

Índice

5. Gerenciamento de riscos e controles internos

5.1 - Descrição - Gerenciamento de riscos	1
5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado	4
5.3 - Descrição - Controles Internos	6
5.4 - Programa de Integridade	10
5.5 - Alterações significativas	12
5.6 - Outras inf. relev. - Gerenciamento de riscos e controles internos	17

10. Comentários dos diretores

10.1 - Condições financeiras/patrimoniais	18
10.2 - Resultado operacional e financeiro	32
10.3 - Efeitos relevantes nas DFs	35
10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases	38
10.5 - Políticas contábeis críticas	39
10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs	40
10.7 - Coment. s/itens não evidenciados	41
10.8 - Plano de Negócios	42
10.9 - Outros fatores com influência relevante	44

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

5.1 - Política de gerenciamento de riscos

a. se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política

A Companhia possui uma Política de Gestão de Riscos formalizada, aprovada pelo seu Conselho de Administração, em 07 de abril de 2016, e atualizada em 13 de abril de 2017.

b. os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos, quando houver, incluindo:

i. os riscos para os quais se busca proteção

- **Riscos Estratégicos:** são os riscos associados com as decisões estratégicas da organização para atingir os seus objetivos de negócios, e/ou decorrentes da falta de capacidade ou habilidade da Companhia para proteger-se ou adaptar-se a mudanças no ambiente.
- **Riscos Financeiros:** são os riscos associados à exposição das operações financeiras da organização. Os riscos financeiros podem ser classificados entre riscos de mercado, de crédito e de liquidez:
 - Riscos de Mercado: decorre da possibilidade de perdas (ou de ganhos menores que os inicialmente previstos) em decorrência do comportamento das taxas de mercado (de juros, do câmbio, de inflação, etc.);
 - Riscos de Crédito: refletem a possibilidade de perda resultante da incerteza quanto ao recebimento de valores devidos por clientes ou outras contrapartes com as quais mantenha contratos financeiros; e
 - Riscos de Liquidez: refletem a possibilidade de falta de recursos para honrar obrigações financeiras em decorrência da indisponibilidade de recursos ou da existência de recursos sem liquidez adequada.
- **Riscos de Compliance:** são os riscos relacionados a sanções legais ou regulatórias, de perda financeira ou de reputação que a organização pode sofrer como resultado da falha no cumprimento da aplicação de normas, leis, acordos, regulamentos, código de ética/conduta e/ou das políticas.
- **Riscos Operacionais:** são os riscos decorrentes da falta de consistência e adequação dos sistemas de informação, processamento e controle de operações, bem como de falhas no gerenciamento de recursos e nos controles internos ou fraudes que tornem impróprio o exercício das atividades da Companhia ou de suas controladas diretas e indiretas.
- **Riscos de Segurança da Informação:** são os riscos relacionados a controles ineficazes e/ou inexistentes, ações indevidas, que possam comprometer a confidencialidade,

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

integridade e disponibilidade das informações da Companhia ou de suas controladas diretas e indiretas.

ii. os instrumentos utilizados para proteção

Para proteção contra os riscos, a Companhia conta com atividades de controle, sendo que estes compreendem políticas e procedimentos elaborados para assegurar que as diretrizes e os objetivos, definidos para minimizar seus riscos estejam sendo observados nas atividades executadas.

Além disso, a Companhia possui uma equipe de auditoria interna, que elabora e atualiza o seu plano anual de auditoria com foco nos riscos identificados que possuem maior relevância e exposição, realizando auditorias de *Compliance*, externa e interna, de processos de negócio e demandas especiais (crises, investigação, opinião independente, conforto e como *advisor*). Por fim, a Companhia possui o chamado “Programa de *Compliance*”, que atua continuamente, monitorando e tratando os riscos de *compliance* à legislação vigente e políticas internas da ATMA aplicáveis à Companhia com o objetivo principal de disseminar a cultura de conformidade, ética e transparência entre os colaboradores de todos os níveis da Companhia a fim de reduzir seus riscos e fortalecer a sua governança.

iii. a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos

Em relação a estrutura organizacional de gerenciamento de riscos, a Companhia conta com a seguinte estrutura:

- **Conselho de Administração:** responsável por deliberar sobre as questões estratégicas concernentes ao processo de gestão de riscos, tais como o grau de apetite a riscos da empresa, o papel da diretoria executiva no gerenciamento dos riscos e a política que deve nortear todo o processo;
- **Comitê de Auditoria:** analisar as infrações cometidas por funcionários, que constituem violação do *compliance* ao Código de Ética e Conduta. Assessorar o Conselho de Administração da Companhia nas questões relacionadas a auditoria interna e externa, mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos, estratégias e políticas voltadas a controles internos e conformidade com as normas aplicáveis em assuntos relacionados aos temas de sua competência na Companhia ou nas suas controladas diretas ou indiretas. O Comitê de Auditoria está previsto no Estatuto Social da Companhia e é instituído conforme as disposições da ICVM 308/99;
- **Diretorias Executivas:** gerir os riscos da Companhia e suas controladas diretas e indiretas, alocar recursos necessários ao processo e definir a infraestrutura apropriada às atividades de gerenciamento de riscos e aprovar normas específicas e o grau de apetite a riscos da Companhia e de suas controladas diretas e indiretas, com base na presente Política, nas deliberações e orientações do Conselho de Administração e do Comitê de Auditoria;
- **Auditoria Interna:** responsável por realizar o *risk assessment* quando necessário para identificar os riscos aos quais a empresa está exposta, definir e executar o plano de auditoria com base nos riscos relevantes, reportar as falhas de controles e processos, monitorar a implementação dos planos de ação para tratar os riscos não mitigados e testá-

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

los quando implementados;

- **Compliance:** responsável por realizar o *compliance risk assessment*, anualmente ou antes conforme necessidade para identificar os riscos de *compliance* aos quais a Companhia e suas controladas diretas e indiretas estão expostas;
- **Áreas donas de riscos:** responsável por gerenciar os riscos inerentes às suas atividades, identificando-os, avaliando-os e tratando-os, com o intuito de manter e obter vantagens competitivas e garantir a geração de valor para acionistas e demais partes interessadas; e
- **Segurança da Informação:** disseminar a cultura de Segurança da Informação, alinhar os objetivos de Segurança da Informação com o plano estratégico da Companhia e de suas controladas diretas e indiretas e analisar criticamente o Sistema de Gestão de Segurança da Informação (SGSI) da ATMA em intervalos planejados, para assegurar a sua contínua adequação, pertinência e eficácia, identificar, analisar e tratar os riscos de segurança da informação, implementar e manter o sistema gestor de segurança da informação de acordo com a necessidade da empresa, leis, regulamentos, contratos locais e internacionais.

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

A Companhia entende que sua estrutura operacional de controles internos está adequada.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.2 - Descrição - Gerenciamento de riscos de mercado**5.2. Em relação aos riscos de mercado indicados no item 4.2, informar:**

a. se o emissor possui uma política formalizada de gerenciamento de riscos de mercado, destacando, em caso afirmativo, o órgão que a aprovou e a data de sua aprovação, e, em caso negativo, as razões pelas quais o emissor não adotou uma política

A política de gestão de riscos abaixo descrita (“Política”), integra um conjunto de normas próprias da Companhia, sendo aplicável a esta a sua integralidade. A referida Política foi aprovada pelo Conselho de Administração da Companhia, em reunião realizada em 07 de abril de 2016, e atualizada em 13 de abril de 2017.

b. os objetivos e estratégias da política de gerenciamento de riscos de mercado, quando houver, incluindo:

i. os riscos de mercado para os quais se busca proteção

A Companhia busca proteção para os riscos decorrentes da variação das taxas de juros, dentre outros riscos relacionados ao seu mercado de atuação. Os riscos de mercado para os quais se busca proteção estão detalhados no item 4.2 deste formulário de referência.

ii. a estratégia de proteção patrimonial (hedge)

Atualmente, a Companhia não possui qualquer instrumento contratado objetivando a proteção patrimonial.

iii. os instrumentos utilizados para proteção patrimonial (hedge)

Não aplicável.

iv. os parâmetros utilizados para o gerenciamento desses riscos

- **Riscos político-econômicos:** Acompanhamento contínuo pela Diretoria Jurídica, bem como pelas áreas de negócio da Companhia, das matérias legislativas que envolvam os segmentos operacionais da ATMA bem como as matérias relacionadas aos setores dos principais *stakeholders* da Companhia.
- **Riscos cambiais:** A Companhia apresenta a seguir o quadro de análise de exposição de câmbio apresentando regularmente em suas demonstrações financeiras.

	Consolidado	
	31/12/2020	31/12/2019
	Exposição total (em reais mil)	
Caixa e equivalentes de caixa	6	38
Mútuo	17.478	13.103
Fornecedores	(104)	(36)
Outros ativos e passivos, líquidos	(855)	(771)
	16.525	12.334
Exposição cambial em moeda estrangeira (em US\$ mil)	3.180	3.061

- **Riscos de taxas de juros:** A Companhia apresenta a seguir o quadro de análise de sensibilidade às variações das taxas de juros, considerando as projeções

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

macroeconômicas divulgadas no Relatório Focus, emitido pelo BACEN, divulgado em 31 de dezembro de 2020:

Controladora 31/12/2020						
Instrumentos	Valor contábil	Risco	Taxa	Cenário I provável	Cenário II variação da taxa em 25%	Cenário III variação da taxa em 50%
Debêntures	(86.639)	Aumento CDI	2,85%	(89.108)	(89.726)	(90.343)
Empréstimos	(21.327)	Aumento CDI	2,85%	(21.935)	(22.087)	(22.239)
Impacto sobre as receitas/ despesas financeiras líquidas				(3.077)	(3.847)	(4.616)
Consolidado 31/12/2020						
Instrumentos	Valor contábil	Risco	Taxa	Cenário I provável	Cenário II variação da taxa em 25%	Cenário III variação da taxa em 50%
Equivalentes de caixa	1.358	Queda CDI	2,85%	1.320	1.310	1.300
Empréstimos	(59.026)	Aumento CDI	2,85%	(60.708)	(61.129)	(61.549)
Debêntures	(113.266)	Aumento CDI	2,85%	(116.493)	(117.302)	(118.108)
Impacto sobre as receitas/ despesas financeiras líquidas				(4.947)	(6.187)	(7.423)

- **Riscos de liquidez:** A Companhia executou o plano de reestruturação da dívida com o objetivo de adequar o nível de endividamento e diminuir a alavancagem financeira de forma a aumentar sua capacidade de honrar seus compromissos e obrigações. Como diretriz, o endividamento bruto deve estar concentrado no longo prazo. A tabela abaixo resume as obrigações contratuais e compromissos financeiros significativos da Companhia em 31 de dezembro de 2020.

v. se o emissor opera instrumentos financeiros com objetivos diversos de proteção patrimonial (hedge) e quais são esses objetivos

No exercício findo em 31 de dezembro de 2020 e nos dois exercícios sociais anteriores, a Companhia não operou com instrumentos financeiros derivativos com objetivo de proteção (hedge) ou de caráter especulativo.

vi. a estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos de mercado

A estrutura organizacional de controle de gerenciamento de riscos da Companhia está descrita no item 5.1 deste formulário de referência.

c. a adequação da estrutura operacional e controles internos para verificação da efetividade da política adotada

A Companhia entende que sua estrutura operacional de controles internos está adequada.

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

5.3 Em relação aos controles adotados pelo emissor para assegurar a elaboração de demonstrações financeiras confiáveis, indicar:

a. as principais práticas de controles internos e o grau de eficiência de tais controles, indicando eventuais imperfeições e as providências adotadas para corrigi-las

A Administração é responsável pelo estabelecimento e manutenção de controles internos adequados relativos aos relatórios financeiros da Companhia. Para avaliar a eficiência dos controles internos de divulgação das informações financeiras, a administração realiza a avaliação de riscos e processos, incluindo testes de controles para assegurar a eficiência, precisão e confiabilidade no ambiente de controles internos. O sistema de controle interno da Companhia foi elaborado para garantir de forma razoável e em todos os aspectos relevantes a confiabilidade dos relatórios financeiros e a preparação das demonstrações financeiras para divulgação externa, conforme princípios contábeis geralmente aceitos. A administração entende que a forma de gestão de riscos e melhorias de controles internos tem sido eficiente nos últimos anos. Devido às limitações inerentes, os controles internos sobre os relatórios financeiros podem não prevenir ou não detectar erros. Além disso, as projeções sobre qualquer avaliação de efetividade para períodos futuros estão sujeitas ao risco de que os controles podem se tornar inadequados devido a mudanças nas condições existentes.

A Companhia revisita periodicamente seus processos internos, a fim de melhorar a eficiência dos controles contábeis, contribuindo para a maior segurança nas aprovações de compras e despesas, bem como do registro contábil dentro do período de competência.

b. as estruturas organizacionais envolvidas

A Diretoria Financeira – principal área responsável pela elaboração das demonstrações financeiras – conta com a área de Controladoria, a que subordina, para sua elaboração, garantindo a adoção das boas práticas de controle interno e observação das normas contábeis aplicáveis. A área de Auditoria Interna é responsável pela revisão dos controles, testando a aderência das políticas e controles internos da Companhia, bem como pela avaliação de riscos e execução do plano anual de auditoria, incluindo os aspectos relacionados à preparação das demonstrações financeiras.

c. se e como a eficiência dos controles internos é supervisionada pela administração do emissor, indicando o cargo das pessoas responsáveis pelo referido acompanhamento

A Companhia possui as responsabilidades pela supervisão da eficiência dos controles internos estabelecidas na política de gestão de riscos (“Política”), conforme as definições abaixo:

- **Gestor de Controladoria:** responsável por identificar e corrigir eventuais falhas ou pontos de melhoria nos processos, que são identificadas internamente pela própria área, ou conforme apontado pelas Auditorias Interna e Externa;
- **Gestor de Auditoria Interna:** responsável por identificar os riscos a que a empresa está exposta e desenvolver trabalhos de auditoria interna, com foco em mapear e reportar os *gaps* de controles junto às diretorias responsáveis, com o objetivo de reduzir a exposição da Companhia a determinados riscos. Para cada controle ineficaz existe um plano de ação com prazo e responsável, bem como um processo eficaz de *follow up* com reporte à Diretoria Executiva e ao Comitê de Auditoria, com o objetivo de priorizar as implementações dos planos acordados, mitigando a exposição dos riscos identificados; e

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

- **Comitê de Auditoria:** responsável por assessorar o Conselho de Administração da Companhia nas questões relacionadas à auditoria interna e externa, mecanismos e controles relacionados à gestão de riscos, estratégias e políticas voltadas a controles internos e conformidade com as normas aplicáveis em assuntos relacionados aos temas de sua competência nas sociedades controladas direta e indiretamente pela Companhia;

Adicionalmente, a ATMA utiliza os princípios do *IIA (The Institute of Internal Auditors)* de três linhas de defesa no gerenciamento eficaz de riscos e controles, conforme segue:

- A 1º Linha de Defesa é a área de negócio, responsável por identificar, mensurar, avaliar e mitigar os riscos de seu negócio. Cada unidade de negócio tem riscos operacionais inerentes e é responsável por manter controles internos eficientes e implementar ações corretivas para resolver deficiências em processos e controles;
- A 2º Linha de Defesa inclui funções de gerenciamento de risco e conformidade, exercida pela Controladoria em conjunto com as áreas de negócios para garantir que a 1º linha de defesa tenha identificado, avaliado e reportado corretamente os riscos do seu negócio; e
- A 3ª Linha de Defesa é representada pela Auditoria Interna, que revisa de modo sistemático e eficiente às atividades das duas primeiras linhas de defesa e contribui para seu aprimoramento.

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

O estudo e a avaliação do sistema contábil e de controles internos da Companhia, conduzido pelos auditores independentes, em conexão com a auditoria das Demonstrações Financeiras (relatório circunstanciado), foi efetuado com o objetivo de determinar a natureza, época e extensão da aplicação dos procedimentos de auditoria, mas não para fins de expressar uma opinião sobre a eficácia desses controles internos.

Não obstante, como resultado desse relatório, foram apresentadas à Companhia as deficiências de controle, dentre as quais destacamos as principais:

- Existência de saldos credores na base contas a receber;
- Revisar o saldo de provisão de perdas esperadas sobre os créditos de liquidação duvidosa;
- Divergência de cálculo dos impostos diferidos;
- Ausência de composição financeira de partes relacionadas;
- Ausência de composição de depósitos judiciais de causas trabalhistas;
- Divergência entre as composições apresentadas e saldo contábil dos depósitos judiciais de causas tributárias;
- Divergência do saldo de depreciação acumulada;

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

- Ausência de baixa por alienação de ativo imobilizado;
- Existência de saldos devedores na base de Fornecedores;
- Ausência de reconhecimento de juros sobre os empréstimos;
- Inconsistência de informações entre as respostas de circularização dos assessores jurídicos e controles auxiliares dos processos trabalhistas;
- Insuficiência do saldo de provisão para contingência.

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

Conforme destacado no item “d” acima, a Administração avaliou as recomendações apontadas no relatório circunstanciado preparado pelos auditores independentes da Companhia, e iniciou estudos, elaborou planos de ação e medidas corretivas para todos os itens aplicáveis. Todas as medidas e planos de ação relevantes encontram-se em andamento e, em alguns casos, os possíveis efeitos apontados pelos auditores independentes, na opinião da administração, não se materializariam em função do desenho do próprio sistema de controle.

Quanto a existência de saldos credores na base contas a receber, os auditores independentes identificaram que esse saldo é oriundo de antecipações de clientes e que não foram conciliados contabilmente, recomendando a prática da conciliação da conta contábil. A Administração da Companhia irá elaborar um plano de ação para conciliação das contas patrimoniais até o final do exercício de 2021.

Quanto a revisão do saldo de provisão de perdas esperadas sobre os créditos de liquidação duvidosa, os auditores independentes identificaram que a contabilidade não realiza periodicamente a análise do saldo de provisão de perdas esperadas sobre os créditos de liquidação duvidosa e recomendaram a busca pela personalização do sistema e a prática da análise periódica da provisão. A Administração da Companhia entende que a sua provisão está adequada ao perfil de clientes, e estará reavaliando o critério adotado para uma melhor estimativa e adequação.

No que tange a divergência de cálculo dos impostos diferidos, os auditores independentes identificaram divergência em comparação com o saldo contábil, recomendando a prática da análise das bases dos impostos diferidos mensalmente. A Administração da Companhia reavalia frequentemente os cálculos dos impostos diferidos e será ajustado de acordo com as estimativas de lucros tributáveis. A Companhia irá realizar um plano para conciliação das contas patrimoniais até o final do exercício de 2021.

Quanto a ausência de composição financeira de partes relacionadas, os auditores independentes identificaram que a Companhia não possui composição financeira das transações realizadas entre as empresas do grupo, recomendando a prática da elaboração das composições financeiras e controles auxiliares das transações das partes relacionadas. A Companhia avaliará a implementação de procedimentos para a gestão das transações entre as empresas do grupo.

Quanto a ausência de composição de depósitos judiciais de causas trabalhistas, os auditores independentes identificaram que a Companhia efetua os devidos registros contábeis, porém não realiza o controle em planilhas suportes, recomendando a elaboração das composições de depósitos judiciais das causas trabalhistas, contendo as

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

informações de data, valor e atualização monetária. A Administração da Companhia informa que dá baixa no processo trabalhista após fazer toda a conciliação contábil e que reforçará as práticas de conciliação dos depósitos judiciais/garantias e execuções com todos os terceirizados e jurídico interno.

Referente a divergência entre as composições apresentadas e saldo contábil dos depósitos judiciais de causas tributárias, os auditores independentes recomendaram que a Companhia aplique alguns controles a fim de mitigar o risco envolvido. A Companhia adota como procedimento a atualização mensal do saldo contábil de depósitos judiciais com a obtenção de extratos obtidos pelos escritórios, e irá intensificar a cobrança dos escritórios externos.

Quanto a divergência do saldo de depreciação acumulada, os auditores independentes identificaram divergência em comparação com o saldo contábil, recomendando a aplicação de controles. A Companhia irá reavaliar e adequar as taxas com base em laudo de vida útil.

Acerca da ausência de baixa por alienação no ativo imobilizado, os auditores independentes identificaram que a Companhia possui o registro contábil de bens vendidos, mas que ainda não foram baixados no sistema, devido a limitações do SAP, recomendando a aplicação de controles para mitigar esse risco. A Companhia irá reavaliar e implementar as melhorias necessárias até o final do exercício de 2021.

Com relação a existência de saldos devedores na base de Fornecedores, os auditores independentes entendem que essa prática impacta de forma a subavaliar o saldo da empresa, recomendando a conciliação da conta contábil. A Companhia irá avaliar os títulos devedores e fará as adequações necessárias até o final do exercício de 2021.

Quanto a ausência de reconhecimento de juros sobre os empréstimos, os auditores independentes recomendaram a análise do reconhecimento de juros sobre seus empréstimos. A Companhia irá implementar as adequações até o final do exercício de 2021.

Acerca da inconsistência de informações entre as respostas de circularização dos assessores jurídicos e controles auxiliares dos processos trabalhistas, os auditores independentes recomendaram a adoção de controles para mitigar o risco. A Companhia reforçará com seus terceirizados a necessidade de atualização sistêmica dos processos trabalhistas, de forma a garantir relatórios mais coerentes com o que de fato possui ativo em nosso passivo.

Quanto a insuficiência do saldo de provisão para contingência, os auditores independentes recomendaram que a Administração da Companhia busque a personalização de seus sistema e adote como prática a análise periódica da provisão. A Companhia avalia as provisões para contingência de acordo com a probabilidade de perda informada pelos escritórios que patrocinam as causas e irá reavaliar o acompanhamento dos relatórios jurídicos.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

5.4 *Mecanismos e procedimentos internos de integridade adotados pela Companhia para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos praticados contra a administração pública, nacional ou estrangeira.*

A Companhia está comprometida com a promoção da conduta ética em conformidade com ordenamento jurídico vigente e com os princípios e valores assumidos em seu Código de Ética e Conduta, que reúne comportamentos e atitudes que acredita serem indispensáveis ao comportamento humano, a seus valores e à maneira que atua, reforçando a exigência de uma postura ética e íntegra, de todos os seus públicos de contato.

Adicionalmente, a Companhia possui Política de Anticorrupção e Integridade, que deve ser interpretada e cumprida em conjunto com o seu Código de Ética e Conduta, e descreve e explica as proibições contra suborno e corrupção e outras fraudes em todas as suas operações, destacando os requisitos de *Compliance* específicos relacionados a essas proibições e reforçando o seu compromisso em conduzir seus negócios com os mais altos padrões de honestidade e integridade. Ambos os documentos são aplicáveis a todos os colaboradores, administradores, parceiros ou qualquer terceiro que se relacione ou atue em nome da ATMA Participações S.A. e suas controladas.

A Companhia cumpre toda a legislação a que estiver obrigada pelos negócios e atividades que pratica, inclusive legislação internacional ou transnacional quando lhe for aplicável, em decorrência de contratos comerciais que vier a firmar.

Dentre os mecanismos e procedimentos de integridade adotados pela Companhia para prevenir, detectar e sanar desvios, fraudes, irregularidades e atos ilícitos, destaca-se o programa de treinamento anticorrupção periódico para seus colaboradores, além do recorrente trabalho de conscientização de que a Cultura Organizacional da Companhia não tolera a prática de qualquer ato de descumprimento à legislação, com destaque a atos de corrupção. A Companhia também realiza controle de cumprimento do Código de Conduta Ética e da Política de Anticorrupção e Integridade com o uso de ferramentas internas, com destaque às informações provenientes do Canal Direto e auditorias.

A Companhia possui canal de denúncia externo, denominado Canal Direto, e segue as melhores práticas de governança corporativa, garantindo a independência, o sigilo, a segurança e o total anonimato ao denunciante a partir da preservação da confidencialidade das informações. O Canal Direto permite uma comunicação isenta e ética com os colaboradores, fornecedores, clientes e parceiros. As manifestações são recepcionadas por empresa terceira, que recebe os contatos. Além disso, ao fazer as manifestações, é gerado um número de protocolo e senha que permitem acompanhar com privacidade o andamento da apuração.

O Código de Ética e Conduta teve sua última revisão aprovada pelo Conselho de Administração na reunião realizada no dia 14 de novembro de 2017 e revisado na reunião do Comitê de Auditoria em 02 de fevereiro de 2021. A Política de Anticorrupção e Integridade da Companhia foi aprovada pelo Conselho de Administração na reunião realizada no dia 08 de março de 2017, e alterada em 28 de abril de 2020, e estão disponíveis para consulta na rede mundial de computadores, na página da Companhia (www.atmasa.com.br).

Nos processos de fusão, aquisição e reestruturações societárias, a Companhia

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.4 - Programa de Integridade

adota procedimentos de due diligence, a fim de investigar, diagnosticar, analisar e mensurar as principais oportunidades, vulnerabilidades e riscos presentes na operação.

As políticas, procedimentos e mecanismos adotados pela Companhia para promoção da conduta ética, prevenção, identificação e correção de desvios, de quaisquer atos em desacordo com o ordenamento jurídico vigente e com os princípios e valores assumidos estão em constante revisão e aprimoramento.

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

5.5. Informar se, em relação ao último exercício social, houve alterações significativas nos principais riscos a que o emissor está exposto ou na política de gerenciamento de riscos adotada, comentando, ainda, eventuais expectativas de redução ou aumento na exposição do emissor a tais riscos.

A Companhia tem como prática a análise constante dos riscos aos quais está exposta e que possam afetar seus negócios, situação financeira e os resultados de operações de forma adversa. A Companhia está constantemente monitorando mudanças no cenário macroeconômico e setorial que possam influenciar as atividades, por meio do acompanhamento dos principais indicadores de desempenho. A Companhia adota política de foco contínuo na disciplina financeira e na gestão conservadora de caixa.

Ademais, a Companhia conta com Comitê de Auditoria, órgão estatutário de assessoramento ao Conselho de Administração, instituído na forma da ICVM 308/99, que monitora os trabalhos de auditoria e os principais riscos da Companhia. A Companhia entende que a atual Política de Gerenciamento de Riscos, bem como a atuação do comitê de assessoramento ao conselho de administração contribuem de forma positiva com gerenciamento dos riscos pela Companhia.

Comparando o último exercício social ao exercício atual, a Administração entende que alguns dos principais riscos aos quais a Companhia está exposta foram mantidos e outros substancialmente melhorados, conforme explicado abaixo.

A unificação dos negócios, em vigor desde 06 de janeiro de 2020, dotou a Companhia de novos clientes, maior flexibilidade e maior capacidade operacional. Desse modo, a Companhia pôde diversificar a sua receita, outrora concentrada em número menor de clientes, aumentar a sinergia operacional entre suas controladas, unificar serviços administrativos e contar com novas receitas, de modo a se consolidar como uma das maiores e mais importantes empresas de serviços do país. A unificação dos negócios tornou o Patrimônio Líquido da Companhia positivo e encerrou o ciclo de queda de receita.

No entanto, em março de 2020, a atividade econômica brasileira passou a sofrer os reflexos das medidas para contenção da disseminação da pandemia/COVID-19 e que vem se arrastando no ano de 2021. Nesse contexto, os resultados da Companhia foram afetados pontualmente nas linhas de serviços e/ou negócios, de modo que as medidas de isolamento social geraram maiores restrições à logística operacional da Companhia, gerando redução de operações ou reprogramação de projetos que estavam em fase de implantação. Nesse contexto, é importante destacar que, com o Decreto Federal nº 10.282, de 20 de março de 2020, e entendimentos das esferas Estaduais e Municipais, as principais operações da Companhia foram consideradas serviços essenciais.

Por outro lado, como consequência da homologação integral do Plano de Recuperação Extrajudicial da Companhia, em 14 de julho de 2020, concluiu-se a renegociação da dívida financeira da Companhia, vinculando todos os credores financeiros, de modo a permitir melhoria significativa nos índices de endividamento e nas obrigações de curto, médio e longo prazo, como juros e amortizações, o que permitirá melhora na gestão do fluxo de caixa da Companhia.

Os riscos mantidos foram:

Reputação da marca junto ao mercado

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

A imagem e as atividades da Companhia podem ser afetadas de forma negativa junto aos clientes e aos *stakeholders*, comprometendo a sua atratividade, impactando o resultado de suas operações e a sua condição econômico-financeira nas seguintes situações exemplificativas:; utilização indevida de informações confidenciais/sensíveis oriundas dos negócios por parte empregados e/ou terceiros; impossibilidade de garantir que os seus fornecedores estejam exercendo as suas atividades de forma regular; e descumprimento da Política Anticorrupção, seja por parte da Companhia, seja por parte de seus clientes e fornecedores e etc.

A Companhia está sujeita ao cumprimento da legislação nacional relacionada ao combate à corrupção, Lei nº 12.846, de 1º de agosto de 2013. A Companhia possui políticas e procedimentos internos concebidos para garantir o exato e fiel cumprimento dessa legislação, incluindo um Programa de *Compliance* cuidadosamente elaborado. Não obstante, ainda que fundamentais para gerenciamento de riscos e minimização de danos, não é possível assegurar que tais políticas e procedimentos serão suficientes ou que funcionários, conselheiros, diretores, acionistas, representantes ou prestadores de serviço da Companhia não adotaram ou não adotarão algum tipo de ação em violação a tais políticas e procedimentos que possa gerar, em última instância, responsabilidade para eles ou para a Companhia. Violações às legislações voltadas ao combate à corrupção podem ocasionar penalidades financeiras, danos à reputação ou outras consequências legais que, ao final, podem afetar negativamente as atividades da Companhia, os resultados de suas operações ou sua condição econômico-financeira.

Perda do volume de clientes

A Companhia concentra os esforços de qualidade e atendimento, de forma estratégica, às expectativas dos clientes na formação de relacionamentos e fidelização de longo prazo com grandes empresas em determinados setores. Consequentemente, ela depende de um número limitado de clientes responsáveis por uma parcela significativa de sua receita, embora no último ano a Companhia tenha diversificado de maneira relevante sua carteira de clientes.

A perda de um cliente-chave, o inadimplemento ou a não conservação de uma parcela significativa de negócios com um dos clientes-chave, caso aconteçam, poderão exercer um efeito negativo sobre a receita total da Companhia, embora, atualmente, a diversificação de receitas iniciada com a chegada de novos clientes e com a atuação em novos segmentos do mercado possam mitigar eventuais efeitos negativos da perda de um dos clientes-chave.

Risco de refinanciamento

Em um cenário de deterioração dos indicadores financeiros e/ou no caso da diminuição da oferta de crédito, influenciado pelas condições políticas, econômicas e de mercado do Brasil e/ou do desempenho das operações, a capacidade da Companhia em obter qualquer financiamento futuro necessário para capital de giro, dispêndios de capital e/ou pagamentos de principal e juros sobre o endividamento poderá ser limitada, o que poderá resultar em reduções e/ou deterioração de seu desempenho econômico.

Impacto das contingências de processos judiciais, arbitrais ou administrativos no caixa

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

A Companhia é parte em diversos processos judiciais e administrativos, envolvendo questões legais e regulatórias incluindo, mas não se limitando, a processos trabalhistas, tributários, cíveis, societários e ações civis públicas. Não há garantias de que as provisões serão suficientes para fazer face ao custo total decorrente de decisões adversas em demandas judiciais e administrativas. A Companhia está sujeita a possíveis processos administrativos e/ou judiciais movidos pelo Ministério Público do Trabalho e Ministério do Trabalho e Emprego, dentre outros órgãos.

Uma ou mais decisões desfavoráveis à Companhia em qualquer processo judicial, arbitral ou administrativo poderá ter um efeito negativo relevante sobre os seus resultados. Além das provisões financeiras e dos custos com honorários advocatícios para a assessoria nessas causas, a Companhia poderá ser obrigada a oferecer garantias em juízo relacionadas a tais processos, o que poderá afetar adversamente sua capacidade financeira.

Para mitigar este risco, a empresa tem um processo estruturado de cálculo e atualização de suas provisões para contingências de processos judiciais, arbitrais ou administrativos baseado em pareceres de bancas de advogados renomados no mercado e análises históricas.

Desgaste na relação fornecedor x ATMA

A Companhia depende de contratações e de capacidade de manter acordos e relações saudáveis e de confiança com fornecedores e parceiros, com qualidade para obter êxito nos negócios. Eventuais atrasos ou suspensão de pagamento de fornecedores podem impactar as relações em mercado, em especial por se tratar de uma companhia de capital aberto. Como resultado de eventuais desgastes com atuais e possíveis fornecedores, minimiza-se o poder de negociação, comprometendo a capacidade de obter crédito, levando a Companhia a pagar juros e multas, por exemplo, para além de impossibilitar novas compras, o que limita o rol de fornecedores, e pode ocasionar eventuais suspensões de contratos, comprometendo a atuação qualitativa no processo de suprimentos. Nesse contexto, prejudica-se a capacidade da Companhia em honrar e cumprir seus próprios prazos e obrigações contratuais.

Para mitigar riscos na cadeia de fornecimento, foram estabelecidas políticas e procedimentos específicos, com o intuito de prevenir ações antiéticas, fraudes e irregularidades, que venham a gerar uma imagem distorcida da Companhia perante o mercado. Procuramos avaliar nossos fornecedores individualmente da maneira mais hábil, efetiva, segura e clara, de acordo com as melhores práticas de conformidade do mercado, utilizando procedimentos de habilitação e gestão do ambiente ético dos fornecedores, avaliando os riscos de corrupção por meio de checagem de informações públicas, bem como outros mecanismos apropriados.

Obsolescência tecnológica

Os negócios da Companhia dependem da capacidade, disponibilidade e confiabilidade de seus servidores, computadores, equipamentos de telecomunicações e de rede, programas, processos e procedimentos de informática. O crescimento contínuo e a lucratividade da Companhia dependem, dentre outros fatores, da introdução de novos serviços que efetivamente tirem proveito e respondam à evolução tecnológica. A

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

obsolescência da capacidade tecnológica ou a incapacidade de reagir adequadamente às mudanças tecnológicas e de hábito dos clientes da Companhia, caso ocorram, podem afetar negativamente sua competitividade.

Como forma de mitigar riscos de obsolescência tecnológica, a Companhia é controladora da Solvian, companhia 100% dedicada à transformação tecnológica em todas as linhas de negócio da ATMA, assim como firmou parceria estratégica tecnológica com a Google, a fim de utilizar em suas atividades as ferramentas mais atuais disponíveis no mercado.

Não reter profissionais chaves

A capacidade da Companhia em manter posição competitiva depende dos serviços de sua alta administração. Embora a Companhia possua planos de retenção e desenvolvimento com alguns de seus gestores e colaboradores qualificados, não pode garantir que obterá sucesso em atrair e manter pessoal qualificado para integrar sua alta administração. Dessa forma, a saída de membros-chave da administração da Companhia poderá causar um efeito adverso relevante em seus negócios.

Como as atividades da Companhia envolvem mão de obra intensiva, a capacidade de atrair, contratar, treinar e reter pessoal qualificado é fundamental para o contínuo crescimento dos negócios. A Companhia poderá enfrentar dificuldades para contratar ou manter pessoal com as qualificações necessárias para atender adequadamente seus clientes. Na hipótese de a Companhia não conseguir recrutar, motivar e reter pessoal qualificado, a qualidade de seus serviços poderá ser afetada, com possíveis efeitos adversos nos resultados operacionais e financeiros.

Ausência de proteção de informações-chave

O negócio de contact center implica o acesso a informações confidenciais/sensíveis dos clientes da Companhia e dos clientes de suas controladas. A Companhia pode ser eventualmente responsabilizada por atividades fraudulentas, ou por apropriação indevida por parte de seus empregados ou terceiros, o que pode nos expor a obrigações de indenizar e a processos judiciais ou administrativos onerosos, por exemplo, no caso de terceiros não autorizados violarem os sistemas de segurança físicos ou de rede da Companhia. Da mesma forma, no caso de empregados autorizados utilizarem, de forma imprópria e inapropriada, os seus direitos de acesso às informações da Companhia ou de clientes, poderá haver impacto adverso relevante em nossas atividades e imagem.

Interrupção da prestação de serviços

A interrupção da prestação de serviços por diversos motivos tais como greves, interdições, falhas de provedores de serviços, interrupções por segurança da informação, podem afetar os níveis de serviços acordados nos contratos com os clientes.

A Companhia está exposta a diferentes tipos de penalidades monetárias em decorrência de descumprimentos de obrigações contratuais com clientes, em especial com base em níveis determinados de serviços. Eventuais violações poderão sujeitar a Companhia ao pagamento de penalidades monetárias ou indenizações que poderão, eventualmente,

5. Gerenciamento de riscos e controles internos / 5.5 - Alterações significativas

afetar adversamente seus resultados.

Atualmente, exceto pelo exposto acima, não foi identificado um cenário de aumento ou redução na exposição da Companhia aos riscos mencionados no item 4.1 deste Formulário de Referência.

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

5.6 – Fornecer outras informações que o emissor julgue relevantes:

Não existem outras informações relevantes para este item.

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

10.1 - Condições financeiras e patrimoniais gerais

a) condições financeiras e patrimoniais gerais

A ATMA Participações S.A. (“Companhia” ou “ATMA”) tem como objeto social a participação em outras sociedades comerciais e civis, como sócia, acionista ou cotista, no país ou no exterior.

Em 14 de outubro de 2019, o Conselho de Administração da Companhia recebeu do Fundo de Investimentos em Participações Nilai – Multiestratégia (“FIP Nilai”) uma proposta para a integração dos negócios da Companhia com a ETS Participações e Investimentos S.A. (“ETS”).

No âmbito da Proposta de Integração, foi estabelecido um aumento do capital social na Companhia, no montante de R\$ 250.000.000,00 (duzentos e cinquenta milhões de reais), com a subscrição particular pelo FIP Nilai de 20.644.095 (vinte milhões, seiscentas e quarenta e quatro mil e noventa e cinco) novas ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, pelo preço de emissão de R\$ 12,11 (doze reais e onze centavos) por ação, fixado nos termos do artigo 170, § 1.º, inciso III, da Lei das Sociedades por Ações, a serem integralizadas à vista, mediante o aporte da totalidade das ações de emissão da ETS detidas pelo FIP Nilai (“Aumento de Capital”). O Preço de emissão foi fixado com fundamento no artigo 170, § 1.º, inciso III, da Lei 6.404/76, com base no preço médio ponderado por volume das ações da ATMA no mercado nos 30 (trinta) pregões anteriores ao dia 11 de outubro de 2019 (inclusive).

O Compromisso do FIP Nilai e a eficácia do Aumento de Capital ficaram condicionados, nos termos do artigo 126 da Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002, à: (i) previa emissão de novas debêntures que contemplassem novas condições para a dívida financeira da Companhia e (ii) aprovação da integração de negócios pelas autoridades de defesa da concorrência, nos termos previstos na Proposta de Integração (“Condições Suspensivas de Eficácia”).

Em 05/11/2019 a Companhia obteve a aprovação sem restrições pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (“CADE”), conforme o Ato de Concentração nº 08700.004857/2019-31, permitindo a integração de negócios entre a Companhia e a ETS.

Em 08/11/2019 a Assembleia Geral Extraordinária de Acionistas da Companhia aprovou o aumento de capital no montante de R\$250.000.000,00, mediante o aporte pelo FIP Nilai da totalidade das ações de emissão da ETS. A eficácia do aumento de capital permanecia na dependência da renegociação da dívida financeira da Companhia.

Em 30/12/2019 a Companhia protocolou seu Plano de Recuperação Extrajudicial para Reestruturação de seu Endividamento Financeiro. Na mesma data, o FIP Nilai renunciou à condição suspensiva de emissão de novas debêntures pela Companhia no âmbito da renegociação de sua dívida, com efeitos a partir de 06/01/2020.

Em 06/01/2020 foi efetivada a integração dos negócios da ETS na Companhia através de aumento de capital no montante de R\$ 250.000.000,00, com a emissão de 20.644.095 novas ações ordinárias. A partir desta data a Companhia passou a exercer o controle das operações da ETS e de suas controladas.

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

Em assembleia extraordinária de acionistas, realizada em 09/03/2020, foi aprovada a alteração da razão social da LIQ Participações S.A. para ATMA Participações S.A., passando a vigorar a partir de 20/03/2020.

A união dessas operações gerou valor para os acionistas por conta das sinergias operacionais e comerciais e proporcionou uma diversificação do portfólio de serviços da Companhia, uma vez que agregou os segmentos de negócios de Operação/Manutenção Industrial, Facilities e IoT, bem como reforçou seu posicionamento no segmento de trade marketing.

Em 14/07/2020 ocorreu a homologação pelo Poder Judiciário do Plano de Recuperação Extrajudicial do endividamento financeiro da Companhia e de sua controlada Liq Corp.

Em 31/07/2020 se encerrou o prazo para opção pelos credores, sendo que a totalidade optou pelas séries 1ª e 3ª, cujas condições permitem a conversão das debêntures em ações da Companhia.

Em 13/08/2020 foi efetivado o Instrumento Particular de Escritura da 7ª emissão de debêntures da Companhia, dando início ao processo de subscrição e integralização das novas debêntures através da entrega dos títulos de dívidas anteriores da ATMA e Liq Corp.

No entanto, em 14/08/2020 foi deferido pedido de efeito suspensivo da sentença homologatória do plano de recuperação extrajudicial a pedido de um credor.

Em 27/10/2020 foi revogado o efeito suspensivo da sentença homologatória do plano de recuperação extrajudicial, voltando a vigorar os efeitos da referida sentença proferida em 14/07/2020. Dessa forma, a Companhia retomou o processo da 7ª emissão de debêntures para cumprimento do plano de recuperação extrajudicial, com a conclusão da troca das dívidas em 03/12/2020.

Em 2020, a Receita Operacional Líquida (ROL) da Companhia foi de R\$ 944,8 milhões, representando um acréscimo de 9,5% em relação a 2019. Em 2019, a Receita Operacional Líquida (ROL) da Companhia foi de R\$ 862,8 milhões, representando uma redução de 36,6% em relação a 2018. Em 2018, a Receita Operacional Líquida (ROL) da Companhia foi de R\$ 1.360,4 milhões, representando uma redução de 20,0% em relação a 2017, que foi de R\$ 1.700,8 milhões.

Em 2020, o Custo dos Serviços Prestados totalizou R\$ 927,7 milhões, uma redução de 8,2% em relação a 2019. Em 2019, o Custo dos Serviços Prestados totalizou R\$ 1.010,0 milhões, representando uma redução de 27,5% em relação a 2018. Em 2018, o Custo dos Serviços Prestados totalizou R\$ 1.393,0 milhões, isto é, uma baixa de 19,4% em relação a 2017 que foi de R\$ 1.727,9 milhões. O Resultado Bruto em 2020 foi de R\$ 17,1 milhões, com margem bruta de 1,8%, (17,1%) e (1,6%) respectivamente aos períodos de 2020, 2019 e 2018.

Em 2020, o EBITDA totalizou R\$ (25,1) milhões, com margem EBITDA de -2,7%, comparada ao EBITDA de R\$ (157) milhões, com margem EBITDA de -18,2% em 2019 e ao EBITDA de R\$ 12,8 milhões, com margem EBITDA de 0,7% em 2018. No ano de 2020, a Companhia registrou Prejuízo Líquido de R\$ 166,8 milhões, em comparação ao Prejuízo Líquido de R\$ 422,4 milhões em 2018, e ao Prejuízo Líquido de R\$ 223,4 milhões em 2018. Esse resultado foi

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

uma resposta da melhora da eficiência operacional da Companhia, gerado pelas ações focadas na recuperação da receita e controle de gastos.

Por sua vez o caixa líquido proveniente das atividades operacionais foi um saldo positivo de R\$ 50,4 milhões em 2020, comparado a um saldo positivo de R\$ 16,3 milhões em 2019 e um saldo negativo de R\$ 60,6 milhões em 2018.

Fluxo de caixa	Em R\$ milhões		
	2020	2019	2018
Caixa líquido das atividades operacionais	50,4	16,3	(60,6)
Caixa líquido das atividades de investimento	(0,9)	(6,6)	(11,2)
Caixa líquido das atividades de financiamento	(51,5)	(61,6)	(33,6)
Variação cambial sobre caixa e equivalentes de caixa	(2,0)	14,3	(5,6)
Acréscimo (redução) líquido em caixa	(4,0)	(37,6)	(111,0)
Caixa no início do exercício	57,9	95,5	206,5
Caixa no fim do exercício	53,9	57,9	95,5

Ademais, a Companhia apresentou os seguintes indicadores:

Indicadores	Em R\$ milhões (Exceto percentuais)			20 x 19	19 x 18	20 x 19	19 x 18
	2020	2019	2018				
Disponibilidades	53,9	57,9	95,5	(4,0)	(37,6)	-7%	-54%
Dívida	(172,3)	(161,4)	(149,7)	(10,9)	11,7	7%	-88%
Endividamento	(3,2)	(2,8)	(1,6)	(0,4)	1,2	15%	-73%
Caixa líquido permanente das (usado nas) atividades operacionais	50,4	16,3	(60,6)	34,1	(76,9)	209%	-325%

A posição de caixa e equivalentes de caixa ao final de 2020 era de R\$ 53,9 milhões, apresentando redução de R\$ 4 milhões em relação a 2019.

	2020	2019	2018
Índice de liquidez geral	0,49	0,89	1,07
Índice de liquidez corrente	1,14	0,49	0,96

b) estrutura de capital

A Companhia passou por ajustes positivos e relevantes em sua estrutura de capital em 2020, concretizando as ações tomadas durante o processo de reestruturação e estabelecendo bases robustas para os novos níveis de performance da Companhia.

A conclusão do processo de Reestruturação do Endividamento Financeiro, ocorrida com a realização da 7ª Emissão de Debêntures da Companhia em substituição ao endividamento antigo, permitiu o ajuste das obrigações financeiras ao nosso negócio, com valores e prazos que permitem o crescimento saudável e o retorno adequado a todos os *stakeholders* da Companhia.

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

	Em R\$ milhões		
	2020	2019	2018
Dívida Curto Prazo	(62,4)	(124,7)	(217,7)
Dívida Longo Prazo	(109,9)	(36,7)	(1.266,2)
Caixa	53,9	57,9	95,5
Dívida Líquida	(118,4)	(103,5)	(1.388,4)
Dívida Líquida/EBITDA	1,4x	n.m.	n.m.

O início do processo de conversão da dívida reperfilada em capital e a capitalização promovida no início de 2020 permitiu um reforço relevante na estrutura de capital da Companhia, que encerrou o ano com um capital social de R\$ 1.072,8 milhões e um patrimônio líquido positivo de R\$ 167,2 milhões.

	Em R\$ milhões		
	2020	2019	2018
Capital Social	1.072,8	620,8	247,6
Patrimônio Líquido	167,2	(165,5)	83,4

c) capacidade de pagamento em relação aos compromissos financeiros assumidos

Nos últimos anos, a ATMA, após investimentos em novos negócios e redução de volume de receita, teve uma piora na sua posição de liquidez.

Tal piora foi mitigada pela conclusão do processo de Reestruturação da Dívida Financeira, ocorrida com a realização da 7ª Emissão de Debêntures da Companhia em substituição ao endividamento antigo, que pelos novos cronogramas de amortização, possui vencimentos concentrados em 2038. São monitorados constantemente os fluxos de caixa esperados, valendo-se das Políticas de Risco e de Caixa mínimo.

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

A principal fonte de capital de giro da Companhia nos 3 últimos exercícios foi a geração de caixa e a utilização de suas disponibilidades financeiras.

A Administração da Companhia acredita que os recursos financeiros disponíveis são suficientes para a sustentabilidade operacional da Companhia, atendendo às necessidades de capital de giro e de investimentos nos próximos 12 meses.

e) fontes de financiamento para capital de giro e para investimentos em ativos não-circulantes que pretende utilizar para cobertura de deficiências de liquidez

A Companhia iniciou no 2º semestre de 2019 o processo de turnaround efetuando importantes ações de reestruturação e redução dos custos e despesas, objetivando maior eficiência e qualidade dos serviços prestados.

Adicionalmente, em 30 de dezembro de 2019 a Companhia e sua subsidiária Liq Corp S.A. ajuizaram o Pedido de Homologação do Plano de Recuperação Extrajudicial da Dívida Financeira (“Pedido”) na 1ª Vara de Falências e Recuperações Judiciais do Foro Central da

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

Comarca de São Paulo/SP, sob o nº 1000687- 91.2019.8.26.0228. Em 14 de julho de 2020, o Plano de Recuperação Judicial foi homologado pelo juízo da 1ª Vara de Falências e Recuperação Judicial do Foro Central de São Paulo.

A conclusão do processo de Reestruturação da Dívida Financeira, ocorrida com a realização da 7ª Emissão de Debêntures da Companhia, de 30/11/2020 a 03/12/2020, em substituição ao endividamento antigo, permitiu a adequação das obrigações financeiras ao nosso negócio, com valores e prazos que permitem o crescimento saudável e o retorno adequado a todos os *stakeholders* da Companhia.

A reestruturação do endividamento financeiro da Companhia reflete a confiança dos credores financeiros na sua capacidade operacional e abre portas para novas negociações e fontes de financiamento para capital de giro e futuros investimentos.

f) níveis de endividamento e características das dívidas

O nível de endividamento consolidado da Companhia, nos últimos três exercícios foram:

Reconciliação do caixa líquido	Consolidado - Em R\$ milhões				
	2020	2019	2018	2020 vs 2019	2019 vs 2018
(+) Caixa e equivalentes de caixa	53,9	57,9	95,5	-6,9%	-39,4%
(-) Debêntures	(113,3)	(47,6)	(52,7)	138,1%	-9,7%
(-) Empréstimos e financiamentos	(59,0)	(113,8)	(95,3)	-48,1%	19,5%
Caixa (dívida) líquido	(118,4)	(103,5)	(52,5)	14,4%	97,2%

As características das dívidas estão especificadas no item 10.1.g abaixo.

g) Contratos de empréstimo e financiamento relevantes

O endividamento financeiro da Companhia e da controlada Liq Corp foi objeto de plano de recuperação extrajudicial, o qual foi protocolado em 30 de dezembro de 2019 e homologado pelo Poder Judiciário em 14 de julho de 2020. A homologação foi suspensa em 14 de agosto de 2020 pelo Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Em 27 de outubro ocorreu a revogação da suspensão e o retorno dos efeitos da homologação.

Nos termos do plano, foi realizada a 7ª Emissão de Debêntures pela ATMA Participações S.A. com 4 séries distintas que representam as formas de pagamento escolhidas pelos credores financeiros do Plano.

As condições de cada uma das séries da 7ª Emissão de Debêntures são apresentadas no quadro adiante:

Série	Remuneração	Vencimento	Pagamento	Conversível em ações	Opção de alocação
1ª	CDI + 1% a.a.	15/12/2025	Trimestral, a partir de 15/03/2022	Sim	10%
2ª	CDI + 1% a.a.	15/12/2025	Trimestral, a partir de 15/03/2022	Não	10%
3ª	TR + 1% a.a.	15/12/2038	Vencimento	Sim	90% ou 100%
4ª	TR + 1% a.a.	15/12/2038	Vencimento	Não	90%

Em 31 de julho de 2020 se encerrou o prazo para opção de escolha das séries pelos credores,

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

sendo que a totalidade optou pelas séries 1ª e 3ª, que representam a possibilidade de conversão das debêntures em ações da Companhia.

Em 13 de agosto de 2020 foi efetivado o Instrumento Particular de Escritura da 7ª emissão de debêntures da Companhia, dando início ao processo de subscrição e integralização das novas debêntures através da entrega dos títulos de dívidas anteriores da ATMA e Liq Corp.

Em 03 de dezembro de 2020 foi concluída a troca das dívidas, momento em que as dívidas financeiras incluídas no Plano foram substituídas para dar lugar à nova dívida da 7ª Emissão de Debêntures.

As dívidas financeiras da ETS Participações e de sua controlada direta Elfe não fizeram parte do referido plano.

O quadro a seguir apresenta a movimentação de troca das dívidas na data de conclusão em 03 de dezembro de 2020 (valores nominais em milhares de reais):

Empresa	Dívida	Data de emissão	Vencimento	Remuneração a.a.	Posição em	Dação das dívidas	IRRF	Adesão (*)	Posição em
					30/11/2020				03/12/2020
ATMA	1ª Emissão - 1ª série	15/12/2011	15/08/2030	CDI + 2,50%	11.814	(10.373)	(128)	(1.312)	
ATMA	1ª Emissão - 2ª série	15/12/2011	15/08/2030	IPCA + 7,884%	6.269	(4.566)	-	(1.703)	
ATMA	2ª Emissão - 1ª série	15/08/2012	15/05/2035	CDI + 2,50%	222.987	(208.484)	(14.436)	(67)	
ATMA	3ª Emissão - série única	29/08/2014	15/08/2030	CDI + 2,50%	15.299	(13.880)	-	(1.420)	
ATMA	5ª Emissão - 1ª série	20/03/2018	15/12/2027	CDI + 2,50%	453.902	(450.408)	(1.695)	(1.798)	
ATMA	5ª Emissão - 2ª série	20/03/2018	15/08/2030	CDI + 2,50%	148.580	(148.488)	(92)	-	
ATMA	5ª Emissão - 3ª série	20/03/2018	15/08/2030	CDI + 2,50%	100.575	(100.575)	-	-	
ATMA	5ª Emissão - 4ª série	20/03/2018	15/08/2035	CDI + 2,50%	77.352	(77.141)	-	(211)	
ATMA	ICD - Banco do Brasil	06/12/2017	15/12/2027	CDI + 2,50%	98.886	(98.886)	-	-	
LIQ Corp	TCD - Santander	11/07/2017	15/12/2027	CDI + 2,50%	135.446	-	-	(135.446)	
ATMA	7ª Emissão - 1ª série	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%					111.375
ATMA	7ª Emissão - 3ª série	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%					1.001.455
ATMA	Créditos do Plano - 2025	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%					332
ATMA	Créditos do Plano - 2038	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%					6.151
LIQ Corp	Créditos do Plano - 2025	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%					13.530
LIQ Corp	Créditos do Plano - 2038	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%					121.916
					1.271.111	(1.112.802)	(16.352)	(141.957)	1.254.759
									Total com vencimento em 2025
									125.237
									Total com vencimento em 2038
									1.129.522

(*) Representam os credores abrangidos pelo plano de recuperação extrajudicial que não optaram pelas novas debêntures, contudo, aplicam-se para esse grupo de credores as mesmas condições de remuneração, vencimento, pagamento e conversibilidade previstos no plano.

A composição e movimentação das debêntures no exercício de 2020 pelo valor justo está apresentada a seguir:

Consolidado														
Plano de reestruturação														
Empresa	Emissão	Data de emissão	Vencimento	Remuneração a.a.	31/12/2019	Integração			Encargos financeiros	Ajuste ao valor justo	Transferência para o plano			31/12/2020
						ETS	Amortização	Desreconhecimento			Nova dívida	Conversão em ações		
ATMA	1ª Emissão - 1ª série	15/12/2011	15/08/2030	CDI + 2,50%	534	-	-	-	465	(443)	(556)	-	-	
ATMA	1ª Emissão - 2ª série	15/12/2011	15/08/2030	IPCA + 7,884%	288	-	-	-	240	(252)	(276)	-	-	
ATMA	2ª Emissão - 1ª série	15/08/2012	15/05/2035	CDI + 2,50%	10.870	-	-	-	8.305	(7.165)	(12.010)	-	-	
ATMA	2ª Emissão - 2ª série	15/08/2012	15/12/2021	T.J.P. + 2,50%	19	-	-	-	-	-	(19)	-	-	
ATMA	3ª Emissão - série única	29/08/2014	15/08/2030	CDI + 2,50%	692	-	-	-	607	(578)	(721)	-	-	
ATMA	5ª Emissão - 1ª série	20/03/2018	15/12/2027	CDI + 2,50%	20.530	-	-	-	15.708	(14.848)	(21.390)	-	-	
ATMA	5ª Emissão - 2ª série	20/03/2018	15/08/2030	CDI + 2,50%	6.664	-	-	-	4.378	(4.099)	(6.943)	-	-	
ATMA	5ª Emissão - 3ª série	20/03/2018	15/08/2030	CDI + 2,50%	4.510	-	-	-	6.451	(6.262)	(4.699)	-	-	
ATMA	5ª Emissão - 4ª série	20/03/2018	15/08/2035	CDI + 2,50%	3.470	-	-	-	9.101	(8.955)	(3.616)	-	-	
ATMA	ICD - Banco do Brasil	06/12/2017	15/12/2027	CDI + 2,50%	-	-	-	-	-	-	(40.590)	-	-	
LIQ Corp	TCD - Santander	11/07/2017	15/12/2027	CDI + 2,50%	-	-	-	-	-	40.590	(55.649)	-	-	
ATMA	7ª Emissão - 1ª série	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%	-	-	-	-	236	104	-	71.614	(6.143)	
ATMA	7ª Emissão - 3ª série	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%	-	-	-	-	702	1.577	-	22.517	(4.326)	
ATMA	Créditos do plano - 2025	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%	-	-	-	-	1	-	-	213	-	
ATMA	Créditos do plano - 2038	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%	-	-	-	-	5	-	-	139	-	
LIQ Corp	Créditos do plano - 2025	13/08/2020	15/12/2025	CDI + 1,00%	-	-	-	-	32	12	-	8.713	-	
LIQ Corp	Créditos do plano - 2038	13/08/2020	15/12/2038	TR + 1,00%	-	-	-	-	99	242	-	2.741	-	
ELFE	2ª Emissão - série única	04/10/2018	04/10/2022	IPCA + 12%	-	20.213	(9.694)	-	4.270	-	-	-	-	
					47.577	20.213	(9.694)	50.600	(40.667)	96.239	(146.469)	105.936	(10.469)	

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

Segue quadro com as informações do valor justo e o valor nominal consolidado das debêntures em 31 de dezembro de 2020, que contempla a 7ª emissão, os créditos do plano e as debêntures da controlada Elfe:

	Consolidado 31/12/2020		
	7ª emissão e créditos do plano ATMA/Liq	Elfe	Total
Valor justo	98.477	14.789	113.266
Valor nominal	1.053.992	14.789	1.068.781

O valor justo das debêntures é uma estimativa dos seus fluxos de pagamento descontados a valor presente pela curva de juros CDIXPré + spread de risco de crédito.

O cronograma de vencimento das debêntures e créditos do plano está apresentado a seguir:

	Consolidado 31/12/2020					
	2021	2022	2023	2024	2025	2038 Total
Valor justo	9.163	20.166	19.360	20.703	20.178	23.696 113.266
Valor nominal	9.163	17.225	23.199	34.798	46.398	937.998 1.068.781

Em 21 de dezembro de 2020 ocorreu a conversão de 201.871.915 debêntures da 7ª emissão em 1.210.987 ações ordinárias da Companhia, representando um aumento de capital de R\$ 201.992, líquido de IRRF, conforme quadro adiante:

Debêntures convertidas	Debêntures quantidade	Ações ordinárias emitidas	Aumento de capital (R\$ mil)
7ª Emissão - 1ª Série	9.542.051	57.296	9.557
7ª Emissão - 3ª Série	192.329.864	1.153.691	192.435
	<u>201.871.915</u>	<u>1.210.987</u>	<u>201.992</u>

Cláusulas restritivas (“Covenants”)

A escritura das debêntures da 7ª emissão da Companhia contempla a obrigação de cumprimento de índices financeiros mínimos (“covenants”) que são avaliados nos trimestres encerrados em junho e dezembro, sendo a primeira avaliação para o 4º trimestre de 2020. Adicionalmente, a escritura prevê que o descumprimento somente estará caracterizado desde que os índices exigidos deixem de ser observados por 2 (duas) apurações consecutivas ou 3 (três) alternadas.

Os índices previstos na escritura das debêntures da 7ª emissão são os seguintes:

Índices	Ratio
Dívida líquida / EBITDA ex-contingências	Igual ou inferior a 3,00
EBITDA ex-contingências / Despesas financeiras, líquidas	Igual ou superior a 2,00

A composição e movimentação dos empréstimos e financiamentos em 31 de dezembro de 2020 está apresentada a seguir:

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

									Consolidado
Devedor / Modalidade	Vencimento	Taxa de juros	31/12/2019	ETS (integração jan/2020)	Captações	Amortizações	Encargos financeiros	Transferências (*)	31/12/2020
ATMA									
ICD Banco do Brasil (*)	2027	CDI+2,50 a.a.	45.930	-	-	-	(5.340)	(40.590)	-
LIQ CORP									
TCD Santander (*)	2027	CDI+2,50 a.a.	61.018	-	-	-	(5.369)	(55.649)	-
ICD Société	2021	CDI+1,25 a.a.	6.858	-	-	(4.434)	573	-	2.997
ETS									
CCB Sindicalizada	2022	160% CDI	-	40.737	-	(21.418)	2.008	-	21.327
ELFE									
Progridir - Petrobrás	2022	2,19% a.m.	-	15.829	55.060	(54.269)	18.082	-	34.702
Banrisul	2020	2,25% a.m.	-	167	-	(184)	17	-	-
			<u>113.806</u>	<u>56.733</u>	<u>55.060</u>	<u>(80.305)</u>	<u>9.971</u>	<u>(96.239)</u>	<u>59.026</u>
Circulante			113.806						53.274
Não circulante			-						5.752

(*) Dívidas incluídas no Plano de Recuperação Extrajudicial executado com a emissão de debêntures da 7ª emissão

O cronograma de vencimentos dos empréstimos está apresentado abaixo:

	Consolidado 31/12/2020		
	2021	2022	Total
Valor justo	53.274	5.752	59.026
Valor nominal	53.274	5.752	59.026

h) limites dos financiamentos contratados e percentuais já utilizados

Nos últimos 3 exercícios a Companhia não contratou novas linhas de financiamento, e atualmente não há limites a serem utilizados.

i) alterações significativas em cada item das demonstrações financeiras 2020 x 2019**Receita Bruta**

A Receita da Companhia no 4T20 apresentou um incremento de 15% em relação ao 3T20 e de 65% em relação ao 4T19. Esta importante melhora se deve (i) ao crescimento do *wallet share* nos principais clientes, (ii) ao início de operações com novos clientes e (iii) a retomada de operações relevantes impactadas pelas medidas restritivas da pandemia.

O segmento de Manutenção manteve o crescimento com a aceleração das atividades a partir do 3T20, fechando o 4T20 com R\$ 98 milhões de receita, 15% melhor que o 3T20.

A Receita do CRM também apresentou variação positiva de 15% entre o 4T20 e o 3T20, continuando com o crescimento em seus principais clientes e o início de operações de novos clientes.

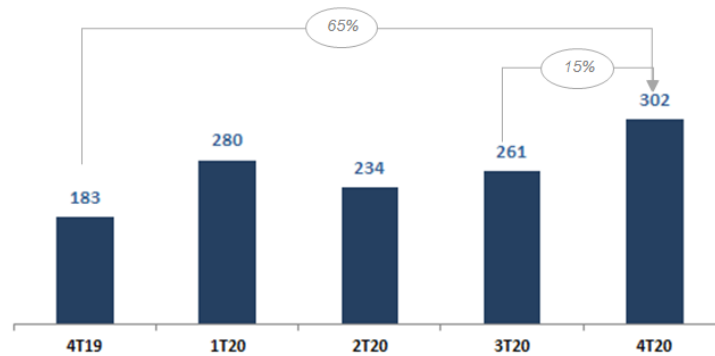
Com os ajustes nas medidas de isolamento a partir do 3T20, o Trade Marketing recuperou receita em sua carteira de clientes, fechando o 4T20 R\$ 39 milhões, 22% acima do 3T20.

Consolidado em R\$ milhões	4T20	3T20	4T19	QoQ	YoY
Receita Bruta	301,9	261,4	182,8	15,5%	65,2%
Deduções da Receita	(37,6)	(31,9)	(18,2)	17,8%	106,5%
Receita Líquida	264,4	229,5	164,6	15,2%	60,6%

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

Evolução Receita Bruta

Em R\$ milhões, %



Custos

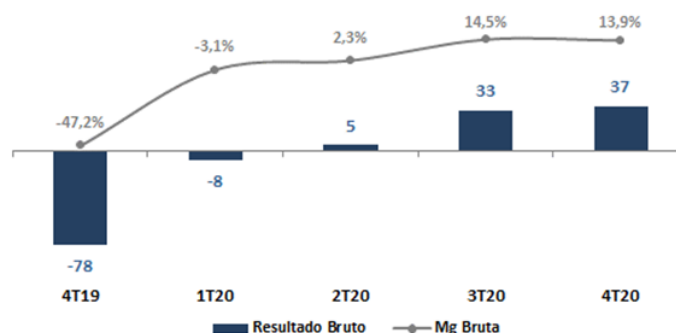
A recuperação do resultado bruto comparado ao 4T19 confirma a melhora na eficiência operacional da Companhia durante o ano de 2020.

A Companhia segue empenhada em sua estratégia de controle da eficiência operacional. A margem bruta atingiu 14% no 4T20, ainda impactada por efeitos não recorrentes advindos da pandemia COVID-19 e contingências judiciais, porém, em níveis muito mais saudáveis comparados ao 4T19, quando foi de -47%.

Os principais impactantes do custo operacional da Companhia são pessoal e infraestrutura e serviços. O aumento no custo de pessoal, que passou de 20.173 colaboradores em dezembro de 2019 para 27.973 colaboradores em dezembro de 2020, reflete o aumento da operação no período. O custo de infraestrutura foi reduzido em função da readequação da nova estrutura da Companhia e ações de eficiência e sinergia entre as empresas.

Evolução Resultado Bruto e Margem

Em R\$ milhões, %



EBITDA

Encerramos o ano com três trimestres consecutivos de resultado operacional estável, com EBITDA recorrente de R\$ 34 milhões e margem 13% no 4T20, ante um EBITDA recorrente negativo de R\$ 30 milhões no 4T19, com margem -18%. No acumulado do ano, o EBITDA recorrente foi positivo em R\$ 63 milhões, contra um EBITDA recorrente negativo em R\$ 132 milhões em 2019.

O EBITDA recorrente desconsidera o contencioso judicial extraordinário e os impactos causados pelo COVID-19, que foram relevantes a partir de março/20.

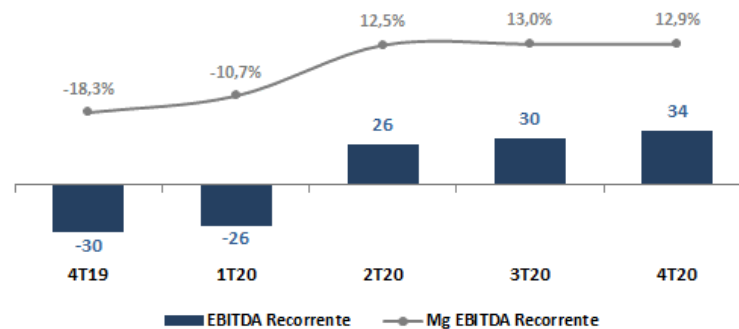
10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais

A melhora no resultado da Companhia foi suportada pelo aumento da demanda de serviços pelos clientes em todos os segmentos de atuação (Manutenção, CRM e Trade Marketing), crescimento da carteira de novos clientes, adequação da capacidade operacional ao novo nível de demanda por serviços, contínuo processo de controle de gastos, incluindo os ajustes realizados em infraestrutura e pela captura de eficiência e sinergias após a integração dos negócios da LIQ e ETS.

Consolidado R\$ milhões	4T20	3T20	4T19	QoQ	YoY
Receita Líquida	264,4	229,5	164,6	15,2%	39,5%
Custo dos Serviços Prestados	(227,6)	(196,3)	(242,3)	16,0%	-19,0%
Resultado Bruto	36,8	33,3	(77,7)	10,5%	n.m.
Gerais e Administrativas	(16,3)	(26,4)	(25,4)	-38,4%	4,1%
EBITDA	20,5	6,9	(103,0)	198,0%	n.m.
Margem EBITDA	7,8%	3,0%	-62,6%	1,6 p.p.	n.m.
Efeitos Não Recorrentes *	13,7	22,8	72,9	-40,1%	-68,7%
EBITDA Recorrente	34,2	29,7	(30,1)	15,0%	n.m.
Margem EBITDA Recorrente	12,9%	13,0%	-18,3%	0,0 p.p.	n.m.

EBITDA Recorrente e Margem

Em R\$ milhões, %

**2019 x 2018****Receita Operacional Líquida**

Em 2019, a Companhia registrou ROL de R\$ 862,8 milhões versus R\$ 1.360,4 milhões no ano anterior, a queda é resultado da redução na demanda por serviços dos clientes em relação aos períodos analisados.

Entretanto, no 4T19, a Receita Operacional Líquida Recorrente já se mostra estável. Adicionalmente, as ações comerciais resultaram na implantação de novos clientes, diversificando a carteira de contratantes em novos setores de mercado e portfólio de serviços.

R\$ milhões	2019	2018	2019 vs. 2018
Receita Operacional Bruta			
Serviços de Contact Center	750,1	1.292,4	-42,0%
Serviços de Trade Marketing	193,2	189,9	1,7%
Serviços de desenvolvimento de software	15,5	23,1	-32,9%
Receita Operacional Bruta	958,8	1.505,4	-36,6%
Imposto sobre vendas	(96,0)	(145,0)	-33,8%
Receita Operacional Líquida	862,8	1.360,4	-36,6%

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

Resultado Bruto e Custos dos Serviços Prestados

A companhia mantém o foco em iniciativas de redução dos Custos dos Serviços Prestados (CSP), encerrando 2019 com uma queda de 30,6% quando comparado ao ano anterior.

A nova gestão se concentrou na adequação (i) da capacidade operacional; (ii) da base de sites em operação, e (iii) dos contratos com todos os fornecedores, que impactou positivamente a estrutura de custos da Companhia.

Nos quadros abaixo, disponibilizamos os valores sem depreciação para composição do EBITDA.

R\$ milhões	2019	2018	2019 vs. 2018
Receita Operacional Líquida	862,8	1.360,4	-36,6%
CSP	(940,7)	(1.355,9)	-30,6%
Resultado Bruto	(77,9)	4,6	n.m.
Margem Bruta	-9,0%	0,3%	n.m.

R\$ milhões	2019	2018	2019 vs. 2018
Custos dos Serviços Prestados	(940,7)	(1.355,9)	-30,6%
Pessoal	(709,5)	(1.027,0)	-30,9%
Contingências Trabalhistas	(70,9)	(100,4)	-29,4%
Serviços de Terceiros	(74,7)	(99,9)	-25,2%
Aluguéis e Seguros	(16,7)	(61,9)	-73,0%
Outros	(68,9)	(66,6)	3,5%

Despesas Comerciais, Gerais e Administrativas (SG&A), e Outras Despesas e Receita

Nos quadros abaixo, apresentamos os valores sem depreciação para composição do EBITDA.

R\$ milhões	2019	2018	2019 vs. 2018
SG&A	(83,4)	(117,9)	-29,3%
Pessoal	(40,8)	(56,7)	-28,0%
Serviços de Terceiros	(26,2)	(35,1)	-25,4%
Aluguéis e Seguros	(4,1)	(5,6)	-26,8%
Contingências Trabalhistas	(1,7)	(6,4)	-73,4%
Outros	(10,6)	(14,0)	-24,3%
Outras Despesas e Receitas Operacionais	4,3	126,1	-96,6%
Despesas Totais	(79,1)	8,2	n.m.

n.m. – não mensurável

As Despesas Comerciais, Gerais e Administrativas (SG&A) em 2019 totalizaram R\$ 83,4 milhões, versus R\$ 117,9 milhões em 2018, uma queda de 29,3% no período, resultado das ações de turnaround intensificadas pela nova gestão.

Outras Despesas e Receitas Operacionais registraram um saldo positivo de R\$ 4,3 milhões em 2019, comparado a um saldo positivo de R\$ 126,1 milhões no ano anterior, em função da revisão em 2018 dos valores provisionados para o RAT (R\$ 79,8 milhões) que passou a ser considerado como de risco possível. Excluindo-se tal reversão, Outras Despesas e Receitas Operacionais registraram um saldo positivo de R\$ 46,3 milhões.

EBITDA

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

O EBITDA de 2019 ficou negativo em R\$ 157 milhões, com margem -18,2%, comparado a um EBITDA de R\$ 12,8 milhões com margem de 0,9% em 2018. Resultado impactado pelas ações de turnaround realizadas ao longo do 2º semestre.

A Companhia segue focada na eficiência operacional, para a retomada da lucratividade no curto/médio prazo.

R\$ milhões	2019	2018	2019 vs. 2018
Receita Operacional Líquida	862,8	1.360,4	-36,6%
Custo dos Serviços Prestados	(940,7)	(1.355,9)	-30,6%
Resultado Bruto	(77,9)	4,6	n.m.
SG&A	(83,4)	(117,9)	-29,3%
Outras Despesas e Receitas Operacionais	4,3	126,1	-96,6%
EBITDA	(157,0)	12,8	n.m.
Margem EBITDA	-18,2%	0,9%	n.m.

n.m. – não mensurável

2018 x 2017

Contas a receber de clientes: Representa em dezembro de 2018 – 19,7% do ativo total. Com uma variação negativa de 31,9% em comparação a dezembro de 2017. Essa variação refere-se principalmente a queda no faturamento e constituição em 2017 de AVP.

Caixa e equivalente de caixa: Representa em dezembro de 2018 – 12,6% do ativo total, apresentando uma variação negativa de 53,8% na comparação com o ano anterior.

Tributos a recuperar: Representa em dezembro de 2018 – 1,1% do ativo total. Com aumento de 11,2% comparado com ano anterior, decorrente principalmente pela compensação de INSS sobre a folha de pagamento no exercício.

IR e CS a recuperar: Representa em dezembro de 2018 – 1,3% do ativo total. Essa redução refere-se principalmente a compensações feitas no exercício.

Depósitos Judiciais: Representa em dezembro de 2018 – 24,4% do ativo total, apresentando um aumento de 9,7% em comparação com ano anterior, decorrente principalmente de depósitos judiciais realizado durante o exercício no valor de R\$ 181 com reversões e baixas e R\$ 818 de atualização monetária no exercício.

Imobilizado: Representa em dezembro de 2018 – 7,0% do ativo total. Apresentado uma variação negativa de 23,6% em relação ao ano anterior, decorrente dos efeitos da depreciação no exercício.

Intangível: Representa em dezembro de 2018 – 22,9% do ativo total. Apresentado uma variação negativa de 7,4% em relação ao ano anterior, decorrente dos efeitos da amortização no exercício.

Empréstimos e financiamentos e debêntures (Curto e Longo Prazo)

Representa em dezembro de 2018 – 6,0% do passivo total. Apresentando uma variação negativa

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

de 50,7% comparada com ano anterior. Essa variação decorre principalmente dos seguintes itens: (a) captação no período 5,0 (b) amortização de principal e juros R\$ (37,4), (c) encargos financeiros e variação cambial R\$ 26,2 (d) *Haircut* (28,3).

Fornecedores: Representa em dezembro de 2018- 9,6% do passivo total. Possui uma variação negativa (redução) de 2,8% comparada com ano anterior. Essa variação decorre principalmente do plano de redução de custos e renegociação das dívidas junto aos fornecedores.

Salários e Encargos: Representa em dezembro de 2018 – 8,6% do passivo total. Uma variação negativa de 29,7% em relação ao ano anterior. Decorrente principalmente, de continuidade ao processo de readequação operacional da Companhia buscando melhor eficiência operacional. Em dezembro de 2018 o quadro de colaboradores era de 36.131. (45.764 em dezembro de 2017).

Tributos a recolher: Representa em dezembro de 2018 - 1,7% do passivo total. Com variação negativa de 9,1% em relação ao ano anterior. Essa variação decorre de redução de alguns tributos a recolher (como IRRF e INSS), e reclassificação para o não circulante de tributos parcelados (REFIS).

Provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas: Representa em dezembro de 2018 – 16,7% do passivo total. Com variação negativa de 61,1% em relação ao ano anterior. Essa variação é decorrente dos seguintes fatos: Adições de R\$ 128,9 no período, Reversão de R\$ (132,2), pagamentos de R\$ (37,1), e atualização monetária e encargos financeiros de R\$ (2,9).

Demonstração do Resultado**Receita Líquida**

No ano de 2018, a Receita Operacional Líquida (ROL) foi de R\$ 1.360,4 milhões, uma redução de 20%, comparado ao ano de 2017 ocasionado pela retração da atividade econômica observada e a consequente diminuição do nível de volume de serviços demandados pelos clientes.

Custos dos Serviços Prestados

Os Custos dos Serviços Prestados foi de R\$ 1.393,0 milhões no ano de 2018, apresentando uma redução de 19,4% em relação ao ano de 2017. Os principais motivos para esta variação no custo de serviços prestados são: (i) o ajuste da capacidade operacional; (ii) renegociação de contratos de aluguéis e readequação da base de sites operacionais, adequado ao novo nível de demanda; (iii) novos modelos de contratos de fornecimentos; e (iv) redução de estoque de processos trabalhistas ativos, em razão da redução do número de novos processos.

Receitas (despesas) operacionais Gerais e Administrativas: totalizaram R\$ 143,2 milhões no ano 2018, uma redução de 20,5% em relação ao ano de 2017. Os principais motivos para essa variação são: (i) menores despesas com pessoal, considerando a redução de 34,3% no quadro de colaboradores administrativos no ano; (ii) redução no número de processos trabalhistas ativos, além da redução dos novos processos trabalhistas entrantes; e (iii) pelos esforços de racionalização de despesas com fornecedores.

Outras (despesas) receitas operacionais, líquidas: totalizou um saldo de R\$ 126,1 milhões em 2018, contra um saldo negativo de R\$ 17,6 milhões no ano de 2017. A variação nesta linha foi ocasionada (i) pela recuperação de créditos tributários; e (ii) pela reversão da provisão tributária

10. Comentários dos diretores / 10.1 - Condições financeiras/patrimoniais
em 2018.

Resultado Financeiro (Receita e Despesas financeiras líquidas): No ano de 2018, o resultado financeiro líquido atingiu um saldo negativo de R\$ 57,9 milhões, contra um saldo positivo de R\$ 92,4 milhões no ano de 2017. A Receita financeira foi de R\$ 65,4 em 2018 (R\$ 367,6 em 2017). O significativo aumento das receitas financeiras em 2017 está relacionado com o perdão parcial da dívida concedido por credores de empréstimos bilaterais, no âmbito do reperfilamento da dívida, que correspondem a 25% do saldo devido destes empréstimos, resultando em uma receita financeira de aproximadamente R\$ 62,9 milhões. A despesa financeira foi de R\$ 123,3 em 2018 (R\$ 275,2 em 2017), apresentando uma redução na comparação com o mesmo período do ano anterior. A queda decorre, principalmente, em função da redução do saldo devedor da dívida, decorrentes dos descontos concedidos no âmbito do reperfilamento, da reversão de provisão tributária e da redução de processos trabalhistas ativos e da entrada de novos processos trabalhistas, que implicariam no reconhecimento em contingências trabalhistas da atualização monetária sobre os valores provisionados.

Imposto de Renda (“IRPJ”) e a Contribuição Social (“CSLL”): No ano, o IRPJ/CSLL da Companhia foi de R\$ (111,7) milhões, comparado ao resultado de R\$ (246,6) milhões em 2017. Os principais efeitos para a variação foi a baixa expressiva referente ao diferido sobre prejuízo fiscal e base negativa de contribuição social, além da constituição do ajuste a valor justo de empréstimos e financiamentos ocorridas em 2017.

Lucro Líquido: O Prejuízo Líquido foi de R\$ 223,5 milhões em 2018, em comparação ao Prejuízo Líquido de R\$ 386,4 milhões em 2017 e ao prejuízo R\$ 78,2 milhões em 2016. A Companhia mantém o foco no forte acompanhamento e a aceleração das ações estruturadas de virada operacional, obtendo consistentes resultados em termos de redução de custos e despesas mencionados, visando a retomada de sua lucratividade para os próximos exercícios.

10. Comentários dos diretores / 10.2 - Resultado operacional e financeiro**10.2 - Resultado operacional e financeiro****a) resultados das operações do emissor, em especial:****i. Descrição de quaisquer componentes importantes da receita**

Em 2020, a Companhia registrou Receita Operacional Líquida (ROL) de R\$ 944,8 milhões versus R\$ 862,8 milhões no ano anterior, o incremento é resultado das ações focadas na retomada da lucratividade da Companhia adotada a partir do final de 2019, e início de 2020.

	Consolidado	
	2020	2019
Receita operacional bruta	1.077.222	958.938
Tributos sobre as receitas		
Pis/Cofins	(56.355)	(37.964)
CPRB	(36.251)	(28.935)
ISS	(33.305)	(29.119)
ICMS	(702)	-
Abatimentos da receita	(5.836)	(149)
Receita operacional líquida	944.773	862.771

Em 2019, a Companhia registrou ROL de R\$ 862,8 milhões versus R\$ 1.360,4 milhões no ano anterior, a queda é resultado da redução na demanda por serviços dos clientes em relação aos períodos analisados.

Em 2018, a Companhia registrou ROL de R\$ 1.360,4 milhões, queda de 20,0% versus 2017, resultado influenciado principalmente pelo novo nível de volume de serviços demandados pelos clientes no último ano.

ii. Fatores que afetaram materialmente os resultados operacionais

Em 2020, o custo dos serviços prestados atingiu R\$ 927,7 milhões, reduzindo 8,2% em comparação a 2019. A Companhia mantém o foco em iniciativas de redução dos Custos dos Serviços Prestados (CSP), e se concentrou na adequação (i) da capacidade operacional; (ii) da base de sites em operação, e (iii) dos contratos com todos os fornecedores, que impactou positivamente sua estrutura de custos.

As Despesas Gerais e Administrativas (CG&A) totalizaram R\$ 111,0 milhões em 2020, uma queda de 2,8% em relação a 2019, resultado das ações de *turnaorund* intensificadas pela nova gestão. O EBITDA da Companhia em 2020 foi de R\$ (35,0) milhões, comparado a R\$ (157,1) milhões reportado em 2019. Resultado impactado pelas ações de turnaround realizadas ao longo do ano.

A administração segue totalmente comprometida e confiante no potencial de longo prazo da Companhia, na capacidade de seus colaboradores e ciente de que tem todas as condições de se tornar uma das maiores plataformas de serviços da América Latina, gerando valor a todos os stakeholders.

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

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

O aumento e a diminuição do volume dos serviços demandados pelos nossos clientes afetam, de forma significativa, os nossos resultados, particularmente porque tais oscilações comprometem as taxas de utilização da capacidade instalada e as receitas.

A união das operações da Liq com a ETS proporcionou uma diversificação do portfólio de serviços da Companhia, uma vez que agregou os segmentos de negócios de Operação/Manutenção Industrial, Facilities e IoT, bem como reforçou seu posicionamento no segmento de trade marketing, criando soluções completas para os clientes através de plataformas integradas ao seu negócio principal.

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

A atividade da Companhia, por essência, deve estar continuamente focada em ampliar os ganhos de eficiência da operação e repassá-la em forma de precificação mais adequada para seus clientes, bem como ampliar e sustentar as margens de lucratividade do negócio. Portanto, no processo frequente de reajustes contratuais, a Companhia tende a repassar parte da inflação interna observada, que é parcialmente compensada pelos ganhos de produtividade.

Considerando essa dinâmica de reajuste e o mercado concorrencial em que atua, a Companhia tem conseguido repassar parcialmente a inflação interna observada. Essa inflação, em geral, se aproxima dos principais indicadores-referência de inflação do mercado.

Os custos e as despesas totais da Companhia (custos dos serviços prestados, despesas com vendas, despesas gerais e administrativas e outras despesas e receitas operacionais líquidas) caíram 2% em 2020, contra uma redução de 20,8% e de 26,8% em 2019 e 2018, respectivamente. Outro fator relevante na estrutura de custos e despesas da Companhia são os gastos com pessoal (72% dos custos e despesas totais em 2020). Assim sendo, o reajuste anual de preços também tem correlação com a variação do salário mínimo, além da inflação passada. O salário mínimo sofreu aumento de 1,8%, 4,6% e 4,7% em 2018, 2019 e 2020, respectivamente. As negociações com os sindicatos, de aumento de salários e benefícios de empregados poderão impactar o negócio da Companhia, até entrar em vigor o reajuste contratual com os clientes. As negociações anuais com os sindicatos de empregados normalmente resultam em aumento de remuneração, que poderá ocorrer na forma de um aumento percentual do salário e/ou pagamento único. Esta última hipótese acarretaria por um determinado período, um efeito mais significativo sobre o fluxo de caixa.

Em geral, os reajustes contratuais são anuais também em decorrência dos períodos de reajuste de outros dos principais custos da Companhia, tais como telecomunicações e aluguel de

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

instalações, que também sofrem reajustes periódicos. Se algum contrato com algum fornecedor relevante for reajustado, os resultados mensais serão impactados em relação ao mês anterior.

Ao mesmo tempo em que a inflação tem sido mantida relativamente sob controle desde a implementação do Plano Real em 1994, as pressões inflacionárias têm aumentado nos últimos anos. Segundo o Índice Geral de Preços do Mercado (“IGP-M”) da Fundação Getúlio Vargas (“FGV”), as taxas de inflação dos preços gerais no Brasil foram de 7,5%, 7,3% e 23,1% em 2018, 2019 e 2020, respectivamente. Segundo o IPCA, publicado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (“IBGE”), as taxas de inflação nos preços ao consumidor brasileiro foram de 3,7%, 4,3% e 4,5% respectivamente, em 2018, 2019 e 2020.

O risco de taxas de juros é aquele pelo qual a Companhia poderá vir a sofrer perdas econômicas decorrentes de alterações nas taxas de juros que afetem seus ativos e passivos. No encerramento do exercício social de 2020, a Companhia não restringia a sua exposição às diferentes taxas de juros e também não estabelecia limites entre taxas pré ou pós-fixadas. A Companhia, entretanto, monitora continuamente as taxas de juros de mercado visando avaliar a eventual necessidade de contratação de operações com o objetivo de proteção contra a volatilidade dessas taxas e para gerenciar o descasamento entre suas aplicações financeiras e dívidas. Durante o exercício encerrado em 31 de dezembro de 2020, a Companhia não celebrou contratos de instrumentos financeiros derivativos.

O endividamento da Companhia está atrelado, essencialmente, às taxas do Certificado de Depósito Interbancário (“CDI”), à Taxa Referencial (“TR”) e ao Índice de Preços ao Consumidor Amplo (“IPCA”). Na ocorrência de alterações adversas no mercado que resulte na elevação do CDI, e do IPCA, o custo do endividamento pós-fixado se eleva, mas por outro lado, o custo do endividamento pré-fixado se reduz em termos relativos.

A Companhia mantém parte substancial dos saldos de caixa e equivalentes de caixa indexados à variação do CDI. As projeções macroeconômicas divulgadas no Relatório Focus, emitido pelo Banco Central do Brasil (“BACEN”), em 31 de dezembro de 2020, indicavam como cenário provável em 2021: IPCA de 3,32% e CDI (% a.a.) de 3,00%.

Essa evolução se compara às variações observadas nos principais índices de juros que são referência para o mercado: (i) o CDI que é a taxa utilizada como referência para os empréstimos interbancários e debêntures: suas taxas acumuladas dos anos de 2018, 2019 e 2020 foram de 6,4%, 6,0%, e 4,50%, respectivamente; e (ii) o IPCA, que é a taxa utilizada como referência para uma série das debêntures foram de 3,7%, 4,3% e 3,60% respectivamente, em 2018, 2019 e 2020.

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

10.3 – Eventos com efeitos relevantes, ocorridos e esperados, nas demonstrações financeiras.

a) introdução ou alienação de segmento operacional

Com a integração das operações da Atma e ETS, foi introduzido um novo segmento operacional conforme especificado abaixo.

Manutenção Industrial:

Com 23 anos de mercado, a Companhia possui experiência e qualidade técnica para atender todas as necessidades de infraestrutura industrial. A Companhia investe no uso intensivo de tecnologia e nos mais avançados processos de classe mundial.

Listados abaixo os principais serviços:

- Manutenção preditiva preventiva e corretiva nas especialidades de mecânica e elétrica
- Elétrica, instrumentação e automação
- Pintura industrial, monitoramento de corrosão
- Soldagem e usinagem
- Manutenção em paradas operacionais
- Montagens industriais, comissionamentos, instalação de equipamentos e acessórios
- Movimentação de cargas
- Manutenção de turbomáquinas

b) constituição, aquisição ou alienação de participação societária.

Em 14 de outubro de 2019 o Conselho de Administração da Companhia recebeu do Fundo de Investimento em Participações Nilai – Multiestratégia (“FIP Nilai”) uma proposta de integração de negócios da Companhia com a ETS Participações e Investimentos S.A. (“ETS”), a qual foi submetida à apreciação da Assembleia Geral de Acionistas da Companhia.

No âmbito da Proposta de Integração, foi estabelecido um aumento do capital social na Companhia, no montante de R\$ 250.000.000,00 (duzentos e cinquenta milhões de reais), com a subscrição particular pelo FIP Nilai de 20.644.095 (vinte milhões, seiscentas e quarenta e quatro mil e noventa e cinco) novas ações ordinárias, nominativas, escriturais e sem valor nominal, pelo preço de emissão de R\$ 12,11 (doze reais e onze centavos) por ação, fixado nos termos do artigo 170, § 1.º, inciso III, da Lei das Sociedades por Ações, a serem integralizadas à vista, mediante o aporte da totalidade das ações de emissão da ETS detidas pelo FIP Nilai (“Aumento de Capital”). O Preço de emissão foi fixado com fundamento no artigo 170, § 1.º, inciso III, da Lei 6.404/76, com base no preço médio ponderado por volume das ações da Companhia no mercado nos 30 (trinta) pregões anteriores ao dia 11 de outubro de 2019 (inclusive).

O Compromisso do FIP Nilai e a eficácia do Aumento de Capital ficaram condicionados, nos termos do artigo 126 da Lei n.º 10.406, de 10 de janeiro de 2002, à: (i) previa emissão de novas

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

debêntures que contemplassem novas condições para a dívida financeira da Companhia e (ii) aprovação da integração de negócios pelas autoridades de defesa da concorrência, nos termos previstos na Proposta de Integração (“Condições Suspensivas de Eficácia”).

Em 05 de novembro de 2019 a Companhia obteve a aprovação sem restrições pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (“CADE”), conforme o Ato de Concentração nº 08700.004857/2019-31, permitindo a integração de negócios entre a Companhia e a ETS.

Em 08 de novembro de 2019 a Assembleia Geral Extraordinária de Acionistas da Companhia aprovou o aumento de capital no montante de R\$250.000.000,00 (duzentos e cinquenta milhões de reais), mediante o aporte pelo FIP Nilai da totalidade das ações de emissão da ETS. A eficácia do aumento de capital permanecia na dependência da renegociação da dívida financeira da Companhia.

Em 30 de dezembro de 2019 a Companhia protocolou seu Plano de Recuperação Extrajudicial para Reestruturação de seu Endividamento Financeiro. Na mesma data, o FIP Nilai renunciou à condição suspensiva de emissão de novas debêntures pela Companhia no âmbito da renegociação de sua dívida, estabelecendo a data de 06/01/2020 como marco para a eficácia do aumento de capital e cessão das ações da ETS para a Companhia. Considerando a concessão de prazo para o exercício do direito de preferência dos antigos acionistas, o FIP Nilai passou a ser o acionista majoritário em 12/02/2020.

A união dessas operações gerou valor para os acionistas da Companhia, por conta das sinergias operacionais e comerciais e proporcionou uma diversificação do portfólio de serviços da Companhia, uma vez que agregou os segmentos de negócios de Operação/Manutenção Industrial, *Facilities* e *IoT*, bem como reforçou seu posicionamento no segmento de *trade e live marketing*, oferecendo soluções completas para os clientes através de plataformas integradas ao seu negócio principal.

Nos exercícios sociais encerrados em 31 de dezembro de 2017 e 31 de dezembro de 2018 não foram constituídas, adquiridas ou alienadas participações societárias na Companhia. Para mais informações sobre as operações societárias da Companhia, ver item 15.7 do formulário de referência da Companhia.

c) eventos ou operações não usuais

O endividamento financeiro da Companhia e da controlada Liq Corp foi objeto de Plano de Recuperação Extrajudicial, o qual foi protocolado em 30 de dezembro de 2019 e homologado pelo Poder Judiciário em 14 de julho de 2020. A homologação foi suspensa em 14 de agosto de 2020 pelo Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo. Em 27 de outubro de 2020 ocorreu a revogação da suspensão e o retorno dos efeitos da homologação.

Nos termos do Plano, foi realizada a 7ª Emissão de Debêntures pela ATMA Participações S.A. com 4 (quatro) séries distintas que representam as formas de pagamento escolhidas pelos

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

credores financeiros do Plano.

As condições de cada uma das séries da 7ª Emissão de Debêntures são apresentadas no quadro adiante:

Série	Remuneração	Vencimento	Pagamento	Convertível em ações	Opção de alocação
1ª	CDI + 1% a.a.	15/12/2025	Trimestral, a partir de 15/03/2022	Sim	10%
2ª	CDI + 1% a.a.	15/12/2025	Trimestral, a partir de 15/03/2022	Não	10%
3ª	TR + 1% a.a.	15/12/2038	Vencimento	Sim	90% ou 100%
4ª	TR + 1% a.a.	15/12/2038	Vencimento	Não	90%

Em 31 de julho de 2020 se encerrou o prazo para opção de escolha das séries pelos credores, sendo que a totalidade optou pelas séries 1ª e 3ª, que representam a possibilidade de conversão das debêntures em ações da Companhia.

Em 13 de agosto de 2020 foi efetivado o Instrumento Particular de Escritura da 7ª emissão de Debêntures da Companhia, dando início ao processo de subscrição e integralização das novas debêntures através da entrega dos títulos de dívidas anteriores da ATMA e Liq Corp.

Em 03 de dezembro de 2020 foi concluída a troca das dívidas, momento em que as dívidas financeiras incluídas no Plano foram substituídas para dar lugar à nova dívida da 7ª emissão de Debêntures.

Em 21 de dezembro de 2020 ocorreu a conversão de 201.871.915 debêntures da 7ª emissão de Debêntures em 1.210.987 ações ordinárias da Companhia, representando um aumento de capital de R\$ 201.992, líquido de IRRF, conforme quadro adiante:

Debêntures convertidas	Debêntures quantidade	Ações ordinárias emitidas	Aumento de capital (R\$ mil)
7ª Emissão - 1ª Série	9.542.051	57.296	9.557
7ª Emissão - 3ª Série	192.329.864	1.153.691	192.435
	201.871.915	1.210.987	201.992

Em 15 de março de 2021 ocorreu a conversão de 19.877.050 debêntures da 7ª emissão de Debêntures 118.542 ações ordinárias da Companhia, representando um aumento de capital de R\$ 19.934.022,72, líquido de IRRF, conforme quadro adiante:

Debêntures convertidas	Debêntures quantidade	Ações ordinárias emitidas	Aumento de capital (R\$ mil)
7ª emissão - 1ª série	330.119	1.978	332.620
7ª emissão - 3ª série	19.546.931	116.564	19.601.402
	19.877.050	118.542	19.934.022

10. Comentários dos diretores / 10.4 - Mudanças práticas cont./Ressalvas e ênfases**10.4 - Mudanças significativas nas práticas contábeis - Ressalvas e ênfases no parecer do auditor****a) Mudanças significativas nas práticas contábeis**

As emissões/alterações de normas IFRS efetuadas pelo IASB que são efetivas para o exercício iniciado em 2020 não tiveram impactos nas demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia. Adicionalmente, o IASB emitiu/revisou algumas normas IFRS, as quais tem sua adoção para o exercício de 2021 ou após.

b) Efeitos significativos das alterações em práticas contábeis:

Não houve.

c) Ressalvas e ênfases presentes no parecer do auditor

Os relatórios dos auditores independentes sobre as demonstrações financeiras individuais e consolidadas da Companhia, datados em 9 de março de 2021 (exercícios de 2020 e 2019), 19 de março de 2020 (exercícios de 2019 e 2018) e 12 de março de 2019 (exercícios de 2018 e 2017) não contiveram nenhuma ressalva.

10. Comentários dos diretores / 10.5 - Políticas contábeis críticas

10.5 Políticas contábeis críticas

Política contábil crítica é definida como aquela que é, ao mesmo tempo, muito importante para demonstrar a condição financeira e os resultados da empresa e que requer julgamentos difíceis, subjetivos e/ou complexos por parte da administração. Normalmente, as circunstâncias que tornam esses julgamentos difíceis, subjetivos e/ou complexos têm a ver com a necessidade de realizar estimativas sobre o efeito de questões que são inerentemente incertas.

Podemos considerar que as provisões para riscos tributários, cíveis e trabalhistas são temas que requerem julgamentos complexos, por estimativas, cuja alteração na política pode ocasionar mudanças significativas nos números apresentados nas demonstrações financeiras, já que as provisões são reconhecidas quando:

1. a Companhia tem uma obrigação presente, legal ou não formalizada, em consequência de um evento passado;
2. é provável que benefícios econômicos sejam requeridos para liquidar a obrigação; e
3. possa ser feita uma estimativa confiável do valor da obrigação.

A Companhia é parte de diversos processos judiciais e administrativos. As avaliações das probabilidades de perdas destes processos incluem a análise das evidências disponíveis, o disposto nas leis, a jurisprudência disponível, as decisões mais recentes dos tribunais e sua relevância no ordenamento jurídico, bem como a avaliação dos advogados externos. As provisões são revisadas e ajustadas para refletir alterações nas circunstâncias, conclusões de inspeções fiscais ou exposições adicionais identificadas com base em novos assuntos ou decisões de tribunais.

10. Comentários dos diretores / 10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas DFs**10.6 - Itens relevantes não evidenciados nas demonstrações financeiras**

a) os ativos e passivos detidos pela Companhia, direta ou indiretamente, que não aparecem no seu balanço patrimonial

Não existem outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

b) outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

Não existem outros itens não evidenciados nas demonstrações financeiras da Companhia.

10. Comentários dos diretores / 10.7 - Coment. s/itens não evidenciados

10.7 - Comentários sobre itens não evidenciados nas demonstrações financeiras

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

Não se aplica

b) natureza e propósito da operação

Não se aplica

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

Não se aplica

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios

10.8 - Plano de Negócios

a) investimentos (inclusive descrição quantitativa e qualitativa dos investimentos em andamento e dos investimentos previstos, fontes de financiamento dos investimentos e desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos)

Investimentos em andamento

Os investimentos totalizaram R\$ 4,2 milhões em 2020, R\$ 6,6 milhões em 2019 e R\$ 12,7 milhões em 2018. Os investimentos realizados são destinados principalmente a aquisição de softwares e benfeitorias em imóveis.

Investimentos previstos

Não há expectativa de investimentos significativos a serem realizados no exercício social de 2021.

Fontes de financiamento dos investimentos

Atualmente, a Companhia utiliza seu caixa e sua capacidade de geração de caixa. Entretanto, se necessário, a Companhia pode continuar a expandir suas atividades por meio de outras opções de financiamento.

Desinvestimentos relevantes em andamento e desinvestimentos previstos

Não houve nenhum desinvestimento relevante nos últimos 3 exercícios.

b) aquisições já divulgadas de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que podem influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia

Não existe nenhuma aquisição de plantas, equipamentos, patentes ou outros ativos que possam a vir influenciar materialmente a capacidade produtiva da Companhia que não foram amplamente divulgadas durante o período ou que afetarão os próximos anos que possam ser divulgadas atualmente.

c) novos produtos e serviços

(i) Descrição das pesquisas em andamento anteriormente divulgadas

Novos produtos para melhorar a experiência do cliente atendido pelo nosso contact center:

- (i) Speech analytics para análise das interações com o intuito de reunir informações e melhorar o atendimento;
- (ii) URA inteligente com inteligência artificial;
- (iii) Backoffice digital para captura e processamento de documentos; e
- (iv) Desenvolvimento de novas aplicações de solução móvel para field service nas plataformas iOS e Android.

10. Comentários dos diretores / 10.8 - Plano de Negócios**(ii) Montantes totais gastos pelo emissor em pesquisas para desenvolvimento de novos produtos ou serviços**

O investimento para o desenvolvimento desses serviços é de R\$ 5.000.000,00.

(iii) Projetos em desenvolvimento anteriormente divulgados

Não aplicável, pois não há o desenvolvimento de novos produtos e serviços, que tenham sido anteriormente divulgados.

(iv) Montantes totais gastos pelo emissor no desenvolvimento de novos produtos ou serviços:

O desenvolvimento de novos produtos e serviços são conduzidos normalmente por equipes que se envolvem também no acompanhamento e monitoramento das operações. Portanto, atualmente, a Companhia não tem como determinar o montante exclusivamente gasto com o desenvolvimento de novos produtos ou serviços.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante

10.9. Outros fatores que influenciaram de maneira relevante o desempenho operacional e que não tenham sido identificados ou comentados nos demais itens desta seção.

COVID – 19

Ao final do 1º trimestre de 2020 ficou de forma clara, relevante e definitiva a nova realidade advinda do COVID-19. Nossos clientes, parceiros, fornecedores e todo nosso time de colaboradores foram e são impactados. O impacto dessa nova realidade trouxe desafios adicionais à nossa Companhia.

Na segunda quinzena de março de 2020, iniciou-se uma maior repercussão na atividade econômica brasileira em decorrência das medidas para contenção da disseminação da pandemia COVID-19. Neste contexto, os resultados da Companhia foram afetados pontualmente nas linhas de serviço e/ou negócios, onde as medidas de isolamento social geraram maiores restrições à nossa logística operacional, ocasionando a redução de operações ou reprogramação de projetos que estavam em fase de implantação.

É importante destacar que, com o Decreto Federal nº 10.282, de 20 de março de 2020, e entendimentos das esferas Estaduais e Municipais, nossas principais operações (CRM e Manutenção) foram consideradas serviços essenciais. Tal fato gerou a estabilidade necessária para que a parte principal de nossas atividades fossem mantidas, o que nos permitiu continuar e intensificar nossos serviços e dar suporte operacional aos nossos clientes.

Os ajustes à nova realidade foram pontuais e concentrados. As atividades ligadas principalmente aos setores de Varejo (principalmente no Trade Marketing) foram reduzidas no 2º trimestre. Em CRM, a Companhia necessitou revisar todos seus processos operacionais, investir no enquadramento às novas regras de higienização e distanciamento social dentro dos *call centers*, implantação de infraestrutura para alocação de equipes em *home office*, fortalecer os sistemas de monitoramento com estrutura médica mais robusta, limpeza técnica, dentre outros.

Em Manutenção Industrial houve reprogramação de serviços, e aqueles que estavam em fase inicial de implantação foram postergados para o 2º semestre de 2020 e 1º trimestre de 2021.

Adicionalmente, as despesas de pessoal da Companhia foram ajustadas de forma a refletir as novas condições operacionais decorrentes da pandemia, tais como reduções de jornada de trabalho, suspensão (*layoff*) de contratos, liberação de pessoas em grupos de risco, dentre outros.

Conforme portarias nº 139 de 2020 e nº 245 de 2020, os prazos de recolhimento de INSS das competências de março, abril e maio de 2020 foram prorrogados para o período entre agosto e novembro do mesmo ano. Também foram prorrogados os recolhimentos de FGTS dos mesmos períodos, conforme MP 927/2020. Para este último, houve a possibilidade de parcelamento a partir do mês de julho de 2020 em até 6 parcelas, sem a incidência de atualização monetária, multa e demais encargos.

10. Comentários dos diretores / 10.9 - Outros fatores com influência relevante

Em relação aos contratos de recebíveis firmados com clientes, não foram identificados riscos de perdas adicionais aos valores das provisões para perdas já reconhecidas. No entanto entre os meses de abril a junho, ocorreram renegociações pontuais com alguns clientes visando o alongamento dos prazos de vencimento. A Administração acompanha o tema com muita proximidade e acredita que o nível de perdas estimadas em créditos de liquidação duvidosa é adequado à condição de risco estimada para os clientes. Adicionalmente, também ocorreu uma sinalização da normalização do cenário de renegociações.

Os impactos financeiros da pandemia no ano de 2020 estão demonstrados a seguir:

Rubrica	Impacto	Valor (em milhões R\$)
Receita	Redução na receita projetada do período	(204)
Custos e despesas	Aumento devido aos ajustes no quadro de pessoal e custos com adaptação dos locais de trabalho	(50)
Caixa e equivalente	Dispêndio devido ao aumento de custos	(50)