

**JANTAR DEBATE
MÁRIO VAZ
CEO VODAFONE
PORTUGAL**

21 JANEIRO 2016
HOTEL DOM PEDRO PALACE



“NÃO ESTAMOS, POR ESTRATÉGIA, NA COMPRA DE CONTEÚDOS”

A Vodafone Portugal está fora da ‘guerra’ pela compra de conteúdos exclusivos. Mas defende o acesso universal a essa oferta e não abdica da sua distribuição. Porque qualquer entrave significará uma alteração da dinâmica competitiva do mercado e menos escolha para o cliente. Continua a reforçar os investimentos na fibra e a afirmar-se como desafiador no fixo, agora que se assume como um operador convergente num mercado disputado a três. E aguarda decisões sobre os cabos submarinos, para alargar a sua oferta nas ilhas. É que disponibilizar o serviço nos Açores e Madeira é hoje muito mais caro do que chegar a Miami, garante o seu CEO, Mário Vaz.



Mário Vaz - CEO da Vodafone Portugal

A Vodafone demarca-se da corrida das concorrentes à compra de conteúdos desportivos exclusivos. É que este não é, por opção estratégica, o seu negócio. Mas não abdica da distribuição desses conteúdos, que tem que ter acesso universal. Avançar para exclusividades na distribuição significaria pôr em causa o próprio modelo de negócio e a dinâmica competitiva do mercado, alterando a liberdade de escolha dos clientes. Por isso, essa hipótese nem sequer é considerada. No Jantar Debate da APDC em que foi orador convidado, Mário Vaz destacou ainda a importância de uma decisão rápida do regulador sobre os preços dos cabos submarinos, sob pena de estar em risco o reforço da presença do operador nas ilhas. E deixou claro que no âmbito da oferta de rede de fibra, o contrato de partilha com a PT continua válido e é para durar. O CEO da empresa antecipa que 2016 poderá ser o ano da recuperação das receitas, depois de anos de perdas, e está a disputar a captação de mais investimentos do grupo para Portugal.

“Estou sempre em jogo. Já fui a jogo e continuo em jogo” garantiu Mário Vaz no início do debate, moderado por Ana Torres Pereira (M Public Relations) e Luís Ferreira Lopes (SIC), quando desafiado a comentar se estava em jogo na ‘guerra’ pelos contratos de exclusividade nos conteúdos desportivos. Para o gestor, existem nos conteúdos duas fases distintas: a aquisição de conteúdos desportivos exclusivos e a distribuição dos direitos de transmissão. São “realidades diferentes” e a Vodafone não está, por opção estratégica, na primeira.

“Há operadores que já estavam neste negócio, de uma forma direta ou indireta, como a NOS” e outros, como a PT, que “entendeu que deveria explorar o negócio de aquisição de conteúdos e tirar vantagem económica dessa compra. A Vodafone não está nesta área. Nem em Portugal nem noutros mercados”, explica. “Quem está a gerir negócios tem que o fazer com racionalidade. Os negócios são pensados para ter retorno. Não estou a ver que as entidades em questão tenham colocado 1,5 mil milhões para comprar direitos desportivos e o tenham feito só porque o outro comprou”, acrescenta, mostrando estranheza quanto aos *timings* negociados nos contratos, de 10 anos, tendo em conta que na última intervenção do regulador da concorrência sobre o tema se considerou que os contratos de conteúdos não podem ter mais de três anos de validade. “Não conheço os contratos. Mas a regulação não deixará de olhar para eles”, assegura.

Sendo um operador de telecomunicações, o negócio da Vodafone Portugal é a distribuição de conteúdos e é neste que vai permanecer. E, à semelhança do que acontece hoje com os contratos em vigor com a Sport TV e com outros titulares de direitos de conteúdos, Mário Vaz mostra-se convicto de que o acesso aos conteúdos adquiridos pelas concorrentes se manterá universal, salientando até as afirmações públicas já feitas nesse sentido.

“O acesso será naturalmente conseguido por todos os operadores. Não pode ser de “outra forma, em

virtude do próprio modelo de negócio. Quando maior for o número de clientes do conteúdo, melhor se explora, porque aumenta as audiências”, diz, defendendo que um cenário de exclusividade na distribuição alteraria a liberdade de escolha dos clientes. Por exemplo, uma família onde os seus membros gostam de diferentes clubes de futebol seria obrigada a subscrever vários serviços para ter acesso aos conteúdos nacionais. “Era pôr em causa a dinâmica competitiva do mercado. Não faz qualquer sentido”.

Por isso, “a fazer fé em tudo o que já foi dito por quem adquiriu os conteúdos desportivos, o acesso estará disponível. Naturalmente que com custos substancialmente superiores aos que hoje existem. Mas isso são as regras do jogo”, admite. As contas, a Vodafone só as fará a partir de 2018, quando conhecer os valores propostos na negociação dos contratos com os novos titulares. “Não me vou preocupar, porque não vejo razões para isso. Não deixará de haver acesso universal. Em 2016 e nos anos seguintes, os clientes continuarão a beneficiar dos conteúdos relevantes. Porque os conteúdos desportivos não são replicáveis. Sendo relevantes e essenciais, têm que ser universais”, destaca.

Tema ‘quente’ nos últimos meses foi também a negociação entre os grupos de media e os operadores de comunicações, que detêm as plataformas de distribuição. “O momento negocial é sempre difícil. Quando uma parte tem o conteúdo e precisa de o distribuir e a outra parte precisa do conteúdo na sua plataforma, há pontos de vista diferentes sobre qual deve ser o valor adequado. Esses são momentos de alguma fricção nas negociações que são naturais. No caso da Vodafone, felizmente, as coisas têm chegado a bom porto”, comenta.

A exceção são casos como o do canal CMTV, que continua sem estar na plataforma de tv do operador, embora já tenha deixado de ser um exclusivo da Meo/PT, passando a estar também na NOS. “A pró-

pria CMTV tem referido que gostaria de estar na Vodafone e também não escondemos que gostaríamos, mas que havia um jogo entre dois operadores que dificulta essa vontade. Esta é uma negociação que deveria ser a dois e que pelos vistos não é. Mas continuamos a falar”, garante.

Sobre a situação de dificuldades graves que os media atravessam, destaca o papel dos operadores na rentabilização dos conteúdos de media: “as comunicações em Portugal têm feito o melhor para colaborar com os media. Há poucos mercados na Europa que tenham esta penetração no *pay tv*. E isso permite uma receita acrescida para os media”.

ALARGAR A COBERTURA COM FIBRA PARA QUASE TRÊS MILHÕES DE CASAS

Depois do investimento a dois anos de 500 milhões de euros, anunciado em 2014, para a construção de uma rede de fibra, a Vodafone tornou público no

final de novembro último um reforço de 125 milhões ao longo deste ano para ligar mais 500 mil casas. O operador tinha em janeiro perto de 2,3 milhões de casas cobertas com fibra e Mário Vaz antecipa que chegará aos 2,8 milhões. Esta é a “altura da Vodafone não desacelerar. De manter o nível de investimento”, garante.

Na cobertura total inclui-se o acordo de partilha de 900 mil casas com a PT Portugal, onde o gestor admite ter havido “uma divergência de leitura” depois da concorrente ter sido adquirida pela Altice. “A leitura que fazemos, em resultado da única interpretação possível, é que futuros investimentos também deveriam ser partilhados. A PT tem uma leitura diferente, de que não há necessidade de partilha para novos investimentos”, explica, adiantando que no que respeita ao acordo sobre as 900 mil casas, “está a funcionar com toda a normalidade” e irá “continuar seguramente”, uma vez que é de longa duração. E reitera a sua posição sobre a necessidade de partilha de investimentos nas infraestruturas entre os vários *players* e não a replicação dos



Rogério Carapuça, Presidente da APDC, apresentou o orador convidado



Ana Torres Pereira e Luís Ferreira Lopes foram os moderadores do debate com o CEO da Vodafone Portugal

investimentos, tendo em conta a dimensão do país e a possibilidade de se conseguir “chegar a mais casas e mais empresas com redes de fibra de última geração.”

Olhando para o setor como um todo, Mário Vaz considera que a perda de receitas nos últimos cinco a seis anos, estimada em mais de 1,5 mil milhões de euros, é “um número impressionante”. No entanto, as perspetivas são agora mais animadoras. Depois da tendência de diminuição das perdas confirmar-se em 2015, antecipa-se que 2016 possa ser um ano já de perdas marginais, entre 1% a 0%, um comportamento que se deverá também verificar na generalidade dos mercados europeus.

Para esta recuperação contribuirá certamente o aumento médio de 2,5% nos preços das telecomunicações implementado pelos operadores no início do ano. Apesar desta subida, o gestor destaca que a receita média mensal por cliente (ARPU), o indicador mais relevante para o cliente final, continua a decrescer, nomeadamente em resultado da “dinâmica competitiva, que faz com que haja muitas promoções ao longo do ano”. Mas mesmo que o valor real pago suba, “o que damos hoje ao cliente é muito mais do

que se dava no passado”, exemplificando com o crescimento da utilização de minutos de voz e sobretudo dos dados, que está a explodir. “Em setembro, crescemos mais de 100% nos dados móveis e na área fixa o aumento é exponencial. Há muito mais dados e comunicações pelo mesmo preço. É um dos grandes desafios do setor, porque isso exige investimento para comportar este crescimento”, explica.

O EMBATE DA CONVERGÊNCIA: GANHAR NO FIXO E PERDER NO MÓVEL

Hoje, Mário Vaz considera que o setor tem “três operadores fortes e grandes” e que a Vodafone conseguiu responder ao desafio da convergência, ao avançar para o negócio fixo, onde é o *player* que mais cresce e onde fez investimentos significativos. “Queremos crescer e esse é um desafio que nos colocamos todos os dias na organização”, avança. E rejeita a ideia de ter beneficiado da instabilidade da concorrente PT, até porque “nas organizações, a estratégia de crescimento e os planos não podem ser desenhados na perspetiva de que algo está a correr mal aos concorrentes”.

Admitindo embora que “quando um operador está numa situação de alguma instabilidade, com aquisições, mudanças acionistas e modelos de organização, isso tem naturalmente algumas consequências e estas têm reflexo e beneficiam os concorrentes”, reconhece que “os profissionais da PT não deixaram de estar presentes no terreno e de acompanhar os clientes”. Acresce que as mudanças ocorrerem num “mercado consolidado”. Por isso, e apesar de alguns ganhos de pouca expressão, “não crescemos à conta das dificuldades de terceiros mas pelo nosso esforço e trabalho”.

No âmbito da aposta na convergência, o reforço da Vodafone é bem evidente no segmento fixo, tanto no cliente particular como no empresarial. E o negócio cresce na televisão, na banda larga e nas soluções mais completas para empresas. O reverso da medalha é a queda do móvel, especialmente nos clientes particulares, onde a convergência teve

maior impacto. “Tínhamos uma quota muito próxima da PT e hoje estamos afastados”, diz. Mas Mário Vaz, apesar de ter sempre a ambição de deixar de ser o terceiro, garante que não o fará a qualquer custo. “Não corremos neste mercado para posicionamentos apenas simbólicos. Já estamos no pódio. Podemos estar na primeira posição e ter uma rentabilidade muito pior de quem está no terceiro. Pode acontecer. Por isso, temos a nossa própria estratégia de crescimento”, assegura.

À ESPERA DE DECISÕES DA ANACOM SOBRE OS CABOS SUBMARINOS

Na estratégia de crescimento, o alargamento da operação às regiões autónomas é uma das apostas. Mas o operador ainda aguarda a decisão final da Anacom sobre os cabos submarinos. A decisão provisória do regulador, tomada no Verão passado, de cortar para metade os preços do aluguer de circuitos cobrados



Neste encontro, Mário Vaz deixou claro que não tem quaisquer projetos para adquirir conteúdos exclusivos, ao contrário dos seus concorrentes

pela PT às concorrentes ainda fica para o gestor muito aquém do desejável e inviabiliza uma operação fixa da Vodafone nas ilhas. “Vamos prosseguir com o desafio de quebrar o monopólio que existe no fixo. Não fomos para os Açores e Madeira porque realmente não há um modelo de negócio que o suporte. Os custos não são comportáveis e as decisões têm que ser racionais”, explica.

Por isso, Mário Vaz considera necessário ter, a muito curto-prazo, uma decisão definitiva por parte da Anacom. Até porque “qualquer atraso pode pôr em causa a disponibilidade financeira para fazer esse investimento. Os 125 milhões que temos de investimento fixo incluem levar o negócio da Vodafone aos clientes das regiões autónomas. Há um plano de execução e de compromisso. Mas se o tempo da decisão se prolongar, pode estar em causa a disponibilidade para chegar a essas regiões”, onde a Vodafone já opera no negócio móvel, detendo uma presença forte especialmente nos Açores.

“Para nós, disponibilizar o serviço nas ilhas é muito mais caro do que o fazer chegar a Miami. Não faz sentido, até do ponto de vista de inclusão do país, que não haja uma proporcionalidade de custos” entre o cobrado no continente e nas ilhas, considera o líder da Vodafone. Acrescenta que o argumento de que o investimento necessário para os cabos submarinos foi muito superior ao investimento do Continente é falível, já que teve uma participação pública e das próprias regiões autónomas.

Tema em debate foi também o da capacidade da Vodafone conseguir atrair para Portugal mais centros de competência do grupo. Aqui, Mário Vaz explica que já hoje “um em cada seis colaboradores trabalha para fora de Portugal para outras operações”. É a partir de Portugal que se controlam as redes de países como Espanha, Inglaterra e Irlanda. Acresce o centro de competências em M2M, área de grande crescimento onde a Vodafone é líder mundial, e da televisão, sendo que muitas das

inovações e desenvolvimentos são feitos a partir do nosso país.

O gestor garante que continuam a competir com outros mercados para trazer mais competências para Portugal, beneficiando da vantagem do país ter recursos humanos de qualidade. Sem adiantar pormenores, ficou claro que a subsidiária está numa short-list para um novo projeto do grupo. No entanto, Mário Vaz alerta para o facto da subsidiária nacional estar a competir com geografias como a Índia, Turquia, Egito e países de Leste, que “têm alguns benefícios do ponto de vista financeiro que podem dificultar. Mas temos lutado por isso e os resultados têm sido muito positivos”.

Para o orador, “Portugal está na moda dentro do mundo Vodafone há muito tempo”, tendo em conta o foco na qualidade e na diferenciação do que faz. “A nossa pequena escala nunca nos penalizou” e “Portugal funciona um pouco como laboratório. O que fazemos faz-se bem e pode ser replicado para outros mercados. Já temos hoje a exposição e o reconhecimento necessário dentro do grupo”, esclarece.

E as expectativas da Vodafone para este ano são positivas. Mário Vaz destaca que as receitas deste ano fiscal já apresentam uma melhoria significativa (dados posteriores mostram que as receitas de serviços da Vodafone cresceram 0,6% no terceiro trimestre do ano fiscal da empresa, que terminou em dezembro, embora as receitas totais tenham recuado 1,1%). “Estou otimista com este caminho positivo de crescimento”, afirma.

O eventual lançamento de mais canais na Televisão Digital Terrestre (TDT) foi outro assunto comentado pelo gestor, que considerou que “o tema já vem tarde”, tendo em conta que a taxa de penetração das plataformas de televisão paga em Portugal já é muito significativa e que estes serviços acrescentam valor do ponto de vista de relação com o cliente e o conteúdo. “Não se vê como se poderão sustentar novos projetos e nova concorrência nessa área”, considera.

**Mário Vaz**

CEO VODAFONE PORTUGAL

"O acordo com a PT está em vigor e de boa saúde. Mas há uma divergência de leitura do contrato e não de interpretação. A leitura que fazemos, em resultado da única interpretação possível, é que futuros investimentos também deveriam ser partilhados. A PT tem uma leitura diferente"

"A perda de receitas é um número impressionante. Nos últimos cinco a seis anos, o mercado perdeu 1,5 mil milhões de euros. É realmente muito dinheiro. Acreditamos que 2016 possa ser um ano em que a queda possa estar entre 1% a 0%, o que é muito bom face aos anos anteriores"

"Na PT não aconteceram grandes momentos disruptivos. Estamos num mercado consolidado. Naturalmente houve alguns ganhos, mas não terão sido de grande expressão. Não crescemos à conta das dificuldades de terceiros mas com os nossos esforços"

"Não fomos para as Regiões Autónomas porque realmente não há um modelo de negócio que o suporte. Os custos não são comportáveis e as decisões têm que ser racionais. Espero que o regulador a muito curto prazo venha a tomar uma decisão definitiva, porque qualquer atraso pode por em causa a disponibilidade financeira para fazer esse investimento."

"Portugal funciona um pouco como laboratório. O que fazemos faz-se bem e pode ser replicado para outros mercados. Já temos hoje a exposição e o reconhecimento necessário dentro do grupo"

"A temática dos conteúdos tem que ser separada em duas questões diferentes. Há uma primeira volta, que tem a ver com a aquisição de conteúdos desportivos exclusivos, e uma segunda, com a distribuição dos direitos de transmissão. São realidades diferentes. Não estamos, por estratégia, na compra de conteúdos. É uma área onde achamos que não devemos estar"

"Quem está a gerir negócios tem que o fazer com racionalidade. Os negócios são pensados para trazer determinado retorno. Não estou a ver que as entidades em questão tenham colocado dois mil milhões para comprar direitos desportivos o tenham feito porque outro comprou. Não estamos a falar de comprar só por comprar."

"O acesso será naturalmente conseguido por todos os operadores. Não poderá ser de outra forma, em virtude do próprio modelo de negócio. E porque a sua não existência implica alterar de forma significativa a liberdade de escolha dos clientes. Era pôr em causa a dinâmica competitiva do mercado"

"Do ponto de vista competitivo, não faz qualquer sentido fechar conteúdos. A fazer fé em tudo o que já foi dito por quem adquiriu os conteúdos desportivos, o acesso estará disponível"



PATROCINADORES APDC



NOKIA

APOIANTES I APDC

accenture



Deloitte.



randstad



APOIANTES II APDC

PARCEIROS

ALTRAN CGI GFI HEWLETT PACKARD ENTERPRISE
 HP IBM MICROSOFT SAS

JLM & ASSOCIADOS VIATECLA