



Comunicação Móvel – O Desafio de Crescer com Rentabilidade

Por Daniel B. Carneiro da Cunha (*)

O crescimento sem rentabilidade já não acrescenta valor às empresas de comunicações móveis. A capacidade de associar novos modelos de negócio com forte capacidade de geração de receitas e o foco em otimização de custos operacionais são elementos chave para sucesso no mercado.

Um estudo recente sobre o mercado de comunicações móveis na Europa, de autoria da consultoria Arthur D. Little, indica crescente preocupação entre operadoras e analistas com a busca por rentabilidade. Nos últimos anos, este setor foi impulsionado essencialmente pela busca de crescimento, natural em mercados em formação, onde movimentações estratégicas de ocupação e formação de base são elementos chave nas estratégias futuras das organizações, como é o caso em telefonia móvel.

Contudo, o cenário de crescimento futuro do mercado na Europa é incerto. Considerando os 5 principais mercados de telefonia móvel no continente (Alemanha, França, Grã-Bretanha, Itália e Espanha), projeções apontam um crescimento anual até 2010 de 3,3%. Isso representa, em termos do continente, uma evolução de receitas totais anuais dos atuais EUR 90 bilhões para EUR 110 bilhões em 2010. Isto reflete um amadurecimento da indústria, e resulta numa percepção distinta sobre os elementos de geração de valor futuro para o negócio. A capacidade de geração de caixa passa a ser o elemento chave, em detrimento do crescimento de receitas e base de clientes, que formam a base de valor em estágios de crescimento acentuado de mercados.



O estudo aponta 4 principais drivers de crescimento de receitas associados à aumento de rentabilidade para as operadoras móveis:

1. Crescimento de tráfego de voz na base existente de clientes

Metade do tráfego telefônico europeu ainda é fixo, havendo, portanto, espaço para conversão de tráfego fixo em móvel através de melhor empacotamento de ofertas. A pró-atividade no desenho de planos de tarifação mais atraentes e eficientes para os clientes também será elemento fundamental para bloquear as pressões regulatórias e competitivas para redução dos preços de tarifas, já bastante fortes nos mercados europeus mais maduros como Alemanha e Grã-Bretanha. Estima-se crescimento de 0.9% ao ano para receitas de voz nos 5 principais mercados europeus. Além do crescimento na receita, a investida visando substituição do tráfego fixo por móvel tende a ter relevante impacto na redução de custos de interconexão, gerando melhorias sensíveis de margens para as operadoras móveis. Trata-se, portanto, de ação a um só tempo ofensiva e defensiva.

2. Desenvolvimento de novos segmentos consumidores

O estudo aponta um potencial ainda pouco explorado nos segmentos de consumidores abaixo de 15 anos e acima de 65 anos. São segmentos de ARPU mais baixos do que a média atual, mas suscetíveis a ofertas bem segmentadas e de baixo custo para as operadoras, portanto, com bom potencial de margens. Estima-se que 25% do crescimento projetado para o mercado entre 2004 e 2010 virá destes nichos de clientes;

3. Comunicação móvel de dados para o mercado consumidor

Estima-se crescimento de receitas de comunicação móvel de dados de 8% ao ano até 2010. A estimativa é conservadora e leva em conta penetração limitada de plataformas de 3G e EDGE (20% da base em 2006, 35% em 2010). A receita média



por usuário, contudo, apresenta aumento de 80% entre 2004 e 2010. O desafio para as operadoras será competir com players oriundos de outras áreas de atividades, com expertise específico e distinto das operadoras, e que vêm desenvolvendo modelos de negócio e ofertas de serviço com forte apelo entre os usuários, como Apple, Yahoo, emissoras de TV, entre outras. Neste sentido, os modelos de precificação e empacotamento serão elementos determinantes, assim como a capacidade de definir claramente os ambientes de posicionamento que fazem sentido para a operadora. Apple e Yahoo, apenas para nos manter nos mesmos exemplos, ambos possuem nichos de atuação bastante claros e específicos, calcados em suas forças e diferenciais, enquanto as operadoras buscam participar de uma gama de serviços exageradamente ampla, o que vem gerando dificuldades para se firmarem como referência em ofertas de serviços multimídia;

4. Comunicação móvel de dados para o mercado corporativo

Serviços corporativos de comunicação móvel de dados entre operadoras devem movimentar EUR 4 bilhões na Europa em 2010, representando 5% das receitas totais, e sendo responsável por 20% do crescimento do mercado de comunicações móveis até 2010. Existem 2 segmentos principais: serviços para indivíduos ligados a corporações, e o chamado M2M, ou machine-to-machine. As receitas em 2010 devem estar igualmente divididas entre estes dois grupos de aplicação.

Na próxima edição da DM News apresentaremos a segunda parte deste artigo, que abordará outras considerações relacionadas ao desafio de buscar crescimento associado à rentabilidade no mercado de comunicações móveis.

(*) Daniel B. Carneiro da Cunha – sócio-diretor da DealMaker