

2018-2020 Plano Estratégico

Março, 2018



Limitação de Responsabilidade



Esta apresentação **contém declarações prospectivas** que refletem crenças e expectativas atuais sobre a base de clientes, estimativas em relação aos resultados financeiros futuros e outros aspectos das atividades.



Estas **declarações prospectivas não são garantia de desempenho futuro** e envolvem riscos e incertezas, e portanto **os resultados podem diferir significativamente daqueles projetados** como consequência de vários fatores.



Adverte-se aos analistas e investidores a não depositar confiança indevida nas declarações prospectivas, que refletem somente opiniões na data em que foram feitas. A TIM Brasil não é obrigada a atualizá-las à luz de novas informações ou desenvolvimentos futuros.

Sumário Executivo:

Mais Pós-Pago e Banda-Larga para sustentar o Crescimento da Receita e Expandir a Geração de Caixa

A melhor no engajamento com clientes

Ações Estratégicas

- **Contínua Expansão** da melhor infraestrutura fixa e móvel (4G, FTTX) para diferenciar a experiência
- **Melhora no engajamento dos Clientes** através do aumento da penetração das interações digitais

Sustentando a Liderança

- Aceleração do **crescimento móvel** visando **segmentos de maior valor** (e.g., controle, pós-pago)
- Crescimento **da contribuição da Receita de BL Residencial**
- **Avanço gradual na mudança do segmento SMB** alavancando a nova Organização, *go-to-market* e proposição de valor
- Desenvolvimento de **novos e inovadores fluxos de receita** (e.g., IoT, prop. móvel, etc.)

Geração do Fluxo do Caixa

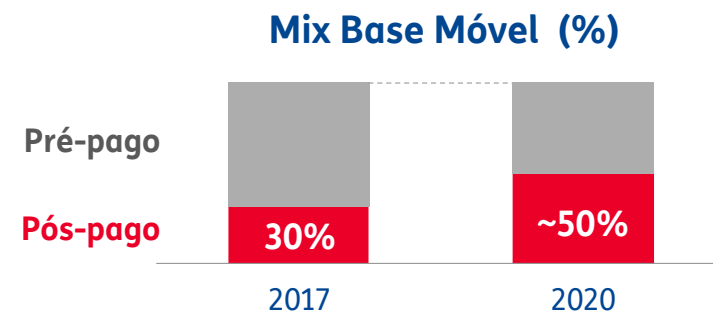
- **Melhoria da capacidade de Geração de Caixa** através da otimização “inteligente” do Capex e Dívida/Imposto
- Capturando o potencial da **eficiência gerada pela digitalização**
- **Abordagem “Zero-based” nas alavancas tradicionais de eficiência**

Impactos até 2020

>4K Cidades cobertas por 4G (96% da população urbana)

>2X crescimento da penetração do faturamento e pagamento eletrônico

~5X crescimento de usuários do App Meu TIM



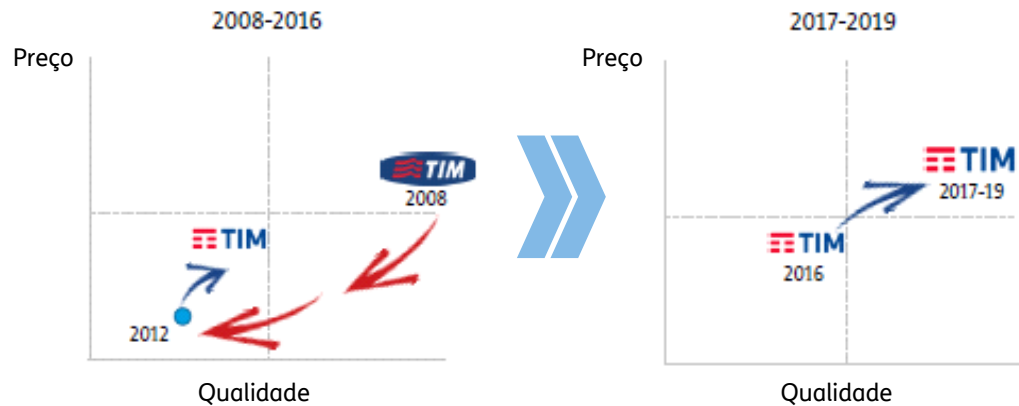
4X crescimento da base da Banda-Larga residencial (FTTX + WTTx)

≥40% de Margem EBITDA em 2020

≥20% EBITDA-CAPEX sobre receita em 2020

Plano de Turnaround: de Recuperação à Crescimento Sustentável e Consistente

Estratégia de Turnaround 2017-19



Relançamento da marca TIM Brasil com profunda transformação, evoluindo de uma percepção de operadora “barata” para uma **operadora convergente c/ total foco em qualidade**, capaz de competir no segmento pós-pago e rapidamente recuperar **uma sólida rentabilidade**.

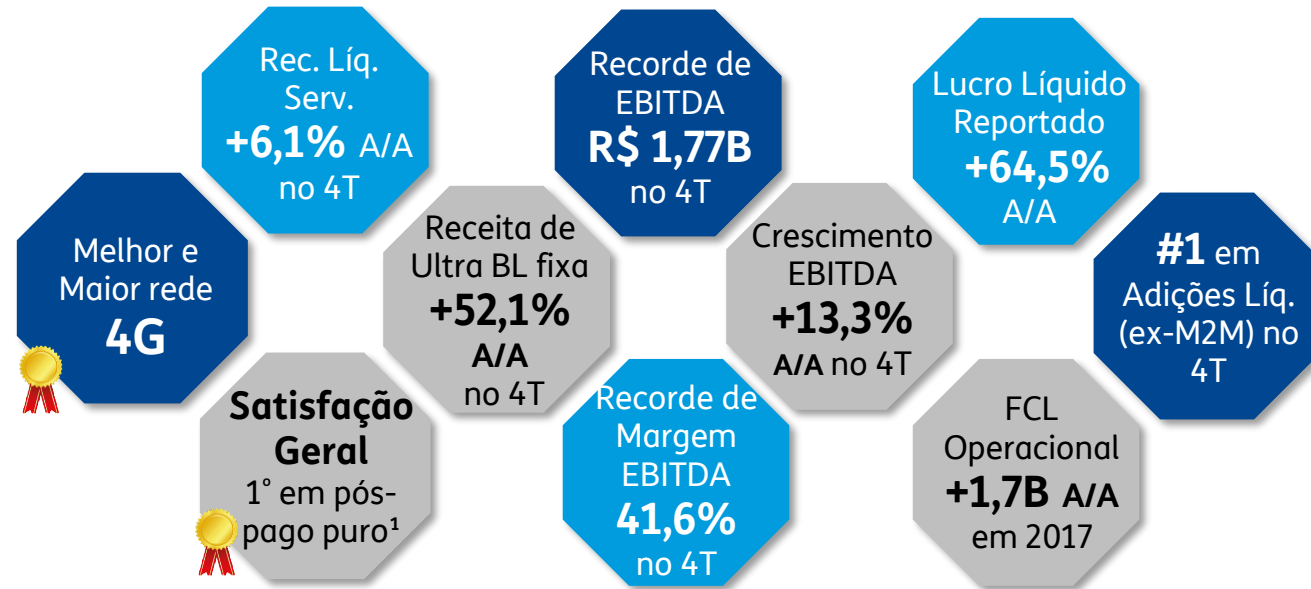
TIM LIVE
E MAIS NADA.
Tudo que você precisa está no internet: suas séries, filmes e jogos favoritos.

70 MEGA
POR R\$ 109,90 por mês

MAIOR COBERTURA 4G DO BRASIL

TIM BLACK
SEU PÓS-PAGO EVOLUIU.

Execução da transformação em 2017

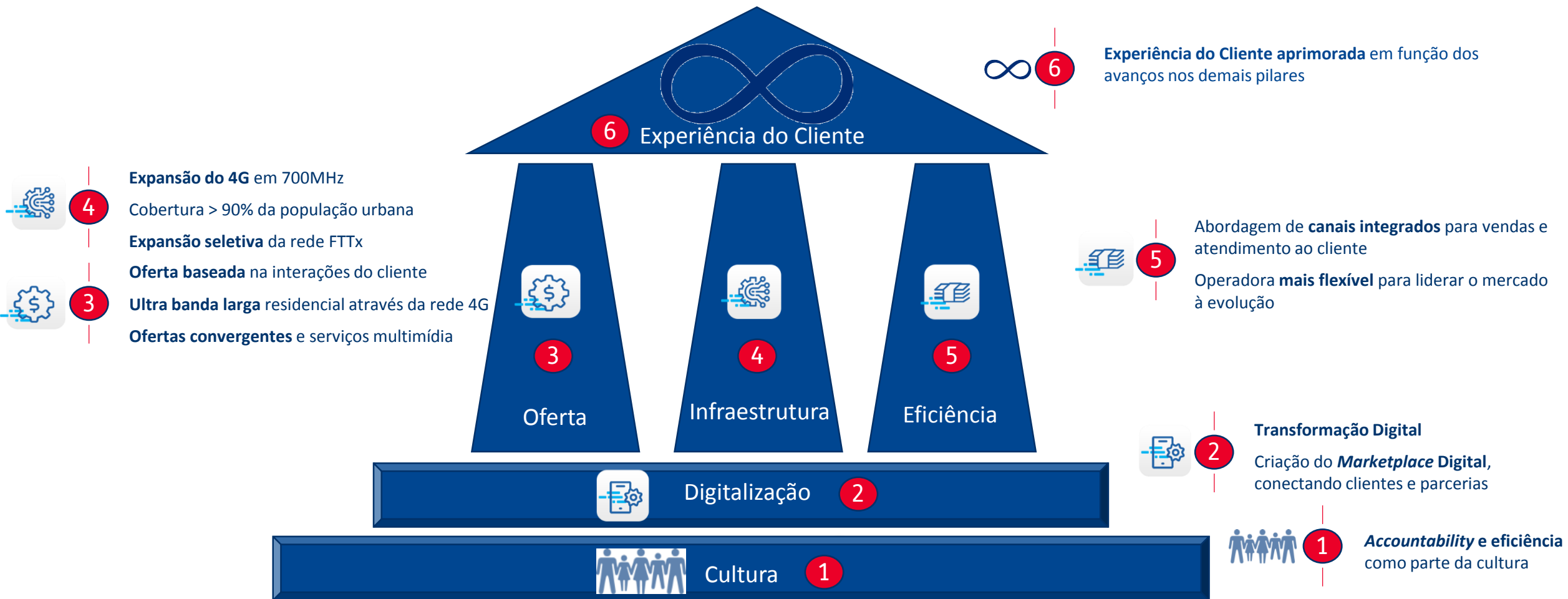


Evolução da Transformação para 2018-2020

Confirmar nossa liderança em rede de **Ultra Banda Larga** e **Digitalizar a Experiência do usuário** para se tornar a **melhor operadora de telecom do Brasil** para seguir melhorando consistentemente nosso resultado financeiro em termos de **Rentabilidade e Geração de Caixa**.

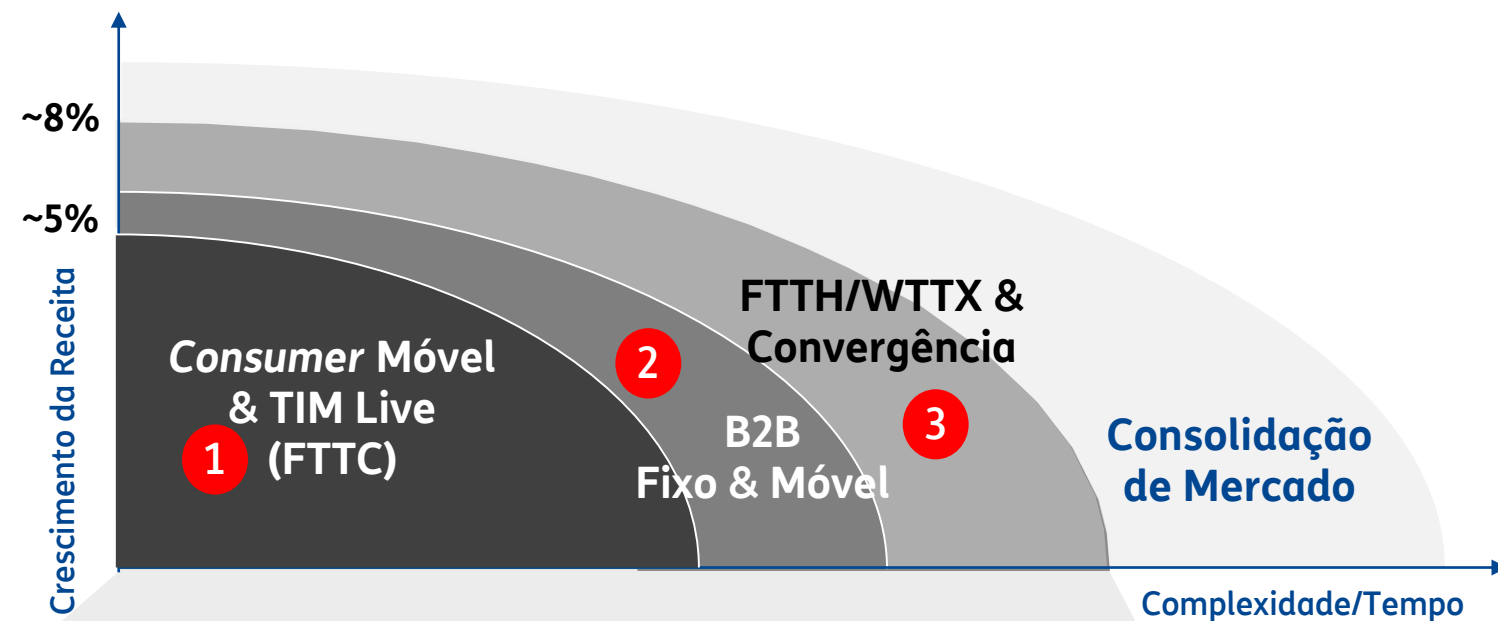
(1) Pesquisa quantitativa de satisfação Nacional conduzida no período de set a dez de 2017 por Bridge Research Consultores.

TIM Brasil: Pilares da Transformação



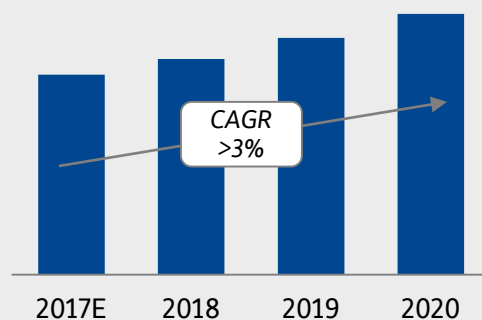
Redesenhar a Experiência do Cliente para se tornar a operadora com melhor custo-benefício, alavancando nossa posição de liderança como um player de ultra banda larga e nossa proposta de oferta disruptiva. Substituir a cultura interna de “*desculpability*” para *Accountability*, redesenhar plataformas e processos de analógico para digital para permitir uma Transformação Digital completa.

TIM Brasil: Ondas de Crescimento



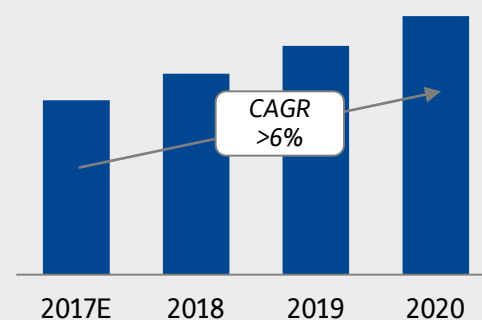
Receitas do Mercado Móvel

(R\$ milhões)



Receitas do Mercado de BL

(R\$ milhões)



1 Consumer Móvel (“a onda Controle”)

- Crescimento baseado principalmente em uma abordagem «*Pure Mobile*» com oportunidade para BL geograficamente limitada
- A TIM explora os benefícios da aceleração do 4G.






2 Segmento *Business* (SMB e Top)

- Oportunidade de ganhar *market share* e suportar a recuperação da receita alavancando-se:
 - Reposicionamento da marca e novo portfólio;
 - Abordagem mais convergente;
 - Filosofia centrada em CEx.

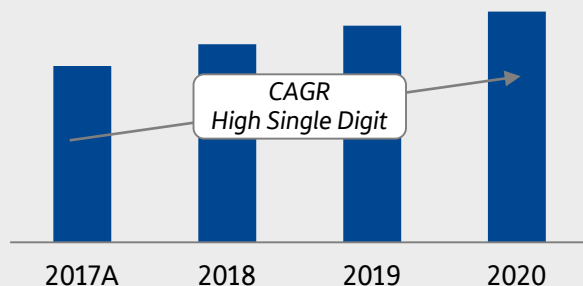
3 FTTH/WTTX & Convergência

- Aceleração do desenvolvimento da Fibra (*backbone*, *backhaul* e FTTH).
- Crescimento de receitas adicionais e expansão da base convergente graças ao Serviço FTTH

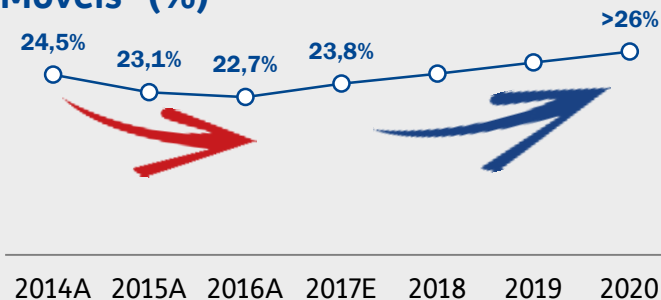
Alavancas para o Crescimento Móvel

	 Melhor Oferta	PORTFÓLIO	 FIDELIZAÇÃO (GERENCIAMENTO DE DESCONEXÃO)	 GERENCIAMENTO DA BASE	 GO-TO-MARKET & POSICIONAMENTO	 EXPERIÊNCIA DO CLIENTE & DIGITAL
PRÉ-PAGO		<ul style="list-style-type: none"> Ofertas simples e segmentadas 	<ul style="list-style-type: none"> Melhor qualidade da aquisição <i>Big Data Analytics</i> para melhor previsibilidade das desconexões 	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento 1-2-1 com RTD (<i>UP-SELL</i> e RETENÇÃO) 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Naked SIM</i> para melhorar a qualidade na aquisição e melhorar a flexibilidade no <i>go-to-market</i> 	<ul style="list-style-type: none"> Oferta recorrente e <i>Naked SIM</i> simplifica e melhora a experiência do cliente Evolução contínua dos canais não-humano
CONTROLE		<ul style="list-style-type: none"> Melhores ofertas com abordagem “mais por mais” Inovação: parcerias c/ OTT 	<ul style="list-style-type: none"> Ofertas miradas com fidelização de serviços e aparelhos 	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento 1-2-1 (<i>UP-SELL</i> e RETENÇÃO) com ofertas segmentadas e dedicadas (<i>Mass Market</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Melhor relação custo-benefício, conveniência e controle 	<ul style="list-style-type: none"> Foco em conveniência e pagamento digital Promover o App Meu TIM com novas funções (autoatendimento, <i>upsell</i>)
PÓS-PAGO PURO		<ul style="list-style-type: none"> Inovação: pacote de dados dedicados e parcerias c/ OTT para oferta <i>triple-play</i> Convergência nas áreas FTTx e WTTx 	<ul style="list-style-type: none"> Ofertas com fidelização de serviços Aparelhos fidelizados como elemento chave das ofertas para o segmento de alto valor 	<ul style="list-style-type: none"> Gerenciamento 1-2-1 (<i>UP-SELL</i> e RETENÇÃO) com ofertas segmentadas e dedicadas (<i>Mass Market</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> Reforçar o posicionamento do TIM BLACK para acelerar recuperação na percepção do cliente de alto valor 	<ul style="list-style-type: none"> Foco em conveniência e pagamento digital Promover o App Meu TIM com novas funções (autoatendimento, <i>upsell</i>)

Trajectoria do ARPU Total (R\$)

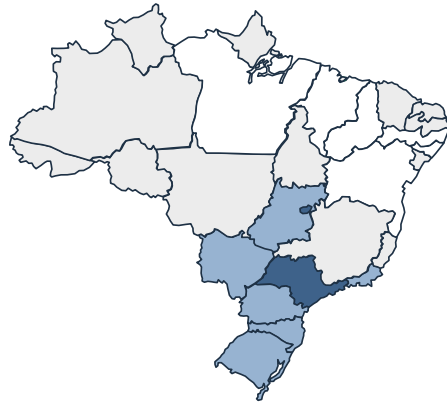
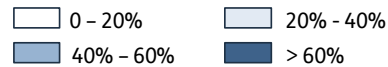


Participação da Receita de Serviços Móveis¹ (%)



Uma oportunidade para soluções de Banda Larga Residencial a ser capturada

Penetração Banda Larga Residencial

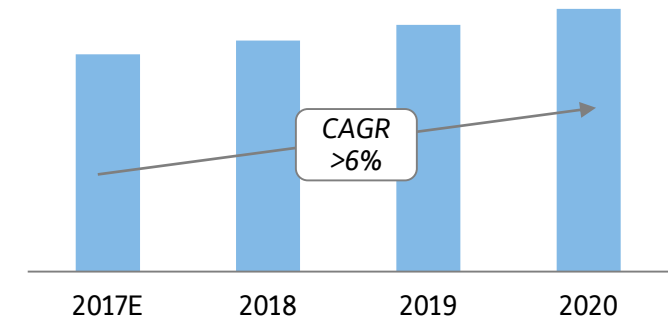


- Penetração Banda larga 42%
- Penetração ultra Banda Larga 6%
- 96% das cidades (~50% da população) tem penetração da BL muito baixa (~20%)
- 23% das conexões BL tem velocidade < 2Mbps

Oportunidades relevantes para capturar uma forte demanda não suprida de conectividade de Banda Larga Residencial e Ultra BL

Mercado de Cliente de Banda Larga fixa

(milhões de usuários)



1

FTTH

- Melhor performance global (capacidade, velocidade e estabilidade)
- Foco em cliente de alto valor e elevado padrão de experiência do cliente
- Estratégia inteligente para iniciar cobertura em novas cidades
- Alavancagem em infraestrutura de fibra já construída para móvel
- Parceria com provedores de conteúdo

2

FTTC

- Aumento da capacidade em área já saturadas
- Reposicionamento com ofertas dedicadas a áreas de alta renda com histórico de performance baixa de vendas
- Maior velocidade (VDSL2+) e ARPU sobre a cobertura existente
- Parceria com provedores de conteúdo

3

WTTX

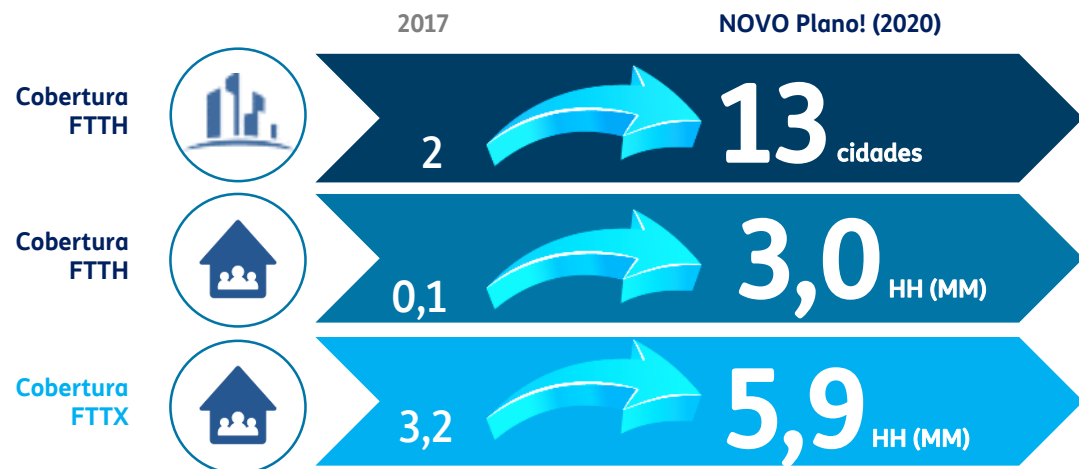
- Soluções simples e inteligentes (*plug n play*, custo-benefício)
- Foco em clientes com ofertas de serviços limitados (subúrbios e pequenas cidades) de banda larga
- *Time to Market* para atacar novas regiões (receitas incrementais)
- Otimizar investimentos: uso a capacidade ociosa da rede 4G (700 Mhz)

Rede: Expansão do Acesso Móvel e Fibra



ACELERAÇÃO DA ULTRA BL FIXA

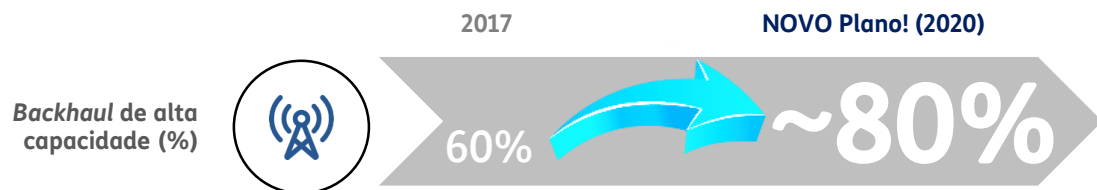
Foco em FTTH e FTTC



INFRAESTRUTURA DE TRANSPORTE

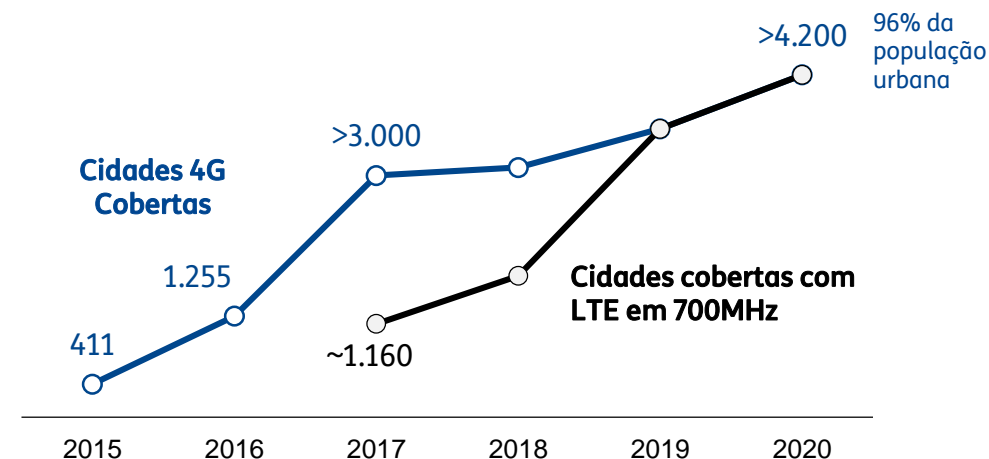
Capilaridade para suportar os serviços móvel e fixo

FTTSITE



EVOLUÇÃO 4G

Expansão de Capacidade e Evolução da Cobertura



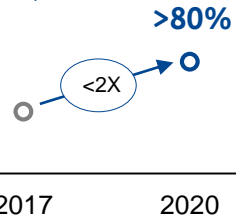
FTTCITY



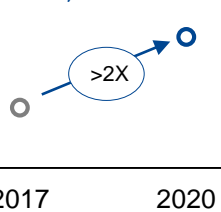
A Digitalização irá sustentar melhora na Experiência do Cliente enquanto suporta Eficiências

Gestão do Cliente: Simplificação da Jornada do Cliente

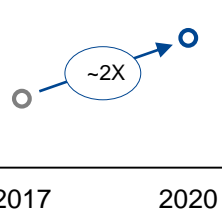
Interações Digitais (Total)



Faturamento Eletrônico (#usuários)

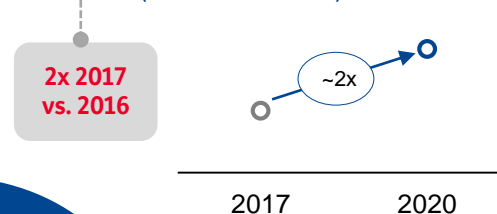


Pagamento Eletrônico (#usuários)

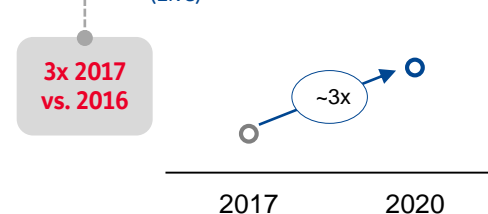


Aquisição do Cliente: Melhorando o Mix dos Canais

Vendas nos Canais Digitais (Controle + Pós Puro)



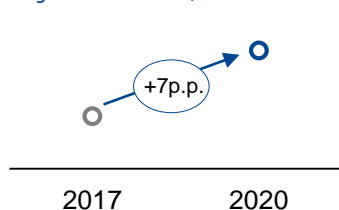
Vendas dos Canais Digitais (Live)



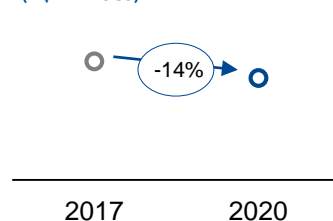
~R\$0,5 bi de economias em 2020

Recargas no Pré-Pago: Experiência e Rentabilidade

Mix de Recarga Digital no Pré-Pago (% Digital sobre Total)



Comissão de Recarga (ex. efeito de volume) (R\$ milhões)



Suporte dos Processos & Sistemas: Aprimoramento e Fortalecimento da Arquitetura de TI

Melhoria do Processo

Gestão de Ativos:
Processo de "tagueamento" RFID para os ativos: rastreamento seguro e confiável

Limpeza de Estoque:
Redução de WBS (>85%) e de notas (>25%) até 2S18 com I.A e Bots

Otimização de Processos Legais:
Automação de sistemas e integração de processos legais com I.A e Bots

Portal de Fornecedores:
> 11mil notas/mês já automatizadas

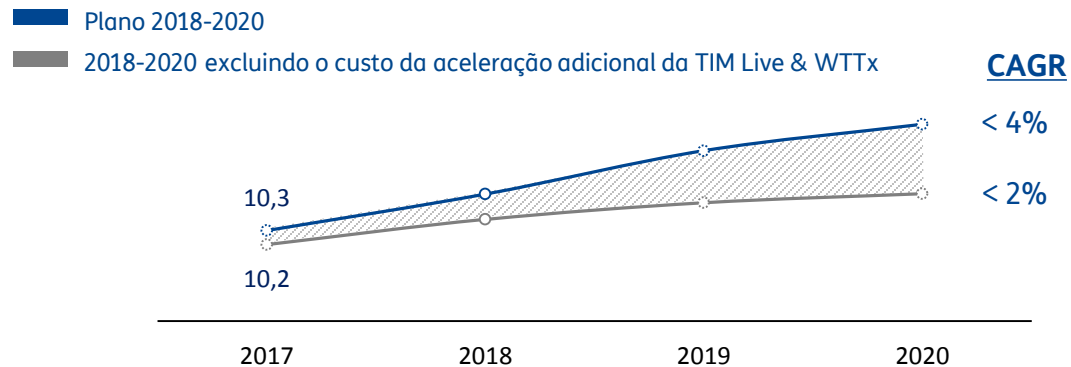
Eficiência Orientada

Conformidade Fiscal:
Aumento da Utilização dos Créditos Fiscais (R\$100 milhões/ano)

Comissionamento de Vendas & VAS:
Automação do processo de criação da cobrança e do cálculo do compartilhamento da receita de VAS

Evolução do Opex: acelerando o Plano de Eficiência através das iniciativas de Digitalização

R\$ bilhões

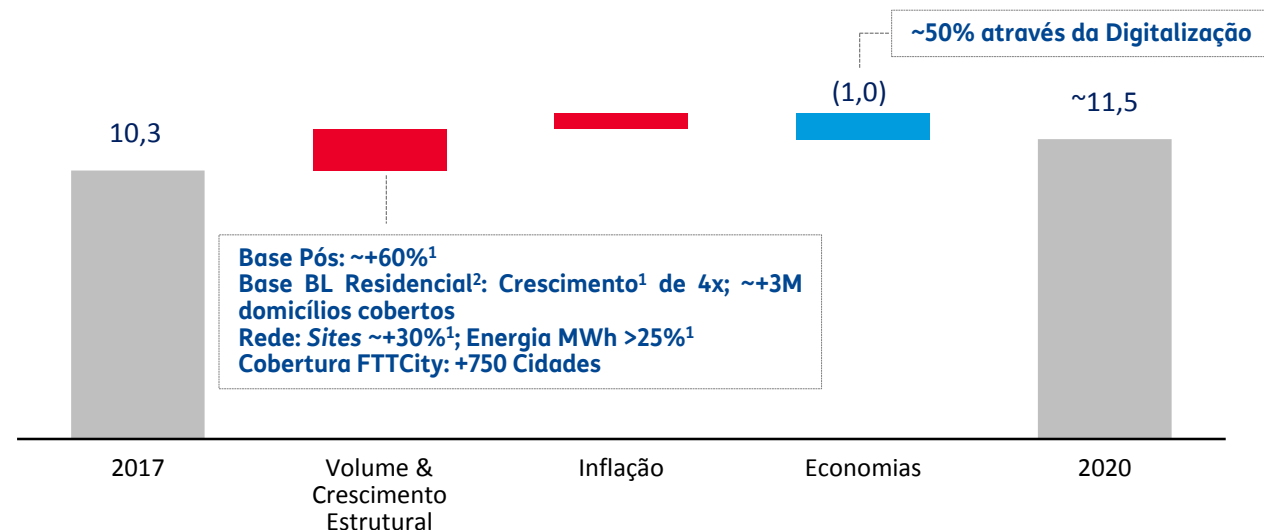
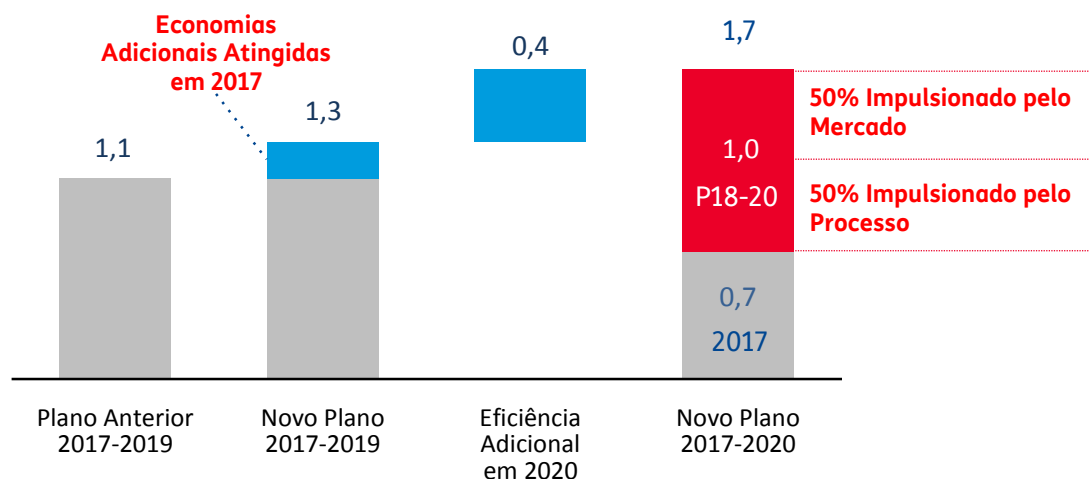


Destaques do Plano de Eficiência

- Crescimento esperado do OPEX abaixo da inflação .
- Excluindo a aceleração adicional dos negócios WTTx e Live, o Opex deverá crescer abaixo de 2%.
- O crescimento estrutural da rede e dos clientes pós-pagos continuam impactando os custos considerando a aceleração esperada na atividade comercial

Evolução do Plano de Eficiência

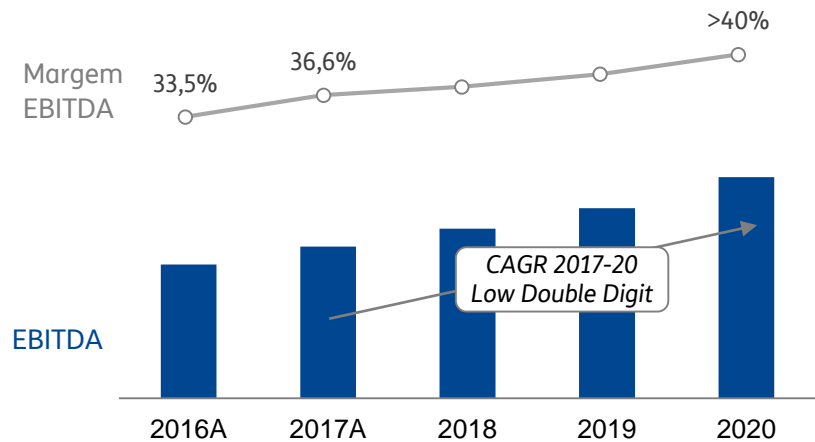
R\$ bilhões



Aumentando a Rentabilidade e a Geração de Caixa

EBITDA e Expansão da Margem

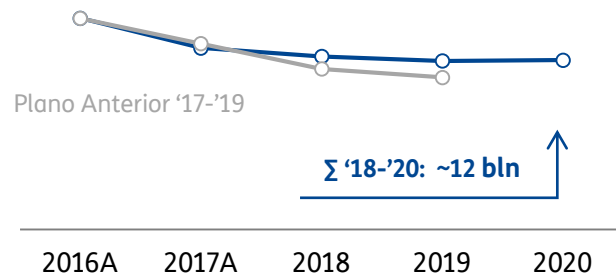
R\$ bilhões; %



CAPEX

R\$ bilhões

Novo Plano '18-'20

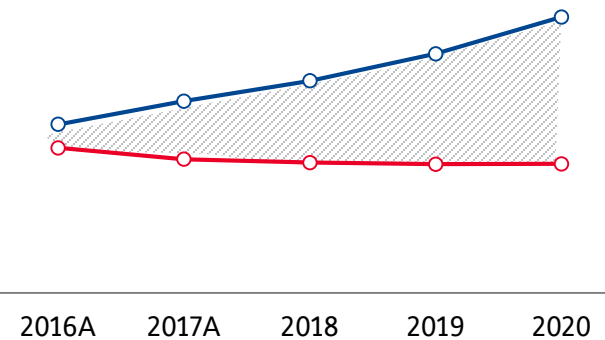


EBITDA - Capex

R\$ bilhões

EBITDA

CAPEX



% sobre Rec. Tot.

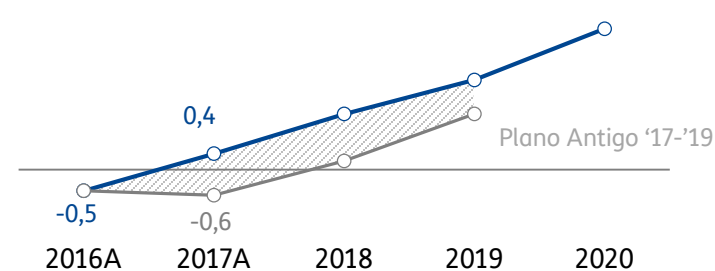
3,9% 11,1% ≥13% ≥ 20%

Fluxo de Caixa líquido antes Dividendos




R\$ bilhões

Novo Plano '18-'20

Plano Antigo '17-'19



Metas da TIM Brasil 2018-'20

OBJETIVOS	ALAVANCAS	METAS DE CURTO PRAZO / KPIs	METAS DE LONGO PRAZO / KPIs
 <p>Sustentar o Crescimento da Receita</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento adicional de <i>Revenue Share</i> Móvel • Expansão da Contribuição da Receita de Banda Larga Residencial 	<p>Crescimento da Receita de Serviço:</p> <p>5-7% em 2018</p>	<p>Crescimento da Receita de Serviço:</p> <p>Mid to High Single Digit CAGR '17-'20</p>
 <p>Melhorar a Rentabilidade</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Abordagem “Zero-based” nas alavancas tradicionais de Eficiência • Capturando o Potencial da Eficiência gerada pela Digitalização 	<p>EBITDA:</p> <p>Crescimento de Double Digit em 2018</p>	<p>Margem EBITDA:</p> <p>≥40% em 2020</p>
 <p>Expandir a Geração de Caixa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capex Inteligente, abordagem “Mais com menos” • Otimização Fiscal • Otimização da Dívida e da Remuneração aos Acionistas 	<p>Ebitda-Capex sobre a Receita:</p> <p>≥13% em 2018</p>	<p>Ebitda-Capex sobre a Receita:</p> <p>≥20% em 2020</p> <p>Capex:</p> <p>~ R\$12Bi em '18-'20 (~20% s/ Rec. em 2020)</p>