

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Tecnologia em Processos Gerenciais

**Carolina Fernandes Miglirion
Jeniffer Ferreira dos Santos**

**PROJETO INTEGRADOR EM PROCESSOS GERENCIAIS II:
EMPRESA TIM S/A**

UNIVERSIDADE SANTO AMARO

Curso: Tecnologia em Processos Gerenciais

Carolina Fernandes Migliorin – RA 4674332

Jeniffer Ferreira dos Santos – RA 4621743

PROJETO INTEGRADOR EM PROCESSOS GERENCIAIS II: EMPRESA TIM S.A

Trabalho do curso de Tecnologia em Processos Gerenciais da Universidade Santo Amaro – UNISA, como requisito parcial para aprovação da disciplina Projeto Integrador em Processos Gerenciais II, sob a orientação do Prof.^a Dr.^a Andrea Cristina Micchelucci Malanga.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	3
HISTÓRICO DA EMPRESA	4
CENARIO E REALIDADE DA EMPRESA.....	6
TEMA.....	7
OBJETIVO	7
FINALIDADE.....	8
SITUAÇÃO ATUAL	9
GESTÃO DE PROJETOS.....	11
ALINHAMENTO ESTRATEGICO.....	13
ACESSIBILIDADE E INCLUSÃO.....	15
CONTRIBUIÇÃO.....	16
CRONOGRAMA DE ATIVIDADE.....	17
CONCLUSÃO.....	18
REFERENCIAS.....	19
ANEXOS.....	20

Introdução

A TIM tem como principal marca a sua inovação. A empresa liderou diversos movimentos importantes do mercado e, por isso, tem papel de protagonistas no setor, reforçado pela sua nova assinatura: “Evoluir é fazer diferente”.

A história da companhia mostra o quão relevante é a sua atuação e sua busca por pioneirismo, atributo essencial em um mercado tão competitivo e em constante transformação como o de tecnologia móvel.

Em virtude disto, realizamos o mapeamento dos principais processos gerenciais identificando possíveis problemas em suas definições.

O mapeamento de processos é uma ferramenta que faz uma sequência lógica dos fluxos, etapas e objetivos dos processos da empresa.

Ele permite uma clareza maior do andamento da empresa, sendo possível visualizar as etapas como um todo, observando o início, o meio e o fim dos processos principais, a partir desses dados são tomadas as decisões importantes sobre a destinação de investimentos e de gastos na empresa.

De acordo com Henri Fayol, fundador da teoria clássica da Administração, de modo geral, podemos dizer que a gestão, que tem direta ligação com os processos gerenciais, apresenta diferentes funções. Uma delas é a previsão, ou seja, enxergar o futuro e tomar ações que beneficiem a empresa.

Também existe a organização, que é a capacidade de estruturar os recursos dos negócios e aplicá-los conforme o planejamento inicial. Outro componente importante é a coordenação, servindo para unir e alinhar os esforços para alcançar o objetivo estabelecido. Além disso, os processos gerenciais também lidam com o comando, que seria a delegação das tarefas aos colaboradores.

Por último, temos o controle, no qual é verificado se os procedimentos estão sendo feitos conforme as regras que foram estabelecidas.

Alguns Artigos apresentam bons resultados para as empresas a partir da modelagem dos processos gerenciais, pois estes trazem informações mais qualificadas para a tomada de decisões (GAITÁN e CHAVES,2022; CARVALHO e ANDRADE, 2021).

Histórico da empresa

A TIM S.A., foi fundada em 1995, a partir da divisão das operações de telefonia fixa e móvel da Telecom Itália. A companhia abriu o mercado internacional em 1998, quando desembarcou no Brasil com a tecnologia TDMA.

Três anos depois, em 2001, já era o único grupo de telefonia móvel presente em todo o Brasil.

Em 2003, lançou a tecnologia GSM e, em poucos meses, já alcançava 2.500 municípios brasileiros, uma cobertura de mais de 92% da população urbana.

Em 2009, a empresa se reposiciona pela primeira vez no mercado, ao adotar a assinatura “Você sem fronteiras”. Além disso, faz um movimento de expansão, com a compra da Intelig, adquirindo uma extensa rede de transporte de 14,5 mil quilômetros e redes metropolitanas em 15 capitais. Telefonia móvel, fixa e acesso à internet via modem, tablet, celular, além da ultra banda larga fixa, são os serviços que fazem parte do portfólio inovador.

A operadora foi a primeira do mercado a apostar em novos formatos de ofertas como a tarifação por dia de uso para voz e internet móvel ou a cobrança mensal dos planos via cartão de crédito – e segue revolucionando o mercado, entregando mais benefícios e valores acessíveis aos consumidores. A companhia também possui soluções ideais para pequenas, médias e grandes empresas.

A área de Soluções Corporativas oferece serviços fixos de voz e dados avançados para o segmento empresarial, entendendo o perfil e necessidade das corporações e trazendo mais produtividade e competitividade com economia para os clientes.

Em 2021, houve impactos e incertezas decorrentes da pandemia de Covid-19. Apesar do cenário desafiador, mantiveram uma trajetória robusta de crescimento e conquistas, inclusive com o Plano ESG, com ações e reconhecimentos inéditos. Pela primeira vez, a TIM foi incluída no Sustainability Yearbook (2022), o anuário elaborado pela S&P Global, responsável pelo Dow Jones Sustainability Index (DJSI), que apresenta as empresas líderes em sustentabilidade no mundo e é considerado referência para investidores.

Cientes do papel no cenário de enfrentamento às mudanças climáticas, seguiram firmes com o objetivo de tornar a TIM uma empresa carbono neutra até 2030.

Em 2021, assumiram o compromisso, junto ao Grupo TIM, com a iniciativa Science Based Target (SBTi), para estabelecer metas de redução de Gases de Efeito Estufa (GEE) alinhadas à ambição do Acordo de Paris e definidas por método científico.

Entre os resultados já alcançados em 2021, destaca-se a redução de emissões diretas e indiretas de GEE em 94%, em comparação com 2019.

No pilar Social, além das ações do Instituto TIM, trabalham continuamente para fortalecer a diversidade e a inclusão na estratégia corporativa. Diversas iniciativas internas e externas – como o projeto Mulheres Positivas, que já soma mais de 50 empresas parceiras – aliadas a compromissos voluntários assumidos nessa frente, contribuíram para que a TIM se tornasse a primeira e única operadora brasileira a integrar o Refinitiv Diversity & Inclusion Index, com liderança mundial entre todas as empresas do setor. Entraram também no Índice de igualdade de Gênero da Bloomberg, que reúne mais de 400 companhias globais. A TIM lidera a cobertura 4G que alcançou 85% do Brasil e, até 2023, estará em todos os municípios, sendo referência também em qualidade, já que foram eleitos como a operadora que oferece a melhor experiência em vídeo e videochamada.

São protagonistas da consolidação do setor por meio da aquisição da Oi móvel, operação aprovada há poucos meses pelas autoridades regulatória e antitruste, e que trará ainda mais benefícios para todos os clientes de telefonia no país.

O Leilão 5G consagrou como uma das vencedoras deste importante marco para a economia e a sociedade. A mesma trouxe para o mercado planos de navegação mais rápidos que a média da banda larga brasileira, permitindo baixar e enviar arquivos com maior agilidade, jogar games sem travar e ver vídeos online em alta definição e em tempo real.

Cenário e Realidade da Empresa

A TIM S.A. é uma empresa de telecomunicações que presta serviços de telefonia móvel e fixa, transmissão de dados e ultra banda larga. Esses serviços atendem pessoas e empresas em todo o território brasileiro.

A Companhia, atualmente, é listada no Novo Mercado da B3 e tem American Depositary Receipts (ADRs) listadas na bolsa de valores de Nova Iorque – New York Stock Exchange (Nyse) e, portanto, está sujeita às normas da Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e da Securities and Exchange Commission (SEC).

Por consequência, deve atender às exigências da Lei Sarbanes-Oxley (SOx). Com sede no Rio de Janeiro (RJ), a Companhia é controlada pela TIM Brasil Serviços e Participações S.A., empresa do Grupo Telecom Itália.

Em fevereiro de 2022, o Tribunal Administrativo do Conselho Administrativo de Defesa econômica (CADE) aprovou a aquisição dos ativos da Oi Móvel pela TIM, em conjunto com as operadoras Vivo e Claro.

A efetiva Perfil conclusão da transação, que definirá um equilíbrio de infraestrutura entre os três principais concorrentes do setor, ainda depende do cumprimento de determinadas etapas previstas no contrato de compra e venda firmado em janeiro de 2021.

A operação trará benefícios aos clientes e melhoria na experiência de uso e qualidade do serviço prestado, bem como vantagem aos acionistas, em virtude de sinergias operacionais.

Em novembro de 2021, a Companhia adquiriu 11 lotes do Leilão 5G promovido pela Anatel, totalizando uma oferta de R\$ 1,05 bilhão.

No mesmo mês, foi concluída a transação com a IHS Fiber Brasil para operação de venda de 51% da participação societária da I-Systems (antiga FiberCo), com um valor total de R\$ 1,68 bilhão, dos quais R\$ 1,1 bilhão pago à TIM. A FiberCo passou a se chamar I-Systems e iniciou sua trajetória tendo como missão implantar, operar e manter infraestrutura de última milha para acessos de banda larga a ser oferecida no mercado de atacado, tendo a TIM como principal cliente.

**TEMA: PROJETO INTEGRADOR EM PROCESSOS
GERENCIAIS II: EMPRESA TIM S.A.**

Objetivo

O Objetivo deste projeto é analisar os processos gerenciais da empresa e sua atual situação para assim identificar se a mesma atende às estratégias organizacionais.

Identificando os conhecimentos teóricos e práticos aplicados na empresa, observando a estrutura e o sistema produtivo e fluxo de atividades da organização através das informações e dos materiais disponibilizados por relatórios gerenciais e financeiros da empresa.

Finalidade

O Relatório ESG 2021 da TIM reúne as práticas e o desempenho da Companhia ao longo do período de 1º de janeiro a 31 de dezembro de 2021 nos pilares Ambiental, Social e Governança. Este é o segundo ano em que a publicação adota a visão ESG em sua estrutura.

Divulgados anualmente desde 2004, os relatórios da TIM contribuem para a prestação de contas e a transparência corporativa, além de impulsionarem o aprimoramento contínuo da gestão. A última edição foi publicada em 12 de maio de 2021, referente ao desempenho de 2020.

As informações socioambientais refletem os temas materiais definidos em processo multistakeholder e atualizados anualmente. Após a venda da participação acionária de 51% da I-Systems (exFiberCo), os resultados financeiros consolidados referem-se apenas às operações da TIM S.A.

Este relatório foi preparado em conformidade com as Normas GRI: opção Essencial. Além disso, o documento traz os indicadores SASB do setor de Telecomunicação e passou por asseguração limitada da EY (Ernst & Young). A publicação é disponibilizada nos idiomas português e inglês.

Situação Atual

Jornada da empresa Tim

Mudanças climáticas, diversidade, transparência, direitos humanos, conduta ética. Temas como esses estão cada vez mais em evidência no debate social, mas não são novidade na TIM.

A trajetória da Companhia já é de longa data na integração dos aspectos hoje conhecidos como ESG – sigla em inglês de Environmental, Social and Governance, que significam as esferas ambiental, social e de governança – na cultura corporativa e na tomada de decisão.

Índices financeiros de liquidez, rentabilidade:

Em fevereiro de 2022, a TIM apresentou o seu Plano Estratégico para o triênio 2022-24, que abrange as principais iniciativas para fazer frente às grandes mudanças do setor de telecomunicações.

A geração de valor para os clientes, agregando soluções e contribuindo para a evolução dos negócios, segue como principal direcionador. Outro importante alavanca para o negócio, é a preparação da infraestrutura para integração com os ativos móveis da Oi.

Resultados financeiros GRI 201-1

Impacto econômico: valor econômico direto gerado e distribuído (R\$ mil)	2019	2020	2021
(A) Receita líquida ¹	23.363.883	21.249.577	24.902.358
(B) Bens e serviços adquiridos de terceiros	-5.922.030	-5.591.596	-7.702.345
Custos de serviços prestados e mercadorias vendidas	-2.575.465	-2.641.923	-2.676.158
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	-3.346.565	-2.949.673	5.026.187
(C) Valor adicionado bruto (A - B)	17.441.853	15.657.981	17.200.013
(D) Retenções (depreciação e amortização)	-5.128.981	-5.527.012	-5.691.696
(E) Valor adicionado líquido (C - D)	12.312.872	10.130.969	11.508.317
(F) Transferências	1.518.362	796.406	1.601.104
(G) Valor adicionado a distribuir (E + F)	13.831.234	10.927.375	13.109.421
Distribuição do valor adicionado			
Salários	427.795	422.336	477.746
Encargos previdenciários	165.586	97.375	104.735
Previdência privada	18.292	21.451	22.105
Benefícios	158.395	162.308	167.051
Participação nos resultados	101.128	148.623	151.749
Impostos, taxas e contribuições, expurgadas os subsídios (isenções)	7.069.473	5.811.993	6.014.887
Juros e aluguéis	2.264.231	2.414.770	3.204.827
Juros sobre capital próprio e dividendos	995.438	1.083.000	1.047.500
Lucros/prejuízos do exercício	2.626.689	760.690	1.909.674
Investimento social privado	4.207	4.829	9.147

Objetivos	Metas de curto prazo (2022)	Metas de longo prazo
Sustentabilidade da receita	Crescimento da Receita de Serviços: + Double digit A/A	Crescimento da Receita de Serviços: + Double digit CAGR 21-24
Rentabilidade	Crescimento do EBITDA: + Double digit A/A	Crescimento do EBITDA: + Double digit CAGR 21-24
Desenvolvimento da infraestrutura	Capex: ~ R\$ 4,8 bi	Capex: ~ R\$ 14 bi Σ 22-24 Capex sobre a Receita: < 20% em 2024
Geração de caixa	EBITDA-Capex sobre a Receita: > 24%	EBITDA-Capex sobre a Receita: \geq 29% em 2024

Gestão de projetos

Materialidade

A estratégia ESG da TIM e o conteúdo deste relatório são norteados pela matriz de materialidade da TIM. Conduzido periodicamente, em média a cada dois anos, o processo de materialidade abrange a avaliação de referenciais, benchmarkings, documentos internos e consultas a stakeholders externos e executivos da Companhia. GRI 102-46 Em 2020 e 2021, por conta da pandemia de Covid-19 e seus reflexos nas demandas, expectativas e preocupações da sociedade civil, a TIM promoveu nos últimos dois anos a revisão de sua matriz de materialidade. Em ambos os ciclos, foi realizada a escuta aos públicos por meio de entrevistas individuais com representantes de clientes, fornecedores, investidores, governo e imprensa indicados pelas áreas da Companhia.

Em 2021, o processo de revisão resultou na manutenção dos temas materiais com os respectivos limites e escopos identificados no ano anterior. Percebeu-se pelas análises a expectativa dos stakeholders com a divulgação transparente dos desafios e oportunidades associados à implementação da rede 5G e à integração da Oi.

Esses dois assuntos foram incorporados nos temas já existentes. No primeiro caso, há relação direta com os temas “Investimento em infraestrutura e confiabilidade da rede” e “Experiência do cliente e qualidade dos serviços”. No segundo, a conexão é com os temas “Investimento em infraestrutura e confiabilidade da rede”, “Gestão de energia” e “Gestão de resíduos na operação e pós-consumo”.

Temas identificados como prioritários no processo de materialidade GRI 102-47

Tópico material	Indicadores	Limite do impacto <small>GRI 103-1</small>				ODS	
		TIM	Cadeia de fornecedores	Cadeia de consumo	Cadeia de pós-consumo		
 Investimento em infraestrutura e confiabilidade da rede	GRI 203-1 Indicadores próprios	●	●			9 11 15	
 Inovação aplicada a produtos e serviços	Indicadores próprios	●	●	●		9	
 Inclusão digital e acesso à conectividade	GRI 203-2 Indicadores próprios	●		●		1 9	
 Experiência do cliente e qualidade dos serviços	GRI 417-1 Indicadores próprios	●	●	●		12 16	
 Proteção de dados, privacidade do cliente e segurança cibernética	GRI 418-1 Indicadores próprios	●	●			16	
 Ética e governança nos negócios	GRI 205-2, 206-1	●	●	●		16	
 Saúde, bem-estar e gestão dos colaboradores	GRI 401-1, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-10 Indicadores próprios	●	●			4 8	
 Promoção da diversidade e igualdade de oportunidades	GRI 405-1, 405-2, 406-1	●	●	●		5 8	
 Gestão de energia	GRI 302-1, 302-3 Indicadores próprios	●	●			7 13	
 Gestão de resíduos na operação e pós-consumo	GRI 306-1 306-2 306-4 306-5 Indicadores próprios	●	●	●	●	12	
 Gestão estratégica e responsável de fornecedores	GRI 308-1, 414-1		●		●	8 12	

● Impacto direto, causado pela operação da TIM.
● Impacto indireto, decorrente das relações da TIM com sua cadeia de valor (downstream e upstream).

Alinhamento Estratégico

A experiência e a satisfação dos clientes estão no foco da estratégia de atuação da TIM. A Companhia avançou em 2021 no investimento para aprimorar a infraestrutura, a oferta de produtos e serviços e a excelência no atendimento aos seus mais de 52 milhões de clientes.

No período, destacam-se a expansão da cobertura 4.5G e de fibra ótica FTTH e o início de estudos, testes e avaliações para a implementação da rede 5G. Também foram relevantes iniciativas que agregam valor ao cliente.

No contexto da diversidade, a TIM tornou-se parceira do app Mulheres Positivas, que disponibiliza conteúdos e promove a empregabilidade feminina. Clientes da TIM navegam pelo aplicativo sem consumo da franquia de dados. No campo da educação, a Companhia firmou uma parceria estratégica com a Cogna Educação para promover a educação à distância por meio da plataforma amplia.

A iniciativa envolveu ofertas exclusivas aos clientes da TIM, além de descontos especiais em cursos selecionados. O reconhecimento do mercado sobre a efetividade da estratégia e das ações da Companhia que colocam a experiência e a satisfação dos clientes no centro da estratégia foi evidenciado pelas premiações conquistadas no ano:

- Prêmio Cliente S/A, na categoria “Líder em projeto de gestão de clientes” com um case criado para gerenciar a expectativa do cliente nos canais de atendimento, aumentar a satisfação e reduzir os prazos de tratamento das demandas;
- Prêmio Anatel de Acessibilidade em Telecomunicações 2021, por destacar-se como a melhor entre as grandes operadoras na disponibilização de ambientes físicos e virtuais acessíveis para pessoas com deficiência e por incentivar, divulgar e assegurar os direitos de acessibilidade;
- Marcas Preferidas, com o 1º lugar na categoria “Operadora de celular” do ranking elaborado pelo Diário de Pernambuco;
- Prêmio ABT (maior premiação em relacionamento com cliente do país), como maior vencedora e conquistando cinco ouros nas categorias do prêmio. Entre eles, destaca-se o

reconhecimento de melhor projeto entre todos os inscritos com o TIM X, ferramenta desenvolvida em parceria com o Google para operar o call center no ambiente de nuvem;

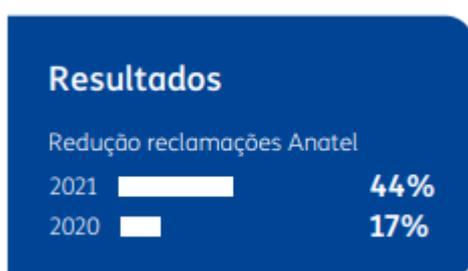
- Primeiro lugar no Ranking de Satisfação de Demandas na Anatel 2021, que analisa o atendimento das empresas aos clientes na recepção e solução de demandas, reforçando a estratégia da TIM na melhoria da experiência do cliente.

Acessibilidade e inclusão

A Companhia desenvolveu um espaço em seu site para que pessoas com deficiência visual, auditiva e de fala possam utilizar recursos de acessibilidade e ganhar autonomia na solicitação de serviços e outras informações. As ferramentas disponíveis para download seguem as recomendações do Web Content Accessibility Guidelines (WCAG) e do World Wide Web Consortium (W3C), conjunto de diretrizes para a acessibilidade na internet.

Tópico material: Experiência do cliente e qualidade dos serviços Para a TIM, a experiência do cliente está relacionada à qualidade dos serviços e do atendimento. A Companhia entende que a experiência do cliente influencia a construção da sua imagem, a fidelização, a presença de mercado e a competitividade. Por isso, é o ponto central do seu direcionamento estratégico.

Meta do Plano ESG Reduzir em 50% as reclamações dos clientes na Anatel do serviço móvel pessoal até 2023, com relação a 2019, sem considerar as reclamações dos clientes oriundos da base da Oi móvel.



Contribuição

Todos os processos citados acima são de extrema importância na organização da empresa Tim S.A, pois conseguem identificar oportunidades de melhoria mais facilmente, o que a torna mais eficiente.

Afinal, com uma boa gestão de processos, é possível reduzir custos e distribuir os recursos disponíveis de maneira mais eficaz.

Além disso, a produtividade dos colaboradores também melhora consideravelmente quando a empresa tem plena consciência e controle sobre o funcionamento de seus processos.

A gestão de processos pode ser observada também na qualidade das saídas, e na percepção de valor por parte dos clientes.

Quando se atentam a esse importante aspecto do negócio conseguem otimizar seus fluxos de trabalho, potencializar seus ganhos financeiros e tomar decisões mais ágeis e assertivas.

Cronograma de Atividades

Cronograma de Atividades	Mês 1	Mês 2	Mês 3	Mês 4	Total CH
Orientação do Projeto Integrador	6 h				6 h
Pesquisa de Empresas	6 h				6 h
Abordagem em Empresa	4 h				4 h
Coleta de Dados e Informações		5 h			5 h
Análise de Dados e Informações		6 h			6 h
Consolidação dos Resultados		5 h			5 h
Apresentação Escrita da Pesquisa			15 h		7 h
Apresentação Gráfica da Pesquisa			6 h		6 h
Conclusões			1 h		1 h
Formatação do Trabalho				3 h	3 h
Preparação para Entrega				2 h	2 h
Preenchimento da Ficha de Identificação				1 h	1 h
Entrega do Projeto Integrador				X	-
Total de Horas Destinadas ao Projeto	16 h	16 h	22 h	6 h	60h

Conclusão

Concluimos que o uso de processos gerenciais é importante e necessário para o bom funcionamento de uma organização.

Pois assim o gerenciamento de processos consegue avaliar a efetividade das rotinas da empresa, os gestores podem visualizar melhor os pontos de melhoria e as vulnerabilidades.

O mapeamento dessas tarefas organiza todas as ações-chave para o bom funcionamento.

Gerando um melhor aproveitamento dos recursos, Adaptação às novas realidades, Aumento da produtividade, Integração entre os departamentos.

E também salientamos a importância do engajamento dos colaboradores e da alta administração para a melhoria efetiva de um processo de negócios.

Com base nas informações levantadas, descritas neste projeto, os indicadores mostram que a empresa TIM S.A., destacou-se em suas atividades tornando-se uma referência e conquistando uma posição nacional, pois atende todos os requisitos propostos para um bom gerencialmente em processos gerenciais.

REFERÊNCIAS

<http://marcasmemoraveis.meioemensagem.com.br/wp-content/uploads/2016/08/Tim.pdf>

Desk Manager, Processos gerenciais: como aplicá-los no atendimento ao cliente. Disponível em:

<https://deskmanager.com.br/blog/processos-gerenciais/#ixzz7kSnGhJpi> Acesso em:12/11/2022.

Gaitán, Jorge Arenas; Chaves, Pablo Ledesma. Capacidades Dinâmicas de Inovação e seu Impacto no Desempenho

das Exportações em Tempos de Crise Econômica. Rev. Bras. Gest. Neg. 24 (02). Apr-Jun 2022. Disponível em

<https://doi.org/10.7819/rbgn.v24i2.4172> Acesso em: 12/11/2022.

Carvalho, Mailson Fontes; Andrade, Cristina Setenta. Programa Nacional de Melhoria do Acesso e da Qualidade da

Atenção Básica: dispositivo disciplinar na gestão. Interface (Botucatu) 25 • 2021. Disponível em:

<https://doi.org/10.1590/interface.200825> Acesso em: 12/11/2022.

Anexos:

Resultados financeiros GRI 201-1

Impacto econômico: valor econômico direto gerado e distribuído (R\$ mil)	2019	2020	2021
(A) Receita líquida ¹	23.363.883	21.249.577	24.902.358
(B) Bens e serviços adquiridos de terceiros	-5.922.030	-5.591.596	-7.702.345
Custos de serviços prestados e mercadorias vendidas	-2.575.465	-2.641.923	-2.676.158
Materiais, energia, serviços de terceiros e outros	-3.346.565	-2.949.673	5.026.187
(C) Valor adicionado bruto (A - B)	17.441.853	15.657.981	17.200.013
(D) Retenções (depreciação e amortização)	-5.128.981	-5.527.012	-5.691.696
(E) Valor adicionado líquido (C - D)	12.312.872	10.130.969	11.508.317
(F) Transferências	1.518.362	796.406	1.601.104
(G) Valor adicionado a distribuir (E + F)	13.831.234	10.927.375	13.109.421
Distribuição do valor adicionado			
Salários	427.795	422.336	477.746
Encargos previdenciários	165.586	97.375	104.735
Previdência privada	18.292	21.451	22.105
Benefícios	158.395	162.308	167.051
Participação nos resultados	101.128	148.623	151.749
Impostos, taxas e contribuições, expurgados os subsídios (isenções)	7.069.473	5.811.993	6.014.887
Juros e aluguéis	2.264.231	2.414.770	3.204.827
Juros sobre capital próprio e dividendos	995.438	1.083.000	1.047.500
Lucros/prejuízos do exercício	2.626.689	760.690	1.909.674
Investimento social privado	4.207	4.829	9.147

Objetivos	Metas de curto prazo (2022)	Metas de longo prazo
Sustentabilidade da receita	Crescimento da Receita de Serviços: + Double digit A/A	Crescimento da Receita de Serviços: + Double digit CAGR 21-24
Rentabilidade	Crescimento do EBITDA: + Double digit A/A	Crescimento do EBITDA: + Double digit CAGR 21-24
Desenvolvimento da infraestrutura	Capex: ~ R\$ 4,8 bi	Capex: ~ R\$ 14 bi Σ 22-24 Capex sobre a Receita: < 20% em 2024
Geração de caixa	EBITDA-Capex sobre a Receita: > 24%	EBITDA-Capex sobre a Receita: \geq 29% em 2024

Temas identificados como prioritários no processo de materialidade GRI 302-47

Tópico material	Indicadores	Limite do impacto <small>GRI 303-1</small>				ODS
		TIM	Cadeia de fornecedores	Cadeia de consumo	Cadeia de pós-consumo	
Investimento em infraestrutura e confiabilidade da rede	GRI 203-1 Indicadores próprios	●	●			9 11 15
Inovação aplicada a produtos e serviços	Indicadores próprios	●	●	●		9
Inclusão digital e acesso à conectividade	GRI 203-2 Indicadores próprios	●		●		1 9
Experiência do cliente e qualidade dos serviços	GRI 417-1 Indicadores próprios	●	●	●		12 16
Proteção de dados, privacidade do cliente e segurança cibernética	GRI 418-1 Indicadores próprios	●	●			16
Ética e governança nos negócios	GRI 205-2, 206-1	●	●	●		16
Saúde, bem-estar e gestão dos colaboradores	GRI 401-1, 403-1, 403-2, 403-3, 403-4, 403-5, 403-6, 403-7, 403-10 Indicadores próprios	●	●			4 8
Promoção da diversidade e igualdade de oportunidades	GRI 405-1, 405-2, 406-1	●	●	●		5 8
Gestão de energia	GRI 302-1, 302-3 Indicadores próprios	●	●			7 13
Gestão de resíduos na operação e pós-consumo	GRI 306-1 306-2 306-4 306-5 Indicadores próprios	●	●	●	●	12
Gestão estratégica e responsável de fornecedores	GRI 308-1, 414-1		●		●	8 12

● Impacto direto, causado pela operação da TIM.
● Impacto indireto, decorrente das relações da TIM com sua cadeia de valor (downstream e upstream).

Resultados

Redução reclamações Anatel

