

El ascenso a la **Nube**

La nube como imperativo de negocio: cómo maximizar su valor

MIGRA TUS OPERACIONES PRINCIPALES Y AVANZA

Todo el mundo sabe que hay que tener presencia en la nube Ofrece una gran flexibilidad, mayor agilidad y nuevas oportunidades de innovación. Por lo tanto, no debe sorprender que más del 90 % de las empresas de hoy en día hayan adoptado la nube de alguna forma.¹

Entonces, ¿cuál es el desafío?

Los esfuerzos de muchas empresas para adoptar y adaptarse a la nube se han ralentizado o congelado. Algunas empresas se estancaron en una mentalidad experimental sin tener idea de hacia dónde se dirigía su viaje hacia la nube. Otras se esforzaron por exponer un caso de negocio claro para reforzar su uso de la nube.

¿El resultado?

La mayoría de las empresas tienen, de media, tan solo un 20-40 % de sus cargas de trabajo en la nube, y se trata principalmente de sus tareas más simples, menos complejas.²

A día de hoy, casi dos tercios declaran no haber obtenido los resultados que esperaban de sus iniciativas en la nube.³

La llamada de atención mundial

Además de estas preocupaciones, la pandemia COVID-19 ha provocado una llamada de atención sin precedentes. Las organizaciones de todo el mundo han recibido un aviso de la importancia de la resiliencia, la agilidad, la adaptabilidad y la escalabilidad de los sistemas de la empresa.

Acelerando la transformación

Mientras las empresas intentan hacer frente a la incertidumbre intensificada por la pandemia, el enfoque empresarial ha pasado a ser el mantenimiento de operaciones para ganar flexibilidad y conseguir abordar la alta demanda volátil de los clientes así como gestionar la creciente necesidad de contar con acceso remoto a la red.

A la altura del desafío

Para muchas empresas, la pandemia no solo ha supuesto nuevos problemas para sus sistemas empresariales, sino que también se han manifestado debilidades existentes que estos sistemas ya padecían.

Adoptar la promesa de la nube

Según la investigación que llevamos a cabo antes de la pandemia, solo una pequeña minoría de las empresas - el 10 por ciento - ha dominado la resiliencia de los sistemas.⁴ Es importante que las empresas que entraron en crisis con brechas significativas adopten la promesa de la nube ya mismo. Si lo hacen, podrán mitigar el riesgo empresarial, resurgir más fuertes y estar preparadas para prosperar en medio de la incertidumbre futura.

LA FORMA MÁS INTELIGENTE DE MAXIMIZAR EL VALOR

Las últimas alteraciones han reforzado la percepción predominante de que la nube no es una aspiración del futuro, sino algo imprescindible en el corazón de las empresas. Pero una migración rápida sin una estrategia clara puede terminar costando más a la empresa, incrementando el consumo y los costes de las aplicaciones existentes en un porcentaje alarmante.

Un camino inteligente hacia la nube necesita tener equilibrio entre la velocidad y el valor. Si bien no existe un único enfoque para todas, cada empresa debe comenzar definiendo el valor, planeando el camino y determinando cómo permitirá la nube abordar la estrategia general y el propósito de la empresa. Existen cinco elementos esenciales para captar todo el valor de la nube.

- **Migrar y adaptarse**
- **Sacar el máximo partido a los hiperescaladores**
- **Modernizar y acelerar**
- **Operar y optimizar**
- **Innovar y crecer**

Para maximizar los beneficios que la nube aporta a tu empresa, necesitas al menos estos cinco elementos. Veamos en detalle cada uno de ellos.

Así de fácil: Cinco elementos clave para mejorar

➤ **MIGRAR Y ADAPTARSE**

Transfiere tus cargas de trabajo a la nube de manera rápida, segura y fiable seleccionando la infraestructura que mejor se adapte a las necesidades de tu empresa.

➤ **SACAR EL MÁXIMO PARTIDO A LOS HIPERESCALADORES**

Aplica las innovaciones e inversiones de los grandes proveedores de la nube para generar valor para tu empresa.

➤ **MODERNIZAR Y ACCELERAR**

Refuerza la velocidad y agilidad de tu organización reestructurando sus arquitecturas, aplicaciones y datos para la nube.

➤ **OPERAR Y OPTIMIZAR**

Adopta nuevas formas de funcionamiento para conseguir que tu nube alcance niveles superiores de sostenibilidad y rendimiento comercial.

➤ **INNOVAR Y CRECER**

Usa la nube para impulsar tu transformación digital, creando los cimientos para experimentar e innovar y crear nuevos modelos empresariales rápidamente.

LOS CINCO PASOS CLAVE PARA ALCANZAR EL ÉXITO EN LA NUBE

MIGRAR Y ADAPTARSE

Transfiere tus cargas de trabajo a la nube de manera rápida, segura y fiable seleccionando la infraestructura que mejor se adapte a tus necesidades.



Migrar y adaptarse

Por diferentes razones (relacionadas con la tecnología, la seguridad, la complejidad, la herencia, la soberanía de datos, la psicología humana), muchas cargas de trabajo se guardan en centros de datos on-premise.

Si no migras la mayoría de tus tareas a la nube, no podrás aprovechar al máximo el valor comercial de tu empresa, incluyendo el hacer tu negocio más eficiente, resiliente y centrado en los clientes.

Pasos para migrar a escala:

1

En primer lugar, hay que alinear la empresa en su totalidad. La migración no puede llevarse a cabo como un ejercicio meramente tecnológico.

El personal del resto de áreas de la empresa también debe formar parte de la solución, puesto que debe comprender que la nube es un elemento fundamental para facilitar iniciativas empresariales que impulsen la eficacia, la innovación y el crecimiento.

Además, se necesita un liderazgo sólido para dirigir la operación.

2

En segundo lugar, se debe evitar caer en una pauta de experimentos sin sentido: hay que centrarse en generar valor a través de la migración y más allá de esta estrategia. La nube debe ser el medio, no el objetivo.

No basta con decir que migraste X cargas de trabajo y creer que con eso está todo hecho. La estrategia de la nube requiere un marco sistemático para generar y medir el valor que puede aportar a la empresa en el presente y en el futuro, en el ámbito financiero, operativo y de la tecnología.

A su vez, esto puede servir para tener un argumento sólido para cada carga de trabajo y definir el estado deseado de la nube (como su arquitectura, infraestructura y modelo operativo). Esto es vital porque, desde una perspectiva empresarial, puede parecer que la migración supone mucho esfuerzo y se obtiene poco a cambio. Hay que detallar el valor futuro y el potencial de transformación de cada aplicación, justificando de manera clara en qué medida la migración repercutirá en la empresa de manera positiva.

3

Por último, también vale la pena ser inteligente a la hora de priorizar «la fruta madura». Es algo mucho más complejo que **preguntar «¿Qué supone un mayor coste?»**. Hay que valorar el ahorro de costes frente a otra serie de factores: la complejidad de la aplicación, las necesidades de los sistemas heredados, la ubicación de los datos y los requisitos de cumplimiento, las interdependencias a largo plazo, y el valor potencial y la innovación que se pueden conseguir mediante la optimización nativa de la nube. Secuenciar y priorizar las frutas maduras de manera cuidadosa puede ayudar a financiar migraciones más complejas.

El camino inteligente hacia la adaptación

Por ejemplo, una compañía farmacéutica internacional migró a la nube en busca de una mayor elasticidad. Al completar la migración con éxito, pudo realizar simulaciones de ensayos clínicos altamente informatizados que antes requerían 60 horas y ahora gracias a la nube 1,2 horas, consiguiendo así una mejora del 98 %. Del mismo modo, un banco australiano que optó por la nube pudo implementar nuevas capacidades online en tan solo 30 minutos, en lugar de en meses.

Aunque gran parte de la migración se centra en las aplicaciones, no debemos dejar de lado los datos. Las decisiones que se tomen en cuanto a los datos pueden afectar de manera significativa a la latencia del sistema y al rendimiento general. Por ello, es mejor tener en cuenta las consecuencias en las fases iniciales del proceso.

"La nube no es algo nuevo. Sin embargo, la mayoría de las empresas están empezando ahora a interesarse por este modelo".

SACAR EL MÁXIMO PARTIDO A LOS HIPER- ESCALADORES

**Aplica las innovaciones e inversiones de los grandes
proveedores de la nube en tu empresa.**



Sacar el máximo partido a los hiperescaladores

La mayoría de las empresas optarán por trabajar con al menos uno de los hiperescaladores de nube pública, como Microsoft Azure, AmazonWebServices (AWS), Alibaba o Google Cloud. Tratarán de aprovechar la gran variedad de servicios en la nube, la proyección global y la amplia experiencia que ofrecen estos proveedores.

Para aprovechar los hiperescaladores al máximo, hay que comprometerse formando una alianza. Las empresas están invirtiendo en una relación que durará muchos años. Además, los hiperescaladores suelen estar dispuestos a invertir su propio dinero para iniciar esa alianza.

Esto puede suponer un impulso crítico para llevar a cabo una transformación digital, en especial si hay problemas a la hora de conseguir financiación. De todos modos, es importante no centrarse únicamente en los costes. La empresa también debe sopesar el soporte que obtendrá del hiperescalador en relación con la innovación, la transformación digital y la ingeniería.

Los hiperescaladores están inmersos en su propia innovación, y realizan fuertes inversiones en ámbitos como la agilización de la migración o la adaptación de servicios para nubes privadas y superar así los límites. Además, están invirtiendo en distintas soluciones en la nube específicas del sector para ampliar las que ofrecen los proveedores de servicios y terceros (como HIPAA o PCI). Por ejemplo, [GE Healthcare](#) ha lanzado su Health Cloud en Amazon AWS.

[Johnson Controls](#) utiliza los aceleradores de soluciones de IoT de Microsoft Azure con su termostato inteligente GLAS para que los usuarios puedan acceder de forma remota a sus propiedades por medio de aplicaciones web y móviles para controlar el sistema de calefacción y aire acondicionado.

Además, el [Centro de Genómica y Medicina Personalizada de Stanford](#) está haciendo uso de Google Genomics para analizar cientos de genomas completos en días y enviar los resultados de la consulta en segundos, mientras ofrece una seguridad fiable en relación con los datos sobre ADN.

La innovación de los hiperescaladores también incluye la sostenibilidad. Así, están incorporando técnicas innovadoras para reducir el consumo de energía en los centros de datos. El cambio a centros de hiperescala (centros de datos masivos en la nube gestionados por grandes proveedores de la nube en espacios eficientes en infraestructura) ha hecho que compartir recursos de hardware y los procesos informáticos resulte más eficiente desde el punto de vista energético. Aumentar el uso de energía renovable, como instalar servidores de refrigeración con aire del exterior y reutilizar el calor residual también contribuye a reducir las emisiones.

Sacar el máximo partido a los hiperescaladores

Mejora tu empresa gracias a un equipo de expertos

Una empresa debe estar preparada y dispuesta para aprovechar toda esta innovación. Por ello, puede ser fundamental contar con un Centro de excelencia en la nube (ver recuadro), que garantice que la empresa se mantenga al tanto de la amplia gama de servicios y soluciones que los hiperescaladores lanzan cada año, entendiendo cuáles ayudarán al negocio (y cuáles no) y trabajando con los propietarios de las aplicaciones para facilitar su implementación. Por ejemplo, Microsoft Azure lanzó recientemente una serie de servicios especializados y de IoT, adquiriendo capacidades relacionadas con Telco. Donde hace un año la capacidad era prácticamente inexistente, ahora puede abordar algunos casos prácticos de edge computing bastante complejos.

Para la mayoría de las organizaciones, el mejor camino a seguir consiste en seleccionar uno de los principales hiperescaladores para la mayor parte de las cargas de trabajo críticas, y después trabajar con uno o más proveedores secundarios conforme a las necesidades específicas de la empresa (de tipo normativo, industrial, riesgo de concentración, cargas de trabajo especializada, comercial, etc.). Esto permite a las organizaciones desarrollar habilidades y mejorar la experiencia en una misma plataforma. Aunque pueda parecer tentador trabajar con distintos hiperescaladores a la vez, luego mediar entre ellos puede suponer todo un desafío. De hecho, la mediación no puede ser el motor principal, porque cualquier ahorro que se obtenga se puede ver contrarrestado con una mayor complejidad y requisitos de habilidades significativamente mayores para múltiples plataformas.

La nube como imperativo de negocio

Maximizar el valor a través de un Centro de excelencia en la nube

Al ofrecer un único punto de enlace tanto para el negocio como para el ámbito de TI, un Centro de excelencia en la nube (CCoE, por sus siglas en inglés, consistente en un pequeño equipo de expertos multifuncionales) puede acelerar de manera significativa la adopción de la nube y el valor que esta genere. El CCoE proporciona una gestión y dirección central en cuanto a la arquitectura de la nube y las opciones de diseño, ayudando así a administrar las complejidades de las soluciones multi-cloud distribuidas, evitando la confusión que puede surgir si cada departamento de la empresa decidiera actuar por su cuenta.

Además, gracias a que todas las competencias están centralizadas en las soluciones de los hiperescaladores, el CCoE puede mantenerse siempre al día del los nuevos servicios lanzados al mercado. De hecho, el CCoE puede dirigir el programa de innovación de la empresa, ayudando así a la organización a reforzar su desarrollo en la nube y alcanzar un estado de madurez.

El CCoE también desempeña una función crítica de marketing interno: trabaja con los propietarios de aplicaciones para explicar cómo aprovechar las nuevas capacidades de los hiperescaladores en su beneficio (ya se trate de capacidades nuevas centradas en los clientes, que permitan ahorrar costes o acelerar el desarrollo).

MODERNIZAR Y ACELERAR

Refuerza la velocidad y agilidad de tu empresa usando arquitecturas, aplicaciones y datos en la nube.



Modernizar y acelerar

Pasarte a la nube no te convertirá en una empresa nativa en la nube. Para ello, es necesario modernizarse, crear aplicaciones y servicios específicamente adaptados a un entorno en la nube.

Tu empresa necesita una capacidad de IT que funcione de forma ágil y rápida y pueda soportar ciclos acelerados de lanzamiento de productos. Necesitas aplicaciones más rápidas, más eficientes y rentables rediseñadas (recodificadas) para la nube. Necesitas poder intercambiar distintos componentes sin que haya interrupciones, sin afectar a la infraestructura y la plataforma subyacentes. Tienes que pensar en el flujo de datos de todos tus sistemas como un todo, y adoptar nuevas tecnologías según las necesidades de tus clientes.

Convertirse en nativo de la nube es como aprender un nuevo idioma de IT empresarial. Si quieres hablar el idioma de la nube, debes sumergirte en ella. Es bastante sencillo conseguirlo para desarrollar proyectos nuevos,

pero no podemos ignorar que puede suponer una tarea sustancial para organizaciones globales con grandes aplicaciones y sistemas heredados. La verdad es que, en el caso de aplicaciones complejas críticas con muchas interdependencias, la modernización no puede producirse de la noche a la mañana. Este proceso requiere una arquitectura sólida previa. Si no se diseña una arquitectura sólida, los servicios de los hiperescaladores pueden carecer de eficacia, y perjudicar el valor esperado.

Por este motivo, la modernización debe entenderse como un proceso a largo plazo diseñado de manera cuidadosa conforme a una evaluación sólida del descubrimiento de aplicaciones. La estrategia que se defina debe de tener en cuenta hacia dónde se dirige la organización, y por qué, así como, ser suficientemente flexible para adaptarse con el tiempo.

“Si quieres hablar el idioma de la nube, debes sumergirte en ella”

Alcanzar nuevas cimas: Cambia el modelo operativo para prosperar

La modernización es mucho más que una transformación tecnológica. Pasa por cambiar el modelo operativo para permitir que los equipos cuenten con aplicaciones integrales con DevOps. Además, el proceso de modernización debe tener en cuenta las mejoras en las plataformas de datos, así como, plantearse cómo integrar las funciones de seguridad, finanzas y recursos humanos con DevSecOps y FinOps.

En este proceso es importante no perder de vista una idea fundamental: No podemos esperar a que todas las estrellas se alineen antes de migrar a la nube y embarcarnos en el proceso de modernización de la nube. En un mundo incierto, no podemos planificar todo lo que ocurre. Tan solo hay que lanzarse y arrancar.

**Una empresa de utilities redujo
los costes de su sistema de alerta
de cortes de energía, de millones
a menos de**

10\$ al año

**gracias a una arquitectura sin
servidores basada en eventos.**

OPERAR Y OPTIMIZAR

Adopta nuevas formas de funcionamiento para conseguir que tu nube alcance niveles superiores de sostenibilidad y rendimiento comercial.



Llegar más alto gracias a las personas

Los activos IT funcionan de manera totalmente distinta en la nube. En la nube, no funciona el modelo tradicional de gestión de capacidades, que consiste en comprar y poner en marcha el hardware físico. En su lugar, se debe gestionar de manera continua el consumo, la capacidad, el rendimiento y, por supuesto, el gasto. Se trata de un proceso que requiere capacidades muy distintas, así como nuevas funciones operativas.

Aquí es donde fallan muchas estrategias de adaptación a la nube. Si las capacidades no se supervisan y optimizan de manera constante, en especial con aplicaciones heredadas, además de aprovechar los servicios correctos o más recientes de los proveedores de la nube para maximizar la relación entre el rendimiento/el valor y la sostenibilidad, enseguida empezarán a aumentar los gastos. Hay que actuar de forma proactiva. Se necesitan personas que no solo reaccionen a los picos en el consumo, sino que comprendan y anticipen por qué se producen y cómo afectan la huella de carbono de los procesos de IT. Además, necesitan saber qué procesos empresariales se ven afectados, cuáles son críticos, y cómo encajan entre sí.

El problema de las capacidades va más allá. La gestión en la nube consiste, en gran medida, en un ejercicio de software donde los equipos escriben código para supervisar y reparar los activos IT de la empresa.

Además, la mayoría de las empresas de hoy en día gestionarán un entorno de varias nubes, que incluirán una combinación de SaaS, PaaS, nube privada y soluciones on-premise.

Sin duda, esto aporta mayor complejidad a la gestión y la optimización, por lo que se requiere tanto una comprensión integral de toda la infraestructura y sistemas IT, así como un profundo conocimiento de las distintas plataformas utilizadas.

Es por esto por lo que muchas empresas optan por trabajar con un socio. De hecho, según la investigación de Accenture, este es el motivo principal por el que las empresas recurren a servicios gestionados por terceros. Así la empresa puede mantenerse al tanto del continuo lanzamiento de nuevas funciones/características de los hiperescaladores.

Además, libera a los equipos de la carga que supone la gestión diaria de la nube, para que así puedan desarrollar capacidades empresariales en ámbitos que realmente diferencien a la empresa.

Optimizar para alcanzar cimas más altas



Una compañía global de recursos naturales que, una vez en la nube, recurrió a la tecnología de Accenture para optimizar sus operaciones en la nube, **consiguió ahorrar aproximadamente un millón de dólares al mes en las copias de seguridad** aplicando distintas palancas de optimización (por ejemplo, eliminando duplicados y redundancias).

“En resumen, para llevar a cabo este proceso con éxito hay que poder proporcionar suministro a nivel mundial”

INNOVAR Y CRECER

Usa la nube para impulsar tu transformación digital, creando la base para experimentar, innovar y crear nuevos modelos empresariales rápidamente.



La nube es un catalizador para la innovación y el crecimiento en el futuro.

Facilita la experimentación con rapidez. Permite acelerar nuevos entornos de manera instantánea, probar varias ideas a la vez, y ver qué funciona de forma rápida y segura. En esencia, se trata de tener la oportunidad de probar más rápido los prototipos por encargo, y conseguir información en tiempo real sobre la que basar las decisiones comerciales.

La nube también es un catalizador para reinventar empresas mediante el uso estratégico de datos, el análisis avanzado y la inteligencia artificial. Consiste en aprovechar los datos a escala y explotar su valor con inteligencia aplicada. Consiste en mejorar la calidad de los datos y usarlos de manera más eficiente, lo que a su vez supone un ahorro de energía. Consiste en aprovechar el potencial de la combinación de las tecnologías avanzadas, como el aprendizaje automático y la gran cantidad de dispositivos periféricos del futuro conectados al IoT. Consiste en una potencia de computación escalable para usar modelos de IA cada vez más sofisticados.

Además, consiste en colaborar de manera más estrecha con proveedores y socios, compartiendo datos de forma segura para racionalizar y acelerar las cadenas de suministro o facilitar nuevos modelos de negocio. El acceso a un ecosistema de socios puede suponer un punto de inflexión en el ámbito de la innovación. Al colaborar con socios, se puede conseguir acceso a la tecnología de vanguardia.

“La nube es la madre de la reinvención empresarial”

Gracias a la velocidad que ofrece la nube y a la posibilidad de trabajar con hiperescaladores y otros proveedores de servicios de la nube, las empresas pueden dejar de preocuparse de las operaciones destinadas a mantener la empresa en funcionamiento (que actualmente ocupan gran parte de la atención de sus equipos) para centrarse en cómo pueden adaptarse los sistemas a las necesidades cambiantes de la empresa y sus clientes.

Gracias a todos estos elementos, los resultados pueden ser impresionantes.



Ejemplo de innovación

El uso de servicios como AWS Braket o Azure Quantum ofrece un entorno limitado para desarrollar y probar aplicaciones de computación cuántica sin tener que realizar las inversiones prohibitivas que suelen requerir estas iniciativas.

[Veamos el caso de Enel](#), una empresa líder en Europa, que busca reinventarse a través de la nube. Gracias al ahorro de costes que le proporcionó su migración a la nube en 2015, ha transformado su negocio. Hoy día, Enel ha reducido sus tiempos de lanzamiento al mercado, ha optimizado sus costes y goza de una mayor agilidad comercial gracias al uso de la nube pública. Además, gracias a la nube, sus más de 37,000 empleados pudieron teletrabajar mediante una colaboración segura y tener acceso a aplicaciones corporativas.

SEGUIR CRECIENDO

Maximiza el valor de tus inversiones en la nube asociándote con expertos que entiendan la esencia de tu empresa.

Ha llegado el momento de adoptar la nube: se puede maximizar su valor aprovechando cinco elementos esenciales: la migración, la integración de hiperescaladores, la modernización, la gestión y la innovación.

La nube ha demostrado su importancia en las operaciones empresariales resilientes y sostenibles y en la ventaja competitiva para el futuro.

Si no se está de manera sustancial en la nube, no se pueden conseguir las capacidades que necesita una empresa moderna: mayor flexibilidad y agilidad y nuevas oportunidades para la innovación.

Las empresas que siguen retrasando su paso a la nube no solo incurren en un coste de oportunidad, sino que además arriesgan su propia supervivencia.

Contactos



Mercedes Oblanca
Technology Services Iberia Lead



Manuel López Ordoñez
Accenture Iberia Cloud & Infrastructure
Lead

Referencias

- ¹ Investigación Everest Group «Transformación empresarial mediante entornos multinube»
https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-111/Accenture-Business-Transformation-through-Multi-cloud.pdf#zoom=50
- ² Accenture Research. 451 Research. Servicios de nube, hosting y gestionados, cargas de trabajo y proyectos clave, T1 2019.
- ³ Accenture Research, [**“Resultados de la encuesta de cloud: Expectativas vs. Realidad”**](#), de 2019.
- ⁴ Resiliencia de los sistemas en tiempos de crisis sin precedentes
<https://www.accenture.com/us-en/about/company/coronavirus-systems-resilience>

Acerca de Accenture

Accenture es una compañía global líder en servicios profesionales que ofrece una amplia gama de servicios y soluciones en estrategia, consultoría, digital, tecnología y operaciones. Combinando su gran experiencia y conocimientos especializados en más de 40 sectores y en todas las áreas de negocio, y con el respaldo de la red de distribución más grande del mundo, Accenture trabaja en la intersección de negocios y tecnología para ayudar a sus clientes a mejorar su rendimiento y crear valor sostenible para sus accionistas. Con más de 513.000 profesionales al servicio de clientes en más de 120 países, Accenture impulsa la innovación para mejorar la forma en la que el mundo vive y trabaja.

Visítenos en www.accenture.com

Acerca de Accenture Research

Accenture Research da forma a las tendencias y elabora enfoques a partir de datos sobre las cuestiones más acuciantes a las que se enfrentan las empresas globales. Combinando el poder de técnicas de investigación innovadoras con un profundo conocimiento de los sectores de nuestros clientes, nuestro equipo de 300 investigadores y analistas se extiende a lo largo de 20 países y cada año publica cientos de informes, artículos y puntos de vista.

Nuestra estimulante investigación, respaldada por datos propios y asociaciones con organizaciones líderes, como el MIT y Harvard, guía nuestras innovaciones y nos permite transformar las teorías y las ideas nuevas en soluciones para nuestros clientes que sean aptas para el mundo real.

Para más información, visite www.accenture.com/research