



La migración a cloud es un imperativo:

Es necesario saber cómo hacerla bien

El primer paso esencial del proceso para maximizar el valor de cloud



Subir una mayor cantidad de workloads a la nube más rápidamente

Subir una mayor cantidad de workloads a la nube más rápidamente para la transformación digital. La disrupción mundial provocada por la pandemia a causa de la COVID-19 ha vuelto a poner de relieve el valor fundamental de la resiliencia, la agilidad, la adaptabilidad y la escalabilidad de los sistemas.

Las empresas no tienen otra opción que tratar de superar la incertidumbre manteniendo sus operaciones sujetas a condiciones graves de disrupción, adaptándose a la volátil demanda de los clientes y gestionando un cambio masivo y acelerado hacia nuevas formas de trabajo a distancia y digital.



Hacerlo bien, justo ahora

Cloud demostró ser fundamental en este intento. Aquellos que tuvieron la previsión de comprometerse con la nube antes de la crisis estuvieron en una mejor posición para mitigar los riesgos del negocio, adaptarse a las muy diversas circunstancias relacionadas con los consumidores y los empleados, y surgir más fuertes del otro lado. Los que no tuvieron esa previsión se quedaron con las ganas de haber avanzado más en sus viajes hacia la nube cuando tuvieron la oportunidad de hacerlo. Las investigaciones demuestran que la mayoría de las empresas aún tenían, en promedio, no más del 20 al 40 por ciento de sus cargas de trabajo en la nube cuando comenzó la pandemia. ¹

Por ese motivo, es tan importante en este momento adoptar rápidamente alguna forma de trabajar con la nube. Pero es necesario hacerlo bien, de manera rápida, correcta y segura. El reciente documento de Accenture, **La nube es el imperativo urgente del negocio**: cómo maximizar su valor, explica los cinco elementos clave para lograr esos resultados.

El primero de esos elementos es la migración: lograr transferir más cargas de trabajo de su empresa a la nube de manera rápida y con la confianza de que seleccionaron la infraestructura adecuada para sus necesidades. La velocidad es fundamental, pero el ritmo de la migración no es de ninguna manera la historia completa. Una migración a la nube bien planificada y rigurosamente ejecutada equilibrará de manera experimentada la velocidad con la rentabilidad, la seguridad de los datos y, lo que es más importante, el futuro valor comercial.



¿Cómo se aprecian los beneficios de una migración exitosa?

La clave para acelerar el valor que se puede obtener de la nube y reducir el riesgo de llegar allí es saber hacia dónde uno se dirige y el motivo. Las migraciones realizadas de manera precipitada, sin una estrategia clara para obtener valor, con una planificación incompleta, o una ejecución deficiente, pueden acabar costándole más a la empresa, especialmente cuando se pasan por alto las aplicaciones heredadas más antiguas y se siguen acumulando costos de consumo a ritmos frecuentemente alarmantes.

Entonces, ¿dónde puede posicionar tu negocio la migración a la nube? Existen dos metas evidentes e importantes. La primera consiste en **mejorar la eficiencia y la resiliencia de los sistemas de TI**. La mayoría de las empresas saben que no pertenecen al negocio de los centros de datos y pueden realizar importantes ahorros de costos mediante el uso de arquitecturas o aplicaciones nuevas en la nube. La escalabilidad de la nube es además vital para gestionar impactos en la oferta, la volatilidad de la demanda y otros eventos disruptivos. Esto siempre será un impulsor de valor de la migración a la nube, pero, más aún, en la medida en que las empresas gestionen la incierta economía del mundo con posterioridad a la COVID.

La mirada puesta en el premio a la innovación

El segundo objetivo principal es **permitir al negocio hacer cosas nuevas más rápido**. Aquí es donde la innovación, la experimentación, la capacidad de respuesta y la agilidad de los negocios de la nube pasan a primer plano.

Por ejemplo, con la Infraestructura como Servicio (Infrastructure as a Service, IaaS), se puede aprovisionar la infraestructura de manera mucho más sencilla, transformando la productividad al permitir experimentar nuevas ideas, probar y aprender, fallar rápidamente y luego iterar, mejorar y escalar. Al mismo tiempo, las soluciones de la Plataforma como Servicio (Platform as a Service, PaaS) y de Software como Servicio (Software as a Service, SaaS) te permiten aprovechar rápidamente muchas de las innovaciones nativas novedosas, a la vez que podés exponer mayor valor de los datos y obtener enseñanzas sobre equipos y otras herramientas avanzadas.


Como resultado, podés obtener una empresa más ágil y eficiente, con mayor capacidad de respuesta ante los cambios en función de las necesidades del mercado y los consumidores, desarrollar nuevos modelos de negocio orientados al futuro y conseguir nuevos productos, soluciones y servicios para los empleados o para el mercado con mayor rapidez.

Ejemplo del Moneta Bank

Consideremos el caso de [MONETA Money Bank](#), que necesitaba una infraestructura de TI flexible y rentable basada en la nube y que se ajustara a las ambiciones estratégicas del banco, así como sentar las bases para un crecimiento continuo. En colaboración con Accenture, definieron una estrategia nueva y completa para la nube con el fin de crear una infraestructura de TI flexible y rentable basada en la nube, alineada con las ambiciones estratégicas del banco. Después de migrar 200 aplicaciones a AWS, actualmente pueden implementar innovaciones de manera más rápida, lanzar productos y servicios nuevos con mayor rapidez y estar mejor posicionados para apoyar el crecimiento.



Cómo hacer la migración de manera correcta



Entonces, ¿cuál es el secreto para una migración exitosa? Hay que considerar varios factores que abarcan la estrategia, la planificación y la ejecución.

1 Una visión sin una estrategia sigue siendo una ilusión

Cada migración exitosa requiere una definición cuidadosa de dónde está la empresa y hacia dónde se dirige. Vale la pena tener una visión excepcionalmente clara sobre el futuro valor que constituye el objetivo de la empresa y cómo se diferenciará dentro de su industria. La historia nos enseña que es muy fácil quedarse atascado en un patrón de experimentación sin rumbo con los servicios en nube. Tampoco basta con migrar a la nube y esperar que aparezcan como por arte de magia nuevos modelos de negocios o formas de trabajo. La "Agilidad" es un objetivo meritorio, pero debe ser más que un concepto abstracto para provocar un impacto real en el negocio. Tenés que ser específico en cuanto a lo que querés hacer.

Antes de realizar la migración, es necesario determinar con precisión los casos de uso reales de la industria que desees lograr en la nube y crear el caso de negocio que muestre cómo van a ofrecer valor.

La mayoría de las migraciones empresariales no son eventos de "big bang" que transfieren porciones considerables de aplicaciones y datos a la nube, sino que a menudo se trata de un ejercicio que va en aumento y que mueve paquetes más pequeños en oleadas a lo largo del tiempo, en función del valor estratégico, la complejidad y el riesgo. Por lo tanto, es importante asegurar que cada iniciativa de migración se ajuste a la estrategia empresarial más amplia. De lo contrario, se pueden llegar a desarticular las capacidades y disminuir el rendimiento del negocio.





2 Diseñar un plan de trabajo y trabajar de acuerdo al plan

Una migración rápida que no comprometa la calidad necesita un plan que reduzca al mínimo las incógnitas, establezca prioridades basadas en el valor, comprenda las consecuencias para los datos y esté alineado con las partes interesadas. Para ello, tenés que ser muy claro en cuanto a la migración que vas a llevar a cabo: dónde te encontrás actualmente y hacia dónde te dirigís, y cómo vas a llegar hasta allí. Tenés que reunir suficientes datos sobre tus aplicaciones

en la fase de evaluación, incluida la forma en que se asignan a la infraestructura subyacente. Tener claridad en cuanto a tus datos y tu arquitectura te permitirá comprender todas las partes en movimiento de tu migración. Lo anterior también requiere entender y luego habilitar metodologías de seguridad más sólidas para tu plataforma objetivo (lo que incluye controles, modelo de operación, SLA con proveedores).

Ser inteligentes en cuanto a las prioridades

No hay una sola estrategia de migración que funcione para todas las organizaciones. Más aún, dentro de cada organización, no todas las aplicaciones tendrán el mismo valor en la nube. Poner el foco en la industria es crucial. Por ese motivo, es importante estratificar y priorizar el portfolio de manera de obtener el mayor valor de la migración lo antes posible. Esto significa equilibrar factores como la relevancia estratégica del negocio para tu industria y el perfil de capitalización de cada aplicación con relación a la complejidad y el riesgo de la migración. Pueden existir factores de mercado externos (como la realización de fusiones y adquisiciones) que también haya que tomar en consideración.

Este proceso revelará lo que se gana rápidamente a partir de la migración, además de un portfolio prioritario para planificar futuras oleadas migratorias. El enfoque de las 7R de Accenture (consultá el recuadro) proporciona un marco para abordar esta tarea de manera sistemática y asignar una disposición del estado objetivo correspondiente a cada aplicación. Al hacerlo, es importante tener claro todas las interdependencias existentes entre la arquitectura, los datos y las aplicaciones, creando "familias" de cargas de trabajo relacionadas que deben migrar juntas.

Las 7R para definir tu migración a cloud

Accenture analiza la compleja tarea de evaluar y priorizar una estrategia de migración utilizando su enfoque de las "7R":

- Retirar las aplicaciones que ya no se necesitan.
- Retener las aplicaciones locales que sean demasiado complejas o costosas para migrar.
- Realojar las aplicaciones rápidamente en cloud.
- Reponer en la plataforma las aplicaciones que deben ejecutarse en un sistema operativo diferente en la nube.
- Reemplazar las aplicaciones para las cuales existen soluciones SaaS mejores y/o menos costosas.
- Refactorizar las aplicaciones que necesitan una importante reelaboración de código para la nube, desacoplándolas de otros sistemas, según sea necesario.
- Reimaginar los procesos de negocios para aprovechar la nube, usualmente redefiniendo y mejorando las propuestas de valor centrales.

No olvidar los datos

La planificación de la migración se centrará naturalmente en las aplicaciones. Aunque para lograr una migración exitosa, es esencial considerar cada aplicación y los datos que utiliza como un paquete. No existe un viaje empresarial a la nube sin datos. Las decisiones que tomes sobre dónde residen los datos pueden tener un efecto significativo en la latencia y el costo.

Las migraciones a la nube ofrecen a las empresas la oportunidad de desplazar el "centro de gravedad" de sus datos desde los centros de datos del sitio hacia la nube. Dado que la mayor cantidad de sus datos más valiosos —tanto estructurados como no estructurados— migran a la nube, las empresas también deben crear plataformas de datos modernas que aprovechen las mejores prácticas en materia de arquitectura, gestión y gobernanza de datos, junto con las mejores capacidades nativas de la nube.

Entre ellas se incluyen:

- **Establecer una arquitectura de datos estratégicos garantiza que los datos estén disponibles para su uso por parte de todos los consumidores de datos, incluidos los científicos de datos, los analistas de datos, los analistas comerciales y los sistemas operativos y las aplicaciones.**
- **Instituir la gestión de datos, incluida la gestión de datos maestros, la gestión de la calidad de los datos y la gestión de los metadatos para garantizar que los datos sean sólidos, de alta calidad, trazables y que sean confiables para la empresa.**
- **Desarrollar un programa de gobernanza de datos empresariales que garantice que la empresa sea propietaria de los datos y pueda aprovecharlos adecuadamente.**



Valor del negocio máximo

Las plataformas modernas de datos en la nube permiten extraer el máximo valor del negocio a partir de la aplicación de analytics avanzada para aprovechar los datos y la AI. Su resultado es una reducción en los costos operativos y mayores beneficios comerciales para las empresas que migran sus datos a la nube.

Consideremos un proveedor mundial de soluciones de seguridad e higiene que se esfuerza por poner a trabajar para su negocio las enormes cantidades de datos que se reúnen en sus locales.

En colaboración con Accenture, implementó una arquitectura de datos nueva, capaz de acumular sus más de mil millones de recibos anuales, desbarató los silos y trasladó los almacenes de datos de las instalaciones a Microsoft Azure. Con la ayuda de analytics para proporcionar una clara perspectiva global, fue posible mejorar la gestión de inventario y marketing y la toma de decisiones relacionadas con procesos de fabricación.



Lograr el apoyo del negocio

La migración no puede ser un ejercicio meramente informático. La mayoría de las dificultades que se encuentran en las migraciones a la nube ocurren cuando el sector de TI y el negocio no están en la misma sintonía. Por lo tanto, es fundamental lograr que los responsables de las aplicaciones se incorporen lo antes posible a la migración, perfeccionando el caso de negocios, articulando el valor del negocio, fortaleciendo el plan de migración, proporcionando los datos y los plazos esenciales de las aplicaciones y preparándose para cualquier cambio en sus propias formas de trabajar. Este alineamiento de la organización es también una parte importante para priorizar estratégicamente cargas de trabajo significativas y optimizar el costo de las cargas de trabajo legadas. El sector de TI no puede hacer todo por sí solo.



Traer a toda la empresa a la fiesta

- Un obstáculo común con el que se encuentran las grandes organizaciones son los largos plazos de entrega creados por la necesidad de comprender y resolver todas las interdependencias entre la tecnología de la información y la empresa, así como las que existen con cualquier proveedor externo y los proveedores de servicios.
- Para solucionar este problema, Accenture y AWS han experimentando un nuevo concepto: las fiestas de migración. Estos eventos de tres días se configuran para proporcionar cero distracciones (sin teléfonos, ni correos electrónicos, ni otro trabajo). Reúnen a todos los que potencialmente podrían mantener una migración —hasta 150 personas en algunos casos— con el mismo enfoque integral y el mismo objetivo: lograr que la migración cruce la línea.

3 La ejecución convierte a la estrategia en realidad

Una vez que se haya puesto en marcha un plan bien diseñado y alineado con la estrategia comercial, es el momento de ejecutar la migración. Se deben considerar varios elementos para acelerar la transición segura a la nube con confianza y, al mismo tiempo, aumentar el valor entregado.

Entre ellos figuran el aprovechamiento de los partners experimentados y las capacidades industrializadas, el tratamiento de la seguridad desde el principio y el desarrollo de las aptitudes necesarias para el éxito a largo plazo.





Aprovechar al máximo al proveedor cloud elegido

Los proveedores de servicios en la nube e integradores de sistemas están allí para ayudar. Además, no hay lugar para reemplazar la experiencia. Las migraciones exitosas implicarán, en gran medida, ambas de las siguientes cosas: asesoramiento en la elección de la arquitectura, enlace con los equipos de seguridad internos y suministro de experiencia en temas críticos, así como el impulso de la adopción posterior a la migración. Los grandes proveedores públicos de nube también pueden estar dispuestos a invertir en la migración de las empresas a la nube, lo que puede acotar los "costos de la burbuja" que alcanzan su punto máximo a mitad de una migración. Pero no hay que caer en la trampa de pensar que el proveedor de la nube puede hacerlo todo por uno: es esencial tener sus propias estructuras de gobernanza.

La clave es encontrar al o a los partners adecuados para garantizar que las migraciones se diseñen teniendo en cuenta el valor estratégico más amplio del negocio, sean prioritarias para acelerar el valor y se ejecuten con el apoyo de las herramientas y las habilidades correctas, y luego evolucionen rápidamente para capturar niveles de orden superior de valor. Las empresas que aprovechan a los partners como multiplicadores de experiencia acelerarán el retorno de la inversión en la nube, mitigarán el riesgo y ofrecerán un mayor valor de los negocios en general.

Industrializar la migración.

Para ejecutar la migración rápidamente y con una mínima disrupción de los negocios como es habitual, se necesita una capacidad basada en la industria. Eso significa maximizar la automatización. También significa usar estructuras orgánicas como una fábrica de migración dedicada, así como herramientas de migración que aprovechen la AI para dirigir el viaje desde su origen hasta su destino.

Muchas empresas recurren a los hyperscalers o a partners como Accenture para que les ayuden a conseguirlo, aprovechando su experiencia y sus conocimientos para identificar las posibles barreras y superarlas. Las herramientas automatizadas de Accenture, como [myNav](#) y [myWizard](#) pueden llegar a ser fundamentales para proveer un alto grado de certeza para lograr el éxito de su migración a su propio ritmo.





Industrializar la migración.

El gran número de posibles combinaciones de soluciones SaaS, PaaS e IaaS disponibles actualmente puede parecer abrumador. [Accenture myNav®](#) ofrece una forma rápida y efectiva de navegar por esta complejidad.

- **myNav** es una plataforma cloud que evalúa, diseña y simula varias soluciones en nube para determinar cuál de ellas es la que mejor se ajusta a los requerimientos de tu negocio. Para ello, examina una serie de factores que incluyen tu infraestructura actual, el modelo operativo y los resultados de negocio que esperas lograr en la nube.
- Mediante el uso de **smart data science** y la riqueza de la experiencia de Accenture, myNav es capaz de recomendar una solución optimizada para tus necesidades particulares en relación con servicios en la nube, que esté diseñada para acelerar y maximizar el valor de la nube. También simula y prueba un modelo a escala de la solución de nube recomendada antes de desarrollar un plan de migración que maximice la velocidad hacia el valor y que a la vez minimice el riesgo.
- Consideremos el caso de un **Proveedor de Seguros** de Salud que quería migrar a cloud sus workloads con foco en gobierno y necesitaba hacerlo hacia fines de 2022. Esta empresa necesitaba un caso e negocios sólido y rápido que incluyera una evaluación detallada de su actual patrimonio informático en las instalaciones, los gastos, los costos de migración y los posibles ahorros. Al trabajar con Accenture y emplear la plataforma myNav, pudieron evaluar diferentes escenarios a través de múltiples proveedores cloud y llegar a un caso de negocio óptimo, obteniendo un ahorro de TCO de más de 300 millones de dólares en 5 años. Además, este análisis se logró en solo dos semanas


Pensar en la seguridad desde el primer día

Se considera que el riesgo de seguridad y cumplimiento es la barrera que más frecuentemente se menciona para lograr el valor total de la nube: un 46% lo coloca entre sus tres principales preocupaciones y un 17% lo menciona como la principal preocupación². Además, la introducción de reglamentos estrictos en cuanto a la privacidad de los datos, como el GDPR, requiere una reflexión y una planificación serias en torno a la seguridad y la privacidad de los datos. Con la nube, vale la pena pensar en la necesidad, el uso, el acceso, el cifrado y el almacenamiento de datos para el presente y el futuro. Teniendo en cuenta lo anterior, los equipos de seguridad necesitan estar íntimamente involucrados en la migración desde el principio. Esto incluye la definición de controles a nivel de la plataforma y la aplicación, la aprobación de las opciones de arquitectura de nube y la identificación de los mejores candidatos para la automatización de la seguridad nativa.

La nube puede ser mucho más segura que un centro de datos de tu propiedad, pero los equipos de seguridad necesitan las habilidades y las herramientas para hacerlo en cada plataforma de nube que la organización esté utilizando. Las organizaciones líderes superan el déficit de capacidades de seguridad en la nube mediante la creación de protecciones de seguridad desde el principio, las cuales corrigen cualquier desviación de su línea base de control y establecen un proceso de gobierno laxo para gestionar la seguridad, la tecnología y la evolución de la nube a lo largo del tiempo. Para muchos, el aprovechamiento de la experiencia en materia de seguridad de un proveedor externo y del proveedor de la nube serán la clave para lograr una correcta seguridad en la nube.

² Grandes esperanzas: Cómo navegar las barreras hacia la maximización del valor de la nube



A close-up photograph of a person's hands holding a smartphone. The scene is dimly lit, with vertical light strips in shades of red and blue creating a modern, tech-oriented atmosphere. The person is wearing a dark long-sleeved shirt. The background is blurred, showing more light strips and a desk surface.

Ayudar a tu gente a adaptarse a lo nuevo

La migración a cloud cambia el funcionamiento de la empresa. Para la organización del sector de TI se deberá recalificar a los empleados para que trabajen con herramientas y plataformas nuevas. El soporte de las aplicaciones puede ser diferente, especialmente si las aplicaciones heredadas han cambiado a soluciones SaaS, o si fue necesario un trabajo de reajuste. Los usuarios del negocio también pueden llegar a necesitar adaptarse a los nuevos sistemas y servicios disponibles en la nube. Todo esto debe manejarse con cuidado, compasión y sensibilidad, y especialmente como fuerzas de trabajo.



Más allá de la migración: mirar el valor a largo plazo

La migración es el primer paso esencial para maximizar el valor de cloud. Proporciona escalabilidad, resistencia, seguridad y un menor costo total de propiedad. Pero solo es el comienzo. Además, debe considerarse en su contexto más amplio: como un medio para permitir que el entorno de TI se ejecute de una manera diferente y para desbloquear nuevo valor para el negocio.



Es por ese motivo que una migración bien planificada debe considerar lo que sucede a continuación. ¿Cómo debe cambiar el modelo operativo? ¿Cómo pueden la gestión activa diaria y la optimización impulsar el valor continuo para el negocio? ¿Hemos infundido en toda nuestra organización la capacidad para ir rápidamente más allá de la migración en sí y empezar a explotar los servicios de alto nivel disponibles en la nube?

Ante todo, es necesario evolucionar hacia nuevos modelos de negocios para prosperar en el futuro, creando una plataforma para la innovación, posibilitando tecnologías digitales avanzadas y experimentando con nuevos productos y servicios.

No hay espacio para las demoras. Todas las empresas deben tratar de acelerar la adopción de la nube con urgencia.

Eso comienza con la migración.

Referencias

- ¹ Everest Group Research “Transformación del negocio a través de múltiples nubes” https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-111/Accenture-Business-Transformation-through-Multi-cloud.pdf#zoom=50
- ² Accenture Research. Investigación 451. Nube, alojamiento y servicios gestionados, cargas de trabajo y proyectos clave, Q1 2019.
- ³ Accenture Research, “Grandes esperanzas: Cómo navegar las barreras hacia la maximización del valor de la nube”, 2019”
- ⁴ Resiliencia de los sistemas en tiempos de disrupción sin precedentes
<https://www.accenture.com/us-en/about/company/coronavirus-systems-resilience>

Acerca de Accenture

Accenture es una compañía global líder en servicios que ofrece una amplia variedad de servicios y soluciones en estrategia, consultoría, tecnología y operaciones digitales. Al combinar una experiencia sin paralelos y aptitudes especializadas en más de 40 industrias y todas las funciones de negocios –respaldada por la red de entregas más grande del mundo– Accenture trabaja en la intersección de los negocios y la tecnología para ayudar a sus clientes a mejorar su desempeño y crear valor sustentable para los sectores interesados.

Con 505.000 empleados que atienden a clientes en más de 120 países, Accenture impulsa la innovación para mejorar la manera en que el mundo trabaja y vive.

Visítenos en: www.accenture.com

Acerca de Accenture Research

Accenture Research da forma a las tendencias y crea conocimientos basados en los datos acerca de los problemas más acuciantes que enfrentan las organizaciones globales.

Al combinar el poder de las técnicas innovadoras de investigación con una profunda comprensión de las industrias de nuestros clientes, nuestro equipo de 300 investigadores y analistas abarca 20 países y publica cada año cientos de informes, artículos y puntos de vista. Nuestra investigación, que invita a la reflexión, está respaldada por datos exclusivos y asociaciones con organizaciones líderes tales como el MIT y Harvard, guía nuestras innovaciones y nos permite transformar teorías e ideas nuevas en soluciones del mundo real para nuestros clientes.

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