

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
DEPARTAMENTO DE ECONOMIA E RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

PEDRO ZANINI PRETTO

ANÁLISE ESTRUTURAL DO MERCADO DE TELECOMUNICAÇÕES DO BRASIL

Porto Alegre

2013

PEDRO ZANINI PRETTO

ANÁLISE ESTRUTURAL DO MERCADO DE TELECOMUNICAÇÕES DO BRASIL

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Economia.

Orientador: Profa. Dra. Marcilene Martins

Porto Alegre

2013

PEDRO ZANINI PRETTO

ANÁLISE ESTRUTURAL DO MERCADO DE TELECOMUNICAÇÕES DO BRASIL

Trabalho de conclusão submetido ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Faculdade de Ciências Econômicas da UFRGS, como requisito parcial para obtenção do título Bacharel em Economia.

Aprovada em: Porto Alegre, ____ de _____ de 2013.

BANCA EXAMINADORA:

Profa. Dra. Marcilene Martins – Orientadora
UFRGS

Profa. Dra. Ana Lucia Tatsch
UFRGS

Prof. Dr. Hermógenes Saviani Filho
UFRGS

RESUMO

Este trabalho objetiva identificar as características estruturais básicas que hoje determinam o conjunto das forças competitivas que operam no Setor de Telecomunicações Brasileiro, a fim de analisar a intensidade da concorrência nesta indústria. Para tanto, primeiramente é feita uma análise da evolução do setor a partir da decisão por sua privatização, e do marco regulatório que se estabeleceu e passou a ditar a atuação das empresas que nele competem. Em seguida, são apresentados dados do mercado e o desempenho dos principais competidores no período recente. Por fim, a partir do que foi apresentado, buscou-se a identificação das características estruturais gerais para posterior análise das forças competitivas que atuam no setor.

Palavras-chave: Análise Estrutural. Forças Competitivas. Estratégia Competitiva. Telecomunicações. Telefonia.

ABSTRACT

This paper aims to identify the basic structural features which today determine the set of competitive forces operating in the Brazilian Telecommunications Industry, in order to analyze the intensity of competition in this industry. To do so, first an analysis of the evolution of the sector from the decision by its privatization and regulatory framework that was established and began to dictate the actions of companies that compete in it. Then, presents market data and performance of the major competitors in the recent period. Finally, from what was presented, we sought to identify general structural features for analysis of competitive forces operating in the sector.

Key-words: Structural Analysis. Competitive Forces. Competitive Strategy. Telecommunications. Telephony.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	7
2	ELEMENTOS TEÓRICOS PARA UMA ANÁLISE ESTRUTURAL DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES.....	12
2.1	O Modelo Das Cinco Forças Competitivas Na Indústria.....	12
2.1.1	Ameaça De Entrantes Potenciais.....	13
2.1.2	Ameaça De Substitutos	17
2.1.3	Poder De Negociação Dos Compradores	18
2.1.4	Poder De Negociação Dos Fornecedores	19
2.1.5	Rivalidade Entre Os Atuais Concorrentes.....	19
2.1.6	O Governo Como Força Na Concorrência Na Indústria	24
2.2	Análise Estrutural E Estratégia Competitiva	24
3	A INDÚSTRIA BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES NO CONTEXTO DAS MUDANÇAS ECONÔMICAS E REGULATÓRIAS DOS ANOS 90	26
3.1	Origens E Evolução Do Setor Até Meados Dos Anos 90	26
3.2	O Novo Marco Regulatório Do Setor	28
3.2.1	A Lei Geral De Telecomunicações.....	28
3.2.2	Preparação Da Telebrás Para A Privatização	30
3.2.3	As Concessões Da Banda B	31
3.2.4	A Privatização Da Telebrás	32
3.3	O Novo Marco Regulatório E Seus Impactos Sobre Ambiente Da Concorrência No Setor	35
3.3.1	Controle De Fusões E Aquisições	36
3.3.2	A Ação Preventiva Da Anatel	36
3.3.3	As Regras De Interconexão.....	37
3.3.4	A Regulação Do Mercado De Telefonia Celular	38
3.3.5	Assimetrias Regulatórias Para A Promoção Da Competição.....	38
3.3.6	Definição Das Tarifas.....	39
3.3.7	Obrigações De Universalização Dos Serviços	40
3.4	Síntese Das Mudanças	40

4	O SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRO: EVOLUÇÃO E ANÁLISE ESTRUTURAL	42
4.1	Definição E Delimitação Atual Do Setor	42
4.1.1	Os Serviços De Telecomunicações Podem Ser Divididos Em Seis Subsegmentos	42
4.1.2	Definição Dos Serviços	43
4.2	Evolução Do Setor De Telecomunicações No Brasil No Período Recente	44
4.2.1	Telefonia Fixa.....	45
4.2.2	Telefonia Móvel	49
4.2.3	Comunicação Multimídia	52
4.3	Convergência De Serviços	53
4.4	A Análise Estrutural Do Setor De Telecom Brasileiro A Partir Das Cinco Forças Competitivas De Michael Porter	57
4.4.1	Ameaça de Entrantes Potenciais.....	57
4.4.2	Ameaça De Substitutos	60
4.4.3	Poder De Negociação Dos Compradores	60
4.4.4	Poder De Negociação Dos Fornecedores	62
4.4.5	Rivalidade Entre Os Atuais Concorrentes.....	64
4.4.6	Resumo Da Análise Do Setor De Telecomunicações Brasileiro Com Base No Modelo Das Cinco Forças Competitivas	66
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	67
	REFERÊNCIAS	70

1 INTRODUÇÃO

O simples fato de a década de 1990 presenciar a posse do primeiro presidente eleito pelo voto direto desde 1960 já evidenciava sinais de mudanças. A política de substituição de importações e o modelo de industrialização baseados na proteção à indústria nacional, no fornecimento de crédito a novos projetos e na efetiva participação do Estado no suprimento da infraestrutura econômica em alguns setores prioritários, em vigor durante o período 1950-1980, mostrava-se ultrapassada. Se essa política permitiu ao Brasil vivenciar altas taxas de crescimento, desenvolver e integrar sua indústria, também legou uma estrutura de incentivos distorcida em certos setores e um alto endividamento do Estado (CASTRO, 2005). A conivência dos governos com altas taxas inflação e, sobretudo os sucessivos fracassos em seu combate colaboraram para instalar uma crise financeira no Estado que, a essa altura, mostrava-se incapaz de realizar qualquer tipo de investimento vultoso (GREMAUD et al, 2004).

As empresas estatais, utilizadas, sobretudo nos anos 1970 e 1980, para políticas de controle inflacionário, através da regulação de tarifas, e para atender demais demandas macroeconômicas do governo, encontravam-se fortemente endividadas. Já não havia mais capacidade de investimentos de longo prazo e a própria operação de curto prazo também estava comprometida. Soma-se a isso: a alegada ineficiência das empresas públicas, com baixa qualidade de serviços e alta deterioração física dos ativos; a mudança no quadro tecnológico, capaz de permitir o desmembramento das atividades de alguns serviços e tornar o monopólio estatal não mais a condição ótima do mercado; além de um novo cenário econômico internacional, com crescente globalização e financeirização da economia. A privatização das estatais surgia então como uma solução para os problemas apresentados, pois transferiria ao setor privado empresas deficitárias ou superavitárias com níveis inadequados de investimentos, livraria o Estado desses gastos e, de quebra, traria recursos ao caixa do governo.

O processo de privatização no Brasil iniciou-se ainda nos anos 1980, quando foram vendidas 39 empresas, gerando uma arrecadação de US\$ 735 milhões de dólares. O período 1991-1992 inicia a segunda fase do processo, com a criação do Plano Nacional de Desestatização (PND), negociando 18 empresas das áreas siderúrgicas, petroquímicas e de fertilizantes, arrecadando a soma US\$ 5.371 milhões. A terceira fase, 1993-1994, iniciada

com a alteração de alguns aspectos legais, como o fim da restrição de capital estrangeiro e a venda de participações minoritárias, privatizou 15 empresas, as últimas produtoras de bens ainda nas mãos do Estado, a um valor total de R\$ 6.503 milhões. A fase seguinte, a partir de 1995 até o ano 2000, inicia a venda das empresas detentoras da concessão dos serviços públicos, dentre elas a Telebrás, totalizando 33 empresas e sete concessionárias privatizadas. Apenas a privatização do Sistema Telebrás foi responsável pela arrecadação de US\$ 30.918 milhões e, como veremos a seguir, resultou em uma completa reestruturação do setor de telecomunicações brasileiro (GREMAUD et al, 2004).

A entrada da economia brasileira nos anos 90 se deu em um contexto de forte estagnação, disparada da inflação e queda na renda per capita. Se durante o período que compreende o período 1950-1980 o país cresceu a uma taxa média de 7,4% ao ano, na década de 80 o Brasil se debatia em tentativas no combate à inflação e deixava de acompanhar os avanços tecnológicos e organizacionais que ocorriam nas demais economias em desenvolvimento. Houve uma forte retração nos investimentos que afetou particularmente a indústria de bens de capital (CASTRO, 2005).

As políticas macroeconômicas elaboradas pelos governos nos anos 90 objetivaram firmemente a estabilidade inflacionária, sobretudo através de controles cambiais, monetários e fiscais e de reformas do setor público voltadas à redução da participação do Estado na economia.

No Brasil, o governo Collor, partindo de um diagnóstico de financeirização da economia, ou de moeda indexada, elaborou um plano de ação imediata de combate à inflação, visando romper com a indexação da economia (GREMAUD et al, 2004) e com o modelo brasileiro de crescimento com elevada participação do Estado e proteção tarifária (CASTRO, 2005). No entanto, os planos econômicos Collor I e II mostraram-se um fracasso (CASTRO, 2005). O governo seguinte, Itamar Franco, colocou-se como um governo de transição, mas que deu continuidade aos processos de reforma e lançou as bases do programa de estabilização que poria um fim aos 30 anos de indexação da economia brasileira (CASTRO, 2005).

Fernando Henrique Cardoso, ainda como Ministro da Fazenda do governo Itamar, lançou o Plano Real, implantado ao final de 1993 e posteriormente seguido em seu próprio governo. Sob o diagnóstico de que a inflação brasileira possuía forte caráter inercial, o plano

foi adotado gradativamente, dividindo o ataque ao processo inflacionário em três fases: primeiro, ajuste fiscal; segundo, a indexação completa da economia ao URV; e terceiro, a transformação da URV em Real (GREMAUD et al, 2004). O ajuste fiscal, passo mais importante no que tange o setor em questão neste trabalho, foi baseado no aumento dos impostos e na diminuição de transferências do governo federal (GREMAUD et al, 2004). Os dois governos FHC, apesar de muito diferentes entre si, são caracterizados por marcas importantes, como a estabilização da economia e uma série de reformas estruturais, dentre elas a privatização do setor de telecomunicações (GIAMBIAGI, 2005).

Como mostrado, o lançamento do programa de privatizações brasileiro ocorreu em um ambiente macroeconômico de grandes dificuldades, como inflação altíssima, desequilíbrio fiscal, alta dívida externa e um baixíssimo nível de investimento direto estrangeiro (MODIANO, 2000). A década presenciou também uma ampla reestruturação do setor de telecomunicações brasileiro. A privatização do sistema Telebrás ocorrida em 1998 foi o resultado de uma série de decisões tomadas ao longo da década, marcada pelo início dos processos de privatizações e abertura econômica (CASTRO, 2005). Compreendeu o fim do monopólio estatal no setor, que se mostrava até então verticalmente integrado, a privatização das empresas de telefonia e a aprovação da Lei Geral de Telecomunicações, além da criação da agência reguladora do setor, a Anatel.

Nesse período, o Brasil vivenciava um processo de mudanças no modelo de desenvolvimento econômico, rompendo com o antigo modelo de crescimento baseado em elevada participação do Estado e proteção tarifária, seguindo as ideias do Consenso de Washington, que predominavam no cenário internacional. Um dos pilares para a virada do modelo foi a privatização das empresas estatais, que contribuiu para um redesenho do parque industrial brasileiro, para a consolidação da estabilidade e para a redução da dívida pública (CASTRO, 2005). Focando especificamente o Setor de Telecomunicações, a ideia básica do novo modelo, com a indústria sendo transferida para as mãos da iniciativa privada, foi de adequá-la ao contexto de globalização econômica e de evolução tecnológica setorial, de novas exigências de diversificação e modernização de redes e de serviços, além de permitir a universalização da prestação dos serviços básicos (PIRES, 1999).

Observa-se, em síntese, que no contexto dos anos 90, o setor de telecomunicações experimentara profundas mudanças estruturais. Se a privatização da prestação dos serviços de

telecomunicações no Brasil trouxe a modernização de sua infraestrutura e o aumento do acesso da população aos serviços em um primeiro momento, hoje verifica-se o deslocamento da dinâmica de evolução setorial das redes propriamente ditas para os serviços de telecomunicações. Isso implica que a infraestrutura de telecomunicações deixa de ser vista apenas como aquela necessária à prestação dos serviços de telefonia e passa a fazer parte de um setor maior, de Tecnologia da Informação e Comunicação (TICs) e de conteúdo e informação. Assim, as empresas estão aptas a explorar novos serviços e suas aplicações multimídia (LOURAL; LEAL, 2010). Apesar da crise econômica atual, a demanda por serviços de telecomunicações segue uma trajetória de crescimento, apoiada em inovações técnicas e organizacionais, sobretudo os serviços de banda larga móvel e conteúdos digitais. Apesar de enfrentar maior elasticidade-preço da demanda, os serviços de TIC ganham espaço devido às mudanças no padrão de demanda de tecnologia (TIGRE et al, 2008).

Michael Porter, em seu livro *Estratégia Competitiva* (2004, p. 3), afirma que “o aspecto principal do meio ambiente da empresa é a indústria ou as indústrias em que ela compete” e que “a estrutura industrial tem uma forte influência na determinação das regras competitivas do jogo”. Para ele, a concorrência em uma indústria é resultado de sua natureza estrutural e sua análise é fundamental para a determinação de seu grau de intensidade. O nível de concorrência em uma indústria depende de cinco forças competitivas básicas e é o conjunto dessas forças que determina o potencial de rentabilidade da indústria. O modelo que Porter (2004) chama de “Rivalidade Ampliada” engloba:

- a) a rivalidade entre os concorrentes do setor;
- b) a ameaça de novos concorrentes;
- c) o poder de negociação dos compradores;
- d) o poder de negociação dos fornecedores e
- e) a ameaça de produtos substitutos.

Tomando como base o modelo das cinco forças competitivas de Porter (2004), o presente trabalho visa identificar as características estruturais básicas que hoje determinam o conjunto das forças competitivas que operam no Setor de Telecomunicações Brasileiro a fim de analisar a intensidade da concorrência nesta indústria.

Além desta introdução, o trabalho apresenta no Capítulo 2 a revisão do modelo de análise estrutural de Michael Porter e a caracterização de cada uma de suas cinco forças. O Capítulo 3 apresenta uma breve história do Setor de Telecomunicações Brasileiro, a preparação para a privatização do Sistema Telebrás e a definição do novo marco regulatório que redefiniu o papel e as regras para a atuação do setor a partir de então. O Capítulo 4 expõe a definição do setor segundo o IBGE, apresenta uma visão geral da indústria no momento atual e aplica o modelo de Porter (2004) na indústria de Telecomunicações Brasileira com base na revisão da literatura e da análise dos dados coletados, buscando caracterizar e avaliar a intensidade de cada uma das forças. Na seção seguinte são apresentadas as conclusões do trabalho.

2 ELEMENTOS TEÓRICOS PARA UMA ANÁLISE ESTRUTURAL DA INDÚSTRIA BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES

Porter (2004, p. 5) define indústria como “o grupo de empresas fabricantes de produtos que são substitutos bastante aproximados entre si” e busca identificar suas características estruturais básicas, determinantes do conjunto de forças competitivas que agem sobre ela e que, portanto, afetam sua rentabilidade. O autor afirma que “a análise estrutural é a base fundamental para a formulação da estratégia competitiva” (PORTER, 2004, p. 4) e que sua essência é relacionar uma companhia a seu meio ambiente, sendo que “o aspecto principal do meio ambiente da empresa é a indústria ou as indústrias em que ela compete” (PORTER, 2004, p. 3).

Porter (2004) afirma ainda que a maneira como é composta a estrutura industrial exerce grande influência na determinação das “regras competitivas do jogo” e que as forças externas que agem sobre a indústria possuem significado relativo, pois, uma vez que agem sobre todas as empresas da indústria, não as afetam da mesma forma devido às diferentes habilidades que cada empresa possui em lidar com elas.

A intensidade da concorrência em uma indústria não é consequência apenas de sua estrutura econômica básica e do comportamento dos atuais concorrentes, mas depende também de “cinco forças competitivas básicas” que em conjunto “determinam o potencial de lucro final na indústria” (PORTER, 2004, p. 3). A meta estratégica competitiva de uma empresa deve ser: ou encontrar a melhor defesa contra as cinco forças; ou buscar uma forma de influenciá-las a seu favor, pesquisando-as a fundo e analisando suas fontes.

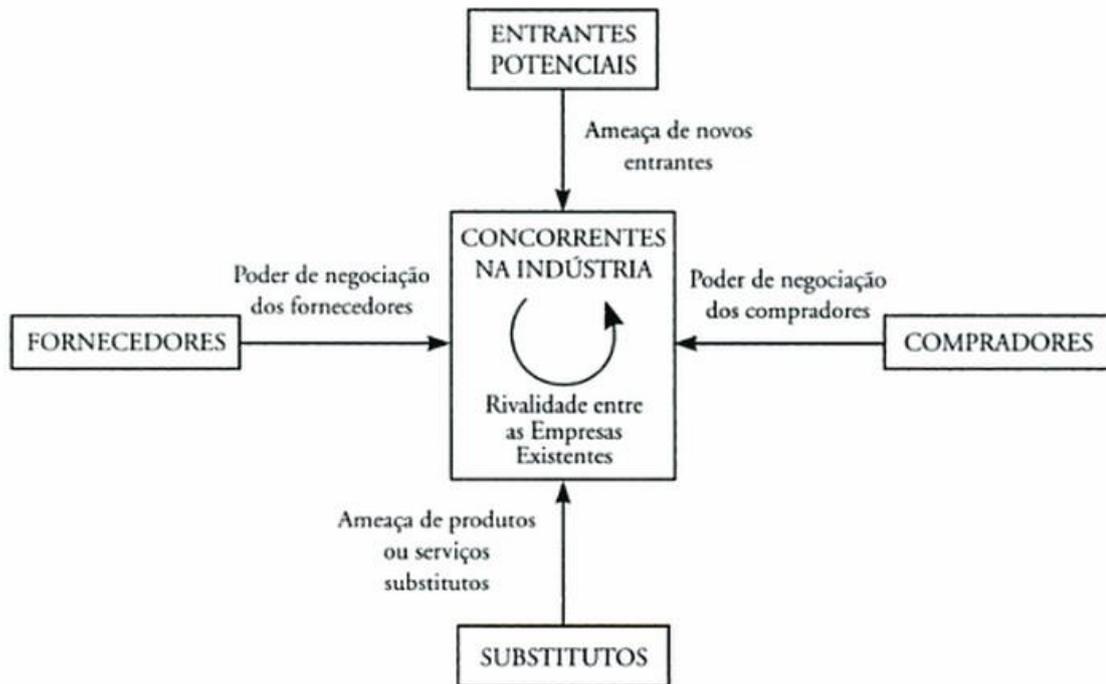
O trabalho apresenta a seguir o Modelo de Rivalidade Ampliada, síntese da atuação das cinco forças, e detalha a abordagem de Porter (2004) para cada uma delas que, posteriormente, servirão de base para uma análise estrutural da Indústria de Telecomunicações Brasileira.

2.1 O Modelo Das Cinco Forças Competitivas Na Indústria

Porter define concorrência em seu sentido mais amplo, no que chama de rivalidade ampliada:

As cinco forças competitivas – entrada, ameaça de substituição, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os atuais concorrentes – refletem o fato de que a concorrência em uma indústria não está limitada aos participantes estabelecidos. Clientes, fornecedores, substitutos e os entrantes potenciais são todos ‘concorrentes’ para as empresas na indústria, podendo ter maior ou menor importância, dependendo das circunstâncias particulares. (PORTER, 2004, p. 5-6)

Figura 1 – O Modelo De Rivalidade Ampliada



Fonte: Porter (2004)

Ele estabelece então o objetivo básico da análise estrutural como ponto de partida para a análise estratégica:

O foco da análise da estrutura da indústria, ou “análise estrutural”, está na identificação das características básicas de uma indústria, caracterizadas em sua economia e tecnologia, e que modelam a arena na qual a estratégia competitiva deve ser estabelecida. (PORTER, 2004, p. 6)

Ao analisar a estrutura de uma indústria, cada empresa terá pontos fortes e fracos peculiares e estes podem ou não sofrer mutação ao longo do tempo. O entendimento desses pontos deve ser o ponto de partida para a análise estratégica. A intensidade de cada força competitiva depende de uma série de características técnicas e econômicas.

2.1.1 Ameaça De Entrantes Potenciais

Porter define que:

A ameaça de entrada em uma indústria depende das barreiras de entrada existentes em conjunto com a reação que o novo concorrente pode esperar da parte dos concorrentes já existentes. (PORTER, 2004, p. 7)

A teoria estabelece que, quando as barreiras são altas, o entrante deve esperar forte reação dos concorrentes e, nesse caso, a ameaça à entrada é classificada como baixa. Uma segunda proposição é de que, quando a entrada de novas empresas em uma indústria frequentemente causa redução nos preços e/ou elevação nos custos, a rentabilidade de todo o setor é afetada.

Porter lista seis principais fontes de barreiras de entrada, além de uma sétima, particular apenas a algumas indústrias, a saber:

2.1.1.1 Economias de escala

Da definição:

Economias de escala referem-se aos declínios nos custos unitários de um produto (ou operação ou função que entra na produção de um produto), à medida que o volume absoluto por período aumenta. (PORTER, 2004, p. 7)

Essa fonte de barreira de entrada atua de maneira a forçar a entrante a ingressar em larga escala, podendo gerar grande reação dos concorrentes, ou ingressar em baixa escala e tendo grande desvantagem de custo. Duas situações que Porter classifica como indesejáveis.

As economias de escala podem ocorrer em toda uma área funcional ou em determinadas operações ou atividades que façam parte de uma área funcional. Ou seja, podem ocorrer em toda uma linha de produção ou em apenas um estágio de grande importância na cadeia. Essa forma de barreira de entrada ocorre quando há vantagens na integração vertical, ou seja, “operação em estágios sucessivos de produção ou distribuição” (PORTER, 2004, p. 8), que força a entrante a entrar de forma integrada ou arcar com desvantagens de custo.

De outra forma, empresas que atuam em diversas indústrias podem obter economias semelhantes às de escala se “forem capazes de compartilhar operações ou funções” em suas diversas cadeias de produção. Essa forma de diversificação em torno de “operações ou

funções comuns” (PORTER, 2004, p. 9) pode fazer com que a empresa obtenha ganhos de escala superiores aos que obtivesse caso operasse em apenas uma indústria. Isso impõe à entrante a necessidade de se diversificar ou enfrentar uma desvantagem de custo.

2.1.1.2 Diferenciação do produto

Da definição:

Diferenciação do produto significa que as empresas estabelecidas têm sua marca identificada e desenvolvem um sentimento de lealdade em seus clientes, que foram atingidos a partir do esforço passado pela publicidade do serviço ao consumidor, das diferenças dos produtos, ou simplesmente por terem entrado primeiro na indústria. (PORTER, 2004, p. 9)

Esse tipo de barreira de entrada faz com que os entrantes realizem alto volume de investimentos em marketing e publicidade, visando diminuir ou então superar o vínculo que os consumidores têm com as marcas das empresas já estabelecidas. Essa barreira, em geral, acarreta prejuízos iniciais, que podem se estender por um longo período de tempo, e possuem elevado risco, visto que não há nenhum valor residual caso a tentativa de entrada seja mal sucedida.

2.1.1.3 Necessidade de capital

É a necessidade de investir grande volume de recursos financeiros para tornar-se competitivo no novo mercado, criando uma marca. Esse caso se constitui uma barreira de entrada principalmente se “o capital é requerido para atividades arriscadas e irrecuperáveis como publicidade inicial e desenvolvimento (P&D)” (PORTER, 2004, p. 9). Mesmo que este capital esteja disponível no mercado, seu uso nesse tipo de investimento torna-se arriscado e constitui-se em margens de risco cobradas dos entrantes. Esse tipo de capital também pode ser necessário para financiar as instalações e o início da produção, o estoque e até uma possível cobertura de prejuízos iniciais, além de financiar o crédito ao consumidor inicial. Isso torna-se uma vantagem das empresas já estabelecidas (PORTER, 2004).

2.1.1.4 Custos de mudança

É uma barreira de entrada criada quando o comprador defronta-se com algum tipo de custo ao trocar de fornecedor de produto. Se os custos são altos, o entrante precisa fornecer algo ao consumidor que compense sua troca do produto já estabelecido pelo produto da nova empresa (PORTER, 2004).

2.1.1.5 Acesso aos canais de distribuição

É a barreira criada pela necessidade de a entrante assegurar um canal ou forma de distribuir seu produto no mercado. Quando todos os canais de distribuição já existentes são controlados pelas empresas já estabelecidas, a entrante precisa encontrar uma forma de persuadir os distribuidores a aceitarem seu produto. As formas para isso são descontos de preço e verbas para publicidade, o que reduz os lucros iniciais. Quanto mais limitado for o acesso aos canais e maior o controle dos concorrentes sobre eles, maior será a barreira à entrada. Se a barreira for de tamanho grau, é possível até que a empresa crie um novo canal de distribuição, o que reduziria ainda mais os lucros (PORTER, 2004).

2.1.1.6 Desvantagens de custo independentes de escala

Porter define mais uma barreira quando “as empresas estabelecidas podem ter vantagens de custos impossíveis de serem igualadas pelas entrantes potenciais, qualquer que seja seu tamanho e as economias de escala obtidas” (PORTER, 2004, p. 11). As principais vantagens que as empresas estabelecidas podem ter são:

- a) patente tecnológica;
- b) acesso favorável às matérias-primas;
- c) localização favorável;
- d) subsídios oficiais e
- e) curva de aprendizagem ou experiência.

Em todos estes casos, as empresas estabelecidas possuem acesso a algo que é restrito à entrante e, portanto, obtém vantagem de custos, preços e logística ou obtém economias de

escala com o aperfeiçoamento de processos em algum ponto da cadeia de produção, que a entrante não obterá apenas investindo recursos financeiros (PORTER, 2004).

2.1.1.7 Política governamental

Torna-se uma barreira à entrada quando o Governo, por meio de leis, decretos ou licenças, limita ou até mesmo impede a entrada de novas empresas na indústria. Muitas vezes, a entrada de uma nova empresa no setor deve passar por testes e atingir determinados padrões, aumentando o tempo de espera e o custo de capital da entrada. Nesse caso, é possível que as empresas estabelecidas tomem conhecimento da entrada de um novo concorrente no mercado antecipadamente à sua real entrada, tendo a possibilidade de planejarem de antemão estratégias de combate (PORTER, 2004).

2.1.2 Ameaça De Substitutos

Os produtos substitutos são aqueles que ameaçam todas as empresas da indústria, ou seja, todas as empresas do setor combatem aquelas cujos produtos são possíveis substitutos aos seus. São identificados por meio de “pesquisas de outros produtos que possam desempenhar a mesma função que aquele da indústria” (PORTER, 2004, p. 24). Segundo Porter, os substitutos “reduzem os retornos potenciais de uma indústria, colocando um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro” e “não apenas limitam o lucro em tempos normais, como também reduzem as fontes de riqueza que uma indústria pode obter em tempos de prosperidade” (PORTER, 2004).

O modo de enfrentamento desses produtos, em geral, deve partir de uma ação coletiva de toda a indústria, visto que atende aos interesses de todos. Um posicionamento conjunto deve ser muito mais eficaz e ter um resultado muito mais satisfatório do que uma ação isolada de apenas uma ou duas empresas. Os produtos substitutos que mais devem ser vistos com atenção pela indústria são aqueles “sujeitos a tendências de melhoramento do seu trade-off de preço-desempenho com o produto da indústria” e aqueles que “são produzidos por indústrias com lucros altos” (PORTER, 2004, p. 25).

Porter (2004) afirma que “quanto maior for a alternativa preço-desempenho oferecida pelos substitutos, mais firme será a pressão sobre os lucros da indústria”. Ele conclui afirmando que “o impacto dos substitutos pode ser resumido como a elasticidade global da demanda da indústria” (PORTER, 2004, p. 25).

2.1.3 Poder De Negociação Dos Compradores

Segundo Porter (2004), os compradores da indústria forçam a redução dos preços, barganhando com as empresas a melhor qualidade e os melhores serviços, sempre à custa da rentabilidade da indústria. A teoria afirma que o poder de cada grupo de compradores depende da importância de suas compras para a indústria e de sua situação no mercado. Um grupo de compradores é considerado poderoso se obedecer a uma destas condições:

- a) é concentrado ou adquire grandes volumes em relação às vendas do vendedor, ou seja, suas compras possuem alta importância no resultado da empresa;
- b) os produtos que adquire da indústria representam uma parcela considerável de seus gastos, ou seja, são muito sensíveis a variação de preços;
- c) os produtos que compram da indústria são padronizados e não possuem diferenciais, ou seja, podem facilmente criar uma concorrência de preços entre as empresas;
- d) enfrentam baixos custos de mudança;
- e) enfrentam lucros baixos, gerando grandes incentivos a redução do preço das compras;
- f) ameaçam uma integração para trás, ou seja, são capazes de produzir os produtos que compram da indústria;
- g) os produtos que compram da indústria não são importantes para a qualidade de seus próprios produtos ou serviços, ou seja, são sensíveis a variação de preços;
- h) o comprador possui total informação, ou seja, detém todas as informações sobre a demanda, sobre os preços do mercado e até mesmo sobre os custos dos fornecedores, ganhando mais poder de negociação.

2.1.3.1 Alterando o poder do comprador

É possível que as condições descritas acima mudem ao longo do tempo devido a decisões estratégicas das empresas e o poder de negociação dos compradores seja alterado. Se a empresa tem a opção de escolher seus compradores, ela deve encarar isso como uma “decisão estratégica crucial”, procurando aquele grupo de compradores que tenha um mínimo poder de influenciá-la negativamente (PORTER, 2004).

2.1.4 Poder De Negociação Dos Fornecedores

Da mesma forma que ocorre com os Compradores, Porter (2004) elenca possíveis cenários onde o poder do Fornecedor torna-se alto, a ponto de influenciar negativamente a indústria. Neles, os Fornecedores podem exercer alto poder sobre as empresas da indústria, “ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos”. Eis os cenários:

- a) o mercado de fornecedores é mais concentrado que o mercado da indústria compradora;
- b) não há produtos substitutos aos dos fornecedores da indústria;
- c) os fornecedores não consideram a indústria como um cliente importante;
- d) o produto dos fornecedores é importante para a indústria compradora;
- e) o produto dos fornecedores possui diferencial ou há custos de mudança para a indústria compradora;
- f) os fornecedores exercem ameaças de integração para frente;

Porter também classifica o grupo de trabalhadores como fornecedor da indústria. Estes são capazes de exercer forte poder de influência em algumas indústrias, obedecendo aos mesmos cenários acima listados, porém acrescidos de seu grau de organização e da capacidade de expansão ou contração da oferta de mão-de-obra. Quando os trabalhadores são fortemente organizados e a oferta é escassa, o poder desse grupo é elevado. Da mesma forma, se a necessidade da indústria é por mão-de-obra altamente especializada.

2.1.5 Rivalidade Entre Os Atuais Concorrentes

Porter (2004) afirma que competição entre os concorrentes de uma indústria ocorre geralmente quando uma ou mais empresas sentem-se ameaçadas ou percebem a possibilidade de mudar de posição, tomando-a do concorrente mais próximo. Segundo a teoria, isso ocorre corriqueiramente na forma de disputa de preços, batalhas de publicidade, criação de novos produtos ou concessão de novas vantagens aos clientes, resultando em uma disputa que pode ter consequências negativas ou positivas para a indústria. No primeiro caso, onde há, por exemplo, seguidos movimentos na busca de redução de preços, o mais comum é que todas as empresas reduzam seus preços, diminuindo a rentabilidade de toda a indústria e colocando-a em situação pior do que antes. No segundo caso, onde haja, por exemplo, uma batalha de publicidade, pode ocorrer uma expansão na demanda e um aumento no nível de diferenciação dos produtos, beneficiando todas as empresas. Essa disputa ocorre em função da interação de vários fatores estruturais, como veremos a seguir.

2.1.5.1 Concorrentes numerosos ou bem equilibrados

Neste cenário, Porter (2004) afirma que há grandes possibilidades de divergência entre as empresas, sendo que algumas podem executar movimentos achando que este não será percebido. Mesmo no caso de haver poucos concorrentes, caso sejam equilibrados, pode haver instabilidades, pois, por serem grandes, as empresas acreditam serem capazes de combater seus rivais com fortes recursos. De outra forma, em uma indústria altamente concentrada e dominada por uma ou poucas empresas, estas conseguem impor sua liderança à força, cabendo aos rivais menores, acatar.

2.1.5.2 Crescimento lento da indústria

Aqui, Porter (2004, p. 19) conclui que em uma indústria em que o crescimento é lento, a concorrência é “transformada em um jogo de parcela de mercado para as empresas que procuram expansão”. Esse tipo de concorrência é muito mais instável do que aquela verificada em uma indústria de rápido crescimento.

2.1.5.3 Custos fixos ou de armazenamento altos

Na existência de custos fixos elevados, as empresas tendem a satisfazer suas capacidades de produção, o que em muitos casos, leva a uma escalada na redução dos preços enquanto o excesso de capacidade persistir. Porter (2004, p. 19) afirma que “a característica significativa dos custos é o valor dos custos fixos em relação ao valor adicionado, e não os custos fixos como uma proporção dos custos totais”.

2.1.5.4 Ausência de diferenciação ou custos de mudança

Quando um produto ou serviço é tipo como de primeira necessidade ou quase primeira necessidade, Porter (2004) afirma que o grande diferencial na decisão final do consumidor é, sobretudo, o preço cobrado por ele, resultando em pressões no sentido de concorrência com relação a preços e serviços. Quando um produto ou serviço é diferenciado em relação a seus concorrentes, não há disputa de preços, devido às preferências dos consumidores. No caso dos custos de mudanças, o efeito é o mesmo.

2.1.5.5 Capacidade aumentada em grandes incrementos

Havendo incentivos ao aumento da capacidade de produção devido a economias de escala, a expectativa é de que haverá uma forte variação no equilíbrio da oferta e da demanda, principalmente se os acréscimos de capacidade forem excessivos. A indústria pode enfrentar forte redução nos preços de seus produtos

2.1.5.6 Concorrentes divergentes

A consideração dos concorrentes divergentes faz referência ao cenário onde as empresas de uma mesma indústria possuem diferentes objetivos e metas, que ocorrem por diversos motivos, tais como “divergências de estratégias, origens, personalidades e relacionamentos com suas matrizes” (PORTER, 2004, p. 20). Considera-se que as empresas encontram “dificuldades em decifrar com exatidão as intenções dos outros concorrentes e em

chegar a um acordo sobre as ‘regras do jogo’ para a indústria” (PORTER, 2004, p. 21), ou seja, a alternativa estratégica correta para uma empresa pode ser errada se aplicada para os concorrentes. Dependendo do porte, da origem ou dos interesses de uma empresa específica na indústria, essa pode influenciar diretamente todo o setor, à custa dos objetivos das demais.

2.1.5.7 Grandes interesses estratégicos

Considera-se que “a rivalidade em uma indústria se torna ainda mais instável se algumas empresas tiverem muitos interesses em jogo com o propósito de obter sucesso na indústria” (PORTER, 2004, p. 21). Isso ocorre no caso de alguma empresa diversificada considerar de alta importância o sucesso em determinada indústria, seja por qual motivo for. Nessa situação, tal empresa pode sacrificar seus lucros nesta indústria para consolidar sua posição global, o que influencia diretamente os demais concorrentes.

2.1.5.8 Barreiras de saída elevadas

Nas palavras de Porter:

Barreiras de saída são fatores econômicos, estratégicos e emocionais que mantêm as companhias competindo em atividades mesmo que estejam obtendo retornos baixos, ou até negativos, sobre seus investimentos. (PORTER, 2004, p. 21)

A teoria afirma que, quando estas barreiras são altas, há excesso de capacidade na indústria e mesmo em condições negativas, as empresas não deixam o mercado, recorrendo a “táticas extremas” que afetam a rentabilidade de toda a indústria. As barreiras de saída são:

- a) ativos altamente especializados, de baixo custo de liquidação e/ou alto custo de transferência ou conversão;
- b) altos custos fixos de saída, tais como acordos trabalhistas;
- c) inter-relações estratégicas, ou seja, mesmo que uma unidade de uma empresa diversificada sofra prejuízos em uma indústria, eles são aceitáveis do ponto de vista global da empresa por diversos interesses estratégicos;
- d) barreiras emocionais, quando há forte identificação da administração com a atividade em particular;

- e) restrição de ordem governamental e social, que ocorre quando o governo desestimula a saída do mercado para atender seus interesses sociais’.

2.1.5.9 Mudança nas condições da rivalidade

Mudanças nas condições acima descritas ao longo do tempo devem se refletir em mudanças na intensidade da rivalidade competitiva. Assim, por exemplo, “à medida que uma indústria amadurece, seu índice de crescimento declina, resultando em uma rivalidade intensificada, redução de lucros, e (muitas vezes), em uma convulsão.” (PORTER, 2004, p. 23). Há ainda outras condições capazes de alterar a rivalidade da indústria, como, por exemplo, a entrada de uma empresa diversificada no setor, ou a evolução natural da tecnologia, que pode elevar os custos fixos do processo produtivo e intensificar a instabilidade.

Por outro lado, mudanças estratégicas das firmas também podem contribuir para uma redução na intensidade da rivalidade, por exemplo, tornando seu produto mais diferenciado e agregando novos tipos de serviços, ou então investindo mais em setores da indústria que tenham um crescimento mais elevado ou custos fixos mais baixos, ou seja, situações onde a rivalidade é diminuída. Outro exemplo seria evitar o confronto com empresas com barreiras de saída altas e assim evitar uma guerra de preços, onde todos sairiam perdendo.

2.1.5.10 Barreiras de saída e de entrada

Porter (2004) afirma que, apesar de os conceitos de barreiras de saída e de barreiras de entrada serem distintos, há uma forte relação entre eles e sua junção é um aspecto importante da análise de uma indústria.

A Figura 2 é um bom esboço para a análise. Do ponto de vista dos lucros da indústria, o melhor caso é aquele em que as barreiras de entrada são altas e as barreiras de saída são baixas, pois as entradas serão detidas e os concorrentes que não obtiverem sucesso deixarão a indústria. Quando do caso em que as barreiras de entrada e de saída são altas, a possibilidade

de lucros também é alta, porém por ter altos custos de saída, as empresas não deixarão a indústria e a concorrência será acirrada.

Figura 2 – Barreiras de saída e entrada

		Barreiras de Saída	
		Baixas	Altas
Barreiras de Entrada	Baixas	Retornos estáveis baixos	Retornos arriscados baixos
	Altas	Retornos estáveis altos	Retornos arriscados altos

Fonte: Porter (2004)

2.1.6 O Governo Como Força Na Concorrência Na Indústria

O governo pode exercer influência em todos os níveis da indústria, ou seja, em cada um das cinco forças competitivas, de forma direta ou indireta, seja atuando como comprador, seja fornecedor, seja através de leis, atos regulatórios ou subsídios e até mesmo concorrendo com a indústria produzindo produtos substitutos. Dessa forma, a teoria considera que qualquer análise estrutural deve levar em consideração um diagnóstico sobre as políticas governamentais no presente e no futuro (PORTER, 2004).

2.2 Análise Estrutural E Estratégia Competitiva

Assim que diagnosticadas as forças que atuam na concorrência da indústria e suas principais causas, a empresa estará apta para identificar seus pontos fortes e fracos em relação a toda indústria e determinar seu posicionamento quanto a cada uma das forças competitivas, determinando sua estratégia competitiva. Esta deverá assumir uma ação ofensiva ou defensiva, a ponto de criar uma posição defensável contra cada uma das cinco forças, compreendendo uma série de abordagens possíveis:

- a) reposicionamento da empresa, de modo em que as forças sejam menos intensas;

- b) influência no equilíbrio das forças a partir de novos movimentos estratégicos, de modo que elas se tornem mais favoráveis à empresa;
- c) antecipação das mudanças nos fatores básicos que determinam as forças competitivas, elaborando uma estratégia com base no novo equilíbrio, antes que os rivais a identifiquem.

O próximo capítulo analisa o Setor de Telecomunicações Brasileiro a partir de suas origens, ainda no século XIX, e apresenta o modelo de desenvolvimento estatal que vigorou durante a maior parte do século XX até a privatização do Sistema Telebrás. O foco é a análise da formação do novo marco regulatório, a partir da publicação de Lei Geral de Telecomunicações, que viria determinar as novas regras de atuação e o novo papel da indústria.

3 A INDÚSTRIA BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES NO CONTEXTO DAS MUDANÇAS ECONÔMICAS E REGULATÓRIAS DOS ANOS 90

Este capítulo busca sintetizar as origens do Setor de Telecomunicações no Brasil, passando pela criação do Sistema Telebrás até o esgotamento do modelo estatal no setor. Busca analisar as mudanças na legislação do setor, preparando-o para a privatização e, por fim, o novo marco regulatório que viria determinar o novo modelo de atuação.

3.1 Origens E Evolução Do Setor Até Meados Dos Anos 90

Apesar de a história das telecomunicações remontar à época da invenção do telefone por Graham Bell em 1876 e as primeiras linhas terem sido implantadas no Brasil por Dom Pedro II, ainda nos anos do Império, foi apenas a partir da primeira metade do século XX que o serviço começou a ganhar relevância, abrangência e a indústria passou a ser amplamente difundida.

Na década de 1950 do século XX a comunicação telefônica era estabelecida, na maioria dos casos, com o auxílio de uma telefonista e uma conexão manual entre dois assinantes, através de um par metálico. Esse serviço era prestado por operadoras de telecomunicações, concessionárias do serviço e distribuídas indistintamente pelas três esferas do governo. Dada a falta de diretrizes e a inexistência de regulamentação no setor, o sistema era pouquíssimo abrangente, a qualidade do serviço era precária e ocorria de forma desordenada e com custos onerosos. Como resultado, observou-se a estagnação das empresas em segmentos cativos, sem efetivas estratégias de crescimento. Na década de 1960, o mercado viu a formalização da primeira política pública para o setor, a Lei 4.117, de 27 de agosto de 1962, que criou um novo sistema tarifário, um plano para integrar as empresas em um sistema nacional, e instituiu o Código Brasileiro de Telecomunicações, que regulava pela primeira vez a prestação do serviço e colocava-o sob o controle do Conselho Nacional de Telecomunicações (Contel), órgão subordinado diretamente à Presidência da República. Os anos 60 também viram a criação do Ministério das Comunicações, que fiscalizaria as concessionárias do serviço. A Constituição de 24 de janeiro de 1967 explicitava e estabelecia definitivamente o controle estatal sobre setor (NEVES, 2002).

Na década de 1970, apesar dos níveis de qualidade aceitáveis da telefonia de longa distância, os serviços da telefonia urbana deixavam muito a desejar, tanto devido a problemas tecnológicos não resolvidos, quanto à falta de integração entre as quase mil empresas que operavam no setor. Visando mitigar estes problemas, o Ministério das Comunicações busca através da Lei 5.792, de 11 de julho de 1972, reestruturar o setor criando uma sociedade de economia mista com a função de planejar, implantar e operar o Sistema Nacional de Telecomunicações. Estava criada a Telecomunicações Brasileiras S/A, a Telebrás, que seria a grande prestadora estatal dos serviços de telecomunicações e que teria como missão auxiliar no desenvolvimento econômico e social do país, melhorando a qualidade na prestação dos serviços e suprimindo as necessidades e demandas da sociedade. A nova estatal então cria uma empresa-pólo em cada estado da federação, incorporando as empresas telefônicas existentes e seus acervos e controles acionários (NEVES, 2002).

A Telebrás, criada como uma empresa holding, tinha entre suas atribuições, de acordo com a lei que a criou, gerir a participação da União nas operadoras e captar recursos nos mercados de capitais externo e interno a serem transferidos às subsidiárias para a execução de projetos aprovados pelo Ministério das Telecomunicações (NOVAES, 2000). O período até os anos 80 vê um crescimento expressivo da base telefônica e da indústria brasileira de telecomunicações, sobretudo em função da política industrial e desenvolvimentista adotada pela Telebrás (NEVES, 2002). Em 1987 começa a ser estudada a implantação de um serviço de telefonia móvel e em 1989 ocorre a inauguração do primeiro sistema em tecnologia analógica (NEVES, 2002).

Ao final dos anos 80 e início da década de 90, a Telebrás consolida-se como holding de um sistema de 27 operadoras estaduais, uma operadora nacional (Embratel), dois centros de treinamento, um Centro de Pesquisa e Desenvolvimento em Telecomunicações (CPqD) e chega a ser responsável por 95% de todos os serviços prestados em telecomunicações no Brasil. Porém é neste mesmo período que o sistema entra em colapso e fica evidente seu esgotamento (NOVAES, 2000).

Nessa época, o Setor de Telecomunicações já apresentava aceleradas mudanças tecnológicas, exigindo agilidade das operadoras para atender a crescente demanda por serviços cada vez mais especializados. No entanto, as empresas esbarravam na legislação, que sujeitava as operadoras à ampla regulamentação por parte dos Ministérios das Comunicações,

da Fazenda e do Planejamento e tornava-as incapazes de atender a alta demanda por investimentos. A Telebrás não tinha liberdade para definir seu próprio nível de investimento (NOVAES, 2000). Assim como para as demais estatais, havia o diagnóstico de ineficiência operacional, baixa qualidade dos serviços prestados, déficit financeiro, crescente deterioração física dos ativos e desbalanceamento entre oferta e demanda, causado por um viés preferencial a novos investimentos, em detrimento da otimização dos recursos existentes, muito por conta de interferências políticas (GREMAUD et al, 2004). Surgia então a necessidade de uma revisão na estrutura do modelo.

3.2 O Novo Marco Regulatório Do Setor

Buscando a reversão do quadro em que se encontrava, foi proposta uma reformulação do setor, com marco na promulgação da Lei Geral de Telecomunicações (LGT), onde os entes privados seriam peças-chave na operação, sendo regidos por uma baliza regulatória estável e por uma agência nacional reguladora independente, capazes de garantir um ambiente propício ao desenvolvimento e capazes de estimular a transformação de um ambiente monopolista em outro, de caráter competitivo (NEVES, 2002).

3.2.1 A Lei Geral De Telecomunicações

O ano de 1997 vê a aprovação da Lei Geral de Telecomunicações (LGT), que veio para transformar uma estrutura monopolista estatal em uma concorrência de mercado (NOVAES, 2000).

A Lei Geral de Telecomunicações define o termo telecomunicação como a transmissão, emissão ou recepção, por fio, radioeletricidade, meios ópticos ou qualquer outro processo eletromagnético, de símbolos, caracteres, sinais escritos, imagens sons ou informações de qualquer natureza. (§1 do Art, 60 LGT). (SANTOS, 2007, p. 143)

O papel do Estado perante os serviços de telecomunicações é então redefinido e o que antes era tido como escopo do Ministério das Comunicações passa a ser regulado pela Anatel, à exceção da radiodifusão que, embora incluso na definição de telecomunicação feita pela LGT, continuou sob responsabilidade do Ministério das Comunicações. Segundo o artigo 187, o poder Executivo ficaria autorizado a promover a reestruturação e/ou desestatização das

empresas de telecomunicações controladas direta ou indiretamente pelo governo. O artigo 189 cita que a reestruturação poderia ocorrer por meio de cisão, fusão, incorporação de empresas, assim como dissolução de sociedade ou desativação parcial de seus empreendimentos e finalmente, o artigo 193 cita que a privatização implicaria na reabertura do setor ao mercado competitivo (SANTOS, 2007).

O objetivo da nova Lei era a retomada do crescimento e a renovação da infraestrutura, adaptando-a ao padrão de qualidade internacional e diversificando os serviços, além de garantir o acesso universal a todos os brasileiros (NEVES, 2002). A reestruturação planejada pelo Ministério das Comunicações deveria contemplar a correção das distorções da estrutura tarifária brasileira, aumentando as tarifas locais e reduzindo as de longa distância, especialmente as internacionais. Também deveria modificar a sistemática de repartição das receitas de longa distância entre a Embratel e as empresas de telefonia local, pondo fim ao sistema de subsídios cruzados. O dia 29 de julho de 1998 marca na história das telecomunicações brasileiras com a privatização do Sistema Telebrás (NOVAES, 2000). A reestruturação do setor por parte do governo federal pode ser dividida em quatro grandes ações (NEVES, 2002):

- a) implantação da banda B da telefonia móvel em 1997, dividindo o território nacional em 10 áreas de concessão;
- b) a privatização do Sistema Telebrás em 1998, dividindo a telefonia fixa em três áreas de concessão, mantendo a telefonia de longa distância em apenas uma operadora e repartindo a banda A da telefonia celular em 10 áreas;
- c) a criação e concessão das empresas-espelho da telefonia fixa e de longa distância em 1999;
- d) a implantação da telefonia móvel das bandas C, D e E, como a segunda geração da telefonia móvel do país, chamada de Serviço Móvel Pessoal (SMP).

Uma das ações mais importantes tomadas pelo Ministério das Comunicações foi a criação do órgão regulador, a Anatel, antes de, de fato, iniciar a reforma setorial. A experiência internacional mostra que, naqueles países onde a reforma precedeu a criação do órgão regulador, houve um conjunto de dificuldades para a resolução dos conflitos entre os agentes do mercado e os órgãos fiscalizadores, em razão da falta de legitimidade e da dualidade dos poderes regulatórios. A Anatel foi constituída com características que a

permitem desempenhar sua missão com autonomia e independência, dada a prevista estabilidade de seus diretores e a autonomia e transparência de suas ações e orçamentos. A LGT ainda estipula uma série de mecanismos que objetivam a legitimidade do órgão, tais como a obrigatoriedade de submissão à consulta pública dos atos normativos e de envio de relatório anual de suas atividades ao Congresso (PIRES, 1999).

A LGT também estabeleceu um importante papel à Anatel no que tange a aplicabilidade da Lei de Defesa da Concorrência (Lei 8.884/95), em conjunto com o Conselho de Defesa Econômica (CADE), a fim de estabelecer o aparato regulatório quanto à prática de ações anticompetitivas. Isso implica, por exemplo, que as empresas de telecomunicações devem submeter também à Anatel, além do CADE, todos os atos que possam prejudicar ou limitar a livre concorrência e que possam resultar em domínio do mercado por parte de um dos agentes. Assim, a Anatel pode ter uma atuação efetiva no acompanhamento das condutas observadas no mercado (PIRES, 1999).

3.2.2 Preparação Da Telebrás Para A Privatização

A reestruturação do Setor de Telecomunicações brasileiro, que culminou com a privatização da Telebrás, compôs-se de seis etapas (PIRES, 1999):

- a) a Emenda Constitucional nº 8, de 15 de agosto de 1995, modificou o artigo 21 da Constituição de 1988, que conferia à União o direito de explorar os serviços de telecomunicações através de empresas cujo capital votante fosse controlado pelo Estado, e eliminou a obrigatoriedade da concessão dos serviços públicos por empresas sob controle acionário estatal, possibilitando a instalação do regime de concorrência;
- b) a Lei Mínima das Telecomunicações (Lei 9.295, de 19 de julho de 1996), de caráter emergencial, mas que permitiu o estabelecimento de critérios para a concessão de serviços ainda não explorados, tanto pela iniciativa privada quanto pelo Estado, que possuíam grande atratividade econômica;
- c) a aprovação da Lei Geral das Telecomunicações em 1997 que estabeleceu os princípios do novo modelo institucional do setor;

- d) a aprovação do Plano Geral de Outorgas (PGO), Decreto 2.534 de 2 de abril de 1998, que fixou as regras para o estabelecimento da concorrência no setor, definindo as áreas de atuação das empresas da fixa e definindo as regras para a abertura do mercado e exploração dos serviços por parte da iniciativa privada;
- e) a ampla reestruturação do Sistema Telebrás, dividido em três grandes holdings, com as concessões dos serviços de telefonia fixa, atendendo às três regiões geográficas definidas pelo PGO (Tele Norte-Leste, Tele Centro-Sul e Telesp) e mantendo a Embratel como operadora dos serviços de longa distância, além de 8 concessionárias telefonia celular de banda A;
- f) a licitação dos termos de operação de empresas-espelho nas mesmas áreas de atuação das concessionárias da telefonia fixa oriunda do Sistema Telebrás, em razão do caráter legal de não exclusividade dessas concessões.

Segundo Pires (1999), a reestruturação do Sistema Telebrás teve como base três distintas razões:

- a) a criação de empresas de porte significativo, até mesmo no contexto internacional, capazes de gerar recursos próprios e de efetuar grandes investimentos em todas as regiões do país;
- b) a viabilização de alianças com players globais no mercado interno e
- c) aumentar a eficiência da ação regulatória ao permitir a comparação entre as diversas firmas atuantes no mercado e diminuir as assimetrias de informação em favor da firma dominante.

3.2.3 As Concessões Da Banda B

Devido à percepção do Ministério das Comunicações de que a necessidade de aprovar um novo Código de Telecomunicações no Congresso iria atrasar em demasiado a abertura ao setor privado, o governo enviou uma lei específica para a liberalização do serviço de celular (Lei 9.295, de 19 de julho de 1996). Os principais pontos da chamada Lei Mínima do Celular e de sua regulamentação, segundo Novaes (2000), eram:

- a) a divisão do país em 10 regiões para o serviço de celular;

- b) a proposição da venda das concessões da chamada Banda B (a frequência em que o opera o sistema de celular brasileiro foi dividido em dois: a Banda A, operada pelas empresas do Sistema Telebrás e, a Banda B, operada pelas empresas privadas concorrentes);
- c) a proposição da separação total das empresas de telefonia fixa e celular num prazo de até dois anos;
- d) a definição de que somente a partir do ano 2000 seria iniciada a licitação, por parte do governo, das bandas correspondentes ao *Personal Communication Systems* (PCS).

A Lei levou as subsidiárias locais da Telebrás a cindir as operações de celulares e, quando do momento da privatização, havia duas empresas em cada estado controladas pela Telebrás, uma operadora do serviço fixo e outra operadora do serviço móvel (NOVAES, 2000).

O edital da venda das concessões da Banda B de telefonia celular, visando garantir a existência de um número razoável de novas operadoras, dividiu o país em dois grupos, onde o primeiro continha as regiões de maior atratividade econômica e o segundo englobava as regiões menos favorecidas. A exigência era de que cada candidato à compra somente poderia adquirir uma empresa em cada um dos grupos, além de comprovar experiência na administração em empresas do ramo de telefonia celular e limitar a 49% o total de participação estrangeira no capital votante. Também estabelecia metas de atendimento em cada uma das regiões (NOVAES, 2000).

A venda das concessões do serviço de telefonia móvel serviu como experiência para o governo na preparação da privatização dos ativos da Telebrás (NOVAES, 2000).

3.2.4 A Privatização Da Telebrás

A privatização da Telebrás foi uma das maiores do mundo e também uma das mais complexas. Não houve apenas o desafio regulatório de evitar passar um monopólio estatal para as mãos do setor privado, mas também assegurar os direitos dos acionistas minoritários e garantir ao governo o recebimento de um prêmio pelo controle no momento da privatização.

Diferentemente do verificado nos vizinhos argentinos e mexicanos, onde a privatização envolveu a venda de uma empresa 100% controlada pelos respectivos governos, o caso brasileiro era distinto, havendo 27 empresas controladas pela Telebrás, sendo que todas elas possuíam diferentes acionistas minoritários e cujos direitos deveriam ser assegurados (NOVAES, 2000).

Em 1995, a percepção do mercado era de que o governo iria vender as subsidiárias e forçar a Telebrás a aplicar os recursos da venda em Notas do Tesouro Nacional, Série Privatização (NTN-P), com vencimento em cinco anos, cupom zero e uma taxa de juros de apenas 6% ao ano. Esse seria o pior cenário possível para o acionista minoritário, que veria seus ativos serem vendidos e os recursos da venda serem aplicados em títulos do governo de baixa rentabilidade. O risco NTN-P diminuiu bastante ao longo de 1996 com o envio ao Congresso do Projeto da Lei Geral: artigo 197 (artigo 198 no texto final) que determinava que apenas o pagamento em dinheiro seria aceito na privatização das empresas de telecomunicações. A nova lei beneficiava diretamente o acionista minoritário (NOVAES, 2000).

Sem a possibilidade do NTN-O, segundo Novaes (2000), o governo podia então cogitar três outras opções como modelo de privatização da Telebrás:

- a) a venda do governo da totalidade de sua participação no capital votante da Telebrás, de 51,79% a um investidor estratégico (ou consórcio com a participação de investidores institucionais). Seria a forma mais rápida de privatização, sem disputas jurídicas e com o governo podendo aplicar os recursos recebidos da forma que bem desejasse. Aqui, os acionistas minoritários passariam a ter um sócio privado que controlaria a administração de todas as subsidiárias. Por ser uma simples transformação imediata de um monopólio estatal em monopólio privado e mesmo com a posterior abertura de todos os segmentos a concorrência, o governo temia eventuais abusos de poder econômico, dada a inexistente tradição regulatória do setor, e a incapacidade dos novos entrantes em competir com o fortíssimo poder da antiga empresa estatal, este modelo não foi seguido pelo governo;
- b) a manutenção da participação governamental na Telebrás, que então iniciaria a venda de suas subsidiárias, começando pela Telesp e pela Embratel, as empresas mais atraentes do sistema. O risco aqui seria a dificuldade na venda das

companhias menores, devido ao mercado reduzido e por estarem localizadas em regiões menos favorecidas;

- c) a cisão da Telebrás em companhias locais, além da companhia de longa distância, modelo que garantiria que apenas o governo recebesse o prêmio de controle na privatização, que asseguraria os direitos dos acionistas minoritários e que criaria as condições para o estabelecimento de um regime competitivo. Este então foi o modelo adotado pelo governo, a partir de discussões com participantes do mercado e com a ajuda de consultores contratados pelo Ministério das Comunicações. A Telebrás foi dividida em três grandes empresas de telefonia local fixa (Tele Norte-Leste, Telesp e Tele Centro-Sul), oito empresas de telefonia celular correspondendo às áreas de concessão deste serviço definida pela Lei Mínima do Serviço Celular, de julho de 1996, e a Embratel como empresa operadora de longa distância.

O modelo adotado pelo governo foi o de cisão da Telebrás em 12 companhias holdings. A data do leilão da venda de todas as 12 empresas do sistema foi marcada para o dia 29 de julho de 1998. Ao contrário do que muitos analistas previam a data não foi postergada para depois das eleições presidenciais de 1998 e não houve nenhuma ação judicial que ordenasse o adiamento do leilão, dado o forte esquema aprontado pelo governo para evitar a ação de liminares. O leilão ocorreu de forma normal, dentro da data programada e durou menos de 6 horas, onde as 12 empresas holdings foram leiloadas na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro (NOVAES, 2000).

Assim como ocorreu com o leilão das concessões da Banda B da telefonia móvel, foram impostas certas restrições pelo governo às aquisições. As empresas foram divididas em três grupos:

- a) telefonia fixa e longa distância;
- b) telefonia celular das regiões mais favorecidas economicamente e
- c) telefonia celular das regiões menos favorecidas economicamente;

Somente poderia ser adquirida uma empresa de cada grupo por controlador, porém, diferentemente do ocorrido no leilão da telefonia celular, não houve imposições quanto ao

controle majoritário de capital estrangeiro e não foi feita a exigência de que os novos controladores tivessem experiência em empresas do ramo (NOVAES, 2000).

Todavia, em linhas gerais, a venda das concessões da Banda B e a posterior privatização das empresas do Sistema Telebrás atraíram a presença de operadoras internacionais, à exceção da Tele Norte-Leste, que passaram a representar uma boa parcela do controle acionário das novas empresas. Muitos dos novos acionistas tinham como principal atividade o fornecimento do serviço de telecomunicações. Também é importante registrar, em alguns consórcios, a presença de algumas empresas fabricantes de equipamentos de telecomunicações e de algumas empresas internacionais do setor elétrico (PIRES, 1999).

3.3 O Novo Marco Regulatório E Seus Impactos Sobre Ambiente Da Concorrência No Setor

Por ter sido um dos últimos países a presenciar a abertura do mercado de telecomunicações na América Latina, o Brasil pôde aprender com as experiências de seus vizinhos e beneficiar-se delas. As diferenças entre o processo brasileiro e dos demais países do continente são muitas e destacam-se especialmente no que tange à introdução da competição e às tarifas (NOVAES, 2000):

- a) não houve um período de monopólio dos novos controladores no mercado, o que permitiu que parte dos ganhos de produtividade fosse diretamente repassado ao consumidor final e não tomados exclusivamente pelos novos acionistas;
- b) as distorções tarifárias que haviam no mercado foram corrigidas antes da privatização e as novas regras foram incluídas nos contratos de concessão. Isso possibilitou a redução das incertezas para os potenciais compradores, mostrando qual seria o impacto no fluxo de caixa das empresas;
- c) ao preocupar-se com os acionistas minoritários, o governo levou a uma limitação do ganho chamado de *management fee*, remuneração percentual fixa sobre a receita líquida, independente do desempenho operacional da empresa, pelo operador;
- d) a criação e o pleno funcionamento da Anatel como empresa reguladora antes do processo de privatização foi fundamental para a diminuição do risco institucional

do investidor estratégico, deixando claro quais seriam as regras a serem seguidas daí por diante;

- e) o governo deixou claro que o mercado deveria ser competitivo e que logo após a privatização, seria posto, como de fato foi, a consulta pública do edital de venda das concessões das empresas-espelho, que iriam concorrer com antigas estatais.

3.3.1 Controle De Fusões E Aquisições

O aparato regulatório escolhido procurou adotar diversos métodos de salvaguardas, baseados na experiência verificada nos países vizinhos e evitar a prática de ações anticompetitivas por parte das incumbentes. Foi estabelecido um importante papel à Anatel, em complementaridade à Lei de Defesa da Concorrência (Lei 8.884/94) em conjunto com o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE) no Setor de Telecomunicações. Como exemplo, é obrigação das empresas de telecomunicações submeter também ao órgão regulador setorial qualquer ato que possa prejudicar ou limitar a livre concorrência ou que possa resultar na dominação relevante do mercado de bens e serviços. Assim, a Anatel possui atuação efetiva no acompanhamento das condutas dos agentes do mercado, especialmente quando necessário coibir ações que se caracterizem como exercício abusivo de poder (PIRES, 1999).

3.3.2 A Ação Preventiva Da Anatel

A LGT também estabelece à Anatel as funções da Secretaria de Defesa Econômica (SDE) em termos de controle, prevenção e repressão das infrações de ordem econômica, tais como:

- a) a instauração de processos de ordem administrativa para identificar e reprimir infrações previstas na Lei 8.884/94, cabendo ao CADE o julgamento;
- b) a definição das condições e celebração dos compromissos para que essas práticas sejam cessadas;
- c) o encaminhamento ao CADE das solicitações das empresas para que sejam apreciados os atos que visem à concentração econômica.

É obrigação das empresas o encaminhamento ao CADE, através da Anatel, que formulará um parecer prévio, de qualquer ato que possa representar um aumento da concentração de mercado. A Anatel possui amplos poderes quando da necessidade de agir em defesa da competição no setor e tem a competência de agir previamente, deixando ao CADE a função de agir a posteriori (PIRES, 1999).

Independentemente do aparato regulatório criado, cabe à Anatel o monitoramento e o cumprimento das medidas preventivas da LGT e das metas do PGO, além da imposição dos limites condições aos grupos empresariais na forma de obtenção ou transferência de concessões ou autorizações de telefonia fixa e celular.

3.3.3 As Regras De Interconexão

Com objetivo de viabilizar um ambiente pró-competitivo e à luz da experiência internacional, a LGT deu grande ênfase à regulação da interconexão. As obrigações impostas ao incumbentes nos contratos de interconexão estabelecem normas gerais para as negociações com os demais agentes e visam coibir as práticas de subsídios tarifários, do uso não autorizado de informações obtidos junto às concorrentes, a omissão de informações técnicas e a obstrução, coação ou exigência de condições abusivas na celebração dos contratos (PIRES, 1999).

As tarifas de interconexão foram estabelecidas nos contratos de concessão. O custo da interconexão nas redes móveis da Banda A tem o princípio básico do custo de uso. As tarifas da rede móvel da Banda B são diferenciadas conforme a proposta vencedora das licitações de cada concessão. Já para as ligações entre os telefones fixos, foi estabelecido que toda receita proveniente de uma ligação interurbana ficará com a transportadora, que remunerará as duas operadoras locais pela taxa de uso da rede local. Todos os operadores de redes prestadores de serviços públicos de interesse coletivo são proibidos de conceder tratamento discriminatório aos solicitantes e obrigados a disponibilizar elementos desagregados de rede e/ou pontos alternativos em suas redes para o acesso de seus competidores (PIRES, 1999).

Todas as transações são arbitradas pela Anatel, por meio de uma Comissão Arbitral. Por intermédio do “Regulamento de Interconexão”, todas as prestadoras dos serviços de telefonia fixa local são obrigadas a possibilitar a escolha da prestadora do serviço de longa

distância nacional ou internacional da preferência do usuário. Esse processo foi viabilizado para o consumidor com a escolha de um código único a cada prestadora do serviço, sorteado pela Anatel (PIRES, 1999).

3.3.4 A Regulação Do Mercado De Telefonia Celular

No caso da telefonia móvel, a competição é estimulada entre as operadoras pela liberdade de conduta, dada a flexibilidade do regime regulatório privado, regendo esse serviço como não essencial. A entrada de novas empresas também é facilitada pelas características tecnológicas deste tipo de serviço, que, diferentemente dos serviços de telefonia fixa, fazem com que os investimentos não incluam custos irrecuperáveis. Apesar de uma regulação mais branda, quando comparado ao mercado de telefonia fixa, os contratos de concessão do serviço móvel também possuem compromissos tarifários e metas de expansão dos serviços. (PIRES, 1999).

3.3.5 Assimetrias Regulatórias Para A Promoção Da Competição

Um dos instrumentos regulatórios mais importantes da reestruturação do mercado de telecomunicações no Brasil é sua característica assimétrica pró-entrantes, que foi definida pelo governo com o objetivo de reduzir o poder de mercado das incumbentes, incentivar a entrada de novas operadoras e obter uma estrutura de mercado mais competitiva. É esperado que os diferentes graus de intensidade regulatória a incidir sobre os diferentes atores sirvam para contrabalançar as vantagens das incumbentes, tornando a competição relativamente mais equilibrada (PIRES, 1999).

Pires (1999) destaca seis critérios de assimetria regulatória empregados pela Anatel na regulação do segmento de telefonia fixa. A saber:

- a) a definição do regime de exploração dos serviços, que impôs às incumbentes os direitos e obrigações do regime público, sujeitando-as ao controle tarifário e às metas de universalização, enquanto às entrantes cabendo as autorizações do regime privado, com metas muito mais flexíveis que as exigidas das concessionárias;

- b) a definição da área de atuação, que limitou a presença das incumbentes a subconjuntos regionais e liberou o mercado de atuação das empresas-espelho;
- c) o critério de expansão das atividades, que impôs diferentes períodos limites à expansão de mercado entre as concessionárias e as autorizadas;
- d) o incentivo à universalização dos serviços, condicionando a entrada em outros segmentos de mercado ao cumprimento de metas em cada uma das regiões do PGO;
- e) a possibilidade de diversificação dos serviços, condicionada ao cumprimento das metas com os decorrentes incentivos assimétricos destacados anteriormente;
- f) o uso de novas tecnologias, e autorizando a utilização primeiramente para as novas entrantes e uma reserva temporária de mercado para estas.

Este conjunto de regras assimétricas objetivou primeiramente estimular o crescimento das metas de universalização, melhorando o bem estar social com a ampliação da cobertura dos serviços de telefonia. O segundo objetivo foi a entrada de novos agentes em condições de vantagem de mercado, equilibrando as relações entre incumbentes e entrantes. A análise das restrições e incentivos criados para os agentes do mercado evidencia que havia o objetivo regulatório de estimular a contestabilidade do segmento de telefonia local (PIRES, 1999).

No entanto, o caráter regulatório assimétrico não significou penalizar o equilíbrio econômico-financeiro das incumbentes, nem incentivar indefinidamente a entrada de novas empresas ineficientes no mercado. Por ser bastante complexa, esse tipo de política regulatória exige um acompanhamento detalhado da evolução do mercado, determinando o *timing* ideal de manutenção das medidas assimétricas, evitando efeitos indesejáveis do ponto de vista da eficiência do mercado (PIRES, 1999).

3.3.6 Definição Das Tarifas

No regime público, os serviços prestados estão sujeitos ao sistema de *pricecap*, constituído na definição de um preço-teto para os preços médios da firma, sendo corrigido de acordo com a variação do Índice de Serviços de Telecomunicações (IST), descontado de um percentual equivalente a um fator de produtividade. No caso do regime privado, quando a tarifa for especificada no contrato licitatório, esta deverá ser respeitada (PIRES, 1999).

A LGT estabeleceu o controle tarifário baseado em uma cesta de serviços nos primeiros três anos após a oficialização da Lei, permitindo a adoção da liberdade tarifária pela Anatel a partir desse período. As tarifas de interconexão também estão sujeitas ao teto tarifário e o regulador tem como objetivo aproximá-las dos padrões internacionais através da incidência de fatores de produtividades.

3.3.7 Obrigações De Universalização Dos Serviços

O Plano Geral de Metas para Universalização (PGMU) e o Plano Geral de Metas de Qualidade (PGMQ) determinam dentro dos contratos de concessão as metas que as empresas de telefonia fixa devem cumprir, visando à expansão da oferta de acessos individuais a serviços em serviço e de acesso coletivos, como os telefones de uso público (TUP). As metas quantitativas visam uniformizar o acesso e a qualidade do serviço telefônico fixo comutado em todo o Brasil para que todas as regiões estejam em igualdade de condições. Já as metas qualitativas pretendem garantir a velocidade da expansão das linhas atendidas, servindo como uma variável de ajuste da demanda.

3.4 Síntese Das Mudanças

O Setor de Telecomunicações no Brasil passou por grandes mudanças estruturais, regulatórias e tecnológicas na década de 90. A privatização e a nova regulamentação do setor em um contexto de convergência tecnológica transformou de forma radical sua estrutura, trazendo novos desafios e oportunidades. A Lei Geral de Telecomunicações (LGT) definiu os princípios do novo modelo institucional, criou novas regras e classificações dos serviços, um novo modelo tarifário, estabeleceu as diretrizes para a venda das empresas estatais que então compunham o sistema e definiu as regras do modelo de concessão. Também criou a Agência Nacional de Telecomunicações (Anatel), órgão regulador independente e autarquia ligada ao Ministério das Comunicações e responsável pela regulação e fiscalização do novo mercado que estava surgindo.

Aqui, vimos que as transformações político econômicas do Brasil influenciaram a intensa mutação do setor e como ele foi reconstruído a partir de um novo enfoque. Vimos

também que essa reconstrução modificou sua forma de atuação e vimos como ela se dá hoje. O próximo capítulo faz uma análise do setor à luz da teoria das cinco forças competitivas de Michael Porter (2004), e busca caracterizar e avaliar a intensidade de cada uma das cinco forças.

4 O SETOR DE TELECOMUNICAÇÕES BRASILEIRO: EVOLUÇÃO E ANÁLISE ESTRUTURAL

Este capítulo apresenta a definição do setor e dos serviços segundo classificação do IBGE, além de sua evolução do período recente, onde são informados alguns dados de desempenho do mercado e dos principais competidores. Por fim, é feita uma análise estrutural do setor com base nas cinco forças de Porter (2004), cujos resultados são expostos na última seção deste capítulo.

4.1 Definição E Delimitação Atual Do Setor

O Setor de Telecomunicações é definido como o “Setor da economia que engloba os Serviços de Telecomunicações, serviços de valor agregado e produtos utilizados para a prestação destes serviços.” (TELEBRASIL, 2012, p. 5).

Em sua Pesquisa Anual de Serviços (PAS), o IBGE insere as telecomunicações no Setor de Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC), classificando os Serviços de Informação em três diferentes áreas: Serviços de Telecomunicações, Serviços de Informática, Serviços Audiovisuais e Outros Serviços. Os Serviços de Telecomunicações estão segmentados em Telefonia Fixa, Telefonia Celular, Serviço Móvel Especializado (SME - Trunking), Telecomunicações por Satélites, provedores de Acesso à Internet, transmissão e recepção de sinais de TV e Rádio, serviços de instalação e outros (TELEBRASIL, 2012).

4.1.1 Os Serviços De Telecomunicações Podem Ser Divididos Em Seis Subsegmentos

- a) telefonia fixa: inclui as Concessões ou Autorizações para o Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC);
- b) comunicação móvel: inclui as Autorizações ao Serviço Móvel Pessoal (SMP), ao Serviço Móvel Especializado (SME), ao Serviço Móvel Especial de Radiochamada, ao Serviço Móvel Global por Satélite (SMGS), ao Serviço Móvel Aeronáutico (SMA) e Serviço Móvel Marítimo (SMM);

- c) comunicação multimídia: inclui as Autorizações de Serviço de Comunicação Multimídia (SCM) ou outras como Redes e Circuitos Especializados;
- d) TV por Assinatura: inclui as Concessões de TV a Cabo ou Autorização para MMDS, DTH e TV por Assinatura;
- e) radiodifusão: inclui as Concessões de Rádio e TV ou Autorizações para os Serviços de Transmissão ou Repetição de TV;
- f) outros serviços de telecomunicações: inclui as Autorizações para Serviço Limitado Privado, Radio Cidadão, Rádio Amador, entre outros.

Para efeito deste trabalho, iremos restringir o Setor de Telecomunicações às empresas prestadoras dos Serviços de Telefonia Fixa Comutada (STFC), Comunicação Móvel e Comunicação Multimídia.

4.1.2 Definição Dos Serviços

- g) telefonia fixa: é o serviço de telecomunicação que, através da transmissão de voz e outros sinais, objetiva-se à comunicação entre dois pontos fixos determinados, utilizando um processo de telefonia, seja serviço Local, seja serviço de Longa Distância Nacional (LDN), seja serviço de Longa Distância Internacional (LDI). Os serviços de Longa Distância englobam as chamadas originadas em telefones (fixo ou móvel) e destinadas a telefones (fixo ou móvel) em outra área local e em que seja necessário o uso do Código de Seleção de Prestadora (CSP). Também são considerados pertencentes a este subsegmento os telefones de uso público (TUP), serviços de 0800, chamadas fixo-móvel, além de outros serviços suplementares, como os de rede inteligente (TELEBRASIL, 2012).
- h) comunicação móvel: é caracterizado pela mobilidade do usuário. O SMP, principal serviço móvel, engloba chamadas originadas de um telefone celular e destinadas a um telefone fixo ou móvel localizado na mesma área local. Também são considerados como parte da Telefonia Celular os serviços suplementares e de dados (SMS e internet) e de venda de telefones celulares pelas operadoras de SMP. Além deste, há outros serviços também classificados como Comunicação Móvel e

que utilizam sistemas de radiocomunicação, *paging*, sistemas de satélites, além de outros (TELEBRASIL, 2012).

- i) serviço de comunicação multimídia: é o serviço de telecomunicações que possibilita a oferta de capacidade de transmissão, emissão e recepção de informações multimídia, utilizando quaisquer meios. São consideradas informações multimídia os sinais de áudio, vídeo, dados, sons, imagens, textos e outras informações de diversas naturezas (TELEBRASIL, 2012).

4.2 Evolução Do Setor De Telecomunicações No Brasil No Período Recente

O desempenho do Setor de Telecomunicações na economia brasileira nos últimos anos tem-se mostrado em crescimento superior ao verificado pelo resto da economia, segundo dados levantados pelo Anuário Telecom (2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013), que inclui em sua pesquisa tanto a indústria fornecedora de equipamentos, peças e componentes, quanto a área de serviços, que abrange as operadoras do setor.

Apesar da crise econômica internacional iniciada em 2008, o setor conseguiu apresentar destaque. Quando comparados os números em dólar – mais adequados para análise de um setor globalizado – da receita líquida obtida ao longo dos últimos anos, tem-se um crescimento expressivo, muito à custa da variação da moeda norte-americana no período. Os números em reais, utilizados para a comparação com a expansão do PIB brasileiro, também mostram um crescimento superior ao resto da economia, exceção feita ao ano de 2010, conforme exposto na Tabela 1.

Tabela 1 – Desempenho Do Setor De Telecomunicações Brasileiro

Ano	Receita Líquida (US\$)*	Variação	Receita Líquida (R\$)*	Variação	Variação do PIB (R\$)
2007	62,0	21,80%	121,0	8,90%	6,10%
2008	75,7	21,97%	136,1	12,66%	5,20%
2009	68,8	-9,10%	139,0	1,20%	0,20%
2010	80,1	16,53%	141,3	1,84%	7,50%
2011	91,9	14,77%	153,1	8,34%	2,70%
2012	79,9	-13,00%	157,0	2,52%	0,90%

* Em bilhões

Fonte: ANUÁRIO TELECOM (2008, 2009, 2010, 2011, 2012, 2013). Elaboração própria.

Analisando o ano de 2012, grande parte da receita do setor ficou nas mãos das operadoras móveis, que obtiveram receita líquida de US\$ 32,5 bilhões, ou 40,7% da receita total do setor. As operadoras fixas faturaram US\$ 15 bilhões, 18,8%, enquanto que os serviços foram responsáveis por US\$ 22,3 bilhões, ou 28% do mercado, e os produtos atingiram US\$ 10 bilhões, 12,5%. O investimento total das operadoras no ano de 2012 somou R\$ 25,8 bilhões, sobretudo devido ao foco na ampliação das redes de telefonia móvel de quarta geração (4G). Tal número coloca o Brasil como sexto mercado mundial mais competitivo em telecomunicações. Para o período 2008-2011, os investimentos somaram US\$ 10,7 bilhões, enquanto que a média mundial no mesmo período foi de apenas US\$ 2,8 bilhões. (ANUÁRIO..., 2013).

4.2.1 Telefonia Fixa

No Brasil, o Serviço Telefônico Fixo Comutado (STFC), em suas modalidades local e longa distância, é prestado por duas categorias de empresas: as Concessionárias, empresas remanescentes do Sistema Telebrás, e as Autorizadas, que inclui as chamadas empresas espelhos que receberam a autorização de prestação de STFC. Elas estão listadas, por área de atuação do PGO, a seguir, nas Tabelas 2 e 3.

Tabela 2 – Concessionárias Do STFC

	Concessionárias	Setores
Serviço Local - Região I	Oi (Telemar) CTBC	1,2,4 a 17 3
Serviço Local - Região II	Brasil Telecom* Sercomtel CTBC	18,19,21,23,24, 26 a 30 20 22 e 25
Serviço Local - Região III	Telefônica CTBC	31,32 e 34 33
Serviço de Longa Distância Nacional	Embratel	Todos

* Adquirida pela Oi em 2009

Fonte: OPERADORAS... (2013).

Tabela 3 – Autorizadas Do STFC

Operadora	Área de atendimento (Código Nacional ou Setor)
51 Brasil	11
Aerotech	11 e 16
BbsOptions	47
Brasil Telecom*	11, 43, 64, 67, 91, 92, 95, 96 e 98
CTBC*	11, 12, 16, 19, 21, 31, 34, 37 (Setor 2), 41, 49, 61 (Setor 26) e 64
DSLII	11, 21 e 61 (Setor 26)
Embratel*	Todos os Códigos Nacionais
Engevox	31 e 73
GVT	11, 21, 31, 41, 42, 43, 44, 45, 47, 48, 51, 53, 54, 55, 61 (Setor 24), 61 (Setor 26), 62, 63, 65, 67, 68 e 69
Idt	11, 21, 31, 41 e 51
Global Crossing (Impsat)	11, 21, 31 e 41
Intelig	11, 12, 13, 15, 16, 19, 21, 22, 24, 27, 31, 32, 33, 34, 41, 43, 44, 45, 47, 48, 51, 54, 61 (Setor 26), 62, 63, 65, 67, 68, 69, 71, 73, 75, 79, 81, 82, 83, 84, 85, 86, 91, 92, 95, 96 e 98
Konecta	11
Local	88
Nortelpa	91 e 94
Sercomtel*	43 (Setor 19)
Sermatel	22
Teledados	21 e 22 (a partir de abril de 2006)
Telefree	11 e 21
Telemar Norte Leste (Oi) *	Todos exceto área de concessão
Telenova	31, 41, 45, 47, 48, 51, 61 (Setor 26) e 62
Telesp (Telefônica) *	16, 17, 21, 27, 41, 48, 51, 79, 63, 68, 69, 91, 95, 96 e 98
Tim Celular	Todos os Códigos Nacionais
Tmais	11, 21, 31, 51 e 71
Transit Do Brasil	11, 12, 13, 14, 15, 19, 21, 31, 41, 47, 51 e 54

* Além de possuir autorizações, também é Concessionária

Obs: Consideradas apenas as operadoras cujos indicadores estão sendo divulgados pela Anatel. Cada operadora é obrigada a divulgar seus indicadores após seis meses de operação em uma área de atendimento.

Fonte: OPERADORAS... (2013).

A Anatel divulga periodicamente a quantidade de acessos em serviço no Brasil. São considerados todos os acessos fixos que estão instalados e estão à disposição do usuário, inclusive os terminais de uso público (TUP). Ao final do ano de 2012, havia aproximadamente um total de 44,3 milhões de acessos fixos instalados no país. Os dados da Tabela 4 mostram que, para o período verificado, 2009 a 2012, houve um crescimento médio anual de 2,20% no total de acessos e que as empresas Concessionárias estão, a ano a ano,

perdendo espaço para as Autorizadas. Segundo o Anuário Telecom (2013), o crescimento desse tipo de serviço, cuja demanda está praticamente estagnada, hoje é impulsionado pela venda de banda larga fixa.

Tabela 4 – Terminais Ativos Do STFC

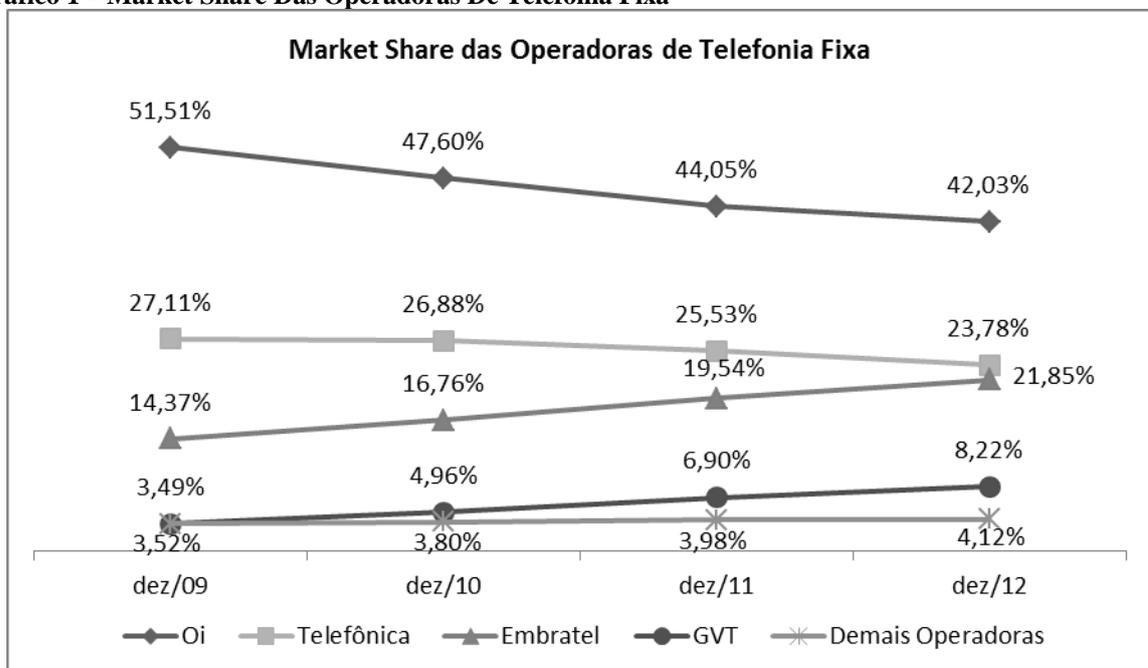
	2009	2010	2011	2012
Concessionárias *	33.379	32.113	30.716	29.887
Autorizadas *	8.321	9.887	12.310	14.418
Total *	41.500	42.000	43.026	44.305
Den.Brasil (acessos por 100 hab.)	21,6	21,7	22	22,5
Participação das autorizadas	19,60%	23,50%	28,60%	32,50%

* Em milhares de Acessos

Fonte: TELEFONIA FIXA... (2013).

A Anatel também informa a participação de cada operadora no mercado, conforme exposto no Gráfico 1. Nele, podemos observar claramente o declínio na participação de mercado das empresas Concessionárias, Oi e Telefônica, e o crescimento das empresas Autorizadas, sobretudo a Embratel.

Gráfico 1 – Market Share Das Operadoras De Telefonia Fixa



Fonte: PARTICIPAÇÃO... (2013). Elaboração própria.

O site Teleco disponibiliza a quantidade de acessos fixos em serviço e as adições líquidas por operadora, em recorte trimestral, a partir de 2012, conforme exposto nas Tabelas 5 e 6.

Tabela 5 – Terminais Ativos Do STFC Por Operadora Em Recorte Trimestral

Operadoras	1T12	2T12	3T12	4T12	1T13	2T13
Oi	18.885	18.808	18.743	18.701	18.549	18.330
Telefônica	10.893	10.787	10.680	10.578	10.454	10.416
Embratel	8.619	8.996	9.299	9.608	9.852	10.156
GVT	3.078	3.274	3.471	3.594	3.691	3.810
CTBC	764	783	801	811	825	845
TIM	652	645	657	650	638	634
Demais Operadoras	360	360	362	363	373	444
Total	43.252	43.653	44.014	44.305	44.381	44.635

* Em milhares de Acessos

Fonte: Adaptado de TELEFONIA FIXA... (2013).

Tabela 6 – Adições Líquidas Por Operadora Em Recorte Trimestral

Operadoras	1T12	2T12	3T12	4T12	1T13	2T13
Oi	-69	-77	-65	-42	-152	-219
Telefônica	-91	-106	-107	-102	-124	-38
Embratel	214	377	303	309	244	304
GVT	116	196	197	122	97	120
CTBC	16	19	18	10	14	21
TIM	8	-8	13	-7	-12	-4
Demais Operadoras	31	0	2	1	10	71
Total	226	401	361	292	75	254

* Em milhares de Acessos

Fonte: Adaptado de TELEFONIA FIXA... (2013).

A partir desses dados, vemos que não apenas a participação de mercado das Concessionárias decaiu, como também sua base de assinantes é reduzida, com incremento líquido negativo.

Representando 18,8% do faturamento de todo o Setor de Telecomunicações e 21,45% do faturado pela área de serviços, que engloba apenas as operadoras, a área de telefonia fixa enfrenta grandes desafios para evitar sua queda de participação no setor. Segundo o Anuário Telecom (2013), as empresas necessitam ampliar e melhorar a qualidade de suas redes e reforçar a sinergia entre os serviços fixo e móvel.

4.2.2 Telefonia Móvel

No Brasil, atualmente dez empresas detêm a autorização para a prestação do Serviço Móvel Pessoal (SMP), que é concedida após compra dos lotes de operação licitados pela Anatel, conforme banda (faixa de frequência de operação) e área de atuação. Destas dez empresas, a Unicel, não possui mais operações. A Tabela 7 elenca relação de empresas.

Tabela 7 – Operadoras Do SMP Por Região E Área

Operadora	Região	Área
Vivo	I, II e III	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
Claro	I, II e III	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 9, 10
Tim	I, II e III	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
Oi	I, II e III	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
CTBC	I, II e III	4, 5, 7
Sercomtel	II	5
Unicel	III	1
Portoseguro *	I, II e III	-
Nextel	I, II e III	-
Datora *	I, II e III	-

* Autorizada de SMP de Rede Virtual (Autorizada de Rede Virtual): é a pessoa jurídica, autorizada junto à Anatel para prestação do Serviço Móvel Pessoal por meio de compartilhamento de rede com a Prestadora Origem.

Fonte: QUANTIDADE... (2013). Elaboração própria.

O número de acessos ativos do Sistema Móvel Pessoal (SMP) no Brasil supera a relação de uma linha por habitante desde o final do ano de 2010. Os últimos dados oficiais disponibilizados pela Anatel e expostos na Tabela 8 apontam um total de quase 270 milhões de linhas móveis no país e um salto de mais de 90 milhões de acessos em menos de quatro anos, levando em consideração o período analisado.

Tabela 8 – Acessos Do SMP Por Operadora Em Recorte Anual

Operadora	dez/09	dez/10	dez/11	dez/12	jul/13
Claro	44.400.900	51.637.685	60.379.502	65.238.342	66.676.386
CTBC	539.459	615.830	653.905	740.968	923.457
Datora	0	0	0	0	10.102
Nextel	0	0	0	36	160.864
Oi	36.054.398	39.272.696	45.484.082	49.237.532	49.821.610
Porto Seguro	0	0	0	8.300	78.586
Sercomtel	0	78.451	77.265	69.507	61.233
Tim	41.199.838	51.027.625	64.083.149	70.375.950	72.677.853
Unicel	20.347	19.235	0	0	0
Vivo	51.744.426	60.292.511	71.553.600	76.137.268	76.588.945
Total	173.959.368	202.944.033	242.231.503	261.807.903	266.999.184
Crescimento	-	16,662%	19,359%	8,082%	1,983%

Fonte: RELATÓRIO... (2013). Elaboração própria.

Das nove operadoras, quatro dominam amplamente o mercado, detendo mais de 99% do total de linhas, conforme exposto na Tabela 9. Destaca-se o crescimento na participação de mercado da Tim, obtendo ganho de mais de 3,5 pontos percentuais, à custa da queda na participação das três principais concorrentes.

Tabela 9 – Market Share Das Operadoras Do SMP Em Recorte Anual

Operadora	dez/09	dez/10	dez/11	dez/12	jul/13
Vivo	29,75%	29,71%	29,54%	29,08%	28,69%
Tim	23,68%	25,14%	26,46%	26,88%	27,22%
Claro	25,52%	25,44%	24,93%	24,92%	24,97%
Oi	20,73%	19,35%	18,78%	18,81%	18,66%
Demais Operadoras	0,31%	0,34%	0,30%	0,31%	0,46%

Fonte: RELATÓRIO... (2013). Elaboração própria.

Deste total, quase 80%, ou mais de 211 milhões, é representado pela modalidade de serviço pré-pago, que é caracterizado pelo pagamento prévio à utilização do serviço por parte do usuário, conforme informa a Tabela 10.

Tabela 10 – Relação Pré-Pago/Pós Pago

Operadoras	Pré-Pago	Pós-Pago	Relação Pré/Pós
Claro	52.918.735	13.757.651	3,846
CTBC	621.348	302.109	2,057
Datora	0	10.102	0,000
Nextel	30	160.834	0,000
Oi	41.432.744	8.388.866	4,939
Porto Seguro	0	78.586	0,000
Sercomtel	46.169	15.064	3,065
Tim	61.069.083	11.608.770	5,261
Vivo	55.456.147	21.132.798	2,624
Total	211.544.256	55.454.780	3,815

* julho/2013

Fonte: ESTATÍSTICAS... (2013). Elaboração própria.

Para o Serviço Móvel Especializado (SME), também conhecido como Trunking ou sistema troncalizado, há atualmente treze empresas outorgadas pela Anatel, conforme a Tabela 11. Apesar de a agência reguladora não disponibilizar um acompanhamento periódico detalhado da base de acessos, os últimos números divulgados, refletindo o mês de maio de 2013, mostram a existência de quase quatro milhões de linhas ativas deste tipo de serviço, sendo a Nextel a grande empresa prestadora deste serviço.

Tabela 11 – Operadoras Do SME

Operadora	Acessos em 05/2013
Comtrac Eletrônica Ltda	1.730
Direta Telecomunicações Ltda	2.036
Falkland Tecnologia Em Telecomunicações Ltda	2.825
Lig-Mobile Telecomunicações Ltda	5.015
Mobicom-Telecomunicações Ltda	600
Nextel Telecomunicações Ltda	3.786.290
Radionet Ltda	179
Sunbird Telecomunicações Ltda	30
Superchip Telecomunicações Ltda	1.650
Tgd Teleglobal Digital S/A	2.303
Vertex Equipamentos E Serviços De Áudio Ltda	563
Vona Telecomunicações Ltda	4
Wanco Telecomunicações Ltda	501
Total	3.803.726

Fonte: LISTAGEM... (2013). Elaboração própria.

Segundo informa o Anuário Telecom (2013), as operadoras de telefonia móvel representam 40,7% do faturamento do setor, alcançando o montante de US\$ 32,5 bilhões

durante todo o ano de 2012. Dos quase 267 milhões de celulares ativos no Brasil em julho de 2013, 74,1 milhões de linhas possuíam acesso à banda larga móvel na tecnologia 3G. Para manter o crescimento de receita verificado nos últimos anos, as operadoras devem focar no crescimento da base de clientes pós-pagos e fidelização do cliente pré-pago, ofertando novos planos de dados, capazes de abranger toda classe de cliente.

4.2.3 Comunicação Multimídia

Em seu site, a Anatel lista exatamente 3.918 registros de empresas autorizadas a prestarem o serviço de comunicação multimídia no Brasil (PRESTADORAS..., 2013). A autorização é expedida a todas as empresas que preencham as condições previstas no Regulamento do Serviço de Comunicação Multimídia, aprovado pela Resolução n.º 614, de 28 de maio de 2013. Diferentemente do que ocorre no STFC, onde a Anatel impõe uma série de obrigações às prestadoras, e do Sistema de Comunicação Móvel, em que são licitadas faixas de frequência, ou seja, o número de empresas é fisicamente limitado, no caso da Comunicação Multimídia, os deveres impostos são muito menores e não há um limite de empresas em uma área de atuação.

Devido à falta de informações por parte da Anatel quanto ao real número de usuários de internet no Brasil, e pela dificuldade de mensuração do uso deste tipo de serviço, optou-se por mostrar as informações disponibilizadas pelo portal Teleco, a partir da consolidação dos dados de diferentes fontes. O quadro a seguir expõe três fontes de pesquisa, todas por amostra, e demonstra a evolução no número pessoas com acesso a internet no Brasil.

Tabela 12 – Usuários De Internet No Brasil

Fonte	2008	2009	2010	2011	2012
PNAD	55,9	67,8	-	77,7	83,0
TIC Domicílios	53,9	63,0	66,4	76,6	80,9
IBOPE/NETRATINGS	55,9	67,9	73,9	79,9	94,2

* Em milhões de usuários

** Abrange tanto acesso à internet discada quanto banda larga

Fonte: USUÁRIOS... (2013). Elaboração própria.

A Pesquisa Nacional Por Amostra de Domicílios (PNAD), do IBGE, e a pesquisa TIC Domicílios, do Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e da Comunicação (CETIC.br), mostram os números referentes à população de 10 anos ou mais de idade, que

teve acesso a internet ao menos uma vez nos 90 dias anteriores à pesquisa. Os dados do IBOPE mostram o total de pessoas com 16 anos ou mais.

Segundo o Anuário Telecom (2013), o mercado de banda larga, fixa e móvel, alcançou 25,8 milhões de conexões em 2012, representando um crescimento de 18,6% na comparação com 2011. Em relação ao faturamento, o crescimento foi de 10% quando comparado ao ano anterior, superando o resto da indústria, que obteve 8%. Apesar de a penetração da banda larga ainda ser baixa no Brasil, atingindo apenas 25% da população, seu ritmo de crescimento é bem superior à média mundial. Para que o número de conexões siga aumentando, é importante que os preços se tornem mais competitivos. Os valores cobrados no Brasil, tanto em ofertas combo quanto individuais, ainda são muitos superiores aos verificados em países desenvolvidos.

4.3 Convergência De Serviços

Um ponto importante e que deve ser destacado no setor é a questão da convergência de serviços. As últimas décadas imprimiram profundas transformações no setor também no que tange à convergência entre as tecnologias envolvidas no desenvolvimento e na fabricação dos equipamentos que compõem a estrutura física necessária à oferta dos serviços de telecomunicações e as tecnologias tipicamente pertencentes a outros setores, como tecnologia da informação, computação em rede e eletrônica de consumo. Houve uma intersecção entre as tecnologias da informação e as tecnologias de telecomunicações, cuja estrutura foi modificada de forma a incorporar aspectos da computação em rede, permitindo a oferta não somente dos serviços de telecomunicações tradicionais, mas também de outros serviços de valor adicionado e aplicações, como navegação em portais de internet, e-mails e comércio eletrônico. Hoje, a infraestrutura física não é mais a principal responsável pela dinâmica econômica do Setor de Telecomunicações, papel então assumido pelos serviços prestados (LOURAL; LEAL, 2010), que tendem a ganhar mais importância ainda quando associados a produtos (TIGRE et al, 2008).

Uma forma de explicitar as características estruturais atuais do setor é a representação elaborada por Loural e Leal (2010), na comparação com as características passadas, conforme mostra o Quadro 1.

Quadro 1 – Transformação Das Telecomunicações No Brasil

Camada	Antiga indústria de telecomunicações (pré-privatização)		Nova indústria de tecnologias de informação e comunicação (século XXI)	
	Papel	Atores (exemplos)	Papel	Atores (exemplos)
IV	Consumo final	Indivíduos	Consumo final	Indivíduos
III	Provedores de Serviço (voz, fax)	Empresas do Sistema Telebrás	Provedor de plataformas, conteúdo e aplicações	Americanas.com, Banco do Brasil, Globo.com, Google, Mercado Livre, Pão de Açúcar, Submarino, Terra, UOL, Yahoo, YouTube
II	Operadores de Rede	Embratel e operadores estaduais	Interface IP	
			Operador de rede convergente	Claro/Embratel/NET, CTBC, GVT, Oi/Brasil Telecom, Sercomtel, Telefônica/Vivo, TIM
I	Fornecedor de equipamento	Alcatel, Elebra, Ericsson, NEC, Promon, Siemens, STC	Provedores de elementos de rede (equipamentos de telecomunicações, hardware e software de computadores e eletrônica de consumo)	Alcatel-Lucent, Cisco, Ericsson, Huawei, Motorola, Nokia-Siemens, Padtec, Tropicó

Fonte: Loural e Leal (2010, p. 16)

O Quadro 1 mostra que houve uma separação dos atores que atuam nos papéis das camadas II e III do período pré-privatização até o atual em função da consolidação do uso dos protocolos da família IP. Antes, o Sistema Telebrás era responsável não só por operar a antiga estrutura física de telecomunicações (camada II), como também por prestar os serviços de telecomunicações (camada III), cujas aplicações eram basicamente limitadas aos serviços de voz e fax. Na estrutura atual, onde as demandas do consumidor final são voltadas a novas aplicações e serviços de valor adicionado, tais como comércio eletrônico, interação em redes sociais, conteúdos e plataformas, a camada III responde pelas novas funcionalidades e nela estão os fornecedores dessas novas funcionalidades. Estes novos provedores de conteúdo se aproximam do paradigma da computação, mais próximo da realidade da internet, enquanto que as tradicionais operadoras ainda agem com base no paradigma das telecomunicações. Devido a isso, fica evidente que quem domina a camada III não são as tradicionais operadoras e sim novas empresas entrantes (LOURAL; LEAL, 2010).

A nova denominação da camada II, “Rede Convergente”, baseia-se no fato de que todas as diferentes infraestruturas de rede convergem para a utilização de tecnologias baseadas nos protocolos da família IP, com uma interface padronizada para o tráfego das

aplicações e dos serviços ofertados pelos atores da nova camada III. A camada II pode então ser explorada não apenas pelas tradicionais empresas do Setor de Telecomunicações, mas também por operadoras de TV por assinatura, radiodifusores, empresas de energia elétrica, ou operadoras de redes de acesso fixo ou móvel. O desafio das operadoras de telecom passa a ser manter uma infraestrutura que lhes permita oferecer serviços de telefonia e novos serviços de valor agregado e ainda garantir às prestadoras da nova camada III a exploração do mercado através dessa infraestrutura (LOURAL; LEAL, 2010).

Essa nova estrutura do setor força as empresas tradicionais a buscarem a diversificação de seus serviços. Um bom exemplo é o processo de integração horizontal, verificado ao longo da primeira década do século XXI, em que as empresas de telecom incorporaram empresas prestadoras do serviço de TV por assinatura. Outro bom exemplo é o aumento da oferta de serviços não diretamente atrelados à telefonia, como acesso à internet, caixa postal, SMS e MMS, cuja participação nas receitas das operadoras tem crescido nos últimos anos. Vale mencionar também o crescimento na banda dos serviços de internet, que permitem não apenas a diversificação dos serviços atuais das operadoras, como também impulsionam todas as funcionalidades da camada III (LOURAL; LEAL, 2010).

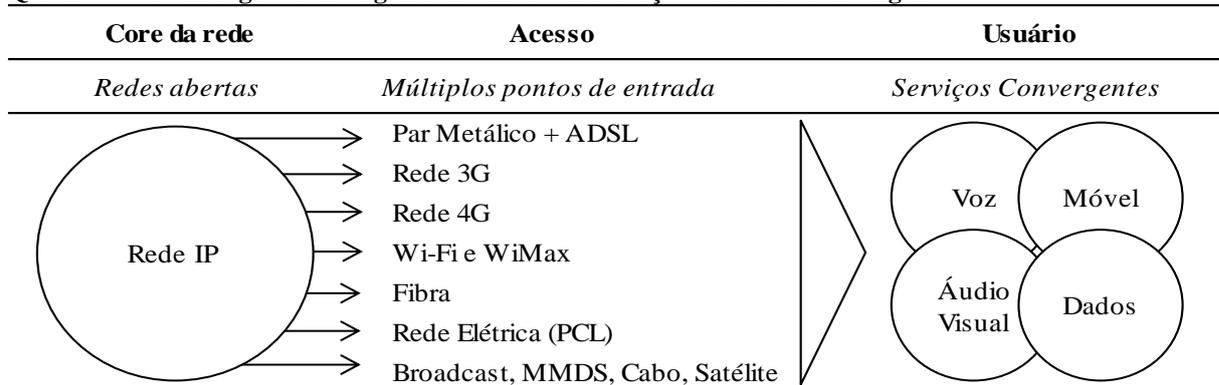
Se antes telecomunicações, tecnologia da informação e mídia operavam de forma independente, hoje crescem de forma conjunta. A infraestrutura de telecomunicações foi sendo modificada, de forma a suportar tráfego de qualquer tipo de informação digitalizada, unificando redes de cabos, satélites, e novos tipos de tecnologias sem fio. Até pouco tempo atrás havia redes independentes para cada tipo de serviço, uma rede de voz baseada em telefonia fixa e outra rede de voz baseada em telefonia móvel, além de uma rede para a transmissão de dados e uma quarta rede para vídeo (TIGRE et al, 2008), conforme explicitado no Quadro 2.

Quadro 2 – Tecnologia: Convergência De Redes E Serviços – Mundo Pré-Convergência

Core da rede	Acesso	Usuário
<i>Redes proprietárias</i>	<i>Dedicado</i>	<i>Serviços separados</i>
Voz Fixa →	Par Metálico	Telefonia Fixa
Voz Móvel →	Rede 2G	Telefonia Móvel
Dados →	Rede Dedicada	Internet, Dados Corporativos
Vídeo →	Broadcast, MMDS, Cabo, Satélite	TV Paga

Fonte: Adaptado de Tigre et al (2008).

Com a definição de novos produtos baseados nas tecnologias família IP, esse quadro começou a mudar para uma rede única, ou seja, convergente, ampliando a gama de oferta de serviços. Uma infraestrutura comum proporciona uma ampla difusão de equipamentos e serviços relacionados à portabilidade, entretenimento e comunicação. A convergência é alimentada pelas estratégias de inovação adotadas pelas empresas de TICs, que buscam o aperfeiçoamento de tecnologias distintas, dando novas funcionalidades aos terminais já existentes e desenvolvendo novos produtos e serviços, tais como do tipo *triple play* (voz + internet banda larga + vídeo) e do tipo *quadruple play* (ainda inclui telefonia móvel), além de proporcionar ao usuário final venda e atendimento integrados, fatura única e transmissão de conteúdos por um preço mais atraente (TIGRE et al, 2008). Esse novo modelo é exposto no Quadro 3.

Quadro 3 – Tecnologia: Convergência De Redes E Serviços – Mundo Convergente

Fonte: Adaptado de Tigre et al (2008).

Para definir o mercado de atuação das empresas no Setor de Telecomunicações no Brasil, foi feita consulta à sessão Institucional/Relação com Investidores no site das empresas líderes de mercado, conforme a Tabela 5, da Seção 4.2.1, e a Tabela 9, da Seção 4.2.2. O

resultado está exposto na Tabela 13, abaixo, e confirma que as principais empresas inseridas no mercado possuem atuação nas três áreas analisadas: Telefonia Fixa, Telefonia Móvel e Internet Banda Larga.

Tabela 13 – Áreas de atuação

Grupo	Atua na Telefonia Fixa	Atua na Telefonia Móvel	Atua em Internet Banda Larga
América Móvil	Embratel; Net	Claro	Net (fixa); Claro (móvel)
Oi S.A.	Oi	Oi	Oi (fixa e móvel)
Telecom Italia	Intelig	TIM	TIM (móvel)
Telefônica Vivo	Vivo (SP)	Vivo	Vivo (fixa e móvel)

Fonte: COMPOSIÇÃO... (2013), CONHEÇA..., HISTÓRIA..., HISTÓRICO..., QUEM... (2013). Elaboração própria.

4.4 A Análise Estrutural Do Setor De Telecom Brasileiro A Partir Das Cinco Forças Competitivas De Michael Porter

Com a privatização do Setor de Telecomunicações Brasileiro, coube ao setor privado os investimentos em infraestrutura e a prestação dos serviços, em regime de competição, que são feitas através de concessões, permissões e autorizações fornecidas pelo Estado, que atua apenas de forma complementar em termos de investimentos, focalizando-os principalmente em acessos coletivos e em contextos de redução de desigualdades sociais e regionais (LOURAL; LEAL, 2010). Resulta, então, que o padrão de concorrência no setor está diretamente ligado às normas estabelecidas pelas agências reguladoras, que buscam fundamentalmente o estímulo à competição entre as operadoras e a garantia de universalização dos serviços (TIGRE et al, 2008).

Com base na bibliografia consultada e à luz da Teoria das Cinco Forças Competitivas de Porter (2004), esta seção busca analisar a intensidade da concorrência do setor, listando suas principais características e classificando-a como baixa, moderada ou alta.

4.4.1 Ameaça de Entrantes Potenciais

Em primeiro lugar, para operar no Setor de Telecomunicações no Brasil é necessário estar autorizado a tanto, o que somente ocorre perante anuência da agência reguladora, a

Anatel. Qualquer empresa interessada em ingressar no mercado deverá atingir determinados pré-requisitos, como condições econômico-financeiras, regularidade fiscal, qualidade técnica, além de ter de apresentar um projeto técnico de operação (COMO...). O mesmo vale para as empresas que já se encontram no mercado e pretendem atuar em uma nova área geográfica ou obter licenças de operação em outra faixa de frequência, no caso da Móvel.

O Setor de Telecomunicações é tradicionalmente caracterizado como um monopólio natural, já que a forma mais eficiente de prestação desse tipo de serviço reside em uma única rede integrada de cabos. Há um alto potencial de economias de escala e escopo por parte das empresas já estabelecidas. Quintella e Costa (2009) citam que a necessidade de escala é uma peculiaridade do Setor de Telecomunicações. O próprio regime de concessões, que assegura certa estabilidade ao mercado (TIGRE et al, 2008), pode ser considerada uma vantagem de custo independente de escala, visto que o acesso às redes da antiga Telebrás é único. Cada novo usuário proporciona um acréscimo de receita muitíssimo superior ao custo que demanda, visto que o custo marginal de cada novo cliente é relativamente baixo e os custos fixos de implantação da rede são bem elevados (TIGRE et al, 2008).

No caso específico da telefonia fixa, o mercado ainda é amplamente dominado pelas empresas concessionárias, herdeiras da infraestrutura da Telebrás, conforme vimos na Seção 4.2.1. Como o acesso ao usuário final é geralmente via cabo, a construção de uma rede paralela por uma empresa entrante torna-se algo extremamente custoso e pouco atraente, havendo a necessidade de um investimento inicial consideravelmente alto. Uma alternativa é a oferta de vários serviços a partir de uma única rede, por exemplo, voz fixa, internet e TV, proporcionando economias de escopo (TIGRE et al, 2008). No entanto, o investimento nesse tipo de rede é mais elevado e ainda é restrito apenas a algumas grandes cidades no Brasil.

Por outro lado, as inovações tecnológicas e a redução de custo das novas alternativas podem representar uma porta de entrada. O desenvolvimento de redes alternativas sem fio, utilizando telefonia celular, satélites e micro-ondas exigem menores investimentos fixos, porém há um limite econômico no mercado, onde acredita-se que apenas três ou quatro concorrentes serão capazes de sobreviver (TIGRE et al, 2008). É justamente o que é verificado quando olhamos a distribuição do mercado atual de telefonia móvel, onde quatro operadoras detêm mais de 99% dos acessos, conforme exposto na Tabela 9 da Seção 4.2.2. A Tabela 13 da Seção 4.3 mostra o nível de integração horizontal do setor, onde as empresas

mais bem sucedidas são justamente aquelas que possuem atuação em todos os três setores analisados, e que demonstra a possibilidade de estas empresas trabalharem com economias de escala e escopo.

Quintella e Costa (2009) citam a necessidade de capital para a entrada no mercado. É necessária uma soma considerável de valor para adquirir a concessão ou autorização para prestação dos serviços de telecomunicações. O valor informado na Introdução deste trabalho, que a arrecadação resultante da privatização de todo o Sistema Telebrás foi superior a US\$ 30 milhões possibilita uma ideia dos valores envolvidos. Além do valor gasto para obtenção da licença de prestação do serviço, Quintella e Costa (2009) citam ainda a necessidade de alto investimento na construção e ampliação de redes, subsídios e marketing para construção e manutenção da marca. Tamaña quantidade de capital investido exige alto comprometimento das empresas, o que pode levar a retaliações contra os possíveis entrantes. Dado isso, sabemos que qualquer entrante na indústria deverá dispor de uma soma muito alta de capital e estar disposto a enfrentar possíveis retaliações dos concorrentes existentes.

Os resultados da análise desta força, em suma, são apresentados no Quadro 4, a seguir.

Quadro 4 – Principais Fontes De Barreiras de Entrada

Barreira de Entrada	Comentários sobre o Setor	Intensidade da Barreira
Economias de escala	Há um elevado grau de economias de escala por parte das empresas atuantes. Qualquer pretendente à entrada deverá ingressar no mercado com altos níveis de economia de escala.	Alta
Diferenciação do produto	Não há um grande diferencial na oferta de nenhum dos concorrentes. Basicamente, todos ofertam os mesmos produtos.	Baixa
Necessidade de capital	Qualquer pretendente à entrada deverá dispor de um alto volume de recursos para adquirir as licenças de prestação do serviço e posteriormente para a construção da infraestrutura necessária.	Alta
Custos de mudança	O consumidor encontra algum nível de custo quando deseja trocar de operadora. A escolha por uma nova operadora do mercado pode ser ainda mais custosa, por ter, a princípio, uma rede reduzida.	Moderada
Acesso aos canais de distribuição	De início, um novo operador pode encontrar dificuldades de se firmar no mercado, pois a capilaridade da oferta e distribuição de seus produtos deve ser elevada, para atingir o máximo possível de novos consumidores.	Moderada
Desvantagens de custo independentes de escala	As empresas Concessionárias, por serem herdeiras da estrutura da antiga Telebrás, possuem acesso a uma rede de capilaridade imensa, que um entrante dificilmente conseguirá igualar.	Moderada
Política Governamental	O governo controla o acesso de cada empresa ao mercado e decide quando, como e onde uma empresa deve operar.	Alta

Fonte: Elaboração própria.

4.4.2 Ameaça De Substitutos

Conforme exposto na Seção 4.3, a ameaça de substitutos existe. Com a evolução e o desenvolvimento de novos produtos baseados nos protocolos IP, convergindo a uma mesma rede, expande-se o leque de possibilidades de empresas que estão fora da indústria, que podem visualizar a oferta de algo diferente aos consumidores. Tigre et al (2008) cita o exemplo da tecnologia Wimax como uma inovação desconcentradora, capaz de permitir a empresas de outros mercados a oferta de serviços associados e em competição direta com as empresas tradicionais do setor. Por apresentar barreiras de entrada mais baixas e necessitar de um nível de investimento inicial menor, possibilita que empresas provedoras de internet, TV a cabo, e pequenas empresas de telecomunicações, uma vez autorizadas, ofertem serviços de internet sem fio. Mudanças na legislação e incentivo ao uso de novas tecnologias por parte do governo também é algo que pode afetar a dinâmica do mercado.

4.4.3 Poder De Negociação Dos Compradores

Para Tigre et al (2008), o comportamento dos compradores está diretamente ligado a sua faixa de renda. Para aqueles de maior poder aquisitivo, as demandas são mais sofisticadas e priorizam ampla flexibilidade, desejando serviços integrados que incluem dispositivos domésticos, como TV, segurança, internet, telefonia. Para o Anuário Telecom (2013), a expansão da base de clientes do setor passa pela redução nos preços das tarifas dos serviços. Sabemos que a elasticidade-preço da demanda é alta, porém o preço dos serviços de telecomunicações é diretamente afetado pelas políticas regulatórias do governo que, em alguns casos, determina a composição das tarifas, os subsídios na prestação dos serviços e o impacto da tributação (LOURAL; LEAL, 2010).

No caso do STFC, a legislação brasileira estabelece que as concessionárias são obrigadas a ofertar o que é chamado de plano básico. A Anatel ainda é responsável pelos critérios tarifários utilizados nos planos básicos nas modalidades local, longa distância nacional (LDN) e longa distância internacional (LDI) prestados no regime público. Além disso, os contratos de concessão também estabelecem um preço máximo (LOURAL; LEAL,

2010). Aqui, o poder do consumidor quanto à formação de preços é nula. No que tange os serviços de SMP e SME, por serem serviços prestados em regime privado, não há determinação de tarifas, que são livres, à exceção das chamadas de LDN e LDI, que seguem o determinado para o STFC (LOURAL; LEAL, 2010). Para a telefonia celular, os preços praticados são determinados pelo livre mercado.

Pesa a favor das empresas do setor o fato de o consumidor enfrentar alguns custos de mudança decorrentes do custo de conexão e das externalidades da rede, em que o custo de chamadas entre linhas de uma mesma operadora é menor do que quando realizada a uma segunda operadora. No entanto, o nível de informação dos consumidores sobre os preços e ofertas de todas as empresas do setor pode ser considerado bom, uma vez que a comparação de preços é perfeitamente possível com uma simples consulta ao website ou uma visita à loja da operadora. Também contribui a favor do consumidor a portabilidade numérica, onde a troca de operadora, tanto fixa quanto móvel, não significa a troca do número do telefone (QUINTELLA; COSTA, 2009).

Os resultados desta análise são apresentados no Quadro 5, a seguir.

Quadro 5 – O Poder De Barganha Dos Compradores

Compradores são fortes se...	Comentários sobre o Setor	Intensidade da Força
São em pequeno número	Não é o caso dos consumidores dos serviços de telecom, que são em grande número, diversificados e espalhados por todas as áreas geográficas. Qualquer cidadão que disponha de um nível mínimo de renda é um potencial comprador.	Baixa
São sensíveis a variação de preços	Já vimos que os consumidores são sensíveis a oscilações de preços, porém o montante gasto com serviços de telecom não representa uma parte considerável de seus gastos.	Moderada
Os produtos que compram da indústria são padronizados	Vimos também que há baixa diferenciação entre os produtos ofertados pelas empresas, que basicamente competem por preços e qualidade nos serviços.	Alta
Enfrentam baixos custos de mudança	O consumidor pode se deparar com algumas barreiras quando optar por trocar de operadora, como pagar tarifas mais elevadas para se comunicar com as mesmas pessoas que se comunicava anteriormente.	Moderada
Ameaçam integração para trás	No caso de os compradores serem pessoa física ou empresas de pequeno porte, a ameaça não existe. No caso de serem grandes empresas ligadas ao ramo das TICs, alguma ameaça pode existir, ainda que pouca.	Baixa
Os produtos que compram da indústria não são importantes	Difícilmente alguém ou alguma empresa pode abrir mão de algum dos serviços ofertados pelas empresas de telecom.	Baixa
Possuem total informação	Conforme comentado, é plenamente possível a comparação de ofertas entre as concorrentes. No entanto, os consumidores dificilmente terão informações quanto às estratégias adotadas pela empresas.	Moderada

Fonte: Elaboração própria.

4.4.4 Poder De Negociação Dos Fornecedores

Segundo Anuário Telecom (2011, 2012, 2013), o mercado de fornecedores é pulverizado, havendo várias empresas capazes de fornecer equipamentos, componentes e infraestrutura às operadoras, sendo, portanto menos concentrado do que a indústria compradora. Suas vendas dependem muito do crescimento da demanda das operadoras. Incertezas quanto a investimentos, seja na ampliação de redes ou adoção de novas tecnologias, afetam diretamente o desempenho do setor fornecedor, como atesta o Anuário Telecom (2013, p. 9): “[...] a indústria de telecomunicações apresentou um faturamento de R\$ 22,8 bilhões, um crescimento de menos de 15%, muito aquém das estimativas [...]. Os

investimentos das operadoras ficaram abaixo da expectativa devido às incertezas causadas pela crise internacional.”.

No entanto, como a indústria é historicamente dependente da importação de insumos, as oscilações do dólar afetam os preços dos fornecedores, conforme afirma o Anuário Telecom (2013, p. 10): “[...] as indústrias que vinham absorvendo a alta do dólar desde o início do ano, tiveram de promover reajustes nos seus preços para evitar perdas maiores nos processos de produção.”. O mercado de fornecedores também pode não estar preparado para surtos de demanda, causados por pressões da Anatel quanto ao cumprimento de metas por parte das operadoras: “Se por um lado a pressão tem efeito positivo na demanda para a indústria, por outro pegou o setor despreparado para esses surtos de compras, pois a adaptação da produção e da logística na acontece de uma hora para outra.” (ANUÁRIO..., 2012, p. 10). Essa questão certamente é algo que afeta a negociação de preços e pesa a favor da indústria fornecedora, demonstrando sua importância para os compradores.

A análise do poder dos fornecedores é exposta no Quadro 6, abaixo.

Quadro 6 – Poder De Barganha Dos Fornecedores

Fornecedores são fortes se...	Comentários sobre o Setor	Intensidade da Força
Estão em menor número em relação a indústria compradora	Vimos que a indústria fornecedora é pulverizada e que existem várias empresas capazes de fornecer equipamentos.	Baixa
Não há produtos substitutos	De fato, os únicos produtos capazes de suprir as necessidades das operadoras, são os produzidos pela empresas fornecedoras, que são altamente especializadas.	Alta
Não consideram a indústria como cliente importante	Não é o que ocorre, pois o desempenho dos fornecedores está diretamente ligado aos investimentos das empresas de telecom.	Baixa
Seus produtos são importantes para a indústria compradora	Os produtos dos fornecedores são de suma importância para a empresas de telecom, que dependem de seus equipamentos para ampliação e manutenção de redes e adoção de novas tecnologias.	Alta
Seus produtos possuem diferencial ou há custos de mudança	Por ser extremamente complexa e envolver um vasto número de possibilidades, não foi possível detectar diferencial ou custos de mudança.	-
Ameaçam integração para frente	Devido a quantidade e a complexidade dos fornecedores, não foi possível verificar ameaça de integração para frente.	-

Fonte: Elaboração própria.

4.4.5 Rivalidade Entre Os Atuais Concorrentes

Do ponto de vista da concorrência na indústria, pode-se dizer que, apesar de contar com um grande número de empresas atuando no mercado, conforme verificamos nas Seções 4.2.1, 4.2.2 e 4.2.3, ele é amplamente dominado por alguns poucos agentes, conforme comprovam o Gráfico 1 e a Tabela 9 das Seções citadas. Podemos ainda verificar a lista das cem maiores empresas do setor, elaborada pelo Anuário Telecom (2013), que leva em consideração os critérios de crescimento de receita líquida, rentabilidade sobre vendas, rentabilidade sobre patrimônio, liquidez corrente e endividamento sobre o ativo. As oito primeiras empresas do ranking estão listadas na Tabela 14 e juntas, representam mais de 72% da receita líquida (em US\$) obtida em 2012 por todo o setor. Se levarmos em consideração o grupo controlador, conforme informado na Tabela 13, verificamos que o poder dos quatro maiores grupos é semelhante e, segundo exposto na Seção 2.1.5 contribui para a intensidade da concorrência.

Tabela 14 – Maiores Empresas do Setor Em 2012

Empresa**	Receita Líquida (US\$)*	Receita Líquida (R\$)*	Ativo Permanente (US\$)*
1 Oi	12.816.595	25.169.230	20.500.499
2 Vivo	11.585.212	22.751.040	5.549.917
3 Tim	9.175.865	18.019.564	6.103.686
4 Telefônica Vivo	6.560.516	12.883.541	24.092.155
5 Claro	5.815.727	11.420.925	7.592.479
6 Embratel	5.158.431	10.130.126	8.244.797
7 Net	4.042.772	7.939.196	4.091.078
8 Nextel	2.572.277	5.051.437	N/D

* Em milhares

** Separadas por grupo operacional

Fonte: ANUÁRIO... (2013). Elaboração própria.

Os custos fixos encontrados no setor são altos, conforme mencionado na Seção 4.4.1 segundo o trabalho de Tigre et al (2008). Há baixa diferenciação entre os serviços das empresas (QUINTELLA; COSTA, 2009) e há poucos custos de mudanças para o consumidor final, conforme exposto na Seção 4.4.3, o que pode levar a uma guerra de preços e acirrar a concorrência (PORTER, 2004). As barreiras de saída são altas, principalmente no caso das

operadoras do STFC, conforme amplamente discutido em toda Seção 3.3: há uma grande quantidade de ativos especializados e de baixo preço de liquidação, que somente seriam interessantes a um concorrente direto da mesma indústria; há custos fixos de saída, muito provavelmente devido a acordos trabalhistas (a análise dos valores de Ativo Permanente da Tabela 14 dá a entender uma grande quantidade de pessoal empregado); e principalmente restrições de contrato quando da concessão ou autorização do serviço por parte da Anatel.

Quanto ao ritmo de crescimento do setor, quando analisados os dados expostos no início da Seção 4.2 e, sobretudo na Tabela 1, vemos que, de maneira alguma podemos classifica-lo como estagnado ou de crescimento lento, visto que este é maior do que o verificado para os demais setores da economia. Ainda analisando as Tabelas 12, 13 e 14, vemos que os principais concorrentes são semelhantes, possuem estratégias semelhantes e visam o mesmo tipo de consumidor (ANUÁRIO..., 2012, 2013). Estas são características que amenizam a intensidade da concorrência, conforme discutido nas Seções 2.1.5.2, 2.1.5.6 e 2.1.5.7.

A intensidade da concorrência no setor pode ser sintetizada conforme o Quadro 7.

Quadro 7 – A Intensidade Da Rivalidade Entre Os Atuais Concorrentes

A rivalidade é intensa se...	Comentários sobre o Setor	Intensidade da Força
Os concorrentes são numerosos ou bem equilibrados	Apesar de numerosas, algumas poucas empresas dominam quase que a totalidade do mercado, tendo poderes econômico e financeiro semelhantes.	Alta
A indústria possui crescimento lento	O desenvolvimento da indústria é superior ao do resto da economia e há espaço para que as empresas cresçam sem que haja disputas muito intensas de mercado.	Moderada
Os custos fixos ou de armazenamento são altos	Os custos fixos são elevados, no entanto não foi verificada capacidade ociosa na indústria.	Moderada
Não há diferenciação ou custos de mudança	Conforme vimos, há baixa diferenciação e os custos de mudanças, apesar de existirem, são pequenos.	Alta
A capacidade é aumentada em grandes incrementos	Não verificado.	-
Os concorrentes são divergentes	Os principais concorrentes do setor foram diagnosticados como semelhantes em poder econômico.	Baixa
Os concorrentes possuem interesses estratégicos diferentes	Quando analisados os principais concorrentes, foi verificado que a indústria principal em que operam é o mercado de telecomunicações, logo, crê-se em estratégias semelhantes.	Baixa

As barreiras de saída são elevadas	Devido ao montante significativo de capital investido quando da entrada e ao porte das principais concorrentes, pode-se considerar que as barreiras de saída são elevadas.	Alta
------------------------------------	--	------

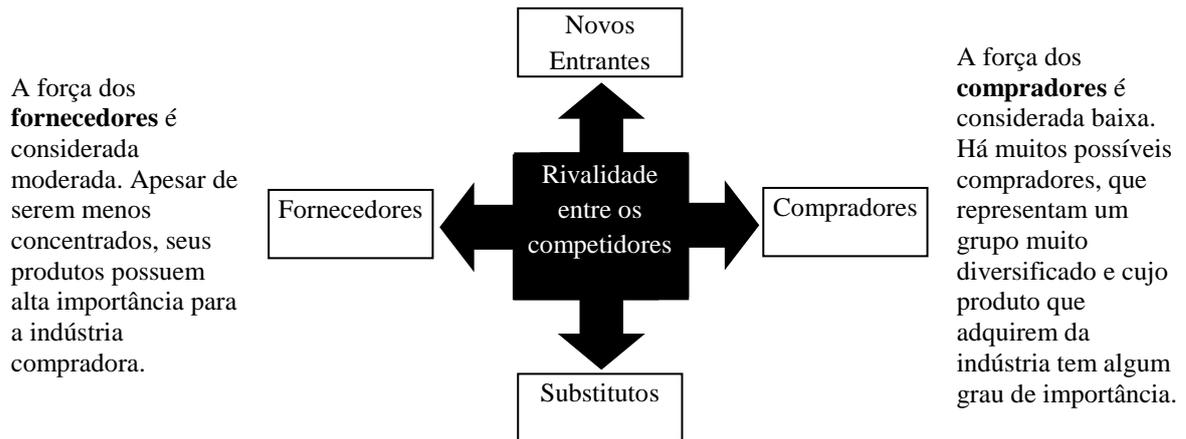
Fonte: Elaboração própria.

4.4.6 Resumo Da Análise Do Setor De Telecomunicações Brasileiro Com Base No Modelo Das Cinco Forças Competitivas

A síntese da análise estrutural do Setor de Telecomunicações Brasileiro com base nas cinco forças de Michael Porter (2004) é representada no Quadro 8, a seguir.

Quadro 8 – Síntese Das Cinco Forças

A ameaça de **novos entrantes** é baixa. O setor exige um elevado grau de economias de escala e um alto volume de capital para começar a operar, além da necessidade de licenças que permitam a prestação do serviço em um determinado local e de uma determinada forma.



Produtos **substitutos** são possíveis, mas dependem basicamente da evolução e do surgimento de novas tecnologias para tornarem-se viáveis comercialmente. A ameaça pode ser considerada moderada.

A **rivalidade entre os competidores** é alta. O número de competidores é elevado, porém apenas algumas empresas dominam o mercado. Estas têm como foco basicamente o mercado de telecomunicações, possuem alto poder econômico e não apresentam produtos diferenciados.

Conclusão - 5 forças:

Ameaça de novos entrantes: baixa

Poder dos fornecedores: moderada

Poder dos compradores: baixa

Ameaça de substitutos: moderada

Rivalidade entre competidores: alta

Fonte: Elaboração própria.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste trabalho, apresentamos a evolução do Setor de Telecomunicações Brasileiro desde seu surgimento até os dias atuais, passando por todo o processo de privatização, a partir do contexto das reformas econômicas e institucionais dos anos 90 e analisando o marco regulatório em que hoje o setor está inserido. Fez-se uma breve retrospectiva da economia brasileira entre fins dos anos 80 e a primeira metade da década dos anos 90, discutindo-se as condições em que o Brasil se encontrava e as ações tomadas pelos governos e seus impactos. Foram expostas algumas causas que levaram os governos a iniciarem o processo de privatização das empresas estatais, a partir do esgotamento do modelo de grande participação do Estado na economia e sob influência de novas ideias que circulavam no cenário internacional.

Sobre a história do Setor de Telecomunicações, analisou-se as origens do setor e sua evolução até a década de 1960, quando as distintas e ineficientes empresas que atuavam no mercado foram estatizadas pelo governo que, enfim, estabeleceu as primeiras diretrizes e regulamentações do setor, criando um sistema único. A criação da Telecomunicações Brasileiras S/A, Telebrás, que se tornou a grande prestadora estatal dos serviços de telecomunicações, auxiliou no desenvolvimento econômico e social do país, melhorando a qualidade na prestação dos serviços e suprimindo as necessidades e demandas da sociedade. Foram levantadas algumas causas que contribuíram para o colapso da estatal e que motivaram o governo a incluí-la no processo de privatizações, que iniciaria uma nova era no setor.

Foi apresentada a Lei Geral de Telecomunicações que mudou drasticamente toda a legislação do setor e possibilitou ao governo repassar a prestação dos serviços de telecomunicações ao setor privado, além de estabelecer a criação da Anatel, agência reguladora que tornou-se responsável pela regulamentação e controle do setor a partir de então. O trabalho ainda revisou os preparativos do governo para a privatização do Sistema Telebrás e expôs o novo ambiente regulatório que se estabeleceu e que guiou a atuação das novas empresas do setor.

Em nenhum momento, o trabalho buscou analisar a questão das privatizações e o momento em que ocorreram sob um viés político nem objetivou-se chegar a alguma conclusão sobre a escolha dos governos da época, nem mesmo expor a opinião do autor sobre

o assunto. Os fatos apresentados buscam apenas descrever o que ocorreu à época. No entanto, a partir das leituras realizadas quanto à privatização do Setor de Telecomunicações e da análise do marco regulatório que se estabeleceu, o autor acredita que, especificamente no caso da Telebrás, ela foi benéfica à sociedade brasileira. Ela possibilitou um grande salto de desenvolvimento ao setor, proporcionando a todos os cidadãos o acesso aos serviços, maior preocupação do governo à época. Todo o processo da privatização e a construção da legislação que veio regular o setor foi meticulosamente estudado de forma a estimular a concorrência, buscando equilibrar as forças entre as empresas que assumiram a antiga infraestrutura estatal e as novas entrantes, estabelecendo metas periódicas de expansão da capilaridade das redes e de qualidade dos serviços. Apesar de ainda hoje, 15 anos após a privatização, várias metas, sobretudo de qualidade, não terem sido atingidas e o setor ser campeão de reclamações junto as órgão reguladores, é notória a evolução dos serviços. O autor acredita que este setor, um dos mais dinâmicos e de evolução tecnológica mais frenética, talvez estivesse longe do estágio de desenvolvimento atual caso ainda estivesse sob responsabilidade da Telebrás.

O trabalho apresentou alguns números do mercado de telecomunicações e o desempenho dos principais concorrentes. Mostramos as mutações que o setor sofre por conta do desenvolvimento tecnológico e do surgimento de novas oportunidades e produtos, que fazem com que as empresas atuantes tenham de se adaptar a um cenário que mostra-se muito dinâmico. Objetivando a identificação das características estruturais básicas do setor, passo importante na elaboração da estratégia competitiva de uma empresa na indústria, este trabalho recorreu a teoria de Porter (2004) sobre as cinco forças competitivas da indústria, responsáveis pela intensidade da concorrência. Revisamos o modelo da rivalidade ampliada e esmiuçamos cada uma das cinco forças, identificando quais características são determinantes para a intensidade de cada força e analisamos os passos que as empresas devem tomar após identificadas as cinco forças que afetam a indústria que atuam na elaboração da estratégia competitiva.

Com base na literatura e nos dados encontrados, buscou-se aplicar o modelo da rivalidade ampliada ao Setor de Telecomunicações Brasileiro e encontrar a intensidade das cinco forças, listando algumas características consideradas importantes. A síntese dos resultados apurados foi demonstrada em um quadro simples, onde é possível observar com que intensidade atuam cada uma daquelas forças, classificando essa intensidade segundo a

escala escolhida. Os resultados encontrados, somadas as cinco forças, mostram que a intensidade concorrencial do setor é moderada/baixa. A ameaça de novos entrantes é baixa, pois o setor exige alto grau de economias de escala, alto volume de recursos e possui forte controle governamental. Apenas empresas de porte muito elevado teriam condições de se aventurar no setor. A ameaça de produtos substitutos foi considerada moderada, pois, apesar de alguns produtos substitutos já existirem, dependem, sobretudo de inovações tecnológicas que os tornem viáveis comercialmente. A força dos compradores foi considerada baixa por tratar-se de um grupo muito diversificado e por cada indivíduo/consumidor representar uma parcela ínfima no faturamento das empresas prestadoras do serviço. A força dos fornecedores foi considerada moderada, pois, apesar de ser extremamente importante para a indústria compradora, é composta por empresas cujo poder de barganha é muito menor. Por fim, a rivalidade entre as empresas que operam no setor foi considerada alta pelo fato de o setor ser dominado por poucas empresas, de grande porte, que não possuem produtos diferenciados e que disputam basicamente o mesmo mercado, não se aventurando em outras indústrias.

Feita a análise estrutural do Setor de Telecomunicações Brasileiro, diagnosticando e classificando cada uma das cinco forças competitivas que atuam sobre as empresas que nele operam, este trabalho espera ter alcançado os seus objetivos.

REFERÊNCIAS

- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Plano Editorial**, 2008. Disponível em: <<http://www.anuariotelecom.com.br/anutel/2008/indice.shtml>>. Acesso em: 19 out. 2013.
- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Plano Editorial**, 2009. Disponível em: <<http://www.anuariotelecom.com.br/anutel/2009/indice.shtml>>. Acesso em: 19 out. 2013.
- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Plano Editorial**, 2010. Disponível em: <<http://www.anuariotelecom.com.br/anutel/2010/indice.shtml>>. Acesso em: 19 out. 2013.
- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Plano Editorial**, 2011. Disponível em: <<http://www.anuariotelecom.com.br/anutel/2011/indice.shtml>>. Acesso em: 19 out. 2013.
- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Fórum Editorial**, 2012. Disponível em: <<http://www.forumeditorial.com.br/wp-content/uploads/2012/12/AnuarioTelecom2012.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2013.
- ANUÁRIO Telecom. São Paulo: **Fórum Editorial**, 2013. Disponível em: <<http://www.forumeditorial.com.br/wp-content/uploads/2012/12/AnuarioTelecom2013.pdf>>. Acesso em: 12 out. 2013.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE TELECOMUNICAÇÕES - TELEBRASIL. **O setor de telecomunicações no Brasil: uma visão estruturada**. Rio de Janeiro, dez. 2012. Disponível em: <http://telebrasil.org.br/component/docman/doc_download/1204-o-setor-de-telecomunicacoes-no-brasil-2012-dez?Itemid=>>. Acesso em: 3 set. 2013.
- CASTRO, Lavínia Barros de. Privatização, abertura e desindexação: a primeira metade dos anos 90. In: GIAMBIAGI, Fabio et al. **Economia Brasileira Contemporânea (1945-2004)**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. p. 141-165.
- COMO obter autorização. **Anatel**, Brasília. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/Portal/exibirPortalInternet.do>>. Acesso em: 30 out. 2013.
- COMPOSIÇÃO acionária e estrutura societária. **NET**, São Paulo, 12 set. 2013. Disponível em: <<http://www.netcombo.com.br/static/ri/>>. Acesso em: 2 nov. 2013

CONHEÇA a Claro. **Claro**, São Paulo. Disponível em:
<<http://www.claro.com.br/institucional/conheca-claro/regiao/ddd51/RS/tv-2/>>. Acesso em 2 nov. 2013.

ESTATÍSTICAS de celulares no Brasil. **Teleco**, São José dos Campos, 18 ago. 2013. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/ncel.asp>>. Acesso em: 12 set. 2013.

GIAMBIAGI, Fabio. Estabilização, reformas e desequilíbrios macroeconômicos: os anos FHC. In: GIAMBIAGI, Fabio et al. **Economia Brasileira Contemporânea (1945-2004)**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. p. 166-195.

GREMAUD, Amaury Patrick et al. **Economia brasileira contemporânea**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

HISTÓRIA. **Embratel**, Rio de Janeiro. Disponível em:
<http://www.embratel.com.br/Embratel02/cda/portal/0,2997,PO_P_14,00.html>. Acesso em: 2 nov. 2013

HISTÓRICO. **Oi**, Rio de Janeiro, 29 de out. 2013. Disponível em:
<http://ri.oi.com.br/oi2012/web/conteudo_pt.asp?idioma=0&conta=28&tipo=43303>. Acesso em: 2 nov. 2013.

LISTAGEM das prestadoras do STFC, SMP e SME em operação. **Anatel**, Brasília, 21 ago. 2013. Disponível em:
<<http://www.anatel.gov.br/Portal/verificaDocumentos/documento.asp?numeroPublicacao=302151&assuntoPublicacao=Mala%20Direta%20das%20Prestadoras%20em%20Opera%E7%E3o%20do%20STFC,%20SMP%20e%20SME&caminhoRel=null&filtro=1&documentoPath=302151.pdf>>. Acesso em 17 set. 2013.

LOURAL, Claudio de Almeida; LEAL, Rodrigo Lima Verde. Desafios e oportunidades do setor de telecomunicações no Brasil. **Textos Para Discussão CEPAL-IPEA, 27**. Brasília: CEPAL Escritório no Brasil/IPEA, dez. 2010. Disponível em:
<http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1545.pdf>. Acesso em: 15 set. 2013.

MODIANO, Eduardo. Um balanço das privatizações nos anos 90. **A Privatização no Brasil: O Caso Dos Serviços de Utilidade Pública**. p. 321-327. BNDES, Rio de Janeiro, fev. 2000. Disponível em:
<http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/ocde/ocde09.pdf>. Acesso em: 7 mai. 2013.

NEVES, Mauricio dos Santos. O setor de telecomunicações. **BNDES 50 Anos - Histórias Setoriais**. BNDES, Rio de Janeiro, dez. 2002. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/livro_setorial/setorial13.pdf>. Acesso em: 13 mai. 2013.

NOVAES, Ana. Privatização do setor de telecomunicações no Brasil. **A Privatização no Brasil: O Caso Dos Serviços de Utilidade Pública**. p. 145-177. BNDES, Rio de Janeiro, fev. 2000. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/ocde/ocde05.pdf>. Acesso em: 7 mai. 2013.

OPERADORAS de telefonia fixa. **Teleco**, São José dos Campos, 29 ago. 2013. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/opfixa.asp>>. Acesso em 12 set. 2013.

PARTICIPAÇÃO percentual de mercado – acessos em serviço. **Anatel**, Brasília, 13 mai. 2013. Disponível em: <<http://www.anatel.gov.br/Portal/verificaDocumentos/documento.asp?numeroPublicacao=278740&pub=original&filtro=1&documentoPath=278740.pdf>>. Acesso em: 17 set. 2013.

PIRES, José Claudio Linhares. Políticas Regulatórias no Setor de Telecomunicações: A Experiência Internacional o Caso Brasileiro. **Textos para Discussão 71**. BNDES, Rio de Janeiro, set. 1999. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/Td/Td-71.pdf>. Acesso em: 7 mai. 2013.

PORTER, Michael E. **Estratégia competitiva**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

PRESTADORAS do serviço de comunicação multimídia. Anatel, Brasília, 3 nov. 2013. Disponível em: <<http://sistemas.anatel.gov.br/stel/consultas/ListaPrestadorasServico/tela.asp?pNumServico=045>>. Acesso em: 3 nov. 2013.

QUANTIDADE de acessos móveis e participação de mercado. **Anatel**, Brasília, ago. 2013. Disponível em: <<http://sistemas.anatel.gov.br/SMP/Administracao/Consulta/AcessosEmpresaGrupo/tela10.asp>>. Acesso em: 20 set. 2013.

QUEM somos. **Telefônica**, São Paulo, 1 set. 2013. Disponível em: <<http://www.telefonica.com.br/institucional/sobre-a-telefonica/quem-somos>>. Acesso em 2 nov. 2013.

QUINTELLA, Rogério; COSTA, Márcio Andrade. O setor de telefonia móvel no Brasil após o SMP: as estratégias das operadoras e a convergência fixa-móvel. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, n. 43, p. 123-150, jan./fev. 2009.

RELATÓRIO consolidado de tecnologia por prestadora, AR e UF. **Anatel**, Brasília, ago. 2013. Disponível em: <<http://sistemas.anatel.gov.br/SMP/Administracao/Consulta/ConsolidadoDadosMesaMes/tela.asp?SISQsmodulo=18940>>. Acesso em: 20 set. 2013

SANTOS, Fabiano Brito dos. Regulação e telecomunicações no Brasil. In: SEMINÁRIO NACIONAL “MOVIMENTOS SOCIAIS, PARTICIPAÇÃO E DEMOCRACIA”, 2., 2007, Florianópolis. **Anais...** Florianópolis: Núcleo de Pesquisa em Movimentos Sociais – NPMS, UFSC, 2007. p. 126-154. Disponível em: <http://www.sociologia.ufsc.br/npms/fabiano_brito_santos.pdf>. Acesso em: 10 mai. 2013.

TELEFONIA FIXA: estatísticas de acesso. **Teleco**, São José dos Campos, 28 ago. 2013. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/opfixa.asp>>. Acesso em 12 set. 2013.

TIGRE, Paulo Bastos et al. **Perspectivas do investimento em tecnologias de informação e comunicação**. Rio de Janeiro: UFRJ, Instituto de Economia, 2008.

USUÁRIOS de internet no Brasil. **Teleco**. São José dos Campos, 11 out. 2013. Disponível em: <<http://www.teleco.com.br/internet.asp>>. Acesso em: 20 out. 2013.