



# Resultados 4T13

Lisboa, 19 fevereiro 2014

# AVISO IMPORTANTE

O presente comunicado contém objetivos acerca de eventos futuros, de acordo com o U.S. Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Tais objetivos não constituem factos ocorridos no passado, refletindo apenas expectativas da gestão da empresa.

Os termos “antecipa”, “acredita”, “estima”, “espera”, “prevê”, “pretende”, “planeia”, e outros termos similares, visam identificar tais objetivos, os quais obviamente envolvem riscos ou incertezas, previstos ou não pela empresa. Os resultados futuros da atividade da empresa podem portanto diferir das atuais aspirações.

Os objetivos contidos neste documento traduzem a opinião unicamente na data em que são definidos, não se obrigando a empresa a atualizá-los à luz de novas informações ou desenvolvimentos futuros.

# ALTERAÇÕES NAS POLÍTICAS CONTABILÍSTICAS E ESTIMATIVAS

As demonstrações financeiras consolidadas da PT são preparadas de acordo com as IFRS adotadas pela União Europeia, em que a adoção do IFRS 11 é obrigatória apenas a partir de 1 de janeiro de 2014, sendo, no entanto, permitida a adoção antecipada. De acordo com a IFRS 11, a consolidação proporcional de entidades controladas conjuntamente é proibida e é necessário consolidar pelo método de equivalência patrimonial. A PT decidiu antecipar a adoção do IFRS 11, uma vez que a aplicação desta norma é obrigatória a partir de 1 de janeiro de 2013 para efeitos de reporte na Bolsa de Valores de Nova Iorque, NYSE. Os impactos da adoção antecipada desta norma consistem em registar as suas joint-ventures, Oi, a Contax e os seus acionistas controladores, pelo método de equivalência patrimonial, aplicável a todos os períodos apresentados nestas demonstrações financeiras.

Os custos com benefícios de reforma em 2012 foram rerepresentados de modo a refletir o impacto da adoção da versão revista da IAS 19 Benefícios aos Empregados. As principais alterações consistiram em passar a calcular o retorno esperado dos ativos com base na taxa de desconto dos passivos correspondentes em vez da taxa de rentabilidade de longo-prazo anteriormente estimada, o que resultou num menor rendimento esperado dos ativos e consequentemente num aumento dos custos com benefícios de reforma.

Por favor consulte informação sobre o assunto referido acima na página 22 do press release de resultados de 2013 e na Nota 3 das nossas demonstrações financeiras de 31 de dezembro de 2013, incluindo o impacto detalhado das alterações.

# DESTAQUES CONSOLIDADOS

## RECEITAS E EBITDA

### Destaques financeiros

Milhões de euros

	2013	2012	y.o.y	4T13	4T12	y.o.y
<b>Receitas operacionais</b>	<b>2.911</b>	<b>3.079</b>	<b>-5,4%</b>	<b>736</b>	<b>758</b>	<b>-2,9%</b>
<b>Portugal</b>	<b>2.560</b>	<b>2.701</b>	<b>-5,2%</b>	<b>639</b>	<b>660</b>	<b>-3,2%</b>
Residencial	721	712	+1,3%	180	178	+1,4%
Pessoal	655	688	-4,8%	168	171	-1,5%
Empresas	791	896	-11,7%	196	225	-12,8%
<b>EBITDA</b>	<b>1.162</b>	<b>1.290</b>	<b>-9,9%</b>	<b>281</b>	<b>298</b>	<b>-5,8%</b>
Portugal	1.091	1.201	-9,1%	268	285	-5,8%
<b>Margem (Pct)</b>	<b>39,9</b>	<b>41,9</b>	<b>-2,0pp</b>	<b>38,2</b>	<b>39,4</b>	<b>-1,2pp</b>
Portugal	42,6	44,5	-1,8pp	42,0	43,1	-1,2pp
<b>Capex</b>	<b>589</b>	<b>661</b>	<b>-10,9%</b>	<b>179</b>	<b>213</b>	<b>-15,7%</b>
Portugal	490	555	-11,8%	153	185	-17,2%
<b>EBITDA menos Capex</b>	<b>573</b>	<b>629</b>	<b>-8,8%</b>	<b>102</b>	<b>86</b>	<b>+18,9%</b>
<b>Resultado líquido</b>	<b>331</b>	<b>226</b>	<b>+46,6%</b>	<b>26</b>	<b>40</b>	<b>-35,3%</b>
<b>Consolidação proporcional*</b>						
Receitas	5.988	6.599	-9,3%	1.441	1.615	-10,8%
EBITDA	2.122	2.269	-6,5%	608	540	+12,6%
Margem (Pct)	35,4	34,4	+1,1pp	42,2	33,4	+8,8pp

\* Incluindo a Oi e a Contax

## CRESCIMENTO DE CLIENTES SUPORTADO PELA CONVERGÊNCIA E INTERNACIONAL

## Destaques operacionais

Milhares de clientes

## Total\*

2013

2012

y.o.y

Adições  
líquidas 2013Adições  
líquidas 4T13

101.021

99.300

+1,7%

+1.721

+192

## Portugal

13.054

12.650

+3,2%

+404

+109

## Consumo

10.222

9.866

+3,6%

+357

+90

## Residencial

3.892

3.841

+1,3%

+51

+14

## Pessoal

6.330

6.024

+5,1%

+306

+76

## Empresas

2.594

2.533

+2,4%

+61

+25

## TV por subscrição

1.315

1.223

+7,5%

+91

+21

## Triple-play

952

833

+14,3%

+119

+31

## FTTH

372

328

+13,5%

+44

+10

## Móvel

7.896

7.598

+3,9%

+298

+89

## Pré-pago

4.971

5.129

-3,1%

-158

-54

## Pós-pago

2.925

2.469

+18,5%

+456

+143

## Brasil

74.466

74.340

+0,2%

+126

-407

## Residencial

17.837

18.337

-2,7%

-499

-499

## Mobilidade pessoal

47.727

46.305

+3,1%

+1.422

+389

## Corporate/SME

8.246

8.971

-8,1%

-725

-296

## Outros internacionais\*

13.501

12.310

+9,7%

+1.191

+490

\* 2012 inclui CTM

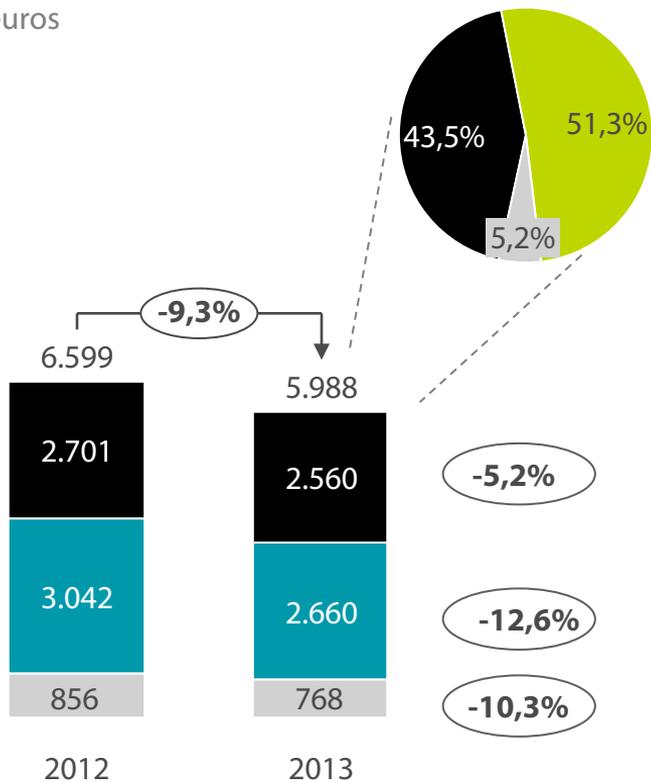
# RESULTADOS FINANCEIROS

# Receitas e EBITDA Proforma

## ESCALA E DIVERSIFICAÇÃO

### Receitas

Milhões de euros



○ y.o.y

■ Portugal

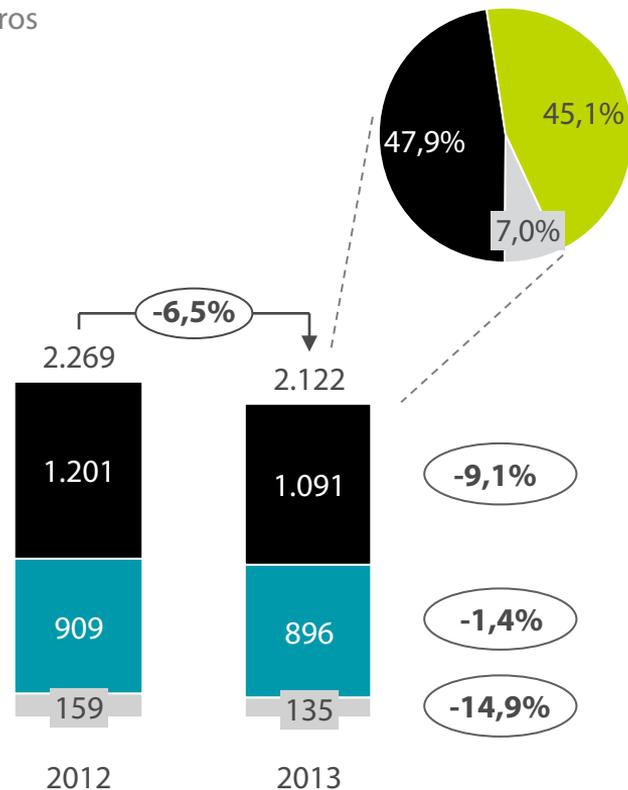
■ Oi

■ Brasil

■ Outros

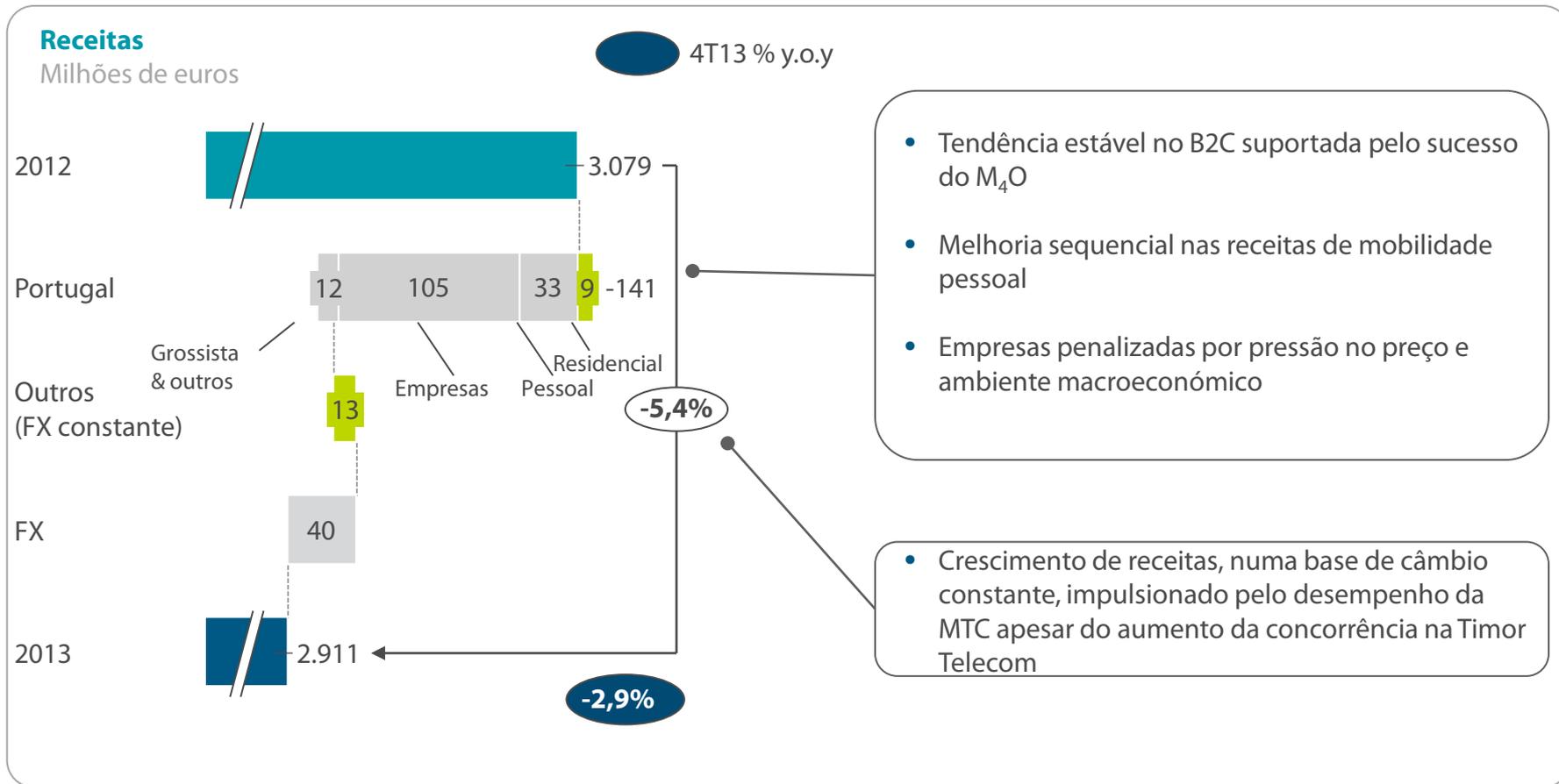
### EBITDA

Milhões de euros



Nota: Receitas e EBITDA proforma utilizando a consolidação proporcional da Oi e da Contax

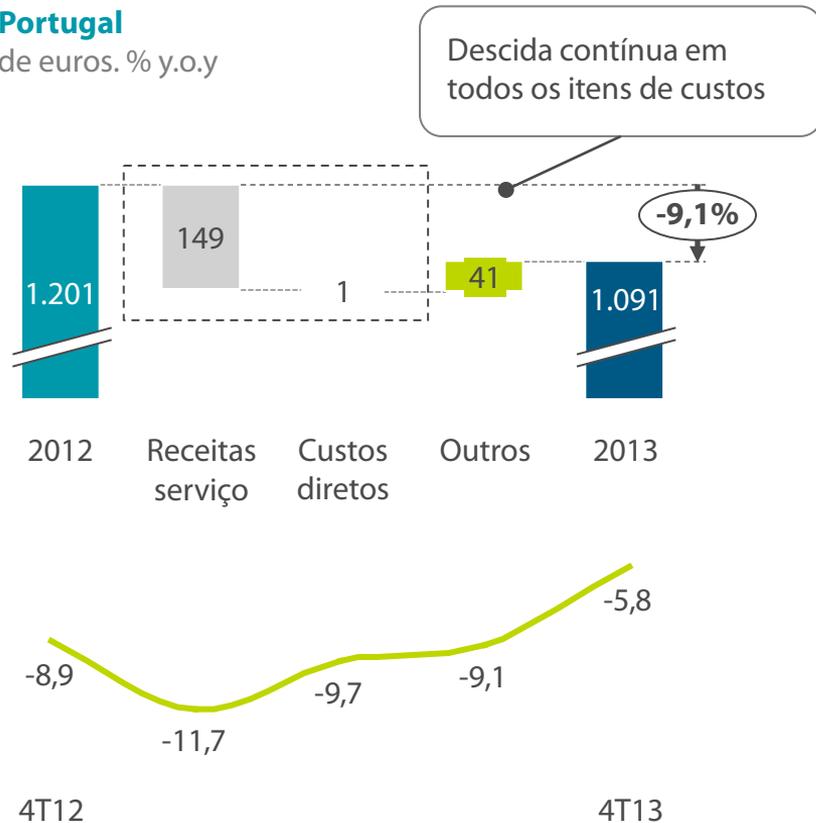
# MELHORIA SEQUENCIAL NAS RECEITAS DEVIDO AO M<sub>4</sub>O APESAR DAS EMPRESAS E FX



# MELHORIA SEQUENCIAL DO DESEMPENHO

## EBITDA Portugal

Milhões de euros. % y.o.y



## EBITDA consolidado

Milhões de euros

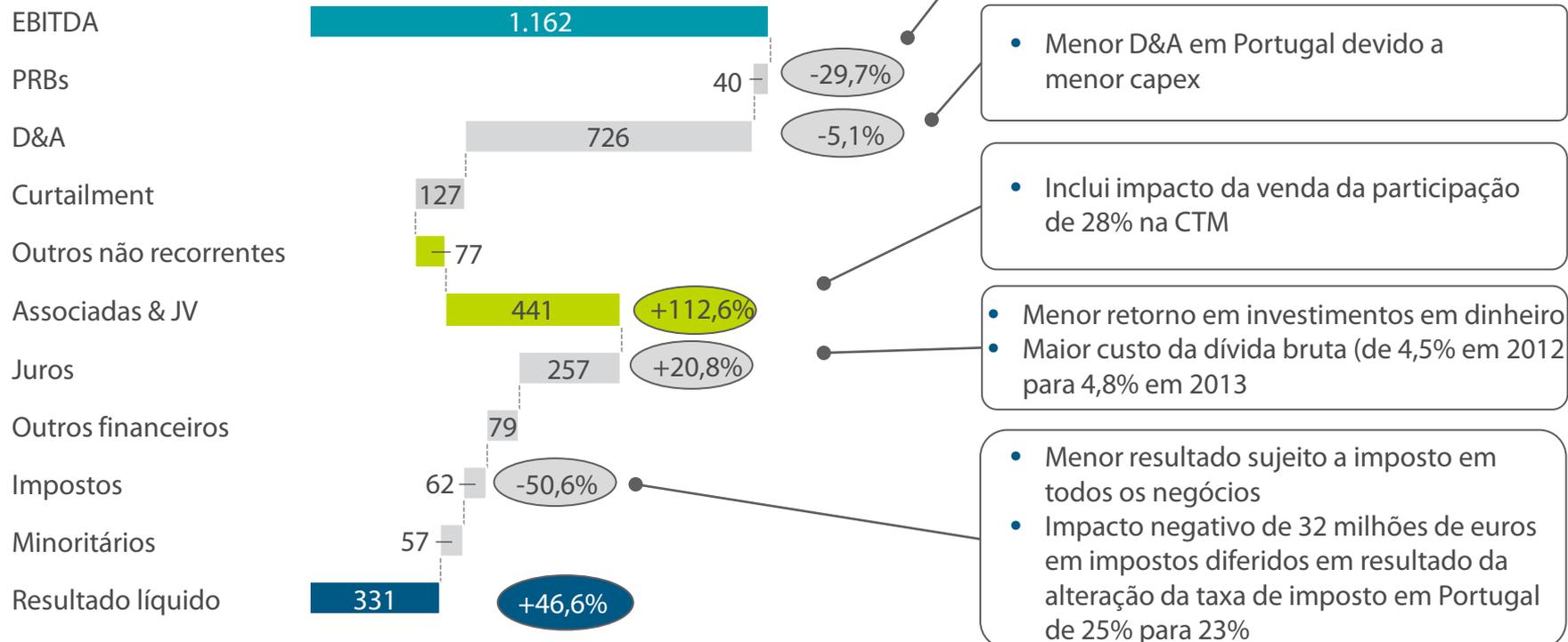


# RESULTADO LÍQUIDO IMPACTADO POR NÃO RECORRENTES

○ 2013 % y.o.y

## Resultado líquido

Milhões de euros. 2013



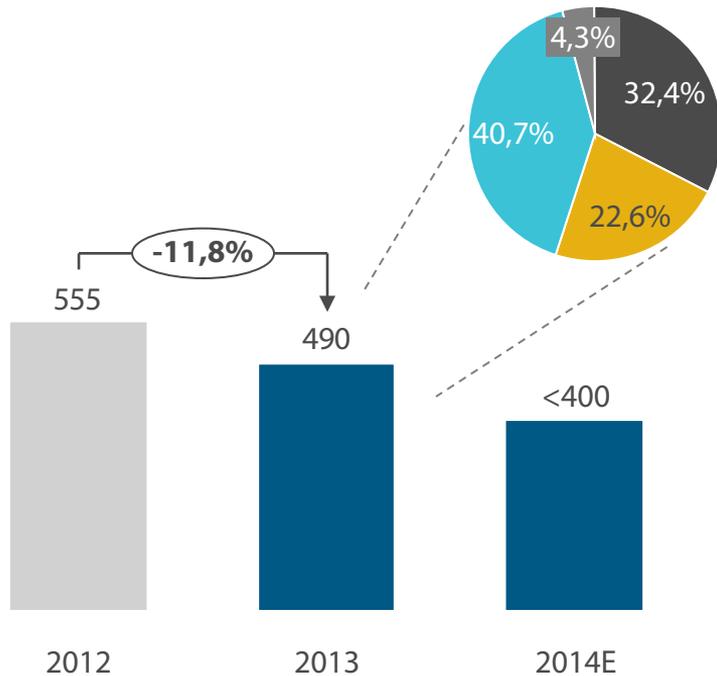
# MENOR CAPEX EM RESULTADO DA TRANSFORMAÇÃO TECNOLÓGICA

4T13 % y.o.y

## Capex Portugal

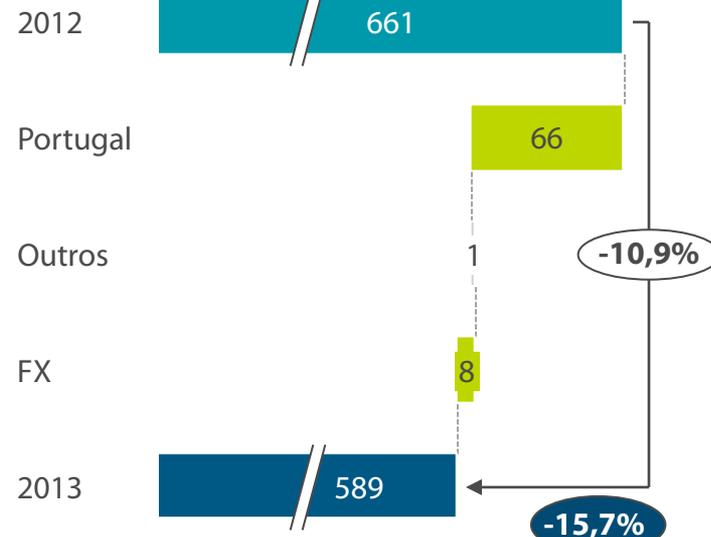
Milhões de euros

■ Cliente 
 ■ TI/SI 
 ■ Infraestrutura 
 ■ Outros



## Capex consolidado

Milhões de euros

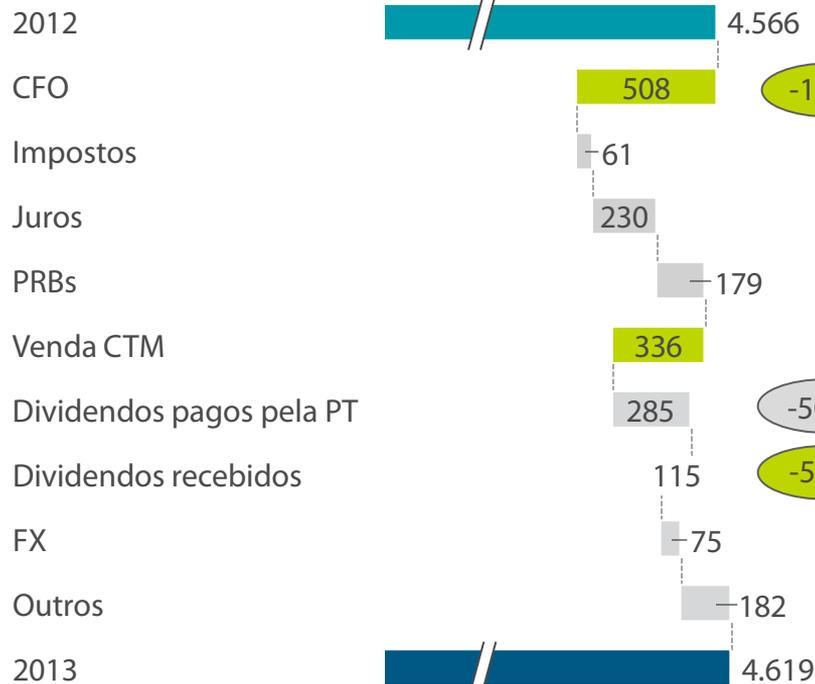


# IMPACTO POSITIVO DO CFO E DA VENDA DE ATIVOS

○ 2013 % y.o.y

## Dívida líquida\*

Milhões de euros



- Menor fluxo de caixa operacional, explicado por menor EBITDA menos Capex

- Dividendos pagos pela PT aos seus acionistas de acordo com a política de remuneração anterior (32,5 cêntimos de euro)

- Menores dividendos recebidos dos ativos contabilizados por método de equivalência patrimonial

- Depreciação do real brasileiro em dinheiro no Brasil e dividendos em dólares

\* Inclui benefícios fiscais não utilizados sobre os valores pagos ao Estado Português em dezembro de 2011 e 2012 relativos à transferência das obrigações não financiadas das pensões

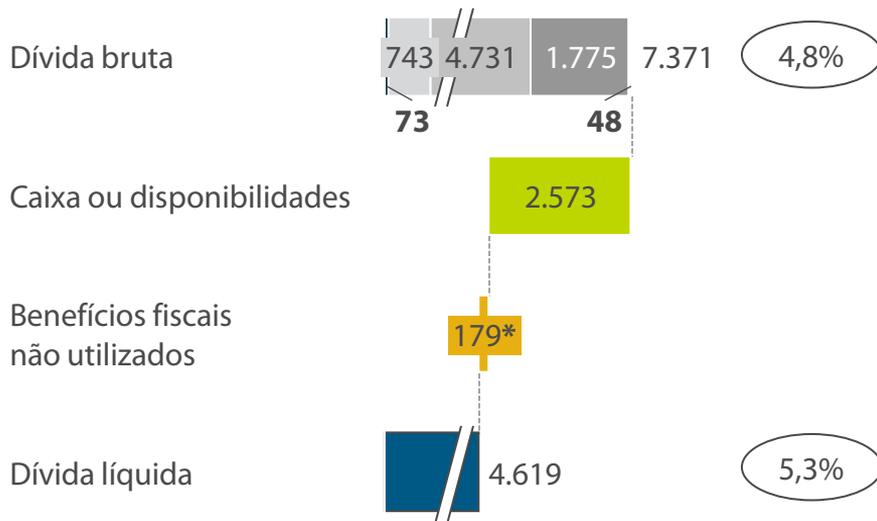
# Contas consolidadas – Dívida líquida

## FORTE POSIÇÃO DE LIQUIDEZ

○ Custo da dívida

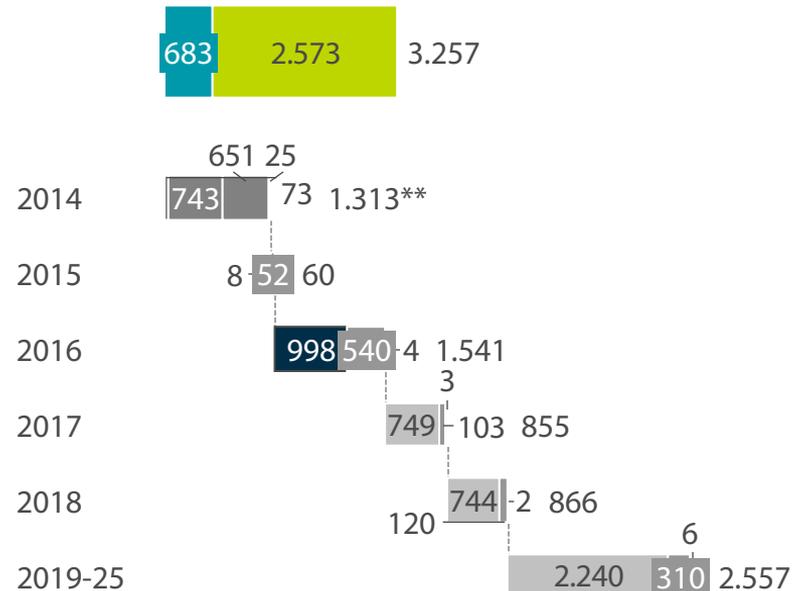
### Dívida

Milhões de euros. 31 dez 2013



### Perfil de dívida

Milhões de euros. 31 dez 2013



■ Equity swaps ■ Obrigações convertíveis ■ Obrigações ■ Empréstimos ■ Leasings ■ Linhas de crédito ■ Caixa ou disponibilidades

Inclui créditos fiscais, ainda não utilizados, decorrentes dos montantes pagos ao Estado português em dezembro de 2011 e 2012 no âmbito da transferência das obrigações não financiadas dos planos de pensões.

\*\* Líquido dos créditos fiscais referidos anteriormente, no montante de 178 milhões de euros

# DESEMPENHO DO NEGÓCIO

# PORTUGAL

## PRIORIDADES DO NEGÓCIO

### Consumo

Explorar a oportunidade da convergência, para aumentar a quota de mercado, com base em simplicidade, conveniência e economia

#### Residencial

Transformação alavancada em pacotes avançados de TV



#### Pessoal

Aposta nas tarifas fixas de voz e continuar a aproveitar as oportunidades nos dados



#### Empresas

Aposta na convergência e no crescimento da penetração de serviços de TI/SI e SVAs (Cloud, Marketing e BPO) para aumentar o share of wallet



# DIFERENCIAÇÃO ASSENTE EM CONTEÚDOS POPULARES, FUNCIONALIDADES AVANÇADAS, INTERACTIVIDADE E APPS EM MÚLTIPLOS ECRÃS...

## NÃO LINEARIDADE

VOD, Pause, Restart TV e gravações automáticas - últimos 7 dias



## FUNCIONALIDADES INTERATIVAS

Acesso a on-screen, multi camaras e conteúdos adicionais on-demand



## Multi-ecrã



## ECOSSISTEMA DE APPS COMPLETO

Jogos, utilitários, redes sociais, música



## CONTEÚDOS GERADOS PELO UTILIZADOR

Canais pessoais com conteúdos privados e públicos



## ... COMPLEMENTADA POR UMA ESTRATÉGIA MÓVEL END-TO-END...

- Promoção da **penetração de smartphones** através de um **amplo portfolio** com preços de retalho atrativos



- **Upsell de banda larga móvel** através de produtos de qualidade superior e de ofertas inovadoras / add-ons a preços acessíveis



**Tarifários** focados em tarifas fixas



**Campanhas de marketing**

Alavancando nos clientes móveis e fixos

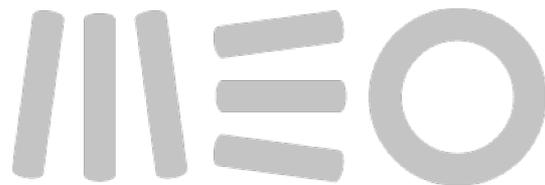


**Rede State –of-the-art**

Liderança no 4G-LTE com cobertura de ~93% da população



## ... E APPS QUE IMPULSIONAM A UTILIZAÇÃO E PROMOVEM A FIDELIZAÇÃO DO CLIENTE



MEO Go

**+1mn**

Sessões por mês



MEO Music

**137mn**

Musicas tocadas desde o lançamento



MEO Cloud

**1mn**

Ficheiros carregados por dia em média



MEO Drive

**+800k**

Downloads desde o lançamento



MEO WiFi

**1,6mn**

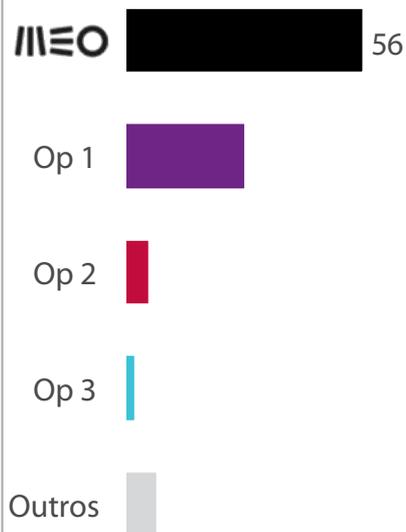
Sessões por mês

# MEO É A MARCA DE RETALHO LÍDER EM PORTUGAL...



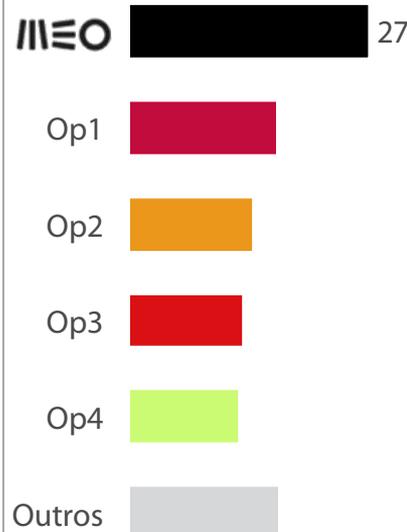
## Recordação Top of Mind em ofertas conjuntas

% Média 2013



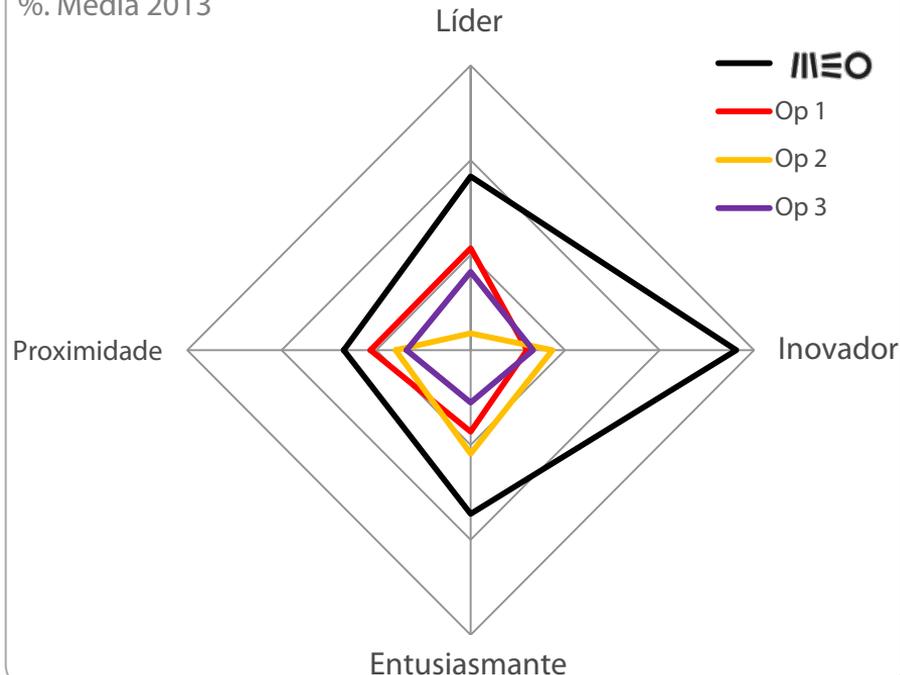
## Atributo que define tendências

% Média 2013

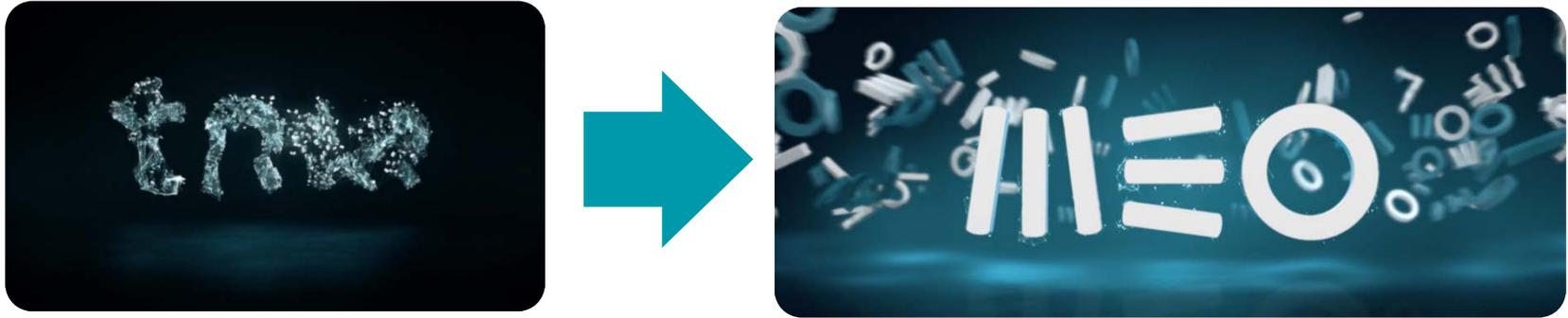


## Atributos da marca

% Média 2013



## ...E AGORA TMN É MEO

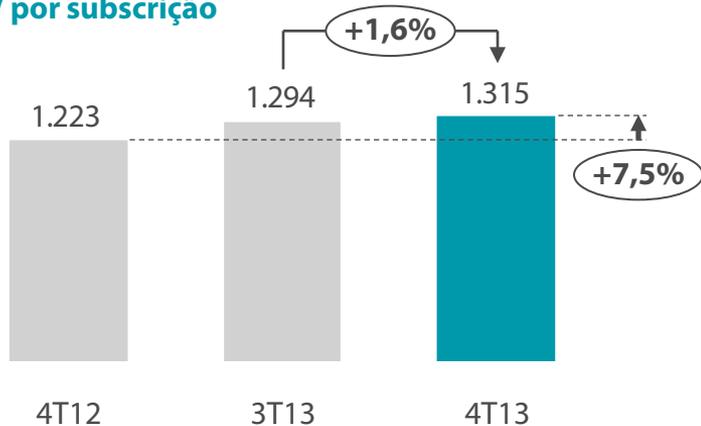


- **MEO é agora a marca da PT para o segmento de consumo**
- **A evolução da TMN para a marca MEO foi suportada por campanhas ATL com o título “MEO é a outra vida da TMN”, que reforçam a continuidade dos serviços. A campanha revisita quatro spots publicitários da TMN, passando a mensagem que apenas a marca mudou, mas o cliente irá manter: o mesmo número, os mesmos métodos de pagamento, as mesmas condições e o mesmo apoio a cliente**

# CRESCIMENTO CONTÍNUO DE CLIENTES DE TV POR SUBSCRIÇÃO E QUOTA DE MERCADO NUM MERCADO MADURO

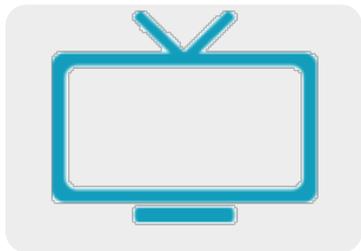
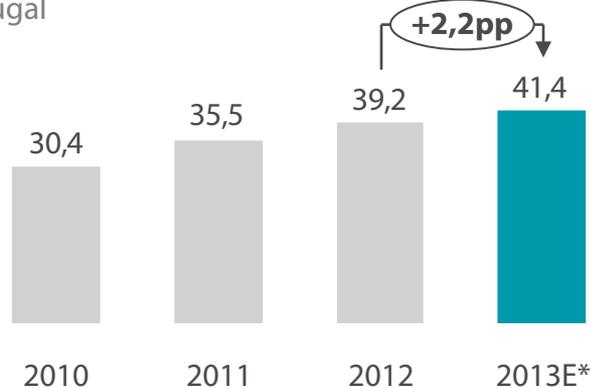
## Clientes TV por subscrição

Milhares



## Quota de mercado de TV por subscrição

%. Portugal



## Penetração TV por subscrição

3T13

**79%**  
(+1pp y.o.y)

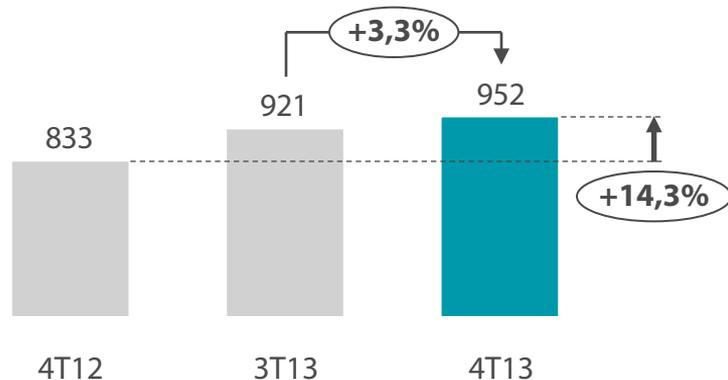
Nota: TV por subscrição e penetração 3P calculadas de acordo com os números do 3T13 da Anacom e os números de casas primárias, no 3T13 em Portugal.

Fonte: Anacom, INE e Pordata

# OPORTUNIDADE PARA AUMENTAR A PENETRAÇÃO DE TRIPLE-PLAY

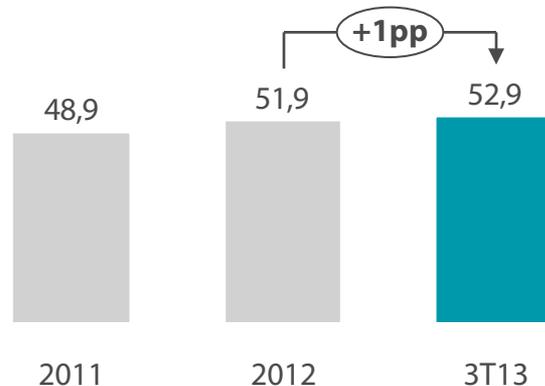
## Clientes 3P

Milhares



## Quota de mercado 3P vs. Principal concorrente

%



## Penetração 3P PT

4T13. % nos clientes únicos residenciais

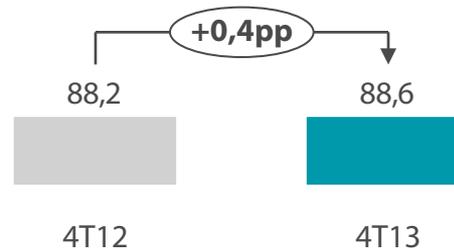
# 45,8%

(+4,7pp y.o.y)



## Peso das tarifas fixas nas receitas Residencial

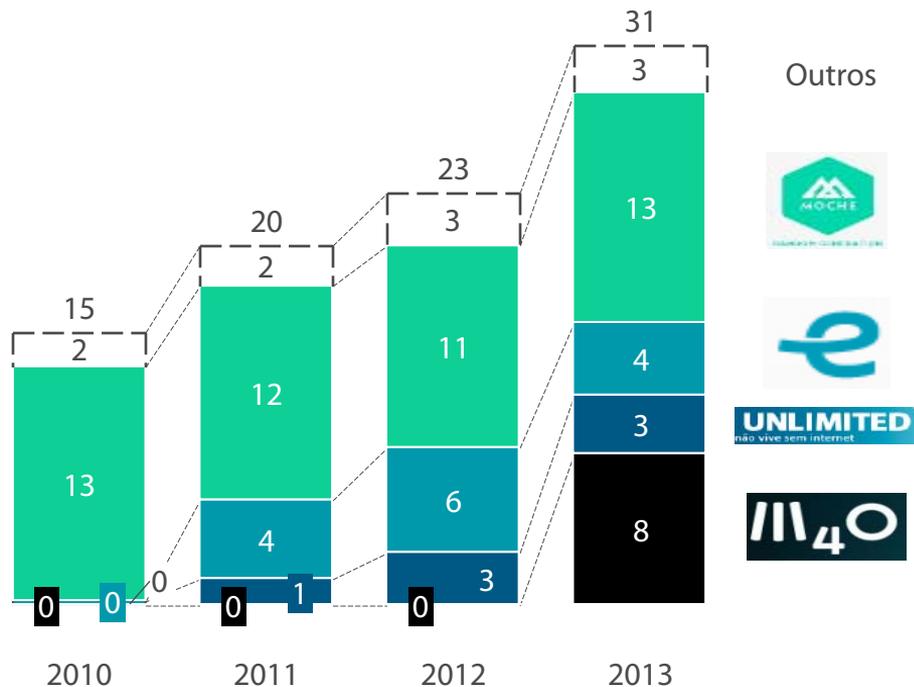
%



# PROPOSTA DE VALOR DE MOBILIDADE ASSENTE NO PÓSPAGO E DADOS

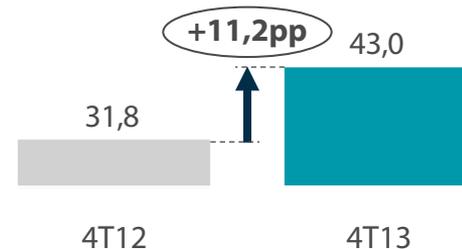
## Clientes de tarifa fixa

% de clientes móveis do segmento pessoal



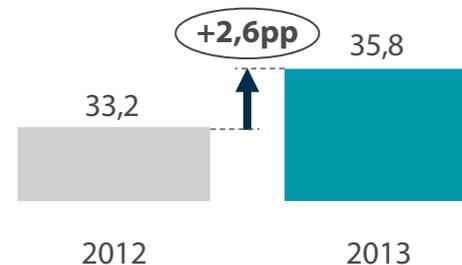
## Percentagem das tarifas fixas nas receitas de cliente do segmento pessoal

%



## Receitas de dados do segmento Pessoal

% das receitas de serviço



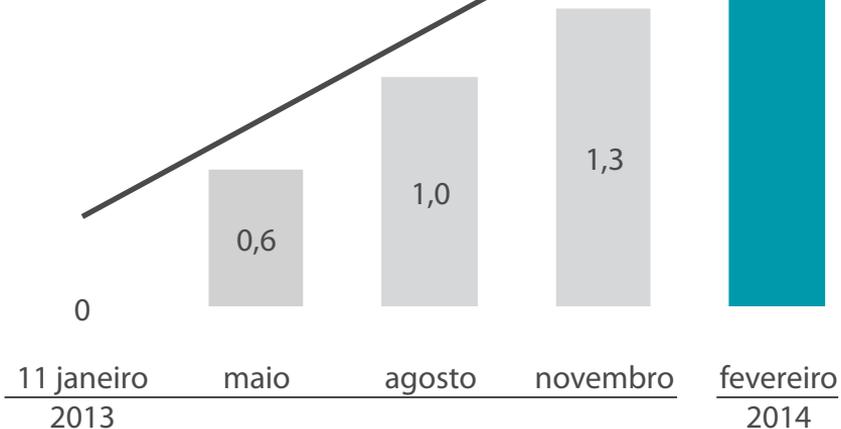
# M<sub>4</sub>O CONTINUA A TER UM SUCESSO NOTÁVEL...

## RGUs M<sub>4</sub>O

Milhões

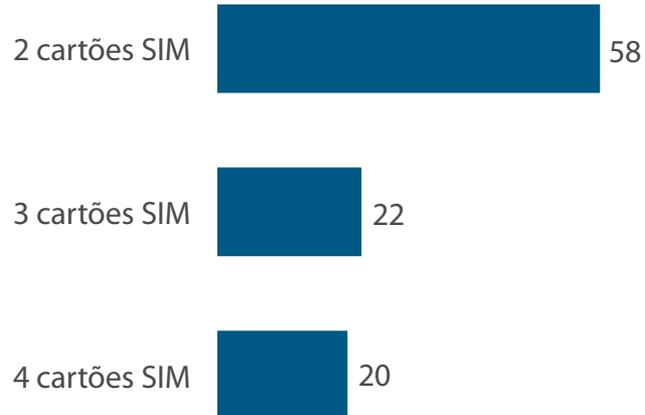
**38% das adições brutas são novos RGUs**

**1,7 MILHÕES RGUs**



## Clientes M<sub>4</sub>O

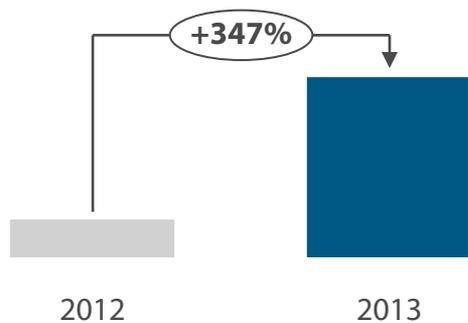
% Janeiro 2014



# ...A IMPULSIONAR GANHOS DE QUOTA DE MERCADO NA MOBILIDADE

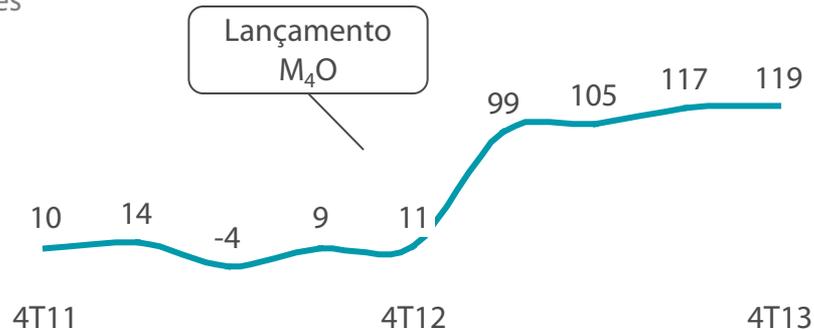
## Portabilidades

Indexado



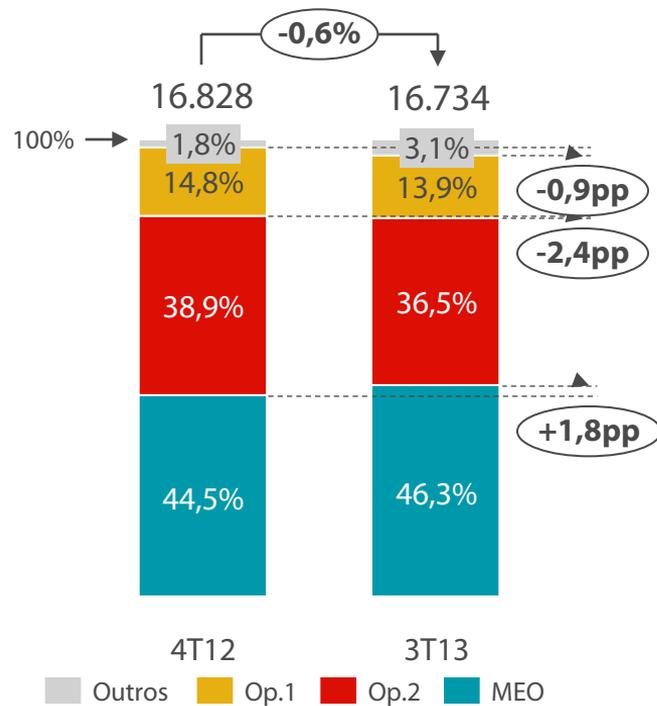
## Adições líquidas pós-pago

Milhares



## Cartões SIM ativos e quota de mercado

Milhares. %



# RECUPERAÇÃO NA MOBILIDADE PESSOAL SUPOSTA PELO M<sub>4</sub>O COM ESTABILIZAÇÃO DAS TENDÊNCIAS NO RESIDENCIAL...

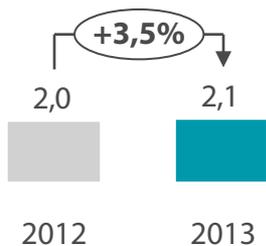
## Receitas Residencial

% y.o.y



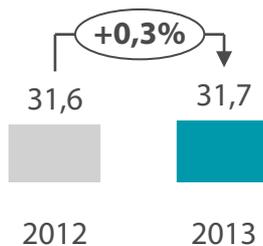
## RGUs por cliente único Residencial

Unidades



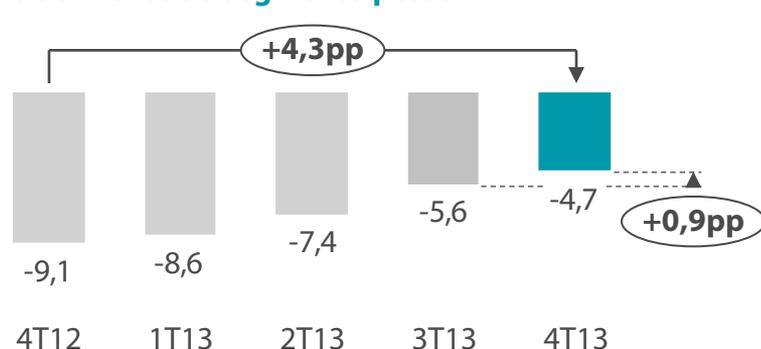
## ARPU Residencial

Euro



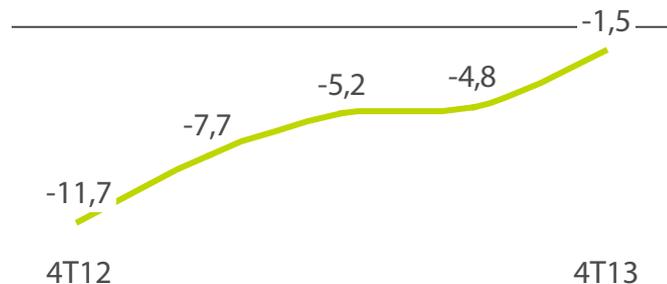
## Receitas de cliente do segmento pessoal

% y.o.y



## Receitas do segmento Pessoal

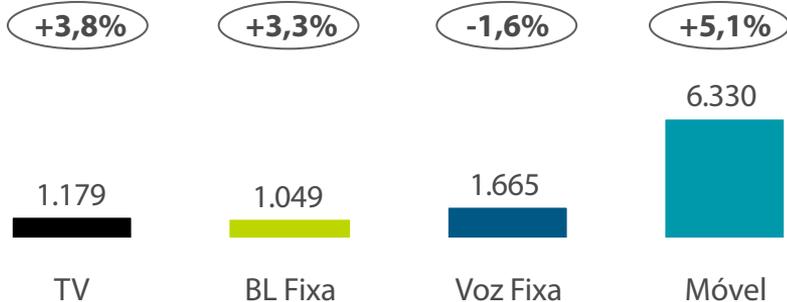
% y.o.y



# ... A CONDUZIR A UM DESEMPENHO RESILIENTE NAS RECEITAS DE CONSUMO

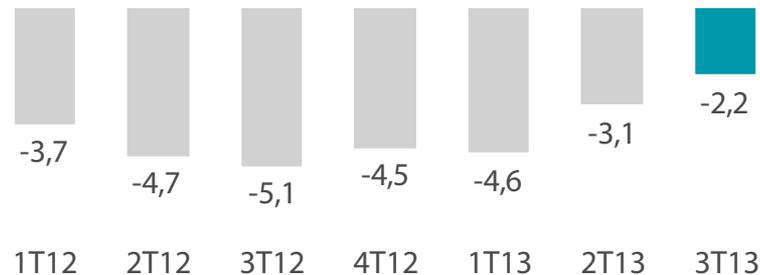
## Cientes do Segmento Consumo

Milhares. 4T13



## Consumo privado\*

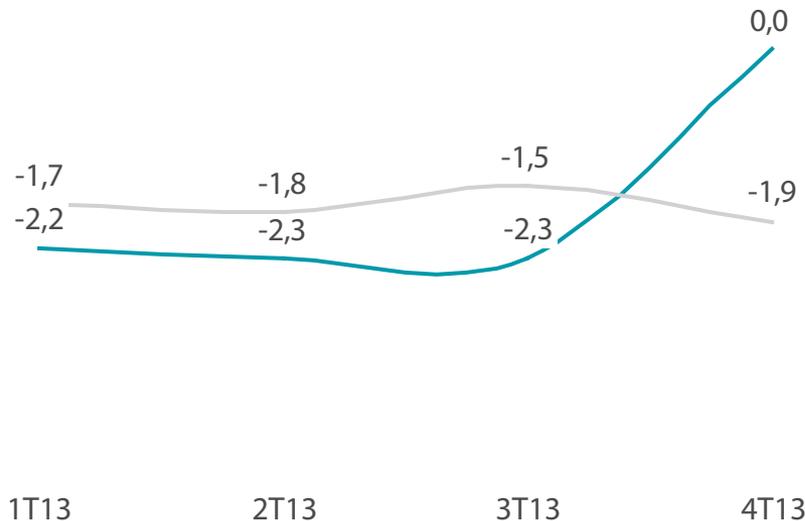
% y.o.y



## Receitas do Segmento Consumo

% y.o.y

— Receitas operacionais  
— Receitas de cliente



\* Consumo privado de bens Correntes não Alimentares e Serviços

Fonte: INE

### Consumo

Explorar a oportunidade da convergência, para aumentar a quota de mercado, com base em simplicidade, conveniência e economia

### Residencial

Transformação alavancada em pacotes avançados de TV



### Pessoal

Aposta nas tarifas fixas de longo prazo para aproveitar as oportunidades



## Empresas

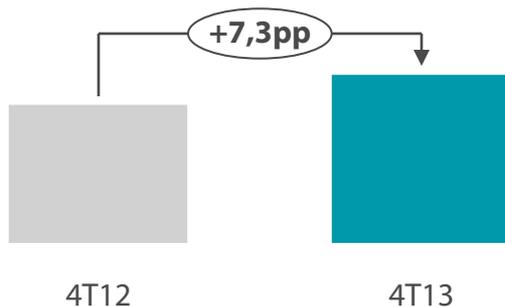
Apostar na convergência e no aumento da penetração de serviços TI/SI e SVAs (Cloud, Outsourcing e BPO) para aumentar o share of wallet



## RGUS IMPACTADOS POSITIVAMENTE PELO M<sub>4</sub>O NAS PMES

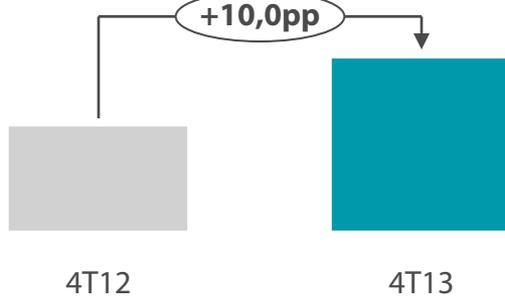
### Peso dos clientes que subscrevem pelo menos 1 produto fixo e 1 produto móvel

Indexado. PMEs



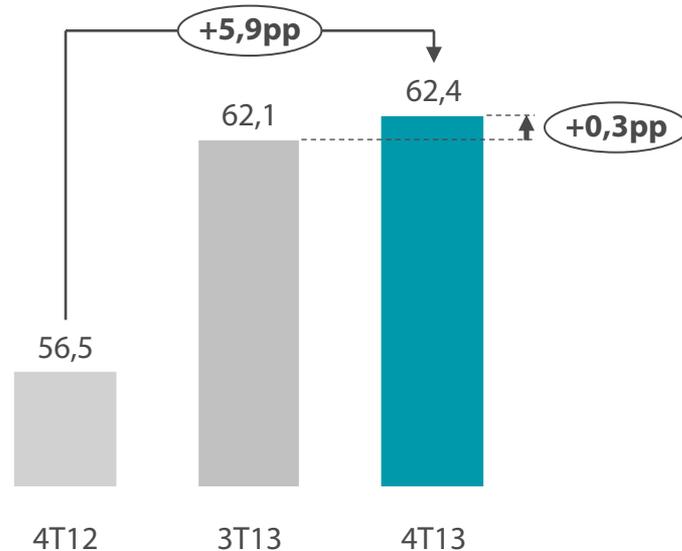
### Peso dos clientes que subscrevem ofertas convergentes (4P e 5P)

Indexado. PMEs



### Peso da receita dos clientes em convergência

%. PMEs

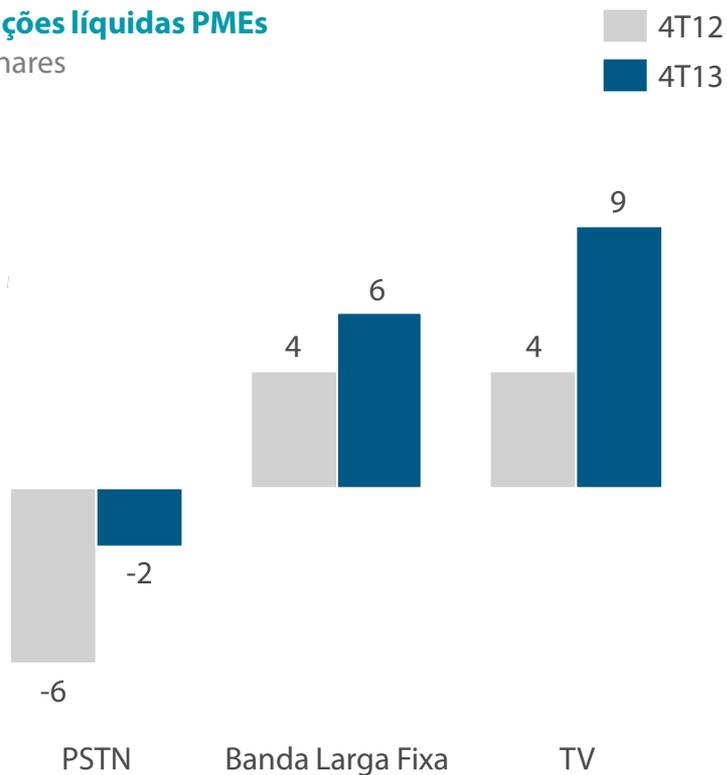


# Resultados 4T13 – Portugal Empresas

## LIDERANÇA EM TODOS OS SERVIÇOS

### Adições líquidas PME

Milhares



### Quota de mercado de voz – móvel e fixo

%. 3T13



### Quota de mercado de banda larga – móvel e fixa

%. 3T13



### Quota de mercado de TV

%. 3T13



# FOCO NA EXPLORAÇÃO DE NOVOS SEGMENTOS DE MERCADO E NA PROMOÇÃO DA EFICIÊNCIA

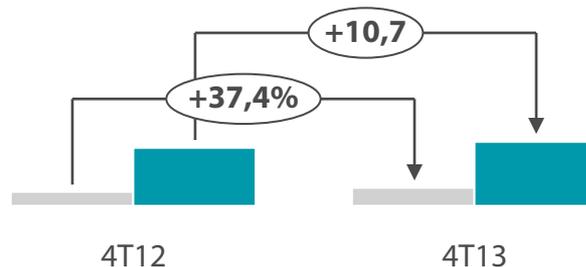
## Principais iniciativas - Empresas

- Reforço da estratégia de TI/SI/Cloud: parcerias iniciais e estabelecimento de contratos com clientes chave
- Prémio 2013 EuroCloud Portugal para a oferta SmartCloudPT
- Valorização da oferta M2M com o lançamento da oferta de Connectivity Managed Services
- Unified Communications as a Service (UCaaS), suportado na Hosted Collaboration Solution (HCS) da Cisco, aumenta a produtividade e a colaboração móvel do cliente assegurando o controlo de custos num modelo pay per user

## Smartphones com serviço internet ativo

Indexado

Smartphones com serviço internet ativo  
Smartphones



## Peso das receitas não-voz e receitas de SVAs\*

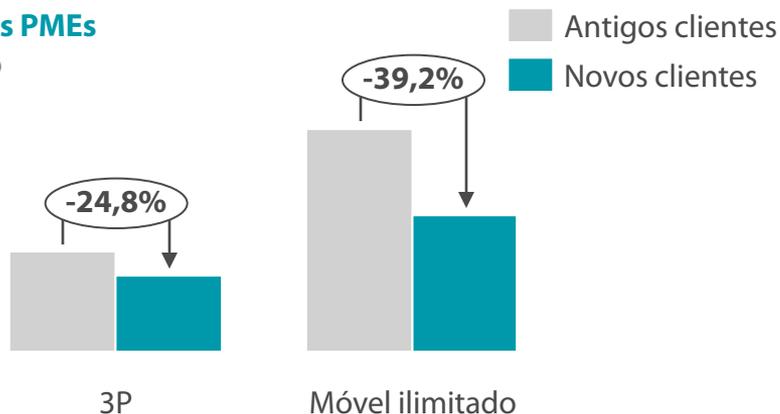
%. 4T13



# PRESSÃO NO PREÇO EM RESULTADO DE UM AUMENTO DA CONCORRÊNCIA

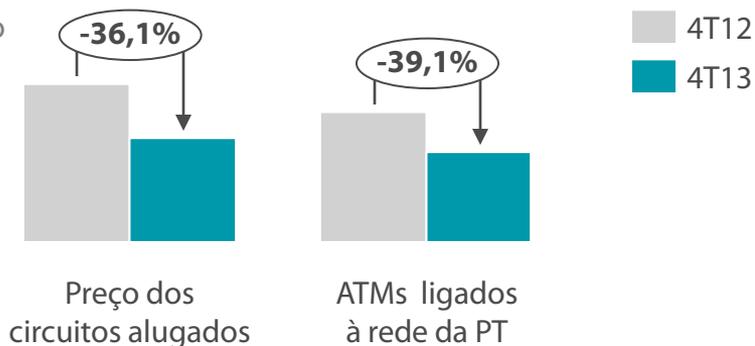
## ARPU das PMEs

Indexado



## Empresas – preço por circuito alugado e ATMs ligados à rede PT

Indexado



## Receitas do segmento Empresas

% y.o.y



## PRIORIDADES DO NEGÓCIO

### **Consumo**

Explorar a oportunidade da convergência, para aumentar a quota de mercado, com base em simplicidade, conveniência e economia

#### **Residencial**

Transformação alavancada em pacotes avançados de TV



#### **Pessoal**

Aposta nas tarifas fixas de voz e continuar a aproveitar as oportunidades nos dados



### **Empresas**

Apostar na convergência e no aumento da penetração de serviços TI/SI e SVAs (Cloud, Outsourcing e BPO) para aumentar o share of wallet



# ENTREGA DE RESULTADOS APESAR DA SITUAÇÃO MACRO E DA PRESSÃO NO PREÇO

## Receitas não-voz por segmento

% 4T13

+2,7pp

67,1



Residencial

+2,1pp

36,3



Pessoal

+3,6pp

57,8



Empresas

+1,6pp

54,0



Portugal

## Peso das tarifas fixas em Portugal

%

+0,4pp

88,2



4T12

88,6



4T13

Residencial

+11,2pp

31,8



4T12

43,0



4T13

Pessoal

## Receitas de Portugal

% y.o.y

Ex-regulação



# EM 2014 O CAPEX EM PORTUGAL SERÁ MAIS RELACIONADO COM A PROCURA

○ % y.o.y



- 1,6 milhões de casas passadas com fibra
- 94% das estações base ligadas com fibra



- Liderança no desenvolvimento de 4G-LTE
- Cobertura de ~93% da população



- Rede de backbone com capacidade de +97 Tbps e interfaces com 100 Gbps de velocidade



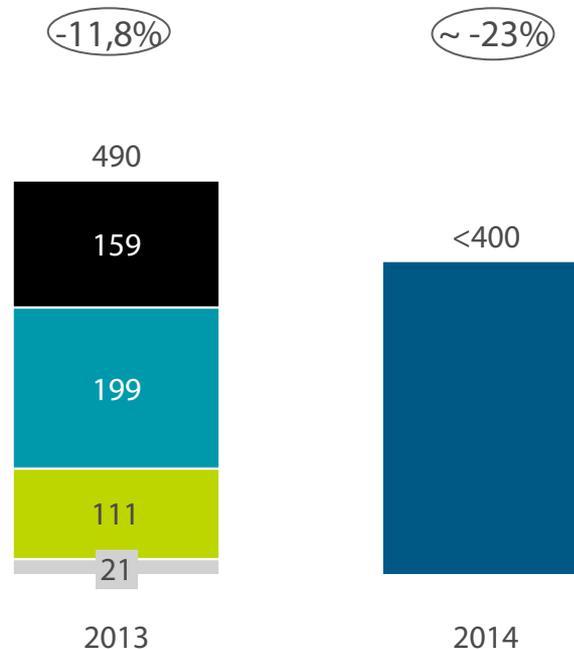
- Investimento num data centre de classe mundial que visa oferecer serviços novos e diferenciados com base na cloud



## Capex

Milhões de euros. Portugal

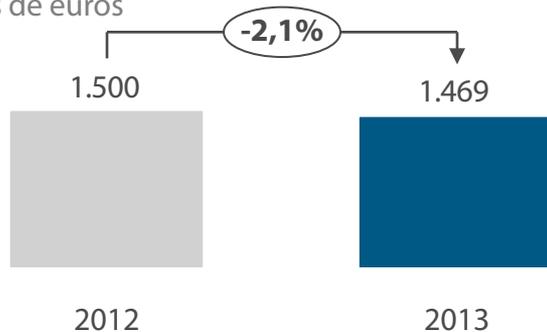
■ Cliente    ■ SI/TI  
■ Infraestrutura    ■ Outros



# ENFOQUE CONTÍNUO NA MELHORIA DA EFICIÊNCIA E NA GERAÇÃO DE CASH FLOW

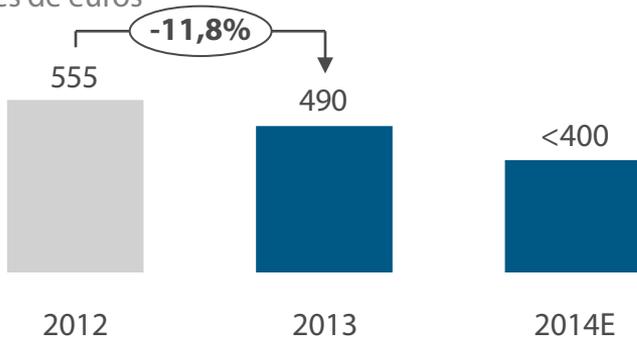
## Opex em Portugal excluindo Amortizações e PRBs

Milhões de euros



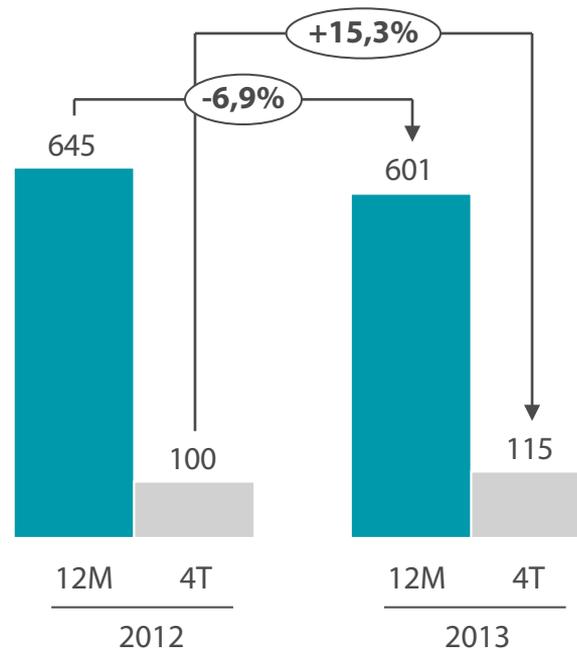
## Capex Portugal

Milhões de euros



## EBITDA - Capex Portugal

Milhões de euros

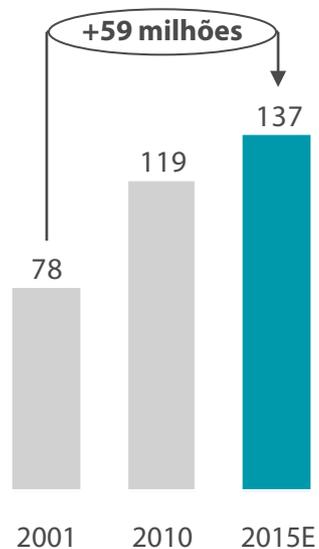


# BRASIL

# BRASIL OFERECE GRANDES OPORTUNIDADES EM TELECOM

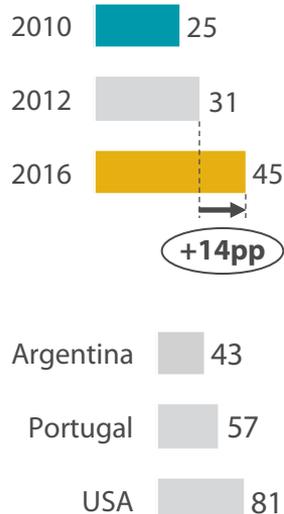
## População das classes de rendimento A, B e C

Milhões



## Penetração de banda larga

% casas



## Penetração de TV por subscrição

% casas



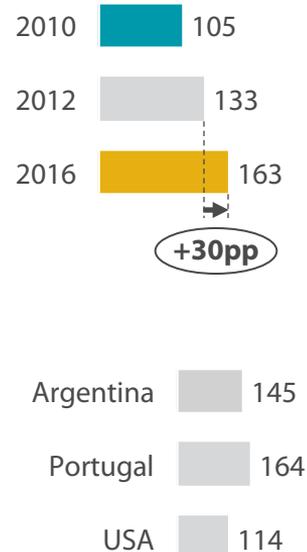
## Penetração de dados móveis\*

% população



## Penetração de voz móvel

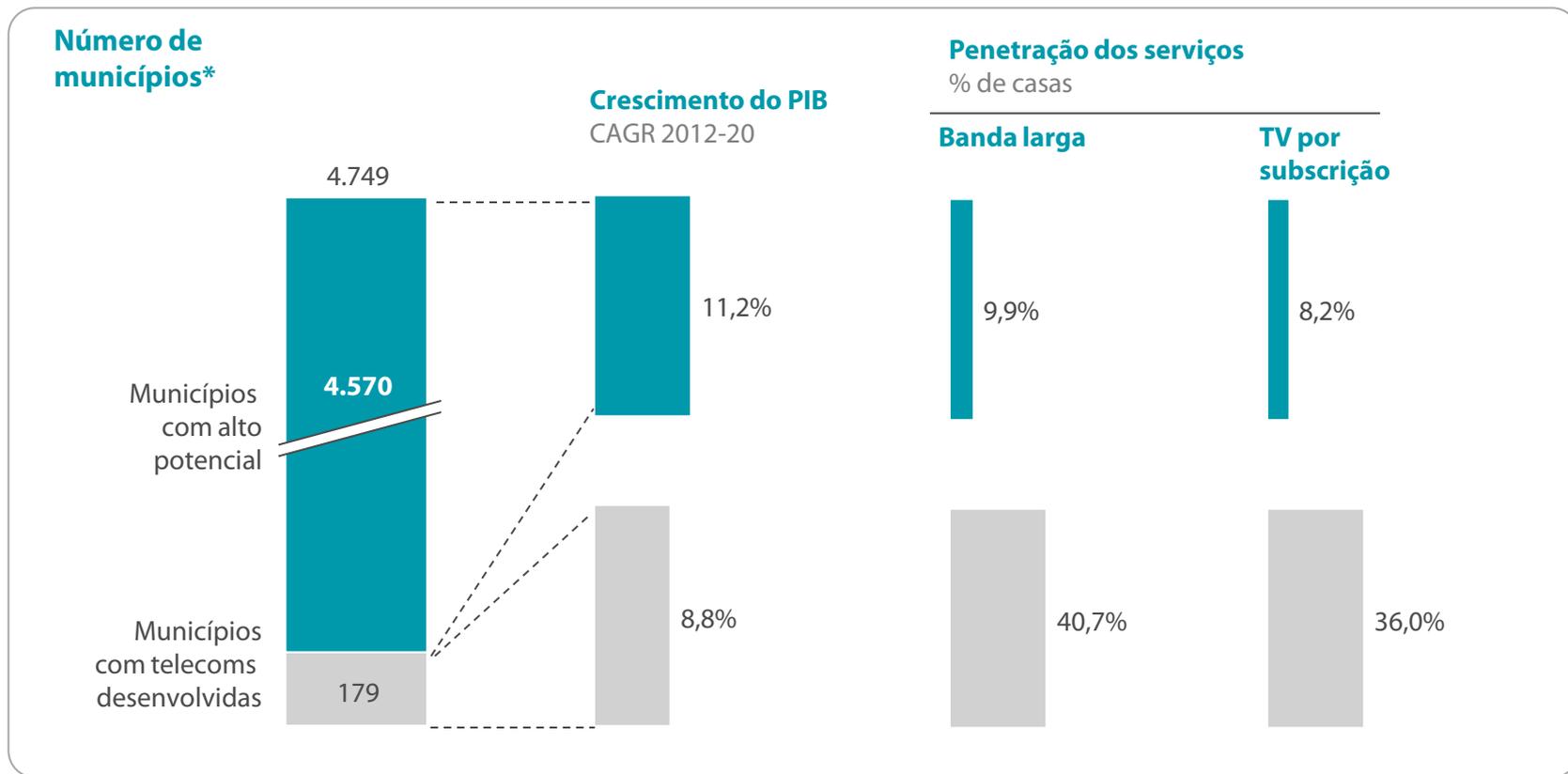
% população



\* Inclui chamadas móveis WCDMA, HSPA, LTE, TD-SCDMA, CDMA2000 EV-Do e WiMax

Fonte: Teleco, Yankee Group; Screen Digest; Pyramid; ANACOM, Pyramid Research; OVUM (Mobile Technology Split Forecast: 2012–17 (Agosto 2012))

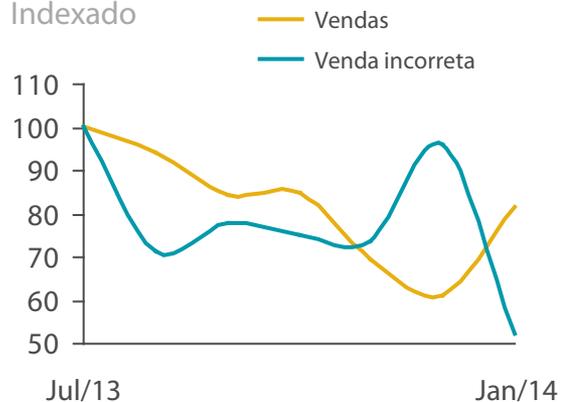
# CONSUMO VARIA POR CIDADE E, POR ISSO, É NECESSÁRIA UMA COBERTURA ABRANGENTE PARA EXPLORAR O CRESCIMENTO



## QUALIDADE DO CLIENTE GERA VALOR E AS VENDAS ESTÃO A MELHORAR

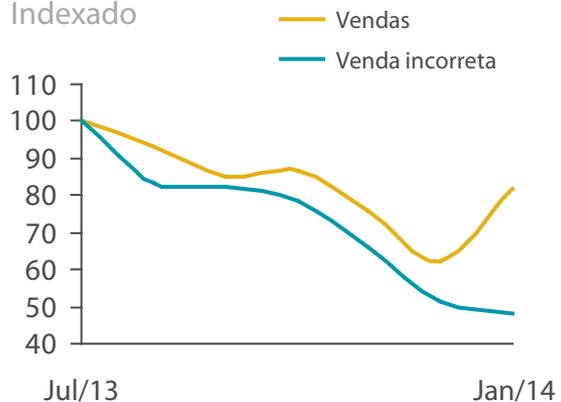
### Linhas fixas

Indexado



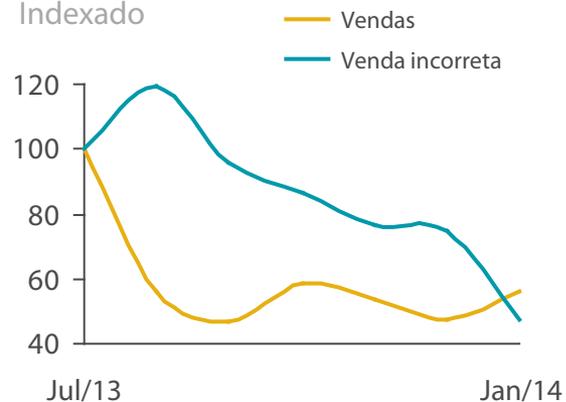
### Banda larga

Indexado



### TV por subscrição

Indexado

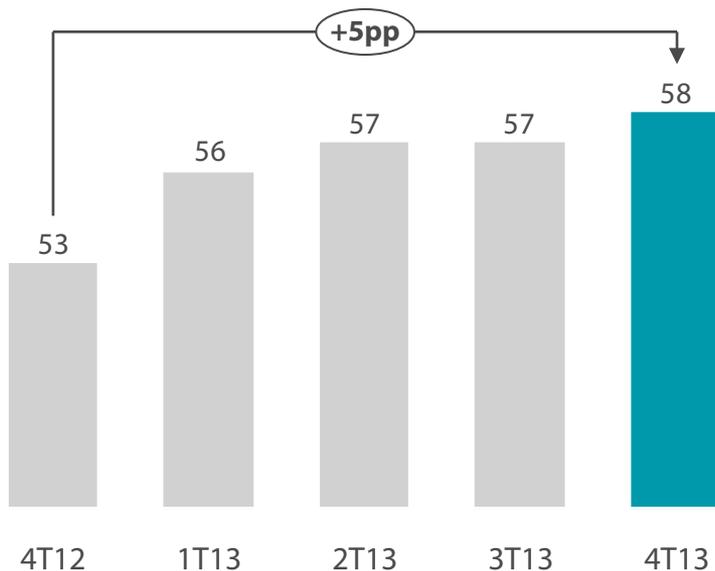


- Análise de crédito segmentada por ponto de venda e produto
- Maior controlo sobre os sistemas de TI
- Melhoria no controlo dos canais de venda
- Auditoria aos pontos de venda

# PENETRAÇÃO DE DOUPLE E TRIPLE PLAY A CRESCER

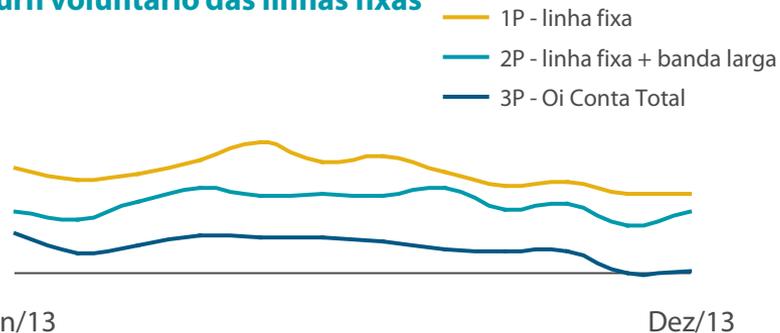
## Casas com mais de 1 produto

%



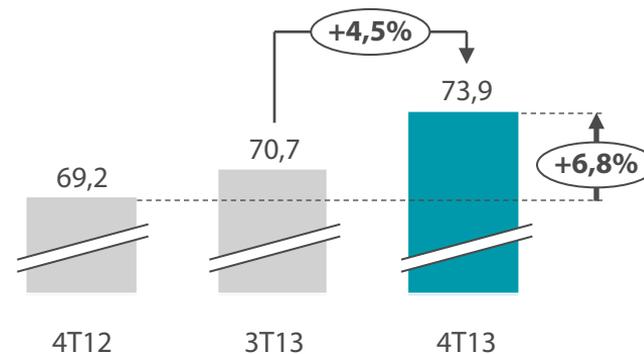
## Churn voluntário das linhas fixas

%



## ARPU

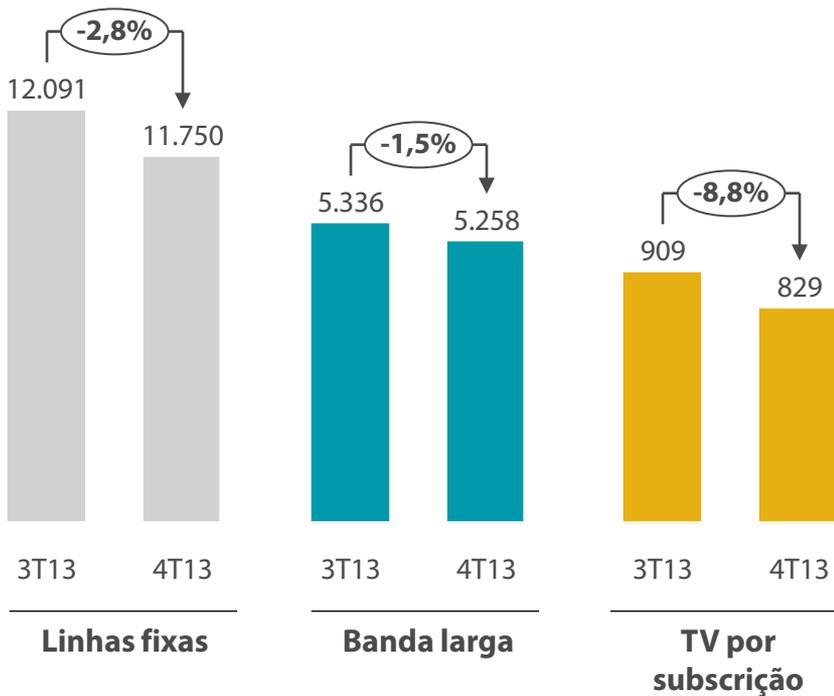
Reais



# ENFOQUE NA MELHORIA DE PROCESSOS E NA QUALIDADE DOS CLIENTES COM PÓSPAGO

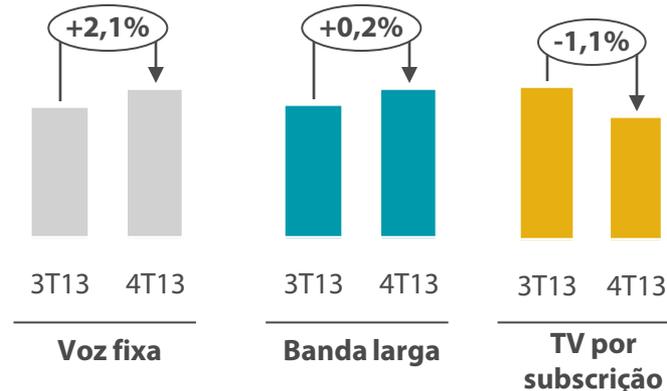
## RGUs

Milhares



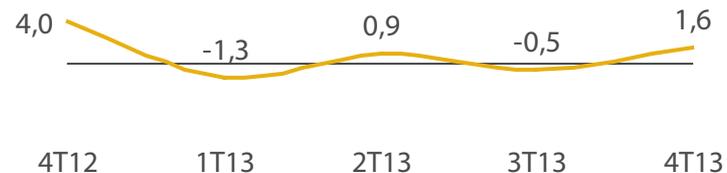
## Receitas

Indexado



## Receitas Residencial

% q.o.q

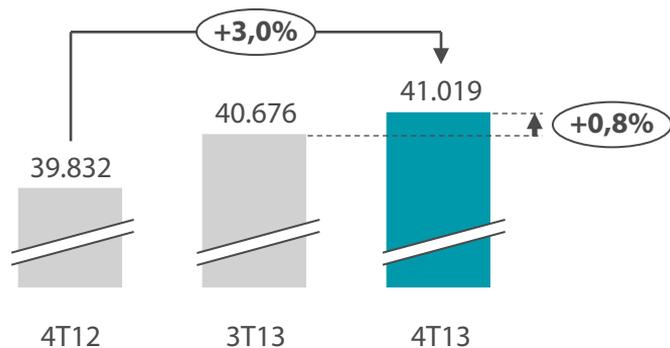


## PRÉPAGO CONTINUA A ALAVANCAR O CRESCIMENTO, COM RECORDE DE RECARGAS NO 4T13

- Lançamento de novos planos prépagos
- Gestão ativa de campanhas direciona promoções para estimular recargas
- Limpeza consistente da base de clientes melhora a rentabilidade

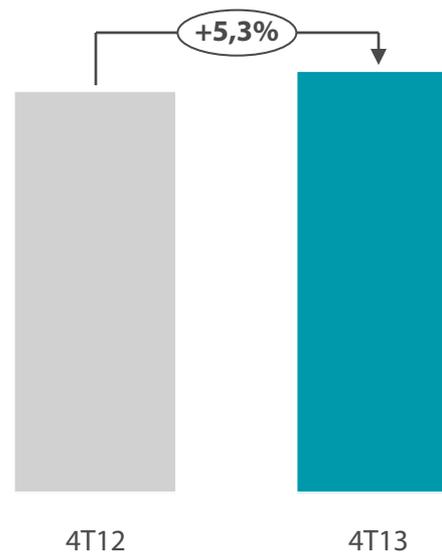
### RGUs prépagos

Milhares



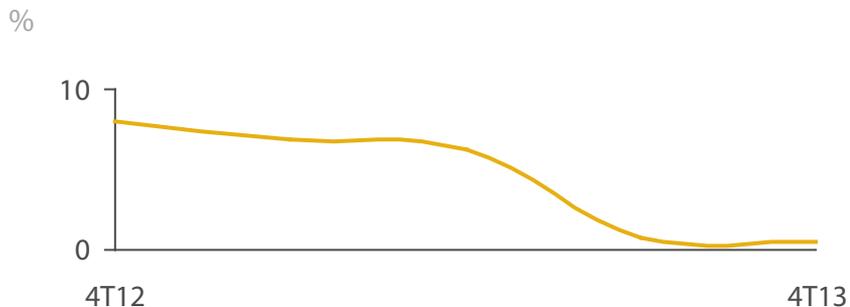
### Recargas

Indexada

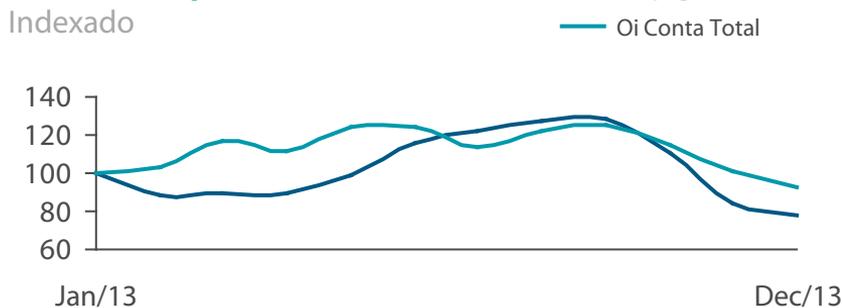


# ENFOQUE NA MELHORIA DA QUALIDADE DO CLIENTE, NA REDUÇÃO DO CHURN E NO AUMENTO DO ARPU

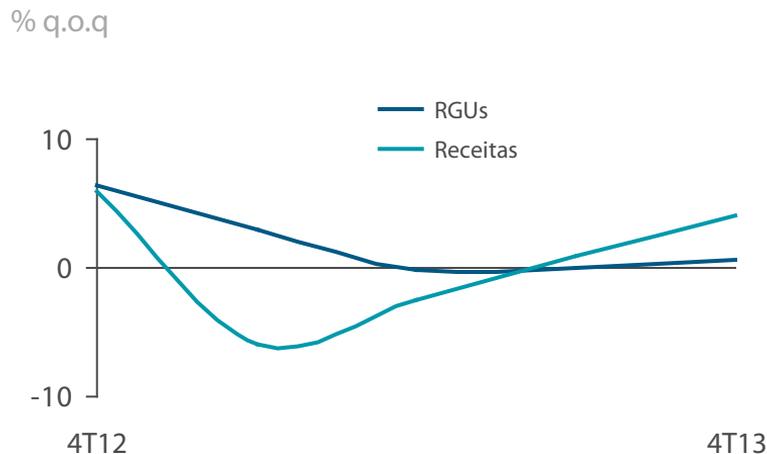
## Percentagem de vendas com subsídio de aparelhos



## Churn antecipado\*



## RGUs pós-pago e receitas de serviço

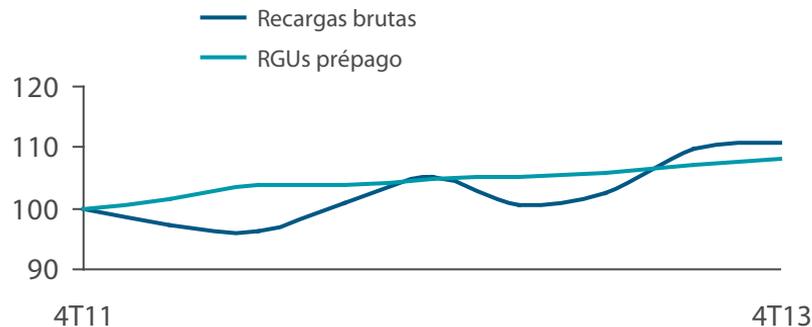


\*Até 120 dias

# RECARGAS DO PRÉPAGO E DADOS CONTINUAM A ALAVANCAR O CRESCIMENTO

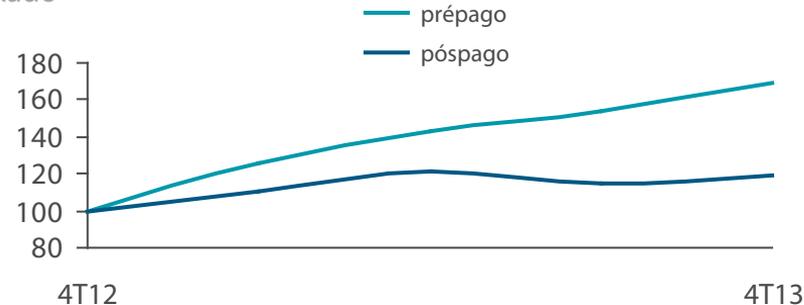
## Recargas brutas vs. base de clientes pré-pago

Indexado



## Percentagem do ARPU como receita de dados

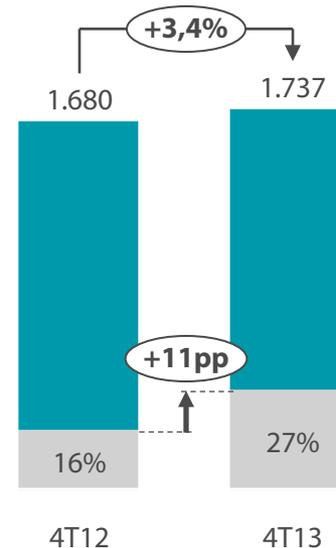
Indexado



## Receita de serviço/cliente de mobilidade pessoal\*

Milhões de reais

Dados



\* Inclui assinatura, chamadas originadas, longa distância móvel, roaming, dados e valor adicionado

# ENFOQUE NA MELHORIA DO DESEMPENHO ATRAVÉS DO CRESCIMENTO DE CLIENTES E SERVIÇOS

### Corporate

Indexado



- Operador líder em serviços de data centre
- Dados deverão continuar a puxar crescimento futuro
- Explorar novos segmentos do mercado para fortalecer liderança em áreas de crescimento

### PMEs

Indexado



- Enfoque na melhoria da qualidade das vendas, ajuste do portfólio, desenvolvimento de ofertas competitivas e construção de fortes canais de vendas

### Wholesale

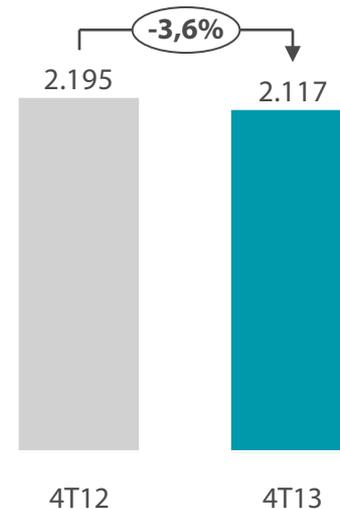
Indexado



- Desempenho reflete acordos favoráveis no 4T13

### Corporate / PME

Milhões de reais



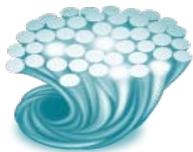
## OTIMIZAÇÃO DO CUSTO DE REDE COM CONSOLIDAÇÃO DE FORNECEDORES



- Modelo “Pay as you go” (Utilizadores, capacidade)
- Aumento da cobertura 3G usando os sites de 2G existentes
- Migração de voz 2G para 3G e expansão da capacidade de offload Wifi

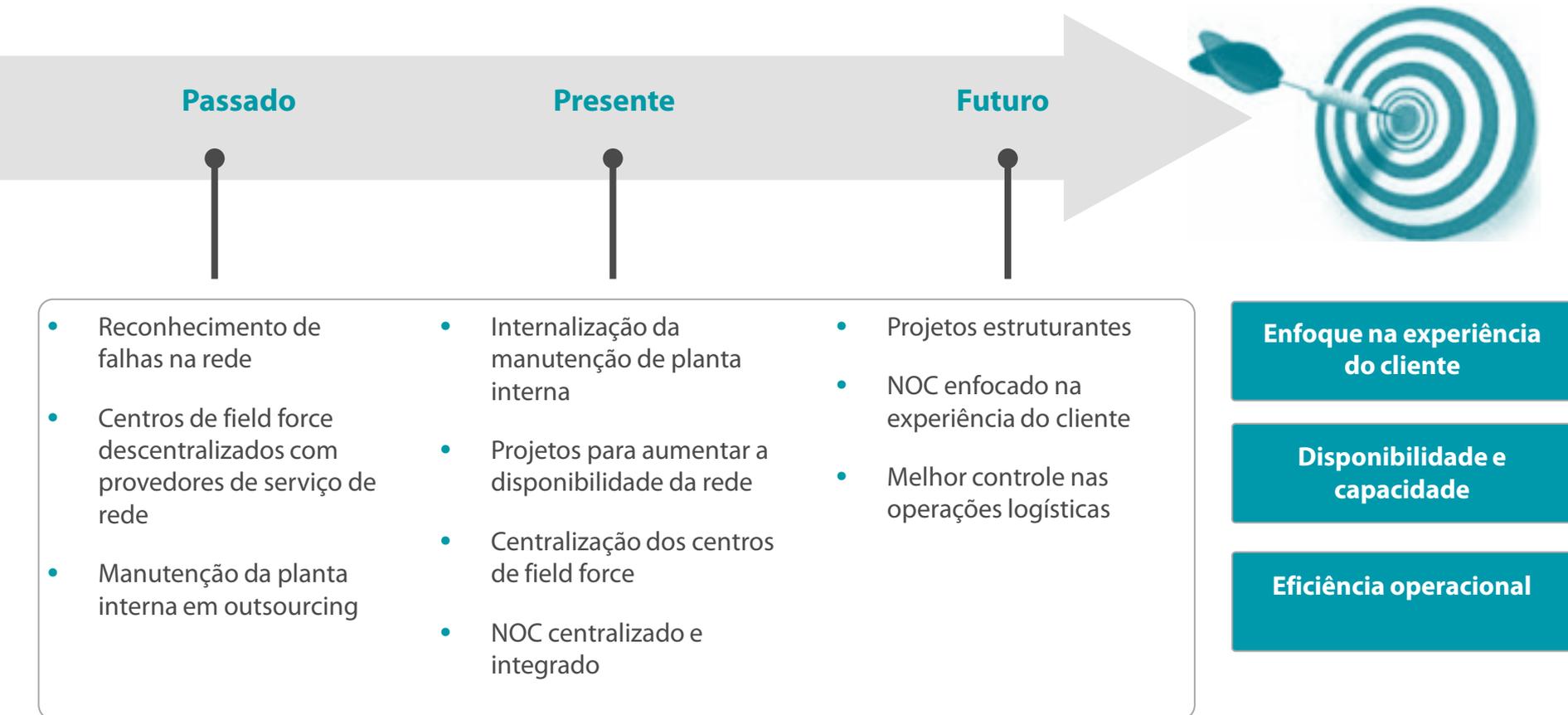


- Renegociação dos contratos O&M
- Racionalização dos fornecedores (fornecedor único 2G/3G/4G por site)
- Ampliar sinergias de partilha (Infraestrutura, RAN, Backhaul)
- Consolidação das Plataformas de Serviços e OSS / IMS convergente fixo-móvel



- Modernização das redes históricas incluindo a troca de equipamento
- Core Backbone de Rede Ótica/IP a 100Gbps
- Soluções GPON para atendimento a clientes B2B

## A REPENSAR O DESENHO DA REDE DE OPERAÇÕES



# A IMPLEMENTAR O PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO DA FIELD FORCE

## Overview

### Oi Field Force



- Oi gere uma das maiores operações de field forces do mundo
- Field force concentrada em dois prestadores de serviços (PS)
- Alto potencial de impulsionar a produtividade e a qualidade do serviço
- Gap entre as ferramentas de gestão dos PS e as melhores práticas no mercado

### PS brasileiro



- Um pequeno número de PS disponível
- Restrições financeiras
- Mercado de trabalho complexo
- Padrões de desempenho oferecem potencial de crescimento
- Enfoque na internalização de serviços

## Áreas do programa de transformação que estão a ser endereçadas

**1** Ferramentas de gestão – Gestão da field force (Click)

**2** Internalização das funções core de field force, redução de custo e retenção do conhecimento tecnológico

**3** Promover a concorrência entre os prestadores de serviço para melhorar o desempenho

**4** Reengenharia de processos E2E para impulsionar a produtividade e a redução dos custos

# TRANSFORMAÇÃO DE TI ALINHADA AO MODELO DE NEGÓCIO E ÀS PRIORIDADES DA EMPRESA

## Iniciativas de curto prazo



Otimizar aplicações, processos e infraestrutura existentes com foco na produtividade das fábricas de software e equipas operacionais:

- Realização de **benchmarks de produtividade**
- **Trabalho com fornecedores** para identificar áreas de **melhoria conjunta e sinergias**
- **Reorganizar** as equipas e processos internos

## Iniciativas de mais longo prazo



Transformar a arquitetura de TI existente para ser um **facilitador de convergência**:

- Consolidar "silos de aplicativos" existentes numa arquitetura de aplicativo para **convergir, padronizar, integrar e simplificar** os processos de negócios e desenvolvimento de produtos e serviços
- **Melhorar o time to market** adotando soluções mais flexíveis e de negócios configuráveis pelo usuário

# PLATAFORMAS DIGITAIS MELHORAM O ENVOLVIMENTO E A QUALIDADE NA INTERAÇÃO COM O CLIENTE E REDUZEM OS CUSTOS

## Atendimento ao cliente e auto-atendimento

- Tecnologia
- Processos
- Atendimento/ Humanização
- Melhoria de funcionalidade self-care

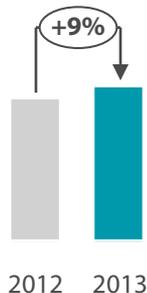
### Chamadas repetidas

Indexado. Nas próximas 24h



### Satisfação

Indexado

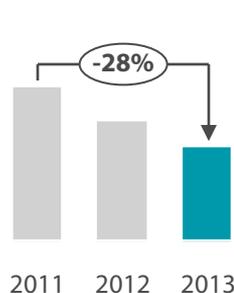


## Experiência do cliente

- Problemas corretamente direcionados
- Programa Anatel e Rate
- Cuidado com a faturação
- Check list de qualidade
- Speech Analytics

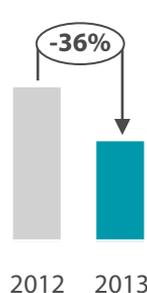
### Taxa de contacto

Indexado



### Queixas

Indexado

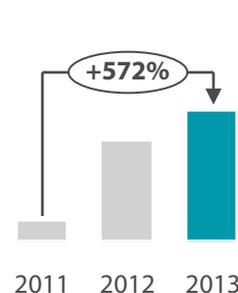


## Relacionamento digital

- Plataforma única: cliente e produto
- Mobile Care
- Vendas online

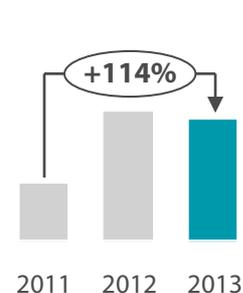
### Self-care

Indexado. Online



### Vendas online

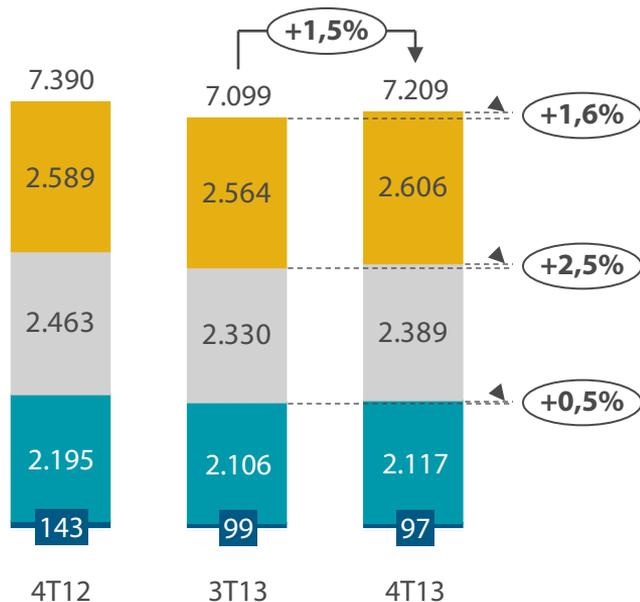
Indexado. Receita



## MELHORIA TRIMESTRAL EM TODOS OS SEGMENTOS DE CLIENTE

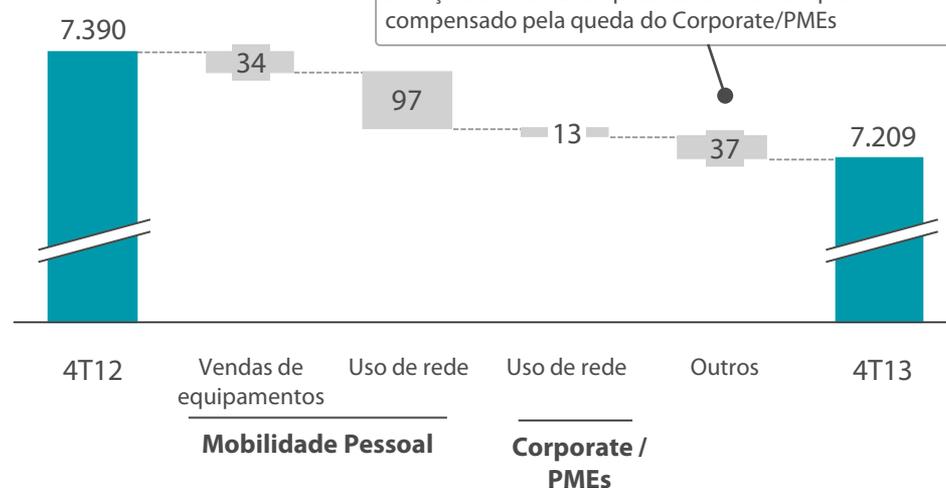
### Receitas líquidas

Milhões de reais



### Receitas líquidas

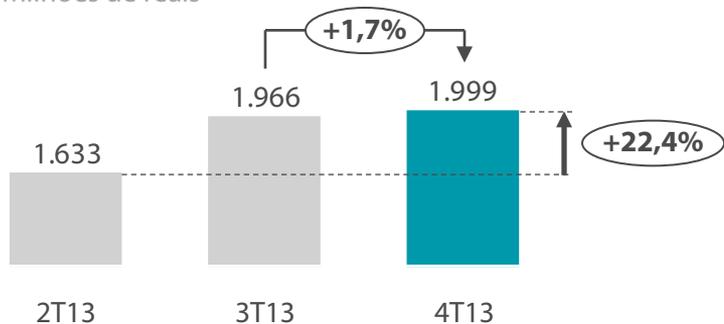
Milhões de reais



## MAIS MELHORIAS NA MUDANÇA DO PERFIL DO FLUXO DE CAIXA

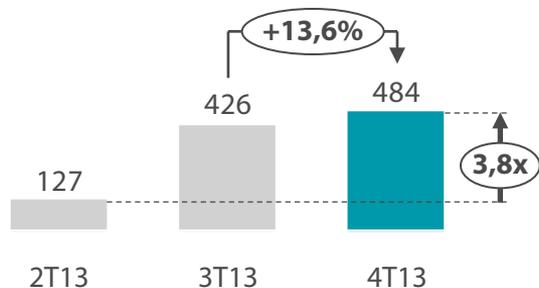
### EBITDA recorrente

Milhões de reais



### EBITDA recorrente - CAPEX

Milhões de reais



### Variação dívida líquida

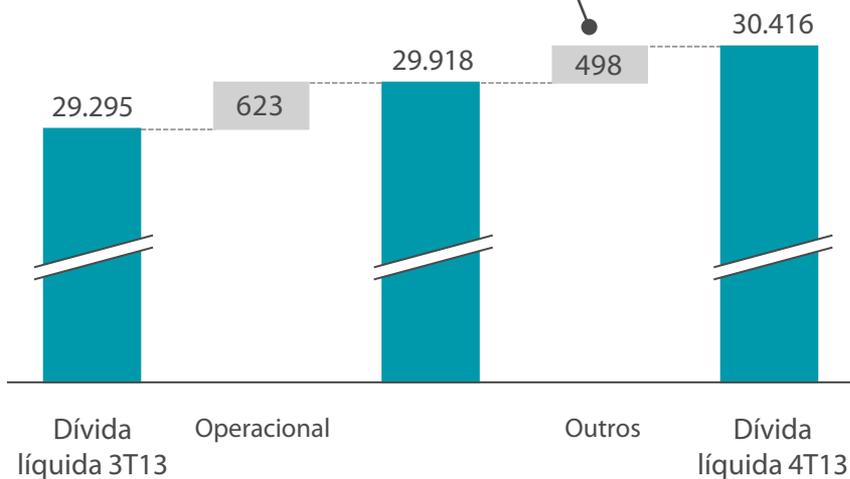
Milhões de reais

(+)

- Refis (709 milhões de reais)
- Dividendos (476 milhões de reais)

(-)

- Torres fixas (687 milhões de reais)



# EM CONCLUSÃO

## EM CONCLUSÃO

- **Investimentos em tecnologia e em inovação em Portugal permitiram um desempenho operacional e financeiro robusto**
  - Melhoria da tendência de receitas impulsionada pelo B2C, apesar de pressão do preço no triple-play
  - Pressão de preço no segmento empresas está a atrasar a recuperação
  - Controlo de opex e capex impulsiona o desempenho do OPCF
  - O capex será relacionado com a procura
- **O Brasil está a mostrar os primeiros sinais de melhoria operacional e financeira**
  - Melhoria na qualidade das vendas e no churn
  - Investimentos estão a ser feitos de forma inteligente
  - Disciplina financeira está a suportar a alteração do perfil de fluxo de caixa
  - Dívida líquida estável suportada por um maior EBITDA e por menores itens não-operacionais
- **FX e itens não-recorrentes com impacto significativo no resultado líquido**
  - FX e itens não-recorrentes com impacto no resultado líquido



**Para mais informações:**

**Nuno Vieira** | Diretor de Relação com Investidores  
+351 21 500 1701 | [nuno.t.vieira@telecom.pt](mailto:nuno.t.vieira@telecom.pt)  
[ir.telecom.pt](http://ir.telecom.pt) | [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)