



Você, sem fronteiras.

**RELATÓRIO ANUAL
DA TIM 2011**

SUMÁRIO

- 1 APRESENTAÇÃO
- 2 MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO
- 4 DESTAQUES DE 2011
- 6 PERFIL
- 10 GOVERNANÇA CORPORATIVA
- 14 PANORAMA ECONÔMICO E SETORIAL
- 19 ESTRATÉGIA DA TIM
- 20 INVESTIMENTOS E PERSPECTIVAS
- 23 DESEMPENHO OPERACIONAL
- 25 DESEMPENHO FINANCEIRO
- 28 OFERTAS E ABORDAGEM COMERCIAL
- 34 ATIVOS INTANGÍVEIS
- 36 RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL
- 38 CRÉDITOS

APRESENTAÇÃO

Neste Relatório Anual é apresentado um panorama das principais realizações da TIM Participações S.A. em 2011, ano em que a empresa realizou grandes movimentos corporativos: migração para o mais alto segmento de governança corporativa da BM&FBOVESPA – Novo Mercado, aquisição da AES Atimus e oferta pública primária de ações.

Em paralelo, o ano de 2011 trouxe resultados muito positivos para companhia, como a reconquista da segunda posição em *market share*, a consolidação da posição de operadora de telecomunicações que mais cresce no mercado brasileiro (em quantidade de clientes e em receita) e o fortalecimento da infraestrutura com investimentos consistentes.

Este relatório busca apresentar a trajetória da TIM para atingir o crescimento sustentável, com rentabilidade, dentro do contexto de um mercado altamente competitivo como o brasileiro, demonstrando as estratégias, abordagens, ações da companhia, e as interrelações com os diversos *stakeholders*.

COMUNICAR COM RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

Pensando em reduzir os impactos deste Relatório de Sustentabilidade, a TIM optou por uma forma diferente de comunicar seus avanços nesta área em 2011. Desta vez, focamos nosso trabalho no lançamento de um site, mais arrojado e interativo, e este arquivo em PDF. Além do fato óbvio de apresentar menos impactos que uma publicação em papel, o projeto gráfico deste documento foi totalmente pensado para o caso de, se impresso, gastar um volume reduzido de tinta de impressora.

Conheça a versão online em <http://www.relatorioweb.com.br/tim/11/>.

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

O quarto trimestre de 2011 mostrou que todos os esforços e estratégia postos em prática há três anos resultaram em uma criação de valor excepcional para a empresa. Nesses três anos, a TIM começou um processo que está remodelando o mercado brasileiro de telecomunicações, permitindo que as pessoas falem mais, sem qualquer restrição de tempo ou localidade. O lema da empresa, “voice is good”, provou ser correto e em 2011, acelerou-se o serviço de dados com o conceito de “Internet para todos”.

Para a TIM, o Brasil é uma grande comunidade e, nesse sentido, as comunidades Infinity e Liberty chegaram a 60 milhões de pessoas (ou 94% da nossa base total de assinantes).

TRÊS ANOS EM SÍNTESE

Nestes últimos anos, a companhia conseguiu recuperar o crescimento da base de assinantes, melhorando a rentabilidade e fortalecendo os diferenciais.

- Expansão da base de clientes: a empresa encerrou 2011 com mais de 64 milhões de usuários, um crescimento notável de 56% versus os 41 milhões de usuários no final de 2009. Quanto à adição líquida anual, 2011 marcou o recorde histórico, alcançando 13,1 milhões de novos usuários;
- Ganho de market share: a TIM liderou o market share incremental nos últimos dois anos, com 34% e 33% em 2010 e 2011, respectivamente. Com isso, a TIM recuperou a segunda posição e terminou 2011 com um market share de 26,5%;
- Aceleração do crescimento da receita: Junto com o crescimento da base de clientes mencionado acima, a TIM também conseguiu acelerar o crescimento da receita em 25% nos últimos três anos (no 4Q11, o crescimento da receita foi de 18% versus 4T10). É o crescimento mais rápido na indústria;
- Crescimento sólido de geração de caixa: Um dos destaques neste período foi que a TIM acelerou a rentabilidade, em meio a uma intensa atividade comercial e de marketing. O crescimento de 31% no EBITDA nestes três anos foi superior ao crescimento de 25% nas receitas, mostrando que o plano de eficiência teve um papel fundamental no turn-around da Companhia;

- No lado operacional, a TIM também teve uma melhoria contínua nos últimos três anos. A relação SAC/ARPU ficou em 2,1x no 4Q11 (contra 3,0x no 4T10), enquanto o PDD (Provisão para Devedores Duvidosos) sobre a receita bruta ficou em 0,92% (ante 1,7% no 4T10);
- A governança corporativa foi um dos diferenciais da empresa neste período. Com a migração para o Novo Mercado em 2011, a companhia passou a ser a única do setor de telecomunicações a pertencer ao mais alto nível de governança, alinhando os interesses do controlador ao dos minoritários e garantindo um ambiente de maior segurança para os investidores;
- A abordagem sustentável da TIM ficou evidenciada na manutenção da companhia no Índice de Sustentabilidade Empresarial da BM&FBovespa por quatro anos consecutivos. Essa conquista solidifica a estratégia de buscar um crescimento sustentável respeitando todos os stakeholders e balanceando a visão financeira e socioambiental.

REDE: REFORÇANDO OS FUNDAMENTOS

Desde 2009, a TIM investiu mais de R\$ 8,5 bilhões no negócio. Além disso, adquiriu duas das mais relevantes estruturas de backbone e backhauling no país, a Intelig (2009) e AES Atimus (2011). O sólido crescimento do negócio citado anteriormente só foi possível devido ao compromisso com a alta qualidade de rede, atestada pela própria Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel).

PERSPECTIVAS DE NEGÓCIOS:

Com o reposicionamento da empresa e o crescimento acelerado, a TIM construiu uma sólida infraestrutura e adotou o mais alto nível de governança corporativa, o que proporciona uma visão muito construtiva para o futuro próximo. Este sentimento positivo em relação à operação da companhia se deve principalmente a alguns fatos:

- O Brasil é um mercado grande e atraente;
- Móvel ao invés de fixo: Contínua remodelação do mercado de telecomunicações (substituição fixo-móvel em voz e dados, crescimento da internet móvel);
- Negócio continua em ritmo de sólido crescimento (base de clientes, receita e lucratividade);

- Evolução da rede para fiber-to-the-site (FTTS) e arquitetura de dados avançada;
- Criação de valor adicional em R\$4,8 bilhões através da TIM Fiber.

A estratégia da TIM continua coerente e original, baseada numa abordagem de simplicidade e inovação. Sem a presença de receitas oriundas da telefonia fixa a serem defen-

didadas, a TIM espera crescer a um ritmo mais rápido que os concorrentes. Entretanto, sempre mantendo o foco principal em equilibrar crescimento com rentabilidade.

**DESDE 2009, A TIM
INVESTIU MAIS DE
R\$ 8,5 BILHÕES
NO NEGÓCIO.
SUA ESTRATÉGIA
CONTINUA COERENTE
E ORIGINAL, BASEADA
NUMA ABORDAGEM
DE SIMPLICIDADE E
INOVAÇÃO.**

DESTAQUES DE 2011

- A base de assinantes alcançou 64,1 milhões de usuários, +25,6% no ano, apoiada pelo crescimento tanto do pré-pago como do pós-pago (+25,8% e +24,4% no ano, respectivamente).
- Em 2011, as adições brutas totalizaram 39,8 milhões e as adições líquidas, 13,1 milhões de usuários.
- Receita líquida de R\$ 17 bilhões e crescimento anual de 18%, com aumento anual de 13% na receita líquida de serviços.
- Expansão de 41,3% A/A (comparação ano-contra-ano) na receita bruta de dados, chegando a R\$ 3,166 milhões, atingindo 15,3% da receita móvel total (contra 12,8% em 2010); em dezembro os usuários únicos diários do Infinity Web ultrapassaram a marca de 2,7 milhões.
- A penetração dos smartphones ultrapassou 27% da base total (contra 8% em setembro de 2010).
- Receitas de Voz sainte (+19,1% no ano) continuam crescendo em ritmo forte.
- O Ebitda atingiu R\$4.628 milhões, +10,4% ao ano, e a margem Ebitda registrou 27,1%.
- O EBIT alcançou R\$2.065 milhões (+72,1% no ano).
- O lucro líquido fechou em R\$1.285 milhões em 2011, aumento de +66% comparado ao lucro líquido orgânico em 2010.
- O Capex (ex-TIM Fiber) totalizou R\$2.983 milhões em 2011, ou 17,5% da receita líquida.
- O Fluxo de Caixa Operacional Livre em 2011 totalizou R\$1,65 bilhão, com crescimento de 21% comparado a 2010.
- O dividendo total proposto para 2011 foi de R\$533 milhões (comparado a R\$497 milhões em 2010).
- Liderança em qualidade global e de rede, segundo indicadores da Anatel nos últimos 12 meses.

INDICADORES OPERACIONAIS	2009	2010	2010 X 2009	2011	2011 X 2010
Base de usuários no Brasil (milhões)	173.959	202.944	16,7%	227.352	12,0%
Penetração total estimada	90,6%	104,7%	14,1 p.p.	123,9%	19,2 p.p.
Municípios atendidos (GSM)	2.958	3.203	8,3%	3.294	2,8%
Market share	23,63%	25,14%	1,5 p.p.	26,46%	1,3 p.p.
Linhas totais (000's)	41.115	51.028	24,1%	64.083	25,6%
Linhas pré-pagas (000's)	34.650	43.549	25,7%	54.778	25,8%
Linhas pós-pagas (000's)	6.465	7.479	15,7%	9.305	24,4%
Adições brutas (000's)	20.680	28.608	38,3%	39.755	39,0%
Adições líquidas (000's)	4.703	9.914	110,8%	13.055	31,7%
Churn	42,4%	42,4%	0,0 p.p.	48,6%	6,2 p.p.
ARPU total	26,6	23,7	-10,8%	21,4	-9,8%
MOU total	83	116	39,1%	129	10,8%
SAC	85	54	-36,4%	34	-38,2%
Aparelhos vendidos (000's)	7.164	8.012	11,8%	11.780	47,0%
Capex (R\$ Mn)	2.702	2.836	4,9%	3.002	5,9%
Empregados**	9.231	9.712	5,2%	10.562	8,8%
Qualidade global de serviço (SMPs 1 a 12)	97%	99%	2,4 p.p.	100%	0,5 p.p.
Qualidade de rede (SMPs 3,5,6,7,12)	96%	100%	3,7 p.p.	100%	-0,2 p.p.

DRE* (R\$ MIL)	2009	2010	2010 X 2009	2011	2011 X 2010
RECEITA BRUTA TOTAL	19.013.343	20.319.295	6,9%	24.728.769	21,7%
Receita bruta de telecomunicações	17.295.680	18.761.385	8,5%	22.188.252	18,3%
Receita bruta de serviços móveis	16.221.451	17.480.139	7,8%	20.691.642	18,4%
Assinatura e utilização	8.068.181	8.911.976	10,5%	10.264.753	15,2%
Value Added Services - VAS	1.897.188	2.241.530	18,2%	3.166.437	41,3%
Longa distância	1.943.121	2.374.341	22,2%	3.181.215	34,0%
Interconexão	4.006.950	3.679.365	-8,2%	3.849.408	4,6%
Outras receitas móveis	306.011	272.927	-10,8%	229.829	-15,8%
Receita bruta de serviços fixo	1.074.229	1.281.246	19,3%	1.496.610	16,8%
Receita bruta de mercadorias	1.717.663	1.557.910	-9,3%	2.540.517	63,1%
Receita Líquida	13.747.028	14.457.450	5,2%	17.063.525	18,0%
Receita líquida de serviços	12.787.865	13.571.626	6,1%	15.330.776	13,0%
Receita líquida de produtos	959.163	885.824	-7,6%	1.732.748	95,6%
Custos da Operação	(10.206.072)	(10.263.854)	0,6%	(12.435.030)	21,2%
Ebitda	3.540.956	4.193.596	18,4%	4.628.495	10,4%
Margem Ebitda	25,8%	29,0%	3,2 p.p	27,1%	-1,9 p.p
Depreciação e Amortização	(3.033.360)	(2.993.461)	-1,3%	(2.563.544)	-14,4%
EBIT	507.596	1.200.135	136,4%	2.064.951	72,1%
Margem EBIT	3,7%	8,3%	4,6 p.p	12,1%	3,8 p.p
Resultado Financeiro Líquido	260.601	(245.457)	-194,2%	(234.036)	-4,7%
Lucro Líquido	801.223	2.211.716	176,0%	1.285.152	-41,9%

FLUXO DE CAIXA (R\$ MIL)*	2009	2010	2010 X 2009	2011	2011 X 2010
EBIT	553.462	1.200.134	116,8%	2.067.442	72,3%
Depreciação e amortização	2.913.966	2.993.461	2,7%	2.569.769	-14,2%
Adições ao ativo permanente	(2.670.970)	(2.835.761)	6,2%	(3.002.377)	5,9%
Variações nos ativos e passivos operacionais	(142.178)	9.806	n/a	13.744	40,2%
Fluxo de Caixa Operacional Livre	654.280	1.367.640	109,0%	1.648.578	20,5%
Fluxo de Caixa Líquido	(13.534)	699.901	n/a	543.161	-22,4%

*As informações financeiras e operacionais consolidadas, exceto quando indicado em contrário, são apresentadas segundo as Normas Internacionais de Contabilidade (IFRS) e em Reais (R\$), em conformidade com a Lei das S.A. A análise da Demonstração do Resultado do Exercício refere-se às operações da TIM e da Intelig, excluindo os efeitos das aquisições da TIM Fiber (AES Atimus) em novembro de 2011 – exceto quando indicado em contrário. Para o Fluxo de Caixa, a análise inclui a TIM Fiber.

**Incluindo os funcionários da TIM Fiber em 2011.

p.p - pontos percentuais

PERFIL

QUEM SOMOS

A TIM Participações S.A. é a segunda maior companhia prestadora de serviços de telefonia móvel no Brasil, em número total de linhas, com 64 milhões de clientes e participação de mercado de 26,5%, conforme dados da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) de 31 de dezembro de 2011. Repetindo a *performance* de 2010, fomos líderes no Brasil em adições líquidas de linhas em 2011, também de acordo com a ANATEL: registramos 13 milhões de adições líquidas de novas linhas, um crescimento de aproximadamente 31,7% em relação ao registrado no ano anterior.

A Companhia é controlada pela TIM Brasil Serviços e Participações S.A., subsidiária do grupo Telecom Itália. Através de nossas subsidiárias, TIM Celular S.A. e Intelig, atuamos, além do mercado de telefonia móvel, nos mercados de telefonia fixa e de longa distância e transmissão de dados e internet, em todo o território nacional.

Somos uma empresa de capital aberto com ações listadas na Bolsa de Valores de São Paulo e American Depositary Receipts (ADRs) negociadas na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE). A Companhia também é integrante de um seleto grupo de empresas que compõem a carteira do ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial) e a única empresa do setor de telecomunicações a pertencer ao Novo Mercado, o mais alto nível de governança corporativa da BM&FBOVESPA.

Inovação e qualidade são dois dos pilares estratégicos da TIM. Assim, fazemos investimentos substanciais em rede e TI e mantemos sinergias com o grupo controlador, por meio do compartilhamento de experiências e da adoção da política de melhores práticas. Fomos os pioneiros no lançamento de diversos produtos, como a introdução do MMS (foto mensagem) e do Blackberry no Brasil. Acreditamos que alguns dos planos de telefonia móvel que idealizamos, como o Infinity (conceito de *pay per call*, com preço fixo por chamada), transformaram o mercado de telefonia móvel no Brasil, em linha com as nossas estratégias de estimular o tráfego de voz local e a longa distância, acelerando o processo de substituição fixo-móvel (migração do tráfego originado em linhas fixas para o originado em números móveis).

Durante o ano de 2011, continuamos nessa trajetória de inovação, com lançamentos de novas ofertas (Infinity e Liberty Torpedo), parcerias com fabricantes como a Apple e acordos para abertura de novas oportunidades de negócio.

ABRANGÊNCIA DE ATUAÇÃO

COBERTURA NACIONAL

A estrutura de rede de telefonia celular da TIM é baseada na tecnologia GSM (Global System for Mobile Communication, padrão mais comum para celulares). A TIM atingiu um alcance nacional, em 2011, superior a 94% da população urbana do País, com presença em aproximadamente 3,3 mil municípios. Contamos ainda com uma extensa cobertura de dados em todo o País, sendo 100% com tecnologia GPRS e 80% com EDGE, além de possuímos uma sofisticada rede 3G, disponível para mais de 67% da população urbana do Brasil, inclusive a bordo de aeronaves da companhia aérea TAM.

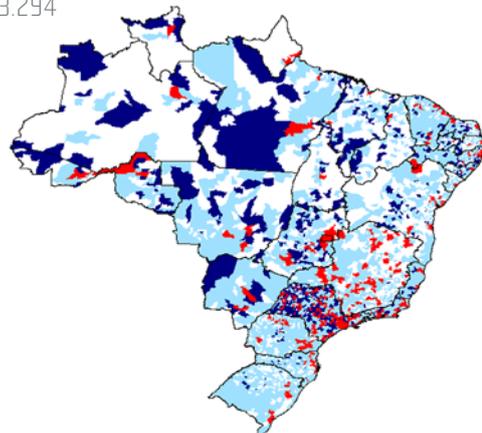
Nossa rede de fibra óptica está instalada de Norte a Sul do País, dispondo de uma extensa rede de longa distância (*backbone*), de aproximadamente 16 mil km, e redes metropolitanas (*backhaul e last mile*) totalizando 7,5 mil Km. Desses, 5,5 mil Km ficam nas regiões metropolitanas de Rio de Janeiro e São Paulo e foram recém adquiridos pelo processo de aquisição da AES Atimus. A capilaridade única dessa rede nos possibilitará oferecer serviço de ultra banda larga de alta qualidade em uma área que concentra cerca de 550 mil empresas e 8,5 milhões de lares.

COBERTURA INTERNACIONAL (ROAMING)

No exterior, a TIM continua a ampliar a disponibilidade de serviços de *roaming* internacional: já são mais de 527 redes disponíveis em mais de 200 países, nos seis continentes (incluindo Antártida), para o uso de voz, e 160 países com cobertura de dados (GPRS/EDGE) e Multimídia (MMS), o

COBERTURA DA TIM

TOTAL: 3.294



3G/GSM (488)
EDGE/GSM (2.127)
APENAS GSM (679)

que a mantém na liderança de mercado nesse segmento. Além disso, a empresa também é líder na cobertura para clientes pré-pagos, disponibilizando o serviço em 40 países.

Em 2011, a cobertura para o 3G no exterior foi ampliada para 97 países. No intuito de proporcionar ainda mais comodidade ao usuário do serviço, os clientes que viajam ao exterior também possuem cobertura a bordo de cruzeiros marítimos e aeronaves.

BACKBONE PRÓPRIO

40 MIL KM DE FIBRA ATÉ 2014 COM 20% DE SWAP



- 2012
- 2013
- 2014

MISSÃO

Estar próximo ao cliente, oferecendo possibilidades inovadoras de conectividade, focando em suas expectativas e necessidades diversificadas, contribuindo como agente de evolução social por meio de uma gestão sustentável.

VISÃO

Ser a escolha número um dos clientes, oferecendo serviços inovadores e de alta qualidade, tornando-se referência de rentabilidade do mercado de telecomunicações no Brasil.

VALORES

- Proatividade
- Transparência
- Velocidade
- Excelência profissional
- Inovação
- Espírito empreendedor
- Foco no cliente
- Espírito de equipe

LINHA DO TEMPO

1998

MAIO

O Governo Brasileiro transferiu para a Tele Celular Sul Participações S.A. a propriedade da Telepar Celular S.A., com a Telesc Celular S.A. e CTMR Celular S.A. Também transferiu para a Tele Nordeste Celular Participações S.A. o controle da Telpe Celular S.A., Telepisa Celular S.A., Teleceará Celular S.A., Telern Celular S.A., Telpa Celular S.A. e Telasa Celular S.A.

SETEMBRO

As ações ordinárias e preferenciais da Tele Celular Sul começaram a ser negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo – Bovespa.

NOVEMBRO

Os ADRs da Companhia começaram a ser negociados na Bolsa de Valores de Nova York – NYSE.

1999

MARÇO

A venda mencionada anteriormente foi efetivamente aprovada pela Anatel e pelo Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), passando a Companhia a ser controlada pela TIM, empresa do Grupo Telecom Itália.

2001

JANEIRO

A TIM adquiriu licenças nas Bandas D e E de telefonia móvel celular, passando a ser o único grupo autorizado a oferecer os serviços para todo o País, operando com a mesma marca nas diversas regiões.

2002

SETEMBRO

A Companhia lançou a tecnologia GSM ao iniciar suas operações comerciais nas áreas onde adquiriu licenças nas Bandas D e E.

DEZEMBRO

A Companhia converteu suas respectivas concessões para prestar serviços no regime de Serviço Móvel Celular (“SMC”) em autorizações para prestar serviço no regime Serviço Móvel Pessoal (“SMP”).

2003

JULHO

A Companhia lançou o Código de Seleção de Prestadora (CSP 41), através do qual passou a prover serviço de longa distância nacional e internacional. A subsidiária Telepar Celular S.A. incorporou os acervos líquidos contábeis da Telesc Celular S.A. e CTMR Celular S.A. Adicionalmente, a Telepar Celular S.A. teve sua denominação social alterada para TIM Sul S.A. (“TIM Sul”).

AGOSTO

A Companhia lançou a tecnologia GSM também para suas operações nas Bandas A e B, que anteriormente operavam na tecnologia TDMA (Time Division Multiple Access).

2004

OUTUBRO

As ações da TIM Participações passaram a ser negociadas na Bovespa, com o nome de pregão TIM PART. S.A., através dos códigos de negociação TCSL3, para as ações ordinárias, e TCSL4, para as ações preferenciais. Os ADRs da TIM Participações passam a ser negociados na Bolsa de Valores de Nova York (NYSE), mantendo seu código TSU.

2005

MAIO

Aprovada a incorporação da totalidade das ações da TIM Sul e da TIM Nordeste pela TIM Participações.

2007

MAIO

A TIM adquiriu licença de telefonia fixa nacional, dando um importante passo para se tornar uma prestadora de serviços convergentes.

DEZEMBRO

A TIM adquiriu frequências de 3G em 1,9 GHz e 2,1 GHz, para todo o País (exceto o Triângulo Mineiro), o que permite oferecer serviços de terceira geração em todos os estados, como oferta de banda larga móvel.

2008

ABRIL

A TIM inicia a prestação de serviços de terceira geração por meio da marca TIM 3G+, com novos serviços, como banda larga móvel, vídeo-chamada e TV móvel.

SETEMBRO

Lançamento do TIM Fixo, estabelecendo mais um marco na estratégia de convergência da Companhia. TIM torna-se uma concorrente alternativa no mundo da telefonia fixa.

DEZEMBRO

A TIM foi incluída na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa (ISE), composto somente por companhias altamente comprometidas com sustentabilidade e responsabilidade social.

2009

JANEIRO

Início do processo de reestruturação da Empresa com a posse do novo presidente, Luca Luciani.

MARÇO

Início do reposicionamento da marca. TIM muda seu *slogan* para "Você, sem fronteiras".

ABRIL

TIM dá início ao lançamento de seu novo portfólio de ofertas com o plano Infinity.

DEZEMBRO

Conclusão do processo de incorporação da Intelig pela TIM.

A TIM foi incluída pelo segundo ano consecutivo na carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bovespa (ISE), composto somente por companhias altamente comprometidas com sustentabilidade e responsabilidade social.

A TIM Participações promove a reorganização societária de suas subsidiárias, através da incorporação da TIM Nordeste S.A. pela TIM Celular.

2010

MAIO

Relançamento da marca Intelig com a campanha na mídia "Intelig agora é TIM".

JUNHO

Atinge o primeiro lugar em *market share* de longa distância, ultrapassando concorrentes tradicionais do setor.

AGOSTO

Lançamento das ofertas de dados Infinity Web e Liberty Web, que dão acesso ilimitado à internet para os públicos pré-pago e pós-pago, respectivamente.

OUTUBRO

Eleita a melhor operadora móvel da América Latina no World Telecoms Awards 2010, prêmio concedido pela revista inglesa *World Finance*.

2011

FEVEREIRO

Lançamento do Infinity Torpedo, primeira oferta para cliente pré-pagos com foco em comunicação ilimitada para usuário, da própria operadora ou não.

JULHO

Assina acordo para construção de rede (*backbone*) de fibra ótica na região Norte do país, expandindo a infraestrutura da operadora.

Retomada a vice-liderança em *market share*.

AGOSTO

Migração para o segmento mais alto de governança corporativa, Novo Mercado

OUTUBRO

Conclusão do processo de aquisição das empresas Eletropaulo Telecomunicações Ltda. e AES Communications Rio de Janeiro S.A. junto à Companhia Brasileira de Energia.

Encerramento da oferta pública primária de ações com emissão de 200.258.368 ações ordinárias a um preço de R\$8,60, perfazendo um montante de R\$1.722.221.964,80.

GOVERNANÇA CORPORATIVA

GOVERNANÇA CORPORATIVA NA TIM

A TIM Participações S.A. é uma sociedade por ações, de capital aberto, administrada por um Conselho de Administração e uma Diretoria e supervisionada por um Conselho Fiscal, que também exerce a função de Comitê de Auditoria. Os deveres e as responsabilidades dos membros do Conselho de Administração, da Diretoria e do Conselho Fiscal estão determinados na legislação brasileira, no Estatuto Social da Companhia, no Regulamento de Listagem do Novo Mercado, no Regimento Interno do Conselho de Administração e no Regimento Interno do Conselho Fiscal.

Como membros ativos e responsáveis pela comunidade em que atuam, a Companhia e seus administradores devem pautar suas ações por três princípios fundamentais: transparência, honestidade e lealdade.

Na condução dos seus negócios, a Companhia busca: (i) agir com transparência nos negócios, (ii) promover a lealdade na concorrência, (iii) excelência de competitividade no mercado, (iv) atender o bem-estar e o crescimento da comunidade em que opera, (v) valorizar os seus recursos humanos e (vi) promover o desenvolvimento sustentável.

A TIM é a única companhia do setor de telecomunicações a pertencer ao seletivo grupo de empresas que compõem as seguintes carteiras do da BM&FBOVESPA: Índice de Governança Corporativa Diferenciada (IGC), Índice de Ações com *Tag Along* Diferenciado (ITAG) e Índice Carbono Eficiente (ICO2). Fazemos parte ainda da carteira do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) e, recentemente, em 2011, a companhia aderiu ao segmento Novo Mercado (veja mais no *box*), ambos da BM&FBOVESPA.

POLÍTICA DE DIVULGAÇÃO

A TIM Participações adotou, em 2002, uma Política de Divulgação e Uso de informações e de Negociação de Valores Mobiliários, nos termos das determinações da Comissão de Valores Mobiliários (CVM), à qual os administradores da Companhia aderiram mediante assinatura de termo de adesão. Como parte dessa política, estabeleceu-se um código de conduta a ser seguido por todos os funcionários com acesso a informações privilegiadas, além de terem sido impostas restrições às negociações com papéis da Companhia em determinados períodos.

ÚNICA EMPRESA DE TELEFONIA NO NOVO MERCADO

Desde julho de 2011, somos a única companhia brasileira do setor de telecomunicações listada no segmento de Novo Mercado da BM&FBOVESPA. A adesão ao segmento alinhou os interesses de nosso controlador e de nossos acionistas minoritários quanto a direito de voto, *tag along*¹ e política de dividendos.

Paralelamente, a adesão ao Novo Mercado proporciona uma maior liquidez e valorização de nossas ações, permite um acesso mais amplo aos mercados internacionais, promove o fortalecimento de nossa imagem institucional e o aumento da confiança em nossa empresa, reafirmando, ainda, o compromisso de longo prazo do grupo Telecom Itália com suas operações no Brasil.

¹ O *tag along* é previsto na legislação brasileira (Lei das S.A., Artigo 254-A) e assegura que a alienação, direta ou indireta, do controle acionário de uma companhia somente poderá ocorrer sob a condição de que o acionista adquirente se obrigue a fazer oferta pública de aquisição das demais ações ordinárias, de modo a assegurar a seus detentores o preço mínimo de 80% do valor pago pelas ações integrantes do bloco de controle. No caso de companhia pertencentes ao novo mercado é assegurado o 100% do valor pago aos controladores.

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O Conselho de Administração é um órgão de deliberação colegiada que exerce a administração superior da Companhia, composto por, no mínimo, cinco e, no máximo, 19 membros, com mandato de dois anos, permitida a reeleição. Atualmente, o Conselho de Administração da Companhia é formado por nove membros, sendo três independentes, incluindo nessa categoria o Presidente do Conselho.

Todas as decisões tomadas pelo Conselho de Administração são registradas em atas, que são publicadas e consignadas no livro de Atas do Conselho de Administração, arquivado na sede na Companhia.

O Conselho reúne-se ordinariamente uma vez por trimestre e extraordinariamente mediante convocação feita por seu presidente, ou por quaisquer dos conselheiros, ou pelo diretor-presidente da Companhia. O presidente do Conselho poderá convidar para participar das reuniões do órgão qualquer membro da Diretoria e outros executivos da Companhia. Terceiros que possam contribuir com opiniões ou recomendações relacionadas às matérias a serem deliberadas também podem ser convidados – sem, no entanto, direito a voto.

O Conselho de Administração possui ainda dois comitês de assessoramento, com função recomendatória: o Comitê de Remuneração e o Comitê de Controle Interno e da Governança Corporativa. Ambos são compostos por membros do próprio Conselho.

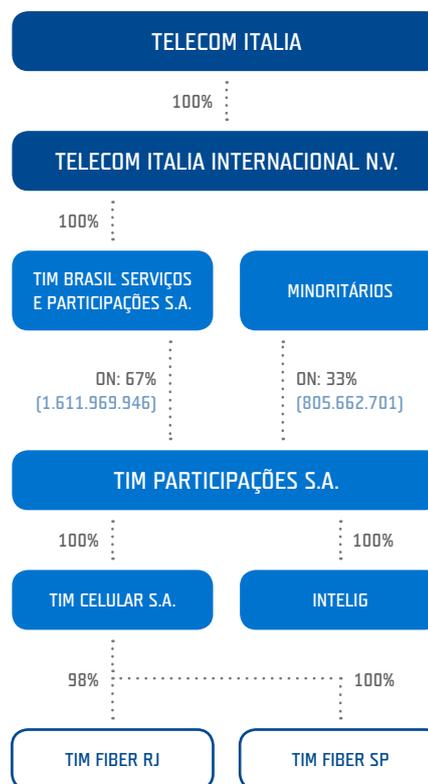
DIRETORIA

Composta por no mínimo dois e no máximo nove diretores, a Diretoria é o órgão de representação e executivo de administração da Companhia. Os diretores são eleitos e destituíveis a qualquer tempo pelo Conselho de Administração. O mandato é de dois anos, sendo permitida a reeleição. Atualmente, a Diretoria da Companhia é composta por nove membros.

CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização dos atos da administração da TIM e de informação aos acionistas. Na Companhia, o Conselho Fiscal acumula a função de Comitê de Auditoria, sendo assim competente para fiscalizar o trabalho de auditoria realizado na empresa e analisar a eficácia dos sistemas de controles internos. É responsável, ainda, pelo Canal de Denúncias, sistema que permite a qualquer pessoa relatar fatos que possam demandar uma investigação pela Companhia. Instalado e em funcionamento desde 2004, o Conselho Fiscal é composto por, no mínimo, três e, no máximo, cinco membros, todos profissionais independentes reconhecidos pelo mercado, que não mantêm qualquer outro vínculo com a Companhia.

ESTRUTURA ACIONÁRIA



O capital social da Companhia encerrou 2011 com montante de R\$ 9.886.886.593,46, representado por 2.417.632.647 ações ordinárias. A TIM Brasil Serviços e Participações S.A. detém o controle acionário da TIM, com 67% das ações.

POLÍTICA DE DIVIDENDOS

Conforme o Estatuto Social da TIM Participações, a Companhia deve distribuir como dividendo obrigatório, a cada exercício social findo em 31 de dezembro, quantia equivalente a 25% sobre o lucro líquido ajustado, desde que haja valores disponíveis para distribuição.

É mandatória a manutenção de uma reserva legal, que deve alocar 5% dos lucros líquidos de cada exercício fiscal, até que o valor dessa reserva seja equivalente a 20% do capital. A distribuição de dividendos anual é votada em Assembleia Geral Ordinária.

LEI SARBANES-OXLEY

A Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley (SOX) prevê a verificação pela Companhia da eficácia do sistema de controles internos que suporta as Demonstrações Financeiras, com o objetivo de oferecer maior confiabilidade e transparência a essas informações. Para obter a certificação, a avaliação feita pela administração sobre os controles internos para o exercício de 2008 foi atestada por uma instituição especializada de auditoria independente.

Em 2011, a TIM recebeu a certificação pelo cumprimento dos dispositivos exigidos pela Seção 404 da Lei Sarbanes-Oxley referente ao ano de 2010, uma demonstração do compromisso da Companhia aos mais elevados níveis de governança corporativa.

GESTÃO DE RISCOS

Nosso negócio pode ser adversamente afetado se não formos capazes de implementar com sucesso nossos objetivos estratégicos. Fatores dentro e fora do nosso controle podem nos impedir de implementar com sucesso nossa estratégia. Por este motivo, uma série de dispositivos e processos é utilizada para garantir que estes riscos sejam identificados, avaliados e mitigados.

RISCOS DO MERCADO DE TELECOM CONCORRÊNCIA

Enfrentamos uma crescente concorrência que pode prejudicar os resultados de nossas operações. A abertura do mercado brasileiro para a concorrência em relação aos serviços de telecomunicação afetou negativamente as margens históricas do setor.

Nossa capacidade de concorrer com sucesso depende da eficácia do marketing e da nossa capacidade de prever e reagir aos fatores competitivos que afetam o setor, incluindo novos serviços que venham a ser introduzidos, mudanças na preferência dos clientes, tendências demográficas, situação econômica, estratégias de preços e descontos dos concorrentes.

QUALIDADE DOS SERVIÇOS

Acreditamos que nossa expectativa de crescimento exige, dentre outras coisas:

- desenvolvimento contínuo dos nossos sistemas operacionais e administrativos;
- aumento das atividades de marketing, TI e rede;

- e atrair, formar e reter gestão qualificada, técnica, bem como manter relações com os clientes e o pessoal de vendas.

Acreditamos que tais exigências representam uma demanda significativa de nossos recursos gerenciais, operacionais e financeiros. Desta forma, grande parte dos nossos investimentos (aproximadamente 90%) foi empregada em infraestrutura (rede e tecnologia da informação). Além disso, a estratégia de desenvolvimento dos colaboradores vai ao encontro da necessidade de qualificação técnica e gerencial para gestão desses riscos.

MUDANÇAS TECNOLÓGICAS

O mercado de telefonia celular no Brasil está passando por significativas mudanças tecnológicas, comprovadas por:

- mudanças no ambiente de regulamentação;
- redução do período entre a introdução de novos produtos de telecomunicações e suas necessárias atualizações ou substituições, como é o caso da tecnologia 3G;
- constante melhoria na capacidade e qualidade da tecnologia digital disponível no Brasil;
- e a realização de concorrência para concessão de licenças para operação de bandas 2.5 GHz e 3.5 GHz (WI-MAX) com mobilidade limitada.

Assim, nosso sucesso depende, em parte, de nossa capacidade de anteciparmos e nos adaptar de forma tempestiva às mudanças tecnológicas. O advento de novos produtos baseados nessas novas tecnologias pode nos afetar de forma adversa se não formos capazes de atualizar e aprimorar o nosso portfólio.

Neste contexto, as ações de marketing, tecnologia da informação e rede são fundamentais para identificar as tecnologias do futuro, avaliar as melhores opções e desenvolver inovações que mantenham e expandam o interesse de nossos atuais e futuros clientes.

RISCOS FINANCEIROS

A TIM, por meio de suas controladas (TIM Celular S.A. e Intelig Telecomunicações Ltda.), utiliza instrumentos financeiros derivativos apenas com o objetivo de reduzir riscos relacionados às taxas de câmbio, juros e variações cambiais, sem fins especulativos, representados em sua totalidade por contratos de *swap*. A seguir, um balanço dos principais fatores de risco a que a Empresa está exposta.

RISCO DE VARIAÇÕES CAMBIAIS

Esses riscos relacionam-se com a possibilidade de as controladas computarem prejuízos derivados de flutuações nas taxas de câmbio, aumentando os saldos de dívida com financiamentos obtidos no mercado e as despesas financeiras correspondentes. Para que esses tipos de risco sejam

extintos, as controladas estabelecem contratos de swap com instituições financeiras.

RISCO DE TAXA DE JUROS

Os riscos de taxa de juros relacionam-se a variações no valor justo dos financiamentos com taxas de juros pré-fixadas ou taxas de juros de longo prazo (TJLP), além de movimentos desfavoráveis nas taxas de juros flutuantes. Esses riscos são reduzidos com a utilização de contratos de *swap* de juros e com aplicações em investimentos atrelados ao CDI.

RISCO DE CRÉDITO INERENTE À PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS

O risco está relacionado à possibilidade de as controladas computarem prejuízos derivados de dificuldades em cobrar os valores faturados aos assinantes. Para que esse tipo de risco seja reduzido, as controladas realizam análises de crédito, auxiliando a gerência de risco nos problemas de cobrança, e monitoram as contas a receber de assinantes, bloqueando a capacidade de utilização de serviços dos inadimplentes. Além disso, a estratégia da companhia de reduzir fortemente os níveis de subsídio de aparelhos e as parcerias com as operadoras de cartão de crédito para parcelamentos maiores colaboraram também para reduzir este tipo de risco.

RISCO DE CRÉDITO INERENTE À VENDA DE APARELHOS TELEFÔNICOS E DE CARTÕES DE TELEFONES PRÉ-PAGOS

A política das controladas para a venda de aparelhos telefônicos e a distribuição de cartões de telefones pré-pagos está diretamente relacionada aos níveis de risco de crédito aceitos durante o curso normal do negócio. A seleção de parceiros, a diversificação da carteira de contas a receber, o monitoramento das condições de empréstimos, as posições e limites de pedidos estabelecidos para os negociantes, a constituição de garantias reais são procedimentos adotados pelas controladas para minimizar possíveis problemas de cobrança com seus parceiros comerciais.

RISCO DE CRÉDITO FINANCEIRO

O risco nessa área está relacionado à possibilidade de as controladas computarem perdas derivadas da dificuldade de resgate das aplicações financeiras de curto prazo e dos contratos de swap, em razão de eventual insolvência das contrapartes. As controladas minimizam o risco associado a esses instrumentos financeiros, mantendo operações apenas com instituições financeiras de reconhecida solidez no mercado, além de seguirem uma política que estabelece níveis máximos de concentração de risco por instituição financeira.

RISCOS AMBIENTAIS E SOCIAIS

A TIM identificou riscos ambientais em função da Política Nacional sobre Mudanças Climáticas, que podem abranger também o setor de telecomunicações.

A TIM entende que sua presença em todos os estados brasileiros pode ser afetada caso as previsões de eventos climáticos se concretizem, interferindo em suas atividades de negócio e causando possíveis riscos físicos:

- Aumento no consumo de energia elétrica para manter os equipamentos da rede em uma temperatura adequada;
- Aumento do custo da energia e racionamento de sua oferta;
- Escassez de fontes de energia renováveis;
- Influência da umidade e da salinidade na vida útil dos equipamentos;
- Impacto negativo sobre o sinal da telefonia móvel, em caso do aumento do nível da chuva;
- Impacto financeiro negativo em decorrência do aumento no preço de seguro relativo a desastres naturais;
- Impacto na saúde e no bem-estar dos funcionários;
- Perda de renda dos consumidores;
- Interrupções ou piora no fornecimento dos serviços de telecomunicações pelos possíveis desastres ambientais na infraestrutura de rede;

A TIM realizou o Programa de Prevenção de Riscos Ambientais (PPRA) e o Programa de Controle Médico de Saúde Ocupacional (PCMSO), considerando também as atividades do Centro de Relacionamento com o Cliente (CRC). Além disso, foi realizada a Semana Interna de Prevenção de Acidentes do Trabalho (Sipat) e constituída a Comissão Interna de Prevenção de Acidentes (Cipa).

PANORAMA ECONÔMICO E SETORIAL

AMBIENTE ECONÔMICO

Em 2011, a economia mundial sofreu com as crises fiscais dos Estados Unidos e da Europa. Após gastos excessivos para tentar recuperar suas economias da recessão de 2008, os países desenvolvidos acabaram com suas contas comprometidas e tiveram que desacelerar o crescimento econômico em função disso. Para o Brasil, diferentemente de 2010, quando não houve muito impacto no crescimento, o ano de 2011 também foi de desaceleração. Ainda assim, o mercado interno continuou forte, e o consumo manteve o ritmo de aceleração apresentado nos últimos anos, o que vem também se refletindo na inflação.

A inflação oficial do Brasil (IPCA) fechou o ano com alta de 6,5%, a maior taxa desde 2004. O número ficou acima da meta do Banco Central (4,5%), no limite superior da margem de 2%, considerada aceitável pelo governo. Apesar da pressão inflacionária, o Banco Central já iniciou uma política monetária expansionista, apostando que a desaceleração mundial será suficiente para frear a inflação.

Em relação à Política Monetária, o Copom teve dois períodos durante 2011. No início do ano, quando a inflação ainda assustava mais do que a desaceleração econômica, o BC manteve a política monetária contracionista iniciada em 2010, aumentando a taxa de juros básica da economia de 10,75% A/A para 12,50% A/A. A partir de agosto, no entanto, com o agravamento da crise econômica mundial, a preocupação do BC passou a ser a expansão da produção nacional, e teve início uma política de expansão monetária, na qual o BC reduziu a taxa Selic em 1,5 p.p. (pontos percentuais), encerrando 2011 em 11% A/A.

Em relação à demanda doméstica, devido a um recorde de baixa na taxa de desemprego, ao aumento nos salários, à melhora nas condições de crédito e a recuperação econômica, os economistas projetaram que o consumo das famílias deveria continuar a apresentar expansão. Já a Formação Bruta de Capital Fixo deveria apresentar crescimento, por conta da expansão da produção industrial.

A conta-corrente brasileira fechou o ano com um déficit de US\$52,6 bilhões, ou 2,12% do PIB, resultado maior que o de 2010, quando o déficit alcançou US\$47,3 bilhões. O resultado de 2011 foi o mais alto desde que o Banco Central passou a realizar essa estatística, em 1947. As maiores responsáveis pelo resultado foram as contas de serviços, principalmente o saldo de viagens internacionais e remessa de lucros. Em contrapartida, os Investimentos Externos Diretos totalizaram US\$66,7 bilhões, recorde para a conta, o que compensou o fluxo de saída de capital da conta-corrente.

O câmbio também foi marcado por dois períodos esse ano. No primeiro semestre, o forte fluxo de moeda estrangeira derrubou a cotação da moeda americana e a levou a atingir níveis que não eram vistos desde 1999. Porém, a partir de agosto, a piora da crise mundial levou investidores a se refugiarem na segurança do dólar, elevando sua cotação rapidamente. No fim do ano, o dólar fechou em alta de 12,6%, cotado a R\$1,88.

Impactada pelo aumento de 37,4% do Investimento Externo Direto, a balança de pagamentos de 2011 registrou um superávit de US\$58,6 bilhões. O número representa um aumento de 19,4%, se comparado ao superávit de US\$49,1 bilhões registrado em 2010.

Após a expansão dos gastos em 2010, influenciado pelo ano eleitoral, o superávit do governo voltou a apresentar níveis mais elevados. Em 2011, o superávit acumulado foi de R\$93,5 bilhões, diante de R\$78,8 bilhões acumulados em 2010, um aumento de 18,7%. Em relação ao PIB, os gastos do governo saíram de 2,15%, em 2010, para 2,28%, em 2011.

Segundo o Banco Central, o volume total de crédito no sistema financeiro expandiu 19,0% em 2011, representando 49,1% do PIB. No ano anterior, o crescimento anual foi de 20,6% para uma proporção de 45,2% do PIB.

SETOR DE TELECOM

Para o setor de telecomunicações, 2011 foi um ano mais positivo do que o ano anterior, quando a economia ainda era impactada pela crise global. O número de adições líquidas foi superior em todos os serviços se comparado às adições líquidas de 2010. Apesar de o mercado de telefonia móvel já mostrar altos níveis de penetração, em 2011 o nível de adições líquidas acabou superando as expectativas do mercado. O segmento móvel fechou o ano com 242,2 milhões de acessos, o que representa um crescimento anual de 19,3%, totalizando 39,3 milhões de novas linhas, segundo a Anatel.

O mercado de telefonia móvel brasileiro é o quinto maior do mundo e atingiu, em 2011, uma taxa de penetração de 123,9 linhas para cada 100 habitantes. A telefonia celular já se estabeleceu como o meio de comunicação com a maior presença nos lares brasileiros, em todas as classes sociais, em grande parte devido às ofertas presentes no mercado com foco em ligações dentro da mesma operadora.

A maior parte do crescimento continua concentrada no segmento pré-pago, que alcançou 198,2 milhões de acessos (+18,6% A/A), representando 81,8% do total do mercado. O segmento pós-pago alcançou a marca de 44,1 milhões

de linhas, uma expansão de 22,9% A/A Os fatores-chave para o crescimento de ambos os setores foram o cenário econômico favorável, com expansão do crédito, a melhor distribuição de renda (com parte de população migrando das classes D e E para a C) e a competição no mercado de telefonia celular brasileiro.

De acordo com a Anatel, o setor de telefonia fixa apresentou um leve crescimento de 2,1%, quando comparado ao ano anterior, encerrando o período com 42,9 milhões de acessos, o que representa uma penetração de aproximadamente 22 linhas para cada 100 domicílios.

PARTICULARIDADES DO SETOR

A telefonia móvel no Brasil é um setor privado em que os preços e tarifas praticadas são reguladas pelo mercado. A Anatel funciona como uma agência que regulamenta todos os setores das telecomunicações no Brasil, com a missão de “promover o desenvolvimento das telecomunicações do País de modo a dotá-lo de uma moderna e eficiente infraestrutura de telecomunicações, capaz de oferecer à sociedade serviços adequados, diversificados e a preços justos, em todo o território nacional”.

O mercado brasileiro de telefonia móvel tem passado por um período de crescimento expressivo, com aumento nos níveis de penetração mês após mês. Entendemos que existe ainda um grande espaço para crescimento da base de usuários, especialmente se considerarmos que os números de penetração reportados pela Anatel não isolam os efeitos da existência de múltiplas linhas por usuário e da contabilização de acessos não humanos (*machine-to-machine*) – tais como PoS (Points of Sales) e serviços de rastreamento, que utilizam *chip* GSM para comunicação de dados.

Este cenário nos proporciona a oportunidade de buscar o crescimento da nossa base de clientes a partir do desenvolvimento de um forte conceito de comunidade nacional dentro da rede TIM. Por meio dos planos Liberty e Infinity, seja por ofertas inovadoras ou serviços ou por produtos exclusivos, fortalecemos a comunicação dentro da rede, independentemente de a chamada ser local ou de longa distância. Essa estratégia cria um efeito multiplicador, em que os clientes ajudam a chamar outros clientes, reforçando seus laços com a empresa e funcionando como uma forma de fidelização sem incorrer em altos custos.

O setor de telefonia móvel brasileiro se apresenta como um dos mais competitivos no mundo, sendo um dos poucos a apresentar quatro competidores com presença nacional e com participação de mercado entre 20% e 30%. O forte movimento de competição no mercado implica maior pressão de margens por conta de despesas comerciais com propaganda e publicidade, comissões e subsídio. A prática do subsídio como ferramenta de competição vem sendo abandonada gradativamente pelas operadoras, dando espaço a ofertas mais focadas no uso do serviço. O recente movimento vem permitindo a queda no preço médio das tarifas, o que é compensado por uma maior utilização. A

TIM acelerou nesse caminho durante 2011, abandonando praticamente a ferramenta de subsídios de aparelhos e voltando o foco ao estímulo ao uso.

O capital intensivo também é uma das principais características da indústria das telecomunicações. De forma a suportar o aumento no tráfego de rede ao longo dos anos, são necessários elevados investimentos em tecnologia e infraestrutura para garantir escala e qualidade dos serviços prestados.

Como prestadora de um serviço fundamental para o desenvolvimento socioeconômico do país, a TIM acredita fortemente que o Brasil está se consolidando em uma posição de destaque no cenário econômico mundial e está satisfeita por contribuir com o desenvolvimento da infraestrutura no país, promovendo a universalização dos serviços de telecomunicações. A TIM reafirmou seu compromisso de investimento em 2011 e a busca incessante por mais e melhores serviços, procurando atender a todas as necessidades de todos os seus *stakeholders*.

A REGULAMENTAÇÃO DO SETOR

O setor de telecomunicações é submetido à regulação da Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), autarquia especial vinculada ao Ministério das Comunicações, a qual possui gestão autônoma e independente. A Anatel é responsável pela definição das normas referentes à prestação dos serviços de telecomunicações e ao relacionamento entre os diferentes prestadores, nos termos dispostos na Lei Geral de Telecomunicações (Lei n.º 9.472, de 16 de julho de 1997).

Especificamente no tocante à atividade operacional de TIM, Intelig e TIM Fiber, a Anatel desenvolveu uma estrita regulamentação da prestação dos serviços de comunicações móveis (Serviço Móvel Pessoal – SMP), de telefonia fixa (Serviço Telefônico Fixo Comutado – STFC) e de transmissão de dados (Serviço de Comunicação Multimídia – SCM).

Em vista do grande dinamismo do setor, em especial por conta dos acelerados avanços tecnológicos experimentados pelos prestadores, principalmente no âmbito do SMP, as normas editadas pela Anatel estão sujeitas a atualizações periódicas.

De forma a compartilhar o planejamento de suas ações com a sociedade e otimizar a execução das políticas públicas estabelecidas pelo Poder Executivo, a Anatel aprovou o Plano Geral de Atualização da Regulamentação das Telecomunicações no Brasil (PGR, da Resolução n.º 516/2008). No PGR, a Anatel estabelece ações de curto, médio e longo prazos, definidos, respectivamente, em 2, 5 e 10 anos.

Esse processo de adequação normativa leva em consideração as análises técnicas das áreas especializadas da Anatel e as discussões oriundas de Consultas Públicas, por meio das quais as propostas de atualização da regulamentação são debatidas entre a Anatel, o Poder Público e a sociedade em geral, sempre acompanhadas com bastante proximidade pela TIM.

A publicação do Decreto Presidencial n.º 7.512, de 30 de junho de 2011, declinou ainda importantes marcos para o setor, como a licitação de radiofrequências de quarta geração, cujo edital se encontra em Consulta Pública, e a determinação de metas de qualidade da banda larga, que implicaram numa nova regulamentação do SMP e SCM, atribuindo parâmetros de qualidade para a prestação da banda larga fixa e móvel, em fase de implementação por meio de um Grupo Integrado por empresas e a Anatel, cuja plena adaptação demandará novos investimentos.

ESPECTRO DE RADIOFREQUÊNCIAS

A TIM é detentora de autorizações de direito de uso de radiofrequências para prestação do SMP nas faixas de frequência de 800 MHz, 900 MHz, 1,8 GHz e 1,9/2,1 GHz, o que lhe permite prestar serviços de comunicações móveis nas tecnologias 2G e 3G em todo o país.

Em outubro de 2010, a Anatel iniciou a Licitação n.º 002/2010-PVCP/SPV, que leiloou a subfaixa H (faixa de 1,9/2,1 GHz – 3G) e sobras de faixas de 1,8 GHz (2G). Por conta de impedimentos definidos pela Anatel, relacionados aos limites para detenção de radiofrequências, as atuais prestadoras de SMP, com operação na faixa de 1,9/2,1 GHz, não foram habilitadas ao leilão da subfaixa H.

A impossibilidade de participação das atuais prestadoras do SMP no leilão da subfaixa H permitiu à Nextel arrematar uma cobertura nacional 3G e uma presença 2G, na Região I do PGA, somando um investimento total de R\$ 1.421,3 milhão.

Em dezembro de 2011, iniciou-se a Licitação n.º 001/2011-PVCP/SPV, com as sobras do leilão supracitado. Houve arremate de 16 blocos na faixa de 1.800 MHz pelas prestadoras Claro, Oi, CTBC e TIM, que adquiriu a maior quantidade de MHz com o menor ágio.

Como resultado de sua participação nas licitações, a TIM, com investimento de R\$ 65 milhões nos leilões (referente ao leilão de dezembro de 2010 e previsão de investimento de R\$80,7 milhões referentes ao leilão de dezembro de 2011), poderá ampliar sua cobertura 2G e intensificar

sua presença nas regiões Norte e Centro-Oeste do país, nos estados do Paraná, Espírito Santo, Rio Grande do Sul, Santa Catarina e Minas Gerais, áreas que têm registrado forte crescimento econômico.

Em janeiro de 2012, houve a publicação de uma consulta pública que trata da licitação das bandas de 450 MHz e 2.500 MHz, com o intuito de introduzir a chamada tecnologia de quarta geração no Brasil, em preparação para a Copa do Mundo e as Olimpíadas, e de desenvolver a cobertura em áreas rurais, objetivos amplamente distintos, tratados sob a ótica de licitação conjunta, conforme Edital em Consulta Pública por parte da Anatel.

VU-M E MERCADO DE ATACADO

A interconexão entre as prestadoras de serviços de telecomunicações é obrigatória, permitindo aos usuários de diferentes serviços de telecomunicações de interesse coletivo (em especial, STFC, SMP e o Serviço Móvel Especializado – SME) a originação e terminação de chamadas entre redes de prestadoras distintas.

No caso do SMP, a Anatel estabeleceu que, sempre que sua rede for utilizada para originar ou terminar chamadas, as prestadoras farão jus ao recebimento do Valor de Uso de Rede do SMP (VU-M), de livre pactuação entre as partes relacionadas.

No âmbito de sua participação na Licitação n.º 002/2007/SPV, que lhe assegurou as autorizações de uso de radiofrequências nas subfaixas 3G, a Anatel determinou à TIM a adoção de um único VU-M por Região do Plano Geral de Autorizações do SMP – PGA, com vigência a partir de 1.º de novembro de 2010, de livre pactuação entre as prestadoras (Despacho n.º 8.849/2009-CD).

Em outubro de 2011, a Anatel aprovou a Resolução n.º 576/2011, que propõe um mecanismo de redução dos valores das chamadas fixo-móvel das concessionárias do STFC (VC-1), mediante a aplicação de um redutor de 18%, em fevereiro de 2012; 12%, em 2013; e 10%, em 2014 (caso não seja implementado o modelo baseado em custos); sobre o Índice de Serviços de Telecomunicações – IST. Com efeito, esse reajuste negativo das tarifas VC-1 seria acompanhado de novas negociações para pactuação do VU-M, possivelmente seguidas de processo de arbitragem junto à Anatel, cujo critério, definido no Regulamento mencionado, imputa que a integralidade da redução nominal do VC-1 será repassada ao VU-M.

Entende-se que a solução ideal para VU-M seria um modelo baseado em custos. Entretanto, sua implementação vem sendo desenvolvida pela Anatel desde março de 2005, com a publicação da Resolução n.º 396/2005, que aprovou o Documento de Separação e Alocação de Contas – DSAC, com vista à precificação de interconexão do STFC e SMP, bem como insumos do mercado de atacado, especialmente linhas dedicadas (EILD) e *unbundling*.

O MERCADO DE TELEFONIA MÓVEL BRASILEIRO É O QUINTO MAIOR DO MUNDO E ATINGIU, EM 2011, UMA TAXA DE PENETRAÇÃO DE 123,9 LINHAS PARA CADA 100 HABITANTES.

Em continuidade ao processo para sua efetiva implementação pela Anatel, em agosto de 2011 foi contratado, mediante licitação efetivada em convênio com a União Internacional de Telecomunicações – UIT, o consórcio capitaneado pela consultoria Advisia. Esse convênio tem a finalidade de desenvolver a modelagem otimizada de custos, com prazo de conclusão de dois anos, que servirá de base para todos os modelos que a agência utilizará, especialmente para a fixação de tarifas e preços de insumos inerentes aos serviços de telecomunicações.

A implementação otimizada do modelo de custos era uma das metas de curto prazo previstas no PGR, com expectativa de conclusão para outubro de 2010. Sua complexidade técnica, porém, indica que só será efetivamente empregada pela Anatel em 2014.

Em paralelo, a Anatel aprovou a Consulta Pública nº 50/2010, ao final de dezembro de 2010, propondo profundas alterações do mercado de Exploração Industrial de Linhas Dedicadas – EILD, disciplinando mecanismos para otimização da estrutura operacional de contratação de circuitos de transmissão, de forma a incrementar a transparência dos custos de contratação e permitir tratamento isonômico às prestadoras independentes de grupos de concessionárias.

A Consulta Pública n.º 50/2010, ainda em análise pelo Conselho Diretor da Anatel, que esteve disponível para comentários até o dia 18 de março de 2011, inaugurou as discussões sobre o aprimoramento do mercado de atacado, que deverão culminar com a edição do Plano Geral de Metas

de Competição – PGMC, objeto da Consulta Pública n.º 41/2011, que consolidou mais de mil contribuições.

O PGMC deverá reunir normas de assimetria regulatória, em especial no mercado de EILD (infraestrutura de transmissão), de forma a proporcionar maior competição nos mercados de varejo e isonomia no mercado de atacado fixo, aperfeiçoando o modelo de regulação amparada pela definição de Poder de Mercado Significativo – PMS nos mercados relevantes considerados.

MIGRAÇÃO DAS REDES MÓVEIS COM TECNOLOGIA ANALÓGICA

Em fevereiro de 2011, a Anatel aprovou a Resolução n.º 562/11, que alterou dispositivo do Regulamento sobre Condições de Uso de Radiofrequências, determinando que, após o período de 360 dias a contar da publicação, não seria mais admitido o emprego de tecnologia analógica em determinadas subfaixas de radiofrequências de 800 MHz.

Em relação ao uso de tais radiofrequências, a TIM não possui mais qualquer assinante de tecnologia analógica (AMPS). No entanto, as redes com tecnologia analógica da TIM ainda são utilizadas atualmente por Concessionárias de STFC com vistas ao atendimento de parte de seus assinantes localizados em áreas rurais do país, serviço denominado de RuralCel.

A implementação do serviço RuralCel foi realizada pelas empresas do Sistema Telebrás, antes do processo de privatização de 1998. Concluída a privatização dessas empresas, restou às Prestadoras de SMC, à época, manter o compartilhamento de tal infraestrutura (redes móveis com tecnologia analógica) com as Concessionárias de STFC detentoras dos assinantes rurais. Existe uma disputa com as Concessionárias do STFC acerca da valoração da disponibilização da rede de suporte ao Ruralcel.

A despeito de uma previsão inicial de desligamento, em 2008, a Anatel decidiu postergar a data, primeiramente para fevereiro de 2012 e, recentemente, para uma data sem definição. Por essa razão, a TIM segue em interações junto ao Órgão Regulador para obter uma decisão definitiva quanto à desativação de suas redes móveis de tecnologia analógica.

REGULAMENTAÇÃO DE QUALIDADE

Publicados pela Anatel em outubro de 2011, os Regulamentos de Gestão da Qualidade do SMP e do SCM impõem parâmetros de qualidade que deverão ser atendidos pelas prestadoras dos serviços de telefonia móvel e de conexão à internet, em geral, em até 12 meses.

Entre tais parâmetros de qualidade, destacam-se os relacionados à qualidade das redes, tanto móveis quanto fixas, criando-se obrigações de garantia de velocidades mínimas e médias em patamares muito acima dos atualmente praticados pelas prestadoras. Isso demandará, em curto prazo, investimentos para que sejam atendidas tais obrigações.

Em razão da necessidade de melhor quantificação dos impactos financeiros, o Grupo Oi apresentou pedido de anulação conjugado com pedido de revisão de determinados indicadores. O objetivo da prestadora era requerer à Anatel a apresentação de estudos técnicos e dos impactos econômicos que a motivaram a editar tais regulamentos.

O referido pedido foi submetido à Consulta Pública pela Anatel, o que resultou em uma série de contribuições contrárias à manutenção das métricas de qualidade por parte das prestadoras de serviços de telecomunicações atingidas. As contribuições se encontram em exame pela Agência.

CONSOLIDAÇÃO DAS LICENÇAS DE STFC DA TIM E DA INTELIG

Com a incorporação da Intelig pela TIM (operação anuída pela Anatel por meio do Ato n.º 4.634/2009), o Grupo TIM, em atendimento à regulamentação vigente, foi obrigado a eliminar as sobreposições de licença existentes (tanto a TIM quanto a Intelig detêm licenças de STFC nas suas modalidades: Local, Longa Distância Nacional – LDN e Longa Distância Internacional – LDI).

Para tal, foi estipulado um prazo de 18 meses, a contar do fechamento da operação (Ato n.º 5.470/2010). Tal prazo ainda foi prorrogado por mais 12 meses (Ato n.º 4.559/2011), vencendo em 30 de junho de 2012.

Nesse sentido, o Grupo TIM protocolou, em 30 de dezembro de 2011, petições formalizando à Agência a consolidação de seus Termos de Autorização do STFC na modalidade Local na Intelig e a consolidação dos seus Termos de Autorização do STFC LDN e LDI na TIM. Por conta de tal movimento, em 30 de junho de 2012, o Grupo TIM devolverá o CSP 23 para a Anatel, permanecendo a sua operação de STFC LDN e LDI vinculada ao CSP 41, sob a licença de STFC LDN e STFC LDI da TIM, permanecendo com a Intelig a licença de STFC Local.

IMPLEMENTAÇÃO DO NONO DÍGITO NA ÁREA DE REGISTRO 11

Em dezembro de 2010 a Anatel publicou a Resolução n.º 553/2010, determinando, dentre outras medidas, a inclusão de um dígito a mais nos códigos de acesso dos telefones celulares da Área de Registro 11, que compreende a capital do estado de São Paulo e municípios da região metropolitana. A decisão da Anatel de adicionar um dígito aos números de telefones móveis da área 11 visou elevar a disponibilidade de números na região metropolitana de São Paulo, de 37 milhões para 90 milhões, uma vez que o ritmo de crescimento da base de assinantes levaria à indisponibilidade de números a partir de 2013. Com o nono dígito, será eliminado o problema de escassez de numeração. O início da implementação do nono dígito na área 11 está previsto para 29 de julho de 2012. Com a mudança, o usuário deverá acrescentar o dígito 9 à esquerda dos números atuais, que passarão a ter o seguinte formato: 9xxxx-xxxx.

Essa medida demandará da sociedade a realização de eventuais adequações em equipamentos e sistemas privados, como, por exemplo, equipamentos de PABX e agendas de contatos, além das adequações técnicas por parte das prestadoras de serviços de telecomunicações. Foram constituídos grupos de trabalho nos âmbitos técnico, de comunicação e regulatório, compostos por representantes de todas as prestadoras do SMP e STFC, para que a implantação do nono dígito ocorra de forma sincronizada por todas as prestadoras, com comunicação padronizada, evitando ao máximo dúvidas e impactos aos usuários.

Após 29 de julho de 2012, as ligações marcadas a 8 dígitos ainda serão completadas por 90 dias, para adaptação das redes e dos próprios usuários. Gradualmente haverá interceptações e os usuários receberão mensagens com orientações sobre a nova forma de discagem. Após esse período de transição, as chamadas marcadas a 8 dígitos não serão mais completadas.

O prazo para implementação do nono dígito nas demais Áreas de Registro será definido futuramente pela Anatel.

ESTRATÉGIA DA TIM

Durante 2011, nossa estratégia mostrou-se consistente, coerente e original. A busca por soluções inovadoras e com apelo à simplicidade para as demandas do mercado se intensificou, tornando possível aproveitar as três ondas de crescimento do mercado brasileiro: crescimento da base de clientes; crescimento do uso de voz e crescimento do uso de dados.

As estratégias para explorar cada uma das ondas de crescimento, mantiveram como foco principal, o equilíbrio entre crescimento e rentabilidade, além de explorar fenômenos inerentes ao mercado brasileiro, como o crescimento da classe média, a substituição fixo-móvel e a demanda por mobilidade e por serviços de acesso à Web.

ONDA DE CRESCIMENTO #1: EXPANDINDO A COMUNIDADE

Criar e nutrir um conceito de comunidade é fundamental para que o crescimento da base de clientes ocorra junto da valorização da participação na mesma. Essa percepção transforma a relação dos usuários com a companhia e cria um círculo virtuoso na captura de novos clientes.

A partir desse norte, construímos uma abordagem comercial com ofertas atrativas e segmentadas, uma distribuição capilar e otimizada para cada tipo de serviço, reforçamos os atributos de marca e buscamos a satisfação por meio de uma qualidade superior.

O resultado foi uma expansão de 26% A/A da base de clientes e uma comunidade de mais 64 milhões de usuários que se beneficiam cada vez mais do seu tamanho.

ONDA DE CRESCIMENTO #2: SUBSTITUIÇÃO FIXO-MÓVEL

A substituição de fixo por móvel é um fenômeno global, que começa a ganhar força no país, pelo maior apelo que a mobilidade apresenta, seja pela conveniência ou, no caso do Brasil, pelos preços mais baixos. Esse fenômeno impulsiona a migração de usuários e tráfego das redes fixas para redes móveis, criando uma grande ameaça para operadoras integradas/convergentes (serviços fixos e móveis), abrindo uma grande janela de oportunidade para operadoras com abordagem puramente móvel.

Nossa estratégia buscou acelerar essa tendência e se alavancar nos conceitos de utilização ilimitada por mês (plano pós-pago Liberty) ou por chamada (plano pré-pago Infinity), gerando benefícios reais aos usuários ao mesmo tempo que consolida novas fontes de receitas, como as ligações de longa distância.

As consequências foram incrementos de 39% A/A no tráfego de minutos total e de 19,1% A/A na receita bruta de voz sainte.

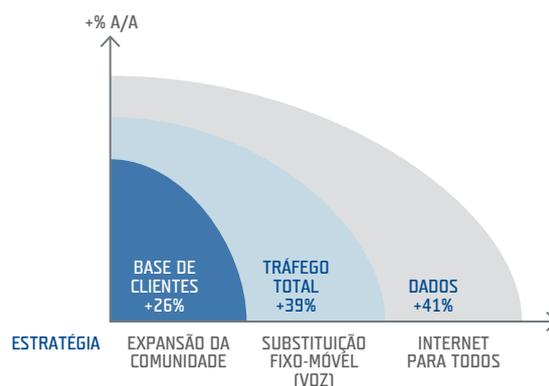
ONDA DE CRESCIMENTO #3: A INTERNET AO ALCANCE DE TODOS

Dar oportunidade para que todos se conectem ao mundo digital através da Internet é um dos maiores desafios do país, principalmente se levando em consideração a fragilidade da infraestrutura de rede fixa das concessionárias. Nesse contexto, os serviços móveis de dados são as soluções mais eficientes, e, se aproveitando disso, a TIM definiu a sua estratégia de incentivar o uso de dados através de dispositivos móveis. Os lançamentos de ofertas como Liberty Web e Infinty Web, que promovem o uso por *smartphones*, *tablets* ou mini-modems, são uma resposta direta à demanda reprimida do mercado por esses serviços.

Suportando essa estratégia, a companhia investiu em infraestrutura para atender o crescimento vertiginoso do tráfego de dados, com projetos que buscaram incrementar as redes de acesso metropolitana, e de longa distância, por meio de aquisições e desenvolvimentos próprios. Além disso, foi fundamental incentivar a aquisição de aparelhos que habilitassem o uso de dados, de forma que a adoção dos novos serviços pelos usuários não tivesse barreiras.

Os resultados dessa estratégia geraram um crescimento na penetração de *smartphones* sobre a base de 10% para 27% e uma elevação de 41,3% A/A na receita de dados.

Com base na inovação, na conveniência e na qualidade, atributos centrais presentes na estratégia da TIM, a empresa atingiu seus objetivos em 2011, criando valor para acionistas, clientes e todos os *stakeholders*. Para 2012, a companhia espera desafios ainda maiores, que serão certamente superados com a energia realizadora de seus funcionários e a força da marca TIM.

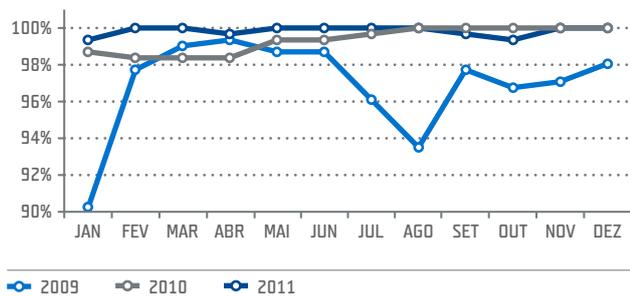


INVESTIMENTOS E PERSPECTIVAS

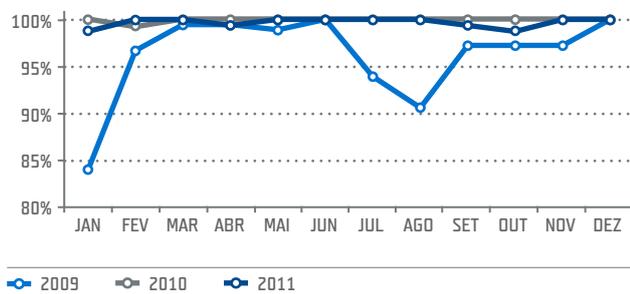
Em 2011, a TIM intensificou os investimentos para suportar sua estratégia, fortemente baseada no incentivo ao uso dos serviços de voz e dados, além de buscar excelência na qualidade desses serviços e do atendimento prestado aos clientes. Os investimentos (orgânicos e inorgânicos) atingiram aproximadamente R\$ 4,6 bilhões.

Os resultados obtidos foram evidentes, com o atingimento das metas de qualidade total e de rede estabelecidas pela Anatel. Como é possível identificar nos gráficos abaixo, em 2011, no que tange à qualidade total, atingiu-se uma média de 100% de cumprimento das metas, comparado a 99% e 97% em 2010 e 2009, respectivamente. Com relação à qualidade de rede, a média para 2011 foi de 100%, assim como em 2010 – em 2009, foi de 96%.

ANATEL - QUALIDADE TOTAL



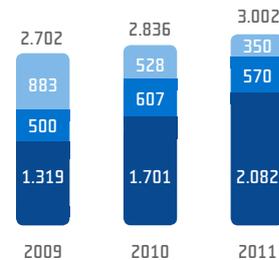
ANATEL - QUALIDADE DE REDE



O desempenho evidencia o comprometimento da TIM em prover um serviço de excelente qualidade, mesmo com forte crescimento do tráfego de voz e dados no período.

Os investimentos orgânicos totalizaram R\$ 3.002 milhões (3 bilhões), o que representou 17,6% da receita líquida, com incremento de 5,9%. Considerando apenas a rede, os investimentos aumentaram 22,4% A/A. O montante destinado à infraestrutura tecnológica (rede + TI) somou 88% do total (contra 81% em 2010), conforme gráfico abaixo.

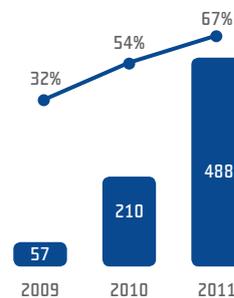
INVESTIMENTOS ORGÂNICOS



COMERCIAL
TI
REDE

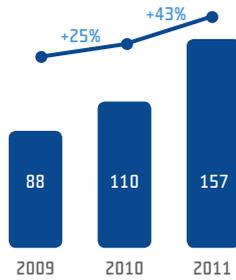
Representando 69% dos investimentos orgânicos, a rede foi o grande foco de 2011. Os investimentos buscaram aumentar a capacidade de voz (TRX) e dados (NodeB), a cobertura 3G e o transporte de informação no nível das redes metropolitanas (*backhaul*) e da rede de longa distância (*backbone*).

COBERTURA 3G



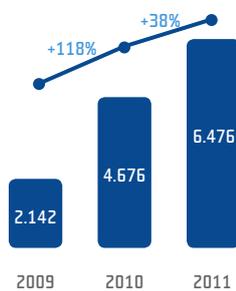
POPULAÇÃO URBANA COBERTA
CIDADES

CAPACIDADE 2G - VOZ



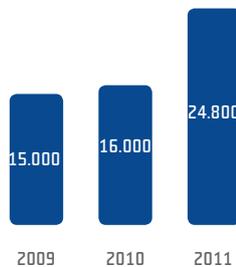
● TRX TOTAL, '000
■ EOP

CAPACIDADE 3G - DADOS



● NODEB TOTAL
■ EOP

BACKBONE DE LD EM FIBRA EM KM



● POPULAÇÃO URBANA COBERTA
■ CIDADES

TRANSMISSÃO DE RÁDIO MW TOTAL



● CRESCIMENTO DA TAXA
■ TAXA DE TRANSMISSÃO

No planejamento de investimentos da TIM, dois movimentos societários foram fundamentais: o investimento inorgânico com a aquisição da AES Atimus e o aumento de capital por meio da oferta pública de ações.

AQUISIÇÃO DA AES ATIMUS

De acordo com a estratégia comercial de expansão das atividades e fortalecimento da infraestrutura da companhia, a subsidiária integral TIM Celular S.A., como compradora, celebrou em 8 de julho, com a Companhia Brasileira de Energia ("Brasileira"), como vendedora, e também com AES Elpa S.A. ("AES Elpa"), como interveniente/partido, um acordo tendo como finalidade a compra e venda de todas as quotas da Eletropaulo Telecomunicações Ltda. ("AES Telecom EP") e das ações de emissão da AES Communications Rio de Janeiro S.A. ("AES Com Rio"), atualmente controlada, respectivamente, pela Brasileira e da AES Elpa (Contrato Brasileira-TIM).

AES EP Telecom e AES Com Rio são os fornecedores de infraestrutura e soluções para comunicação de alto desempenho, servindo aos principais municípios das áreas metropolitanas dos estados do Rio de Janeiro e de São Paulo e abrangendo um mercado potencial de aproximadamente 8 milhões de lares e mais de 550 mil empresas, em 21 cidades, por meio de uma rede de fibra ótica de 5,5 mil quilômetros.

Os valores corporativos das empresas, conforme acordado pelas partes, são R\$ 1,128 milhões para todas as quotas de AES EP Telecom e R\$ 473 milhões para todas as ações da AES Com Rio, a serem ajustados pela dívida líquida de ambas as companhias na data de encerramento, em que o real preço de aquisição das ações e as quotas devem ser corrigidos. Esperamos que essa operação traga uma economia entre Opex e Capex no valor de R\$ 1,1 bilhão a valor presente.

Em 31 de outubro, em vista do cumprimento das condições precedentes previstas no contrato de compra realizado em 8 de julho de 2011 entre a TIM Celular S.A. e a Companhia Brasileira de Energia, foi concluída a aquisição, pela TIM Celular, de todas as quotas da Eletropaulo Telecom Ltda., pela quantia total de R\$ 1.074 milhões, e de 98,26% das ações da AES Communications Rio de Janeiro, pela quantia total de R\$ 448 milhões.

Dando continuidade à conclusão da aquisição, as companhias tiveram suas razões sociais alteradas para TIM Fiber SP Ltda. ("TIM Fiber SP") e TIM Fiber RJ S.A. ("TIM Fiber RJ"), respectivamente.

O fechamento dessa transação consolida a estratégia de negócios de expandir as atividades e fortalecer a infraestrutura da empresa.

OFERTA PÚBLICA DE AÇÕES

Em 14 de setembro, a TIM lançou uma oferta pública global que consistiu na emissão de 190.796.858 ações ordinárias, a um preço de R\$ 8,60 por ação, captando um total de R\$ 1,64 bilhão.

Todo esse montante é destinado a expansão e evolução da infraestrutura de rede, dos quais 40% são para construção de redes de fibra ótica nas regiões Norte e Nordeste (acesso 2G/3G e transmissão de dados); 20% são destinados à aceleração da expansão de cobertura em tecnologia de terceira geração (3G); 20% direcionam-se à aceleração da expansão de redes metropolitanas próprias; e 20% são voltados para novos negócios (lançamento do serviço de banda larga fixa residencial em São Paulo e no Rio de Janeiro, além da evolução no mercado corporativo em São Paulo).

Adicionalmente, em 24 de outubro, e na sequência da oferta pública global, o agente de estabilização comunicou o exercício pleno de lote suplementar de mais 9.461.510 ações ordinárias (totalizando R\$ 81,4 milhões), com a finalidade exclusiva de suprir o excesso de demanda que foi observado na oferta pública. Em 27 de outubro, a TIM anunciou ao mercado o fechamento da oferta pública, na qual captou um total de R\$ 1,722 bilhão, emitindo 200.258.368 ações ordinárias.

PERSPECTIVAS

O plano estratégico aponta grandes oportunidades para a atuação no mercado brasileiro, aproveitando-se de uma posição interessante no contexto da substituição fixo-móvel e da conseqüente remodelação na distribuição das receitas do mercado de telecom. Adicionalmente, esperamos explorar também a grande oportunidade de crescimento dos serviços de dados e acesso à internet móvel e fixa.

Esse cenário demandará um contínuo investimento. Por isso, a TIM aprovou um plano de R\$ 9 bilhões para o período de 2012 a 2014, com principal foco em infraestrutura (aproximadamente 90% do valor). O plano prevê investimentos em várias frentes, estando as principais elencadas abaixo:

- Rede 2G: manutenção da qualidade e do crescimento da capacidade, com instalação de 60% de TRXs;
- Rede 3G: aceleração da cobertura, atingindo mais de 80% de população coberta em 2014;
- *Hotspots* Wi-Fi: instalação de mais de 10 mil *hotspots* Wi-Fi para melhorar a experiência do usuário em regiões de grande concentração populacional;
- Projeto Fiber-to-the-site (FTTS): construção de redes metropolitanas em fibra ótica nas 42 principais cidades do país, além de Rio e São Paulo;
- Projetos de *backbone*: completar a construção da infraestrutura de redes de longa distância, atingindo aproximadamente 50 mil km de fibra ótica até 2014;
- TIM Fiber banda larga residencial: oferecer o serviço de banda larga nas duas maiores regiões metropolitanas do país (Rio e São Paulo).

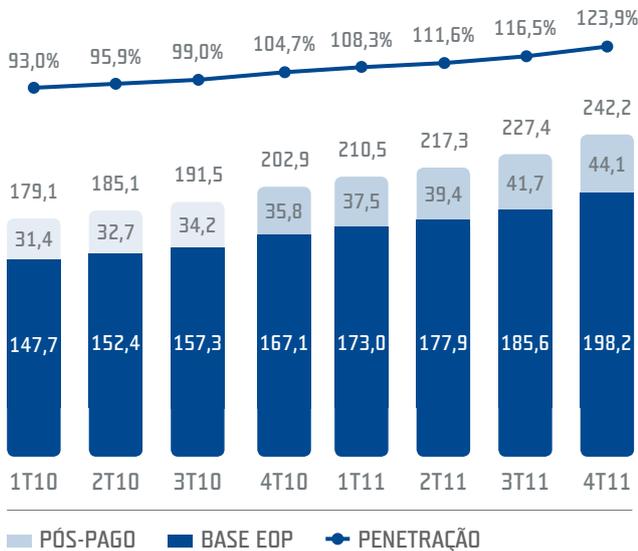
DESEMPENHO OPERACIONAL

VISÃO GERAL DO MERCADO BRASILEIRO

O mercado de telefonia móvel brasileira atingiu 242,2 milhões de linhas até o final de 2011, o que representa um crescimento anual de 19,3% (ante 16,7% no final do ano anterior) e uma taxa de penetração de 123,9%, contra 104,7% ao final de 2010.

O crescimento do mercado móvel tem sido apoiado por: i) estímulo de chamadas *on-net* (criando o efeito de múltiplos SIM Cards de vendas no segmento pré-pago) e ii) a crescente demanda por serviços de dados, especialmente no *smart/webphones*.

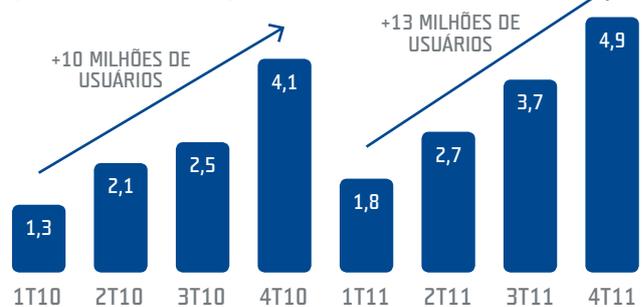
MERCADO MÓVEL BRASILEIRO (MILHÕES DE LINHAS)



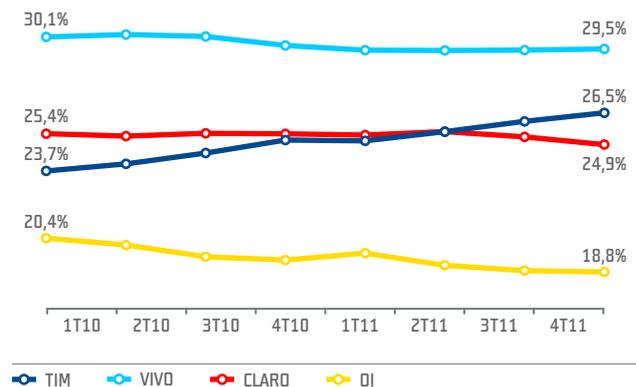
Em 2011, o mercado brasileiro de telefonia móvel registrou 39,3 milhões de adições líquidas, um recorde para o ano inteiro, superando o recorde de 2008 e os 29 milhões de adições líquidas em 2010. Abrindo o mercado no segmento pré e pós-pago, o primeiro cresceu em 31,1 milhões de usuários (32,2% A/A), representando 79,1% do total do mercado brasileiro. Quanto ao segmento pós-pago de 2011, o volume de adições líquidas atingiu 8,2 milhões, um aumento de 49,7% contra dezembro de 2010.

A base total de assinantes terminou o quarto trimestre com 64,1 milhões de linhas, 25,6% acima do mesmo período no ano anterior, representando um *market share* de 26,5%. As adições líquidas em 2011 totalizaram 13,1 milhões de linhas líquidas (11,2 milhões no pré e 1,8 milhão no pós-pago), assumindo a liderança de adições no trimestre, com 32,7% de participação no *market share* incremental e 43% em dezembro. Esse desempenho consistente no *market share* de adições líquidas levou a TIM a ser o único *player* que ganhou *market share* em 2011 (1,6 p.p.), confirmando os planos Infinity e Liberty como a melhor opção no mercado.

ADIÇÕES LÍQUIDAS DA TIM (MILHÕES DE LINHAS)



MARKET SHARE TOTAL

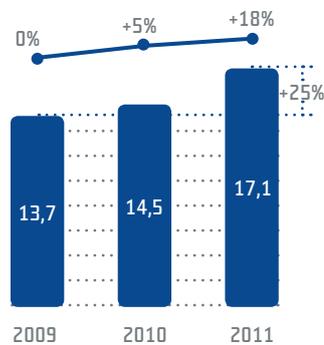


DESEMPENHO FINANCEIRO

Em 2011, a receita bruta total foi de R\$ 24.729 milhões, um aumento de 21,7% em relação a 2010. A receita bruta de serviços cresceu 18,3% quando comparada à obtida no ano anterior, atingindo R\$ 22.188 milhões em 2011. Quanto à receita bruta de produtos, o valor atingiu R\$ 2.541 milhões, um forte aumento, de 63,1%, na comparação com 2010.

CRESCIMENTO DA RECEITA

R\$ BILHÕES

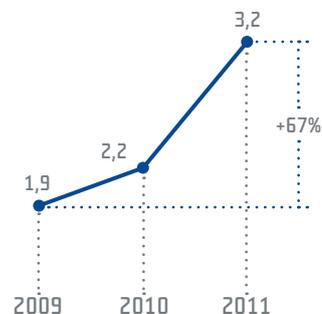


..... CRESCIMENTO
■ RECEITA LÍQUIDA TOTAL
● CRESCIMENTO DA RECEITA LÍQ A/A

O crescimento da receita bruta de serviços em 2011 é amplamente justificado pela receita bruta de dados, que apresentou alta de 41,3% em relação a 2010. Essa aceleração resulta da forte adesão aos planos de dados Infinity e Liberty Web e também da contribuição positiva do Infinity Torpedo.

RECEITA DADOS

R\$ BILHÕES



..... CRESCIMENTO ● RECEITA BRUTA DE DADOS

A alta da receita bruta de produtos se deve, principalmente, ao aumento do *mix* de aparelhos: mais de 70% das vendas totais no quarto trimestre foram de *smartphones* ou *webphones* (contra aproximadamente 40% do mesmo período no ano anterior). Vale destacar que a penetração de *smartphones* chegou a 26,6% da nossa base de clientes, contra 8% ao fim do ano passado.

A receita líquida total alcançou R\$ 17.064 milhões em 2011, um aumento de 18% em relação ao ano anterior. Já a receita líquida com serviços apresentou crescimento anual de 13%, chegando a R\$ 15.331 milhões. A receita líquida de produtos atingiu R\$ 1.733 milhões, um crescimento de 95,6% quando comparada à registrada em 2010.

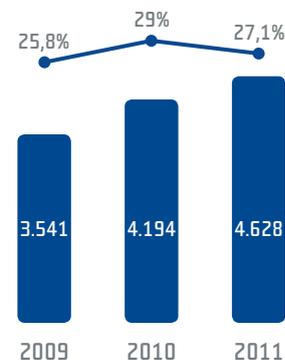
Os custos e as despesas operacionais aumentaram 21,2% no ano, para R\$ 12.435 milhões, em 2011. A expansão é explicada principalmente em decorrência de um sólido crescimento nas vendas de aparelhos e na base de assinantes.

O Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) atingiu R\$ 4.628 milhões em 2011, o que representa uma expansão de R\$ 435 milhões ao longo de 2011 (ou 10,4%). Tal crescimento é o resultado de elevadas receitas sainte e de dados, ligeiramente compensado pelo aumento de assinantes, o que requer mais despesas comerciais e de rede.

A margem Ebitda fechou em 27,1% no ano, uma queda de 1,9 p.p. A redução anual é em grande parte explicada pelo incremento na venda de aparelhos, que faz parte da estratégia de incremento da penetração de *smartphones* e *webphones*.

EBITDA

R\$ MILHÕES



■ EBITDA ● MARGEM EBITDA

A depreciação e a amortização contabilizaram R\$ 2.564 milhões em 2011, uma queda de 14,4% no ano, em grande parte explicada pela redução da capitalização de subsídios de aparelhos.

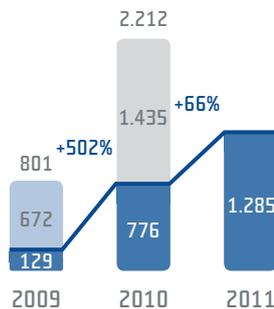
Para o ano inteiro, o resultado financeiro líquido foi de R\$ 234 milhões, representando uma queda de 4,7% em relação a 2010.

Em 2011, as despesas financeiras expandiram 17,4%, atingindo R\$ 447 milhões, impactadas pelo crescimento da dívida, de 10% (para R\$ 3,7 bilhões), e também por aumento nos juros e correção monetária sobre impostos e contingências. As receitas financeiras cresceram 35,2%, atingindo R\$ 313 milhões, o que é explicado por um aumento dos juros sobre caixa e equivalentes e alguns ajustes monetários. A variação cambial líquida foi de R\$ 101 milhões (ante R\$ 97 milhões em 2010). Esse aumento é justificado por maiores gastos com instrumentos de proteção (*hedge*).

O lucro líquido consolidado alcançou R\$ 1.285 milhões em 2011, alta de 66% em comparação com os R\$ 776 milhões (orgânicos) de 2010.

LUCRO LÍQUIDO

R\$ MILHÕES

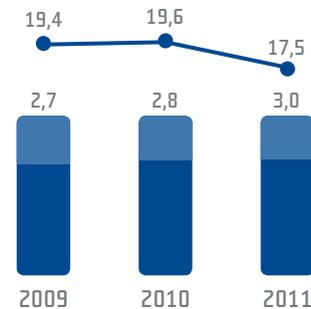


- CREDITO FISCAL + GANHO FX INTELIG
- CREDITO FISCAL
- ORGÂNICO
- CRESCIMENTO ORGÂNICO

Os investimentos totalizaram R\$ 1.129 milhões no quarto trimestre de 2011. Quanto aos valores acumulados, o Capex registrou R\$ 3 bilhões em 2011, ou 17,5% da receita líquida.

CAPEX

R\$ BILHÕES



- INVESTIMENTO COMERCIAL
- INVESTIMENTO EM REDE
- % RECEITA LÍQUIDA

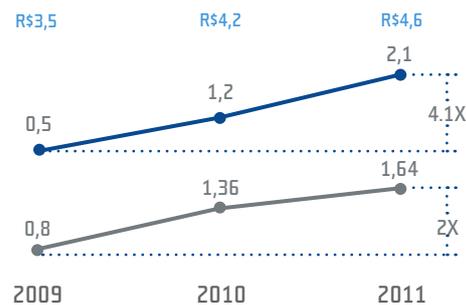
A dívida bruta atingiu R\$ 3.706 milhões, um aumento de 9,7% se comparados aos R\$ 3.378 milhões de 2010. A razão para esse movimento está nos empréstimos contraídos no terceiro trimestre de 2011, que totalizaram US\$ 220 milhões, e nos empréstimos da TIM Fiber, que representaram acréscimo de R\$ 92 milhões. A dívida da Companhia está concentrada em contratos de longo prazo (70% do total), compostos financiamentos do BNDES (Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico Brasileiro e Social), do BEI (Banco Europeu de Investimento), do Santander e do BNP Paribas, bem como empréstimos de instituições financeiras internacionais.

Cerca de 28% do total da dívida é denominado em moeda estrangeira (USD), valor que é 100% convertido para moeda local, através de instrumentos de proteção. O custo médio da dívida atingiu 10,63% no quarto trimestre de 2011, em comparação com os 10% no mesmo período do ano passado.

O fluxo de caixa operacional livre foi positivo em R\$ 1.649 milhões, ou +20,5% em comparação com 2010, em decorrência da expansão do Ebitda e da redução de depreciação e amortização.

EBITDA, EBIT, EBITDA-CAPEX

CRESCIMENTO EM R\$ BILHÕES



- EBIT
- EBITDA
- EBITDA-CAPEX

A administração propõe a distribuição de R\$ 533,4 milhões, contra R\$ 496,6 milhões em 2010. A quantia proposta para distribuição equivale a R\$ 0,2207 por ação e R\$ 1,1035 por ADR (1ON = 5ADR). A proposta será analisada e deliberada na assembleia anual de acionistas da empresa, em abril de 2012.

DIVIDENDO

CRESCIMENTO EM R\$ MILHÕES



MERCADO DE CAPITAIS

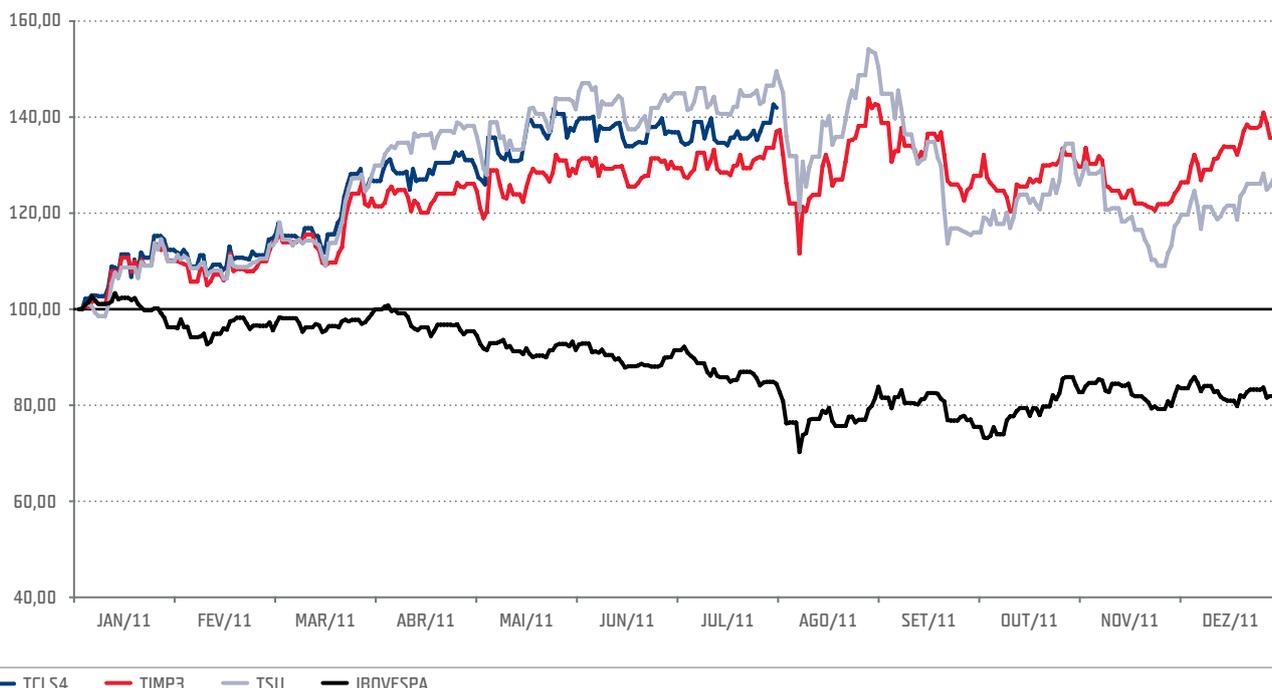
As ações ordinárias da TIM Participações S.A. são negociadas na Bolsa de Valores de São Paulo (BM&FBOVESPA) sob o código TIMP3. A Companhia também tem um programa de American Depositary Receipts (ADRs) no mercado dos EUA, onde as ações são negociadas sob o código TSU na New York Stock Exchange (NYSE).

O Índice da Bolsa de Valores de São Paulo (Ibovespa) fechou 2011 cotado a 56.754,08 pontos, acumulando uma queda de 18,1% quando comparado a 2010. Ao longo do ano, a BM&FBOVESPA apresentou um volume médio diário negociado de R\$ 4,74 bilhões, praticamente estável ou 0,3% maior que em 2010.

O Dow Jones Industrial Average (DJIA), principal índice da NYSE, acumulou, no ano, ganho de 5,6%, encerrando 2011 cotado a 12.217,56 pontos.

Em 2011, as ações negociadas da TIM totalizaram um volume financeiro de R\$ 9.921,59 milhões, considerando TIMP3 e TCSL4 (antigas ações preferenciais), representando uma média diária de R\$ 39,7 milhões. Na New York Exchange, as ADRs da TIM chegaram a um volume total de US\$ 8.354,80 milhões no ano, uma média diária de US\$ 32,9 milhões. A Companhia encerrou o ano com suas ações ordinárias cotadas a R\$ 9,24 na Bovespa, acumulando uma valorização de 41,9%, enquanto ADRs na NYSE alcançaram a cotação de US\$ 25,80, um ganho de 27% no acumulado do ano.

DESEMPENHO NA BOLSA



OFERTAS E ABORDAGEM COMERCIAL

A abordagem mercadológica da TIM se baseia em três pilares fundamentais: oferta inovadora, canais de vendas otimizados e atendimento de qualidade. Esses pilares sustentam a estratégia da TIM de buscar um posicionamento diferenciado perante os concorrentes, crescendo de forma acelerada e sustentável.

SERVIÇOS & PRODUTOS

A estratégia da TIM é fortemente calcada no entendimento e na segmentação de sua base de clientes. A segmentação permite o atendimento, a prestação de serviços e a oferta de produtos conforme os diferentes perfis de nossos clientes *consumer* e *business*.

SOLUÇÕES CONSUMER

Para o segmento de consumo, e considerando o nosso posicionamento de voz, a TIM manteve os conceitos Infinity e Liberty (respectivamente para pré e pós-pagos), em um impulso contínuo para explorar o conceito de comunidade TIM.

Dessa forma, a companhia permaneceu com o posicionamento de operadora que faz “Planos e Promoções que Revolucionam”. O portfólio é baseado em um conceito e uma mecânica inovadores no mercado brasileiro, como a tarifação por chamada, a quebra da barreira da longa distância e o uso ilimitado, que conta com mais de 64,1 milhões de linhas em todo o país. Os lançamentos ao longo de 2011 procuraram explorar e aprofundar ainda mais esses benefícios.

Principais planos comercializados:

- Infinity (pré ou pós): o cliente é tarifado apenas pelo primeiro minuto de cada ligação para qualquer número TIM e fala o quanto quiser. Ou seja, o pagamento passa a ser não mais por minuto, mas por chamada;
- TIM Liberty: por uma mensalidade fixa, os clientes podem falar sem limite com qualquer número TIM, sem restrição de ligações e duração das chamadas.

No Dia dos Pais, além de ter chamadas ilimitadas locais e de longa distância (usando o código 41) para qualquer número TIM em todo o país, os clientes TIM Liberty também puderam falar ilimitadamente com qualquer usuário de rádio (SME), sem desconto em seu pacote de minutos.

No contexto da expansão da comunidade nas áreas com grande oportunidade, a TIM lançou a oferta Infinity TRI, no

Rio Grande do Sul, uma abordagem inovadora e completamente adaptada à cultura da região. A oferta eleva o Infinity a um novo conceito: cobrar dos usuários por dia, em vez de por chamada. Esse é mais um passo para reforçar o compromisso da Companhia com o estado, além de patrocinar as duas principais equipes de futebol da região e criar a regional TIM RS.

Além disso, no final do ano a TIM adicionou outro canal para os usuários Infinity Pré e Infinity Controle fazerem recarga para suas contas. Com isso, é possível recarregar no site da TIM por meio de um cartão de crédito, com valores que variam de R\$ 12 a R\$ 100.

SOLUÇÕES BUSINESS

Em 2011, a TIM consolidou sua estratégia de diferenciação para o segmento corporativo, mantendo o foco na simplificação de serviços, na transparência com o cliente e na experiência de uso ilimitado e sem preocupação. Além disso, lançou produtos, serviços e abordagem diferenciada para segmentos distintos do mundo corporativo. Também foi um ano de foco nas soluções de internet, permitindo que empresas de todos os tamanhos tenham acesso à conectividade sem limites.

Os planos TIM Liberty Empresa, que já ofereciam a possibilidade de uso ilimitado de voz para qualquer TIM do Brasil, passaram a contar com o Liberty Web Smart. Por meio desse serviço, o cliente utiliza a internet de forma ilimitada no seu aparelho e só paga pelo serviço no mês em que a utilizar. O conceito *smart* é único no mercado e traz conveniência e transparência para o cliente.

O uso da internet no celular também foi impulsionado pelas ofertas combinadas de planos de voz e dados com o *smartphone* ou *webphone*. Entre os combos mais vendidos esteve o que oferecia o iPhone 3GS, no Plano TIM Liberty Empresa 400, por R\$ 129 por mês. No segundo semestre do ano, 90% dos aparelhos comercializados para o segmento corporativo já eram *smartphone* ou *webphone*.

A TIM também lançou em 2011 o TIM Radar, uma solução muito simples de localização que permite às pequenas empresas fazerem monitoramento de sua força de campo. O serviço lançado a um preço promocional passou a ser a solução mais econômica do mercado, massificando um serviço que antes era acessível apenas para empresas maiores.

Para as empresas que desejam conectividade por meio de computador, *notebook* ou *tablet*, a TIM lançou uma família com quatro planos de internet banda larga, todos para uso ilimitado de dados, garantindo conveniência e transparência

na conta. Entre esses planos, há o TIM Liberty Web *Tablet*, o primeiro plano do mercado pensado para a utilização em *tablet*. Para o lançamento, a TIM divulgou uma oferta exclusiva do plano com um dispositivo Samsung Galaxy TAB.

Com o objetivo de atender às demandas de segmentos específicos, a TIM lançou em 2011 uma oferta exclusiva para médicos. Nessa oferta, o médico pode adquirir um combo com *smartphone*, um *modem*, um *tablet* e um aparelho fixo, com seus respectivos planos, por um preço fixo mensal a partir de R\$ 279. Além disso, adquire por seis meses, gratuitamente, uma solução exclusiva da TIM para o profissional de saúde que permite acesso a informações médicas e conta com envio e controle de lembretes de consultas por SMS e calculadoras médicas. Essa iniciativa foi planejada a partir de pesquisas e análises que mostram do que esse profissional precisa para auxiliar de forma efetiva seu dia a dia, no trabalho e na vida pessoal.

SERVIÇOS DE VALOR AGREGADO (VAS)

Os serviços de valor agregado tiveram presença constante na agenda de lançamentos da TIM em 2011, sempre buscando entregar aos clientes ofertas inovadoras.

O Infinity Torpedo e o Liberty Torpedo trazem a mesma possibilidade de uso ilimitado dos planos de voz para o serviço SMS. O Infinity Torpedo é direcionado ao público de pré-pago, enquanto o Liberty Torpedo se direciona aos clientes de pós-pago:

- Liberty Torpedo, lançado em novembro de 2011, consiste em oferecer o envio ilimitado de SMS por um valor fixo, que é cobrado somente em meses em que o serviço é usado.
- Infinity Torpedo oferece envio ilimitado com cobrança por dia em que o serviço é utilizado (R\$ 0,50 por dia).

Do lançamento do Infinity Torpedo, em fevereiro de 2011, até o fim de 2011 houve crescimento de 13 vezes no tráfego e mais de três vezes no número de usuários únicos (clientes que realizaram pelo menos um envio de SMS no dia), atingindo, em dezembro, 20,5 milhões de usuários no mês.

A TIM ainda lançou em 2011 o TIM Som de Chamada, serviço de personalização do tom de chamada, em que o usuário configura músicas para os amigos ouvirem quando ligarem para ele. O som escolhido será tocado no lugar do tradicional tom de chamada até que a esta seja atendida. O usuário pode configurar músicas diferentes para grupos diferentes ou ter uma mesma música para todos que ligarem. Na oferta de lançamento, o primeiro mês do serviço e o primeiro som são gratuitos para os usuários.

O serviço de *download* de músicas também cresceu bastante em 2011, com aumento de 91% de receita em relação a dezembro de 2010. Um dos principais motores de crescimento foi o lançamento do TIM Music Club, um serviço de assinatura que oferece *download* de cinco músicas por um preço fixo mensal.

BASEADA NO ENTENDIMENTO E SEGMENTAÇÃO DE SUA BASE DE CLIENTES, A ESTRATÉGIA DA TIM PERMITE A PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS E OFERTA DE PRODUTOS AOS DIFERENTES PERFIS DE NOSSOS CLIENTES EXPLORANDO ATENDER SUAS DEMANDAS.

Em uma promoção inovadora, a TIM sorteou uma TV Sony LED 32 por dia, por 101 dias, na promoção “101 TVs grátis”, obtendo mais de 13 milhões de participantes na promoção. Para os usuários engajados, era oferecida também a participação no sorteio de R\$ 10.000 por dia.

Em dezembro de 2011, foi lançado um cartão de crédito *co-branded* em parceria com o Itaú, chamado TIM Itaucard, que traz para a TIM um programa de relacionamento inédito, baseado na plataforma de benefícios do Itaú. Com o TIM Itaucard, o cliente ganha descontos imediatos na compra de produtos TIM e acumula pontos em dobro na plataforma Sempre Presente toda vez que recarrega o pré-pago, bem como quando utiliza o cartão para pagar a conta em débito automático. Para usar os seus pontos do programa Sempre Presente, o cliente pode resgatar não só aparelhos celulares, mas também milhas aéreas. Além disso, beneficia-se de todos os descontos de 50% em cinemas, teatros, estádios e parques de diversão que a Itaucard oferecer.

A TIM, em parceria com a Seguradora Assurant, lançou, em novembro, o Seguro contra Roubo e Furto de Celulares, que passará a estar disponível em todas as lojas próprias da TIM, permitindo aos clientes protegerem seu aparelho

DESDE 2011, A
FAMÍLIA LIBERTY
WEB CONTA COM UM
NOVO PORTFÓLIO
DE INTERNET MÓVEL
PARA ACESSO EM
COMPUTADORES E
TABLETS, ALÉM DE
TER A OPÇÃO PARA
NAVEGAÇÃO EM
CELULAR.

do risco de roubo e furto, com preços mensais a partir de R\$ 6,49. Em caso de sinistro, o cliente paga 25% do valor de nota fiscal do aparelho e recebe um novo. Esse produto responde a uma demanda subjacente no momento em que cresce a venda de aparelhos com características cada vez mais sofisticadas, permitindo que o cliente possa aproveitar os serviços da TIM com mais tranquilidade.

OFERTA DE DADOS – INTERNET NO CELULAR

Visando incentivar ainda mais o uso da internet móvel no segmento de alto valor, a TIM lançou a oferta Liberty Web Smart, em abril de 2011. Com ela, clientes dos planos TIM Liberty têm internet ilimitada para uso em *smartphones* por um valor fixo ao mês, pagando somente no mês que usar a internet.

O Liberty Web Smart não é um pacote de dados e não precisa ser contratado. Basta ser cliente dos planos elegíveis para, automaticamente, navegar à vontade, sem se preocupar com o consumo em megabytes e sem pagar qualquer excedente para acesso à internet. Além de não precisar contratar, o cliente não precisa se comprometer com o pagamento mensal do pacote.

Para alavancar o uso de internet em clientes pré com aparelhos Blackberry, a TIM lançou o serviço BBM e Internet Grátis, em setembro de 2011. Com esse serviço, clientes Infinity Pré e Controle com aparelhos da marca Blackberry podem usar o BBM, os aplicativos de redes sociais e navegar na internet.

Em julho de 2011, com o objetivo de estimular o uso contínuo de internet em clientes com aparelhos que possuem

suporte à tecnologia Java, a TIM lançou o aplicativo Facebook Móvel no mercado brasileiro, em parceria com o Facebook. Com esse aplicativo, clientes com aparelhos de entrada têm uma experiência de navegação diferenciada na maior rede social do mundo, muito próxima da experiência em *smartphones*.

Lançado em 2010, o Infinity Web, que permite acesso ilimitado à internet via celular pagando um valor bastante competitivo por dia de uso, foi mantido no portfólio e atingiu a marca de 2,7 milhões de usuários únicos por dia, um crescimento de nove vezes desde o lançamento.

INTERNET NO COMPUTADOR OU TABLET

Em março de 2011, a TIM lançou o TIM Liberty Web, seu novo portfólio de internet móvel para acesso em computadores e *tablets*. São três opções de oferta de acesso ilimitado, com velocidade máxima da rede, sem cobrança de excedente, fidelização ou multa por cancelamento: o Liberty Web *Tablet*, a R\$ 49,90, é a oferta formatada pensando nas necessidades de navegação de quem possui esse tipo de equipamento; o Liberty Web *Modem* é voltado para clientes que acessam a internet em seus computadores e *notebooks*, com valor mensal de R\$ 79,90; para os que têm maior necessidade de tráfego de dados com velocidade, o Liberty Web *Modem Plus* é a oferta mais indicada, com valor mensal de R\$ 109,90. Com esse lançamento, a família Liberty Web passou a ter opções para navegação em celular, *tablet* e computador.

Em outubro de 2011, a família Liberty Web foi ampliada, incorporando o Liberty Web Light. Trata-se de oferta nos moldes definidos pelo Plano Nacional de Banda Larga (PNBL): ilimitada, com velocidade máxima de 1 Mbps e valor mensal de R\$ 35. Assim como as outras ofertas Liberty Web, não há cobrança de excedente, fidelização ou multa por cancelamento. Com lançamento previsto inicialmente para quatro cidades do acordo com a Telebrás, essa abrangência foi estendida para todas as cidades onde a TIM já tem cobertura 3G.

Ainda em novembro, em parceria com a GM, foi lançado o primeiro carro conectado do Brasil. Quem adquire o modelo Agile da série Wi-Fi, ganha da TIM um roteador wi-fi para uso no seu automóvel e um ano de internet ilimitada grátis.

Em dezembro de 2011, a TIM trouxe mais uma novidade para quem quer navegar na internet por meio de seu computador ou *tablet* e não pode ou não quer se comprometer com uma fatura no fim do mês: o Infinity Web *Modem*. Trata-se de uma oferta pré-paga de internet móvel, nos moldes do Infinity Web para celular, na qual o cliente paga pelo serviço apenas no dia em que usá-lo e pode fazer uso de dados de forma mais intensa e ilimitada.

OFERTA DE LONGA DISTÂNCIA

Na longa distância, a TIM manteve sua estratégia de aumentar o *market share* do CSP 41 na sua base de clientes e promover a migração de tráfego de longa distância feito

por meio de acessos fixos de outras operadoras para a TIM, promovendo ações de fidelização e retenção de seus clientes de alto valor. Esse movimento consolidou a liderança da TIM no mercado de longa distância nacional.

Com foco em ofertas como Infinity e Liberty, a TIM estimulou o tráfego de longa distância entre seus assinantes, beneficiando-se do diferencial de sua rede de voz, presente em todos os estados do Brasil. Ambos os planos permitem que o usuário fale de forma ilimitada com qualquer número TIM do país por meio do código 41.

Além disso, o CSP 41 foi lançado no mercado como uma opção de longa distância para os acessos fixos de outras operadoras. Foram lançados planos de descontos, como o Disque Sempre 41 e o País Amigo 41, além do Infinity 41 Fixo, que permite aos usuários de acessos fixos de outras operadoras terem a experiência do Infinity, onde se paga apenas o primeiro minuto de cada ligação DDD e DDI, independentemente da operadora de destino.

OFERTA DE ROAMING INTERNACIONAL

No âmbito de oferta de roaming internacional, em 2011 foi lançado para o público *consumer* o pacote de cem minutos especial para operadoras das Américas, com preço diferenciado para uso nas principais operadoras da América do Sul, do Norte e Central e pacote de 20 minutos válido para todas as operadoras com acordo de roaming.

Além desses, nos períodos de férias escolares ocorreram promoções dos pacotes de 50 e 100 minutos para os clientes *consumer* e *corporate*, respectivamente, com 58% de desconto sobre o preço-padrão.

Foi realizada também parceria com a casa de câmbio Confidence, em que clientes TIM possuíam desconto exclusivo de 2% na troca de todas as moedas. Em contrapartida, a Confidence realizou comunicação segmentada divulgando o serviço de roaming internacional da TIM para todos os seus clientes.

A TIM ainda manteve liderança na cobertura, totalizando 208 países e serviços diferenciados de pacotes de voz e dados para uso no exterior. Para clientes pessoa física foi mantido o conceito "First Call Free", que disponibiliza três minutos na primeira chamada recebida ou originada em viagens internacionais. Para clientes de pré-pago houve uma oferta agressiva em preço para fomentar a utilização. No caso dos clientes corporativos, o serviço Blackberry Ilimitado no exterior continuou com grande apelo, pois a TIM disponibiliza um pacote mensal de dados específico para esse serviço, possibilitando conexão ilimitada GPRS/EDGE/3G em todos os países onde a TIM possui cobertura.

TELEFONIA FIXA

A TIM, sempre em busca de ofertas inovadoras, lançou, no terceiro trimestre, o TIM Fixo Ilimitado. Esse produto permite ao usuário fazer chamadas de duração ilimitada para qualquer fixo do Brasil, de qualquer operadora – além de

chamadas ilimitadas para TIM móveis locais, indicando uma convergência entre seus produtos. Esses benefícios são concedidos por meio de uma taxa mensal fixa.

APARELHOS

Em relação a aparelhos, a TIM continuou a vender dispositivos seguindo a estratégia do *chip* avulso, iniciada em 2009. Os clientes podem adquirir aparelhos desbloqueados, em 12 prestações sem juros, do nosso portfólio. Durante o primeiro trimestre de 2011, a TIM lançou algumas propostas de forte posicionamento para o mercado. Por exemplo, a TIM foi a primeira operadora brasileira a comercializar modelos Dual SIM, a focar estrategicamente na massificação da plataforma Android e a trazer para o mercado modelos de baixo custo com características similares às de um *smartphone* (acesso a internet, e-mail e redes sociais).

A TIM manteve a estratégia de cortar subsídios, focando suas ações na prestação de serviços, em vez de subsidiar a compra dos celulares. Portanto, com o surgimento das primeiras ofertas de dados com foco em *micro-browsing* e redes sociais para o público pré-pago, introduziu-se o conceito de *webphones* – aparelhos com teclado QWERTY, ou tela sensível ao toque, com bom suporte à internet (2.5G), mas sem todas as funcionalidades de um *smartphone* – a preços bem competitivos e não subsidiados. Ao longo do ano, os *webphones* foram ganhando espaço no portfólio e nas vendas de aparelhos.

No segundo trimestre de 2011, a TIM conseguiu lançar no mercado o primeiro *webphone* por menos de R\$ 200. O Nokia X2-01, com cores exclusivas TIM, mostrou-se um grande sucesso por ser o único aparelho na faixa de R\$ 199 a oferecer internet, e-mail e redes sociais. Além disso, a TIM fez o maior lançamento do mercado brasileiro com o Motorola Atrix, até então o *smartphone* mais completo, com um processador Dual Core. Nesse trimestre, a TIM também iniciou a venda do iPhone 3GS, a R\$ 999, com exclusividade no mercado, iniciando uma parceria estratégica com a Apple.

No terceiro trimestre, a TIM incrementou o portfólio de *webphones* de entrada com o lançamento do Motorola Motokey Mini, alcançando grande penetração no mercado e nos grandes varejos. Junto com o fortalecimento dos *webphones*, o mercado iniciou uma substituição natural dos produtos da categoria Essencial por modelos Dual SIM, e isso se fortaleceu muito com a entrada de modelos como o ZTE R221. Além disso, dois grandes lançamentos marcaram o mercado e, mais uma vez, a TIM conseguiu grande diferenciação. O primeiro foi a chegada do Samsung Galaxy S II, que se mostrou um forte concorrente na faixa dos *smartphones* Premium. E o outro foi o lançamento do SonyEricsson Xperia Play, o único aparelho do mercado brasileiro com *joystick* para jogos e certificado PlayStation.

O quarto trimestre foi de grande movimentação e importantes lançamentos. Pioneira no Brasil, a TIM lançou o iPad 2, da Apple, ganhando uma grande força estratégica tanto para o canal *retail* como para o canal corporativo. Além disso, foi lançado, com exclusividade, o Motorola Motokey Social, o primeiro telefone com total integração com o Facebook. Outro importante lançamento foi o da nova versão da plataforma Windows 7.5 para *smartphone*. Com ele, os clientes ganham mais uma opção de sistema operacional para escolher a qual se adaptam melhor.

OPERAÇÕES COMERCIAIS

A TIM possui um amplo canal de distribuição de vendas de *chips* e recargas em todos os estados do Brasil, com sua presença nacional consolidada desde 2002. A Companhia conta com mais de 9 mil pontos de venda, entre lojas Premium e revendedores (exclusivos ou multimarcas), além de contar com a capilaridade das grandes redes de varejo. Nossos clientes do serviço pré-pago contam, além dos pontos de vendas tradicionais, com canais alternativos para recarga, como supermercados e bancas de jornais, totalizando cerca de 400 mil pontos espalhados por todo o Brasil.

O ano de 2011 foi de consolidação para a área Comercial. As mudanças realizadas em 2010 sofreram alguns ajustes, e o modelo de *go-to-market*, que resultou em volumes crescentes de vendas ao longo do ano anterior, foi aprofundado, culminando em um novo recorde de vendas em 2011. Os canais alternativos para venda de *chips* pré-pagos tiveram uma importância fundamental para a construção desse resultado.

A TIM, em 2011, atingiu a marca de 39,8 milhões de adições brutas, sendo 35,6 milhões de acessos pré-pagos e 4,2 milhões de pós-pagos. Esses números representam um crescimento de 39% em relação a 2010 (41,4% no pré e 21,4% no pós). O crescimento das adições brutas foi feito, em grande parte, por meio de canais alternativos, mais econômicos, o que permitiu conciliar maior volume de vendas com maior eficiência de custos.

No pré-pago, o principal motor de crescimento continuou sendo o plano Infinity Pré, lançado em 2009 e que teve sua proposta de valor incrementada pelo lançamento de ofertas inovadoras, como Infinity Mais (voz) e Infinity Web (dados). Ações como o Infinity Torpedo, em linha com a estratégia

A TIM POSSUI UM
AMPLO CANAL DE
DISTRIBUIÇÃO DE
VENDAS DE CHIPS
E RECARGAS EM
TODOS OS ESTADOS
DO BRASIL, COM
SUA PRESENÇA
NACIONAL
CONSOLIDADA
DESDE 2002.

de potencializar o uso, também ajudaram a impulsionar o resultado. Por fim, com uma abordagem diferenciada, foi lançado o Infinity TRI, no Rio Grande do Sul, onde o cliente paga R\$ 0,25 por dia que fizer chamadas para TIM local e DDD com o 41.

O faturamento de recarga cresceu 28,9% no ano, sendo que mais de 98% das recargas já são feitas via canal eletrônico. Esse ótimo desempenho do canal eletrônico é resultado do Projeto TIM PDV, que vem sendo implementado pela TIM desde 2007 e viabiliza a ampliação da venda de recargas eletrônicas.

Já no pós-pago, foi mantido o portfólio diferenciado de Planos TIM Liberty e agregou-se valor por meio do lançamento de serviços como Liberty Torpedos (SMS ilimitado), Liberty Viagem (chamadas ilimitadas recebidas em *roaming* nacional) e Liberty Web Smart (internet ilimitada), nos quais o cliente só paga os serviços no mês em que usá-los e não precisa contratá-los, tornando a plataforma TIM Liberty mais completa e atrativa. A TIM manteve também a modalidade de comercialização de combos, oferecendo plano sem fidelização e com aparelho parcelado em 12 vezes

sem juros, por um valor fixo mensal. Essa combinação proporcionou um desempenho 12% maior nas adições brutas desse segmento em relação a 2010.

No segmento corporativo, o portfólio acompanhou a estratégia de oferecer aos clientes uma experiência simplificada e de uso ilimitado. Os planos TIM Liberty Empresa e TIM Empresa Mundi vieram para potencializar as chamadas de voz, e o plano Liberty Web Smart veio completar a oferta com uso ilimitado de dados pelo celular. Ainda com o objetivo de impulsionar o uso de dados, a TIM lançou diversas ofertas combinando voz e dados, como iPhone 3GS com o plano TIM Liberty Empresa 400 e Samsung Galaxy TAB com o plano TIM Liberty Web. O resultado dessas ações, entre outras, foi um crescimento de 9,8% das vendas em relação a 2010.

Essa abordagem comercial, em conjunto com as inovações de oferta, permitiu à TIM ter um forte crescimento de vendas em 2011 sem aumentar os custos de aquisição – pelo contrário, o SAC (*Subscriber Acquisition Cost*) unitário caiu 31,7% em comparação com o registrado em 2010.

ATENDIMENTO AO CLIENTE

A qualidade no atendimento ao cliente é uma das prioridades da gestão TIM. Em 2011, continuaram os investimentos na melhora da satisfação do cliente e na qualidade da prestação do serviço.

A TIM encerrou 2011 registrando bons resultados da área de atendimento, evolução demonstrada nos principais indicadores oficiais. O aumento de 26% na base de clientes não comprometeu a qualidade dos serviços e do atendimento prestado, tanto que a TIM se manteve como a segunda empresa de telefonia menos demandada nos Procons cadastrados no Sistema Nacional de Informações de Defesa do Consumidor (Sindec). Já a pontuação no Índice de Desempenho no Atendimento (IDA) da Anatel cresceu mais de 10% ao longo do ano.

Entre maio e outubro de 2011, o IDA da TIM passou de 84.75 para 93.95 pontos, quando alcançou o segundo melhor resultado entre as principais operadoras do país. A Companhia ainda mantém o melhor desempenho nos indicadores do Plano Geral de Metas de Qualidade, também medido pela Anatel, com 100% de cumprimento das metas de atendimento desde agosto de 2010.

ATIVOS INTANGÍVEIS

A MARCA TIM

Em 2011, o crescimento da telefonia móvel no Brasil foi recorde, com aproximadamente 40 milhões de adições líquidas de celulares. Isso é um reflexo do momento otimista pelo qual estamos passando no país, de crescimento sem precedentes, e as operadoras têm um papel importante nesse contexto.

O maior destaque de 2011 foi, sem dúvida, a TIM: ela não só manteve o primeiro lugar em crescimento, como seguiu revolucionando os hábitos de comunicação. Foi a marca mais lembrada e a preferida no segmento, terminando 2011 com mais de 64 milhões de clientes.

O portfólio de produtos se sofisticou para que, cada vez mais, o brasileiro possa se comunicar sem fronteiras, limitações e preocupações. Por isso, a TIM pôde lançar em sua comunicação o conceito que materializa a vocação da marca: trazer a “Mobilidade Plena” para todos e torná-los capazes de chegar aonde nunca chegaram e de fazer sempre mais. É esse o propósito da TIM, uma resposta e um incentivo ao grande momento que o Brasil vive hoje.

CAMPANHAS PUBLICITÁRIAS

Na comunicação, a grande iniciativa institucional da marca foi o lançamento do conceito de “Mobilidade Plena”, cuja campanha contou com um manifesto e diversos filmes que mostravam o quanto a TIM ajuda as pessoas a fazerem mais, serem mais e irem mais longe. Além dos filmes, o esforço multiplataforma teve continuidade na internet, com histórias reais de mobilidade plena. Foram, ao todo, 26 campanhas.

O trabalho com o Blue Man Group (BMG) teve continuidade e amadureceu, consolidando uma parceria de sucesso que promete novos desdobramentos e realizações em 2012.

Em relação aos produtos, o foco foi na consolidação das plataformas Liberty e Infinity, com Wagner Moura e Daniele Suzuki como porta-vozes. Em 2011, lançamos uma configuração ainda melhor para o Liberty. E os resultados do Infinity fizeram com que a TIM recuperasse, depois de quatro anos, o segundo lugar em *market share*.

Em 2011, a TIM também lançou uma nova plataforma de comunicação, inaugurando um assunto com o seu público:

o futebol. O esporte entrou de vez no repertório da marca com um formato inovador de patrocínio nos números das camisas dos principais clubes do Brasil e a venda de *chips* promocionais de cada um desses times.

RECURSOS HUMANOS

A TIM fechou o ano de 2011 com 10.562 colaboradores em todo o Brasil, que constituem um capital intelectual e fundamental para o sucesso dos nossos negócios. Trata-se de uma equipe produtiva e altamente qualificada, da qual 43% possuem ou estão cursando nível superior e 6% são pós-graduados. Com conhecimentos, habilidades e atitudes indispensáveis ao desenvolvimento da empresa, os profissionais são jovens, com média de idade de 30 anos: 25% dos colaboradores têm até 25 anos; 49% estão entre 25 e 35 anos; 19% estão entre 35 e 45 anos; e 7% estão acima dos 45 anos. O corpo funcional da TIM é complementado por 18 terceirizados, 302 estagiários e 270 aprendizes.

A empresa faz a gestão de seus recursos humanos alinhando expectativas das pessoas, necessidades dos negócios e condições do mercado. A garantia aos direitos dos colaboradores se dá em meio a um ambiente estimulante e desafiador, com incentivos e oportunidades de crescimento. A empresa procura engajar os colaboradores nos objetivos estratégicos e investir no desenvolvimento profissional, de forma a promover o total comprometimento da equipe com as metas da Companhia.

Além de lidar com situações de trabalho desafiadoras, os colaboradores são estimulados a buscar o autodesenvolvimento por meio de oportunidades internas de crescimento e programas inovadores de formação, focados principalmente nos pilares de competências técnicas, comportamentais e gerenciais. Em 2011, a TIM registrou 11.799 participantes no Programa de Treinamento e Capacitação, totalizando 630.143 horas, ou uma média de 53 horas por funcionário.

A empresa reconhece a dedicação e a *performance* diferenciada de seus profissionais usando como referência a gestão de desempenho de seus colaboradores. Ao longo de 2011, 1.580 colaboradores foram contemplados com ações de mérito, atingindo 36% da população elegível, com um incremento salarial médio de 22%.

A atração e o desenvolvimento de profissionais de elevado potencial são prioridades para a TIM. Por meio do pro-

**EM 2011, A TIM
INVESTIU R\$ 570
MILHÕES EM
TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO, E ISSO,
ASSOCIADO A UMA
MAIOR EFICIÊNCIA
TECNOLÓGICA,
POSSIBILITOU UM
CRESCIMENTO DE
33% NA QUANTIDADE
DE PROJETOS
ENTREGUES.**

Alguns destaques nesse ano foram: (1) Projeto de integração e harmonização entre os sistemas de BSS (Business System Support) e OSS (Operational System Support), permitindo um amplo inventário de rede e um catálogo de produto, além de um gerenciamento de ordem fim-a-fim (fulfillment automatizado), consolidando as redes fixa e móvel, (2) Absorção das operações de tecnologia da informação da AES Atimus (atual TIM Fiber) através da sua migração e integração aos sistemas de TI da TIM, e respectivo início do desenvolvimento de uma nova suíte de sistemas para suportar o novo business de banda larga residencial.

Outros projetos atenderam ao plano de crescimento de capacidade, além das demandas de diversas áreas da empresa, sempre com foco na melhoria da experiência do cliente final – desde o momento da compra até o uso dos serviços e também no atendimento – e também na eficiência de processos internos.

grama “Talentos sem Fronteiras”, a TIM busca identificar e atrair os melhores jovens profissionais do mercado de trabalho, preparando-os para pôr em prática novas ideias e assumir posições estratégicas na empresa. Em 2011, foram selecionados 90 talentos, em duas turmas.

Entre as ações voltadas para saúde, bem-estar e incentivo à prática esportiva e à adoção de hábitos saudáveis, merecem destaque as Olimpíadas TIM. A competição interna com modalidades esportivas reforça a mobilidade plena e valores como superação, excelência e espírito de equipe. Em 2011, o evento contou com 2.196 colaboradores inscritos em todo o Brasil.

CAPITAL TECNOLÓGICO

A tecnologia tem um papel de grande importância para suportar os serviços prestados aos clientes da TIM nos mais diversos segmentos, incluindo agora também o segmento fixo residencial. Em 2011, a Companhia investiu R\$ 570 milhões (ou 19% dos investimentos) em tecnologia da informação, e isso, associado a uma maior eficiência tecnológica, possibilitou um crescimento de 33% na quantidade de projetos entregues.

RESPONSABILIDADE SOCIOAMBIENTAL

ATUAÇÃO RESPONSÁVEL

A manutenção de estratégias comerciais competitivas e a retomada, de forma rentável, de participação no acirrado mercado de telefonia móvel marcaram a nossa atuação em 2011. O resultado foi a conquista da vice-liderança deste mercado e a consolidação do novo posicionamento da TIM como um agente de evolução social que proporciona e potencializa a mobilidade plena e a comunicação ilimitada para todas as pessoas, incentivando a sua capacidade de se relacionar com o mundo. Assim, ampliamos a oferta de serviços que alteram o padrão de mobilidade, adicionando ao plano Infinity, que viabiliza chamadas longas em DDD ao preço de ligação local, o uso de internet e SMS ilimitados por dia, a um preço fixo.

Soluções como essas resultam na redução da necessidade de deslocamento e podem refletir na queda das emissões de CO₂, o principal gás de efeito estufa responsável pelo aquecimento global, reforçando assim a nossa crença de que o nosso setor é parte da solução para enfrentar os dilemas do crescimento econômico, sem perder de vista os limites do meio ambiente.

Outro exemplo de serviço disponível é a recarga eletrônica, que substitui o uso de cartões físicos, otimizando o uso de plástico e papel, além de reduzir a necessidade de transporte desses materiais. Esse serviço já responde por 97% da recarga de créditos nos mais de 50 milhões celulares pré-pagos da base de clientes da TIM.

A Companhia tem consciência dos potenciais impactos negativos do seu segmento de negócios, como os resíduos da rotatividade na troca de celulares e das emissões eletromagnéticas das Estações Rádio Base (ERB). As estratégias da TIM geram subprodutos positivos nesse sentido, pois um modelo de oferta baseado no chip avulso pode adiar a substituição de aparelhos, e o compartilhamento de redes e sites, somado à modernização da tecnologia e dos equipamentos, otimiza o uso de energia e de ocupação do solo, diminuindo o impacto ambiental dos sistemas de acesso.

Com relação à liberação de gases que impactam o meio ambiente, desde 2008 a TIM faz um inventário das suas emissões de acordo com a metodologia do GHG Protocol. Esse trabalho servirá de base para a definição da nossa política de mudança climática.

Pensando nos seus públicos de influência, a TIM oferece aos clientes e funcionários oportunidades de também contribuir para um mundo melhor. Em 2011, iniciamos uma

campanha de incentivo junto aos clientes para a adoção do modelo de conta resumida, contribuindo para a redução do consumo de papel. Nesse formato de conta, os clientes podem conferir os seus gastos principais e encontram todo o detalhamento de consumo no site TIM. Já para os funcionários, reformulamos o curso de sustentabilidade disponível na ferramenta de *e-learning* Conexão TIM, convidando-os a realizar o curso, expandindo internamente os conceitos de sustentabilidade.

Iniciativas como essas, em nossa visão, também integram uma gestão voltada para o desenvolvimento sustentável, cujos temas, a partir de 2010, passaram a ser incluídos nas reuniões do Comitê de Controle Interno e da Governança Corporativa. O reconhecimento por esse trabalho se concretizou com a inclusão, pelo quarto ano consecutivo, no Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), da BM&FBOVESPA, e, pelo segundo ano consecutivo, no Índice de Carbono Eficiente (ICO₂), lançado em 2010 pela Bolsa.

Nossas políticas de Responsabilidade Social e Ambiental – que norteiam nossas ações e iniciativas – baseiam-se nos princípios do Pacto Global da ONU, um acordo voluntário do qual a TIM é signatária desde 2008. Por meio desse acordo, empresas do mundo todo se comprometem a garantir o respeito aos dez princípios relativos a direitos humanos, condições de trabalho, meio ambiente e transparência.

RELACIONAMENTO COM A SOCIEDADE

Há nove anos a empresa lançou o projeto TIM Música nas Escolas, que concluiu seu ciclo de vida em 2011, como previsto desde seu lançamento. O programa beneficiou mais de 20 mil alunos de escolas públicas em 13 cidades brasileiras e contou com oficinas musicais e grupos diferenciados, como os Núcleos de Agitação Cultural, os aprendizes de áudio, as baterias-mirins e os Pequenos Embaixadores da Paz. O projeto deu origem a orquestras em seis cidades que lançaram um CD no Rio, em Belém e em Porto Alegre.

A TIM buscou ainda apoiar a população em dois grandes desastres naturais que abalaram o Brasil e o mundo em 2011. Nas enchentes que atingiram a região serrana do Rio de Janeiro, no início do ano, investimos cerca de R\$ 2 milhões em iniciativas em prol das vítimas – por meio da concessão de créditos de recarga para mais de 65 mil clientes pré-pagos, prorrogação do vencimento das contas para os clientes pós-pagos dessa região e distribuição de 1,2 mil chips pré-pagos e telefones para pessoas que tiveram aparelhos perdidos ou danificados nas enchentes.

No segundo desastre, brasileiros e japoneses puderam contar com o apoio da TIM. Após o tsunami e os terremotos



tos que afetaram a ilha, oferecemos chamadas a custo zero durante 10 dias para o país, como forma de solidariedade aos brasileiros que possuíam parentes ou amigos no território japonês.

Mais detalhes sobre o desempenho socioambiental da TIM podem ser encontrados no Relatório de Sustentabilidade.

CRÉDITOS

COORDENAÇÃO

TIM Participações S.A. – Diretoria de Relações com Investidores

CONSULTORIA GRI, REDAÇÃO E EDIÇÃO

Report Comunicação

REVISÃO

Assertiva Produções Editoriais

PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Report Comunicação

FAMÍLIA TIPOGRÁFICA

Teuton, František Štorm, 2005

Helvetica, Max Miedinger e Eduard Hoffmann, 1957