situações adversas, em cidades onde a Companhia tem unidade operacional, ocorreram catástrofes que atingiram boa parte da população, inclusive muitos dos profissionais Flex e seus parentes. Em cada uma dessas situações a Companhia promoveu ações específicas, que contaram com a adesão de profissionais de outras cidades e clientes. Em abril de 2015, poucos meses após a instalação da empresa em Xanxerê, a cidade foi surpreendida por um tornado que causou prejuízos em escala nunca vista. A Flex não poupou esforços e empreendeu diversas ações para minimizar as consequências. Em junho de 2017 a região serrana de Santa Catarina passou por dias seguidos de muita chuva, que alagou diversos bairros da cidade de Lages. Em um curto espaço de tempo foram organizadas várias frentes para ajudar os desabrigados e outros atingidos. Todas as unidades da Flex serviram de ponto de coleta para doação de material de limpeza, roupas, alimentos e cobertores, o que permitiu a arrecadação de mais de 500 edredons e mais de 50 kits de limpeza e alimentos.

RESULTADOS SUSTENTÁVEIS: DESEMPENHO ECONÔMICO E FINANCEIRO

A Flex busca atingir resultados sustentáveis para todos seus *Stakeholders*, que são os pilares do Capitalismo Consciente.



“A Companhia apresentou resultados consistentes ao longo de todo o ano de 2017”

O ano de 2017 foi marcado pelo início da recuperação da atividade econômica, após dois anos de recessão, com queda da inflação e das taxas de juros, o início da retomada do PIB e da atividade industrial.

A Companhia apresentou resultados consistentes ao longo de todo o ano de 2017, encerrando o ano com crescimentos em todos os seus principais indicadores financeiros.

Este resultado é consequência de

ganhos em produtividade operacional, motivados por expressivos investimentos no: desenvolvimento dos profissionais Flex, tecnologia, inovação e soluções digitais.

Mesmo em cenário econômico adverso, os investimentos (CAPEX) totalizaram R\$ 29 milhões em 2017 e foi adquirido a Primius Technology Serviços em Informática Ltda., com expectativa de acessar clientes de segmentos ainda não explorados.

DESEMPENHO OPERACIONAL

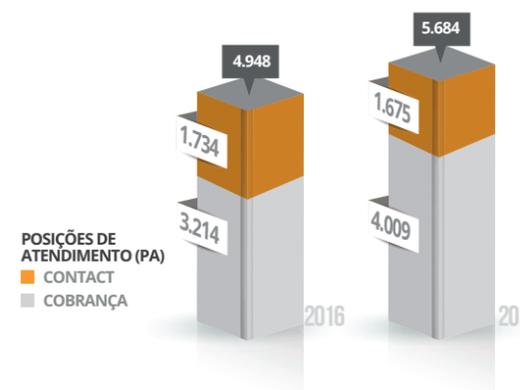
O desempenho operacional da Companhia apresentou acréscimo de 14,9% no volume de Posições de Atendimento (PA's).

Em 2017, tivemos acréscimo de 736 PAs, entre 16 novas operações e 6 novos clientes. Destacam-se novos clientes nos segmentos de varejo, financeiro pesquisa e comércio eletrônico.

A Companhia reforçou o crescimento da utilização de tecnologias mais complexas em nossas operações tais como *Big Data & Analytics*, *Bots*, *Machine Learning*, Agentes virtuais, URAS cognitivas (Unidade de Resposta Audi-

vel), ampliando a fronteira do conhecimento e facilitando o processo decisório da equipe, preservando o nosso atendimento humanizado.

O Investimento em tecnologia e treinamento de seu quadro de profissionais, com objetivo de buscar eficiência operacional é ratificado pela otimização do faturamento de PAs nas operações de cobrança – onde iniciaram a adoção das ferramentas digitais, com uma variação positiva de 9,1% no faturamento por PA neste segmento.



acréscimo de
736 PAs



16 novas
operações



R\$580MM
faturamento da
Companhia

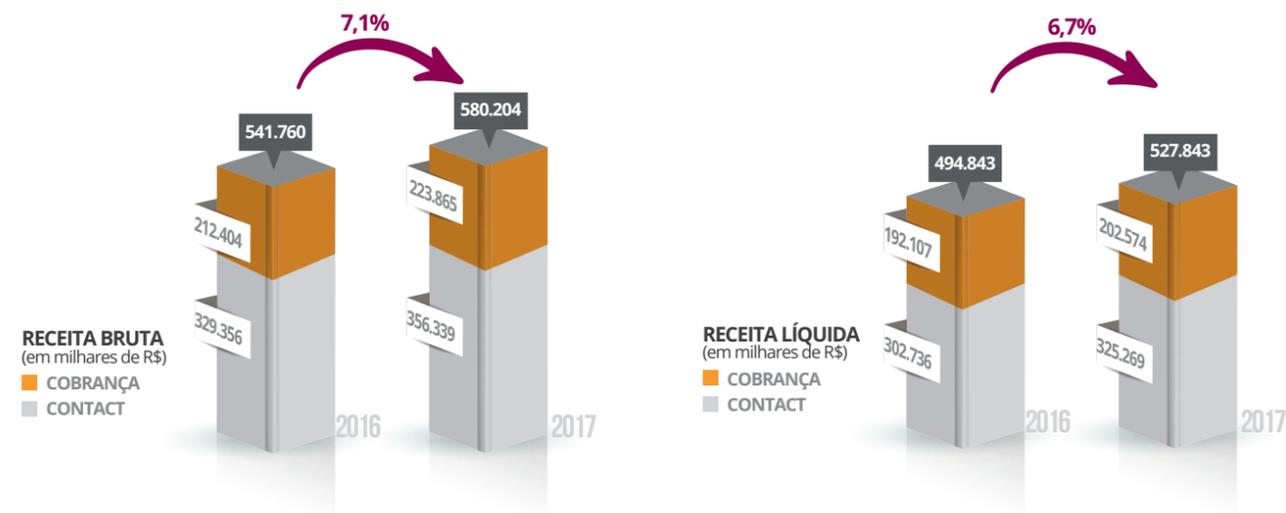


06 novos
clientes

DESEMPENHO FINANCEIRO

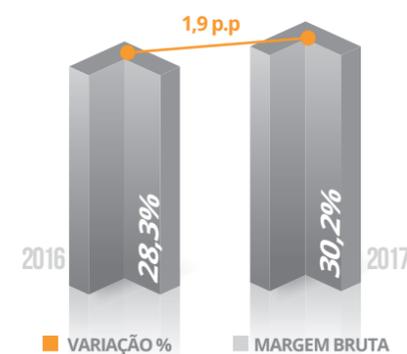
FATURAMENTO

O faturamento bruto apurado pela Companhia em 2017 foi de R\$ 580 MM, indicando crescimento de 7,1% no faturamento na comparação com 2016.



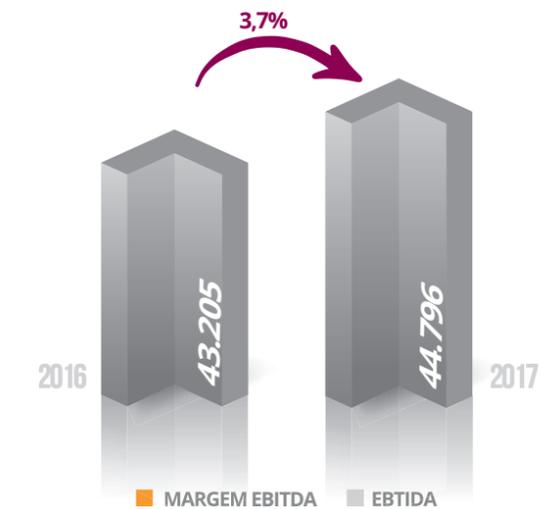
MARGEM BRUTA

Entre 2017 e 2016, observa-se ganho de 1,9 p.p. na margem bruta, impulsionada pelo aumento na quantidade de PAs e pelos ganhos de produtividade auferidos nos custos operacionais.



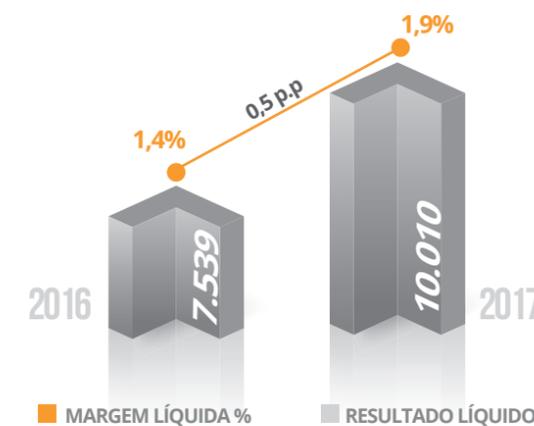
EBITDA

O lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização – EBITDA apresentou acréscimo de 3,7%. O resultado na evolução do EBITDA é consequência dos investimentos realizados em desenvolvimento dos profissionais Flex, em tecnologia e inovação e em soluções digitais. Entre 2016 e 2017 a Companhia investiu R\$ 55 MM em sua infraestrutura física e tecnológica, o que refletirá em ganhos de produtividade nos anos seguintes. O resultado apurado em 2017 demonstra que a estratégia foi bem-sucedida, pois apresentou resultados dentro do cronograma de realização destes investimentos.



RESULTADO LÍQUIDO

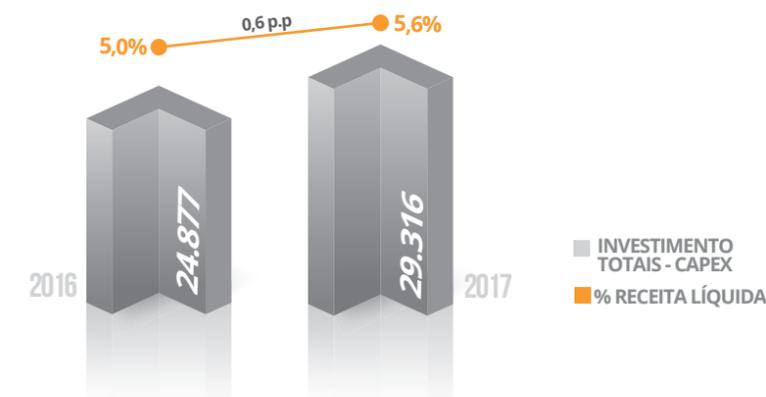
O resultado auferido em 2017 foi 32,8% superior ao apurado em 2016, indicando acréscimo de 0,5 p.p. na margem líquida da Companhia. Esse aumento é motivado pelo aumento no volume de operações observado em 2017 e pelo desempenho operacional da Companhia, otimizando recursos para atingir resultados melhores, evidenciado pelo acréscimo do custo de pessoal em níveis menores aos acréscimos observados no faturamento.



INVESTIMENTOS

A Companhia aumentou o volume de investimentos na modernização de sua estrutura operacional e, em especial, na estrutura de inovação e tecnologia. Em 2017, a Companhia investiu na construção das unidades Atucuri e Continente, inauguradas em novembro e dezembro de 2017, respectivamente, além de ter reformado parte de suas instalações administrativas e a ampliado a unidade Boa Esperança.

FLUXO DE CAIXA (milhares de R\$ ou %)	2017	2016
Operacional	(2.038)	11.940
Investimento	(36.833)	(29.458)
Financiamento	29.378	20.167
Aumento (redução) de caixa	(9.493)	2.649



OPERACIONAL

A Companhia apurou fluxo de caixa operacional positivo em todos os trimestres em análise e na comparação anual, reforçando seu desempenho operacional positivo apurado em 2016 e 2017, entregando margens EBITDA entre 9 e 10%.

INVESTIMENTO

A Companhia realiza investimentos constantemente para modernização da infraestrutura administrativa, operacional e tecnológica. Em 2017, a Companhia inaugurou as unidades Atucuri e Continente, além de ter reformado parte de suas instalações administrativas e a ampliado a unidade Boa Esperança.

FINANCIAMENTO

A Companhia captou financiamentos para custear seu plano de investimentos, mas apresenta baixo índice de alavancagem, com dívida líquida/EBITDA 2,03

ESTRUTURA DE CAPITAL

A Companhia apresenta baixo indicador de alavancagem, medido pela dívida líquida / EBITDA LTM 12 próximo a 2. Isso indica que a Companhia possui capacidade de liquidar sua dívida com 2,03 vezes seu EBITDA anual, indicador abaixo da média nacional, de mercado e do seu segmento de atuação.

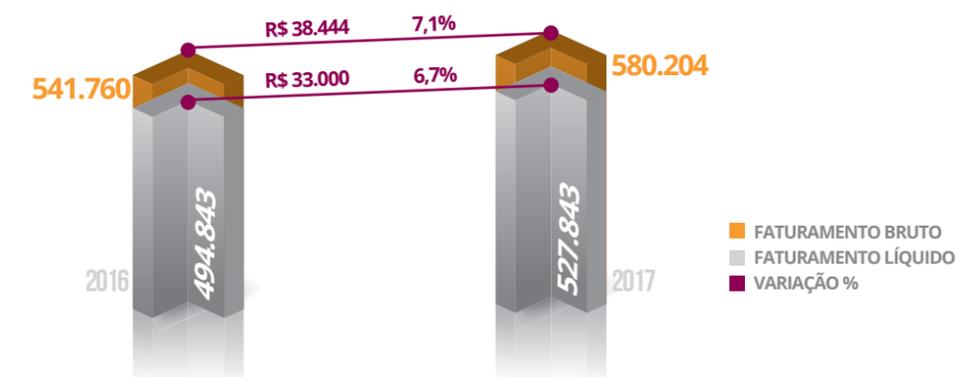
Os empréstimos foram tomados para realização de investimentos pela

Companhia, com a aquisição da participação dos acionistas não controladores da Flex Cobrança, realizada no 4T16, e nos investimentos realizados no ativo imobilizado da Companhia. Os investimentos foram respectivamente R\$25 milhões e R\$29 milhões nos exercícios de 2016 e 2017.

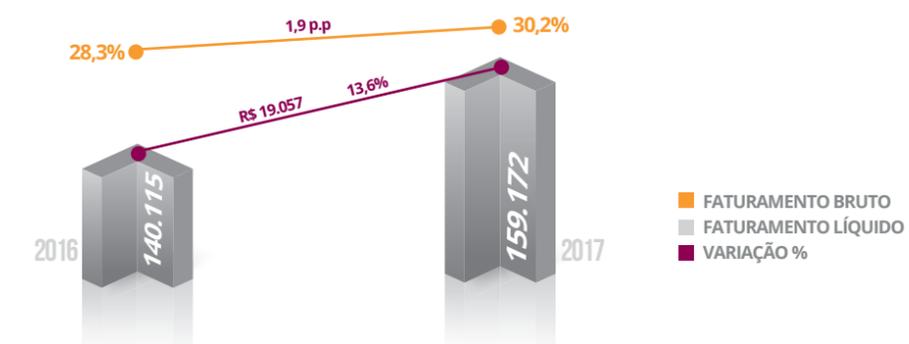
ENDIVIDAMENTO (milhares de R\$ ou %)	2017	2016	VARIAÇÃO %
Empréstimos e Financiamentos			
Circulante	80.035	47.897	67,1%
Não Circulante	34.022	39.970	-14,9%
Dívida Bruta	114.057	87.867	29,8%
Disponibilidades (-)	(19.393)	(28.886)	-32,9%
Instrumentos Financeiros Derivativos	(3.853)	(7.460)	-48,4%
Dívida Líquida	90.811	51.521	76,3%
EBITDA 12m	44.796	43.205	3,7%
Dívida Líquida/EBITDA 12m	2,03	1,19	

INDICADORES FINANCEIROS 2017

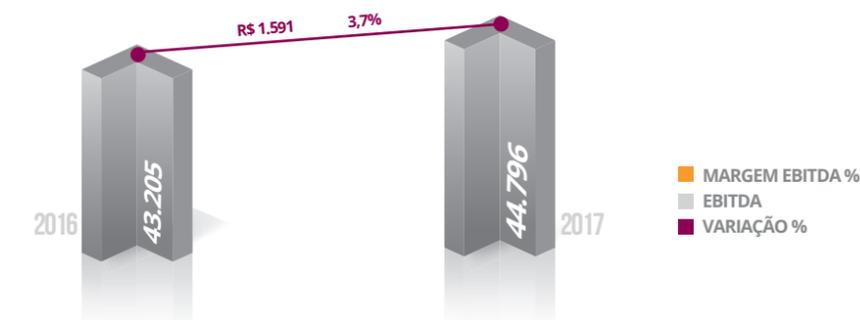
FATURAMENTO



MARGEM OPERACIONAL



EBITDA



PERSPECTIVAS 2018

A Flex acredita que, com a retomada da atividade econômica, ocorra aumento do consumo das famílias e investimento por parte das empresas, expectativa para 2018 positiva para o País. Mesmo diante de um mercado desafiador, a empresa confia que com o esforço da equipe, investimentos efetuados nos últimos dois anos e execução de planejamento estratégico robusto, os resultados serão ainda mais positivos e consistentes.

RELACIONAMENTO COM OS AUDITORES INDEPENDENTES

Em conformidade com a Instrução CVM nº 381/03, a Flex informa que a companhia e suas controladas adotam como procedimento formal consultar os auditores independentes ERNST & YOUNG Auditores Independentes S/S (EY), no sentido de assegurar-se de que a realização da prestação de outros serviços não venha afetar sua independência e objetividade necessária ao desempenho dos serviços de auditoria independente. A política da Companhia na contratação de serviços de auditores independentes assegura que não haja conflito de interesses, perda de independência ou objetividade. No exercício social findo em 31 de dezembro de 2017, a Companhia informa que não foram contratados junto à EY quaisquer serviços além daqueles relativos aos de auditoria no exercício de 2017. Na eventual contratação desses serviços, as políticas adotadas pela Companhia se fundamentam nos princípios que preservam a independência do auditor. Esses princípios consistem, de acordo com os padrões internacionalmente aceitos, em: (a) o auditor não deve auditar o seu próprio trabalho; (b) o auditor não deve exercer função de gerência no seu cliente; e (c) o auditor não deve representar legalmente os interesses de seus clientes.

