

4/2/2019

## MaaS como?

“Depende... para ir para a universidade, o caminho mais curto é de autocarro, mas tenho de apanhar dois. É o que faço nos dias de exame, para dedicar cada momento da viagem às últimas revisões da matéria. Mas nos outros dias, quando o segundo autocarro demora e o tempo convicia, faço esse percurso a pé ou de trotinete. Quando calha às horas de ponta, o mais rápido é o metro, embora ainda fique longe da universidade, o que se resolve facilmente com o bikesharing. Para sair à noite com os amigos é o táxi ou o carsharing, dividindo automaticamente as contas entre o grupo”.

Esta bem podia ser a forma como alguém descreve hoje o seu modelo de mobilidade. Para se massificar, só falta aparecer quem ofereça um pacote que integre todos estes serviços a um preço convidativo, digamos, num cenário de financiamento bem atual, os famigerados 30 ou 40 euros mensais. É este, sem tirar nem pôr, o conceito de Mobility as a Service ou, abreviadamente, MaaS. Que, começando por um preço integrado, é na realidade muito mais do que isso: uma oferta integrada de mobilidade.

Havendo apetência dos clientes e potencial de mercado, esse “quem” vai certamente aparecer. Seja mais pela área pública, seja mais pela via empresarial, ou até coexistindo ambas. Acreditando no declínio do veículo próprio, algo que os construtores automóveis estão a levar muito a sério, as combinações de modos de transporte serão cada vez mais complexas, diversificadas e imprevisíveis. Uma boa oportunidade para os serviços mais tradicionais fazerem parte da vida de mais pessoas.

Mas terão os operadores incumbentes, especialmente os de transporte coletivo das grandes cidades, motivos para sorrir? Hoje têm bases de clientes fiéis, titulares de passes para determinadas redes de transportes e que veem, os respetivos operadores, como os seus provedores de mobilidade. Algo que, por definição, nenhum operador, por maior que seja, poderá ser num contexto MaaS: quem passará a assumir-se como o provedor de mobilidade será a entidade gestora do MaaS. Este ponto é importante e coloca os operadores perante algumas encruzilhadas.

A primeira opção é achar que afinal nada de muito revolucionário vai acontecer. Existirão alguns modos complementares, mas os modos “pesados” continuarão a ditar as regras, tendo, no limite, a força suficiente para evitar que o MaaS venha a ser uma realidade significativa. Isto não quer dizer que não haja alguma modernização, como sistemas de bilhética em que os telemóveis podem substituir os tradicionais cartões eletrónicos, já que tal

parece ser apreciado por alguns clientes.

Uma outra abordagem é a de assumir que o MaaS terá futuro, cabendo às respectivas entidades gestoras trazer os clientes para os operadores. Estes deverão concentrar-se na excelência operacional, que aliás bem precisarão, face à previsível pressão que os gestores de MaaS exercerão sobre os preços, especialmente onde não existir concorrência entre vários serviços de MaaS. Entraremos provavelmente num modelo em que o operador vende a sua capacidade como grossista, funcionando o MaaS como retalhista.

Finalmente, os operadores de maior dimensão podem entender que a sua base natural de clientes tem valor. E tem mesmo: em qualquer transação, o detentor do cliente captura a sua quota-parte, além de poder explorar outros tipos de sinergias. Por “detentor do cliente” entende-se a entidade em que este confiou a capacidade de debitar a sua conta bancária, em função de determinadas contrapartidas. Claro que esta confiança tem custos de angariação, retenção e suporte, pelo que a avaliação do negócio carece de um modelo e de um plano, como qualquer negócio.

Este terceiro cenário é, sem dúvida, o mais desafiante: como poderá um operador, circunscrito a um determinado serviço, apresentar-se aos seus clientes que, embora considerem o seu serviço relevante, pretendem consumir muitos outros, sempre que lhes apetecer? Provavelmente não será boa ideia meter-se noutros negócios, quando o seu foco e sabedoria estão na gestão da sua própria operação.

O que fazer perante esta tripla encruzilhada? A tecnologia atual permite abrir uma quarta via muito aliciante, na medida em que não é mais do que um caminho de evolução faseada entre as três hipóteses anteriores. Começamos com um sistema de mobile-ticketing próprio. Constrói-se este sistema de forma aberta e modular, para que seja possível integrar a nossa oferta em sistemas MaaS de terceiros, criando canais de venda complementares. Finalmente, interliga-se o nosso sistema com o de outros operadores, e mesmo com outros sistemas de MaaS, construindo uma rede de roaming multi-serviço para os nossos clientes.

Tudo isto é factível, mas se não forem tomados alguns cuidados, redundará num fracasso dispendioso e sem retorno, além de mau serviço e de má imagem. Por exemplo, para evitar migrações dolorosas de sistemas em produção, o arranque do nosso serviço próprio deve ser visto como o primeiro de um sistema multi-serviço de raiz, que vai suportar a rede final. Outro exemplo: os nossos serviços podem ser vendidos a clientes de terceiros, mas a sua execução deve decorrer sempre no nosso backoffice, sob o nosso controlo e 100% integrada no nosso processo produtivo.

No estágio atual da tecnologia e da mobilidade, não há desculpa para estas coisas não

serem bem feitas. O caminho faz-se caminhando, e isso é fácil. O segredo é saber para onde se quer ir e como.

*por Manuel Relvas*

**Por:**

**Fonte:**