

# **NOVOS MODELOS DE NEGÓCIO NO SECTOR INFOCOM**

**André Sendin**

**Escola Superior de Comunicação Social (ESCS)**

**Director do Departamento de Audiovisual e Multimédia da ESCS**

O novo milénio tem assistido à entrada de muitas empresas na rede (Internet) na tentativa de encontrar um modelo de negócio que permita responder aos novos desafios no sector da informação e comunicação (infocom).

A postura e as estratégias adoptadas têm sofrido alterações a um ritmo bastante elevado ao longo destes últimos seis anos. O ritmo das mudanças tecnológicas, que se tem traduzido no desenvolvimento das tecnologias de informação e comunicação, tem marcado o sector e a introdução de novas plataformas de distribuição, de novas formas de comunicação electrónica, e, de novos produtos e serviços.

O processo de liberalização das telecomunicações tem feito sentir a sua influência no sector e têm aparecido novas empresas que prestam serviços de telefone, de Internet e de conteúdos, através das várias redes e com recurso a várias tecnologias de comunicação.

O consumidor está cada vez mais exigente e tem exercido pressão sobre as empresas no sentido de disponibilizarem melhores serviços e a preços mais competitivos. O mercado potencial tem aumentado à medida que chegam à rede mais consumidores, isto é, à medida que aumenta a penetração da banda larga e de dispositivos móveis de terceira e quarta geração (EUA e Japão).

Neste cenário, as empresas têm tentado posicionar as suas marcas e os seus serviços, procurando inovar e lançar novas propostas que gerem valor para os consumidores, aproveitando as possibilidades tecnológicas que vão surgindo, e acima de tudo, procurando encontrar um modelo de negócio viável num ambiente on-line, tendo em

conta novos concorrentes, novas formas de financiamento (conteúdos e publicidade) e uma nova forma de se relacionarem com os consumidores (cibernautas).

## **1. Evolução dos factores de incerteza**

### **Tecnologia**

O digital tem servido de motor de convergência tecnológica no sector infocom o que permite melhorar as técnicas de codificação e compressão, compactar mais a informação, aumentar a velocidade de transmissão das redes e o processamento dos equipamentos (fazendo com que haja cada vez maior compatibilidade entre redes e equipamentos).

As tecnologias digitais têm sido aplicadas nas indústrias da informática e telecomunicações, com o desenvolvimento de standards e de normas para a codificação digital (ex.: MPEG<sup>1</sup> para cinema e radiodifusão).

A tecnologia de transmissão digital tem evoluído e aumentado a sua capacidade, seja por radiodifusão ou por infra-estrutura terrestre com ou sem fios. Vários desenvolvimentos têm garantido um papel importante das infra-estruturas no transporte dos novos serviços, como são os casos da RDIS<sup>2</sup>, da xDSL<sup>3</sup>, ou, do ATM<sup>4</sup>.

As infra-estruturas de redes passam a ser bidireccionais e de elevada capacidade. A combinação de redes de elevado débito em fibras ópticas com as tecnologias dos servidores permite funcionar num modo de radiodifusão virtual, em que, o mesmo conteúdo pode ser entregue a muitos consumidores a pedido de cada um deles e em momentos diferentes no tempo.

---

<sup>1</sup> Motion Picture Experts Group.

<sup>2</sup> Rede Digital com Integração de Serviços.

<sup>3</sup> X-Linha de Assinante Digital servindo o x para designar a tecnologia do momento. No caso do ADSL o A significa Assimétrica.

<sup>4</sup> Asynchronous Transfer Mode.

O protocolo Internet tem como funcionalidade o encaminhamento e transporte de todos os elementos de um serviço multimédia, com texto, imagem, imagens em movimento e som.

As empresas de desenvolvimento de software de redes e de utilizador final, têm também um papel muito importante como são os casos da Netscape, da Microsoft ou da Sun.

Tem surgido no mercado um conjunto de equipamento e dispositivos que permitem aceder a cada vez mais serviços (convergentes) como os computadores pessoais e portáteis, os telemóveis de terceira (UMTS) e quarta geração, os iPod, os PDA's (assistentes digitais pessoais) , as consolas de jogos e os leitores de MP3.

## **Regulação**

Ao nível europeu, várias têm sido as directivas comunitárias no sentido de dar expressão ao processo de liberalização das telecomunicações. Entre elas, as que reflectem a gestão e acesso a recursos escassos como o espectro radioelétrico (frequências), planos de numeração nacionais, condições de entrada no sector (licenças), tarifas para os serviços de comunicações e interoperabilidade entre as redes e o controlo de plataformas tecnológicas alternativas para aceder ao consumidor final.

Como resultado destas medidas entraram no sector novas empresas, nomeadamente, no sector das comunicações fixas onde muitos mercados viviam uma situação de monopólio e onde a tendência tem sido para os preços baixarem e para o operador incumbente perder quota de mercado. A par disso, têm sido lançados novos produtos, serviços e novos tarifários.

Começam a aparecer operadores que prestam serviço de telefone na Internet através do protocolo IP (VoIP<sup>5</sup>), como por exemplo o Skype, que permite fazer chamadas gratuitas entre computadores com a aplicação instalada (é gratuito o seu download), e que por isso, também pressionam os outros operadores e os preços dos serviços de comunicação de voz.

---

<sup>5</sup> Voice over Internet Protocol.

No segmento das comunicações móveis, a liberalização está a permitir que as redes não ocupadas sejam alugadas a quem quer prestar serviços e começam a aparecer operadoras móveis virtuais (MVNO).

No mercado da banda larga a diversidade de propostas aumenta e as empresas recorrem a várias tecnologias para prestarem este serviço de comunicação (ISP<sup>6</sup>) através de diferentes infra-estruturas, e com diferentes capacidades (largura de banda, tráfego nacional e internacional, velocidade downstream e upstream). Na rede fixa (cobre) existem serviços de acesso a banda larga com base na tecnologia ADSL. Existem serviços com base na rede cabo. Na área das ofertas móveis existem ofertas com base na tecnologia HSDPA<sup>7</sup> (redes móveis terceira geração), ADSL, e, WiFi<sup>8</sup> (rede sem fios).

Estas novas ofertas tentam responder ao objectivo de massificar o acesso à Internet de banda larga a partir de qualquer dispositivo fixo ou móvel e são uma condição base para a prestação de muitos dos novos serviços de informação e comunicação.

## **Consumidor**

À medida que aumenta a penetração do serviço de acesso à Internet de banda larga e que cada vez mais serviços utilizam o protocolo IP para chegarem aos seus consumidores, maior é a pressão sobre as empresas e mais serviços são lançados neste mercado infocom.

A banda larga permite ter acesso a um conjunto de serviços multimédia que podem ser constituídos por texto, imagem, som, gráficos animados, 3D e imagem em movimento, que abrem novas perspectivas e permitem novas funcionalidades.

Este novo ambiente multimédia on-line dispõe cada vez mais de maior largura de banda, é cada vez mais rápido em termos de acesso, permite maior interactividade, e tem assistido ao lançamento de novos produtos e serviços de texto, fotografia, animação, áudio, vídeo, televisão, rádio, jogos, compras, fóruns, voz e videoconferência.

---

<sup>6</sup> Internet Service Provider.

<sup>7</sup> High Speed Downlink Packet Access.

<sup>8</sup> Wireless Fidelity.

O consumidor está cada vez mais exigente e tem feito pressão no sentido dos serviços de informação e de comunicação melhorarem a sua qualidade e ao mesmo tempo baixarem os preços. As plataformas de consumo do futuro são, a avaliar pelos dados da procura e pela sua evolução, a Internet e as comunicações móveis.

O cariz gratuito da rede impulsionado pelas redes P2P<sup>9</sup> (peer to peer) tem dificultado a propensão do consumidor a pagar muitos dos conteúdos a que acede. Este consumidor está habituado a ler, ouvir música e ver vídeos de graça, acedendo e fazendo downloads através de aplicações (Kazaa, Morpheus), em que os vários computadores comunicam entre si, podendo o consumidor usufruir dos produtos ou serviços sem ter que pagar (preço, direitos de autor). A este propósito têm sido travadas diversas batalhas legais de que a indústria da música é o melhor exemplo. O caso do Napster foi um sintoma da dificuldade que as empresas discográficas e de direitos de autor teriam em fazer os seus clientes pagar para ouvir ou fazer downloads de música. A este propósito uma das duas maiores plataformas de distribuição de música na Internet anunciou que iria permitir o acesso a música de forma gratuita (mediante outras contrapartidas, como por exemplo, ver publicidade ou fazer download para determinado dispositivo).

Noutro tipo de serviços a dificuldade em fazer pagar subsiste, como por exemplo no mercado da imprensa on-line, da televisão, da rádio, e, das comunicações de voz e de vídeo.

## **2. Modelos negócio no sector infocom**

### **Empresas on-line**

As primeiras experiências on-line feitas por empresas de informação, sobretudo meios de comunicação que utilizavam suporte em papel, limitaram-se a disponibilizar através da Internet versões que eram uma réplica dos jornais / publicações impressas.

---

<sup>9</sup> Plataforma tecnológica que permite relações directas (ficheiros e transacções) entre “pares” da mesma rede sem passar por um mecanismo centralizado.

Quando as primeiras empresas decidiram entrar no negócio da Internet, discutia-se se as versões on-line iriam, e até que ponto, retirar leitores, circulação e vendas, às edições em suporte papel. Ao mesmo tempo e porque parecia importante como estratégia de ocupação de espaço - “se os outros estão, nós também temos que estar” – algumas empresas decidiram avançar, outras decidiram avançar mas com uma parte ou a totalidade dos conteúdos pagos e outras ainda, decidiram numa primeira fase não terem edições on-line.

Diferentes estratégias e modelos de negócio tinham na Internet uma ferramenta com utilizações diversas consoante a opção tomada. Servia em alguns casos mais como instrumento de divulgação e promoção, noutros como complemento da edição impressa e noutros como fonte de receitas através da possível venda de conteúdos.

Depois das primeiras experiências e de perceberem este novo ambiente, as empresas começaram a adaptar as suas edições ao meio Internet, ou seja, a utilizar as possibilidades e as características da web (navegabilidade, hipertexto, interactividade). De facto, a leitura em ecrã (TV, PC, Móvel, PDA) é diferente da leitura em papel, e os consumidores procuram outro tipo de funcionalidades quando procuram informação ou comunicar neste ambiente.

Aos poucos foram preparando a informação de forma diferente, com recurso a textos e parágrafos mais curtos, mais subtítulos, informação mais resumida e escrita de outra forma (técnica de escrita comercial). Depois criaram dossiers temáticos onde se podem consultar as notícias ou artigos sobre determinado tema. Algumas empresas disponibilizaram serviços de arquivo para quem quer saber mais ou investigar determinado tema.

As edições on-line procuram ter actualizações mais constantes e complementar as versões impressas, criando em muitos casos uma secção de últimas, onde se pode ter acesso de uma forma directa aos mais recentes desenvolvimentos noticiosos.

Os sites de empresas informativas começaram a recorrer à fotografia, ao vídeo e ao áudio para complementar a informação escrita, dando a possibilidade de navegar e de

escolha ao cibernauta. Este ambiente possibilita a junção de texto, imagem, imagem em movimento, som, gráficos animados e 3D.

## **Interactividade**

Para além do serviço de informação, as empresas exploram a interactividade e a possibilidade do leitor (cibernauta) participar neste novo meio, dando a possibilidade de fazer comentários a cada notícia, que ficam disponíveis e que motivam por sua vez a intervenção de outros leitores que respondem ou dão a sua opinião. Alguns meios tem à disposição dos consumidores salas de conversação e outros permitem a interacção em tempo real ou diferido com os jornalistas que elaboram as notícias (possibilidade do leitor saber mais ou fornecer informação ao jornalista sobre determinada notícia).

É possível através de tecnologia RSS<sup>10</sup> receber mensagens no ecrã do computador ou do telemóvel cada vez que é actualizada ou dada uma notícia nova no site das empresas informativas.

Esta apelo cada vez maior à participação do consumidor e à possibilidade de ser ele próprio a interferir ou dar a notícia (ex.: disponibilizando informação ou vídeos) tem tido mais desenvolvimentos e hoje em dia é possível a partir dum site ou dum portal informativo participar em Blog`s temáticos, em video Blog`s ou em foto Blog`s, onde os dinamizadores (poster`s) são os próprios jornalistas.

## **Concorrentes**

Com as possibilidades que este ambiente proporciona, não esquecendo a evolução tecnológica, e com o leque cada vez mais alargado de serviços que são prestados, a competitividade também se alterou. As empresas informativas enfrentam agora uma

---

<sup>10</sup> Real Simple Syndication – permite obter de uma forma rápida e simples informações actualizadas sobre um tema existente num determinado site.

concorrência muito maior. Em suporte papel os concorrentes eram os outros títulos (jornais), mas na Internet os concorrentes são outros e vêm de várias áreas.

A lógica de portal informativo que agrega vários serviços de informação tem muitos concorrentes, como são os portais de empresas de televisão ou de rádio (incluem serviços de rádio virtual), os portais de servidores de acesso à Internet, portais de busca generalistas, portais de busca em Blog`s (technorati), novas plataformas de comunicação, de broadcast (youTube), e de podcast<sup>11</sup>, e, os portais de agências de notícias.

Basicamente, este conjunto de empresas que muitas vezes tiveram origem em negócios diferentes concorrem agora neste ambiente multimédia convergente, e tem que prestar serviços muito parecidos e concorrentes, tendo como base conteúdos que satisfazem as diferentes necessidades do sector infocom como, informação, entretenimento, comunicação, e, comércio electrónico, com a possibilidade de participação dos consumidores e em alguns casos como fornecedores ou produtores dos conteúdos (como no caso das plataformas de vídeo ou dos blog`s).

### **Perfis profissionais**

A nova era de empresas e negócios on-line transformou a forma de conceber, desenvolver e distribuir conteúdos media. Foram criados e lançados novos produtos e serviços, novas lógicas de combinação de elementos (texto, som, imagem), novas formas de participação dos consumidores, novas formas de comunicação, novos ritmos de actualização da informação, novos softwares e ferramentas de produção de conteúdos, novas lógicas que obrigam a pensar conteúdos ou o mesmo conteúdo para várias plataformas e surgiram novos dispositivos / ecrãs multimédia para o consumo de conteúdos.

Estas dimensões de mudança e este ritmo obrigou às empresas a reformularem os seus processos de trabalho, combinarem de forma diferente os seus recursos, darem

---

<sup>11</sup> Emissão de ficheiros multimédia para serem vistos ou ouvidos no iPod (mas também em leitores de mp3, computadores e telemóveis).



formação aos seus colaboradores, encontrarem novos perfis profissionais que dessem resposta às novas solicitações e implementarem novos métodos de trabalho.

O papel e o perfil do jornalista tradicional de imprensa escrita, de televisão ou de rádio, mudou e hoje em dia ainda está a mudar. Podemos falar em novo perfil, ou melhor, em novos perfis, como o de ciberjornalista, jornalista multimédia, técnico de audiovisual e multimédia, designer de informação e comunicação, engenheiro de comunicações, programador, editor de conteúdos ou gestor de bases de dados, dependendo da forma como a empresa se posiciona, das suas competências centrais e dos serviços que preste.

### **Conteúdos**

Para marcar presença na Internet e para conseguirem prestar o conjunto de serviços que respondem às necessidades de mercado e que permitem fazer face a um ambiente tão competitivo, as empresas do infocom tem que se preocupar com as formas de fazer face aos custos (pessoas, tecnologia, redacções electrónicas) e de rentabilizar o seu negócio. Existem diferentes formas de obter receitas, sendo as principais a publicidade, venda de conteúdos e o comércio electrónico.

Atendendo ao cariz gratuito da Internet e ao facto dos consumidores não estarem habituados a pagar por conteúdos de informação e de comunicação, tem sido difícil encontrar um modelo de negócio estável, no caso de muitas empresas e da sua vertente de negócio on-line.

Existem vários modelos de conteúdos pagos a serem utilizados como aqueles que se baseiam em subscrição, onde se paga uma quantia mensal ou anual, e se tem direito a aceder a determinado tipo de conteúdos, modelos em que se paga para aceder à peça ou fazer determinado tipo de descarga de ficheiro e modelos em que se paga para ter acesso aos conteúdos “premium”.

A dificuldade está em criar conteúdos que gerem valor para o consumidor numa área em que este está habituado a não pagar para ter informação, em que as versões impressas dos jornais estão a perder leitores e em que estão a aparecer jornais gratuitos um pouco por todos os mercados e com taxas de circulação significativas. Este aspecto veio colocar a questão da qualidade e da adequação dos conteúdos aos diferentes públicos,

uma vez que deixam de ler as versões impressas pagas e passam a ler as versões gratuitas e on-line.

Para que os conteúdos tenham valor devem ser de qualidade superior, devem ser escassos na Internet, devem ser muito específicos (sectores profissionais), devem ser personalizados e segmentados e devem estar protegidos de direitos de autor.

Os modelos que tem mais êxito no que diz respeito à venda de conteúdos na Internet dão conta que esta forma de financiamento assegura 15% a 20% das receitas deste tipo de sites de empresas informativas (existirão algumas excepções).

Por outro lado, a tendência para que a participação do consumidor nos meios seja cada vez maior (“immersive media”, “broadcast yourself”) e o carácter interactivo da Internet, permitem que o cidadão possa escolher entre muitas alternativas e produza os seus próprios conteúdos (textos, fotografia, vídeos). Nesta lógica, as plataformas que têm mais sucesso, de que são exemplos youTube ou Google, conseguem atrair e financiar o seu negócio através de publicidade, mantendo o acesso aos conteúdos livre e em muitos casos nem sendo sequer donas dos conteúdos. Noutros casos, fornecem espaço para o consumidor disponibilizar os conteúdos que quiser (foto blog, vídeo blog, blog) tendo como contrapartida a inserção de publicidade (Google AdWords, Google AdSense), que por sua vez é angariada junto dos anunciantes. São exemplos desta nova lógica Google AdWords onde o empresário pode criar o seu próprio anúncio e só paga se os consumidores vêm a publicidade à sua empresa ou aos seus serviços e o Google AdSense onde as empresas editoras de sites podem fazer publicidade ao Google (nas páginas que dão os resultados das pesquisas), ou, a outros produtos que estejam relacionados com as pesquisas que são feitas nos seus sites.

## **Publicidade**

A publicidade on-line tem características especiais que devem ser tidas em consideração quando se planeia uma campanha neste tipo de meio, como por exemplo, permitir um contacto pessoal com o cibernauta, a Internet ser um meio interactivo, a selecção do público alvo ser mais objectiva, a possibilidade de pedir mais informação ou comprar, maior qualidade de impacto, maior cobertura geográfica, maior quantidade de formatos

(banners, palavras-chave, links, sponsorização), baixo custo económico, maior eficácia e é mais versátil porque este meio permite que seja utilizada também como ferramenta de marketing, vendendo produtos e serviços.

Na Internet a publicidade tem muito mais eficácia porque é possível conhecer muito melhor as audiências, ou seja, do ponto de vista do anunciante que planeia uma campanha ele pode, por exemplo, em campanhas de e-mail marketing, saber quantos utilizadores pediram mais informações, quantos responderam, quantos se registaram, que páginas visitam e qual o montante que se comprou para essa campanha; ou, em estratégias de marketing de busca, saber quais as palavras pelas quais foi mais localizado pelos utilizadores, o custo por visita e quais as palavras que geraram mais registos ou vendas; ou, relativamente aos utilizadores que chegaram através de banner ou outro formato publicitário on-line, saber como navegaram na Web, se compraram, se houve registo, quais as secções mais visitadas e o custo de aquisição por registo.

### **Comércio electrónico**

Os meios de comunicação que entraram na Internet e que vêm neste meio uma forma de negócio têm procurado rentabilizar o investimento feito e para isso apostaram num ambiente comercial com a venda de produtos e serviços, como conteúdos informativos (subscrição ou pagamento à peça) mas, alguns deles apostaram também no desenvolvimento de plataformas de comércio electrónico. Este conceito permite vender todo o tipo de produtos e não está directamente relacionado com conteúdos de informação ou comunicação.

Estas lojas virtuais tentam explorar a imagem de marca criada por algumas empresas jornalísticas (títulos de jornais) para venderem aos seus públicos e audiências outro tipo de produtos e serviços.

As ferramentas de eBusiness ajudam a melhorar a gestão da empresa e facilitam o objectivo final de vender e conhecer os clientes. As soluções de gestão de clientes (CRM) permitem uma gestão directa e uma atenção personalizada, bem como, um

serviço directo on-line através de “call centers” e o seguimento dos pedidos de encomenda. No fundo uma ferramenta de criação de valor para o cliente.

## **Bibliografía**

Arnanz, Carlos M. (2002). Negocios de televisión: transformaciones del valor en el modelo digital. Barcelona: Editorial Gedisa.

Gual, J., Ricart, Joan E. (2001). Estrategias empresariales en telecomunicaciones e Internet. Madrid: Fundación Retevisión.

Laverón, Mercedes M. (2005). Estructura e gestión de empresas audiovisuales. Pamplona: Eunsa.

Pereira, José A. V. (2004). Gestión de la producción de contenidos en los medios. Madrid: Editorial Fragua.

Sendin, A. (2005). Conteúdos no sector infocom português: tendências e estratégias. Tese de doutoramento não publicada, Universidade Complutense de Madrid, Espanha.

Vivar, Jesús, F., Guadalupe, Aguado G. (2005). Modelos de negocio en el ciberperiodismo. Madrid: Editorial Fragua.