

Plano Estratégico

Nova York, 6 de junho de 2016





Transformação do negócio

- Plano de Transformação é baseado em pilares de convergência, digitalização, austeridade nos custos e experiência do cliente.
- Relançamento da marca com um propósito mais amplo
- Aumento da atividade comercial impulsionada pelo lançamento de novas ofertas alternativas (Oi Livre, Oi Mais, Oi Mais Empresas e Oi Total)
- Modernização e expansão da capacidade da rede, com suporte para novos lançamentos e melhorando substancialmente a experiência do cliente.
- Projetos com custos eficientes.
- Foco em projetos estruturais para melhorar a qualidade do serviço e um rigoroso controle de custos.

Melhoria do ambiente regulatório

- TAC: Primeiro conjunto de projetos em fase final de processo de aprovação da ANATEL. três membros já votaram a favor.
- Concessão : Ministério das Comunicações publicou portaria com diretrizes para ANATEL, para execução dos ajustes necessários para as regras atuais do setor.

Estrutura de capital: otimização da liquidez e perfil da dívida

- Contratação de PJT Partners como consultor financeiro e White&Case e Barbosa Müssnich Aragão como assessores legais, para ajudar a Oi na avaliação de alternativas financeiras e estratégicas para otimizar a sua liquidez e perfil de dívida.
- Assinatura do acordo de não divulgação com Moelis&Company, na qualidade de assessor de uma comissão de Detentores de Bonds, para iniciar discussões sobre os termos de uma potencial reestruturação da dívida.



As tendências globais



O aumento da demanda, mas problemas com a monetização ...

- Uma indústria com **uma perspectiva de crescimento** devido ao aumento da procura de tráfego de IP, dados móveis e a Internet das Coisas
- Aumento da procura de CAPEX devido a um aumento exponencial da procura de dados
- **Desafios de rentabilidade** devido a uma redução na primeira linha dos serviços tradicionais, dificuldade de rentabilizar os novos serviços e a concorrência de OTTs

... Levando a operadores com foco na eficiência e na digitalização de suas operações

- Crescente foco na execução - fazer mais com menos
- Reforçar o componente "Digital" como uma ferramenta de eficiência e inovação e criar novas fontes de receita
- Aceleração da convergência e agrupamento, induzidas mais ainda por desequilíbrios nas estruturas do mercado

Tendências no Brasil



- 1 Uma indústria crescendo em demanda e utilização
- 2 Desafios de rentabilidade e pressão nos investimentos
- 3 movimentos de consolidação, orientadas em torno de fixos móveis e desenvolvimento de uma presença nacional
- 4 A agenda regulatória poderia mudar fundamentalmente a economia da indústria (contrato de concessão, TAC, a regulação atacadista, etc.)
- 5 Concorrentes da Oi com maior capacidade de investimento com base em um balanço mais forte.

ESTAS TENDÊNCIAS NO BRASIL TÊM DIFERENTES IMPACTOS SOBRE OS DIVERSOS SEGMENTOS DE NEGÓCIOS



TENDÊNCIAS NO BRASIL

1

Indústria, com crescente demanda e utilização

2

Desafios de rentabilidade e maior demanda por investimentos

3

Movimentos de consolidação no sentido fixo móvel e o desenvolvimento de uma presença nacional

4

A agenda regulatória poderia mudar fundamentalmente a economia da indústria (contratos de concessão, TAC, a regulação atacadista, etc.)

Varejo

Residencial

- Acelerar a migração da receita de voz fixa aos dados e TV (pacotes de serviços)

Móvel

- Oportunidades para aumentar a receita através da migração de voz para dados

B2B

- Potencial para explorar oportunidades da Internet das coisas e capturando crescente demanda por dados e IT / IS (gerindo a erosão do legado do negócio)

- Necessidade de priorizar investimentos pela tecnologia nas áreas com os mais altos retornos (mix de acesso)
- Otimizar práticas de micro-fixação de preços e de gestão de base de clientes, aumentando o ARPU e o volume

- Potencial de captura de sinergias da consolidação, melhorar a estrutura de capital global.

• TAC (Termo de Ajustamento de Conduta) com potencial de aumento dos níveis de investimento

- Redução das obrigações para os clientes com VPL negativo

- Aumento no PMS (Poder de Mercado Significante) com potencial para rever a oferta de produtos

- Redução significativa na receita do mercado atacadista regulamentada
- Potencial para aumentar as áreas internacionais e não regulamentadas do negócio por atacado

O PLANO 2016-20 VISA A RELANÇAR O CRESCIMENTO RENTÁVEL DA OI E RECUPERAR A SUA POSIÇÃO NO MERCADO (1/2)



Áreas do Mercado

De...

Para...

Varejo residencial

- visão diferente por produto

- visão integrada por agregado familiar, com convergindo ofertas e propostas de valor (2P, 3P e 4P), explorando as vantagens da base de clientes de linha de clientes fixa da Oi

Varejo móvel

- Crescimento limitado pelo efeito comunidade (on-net)

- Oferta ancorada em pacotes de dados e serviços de voz universais (all-net), quebrando a atual estrutura on-net do mercado e capturando a parte devida da Oi

B2B SME's

- Posição no mercado tradicional, com uma oferta de produtos complexos e limitações significativas na capacidade de entrega

- Antecipação do movimento no sentido de oferecer uma taxa fixa com os processos de execução simplificado

B2B Corporativo

- Redução gradual da dependência da voz fixa com crescimento de dados acima taxa de mercado

- Líder em dados com aumento significativo na receita de IT / IS através da evolução da carteira

B2B Atacado

- Aumento do peso do mercado nacional regulamentado

- Diversificação dos fluxos de receitas através da exploração de oportunidades no mercado não regulamentado

O PLANO 2016-20 VISA A RELANÇAR O CRESCIMENTO RENTÁVEL DA OI E RECUPERAR A SUA POSIÇÃO NO MERCADO (2/2)

oi

Áreas de Suporte

De...

Para...

Rede

- Focada na eliminação de problemas históricos de capacidade e falhas em rede

Antecipando o investimento em áreas de alto risco potencial e fechando lacunas de cobertura com outras operadoras

Operações

- Foco em manter a estrutura operacional num contexto que a rede continua a deteriorar-se e Fornecedores de Serviços de Rede enfrentam desafios significativos

- Tornar-se uma referência em qualidade e produtividade, concentrando-se em medidas preventivas para conter a deterioração da rede e criar um modelo sustentável de gestão da força de campo

Serviço de atendimento Consumidor/Qualidade de serviço

- Foco na eficiência do serviço de atendimento ao consumidor tradicional, através de foco nas principais causas

- Mudança de patamar na qualidade do serviço através da expansão da massa de canais digitais, resolução na primeira chamada e resolução remota de problemas técnicos

TI

- Restringir as atividades de manutenção dos serviços existentes

- Desenvolvimento de projetos estruturais específicos com foco na experiência do cliente e eficiência comercial e operacional

Regulatório

- Abordagem sensível de reguladores com altos níveis de conflito

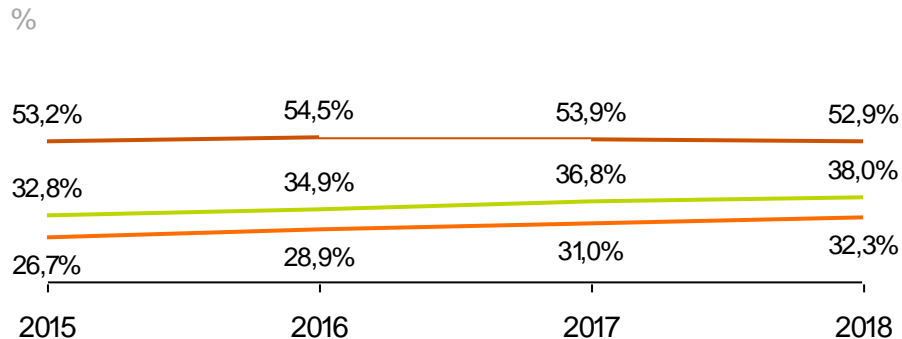
- Promotor ativo do quadro regulamentar, orientado para sustentabilidade do negócio e desenvolvimento de infraestrutura

PROJEÇÕES DE PENETRAÇÃO NO MERCADO INDICAM OPORTUNIDADES DE CRESCIMENTO NOS PRINCIPAIS SEGMENTOS

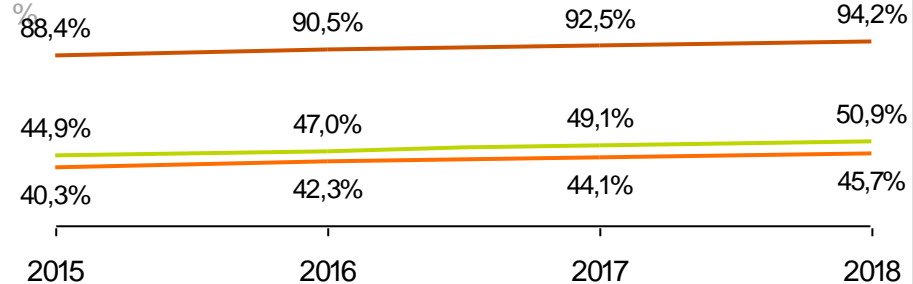


- Brasil
- América Latina
- América do Norte

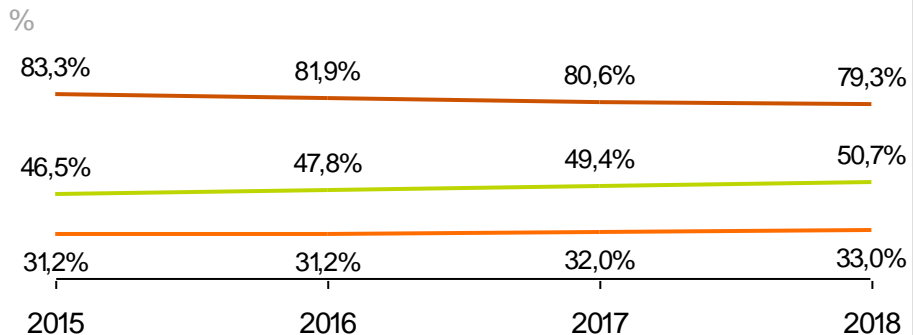
Pacotes



Banda Larga



TV





Criação contínua de iniciativas

Redução de OPEX e otimização CAPEX

- Aumentar a produtividade operacional
- Priorizar os gastos com TI
- Corte agressivo em SG&A
- Priorizar/rever decisões de gastos em comissões semanais

Controle e desempenho operacionais rigorosos

Melhorar o capital de giro

- Revisão de grandes contratos e decisões de pagamento
- Acelerar encargos e pré-pagamento
- Otimizar níveis de inventário e de resíduos/redundância (por exemplo, equipamentos de clientes)

Melhorar a rentabilidade do cliente

- Ajuste de preço
- Simplificação da carteira de vendas
- Otimizar mix de canais, com prioridade para a melhor qualidade e custo

Rotinas Semanais

Otimizar RH

- Simplificar a estrutura organizacional
- Reduzir os custos de horas extras e de plantão
- capturar sinergias com empresas intragrupo

EM 2015 FOCO MUDOU DE CORTES DE CURTO PRAZO PARA TRANSFORMAÇÃO INICIATIVAS DE TRANSFORMAÇÃO A MÉDIO PRAZO, COM GRANDES OPORTUNIDADES



Antes de junho de 2015

A partir de junho de 2015

Estágio 1

vitórias rápidas e foco na geração de caixa

- Renegociação de Contratos
- Racionalizar os gastos discricionários
- Aumento de preços seletiva
- otimização de canal de vendas
- Terceirizar a operação handset
- O número de funcionários e organização da estrutura

Estágio 2

Iniciativas Estruturais

- Processo e eficiência organizacional
- Produtividade comercial e operacional
- Iniciativas de melhoria transversais
- Melhor experiência do cliente

iniciativas Estruturais - Fase 2

- Front / Back otimização do escritório
- A melhoria da produtividade e eficiência em operações de serviço de campo
- Melhorar a taxa de resolução técnico remoto
- Aumentar colheita e eficiência garantia de receita
- Convergência / multi-skill em vendas e operações de atendimento ao cliente



DIGITAL CHANNELS

Oferecer canais ágeis , com a **melhor experiência do usuário** e excelência em sua simplificação e facilitação da vida dos clientes



E-COMMERCE

Sendo o canal de vendas **mais eficiente da relação volume-custo-qualidade**, com ofertas exclusivas e melhor experiência de compra



E-CARE

Sendo o **canal de serviço preferido pelos clientes**, oferecendo uma experiência melhor e maximizar a oferta de 100% de serviços digitais



EXPERIÊNCIA DIGITAL

Oferecendo aos usuários o melhor conteúdo e experiência do usuário em canais digitais, maximizando os resultados de negócios



ESTRATÉGIA DE MIGRAÇÃO

Projetando uma estratégia coordenada para a migração eficaz de interações para canais digitais e alavancando percepções de comportamento do cliente no ponto de venda e durante a relação



TI / ÁREAS DE APOIO

Implementação de uma nova camada de serviços, garantindo a disponibilidade de plataformas e estruturando um processo ágil apoiando os desafios de canais on-line e garantindo tempo para o mercado

RESIDENCIAL: ESTRATÉGIA DE VAREJO EM FUNÇÃO DA EVOLUÇÃO MUNDIAL E BRASILEIRA, APOIADA EM 3 EIXOS: CONVERGÊNCIA, DADOS E POSICIONAMENTO PRO CONSUMIDOR -



Estratégia

- Promover pacotes , com integrada 2P, 3P e 4P oferece, incluindo uma oferta de TV diferenciado via proposição de valor com conteúdo não - linear, buscando:
 - Reforçar o posicionamento competitivo
 - Impulsionar os ganhos de eficiência ao longo da cadeia de vendas e de entrega
 - Proteger base de clientes residenciais

Principais Iniciativas

Proteger a base de clientes e aumentar a agressividade comercial, acelerando foco em pacotes

- Lançamento da carteira de clientes de pacotes (Oi total), a fim de tratar de todos os segmentos do mercado
- A diferenciação da experiência do cliente através do fornecimento de instalação e serviço comum

Fomentando a migração de voz para dados e TV, sem prejuízo da base de receitas

- Otimização das ofertas que combinam conversão e os preços para cada cliente, garantindo a máxima penetração de serviços por domicílio
- introdução agressiva de lógica " big data " para otimizar as taxas de conversão da *Next- Best- Action*

Dirigindo-se à diferença de velocidade versus a concorrência por meio da otimização CAPEX

- Segmentação das famílias de acordo com o potencial de mercado (renda e penetração)
- Expansão seletiva de fibras, priorizando áreas com diferenciação de alta renda

Diferenciação da proposta de valor da Oi, reforçando o produto TV

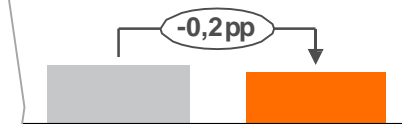
- Foco no desenvolvimento de um duto de funcionalidades com foco na oferta: (i) TV por toda parte e (ii) o conteúdo e experiência não lineares

Expectativas

- ARPU Familiar (R\$)



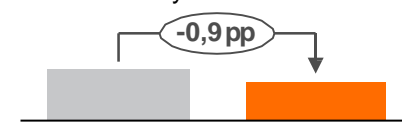
- Montante Fixo Mensal



- Montante Mensal de Banda larga



- TV Monthly Churn



2015

2018

MÓVEL: ESTRATÉGIA DE VAREJO EM FUNÇÃO DA EVOLUÇÃO MUNDIAL E BRASILEIRA, APOIADA EM 3 EIXOS: CONVERGÊNCIA, DADOS E POSICIONAMENTO AMIGÁVEL AO CONSUMIDOR

oi

Estratégia

- Alterar a lógica do mercado para rede a todos, e diferenciar as suas ofertas através de dados com vista a :
 - Quebrar estrutura atual de mercado (lógica on-net) e promover a consolidação de chips
 - Aumentar a ARPU da penetração de dados móveis em todas as ofertas de móveis

Principais Iniciativas

Recapturar a participação de mercado com todas as oferta de pacotes all-net (todas as redes) e promover a migração de voz para dados

- Evolução de todo o portfólio de ofertas all-net, reforçando ofertas de dados
- Proteção das receitas de voz, pela exploração de pacotes móveis de voz e dados
- Reposicionamento da Oi na mobilidade, assumindo uma posição orientada para o consumidor

Alavancar o relacionamento que a Oi tem com seus clientes residenciais para promover a penetração de seus produtos móveis em clientes concorrentes

- Replicação da lógica de uma oferta all-net / oferta de dados de pacotes convergentes fixo-móvel
- Promoção de penetração nos lares da Oi por meio de ofertas de serviços pré e pós via Oi total

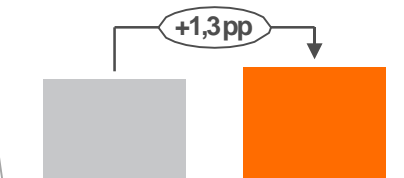
Aumentar a ARPU usando práticas de micro precificação baseadas em grandes dados para aumentar a rentabilidade, reduzir a rotatividade e aumentar a penetração dos serviços de dados

- Refinamento de modelos estatísticos, aproveitando campanhas em tempo real (ACM) e NBA
- Explorando novos canais de contato com o cliente através de receita móvel e web

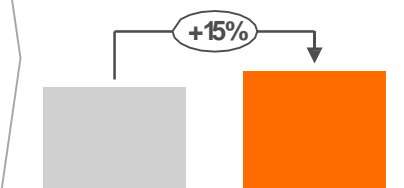
Aumento VAS, aproveitando a demanda por aplicações

Aspirations

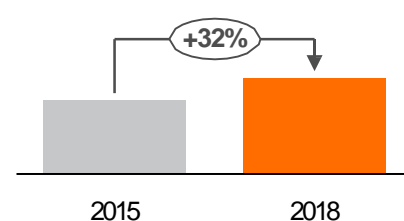
- Participação no mercado de Pós Pagos(%)



- ARPU Pré Pago(R\$) ⁽¹⁾



- ARPU Pós Pago(R\$) ⁽¹⁾



(1) Não inclui a interligação e chamadas de longa distância receita.



Estratégia

- Reestruturar a carteira com ofertas de taxa fixa para garantir tanto a competitividade em relação à concorrência quanto a transparência para os clientes
- Alavancar a nova carteira para testar novos canais (parcerias comerciais digitais) e, acelerar canais atuais (com base nas necessidades)
- Melhorar a experiência do cliente, agregando maior simplicidade no serviço e e-care

Principais Iniciativas

A reestruturação do portfólio, aplicação do conceito de oferta simples

- Lançamento de ofertas com conceito de tarifa única, garantindo tanto a simplicidade para o do cliente e que a Oi é competitiva e está protegendo seu ARPU de voz
- Definição de ofertas BTL, garantindo um equilíbrio ótimo entre a degradação do ARPU da base de clientes e sua migração para o novo portfólio

Simplificou o processo de venda e recuperação de bruto em todos os canais

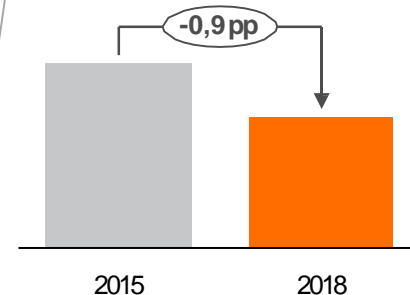
- A implementação da nova carteira em todos os canais
- Aproveitando a simplicidade da nova carteira para priorizar custo menor e canais de maior qualidade (por exemplo web), e explorar novos canais (por exemplo, parceiros de comércio)
- Maior foco em canais digitais (sócios e próprio), e avaliação do âmbito de lojas próprias e a possibilidade de cobrir o segmento de SME

Expectativas

- Montante Banda Larga (%)



- Montante Móvel (%)





Estratégia

- **Foco em T/IS Serviços de Dados**, pelo crescimento da carteira (por exemplo, home office, Internet das Coisas, segurança e gerenciamento VAS), e reforçando as capacidades de vendas, reduzindo a dependência da empresa nas receitas de voz
- **Melhorar a experiência do cliente** simplificando e automatizando a cadeia de fornecimento e de convergência nos serviços pós-venda (TI e Telecom)
- **Mitigar o impacto da regulamentação** na área regulamentada da e **foco em serviços não regulados**

Principais Iniciativas

Corporativas:

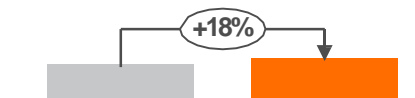
- **Concentrar-se em venda de dados (conectividade, VAS, segurança e gestão) e T/IS soluções**, reduzindo assim a dependência de voz
- **Captura de oportunidades em TI/ SI pelo crescimento da carteira e reforçando a cobertura de vendas de TI**
 - Lançamento do projeto home-office, aproveitando a necessidade dos clientes corporativos para economizar custos no ambiente econômico atual
 - Aumentar o número de soluções da Internet das Coisas através da combinação de produtos e serviços de TI e telecomunicações
 - " Pacote " de soluções (criar portfólios de produtos voltados para a produtividade (por exemplo força de vendas, gestão de frotas))
 - Manter os níveis mínimos de capacidade nos centros de dados
- **Simplificação e automação da cadeia de entrega ao cliente corporativo** com novas tecnologias (GPON, Single Edge, IP, EDD, etc.)

Atacado:

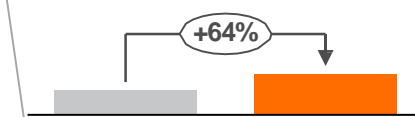
- **Desclassificação do estado SMP (Poder de Mercado Significativo) em EILD**
- **Migração para dados de alta velocidade**, aproveitando o aumento da demanda e expansão de serviços

Expectativas

- Receita de dados (R\$MM)



- Receita de TI (R\$MM)



- # de clientes de TI



- Receita Atacado / Receita Total
- | Ano | Receita Atacado / Receita Total |
|------|---------------------------------|
| 2015 | 5,8% |
| 2018 | 5,6% |



ESTRATÉGIA E PRETENÇÕES DA ÁREA DE OPERAÇÕES COM RELAÇÃO AO ATENDIMENTO AO CLIENTE E INFRAESTRUTURA



Estratégia

Evoluir a área de Operações para torná-la uma referência em produtividade e eficiência, oferecendo um nível de serviço de alta qualidade para os clientes da Oi

Expectativa

- Reduzir a degradação da rede
- Aumentar a produtividade, melhorar a eficácia da programação

Principais Iniciativas

Eficiência Operacional

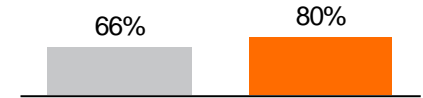
- Estabelecer um modelo sustentável para gerir serviços de campo com foco em planejamento, controle e produtividade em linha com os melhores jogadores
- Limitar a degradação da rede através do esforço em reparos e maior foco na prevenção
- Desenvolver um modelo robusto e estável para Provedores de Serviços de Rede

Qualidade

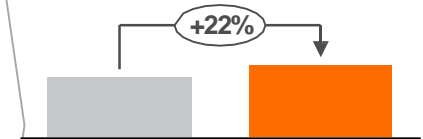
- Melhorar a qualidade de entrega em todos os departamentos (por exemplo, a redução da carteira, maior adesão aos horários, maior taxa de sucesso em primeiras visitas a clientes)
- Garantir a disponibilidade de rede de alto nível

Expectativa

Efetividade (%)



Produtividade Ativ./tecnic./dia



Qualidade (% repetições)



Reparos no Cronograma (fixos) %



2015

2018

330,000 Km de Fibra

Presente em todos os estados Brasileiros e **5,477 municípios**

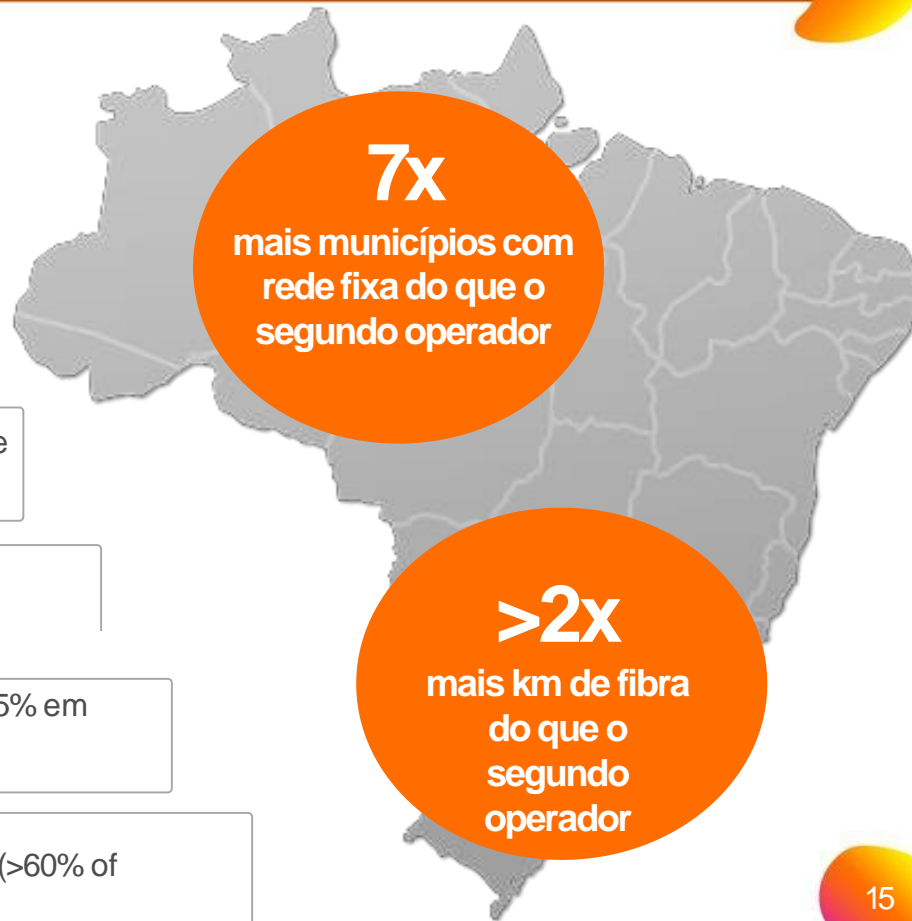
Mais de **12 milhões de residências conectadas** com voz e / ou Internet

Aproximadamente **45 milhões de residências** passadas rede de cobre

Cobertura **2G/ 3Ge 4Ge** mais de **2 milhões de pontos de Wi-Fi**

Mais de **4.7m municípios com Banda Larga** (>70% da população/ >95% em SP)

Mais de **2m municípios com 4P** (HDTV-DTH, Voz, Móvel, Banda Larga) (>60% of population)

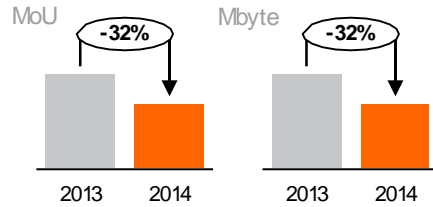


ESTRATÉGIA DA OI PARA RECUPERAR A QUALIDADE DE SERVIÇO INCLUINDO CONTRATOS, RENEGOCIAÇÕES E COMPARTILHAMENTO

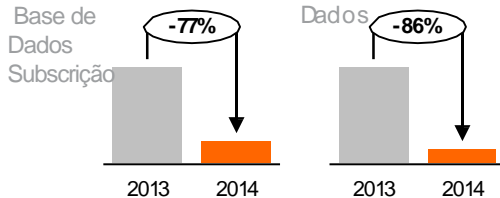


Renegociações contratuais de núcleo móvel e de acesso

Custo de Tráfego R\$

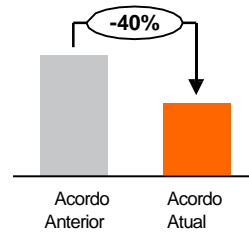


Custo da Licença R\$

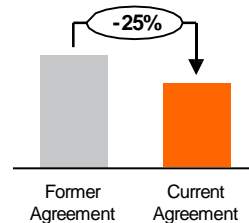


Renegociações Contratuais de Transporte de Rede

Espinha Dorsal Nacional R\$/Mbps (TX)

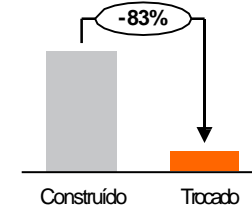


Rede IP R\$/Mbps (IP)

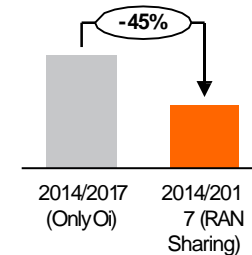


Estratégia de Troca

Troca de Fibra R\$/ km



4GRan Compartilhamento com a TIM R\$

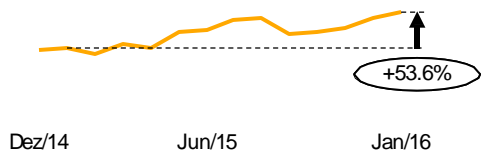


POSSIBILIDADE DE EXPANÇÃO DE REDE RESULTANDO EM AUMENTO DE TRÁFEGO E MELHOR QUALIDADE DE EXPERIÊNCIA PARA OS CLIENTES



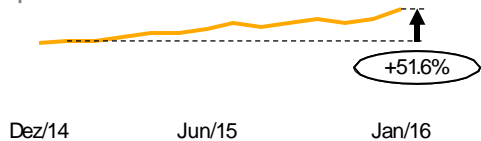
Tráfego de dados

2G/3G/4G, TBytes



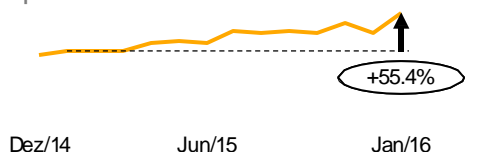
Tráfego IP

Tbps



Média de largura da Banda ADSL

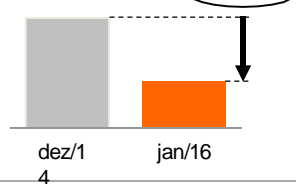
Mbps / Usuário



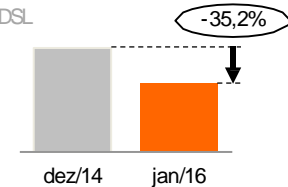
Congestionamento de Rede

(%)

Dados 3G

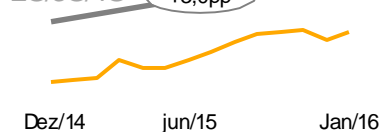


ADSL



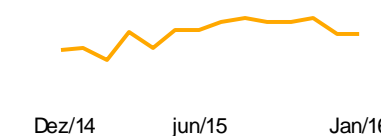
Acesso a Dados

2G/3G/4G



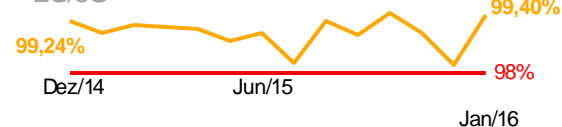
Acesso de Voz

2G/3G



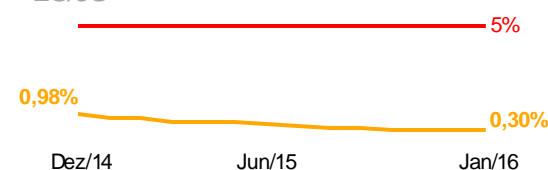
SMP8 - Conexão de Dados

2G/3G



SMP9 - Queda de Dados

2G/3G



VISÃO E EXPECTATIVAS PARA REDE, MANTENDO A QUALIDADE DA REDE EM 2016, POSSIBILITANDO O INÍCIO DO SERVIÇO DE CRESCIMENTO DE COBERTURA



Estratégia

Evoluir infraestrutura de rede Oi para garantir a velocidade de acesso e capacidade similares aos do mercado em 2018, num contexto de crescente demanda

Expectativa

- Alavancar a extensão da rede principal atual, garantir seu descongestionamento e capacidade para suportar a crescente demanda
- Ampliar a cobertura móvel para níveis próximos aos concorrentes
- Recuperar rede de acesso fixo, com foco na região crítica

Principais Iniciativas

Atualização da rede móvel

- Expansão da cobertura e densidade da rede 3G (+192 % cidades, de 24% a 68% dos municípios)
- Expansão da cobertura e densidade da rede 4G (quase 8x + cidades, de 2% a 14 % dos municípios)
- Expansão da rede de núcleo (5x) para suportar o crescimento do tráfego de dados
- Aposta em sinergias de partilha de rede para promover a cobertura

Atualização da rede de acesso

- Expansão de encurtamentos / VDSL
- Expansão do FTTH e foco em condomínios
- GPON para clientes B2B com reaproveitamento de fibras
- Reutilização de fibra em novos desenvolvimentos urbanos e condomínios

Requalificação e expansão das redes principais

- Fibra ótica em todos os estados e capitais
- Extensão da capacidade de transmissão no interior
- Substituição de rotas saturadas por rádios IP

Expectativas

- VDSL RGU – 1k portos



- FTTH – (1k HP)



- 3G Cobertura em Municípios



- 4G Cobertura em Municípios



- Capacidade de IP (Terabps)



2015

2018

TI: SISTEMA ATUAL DA OI CRIA DIVERSOS IMPACTOS NAS DIFERENTES ÁREAS DE NEGÓCIO



AS-IS

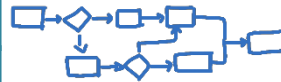
	Móvel	Telfone Fixo	Banda Larga	DTH	Fibra	
CRM			STC	SAC	Siebel 8	
Vendas	Siebel 6.3	STC	SAC			
Ordem Mgmt			OMVelox	OVS	SINN	OM
Estoque	SISGEN		Granite	Objectel	Netwin	
Ativação	SISAtivação Móvel	SISFalhas	MASC	SISAtivação Fixa	ASAP Dados	SISAtivação Fixa
WFM		Click				OM
Cobranças	Arbor		SFA	SFA	Arbor	
Recebeíveis		SISRAF	SAG	SISRAF	SAG	SINN
Colheitas	ICS		SCB	SCB	ICS	



Tempo de mercado impactando o lançamento de novas ofertas



Ausência de funcionalidade típica por empilhamento



Diferentes processos por empilhamento causam complexidade e dificuldades para capturar sinergias

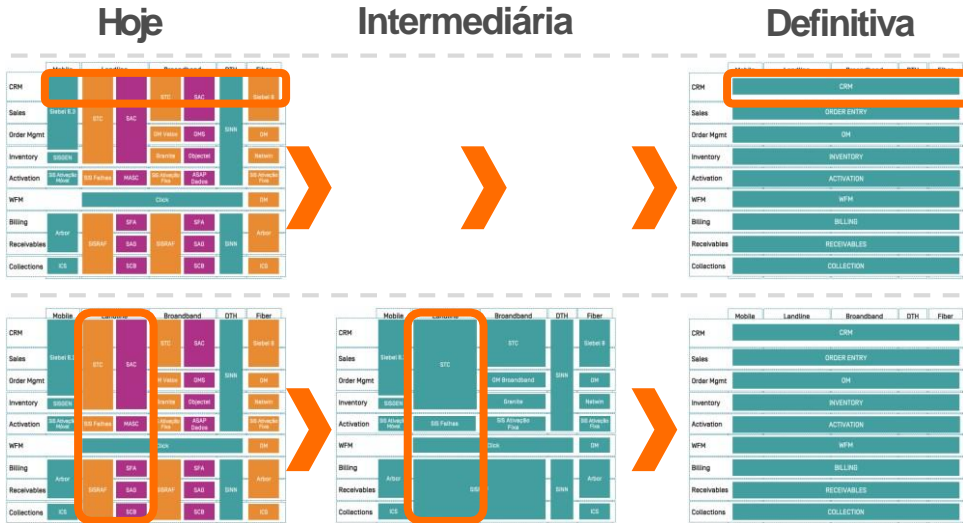


Falta de visão holística dos indicadores do negócio

TI: TRANSFORMAÇÃO REQUER INVESTIMENTO SIGNIFICANTE E RELOCAÇÃO DE RECURSOS E DEVE SER PROGRESSIVAMENTE ENTREGUE COMO TEMPO



Diferentes abordagens utilizadas: (1) Direta e (2) Em Fases



Abordagem Direta:
Implementar a visão final
(Ex. CRMCloud)

Abordagem em Fases:
Consolidar em plataforma existente
e, posteriormente, implementar a
visão final (ex. Programa Unifica)

Atual Arquitetura do TI – Oferta Convergente (Pacote) e unificação do Sistema Amontoado Móvel:

1- Convergência

- CRM convergente (Back office)
- Oferta de distribuição convergente (Fixo+Banda Larga+TV+ Móvel)



2016+: CRM, convergentes, Sistema de Amontoado de TV e unificação de Sistemas de Banda Larga & Fixo

1- Convergence

- CRM convergente (Visão Única do Cliente – 360°)
- Novas Ofertas Convergentes (Fibras para casa)

2 – Experiência para Clientes

- Reserva para reparos em TV
- Instalação de Banda Larga Fixa de várias utilidades



2 - Experiência para Clientes

- Pedido único e convergente de instalação e agendamento
- Evolução Digital+ Agilidade+ Integração

3 – Unificação

- Unificação de sistema amontoado móvel
- Desmantelar 57 sistemas



3 – Unificação

- Sistema unificado Fixo & Banda Larga
- ~60 sistemas desmantelados



Estratégia

Capacidade Comercial/ Experiência do Cliente

- Serviço ao cliente apoiado por plataformas de aplicações integradas permitindo uma de visão 360º das vendas a clientes
- Atendimento ao cliente automático através do uso de sistemas que priorizam novos produtos para o negócio

Eficiência Operacional

- Automação e integração de processos operacionais entre as regiões (R1 e R2), permitindo a redução de back-offices e riscos operacionais
- Ser uma referência em termos de TI gastar referências na otimização com o objetivo de maximizar projetos de transformação

Entrega e Qualidade de Serviço

- Ser uma referência na capacidade de entrega em termos de tempo e custo com projetos chave para desenvolvimento do negócio (por exemplo unificar CRM, organizar gerência)
- Excelência na qualidade de entrega (por exemplo, sistemas e disponibilidade) e efetividade na resolução de incidentes operacionais

Principais Iniciativas

Nova Capacidade Comercial

- Multiplay e OiTV

Convergência e Consolidação de Aplicativos

- CRM unificado
- Gerenciamento de pedidos
- Estoques de rede
- Inteligência negocial/digital

Unificação de processos R1/R2

- Consolidar a linha para celular e fixo
- Consolidar caminho para fixo e Velox, incluindo processos e sistemas

Otimização dos gastos com TI

- Descontinuar aplicativos e infraestrutura com baixa / nenhuma utilização
- Otimizar centro de dados

Revisão dos fornecedores e contratos

Nova entrega de modelos de negócios (por exemplo, Agile)

Melhoria do controle e indicadores

Gerenciamento da força de trabalho



Estratégia

Experiência do Cliente

- Assegurar o cumprimento das promessas feitas aos clientes
- Rápida e de forma eficaz resolver o problema do cliente, especialmente em momentos-chave de risco
- Suporte de atendimento ao cliente com ferramentas (grandes dados/estatísticas) que permitam a antecipação do momentos de risco

Eficácia operacional

- Otimizar cadeia de fornecimento através de níveis de desempenho operacional em todas as áreas
- Assegurar a identificação e ação contínua sobre as causas
- Promover eficazes (corretas na primeira vez) e digitais (automatizado) relacionamentos com os clientes, sistemas e processos de transformação

Principais Iniciativas

- Desenvolver iniciativas destinadas a redução considerável das queixas através de:
 - Mitigação e resolução de causas profundas da taxa de chamadas e ANATEL
 - Segmentação de atendimento ao cliente de acordo com fatores de risco (propensão ANATEL, BD abertos, etc.) e o valor (ARPU, tempo na base, etc.)
- Modelo Competitivo de EP incorporando qualidade/satisfação percebida pelo cliente e produtividade
- plataforma IPCC com pré-encaminhamento de chamadas, assistentes priorização com histórico de melhor satisfação do cliente
- Estender esforços de melhoria de produtividade das operações de back-office (CRM)
- Estimular a resolução de falhas de forma remota para melhorar a qualidade, satisfação do cliente e reduzir os custos de operação de campo
- Ampliar escopo de serviços oferecidos por meios eletrônicos (por exemplo, declaração de notas pré-pagas na Minha Oi)
- Ampliar âmbito do processo de revisão de notas

Aspirations

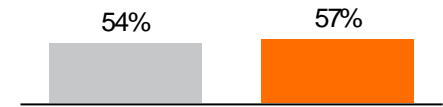
- Taxa de contato



- Solução Remota (%)



- Taxa de resolução ARU (%)

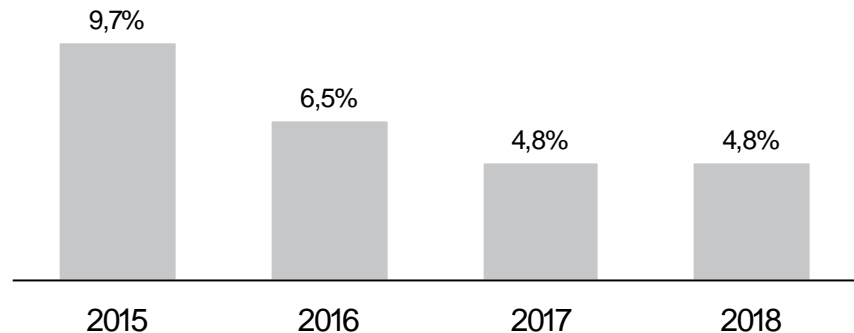


2015

2018

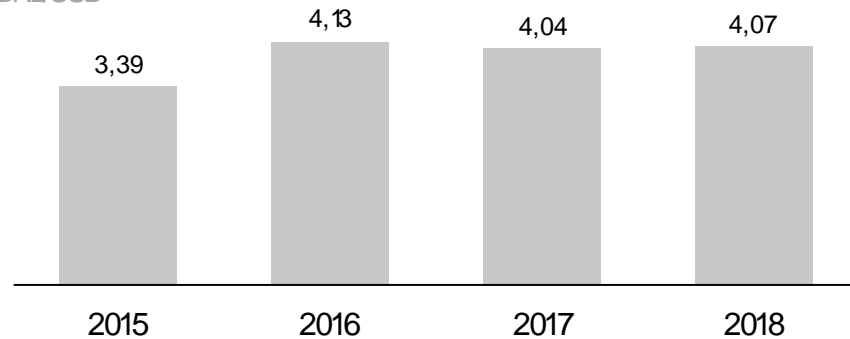
IPCA

%



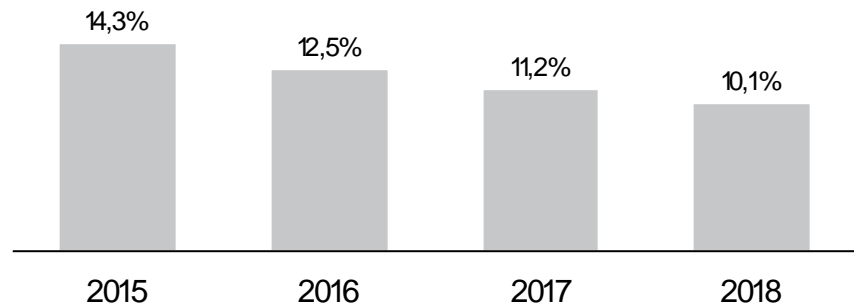
Taxa de câmbio média

BRL/USD



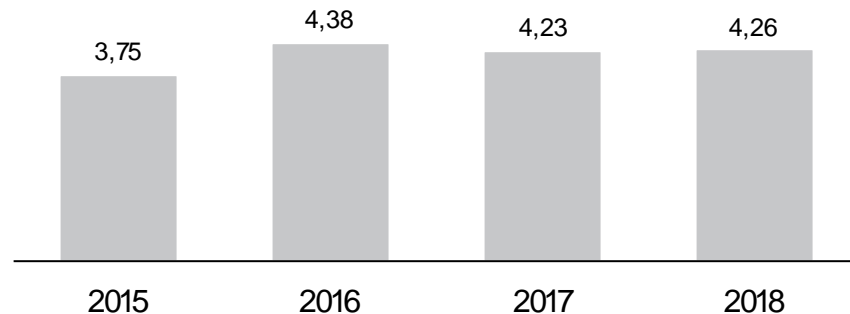
CDI

%



Taxa de câmbio média

BRL/EUR





Destaques Financeiros

R\$ Milhões

	Atual PA2015	1Q16	Orçame nto 2Q16	3Q16	4Q16	Plano de PA 2017	Negócios PA 2018
Receitas Líquidas	26.441	6.439	6.525	6.664	6.749	27.491	28.599
OPEX Habitual	(19.211)	(4.857)	(4.877)	(4.899)	(4.737)	(19.723)	(20.019)
R EBITDA Habitual	7.230	1.581	1.648	1.764	2.011	7.768	8.580
Capex	(4.048)	(1.514)	(1.277)	(1.264)	(1.203)	(5.178)	(5.100)
EBITDA - Capex Habituais	3.182	68	371	500	808	2.591	3.480
Licença 3G and 4G	(557)	-	(632)	-	(3)	(4)	(4)
Mudanças no Capital de Giro	(1.673)	(1.023)	(385)	(73)	(27)	(1.035)	(857)
Fluxo de Caixa Operacional	952	(956)	(646)	427	777	1.552	2.618
Impostos e Jurídico	(1.736)	(311)	(324)	(279)	(315)	(1.231)	(1.337)
Dividendos / JCP	(268)	0	(35)	-	(35)	(70)	(70)
Fluxo de Caixa pré financiado (Ex. secundárias)	(1.052)	(1.267)	(1.005)	148	427	251	1.211
Secundárias/ Regulatório	(219)	(50)	(200)	-	145	2.317	(83)
Fluxo de Caixa pré financiado (após secundárias)	(1.271)	(1.317)	(1.205)	148	572	2.568	1.128