

ANA CLAUDIA PONTES

**O MERCADO DE TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL – UM ESTUDO DE
CASO: TIM – TELECOM ITÁLIA MÓBILE**

Monografia de conclusão da graduação no curso de Ciências Econômicas do setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná.

Professor Orientador: Luiz Xiscatti

**CURITIBA
2007**

TERMO DE APROVAÇÃO

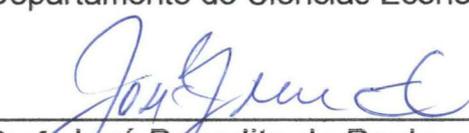
ANA CLAUDIA PONTES

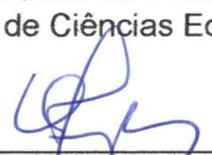
O MERCADO DE TELEFONIA MOVEL NO BRASIL – UM ESTUDO DE CASO: TIM – TELECOM ITÁLIA MÓBILE

Monografia aprovada como requisito parcial para a conclusão do curso de Ciências Econômicas, Departamento de Economia, Setor de Ciências Sociais Aplicadas da Universidade Federal do Paraná, pela seguinte banca examinadora:

Orientador: _____


Prof. Luiz Xiscatti
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR.


Prof. José Benedito de Paula
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR.


Prof. Othon Jurua Rolim de Souza Reis
Departamento de Ciências Econômicas, UFPR.

Curitiba, 14 de dezembro de 2007.

SUMÁRIO

RESUMO	iii
LISTA DE GRÁFICOS.....	iv
LISTA DE QUADROS	v
LISTA DE FIGURAS.....	vi
LISTA DE SIGLAS	vii
1 INTRODUÇÃO	1
2 METODOLOGIA.....	3
3 REFERENCIAL TEORICO	4
4 - ESTRUTURA DE MERCADO DA TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL.....	8
4.1 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL	8
4.1.1 ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações.....	9
4.2 Prestação de Serviço de Telefonia Móvel na Região Sul.....	15
5 - ESTUDO DE CASO: A TIM SUL (TIM CELULAR S/A).....	21
5.1 Evoição e estratégias da TIM SUL: 1998 – 2006	22
CONCLUSÃO	49
REFERÊNCIAS.....	51

RESUMO

A indústria de prestação de serviços de telecomunicações no Brasil vivenciou um período de profundas transformações. Com diretrizes do Governo Federal, migrou-se do monopólio para, no período de poucos anos, implementar a livre concorrência. Esta livre concorrência fez com que as empresas prestadoras do serviço de telefonia celular formassem estratégias para sobreviverem no mercado com características oligopolísticas. Assim esse trabalho tem como objetivo estudar a caracterização do mercado de telefonia móvel no Brasil no período de 1998 a 2006, analisando as estratégias competitivas adotadas, e especial com um estudo de caso da Empresa TIM – Telecom Itália Móvel. Verificando quais as suas estratégias e medidas tomadas para enfrentar o mercado.

Palavras-chave: Telefonia Móvel, TIM – Telecom Itália Móvel.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – PREJUÍZO/ LUCRO LÍQUIDO DA TIM NO PERÍODO.....	36
GRÁFICO 2 – EBITDA (LUCRO ANTES DE JUROS, IMPOSTOS, DEPRECIAÇÃO E AMORTIZAÇÃO.....	36
GRÁFICO 3 – PREJUÍZO/ LUCRO LÍQUIDO DA TIM NO PERÍODO.....	44
GRÁFICO 4 – MARKET SHARE BASE DE CLIENTES TSU NO PERÍODO.....	50

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1 – OPERADORAS POR REGIÃO.....	12
QUADRO 1 – GERAÇÃO DE SISTEMAS CELULARES.....	14

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 – REGIÕES DE OUTORGA PARA O SMC.....	9
FIGURA 2 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA VIVO.....	17
FIGURA 3 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA CLARO.....	18
FIGURA 3 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA BRASIL TELECOM.....	20
FIGURA 4 – CELULAR SEM FILAS.....	23
FIGURA 5 – TIM TELEPAR CELULAR.....	25
FIGURA 6 – PLANOS DIFERENCIADOS.....	26
FIGURA 7 – APARELHO CELULAR CHROMA.....	27
FIGURA 8 – UM MILHÃO DE CLIENTES.....	28
FIGURA 9 – GÊNIO.....	29
FIGURA 10 – PRONTO.....	29
FIGURA 11 – FOUPLATES.....	30
FIGURA 12 – NEO GRADIENTE.....	30
FIGURA 13 – ROAMING E MENSAGEM.....	31
FIGURA 14 – MENSAGEM E TIM NET.....	32
FIGURA 15 – BRASIL DA TIM.....	33
FIGURA 16 – MELHOR QUALIDADE DE SINAL.....	33
FIGURA 17 – 8.000 PONTOS DE RECARGA.....	34
FIGURA 18 – LIGAÇÃO INTERURBANA A PREÇO DE LIGAÇÃO LOCAL.....	35
FIGURA 19 – O MELHOR ATENDIMENTO.....	35
FIGURA 20 – PROMOÇÕES 2002.....	38
FIGURA 21 – VAS.....	40
FIGURA 22 – COLEÇÃO TIM GSM.....	41
FIGURA 23 – COBERTURA GSM.....	42
FIGURA 24 – APARELHOS GSM.....	43
FIGURA 25 – PROMOÇÕES 2005.....	44
FIGURA 26 – PROMOÇÕES 2005-2.....	45
FIGURA 27 – ASSOCIAÇÃO DO USO DO CELULAR A QUALIDADE DE VIDA.....	46
FIGURA 28 – NOVOS VAS.....	46
FIGURA 29 – ROMAING INTERNACIONAL PARA CELULARES PRÉ PAGO.....	48
FIGURA 30 – PROMOÇÃO FELIZ 7 CENTAVOS.....	48

LISTA DE SIGLAS

ANATEL -	A Agência Nacional de Telecomunicações
ARPU -	Receita Média Mensal por Usuário
ATL -	Algar Telecom Leste
CDMA -	Acesso Múltiplo por Divisão de Código
CTMR-	Companhia Telefônica Melhoria e Resistência
EBITDA -	Lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização
EDGE-	Velocidades elevadas de transmissão de dados para a evolução global.
GPRS -	Comutação por pacotes
GSM-	Sistema Global para Comunicações Móveis.
SMP -	Serviço Móvel Pessoal
SMS -	Short Message Service
TDMA-	Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo
TIM-	Telecom Itália Móvel
VAS-	Valor Agregado do Serviço

1 INTRODUÇÃO

A indústria de prestação de serviços de telecomunicações no Brasil vivenciou um período de profundas transformações. Com diretrizes do Governo Federal, migrou-se do monopólio para, no período de poucos anos, implementar a livre concorrência.

A implantação da política concorrencial em telecomunicações, no Brasil, também foi consequência da abertura da economia nacional para o mercado externo. Como etapa essencial para esse processo, as empresas do Sistema Telebrás foram vendidas, em 1998, por um processo público que culminou com a sua aquisição por investidores nacionais e estrangeiros, privados e estatais.

As empresas de telecomunicações estatais, no período pré-privatização, foram divididas em suas operações de telefonia móvel e telefonia fixa, para então serem privatizadas separadamente. As empresas de telefonia móvel foram privatizadas segundo critério de abrangência geográfica.

Para implementar o modelo concorrencial na telefonia móvel celular, ou seja, para concorrer com as empresas de origem estatais então existentes (que operavam a Banda A), o Governo licitou a denominada Banda B.

Decorrente deste cenário as empresas que ingressaram no mercado de telefonia celular passaram a concorrer em um mercado competitivo e para sobreviver passaram a formular suas próprias estratégias.

“A competição existiu muito antes da estratégia. Começou com o aparecimento da própria vida” (PORTER, 1999). Conceitualmente, no ambiente empresarial, a competição inicia-se na decisão de comprar, vender ou mesmo produzir, independentemente dos aspectos legais, considerando-se por um lado, as questões estruturais de mercado relacionadas a lei da oferta e da procura e, por outro, o ímpeto da ação do empreendedor que, pressupondo a oportunidade abstêm-se de amostras e prospecções, análises de produtos substitutos, informações sobre os custos do concorrente ou mesmo das projeções de cenários econômicos e tecnológicos para assumir o risco que envolve a oportunidade (ROSSETI, 1997).

Diante disto a presente monografia tem por objetivo estudar a caracterização do mercado de telefonia móvel no Brasil no período de 1998 a 2006, analisando as

estratégias competitivas adotadas, e especial com um estudo de caso da Empresa TIM – Telecom Itália Móbile. Verificando quais as suas estratégias e medidas tomadas para enfrentar o mercado.

2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste projeto foi pesquisa bibliográfica e descritiva de quais são as estruturas de mercados existentes acompanhada de um estudo de caso.

O estudo de caso foi realizado com a empresa TIM Celular S/A atuante na região sul, ou seja, a TIM SUL.

Foi feita uma pesquisa e levantamento dos dados históricos e registros internos da empresa completados com informações obtidas em entrevistas com alguns gerentes

Foram levantadas as informações que envolviam os campos financeiros, estruturais, tecnológicos, mercadológicos (principalmente planos, ofertas e lançamentos) entre os anos de 1998 e 2006.

3 REFERENCIAL TEORICO

As estruturas de mercado são os modelos de como os mercados estão organizados. Cada estrutura de mercado baseia-se em hipóteses e características observadas da interação da oferta e da demanda e no realce de características observadas em mercados existentes tais como: o tamanho das empresas; a diferenciação dos produtos, a transparência do mercado, os objetivos dos empresários o acesso a novas empresas entre outras. As principais estruturas são: Concorrência Perfeita; Monopólio; Concorrência Monopolística; e Oligopólio.

A - A Concorrência perfeita é caracterizada por existir um grande número de pequenas empresas produtoras no mercado e grande número de compradores.

As empresas não têm influência sobre os preços dos produtos, pois são tomadoras de preços do mercado. Seus produtos são homogêneo e substitutos perfeitos entre si, sendo assim os compradores são indiferentes em relação as firmas no momento de adquirir o produto;.

Caracterizado também pela transparência de mercado, ou seja, existe completa informação e conhecimento sobre o preço do produto. Assim, nenhum vendedor colocará seu produto no mercado por um preço inferior ao do concorrente; da mesma forma, os consumidores não estariam dispostos a pagar um preço superior ao vigente.

A demanda para a empresa é perfeitamente elástica e a curva de oferta é dada pelo ramo crescente do custo marginal;

O objetivo das firmas é a maximização dos lucros no curto prazo, mediante a seguinte condição: **Receita Marginal (RMg) = Custo Marginal (CMg)**;

Não existem barreiras a entrada e saída de firmas produtoras no mercado. Quando a rentabilidade de uma indústria está alta (lucros extraordinários ou econômicos) no curto prazo, novas empresas ingressarão automaticamente e o lucro assume o seu nível normal no longo prazo. Como exemplo de estrutura de mercado monopolística pode citar o mercado hortifrutigranjeiro.

B - No Monopólio existe somente uma empresa produtora de um produto sem substitutos próximos no mercado, ou seja, não há concorrência na oferta. Ex: petróleo no Brasil;

O setor é constituído de uma única firma, porque existe um único produtor que realiza toda a produção, ou seja, situação em que uma empresa domina sozinha a produção ou comércio de uma matéria-prima, produto ou serviço e que, por isso, pode estabelecer o preço à vontade, tendo assim total influência sobre os preços do produto no mercado.

O monopolista vai estabelecer o preço de venda do produto sobre a curva de demanda e pode discriminar preços e usar o poder de monopólio. Discriminar preços é cobrar preços diferentes de diferentes classes de compradores, por um produto idêntico, ou então, cobrar o mesmo preço por produto que têm custos marginais diferentes. EX: Venda de lembranças em loja de turistas; Venda de produtos no Rio Grande do Norte com o mesmo preço do Rio Grande do Sul, sendo a empresa no Sul; Descontos nos supermercados na compra de maiores quantidades; Cinema para estudantes.

Nessa estrutura de mercado existe concorrência entre os consumidores. A firma produz um produto para o qual não existe substituto próximo. Há presença de barreiras à entrada de novas firmas, ou seja, é necessário manter os concorrentes em potencial afastados. Estes obstáculos podem ser administrados pelo monopolista através de: controle sobre o fornecimento da matéria prima; barreiras legais como registros de patentes; licenças e concessões governamentais e outros (VASCONCELLOS et al., 2003).

C - Na Concorrência Monopolística existe um grande número de firmas produtoras no mercado que produzem um produto diferenciado, embora com substitutos próximos. Ex: restaurantes;

As firmas têm uma leve influência sobre os preços dos produtos no mercado e estabelecem os preços.

O objetivo das firmas é a maximização dos lucros no curto prazo, mediante a seguinte condição: $Receita\ Marginal\ (RMg) = Custo\ Marginal\ (CMg)$;

Não existem barreiras a entrada e saída de firmas produtoras no mercado. Quando a rentabilidade de uma indústria está alta no curto prazo, novas empresas ingressarão automaticamente e o lucro assume o seu nível normal no longo prazo.

D - O oligopólio é caracterizado por um pequeno número de firmas produtoras, fabricando bens que são substitutos próximos entre si.

Quando o oligopólio oferece produtos homogêneos (substitutos perfeitos entre si) ele é considerado Oligopólio "Puro". Caso contrário será considerado Oligopólio diferenciado. As firmas oligopolistas concorrem com base na qualidade, design do produto, serviço ao cliente, propaganda etc.

Uma das características básicas do oligopólio é a interdependência mútua. Dado que as empresas determinam seus preços com base nas estimativas de suas funções de demanda, levando em consideração a reação de seus rivais, o normal será uma elevada dose de incerteza. Considerando assim algumas possibilidades como: Adivinhar as ações dos rivais; competir somente na base da publicidade; formar um cartel, isto é, em vez de competir, cooperar e repartir o mercado.

Existem barreiras de entrada e saída de firmas produtoras no mercado. Os lucros podem ser econômicos tanto no curto como no longo prazo. As barreiras podem ser Naturais ou Artificiais. No longo prazo, são possíveis alguns ajustamentos na indústria, sob a forma de entrada de novas firmas e saída das antigas (PINDYCK, RUBINFELD, 2002).

O mercado de telefonia móvel possui, hoje em dia, as características de um oligopólio. São poucas as empresas que competem no mercado, pois há barreiras de entrada, sendo assim existe uma pequena possibilidade de entrada de outras concorrentes no mercado. Estas oferecem serviços que são substitutos próximos, e por isso são extremamente rivais no mercado caracterizando um oligopólio diferenciado.

Os pontos fortes deste setor são: comunicação, marketing, atendimento e pós venda. Os fracos são logística e localização das lojas. Cabe a cada empresa formular suas estratégias de acordo com essa realidade.

Para sobreviver diante desta estrutura de oligopólio diferenciado as empresas de telefonia móvel precisam estar atentas a seus concorrentes e formular estratégias de mercado que auxiliem na determinação do mercado-alvo, de acordo com suas competências tecnológicas e mercadológicas, no crescimento das vendas, ajudando a traçar estratégias de preço, market share, client share ou desenvolvimento de mercado.

Para isso, utilizam diversas metodologias, tais como consulta a clientes (através de pesquisas de campo para levantamento de demanda e de pré-venda), indicação de parcerias, organização da informação interna da empresa (suporte, vendas, etc.), investimento em pesquisa (P&D) e principalmente investimento em publicidade (PORTER, 1999).

4 - ESTRUTURA DE MERCADO DA TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL.

A privatização dos serviços de telefonia no Brasil, ocorrida em 1998, deu início a um acelerado incremento do uso do telefone fixo e celular no país, com a universalização dos serviços e com maciços investimentos feitos pelas novas operadoras em infra-estrutura. Esta privatização e universalização do uso dos sistemas telefônicos deram também início a uma competição acirrada no setor, o que não ocorria até então em função do monopólio estatal. Esta competição que se instaurava fez com que as empresas que se instalavam nas regiões alocadas buscassem criar canais de distribuição efetivos para seus serviços, em um mercado que não tinha *expertise* no ramo. Para tanto, as empresas operadoras fizeram importantes investimentos em marketing e em treinamento de mão-de-obra de forma a viabilizar a prestação dos serviços e sua imediata disponibilização aos usuários finais, no ainda praticamente inexplorado mercado brasileiro de telefonia móvel.

Para fazer frente a esse desafio, as novas operadoras criaram seus canais competitivos e com eles suas políticas e estratégias de regulação dos mesmos.

4.1 PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS DE TELEFONIA MÓVEL NO BRASIL

O serviço de telefonia móvel celular foi implantado no Brasil em 1990 e, até 1997, só era oferecido por empresas do Sistema Telebrás. Com a privatização, em 1998, iniciaram a operar no Brasil as empresas da chamada "banda B", que passaram a competir com as operadoras da "banda A" já instaladas.

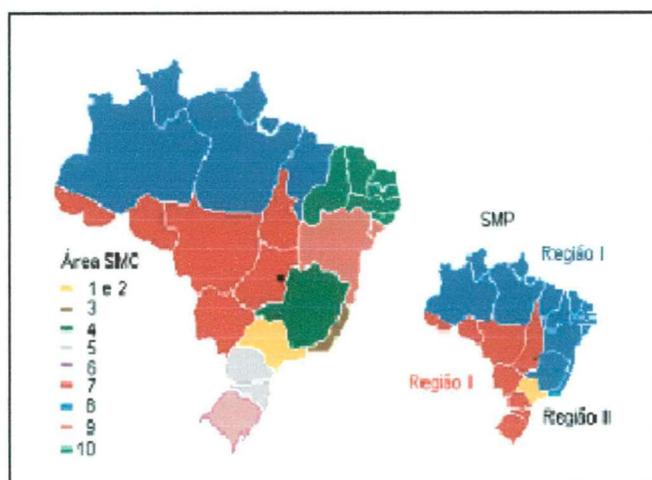
A quebra do monopólio de telecomunicações com concorrências para concessão em escala internacional influenciou fortemente o mercado brasileiro. A mudança começou pela divisão do País em diversas áreas de atuação. A Agência Nacional de Telecomunicações (**ANATEL**), criada para regular o setor, elaborou o Plano Geral de Outorgas (PGO) em abril de 1998.

Para a prestação serviço de telefonia móvel no Brasil é necessário possuir uma autorização de Serviço Móvel Pessoal (SMP), serviço este que permite a comunicação entre celulares ou entre um celular e um telefone fixo, é definido como o serviço de telecomunicações móvel terrestre de interesse coletivo que possibilita a

comunicação entre estações móveis e de estações móveis para outras estações (SMP, 2003)

O Plano Geral de Outorga dividiu o Brasil em 3 regiões como apresentado na figura abaixo:

FIGURA 1 – REGIÕES DE OUTORGA PARA O SMC



FONTE: Teleco

As regiões ficaram assim distribuídas:

- a) - Região I: Nordeste, Sudeste (exceto São Paulo) e Norte (exceto AC, RO e TO)
- b) - Região II: Centro-Oeste, Sul e Estados do AC, RO e TO.
- c) - Região III: São Paulo

4.1.1 ANATEL – Agência Nacional de Telecomunicações

Segunda agência reguladora a ser criada no País, a Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) foi instituída em 5 novembro de 1997. Concebida para viabilizar o atual modelo das telecomunicações brasileiras e para exercer as atribuições de outorgar, de regulamentar e de fiscalizar esse importante setor de infra-estrutura, a ANATEL foi dotada de inovadora personalidade institucional.

Conforme a Lei Geral de Telecomunicações (LGT) - a Lei nº 9.472/1997 - a ANATEL é uma Autarquia administrativamente independente, financeiramente autônoma, vinculada ao Ministério das Comunicações, e não se subordina

hierarquicamente a nenhum órgão do Governo ou aos Poderes políticos. Seu processo decisório caracteriza-se como última instância administrativa e suas decisões só podem ser contestadas judicialmente. A composição colegiada da direção superior da instituição favorece a transparência, a tomada de decisões por seus membros e evita personalismos.

Essas características institucionais conferiram à ANATEL condições de liberdade, de agilidade, de autonomia e de dinamismo no cumprimento de suas atribuições, ao mesmo tempo que lhe permitiram dar respostas rápidas a questões operacionais, estruturais e administrativas. Coube à ANATEL preparar todos os regulamentos que balizaram a privatização das Empresas Estatais e desenvolver o esforço de regulação que preparou o Brasil para receber os investimentos e a tecnologia que elevaram as telecomunicações, nos anos recentes, a patamares comparáveis aos experimentados por países mais desenvolvidos.

A missão da ANATEL é promover o desenvolvimento das telecomunicações do País de modo a dotá-lo de uma moderna e eficiente infra-estrutura de telecomunicações, capaz de oferecer à sociedade serviços adequados, diversificados e a preços justos, em todo o território nacional.

Dentre as atribuições da ANATEL, merecem destaque:

- a) implementar, em sua esfera de atribuições, a política nacional de telecomunicações;
- b) expedir normas quanto à outorga, à prestação e à fruição dos serviços de telecomunicações no regime público;
- c) administrar o espectro de radiofrequências e o uso de órbitas, expedindo as respectivas normas;
- d) expedir normas sobre prestação de serviços de telecomunicações no regime privado;
- e) expedir normas e padrões a serem cumpridos pelas prestadoras de serviços de telecomunicações quanto aos equipamentos que utilizarem;
- f) expedir ou reconhecer a certificação de produtos, observados os padrões e normas por ela estabelecidos;
- g) reprimir infrações dos direitos dos usuários; e

h) exercer, relativamente às telecomunicações, as competências legais em matéria de controle, prevenção e repressão das infrações da ordem econômica, ressalvadas as pertencentes ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (MISSÕES ATRIBUIÇÕES E CARACTERÍSTICAS, 2007).

O mercado de telefonia móvel no Brasil é atendido atualmente por oito operadoras, que são controladas pela ANATEL como órgão regulador, e são as seguintes:

CLARO

BRASIL TELECOM CELULAR

VIVO

SERCOMTEL CELULAR

TIM CELULAR S/A

OI

TELEMIG CELULAR/ AMAZÔNIA CELULAR

CTBC TELECOM.

Essas operadoras atuam nas seguintes regiões com as seguintes bandas:

QUADRO 1 - OPERADORA POR REGIÃO

Área SMP	Área SMC	Operadora por Banda Principal na Área				
		Banda A	Banda B	Banda D	Banda E	Outras
I	3 (RJ, ES)	Vivo	Claro	Oi	TIM	-
	8 (Amazônia)	Amazônia	Vivo			Claro
	4 (MG)	Telemig	TIM		Claro	
	9 (BA, SE)	Vivo	TIM		Claro	
	10 (Nordeste)	TIM	Claro		-	Vivo
II	5 (PR, SC)	TIM	Vivo	Claro	Brasil Telecom	**
	6 (Rio G Sul)	Vivo	Claro	TIM		
	7 (C. Oeste)					
III	1 (SP Metro)	Vivo	Claro	TIM	Unicel	Oi
	2 (SP Interior)				Oi	

FONTE: Teleco

Em 2007 as empresas atuam com as seguintes tecnologias:

- a) GSM (Global System for Mobile Communications) que quer dizer Sistema Global para Comunicações Móveis) é uma tecnologia móvel e o padrão mais popular para celulares do mundo. GSM diferencia-se muito de seus predecessores sendo que o sinal e os canais de voz são digitais, o que significa que o GSM é visto como um sistema de celular de segunda geração (2.5G).
- b) TDMA (Time Division Multiple Access), que quer dizer "Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo". O TDMA é um sistema de celular digital que funciona dividindo um canal de frequência em até seis intervalos de tempo distintos. Cada usuário ocupa um espaço de tempo específico na transmissão, o que impede problemas de interferência.
- c) CDMA (Code Division Multiple Access, ou Acesso Múltiplo por Divisão de Código) é um método de acesso a canais em sistemas de

comunicação. É utilizado tanto para a telefonia celular quanto para o rastreamento via satélite (GPS) e usa os prefixos tecnológicos como o IS-95 da 1ª geração -1G- e o tão popular IS-2000 da 3ª geração -3G

- d) GPRS (General Packet Radio Service) é um serviço de valor agregado não baseado em voz que permite o envio e recepção de informações através de uma rede telefônica móvel. Taxa máxima encontrada na prática: 26 a 40 kbit/s. Disputa os mesmos slots de tempo já existentes que o tráfego de voz, o que é um limitante para as operadoras oferecerem taxas maiores.
- e) EDGE (Enhanced Data rates for Global Evolution) é uma tecnologia digital que permite melhorar a transmissão de dados e aumentar a confiabilidade da transmissão de dados. Pode aumentar em 3 vezes a taxa de transmissão pela utilização de um novo esquema de modulação. Taxa máxima encontrada na prática de 384Kbps e uma média de 110 a 120 kbps em uma rede carregada.
- f) WCDMA e HSDPA é um serviço de pacotes de dados que otimiza a transmissão de dados na direção do telefone celular

As tecnologias utilizadas estão associadas as chamadas gerações de sistemas celulares conforme quadro 2 abaixo:

QUADRO 2 – GERAÇÃO DE SISTEMAS CELULARES	
1G	Sistemas analógicos como o AMPS.
2G	Sistemas digitais como o GSM, CDMA (IS-95-A) ou TDMA IS-136.
2,5G	Sistemas celulares que oferecem serviços de dados por pacotes e sem necessidade de estabelecimento de uma conexão (conexão permanente) a taxas de até 144 kbps. É um passo intermediário na evolução para 3G. Os principais sistemas são o GPRS e extensões do CDMA.
3G	Sistemas celulares que oferecem serviços de dados por pacotes e taxas de até 2 Mbps. Os principais sistemas são o WCDMA e o CDMA 1xEVDO.
FONTE: TELECO	

4.2 Prestação de Serviço de Telefonia Móvel na Região Sul

Até 1998 a o serviço de telefonia celular era prestado pelas empresas TELEPAR CELULAR, TELESC e CTMR (Companhia Telefônica Melhoramento e Resistência), Em 2007, são 4 as operadoras de celular atuantes na região Sul: VIVO, Claro, TIM e Brasil Telecom.

A - A empresa VIVO

A empresa VIVO Participações S/A, controlada pelos Grupos Portugal Telecom e Telefônica, é a maior prestadora de serviços de telecomunicações móveis do Hemisfério Sul.

Entre os diferenciais competitivos da Vivo destacam-se: a constante busca na excelência da prestação de serviço, com foco na qualidade em todos os pontos de contato do cliente com a operadora, os serviços de transmissão de dados em banda larga baseada na rede de terceira geração e o amplo portfólio de produtos e serviços.

Consciente da sua Responsabilidade Sócio ambiental, a empresa desenvolve ações para tornar seus produtos e serviços acessíveis para as pessoas com deficiência, como o programa Soluções Inclusivas.

O Instituto Vivo, área responsável pela gestão do investimento social da empresa, coordena as iniciativas voltadas às causas da inclusão sócio-educacional do jovem deficiente visual, e estimula as ações de voluntariado.

Tem como principais estratégias mercadológicas:

- a) Ser a melhor opção em comunicação com mobilidade.
- b) Ser a empresa líder e inovadora em soluções móveis de comunicação, informação e entretenimento, comprometida na geração de valor aos clientes, colaboradores, acionistas e comunidade.
- c) Ética: Respeitar os princípios, as políticas e os procedimentos definidos pela empresa e regulamentados pela lei e pela sociedade, trabalhando com honestidade, profissionalismo e transparência.

- d) **Comprometimento:** Operar de forma planejada e integrada, apoiada numa visão sistêmica, estimulando o trabalho em equipe, promovendo o compartilhamento de responsabilidades e assegurando o alcance dos objetivos de rentabilidade e sustentabilidade da liderança.
- e) **Inovação:** Estimular a criatividade, liderando o uso de tecnologias de ponta a serviço dos clientes, implantando soluções diferenciadas, antecipando-se no lançamento de produtos e serviços, assegurando a competitividade.
- f) **Compromisso com o Cliente:** Identificar e satisfazer as necessidades presentes e futuras dos clientes, oferecendo produtos e serviços que superem as expectativas, com alto padrão de qualidade e atendimento, prometendo responsabilmente o que estamos em condições de cumprir.
- g) **Humanização:** Estimular o contínuo crescimento profissional e pessoal dos colaboradores, trabalhando com entusiasmo, paixão e alegria, praticando a justiça, construindo e mantendo relações de confiança, de lealdade e transparência com os clientes, acionistas, colaboradores, fornecedores e o mercado.
- h) **Responsabilidade Social:** Contribuir para o desenvolvimento consciente e sustentado da sociedade, favorecendo o pleno exercício da cidadania e respeitando o meio ambiente. (VIVO, 2003)

Atualmente trabalha com a tecnologia CDMA (Acesso Múltiplo por Divisão de Código) e GSM (Sistema Global para Comunicações Móveis)

FIGURA 2 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA VIVO



B - A empresa Claro

A Claro é uma empresa resultante da unificação de seis operadoras: Americel (Centro-Oeste e parte da região Norte), que iniciou suas operações em 1997, quando foi lançada a sua rede TDMA (Acesso Múltiplo por Divisão de Tempo), ATL (Algar Telecom Leste), BCP Nordeste, BCP SP, Claro Digital (RS) e Tess Mobile (interior e litoral do Estado de SP), que iniciaram suas operações em 1998 também com a tecnologia TDMA.

Claro é controlada pelo grupo América Móvil, um dos cinco maiores grupos de telefonia móvel do mundo. Fundada no Brasil, a marca Claro foi adotada pela América Móvil em empresas de outros seis países da América Latina.

Desde o lançamento da sua rede GSM, em 2003, a Claro tornou-se marca única, sendo uma das principais operadoras do País, destacando-se pela qualidade do atendimento ao cliente, oferta de serviços inovadores, criativos e de última geração.

Atualmente utiliza a tecnologia GSM e TDMA e possui a seguinte cobertura:

FIGURA 3 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA CLARO



C - A empresa Brasil Telecom.

A base do trabalho da Brasil Telecom é uma visão clara de seus objetivos, de aonde quer chegar. Essa visão pode ser sintetizada em uma frase: "A Brasil Telecom pretende ser a melhor empresa de telecomunicações do Brasil."

Missão: Soma-se a isso a missão da Brasil Telecom: "Unir pessoas, eliminando distâncias, com tecnologias que desenvolvam o País através da busca da excelência e da inovação em serviços de telecomunicações".

Suas estratégias para enfrentar o mercado são:

- a) Unir as pessoas, eliminando distâncias, com tecnologias que desenvolvam o País através da busca da excelência e da inovação em serviços de telecomunicações.
- b) Nossa razão de existir é maior do que a prestação de serviços de telecomunicações. É a busca da excelência e da inovação.
- c) Estimulamos a insatisfação com o hoje, de forma a buscar permanentemente a satisfação do cliente e, conseqüentemente, o crescimento e a liderança no mercado.
- d) Acreditamos que a aprendizagem contínua e a abertura ao novo são ferramentas fundamentais para o crescimento em um mundo que se transforma a cada dia.
- e) Encaramos o lucro - mais do que como o dever de remunerar os nossos acionistas - como decorrência de nosso papel na

sociedade, enquanto agentes de desenvolvimento e modernização, traduzido na geração de empregos,

- f) Acreditamos que só com a cooperação entre os colaboradores na organização conseguiremos complementar nossas forças e talentos na busca da liderança no mercado.
- g) Estimulamos o trabalho em equipe - sem prejuízo da especialização das tarefas e de uma execução disciplinada -, a decisão compartilhada e a livre circulação das informações em um ambiente de lealdade e respeito à privacidade.
- h) Reconhecemos o direito de nossos colaboradores a uma remuneração justa e competitiva, à qualidade de vida e a um ambiente de trabalho que estimule e reconheça o desempenho inovador.
- i) Buscamos uma relação de reciprocidade entre os indivíduos e a organização permeada pelo respeito mútuo, onde as necessidades e expectativas individuais possam ser alcançadas em sinergia com o alcance dos objetivos organizacionais.
- j) Apoiando o respeito à hierarquia, desde que não seja limitador da abertura à participação de todos por meio de sugestões, críticas e idéias.
- k) Acreditamos no equilíbrio do poder na organização, de forma que o poder de decisão gerencial possa coexistir com a delegação, o mesmo aplicando-se à iniciativa e à cooperação.
- l) Respeitamos a liberdade sindical e buscamos nortear as relações com os sindicatos, que exercem a representação de nossos.
- m) Reconhecemos nossa responsabilidade para com a segurança, a preservação ambiental, o respeito aos direitos humanos, o desenvolvimento sociocultural e o cumprimento do conjunto de leis vigentes no país e em cada Estado em que operamos.
- n) Estimularemos a diversidade na organização, de forma que ela seja tributária de conhecimentos, culturas e estilos diferentes e, desta forma, mais preparada para atender à diversidade do mercado.

- o) Estimularemos a criação de uma cultura organizacional que seja resultado das culturas individuais, de forma que todos sintam orgulho de fazer parte da organização, independente de raça, sexo, idade, credo e idéias.
- p) Buscamos a transparência e adoção de princípios morais de ética tanto nas relações com nossos colaboradores e acionistas, como também na interação com públicos externos, garantindo maior clareza e confiança nos relacionamentos e na tomada de decisão em todos os níveis da Empresa (BRASIL TELECOM, 2003).

Atualmente utiliza a tecnologia GSM e possui a seguinte cobertura:

FIGURA 3 – ÁREA DE COBERTURA E SLOGAN DA BRASIL TELECOM



5 - ESTUDO DE CASO: A TIM SUL (TIM CELULAR S/A)

A Telecom Itália Móvil - TIM é uma das maiores empresas de telefonia móvel do mundo. Atualmente atende mais de 41 milhões de clientes em 10 países. No Brasil, a TIM está presente desde 1998, quando adquiriu licenças para atuar com a TIM Sul (banda A), TIM Maxitel (banda B) e TIM Nordeste (banda A).

Com a visão de ser a melhor opção para o cliente e referência no negócio de comunicação e a missão de simplificar a vida das pessoas pela comunicação sem fronteiras, estabeleceu as seguintes diretrizes:

- a) **Pró-atividade:** Antecipar e influenciar positivamente os eventos, captar e desenvolver as oportunidades que se apresentam, formulando propostas e iniciativas úteis ao alcance dos objetivos organizacionais.
- b) **Transparência:** Assegurar através de sua conduta transparente e ética o fortalecimento do relacionamento interno e externo fundamentados em princípios de lealdade e troca de informações.
- c) **Velocidade:** Considerar o tempo como um recurso importante cuja otimização impacta nos custos do serviço e na possibilidade de fidelização com o cliente interno e externo.
- d) **Excelência profissional:** Desenvolver as competências requeridas por seu campo de atuação, transmitindo segurança e credibilidade aos demais.
- e) **Foco no cliente:** Considerar o cliente, interno ou externo como seu principal empregador e sua satisfação como valor fundamental. Saber escutar seus clientes para antecipar e responder as necessidades identificadas.
- f) **Espírito de equipe:** Cooperar e agir em conjunto, minimizando os conflitos e maximizando a troca de informações, promovendo o aproveitamento da contribuição profissional.
- g) **Inovação:** assegurar o desenvolvimento de soluções inovadoras, desenvolvendo novos caminhos para melhoria de processos e sistemas existentes, reforçando dessa forma o posicionamento da Tim no mercado.

- h) Espírito empreendedor: Responsabiliza-se diretamente pelo alcance de resultados concretos, assumindo desafios e riscos que lhe foram delegados como uma oportunidade de crescimento.

A TIM SUL tem sua área de atuação nos estados da Região Sul: Paraná, Santa Catarina e Rio grande do Sul e possui a seguinte estrutura física:

- 1) Curitiba: Sede, Comercial, Data Center, Centro de Relacionamento com o Cliente – CRC, Rede, Lojas, Centro de distribuição Logística - CDL
- 2) Ponta Grossa, Maringá, Londrina, Cascavel, Foz do Iguaçu: lojas próprias e escritórios compartilhados (corporativo e consumer).
- 3) Florianópolis: Sede, lojas, almoxarifado.
- 4) Criciúma, Joinville, Blumenau, Pelotas: lojas próprias e escritórios.
- 5) Porto Alegre: Sede e lojas próprias.

A estrutura organizacional da TIM se constitui basicamente de uma diretoria, que planeja e coordena as atividades de 13 gerências, sendo elas assuntos corporativos, assessoria de imprensa, segurança, recursos humanos, suprimentos e logística, financeiro, jurídico, rede, marketing, business, recarga, consumer e suporte a vendas.

5.1 Evolução e estratégias da TIM SUL: 1998 – 2006

Ano de 1998

Em 1998 havia 7,4 milhões de usuários de celular no Brasil e foi o marco da mudança de monopólio para oligopólio quando houve a privatização da Telepar, Telesc e CTMR.

Sendo o ano em que iniciaram as operações da Claro.

Neste ano ter celular custava uma fortuna. Pagava-se pela habilitação, pela assinatura mensal, pelas chamadas recebidas e pelas realizadas. Sendo que ter celular era sinônimo de “status”.

Apesar dos altos custos, havia uma grande demanda pelo serviço. No início do ano de 1998 existiam aproximadamente 75 mil clientes na fila de espera.

Tendo três empresas, Global Telecom, Claro e TIM, disputando o mercado, e uma demanda não atendida, quem tivesse a melhor estratégia conquistaria o maior número de clientes ampliando a sua base operacional.

Levando em consideração esses fatores, a TIM lançou o telefone celular sem filas onde era reduzida a burocracia para aquisição de aparelhos.

FIGURA 4 – CELULAR SEM FILAS



Outra estratégia foi o lançamento de planos com redução de preços onde o minuto da ligação era mais barato. A redução dos valores das tarifas do serviço móvel celular foi de até 35,93%. E os clientes que utilizam o celular com maior frequência tinham maiores descontos.

A propaganda utilizada para esses descontos foi a do “fofucho” onde se dizia que na Telepar Celular estava baixando o custo da assinatura do Plano

básico para 25 reais e reduzindo em mais de 8 % o valor do minuto falado. Assim com o mesmo valor que você falava “Eu te amo” no celular, agora você fala: “Eu te amo meu fofucho amado meu pimpolho querido, pituzinho maroto do nariz batatudo e gostoso que nem marchimelo e que mora na cobertura duplex do meu coração”. O slogan da propaganda era: “Telepar Celular, agora você fala mais e paga menos” (informação verbal).

Ainda em 1998 começou a digitalização da planta de celulares e a TIM lançou no mercado o “identificador de chamadas”. Oferecendo assim uma tecnologia diferencial das concorrentes.

A propaganda utilizada era a da “Margareth”. Um rapaz estava dirigindo um carro e passando por uma Blitz policial quando seu celular começa a tocar e através do identificado de chamadas ele vê que quem está ligando é Margareth.

- O locutor diz: A telepar Celular está lançando o celular digital com identificar do chamadas Você vê quem está ligando e decide se atende ou não

- O rapaz fica com uma imensa vontade de atender e como está passando por uma blitz não pode. Mas não resiste, atende ao celular e é parado pelo guarda.

- Por fim o locutor diz: Celular digital com identificador de chamadas. Bem vindo a Nova Telepar Celular (informação verbal).

A propaganda é muito ilustrativa e bem humorada. Ganhou o XXIII prêmio Colunistas Paraná.

Com essas três ações diferenciais a TIM conseguiu ampliar sua base de clientes em 1998.

Ano de 1999

Em 1999 existiam 15,0 milhões de usuários de celular no Brasil.

A TIM Brasil, holding da TIM SUL, realizou um estudo aprofundado sobre o perfil dos consumidores e para passar um conceito mais amplo, não mencionando somente presença local no nome e sim nacional, ocorreu a transição da Telepar Celular para TIM.

Foi lançada uma logomarca que passava maior presença, tentando passar a idéia de experiência de mercado, pois fazia alusão ao grupo Telecom

FIGURA 6 – PLANOS DIFERENCIADOS

As pessoas não são iguais. Por isso, a TIM tem 6 planos diferentes.

42% das mulheres preferem o pré-pago.

30% das mulheres preferem o pós-pago.

19% das mulheres preferem o pré-pago.

9% das mulheres preferem o pós-pago.








Escolha seu plano. É mais barato.

TIM Telepar Celular

Ligue 1404 para maiores informações.

O grande marco do ano de 1999 foi à entrada do “Pronto” – Celular Pré-Pago. A partir deste plano não era preciso ter contrato, assinatura mensal e conta para pagar no final do mês. Bastava comprar créditos com um valor desejado, digitar o número do código e falar. Quando os créditos acabavam o cliente tinha a opção de colocar mais ou não.

Com este lançamento ficava mais acessível ter um celular e com isso a base de clientes da TIM Sul no final do ano foi de 1999 alcançou 1.034.266, sendo 755.174 clientes dos planos pós-pagos e 279.092 clientes do plano pré-pago.

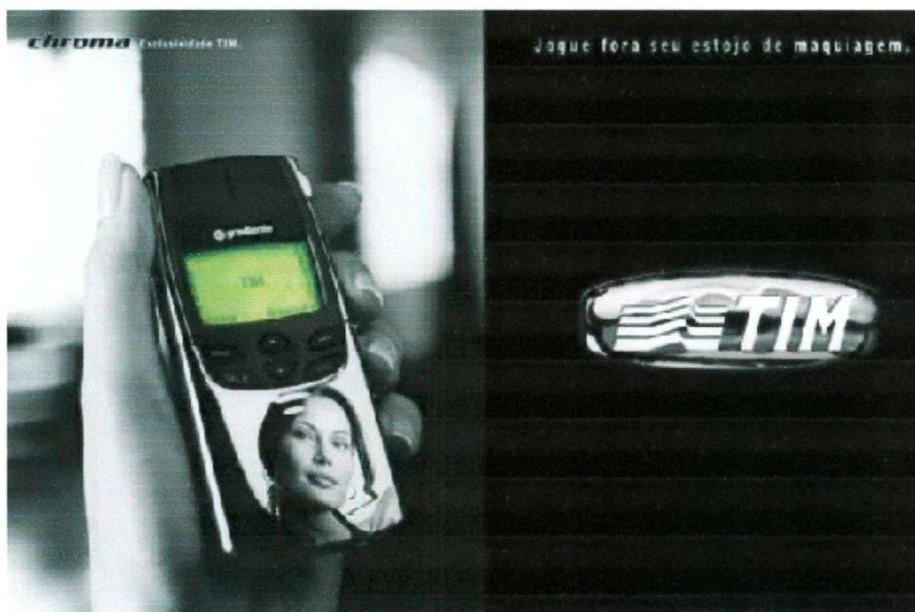
Ao final do ano constatou se a receita total no segmento de celular no Brasil sendo de R\$ 5,5 bilhões.

Já com 80% operando com sistema digital e 220 localidades com cobertura, TIM oferece mais um serviço diferencial: Caixa Postal. Quando o

cliente não atende ao telefone a chamada é desviada para uma caixa postal onde se pode deixar um recado. O cliente acessa sua caixa, consegue escutar o recado, saber o número de origem e a data e hora da chamada.

O ano de 1999 ainda pode ser caracterizado por poucos aparelhos, época onde não somente o serviço prestado deveria ter diferencial como também o aparelho. Por isso a Tim faz uma parceria exclusiva com a Gradiente e lança o aparelho celular Chroma. Sendo assim, somente clientes TIM poderiam ter um aparelho novo no mercado com um desing moderno.

FIGURA 7 – APARELHO CELULAR CHROMA



Durante o ano de 1999 a TIM fez grandes investimentos em cobertura e qualidade de sinal sendo o ano em que se deu início às negociação das ações da Tim na bolsa de valores de São Paulo e de Nova Iorque

Ano de 2000

A TIM inicia o ano de 2000 dando grande ênfase à conquista de 1 milhão de clientes, mostrando desta maneira que a empresa estava crescendo e que se tinha tamanha quantidade de cliente era porque prestava um bom serviço.

FIGURA 8 – UM MILHÃO DE CLIENTES



Juntamente o atingimento deste marco a TIM entra com o Slogan: “Viver sem Fronteiras”, fazendo desta maneira um colóquio de que com a TIM as distancias ficam mais curtas. Utiliza para esta campanha uma propaganda com imigrantes, dando relatos da dificuldade de se adaptar à língua e da importância da comunicação para a felicidade e o amor. Juntamente com os relatos entra a voz do locutor dizendo: “Nada como uma boa comunicação para aproximar as pessoas. Telecom Itália Móvel mais 35 milhões de clientes em todo o mundo e assim como nossos imigrantes brasileira de coração. “Tim Viver sem fronteiras” (informação verbal).

Uma propaganda de grande impacto com forte apelo emocional, foi caracterizada mais uma vez pela questão da Tim ter grande experiência no mercado.

Com a entrada do pré-pago o número de usuários de celular no Brasil passa para 23,2 milhões. Assim a Global Telecom (antiga VIVO) entra com uma forte propaganda de celulares pré-pagos: o Gênio. O Gênio era o celular pré-pago da Global Telecom, semelhante ao Pronto da TIM, porém você não precisava comprar um cartão para ativar os créditos.

Assim em sua propaganda se referem aos celulares Prontos como se fossem do século passado aproveitando o clima vivido por todos em 2000 com grandes expectativas ao novo século.

FIGURA 9 - GÊNIO



Para responder, a TIM não faz nenhuma modificação no seu pré-pago, apenas aponta as desvantagens do Gênio em relação ao Pronto.

FIGURA 10 - PRONTO



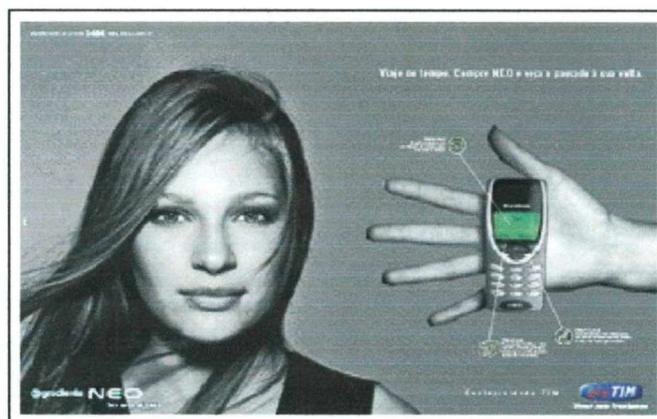
No ano de 2000 em que ainda não existiam grandes variedades de aparelhos, sendo que a Tim continua com alguns celulares exclusivos que

oferecem alguns diferenciais como os aparelhos Fouplates e o aparelho NEO da gradiente.

FIGURA 11 - FOUPLATES



FIGURA 12 – NEO GRADIENTE



Como estratégia para aumentar sua base e fidelizar clientes, a TIM lança descontos especiais nas ligações entre clientes.

Para ser a pioneira, a TIM lança no mercado serviços diferenciais como Roaming internacional, um serviço que permite que você faça e receba ligações normalmente quando estiver em outros países; SMS (Short Message Service) é

um serviço que permite a troca de mensagens alfanuméricas curtas entre celulares e o portal TIMNET, portal através do qual se pode acessar a internet através do celular.

A tecnologia utilizada para o TIMNET fornecia um acesso muito lento, não permitindo uma navegação com velocidade. Poucos também eram os aparelhos que tinham essa função. Mas o importante era ser a pioneira no serviço.

FIGURA 13 – ROAMING E MENSAGEM

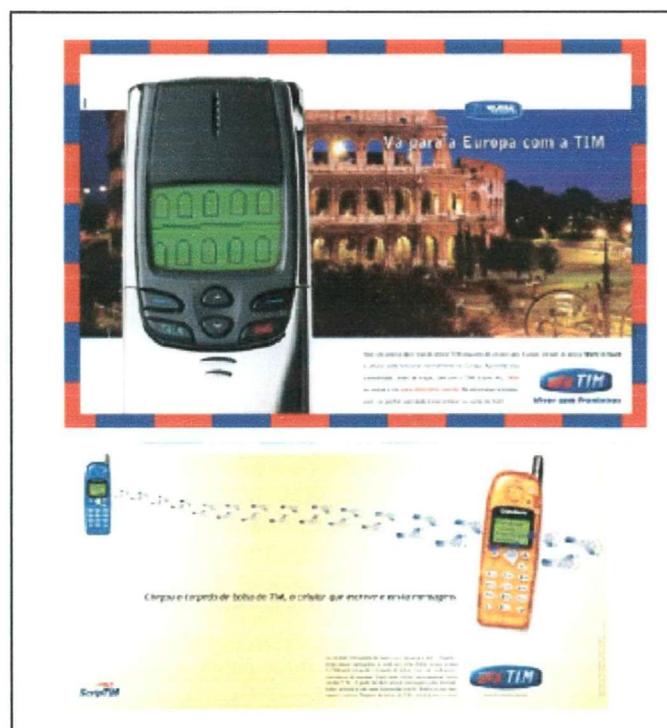


FIGURA 14 – MENSAGEM E TIM NET



Em 2000 a receita total no segmento de Celular no Brasil foi de 7,67 bilhões ou seja cresceu 35,76%. O grande contribuinte foi o celular pré-pago. O número de clientes da TIM SUL cresceu 26% sendo que 99% deste crescimento é devido ao pré – pago.

Ano de 2001

Em 2001 a planta da TIM já estava com a transmissão 100% digital. Por isso foi feito um grande apelo a esta fato. A propaganda utilizada mostra um Brasil repleto de cobertura, o chamado Brasil da TIM e um Brasil com uma ínfima cobertura o chamado Brasil da concorrente.

Em uma propaganda utilizada na TV havia um grupo pesquisadores entrando no meio de uma floresta para ter contato com os índios, quando escutam a voz do chefe da tribo. Vão se aproximando tendo a certeza de que o cacique esta falando com os demais índios e assim poderão fazer o primeiro contato com a Tribo. Quando chegam perto se deparam com o índio falando no celular. Entra o narrador e diz: "A maior cobertura digital, TIM Viver Sem Fronteiras" (informação verbal).

Ano em que a TIM enfatizou ter a melhor qualidade de transmissão de sinal e de forma sutil fazia apologia de que as concorrentes não tinham esta qualidade.

FIGURA 15 – BRASIL DA TIM



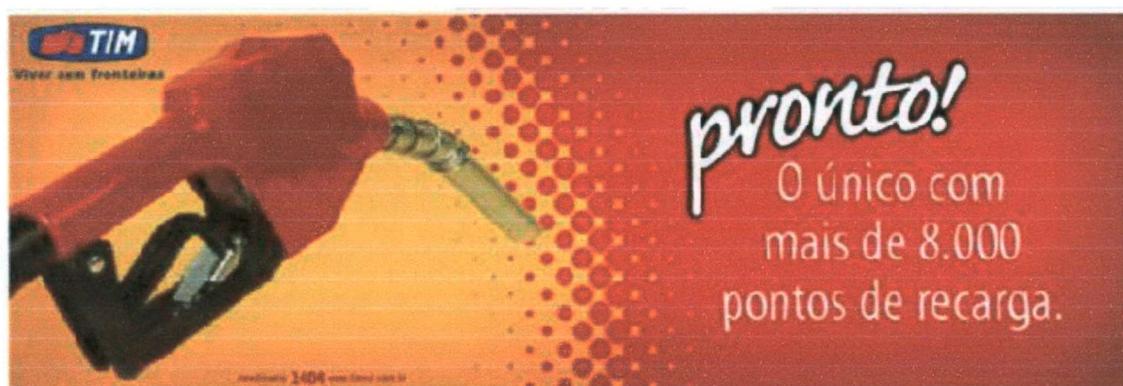
FIGURA 16 – MELHOR QUALIDADE DE SINAL



Com a rede de transmissão 100% digitalizada foi possível entrar no mercado com mais dois novos serviços: “Te ligou” e “Ligue agora”. Quando você liga o aparelho celular recebe uma mensagem avisando de quem recebeu ligações enquanto o aparelho estava desligado. Quem te ligou também fica sabendo que seu celular foi ligado novamente.

Levando em consideração a grande importância dos clientes pré-pagos a TIM investiu em pontos de Recarga. Chegou a 8.000 pontos de recarga em 2000.

FIGURA 17 – 8.000 PONTOS DE RECARGA



Os aparelhos sempre tiveram seus custos atrelados aos planos, por isso clientes pós-pago tinham maiores descontos em aparelhos. Levando em consideração a importância dos clientes pré-pagos, lançou um novo celular com um design compacto e mais moderno onde estes clientes teriam grande acessibilidade em adquirir. Para deixar claro este fato o nome do aparelho foi atrelado ao plano pré - pago da operadora: Pronto T.

Quem apresentou a propaganda foi uma modelo bonita e famosa, passando assim o conceito de moderno.

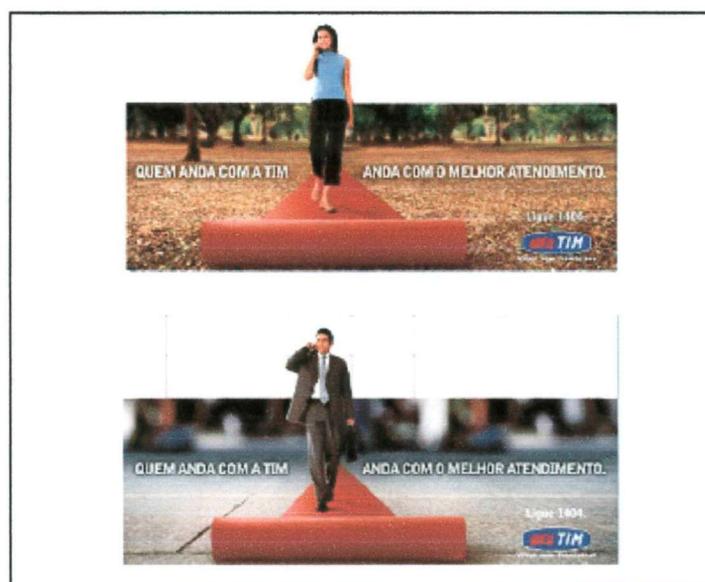
Com o aumento do número de clientes pré-pagos o ARPU (Receita Média Mensal por Usuário) foi diminuindo. Para poder melhorar este importante indicador era preciso aumentar o número de clientes pós-pago. Para isso a TIM lança a promoção exclusiva para clientes pós-pagos onde o preço da ligação interurbana é o mesmo da ligação local.

FIGURA 18 – INTERURBANA A PREÇO DE LIGAÇÃO LOCAL



Com o crescente número de usuários do serviço de telefonia celular, cerca de 28,7 milhões em todo o Brasil, era preciso ter uma equipe preparada e treinada para poder fazer o atendimento aos clientes, pois tão importante quanto conquistar clientes era retê-los. Neste ano a TIM investiu em treinamento de funcionários principalmente nos que trabalhavam no Call Center, lançando no mercado a imagem da operadora com melhor atendimento.

FIGURA 19 – O MELHOR ATENDIMENTO



Ao final de 2000 a TIM foi eleita a empresa Top of Mind, ou seja, a empresa mais lembrada no ramo de telefonia celular.

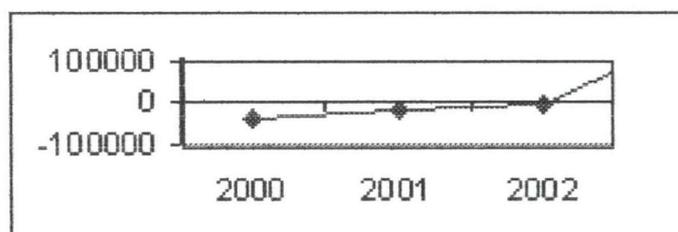
Neste momento a TIM tinha “o viver sem fronteiras” consolidado, sua rede 100% digital, cobertura total da região sul, presença nacional, melhor qualidade de sinal, melhor atendimento e Top of Mind.

Ano de 2002

Em 2002 o número de telefones celulares ultrapassa o número de telefones fixos. São 34,9 milhões de usuários de telefonia celular no Brasil sendo a receita total no segmento de R\$ 6,23 bilhões.

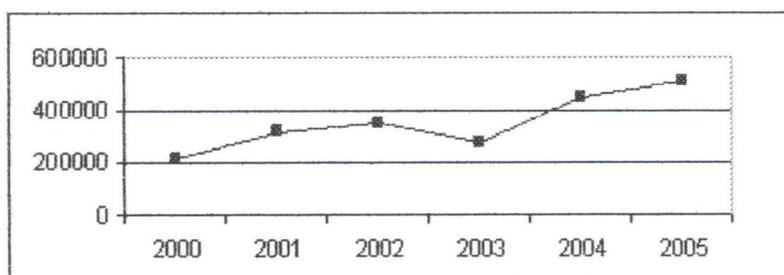
Em 2002 a TIM obteve seu maior lucro e maior EBITDA (Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização).

GRÁFICO 1 - PREJUÍZO/ LUCRO LÍQUIDO DA TIM NO PERÍODO



Antes apesar de todo o crescimento, a empresa operava em prejuízo pois foi uma época de grandes investimentos conforme podemos observar no gráfico 1 onde mostra que em 2002 foi o primeiro ano de operação com lucro.

GRÁFICO 2 – EBITDA (LUCRO ANTES DE JUROS, IMPOSTOS, DEPRECIÇÃO E AMORTIZAÇÃO)



Com serviço de celular bem aceito no Brasil e com constante crescimento, era preciso inovar ainda mais. Neste ano iniciou-se uma série de transformações tecnológicas.

A tecnologia utilizada até momento era a TDMA e começa-se a estruturar a tecnologia GSM. Tecnologia que armazena e codifica os dados do celular, como ligações e dados do usuário, permitindo o reconhecimento de um assinante em qualquer país a partir da rede GSM.

Até o presente momento a transição de dados é feita pelo GPRS com velocidade de até 2,5 giga bytes. É mais do que o suficiente para a transmissão de voz.

Porém a Tim queria viabilizar ainda mais o serviço de transmissão de dados através da tecnologia que tem está implementando o GSM, por isso começa toda a estruturação do EDGE (Enhanced Data rates for Global Evolution) – Velocidades elevadas de transmissão de dados para a evolução global. Técnica desenvolvida para aumentar a velocidade de transmissão de dados por celular, criando uma verdadeira banda larga para os aparelhos que utilizam a tecnologia GSM.

O ano de 2002 foi voltado para o aumento da base de clientes através de promoções:

FIGURA 20 – PROMOÇÕES 2002



A TIM também inovou criando o serviço “Siga-me”. Quando você esquece o celular em algum lugar, você aciona o serviço e todas as ligações feitas no seu aparelho serão desviadas para um número de sua escolha.

Ano de 2003

Em 2003 houve a transição da marca Global Telecom para VIVO e também foi marcado pela agressiva entrada da Claro no mercado.

Para se defender a TIM lançou propagandas que despertavam a expectativa dos telespectadores. Propagandas curtas que passam durante o dia anunciando que no intervalo do Fantástico será apresentada a maior novidade em telefonia celular do Brasil.

A propaganda se iniciou dizendo que para ser apresentada a maior novidade em telefonia celular é preciso se falar um pouco sobre o mundo. Porque esta novidade está em 10 países em mais de 40 milhões de pessoas.

No mundo em que operadoras de celular mudam o tempo todo é bom saber que você pode contar com quem não começou ontem e sim a mais de 10 anos.

Grande novidade é: TIM. Mostra um flash back de tudo o que a TIM já fez pelos seus clientes e diz que é preciso se superar todos os dias e o tempo todo. Sendo assim, novidades só se forem da TIM. TIM conquistando você todos os dias (informação verbal).

A estratégia da empresa Italiana foi buscar novas oportunidades e receitas principalmente em VAS (Valor agregado do Serviço), roaming e ligações de longa distancia. Elaborou suas propagandas neste sentido.

Com a intenção de reforçar que esta há mais tempo no mercado não faz somente propagandas e incentivo no uso da voz, mas também em serviços diferenciados, pois somente uma operadora com experiência de mercado poderia ofertar serviços como Conferencia, onde se é possível falar no celular com mais de uma pessoa ao mesmo tempo, Multitorpedo, onde se é possível enviar a mesma mensagem de uma só vez para um grupo de pessoas, o Connect fast, um site da TIM dentro do celular, Chamada em Espera onde se é possível reter uma pessoa na linha enquanto se atende a outra. Sendo assim o ARPU voltou a crescer significativamente.

FIGURA 21 - VAS



Inicia-se à implementação do GSM e por isso lança aparelhos com design moderno que funcionam somente com o TIM Chip, ou seja com a nova tecnologia ofertada pela TIM.

FIGURA 22 – COLEÇÃO TIM GSM

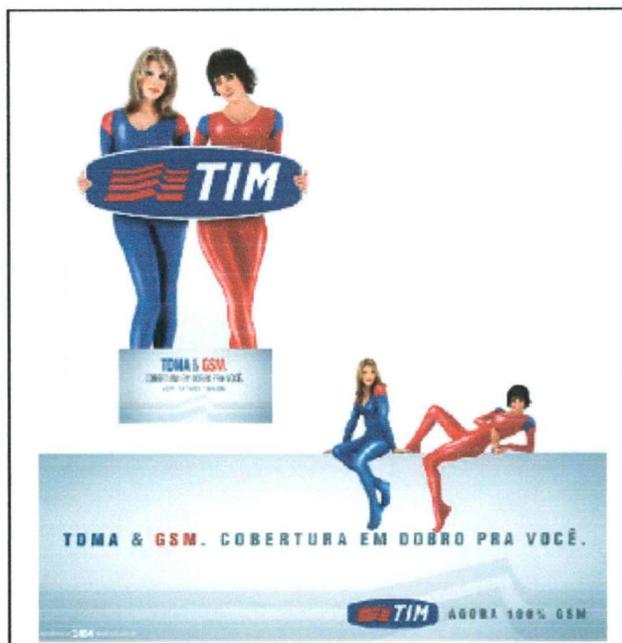


Ano de 2004

Com 65,6 milhões de usuários de celular no Brasil a estratégia agora não era somente aumentar a base de clientes, mas também a fidelização.

Iniciou-se a chamada Era GSM. Pioneira nesta tecnologia a TIM oferecia a seus clientes cobertura em dobro. Ou seja, tanto com a tecnologia GSM quanto com a TDMA o cliente TIM tem cobertura.

FIGURA 23 – COBERTURA GSM

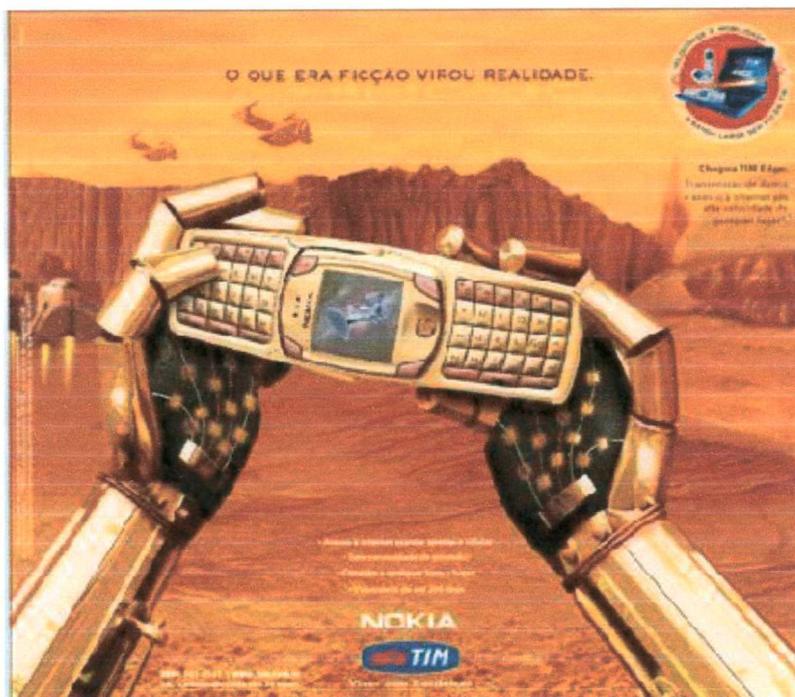


Fez a propaganda “Orquestra”, onde numa orquestra com inúmeros músicos, havia uma cadeira sem nenhuma pessoa sentada, e nesta cadeira tinha-se um celular ligado.

Do outro lado da linha havia um músico hospitalizado tocando violino. O som do seu violino era transmitido até o teatro da orquestra pelo celular. Este fato só se era possível graças à qualidade de sinal TIM. (informação verbal).

Lança aparelhos com tecnologia avançada adaptados para nova tecnologia GSM.

FIGURA 24 – APARELHOS GSM



Grandes promoções e investimento no corporativo. Neste ano, 50% dos celulares pós-pago vendidos foram para clientes corporativos.

Ano marcado pelo grande apelo à qualidade de sinal e cobertura.

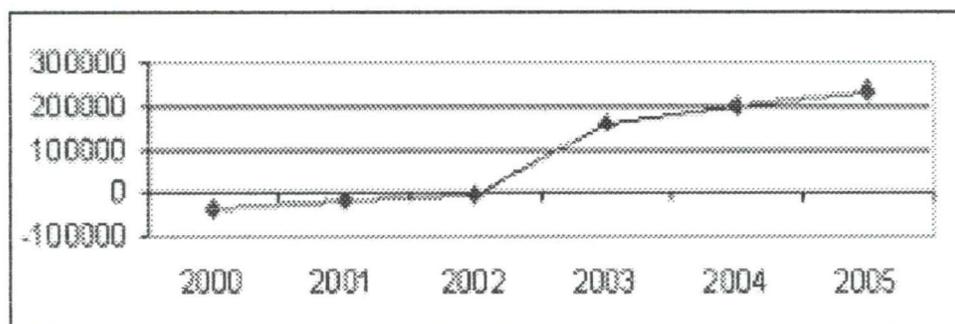
Ano de 2005

O grande apelo sobre a qualidade de sinal e cobertura em dobro surtiram rápidos efeitos, pois em 2005 64% da base de clientes já havia migrado para a tecnologia GSM.

A estratégia de fidelização foi bem sucedida. Em 2005 a TIM obteve o menor “churm”, ou seja a menor perda de clientes para outras operadoras.

O foco de 2005 estava no crescimento rentável. Foi o maior lucro obtido desde 1999.

GRAFICO 3 – PREJUÍZO/ LUCRO LÍQUIDO DA TIM NO PERÍODO



Após o ano de 2002 a TIM passou a operar com lucro, com grande crescimento de 2003 a 2005 conforme gráfico 3.

Lançamento de promoções que fidelizavam os clientes. Promoções como nunca se tinham tido no mercado como falar com tarifa zero aos domingos, torpedos por R\$0,03, falar de graça com 3 clientes TIM.

FIGURA 25 – PROMOÇÕES 2005



FIGURA 26 – PROMOÇÕES 2005-2



Em 2005 A TIM conquista a marca de 5 milhões de clientes e um crescimento de 14% da sua base de pós-pago.

Ano de 2006

A estratégia base da TIM em 2006 é a associação do uso do celular ao aumento da qualidade de vida.

FIGURA 27 – ASSOCIAÇÃO DO USO DO CELULAR A QUALIDADE DE VIDA



O serviço de voz estava praticamente esgotado, não havendo como crescer tanto neste segmento. Assim a TIM fez estímulos a serviços inovadores como acesso e-mails, a navegação na internet e todo sistema VAS.

FIGURA 28 – NOVOS VAS



No decorrer do ano de 2006 foi imposta pela ANATEL uma nova regra de Interconexão que aumentou o percentual pago pelas operadoras pelo uso da rede de outras operadoras.

Até agosto de 2006 pagava-se apenas a diferença que excedesse a 55% do uso entre redes.

Exemplo:

A Claro utilizou 60 de ligações para celulares TIM = 60 minutos (60% de 100) e a TIM utilizou 40 minutos de ligações para celulares Claro. Ou seja, a TIM utilizou 40% e a Claro 60%. Sendo assim a TIM excedeu 5% de uso *limite de 55%).

Considerando o preço do minuto R\$ 0,47, a Claro utilizou 5 minutos, logo (5 minutos X R\$ 0,47 = R\$ 2,35) pagaria R\$ 2,35 a TIM.

Com a nova regra, paga –se por todo o uso, sendo assim a Claro paga R\$ 28,20 (60 min X R\$ 0,47) para TIM e a TIM paga R\$ 18,80 (40 min X R\$ 0,47) para a Claro. A TIM fica com um saldo positivo de R\$ 9,40. Ou seja, com nova regra de interconexão paga- se mais pelo uso da rede alheia.

Com isso a TIM teve de mudar sua estratégia de vendas de pré/pós pagos e linhas corporativas devido ao perfil das ligações de cada tipo de cliente serem diferentes:

PRÉ: uso predominante para receber ligações

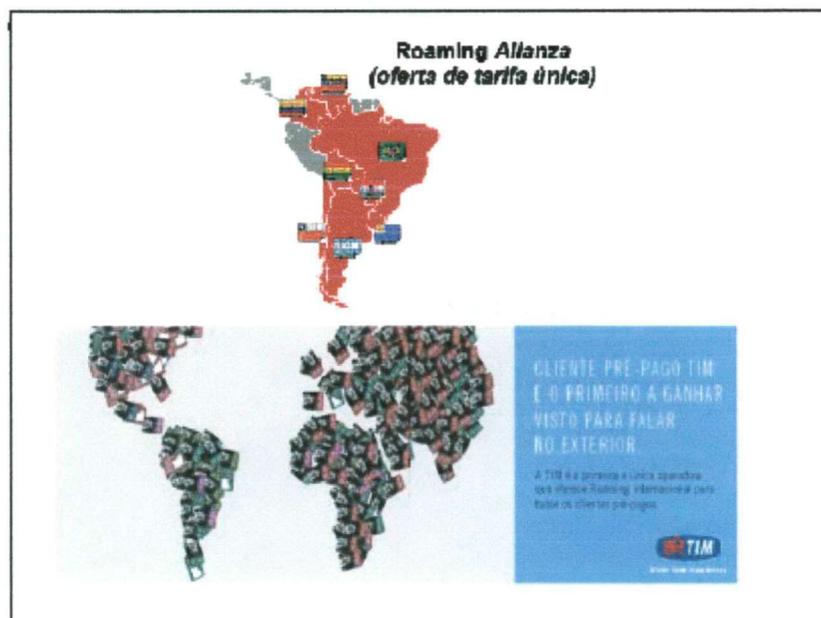
PÓS: equilíbrio entre as ligações recebidas e feitas, com tendência a ligar mais quanto maior a franquia contratada

CORPORATIVO: uso predominante para fazer ligações

Trazer clientes pré tornou-se obrigatório para manter um equilíbrio entre ligações feitas e recebidas quando se olha a operadora como um todo.

Por isso houve o lançamento de promoções que estimulassem a compra de aparelhos pré-pagos como oferta de aparelhos a 1 real e roaming internacional para celulares pré- pago e créditos no valor do chip.

FIGURA 29 – ROAMING INTERNACIONAL PARA CELULARES PRÉ PAGO



Ligações Tim para TIM (intrarede) não entram na regra de Interconexão, toda a receita fica com a TIM, a margem é muito alta já que o custo tende a R\$ 0,00. Portanto, quanto mais mercado uma operadora dominar, menores serão seus custos com Interconexão porque grande parte das ligações será intrarede.

Sendo assim a Tim lança promoções que incentivam a ligação entre celulares TIM como a promoção 7 centavos.

FIGURA 30 – PROMOÇÃO FELIZ 7 CENTAVOS



CONCLUSÃO

O mercado de telefonia móvel é caracterizado por um pequeno número de firmas oferecendo serviços que são substitutos próximos entre si, portanto as empresas buscam diferenciar-se através da qualidade, design do produto, serviço ao cliente, propaganda etc.

É preciso estar atento aos seus concorrentes e formular estratégias de mercado que auxiliem na determinação do mercado-alvo, de acordo com suas competências tecnológicas e mercadológicas, no crescimento das vendas, ajudando a traçar estratégias de preço, market share, client share ou desenvolvimento de mercado.

Para isso, as empresas utilizam diversas metodologias, tais como consulta a clientes (através de pesquisas de campo para levantamento de demanda e de pré-venda), indicação de parcerias, organização da informação interna da empresa (suporte, vendas, etc.), investimento em pesquisa (P&D) e principalmente investimento em publicidade.

A TIM desde 1998 buscou apresentar produtos diferenciados que atendessem a demanda que vinha sendo criada.

Procurou inovar oferecendo serviços diferenciados, para aumentar a sua base de clientes e promoções para fideliza-los.

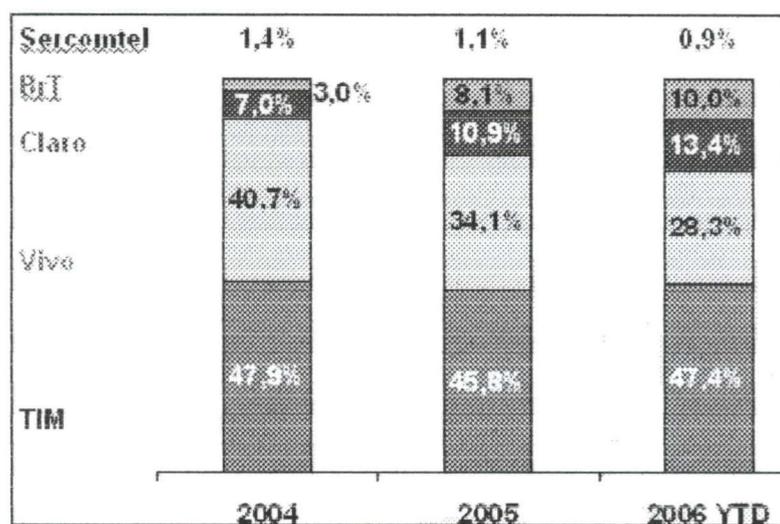
O mercado de telefonia móvel cresceu significativamente e foi preciso investir em tecnologia para atender a esta crescente demanda e conquistar maior espaço no mercado.

O serviço de “Voz” foi chegando ao seu ponto de saturação, não tendo mais para onde crescer, por isso TIM passou a investir em serviço de dados.

Diante destas estruturas a TIM buscou através de propagandas responder as ameaças sofridas pelas concorrentes, bem como passar uma imagem de operadora forte no mercado, operadora sem fronteiras, que pode aumentar a sua qualidade de vida.

Com todas as estratégias adotadas a TIM possui no final de 2006 o seguinte Market Share:

GRÁFICO 4 - MARKET SHARE BASE DE CLIENTES TSU NO PERÍODO



Observa-se no gráfico um crescimento da base dos clientes Claros e da Brasil Telecom. Uma perda da base em 2005, recuperada em 2006. Permaneceu o tempo inteiro com o maior *Market Share*.

Permanece sendo empresa Top of Mind com 46% de lembrança, 43% de preferência e 3% de rejeição.

Continua a investir em propagandas, em tecnologia e diversificação do portfólio. Como exemplo podemos citar o lançamento do TIM Mais Completo que utiliza o 3G.

REFERÊNCIAS

BRASIL TELECOM. Disponível em

<http://www.brasiltelecom.com.br/home/isp/brt_codigoetica.pdf> Acesso em 30 ago. 2003.

MISSÕES ATRIBUIÇÕES E CARACTERÍSTICAS. Disponível em:

<<http://www.anatel.gov.br/Portal/exibirPortalInternet.do#>> Acesso em 20 out. 2003.

PINDYCK, R.S.; RUBINFELD, D.L. **Microeconomia**: 5ª Edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2001.

PORTER, M.E **Estratégias Competitivas Essenciais**: 5ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PORTER, M.E **Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**: 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

ROSSETTI, J. P. **Introdução à Economia**: 14ª Edição Ampliada e atualizada. São Paulo. Atlas, 1997.

SMP. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/Portal/exibirPortalInternet.do>> Acesso em 20 out. 2003.

VANCONCELLOS, M. A. S.; GARCIA, M. E. **Fundamentos de Economia**. São Paulo: Saraiva, 1998.

VANCONCELLOS, M. A. S.; PINHO, D. B. **Manual de Economia**: 4ª Edição. São Paulo: Saraiva, 2003.

VIVO. Disponível em <http://www.vivo.com.br/portal/a_vivo.php> Acesso em 30 ago. 2003.