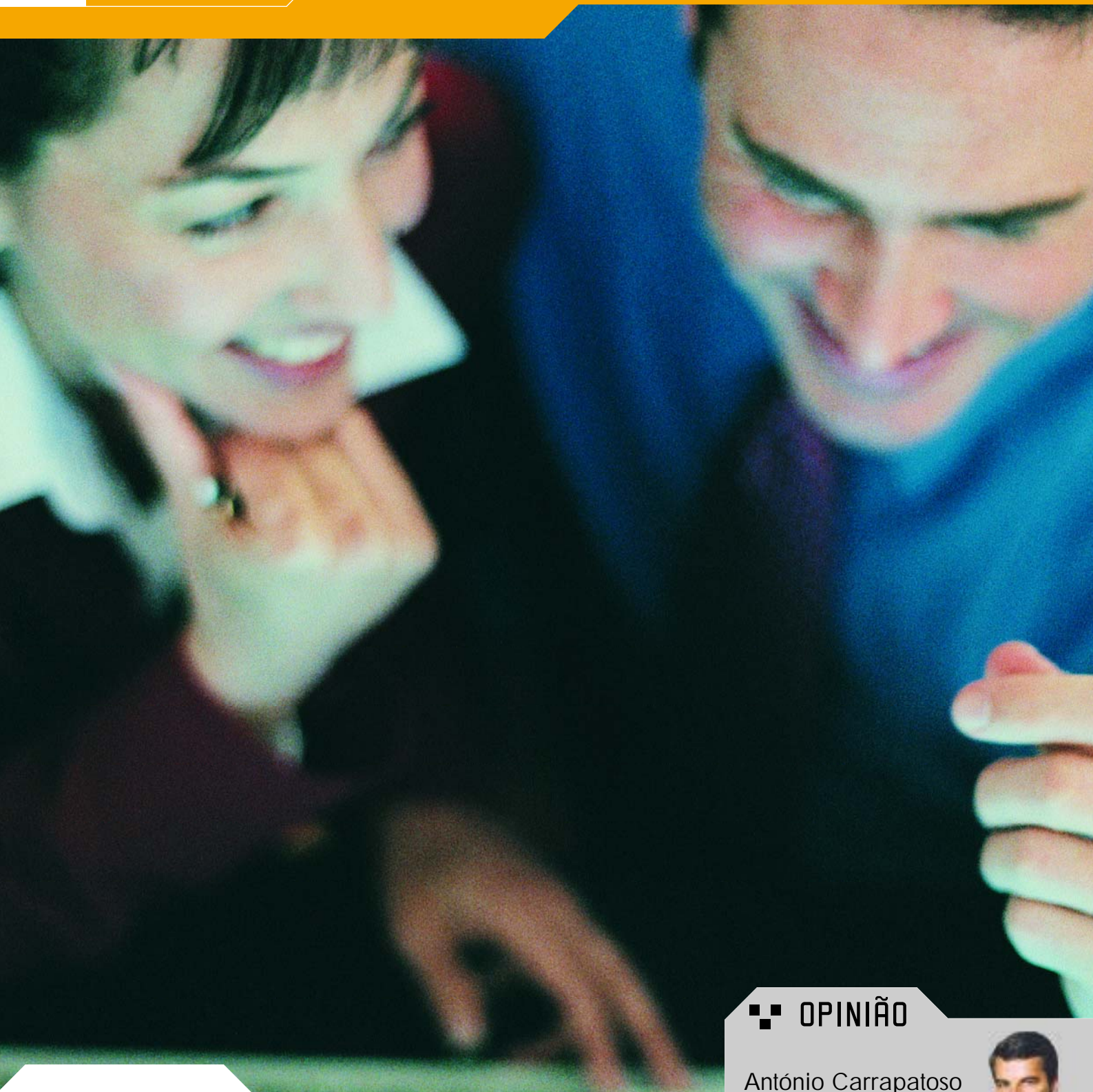


e motion

Edição nº 9 Março de 2003 Publicação Novabase



- Novabase IIS: aquisição de competências
- Novabase ACD: o suporte aos processos de negócio
- Maximizar o retorno do investimento

OPINIÃO

António Carrapatoso
Presidente Vodafone Telecel



NOTÍCIAS

04

A actividade recente da Novabase, repartida por diferentes áreas de negócio. Destaque para os resultados de 2002 da Novabase e o contrato com a Câmara Municipal de Lisboa.

TEMA DE CAPA

08

entrevista- Miguel Vicente, CEO da Novabase IIS (ex-GE Capital IT Solutions), fala da mudança e da continuidade que marcam a nova empresa.

competências- A oferta da Novabase IIS.

parceiro- Entrevista a Pedro Queirós, director-geral da Cisco Portugal.

cliente- Miguel Martins, director de *Network Engineering* da Vodafone, faz o balanço do trabalho desenvolvido pela Novabase IIS na nova sede do operador nacional.

ESTUDO

14

Para maximizar o retorno do investimento tecnológico não existe um modelo único de cálculo, muito menos um certo ou errado. O que existe são abordagens diferentes e visões distintas do mesmo objecto. Referimos o exemplo da Merrill Lynch.

OPINIÃO

17

António Carrapatoso, presidente da Vodafone Telecel, em discurso pessoal.

TEMA DE DESTAQUE

18

entrevista- A Novabase Advanced Custom Development explicada pelos seus responsáveis.

competências- Cinco áreas da Novabase Advanced Custom Development em síntese.

cliente- Maria Inês Cordeiro, da Biblioteca de Arte da Fundação Calouste Gulbenkian, faz o balanço da modernização em curso, levada a cabo pela Novabase, segundo o modelo fornecedor-integrador.

cliente- Lourenço Pinheiro, da GOP-EM, Gestão de Obras Públicas da Câmara Municipal do Porto, sobre o sistema de gestão de projectos a funcionar na autarquia.

parceiro- A abordagem .NET e a Framework.NB, expressão da parceria Microsoft-Novabase.

OPINIÃO

26

Considerações em torno do conceito de inovação por Paulo Janeiro, director de Inovação da Novabase.

CLIPPING

27

A Novabase na imprensa.

Ficha técnica: e-motion, edição nº 9, Março de 2003.

Publicação: Novabase - Unidade de Comunicação e Marketing Institucional.

Directora: Cristina Aragão Teixeira

Redacção, Design e Produção: Grupo Algebrica (**redacção:** Luís Rego, Cândida Luzia; **Design:** Emanuel Rosa; **produção:** Carlos Rebelo)
Publicação gratuita. **Tiragem:** 5.000 exemplares.

Novabase

Av. Engº Duarte Pacheco, 15 F, 1099-078 Lisboa • Telefone: +351 213 836 300 • Fax: +351 213 836 301 • www.novabase.pt





RENOVAR

Criámos a revista e-motion a pensar num instrumento de divulgação da Novabase, da sua oferta, das suas realizações. Um veículo de comunicação que nos permitisse reflectir também sobre o que se passa no mercado das Tecnologias da Informação, a sua evolução, as suas tendências.

Percorremos já um caminho de cerca de dois anos e meio, sendo este o número nove da revista. A e-motion é já hoje um projecto de sucesso que vem cumprindo os objectivos a que se propôs. Os comentários que temos recolhido de vários leitores são consistentemente positivos e elogiosos.

Mas num mundo e num mercado onde a mudança é uma constante sempre presente, impunha-se uma renovação. O presente número resulta desse esforço. Os nossos objectivos para esta evolução da e-motion situam-se simultaneamente na área da forma e do conteúdo.

Em termos de forma, procurámos aproximá-la da imagem institucional da Novabase e dos materiais que produzimos para a nossa comunicação. As normas gráficas que usamos estão hoje definidas e foram aplicadas à nova imagem da revista.

Em termos de conteúdo, demos mais destaque ao espaço para a opinião de uma personalidade do mercado e/ou uma figura pública reconhecida que procurasse, através de um artigo, reflectir sobre os temas centrais do momento em que vivemos. Introduzimos dois espaços temáticos para apresentação de uma área de trabalho da Novabase ou de uma oferta. Até agora, apenas possuíamos um desse tipo. Procuraremos dedicar estes dois espaços a um tema por cada uma das Divisões de Negócio que a Novabase tem na sua estrutura para 2003, sem prejuízo de, sempre que necessário, poder

dedicar um deles, ou ambos, a temas mais institucionais. Mantivemos um espaço para discussão de um tema de fundo, de estudo, na área das tecnologias de informação em geral, independentemente de nele haver ou não uma oferta da Novabase. Aumentámos o espaço dedicado a notícias e destaques curtos.

A e-motion, dirigida aos clientes, foi sempre distribuída aos nossos colaboradores conjuntamente com uma newsletter interna apenas dedicada a estes. Os conteúdos dessa newsletter vão passar a ser editados electronicamente, integrados na intranet, o que faz todo o sentido numa empresa em que todos os colaboradores usam diariamente o computador como ferramenta central e quando existe um canal de comunicação exclusivamente a eles dedicado.

Para o mercado em geral, para os nossos clientes, accionistas e para todos aqueles que seguem o mercado das tecnologias de informação, lançámos recentemente uma *newsletter* electrónica que estamos a distribuir por *e-mail*. Mantemos a revista e-motion em papel uma vez que ela se destina a um alvo mais vasto e diversificado de leitores.

A Novabase é hoje uma das maiores e melhores empresas do mercado nacional das tecnologias da informação. Tem, como tal, uma presença que exige a edição de um meio de comunicação com aqueles que mais de perto nos acompanham na nossa caminhada que desejamos ser plena de sucessos num mercado tão importante para o desenvolvimento da economia e da sociedade em geral.

Rogério Carapuça

Presidente da Novabase



Resultados da Novabase em 2002

Subida em todos os indicadores financeiros

Os resultados da actividade da Novabase em 2002 demonstram que, apesar do ambiente recessivo e pessimista que grassa entre as empresas nacionais, é possível obter valores satisfatórios em todos os indicadores-chave com base numa boa captação de clientes e de negócios associados, a que se junta o reconhecimento do trabalho desenvolvido nos últimos anos.

O Volume de Vendas e Prestação de Serviços Consolidados (Volume de Negócios) em 2002 chegou aos 114,1 milhões de euros, 18,2% mais que em 2001. O Cash Flow Operacional (EBITDA) cresceu 15,7%, situando-se nos 18,8 milhões de euros. Os Resultados Líquidos Consolidados atingiram 9,5 milhões de euros, o que representa um crescimento de 6,4% em relação a 2001. Os EPS (Earnings Per Share – lucros por acção) subiram para 0,335 euros, um valor superior em 6,3% ao do ano transacto. Considerando as contas Pró-Forma, em que se incluem os valores relativos às duas empresas adquiridas no final de 2002 – ATX Software e GE Capital IT Solutions –, o Volume de Negócios sobe para 150,6 milhões de euros e o EBITDA para 21,3 milhões de euros.

A actividade por divisões

O negócio da Novabase em 2002 assentou essencialmente em duas divisões – a Novabase Consulting, com 55,5% do negócio global, e a Novabase Engineering Solutions, com 40,7% – cabendo às outras duas o restante: 2,2% para a Novabase Training e 1,6% para a Novabase Capital.

A Novabase Consulting registou um Volume de Negócios de 63,3 milhões de euros e um EBITDA de 12,5 milhões de euros, representando, respectivamente, crescimentos de 13,4% e 10% em relação a 2001. A actividade comercial saldou-se por um conjunto significativo de adjudicações em múltiplos sectores. O reforço das competências tecnológicas e de negócio na área das TI para o sector financeiro traduziu-se na compra da empresa ATX Software.

O Volume de Negócios da Novabase Engineering Solutions cifrou-se em 46,4 milhões de euros, um crescimento de 25,2% face a 2001, com o EBITDA a crescer 27,1%. As adjudicações mais relevantes ocorreram nas áreas do Ticketing e do Controlo de Acessos Electrónico, da TV Digital e dos equipamentos de acesso Internet de banda larga. A incorporação da GE Capital IT Solutions nesta divisão foi o facto assinalável

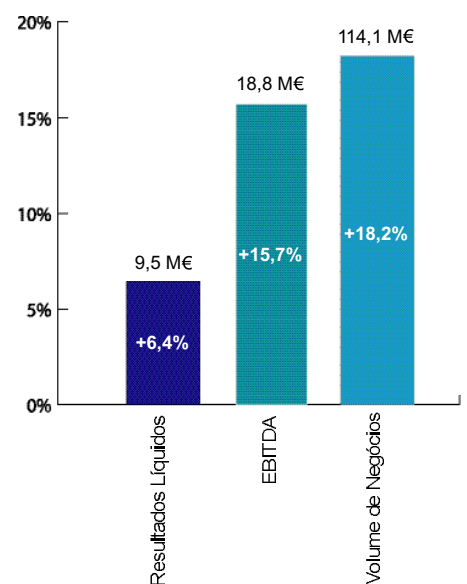
em termos de aquisições em 2002.

A divisão Novabase Training registou um Volume de Negócios de 2,5 milhões de euros, um crescimento de 45,4% em relação a 2001. As áreas da formação e do *e-learning* foram as mais destacadas na sua actividade.

Quanto à divisão Novabase Capital, o seu Volume de Negócios manteve-se igual ao registado no ano anterior – 1,9 milhões de euros, chegando a margem EBITDA aos 18,8%.

Refira-se, a fechar, que o número médio de colaboradores da empresa decresceu para 926, menos 2% que os 944 registados no final de 2001.

Resultados 2002 (face a 2001)



BES celebra contrato de Outsourcing e reforça parceria com a Novabase

Novabase cria maiores competências em TIs para a Banca

A Novabase Sistemas de Informação SA e o Grupo BES assinaram em Dezembro um contrato de prestação de serviços na área das Tecnologias de Informação em regime de *outsourcing*, com um valor mínimo de 6 milhões de Euros anuais, e por um período de 5 anos renovável por outros 5.

Com vista ao cumprimento deste contrato a Novabase SGPS adquiriu à Oblog Software SA, 51% da empresa ATX Software SA, especializada na construção de sistemas de informação para a área financeira.

Por este negócio, que configura uma parceria tecnológica com o Grupo BES na área das TI, a Novabase pagou 8,5 milhões de Euros.

A metodologia de execução do negócio envolveu uma fase de *due diligence* da empresa ATX Software SA realizada no prazo máximo de 30 dias, contados a partir de 6 de Janeiro último.

Adicionalmente, o Grupo BES, através do BES.com, adquiriu aos accionistas/gestores da Novabase 5% do

respectivo capital social, de forma a incrementar a sua posição para cerca de 10%.

Segundo Rogério Carapuça, Presidente da Novabase, "este negócio cria uma plataforma estável para que a Novabase possa ser um parceiro tecnológico do Grupo BES na área das TI ao mesmo tempo que reforça a posição deste grupo como accionista de referência da Novabase." Acrescenta ainda que "a aquisição da ATX Software corresponde a um reforço das competências tecnológicas e de negócio da Novabase na área das TI para o domínio da Banca".

CML solicita sistema de informação à Novabase

Gestão de licenciamento urbanístico

A Novabase está a implementar na Câmara Municipal de Lisboa (CML) um sistema de informação para a Gestão dos Pedidos de Licenciamento de Obras (Gesturbe) que permitirá, não só uma maior e mais célere capacidade de resposta no atendimento ao município, como também controlar melhor o processo de aprovação e o volume de processos a circular dentro da CML. Com

este sistema, uma vez feito o pedido de licenciamento pelo requerente, e tendo este reunido todos os documentos necessários para o efeito, o pedido entra no sistema informático. No caso dos processos de obra, estes seguem directamente para o técnico responsável que fará uma análise do projecto de arquitectura num prazo máximo de 30 dias.

Durante todo o processo, o requerente terá uma *password* para poder acompanhar *online* todos os passos que estão a ser dados e saber em que fase se encontra o seu pedido.

Baseado numa plataforma de *work-flow*, o Gesturbe vai ser utilizado por cerca de 300 utilizadores em simultâneo, permitindo uma maior e mais célere capacidade de resposta no atendimento ao município. Outro dos componentes do sistema consiste num módulo de indicadores de gestão que permitem analisar o volume e o estado dos processos a circular entre as entidades intervenientes.

Segundo Eduarda Napoleão, Vereadora do Licenciamento Urbanístico da Câmara Municipal de Lisboa, "um dos principais objectivos da autarquia, com este novo sistema de reorganização e simplificação dos procedimentos do licenciamento urbanístico, é reduzir



para trinta dias o tempo de decisão de um projecto de arquitectura. Isto levará a que toda a tramitação de um processo de obra, desde a entrada na CML até à emissão de uma licença, passe a demorar 8 meses, no máximo, quando anteriormente demorava entre 2 a 5 anos”.

Solução de e-Learning no Instituto Politécnico da Guarda

Um complemento ao ensino presencial de qualidade

A SAF, empresa Novabase especializada no desenvolvimento de soluções de *e-Learning* em Portugal, terminou a primeira fase de implementação da solução de *e-Learning* da Escola Superior de Tecnologia e Gestão (ESTG), do Instituto Politécnico da Guarda, que servirá de suporte aos cursos leccionados por esta Escola.

Esta fase do projecto EGI-Learning contemplou várias actividades, entre as quais se destacam a instalação e customização da plataforma Lotus Learning Space, a formação de e-formadores, ministrada a docentes da institui-

ção, e a formação a administradores do sistema.

Foi ainda desenvolvido um portal vertical de *e-Learning* integrado na solução e adequado ao contexto de ensino da Escola. Este portal, disponível em <http://egi-learning.ipg.pt>, serve de interligação entre os intervenientes no processo formativo à distância e ainda de apoio para os que têm agora um primeiro contacto com a temática do *e-Learning*.

A plataforma de *e-Learning* implementada permite um acompanhamento preciso da formação online e disponibiliza poderosas ferramentas de acompanhamento e avaliação dos formandos bem como formação em auto-aprendizagem, colaborativa e com recurso a aulas virtuais.

Novabase lança Serviminer Solução permite análises fiáveis nas áreas de Marketing e Risco

Está disponível no mercado uma nova solução de Business Intelligence, denominada Serviminer. Trata-se de um serviço de conversão de dados, disponibilizado pela Novabase Consulting, que permite às organiza-

ções prever e detectar comportamentos e acções dos seus clientes, possibilitando às empresas assumirem uma postura pró-activa de forma a potenciar e maximizar a sua relação com os clientes.

A realização de análises no âmbito do Marketing e do Risco: as Segmentações, a Retenção de Clientes, Market Basket Analysis, Score de Incumprimento e Risco e a Detecção de Fraudes são algumas das suas funcionalidades.

Site da Novabase premiado pela APCE

Prémio promove a qualidade da comunicação empresarial

A Associação Portuguesa de Comunicação de Empresa, no âmbito do seu XIII Encontro Nacional, distinguiu a Novabase com o primeiro prémio na categoria de Internet pelo trabalho desenvolvido no seu *Web site*.

Atribuído por um júri de 12 membros este prémio visa reconhecer o empenho da Novabase na construção de um *web site* que constitui um meio de comunicação amigável e funcional. Os conteúdos, a velocidade de acesso, o nível estético, a facilidade de

navegação e a integração técnica foram os critérios de avaliação aos quais a Novabase correspondeu.

A sua estrutura foi concebida para proporcionar ao utilizador uma maior comodidade e rentabilização do seu tempo e pretende ser um ponto de contacto único para a obtenção de informações sobre as empresas Novabase.

"A APCE, ao constituir este Grande Prémio, tem como objectivo, além de premiar os melhores, cujo mérito deve ser reconhecido, estimular uma competição saudável entre empresas, capaz de promover a qualidade na Comunicação Empresarial, através da criação de bons produtos", afirma Graça Ferreira, da Direcção da APCE.

Novo curso de e-Learning

Direccionado a processos de *roll-out* aplicacional de empresas

A Novabase Training desenvolveu recentemente o Rollout Quick Start, uma solução de *e-Learning* que introduz um novo conceito de formação em sistemas aplicacionais: "aprender fazendo".

Este sistema, totalmente desenvolvido pela SAF – Sistemas Avançados de Formação, empresa da Novabase especialista em soluções de *e-Learning*, destina-se a empresas em fase de instalação de aplicações informáticas horizontais destinadas a um número significativo de utilizadores ou, ainda, a empresas com necessidades no reforço de formação em aplicações informáticas.

Os conteúdos são concebidos para que um utilizador menos experiente na utilização de aplicativos possa recorrer a um método de aprendizagem dividido em três partes: demonstração dos passos para a realização de tarefas, execução da tarefa conduzida pelo tutor electrónico e avaliação através de simulação em ambiente real e com *feedback* da *performance*.

O exemplo mais recente corresponde a um curso de *e-Learning* associado à formação de utilizadores SAP.

Solução SecurePay está disponível

Flexibilidade nas formas electrónicas de pagamento

Uma nova solução de pagamentos electrónicos seguros, denominada SecurePay,

introduzida recentemente no mercado nacional pela Novabase, veio trazer um acrescente de flexibilidade à realização de pagamentos seguros através da Internet, utilizando diferentes formas, opcionais para os consumidores: MBNet, cartão de crédito e pagamento por Multibanco.

A opção MBNet destina-se aos consumidores que preferem utilizar um código especial em vez de digitarem o número do seu cartão de crédito na Internet.

A utilização do cartão de crédito, a única hipótese de compra para clientes que estejam fora de Portugal, incorpora a confirmação do pagamento imediatamente, reduzindo assim o risco, quer do comprador quer do comerciante.

A forma de pagamento por Multibanco é a mais indicada para os consumidores que se habituaram a liquidar por essa via grande parte das suas despesas, sistema no qual depositam total confiança.

O SecurePay é uma solução acessível, especialmente indicada para empresas com negócios convencionais na Internet, mas que utilizem pagamentos por via electrónica, *call-centers* que efectuem serviços de cobranças, bem como para a Administração Pública que cada vez mais disponibiliza aos cidadãos serviços que incluem pagamento electrónico.



Miguel Vicente CEO da Novabase IIS - Infraestruturas e Integração de Sistemas Informáticos



Como vão ser integrados os capitais reunidos pela Novabase IIS, em termos de *know-how*, pessoas, tecnologias, parcerias, na estrutura da Novabase?

Será muito suave a integração, tendo em conta a forma de trabalhar da Novabase, através de unidades autónomas de negócio. Esta é uma unidade de negócio que não colide com as outras unidades existentes. Vai transportar, portanto, a competência que tem hoje. Cabe agora às empresas da Novabase, no seu *cross* e *up-selling*, utilizar ou não esse capital disponível. Vamos ficar integrados na Novabase Engineering Solutions, embora numa situação de autonomia. Estamos a colaborar já nalguns projectos.

Quais as vantagens decorrentes desta integração na Novabase?

A aquisição pela Novabase é uma oportunidade muito interessante para nós pelo seguinte: eu entendo que no mercado empresarial as componentes de infra-estrutura estão directamente ligadas às componentes aplicacionais. Estas endereçam as vantagens competitivas dos clientes, das organizações em geral, enquanto as infra-estruturas endereçam, sobretudo, a parte de produtividade das estruturas. Neste âmbito, penso que se as duas organizações souberem integrar bem os seus portfólios de oferta con-

A GE Capital ITS mudou, mas continua na mesma. Paradoxo? Nada disso. Apesar de ter sido adquirida pela Novabase no início deste ano e ter adoptado uma nova designação, Novabase IIS - Infraestruturas e Integração de Sistemas Informáticos, S.A., a sua oferta de competências mantém-se. Miguel Vicente, responsável pela empresa, sustenta a mudança e a continuidade na conversa que se segue.

MUDANÇA E CONTINUIDADE

seguirão ter uma oferta invejável para os clientes, elevadas especializações em aplicações e em infra-estruturas.

Somos o *player* número um da Cisco em Portugal e o principal integrador de sistemas de comunicações. Na parte de Enterprise Computing somos um dos parceiros mais reconhecidos pela capacidade de engenharia. A HP e a Microsoft reconhecem-nos esta capacidade.

O desafio em termos futuros, juntos com a Novabase, é alcançar uma maior penetração junto dos clientes, que nos permita ajudar melhor o cliente a ter uma presença no mercado, mais eficiente, por um lado, e mais competitiva, por outro, através de novas ideias de fazer negócio.

A junção das duas ofertas será, então, a vantagem competitiva da nova estrutura?

Eu julgo que sim. É saber articular um negócio e o outro para alavancar as competências junto dos clientes. É útil para nós, é útil para todos os clientes. Hoje temos a capacidade de analisar as necessidades de um cliente e resolver um problema real, como um todo. Como a estrutura da Novabase está organizada por especialidades, não perdemos ne-nhuma especialidade, antes pelo contrário. No fundo, conseguir ter uma empresa grande sem perder de vista a essência de uma empresa especialista. Isto será muito positivo se conseguirmos integrar estas práticas num conceito global.

Como é que a oferta da Novabase IIS se vai diferenciar no mercado?

Somos, neste momento, o braço de infra-estruturas e sistemas de todo o grupo Novabase. Sendo esse braço, o desafio é desenvolver mais essa vertente, até para manter a consistência do portfólio.

Vamos ter que fazer um *enlargement* horizontal, cobrir mais áreas, investir mais nas áreas de gestão de sistemas e de gestão de redes e comunicações, investir mais nas áreas dos serviços sobre IP, nomeadamente vídeo sobre IP, vigilância sobre IP, tudo o que é potencial serviço infra-estrutural que se pode pôr sobre tecnologia IP.

Por outro lado, consideramos o crescimento vertical, acrescentando mais valor com pequenas aplicações que fazem o enriquecimento infra-estrutural

mas que não entram na parte aplicacional do negócio. São áreas que, no fundo, permitem diferenciar a infra-estrutura em prol de um melhor serviço para o cliente. Aplicações de *billing*, taxação de tráfego IP, *Contact Centers*, são exemplos de realizações que acrescentam valor à infra-estrutura e complementam a oferta de aplicações empresariais.

Para rematar, o que quer acrescentar?

Doravante, o que vamos fazer, inseridos na Novabase, é trabalhar para a "floresta". Cabe a todos ter uma capacidade sistémica, encarar a Novabase como um todo, e não nos preocuparmos apenas com a nossa "árvore", pois ela terá que fazer sentido dentro de uma "floresta". Temos de a fazer crescer em função do que a "floresta" pedir, e não ao contrário.

A GE Capital ITS (agora Novabase IIS) em Portugal

A GE Capital estabeleceu-se em Portugal comprando empresas actuautes no mercado nacional – Ameridata, CPC-SI e Lusocresa. Tinha como objectivo tornar-se um *player* forte em infra-estruturas. Há dois anos a actividade da empresa foi redimensionada e redesenhada dirigindo-a aos serviços e projectos de engenharia na área das infra-estruturas. No início de 2003 foi adquirida pela Novabase e renomeada para Novabase IIS - Infraestruturas e Integração de Sistemas Informáticos, S.A.

Novo nome, as mesmas competências

NOVABASE IIS

A

Novabase IIS - Infraestruturas e Integração de Sistemas Informáticos, S.A., integrada na Divisão Novabase Engineering Solutions, é a nova empresa da Novabase resultante da aquisição da maioria do capital da operação em Portugal da GE Capital Information Technology Solutions no final do ano de 2002. Esta nova empresa mantém inalterada a sua identidade no que diz respeito ao modelo do seu negócio nomeadamente em termos das áreas de competências técnicas, estrutura organizacional e parcerias estratégicas. Com o objectivo de criar vantagem competitiva aos seus clientes através de soluções baseadas em tecnologias de informação que visam melhorar a comunicação, inovar os processos de negócio e a partilha de conhecimento, a Novabase IIS é uma empresa de *Integração de Sistemas e Serviços de Engenharia* com competências em Redes e Comunicações e Enterprise Computing conferidas pelos principais fabricantes de *hardware* e *software* (Cisco, Hewlett Packard e Microsoft), alicerçadas em fortes parcerias que são o sinónimo de actualizações tecnológicas constantes. Estruturalmente, a Novabase IIS está organizada em duas áreas tecnológicas de acordo com o seu modelo de negócio: All Area Networks e Enterprise Computing.

All Area Networks



O grupo All Area Networks (AAN), especializado na construção de infra-estruturas globais de sistemas de informação e comunicação, desenvolve um modelo de arquitectura que permite aos seus clientes a evolução contínua para tecnologias mais sofisticadas por forma a satisfazer as necessidades de negócio. Com soluções de Sistemas de Cablagem Estruturada, Intelligent Networks, Serviços sobre IP, Segurança, Network Management e Network Application Integration, o Grupo AAN oferece um conjunto de serviços na área do Planeamento, Instalação, Manutenção e Gestão de toda a infra-estrutura de passivos e activos de rede, assim como serviços sobre IP, nomeadamente voz, vídeo e segurança.



Serviços

A Novabase IIS disponibiliza um conjunto de serviços com o seu próprio *brand*, nomeadamente o Maintenance In a Box (Contrato de Prestação de Serviços de Assistência e Manutenção a *Hardware*), o Service In a Box (conjunto de horas de engenharia para resolução de problemas em "Enterprise Systems" e "Data Communications"), o Pimg 4Net (Serviços de Planeamento, Implementação, Manutenção e Gestão de elementos passivos da infra-estrutura de rede) e o Br@in (Solução de Taxação de Comunicações IP), que permitem os seus clientes focalizar todos os recursos e energias no *core* do seu negócio, proporcionando-lhes assim um aumento de competitividade.

Enterprise Computing

O grupo Enterprise Computing – cujas áreas de referência abrangem soluções de *storage* e alta disponibilidade, *outsourcing*, administração de sistemas, *messaging* e colaboração e segurança, com grande *focus* em plataformas Microsoft – conta com um conjunto alargado de engenheiros certificados por forma a garantir a excelência dos serviços que oferece de que se destacam a Gestão de Sistemas e Operações e o *hardening* de plataformas Microsoft.

Contactos

Lisboa
Av. do Forte, 4 - Fracção F, 2790-071 Carnaxide
Tel. 21 425 80 00, fax. 21 425 80 99

Porto
Rua Aval de Baixo, 379, 4200 Porto
Tel. 22 557 09 00, fax. 22 557 17 99

UMA PARCERIA COM FUTURO

Pedro Queirós não podia ser mais directo quando afirma, em início de conversa, que “a relação da Cisco com a GE Capital [NIIS] tem sido óptima. No espaço de dois anos a GE Capital [NIIS] passou a ser o maior parceiro da Cisco em Portugal.” Sallienta, para sustentar a ideia, “o alinhamento cultural, um conjunto de objectivos comuns e de estratégias bem definidas e o entendimento pessoal entre a Cisco e a GE Capital.” Esta sintonia entre os dois parceiros permitiu-lhes alcançar um volume de negócios substancial, traduzido em diversas realizações de grande nível, casos do Grupo BCP, da Vodafone e do IGIF (Instituto de Gestão Informática e Financeira da Saúde), organismo do Ministério da Saúde. A Novabase IIS é, actualmente, Silver Partner da Cisco em Portugal, com o objectivo de se tornar Gold Partner. Segundo Pedro Queirós, para que isso suceda, o parceiro “terá de obter algumas certificações ao nível de vendas e de engenharia.” A certificação mais conhecida e mais concorrida para este fim é a CCIE (Cisco Certified Internetwork Expert).

Potencialidades

Referindo-se à evolução do negócio, Pedro Queirós adiantou-nos o que já há cerca de

A GE Capital Information Technology Solutions (agora Novabase IIS – Infraestruturas e Integração de Sistemas Informáticos) e a Cisco Systems são, em Portugal, parceiros com estratégias alinhadas para o desenvolvimento de projectos de considerável dimensão. Falámos com Pedro Queirós, director-geral da Cisco, sobre as relações entre as duas empresas e as potencialidades abertas com a integração da ex-GE Capital na Novabase.

três anos vem comunicando aos parceiros nacionais da Cisco: “Para que o negócio continue a evoluir e para continuarem a aportar valor acrescentado ao cliente final devem fazer evoluir o vosso negócio quer na área de infra-estruturas de telecomunicações quer na parte aplicacional de integração. Alguns parceiros entenderam esta mensagem.” Passando do geral ao caso específico da NIIS, afirmou o seguinte: “Na minha perspectiva, esta evolução da GE Capital [NIIS] no relacionamento estabelecido com a Novabase é ouro sobre azul para nós. No fundo, o que a infra-estrutura faz é servir de auto-estrada para depois se acrescentar valor, ou seja, toda a área aplicacional, CRM, contabilidade, entre outros.”

Questionado sobre os sectores que estarão em evidência num futuro próximo, Pedro Queirós salientou o dos operadores de telecomunicações, onde vê “grandes oportunidades conjuntas. Estes

enfrentam uma revolução tecnológica interna dramática, porque os comutadores de voz tradicionais tendem a ser substituídos pelo tipo de soluções que a GE entrega e o negócio da voz fixa deverá desaparecer rapidamente do âmbito dos operadores.”

O dirigente da Cisco em Portugal concluiu: “Empresas como a nova Novabase estão bem posicionadas para treinar os operadores na nova geração de serviços. São empresas como a nova Novabase que têm potencial para ajudar a alavancar Portugal, porque são elas que podem posicionar-se internacionalmente e trazer receitas adicionais para o país, sobretudo em mercados desenvolvidos: Europa, América do Sul e América do Norte. Em resumo, vejo grandes oportunidades de negócio nestas três áreas – operadores de telecomunicações, grandes empresas nacionais e expansão internacional.”



Pedro Queirós **director-geral da Cisco Systems Portugal**

Miguel Martins *Director de Network Engineering da Vodafone*



vodafone

Q ue razões levaram a Vodafone a escolher a GE Capital [Novabase IIS] para realizar a infra-estrutura da sua nova sede?

Foram cinco factores essenciais.

O primeiro foi a experiência do integrador em cablagem estruturada. As cablagens vão variando muito e nós queríamos uma tecnologia de ponta. Além disso, o

mercado passa por uma fase conturbada em termos de integradores e mesmo de fornecedores. A GE [NIIS] apresentava uma estabilidade e uma dimensão importantes para uma obra com a envergadura desta. Esta cablagem tinha que integrar todas as nossas comunicações, tanto a parte de dados como a de voz.

O segundo factor foram os conhecimen-

tos em termos de telecomunicações. Neste caso, como o fornecedor para a parte de dados e de voz (VoIP - Voice over IP) era a Cisco, nós procurámos um integrador com certificações Cisco que nos desse garantias do ponto de vista da tecnologia e do *know-how*.

O terceiro factor prendia-se com a experiência das pessoas da Vodafone sobre o integrador e as pessoas que lá trabalham

Ao mudar-se das Torres de Lisboa para um edifício erguido de raiz no Parque das Nações, a Vodafone pretendeu que tal passo, no seu todo, se apoiasse em soluções tecnológicas de ponta, mesmo as invisíveis. É o caso das infra-estruturas de cablagem e redes de voz e de dados instaladas pela GE Capital ITS [NIIS]. Miguel Martins, Director de *Network Engineering* da Vodafone, faz o balanço do trabalho desenvolvido.

A CASA NOVA DA VODAFONE

para fazerem este tipo de projecto. Já tínhamos trabalhado com a Lusocresa [uma empresa integrada na GE] em termos de cablagem. Conhecíamos portanto a equipa “que estava do outro lado”. O quarto ponto tido em conta foi a capacidade financeira do integrador. Era preciso uma empresa que nos desse garantias de estabilidade nesta área. Partimos do nome que estava por detrás – GE –, uma multinacional que conhecíamos bem. A GE Capital IT [NIIS] tinha uma presença em Portugal que dava garantias em termos de robustez financeira e de equipa. Foi um ponto que levámos em consideração.

Por fim, a capacidade de ter uma equipa de técnicos com a dimensão suficiente para suportar uma empresa como a Vodafone. Para além do projecto da nova sede, tínhamos o *backbone* de toda a infra-estrutura da Vodafone, pelo que pretendíamos ter uma equipa que fosse capaz de responder em qualquer ponto do país. Tinha que ter uma estrutura organizada de suporte.

Quais foram os aspectos principais do projecto?

O RFP (Request For Proposal) dividia-se em cablagem, voz, dados, serviços, condições financeiras e projecto. Já referi a parte da cablagem. Em relação aos dados, como estávamos a fazer de novo queríamos que fosse tecnologia de ponta. As funcionalidades deviam permitir que os utilizadores dispusessem de um

acesso rápido ao sistema informático de modo que nem pensassem na rede que está por trás, que não sentissem lentidão. Por outro lado, queríamos que fosse um exemplo em termos de Vodafone global, queríamos um edifício o mais *wireless* possível. Na parte de voz queríamos que toda a gente usasse telemóveis, via GSM fundamentalmente. Para as conferências via telefone, rede fixa, portanto, optámos pelo VoIP.

O tempo de execução foi crítico para nós. Este edifício foi construído em cerca de ano e meio. É normal que a área de telecomunicações seja sempre a última a entrar e que depois de pronto o edifício toda a gente se queira instalar rapidamente. Era necessário um integrador com experiência de execução rápida tal como a construir uma rede o mais estável possível. A instalação foi realizada em cerca de cinco meses.

O projecto correu bastante bem, a rede está a funcionar e está estável.

Os resultados são satisfatórios?

Os resultados estão à vista. As pessoas, do ponto de vista informático, acedem a todos os sistemas de um modo ainda mais rápido. As novas funcionalidades que pretendíamos introduzir também estão feitas.

Pode então considerar-se este projecto como um caso de sucesso?

Foi um sucesso. As pessoas praticamente não sentiram a mudança dos edifícios, passar das Torres para aqui. Sen-

tiram o ambiente novo mas, do ponto de vista informático, foi instalar o PC e ligá-lo. Houve uma coisa que fizemos de novo. Utilizámos determinados serviços de DHCP (Dynamic Host Configuration Protocol) que permitem ligar um computador em qualquer lugar e começar a trabalhar. As pessoas chegaram, tiveram acesso aos mesmos sistemas, de uma forma até mais rápida. Isto é o auge do novo projecto.

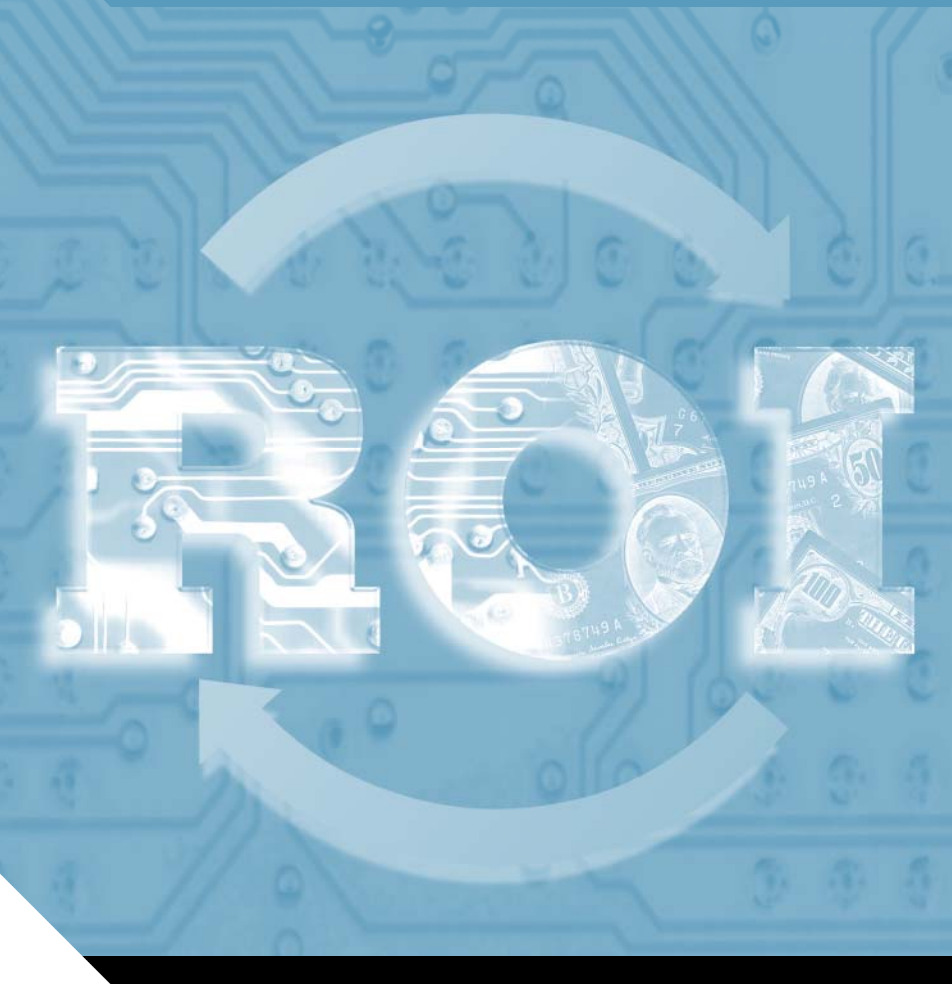
A parte de voz – sujeita a uma habituação maior, já que as pessoas deixaram de ter um telefone fixo na secretária – embora ainda não totalmente concluída, foi igualmente um sucesso tanto do ponto de vista tecnológico como funcional.

Quando é que o projecto é dado por concluído?

Está dependente da conclusão da infra-estrutura, o que está para muito breve. Neste momento, 98% está realizado.

Há futuro para a continuação do trabalho com a Novabase IIS?

Há. Acho que as oportunidades nos dias de hoje são escassas no mercado, mas tenho a certeza que vai haver novas oportunidades e acho que a GE, agora Novabase, vai ser considerada porque responde a todas as condições técnicas e a todas as questões financeiras. Foi uma surpresa para a Vodafone, porque a GE [NIIS] não tinha nenhuma relação connosco e agora tem praticamente a parte de dados, de suporte e fez esta obra. Isto vai ser tido em consideração para futuros trabalhos.



ROI (Return On Investment)

São os benefícios monetários alcançados com a despesa realizada no desenvolvimento ou revisão de um sistema. Na área das TIs os modos de avaliar o ROI são inúmeros. Os benefícios intangíveis são, por vezes, os mais importantes, mas porque muitos deles podem ser a longo prazo, são tipicamente os de mais difícil quantificação.

O retorno do investimento, ou ROI (Return On Investment), entrou decididamente nas preocupações de quem tem de decidir sobre uma despesa no âmbito das Tecnologias de Informação.

A situação económica mundial, pouco entusiasmante já antes do 11 de Setembro de 2001, e agravada pelas ondas de choque induzidas por este, tornou-se a causa principal para a procura de instrumentos que minimizem as incertezas e os riscos que rondam, qual doença mortal, os negócios e o desenvolvimento e aplicação de novas soluções tecnológicas que os suportem.

As muito propaladas vantagens das inovações tecnológicas são, afinal, questionáveis. Em vez de realizarem investimentos genéricos, abrangendo toda a estrutura, as empresas passaram a considerar as tecnologias críticas para o negócio, aquelas em que não podem deixar de investir sob pena de serem ultrapassadas pela concorrência.

Valoriza-se a gestão da mudança. Sabendo-se que esta não pára, mesmo quando se produzem abrandamentos no ciclo económico, aborda-se agora numa óptica mais cautelosa, estudando o prolongamento da vida útil dos equipamentos e soluções disponíveis antes de optar por novos.

O ROI será o que se alcança após a consideração dos prazos estipulados

Não existe um único modelo de cálculo do retorno do investimento, muito menos um certo ou errado. O que existe são abordagens diferentes e visões distintas do mesmo objecto. Mas todas buscam uma resposta para um dilema – investir?, não investir? Nem a área tecnológica escapa a esta interrogação. A medição dos resultados a obter está na ordem do dia. Que o diga a Merrill Lynch, em foco nas linhas que se seguem.

Um caso prático

MAXIMIZAR O RETORNO DO INVESTIMENTO

para um projecto, dos custos envolvidos e da definição dos objectivos de negócio. Implica que as empresas que se abalançam a projectos de modificação e/ou inovação dos seus procedimentos encetem processos de avaliação antes da implementação.

A Merrill Lynch

Se há sectores em que um rápido retorno do investimento é crítico, e na verdade há vários, um deles é o financeiro, seja pela avaliação do retorno económico de um investimento em TI ao longo de alguns anos, seja pela exequibilidade de um investimento, seja ainda quando é necessário cortar perdas e pôr termo a projectos. Um bom exemplo desta postura é a oferecida pela Merrill Lynch (ML), o gigante americano dos serviços financeiros, a levar a cabo importantes iniciativas de ROI tendentes a modernizar, melhorar e gerir os seus investimentos em tecnologia de negócio.

Segundo os responsáveis da instituição, os novos procedimentos não visam substituir números por pareceres. O que está em causa é um modelo de administração global para determinar quando os projectos tecnológicos devem ser iniciados, continuados ou terminados. Este modelo baseia-se numa nova gestão tecnológica implementada na ML nos últimos três anos, em que a mudança mais importante foi tornar os decisores de negócio

proprietários do seu portfólio tecnológico. Os responsáveis das unidades de negócio decidem quanta tecnologia podem custear ao formularem os planos de lucros e de margens. No decurso do processo de orçamentação, cada executivo é informado pelos seus pares da área tecnológica sobre o custo de manter a tecnologia tal como está, quanto custa a continuação de iniciativas já lançadas e qual o valor que sobra para investir em nova tecnologia para o ano em questão. A determinação do ROI na ML obedece a quatro requisitos, todos operacionalizados ao mesmo tempo:

- avaliação do custo total de propriedade por cinco anos do investimento tecnológico. Inclui os custos do desenvolvimento aplicativo, as suas implicações nos centros distribuídos de processamento de dados e em *mainframes*, e os custos com a manutenção e a equipa de suporte;
 - o valor esperado com a iniciativa;
 - viabilidade tecnológica do projecto e sobre a sua concordância com os padrões tecnológicos em vigor na empresa;
 - exploração dos riscos, incluindo-se os associados à implementação e os que respeitam à realização ou cancelamento do projecto.
- Estes procedimentos são resumidos em relatórios trimestrais. São considerados os cumprimentos orçamentais e de pra-

Cálculo do ROI

São quatro os passos geralmente tidos em conta no processo de cálculo do ROI:

- avaliação dos custos, internos e externos, tanto da nova tecnologia como da sua integração com a existente;
- medição dos ganhos em produtividade e em eficiência e das reduções de custos associadas. Devem ser quantificados os benefícios intangíveis;
- adição das previsíveis novas fontes de receita;
- cálculo do valor líquido do ROI, depois de impostos.

Uma fórmula

$$\text{ROI} = \frac{\sum (\text{VLA} (\text{Benefícios} - \text{Custos}))}{\text{Investimento}}$$

(VLA – Valor Líquido Actual)

Custos

- investimentos em *hardware* e *software*;
- com TIs – suporte técnico exterior; serviços de um ISP; integração e melhorias dos sistemas existentes; contratação de especialistas; diversos custos de implementação e manutenção; *software* de segurança; redes de comunicações;
- outros – promoção e publicidade; actualização periódica de conteúdos de páginas *Web*; legalização de sítios *Web*; possível redução de receitas por quebras de vendas tradicionais.

Benefícios

- redução de custos operacionais, em termos imediatos e futuros;
- aumentos de receitas;
- ganhos em eficiência e produtividade.

Fonte – IDC Paper - ROI



zos e se continua a ter o indispensável apoio por parte das pessoas que o vão utilizar. Existe uma razão para tão frequentes *checkups* à saúde dos projectos – os mercados mudam com grande frequência no sector financeiro. Embora os projectos da Merrill se completem entre 12 a 18 meses, podem, mesmo assim, perder impacto antes que o prazo de conclusão seja atingido.

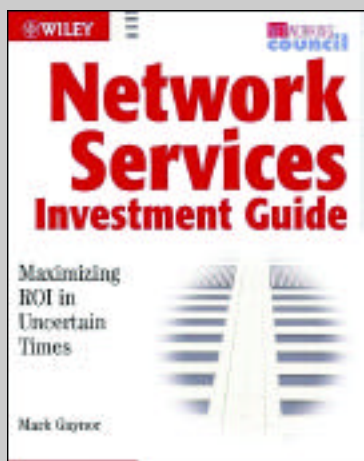
O modelo de administração citado requer a atenção a muitos factores antes que se tomem decisões relativas ao ROI. Acontece por vezes a aprovação de projectos que ultrapassaram as taxas financeiras estipuladas atendendo a medidas não financeiras que aconselhavam a sua continuação. O contrário também sucede.

Business Engine Network

Este modelo assenta numa ferramenta financeira baseada na *web* denominada Business Engine Network (BEN), da responsabilidade da Business Engine. Os sistemas próprios de gestão de projectos da Merrill Lynch estão a ser substituídos pela plataforma Microsoft Project, que se integra com a BEN. Esta ferramenta contém um processo completo para calcular o ROI associado a cada projecto, bem como os *templates* para a determinação dos padrões que um projecto deve cumprir. Para além da avaliação orçamental do projecto, os utilizadores controlam igualmente o retorno

Uma visão diferente sobre ROI

Network Services Investment Guide: Maximizing ROI in Uncertain Times



Mark Gaynor · John Wiley & Sons (2002)
288 páginas · \$ 24,50
Disponível na Amazon.com

É uma abordagem nova sobre a selecção e gestão de serviços baseados em rede, visando a obtenção do máximo retorno do investimento. Apresenta, neste âmbito, explicações detalhadas sobre o melhor aproveitamento das estruturas centralizadas e distribuídas, ajudando a evitar riscos demasiado elevados para retornos diminutos devido às imprevisíveis condições dos mercados. O autor centra a sua atenção desde o acesso à Internet até aos serviços baseados na *web* segundo SOAP/XML, passando pela gestão applicacional, *hosting* e serviços de voz e dados.

associado, pelo que ao fim de dois meses de trabalho é possível ter ideias claras sobre o ponto a que se chegou em termos de implementação e de ROI.

ROI até quando?

O ROI vai continuar a ser uma preocupação central na gestão, pelo menos enquanto a redução de custos se perfilar como o factor de negócio fulcral, como ocorre já há mais de um ano. Existem, contudo, sinais de que as empresas começam a considerar iniciativas mais estratégicas focadas na ultrapassagem da concorrência e no crescimento das receitas.

Diversos analistas de mercado apontam que a preocupação estrita com a redução de custos conduz a uma diminuição na capacidade de servir os clientes, podendo inclusive produzir riscos operacionais para as empresas. A estrutura montada na Merrill Lynch, concluída no fim do ano transacto, serve oito mil pessoas e vai suportar as necessidades processuais da empresa e o ROI associado aos projectos. Quando (e se...) os seus gestores decidirem que o ROI deixou de ser uma prioridade de topo, muita gente vai ficar a sabê-lo com um simples clique.

POTENCIAL DESAPROVEITADO

António Carrapatoso **Presidente da Vodafone Telecel**

O contributo das tecnologias de informação e comunicação para o desenvolvimento da Economia Portuguesa pode dar-se por duas formas: A primeira será através do estabelecimento e crescimento das empresas produtoras de bens e serviços de tecnologias de informação no nosso país.

A segunda passa por um melhor aproveitamento das tecnologias de informação por parte das organizações e empresas portuguesas.

Para que ambos estes caminhos se concretizem com sucesso, como seria desejável, torna-se indispensável a existência de competências nas áreas de tecnologias de informação em Portugal, ou seja, de recursos humanos tecnicamente qualificados nestas matérias bem como de gestores com sensibilidade para as mesmas.

Produtores de bens e serviços de TI

Em Portugal temos algumas boas empresas produtoras de bens e serviços de tecnologia de informação, mas não alcançamos uma massa crítica mínima para o valor acrescentado destas empresas ser relevante em termos de peso na economia nacional.

Algumas destas empresas são braços locais de empresas multinacionais exercendo principalmente uma actividade de distribuição, alguma "customização" e apoio pós-venda e, portanto, apesar de desempenharem um papel importante, o seu valor acrescentado directo é relativamente diminuto. Outras têm uma base de negócio em Portugal que inclui activi-

dades de R&D, concepção de produtos e serviços, comercialização e apoio pós-venda gerando percentualmente às suas receitas um maior valor acrescentado. Mas como o número destas empresas com volume de negócios significativo é reduzido a sua expressão na economia nacional também ainda é pouco significativa.

Era importante estimular a criação de mais empresas de TI em Portugal e promover um maior desenvolvimento das actuais, nomeadamente através da sua projecção para o exterior por forma a ganharem quotas significativas em determinados segmentos de mercado desta indústria.

Tal só será conseguido através duma atitude mais dinâmica dos fundos de capital de risco em Portugal e por um ensino e formação tecnológica de maior qualidade por parte das nossas escolas e universidades, que coloquem no mercado recursos humanos com elevada competência nesta área. Uma atitude mais empresarial e profissional dos promotores deste tipo de negócio também será indispensável.

Organizações como utilizadores de TI

As organizações em Portugal ainda não sabem aproveitar convenientemente o potencial das tecnologias de informação tanto para as incorporarem no conceito dos seus produtos e serviços, como para melhorar a eficiência dos seus processos internos. Em particular as empresas e o Estado teriam muito a ganhar se as tec-



nologias de informação passassem a fazer parte do seu "business thinking" e as utilizassem como instrumento chave da estruturação e reorganização das suas actividades, e não apenas como uma mera ferramenta para automatizar procedimentos administrativos muitas vezes caducos e ineficazes.

Uma organização que melhor utilize as tecnologias de informação pode oferecer melhores produtos e serviços no mercado, prestar um melhor serviço pós-venda e garantir uma melhor relação com o cliente. Terá, além disso, menores custos na execução das suas actividades internas, um melhor sistema interno de informação à gestão, que permitirá a tomada de melhores decisões e uma melhor implementação de conceitos como gestão por objectivos, apreciação de mérito, *benchmarking*, etc.

Ou seja, as organizações portuguesas que passem a utilizar adequadamente as tecnologias de informação aumentarão a sua produtividade e competitividade e, portanto, darão um muito maior contributo para o desenvolvimento económico do nosso país.

Uma organização que melhor utilize as tecnologias de informação pode oferecer melhores produtos e serviços no mercado.



João Pedro Silva (Associate Partner), Pedro Chagas (Partner) e José Barbosa (Associate Partner) - Novabase Consulting

0

que é a Novabase Advanced Custom Development?

A Novabase Advanced Custom Development (ACD) é a prática da Novabase Consulting destinada à concepção, desenvolvimento e implementação de soluções de sistemas de informação dirigidas às necessidades específicas de quem nos aborda, focadas nos seus processos de negócio e com elevado grau de integração.

Concebemos estas soluções de modo a permitir aos nossos clientes o desenvolvi-

mento dos seus negócios, otimizando os processos nucleares inerentes, visando o aumento da sua eficiência operativa, recorrendo a sistemas de informação desenvolvidos ou parametrizados à medida.

Em que medida esta oferta da Novabase ACD é importante para as empresas?

A globalização das actividades económicas e a liberalização de sectores tradicionalmente protegidos causou mudanças estruturais nos mercados. Acres-

centem-se os efeitos que inovações tecnológicas como a Internet trouxeram, em termos de competitividade, por exemplo. Como consequência, as organizações são forçadas a concentrarem-se nos seus negócios, a garantirem ganhos de produtividade nos seus processos, e a atrair e reter os clientes. Gerir de forma rigorosa a informação crítica para o negócio é outro aspecto fundamental.

Para tal, devem confiar a concepção e implementação dos seus sistemas de informação a parceiros sólidos, capazes de



As mudanças estruturais nos mercados obrigam as empresas a apostar em soluções tecnológicas inovadoras que suportem os seus processos de negócio e enderecem as suas preocupações estratégicas. A adopção de sistemas de informação fiáveis, abrangentes e integrados é crucial. Empresas de elevada especialização tecnológica e que dominem o contexto de negócio dos seus clientes são igualmente cruciais para propor tais soluções.

cumprirem objectivos e assumirem relações de longo prazo. Acreditamos preencher estes requisitos.

A que tecnologias e processos recorrem?

No desenvolvimento das soluções de sistemas de informação é fundamental assegurar um *time-to-market* reduzido, uma forma de acelerar o retorno do investimento. Por esta razão recorremos a plataformas de valor acrescentado, que vão da utilização dos mais inovadores *frameworks* de desenvolvimento de *software*, à utilização de produtos líderes de mercado na sua área de actuação.

Dominamos os processos de negócio específicos de uma grande variedade de sectores. Destacamos a Segurança Social, o sector financeiro, a indústria, a área postal, as administrações central e local, a justiça, as telecomunicações, os média, a saúde e a educação. Ao conhecimento que detemos juntamos a consultoria especializada em Reengenharia de Processos de Negócio.

Para atingir os objectivos a que nos propomos funcionamos como uma fábrica de *software*, incorporando as melhores práticas de engenharia de *software*, beneficiando das melhores metodologias no controlo e gestão dos projectos e recorrendo à inovação constante.

Que outras componentes se podem incluir nesta prática?

Uma componente fundamental das metodologias que suportam o nosso trabalho é o controlo e a garantia de qualidade, o que permite assegurar, ao longo do ciclo de desenvolvimento de *software*, a prevenção, detecção e correcção de erros, eliminando-os em estágios prematuros, evitando a sua ocorrência quando o projecto já está em utilização.

Somos, por outro lado, capazes de aliar a prática do desenvolvimento de sistemas de informação à medida com a construção de soluções de *workflow* resultando em sistemas de informação fortemente orientados aos processos de negócio dos nossos clientes.

Outra característica das soluções que concebemos é o seu grau de integração com sistemas legados e com plataformas heterogéneas e construídas em diferentes momentos no tempo. Apresentamos, neste campo, uma forte competência em Enterprise Application Integration (EAI) e Middleware.

Muita da informação crítica para o negócio surge nos dias de hoje dispersa pelas organizações sob a forma de documentos, nos mais diversos formatos. Por esta razão, desenvolvemos uma área especializada na gestão de informação não-estruturada, como é o caso das

soluções de Gestão e Arquivo Documental, Enterprise Content Management, Digital Asset Management ou Gestão Bibliotecológica.

Não podíamos descuidar a existência da componente da segurança. Entendemos esta como um serviço e um processo, pelo que desenvolvemos um centro de competências especializado neste domínio.

Quais são os factores diferenciadores da oferta da Novabase ACD?

O posicionamento da Novabase ACD é o de consultores que aliam a elevada especialização tecnológica ao conhecimento dos processos de negócio dos nossos clientes, suportados pelas melhores práticas do mercado.

Como factores diferenciadores, para além do conhecimento referido, podemos acrescentar o domínio de metodologias provadas e a utilização das melhores práticas da engenharia de *software*, construídas com o concurso dos melhores profissionais. Procuramos, ainda, usar os melhores produtos, reconhecidos pela sua liderança no domínio em que operam.

Na Novabase ACD colocamos ao serviço dos clientes a nossa experiência e a qualidade técnica de um conjunto de soluções com um só objectivo – fornecer vantagem competitiva.

Novabase ACD

ALGUNS SERVIÇOS E PLATAFORMAS

Enterprise Application Integration

As condições actuais de mercado obrigam as empresas a reduzir os custos operacionais aumentando, a par, a sua eficácia. A capacidade de resposta às acções da concorrência tem de ser constante, procurando-se a redução do time-to-market de novas soluções e novos produtos.

Produtos e sistemas diferentes coexistem no suporte aos processos de negócio. As aplicações do tipo product oriented ainda dominam, reflexo da lógica da segmentação aplicacional. Ganham aceitação as aplicações *customer oriented*, valorizando-se a visão relacional e não a transaccional, o nível de serviço e não tanto o produto. Estamos perante uma mudança de paradigma.

A integração aplicacional (Enterprise Application Integration) torna-se fundamental nesta mudança de paradigma, automatizando os processos.

A nossa diferenciação reside na apresentação de uma oferta integrada. Oferecemos soluções aos clientes baseadas na compreensão das suas necessidades. Embora tenhamos um discurso de negócio e não tecnológico, sabemos como mapear em tecnologia os conceitos. Temos parceiros privilegiados, mas enquanto consultores a nossa actuação é agnóstica, isto é, propomos o melhor para o cliente.

Business Process Reengineering

É uma área nova na Novabase. Reúne à volta de um conceito – o Business Process Reengineering – uma actuação já levada a cabo em anteriores projectos, mas sem visibilidade e estruturação. Externamente, trata-se de analisar os processos de negócio dos clientes, desde os mais simples aos mais complexos, e propor um conjunto de alterações no sentido de os otimizar. O resultado é composto por um plano de actuação, que vai desde a especificação dos processos, passando pela sua implementação e pela medição dos resultados obtidos. A melhoria contínua é um conceito crucial desta oferta. Internamente, pretendemos enriquecer as ofertas de outros sectores da Novabase.

Os objectivos dos clientes são, por norma, dois: reduzir os custos associados a um determinado processo e/ou abordar o mercado de outra forma. Em qualquer dos casos há um conjunto de técnicas que permitem otimizar os processos. A reengenharia, a optimização e a melhoria contínua andam sempre associadas.

A Novabase faz o estudo a pensar nas tecnologias que vão suportar na prática as propostas. Definimos soluções do mundo real, exequíveis na prática. O cliente fica com a certeza de que o proposto será implementado e que poderá medir objectivamente os ganhos obtidos. Queremos garantir, quer a nível organizacional, quer a nível das tecnologias de suporte, que as soluções implementadas estão de acordo com os objectivos que pretendem atingir. Esta é a nossa diferenciação.

Quality Assurance

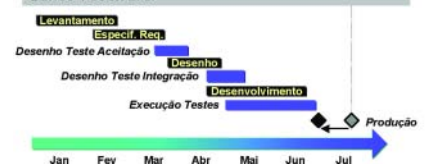
O desenvolvimento de *software* tem conhecido dificuldades várias na implementação de um modelo eficaz de garantia de qualidade. A Novabase, em parceria com a Compuware, apresenta uma oferta inovadora neste campo. A grande mudança regista-se na prevenção de erros em detrimento da lógica de controlo de erros.

Tradicionalmente, o final da implementação é destinado a testes. Com a utilização da metodologia Testware os testes passam a ser um procedimento realizado em todas as fases, filtrando-se as ambiguidades e subjetividades que causam os erros. Reduzem-se o time-to-market e os custos e aumenta a satisfação do cliente – menos 10%, menos 9% e mais 17%, respectivamente, segundo um estudo realizado por uma empresa italiana. Estamos, por outro lado, a lançar o paradigma do fornecedor-misto, em que a organização nossa cliente adjudica a uma equipa a implementação do projecto e a outra equipa a condução dos testes. O enfoque passa a ser duplo, considerando-se o prazo de realização global e a qualidade, sem implicar custos adicionais.

Gantt Tradicional



Gantt Testware



e-Trust

A e-Trust é a unidade estratégica de negócio da Novabase responsável por apresentar ao mercado soluções de segurança informática e de meios de pagamento electrónico.

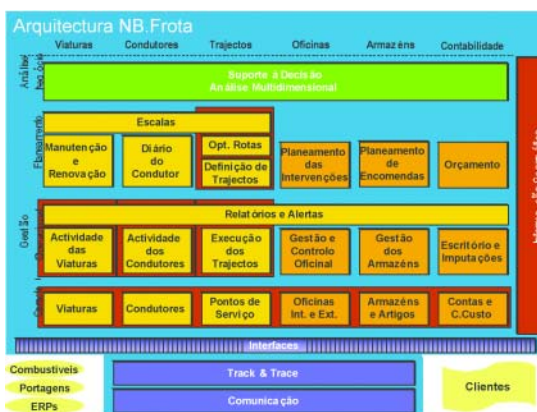
Entendemos a segurança não como um produto ou uma tecnologia – embora se faça com ambos – mas como um processo que deve incluir três passos: proteger, detectar e responder.

A nossa oferta é global. Comporta quatro competências – consultoria, implementação, gestão da segurança e auditoria. Esta lógica global é um factor diferenciador do nosso posicionamento no mercado.

A segunda característica distintiva é a excelência dos recursos humanos de que dispomos. Embora tenhamos estabelecido parcerias tecnológicas com fabricantes que são referências de topo na indústria – ISS, Checkpoint, Vasco, Microsoft, Counterpane – acima de tudo está o valor dos nossos recursos, numa postura de independência face aos produtos. Os nossos especialistas possuem certificações passadas pelos fabricantes. Contamos com uma das raras pessoas em Portugal com o grau de CISSP, um dos standards a nível mundial em segurança.

Utilizamos tecnologias provadas, as *best practices*, mas também as nossas soluções. Desenvolvemos e registámos recentemente a solução SecurePay, totalmente construída à medida, robustecida com uma concepção de segurança igualmente à medida. Entidades como a Lusa, a Air Luxor, a Movilovem, a CMVM, as Páginas Amarelas, a Ensul, o INPI e empresas dos sectores da banca, da construção civil e das telecomunicações são nossas clientes.

Gestão Integrada de Frotas



A Novabase concebeu um Framework denominado NB.Frota para desenvolver soluções integradas de Gestão de Frotas. Cada solução assegura um conjunto de funcionalidades necessárias à gestão da frota com as seguintes características – aquisição modular; reduzido *time-to-market*; solução personalizada “à medida”; tecnologicamente avançada em ambiente *web-based*.

Com base numa caracterização detalhada dos vários intervenientes na frota e na sua gestão operacional, possibilita-se uma optimização do seu planeamento, sinónimo de rigor, qualidade e eficiência, atributos que qualquer gestor de frota valoriza. Os ganhos operacionais em termos de controlo das operações, qualidade de serviço, cobertura de serviço e multi-modalidade são significativos.

Para além dos ganhos estratégicos já referidos há a salientar ainda a racionalização de recursos, a sustentabilidade, a gestão do risco e a rentabilidade, capaz de proporcionar um retorno de investimento estimado entre 4% e 7% sobre os custos anuais da frota.

Biblioteca de Arte da Fundação Calouste Gulbenkian

UMA EVOLUÇÃO INTEGRADA



Em 1997 inicia-se uma segunda fase da modernização da Biblioteca de Arte da Fundação Calouste Gulbenkian. Assumiu-se a necessidade de uma renovação tecnológica visando não só prover a Biblioteca de novos instrumentos de trabalho e gestão mas igualmente a requalificação dos serviços de informação ao público.

A principal motivação para a procura duma nova solução foi a necessidade de integração das diversas funções de gestão, abrangendo vários outros aspectos até aí não informatizados, para além do Catálogo bibliográfico e das requisições de leitura.

Mas a evolução em vista requeria também uma viragem em termos da estrutura tecnológica subjacente, e que está para lá das aplicações. Tratava-se de adquirir uma solução assente em tecnologia *mainstream*,

robusta e standard, capaz de garantir um contínuo alinhamento com o ambiente tecnológico geral, em profunda e acelerada evolução.

Os critérios da selecção

Embora a escolha fundamental tenha incidido nas características do produto seleccionado – o sistema Horizon/Sunrise – foi importante na selecção o facto de a empresa proponente já deter na altura alguma experiência na área, e também possuir uma estrutura capaz de assegurar simultaneamente as vertentes de fornecimento e instalação de *hardware* e *software* de base, e de serviços de customização do sistema, incluindo o eventual desenvolvimento de *software* adicional.

O novo sistema e os serviços necessários foram contratados em finais de 1997. Em 1998 cumpriu-se a migração de dados e entraram em funcionamento corrente quase todas as aplicações cuja consolidação se prolongou por 1999, ano em que também se passou a disponibilizar o catálogo público na Internet.

O fornecedor-integrador

Ao longo deste projecto temos visto a função do fornecedor de soluções transformar-se cada vez mais, e fundamental-

mente, em prestação de serviços de integração. Seja com base em soluções existentes no mercado ou desenvolvidas à medida, são esses serviços que permitem concretizar, em conjunto com o cliente, as arquitecturas de informação e de serviços mais adequadas e oportunas em cada momento e para as quais não há normalmente uma receita única nem sequer, muitas vezes, um modelo de referência.

Um ciclo que continua

O saldo geral é, globalmente, bastante positivo. Podemos dizer que grande parte dos objectivos fundamentais foram rapidamente alcançados, tanto a nível da gestão interna como em termos de serviço ao público. Este passou a dispor de um novo interface gráfico, que rapidamente evoluiu para um interface Web, e de novas e mais sofisticadas funcionalidades de pesquisa e navegação na base de dados.

Em 2000 iniciou-se uma nova fase de expansão dos serviços com o fornecimento de documentação *online* associada aos registos do catálogo, cujo alargamento decorrerá da digitalização em larga escala de documentação existente na Biblioteca e passível de ser disponibilizada publicamente. Esta é uma área presentemente a arrancar em termos quantitativos, e que requereu a concepção e integração de um sistema de arquivo digital.

Nota: os subtítulos são da responsabilidade da e-motion

Um projecto para a Câmara Municipal do Porto

GESTÃO DE OBRAS PÚBLICAS

Lourenço Pinheiro **GOP-EM, Gestão de Obras Públicas da Câmara Municipal do Porto, Empresa Municipal**

A

Câmara Municipal do Porto realizou, em 2000, um Estudo de Diagnóstico Estratégico à sua estrutura organizacional com vista a definir um quadro integrador de racionalização da acção pública urbana, adequada às exigências da sociedade, uma vez que a simples reorganização, num processo de crescimento contínuo não era mais possível, sob pena de se criarem estruturas crescentemente burocratizadas.

É neste contexto que surge a GOP-EM, Gestão de Obras Públicas da Câmara Municipal do Porto, Empresa Municipal, que presta um serviço de *Project Management*, concentrada na Engenharia Civil e que responde pelas fases de concepção, consulta e adjudicação assim como pela execução e recepção dos empreendimentos que lhe são confiados. Com vista à operacionalização da estratégia da GOP foi montada uma organização em que as tecnologias da informação desempenham um papel determinante e o sistema de informação reflecte o modelo organizacional e assume-se como um "motor" da organização.

Responder às necessidades

Para além de "caber" no orçamento, o sistema tinha que dar resposta a várias necessidades:

- suportar o modelo de reengenharia de processo de gestão de empreendimentos;
 - garantir um repositório único de toda a informação;
 - disponibilizar a informação a quem dela necessita e com elevados níveis de segurança;
 - permitir *workflows*;
- integrar o sistema de garantia da qualidade;
- integrar o planeamento;
 - permitir o teletrabalho;
 - ter um ambiente de trabalho agradável, tanto mais que muitos dos quadros da empresa, nomeadamente os oriundos da administração da autarquia, não tinham hábitos de trabalhar com ferramentas informáticas.

A solução

A solução proposta é baseada em "Documentum", integrando uma ferramenta de gestão de projectos, a "Iteam". A implementação desta solução permitiu obter um sistema de informação que responde às várias fases de Gestão de Projectos: Gestão Documental, Planeamento, Gestão da Qualidade e Gestão dos Processos de Comunicação. Este sistema inovador permitiu à GOP suportar a sua estratégia de gestão.



Os resultados alcançados

Para além de transparência, rastreabilidade e controlo interno, os seguintes excertos do Relatório de Auditoria realizado a 15 de Abril de 2002 pela Deloitte & Touche são claros:

- "O Sistema de Informação actualmente existente reúne um conjunto de ferramentas informáticas que poderemos considerar de tecnologicamente avançadas.";
- "Efectivamente, este sistema foi desenhado no sentido de orientar o seu *output* às necessidades dos seus utilizadores.";
- "Não temos dúvidas em considerar que o Sistema de Informação em muito aumentou a produtividade, eficiência e eficácia dos seus utilizadores."

Mas, de facto, o principal resultado já não é visível: o prazo de implementação.

Nota: os subtítulos são da responsabilidade da e-motion



Microsoft

Hoje em dia as empresas sabem que precisam de se integrar com o mundo exterior – fornecedores, parceiros e clientes – para assegurarem a sua competitividade.

A necessidade da ligação das organizações ao seu ecossistema surge geralmente acompanhada pela necessidade de integrar diversos sistemas internos que evoluíram de forma diferente, e que, agora, mais do que nunca, precisam de funcionar articulados. A integração é indispensável para que a organização se possa ela própria integrar no meio circundante.

É neste contexto que se enquadra a abordagem .NET da Microsoft

Web Services

O aparecimento de dispositivos de armazenamento com cada vez maior

capacidade e menor tamanho permite-nos antecipar o aparecimento de novos dispositivos cada vez mais poderosos e em comunicação através da Internet. Haverá todas as condições para as aplicações funcionarem interligadas, o que levará umas organizações a tornarem-se prestadoras de serviços, permitindo a outras organizações concentrarem-se nas suas áreas de especialização.

Actualmente, os principais representantes da indústria, quer na área de *software*, quer na de *hardware*, estão de acordo que os Web Services terão esse papel integrador, de forma transparente em relação ao *software* residente em cada uma das máquinas. Este papel integrador aplica-se para todos os equipamentos que estejam ligados na grande rede, quer estejam dentro ou fora da organização.

Através dos *Web Services*, as aplicações,

os serviços e os equipamentos transformam-se em componentes reutilizáveis que podem ser agregados por quem desenvolve *software* para construir novas soluções. Estas soluções, por sua vez, podem expor funcionalidades resultantes desta agregação através de novos *Web Services*.

.NET

A resposta da Microsoft a este desafio passa pelo desenvolvimento de um conjunto de tecnologias de *software* para ligar pessoas, sistemas e equipamentos entre si, designada por .NET.

Estas tecnologias constituem uma plataforma de base que facilita a implementação de *Web Services*, obedecendo aos seguintes requisitos principais:

- Produção de *software* como um serviço;
- Integração de todos os componentes (sistemas existentes e novos sistemas);
- Utilização do *software* em qualquer dispositivo;
- Desenvolvimento consistente de *software* entre dispositivos e tecnologias.

Do mesmo modo como um sistema operativo tradicional isola uma aplicação do *hardware* onde ela opera, libertando os programadores da preocupação de tratar cada periférico, também na visão da Microsoft se pretende que nesta plataforma exista uma camada de *software* que isole os programadores dos detalhes de programação específica dos *Web*



A ABORDAGEM .NET E A FRAMEWORK.NB

Services a que precisam aceder.

O que é a Framework.NB?

Como forma de tirar o máximo partido de todo o potencial desta plataforma, e seguindo uma já longa tradição na Novabase, foi decidido desenvolver internamente algumas ferramentas com o intuito de auxiliar o processo de desenvolvimento de soluções de negócio sobre a plataforma Microsoft .NET. Ao conjunto destas ferramentas deu-se o nome de Framework.NB.

De entre os objectivos a atingir com estas ferramentas destacam-se os seguintes:

- Estender a plataforma Microsoft .NET com os mecanismos necessários à descrição e manipulação de entidades de negócio;
- Acelerar significativamente o desenvolvimento de aplicações e protótipos, sem nunca comprometer a qualidade das soluções;
- Assegurar o cumprimento das normas e metodologias adoptadas pela Novabase;
- Garantir a aderência às melhores práticas no desenho de arquitecturas Microsoft;
- Manter uma linha de coerência entre diferentes projectos que fomente a partilha e reutilização de soluções.

Foram assim desenvolvidos um conjunto de componentes base que funcionam como uma camada de abstracção entre os elementos do sistema de informação e

os objectos da plataforma Microsoft .NET. Estes componentes base definem uma arquitectura de referência, desenhada de acordo com as recomendações da Microsoft, que sustenta o sistema de informação disponibilizando uma interface robusta e uniforme.

Para acelerar o processo de desenvolvimento de aplicações e protótipos foram igualmente desenvolvidos geradores que automatizam a codificação de algumas das tarefas mais repetitivas.

Com o desenvolvimento desta Framework a Novabase ficou dotada de um instrumento inovador, capaz de contribuir decisivamente para o sucesso dos seus projectos, garantindo a qualidade dos mesmos e a satisfação dos seus clientes.

Os resultados

O cumprimento dos objectivos definidos inicialmente pode ser observado pelo sucesso obtido com a sua aplicação prática em projectos realizados pela Novabase com recurso à tecnologia Microsoft.NET.

Dos projectos actualmente em curso podemos destacar nesta fase o Sistema de Gestão de Pedidos de Licenciamento de Obras (GESTURBE) da Câmara Municipal de Lisboa. Este projecto representa por si só um caso paradigmático do sucesso da Framework.NB, não só pela complexidade tecnológica e funcional inerente ao próprio projecto, mas principalmente devido aos ganhos de produtividade que foi possível observar ao longo do processo de desenvolvimento.





«A investigação transforma dinheiro em conhecimento. A inovação transforma conhecimento em dinheiro!»

Contudo, este processo,

Tem forças motrizes diferentes.

Existem duas origens extremas do processo de inovação: a resposta a oportunidades de mercado (chamemos-lhe *market-pull*), com riscos e retornos menores; e a valorização de novos conhecimentos e tecnologias (chamemos-lhe *technology push*) com risco e retornos maiores.

Estudos demonstram que apenas 20% das inovações são *technology-push*, sendo as restantes 80% *market-pull*. No entanto, em relação ao sucesso comercial, a abordagem *technology-push* é responsável por 80% do sucesso, enquanto que a abordagem *market-pull* se fica pelos 20%.

Estes resultados são lógicos, pois as inovações radicais não têm origem em capacidades partilhadas por todas as empresas, sendo por isso mesmo mais difíceis de imitar. Mas atenção, elas são

Prevenir o futuro

A CRENÇA NA INOVAÇÃO

a excepção e não a regra! Isto porque existe uma aritmética própria à qual não se consegue escapar: talvez haja 5000 meninas que acreditam ter os atributos necessários para se tornarem supermodelos. Talvez uma dúzia delas consiga fazer uma carreira como modelo. Mas, entre essas, provavelmente só uma se tornará um ícone internacional como a Claudia Schiffer. Essa é a mesma e incontornável aritmética da inovação radical. Não se pode acertar à primeira...

Exige motivação e compromisso.

Para uma actividade sustentada de inovação devemos começar por avaliar o tipo de inovação mais adequado à empresa e, de seguida, adequar a própria estrutura da organização da empresa ao processo.

Pessoalmente, penso que é importante compreender que a inovação deve ser entendida e gerida como *enabler* do que a empresa faz bem e deve ter um bom *fit* com a sua estratégia e nunca, mas nunca, se deve avançar para processos de inovação sem perceber bem as suas exigências, ou corre-se o risco de sofrer uma má experiência que irá desincentivar processos futuros.

Isto quer dizer que a empresa tem de alinhar a inovação com a sua estratégia de modo a actuar em cada uma das funções operacionais e pares produto/mercado de maneira a obter aí vantagens competitivas em relação aos seus concorrentes. Esta visão permite perceber que a inovação não é um fim em si mesma! É um meio! Existem mais modos de actuação que podem conduzir ao sucesso, simplesmente a inovação implica uma postura diferente. Como a inovação não tem resultados imediatos, existindo um intervalo de tempo entre o início do processo e o seu retorno, ela pode ser vista como uma espécie de "Segurança Social" da empresa, pois trata-se mais de prevenir o futuro do que procurar impacto já no presente. Assim, ao investir em inovação a empresa está a retirar parte dos lucros de hoje para garantir que continuará a ter lucros amanhã! Finalmente, para uma organização permanecer inovadora tem de querer tornar-se obsoleta a si própria, o que é complicado de assumir quando se atravessa um bom momento económico com reflexos nas vendas. O pior é que os ciclos invertem-se... Assim, um dos maiores obstáculos à inovação com sucesso é o próprio sucesso!

Paulo Janeiro **Director de Inovação da Novabase**

Ao investir em inovação a empresa está a retirar parte dos lucros de hoje para garantir que continuará a ter lucros amanhã!

"Novabase surpreende em 2002 e promete para 2003. Depressão define muito bem a actual conjuntura económica, no entanto não faz jus aos problemas que as empresas TMT atravessam desde que a "bolha especulativa" rebentou nos idos de Abril de 2000 (é verdade já lá vão quase três anos). Mas há excepções à regra. A Novabase é disso um bom exemplo, pois nem de depressão se pode falar face aos resultados que apresentou em 2002 (bem acima de todas as expectativas)."

In Vida Económica

"Rogério Carapuça, presidente da Novabase, mereceu, pela segunda vez consecutiva, a eleição como Personalidade Nacional do Ano 2002 pelo Computerworld. Embora não tenha sido imune à crise - o que se reflectiu na capitalização bolsista, na inevitável desaceleração dos crescimentos quase exponenciais dos últimos anos e, em consequência, na necessária reestruturação -, a Novabase conseguiu continuar a marcar a sua agenda pelos objectivos e estratégia da empresa."

In Computerworld

"A Novabase está a implementar na Câmara Municipal de Lisboa (CML) um sistema de informação para a Gestão dos Pedidos de Licenciamento de Obras (Gesturbe), que permitirá tornar mais célere o atendimento ao munícipe e a gestão dos projectos pela CML, anunciou o grupo de tecnologias de informação esta quarta-feira."

In Dinheiro Digital

"A Novabase ganhou os concursos promovidos pela Rodoviária de Lisboa e pelos Transportes do Sul do Tejo (TST) para o fornecimento de sistemas integrados de bilhética, cujo valor totaliza os sete milhões de euros, anunciou ontem a empresa. A primeira fase dos projectos está, já, a ser implementada e corresponde à instalação das redes de venda, devendo as restantes fases avançar depois de acordadas as datas e condições de execução."

In Diário Económico

"O Banco Espírito Santo (BES) reforçou a sua posição no capital da Novabase de 5% para 10%. A aquisição foi feita por intermédio, da BES.com que comprou 1,413 milhões de acções da empresa tecnológica aos accionistas-/gestores, num negócio que ultrapassou os oito milhões de euros e que se integra no âmbito de uma parceria firmada entre as duas entidades."

In Diário Económico

"Mesmo com os problemas económicos de Portugal, as acções da Novabase e Sonae SGPS estão entre as dez europeias com melhores recomendações dos analistas. A Novabase ocupa mesmo a quinta posição no «ranking» das melhores empresas europeias que registam pelo menos a recomendação de cinco analistas de instituições financeiras diferentes."

In Jornal de Negócios



