

RESULTADOS

4T17 / 2017

oi

Rio de Janeiro, 12 de abril de 2018



Esta apresentação contém declarações prospectivas, de acordo com o *U.S. Private Securities Litigation Reform Act* de 1995 e a regulamentação brasileira aplicável. São consideradas declarações prospectivas aquelas que não constituem fatos históricos, incluindo afirmações sobre as crenças e expectativas da Oi S.A. – Em Recuperação Judicial (“Oi” ou “Companhia”), estratégias empresariais, sinergias futuras e reduções de custos, custos futuros e liquidez futura, são consideradas declarações prospectivas.

As palavras “antecipa”, “pretende”, “acredita”, “estima”, “espera”, “prevê”, “planeja”, “objetiva” ou expressões semelhantes, relativas à Companhia ou sua administração, têm como objetivo identificar declarações futuras. Não há qualquer garantia de que os eventos esperados, tendências ou resultados esperados irão ocorrer de fato. Tais declarações refletem as visões atuais da administração da Companhia e estão sujeitas a riscos e incertezas. As declarações se baseiam em premissas e fatores, incluindo conjunturas gerais, tanto econômicas como de mercado, condições do setor, aprovações societárias, fatores operacionais e outros fatores. Caso ocorram alterações nas premissas ou fatores, nossos resultados futuros poderão diferir de maneira significativa daquele previsto em nossas expectativas atuais. Todas as declarações prospectivas atribuíveis à Companhia ou às suas afiliadas, ou pessoas agindo em seu nome, são expressamente qualificadas na sua totalidade pelo presente aviso. Não se deve depositar confiança indevida em tais declarações. As declarações prospectivas se referem somente à data em que são preparadas.

Exceto quando tal for obrigatório nos termos da legislação do mercado de capitais brasileira ou norte-americana ou outra legislação e regulamentação da CVM, da Comissão de Valores Mobiliários Norte-Americana [*U.S. Securities and Exchange Commission* - “SEC”] ou de outras autoridades reguladoras em qualquer outra jurisdição relevante, a Companhia e suas afiliadas não são obrigadas nem pretendem atualizar, rever ou publicar quaisquer alterações sobre as previsões e declarações prospectivas referidas nesta apresentação na sequência da alteração de acontecimentos em curso ou futuros ou seus desenvolvimentos, nem de eventuais alterações nos pressupostos ou outros fatores tidos em consideração para efeitos da emissão das declarações prospectivas aqui contidas. Recomenda-se, no entanto, a consulta às divulgações adicionais que a Companhia venha a fazer sobre assuntos relacionados por meio de relatórios ou comunicados que a Companhia venha a arquivar junto à CVM e à SEC.



DESTAQUES DO PERÍODO

- **Em 2016-2017, o processo de reestruturação em diversas frentes permitiu estabilizar a operação da Companhia:**
 - ✓ Prioridades da Gestão foram: melhoria da qualidade, transformação digital, controle de custos, gestão do caixa e reestruturação da dívida com a aprovação do Plano de Recuperação Judicial. Importantes resultados destas frentes vêm preparando a Oi para um novo ciclo de investimentos.
- **Iniciativas voltadas a aumentar a eficiência operacional e melhorar a experiência do cliente refletiram em avanços contínuos de indicadores operacionais e de qualidade.**
 - ✓ Modernização da infraestrutura e expansão da capacidade da rede, ações preventivas com aumento de produtividade, melhoria da qualidade do atendimento e digitalização de serviços e processos geraram sinergias para a Companhia.
 - ✓ Como resultado, em 2017 a Oi registrou melhoria na satisfação dos clientes, com redução dos indicadores de reclamações da ANATEL [-23,0% versus 4T16] e do JEC [-46,3% versus 4T16].
- **Intensificação do programa digital possibilitou a captura de ganhos de eficiência e melhora da experiência do cliente, com automatização de processos (robotização e inteligência artificial) e expansão da digitalização do atendimento e venda (e-care, e-billing, e-commerce).**
- **Redução de custos com maior eficiência operacional chegou a R\$ 1,5 bilhão no acumulado do ano e Ebitda de Rotina em 2017 foi de R\$ 6,2 bilhões, ou 2,3% acima do previsto no laudo do plano de recuperação judicial.**
- **Posição final de caixa em 2017 foi de R\$ 7,0 bilhões, em linha com as diretrizes do Plano de Recuperação Judicial. Para o final de 2018, o Plano prevê caixa de R\$ 6,188 bilhões.**
- **Aprovação do Plano de RJ por ampla maioria dos credores vai permitir redução da dívida em mais de R\$ 35 bilhões, viabilizando a retomada do ciclo de investimentos.**
- **Frentes estruturantes propiciaram a estabilização das operações e a Companhia está agora na fase de preparação para um novo ciclo de crescimento que se dará com a aceleração dos investimentos financiada pelo aumento de capital.**
 - ✓ Plano de CAPEX incremental financiado por aumento de capital prevê investimentos de R\$ 7 bilhões por ano para os próximos anos, com estratégias para rede fixa e móvel, suportando transformação, crescimento e sustentabilidade do negócio.



EM 2017 A COMPANHIA REGISTROU EFICIÊNCIA DE CUSTOS, MELHORIA DE MARGEM E EVOLUÇÃO OPERACIONAL, SE PREPARANDO PARA INICIAR CICLO DE CRESCIMENTO APÓS AUMENTO DE CAPITAL

Destaques financeiros

R\$ milhões

Brasil

Receita Líquida de Serviços¹

Residencial

Mobilidade Pessoal

Cientes²

B2B

Receita Líquida de Clientes²

OPEX de Rotina

EBITDA de Rotina

Margem EBITDA de Rotina

CAPEX

EBITDA de Rotina – Capex

4T17

Δ Ano

Δ Tri

2017

Δ Ano

5.722

-5,4%

-2,4%

23.328

-6,5%

2.269

-2,0%

-2,2%

9.171

-2,2%

1.887

-2,9%

-2,7%

7.645

-2,6%

1.693

-2,2%

-3,9%

6.195

-1,2%

1.559

-12,9%

-2,3%

6.486

-14,7%

5.517

-5,3%

-2,8%

22.559

-5,7%

4.482

1,1%

3,7%

17.367

-7,7%

1.300

-22,4%

-18,6%

6.190

-2,4%

22,5%

-4,9 p.p.

-4,5 p.p

26,3%

1,1 p.p

1.835

35,1%

37,0%

5.629

18,3%

-535

-268,3%

-307,4%

560

-64,6%



ARPU DO RESIDENCIAL SOBE NO ANO SUSTENTADO PELA CONVERGÊNCIA, LIMPEZA DE BASE DO PRÉ AFETA MOBILIDADE E BASE DE CLIENTES DO B2B FICA ESTÁVEL NA COMPARAÇÃO SEQUENCIAL

Destaques operacionais

Milhares de UGRs

	4T17	4T16	Δ Ano	3T17	Δ Tri
Total - Brasil	59.685	63.554	-6,1%	62.931	-5,2%
Residencial	15.885	16.425	-3,3%	16.121	-1,5%
Telefonia fixa	9.233	9.947	-7,2%	9.465	-2,5%
Banda larga	5.156	5.188	-0,6%	5.207	-1,0%
TV paga	1.496	1.290	16,0%	1.449	3,3%
ARPU residencial	81,3	77,2	5,3%	81,1	0,2%
Mobilidade Pessoal	36.648	39.870	-8,1%	39.626	-7,5%
Pré-pago	29.917	32.997	-9,3%	32.807	-8,8%
Pós-pago	6.731	6.872	-2,1%	6.820	-1,3%
B2B	6.512	6.617	-1,6%	6.543	-0,5%
Telefonia fixa	3.641	3.760	-3,2%	3.685	-1,2%
Banda larga	543	553	-1,7%	539	0,8%
Móvel	2.316	2.290	1,1%	2.307	0,4%
TV paga	12	13	-9,6%	12	0,5%
Telefones públicos	640	642	-0,4%	641	-0,1%

EM 2017 A OI ATUOU EM DIVERSAS FRENTES ESTRUTURANTES PARA ESTABILIZAR A OPERAÇÃO



MELHORIA
DA QUALIDADE



TRANSFORMAÇÃO
DIGITAL



CONTROLE DE
CUSTOS COM
EFICIÊNCIA
OPERACIONAL



GESTÃO
DE CAIXA



APROVAÇÃO DO
PLANO DE RJ E
REESTRUTURAÇÃO
DA DÍVIDA

Mesmo em um cenário desafiador de mercado e conduzindo um processo de recuperação judicial, cada uma destas frentes atingiu importantes resultados e vem contribuindo para **a reestruturação da Companhia**, preparando a Oi para um **novo ciclo de investimentos e crescimento**.



AÇÕES VOLTADAS À MELHORIA DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E EFICIÊNCIA OPERACIONAL SE REFLETEM EM AVANÇO CONTÍNUO DE INDICADORES OPERACIONAIS E DE QUALIDADE

Eficiência operacional

INCORPORAÇÕES E GESTÃO MAIS PRÓXIMA DAS PSRS

EXPANSÃO DOS INVESTIMENTOS EM REDE

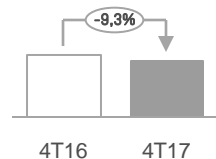
DIGITALIZAÇÃO DOS SERVIÇOS

EVOLUÇÃO DO MODELO DE GESTÃO DO ATENDIMENTO

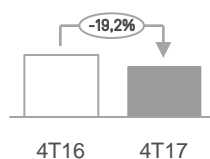
Melhor experiência do cliente

Indicadores das operações de campo¹

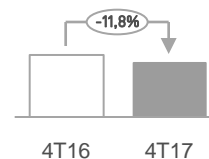
Tempo médio esperado até a resolução do defeito
Backlog Médio $[Fx + Vx + TV]$



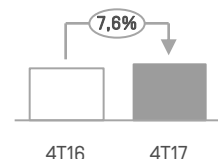
Retrabalho em 30 dias
Reparos repetidos ou em garantia da instalação



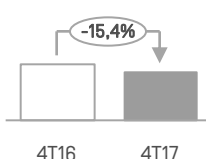
Tempo médio até a instalação do serviço
Fila de instalação



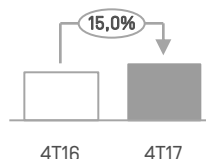
Aumento da manutenção preventiva da rede
Manutenções/mês



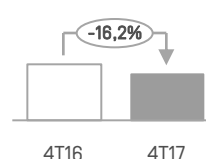
Reparos por cliente
Reparos visão entrantes $[Fx + Vx + TV]$



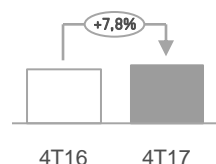
Aumento de Produtividade



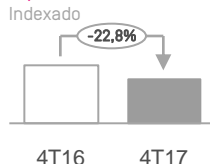
Redução de custos da operação
Número de técnicos



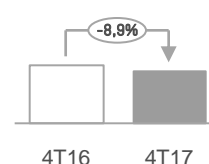
Satisfação do cliente²
Indexado



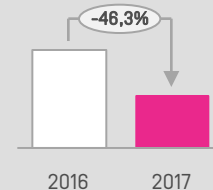
Volume de chamadas repetidas
Indexado



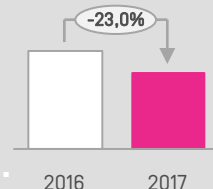
Custo do atendimento
Indexado



Entrada de reclamações JEC
Média Mensal. Indexado



Entrada de reclamações ANATEL
Média Mensal. Indexado



1 - Resultados das áreas de atuação das PSRs incorporadas | 2- Clientes que ligaram para o SAC são contatados em até 24 horas após o atendimento e questionados quanto a satisfação em relação ao serviço prestado pelo operador. O resultado da pesquisa é utilizado para remuneração variável do atendente e bonificação dos parceiros.



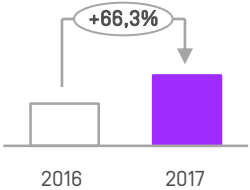
ACELERAÇÃO DO PROGRAMA DIGITAL COMO MOTE DE TRANSFORMAÇÃO, GERANDO GANHOS DE EFICIÊNCIA, MELHORIA DA EXPERIÊNCIA DO CLIENTE E EXPANDINDO PARA NOVOS MODELOS DE NEGÓCIOS



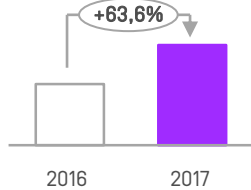
2017: Intensificação da transformação digital com resultados concretos

- ✓ Digitalização do atendimento e venda (*e-care*, *e-billing*, *e-commerce*)
- ✓ Automatização de processos (robotização e inteligência artificial)

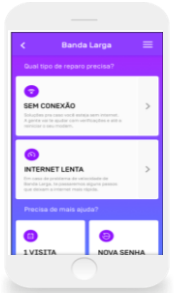
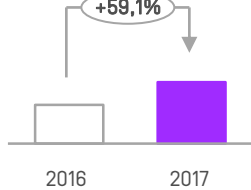
Faturas Digitais
Indexado



Atendimentos online
Indexado

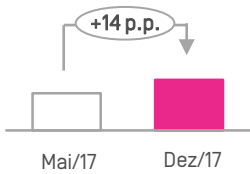


Vendas online
Indexado

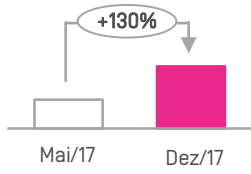


O App Técnico Virtual é uma solução inovadora que possibilita ao cliente resolver problemas de fixo, banda larga e TV pelo celular

Problemas resolvidos pelo app
Eficácia (%)



Chamadas Evitadas
Em Mil



2018 em diante: Expansão para soluções de dados avançados e foco crescente em inovação

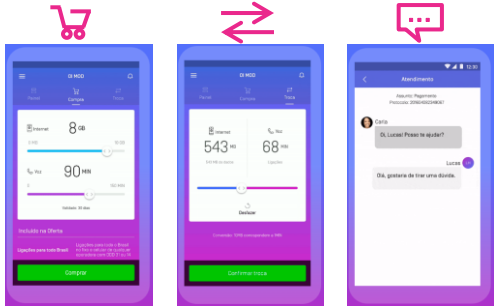
- Continuação das iniciativas de 2017
- Soluções de *Advanced Analytics* e *Big Data*
- Novos modelos de negócio

Laboratório de Inovação: OI MOD

- + Lançamento Oi Mod, plataforma de desenvolvimento de produto
- + Idealizado para desenvolver e lançar soluções inovadoras de convergência, produtos móveis e soluções digitais avançadas
- + Primeira entrega: Plano digital móvel pelo *app* Oi Mod

APP OI MOD

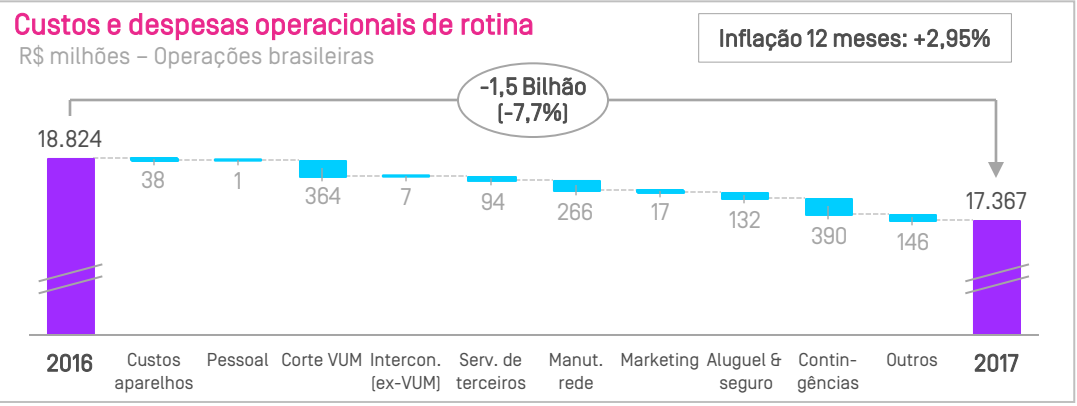
- Flexibilidade total para compra/troca de franquia entre voz e dados
- Extrato de uso online
- Atendimento via chat pelo *app*



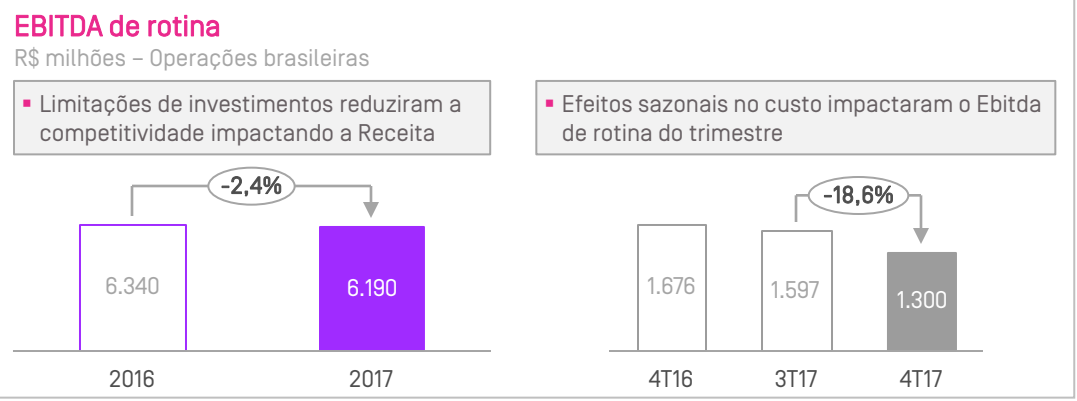


EM 2017 A OI REDUZIU CUSTOS EM R\$ 1,5 BILHÃO SUSTENTADO POR INICIATIVAS DE EFICIÊNCIA OPERACIONAL. REDUÇÃO DE CUSTOS COM MELHORIA DE QUALIDADE

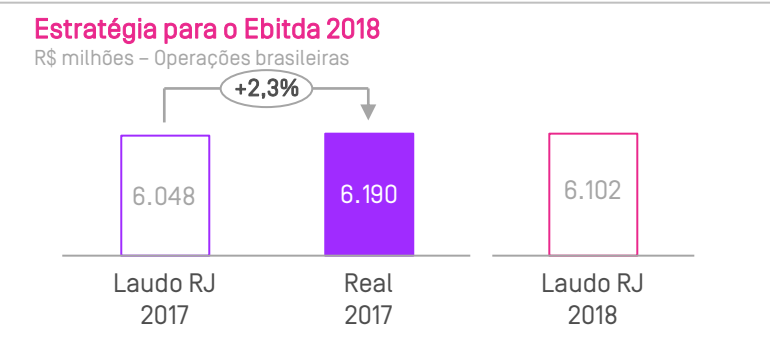
Oi reduziu o Opex em 7,7% em 2017 mesmo com uma inflação de 2,95% nos 12 meses...



... porém o Ebitda de rotina recuou no acumulado do ano e na comparação sequencial.



Apesar dos desafios, Ebitda de 2017 foi superior ao acordado no plano de Recuperação Judicial....



... e a Companhia já está trabalhando em iniciativas para entregar o Ebitda 2018 previsto no Laudo do Plano:

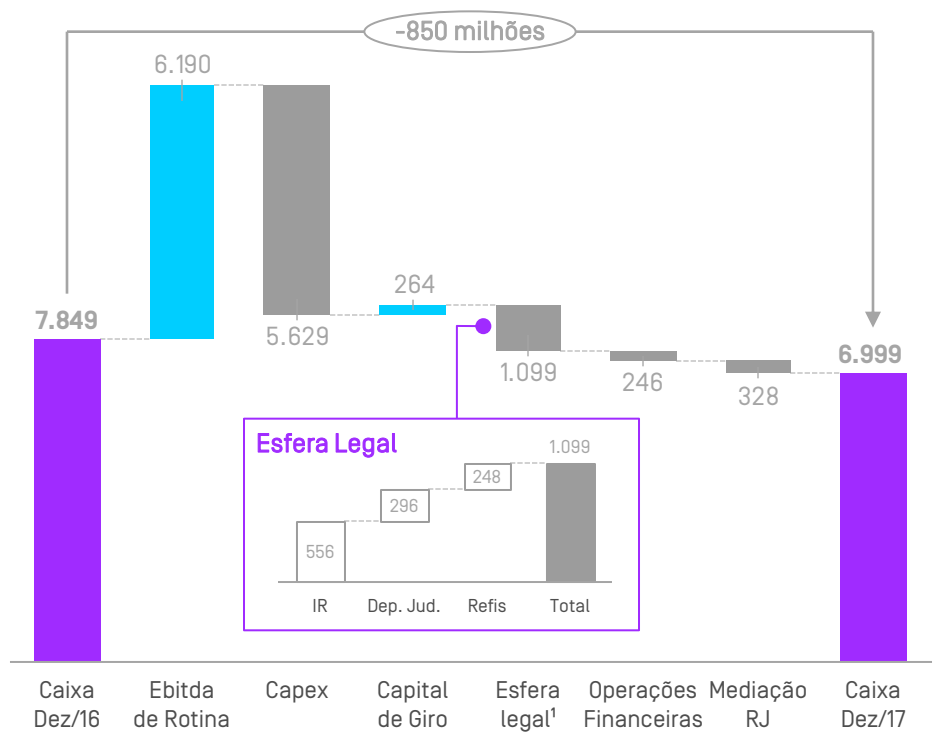
- Otimização da infraestrutura existente;
- Compartilhamento de infraestrutura;
- *Turnaround* do segmento Corporativo;
- Captura de sinergias entre os segmentos Varejo e Empresarial;
- Manutenção do foco em bundles;
- Iniciativas para redução de churn através de ferramentas de reposicionamento de clientes para ofertas mais adequadas;
- Expansão das frentes de transformação digital, nomeadamente automação de processos;
- Continuação das ações de controle de custos e ganhos de eficiência.



MANUTENÇÃO DO NÍVEL DE CAIXA EM LINHA COM AS DIRETRIZES DO PLANO DE RECUPERAÇÃO JUDICIAL. PLANO PREVÊ CAIXA DE 6,188 BI NO FINAL DE 2018.

Posição de Caixa

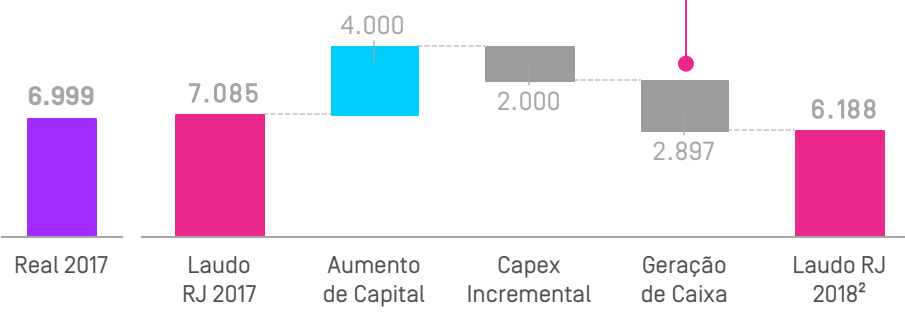
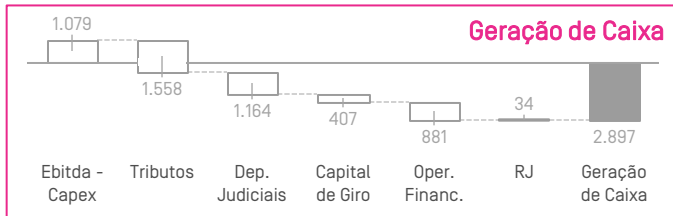
R\$ milhões



Expectativa do caixa para 2018

R\$ milhões

- A posição de caixa ao final de 2017 ficou em R\$ 7,0 bilhões, em linha com a previsão do plano da RJ;
- Conforme previsto nas diretrizes do Plano, em 2018 são esperadas oscilações para cima e para baixo no caixa da Companhia.
- Para o final de 2018 o laudo da RJ prevê um caixa de R\$ 6,188 bilhões contemplando o aumento de capital de R\$ 4,0 bilhões e aceleração do capex para R\$ 7,0 bilhões.



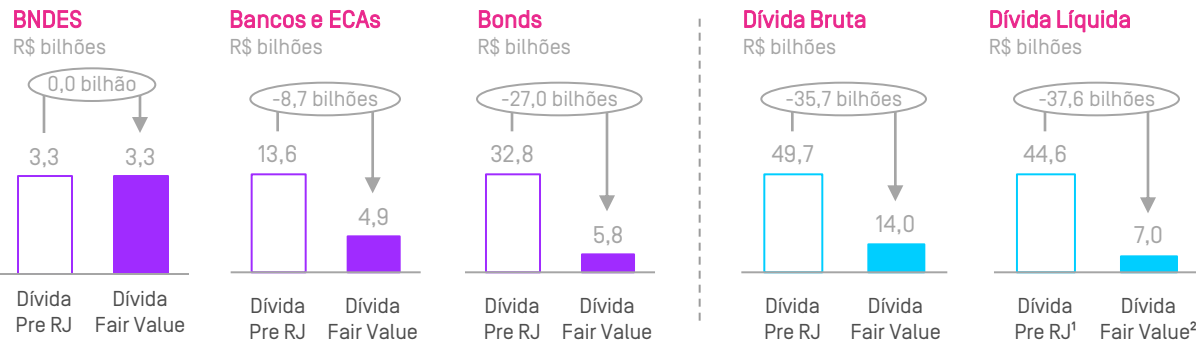
1- Depósitos Judiciais + Impostos. 2 - Considera aumento de capital de R\$ 4,0 bilhões e Capex de R\$ 7,0 bilhões



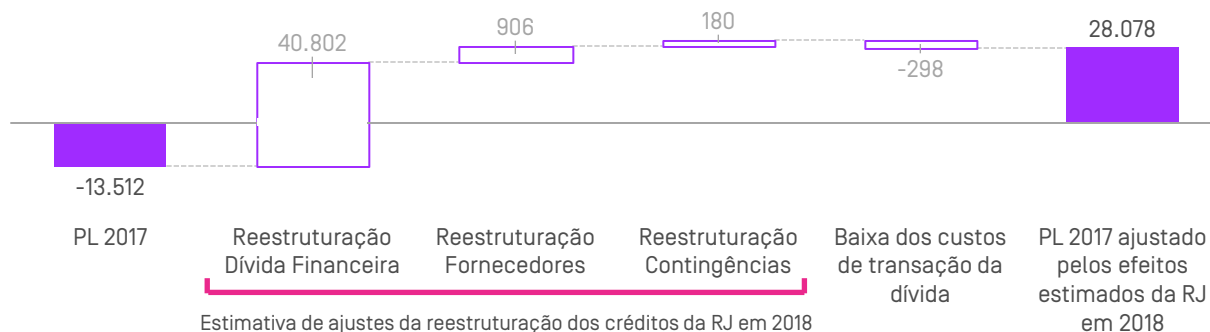
APROVAÇÃO DO PLANO DA RJ POSSIBILITOU A REDUÇÃO DO ENDIVIDAMENTO FINANCEIRO EM MAIS DE R\$ 35 BILHÕES E O FORTALECIMENTO DO BALANÇO DA COMPANHIA



REESTRUTURAÇÃO DA DÍVIDA FINANCEIRA



EFEITOS ESTIMADOS DA RJ NO PATRIMÔNIO LÍQUIDO DA COMPANHIA EM 2018⁴



NOVA ESTRUTURA ACIONÁRIA³

Conversão de Dívida em Capital

Ações Atuais (mm)	676
Ações na Conversão (mm)	1.749
Ações Pós Conversão (mm)	2.424

Preço do Aumento de Capital

Equity Pre Money (R\$ mm)	3.000
Ações Pós Conversão (mm)	2.424
Preço por Ação (R\$)	1,24

Aumento de Capital

Aumento de Capital (R\$ mm)	4.000
Preço por Ação (R\$)	1,24
Ações no Aum. de Capital (mm)	3.232

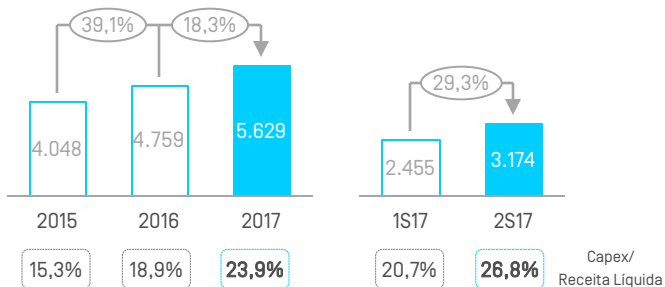
Total de Ações Pós Conversão e Aumento de Capital (mm)	5.656
---	--------------

EXPANSÃO DO CAPEX NO CORE DA REDE PREPARANDO A COMPANHIA PARA O INÍCIO DE UM NOVO CICLO DE INVESTIMENTOS FINANCIADO PELO AUMENTO DE CAPITAL

Mesmo em um cenário com limitação de caixa, a Oi vem expandindo os investimentos em infraestrutura e core da rede

CAPEX

R\$ milhões | Operações brasileiras



DESTINAÇÃO DOS INVESTIMENTOS 2016-2017

- Acesso e Infraestrutura de Acesso: Antenas, licenças de usuários e adaptação de site (reforço da estrutura da antena);
- Core: Implantação de elementos de core de rede [MME, SAE-Gateways; etc.] e custos associados a estes elementos;
- Infraestrutura de Transmissão: infraestrutura necessária para implantar a transmissão (construção de dutos);
- Rede IP: implantação de Single Edge e Capex de expansão de rede;
- Plataforma: Implantação e expansão de Rede Inteligente pré-paga;
- OSS: expansão dos sistemas de suporte a operações.

Plano de CAPEX incremental financiado pelo aumento de capital suporta transformação, crescimento e sustentabilidade do negócio

Estratégia de Foco no Cliente em um Mercado Competitivo: Investimento no acesso (FTTx e 4G)

Proteger	Servir	Crescer
Redução de <i>churn</i> por meio de melhoria de qualidade do serviço e estratégia de <i>bundle</i>	Melhoria da experiência de atendimento com digitalização e melhor operação de campo	Maior rentabilidade com captação de novos clientes, foco em dados e serviços de valor agregado

Priorização Financeira condicionada ao CAPEX disponível

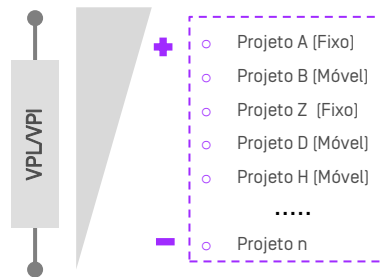
Matriz de Alocação de Recursos

Mapeamento de 3.449 cidades para móvel e 9.156 clusters para fixo para priorização dos esforços de investimento, considerando:

Demanda, Competição e Infraestrutura existente

- Critério de priorização:
 - ✓ Seleção das regiões com maior VPL/VPI
 - ✓ Seleção dos locais onde a Oi tem vantagem competitiva

Ranking dos projetos com maior VPL/VPI





EM 2016-2017 A OI INICIOU SUA TRANSFORMAÇÃO COM AÇÕES ESTRUTURANTES, ESTABILIZANDO A OPERAÇÃO E ATUANDO NA PREPARAÇÃO DAS BASES PARA UM CICLO DE CRESCIMENTO SUSTENTÁVEL

2016-2017: ESTABILIZAÇÃO DAS OPERAÇÕES

A Oi **estabilizou suas operações** em 2016-2017, priorizando ações estruturantes e avançando em diversas **frentes de reestruturação**.



2018: PREPARAÇÃO PARA ACELERAÇÃO DE INVESTIMENTOS

A Oi está se **preparando para iniciar o novo ciclo de investimentos** após a injeção de capital prevista no Plano de Recuperação Judicial.



PREPARAÇÃO DA EMPRESA PARA INÍCIO DO CICLO DE CRESCIMENTO

- Readequação da Estrutura Organizacional
- Elaboração de um plano detalhado de investimento de CAPEX Incremental
- Estruturação das áreas, processos e infraestrutura para execução do plano de Capex incremental
- Evolução da Transformação Digital, Eficiência Operacional e Melhoria da Qualidade

ACELERAÇÃO DOS INVESTIMENTOS

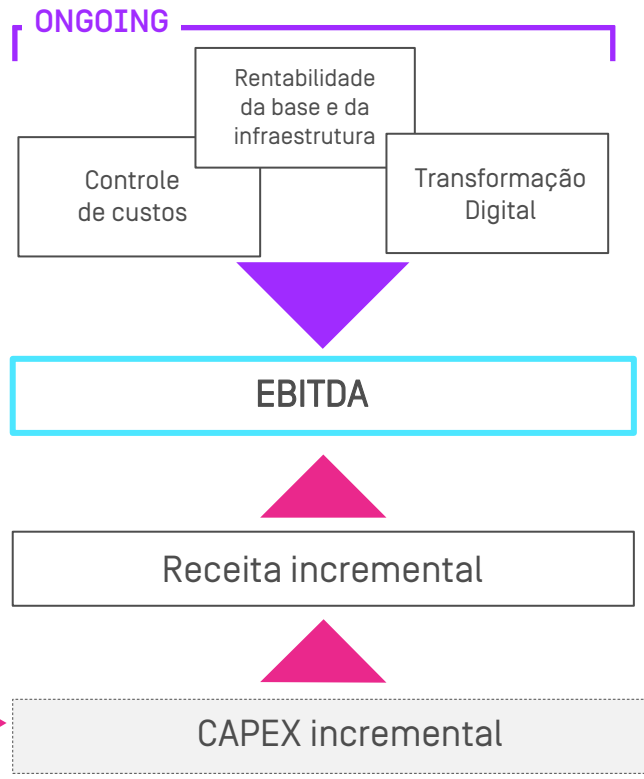
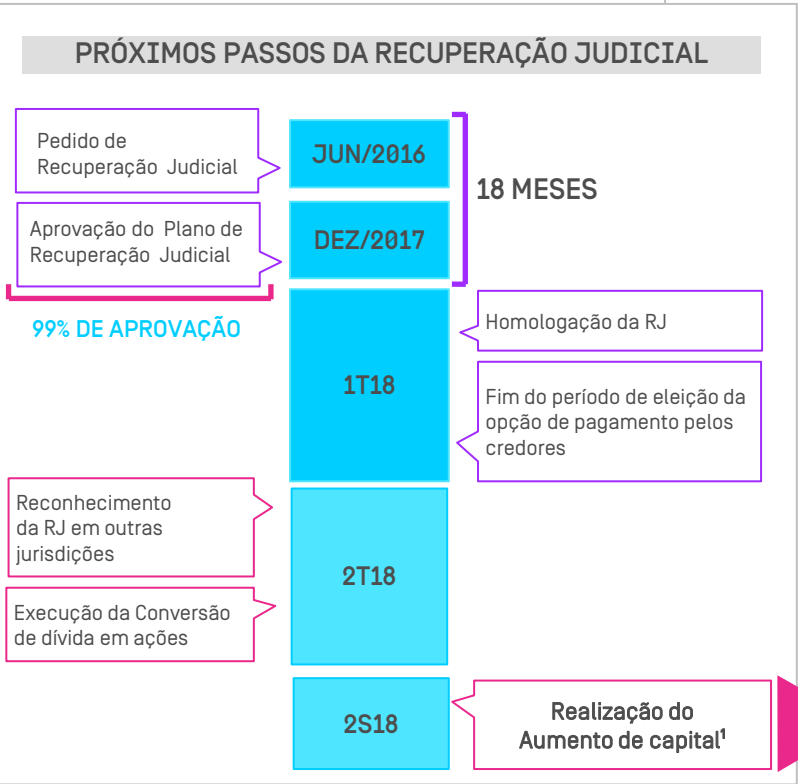
- Aumento de Capital
- Início da Execução do plano de CAPEX incremental



PLANO DA RJ PREVÊ CRESCIMENTO DE RECEITA COM BASE EM CAPEX INCREMENTAL FINANCIADO PELO AUMENTO DE CAPITAL, EM CONJUNTO COM AÇÕES RECORRENTES DE GANHOS DE MARGEM

...possibilitará o início do ciclo de crescimento sustentável.

Conclusão da nova estrutura de capital...



ESTRATÉGIA DO CAPEX INCREMENTAL

Fixa:

- FTTH: Implantação em regiões de competição com grandes players.
- FTTC: Manter participação em regiões com presença ou não de competidores locais
- Expansão baseada na **melhoria de experiência do cliente:**
 - ✓ Maior velocidade contratada
 - ✓ Soluções mais completas: combos e SVAs de streaming de vídeo
 - ✓ FTTH: Redes mais estáveis (menores taxas de reparo)

Móvel:

- Expansão do 4G 1800 Mhz
 - ✓ Refarming 1800 MHz
 - ✓ Compartilhamento de rede
- Expansão baseada na **melhor experiência do uso de dados:**

1 –Plano de Recuperação Judicial prevê aumento de capital até fev/2019.