



*"Novos modelos de negócio"*

## ADESÃO À 'NUVEM' ABAIXO DAS EXPETATIVAS

*A adoção de modelos cloud está aquém das expetativas, sobretudo nas PME. Os fornecedores admitem que ainda persiste demasiada complexidade e pouca informação sobre as vantagens da 'nuvem'. Mas garantem estar a apostar cada vez mais em soluções à medida do cliente. Ainda persistem muitos desafios, mas este caminho é inexorável*

A ADESÃO À CLOUD é vista como uma ferramenta fundamental para a redução de custos e investimentos, a agilização dos negócios, o aumento da produtividade e a inovação nas organizações. Por parte dos fornecedores, a aposta vai no sentido de uma crescente adaptação das ofertas às necessidades específicas de cada cliente, com estratégias que podem passar pelo desenvolvimento de competências próprias ou da criação de uma rede de parceiros que permita soluções convergentes. Colocando em cima da mesa um modelo alternativo ao "one size fits all" para permitir a escolha de soluções à medida. Do lado do mercado, implica uma mudança muitas vezes radical, que implica a definição de um novo modelo de negócio virtualizado, e que tem que ser objeto de uma reflexão profunda e estratégica sobre os objetivos e as metas. E preparar a orga-

nização para as vantagens da cloud. A adesão à 'nuvem' é vista como um movimento inexorável num mundo cada vez mais digital. Mas a sua adoção está muito aquém das expetativas, especialmente no que respeita às PME. Complexidade, desinformação e falta de alinhamento da oferta com as necessidades do mercado são razões apontadas. Para os intervenientes na Sessão sobre "Cloud: novos modelos de negócio", que foi moderada por Ana Torres Pereira, jornalista do Jornal de Negócios, os fornecedores têm que aprender a vender a cloud, explicando as mais-valias do modelo, com ofertas diferenciadas e cada vez mais adaptadas a soluções concretas. No grupo Vodafone, a cloud foi um processo que se impôs naturalmente, tirando proveito das infraestruturas que o grupo tem vindo a desenvolver. Sendo que as soluções na 'nuvem' sempre fo-

ram perspetivadas na ótica do cliente, para diminuir o investimento nas infraestruturas e oferecer a segurança que a rede de um operador pode dar, permitindo aos clientes maiores ganhos de eficiência e de produtividade. Para Manuel Soares, Direto do Centro de Demonstrações de Soluções Empresariais, a redução dos investimentos, a convergência fixo/móvel, a colaboração e as aplicações estão na base da oferta, destacando que é a solução OneNet, que permite uma convergência fixo móvel, que virtualiza uma central privada de comunicações com a componente fixa, móvel e de internet associadas. E esta está a ser usada pelas empresas do grupo em termos internacionais, estando a entrar em vários mercados. Envolve não apenas o desenvolvimento pela Vodafone Portugal mas também pela indústria nacional. E há outros produtos que estão a ser lançados.

Apesar de admitir uma alteração no modo como a *cloud* é agora analisada e de reconhecer que as perspetivas de crescimento eram muito ambiciosas há alguns anos atrás, Manuel Soares deixa claro que se continua a registar um crescimento contínuo das necessidades dos clientes. Esta é “uma área de desenvolvimento que complementa bem o negócio mais tradicional”. E face às crescentes necessidades dos clientes em termos de *storage* e de virtualização de ambientes de TI, o grupo recorre ao apoio de parceiros, que permitem a criação de uma oferta completa. “Queremos garantir a continuidade de serviços sobre a arquitetura *cloud*. Os benefícios do aumento da capacidade e da qualidade das redes dos fornecedores têm sido transferidos para as ofertas *cloud*. E as economias de escala traduzem-se numa redução do custo final da solução”, reforça. Adaptar as ofertas às necessidades dos clientes é um ponto em contínua discussão.

Mas, mais do que um fim, a *cloud* tem que ser vista como um meio, como destaca José Pereira, Business Development da Novabase. E não tem dúvidas de que o Cloud Computing vai democratizar o acesso à TI. “Da mesma forma que a Internet transformou o formato da informação, a *cloud* vai transformar o modelo de consumo das TI”. O futuro próximo das TI será o funcionamento num modelo híbrido, em que os dados vão correr numa *cloud* privada, controlada pelas empresas, e tudo o resto numa *cloud* pública, comandada pelo fornecedor. Este é um cenário que torna urgente a criação de uma entidade que consiga colar todas estas parcelas para oferecer um real valor ao negócio do cliente. Aqui, “é o papel do integrador de sistemas que permitir controlar todas estas coisas e promover o sucesso do negócio dos clientes.”

#### CAMINHO PASSA POR SOLUÇÕES À MEDIDA

É preciso que o fornecedor tente conhecer a realidade do cliente, ao nível da infraestrutura, das aplicações e da informação, para que a solução concreta de *cloud* seja desenhada pelos dois, destaca Laila Ferreira, *Cloud* Business Director da HP. No grupo, a estratégia é “rentabilizar ao máximo o que é a *cloud*. Tivemos dois anos de investigação e de análise para garantirmos que não existe *lock-in* para os nossos clientes. Queremos ser agnósticos ao nível da infraestrutura”. Um dos grandes desafios passa pela adequação das estruturas de TI existentes,

## O CASO IMPRESA: UM PROCESSO GRADUAL DE ADOÇÃO



Quando a Impresa decidiu investir na modernização das suas plataformas e no digital, desenhou um projeto para a virtualização de toda a sua arquitetura de sistemas de referência e em todos os ambientes. Mas nessa altura, nenhum dos fornecedores defendeu este ambiente virtualizado. Hoje, a realidade é totalmente diferente e é impensável chegar a 2020 sem o grupo estar 100% na *cloud*, de uma forma ou de outra, como refere Raul de Carvalho, COO da Impresa. Para o gestor, a posição do grupo é de ‘pragmatismo’ num setor que foi dos primeiros a entrar no negócio digital, devido à pressão ao nível das receitas que se tem registado com a quebra publicitária, que chegou a 50% nos últimos anos. Admitindo que “há crescimento na área da internet, mas este ainda não compensa as descidas nas outras áreas”, destaca que a análise feita à *cloud* tem nota positiva. “Sempre que existe uma necessidade nova ou sempre que mudamos algo internamente, a primeira coisa que fazemos é procurar o que existe na *cloud* que nos possa servir. Há sempre uma análise comparativa entre a *cloud* e a aquisição de outras soluções ou a opção pelo desenvolvimento interno”, explica. No grupo, a entrada na *cloud* tem como critérios de decisão o custo total, a adequação ao negócio, a arquitetura de sistemas, a flexibilidade e o tempo de implementação. “O custo é muito importante. A nossa maior limitação em migrar mais coisas para a *cloud* tem sido o custo. As coisas de menor dimensão são mais produtivas na *cloud*, mas a migração de um arquivo de vídeo com petabytes de dados e em constante crescimento é mais complicada”, explica. E dá como exemplo a estratégia da Amazon, que tem apostado em preços mais competitivos, depois de perceber que é melhor estar na *cloud* com grandes projetos do que com trabalhos pontuais,

“Os fornecedores têm que olhar para as variáveis de custos e torná-las competitivas e apetecíveis para os clientes”, considera, acrescentando que numa empresa os custos têm que ser controlados e muitas ofertas têm variáveis de custos que não são controláveis pela tecnologia. Sobre o risco de perder o controlo da arquitetura aplicacional, dos dados e dos sistemas, defende que tem que existir uma adequação das ofertas à arquitetura da empresa. “São necessários standards para garantir a interoperabilidade”, diz. Atualmente, todo o trabalho da Impresa na área digital já está na *cloud*. “Conseguimos fazer implementações mais rápidas do que com os sistemas internos. E a flexibilidade e facilidade de podermos comprar por medida é uma grande vantagem”, enumera, reconhecendo porém que os grandes problemas surgem quando se pretende abandonar um fornecedor e recuperar os dados. “O nosso grau de dificuldade de saída vai aumentando conforme existem mais camadas integradas no contrato”, pelo que, na perspetiva do cliente, as barreiras e dificuldades que sentem para migrar para a *cloud* situam-se ao nível do *hardware*, do *software* e das equipas. E subsistem problemas. “Existem ainda muitos *legacy* sistemas e soluções proprietárias e um primeiro passo é criar internamente as condições para essa migração, do ponto de vista do *hardware*”, explica. O grupo está atualmente a migrar o sistema de colaboração para a *cloud*, sendo que os sistemas virtualizados estão já próximos dos 100%. “Todas as aplicações implementadas ou os *upgrades* realizados nos últimos dois anos já estão em ambientes estandardizados e virtuais”, pelo que o relevante é que as ofertas *cloud* consigam ser competitivas e com capacidades semelhantes às soluções internas, de forma a garantir que não exista disrupção.

## Cloud Computing\_

é mais tradicionais, a uma nova realidade tecnológica. "Muitas empresas têm por base uma estrutura antiga e, como tal, a passagem é feita de forma mais lenta. Tem que haver uma consolidação e integração dos sistemas", refere, destacando que, para endereçar esta realidade, a HP optou por um sistema aberto com disponibilização de uma API que permite a criação de uma solução o mais ajustada possível às suas necessidades. Porque "a simplicidade de uso por parte dos clientes é muito importante."

Mas a discussão sobre a *cloud* vai além da integração de infraestruturas e da seleção personalizada das soluções. Até porque, como perspetiva Rui Caldeira, da Ericsson, "no futuro tudo aquilo que beneficiar de uma ligação vai estar ligado. Coisas e pessoas. Isto é uma realidade que vai acontecer. Estas ligações vão produzir informação, e o tratamento e disponibilização dessa informação é essencial. A *network society* é algo que estamos a viver". A *cloud* é um dos pilares da evolução da sociedade e do futuro do setor, destaca, já que, com o aumento exponencial da conectividade, vive-se um processo de transformação que vem criar valor e os utilizadores procuram as ofertas que têm no mercado uma customização das soluções. "Qualquer cadeia de valor que exista hoje para uma empresa tem que estar aberta a discutir onde se pode encontrar informação adicional para personalizar um serviço aos desejos do cliente", salienta. Para este responsável, a sociedade em rede é transversal e assenta em três pilares: a mobilidade, a banda larga e a *cloud*. "Estes são os três pilares da transformação. A *cloud* não é o fim. É um dos pilares". E o modelo de negócio de qualquer entidade tem que responder a estes pilares para conseguir rentabilizar a sua operação, ter relevância externa para exportar a sua informação na cadeia de valor ou ir buscar informação externa para melhorar a oferta aos clientes.

Um dos princípios basilares é que o tema da *cloud* não é algo que se vai comprar ou discutir logo com o fornecedor. Para Rui Rosa, Diretor de Desenvolvimento de Negócio do SAS, "é um caminho que tem que ser discutido internamente pelo cliente". Este responsável considera que "a *cloud* tem três propostas de valor que claramente são muito diferentes mas complementares". A primeira é uma proposta operacional, com a integração numa plataforma aplicacional e num ambiente virtualizado (interno ou externo) de um conjunto de sistemas e de aplicações quer

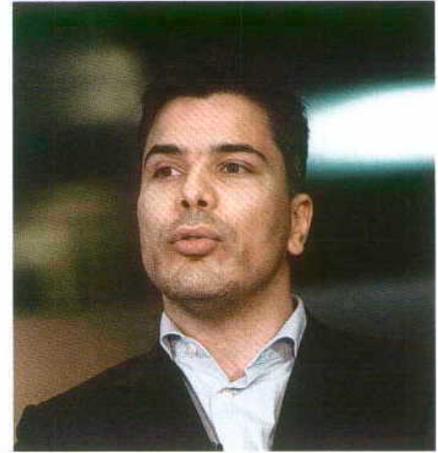


Os benefícios do aumento da capacidade e da qualidade das redes dos fornecedores têm sido transferidos para as ofertas *cloud*. "As economias de escala traduzem-se numa redução do custo final da solução", assegura Manuel Soares da Vodafone

interno quer externo. Nesta primeira vertente, o racional é sobretudo económico, o que é hoje muito relevante, destacando que no mercado nacional "só a simples consolidação e virtualização de algumas aplicações representa poupanças na ordem dos 40%". A segunda proposta de valor é mais tática, aproveitando-se para reestruturar processos de negócio. "Se temos que mexer nas aplicações, o ideal é ver que tipo de otimização poderá ser feito. Nomeadamente nos processos a digitalizar, na componente de mobilidade e na de automatização e de melhoria dos processos de decisão, onde a analítica é fundamental", refere. Por fim, e aproveitando os primeiros dois passos, defende que a *cloud* tem como terceira proposta de valor "perceber as competências e a informação disponível como ativo e criar novos processos e modelos de negócio, que garantem diferenciação e crescimento". Esta é uma proposta "claramente estratégica, centrada na inovação e no desenvolvimento e crescimento".

### DESINFORMAÇÃO E COMPLEXIDADE SÃO ENTRAVE

Mas ainda persistem muitos desafios na adesão aos modelos *cloud*. Apesar de as previsões apontarem para um crescimento exponencial da adesão à 'nuvem' por parte das empresas, como caminho para reduzir custos e otimizar negócios, a realidade tem ficado aquém das expectativas. Um dos grandes entraves que persiste é, para Laila Ferreira, a desinformação que circula sobre a temática e toda a complexidade que foi gerada à sua volta, que es-



Para José Pereira, da Novabase, "o *Cloud Computing* vai democratizar o acesso às TI e transformar o modelo de consumo. E o futuro está nos modelos híbridos: que conseguem trazer um real valor para o negócio das empresas"

tá a deixar os clientes menos recetivos à mudança. Apesar de o tema *cloud* ser percebido nas empresas como inevitável. Por isso, defende que os fornecedores têm que "aprender como vender *cloud*. Compete-nos a nós evangelizar e explicar as mais-valias deste modelo, nomeadamente na Administração Pública", que funciona como exemplo a seguir. Outro dos entraves é a forma como os próprios fornecedores estão a desenhar a sua estratégia em torno da *cloud*, puxando para si todo o trabalho e todas as soluções. "Cada vez, mais os fornecedores têm que se diferenciar" e isso só se consegue através do recurso aos serviços de outros parceiros.

"Há mercado para todos. Não há demasiados fornecedores. Há é demasiados conceitos de *cloud*, de acordo com os portefólios de cada um", defende Laila Ferreira, que reconhece no entanto que a informação que atualmente é passada da *cloud* é muito mais realista do que era há um ano atrás. Indica ainda "a forma de custear o serviço, com a oferta de pacotes fechados que não estão alinhados com o negócio das empresas, que pode ser uma barreira". E José Pereira reforça esta ideia, já que apesar de a adoção à *cloud* não estar a ser tão rápida quando era suposto, "à medida que as ofertas se adaptam cada vez mais às necessidades do mercado, a adesão vai crescer". Rui Rosa alerta ainda para outro dos principais problemas, a dimensão das empresas nacionais e o facto de ser difícil desligarem-se da realidade anterior, mais analógica, para caminharem para um processo digital. "Têm que olhar para os seus processos, desblo-



"Cada vez mais, os fornecedores têm que se diferenciar. Não conseguimos fazer tudo. Temos que integrar serviços de outros parceiros. E há mercado para todos", garante Laila Ferreira, da HP.



Rui Caldeira, da Ericsson, assegura que "vivemos um processo de transformação que vem criar valor. Mobilidade, banda larga e *cloud* são os três pilares da transformação. O modelo de negócio de qualquer entidade tem que responder a estes pilares".



"Existe um forte racional económico associado à *cloud* e uma orientação estratégica que visa extrair valor para os negócios. A *cloud* permite reestruturar processos e criar novos processos e modelos de negócio", avança Rui Rosa, do SAS.

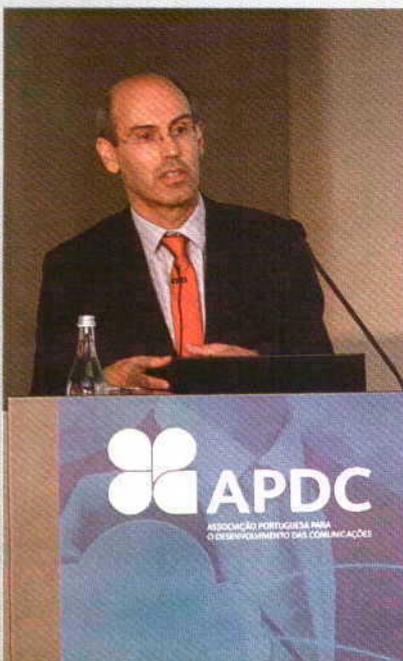
quearem o que é analógico e entrarem no digital", adianta, admitindo que nas PME falta muito trabalho a fazer na adesão à *cloud*. "Não sentimos o mesmo nível de adesão que nas grandes empresas. E há problemas dos dois lados: do lado dos fornecedores, em explicar os benefícios para o negócio, e do lado das PME, em perceber as vantagens". Ainda assim,

"depois de um 2013 de consolidação e de corte de custos, está a registar-se nas empresas uma crescente aposta na revisão dos processos de negócio".

Acima de tudo, "as PME precisam saber o valor que podem tirar da *cloud* para o seu negócio". E por isso, "a mensagem dos fornecedores tem que ser mais simples", acrescenta Manuel Soares, lembrando que,

apesar de o tópico da segurança ser problemático, não é ele que tem posto em causa a adesão à *cloud*". Mais positivo, Rui Caldeira diz apenas que a indústria das telecomunicações caminha para a *cloud* e para a flexibilização de ofertas e que a adesão à *cloud* implica muitos processos e envolve muitas áreas dentro de uma empresa. "É um processo demorado, mas inexorável." ❧

## O CASO SRS ADVOGADOS: SEGURANÇA É CENTRAL



A adoção da *cloud* faz parte das discussões estratégicas da SRS Advogados há dois anos. José Rodrigues de Almeida, Diretor de IT desta sociedade de advogados refere que o consumidor, particularmente o que lida com informação sensível, sente alguma desconfiança em relação às soluções *cloud*, já que passa os seus dados para um fornecedor externo. "Esta é a maior dificuldade no avanço rápido para a *cloud*. Mas a questão financeira e o desenvolvimento tecnológico são outros constrangimentos que fomos discutindo internamente", explica, destacando que as comunicações são muito importantes dentro de uma estratégia de *cloud*. A empresa acabou por optar por uma a solução de convergência fixo-móvel OneNet da Vodafone e conseguiu endereçar um dos seus objetivos: flexibilizar a atividade dos profissionais e fugir à ligação à sede.

No processo de adoção à *cloud* da SRS, foram definidos cinco objetivos: redução de custos de infraestruturas, integração fácil do

fixo/móvel, redução de custos de comunicações, visão integrada da gestão técnica e redução da carga administrativa na relação com fornecedores. E a "solução atual permite acessos a partir de qualquer ponto, um tarifário único com chamadas gratuitas entre os profissionais da empresa e assegura o *business continuity*. Isto permite que o cliente esteja sempre contactável de forma muito rápida", refere, destacando que uma parte essencial passou também pelo acesso a uma ferramenta de comunicação com funcionalidades semelhantes ao Skype mas com garantias de segurança. "A implementação da solução foi muito discutida com a Vodafone, não foi chave na mão. Queríamos uma solução personalizada às nossas reais necessidades. As soluções generalistas não conseguem responder à maior parte das necessidades. O desafio para os *developers* é o tempo de desenvolvimento e a velocidade de implementação e de resolução do problema", conclui.