



# TIM PARTICIPAÇÕES S.A.

CNPJ/MF nº 02.558.115/0001-21 - Companhia Aberta



ISEB3

## RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO

## Prezados acionistas,

A administração da TIM Participações S.A. ("TIM Participações", "Companhia" ou "TIM") apresenta o Relatório da Administração e Análise dos Resultados 2019, juntamente com as Demonstrações Financeiras Individuais e Consolidadas e com o Relatório dos Auditores Independentes para o exercício fiscal findo em 31 de dezembro de 2019.

As Demonstrações Financeiras foram preparadas de acordo com as normas brasileiras e internacionais de contabilidade IFRS (International Financial Reporting Standards), conforme definidas pela IASB.

As informações operacionais e financeiras de 2019, exceto quando indicado de outro modo, são apresentadas em Reais (R\$), com base nos valores consolidados, e em conformidade com a Lei das Sociedades por Ações.

## ► Perfil da Companhia

A TIM Participações é uma sociedade de capital aberto, com ações listadas na Bolsa de Valores de São Paulo (B3) e ADRs (American Depository Receipts) listadas na Bolsa de Valores de Nova Iorque (New York Stock Exchange - NYSE). Em 2019, a TIM confirmou a sua manutenção, pelo décimo segundo ano consecutivo, no seletivo grupo de companhias que integram o portfólio ISE (Índice de Sustentabilidade Empresarial), reforçando o seu compromisso com a sustentabilidade econômica, social e ambiental. Além disso, é a única do setor de telecomunicações listada no Novo Mercado, segmento reconhecido pelo mais alto nível de governança corporativa da B3. A TIM Participações é controlada pela TIM Brasil Serviços e Participações S.A., uma subsidiária do grupo Telecom Italia. Através da troca de experiências e adopção de uma política de boas práticas, a Companhia compartilha experiências com a sua controladora e acumula sinergias que beneficiam todos os seus clientes. Através de sua subsidiária, TIM S.A., a TIM opera nos mercados de telefonia móvel, fixa, longa distância e transmissão de dados, em todo território brasileiro, e no mercado de ultra banda larga abrangendo alguns estados do país.

## ► 1. Mensagem da Administração

O ano de 2019 foi marcado pela capacidade da Companhia de evoluir em aspectos operacionais e financeiros, fazendo alguns ajustes de abordagem e estratégia. Nossa foco na execução nos possibilitou desenvolver bem as frentes que precisavam de ajustes: (i) agilidade na tomada de decisão; (ii) foco em áreas-chave do negócio; (iii) reforço na cultura de accountability e (iv) recuperação da liderança em inovação nas ofertas e comunicação. O primeiro e o segundo semestres do ano apresentaram diferenças marcantes, tanto do ponto de vista macroeconômico quanto do ponto de vista da intensidade da competição dentro do setor de telecomunicações móvel, obrigando a TIM a demonstrar grande resiliência na primeira metade do ano, enquanto na segunda metade, os motores de crescimento tiveram mais espaço para evoluir. Isso se evidencia pela aceleração nas taxas de crescimento anual da receita de serviços (+3,1% no 2S contra +1,7% no 1S) e do EBITDA (+7,5% no 2S versus 5,8% no 1S). Foram fundamentais para essa evolução no desempenho: (i) a continua evolução da abordagem de volume para valor; (ii) os ajustes no portfólio e na comunicação com os clientes; (iii) a recuperação da imagem em todos os segmentos da base; (iv) o contínuo avanço das nossas redes móvel e fixa; (v) a sólida execução na frente de eficiência de custos e investimentos.

## ► Resiliência e Evolução do Serviço Móvel

No início do ano, o segmento móvel enfrentou um aumento na agressividade das ofertas, enquanto a atividade econômica permanecia com baixo crescimento. Começamos os ajustes na comunicação e no portfólio para nos mantermos competitivos, sem a necessidade de acirrar ainda mais a competição. Assim, adaptamos nossa abordagem para administrar a redução na velocidade de migração de clientes do pré-pago para o pós-pago, sem perder o foco na busca por mais valor do que volume. Continuamos trabalhando na segunda onda do processo de up-selling, com migrações intra-segmento (dentro do pré-pago e dentro do pós-pago) e trouxemos algumas inovações, como o TIM Chip Top na pré e o TIM Black Família no pós. Os impactos positivos desses ajustes ficaram evidentes através de resultados como: • Pré-pago: (i) melhora no número de recarregadores; (ii) aumento em 2,5% A/A nos gastos médios por clientes recarregadores; (iii) crescimento de 4,2% A/A do ARPU e (iv) recuperação do primeiro lugar em pesquisa Top of Mind; • Pós-Pago: (i) redução do nível de desconexões; (ii) manutenção de bom nível de vendas (+13,8% ao longo do ano); (iii) reaceleração do crescimento da receita gerada pelos clientes e (iv) crescimento de 0,6% do ARPU A/A (ex-M2M).

## ► Banda Larga Residencial Uma Oportunidade Se Materializando

A banda larga residencial foi um dos grandes destaques do ano, mantendo um crescimento forte de receita, enquanto ajustes na operação aceleraram o rollout de cobertura e a aquisição dos clientes (~40 mil no 1S e ~60 mil no 2S). A expansão geográfica iniciada em 2018 continuou, e terminamos o ano atendendo 25 cidades, sendo 23 em FTTH.

O foco em uma oferta de valor aos clientes, oferecendo a banda larga em fibra ótica e conteúdo através de parcerias com APPs, possibilitou o crescimento de 8% A/A do ARPU, enquanto a TIM Live ganhava dois prêmios de melhor serviço de banda larga do país.

## ► Desenvolvimento da Infraestrutura: avanços no móvel e no fixo

O desenvolvimento da nossa infraestrutura é pilar fundamental da estratégia de melhoria da experiência dos clientes. Portanto, em 2019, demos ênfase a investimentos que tivessem um impacto direto na qualidade dos serviços móvel e fixo. Por mais um ano, a TIM assegurou a liderança em 4G, tendo a maior e melhor cobertura nesta tecnologia. Fechamos 2019 com mais de 3.400 mil cidades, com 85,7% de disponibilidade de rede e a menor latência entre todas operadoras, conforme noticia veiculada pelo Tecnologiblog em Jan/20. Para manutenção dessa posição como um diferencial competitivo, continuamos a trazer inovações tecnológicas, fazendo testes com o 5G e utilizando a Massive MIMO para o 4G, ao mesmo tempo que mantínhamos a abordagem eficiente com o processo de refarming de frequências para expandir a capacidade de nossa rede.

Do lado da rede fixa, superámos a marca de 100 mil quilômetros de fibra ótica em backbone e backhaul, demonstrando o nosso compromisso com a melhoria da nossa rede de transporte. Expandidos também nossa cobertura do serviço de banda larga residencial da TIM Live, chegando a 2,3 milhões de domicílios.

## ► Eficiência e Geração de Caixa

A abordagem de eficiência está cada vez mais na cultura de toda a Companhia, permeando os diferentes processos em todas as áreas. Além disso, o processo de transformação digital, que tem impacto tanto nos custos da Companhia quanto na satisfação dos clientes, segue em ótima velocidade, com resultados expressivos na adoção de canais digitais como o app Meu TIM (+18% no número de usuários únicos na plataforma), em pagamentos eletrônicos (+14% no número de acessos realizando esses pagamentos), nas faturas digitais (+18% no número de faturas entregues), dentre outros indicadores.

Os objetivos do programa não se restriparam a economias de custos, mas também a eficiência fiscal e melhorias nas despesas financeiras. Neste contexto, ativamos e começamos a utilizar créditos fiscais advindos de decisões judiciais e mantivemos a trajetória de otimização das linhas de financiamento da Companhia.

A combinação de todos esses elementos nas frentes operacional e financeira produziu o maior EBITDA da história da TIM, atingindo R\$ 6,8 bilhões, com uma margem superior a 39% no ano, e também um excelente nível de fluxo de caixa operacional em R\$ 2,1 bilhões. Isto viabilizou a maior remuneração anunciada aos acionistas na história da TIM, ficando próxima a R\$ 1 bilhão.

## ► Conclusão e Perspectivas

A capacidade de fazer ajustes sem criar rupturas e mantendo o foco na execução da estratégia foram as marcas de 2019, tornando possível entregar as metas definidas e continuarmos nossa história de crescimento sustentável e consistente. O ano de 2020 poderá trazer grandes oportunidades com uma aceleração da atividade econômica, a evolução do processo de consolidação do segmento móvel, definições sobre como o país enxerga a tecnologia 5G, abertura de novas frentes de receita, entre outros. Diante disso, o foco na execução e uma estratégia bem definida serão chave para atingirmos nossos objetivos estratégicos.

## ► 2. Panorama Econômico e Industrial

## 2.1. Ambiente Macroeconômico

No ano de 2019, o cenário macroeconômico brasileiro foi marcado por não atender às expectativas do mercado, apesar de ter fechado o ano com clima otimista diante de fatores, como o recorde histórico do Ibovespa, principal índice da B3 - Brasil, Bolsa, Balcão, que fechou o ano acima dos 115 mil pontos, a mínima histórica da taxa SELIC, em 4,5% ao ano, e a recuperação do setor varejista, que apesar de ter apresentado um ritmo mais lento ao longo do ano, apresentou forte aceleração ao final do período. Tal frustração se deve ao fato de que as estimativas do mercado, no início de 2019, apontavam para um crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro, para o período, de 2,5%, segundo o primeiro relatório FOCUS<sup>1</sup> do ano. Contudo, o último relatório FOCUS<sup>2</sup> para o período aponta um modesto crescimento de 1,1%. A inflação, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), fechou o ano de 2019 em 4,31%, maior valor anual desde 2016. O IPCA registrado foi superior ao centro da meta que era de 4,25% para o ano. A inflação foi impactada,

<sup>1</sup> Estimado pelo último relatório FOCUS emitido pelo Banco Central (BACEN) em 04 de janeiro de 2019.

<sup>2</sup> Estimado pelo último relatório FOCUS emitido pelo Banco Central (BACEN) em 06 de janeiro de 2020.

principalmente, pelo aumento no preço da carne no final do ano e pela alta de preços administrados, como combustíveis e energia elétrica.

Na frente cambial, o dólar americano apresentou uma forte valorização em relação ao Real em 2019, fechando o ano em R\$ 4,03<sup>3</sup> depois de ter atingido R\$ 4,25<sup>4</sup>, em novembro deste ano, maior valor nominal desde a implementação do Plano Real tendo apresentado forte oscilação ao longo do ano, diante de fatores como a incerteza sobre o cenário econômico brasileiro, somado a fatores internacionais, em especial à guerra comercial envolvendo EUA e China em relação a tarifação mútua sobre importações. A balança comercial fechou o ano com um superávit de US\$ 47 bilhões<sup>5</sup>, redução de 19,6% quando comparado ao ano de 2018 e o menor valor registrado em quatro anos.

Quanto ao cenário internacional, a guerra comercial entre EUA e China permaneceu em voga ao longo de 2019 e contribuiu para a volatilidade verificada nos mercados internacionais, bem como para a redução das projeções de crescimento da economia global. Tal situação, no entanto, apresentou leve arrefecimento ao final do período, haja vista que as duas principais economias globais concluíram a primeira fase de um acordo, favorecendo países emergentes, o que pode ser verificado pela significativa redução do risco-país da Brasil.

## 2.2. Particularidades do Setor de Telecomunicações

O setor de telecomunicações no Brasil é marcado pela grande concorrência e pela efetiva regulação da Agência Nacional de Telecomunicações, ANATEL, que tem 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".

Contudo, tal estratégia foi impactada por um acirramento da competição no mercado brasileiro, verificado pela presença de ofertas mais agressivas sob o ponto de vista do conteúdo disponibilizado aos clientes e de uma redução no patamar dos preços praticados pelas operadoras de um modo geral, o que, de certa forma, limitou a capacidade da Companhia de repassar aumentos de custos ou de propor a adesão a ofertas de maior valor.

O setor manteve a tendência de forte crescimento no consumo de dados, exigindo das operadoras a capacidade de adaptação de suas redes, enfrentando o desafio de entregar uma infraestrutura cada vez mais robusta, em ambiente de maior racionalidade nos investimentos, como projetos como a densificação de sites, o refarming de frequência e a agregação de portadoras em duas ou três frequências.

Além disso, a TIM segue avançando nas iniciativas de compartilhamento focada no 4G e no transporte de rede. Essa evolução da rede da Companhia permite a ampliação significativa do tráfego na rede 4G, que propicia aos seus clientes melhor experiência de uso, tanto em termos de performance, com maior velocidade de download e upload e menor latência, como em cobertura indoor e maior penetração. As notícias sobre a tecnologia do 5G têm gerado discussões pelo mundo. A implantação dessa tecnologia vai trazer resultados muito expressivos, possibilitando a geração de novos modelos de negócios, incentivando uma sociedade cada vez mais conectada, além de abrir caminho para a implementação de avanços em pesquisa e desenvolvimento.

Por fim, a crescente demanda por Banda Larga Fixa consolidou a visão do acesso à internet como bem essencial à população, o que se confirmou pela evolução na base de clientes e nas adições líquidas da TIM Live.

## 3. Serviços TIM

## 3.1. Negócios

A TIM é reconhecida por sua forte marca e pela reputação de uma empresa inovadora e disruptiva, capaz de atender novos padrões de consumo ao mercado. A abordagem proativa permite à Companhia estar em uma posição de protagonismo na transformação do modelo de negócios nas telecomunicações. A mudança no perfil de uso dos clientes e o surgimento de novas tecnologias fomentam uma ruptura na indústria de telecomunicações, baseada no consumo de dados, conteúdos e serviços digitais.

O pioneirismo e a inovação nas ofertas são marcas da Companhia, que dispõe de um portfólio completo, tanto para clientes pessoas físicas como soluções corporativas para pequenas, médias e grandes empresas. Além dos tradicionais serviços de voz e dados, a TIM oferece o serviço de ultra banda larga fixa, TIM Live, e o serviço de banda larga fixa através da rede móvel, utilizando a tecnologia WTTx.

Ainda no portfólio, a Companhia oferece uma série de conteúdos e serviços digitais em seus pacotes, aumentando as funcionalidades dos dispositivos móveis no cotidiano de seus clientes. A capacidade de gerir um portfólio completo e variado dá à TIM a possibilidade de oferecer pacotes customizados aos seus clientes e propor ofertas convergentes em determinadas regiões.

Demonstrando esse diferencial, em 2019, a TIM introduziu no segmento pós-pago de alto valor o conceito de hub de entretenimento com o lançamento da oferta TIM Black Família. Com esta oferta além das funcionalidades tradicionais dos planos família (compartilhamento e controle de consumo) a Companhia buscou dar maior ênfase a conteúdos digitais (filmes, séries, músicas, jornais e revistas), buscando atender a demanda dos consumidores por novas formas de entretenimento.

Hoje o TIM Black Família representa acima de 60% das vendas do pós-pago de alto valor.

Para o pré-pago a inovação veio através da simplificação das ofertas com o TIM Pré TOP. Com esta proposição a Companhia buscou dar maior visibilidade dos gastos que os clientes desse segmento tem com a utilização dos serviços além de oferecer pacote com serviços de voz e dados mais atraentes.

Com esse lançamento e uma comunicação consistente a TIM voltou a ser líder em pesquisa Top of Mind conduzidas internamente.

## 3.2. Estratégia

A estratégia da TIM, visa acelerar a transformação digital e melhorar a experiência do cliente com mais qualidade e uma proposta de valor mais atraente, aproveitando a 2ª onda de upscaling Móvel, FTTH e outras fontes de receita (ex. B2B e serviços digitais). Para o ano de 2019, foram planejadas 5 frentes estratégicas prioritárias focadas em seus principais stakeholders: seus clientes, seus colaboradores e seus acionistas. Na visão da Companhia, essas frentes estratégicas representam 4 ondas de crescimento com capacidade para alavancar seus resultados que, somadas ao Plano de Eficiência, tem o potencial de tornar a TIM a melhor escolha de valor do mercado de telecomunicações, aumentar sua rentabilidade aos acionistas e ter colaboradores mais engajados em uma cultura centrada no cliente.

As ondas de crescimento mencionadas anteriormente são divididas nas áreas abaixo:

## 3.3. Consumo:

As ações voltadas para o segmento B2C possuem abordagens distintas para os públicos pré e pós pagos. Enquanto que para o público pré-pago as ações visam a simplificação das ofertas com a consequente melhora na experiência do cliente e aumento na recorrência das recargas, para os clientes pós-pagos a abordagem baseada em valor, com estímulo à para planos superiores, somados à liderança no 4G e nas iniciativas de fidelização, são o vetor dessa onda de crescimento e buscam aumentar a rentabilidade da base de clientes e acelerar o movimento de volume para valor.

## 3.4. B2B:

Com o objetivo de elevar a participação neste mercado e aumentar a representatividade desse segmento nas linhas de receita da Companhia, a TIM tem trabalhado com foco em verticais específicas, como a do agrobusiness. Com iniciativas com o ConectarAgro a intenção é levar a conectividade através da tecnologia IoT em 4G ao campo brasileiro, auxiliando na modernização e automatização das fazendas e lavouras.

## 3.5. Digital:

Na frente Digital, a TIM está buscando atuar em novas fontes de receita como um provedor de plataformas (analytics, BD, publicidade móvel, serviços financeiros, etc), com vistas a ir além da simples conectividade. Adicionalmente, a inclusão de ofertas de conteúdos também foi adotada para suportar o crescimento das receitas de serviços móvel/fíxo.

## 3.6. Infraestrutura:

O desenvolvimento de uma infraestrutura robusta e capaz de atender demanda por capacidade e qualidade é um dos pilares do negócio da TIM bem como uma diretriz relevante para o direcionamento dos investimentos realizados pela Companhia. Neste sentido, a Companhia atua com uma abordagem de Smart Capex, buscando tornar os investimentos mais eficientes e proporcionando uma monetização melhor dos mesmos. Para tanto, a TIM desenvolve projetos de refarming de espectro para ampliar a capacidade da rede móvel, testa e implementa novas tecnologias como o 5G e antenas Massive-MIMO, fortalece sua participação no mercado de atacado de rede fixa através de parcerias e constrói de forma conjunta infraestrutura com outros players do mercado. Os resultados de ampliação de cobertura para a rede móvel em 4G e 4,5G, bem como a expansão da abrangência da rede de transporte de fibra ótica e da cobertura em FTTH são demonstrações dos resultados dessa estratégia.

## 4. Recursos Humanos

A Diretoria de Recursos Humanos está estruturada com o propósito de assegurar as melhores práticas relativas à gestão de pessoas para suportar o processo de evolução da Companhia, alinhadas com as transformações tecnológicas e desafios do negócio, que incluem o compromisso com a sustentabilidade e a valorização da

diversidade e inclusão.

Contar com um time engajado é fundamental para superar desafios e conquistar melhores resultados. Na TIM, a relação de transparência e respeito com todos os níveis fortalece o orgulho de pertencer e a clareza sobre nosso direcionamento são diferenciais da nossa marca empregadora.

Em 2019, algumas práticas foram destaque na Pesquisa de Clima anual, que apresentou resultados expressivos, como o aumento da favorabilidade geral em 6pp, chegando a 81%, colocando a Companh