



TIM S.A.
CNPJ/MF nº 02.421.421/0001-11

RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2019

1. Panorama Econômico e Industrial

1.1. 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 da 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 FOCUS¹ do ano. Contudo, o último relatório FOCUS² 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, 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\$ 4,03³ depois de ter atingido R\$ 4,25⁴, 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 bilhões⁵, 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 do Brasil.

1.2. 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 negócio, 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.

2. Serviços TIM

2.1. 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 ofertar 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 de Top of Mind conduzidas internamente.

2.2. 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 *upselling* 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:

► Consumer:

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.

► 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.

► 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/fixo.

► 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.

► 3. Rede

Infraestrutura é um dos pilares estratégicos da Companhia e a TIM reafirma o seu compromisso de investimento em 2020, buscando oferecer mais e melhores serviços. As recentes mudanças no padrão de consumo bem como a crescente expectativa dos usuários quanto à qualidade dos serviços prestados, exigem um plano estruturado de expansão da rede, respaldado por análises técnicas mais robustas quanto ao padrão de consumo e necessidades de seus clientes, além de uma grande transformação cultural. No âmbito da utilização do espectro, a TIM continua seu bem-sucedido projeto de *refarming* expandindo para a frequência 2,1 GHz, visando mais eficiência e melhor performance. Com relação à fibra, a Companhia segue com o projeto de expansão de rede, de forma a suportar a rede convergente de ultra banda larga, aumentando a disponibilidade do FTTH e o FTTS.

Quanto aos sites, a TIM projeta aumentar a densidade de sites a partir da utilização de Biosites, que são estruturas sustentáveis, mais baratas, mais fáceis de instalar e que não causam impacto visual nas cidades. No contexto de big data, a Companhia segue numa constante evolução de suas ferramentas de análise a partir de bases mais completas e abordagem proativa, visando um direcionamento mais eficiente dos investimentos.

No que tange à cultura corporativa, as novas tecnologias e as expectativas dos clientes provocam uma ruptura no modelo tradicional das operadoras de telecomunicações. Nesse cenário, a TIM visa desenvolver, motivar e engajar seus colaboradores com vistas a atuarem em um ambiente dinâmico, inovador e colaborativo, a partir de um modelo operacional ágil e flexível.

3.1. Cobertura Nacional

A infraestrutura da TIM tem um alcance nacional, cobrindo aproximadamente 94% da população urbana brasileira, com presença em aproximadamente 3.500 cidades. A Companhia também possui uma ampla cobertura de dados, mantendo a sua posição de liderança em cobertura 4G no país.

Do total de R\$ 3,85 bilhões investidos em 2019, 93,4% foram alocados apenas em rede e tecnologia de informação, em linha com o praticado nos anos anteriores e com o objetivo de atender à crescente evolução do consumo de dados. A melhoria e o crescimento da infraestrutura estão apoiados em diferentes projetos, dentre eles se destacam a expansão da rede de fibra ótica (*backbone*, *backhaul* e FTTH), densificação de sites, *refarming* de frequência e agregação de portadoras em duas ou três frequências (conforme localidade). Além disso, a TIM vem avançando nas iniciativas de compartilhamento focada no 4G e no transporte de rede.

Em relação aos principais projetos em andamento focados na modernização e melhoria contínua de nossa infraestrutura, destacamos:

- Ampliação do *refarming* da frequência de 2,1 GHz no 4G, atingindo aproximadamente 298 cidades;
- Projeto de virtualização de infraestrutura;
- Instalação de múltiplos data centers para melhorar experiência (35 ao final do 4T), sendo 14 DCC (Data Center Core) e 21 DCE (Data Center Edge);
- Expansão do VoLTE, disponível em mais de 3.400 cidades;
- Assinatura de acordos com a Vivo voltados para o compartilhamento de infraestrutura de rede móvel 2G, 3G e 4G;
- Implementação dos “5G Living Lab TIM” - centros de referência na realização de testes do 5G com foco em promover a aplicabilidade da tecnologia e explorar as oportunidades de novos modelos de negócio;
- Expansão da capacidade de rede através da solução *Massive MIMO*;
- Consolidação da rede *NB-IoT* presente em mais de 3.300 municípios, cobertura que habilitará a criação de soluções *IoT* não apenas nas grandes cidades, como também em municípios mais afastados das capitais, sendo a TIM pioneira ao lançar simultaneamente esta plataforma com tamanha abrangência, com o intuito de alavancar o ecossistema de desenvolvedores de soluções.

A liderança na cobertura 4G foi mantida pela TIM, alcançando 3.477 cidades, ou 94% da população urbana do país ao final de 2019, registrando expansão de 36% A/A nos elementos de rede nessa tecnologia no período.

Adicionalmente, o uso da frequência de 700MHz no desenvolvimento da rede LTE continua a evoluir, proporcionando uma significativa melhora na experiência de uso dos clientes tanto em termos de performance, com maior velocidade de *download* e *upload* e menor latência, como em cobertura *indoor*, maior penetração.

DESCRIÇÃO	2019
Cidades 4G	3.477
das quais 700 Mhz habilitadas	2.313
das quais VoLTE habilitadas	3.401
População Urbana Coberta (4G)	94%
das quais 700 Mhz habilitadas	81%
das quais VoLTE habilitadas	93%
Cidades 3G	3.283
População Urbana Coberta (3G)	92%

Ao final do ano, a TIM possuía um total de 19.812 sites, sendo 61% conectados através de *backhaul* de alta capacidade, para o mesmo período.

Em relação a infraestrutura de transporte, a Companhia alcançou 100 mil km fibra ótica para *backbone* e *backhaul*, um avanço de 11,9% A/A.

A cobertura de banda larga fixa residencial segue evoluindo, com 2,3 milhão de domicílios em FTTH, 3,6 milhões em FTTC, perfazendo um total de 5,5 milhões de domicílios em 25 cidades⁶.

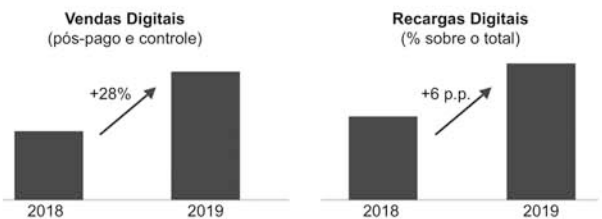
O desenvolvimento da infraestrutura também está alinhado com os valores de responsabilidade social corporativa da Companhia. A TIM continua com o projeto de instalação de *Biosites*, uma solução para densificação da rede de acesso móvel (antenas/torres) com baixíssimo impacto visual.

Além de contribuir para a harmonização com o meio ambiente e com a infraestrutura urbana – multifuncionalidade capaz de agregar além da transmissão de telecomunicações, iluminação e câmeras de segurança – essas estruturas são de menor custo e mais rápida instalação. Ao final de 2019, a TIM alcançou um total de 1.582 *Biosites* ativos. Atualmente, a Companhia detém autorização de uso de mais de 110 MHz em espectro, sendo 36 MHz em frequências abaixo de 1 GHz, distribuídas da seguinte forma:

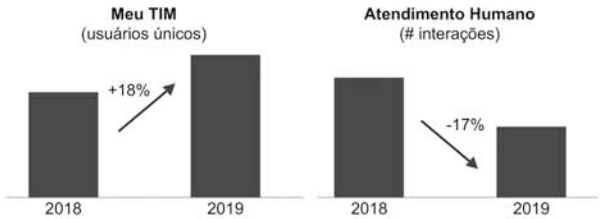
Média de Espectro Ponderada por População					
700 MHz	850 MHz	900 MHz	1.800 MHz	2.100 MHz	2.500 MHz
20	11	5	35	22	20

3.2. Qualidade e Experiência do Usuário

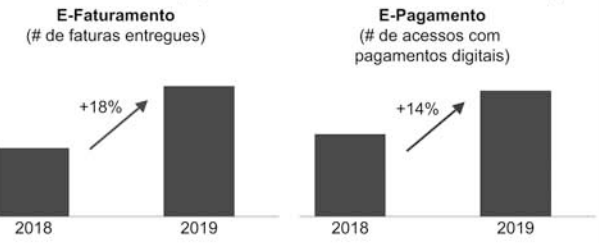
Ao longo de 2019, a TIM acelerou em diversas iniciativas inovadoras de transformação digital, tais como: (i) desenvolvimento de soluções com o uso de inteligência artificial visando operar com maior eficiência em seus canais de venda, atendimento e comunicação; (ii) novas soluções que trazem maior empoderamento ao usuário, por meio de nossa mentalidade de *self-caring*, *self-provision* e *self-healing*. Com base nessa perspectiva, nossos resultados no ano comprovam que temos obtido sucesso nesse processo. As vendas através de canais digitais, no pós-pago e controle *consumer* apresentaram crescimento de 28% A/A em 2019. Enquanto isso, o *mix* de recargas eletrônicas segue ganhando maior relevância entre os canais de vendas, com crescimento de 6 p.p. em 2018.



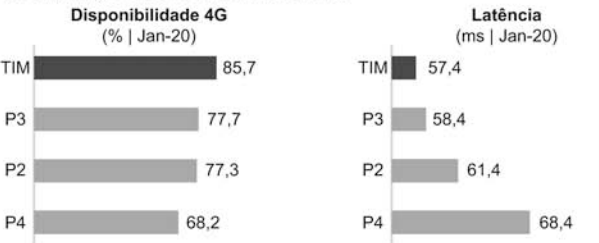
Visando oferecer a melhor experiência em atendimento, o aplicativo Meu TIM apresentou resultados consistentes durante o ano, simplificando os processos de *caring* – reduzindo, assim, a comunicação por meio de *call centers* – e dando maior transparência e controle aos clientes no momento de gerenciarem seus planos. Dessa forma, em 2019, o crescimento de 18% A/A do número de usuários únicos na plataforma, junto a redução de 17% A/A nas interações via atendimento humano, reforçam a importância desse canal.



Da mesma forma, os mecanismos digitais de faturamento e pagamento mantiveram seu ritmo de crescimento durante 2019. As faturas entregues por canais digitais apresentaram aumento de 18% A/A, enquanto o número de acessos realizando pagamentos por meio de canais digitais evoluiu 14% A/A. Além disso, nesse ano, a TIM também ofereceu a seus clientes soluções por um novo canal digital: a possibilidade de fazer recargas e consultas de saldo e franquia, além do recebimento de fatura através do WhatsApp.



Como resultado dessa evolução, o tráfego de dados no 4G ultrapassou os 85% do total (uma alta de 9 p.p.) em comparação com o ano anterior. Esse importante marco garantiu que a TIM atestasse mais uma vez a qualidade superior de sua rede 4G, conforme notícia veiculada pelo Tecnoblog em Jan/20. Isso significa que os nossos clientes navegaram através do 4G com maior frequência – 85,7% do seu tempo conectado (desempenho 8 p.p. acima da segunda colocada). Além disso, a Companhia obteve a liderança também no indicador de latência, com 57,4 ms, que corresponde ao tempo que a informação leva para ser enviada ao usuário.



4. Desempenho Operacional

4.1. Panorama do Mercado Brasileiro

O mercado móvel brasileiro apresentou retração no total de acessos pelo 19º trimestre consecutivo. A dinâmica de consolidação de *SIM Cards* do pré-pago continuou a ser observada no 4T19. Apesar deste fator, intensificado pelo efeito sazonal de maiores desconexões no último trimestre do ano, a redução de 13,0 milhões de acessos nos últimos 12 meses foi o melhor desempenho relativo para o segmento em 5 anos. As adições líquidas do pós-pago atingiram 10,0 milhões de acessos no acumulado do ano. Pouco mais da metade deste resultado foi originado por linhas humanas (*ex-M2M*), cuja contribuição positiva para o setor vem desacelerando A/A desde o 2T18, atingindo neste período o menor patamar desde o final de 2016, +6,5% A/A.



Fonte: Anatel

4.2. Desempenho da TIM

A TIM encerrou 2019 com uma base de 54,4 milhões de linhas ativas, uma redução de 2,6% A/A. Apesar do sólido desempenho no pós-pago, a desconexão no pré-pago impactou negativamente a base total.

A base de clientes pós-pago totalizou 21,5 milhões de usuários no final de 2019, aumento de 6,1% na comparação anual, adicionando 1,2 milhão de clientes à base, que teve como principal razão de crescimento as novas ativações.

No pré-pago, a base totalizou 33,0 milhões de clientes ao final de 2019. As desconexões líquidas acumularam 2,7 milhões de linhas no ano, consequência da dinâmica do pré-pago, caracterizada simultaneamente por elevados volumes de ativações e cancelamentos. Neste sentido, o lançamento do TIM Pré Top mostrou-se uma estratégia acertada, trazendo consistência na oferta e traduzindo-se em uma melhora nas aquisições recorrentes, em um aumento nos gastos por recarregador e em uma melhora da percepção dos clientes.

Detalhamento da base de clientes por tecnologia:

O 4G finalizou o período com 38,6 milhões de usuários. Na comparação anual, o crescimento foi de +12,0%, explicado pela migração dos usuários 3G para o 4G; A base de M2M e Terminais de dados fechou o trimestre com 3,6 milhões de linhas, +67,5% A/A.

4.3. Segmento Fixo

A base da TIM Live totalizou 566 mil acessos em 2019, crescimento de 21,1% na comparação anual. As adições líquidas foram de 99 mil clientes no acumulado do ano, sendo 119 mil em tecnologia FTTH (*Fiber To The Home*).

A TIM Live continua com seu foco no investimento para expansão de tecnologia de conexão com ofertas de maior velocidade e ótima estabilidade. Até dezembro, a Companhia já possuía 25 cidades, estando presente em 23 delas com o FTTH.

5. Desempenho Financeiro

Para representar melhor o desempenho financeiro e tendências comerciais, a TIM normaliza algumas linhas da sua Demonstração de Resultados, eliminando o impacto de elementos não-recorrentes. Estes movimentos são apontados quando requeridos.

A análise dos resultados financeiros reportados abaixo compara os 12 meses do ano de 2019 da TIM S.A. com o resultado de 2018 onde apenas 2 meses (novembro e dezembro) considerando 10 (dez) meses de operação stand-alone e 2 (dois) meses com a inclusão da TIM Celular, após conclusão da sua incorporação., realizada em 31 de outubro de 2018.

5.1. Receita Operacional

DESCRIÇÃO	2019	2018	%A/A
R\$ milhões			
Receita Líquida	17.377	3.368	416,0%
Receita de Serviços	16.597	3.187	420,7%
Serviço Móvel	15.648	2.698	480,0%
Serviço Fixo	949	489	93,9%
Receita de Produtos	780	180	332,5%

No acumulado de 2019, a Receita Líquida alcançou R\$ 17.377 milhões, suportada majoritariamente pela Receita Líquida de Serviço Móvel.

O detalhamento da Receita Líquida e outros destaques são apresentados a seguir:

A Receita do Serviço Móvel (RSM) atingiu R\$ 15.648 milhões no exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019. O crescimento desta linha foi resultado, principalmente, da dinâmica do ARPU móvel (Receita Média Mensal Por Usuário), influenciado principalmente pelo maior dispêndio por cliente no pré-pago, além dos esforços contínuos da companhia em monetizar sua base de clientes pós pago através das migrações para planos de maior valor.

A Receita de Serviço Fixo totalizou R\$ 949 milhões ao final do exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2019, impulsionada pelo crescimento da TIM Live mais que compensando a queda na receita de outros negócios do segmento fixo.

A Receita de Produtos totalizou R\$ 780 milhões, refletindo o melhor *mix* de vendas contribuindo para a elevação do preço médio dos aparelhos vendidos, compensando um volume de vendas inferior.

5.2. Custos e Despesas Operacionais

DESCRIÇÃO	2019	2018	% A/A
R\$ milhões			
Custos da Operação	(8.977)	(1.852)	384,8%
Pessoal	(1.051)	(247)	325,4%
Comercialização	(3.428)	(594)	476,6%
Rede e Interconexão	(3.510)	(658)	433,2%
Gerais e Administrativos	(631)	(115)	449,7%
Custo de Mercadorias Vendidas (CVM)	(932)	(192)	385,4%
Provisão para Devedores Duvidosos	(748)	(94)	696,6%
Outras receitas (despesas) operacionais	1.324	49	2611,1%

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

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

³ Fonte: Banco Central.

⁴ Fonte: Banco Central.

⁵ Fonte: Ministério da Economia.

⁶ Rio de Janeiro (RJ), São Gonçalo (RJ), Nilópolis (RJ), Nova Iguaçu (RJ), São João do Meriti (RJ), Duque de Caxias (RJ), São Paulo (SP), Mauá (SP), Poá (SP), Suzano (SP), Francisco Morato (SP), Franco da Rocha (SP), Diadema (SP), Salvador (BA), Laranjeiras (BA), Camaçari (BA), Feira de Santana (BA), Recife (PE), Goiânia (GO), Aparecida de Goiânia (GO), Anápolis (GO) e Manaus (AM).