

## DE ALEXANDRE GRAHAM BELL À ANATEL

*Alexandre Fascina\**

### Resumo

*As privatizações, bem como as estatizações de empresas, nos diversos setores da sociedade, ocorridas no Brasil ao longo do século XX, nos ajudam a entender os momentos históricos econômicos pelos quais passamos. Analisando a história é possível compreender, por exemplo, o grau de concentração de capital nas mãos da iniciativa privada e a força econômica e política de um determinado Governo. Este artigo tem como objetivo mostrar ao leitor uma análise do setor de telecomunicações no Brasil, em particular o período que marcou a transição do modelo de um monopólio estatal para o duopólio privado (considerado na época a maior privatização do mundo) e sua posterior abertura, bem como as conseqüências para a sociedade.*

### Palavras-chave

*Estatização e Privatização das Telecomunicações, incumbentes da Telefonia, universalização e concorrência.*

---

\* Alexandre Fascina é graduado em Ciências Econômicas pela Faculdade São Luís e consultor econômico-financeiro da Deloitte Touche Tohmatsu. Integrou a equipe do Consórcio que avaliou e recomendou o preço mínimo para a privatização do Sistema Telebrás em 1998.

## Introdução

Em 1997, os serviços de telecomunicações no Brasil estavam restritos a uma pequena parcela da população e eram controlados por uma holding estatal, cujos investimentos básicos para manutenção e ampliação do atendimento da demanda não eram fornecidos adequadamente. Diversos fatos ao longo da história ajudam a explicar essa redução de investimentos, dentre eles, podemos citar a incorporação do Fundo Nacional de Telecomunicações<sup>1</sup> como recurso ordinário do Tesouro Nacional, instituído durante o Governo Figueiredo, e a criação do imposto sobre serviços de comunicações.

Neste mesmo ano, na véspera da privatização do Sistema Telebrás — STB, havia, no Brasil, uma grande demanda reprimida por serviços de telecomunicações e uma forte pressão de grupos empresariais interessados em atuar neste segmento. A privatização do STB no ano de 1998, um processo idealizado por Sérgio Motta, não terminou com o leilão de venda e se estende até os dias de hoje.

## A História das Telecomunicações

O primeiro telefone chegou ao Brasil em 1877, na capital Rio de Janeiro, um ano após sua invenção, dado como presente do próprio Alexandre Graham Bell ao imperador D. Pedro II. Apesar de chegar ao país tão cedo, a evolução foi sempre muito lenta e trinta anos após a instalação da primeira estação telefônica no Brasil, o país contava apenas com 15.028 aparelhos instalados, sendo que 9.313 deles na região sudeste, 3.409 na sul e 1.828 no Nordeste.

A primeira grande empresa a operar telefonia no Brasil foi a *Rio de Janeiro and São Paulo Telephone Company* em 1916, subsidiária canadense. Mais tarde, no ano de 1923, esta empresa passou a denominar-se Companhia Telephonica Brasileira — CTB.

Até os anos 50, a evolução da telefonia no Brasil se deu através de concessões de exploração do serviço de telefonia aos Estados e Municípios, principalmente à iniciativa privada. Nesta época, vários países mantinham atividades telefônicas no país, sendo que a Alemanha e o Canadá controlavam grande parte dos sistemas telefônicos aqui instalados. As

---

1. Fonte própria de recursos financeiros para investimentos no setor de telecomunicações (VIANNA, 1993:84).

centenas de empresas que operavam telefonia no Brasil até a década de 60 eram praticamente independentes e o crescimento da planta era desordenado, não havendo nenhuma preocupação com a qualidade dos serviços. Como consequência, muitos municípios importantes estavam isolados por falta de interconexão e padronização dos equipamentos utilizados.

Para assegurar uma evolução ordenada da telefonia no Brasil, iniciou-se, durante o Governo de João Goulart, um processo de controle sobre as operações de telecomunicações, com a promulgação do Código Brasileiro de Telecomunicações em 1962. Neste mesmo ano era criada a Embratel (Empresa Brasileira de Telecomunicações S.A.) cuja principal atribuição era suprir o país com serviços de telecomunicações de longa distância (interurbano e internacional), bem como interligar os diversos sistemas telefônicos no Brasil.

Este processo culminaria, em 1972 durante o Governo Emílio G. Médici, na criação da Telebrás (Telecomunicações Brasileiras S.A.), através da Lei nº 5.792 de 1972. A Telebrás foi uma empresa do tipo holding<sup>2</sup> ligada ao Ministério das Comunicações. Juntamente com a Telebrás, era criado no Brasil o primeiro Centro de Pesquisas de Desenvolvimento Tecnológico (CPDT) para o setor (Panorama Setorial, outubro/97 (1): 8-9).

Imediatamente após a sua criação, a Telebrás iniciou um processo de aquisição das empresas locais de telecomunicação em todo o país, ou seja, foi estatizado mais de 90% das empresas de telecomunicações no Brasil.

A década de 70 foi marcada por importantes evoluções nas telecomunicações no Brasil, dentre elas estão a implantação de telefones em locais distantes e não atendidos pela Telebrás, a criação dos serviços Discagem Direta a Distância — DDD e Internacional — DDI, a implantação de linhas digitais, o início da telefonia móvel entre São Paulo e Rio de Janeiro (o que seria amplamente explorado apenas nos anos 90) e os primeiros passos na comunicação via satélite.

A década seguinte seria marcada por grandes dificuldades financeiras e representou um período de retrocessos para diversos segmentos da economia brasileira. Ainda assim, alguns avanços importantes podem ser citados no setor de telecomunicações, como o lançamento dos satélites BrasilSat I e II (1985 e 1986 respectivamente), o programa de interiori-

---

2. Holding é uma empresa cuja principal atividade é o controle acionário sobre outras empresas (Vianna, 1993:23).

zação e popularização das telecomunicações (destinados as localizações mais distantes do país), a interligação do Brasil aos Estados Unidos por meio de um cabo submarino, e com Portugal pelo sistema de Discagem Direta Internacional. Além disso, iniciou-se, na década de 80, a transmissão televisiva por satélite (TV-SAT) e a interligação dos primeiros computadores com informações financeiras internacionais (FINDATA).

Entretanto, foi durante a década de 80 que se intensificou o fechamento da indústria de telecomunicações e informática para os equipamentos estrangeiros. Nem mesmo a abertura econômica deflagrada a partir de 1992 conseguiu salvar as telecomunicações brasileiras de um terrível atraso, deficiência e sucateamento da indústria. A demanda nacional cresceu assustadoramente neste período e a densidade telefônica média, segundo Panorama Setorial (outubro/97 (1): 81), em terminais fixos convencionais instalados, atingia o pobre índice de 10,4 telefones por 100 habitantes ao final de 1996.

### **Antecedentes da Privatização do STB**

Muitos fatores indicavam que a solução para o precário setor de telecomunicações no Brasil seria a privatização (tardia para muitos). Apesar do setor de telecomunicações ser considerado auto-sustentável, os investimentos eram cada vez mais insuficientes e mal direcionados. Além disso, a Telebrás estava “inchada” e havia centenas de cargos de indicação. O processo de globalização que ocorreu mais intensamente na década de 90 exerceu também forte pressão no sentido da privatização.

Sendo assim, iniciou-se durante o primeiro mandato do Governo de Fernando Henrique Cardoso, sob o controle do então Ministro das Comunicações, Sérgio Motta, o processo de privatização do STB.

Por ser uma privatização de um setor e não apenas de uma empresa, houve a necessidade da constituição de uma lei que pudesse dar autonomia à criação de novas regras. O Programa Nacional de Desestatização (PND) não era suficiente para abranger pontos polêmicos como restrição ao capital estrangeiro, fiscalização pós-privatização e muitos outros pontos pertinentes a este processo. Nesse contexto, foi promulgada a Lei nº 9472, denominada Lei Geral das Telecomunicações (LGT), após ter sido aprovada pelos deputados federais em 20 de maio de 1997, pelo Senado no dia 10 de julho e sancionada pelo Presidente Fernando Henrique Cardoso no dia 16 de julho daquele ano (*Gazeta Mercantil*, 1997: A4).

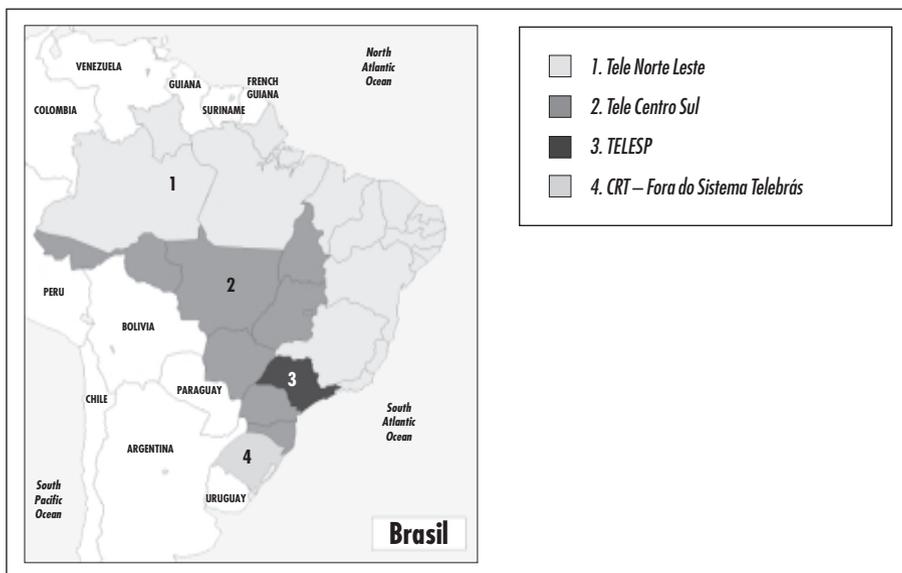
Os principais pontos da LGT foram a criação da Agência Nacional de Telecomunicações — ANATEL e a transferência para o Poder Executivo a definição de limites ao capital estrangeiro. Coube a ANATEL a responsabilidade da regulamentação e determinação de políticas para o setor após a privatização (órgão regulador das telecomunicações), uma vez que a Telebrás, holding controladora, deixaria de existir.

## A Privatização

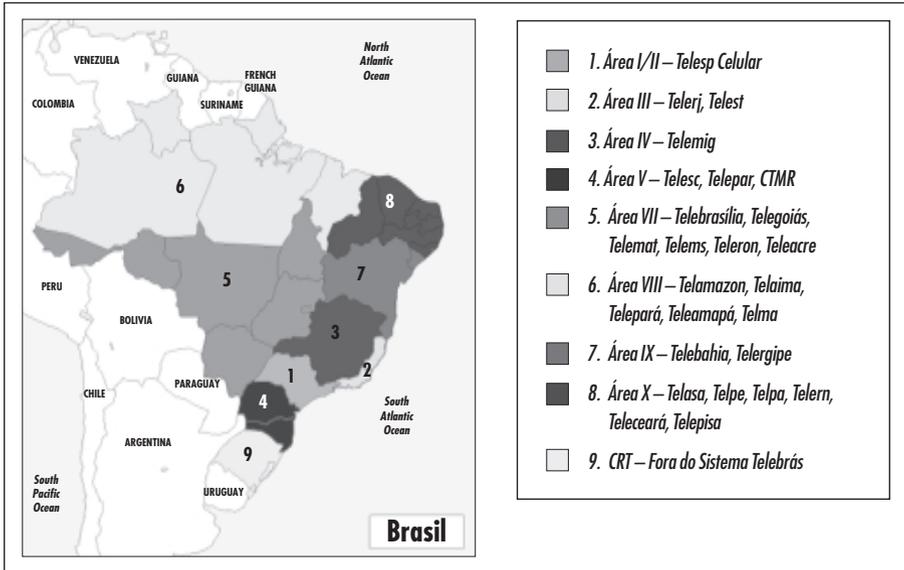
Após a criação do PND, as etapas necessárias à execução de uma privatização passaram a ser conduzidas pelo Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social — BNDES. O BNDES contratou, via licitação, as empresas que seriam responsáveis pela estruturação do setor de telecomunicações, avaliação das empresas do STB e pela modelagem de venda.

Estrategicamente, para maximizar os resultados da privatização, sem que os Estados menos atrativos financeiramente fossem esquecidos, o setor de telecomunicações foi remodelado. Esta nova estrutura, utilizada na venda das Empresas do STB, pode ser observada nos quadros a seguir:

### *Composição das holding's de telefonia fixa após a cisão*



Fonte: BNDES. Privatização — Reunião Técnica (1998: 20-21)  
<http://www.bndes.gov.br/pndnew/telebras/telebras.htm>

*Composição das holding's de telefonia celular/móvel após a cisão*

Fonte: BNDES. Privatização — Reunião Técnica (1998: 20-21)  
<http://www.bndes.gov.br/pndnew/telebras/telebras.htm>

O percentual de ações do governo na Telebrás colocado à venda foi de 19,26% do capital social da empresa ou 51,79% das ações ordinárias (objeto do leilão). Finalmente, após dividir a Telebrás em 12 holding's (3 fixas, 1 longa-distância e 8 móveis), definir o modelo de privatização e dividir as empresas em telefonia móvel e fixa, faltava apenas ter uma recomendação do preço mínimo para cada empresa a ser leiloadada. Esta tarefa coube a diversas empresas de consultoria, contratadas por meio de licitação, como Deloitte, Arthur D. Little e Coopers & Lybrand. O resultado da venda está indicado no quadro da página seguinte (*Leilão de privatização do STB — Julho de 1998*).

### Empresas “Espelho” e “Espelinhos” — do Monopólio a Concorrência

Para que houvesse a transição do monopólio estatal (Telebrás) para um ambiente de concorrência (duopólio e posteriormente livre concorrência), foi licitado, juntamente com as empresas da Telebrás, a licença

*Leilão de privatização do STB — julho de 1998*

preços em R\$ milhões

Empresa	Preço Mínimo	Preço Ofertado	Consórcio	Ágio (%)
Telesp Participações	3.520	5.783	Telefónica de Espanha/Portugal Telecom, Iberdrola, Banco Bilbao y Viscaya	64,28
Tele Centro Sul Participações	1.950	2.070	Telecom Itália	6,15
Tele Norte Leste Participações	3.400	3.434	Andrade Gutierrez/Inepar, Sul América Seguros, Funcef, Antônio Dias Leite e Aliança da Bahia	1,00
Embratel Participações	1.800	2.650	MCI	47,22
Telesp Celular Participações	1.100	3.588	Portugal Telecom	226,18
Telemig Celular Participações	230	756	Telesystem, Fundos de Pensão e Opportunity	228,70
Tele Sudeste Celular Participações	570	1.360	Telefónica de España, Iberdrola, Itochu e NTT	138,60
Tele Celular Sul Participações	230	700	Globo, Bradesco e Telecom Itália	204,84
Tele Centro-Oeste Celular Participações	230	440	Grupo Beldi (Splice)	91,30
Tele Nordeste Celular Participações	225	660	Globo, Bradesco e Telecom Itália	193,83
Tele Norte Celular Participações	90	188	Fundos, Opportunity e Telesystem	108,88
Tele Leste Celular Participações	125	428,8	Telefónica de España, Iberdrola	242,40
<b>TOTAL DA VENDA</b>	<b>13.470</b>	<b>22.058</b>		<b>63,76</b>

Fonte: BNDES — Resultados do leilão (1998: 1)

<http://www.mc.gov.br/AreasAtuacao/Privatizacao/dataroom.htm>

para operação de telefonia em cada região fixa, para a Embratel na longa-distância e para cada região das operadoras de telefonia celular da banda A<sup>3</sup>. Estas licenças, outorgadas às empresas espelho, passariam a ter vigência a partir de 2000, conforme BNDES — Avaliação Econômico-Financeira — Serviço A (1998: 13).

Para garantir uma real competição no setor, as empresas espelho não poderiam ter nenhuma participação, nem mesmo indireta, nas operadoras privatizadas, citado por Guerreiro<sup>4</sup>. Por ter apenas a autori-

3. A banda B “espelho” da banda A, foi vendida em 1997, antes da privatização e cisão das Empresas da Telebrás.

4. Apud Magalhães — 10/9/98, p. B4.

zação de atuação, é importante destacar que as empresas espelho tiveram que partir do “zero”, necessitando de investimentos de toda a natureza para poderem operar. A partir de 2001, também passou a ser vendido a autorização para a entrada das “espelinhos” (empresas que vão concorrer com as operadoras de telefonia fixa onde não há “empresas espelho”, ou seja, em cidades com menos de 200 mil habitantes e regiões onde as “espelhos” não manifestaram interesse de atuar).

Para as empresas incumbentes da telefonia fixa no Brasil foi exigido contratualmente, pela ANATEL, o cumprimento das Metas de Universalização, que definem as obrigações destas empresas no que se refere ao acesso dos serviços à população como um todo, dentro da sua área de atuação. As Metas de Qualidade estabelecem as metas que tais empresas de telefonia fixa devem cumprir, como critério principal, as necessidades e interesses do usuário destes serviços. O resumo destas metas pode ser observado no quadro a baixo:

### *Metas de Universalização e Qualidade*

Metas de Universalização	Unidade	2000	2001	2002	2003	2004	2005
No. mínimo de linhas instaladas	Milhões	11,8	13,4	14,8	16,1	17,4	18,7
Serviço fixo comutado disponível em local pop superior a:	mil	1000			600		300
Tempo máximo de espera para instalação de linha telefônica	Semanas		4	3	2	1	1
No. mínimo de telefone público em serviço	Milhares	913,2	1.085,3	1.258,6	1.430,5	1.537,5	1.642,2
Telefones públicos por 1000 habitantes					7,5		8,0
Nível mínimo de digitalização	% da rede		85		95		100
Metas de Universalização	Unidade		2001		2003		2005
Obtenção do tom de discar em 3 segundos	(%)		99		99,5		99,5
Taxa de chamadas completadas durante período de pico	(%)		65		70		70
Taxa máxima de ocupação de circuitos em períodos de pico	(%)		5		4		4
Quantidade máxima mensal de solicitação de reparo por terminal			0,025		0,02		0,015
Tempo de atendimento de solicitação de reparo de terminal resid	% 24 hrs		96		97		98
Tempo de atendimento da telefonista em períodos de pico	% até 10 seg		93		94		95

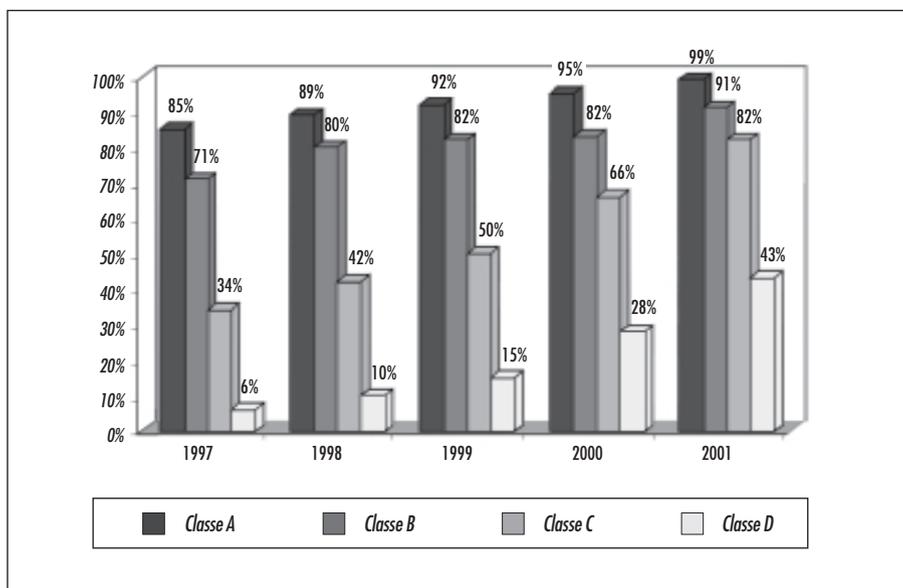
Fonte: ANATEL

### **Cenário Pós-Privatização**

Quatro anos após a privatização do STB, podemos observar que no processo de privatização houve sucessos e fracassos. A grande vitória alcançada pela privatização é, sem dúvida, a disseminação do serviço de telefonia nas classes menos favorecidas (diminuindo a distância que havia

entre ricos e pobres em relação a telecomunicação). O quadro a seguir, referente à distribuição de telefones fixos na região de atuação da empresa Telemar, ilustra este fato, dado que é a região com o menor PIB per capita do Brasil:

*Lares com telefones (em %) — Região I — Telemar*



Fonte: Telemar — retirado do relatório da Gazeta Mercantil — 23/ago/2001.

Outro resultado surpreendente foi a queda do sistema de auto-financiamento, pelo qual o usuário pagava antecipadamente mais de R\$ 1.100 por uma linha que seria instalada a partir de 24 meses, sendo que nos grandes centros urbanos, o preço desta linha telefônica no mercado secundário chegava a R\$ 4 mil. Hoje em dia é possível instalar uma linha telefônica por menos de R\$ 100 em menos de um mês. Já na telefonia celular, a expansão da oferta de acessos móveis (pré-pagos e pós-pagos) elevou-se em 80,2% entre junho de 1999 e junho de 2000.

O modelo proposto na privatização promoveu a universalização, melhorou a qualidade e ampliou os serviços de telecomunicações. Neste modelo, em que o Governo desempenha o papel de regulador, deveremos ter, até o ano de 2007, uma teledensidade de 30 aparelhos de

telefone para cada 100 brasileiros (em algumas cidades como São Paulo este número já é superior a 40). Vale lembrar que, na época da privatização, essa teledensidade não chegava a 11 aparelhos para 100 habitantes.

Contudo, mesmo com resultados expressivos de aumento da teledensidade, a privatização, até o momento, não conseguiu êxito em sua intenção de promover a concorrência no setor. Isso demonstra que, em função da necessidade de escala, grandes investimentos, pela falta de portabilidade<sup>5</sup> e dificuldades de interconexão entre as empresas, o setor de telecomunicações provavelmente não possa ser inserido em um mercado competitivo. Apenas na telefonia móvel e com menor intensidade na longa distância é possível observar uma situação de concorrência (tendendo a ser por um curto período).

As metas de universalização impostas pela ANATEL às operadoras deveriam ser cumpridas até o final do ano de 2003. Contudo, a Telemar e a Telefônica anteciparam o cumprimento destas metas em 2001, habilitaram-se para atuar em toda a região nacional e ampliaram o fator concorrencial em determinados segmentos.

A expectativa de crescimento para o setor de telecomunicações no Brasil, bem como para toda economia, no entanto, está relacionada com a situação econômica mundial. Situação essa que foi agravada pela crise da economia Argentina (especificamente no segundo semestre de 2001), pela retração da economia Americana, pelos ataques terroristas de 11 de setembro de 2001 a Nova York e também pelo momento de reorganização das telecomunicações no mundo. Estes fatos, aliado com a proximidade do pleno atendimento à demanda reprimida de telefonia no Brasil, devem contribuir para uma redução dos investimentos diretos em telecomunicações no país em 2002.

### **Telefonia Fixa**

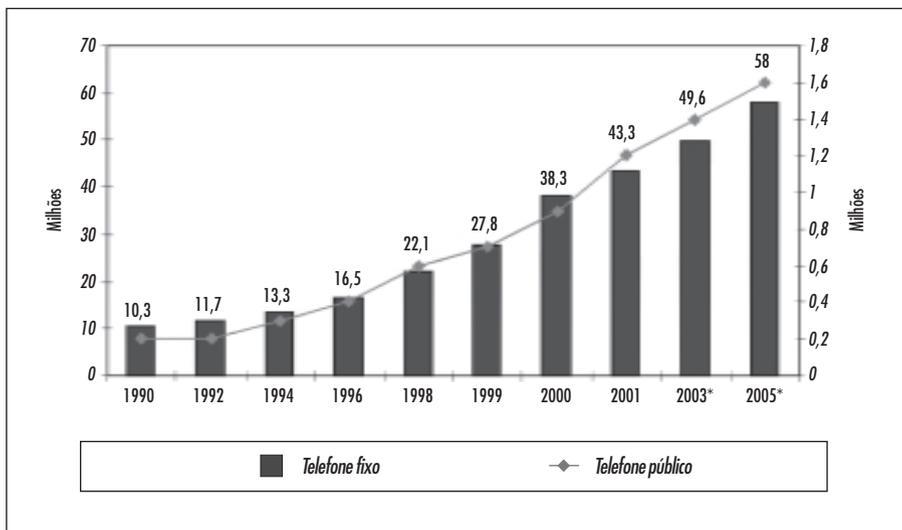
Especificamente na telefonia fixa, as empresas incumbentes Telemar, Brasil Telecom e Telefonica superaram, em 2001, o total de 48 milhões de assinantes em todo o país, enquanto que as empresas espelho, Vésper e Global Village Telecom (GVT) juntas, possuíam aproximadamente 1 milhão de assinantes, ou seja, menos de 5% do total. Parte desta di-

---

5. Possibilidade de transferência de um número de telefone para outra companhia.

ferença se explica pelo fato de que as empresas espelho elegeram um nicho mais atraente para atuar, buscando assinantes da classe A e B (que na sua maioria já possuíam ao menos uma linha de telefone), além do setor corporativo, que possibilita um melhor retorno financeiro.

### *Crescimento dos Telefones Fixos e Públicos no Brasil*



Fonte: ANATEL — retirado do relatório da Gazeta Mercantil — 23/ago/2001.

\* Estimativa

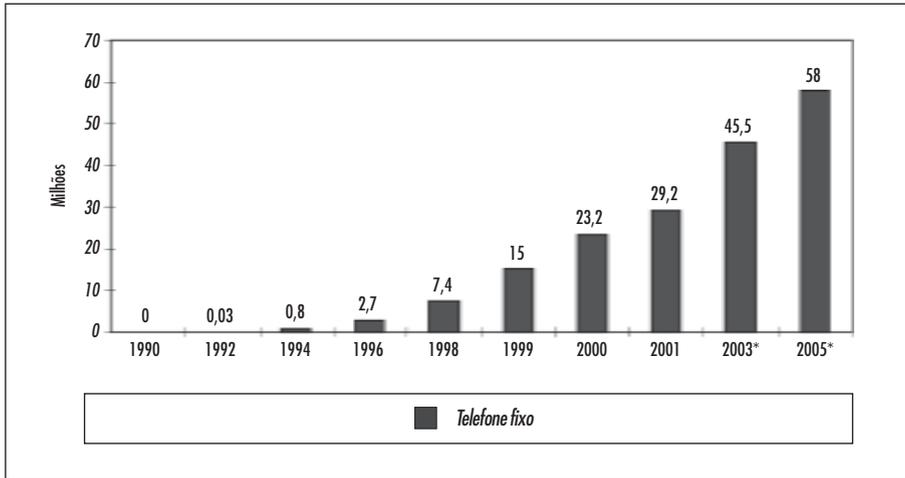
Como externalidade negativa da falta de competição no setor de telefonia fixa local, descrita acima, não houve estímulos para uma redução nas tarifas cobradas. Nota-se também que as empresas de telefonia buscam concentrar cada vez mais seus ganhos na cobrança da assinatura.

### **Telefonia Móvel**

A grande característica do setor de telefonia móvel no Brasil, atualmente, é um grande número de usuários, mas, em contrapartida, com uma grande restrição de uso. O lançamento dos aparelhos pré-pagos é o principal responsável por este paradoxo. A expectativa para o setor, dado a dimensão do mercado, é que as atuais 20 empresas que opera-

ram telefonia móvel (banda A e B) se transformem em menos de 5 empresas por meio de fusões e aquisições.

### *Crescimento dos Telefones Celulares no Brasil*



Fonte: ANATEL — retirado do relatório da Gazeta Mercantil — 23/ago/2001

\* Estimativa

### **Telefonia de Longa-Distância**

Na longa distância, as empresas Embratel e Intelig (espelho) terão como concorrentes já a partir de 2002 as empresas incumbentes que anteciparam as metas de universalização. Assim, estas empresas têm buscado priorizar a fidelização de seus clientes. Outro aspecto deste segmento é que estas empresas já sofrem forte concorrência no segmento de transmissão de dados (ponto forte da Embratel). As receitas com longa-distância para as empresas incumbentes (Brasil Telecom, Telemar e Telefonica) deverão ter maior representatividade no médio prazo.

Com relação à participação no mercado de longa distância, a Embratel detém aproximadamente 44% enquanto que a Telefônica detém 27% das ligações de longa-distância dentro do Estado de São Paulo, a Telemar possui 15% das ligações interurbanas e interestaduais e a Brasil Telecom possui 10% do mercado de longa-distância em sua região.

### Transmissão de Dados

É um setor que oferece maior e mais rápido retorno aos investimentos e, portanto, atraem o maior número de participantes. O mercado é composto por mais de 80 empresas entre elas estão Brasil Telecom, Telemar, Telefônica, AT&T, Diveo, Impsat, Vésper, Comsat, Linksat, Pegasus, entre outras. Segundo o Relatório da Gazeta Mercantil (23/ago/2001: 7), o mercado de transmissão de dados movimentou um montante de US\$ 3 bilhões em investimentos por ano desde 1997 e gerou no ano de 2000 US\$ 10,8 bilhões em vendas de serviços.

### Considerações Finais

Para sustentar o crescimento do setor de telefonia no país nos últimos anos (inclusive com relação ao emprego), os investimentos em telecomunicações, em 1997, 1998 e 1999, foram de R\$ 12,5 bilhões, R\$ 11,4 bilhões e R\$ 10,7 bilhões respectivamente. Segundo a ANATEL (PASTE 2000: 139), entre 2000 e 2005 deverão ser investidos no setor aproximadamente R\$ 112 bilhões.

Estes recursos financeiros trouxeram benefícios para a economia brasileira como um todo, através do efeito multiplicador dos investimentos. Em outras palavras, os investimentos efetuados por empresas do setor privado para a expansão do setor de telecomunicações foram responsáveis por novos gastos de consumo em outros níveis da cadeia econômica. A repercussão é continuamente decrescente e o total de dinheiro gasto na economia é bem maior do que aquele montante despendido como investimento de partida (também chamado de investimento autônomo).

No Brasil, dado o PIB per capita e a distribuição de renda, aliado às metas de universalização imposta pela ANATEL às empresas do setor, observa-se um grande aumento da inadimplência e uma conseqüente estagnação do crescimento da planta telefônica. Em função deste cenário, para que as empresas de telecomunicações possam sobreviver, estas deverão focar sua atenção aos seguintes aspectos estratégicos:

- **Escala:** O dinamismo do setor, a evolução tecnológica e a competição contribuem para constantes reduções nos preços dos serviços. Para garantir retornos adequados, a observação dos custos torna-se cada vez mais imprescindível, o que faz da escala algo importante;

- **Conectividade:** As operadoras têm direcionado recursos substanciais para investimentos em serviços de rede que permitirão qualidade de acesso como: comunicação sem interrupção, inteligibilidade (ausência de ruídos na ligação), maior rapidez de acesso, flexibilidade na modificação dos parâmetros dos serviços e ampliação do raio de cobertura dos usuários;
- **Conteúdo:** Cada vez mais são exigidos serviços como: educação, saúde, entretenimento, shopping, mercado financeiro e outros. O conteúdo assume cada vez mais importância, na medida em que o usuário é quem vai determinar os serviços que melhor lhe atenda; e
- **Mobilidade:** Por sua praticidade tem se tornado uma exigência dos usuários, que estão, cada vez mais, incorporando a telefonia móvel ao seu dia-a-dia. Neste aspecto, as empresas de telefonia celular do país saem em vantagem.

### Referências Bibliográficas

- BNDES. Privatização. Avaliação Econômico-Financeira — Serviço A. <http://www.bndes.gov.br/pndnew/telebras.htm>, 1998.
- BNDES. Privatização. Edital, Histórico do Programa, As etapas de uma privatização e Preço Mínimo <http://www.bndes.gov.br/pndnew/telebras.htm>, 1998.
- BNDES. Privatização. Telebrás, Resultados do leilão e Reunião Técnica [http://www.mc.gov.br/AreasAtuacao/Privatizacao/result\\_leilao.htm](http://www.mc.gov.br/AreasAtuacao/Privatizacao/result_leilao.htm)
- DELOITTE TOUCHE TOHMATSU. Corporate Finance. Avaliação Econômico-Financeira da Telebrás — Serviço A, 1998.
- Panorama Setorial. Telecomunicações: Conceitos de Telecomunicações e as Privatizações no Brasil e no Mundo. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, out., 1997, v. 1.
- Telecomunicações: A Era da Concorrência. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 23 ago. 2001, Relatório, p. 8.
- MAGALHÃES, Heloisa. Safra define participação nas “espelho”. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 10 set. 1998, Caderno de Finanças, p. B4.
- PASTE, Programa de Recuperação e Ampliação do Sistema de Telecomunicações e do Sistema Postal. *Ministério das Comunicações*, Brasília, abr. 2000.
- SANCIONADA Lei Geral das teles. *Gazeta Mercantil*, São Paulo, 17 jul. 1997, Caderno Nacional, p. A4.
- VIANNA, Gaspar (1993). *Privatização das Telecomunicações*. 2. ed. Rio de Janeiro: Notrya.