

The logo 'LIQ' is rendered in a bold, black, sans-serif font. It is positioned on the left side of the slide. Two curved lines, one in a light blue/cyan color and one in a purple color, originate from the top left and curve downwards and to the right, framing the central text. A small black dot is located at the intersection of these two lines.

LIQ

TELECONFERÊNCIA SOBRE OS RESULTADOS 3T18

Novembro/2018

Escala e Liderança no Brasil

A 1ª empresa de Customer Experience All-Line (voz, presencial e digital)

LIQ

R\$1,7bi
de receita em 2017



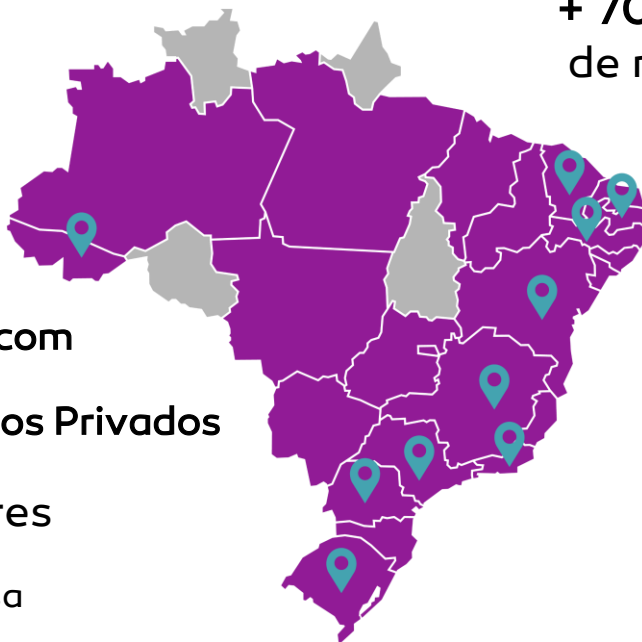
4 das 4 maiores Telecom



2 dos 3 maiores Bancos Privados

~ 38 mil colaboradores

+ 1,5 mil > 10 anos de casa



18 sites e presença em
+ 700 cidades com serviços
de relacionamento All-Line

+21 mil PAs
instaladas

+40 clientes
em todo o Brasil

+2.700 promotores
de vendas

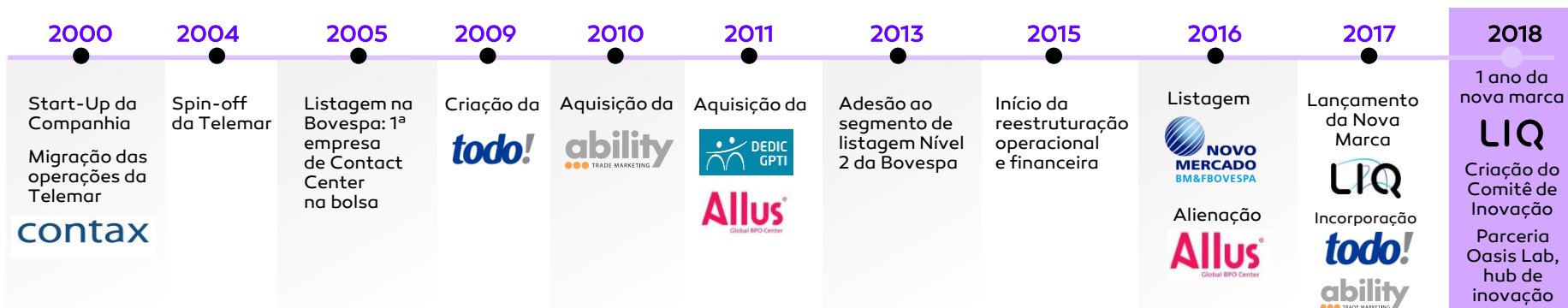
+1 bilhão de interações/ano
com clientes

Reposicionamento Estratégico

1 ano da nova marca, reforçando posicionamento da Companhia

LIQ

- ✓ Prover soluções integradas All-line (voz, presencial e digital)
- ✓ Penetrar em novos segmentos *middle market*
- ✓ Uso de novas tecnologias com interações baseadas em Big Data Analytics e Inteligência Artificial
- ✓ Foco em crescimento rentável



O SHOPPER MUDOU E NÓS TAMBÉM.

Atendimento via redes sociais ou por voz?
Inicia a compra por telefone e finaliza por chat?
Soluciona dúvidas via bot ou presencialmente?

Não importa onde ele esteja
Nós estaremos lá

LIQ



Estamos em Toda a Jornada do *Shopper* e das Empresas

Com soluções em CRM, BPO, Trade & Live Marketing aproximamos as marcas dos consumidores. Entregamos eficiência, qualidade e resultados para os nossos clientes

LIQ

Jornada do *Shopper*: Presente em toda jornada de compra, melhorando a experiência em todos os pontos de contato

	Característica	Serviços	Canais	Inteligência
CRM	Gerenciamos o relacionamento com o <i>shopper</i> , em todos os canais, entendendo e antecipando as suas necessidades	<ul style="list-style-type: none">SACAtendimentoRetençãoCobrançaTelevendasCréditoMonitoramen. Redes Sociais	<ul style="list-style-type: none">VozMídia SocialAgente VirtualAPPE-mailOmni-channel	<ul style="list-style-type: none">AutomaçãoWorkflowControle & MonitoramentoAnalyticsEstratégia de MailingSpeech to TextGeomarketing
TRADE & LIVE MARKETING	Desenvolvemos soluções integradas de marketing transformando experiência nos pontos de venda em resultados de negócio	<ul style="list-style-type: none">Marketing promocionalPromoções no PDVVendas PresenciaisTreinamento	<ul style="list-style-type: none">PresencialVarejoSmart learning (EAD)E-commerce (mobile)	

Jornada de Processos de Negócios: Gerenciando processos por meio da revisão crítica de rotinas e *staffs* especializados

	Característica	Serviços	Canais	Inteligência
BPO	Gerenciamos processos críticos dos clientes, para que se concentrem no <i>core</i> de seus negócios. Buscamos especialização, aumento de produtividade e otimização de custos.	<p>RH:</p> <ul style="list-style-type: none">BenefíciosFOPAG e T&D <p>Backoffice:</p> <ul style="list-style-type: none">LogísticaDocumentosSeguros <p>T.I:</p> <ul style="list-style-type: none">Integração de sistemasDesenvolvim. AppsHelpdesk & suporte	<ul style="list-style-type: none">DigitalE-mailChatPresencialVoz	<ul style="list-style-type: none">Redução de CustoEficiênciaTecnologiaSegurança da Informação

Mais de 40 clientes, sendo 19 nos últimos 12 meses

Diversificação na carteira de clientes com atuação nos setores de Telecom, Financeiro, Consumo Varejo, Saúde e Serviços

LIQ

BPO TECNOLOGIA



CRM



ÚLTIMOS 12 MESES



TRADE



Geração de Receita para o Cliente

RRS e Trade & Live Marketing vêm ocupando cada vez mais espaço no mix de receita Liq

LIQ

Serviços	Descritivo	Share ROL (%)	Potencial de Crescimento	Grau Rentabilidade
RRS Revenue Related Services	<ul style="list-style-type: none">Agrupamento dos serviços de Vendas, Retenção e Cobrança.Baseados em produtividade, são serviços que geram receita direta ao cliente. Acompanha o movimento de diversos setores da economia.	38%		
SAC IVR & H.I.¹ Human Interface & Interactive Voice	<ul style="list-style-type: none">Atendimentos receptivos de dúvidas, reclamações, sugestões e contatos.<i>Outsourcing</i> com eficiência, majoritariamente não gera receita ao cliente.Aplicação de estratégias de <i>cross selling</i> e <i>up selling</i>.	34%		
BPO	<ul style="list-style-type: none">Serviços de <i>Backoffice</i>, RH, Tecnologia, Crédito/Fraude, Treinamento, Auditoria, dentre outros.Serviços para que o cliente se ocupe essencialmente com sua atividade produtiva. Acompanha o movimento de diversos setores da economia.	13%		
Trade & Live Marketing	<ul style="list-style-type: none">Soluções de marketing integradas com o objetivo de transformar experiências no PDV em resultado de negócio.Acompanha o movimento de diversos setores da economia.	11%		
OPERTEC	<ul style="list-style-type: none">Suporte técnico completo de produtos para consumidores via monitoramento ou em campo.Atendimento qualificado para solução de problemas técnicos dos clientes.	4%		

¹ H.I.=Human Interface

IVR= Interactive Voice Response

Alto(a) Potencial/Rentabilidade

Baixo(a) Potencial/Rentabilidade

- Julgamento do STF, em agosto, validou a terceirização no Brasil de forma ampla (atividade meio e atividade fim)
- Maior segurança jurídica nas relações de trabalho
- Redução do ingresso de novos processos trabalhistas
- Maior flexibilização e modernização nas relações com trabalhador
- Melhora nas contratações e diminuição de *turnover*

REFORMA TRABALHISTA

- Em outubro, o STF também validou a atividade de *call center* para o setor de Telecom e o TST confirmou o entendimento do STF para o setor bancário
- Regulamentação do setor
- Maior Segurança Jurídica
- Acesso a novos mercados
- Maior previsibilidade e precificação assertiva dos contratos

LEI DA TERCEIRIZAÇÃO

MERCADO

- Principais serviços Liq (Trade Marketing, CRM e BPO) são altamente correlacionados com crescimento PIB
- Expectativa de crescimento do PIB de 2,5%¹ em 2019
- De acordo com pesquisa IDC a Liq é o 2º maior player de *Contact Center* com 15,5% do *market share*

INOVAÇÃO

Inovação com Foco em 3 Principais Pilares:

- Automação de Processos
- Ciência de Dados
- Interface Digital

¹ Fonte: Sistema de Expectativas BACEN em 01/Nov/2018

Plano de Reestruturação

Agenda de *Turnaround*

Reestruturação iniciada no 2T18 capturou redução de R\$ 90M (anualizados) em gastos, além de 2 novos clientes

LIQ

1 Nova Diretriz Comercial

Diversificação da Receita:

Expansão da base de clientes com

- Portfolio All-Line
- Uso de novas tecnologias
- Pulverização de clientes

Desafios:

- Encapsular necessidade dos clientes
- Indicar o valor agregado dos serviços All-line
- Expansão no *middle market*
- Expansão em novas verticais e em outras plataformas integradas de serviços

+2 Novos Clientes

2 Eficiência Operacional

Melhoria das Margens:

Iniciativas de redução de gastos

- Diretos
- Administrativos
- Estruturais

Desafios:

- Adequação da estrutura organizacional administrativa
- Redução da ociosidade conforme novo volume
- Manutenção dos ótimos níveis de serviço

3 Gestão do Fluxo de Caixa

Gestão do Caixa:

Gestão ativa dos fluxos

- Operacional
- Financeiro
- Working Capital*

Desafios:

- Renegociação de contratos com fornecedores
- Desalavancagem esperada pela conversão de dívida em ações
- Acordos trabalhistas

Redução de gastos = R\$ 90M ano

4 Gestão de Contingências

Melhor Uso do Caixa:

Redução da base de processos com iniciativas e acordos

- Processos que depósito superam possibilidade de acordos
- Acordos na fase de execução
- Reforma trabalhista e lei da terceirização

Desafios:

- Interlocução com os autores e judiciário
- Quantidade de processos massivos

Aumento de Retorno =

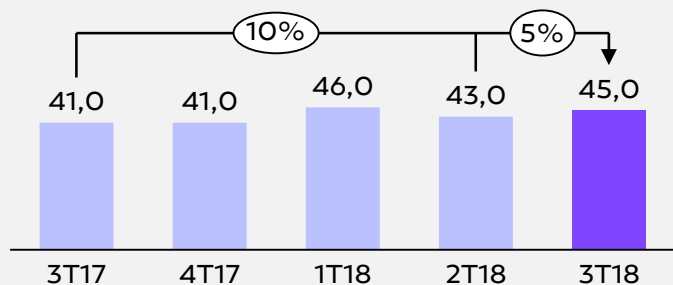
Geração de Caixa Operacional

Diversificação da Receita

Expansão da base clientes, capilaridade entre segmentos e aumento do atendimento multicanal

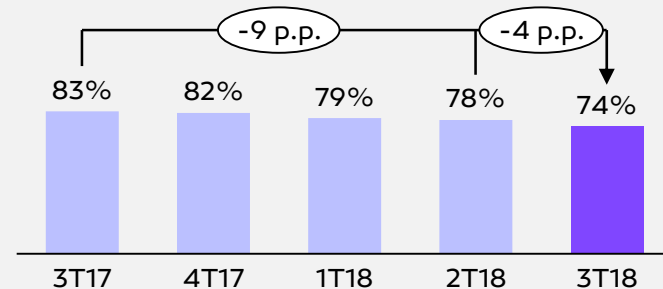
Quantidade de Clientes (Qtde)

Crescimento indica pulverização de clientes...



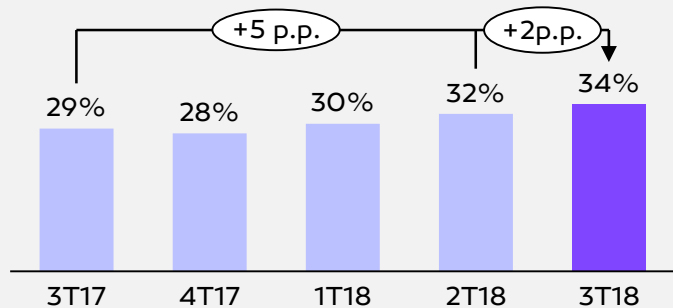
Share dos principais clientes¹ (% ROL)

...com entrada em clientes não tradicionais



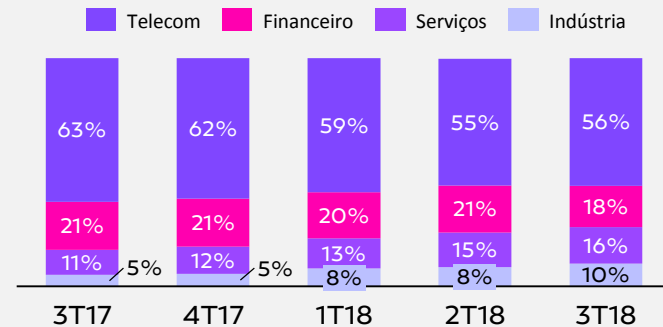
Share Serviços Não Voz (Presencial, Digital, IA) (%)

...por meio de ferramentas inovadoras



Aumento da Diversificação de Segmentos (%)

...aumento de participação nos setores de Serviços e Indústria



¹ Clientes com participação na Receita Bruta acima de 5%

Redução de Gastos

Iniciativas não exaustivas totalizam R\$ 7,5M/mês em Set-18, gerando economia até o momento de R\$ 90M anualizados

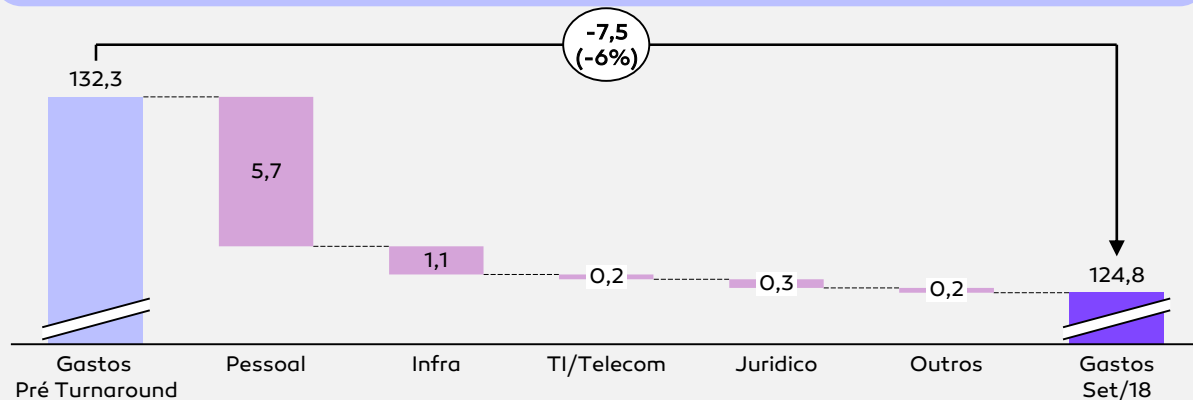
2

Eficiência Operacional

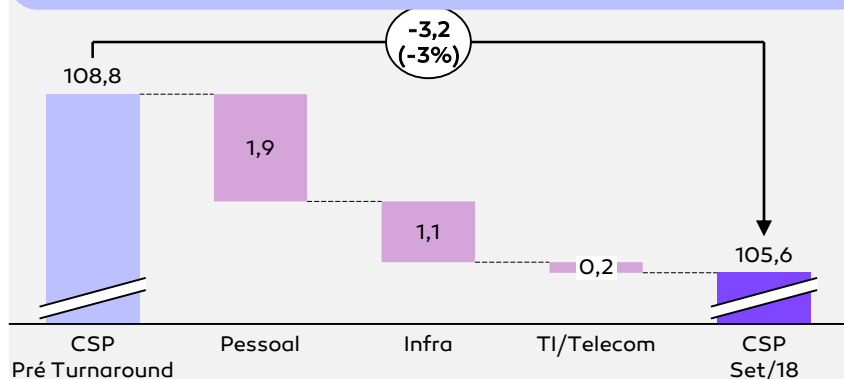
LIQ

- **Pessoal:** Redução de 528 HCs na operação (-1%) e 326 HCs no *backoffice* (-16%)
- **Infra:** Renegociação dos contratos de aluguel, limpeza e segurança além de campanhas de conscientização nas contas de energia e água
- **TI/Telecom:** Renegociação dos contratos de T.I.
- **Jurídico:** Renegociação de honorários

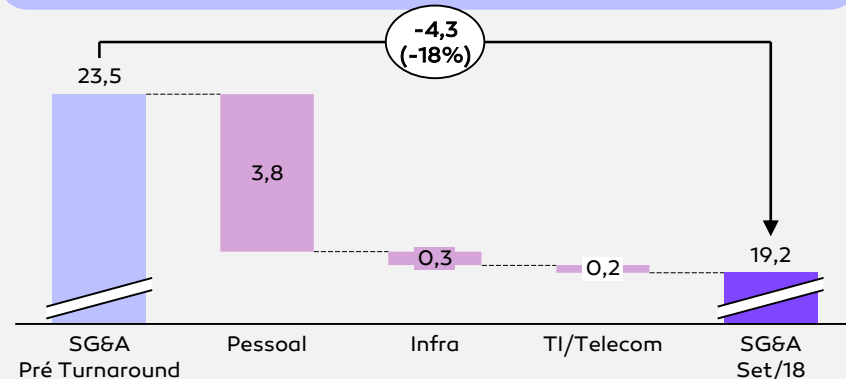
Variação no Gasto Total Liq (R\$ M)



Variação no CSP (R\$ M)



Variação no SG&A (R\$ M)



Melhoria das Margens Operacionais

Aumento da produtividade operacional com redução do *backoffice* administrativo e quantidade de sites em operação

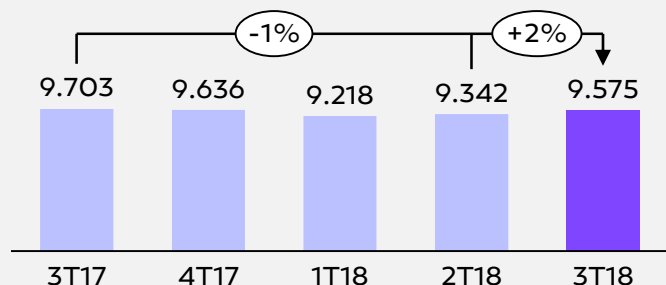
2

Eficiência Operacional

LIQ

ROL/Headcount Operacional¹ (R\$)

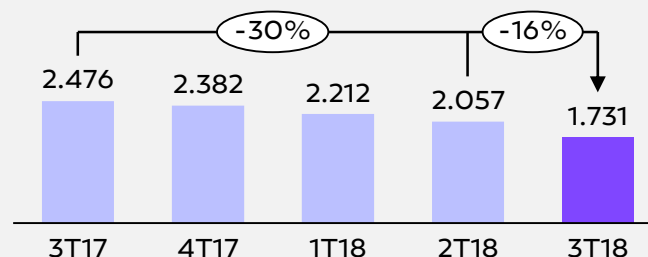
Melhora da eficiência operacional...



¹Desconsidera funcionários afastados

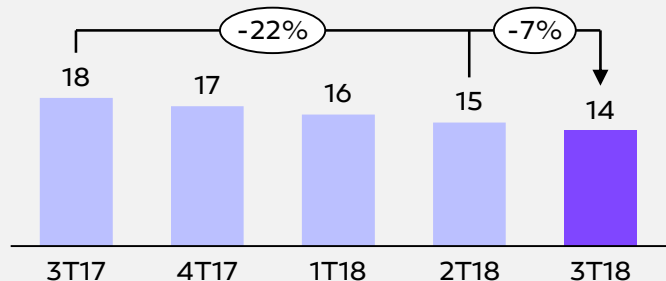
Headcount Administrativo (Qtde)

...redimensionando a estrutura administrativa à nova realidade



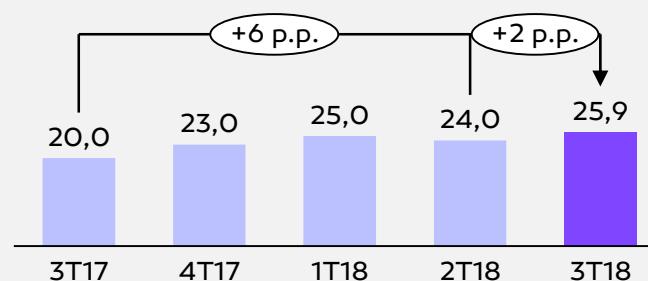
Nº de sites em operação (Qtde)

...com menor dependência em infraestrutura para geração de receita



Ociosidade Sites² (%)

...descasamento decorrente do ajuste da capacidade e a desmobilização de área útil



²Ociosidade: (PAs³ Dimensionadas)/(PAs³ Instaladas)

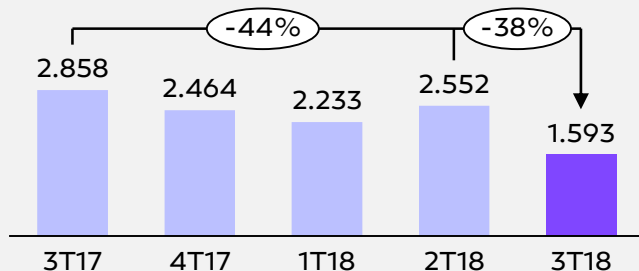
³PA: Posição de Atendimento

Contingências Trabalhistas

Reavaliação da estratégia de acordos decorrente das decisões do STF sobre terceirização

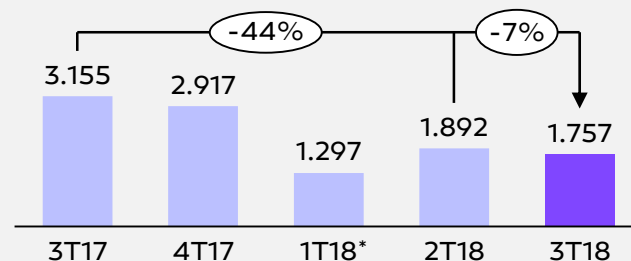
Encerramento de Processos (Qtde)

Redução momentânea na oferta de acordos aguardando decisões do STF



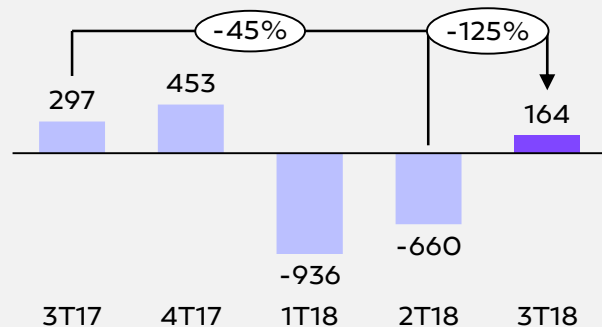
Entrada de Novos Processos (Qtde)

...mantendo menor patamar na entrada de novos processos



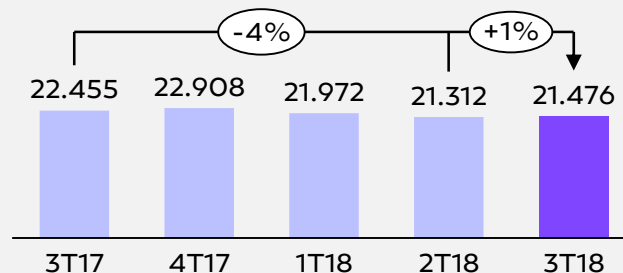
*A redução da entrada de novos processos no 1T18 está relacionada com o recesso do judiciário

Var. Líquida do Estoque de Processos (Qtde)



Estoque de Processos Ativos (Qtde)

...aumento pontual do estoque reflete estratégia Liq



Resultados Trimestrais

3T18

Destaques do 3T18

Diversificação da ROL e consistência na redução de custos e despesas
Reconhecimento de mercado

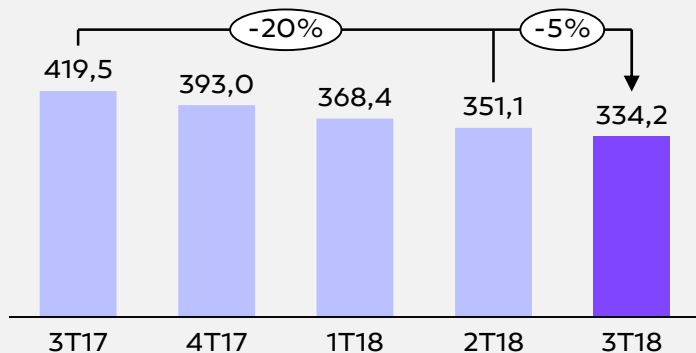
- ✓ Crescimento de **66%** da ROL com serviços de **Live & Trade Marketing** Multicanal na comparação com o 9M17
- ✓ Aumento da **representatividade** dos setores de **Indústria (+5 p.p.)** e **Serviços (+5 p.p.)** na Receita Líquida
- ✓ **Consistência na Redução de Custos e Despesas**, queda de 19% no 9M18 em comparação com o 9M17:
 - **Redução de 19%** no total de *headcount* operacional, resultando na queda de **R\$ 178M**, ou 18%, nos custos com pessoas;
 - **Queda de R\$ 10M** ou **18%** nos custos com Aluguéis, reflexo da renegociação de contratos;
 - **Queda de R\$ 14M** ou **13%** nas despesas CG&A, reflexo das iniciativas de adequação da estrutura adm.
- ✓ A Liq foi **reconhecida** pelo mercado nos temas de Inovação e Qualidade do Serviço Prestado:
 - Conquista do prêmio CONAREC 2018, como Referência na Gestão da Jornada do Cliente Digital
 - Conquista do prêmio “GPTW Alphaville“, somados aos já alcançados João Pessoa e Fortaleza em 2018
 - Entre as melhores empresas do Brasil de acordo com o ranking Valor 1000 de 2018
 - 19ª colocada entre as 100+ inovadoras do país no uso de T.I

Destques do 3T18 (Contábil)

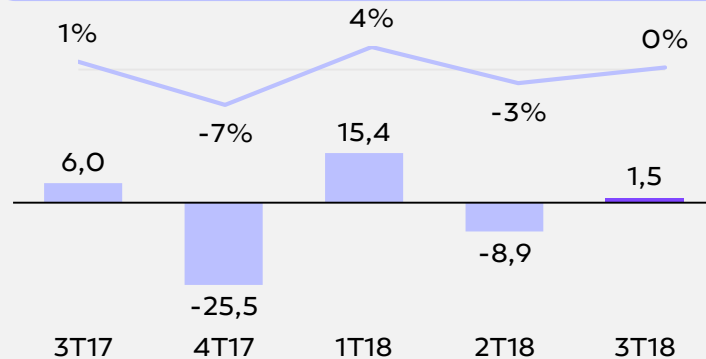
Principais Indicadores Financeiros

LIQ

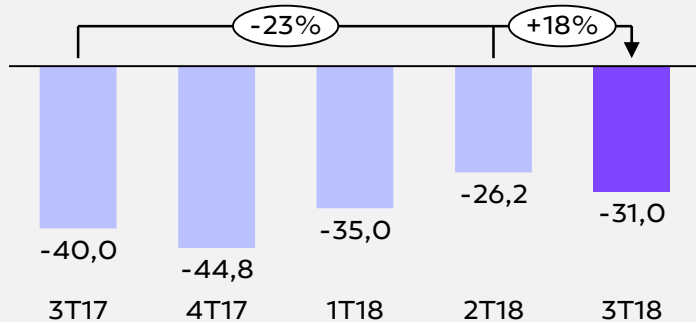
Receita Líquida (R\$ M)



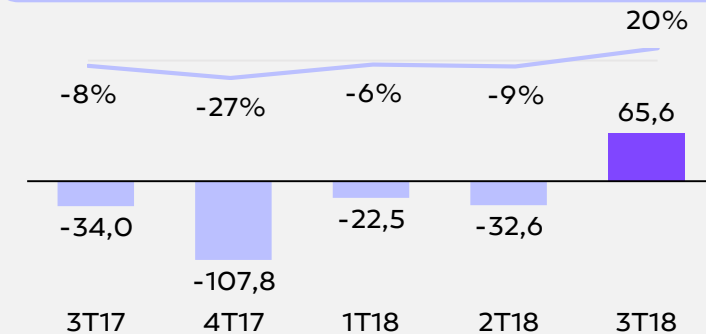
Lucro Bruto¹ (R\$ M) e Margem¹ (% ROL)



SG&A¹ (R\$ M)



EBITDA (R\$ M) e Margem (% ROL)

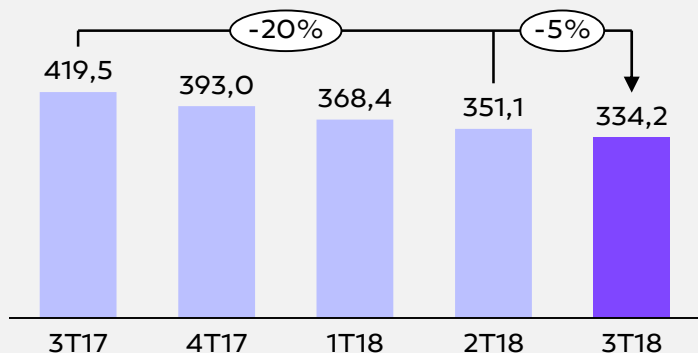


¹Lucro Bruto e SG&A sem considerar depreciação

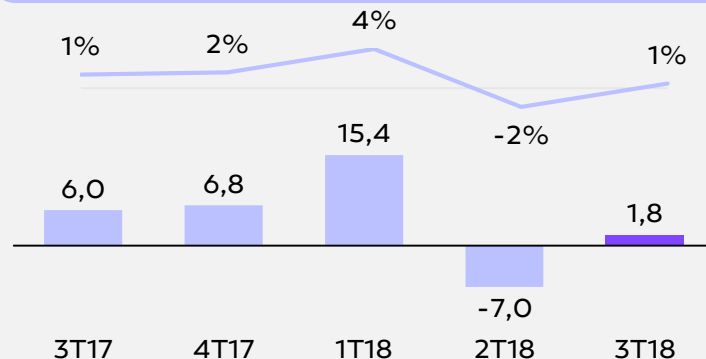
Destques do 3T18 (Ajustado)

Ações de *turnaround* resultam no melhor EBITDA dos últimos trimestres, indicando retomada operacional

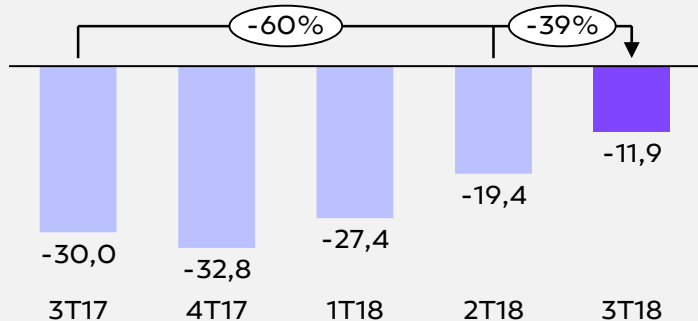
Receita Líquida (R\$ M)



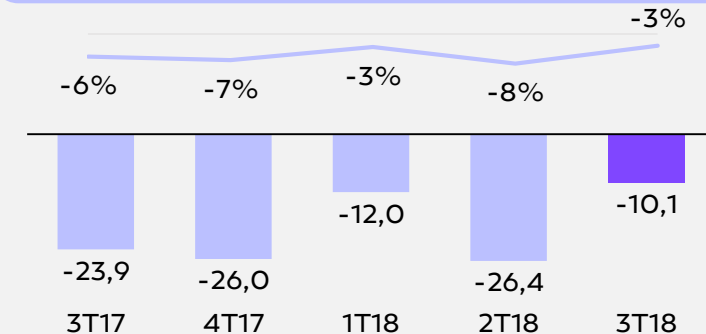
Lucro Bruto¹ (R\$ M) e Margem (% ROL)



SG&A + Outras Despesas¹ (R\$ M)



EBITDA Ajustado¹ (R\$ M) e Margem (% ROL)



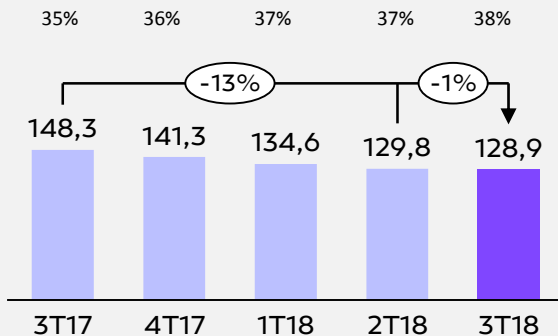
¹Ajustado de efeitos não recorrentes
Lucro Bruto e SG&A sem considerar depreciação

Breakdown Receita por Serviço

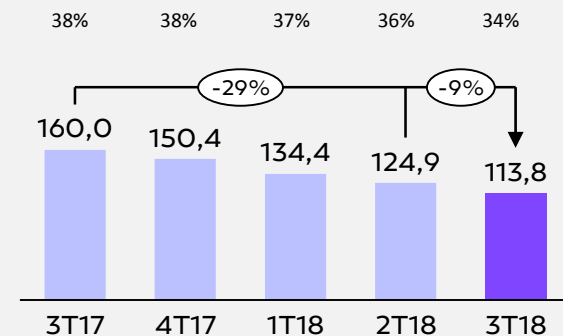
Alta participação em RRS e Trade & Live Marketing reforça o posicionamento estratégico
Liq em serviços que geram receita aos nossos clientes

- SAC IVR & HI já não é o principal serviço
- RRS tendem a crescer conforme retomada da economia brasileira
- Foco em Trade & Live Marketing já é representativo
- Foco na frente comercial de BPO

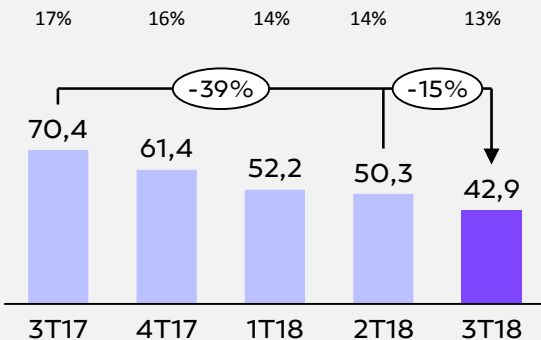
RRS – Revenue Related Services (R\$ M e %)



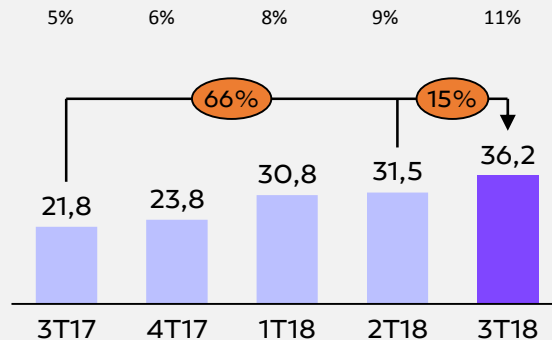
SAC IVR & H.I – Human Interface (R\$ M e %)



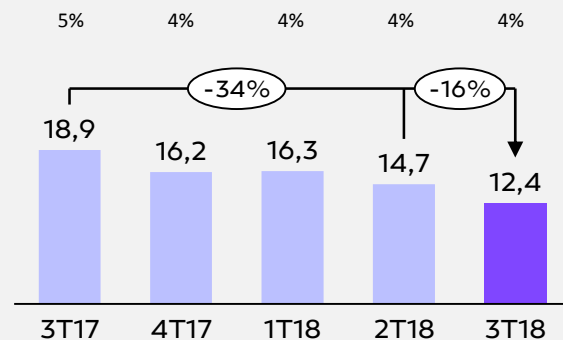
BPO – Business Process Outsourcing (R\$ M e %)



Trade & Live Marketing (R\$ M e %)



OPERTEC – Op. Técnicas (R\$ M e %)



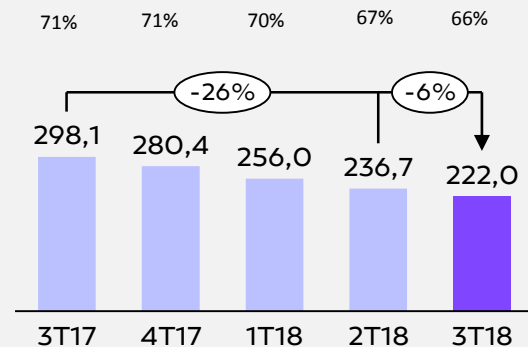
Breakdown Receita por Canal

Crescimento nos canais Presencial e Digital indica futuro *digital*¹ Liq

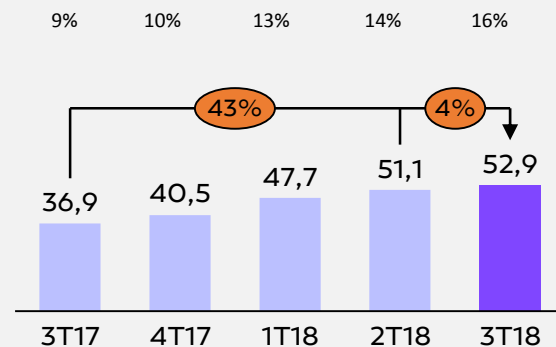
LIQ

- A Liq representa 80% da força presencial de vendas no varejo de grande Telecom no Brasil, indicando robustez do canal para buscar novos desafios
- Espera-se aquecimento no canal de Voz em função da retomada da economia e das ações de *cross & up-selling*, a despeito da recente queda de representatividade
- O canal Digital tem potencial de crescimento devido ao foco de inovação em tecnologia

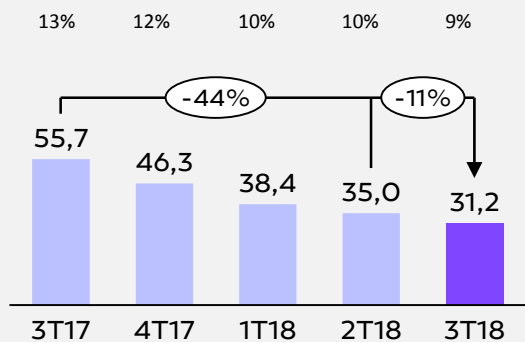
Voz (R\$ M e %)



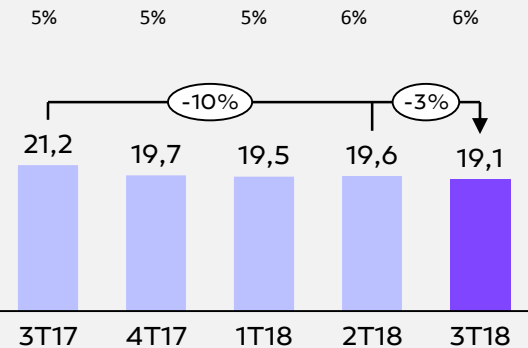
Presencial (R\$ M e %)



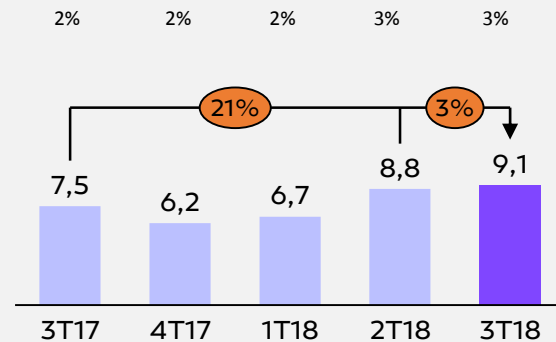
Backoffice (R\$ M e %)



Multicanal (R\$ M e %)



Digital (R\$ M e %)

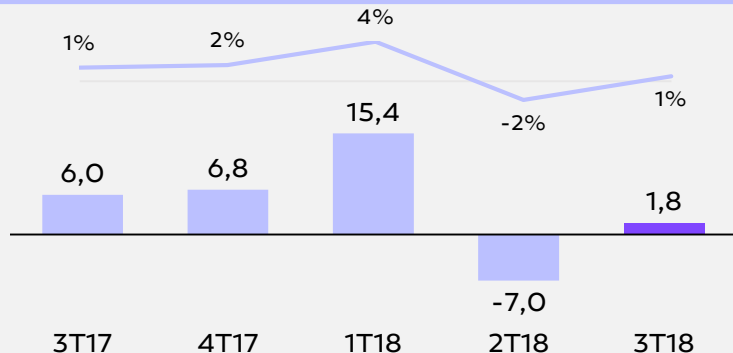


¹Físico Digital

Lucro Bruto

Retomada do Lucro Bruto, resultado da agenda de *turnaround* que visa melhoria operacional

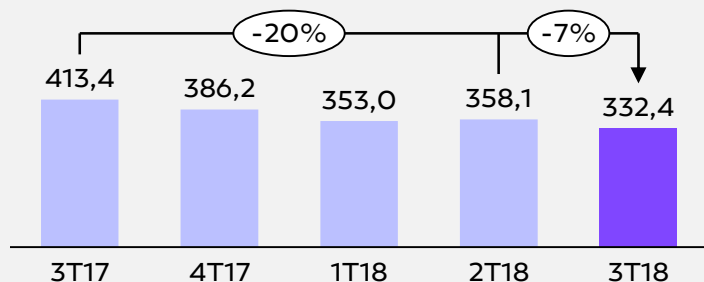
Lucro Bruto¹ (R\$ M e % ROL)



- Melhora do Lucro Bruto é resultado das ações de *turnaround* Liq, registrando queda em todas as linhas do Custo Serviço Prestado (CSP)
- Queda acentuada no Custo com Serviço Prestado no 3T18 em função de ajustes no *headcount* operacional

Custos com Serviços Prestados¹ (R\$ M)

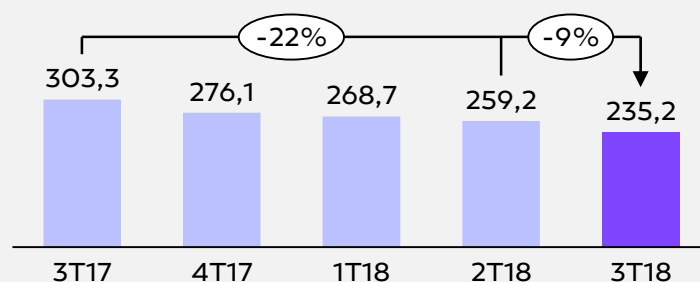
...queda acentuada no custos diretos



¹Expurgado efeitos não recorrentes

Custos com Pessoal² (R\$ M)

...provocada pela queda dos custos com pessoal operacional

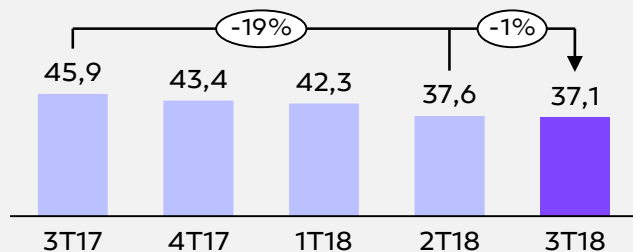


²Expurgado custos com rescisão trabalhista

Ajustes de pessoal nas estruturas operacionais e administrativas já refletem reduções expressivas

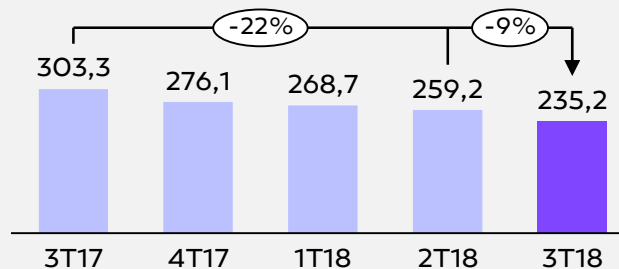
Headcount Operacional (Qtde mil)

Busca de eficiência operacional...



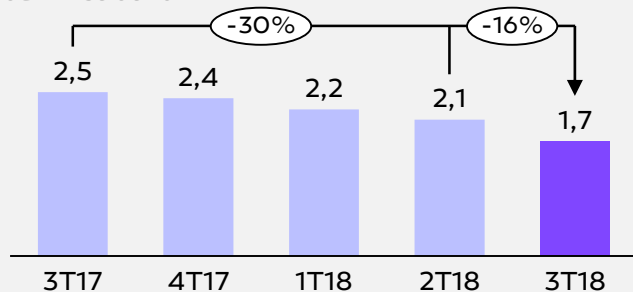
Custos com Pessoal Operacional¹ (R\$ M)

...já refletem economia nos custos de pessoal corrente



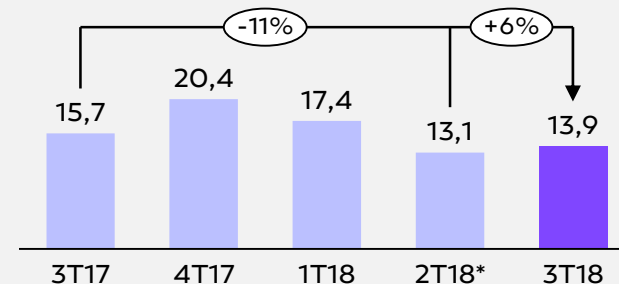
Headcount Indireto (milhares)

...bem como ajustes iniciais na estrutura administrativa



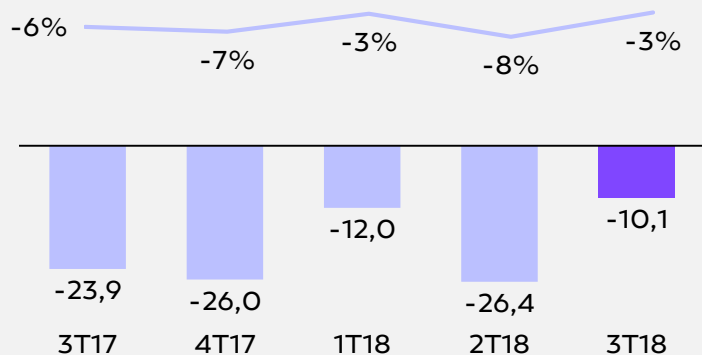
Despesas com Pessoal Indireto¹ (R\$ M)

...auxiliam no plano de redução de despesas



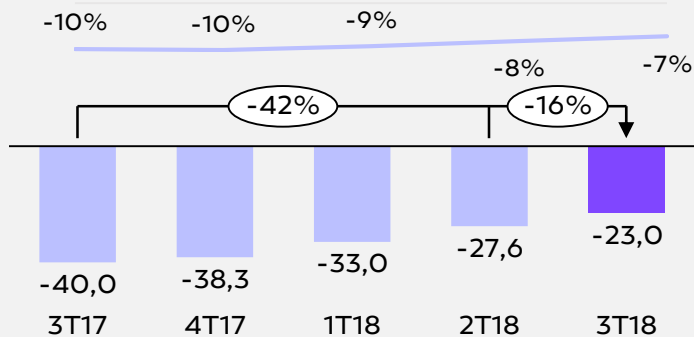
¹Ajustado de efeitos não recorrentes

EBITDA Ajustado¹ (R\$ M e %ROL)

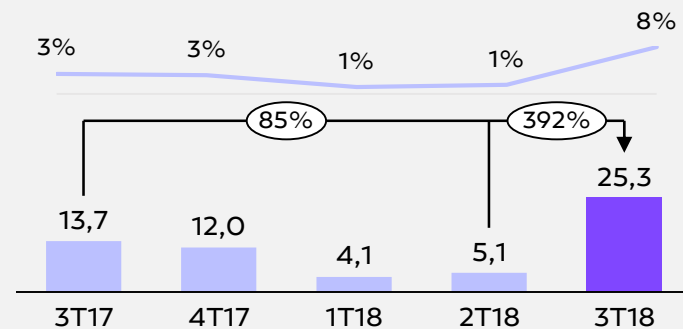


- Ações de turnaround resultam no melhor EBITDA dos últimos trimestres, indicando retomada operacional
- Patamar de SG&A 3T18 indica magnitude das reduções de custos
- Expurgando contingências, EBITDA 3T18 apresenta aumento expressivo em comparação com demais trimestres

SG&A Ajustado¹ (R\$M e %ROL)



EBITDA Ajustado, ex-Contingências (R\$ M)

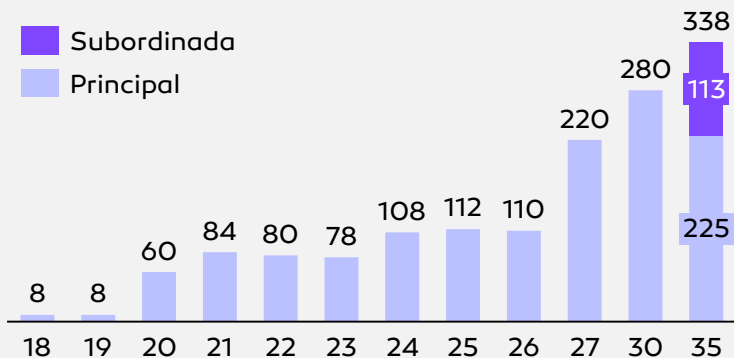


¹ Ajustado de efeitos não recorrentes

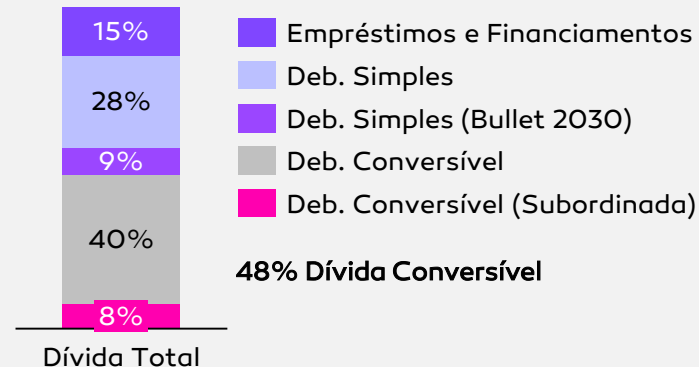
Estrutura da Dívida Financeira

Alongamento do perfil da dívida financeira (48% conversível) dão espaço para administração atual promover ajustes necessários para repagamento da dívida

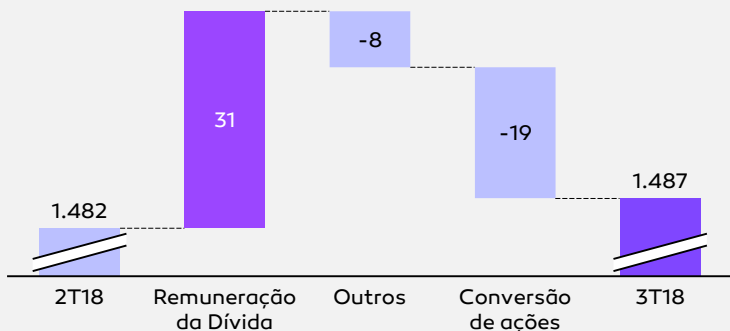
Cronograma de Amortização da Dívida¹ (R\$ M)



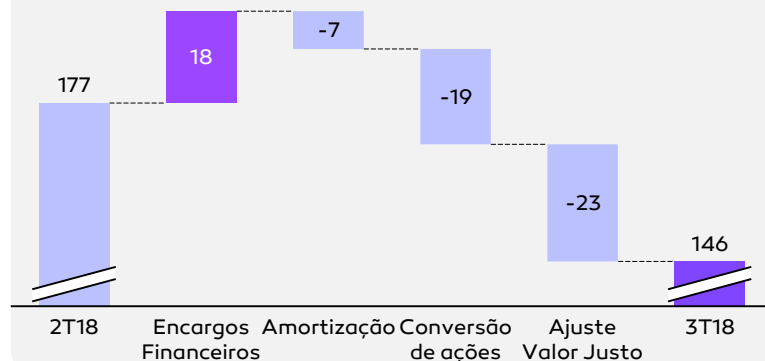
Composição Dívida Bruta Reperfilada (%)



Evolução do Endividamento Contratual² (R\$ M)



Evolução do Endividamento - Valor Justo (R\$ M)



¹ Amortização do principal a valor de face

² Não considera arrendamento mercantil. Considera IR.

André Tavares Paradizi

CFO & DRI

+55 (11) 3131-5136

+55 (11) 3131-5131

André Secchin

Gerente de Finanças, RI e M&A

ri@liq.com.br

ri.liq.com.br

Esta apresentação contém determinadas projeções do mercado que não são resultados financeiros reportados, nem informação histórica. Estas projeções são sujeitas a riscos e incertezas, os resultados futuros reais podem diferir materialmente daqueles projetados.

Muitos destes riscos e incertezas relacionam-se aos fatores que estão além da capacidade da Liq em controlar precisamente ou estimar, como condições de mercado futuro, flutuações de moeda corrente, o comportamento de outros participantes do mercado, as ações de reguladores governamentais, a habilidade da companhia de continuar a obter o financiamento, mudanças na estrutura política e social em que a companhia opera ou em tendências ou condições econômicas, incluindo flutuações de inflação e confiança de consumidor, em uma base global, regional ou nacional.

Os leitores são advertidos a não confiarem, plenamente, nestas projeções. A Liq não tem nenhuma obrigação de publicar qualquer revisão a estas projeções que reflitam eventos ou circunstâncias após esta apresentação.