

9. Conclusão e Recomendações

O sucesso das estratégias implementado pela Oi revelou enorme dose de inovação e criatividade, desde a escolha de um novo conceito de marca, simples, fácil e voltada para o lado emocional e estilo de vida dos clientes, até um modelo de distribuição criativo e amplo, que veio romper o conceito de exclusividade dos pontos de venda (característica vigente no mercado à época do lançamento da Oi).

Outros fatores que contribuíram de forma relevante para o seu desempenho foram:

- a promoção dos “Eu Disse Oi Primeiro”, criando um novo forma de fidelidade;
- a introdução de uma nova tecnologia, a GSM, que possibilitou a oferta de aparelhos mais modernos, com funções de navegação mais sofisticadas;
- a forma de comunicação focada no estilo de vida jovem, independentemente da idade biológica do usuário;
- a mudança de paradigma de formação de preços
- o modelo simples e atrativo de oferta segmentada de produtos e serviços, e focado no valor financeiro, através de planos inovadores e estratificados, e finalmente,
- tendo iniciado suas operações comerciais, com uma cobertura bastante ampla, nas 450 principais cidades e oferecendo os serviços GPRS nas

seis maiores capitais da região, a Oi também foi a 1ª operadora a oferecer o *roaming* internacional automático, assim como o *roaming* nacional automático para os clientes pré-pagos.

Apesar de a Oi ter sido a primeira empresa de telefonia móvel a oferecer serviços diferenciados, bastante relevantes para seus usuários, atualmente, a maioria dos atributos acima citados, deixou de ter a vantagem competitiva inicial. A tecnologia GSM, preços e planos agressivos, marca, distribuição efetiva nos pontos de venda, são atributos que todas as outras operadoras já possuem. Por outro lado, embora os clientes da Oi possam utilizar-se do *roaming* – que no Brasil é mandatório – quando se deslocam para outras “áreas de tarifação”, e mesmo considerando-se que a Oi firmou acordo com a Brasil Telecom GSM, no sentido de oferecer esse serviço gratuito – free roaming – para os usuários de ambas as empresas, nos seus deslocamentos de uma região para outra, no Estado mais rico da Federação, esse serviço gratuito não existe. Desestimulando sobremaneira os usuários de mais alta renda – executivos de empresas, ou *heavy users*-.

O que a Oi deve fazer para manter a posição alcançada é continuar expandindo sua base de clientes de forma a conseguir novas fatias do mercado – *market share* – é procurar oferecer serviços ainda mais inovadores e a preços acessivos a todos os seus clientes. Sem dúvida, este parece ser o maior e mais importante desafio que se lhe apresenta, principalmente se considerar que a qualidade do serviço prestado por todas as operadoras do mercado ainda é bastante sofrível, e que na sua maioria, o foco ainda é oferecer aparelhos a preços subsidiados. Em algum momento, os usuários demandarão melhores serviços e não apenas preços baixos dos aparelhos.

Esse desafio engloba não apenas a contínua oferta de aparelhos mais modernos e sofisticados, mas a oferta de preço e planos de serviços customizados a cada segmento de cliente.

O atendimento ao usuário no *call center* e a capacidade de resolver seus problemas num lead time satisfatório, são desafios contínuos que não podem ser menosprezados.

A capacidade de inovar na oferta de produtos e serviços deverá ser estendida às campanhas mercadológicas e de comunicação, de forma a não apenas atrair novos clientes, mas evitar que a taxa de *churn* – perda de clientes para a concorrência – torne-se uma ameaça ao crescimento da base de usuários.

Para tal, a estratégia de ofertar serviços integrados com os de telefonia fixa, muito provavelmente permanecerá sendo um forte fator de vantagem competitiva a ser explorado continuamente pela administração da Oi.

Finalmente, a longo prazo a Oi deverá reconsiderar a decisão de entrar no principal mercado do país, o de São Paulo, seja através de alguma associação ou parceria estratégica, seja adquirindo uma nova licença e iniciar uma operação *start up*, utilizando experiência adquirida quando da constituição e do lançamento da Oi.