

US\$ 86,3 milhões

> FATURAMENTO LÍQUIDO DO SEGMENTO

Internet/serviços

Marcus Moraes, vice-presidente da Alog, viu o dia amanhecer enquanto assinava o contrato de fusão com a comDominio. A reunião terminou às 7 horas de uma manhã de junho de 2007. Marcus e Sidney Breyer, presidente da Alog, além de três executivos da Stratus (fundo de investimento que controlava a comDominio) passaram 19 horas numa sala até acertar a fusão entre as duas empresas.

A comDominio faturou 10% a menos no primeiro semestre de 2007 em relação a 2006. “A empresa”, diz Marcus, “estava saudável, mas não faturava.” Os executivos da Stratus não queriam gerir a empresa. A Alog conseguiu bons resultados em 2006 — cresceu 40%. Se a comDominio trabalhasse do mesmo jeito, pensaram os executivos da Stratus, lucraria também. Contudo, para a comDominio faturar mais como filial da Alog, Marcus e Sidney precisavam mudar a empresa. “Os investidores olharam só os resultados”, diz Marcus. “Mas usamos métodos para chegar lá.”

Com a banda larga mais barata e mais rápida e a energia elétrica mais cara, em 2007 muitos diretores de informática terceirizaram o CPD. Antes de expandir um CPD próprio, ou antes de comprar um servidor, o diretor consulta uma ou várias empresas como a Alog ou a comDominio. Com mais pedidos, os prestadores de serviços venderam mais, mas precisaram investir. A Global Crossing, por exemplo, ampliou a rede submarina que conecta o Brasil à rede mundial. “Adiantamos nossos investimentos”, diz Pablo Yañes, diretor de produtos de dados da Global Crossing, “porque a demanda nos surpreendeu.” Além de investir em infra-estrutura, as empresas compraram ou se fundiram com outras e levaram algum tempo para adaptar o pessoal.

Desde 2004 os executivos da Stratus controlavam as duas unidades da comDominio, uma no Rio e outra em São Paulo. Em 2005, os executivos venderam a filial do Rio para Marcus, que era dono da Dominal. Em 30 dias, Marcus fechou o negócio e formou a Alog; depois, reestruturou a empresa. Em junho de 2007, depois de negociar durante três meses, os executivos acertaram a fusão — a Alog ficou com 75% das ações, a Stratus

com 25%. “Já planejávamos comprar a comDominio para crescer rápido.”

Na primeira vez em que Marcus foi à nova filial em São Paulo, transformou a sala do antigo presidente numa sala de reuniões e chamou todos os funcionários para uma conversa. Prometeu não demitir ninguém por um ano. “Todos estavam inseguros”, diz Marcus. “Inclusive nós.” Depois de se instalar numa sala mais próxima dos funcionários, Marcus analisou os processos usados para atender os clientes; alguns funcionavam, outros nem tanto. “Os processos focavam só em hospedagem.” Na Alog, Marcus aprendeu que os serviços vendidos com o servidor são mais importantes que o servidor em si: se a Alog alugava um servidor, precisava comprar um servidor a mais; se vendia serviços, nem sempre precisava comprar alguma coisa.

Como os processos que a Alog do Rio usa já eram certificados ISO 9001, Marcus resolveu certificar a filial paulista também. A equipe que pré-auditou os funcionários do Rio mapeou os processos e mudou a forma de elaborar propostas e dar suporte aos clientes. Depois, instalaram um software de gestão (que a Alog desenvolveu no Rio) e migraram os produtos. “Havia produtos similares. Tivemos que unificar.”

Na Global Crossing, Pablo também unificou produtos e processos depois que comprou a Impsat, em 2006. Além de atualizar o roteamento da rede para a versão 6 do protocolo IP, Pablo reorganizou o setor de vendas: antes os vendedores se dividiam entre vender e resolver detalhes de logística, contratos e entrega de produtos. “Uma consultoria analisou as melhores práticas adotadas nas duas empresas e propôs alterações.” Pablo terminou as mudanças em maio de 2008: agora, os vendedores se concentram nos clientes e uma nova equipe gerencia o suporte. No Brasil, Pablo já colhe alguns resultados. “Em agosto, vendemos o dobro da média nos primeiros cinco meses do ano.”

Já no final de 2007, depois de unificar os processos nas duas filiais da Alog, Marcus faturou 25% a mais que no ano anterior. Deu uma festa. Os paulistas ficaram num canto, os cariocas do outro. No fim da festa, todos já estavam integrados.

Gilberto Mautner
presidente

Agora, os clientes podem contar com paradas imprevistas de, no máximo, cinco minutos por ano.



divulgação

A Locaweb já virtualiza dois servidores por dia

Em meados de 2007, Gilberto Mautner, o presidente da Locaweb, notou uma diferença nos relatórios de vendas: clientes de hospedagem de sistemas complicados de negócios, como o ERP, já somavam 50%. Contudo, esses clientes são mais exigentes: querem personalizar os servidores e processar os dados mais rápido. Gilberto pediu aos engenheiros da Locaweb que descobrissem novas tecnologias. “A procura pelo datacenter aumentou muito rápido, precisávamos manter a qualidade.” Enquanto os engenheiros pesquisavam, ele reformou os produtos que já oferecia aos clientes do datacenter. “Quando a gente vendia um servidor, tentava vender um link grande de Internet junto.” Os clientes, diz Gilberto, não precisavam disso; eles queriam melhorar o desempenho dos sistemas. A equipe de pré-vendas da Locaweb passou a oferecer balanceadores de carga, por exemplo, para dividir o tráfego de dados entre vários servidores. Em janeiro de 2008, os engenheiros apresentaram um projeto para Gilberto: eles queriam virtualizar os servidores com tecnologia de computação paralela feita para a Internet (computação em nuvem): os clientes compram capacidade de processamento por dia; quando fecham a folha de pagamento, por

exemplo, eles dispensam a computação, e o datacenter transfere a capacidade de processamento para outro cliente. “Percebemos”, diz Gilberto, “que seria uma boa solução para os clientes.”

A Locaweb já tinha 250 servidores virtualizados, mas nenhum deles baseado na computação em nuvem. Gilberto testou o conceito primeiro nos servidores da própria Locaweb. “Como os servidores têm altíssimo tráfego”, diz Gilberto, “seria a prova de fogo.” Primeiro, os engenheiros virtualizaram só os servidores estáveis; caso algum problema ocorresse, já saberiam causa. Para virtualizar o primeiro servidor, a equipe da Locaweb demorou uma semana. Agora virtualiza dois servidores por dia.

Até junho de 2009, Gilberto vai construir um novo datacenter de 28 mil metros quadrados. Com a ajuda da VMware, os engenheiros da Locaweb devem virtualizar todos os novos servidores, para que prestem serviço em nuvem, via Internet. Depois, quando um cliente hospedar um software, os níveis de serviço (SLA) serão maiores. “Se antes eu garantia que o servidor ficava fora do ar no máximo quatro horas por ano”, diz Gilberto, “vou garantir agora só cinco minutos.” Gilberto já investiu R\$ 18,7 milhões no novo datacenter.

As Maiores

Locaweb
31.198,71

ALOG Data Centers
23.316,73

Global Crossing
19.463,57

As Mais Eficientes

	Pontuação	Cresc. Rec. Líq. (%)	Rent. s/vendas (%)	Liquidez corrente	Endiv. sobre ativo (%)	Lucro Líq. p/ func. (US\$ mil)
Locaweb	1.381,10	33,64	22,30	0,37	0,00	18,60
Atrium Telecom	860,60	53,22	10,56	1,16	0,00	-
ALOG Data Centers	857,00	33,93	18,00	0,69	44,00	20,54