

RELATÓRIO DE  
**ADMINISTRAÇÃO**

2022

3º TRIMESTRE

 **CONNVERT**

**CX**dzain | **code7** | **Flex**



## Mensagem da Administração

O 3º trimestre de 2022 foi um período de grandes desafios para a Companhia, seus principais clientes e, também, para o mercado de *Customer Experience* (CX), com as atividades de negócios da Companhia sendo afetadas por regulamentações governamentais emitidas pela Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), dentre as quais se destacam (i) a implantação do código 0303 para as operações de telemarketing e televendas ativo; (ii) a medida cautelar para combate às chamadas robocalls; e (iii) o Despacho nº 25/2022, emitido pela Secretaria Nacional do Consumidor (Senacon), proibindo ligações consideradas abusivas no conceito de "mar aberto", ou seja, clientes que não fornecem "opt-in" para serem contatados, o que impactou operações com essa característica. Além disso, as atividades da Companhia foram afetadas pelo contexto econômico nacional, que apresentou retração na oferta de crédito diante da elevação das taxas de juros e inflação. Esses efeitos, combinados, ensejaram em reduções no volume de negócios da Companhia, com conseqüente diminuição na capacidade instalada e da quantidade de pessoas que atuam em nossos negócios, cujos efeitos de desmobilização foram realizados e reconhecidos, em grande parte, neste período.

Adicionalmente, no período de 9 meses acumulados de janeiro a setembro, outros efeitos relevantes impactaram negativamente o resultado da Companhia: (i) implantação robusta para ampliar a segurança da informação no atendimento de clientes do segmento financeiro; (ii) redução estratégica de parte de suas operações com margens baixas; (iii) elevação da estrutura de custos pelo acordo coletivo de São Paulo (data-base janeiro), ao passo em que os principais contratos com clientes com reajuste na mesma data-base foram concluídos e efetivados apenas em julho; e (iv) aumento da despesa financeira motivada pelo acréscimo no endividamento tributário e da elevação das taxas de juros e inflação, parcialmente atenuado pela redução do endividamento bancário.

Em contrapartida, as mudanças regulatórias podem alavancar as operações digitais da Companhia, ampliando os segmentos de atividade econômica com os quais a Companhia possui negócios e, também, o portfólio de serviços oferecidos atualmente.

Ações tomadas pela Companhia para mitigar os impactos regulatórios:

### PLANEJAMENTO

- Redução da força de discagem do modo preditivo, com espaçamento da expectativa de tempo de entrega de chamadas;
- Alterar modo de discagem para "Power" em operadores do 3º e 4º quartil;
- Readequação dos parâmetros de renitência, espaçando o intervalo dos tempos de acionamento;
- Utilização da Curva de Eficiência como critério de análise de aproveitamento de base pelo operador;
- Bloqueio do uso dos agentes virtuais para a localização do Contato com a Pessoa Certa;
- Redimensionamento do consumo das bases frente às novas taxas de entrega; e
- Reavaliação do processo de qualificação de telefones, para utilização como restrição de acionamento em status de não contato.

## TELECOM

- Utilizar mais de uma operadora para os clientes, evitando, com isso, problema de contingência ou algum bloqueio que possa ocorrer; e
- Utilização da nova versão do software da Code7 que bloqueia, no software, as linhas utilizadas que estão chegando perto do limite de 100.000 chamadas.

## OPERAÇÃO

- Reavaliação do perfil dos agentes;
- Avaliação das bases dos clientes, onde identificamos o opt-in e a continuidade da operação; e
- Adequação dos scripts, enfatizando que o cliente já tem relacionamento com o banco.

## JURÍDICO

- Avaliação jurídica de todos os itens apresentados pela Anatel;
- Avaliação de contratos com operadoras de telefonia; e
- Contato com a Associação Brasileira de Telemarketing, acompanhando todas as ações dos associados.

## PROJETO TRANSFORMAR

O Conselho de Administração da Companhia iniciou, no 2º trimestre de 2022, o Projeto Transformar, envolvendo duas consultorias especializadas em turnaround, para contribuir na estruturação de um plano de curto e médio prazo, visando a equalizar e equilibrar o fluxo de caixa para auxiliar na reversão desse cenário, bem como buscar melhorias na eficiência operacional. O escopo desse projeto envolve os seguintes temas: (i) revisão das estruturas administrativa e operacional; (ii) renegociação contratual com clientes específicos; (iii) revisão da eficiência operacional; (iv) otimização da utilização da infraestrutura física da Companhia; (v) revisão do modelo de negócios da Companhia; (vi) renegociação das dívidas bancárias e dos parcelamentos tributários; dentre outros.

A visão estratégica da Companhia está focada em estar cada vez mais próxima dos clientes, oferecendo serviços cuja qualidade seja percebida e valorizada, sustentada pelo importante processo de inovação. Outro objetivo constantemente perseguido é a melhoria do nível de atendimento ao cliente, que tem sido percebido por nossos parceiros e corroborado por nossos colaboradores.

O atual cenário econômico afetou substancialmente o 3º trimestre de 2022, principalmente no segmento de Contact, na atividade de tele vendas, com reduções no volume de operações neste segmento, reflexos de mudanças apresentadas pelo Banco Central (as quais afetam os principais clientes da Companhia, no setor financeiro), além das questões regulatórias citadas anteriormente. O segmento de Cobrança apresentou redução de faturamento nos períodos em comparação, em menor volume do que o segmento de Contact. A Companhia atua com celeridade em seu Projeto Transformar para responder com agilidade ao novo contexto de negócios.

Em contrapartida, nos demais segmentos, continuamos otimistas. No pilar de tecnologia, a Code7 segue apresentando crescimento consistente, avançando com novas funcionalidades em seus produtos Cloud e On-premises.

No segmento de desenho de jornadas, a CXdzain, apesar de ainda ser pouco expressiva no Consolidado, apresenta margens expressivas, com resultados superiores às nossas estimativas iniciais. Nesse pilar, oferecemos inteligência e expertise para desenhar experiências que superem a expectativa dos clientes de uma marca em cada passo da sua jornada. Linguagem, design e usabilidade na construção de experiências que melhoram a jornada do cliente e otimizam o processo da sua operação, tornando-a mais eficiente. Chegamos nesse mercado com uma extensa experiência comprovada na atividade de desenvolvimento e implementação de projetos de jornada de clientes, em função da competência da Connvert em integração, desde sua fundação.

Durante o terceiro trimestre, houve movimentos importantes na estrutura de profissionais da Companhia, no contexto do Projeto Transformar. Após reavaliação do quadro de profissionais ligados à operação e às áreas de apoio, observou-se ganho de performance operacional relevante, com acréscimos no faturamento por pessoa em BPO. Kleber Bonadia, CEO do Grupo Connvert, desde abril de 2022, segue com o objetivo de acelerar a transformação digital da Companhia em todas suas verticais, atendendo à crescente demanda de nossos clientes por soluções inovadoras e impulsionadoras de resultados.

Seguiremos a jornada de crescimento apoiada em processos de hiper digitalização, aplicados nas operações de BPO, no conceito “*Phygital*”, e fomentaremos ainda mais o uso da inovação e criatividade na busca de soluções pioneiras no mercado, em todas as três unidades de negócio, como sempre, com grande foco no atendimento das necessidades dos nossos clientes.

A Administração

## Desempenho Operacional

### Recursos Humanos

No 3T22 a Companhia acelerou a readequação do quadro de pessoas, tendo em vista o Plano de Transformação mencionado anteriormente, encerrando o trimestre com 20% a menos de pessoas do que o 2T22, e 33% de redução quando comparado ao mesmo período de 2021.

As principais reduções observadas foram nos segmentos de Contact Center e Cobrança, motivadas pela redução no volume de negócios destes segmentos e pela busca de diminuição da taxa de ocupação nas negociações com os clientes, com o objetivo de aumentar a receita por colaborador, conforme comentado no item a seguir.

No segmento Code7, o quadro de pessoas se manteve estável nos períodos em comparação, com reduções residuais em torno de 3 e 4%.

A unidade de negócios CXdzain apresenta aumento expressivo no quadro de pessoas nos períodos em comparação, consequência da curva de crescimento desta unidade, criada em 2021.

| Quantidade de pessoas | 3T22         | 2T22         | 3T21          | % Variação  |             |
|-----------------------|--------------|--------------|---------------|-------------|-------------|
|                       |              |              |               | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |
| Connvert              | 1.161        | 1.241        | 1.346         | -6%         | -14%        |
| Contact               | 3.152        | 4.325        | 6.533         | -27%        | -52%        |
| Cobrança              | 3.241        | 3.913        | 3.550         | -17%        | -9%         |
| Code7                 | 228          | 234          | 238           | -3%         | -4%         |
| CXdzain               | 43           | 33           | 17            | 30%         | 153%        |
| <b>Total</b>          | <b>7.825</b> | <b>9.746</b> | <b>11.659</b> | <b>-20%</b> | <b>-33%</b> |

### Receita por Colaborador

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

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

| (R\$ por pessoa) | 3T22         | 2T22         | 3T21         | % Var.      |             | 9M22         | 9M21         | % Var.    |
|------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|--------------|--------------|-----------|
|                  |              |              |              | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |              |              |           |
| Contact          | 4.749        | 4.031        | 3.760        | 16%         | 23%         | 4.155        | 3.851        | 8%        |
| Cobrança         | 3.664        | 3.178        | 3.840        | 13%         | -1%         | 3.359        | 3.825        | -12%      |
| Code7            | 22.463       | 22.082       | 23.128       | -1%         | 4%          | 21.926       | 20.942       | 5%        |
| CXdzain          | 18.350       | 22.765       | 33.529       | -22%        | -45%        | 23.810       | 25.673       | -7%       |
| <b>Total</b>     | <b>4.915</b> | <b>4.287</b> | <b>4.263</b> | <b>15%</b>  | <b>15%</b>  | <b>4.381</b> | <b>4.221</b> | <b>4%</b> |

O faturamento médio por colaborador apresentou acréscimos nas comparações entre os períodos, de 15% nas comparações do 3T22 com o 2T22 e 3T21 e de 4% na comparação do 9M22 com o 9M21, respaldado na estratégia da Companhia na redução de colaboradores com baixa produtividade, mantendo os níveis de faturamento estáveis, demonstrando a eficiência desta estratégia por meio deste indicador.

Entre o 3T22 e o 2T22, observa-se acréscimos de 16% e 13% nos segmentos de Contact, Cobrança, respectivamente. Na comparação com o mesmo período do ano anterior, o segmento de Contact apresentou

melhora de 23%, enquanto Cobrança se manteve estável, especialmente após as contratações de pessoas realizadas no 1T22 para crescimento no volume de posições de atendimento. Os acréscimos observados em Contact Center são motivados pela estratégia da Companhia no âmbito do Processo de Transformação, de buscar maiores volumes de faturamento com menos pessoas e mais ações digitais.

Na Code7, os níveis de faturamento por colaborador se mantiveram estáveis entre o 3T22 e o 2T22, no entanto, nas comparações com os mesmos períodos de 2021, a Code7 apresentou resultados positivos, de 4% e 5%, nas comparações 3T e 9M, respectivamente, consequências do êxito na execução do planejamento estratégico da Companhia, com crescimento no segmento Cloud em destaque.

A vertical CXdzain está em processo de maturação, criada em 2021, esta vertical apresenta performance superior às projeções iniciais.

## Desempenho Financeiro

### Receita Líquida de Vendas

|              | 3T22          | 2T22           | 3T21           | % Var       | % Var       | 9M22           | 9M21           | % Var       |
|--------------|---------------|----------------|----------------|-------------|-------------|----------------|----------------|-------------|
|              |               |                |                | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |                |                | 9M22 x 9M21 |
| Contact      | 44.903        | 53.203         | 75.695         | -16%        | -41%        | 164.093        | 226.448        | -28%        |
| Cobrança     | 35.628        | 37.951         | 39.409         | -6%         | -10%        | 111.545        | 122.209        | -9%         |
| Code7        | 15.365        | 15.899         | 15.403         | -3%         | 0%          | 46.505         | 44.858         | 4%          |
| CXdzain      | 2.367         | 2.322          | 1.710          | 2%          | 38%         | 6.929          | 3.928          | 76%         |
| <b>Total</b> | <b>98.263</b> | <b>109.375</b> | <b>132.217</b> | <b>-10%</b> | <b>-26%</b> | <b>329.071</b> | <b>397.443</b> | <b>-17%</b> |

Nos 9M22, a receita líquida apresentou retração de 17% em comparação ao 9M21. A redução é motivada, substancialmente, por diminuições nos volumes contratuais com determinados clientes no segmento de Contact, especialmente no segmento Financeiro, consequência da retração de oferta de crédito e efeitos de sazonalidade.

No segmento de Cobrança, o faturamento apresentou redução de 6% na comparação entre o 3T22 e o 2T22, e de 10% na comparação com o 3T21, especialmente nos segmentos Varejo e Financeiro, motivado pela medida econômica adotada pelo Banco Central, autorizando os bancos (nossos principais clientes) a prorrogar as dívidas sem impacto nas provisões de devedores duvidosos, o que automaticamente gerou uma redução nas operações.

Os novos segmentos Code7 e CXdzain demonstram que são capazes de gerar incrementos de receita, tendo evoluído 4% e 76% na comparação acumulada, respectivamente.

A vertical Code7 apresentou ligeira redução de volume entre o 3T22 e o 2T22, de 3%, decorrentes da estratégia da Companhia em seu portfólio de negócios, buscando ampliar a base de clientes de menor porte.

A vertical CXdzain iniciou suas atividades em 2021 e, ainda que com uma participação modesta, está com o desempenho acima de nossas expectativas orçamentais. Em 2021 obtivemos grandes conquistas comerciais com vendas para clientes em nossas outras verticais de negócios, focados em consultoria em *rebranding* de URA e BOT's, recorrência digital e RPA's como motores dos processos internos.

A composição de nossa carteira de serviços manteve-se praticamente inalterada, com vendas e cobrança sendo responsáveis por aproximadamente 83% do faturamento total, tendo menor representatividade receitas de Telecom e SAC, que seguem com baixa participação. Destaca-se ainda, crescimento do digital agora estruturado na Code7.

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

## Custos e despesas operacionais

|   | 3T22            | 2T22            | 3T21            | % Var       |             | 9M22            | 9M21            | % Var      |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|------------|
|   |                 |                 |                 | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |                 |                 |            |
| Custo dos serviços prestados            | -79.639         | -85.224         | -91.429         | -7%         | -14%        | -255.580        | -279.355        | -9%        |
| Despesas administrativas e gerais       | -38.767         | -43.849         | -34.784         | -12%        | 26%         | -122.393        | -109.814        | 11%        |
| Outras receitas (despesas) operacionais | -575            | 370             | -106            | -204%       | 365%        | -418            | 2.276           | -118%      |
| <b>Total</b>                            | <b>-118.981</b> | <b>-128.703</b> | <b>-126.185</b> | <b>-8%</b>  | <b>-2%</b>  | <b>-378.391</b> | <b>-386.893</b> | <b>-2%</b> |

Os custos dos serviços prestados apresentaram decréscimo entre 2 e 8% entre os trimestres e o período acumulado em comparação, consequência, substancialmente, da redução de faturamento.

As despesas administrativas e gerais aumentaram em 11% na comparação anual, consequência dos efeitos da inflação na estrutura da Companhia, sendo as despesas com Pessoal com maior representatividade. Os efeitos da inflação foram parcialmente atenuados por ações de otimização de custos e despesas da Companhia, buscando maior eficiência no uso dos recursos disponíveis, tanto no ponto de vista estratégico e operacional, quanto de estrutura administrativa.

## Provisão de redução ao valor recuperável de ativos (Impairment)

A Companhia realizou avaliação da capacidade de geração de fluxos de caixas para os anos seguintes, com base em seu plano de negócios, incluindo a análise de capacidade de distribuição de dividendos aos acionistas, e concluiu pelo reconhecimento de provisão de redução ao valor recuperável de ativos (Impairment) relacionadas aos ágios na aquisição da Cobrança e da Code7, no montante combinado de R\$ 49,2 milhões em 30.09.2022.

Ainda que haja previsão de geração de caixa para os próximos exercícios, esta geração será destinada ao pagamento dos impostos e fornecedores em atraso, não gerando caixa para os acionistas nos contextos e premissas aplicadas na avaliação conduzida pela Administração.

O êxito na execução do Plano de Transformação da Companhia, especialmente relacionados às renegociações das dívidas tributárias, será elemento fundamental na reavaliação da Administração com relação ao tema.

## EBITDA e Margem EBITDA - Trimestral

|   | 3T22            | 2T22           | 3T21          | % Variação     |                  |
|---|-----------------|----------------|---------------|----------------|------------------|
|   |                 |                |               | 3T22 x 2T22    | 3T22 x 3T21      |
| <b>Prejuízo líquido</b>   | <b>-101.549</b> | <b>-35.471</b> | <b>-2.978</b> | <b>186%</b>    | <b>3.310%</b>    |
| (+) IR e CS   | 11.457          | -              | -             | -              | 0%               |
| (+) Resultado financeiro líquido                                    | 20.187          | 16.142         | 8.876         | 25%            | 127%             |
| (+) Depreciação e amortização                                       | 10.257          | 8.076          | 10.588        | 39%            | 6%               |
| (+) Provisão de redução ao valor recuperável de ativos (Impairment) | 49.187          | -              | -             | -              | -                |
| <b>EBITDA</b>   | <b>-10.461</b>  | <b>-11.253</b> | <b>16.486</b> | <b>-7%</b>     | <b>-163%</b>     |
| (+) Reestruturação operacional                                      | 7.533           | 3.559          | -             | 112%           | -                |
| (+) <i>Business Interruption</i> implantação 0303                   | -               | 3.038          | -             | -100%          | -                |
| (+) Baixas extemporâneas receitas a faturar                         | 1.503           | 1.604          | -             | -6%            | -                |
| <b>EBITDA Ajustado</b>  | <b>-1.425</b>   | <b>-3.052</b>  | <b>16.486</b> | <b>-53%</b>    | <b>-109%</b>     |
| <b>Margem EBITDA Ajustado</b>                                       | <b>-1,45%</b>   | <b>-2,79%</b>  | <b>12,47%</b> | <b>1,3 p.p</b> | <b>-13,9 p.p</b> |

O EBITDA Ajustado do 3T22 foi negativo, em R\$ 1.425 mil, o que representa uma melhoria de 53% em relação ao trimestre anterior, também negativo, de R\$ 3.052 mil. Na comparação com o mesmo período do ano anterior, a redução foi de 109%, saindo de R\$ 16.486 mil positivos no 3T21 para R\$ 1.425 mil negativos no 3T22.

Essas reduções foram motivadas, substancialmente, pelos seguintes efeitos: (i) diminuições nos volumes contratuais com determinados clientes no segmento de Contact, especialmente no segmento Financeiro, consequência da retração de oferta de crédito e no segmento de Cobrança, motivada pela diretriz do Banco Central mencionada no item Receita Líquida de Vendas; (ii) impactos das medidas do órgão regulador mencionadas na Mensagem da Administração; (iii) elevação da estrutura de custos pelo acordo coletivo de São Paulo (data-base Janeiro), ao passo em que os principais contratos com clientes com reajuste na mesma data-base foram concluídos e efetivados apenas em Julho; e (iv) redução no volume de operações em Contact Center.

Em relação às margens EBITDA ajustadas, observa-se acréscimo de 1,3 p.p. entre o 3T22 e o 2T22 e redução de 13,9 p.p. entre o 3T22 e o 3T21, motivadas pelos efeitos comentados anteriormente.

## EBITDA e Margem EBITDA – Resultado acumulado 9 meses

|  | 9M22 | 9M21 | % Variação  |  |
|--|------|------|-------------|--|
|  |      |      | 9M22 x 9M21 |  |
|  |      |      |             |  |



|   |                 |                |                  |
|---|-----------------|----------------|------------------|
| <b>Prejuízo líquido</b>   | <b>-167.490</b> | <b>-15.471</b> | <b>983%</b>      |
| (+) IR e CS   | 11.457          | 30             | 38.090%          |
| (+) Resultado financeiro líquido                                    | 58.150          | 25.991         | 124%             |
| (+) Depreciação e amortização                                       | 29.563          | 32.138         | -8%              |
| (+) Provisão de redução ao valor recuperável de ativos (Impairment) | 49.187          | -              | -                |
| <b>EBITDA</b>   | <b>-20.756</b>  | <b>42.688</b>  | <b>-149%</b>     |
| (+) Reestruturação operacional                                      | 12.893          | -              |                  |
| (+) <i>Business Interruption</i> implantação 0303                   | 3.038           | -              |                  |
| (+) Baixas extemporâneas receitas a faturar                         | 3.889           | -              |                  |
| (+) Implantação Projeto Bolha                                       | 1.305           | -              |                  |
| (+) Absenteísmo   | 649             | -              |                  |
| <b>EBITDA Ajustado</b>  | <b>1.018</b>    | <b>42.688</b>  | <b>-98%</b>      |
| <b>Margem EBITDA Ajustado</b>                                       | <b>0,3%</b>     | <b>10,7%</b>   | <b>-10,4 p.p</b> |

Na comparação entre os 9M22 e 9M21, se observa retração do EBITDA Ajustado, saindo de R\$ 42.688 mil no 9M21 para R\$ 1.018 mil no 9M22, assim como as margens EBITDA ajustadas, com redução de 10,4 p.p., motivadas pelos efeitos comentados anteriormente.

## Resultado Financeiro

|                      | 3T22           | 2T22           | 3T21          | % Var.      |             | 9M22           | 9M21           | % Var.      |
|----------------------|----------------|----------------|---------------|-------------|-------------|----------------|----------------|-------------|
|                      |                |                |               | 3T22 x 2T22 | 1S22 x 1S21 |                |                |             |
| Receitas Financeiras | 1.440          | -29            | 915           | n/a         | 57%         | 2.549          | 1.181          | 116%        |
| Despesas Financeiras | -21.627        | -16.113        | -9.791        | 34%         | 121%        | -60.075        | -27.172        | 121%        |
| <b>Total</b>         | <b>-20.187</b> | <b>-16.142</b> | <b>-8.876</b> | <b>25%</b>  | <b>127%</b> | <b>-57.526</b> | <b>-25.991</b> | <b>121%</b> |

Na comparação trimestral entre o 3T22 e o 2T22, observa-se aumento de 25%, tendo como principais motivadores as amortizações das operações de empréstimos e debêntures realizadas no 2T22 e o aumento da dívida tributária nos períodos em comparação. Os mesmos motivos justificam o acréscimo de 121% observado entre o 3T22 e o 3T21, assim como na comparação acumulada do 9M22 com o 9M21, principalmente nas linhas de juros de empréstimos, juros de notas comerciais e juros sobre dívidas tributárias, motivada pelo acréscimo no saldo médio destes passivos e do acréscimo das taxas de juros pós-fixadas.

## Destaques do Balanço e Fluxo de Caixa

### Caixa, equivalentes de caixa e aplicações financeiras

Em 30/09/2022, o saldo de Caixa e equivalentes de caixa e aplicações financeiras era de R\$ 14.152 mil, uma redução de 66% em relação aos R\$ 41.399 milhões registrados em 31/12/2021. A redução do saldo foi motivada, substancialmente, pelo aumento no volume de amortização da dívida financeira da Companhia e pela diminuição no fluxo de caixa operacional. Esses efeitos foram parcialmente atenuados pela redução no volume de investimentos realizados no período.

### Contas a Receber de Clientes e Partes Relacionadas

Os saldos de Contas a Receber de Clientes e de Partes Relacionadas totalizou R\$ 140.840 mil em 30/09/2022, redução de 14% ante os R\$ 163.129 mil em 31/12/2021, motivada, substancialmente, pela redução no faturamento da Companhia entre os períodos em comparação e pela diminuição no prazo médio de recebimento nos períodos em comparação.

### Imobilizado

O ativo imobilizado apresentou acréscimo de 12% entre os períodos em comparação, saindo de R\$ 64.502 mil em 31/12/2021 para R\$ 72.538 mil em 30/09/2022. O aumento é motivado, substancialmente, pela adição promovida em decorrência da remensuração de contratos de arrendamento, parcialmente atenuada pelos efeitos depreciação do período, amortização dos direitos de usos de arrendamentos e baixas de equipamentos de processamento de dados.

### Empréstimos e financiamentos

O saldo de empréstimos e financiamentos apresentou decréscimo de 25% entre os períodos em comparação, saindo de R\$ 162.925 mil em 31/12/2021 para R\$ 121.590 mil em 30/09/2022. Essa redução é motivada, principalmente, pelo volume de amortizações realizada no período, parcialmente atenuada pelos efeitos dos juros.

### Obrigações trabalhistas

As obrigações trabalhistas apresentaram acréscimo de 97% entre os períodos em comparação, saindo de R\$ 52.319 mil em 31/12/2021 para R\$ 103.298 mil em 30/09/2022. Os principais efeitos que motivaram esse aumento são: (i) elevado volume de desligamentos realizados em 2022 no âmbito do Projeto Transformar, com pagamento de verbas rescisórias parceladas; (ii) recolhimentos em atraso referente aos saldos de FGTS, por estratégia de gestão de fluxo de caixa da Companhia; e (iii) efeitos de provisão de 13%.

### Obrigações tributárias

As obrigações tributárias apresentaram aumento de 24% entre os períodos em comparação, saindo de R\$ 153.936 mil em 31/12/2021 para R\$ 191.464 mil em 30/09/2022. Esse acréscimo é motivado, principalmente, pelos efeitos de juros sobre as dívidas tributárias e pelo não recolhimento dos tributos, por estratégia de gestão de fluxo de caixa da Companhia, especialmente motivada pela renegociação de toda a dívida tributária no âmbito do Projeto Transformar.

### Endividamento

|                                   | 3T22    | 2T22    | 3T21    | % Variação  |             |
|-----------------------------------|---------|---------|---------|-------------|-------------|
|                                   |         |         |         | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |
| Dívida Bruta                      | 121.50  | 133.580 | 189.997 | -9%         | -36%        |
| Caixas, Equivalentes e Aplicações | -14.152 | -21.686 | -40.592 | -35%        | -65%        |

|                                      |                |                |                |              |                |
|--------------------------------------|----------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
| Instrumentos Financeiros Derivativos | -155           | 846            | 774            | -118%        | -120%          |
| <b>Dívida Líquida</b>                | <b>107.283</b> | <b>112.740</b> | <b>150.179</b> | <b>-5%</b>   | <b>-29%</b>    |
| <b>EBITDA LTM</b>                    | <b>-3.479</b>  | <b>24.786</b>  | <b>61.495</b>  | <b>-114%</b> | <b>-106%</b>   |
| <b>Dívida Líquida / EBITDA</b>       | <b>-30,8</b>   | <b>4,55</b>    | <b>2,44</b>    | <b>-778%</b> | <b>-1.364%</b> |

A dívida da Companhia é composta por financiamentos obtidos junto à bancos de primeira linha e por debêntures emitidas em 2020, convertidas em Notas Comerciais em 2022. O endividamento total no 3T22, estava 36% menor do que no mesmo período do ano anterior, consequência das amortizações ocorridas no período.

## Fluxo de Caixa Operacional – Trimestral

|  | 3T22          | 2T22          | 3T21        | % Var.      |             |
|--|---------------|---------------|-------------|-------------|-------------|
|  |               |               |             | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 2T21 |
| Atividades operacionais                      | 7.752         | 9.879         | 15.125      | -22%        | -49%        |
| Atividades de investimentos                  | -1.235        | -1.877        | -1.490      | -34%        | -17%        |
| Atividades de financiamento                  | -13.646       | -13.921       | -14.394     | -2%         | -5%         |
| <b>Var. de caixa e equivalentes de caixa</b> | <b>-7.129</b> | <b>-5.919</b> | <b>-759</b> | <b>20%</b>  | <b>839%</b> |

A Companhia apresentou aumento nos saldos de caixas e equivalentes de caixa, principalmente, pela geração de caixa proveniente das atividades operacionais, sendo os maiores efeitos observados na estratégia de gestão de obrigações trabalhistas e tributárias e na redução do prazo médio de recebimento com clientes. Esse acréscimo foi parcialmente atenuado pelas amortizações do endividamento bancário ocorridas no período e às adições ao imobilizado e intangível.

## Fluxo de Caixa Operacional – Resultado acumulado 9 meses

|  | 9M22           | 9M21           | % Var.      |
|--|----------------|----------------|-------------|
|  |                |                | 9M22 x 9M21 |
| Atividades operacionais                      | 32.511         | 44.217         | -26%        |
| Atividades de investimentos                  | -8.008         | -28.832        | -72%        |
| Atividades de financiamento                  | -49.061        | -25.785        | 90%         |
| <b>Var. de caixa e equivalentes de caixa</b> | <b>-24.558</b> | <b>-10.400</b> | <b>136%</b> |

A Companhia apresentou redução nos saldos de caixas e equivalentes de caixa, principalmente, devido às amortizações do endividamento bancário ocorridas no período e às adições ao imobilizado e intangível. Esses efeitos foram parcialmente atenuados pela geração de caixa proveniente das atividades operacionais, sendo os maiores efeitos observados na estratégia de gestão de obrigações trabalhistas e tributárias e na redução do prazo médio de recebimento com clientes.

## Investimentos

Com o objetivo de prestar atendimento de excelência para os clientes, a Companhia investe recorrentemente em CAPEX. A seguir estão demonstrados os valores investidos nos períodos em comparação:

|                             | 3T22         | 2T22         | 3T21         | % Var.      | % Var.      | 9M22          | 9M21          | % Var.      |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------|-------------|---------------|---------------|-------------|
|                             |              |              |              | 3T22 x 2T22 | 3T22 x 3T21 |               |               | 9M22 x 9M21 |
| Softwares e Desenvolvidos   | 6.742        | 3.335        | 1.424        | 102%        | 3.737%      | 10.077        | 8.126         | 24%         |
| Benfeitorias e Mobiliários  | 419          | 66           | 641          | 535%        | -35%        | 485           | 2.122         | -77%        |
| Equipamentos de informática | 899          | 197          | 1.547        | 356%        | -42%        | 1.096         | 4.201         | -74%        |
| Outros                      | -            | 8            | 7            | -100%       | -100%       | 8             | 22            | -64%        |
| <b>CAPEX TOTAL</b>          | <b>8.060</b> | <b>3.606</b> | <b>3.619</b> | <b>124%</b> | <b>123%</b> | <b>11.666</b> | <b>14.471</b> | <b>-19%</b> |

Os investimentos em Softwares e Desenvolvidos demonstram os esforços da Companhia em focar no desenvolvimento de tecnologia.

Nas comparações trimestrais entre o 3T22 os 2T22 e 3T21, observam-se aumentos de 124% e 123%, respectivamente, no volume de investimentos pela Companhia, motivados, substancialmente, por investimentos em softwares e desenvolvimentos.

Na comparação anual no 9M, observa-se redução de 19% no volume de investimentos realizados pela Companhia, motivada, substancialmente, pela destinação de recursos para amortização de empréstimos, financiamentos e debêntures.

Adicionalmente, no 3T22, a Companhia promoveu remensurações de contratos de arrendamentos, com efeito aproximado de R\$ 15 milhões nos diretos de uso e nos saldos de arrendamentos a pagar da Companhia.

## SOBRE A CONNVERT 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 seis maiores do setor, com mais de 11 mil profissionais e 11 unidades operacionais localizadas em São Paulo, Santa Catarina e Rio Grande do Sul.

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 Flex está posicionada como uma liderança emergente entre as principais companhias de gestão de relacionamentos do Brasil e, desde 2014, conta com investimento do Grupo Stratus.

Com o objetivo de otimizar a sua estrutura de atendimento a clientes e para continuidade do crescimento e valorização da empresa, a Flex anuncia uma nova arquitetura para seu negócio. No novo desenho corporativo, as áreas de BPO, CX (*customer experience*) e Tecnologia assumem identidades distintas e complementares. Enquanto a marca Flex BPO (*Business Process Outsourcing*) vai abrigar as operações de contact center e cobrança que deram origem à empresa, todos os produtos e soluções de tecnologia adquiridos e desenvolvidos pela Companhia, incluindo as plataformas *cloud* para gestão de relacionamentos, passam a ser vendidos sob a nova marca Code7 (consolidando as atividades e serviços digitais da Ayty, Zaas, xLab e desenvolvimento de produtos na Flex).

A empresa também anuncia a criação de uma nova linha de negócios voltada exclusivamente à oferta de serviços de CX Design, que concentrará todas as atividades de inteligência competitiva, *advanced analytics* e construção de jornadas para geração de valor na relação com consumidores e clientes.

Completando esse novo modelo, uma nova entidade corporativa, nomeada de CONNVERT, passa a ser a responsável pelo controle e pelo alinhamento entre as unidades.

## 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 régua 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.

## CODE7

A Code7 nasceu da união de competências e tecnologias da Ayty Tech, Zaas Digital, Mozaik Cloud e do Laboratório de Inovação (xLab). Marca de tecnologia do Grupo Connvert., a Code7 atua no desenvolvimento e comercialização de *softwares* para facilitar a

comunicação entre empresas e seus consumidores. Tem entre seus principais produtos:

- **CODE7 OMNI:** Plataforma omnichannel para gestão de relacionamentos com clientes, ela é baseada em nuvem e integra todos os canais de atendimento em um único portal. A solução melhora a interação entre empresas e consumidores, atendendo desde pequenas empresas até grandes operações. Possibilita a comunicação por *WhatsApp Business*, voz, e-mail, SMS, chat, *Twitter* e *Facebook Messenger*, centralizando todo o histórico de relacionamento através de uma experiência superior para consumidores e profissionais de atendimento ao cliente.
- **CODE7 SENDFY:** É uma plataforma de comunicação que permite enviar e gerenciar o envio de mensagens via SMS, e-mail, *WhatsApp Business*, *Chat*, *Instagram*, *Twitter* e *Facebook Messenger*. Todos os canais de comunicação por mensagem, centralizados num único módulo.
- **CODE7 BOTERIA:** A Boteria é uma plataforma para construção de *chatbots*, de forma visual e sem a necessidade de codificação. A plataforma possibilita criar, de forma simples e rápida, toda a árvore de interação apenas arrastando e soltando módulos. Depois, basta um clique para publicar o *bot* finalizado no seu canal preferido: *WhatsApp Business*, *Web Chat*, *Facebook Messenger*, SMS, Telegram, E-mail e Slack.
- **CODE7 PABX VIRTUAL:** O PABX Virtual oferece todas as funcionalidades de um PABX físico em um computador ou telefone celular, com a facilidade e a mobilidade que só uma solução na nuvem pode oferecer. A comunicação por voz possui excepcional qualidade de chamadas porque utiliza canais de telefonia convencional do tipo ISDN. Isso quer dizer qualidade total de voz, com a compatibilização de custos que só os sistemas digitais podem viabilizar. Solução perfeita para modelo de trabalho em home office.
- **CODE7 CONTACT CENTER:** Todos os softwares que uma empresa de contact center precisa, integrados numa única plataforma:
- **Code7 CRM:** A gestão de todos os canais de relacionamento com clientes para grandes operações de Contact Center. O Code7 CRM permite gerenciar o relacionamento com os clientes de forma centralizada e transparente. Construído para suportar as mais robustas operações de Contact Center, pode ser utilizado para dar suporte tanto a estratégias de vendas como de atendimento ao cliente e SAC.



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

**Preview** - Rotina automática onde o atendente faz a chamada ou atendimento após receber informações sobre o perfil do cliente;

**Preditivo:** Calcula múltiplas variáveis e indicadores para que o algoritmo defina o ritmo de discagem mais adequado, potencializando a produtividade de cada operação;

**Power:** Distribui as chamadas com base nos atendentes disponíveis ou ociosos e filtra os contatos para identificar quais acionar a cada momento.

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

**Localizador:** Depois de fazer as chamadas, o Agente Virtual confirma a identidade da pessoa procurada antes de transferir a chamada para um atendente, aumentando muito as taxas de CPC (Contato com a Pessoa Certa) da sua operação;

**Negociador:** Apresenta cobranças de dívidas, oferece alternativas de pagamento de débitos e negocia acordos com os devedores até a emissão e envio dos boletos, sem interação humana, obtendo altos índices na conversão porque interpreta linguagem natural, entendendo praticamente qualquer tipo de expressão.

**Preventivo:** Reduz a inadimplência e os atrasos em pagamentos, emitindo avisos de vencimento e lembretes para os clientes sobre parcelas a pagar.

**Auditor:** Permite realizar a etapa de Auditoria gravada de contratos de venda realizados por atendentes virtuais ou humanos. Em uma simples chamada, o Agente Virtual valida as vendas e processos, eliminando a necessidade de operadores humanos.

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

## CXdzain

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

- **ASSESSMENT:** Com especialistas para um diagnóstico completo da necessidade e das oportunidades que as tecnologias Connvert e de nossos parceiros estratégicos podem oferecer para o negócio;
- **ARQUITETURA DE SOLUÇÕES:** Os especialistas da CXdzain orientam o cliente sobre quais ferramentas e soluções fazem mais sentido para o negócio dele, sempre considerando seus objetivos e seu cenário tecnológico atual;
- **CONSTRUÇÃO DE JORNADAS:** Garantindo que as ações e ferramentas de comunicação estejam orientadas por um fluxo completo e bem planejado, pensado para atender clientes e usuários da forma mais eficiente;
- **LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO:** Um espaço para validação de soluções, novas jornadas e conceitos, em um contexto de experimentação e aprendizado rápido;
- **UX - USER EXPERIENCE:** Com especialistas em linguagem, design e usabilidade para construir as melhores experiências para os usuários, garantindo mais engajamento e mais resultados;
- **LANGUAGE LAB:** Com conteúdos criados por especialistas, tem foco na construção da linguagem mais adequada para cada público, canal e necessidade;
- **CURADORIA:** Com especialistas para analisar as interações em diversos canais, propor adequações e novos fluxos, além de garantir a efetividade;
- **ADVANCED ANALYTICS E BIG DATA:** Por meio de dados é possível conhecer tudo sobre os leads e clientes, incluindo necessidades, comportamentos e outras características que são correlacionadas de diversas formas para identificar a melhor maneira de atendê-los, além de indicar a estratégia mais adequada para cada interação.

