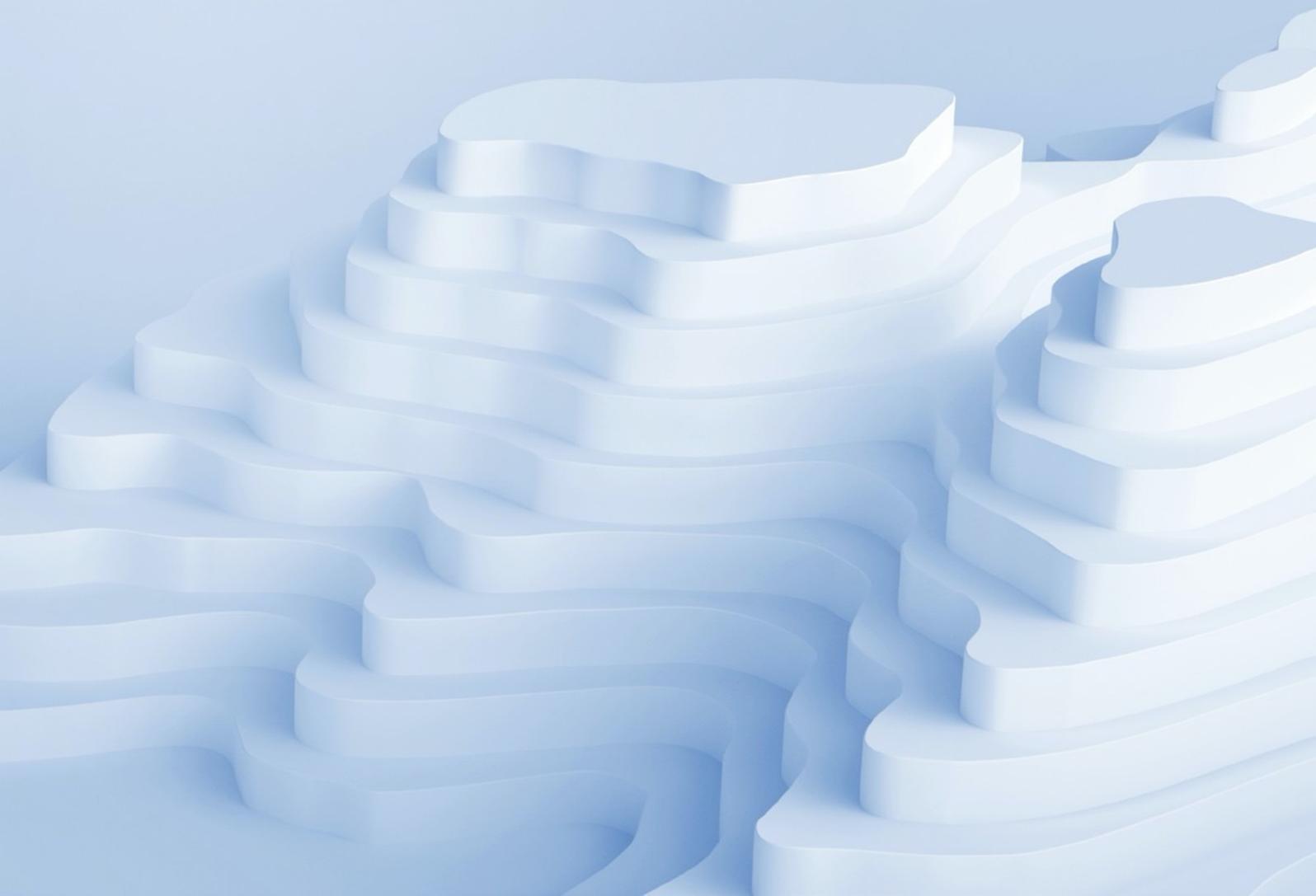




# O valor da nuvem para o setor bancário



# Conteúdo

03 Resumo executivo

---

05 Contexto do setor

---

07 Situação atual da nuvem  
no setor bancário

---

09 Caso de valor para  
a nuvem, agora

---

15 Entrando em ação

# Resumo executivo

A nuvem no setor bancário não é novidade. Há tempos ela promete custos mais baixos, maior elasticidade, inovação mais rápida e melhor acesso a ferramentas e serviços de terceiros. Na verdade, essa notícia é antiga, visto que 95% dos bancos de alguma forma já experimentaram a nuvem pública.

No entanto, exceto no caso das startups e de algumas empresas mais ousadas, os bancos ainda não adotaram a migração total para a nuvem. Não é preciso procurar muito para encontrar executivos decepcionados com o impacto em seus negócios dos programas passados e atuais de migração para a nuvem. No mundo, apenas 35% dos executivos de bancos que iniciaram suas jornadas de nuvem estão totalmente satisfeitos com os resultados colhidos até então.

Grande parte da indústria optou por uma trajetória de migração constante, muitas vezes cautelosa e incremental, que concentrava os investimentos em nuvem somente nos projetos com demandas incertas. Uma pesquisa da Accenture realizada em julho e agosto de 2020<sup>1</sup> revelou que, em média, 58% das cargas de trabalho dos bancos estão na nuvem, mas a maioria opera em data centers em nuvem privada, em vez de pública. Isso, apesar dos benefícios comprovados e raramente contestados.

Em geral, isso reduz custos operacionais em 10-20%, encurta o tempo para o mercado em 30-50%, e aumenta a velocidade de provisionamento em 40-50%, com base na experiência da Accenture em ajudar grandes bancos e outras organizações a transferir sua infraestrutura, aplicativos, processos e negócios para a nuvem. Somam-se a isso os benefícios geralmente mais importantes - embora menos mensuráveis -, como redução de custos fixos, agilidade corporativa, uma melhor experiência do cliente e suporte, tanto para a compliance quanto para a inovação.

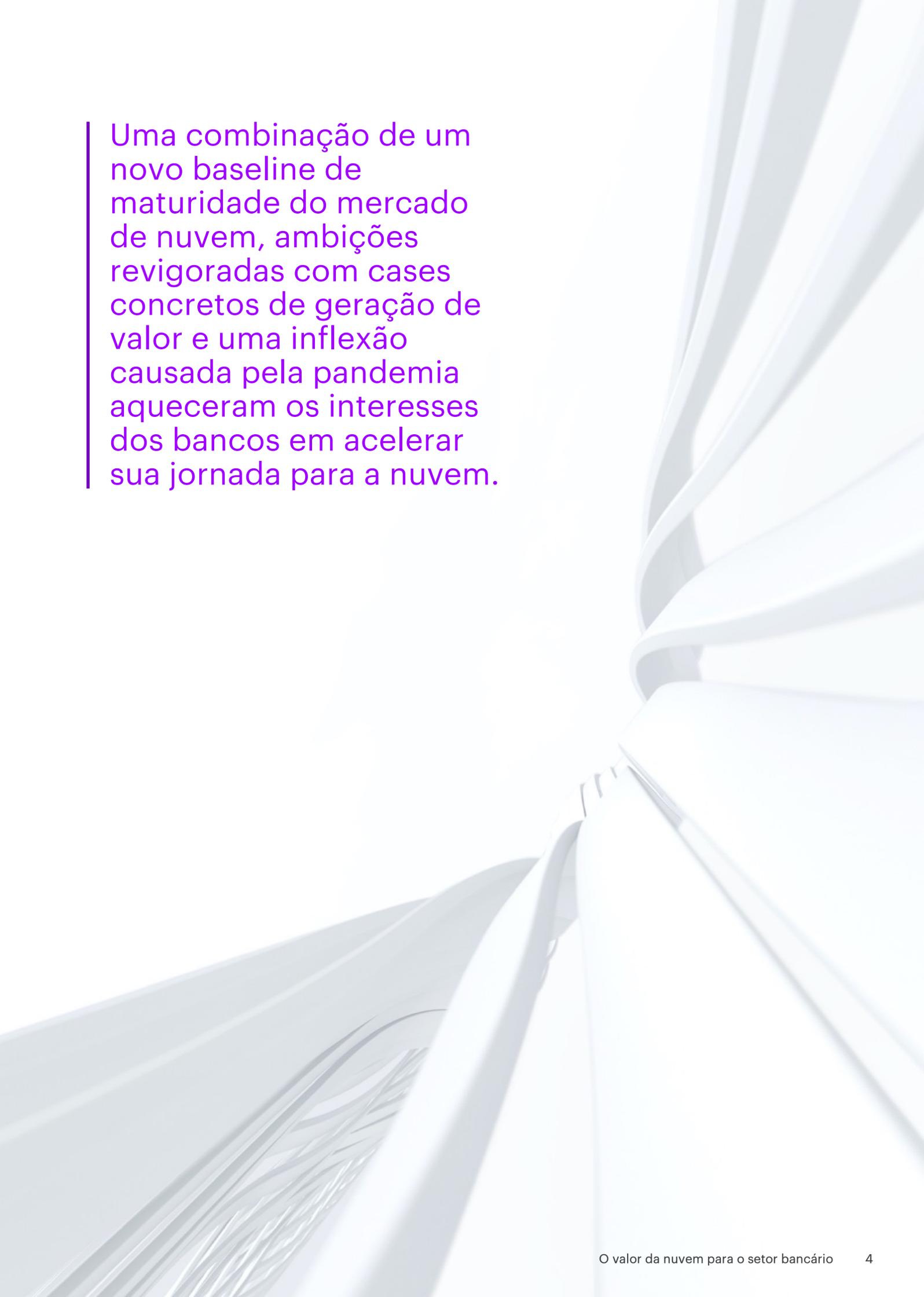
Daí veio a COVID-19 e, assim como o resto do mundo, o sistema bancário mudou. Subitamente, os bancos se viram obrigados a disponibilizar

acessos a sistemas e manter a continuidade de suas operações remotamente. Devido a sua escalabilidade, resiliência, flexibilidade e acessibilidade, a nuvem pública mostrou-se muito mais atraente nessa nova forma de trabalhar - um novo baseline de maturidade do mercado de nuvem, que tornou tangível o potencial e revigorou ambições de captura de valor.

A grande conclusão de muitos executivos de bancos com quem trabalhamos é que o desempenho da nuvem pública é extraordinário, desde a facilitação de milhões de horas de videoconferência até a viabilização de enormes call centers virtuais em questão de horas.

O Fórum Econômico Mundial chamou a COVID-19 de 'The Great Reset' (A Grande Reinicialização) - um momento para questionar as antigas ortodoxias e pensar sobre como um mundo pós-COVID pode ser diferente do passado distante do ano de 2019. No mundo do setor bancário, acreditamos que uma das consequências será agilizar - e, em alguns casos, reativar - o debate sobre a nuvem pública nos Conselhos e Comitês Executivos, criando um ambiente fértil para mudanças mais radicais. Grande parte do setor bancário entrou numa máquina do tempo que nos transportou para 2025 e, com a avaliação dos executivos desse novo cenário, a questão geral tem sido além das nuvens: "Qual o potencial valor para os negócios?"

Na América Latina, algumas mudanças estruturais no setor, somadas à COVID-19, trazem desafios importantes para a reconfiguração dos bancos para uma era pós-pandemia. Entre elas estão o Open Banking, novos meios de pagamentos instantâneos (incluindo o PIX), leis de proteção a dados dos consumidores, necessidades analíticas cada vez mais sofisticadas e mudanças substanciais de comportamento do mercado, como o aumento das transações digitais e a aceleração da bancarização. Nesse novo cenário, a agilidade e a abertura para responder às pressões competitivas reforçam o valor das soluções em nuvem e dão espaço para um salto de adoção.



Uma combinação de um novo baseline de maturidade do mercado de nuvem, ambições revigoradas com cases concretos de geração de valor e uma inflexão causada pela pandemia aqueceram os interesses dos bancos em acelerar sua jornada para a nuvem.

# Contexto do setor

## O pano de fundo da disrupção tecnológica

A maioria dos bancos sabe o que quer ser quando crescer. Eles querem entregar experiências omnichannel seguras a seus clientes, personalizadas e contínuas, alimentadas por dados internos e externos. Experiências que fomentem o autoatendimento, que incorporem os melhores produtos e soluções de terceiros, e - nesse mundo implacável de compressão de tarifas e margens - que gerem retornos que excedam o custo de capital.

Não faltam exemplos e casos de sucesso (de fintechs a bancos tradicionais) sobre como se tornar um banco digital de primeira linha. Embora o destino possa estar claro na cabeça de muitos executivos, seus programas de transformação digital são limitados por grandes e complexos ativos tecnológicos que surgiram após décadas de decisões que, à época, eram as opções mais adequadas.

O equilíbrio de poder entre os céticos e os defensores varia de mercado para mercado e de banco para banco. No entanto, com o tempo, os proponentes da nuvem gradualmente conquistaram mais espaço, transferindo cargas de trabalho, ganhando debates sobre a adoção de soluções SaaS e demonstrando que, embora a realidade possa não ter sido tão otimista quanto os casos de negócios iniciais, a migração para a nuvem pode gerar benefícios financeiros significativos. Seu sucesso explica em muito por que os investimentos em nuvem cresceram cerca de 30% nos últimos anos. IDC e Accenture projetam um crescimento de 37% ano a ano até 2023 para o mercado de cloud pública na América Latina - pelo menos quatro vezes mais rápido do que o crescimento dos gastos com tecnologia em geral<sup>2</sup>.

### Os ativos legados dos bancos apresentam vários desafios



Incapacidade de inovar com agilidade



Alto custo total de propriedade (TCO)



Pouca possibilidade de flexibilizar a capacidade e os custos, de acordo com a flutuação do volume de negócios



Difícil de manter, atualizar e proteger, reforçado pela escassez de capital humano

## Pressões do setor bancário

Em meio a esse mundo de migração gradual para a nuvem e constantes debates tecnológicos, veio o catalisador da COVID-19. Em poucos meses, grande parte do setor bancário passou de um mundo de estabilidade e crescente lucratividade geral para um futuro caracterizado por um grande número de funcionários trabalhando de casa, cortes emergenciais nas taxas de juros, férias remuneradas obrigatórias, cheque especial sem juros, agências fechadas, aumento das provisões de crédito e grandes incertezas macroeconômicas caracterizadas pelos vários cenários de curvas futuras do PIB. Ao contrário da Grande Crise Financeira há mais de uma década, é improvável que a COVID-19 gere um problema de solvência para a maioria dos bancos, já que os buffers de capital são sólidos e os bancos centrais inundaram os mercados com liquidez. No entanto, a pandemia causa a compressão de lucros. Bancos menores na região, com carteiras concentradas em empresas de menor porte que dependem do tráfego em pontos de venda (como comércios, restaurantes e postos de gasolina) têm sofrido com inadimplência e perda de clientes, enquanto os grandes bancos conseguiram manter suas operações mais saudáveis.

Na maioria dos mercados, os bancos já saíram da fase de estabilização e aprenderam a lidar com o novo normal. Dessa forma, os pensamentos agora naturalmente estão se voltando para as implicações de médio prazo. Quais são as lições aprendidas e como deve ser o modelo de

negócios no setor bancário daqui a alguns anos? De modo geral, muitos CEOs querem evitar que suas instituições simplesmente voltem à velha maneira de fazer as coisas. Em vez disso, eles querem aproveitar essa disrupção indesejada para traçar um caminho diferente, que possa acabar com alguns dos velhos hábitos. “Talvez não precisemos de tantas agências, já que o engajamento digital chega a 50%”. “Talvez não precisemos de todos esses escritórios de primeira linha, já que nossos funcionários parecem ser mais produtivos trabalhando de casa”. “Talvez devêssemos ter usado outros critérios de avaliação, além do custo, quando avaliamos nossos prestadores terceirizados”. E o que é relevante para essa discussão: “Talvez, se estivéssemos mais na nuvem pública, os últimos meses teriam sido mais fáceis.”

Muitos CEOs de bancos querem aproveitar essa disrupção indesejada para traçar um caminho diferente, em vez de voltar à forma antiga de fazer as coisas.

# Situação atual da nuvem no setor bancário

Apesar dos céticos, o setor bancário não ficou para trás quando se trata de adoção da nuvem (figura 1). Entre os 20 principais clientes da Accenture no setor bancário, a maioria já está implantando projetos de transformação de nuvem corporativa. Transferir transações e dados e otimizar os custos são as duas principais prioridades para os nossos clientes. Também houve um visível amadurecimento das filosofias de nuvem dos nossos clientes no que diz respeito a parcerias. Se compararmos com alguns anos atrás, vemos muito menos abordagens do tipo "all in". Há muito mais diversificação dos provedores de serviços de cloud (CSP) e abordagens de nuvem híbrida pública/privada baseada numa avaliação de que "o que é bom para uns pode não ser bom para outros". A percepção de que cada grande CSP tem pontos fortes e fracos, que podem ser identificados, também aumentou.

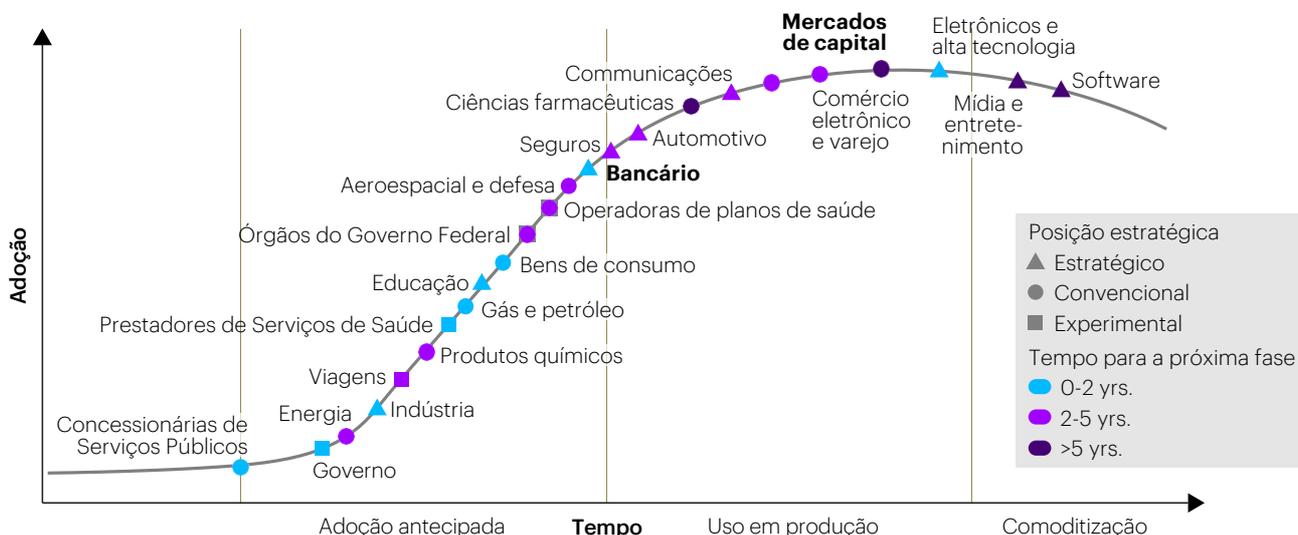
Dos 20 principais clientes da Accenture no setor bancário, 60% têm uma estratégia multi-cloud e 80% têm a Amazon Web Services (AWS) ou o Microsoft Azure como parceria principal. Contudo, esse duopólio está sendo desafiado pelos recentes e altamente divulgados anúncios de conquista da plataforma Google Cloud Platform (GCP), indicando que a nuvem pública está evoluindo para um mercado com três players (na verdade, um mercado de quatro, se incluirmos players chineses como Alibaba).

Apenas 15% dos nossos 20 principais clientes no setor bancário continuam sendo atendidos com um único provedor de serviços em nuvem, e essa prática está cada vez mais rara entre instituições financeiras maiores e mais complexas. Embora as transações e dados nas nuvens privadas continuem significativamente maiores do que as das nuvens públicas, estas últimas estão crescendo muito mais rapidamente e a linha de tendência é clara.

No Brasil, há 3 grupos de bancos em momentos distintos da jornada de adoção da nuvem:

- **Grandes bancos:** têm um baseline operacional mais complexo e uma arquitetura de sistemas legada. Estão no início da jornada de adoção massiva, fechando grandes contratos com provedores e desenhando suas estratégias e planos para a transformação, preocupados com a gestão da complexidade da jornada e com a ambição e o monitoramento do valor para o negócio
- **Bancos médios:** já operam na maioria das vezes com uma arquitetura mais moderna. Estão acelerando suas jornadas de migração para explorar as novas alavancas de valor que cloud proporciona
- **Bancos nativos digitais:** já nasceram na nuvem e enfrentam o desafio de otimizar e tirar o máximo proveito dos serviços que os provedores oferecem

Figura 1: A situação da adoção da nuvem - o setor bancário está à frente da maioria dos outros setores<sup>3</sup>



Os bancos da região estão aproveitando a nuvem para endereçar temas prioritários de suas agendas estratégicas:

- Têm usado nuvem para acelerar a evolução dos canais digitais, tornando mais fácil o lançamento e a escala de funcionalidades e experiências para seus clientes
- Têm usado nuvem para reduzir o time-to-market do lançamento de novos produtos. Por exemplo, a Accenture ajuda bancos e outras instituições financeiras a lançar e operar em escala novos produtos de crédito em tempo recorde, alavancando plataformas em nuvem
- Têm aproveitado a elasticidade da nuvem para absorver picos de demanda de seus clientes e lidar com o inesperado, o que aumenta a performance de campanhas bem-sucedidas
- Têm empregado as plataformas de processamento de dados e analytics dos provedores de nuvem para resolver temas regulatórios de segurança e confidencialidade de dados, como LGPD no Brasil, para implementar mais facilmente linhagem e gerenciamento de dados e, principalmente, para aprimorar decisões de vendas e operações, como vendas e risco de crédito
- Têm aproveitado soluções em nuvem para tornar mais robusta a gestão de riscos e fraudes, as quais viabilizam a adoção de modelos de precificação on-demand para produtos de crédito e possibilitam agregar mais facilmente novos serviços nos processos de verificação e validação

Mas seria prematuro para os CSPs declararem vitória no setor bancário. Nossas pesquisas recentes (1) sugerem que, embora o consumo de nuvens públicas esteja aumentando rapidamente, estamos ao mesmo tempo num estado de decepção em relação à nuvem, pois apenas 35% dos bancos dizem ter alcançado plenamente os benefícios que esperavam dessas iniciativas.

Há esperança, porém, para aqueles que estão presos a um programa complexo de migração para a nuvem, independentemente do grupo no qual ele se encontra. Nossa pesquisa de 2019 sobre relação entre desempenho dos negócios e uso de tecnologia sugere que os bancos que investiram cedo em ações ousadas estão colhendo os benefícios agora. Os líderes da nuvem estão obtendo receitas duas vezes maiores que os retardatários e afirmam ser capazes de rastrear sistematicamente o ROI da nuvem. Por outro lado, apenas 30% dos retardatários assumiram grandes compromissos de nuvem pública, e menos da metade desse grupo afirma poder rastrear o ROI dos seus programas de nuvem<sup>4</sup>.

Existem cinco elementos básicos para capturar o valor total da nuvem (figura 2). Em nossa experiência, a frustração quanto aos benefícios alcançados geralmente pode ser atribuída a uma estratégia de migração para a nuvem que negligencia um ou mais desses elementos, ou a uma jornada de migração que não avança de maneira constante ao longo de todo o espectro.

Figura 2: Cinco elementos essenciais para a ascensão para a nuvem



# Caso de valor para a nuvem, agora

Não existe um caso de negócios único para a migração para nuvem, porque o impacto potencial em um banco é determinado por uma série de fatores, que incluem a natureza da tecnologia legada que está sendo substituída, a linha de negócios sendo considerada, ambiente regulatório específico do mercado e, cada vez mais, a vontade dos CSPs de achatá-la curva de investimento e permitir a migração de cargas de trabalho sem que os próprios bancos tenham que financiar integralmente a transformação. No entanto, várias dimensões (quantitativas e qualitativas) devem ser consideradas ao desenvolver o caso de negócios para a migração para a nuvem, incluindo o potencial para:

## Administrar uma empresa ágil

O uso de serviços em nuvem de prateleira em uma infraestrutura dinâmica pode reduzir os tempos de entrega de programas digitais lançados em resposta às mudanças nas condições do mercado, novas oportunidades de receita e evolução das necessidades dos clientes.

Clientes cada vez mais sofisticados, um ambiente regulatório em constante mudança e a maior competitividade dos bancos digitais trazem um ritmo maior de mudanças para os bancos já estabelecidos. Nesse cenário, a nuvem ganha relevância, por prover maior flexibilidade, atuando como um habilitador para acelerar essas mudanças. Exemplos locais já existem, como a implantação de produtos, entre eles o crédito digital, de ponta a ponta, muito mais rápido do que jamais poderiam imaginar. Também há o desacoplamento de funções críticas dos legados, de forma a trazer ganho em T2M para o lançamento de novas funcionalidades.

Às vezes, o desafio não é atualizar os negócios existentes de um banco, mas sim tentar algo totalmente novo, como vem sendo observado recentemente com spin-offs de organizações tradicionais, resultando na criação de novas estruturas totalmente segregadas, seja considerando uma área de negócio específica ou até mesmo um novo banco digital. Bancos que acreditem que seus produtos e serviços não irão mudar tão logo talvez não precisem desse tipo de ambiente de inovação. Contudo, muitos bancos estão cada vez mais mantendo venture units que buscam duplicar o metabolismo das startups, e a tecnologia em nuvem hoje é quase sempre um

pré-requisito para esse tipo de modelo de negócios. De fato, esses novos negócios podem ser desenvolvidos em sua própria tecnologia, mas parte do DNA desses esforços deve ser explorar tais ferramentas, abordagens analíticas e IA. Em geral, eles funcionam melhor se forem construídos em uma nuvem pública, aproveitando os amplos investimentos de capacitação dos CSPs.

## Transformar a curva de custos

Hoje há evidências de que o custo da nuvem para muitas aplicações é menor do que se executadas em sua própria infraestrutura. Especialmente para produtos e transações com volumes variáveis, que exigem muita capacidade de lidar com picos, e onde a combinação de custo fixo/variável é um importante motor econômico.

Ao analisar a curva de custos, outras aplicações devem passar por uma etapa de modernização antes da migração, para otimizar o consumo de recursos computacionais da nuvem.

Muitas vezes também há um forte caso de negócios sobre se a migração para a nuvem pode desencadear uma abordagem de racionalização das aplicações. A migração para a nuvem pode ser um catalisador para simplificar e reorganizar seus ativos de TI. Além disso, os custos de desenvolvimento são mais baixos quando você aproveita a "sabedoria das multidões" usando produtos SaaS. Sua capacidade de adotar lançamento após lançamento significa que você está se beneficiando dos custos de desenvolvimento amortizados em centenas - ou milhares - de clientes, em vez de ter que sempre investir para acompanhar as demandas regulatórias e dos consumidores. Você pode optar por subir os degraus de uma escada rolante, mas, com os aplicativos SaaS, mesmo que fique parado, ainda estará subindo - desde que mantenha as versões atualizadas.

Dito isso, ainda há muitas aplicações mainframe em que o caso de negócios para a migração permanece limitado ao custo total de propriedade (TCO). Olhar o Business Case só na perspectiva de custos não traz o valor esperado para a operação. É necessário, portanto, focar nas especificidades de cada situação, em vez de confiar em princípios amplos ao tomar decisões de migração para a nuvem.

Embora as faturas trimestrais intermináveis de provedores de SaaS possam parecer caras em comparação à construção e execução de suas próprias aplicações, nossa experiência é que, especialmente em áreas de rápida mudança, o custo total de propriedade favorece aqueles que escolhem plataformas compartilhadas e depois inovam os processos de negócios em cima delas.

Um exemplo recente de uma migração de data-lake empresarial apontou uma redução de custo total de 30-40%. A queda foi consequência de uma combinação de custos mais baixos de hardware, conforme o tamanho do lake se expandia, e cortes de custo de consolidação de software, já que muitas ferramentas analíticas necessárias passaram a ser nativas da plataforma de nuvem, em vez de serem complementos. Conforme indicado acima, também é muito mais fácil usar o argumento do Custo Total de Propriedade se o seu provedor de nuvem estiver disposto a investir para ajudá-lo a concluir a migração inicial até o ponto em que o CSP se beneficie de forma contínua do aumento de transações e dados na nuvem.

### **Acessar ecossistemas de API e poderosas capacidades analíticas e de gestão de dados**

Em muitos mercados globais, o Open Banking agora está sujeito a órgãos reguladores. Em vez de os dados do cliente e da transação serem trancados num data vault, agora eles precisam ser compartilhados de maneira segura e com permissão. Embora os esforços para viabilizar sistemas legados com APIs internas e externas sejam muitos, a realidade é que, para muitos sistemas legados, o streaming e o compartilhamento de dados em tempo real não são procedimentos naturais. Se os dados do seu cliente ou da transação acumulam poeira na prateleira e são retirados apenas para uma consulta ocasional, a nuvem pode não oferecer muitas vantagens. Mas, na maioria dos negócios no setor bancário, a qualidade, tanto das orientações aos clientes quanto da gestão de risco (prevenção à lavagem de dinheiro, por exemplo) está agora baseada nas capacidades analíticas e de gestão de dados.

Nos últimos anos, não tem sido difícil encontrar casos atraentes de uso de nuvem na aquisição de clientes e cross-selling. Mas, com a iminente crise de crédito, a competência para transformar essas capacidades analíticas e de gestão de dados em tempo real em cobranças e recuperações de crédito também diferenciará os melhores dos demais do mundo bancário.

### **Aproveitar as capacidades de gestão de risco e de segurança cada vez mais dinâmicas**

Segurança é tipicamente um dos pontos levantados como obstáculo da transformação

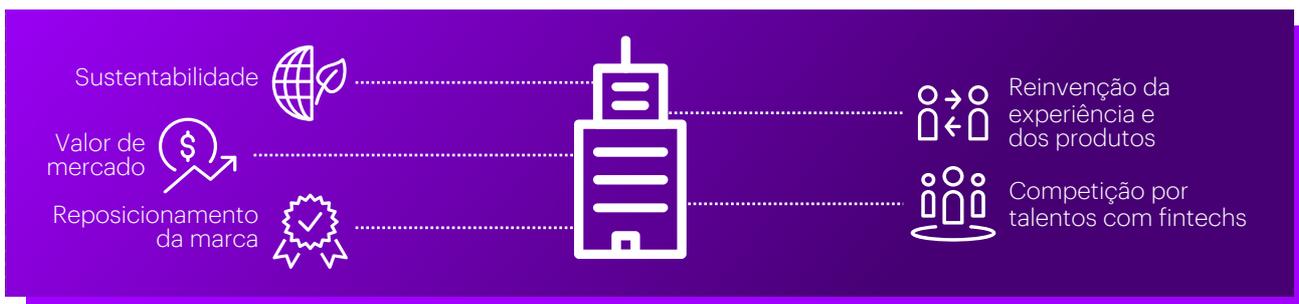
digital quando o tema nuvem pública vem à tona. Gerentes de risco se preocupam com o aumento do que o mercado chama de superfície de exposição ou superfície de ataque. O temor faz sentido, já que a segurança gerada ao longo do tempo, com processos e tecnologias e, principalmente, com o treinamento e preparação das pessoas, fica em boa parte obsoleta. Segurança e conformidade regulatória são aspectos essenciais, mas, nesse caso, o mais importante é entender que a migração para nuvem não deixa a instituição menos segura, estamos falando apenas de processos, procedimentos, tecnologias e arquiteturas diferentes, que precisam ser cuidadosamente analisadas durante a migração. Os impactos de uma migração para nuvem em segurança vão desde os controles de segurança existentes, que precisam ser analisados e replanejados para que sigam eficazes no ambiente em nuvem, até mesmo o custo de ingestão de dados para o monitoramento desses controles.

O tratamento de dados sensíveis de funcionários e clientes, funções críticas do setor, e propriedade intelectual dos bancos devem ter cuidado especial. A gestão de segurança e risco é claramente uma área que deve ser considerada para direcionar os esforços dos CSPs no momento do planejamento de uma migração. Tanto é que os CSPs reconhecem que esse é um critério de compras crítico. Os principais CSPs estão investindo pesadamente em segurança e na resiliência de suas infraestruturas, mas esse aspecto é um pedaço do todo.

Cada cliente deve entender que a nuvem é segura, mas não automaticamente. Não basta migrar para nuvem e achar que seus dados e infraestruturas estarão mais seguros. De um lado, há que se preocupar com a arquitetura de segurança da sua infraestrutura em nuvem. De outro, os sistemas que rodam nessas infraestruturas podem possuir falhas que um criminoso cibernético pode aproveitar para burlar controles de segurança. O uso da nuvem vai além da infraestrutura. Os bancos são responsáveis por pensar na segurança, em SaaS e PaaS, e na confiança que essas soluções trazem. A recente orientação regulatória do FFIEC nos EUA deixa muito claro que, embora a segurança na nuvem esteja melhorando rapidamente, ainda é responsabilidade de cada banco auditar e avaliar os riscos associados aos seus provedores de nuvem.

A nuvem é segura by design, mas não é segura by default. É preciso pensar na sua segurança desde a migração até a operação.

## Posicionar a imagem como uma empresa inovadora e sustentável



## Extrair valor dos dados

Arquitetura de aplicativos em nuvem	Exemplos de casos de uso no setor bancário*	Potencial caso de negócio, se bem executado**
Aplicativos digitais e core (incluindo IaaS, PaaS e SaaS)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Canais de relacionamento com o cliente (ex.: portais / chatbots, serviços online mais amplos)</li> <li>CRM/CLM e melhor experiência do cliente</li> <li>Verdadeiro varejo digital omnichannel e serviços bancários para PMEs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevação de 30-50% de receita. Inovação empresarial rigorosamente associada à agenda digital; tempo para o mercado e agilidade; foco nas receitas; maior proximidade com a inovação - ex.: acesso a IA/AP (AI e machine learning) e capacidade de criar aplicativos nativos da nuvem que usam esses dados rapidamente por meio de tecnologia sem servidor e PaaS</li> </ul>
Big data, ecossistema e analytics (inclui IA e machine learning)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cloud analytics para marketing e publicidade direcionados</li> <li>Uso de cloud analytics para produtos bancários baseados nos padrões de uso</li> <li>Modelagem de risco e precificação</li> <li>Cobranças baseadas em dados e estratégias de tratamento de crédito</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elevação de 40-70% de receita. Geração de receitas de negócios; eficiências operacionais; redução de custos de tecnologia; escalabilidade; maior fidelidade do cliente e menor inadimplência</li> </ul>
Armazenamento de dados e relatórios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatórios regulatórios</li> <li>Armazenamento de dados</li> <li>Relatórios de clientes</li> <li>Relatórios de negócios</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redução de 20-60% de custos operacionais; redução de custos de tecnologia; eficiências operacionais; disponibilidade de dados em tempo real; melhor governança de dados e linhagem</li> </ul>
Otimização de armazenamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>Redução do compartilhamento de arquivos</li> <li>Racionalização de arquivos e armazenamento seguro</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aprimoramentos de planejamento de capacidade; redução de custos de tecnologia; maior segurança</li> </ul>
Controle e segurança de dados	<ul style="list-style-type: none"> <li>Design de produto</li> <li>Aplicativos de front-office</li> <li>Tarefas atuariais / de risco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrega rápida de aplicativos; maior segurança</li> </ul>
Virtualização do espaço de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> <li>Espaços de trabalho virtuais e ferramentas de colaboração</li> <li>Ferramentas do tamanho certo para produtividade e maior inovação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tempo para o mercado; agilidade; flexibilidade; redução nos custos imobiliários</li> </ul>

\* Casos de uso executados em empresas e comprovados por meio de avaliação.

\*\* Os casos de negócios em nuvem promovem uma combinação de geração e proteção de receita, menor tempo de lançamento, maior agilidade, redução de custos operacionais, prevenção de investimentos e melhor resposta a riscos, segurança e resiliência.

# Por que agora?

O argumento a favor da nuvem estava ficando cada vez mais forte, mas no início de 2020 também havia uma sensação de que a migração não era urgente. A COVID-19 mudou isso e hoje são poucos os bancos que não desejam estar mais presentes na nuvem.

Na verdade, os últimos meses não aceleraram as transformações tecnológicas. Fazê-las bem é um processo de vários anos. Em vez disso, para muitos bancos, lidar com mudanças rápidas nos modelos operacionais e no comportamento dos clientes têm levado à improvisação e paliativos tecnológicos. A necessidade de uma transformação tecnológica mais profunda ficou evidente com a mudança completa, em questão de semanas, de uma série de comportamentos dos clientes e demandas operacionais internas.

Nos últimos 15 anos, o mercado amadureceu e aprendeu com os projetos de nuvem. As ofertas evoluíram, os benefícios de negócio se confirmaram, gerou-se massa crítica de profissionais com experiência em nuvem no setor financeiro, e alguns tabus, como segurança e continuidade dos negócios, já foram superados.

A incompatibilidade entre o que era necessário e o que estava disponível, maduro, pronto para uso em escala organizacional, realçou a importância de novas formas de trabalho e respostas de tecnologia mais ágeis, rápidas e escaláveis. Portanto, a COVID-19 aproveitou a tendência da nuvem e simplesmente forçou uma reavaliação da velocidade em que isso precisa acontecer. É por isso que a estratégia de nuvem corporativa voltou ao topo de muitas agendas de Diretorias e Comitês Executivos.

# Acelerando a migração dos bancos para a nuvem

A resposta dos fornecedores da plataforma é dar um impulso ao atual senso de urgência. Eles costumam tomar dez ações para acelerar a migração dos bancos para a nuvem:

1. Investir de forma contínua em inovação e lançamento de novos serviços, incluindo hospedagem móvel e web, soluções de call center, computação e armazenamento baseados em servidor, ferramentas de colaboração, aprendizado de máquina e estudos de dados, software de CRM e o fornecimento de infraestrutura em nuvem local (nacional) para mitigar questões de privacidade/regulatórias sobre a transferência internacional de dados, também conhecido como soberania de dados em nuvem.
2. Envolver-se com órgãos reguladores internacionais em segurança em nuvem e investir pesado para lidar com requisitos complexos de segurança/ameaças, riscos e regulatórios.
3. Incentivar as migrações por meio de investimento financeiro em plataformas, serviços essenciais (ex.: segurança e aplicativos) e descontos nos serviços profissionais que podem ser reutilizados em escala.
4. Adquirir ativos dos clientes, como data centers legados e ativos de tecnologia, desenvolvendo acordos de migração inovadores como entrega baseada em risco.
5. Fornecer serviços profissionais para ajudar a acelerar a capacitação, migração e transformação.
6. Estabelecer programas de parceiros de integração em nuvem para aumentar a capacidade de execução de serviços profissionais dos CSPs e equipes internas de clientes, e aumentar a velocidade de adoção.
7. Fechar parcerias com fornecedores de software específicos do setor para reduzir o tempo de transferência dos atuais produtos de software de terceiros para uma nuvem pública.
8. Ajudar a treinar pessoas por meio de um ensino significativo, treinamento, certificação e promoção de eventos.
9. Fornecer muitos aceleradores técnicos, como modelos e ferramentas do GitHub.
10. Preparar para a posição primária, reconhecendo que muitos clientes adotarão uma estratégia multi-cloud.

O compromisso visível dos CSPs, os casos de negócios cada vez mais fortes em várias dimensões, além do catalisador da COVID-19, estão mudando claramente o ônus da prova para a nuvem. Uma arquitetura padrão estimula muitos comportamentos positivos em torno de práticas de engenharia modernas, abordagens de desenvolvimento de tecnologia, gestão de dados e analytics, e é um indicador claro de uma mentalidade orientada para o futuro.

Mesmo que a nuvem não seja atualmente a resposta certa para alguns aplicativos (e ainda há muitas situações em que não é), os melhores bancos digitais hoje estão se perguntando "por que não?" e colocando o ônus da prova sobre os céticos, em vez de ter que defender a nuvem. Vemos isso refletido nos programas acelerados de transformação da nuvem lançados por muitos de nossos clientes.

<b>Grande banco britânico</b>	<b>Grande banco britânico</b>	<b>Grande banco dos EUA</b>	<b>Banco de investimentos multinacional dos EUA</b>	<b>Grande banco multinacional de investimentos</b>
<p>Refatoração de aplicativos de gestão de risco para execução em nuvem pública</p> <p>Isolamento de negócio legado e configuração de nova identidade na nuvem</p>	<p>Compromisso com a estratégia multi-cloud orquestrada por um centro de comando de nuvem em nível corporativo</p> <p>Programa disciplinado de racionalização e migração de aplicativos</p> <p>Compromisso padrão com as plataformas SaaS padrão como base para a inovação do processo de negócios</p>	<p>Estratégia clara de nuvem híbrida com diretrizes e métricas-alvo bem articuladas</p> <p>Mais de 700 aplicativos já migrados</p> <p>Processo de migração padronizado para garantir consistência e realização de caso de negócios</p>	<p>Construção de nuvem interna, centralizando muitas funções de TI</p> <p>Plataforma de TI econômica, eficiente, escalonável e segura</p> <p>Redução de gastos de TI em mais de US\$ 500 milhões e execução de cargas de trabalho com custo 40% menor do que produtos de nuvem semelhantes com base em benchmarks</p>	<p>Migração de dados altamente sensíveis de clientes para o Google Cloud</p> <p>Redução das despesas de capital na gestão de dados</p> <p>Análise de dados e tempo de processamento mais rápidos com maior segurança e menor custo</p>

# Entrando em ação

O problema com muitos programas de migração de nuvem é que, embora o destino seja atraente e claro, o caminho para chegar lá pode atravessar algum território inóspito. A maioria dos bancos já embarcou em suas jornadas na nuvem, mas se encontra no meio do caminho, respondendo à pergunta: O destino valerá o custo e a dificuldade de chegar lá?

Os desafios da migração corporativa para a nuvem podem ser significativos e não devem ser subestimados. Eles precisam ser enfrentados com um planejamento cuidadoso e detalhado que identifique e contorne as típicas armadilhas que podem levá-lo ao desapontamento.

Desafios	Estratégias de mitigação
<b>Estratégia:</b> bancos buscam confirmar a melhor estratégia para o programa, entre migrar e transformar, para cada domínio de negócios e respectivos portfólios de aplicações e tecnologias	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projetar valor: entender o potencial valor para os negócios, a pressão por velocidade e a expectativa de ROI e payback para a transformação</li> <li>• Avaliar ponto de partida: entender as complexidades do ambiente atual, quais são as restrições e como elas se conciliam com os objetivos de negócio</li> <li>• Montar business case e roadmap: conciliar a agenda de negócio com os aspectos de arquitetura em um roadmap estratégico e um business case assertivo para o programa</li> </ul>
<b>Investimento:</b> bancos que fizeram investimentos recentes em cloud privada e infraestrutura on premises precisam avaliar as possibilidades de divest e justificar o reinvestimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliar o ambiente atual, seu valor residual, e definir o momento e estratégia de divest</li> <li>• Funding criativo: entender a necessidade de caixa nos primeiros anos do roadmap e buscar compartilhar os investimentos com os parceiros</li> <li>• Visão econômica: Incorporar ao business case as economias de capital dos ciclos de refresh e os benefícios do divest</li> </ul>
<b>Segurança:</b> desafios relacionados à conformidade com normas, privacidade e proteção de dados, integração entre controles no local e externos etc.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assumir o controle da conformidade regulatória: isso não pode ser terceirizado para o provedor de nuvem</li> <li>• Roteiro de transição: crie um roteiro de transição de controle de ponta a ponta, em parceria com órgãos reguladores e de risco, e alinhe-o às migrações de aplicativos</li> <li>• Testes proativos: comece com um modelo de teste de penetração e depois teste constantemente a cada versão</li> </ul>
<b>Complexidade de negócios:</b> incapacidade de definir e implantar um modelo de agilidade de negócios devido à burocracia da organização, silos funcionais e processos complexos, e "estagnação" após as vitórias rápidas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Caso de valor E2E: quantifique os benefícios financeiros e estratégicos de longo prazo para estabelecer um caso macro para migração em massa; ex.: a economia líquida com rehosting em grande escala pode ser investida na otimização e na rearquitetura</li> <li>• Piloto primeiro: desenvolva processos de negócios e faça parceria com a empresa para uma reformulação fim a fim</li> <li>• Dimensionamento disciplinado: continue a desenvolver processos e demonstre sucesso ao longo do caminho para ganhar ritmo</li> <li>• Portabilidade: considere uma estratégia de nuvem híbrida para se preparar para a fluidez nas regulamentações com relação aos requisitos de residência de dados</li> </ul>
<b>Expansão das aplicações:</b> complexidade da arquitetura de aplicações levando a uma alta dívida e ineficiências técnicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faça uma abordagem cirúrgica: não modernize tudo de uma vez. Comece com casos de uso de alto impacto e vá descendo até os serviços estáveis essenciais, que você expõe através de APIs (importante realçar a complexidade das plataformas alta e baixa e como endereçá-las)</li> </ul>
<b>Desalinhamento Negócios - TI:</b> desalinhamento entre os objetivos de negócios e de TI (nuvem), levando a esforços e resultados díspares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alinhamento do produto: alinhe os donos dos produtos, desde a empresa até as equipes de produtos responsáveis pelas capacidades de entrega e do caso de negócios</li> <li>• Escala ágil: contenha o portfólio de alta velocidade antes de executar o modelo ágil em escala, como o SAFE</li> <li>• Gerencie interesses particulares: evite casos de negócios concorrentes e envolva líderes de TI que fizeram carreiras por meio de experiência em tecnologia no local que podem resistir à mudança</li> </ul>

Desafios	Estratégias de mitigação
<b>Escassez de profissionais no mercado:</b> múltiplos programas em execução concomitante no mercado aumentaram a demanda por perfis chave, que são mais difíceis e caros de recrutar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir estratégia: defina um modelo de sourcing para os principais perfis, com clareza dos profissionais que precisará manter “dentro de casa” e dos que podem ser terceirizados para acelerar o processo</li> <li>Aproveitar parcerias: alavanche o relacionamento com os parceiros, provedores e integradores para capacitar, transferir conhecimento e transferir profissionais para sua operação, enquanto o programa de transformação de cloud acontece</li> </ul>
<b>Deficiências de habilidades:</b> falta de habilidades de nuvem dentro da organização e fraca cultura de aprendizagem / colaboração, levando a atrasos e a avanços lentos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar pipeline: repense o ciclo dos funcionários, desde o recrutamento, integração, gestão de carreira etc.</li> <li>Institucionalizar a aprendizagem: crie mecanismos para treinar novos líderes de tecnologia, desde modelos de coaching, aprendizagem on-line, salas de aula, conversas informais sobre trabalho etc.</li> <li>Mudar cultura: reorienta a organização para promover maior colaboração, gestão de desempenho etc.</li> </ul>
<b>Infraestrutura legada:</b> isso causa gargalos que são complexos de mudar ou adaptar para novas capacidades de negócios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reformule o modelo operacional da infraestrutura: leve as organizações para um modelo de entrega mais ágil</li> <li>Reformule o talento da infraestrutura: crie mais softwares e recursos de engenharia full stack</li> <li>Modernize a tecnologia: mude para um estilo de entrega de infraestrutura mais automatizado e de autoatendimento</li> <li>Gerencie o ritmo / escala da adoção, consistente com os benefícios, para criar uma dinâmica</li> <li>Avalie o risco / recompensa da concentração de risco associada à migração em larga escala</li> </ul>

Conforme mencionado anteriormente, já se foram os dias em que a maioria das empresas optava por ir “all in” com um único provedor de nuvem pública, na esperança de que isso resolveria todos os seus problemas. Em vez dessa simplicidade sedutora, existe a escolha difícil de qual é o modelo de nuvem certo para sua instituição. Para evitar que sejam vistos como tendo uma abordagem limitada, os provedores de

nuvem pública estão oferecendo uma variedade muito maior de soluções híbridas do que antes, unindo o controle da nuvem privada com a agilidade e escalabilidade da nuvem pública. O resultado são jornadas na nuvem que podem ser muito mais personalizadas e adaptadas não apenas para as necessidades de tecnologia do banco, mas também para seu apetite e cultura de risco.

## Qual abordagem de nuvem é certa para você?

### Nuvem pública

- Custos mais baixos e variáveis: não há necessidade de comprar hardware ou software e você paga apenas pelos serviços que usar
- Escalabilidade quase ilimitada: recursos sob demanda estão disponíveis para atender às suas necessidades de negócios
- Alta confiabilidade / disponibilidade: uma vasta rede de servidores protege contra falhas

### Nuvem híbrida

- Controle aprimorado: sua organização pode manter uma infraestrutura privada para ativos sensíveis
- Flexibilidade: você pode aproveitar os recursos adicionais na nuvem pública quando precisar deles
- Facilidade: a transição para a nuvem não precisa ser intensa, pois você pode migrar gradativamente, faseando o aumento das transações e dados ao longo do tempo

### Nuvem privada

- Controle total: os recursos não são compartilhados com é possível, portanto, ter níveis mais altos de controle e desempenho, com investimentos superiores
- Simplicidade regulatória: para controles internos, monitoramento e diretrizes de garantia de continuidade de negócios
- Mais flexibilidade: sua organização pode customizar seu ambiente de nuvem para atender às necessidades específicas de negócios

Nossa experiência em ajudar muitos dos principais bancos do mundo - e centenas de outras corporações em todos os setores - a formular e executar estratégias bem-sucedidas de nuvem nos ensinou que existem três fatores críticos de sucesso para um programa de nuvem corporativa: adotar uma abordagem holística, escolher a estratégia certa de nuvem e aceitar as regulamentações.

### Uma abordagem holística

Isso envolve lidar simultaneamente com três questões críticas: habilidades, capacidades e entrega. Na maioria dos casos, sistemas legados complexos dificultam esse processo, mas a

fragmentação e a falta de foco dos executivos muitas vezes comprometem muitos programas de nuvem. O que pode começar com um alarde público e a melhor das intenções pode rapidamente se tornar uma série de mudanças díspares e incrementais caracterizadas por muitos confrontos locais entre céticos e defensores.

O resultado pode ser uma perda de ritmo e foco. As melhores estratégias de nuvem estão nas mãos de toda a equipe executiva, onde ninguém na organização tem dúvidas sobre o rumo da jornada, a intenção geral e a natureza do caso de negócios.

### Compromisso e patrocínio dos executivos

Caso de negócios proposto pelo CIO, conduzido pelo CEO, com adesão do CFO e suporte da CISRO

Direção e governança	Segurança e conformidade	Treinamento e cultura	Engenharia	Gestão de operações em nuvem
A transformação da nuvem é uma jornada para vários anos e deve ser administrada, direcionada e financiada para manter o foco no objetivo e na estratégia gerais, apesar de quaisquer conflitos de priorização de curto prazo. Defina metas empresariais e KPIs	Garantir que seja totalmente seguro e esteja em conformidade com os controles regulatórios e internos de gestão de risco, e que seja totalmente operacional para a produção, pode exigir um processo mais abrangente	Há déficit de habilidades necessárias para conseguir a transformação tecnológica e pode não ser viável contratá-las. Um dos principais focos deve ser o treinamento dos recursos existentes, complementados com habilidades especializadas dos parceiros nas etapas iniciais ou críticas da jornada	Além do desenvolvimento e implantação de aplicativos básicos, a nuvem inclui a criação de barreiras de proteção e restrições básicas, criação de serviços comuns, extensão dos serviços existentes, e disponibilização de ferramentas atualizadas de monitoramento, segurança e gestão financeira	Os ativos de nuvem e as despesas correspondentes nos bancos estão aumentando rapidamente, e hoje representam uma grande porcentagem dos gastos totais de TI. A prevalência de soluções híbridas e multi-cloud faz com que haja necessidade de uma gestão eficaz

### Estratégia de parceria

A estratégia do fornecedor é necessária para definir com quem você fará parceria, e como

### Escolha cuidadosa da nuvem

Acreditamos cada vez mais que uma estratégia multi-cloud atende às necessidades da maioria dos bancos. E, como destacamos anteriormente, os bancos concordam. Atualmente, apenas 15% estão comprometidos com um único provedor de serviços em nuvem. Cada vez mais vemos surgir

uma abordagem primária / secundária por meio da qual os bancos podem alavancar a força de investimento e o suporte de um parceiro principal da nuvem, com indutor de maturidade. Também se protegem um pouco, mantendo um concorrente ativo na organização, e fazendo o que é mais adequado com sua tecnologia.

## Benefícios da estratégia multi-cloud



**Melhor serviço da categoria:** use o serviço certo para as necessidades certas. Por exemplo: utilize Salesforce como um aplicativo de CRM e o Azure ML para negócios inteligentes.



**Requisitos de conformidade e regulatórios:** escolha do fornecedor de nuvem em função dos requisitos de residência de dados organizacionais. Por exemplo: o Azure tem um data center na região/país, mas a AWS não.



**Autonomia e agilidade para as unidades de Negócios/TI:** capacite as unidades para usar a plataforma de sua escolha. Por exemplo: utilize as unidades regionais de Negócios/TI em uma organização global para selecionar o melhor provedor de nuvem.



**Redução de custos:** utilize o fornecedor de nuvem com a melhor relação custo-benefício para os serviços a qualquer momento, dentre os fornecedores de serviços de nuvem.

## Aceite a regulamentação

Durante muito tempo, os céticos da nuvem puderam se esconder atrás da teoria de que “os órgãos reguladores não deixam fazer isso”. É verdade que, nos primeiros dias da nuvem pública, a ideia de ter dados altamente sensíveis dos clientes fora das paredes do banco geraria questionamentos dos órgãos reguladores. Contudo, assim como a abordagem dos próprios bancos em relação à nuvem está evoluindo e ficando mais moderada e sofisticada, o mesmo vale para o posicionamento dos órgãos reguladores. Eles aprenderam a fazer seu trabalho de avaliar efetivamente tanto as questões de riscos quanto de conformidade associadas à tecnologia da nuvem.

Em muitos casos, esse processo foi agilizado pelos próprios bancos - eles se prepararam e, de forma proativa, ajudaram os reguladores a entender suas próprias avaliações de risco e como pensam. O resultado tem sido um número cada vez maior de surpresas positivas, em que os

reguladores têm favorecido estratégias agressivas de migração para a nuvem até mesmo para os dados e processos mais sensíveis dos clientes. Nesse universo, “os órgãos reguladores não permitirão” rapidamente se tornou “os órgãos reguladores permitirão se pudermos mostrar X, Y e Z”.

Parte dessa nova flexibilidade dos órgãos reguladores deve-se à orientação que estão dando aos bancos: de que precisam tratar os fornecedores de nuvem como tratariam seus outros fornecedores, com rigorosas auditorias de seus processos e procedimentos de segurança. A segurança e a conformidade não podem ser completamente terceirizadas, independentemente de quanto os CSPs estão investindo para tornar sua tecnologia à prova de balas. As recentes orientações do FFIEC nos EUA são um bom exemplo dessa abordagem de responsabilização compartilhada em relação à segurança e conformidade da nuvem.

### Orientações do FFIEC

### Ponto de vista da Accenture

<b>Desafios de segurança específicos da nuvem</b>	Não suponha que haja controles efetivos de segurança e resiliência simplesmente porque seus sistemas tecnológicos estão operando em nuvem	Empregue controles eficazes que excedam a segurança e a resiliência fornecidas pelo CSP por contrato
<b>Governança e política na nuvem</b>	Manter sólidas as práticas de segurança e a gestão de risco num ambiente de nuvem pública, baseando-as num entendimento profundo das responsabilidades compartilhadas entre os CSPs e a instituição FS	Realizar a gestão de risco por meio de avaliações tanto do CSP quanto do próprio ambiente de nuvem, analisando o risco por meio do desenvolvimento de um modelo de responsabilidade compartilhada
<b>Medida de sucesso da segurança da nuvem</b>	Aproveitamento das estruturas de segurança de computação em nuvem aceitas pela indústria para criar um ambiente seguro de computação em nuvem (NIST 800-53, CSA, CIS)	Criar métricas e controles de sucesso para avaliar a eficácia e a maturidade para proteger o ambiente de computação em nuvem

# Além das nuvens – um estudo de caso

## Contexto e desafios

No final de 2013, a Accenture decidiu iniciar na América Latina uma unidade de negócios para desenvolver e operar plataformas de serviços financeiros, com o objetivo de acelerar inovação, crescimento, melhores experiências e eficiência para instituições financeiras, empresas e consumidores, unindo o melhor das nossas capacidades.

Essa jornada iniciou-se por meio da aquisição local de uma empresa de software de crédito imobiliário, a Vivere, que detinha componentes que possibilitavam a originação de empréstimos e financiamentos, administração de contratos e ocorrências de pós-vendas.

Além do desafio de entregar os projetos compromissados pela empresa adquirida, nos últimos anos ocorreu um crescimento acelerado dos volumes transacionais e uma expansão de produtos financeiros processados pela plataforma, incorporando em seu portfólio financiamento de veículos, empréstimo pessoal e ao consumo, consignado, abertura de contas, entre outros (figura 3).

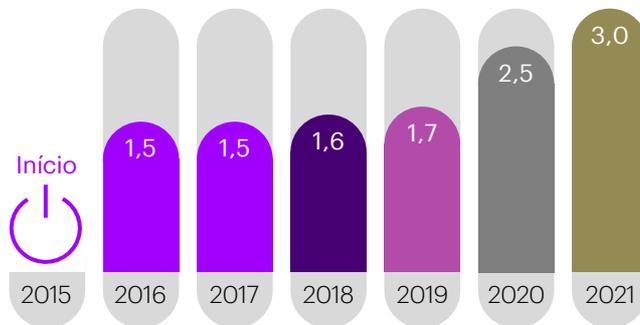
A pressão competitiva no mercado de serviços financeiros aumentou a necessidade de:

- Acelerar o time to market para o lançamento de novos negócios e para a transformação dos negócios atuais
- Incrementar a experiência do consumidor
- Gerar eficiência e acelerar a adoção tecnológica para manter o ritmo de crescimento do negócio e posição de liderança do mercado de processamento de crédito.

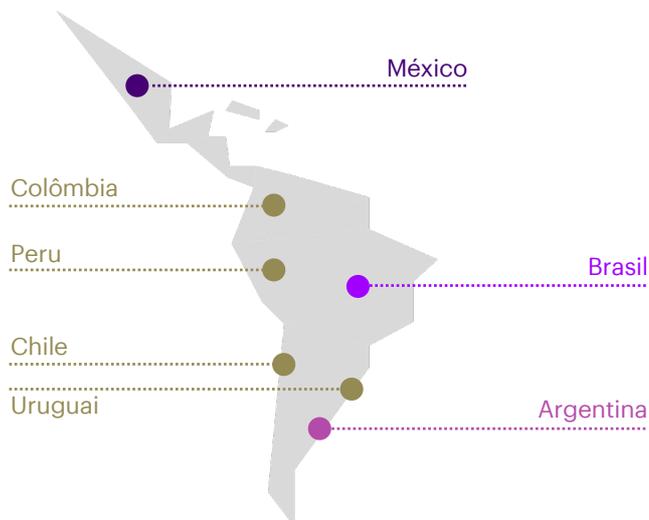
Esses pontos implicaram em uma estratégia de evolução mais acelerada para um novo patamar tecnológico e com mindset cloud-driven que permitisse:

- Ter flexibilidade para utilizar a melhor solução para cada necessidade
- Reduzir significativamente os custos de servir
- Aumentar a escalabilidade e resiliência
- Aprimorar segurança e controles cibernéticos

Figura 3: evolução da carteira de contratos administrados



## Países



## Produtos



## Jornada para a nuvem

Foi estruturada uma jornada de evolução em quatro grandes iniciativas, orientadas por um business case e amarradas com a continuidade de entrega dos serviços críticos de negócio de nossos clientes em movimentos sincronizados:

- **Reimaginação do negócio, produtos e serviços:** o futuro dos produtos e serviços em um contexto híbrido e de plataformas abertas exige maior flexibilidade e celeridade para inovar, alavancando componentes reutilizáveis para criar novas fontes de valor
- **Evolução do modelo operacional, cultura e pessoas:** coordenação e ritmo para evolução dos produtos e operação da plataforma com a jornada de nuvem. Em paralelo, o time de operação da plataforma foi capacitado e incentivado para o uso de novas ferramentas e mecanismos que possibilitaram acelerar a captura de ganhos de eficiência operacional e de consumo de nuvem
- **Migração de aplicação, infra e dados:** migração para a nuvem considerando o equilíbrio de custos, riscos operacionais e controles de segurança ao mesmo tempo em que foram estabelecidas parcerias estratégicas com provedores de nuvem
- **Modernização da arquitetura e aplicações:** completa revisão da arquitetura e aplicações definindo um modelo alvo que proporcionou maior flexibilidade e agilidade para o negócio, ao mesmo tempo em que trouxe escalabilidade, resiliência e facilidade de evolução em um arquitetura multi-cloud baseada em microsserviços e eventos, e APIs

## Resultados

- 30% de redução de custos de operação da plataforma
- Aumento da escalabilidade em processos críticos de negócio
- 100% dos workloads em nuvem pública

# Por que a Accenture para nuvem?

A Accenture é o principal integrador dos maiores provedores de nuvem que atuam na região. Fomos avaliados por institutos de pesquisa renomados, como Gartner, Forrester e Everest, como o integrador #1 para Azure, AWS e GCP. Na América Latina, temos também a maior equipe de profissionais capacitados, certificados e experientes nos três maiores provedores.

Os serviços de nuvem da Accenture possuem abordagens de ponta a ponta, agnósticas às tecnologias, da visão à entrega de soluções de nuvem de maneira ágil e em escala. Ajudamos a encontrar maneiras novas e melhores de aproveitar a nuvem, desde a gestão da migração

e dos custos até a evolução dos seus ativos de nuvem. Para isso, contamos com uma ferramenta dedicada adaptada para a indústria financeira, o myNav.

Ao usar o myNav, podemos desenvolver um caso de uso direcionado, enriquecido por dados comparativos do setor e refinado ao longo de todo o processo de desenvolvimento da solução. O conjunto de ferramentas pode ajudar a desenvolver melhores soluções, aproveitando nossa ampla experiência em nuvem e usando IA e poderosos modelos analíticos para criar simulações precisas.

---

## Accenture myNav

### Uma plataforma para avaliar, criar e simular soluções em nuvem

Ferramenta que ajuda a navegar no complexo cenário da nuvem e selecionar a arquitetura e a solução certas



Ele verifica, avalia e recomenda uma estratégia de infraestrutura em nuvem específica para o cliente (pública, privada, híbrida etc.)

- Com base em comparativos do setor e experiências anteriores
- Com resultados financeiros (incluindo a análise "What-if")



O mecanismo de AI fornece recomendações baseadas nos cases de computação em nuvem da Accenture

- Recomendação de plataforma
- Diagrama de arquitetura



Simula e recomenda qual deve ser a situação da nuvem

- Solução e arquitetura de nuvem
- Precificação e modelagem financeira

Com uma versão do myNav adaptada para bancos, que é constantemente atualizada, ajudamos a acelerar as migrações para a nuvem, refletindo as inovações e as mudanças contínuas nos modelos de entrega praticados nas diversas geografias. A ferramenta oferece casos de uso sob medida, padrões de design, módulos com códigos técnicos e templates de configuração aplicáveis a cada segmento do setor bancário. Nosso portfólio de serviços em nuvem ajuda você a definir a estratégia de nuvem certa para o seu

banco – entendemos tanto de nuvem quanto de bancos, somos agnósticos e fornecedores de tecnologia. O nosso trabalho consiste em gerar o máximo valor de negócios para os nossos clientes.

A jornada para a nuvem vale a pena, mas às vezes a estrada pode ser difícil de trilhar. A Accenture tem as habilidades, a objetividade e a experiência para ajudar a desenvolver o roadmap certo para levar o seu banco para um futuro no qual a nuvem cumpre sua promessa.

**100 mil**

profissionais de nuvem qualificados

**60 mil**

certificações de nuvem

**+90%**

das migrações concluídas por meio de conjuntos de ferramentas automatizadas

**95%**

da Accenture está na nuvem

**\$11 bi**

em negócios no FY19

**60**

centros de entrega global, com a grande maioria com capacidade de nuvem em 40 setores

**+34 mil**

projetos de nuvem, com mais de 80% das empresas Fortune 100 globais

**100**

provedores de tecnologia que suportam uma relação diversificada dos ecossistemas de nuvem com todos os fornecedores

**Líder de mercado**

para fornecedores chave (AWS, Azure, Oracle Cloud, ServiceNow, Salesforce e Workday)

# Conclusão

A nuvem será transformadora e disruptiva no universo bancário nos próximos anos, oferecendo maior escalabilidade, eficiência e segurança. Os benefícios oferecidos pela nuvem são significativos e devem constituir uma parte crítica da futura estratégia de negócios e de tecnologia de cada banco. Estamos começando a ver a maturidade da nuvem se tornar uma referência nos bancos com melhor desempenho do mundo e um catalisador para aumentar o metabolismo da mudança institucional.

Com o amadurecimento do mercado de nuvem, algumas preocupações do passado estão mais bem resolvidas: hoje é mais fácil e mais rápido capacitar pessoas em cloud, há disposição dos provedores em compartilhar investimentos e absorver infraestrutura, as questões sobre segurança, lock-in e disponibilidade estão mais bem endereçadas, e o mercado tem uma visão mais madura do valor e da superação dos desafios técnicos, suportada por cases reais.

Acreditamos que a distância entre os líderes e os demais continuará a aumentar nos próximos anos. Portanto, deve haver um verdadeiro senso de urgência em torno da estratégia de nuvem corporativa dos bancos.

Como parceira líder em estratégia, entrega e execução de todos os principais provedores de serviços em nuvem, provedores de plataforma para o setor bancário e grande player SaaS, a Accenture tem a escala, a variedade e a abrangência de serviços especializados, recursos qualificados e alianças de ecossistema em nuvem para ajudar em sua jornada para a nuvem. Isso garantirá que você esteja entre os melhores, e não entre os demais.

# Contatos



## **Paulo Ossamu**

Diretor Executivo da Accenture Technology para a América Latina  
[paulo.ossamu@accenture.com](mailto:paulo.ossamu@accenture.com)



## **Ricardo Polisel**

Líder de Technology Strategy & Advisory para a América Latina  
[ricardo.p.alves@accenture.com](mailto:ricardo.p.alves@accenture.com)



## **Leonardo Fraga**

Diretor de Technology Strategy & Advisory  
[leonardo.fraga@accenture.com](mailto:leonardo.fraga@accenture.com)



## **Marcio B. Martinez**

Diretor Executivo de Technology para Serviços Financeiros  
[marcio.b.martinez@accenture.com](mailto:marcio.b.martinez@accenture.com)



## **Mateus Mota**

Diretor Executivo para Serviços Financeiros  
[mateus.mota@accenture.com](mailto:mateus.mota@accenture.com)



## **Ricardo Heidel**

Gerente Sênior de Estratégia de Negócios para Serviços Financeiros  
[ricardo.heidel@accenture.com](mailto:ricardo.heidel@accenture.com)



## **André Fleury**

Líder de Cibersegurança para a América Latina  
[andre.fleury@accenture.com](mailto:andre.fleury@accenture.com)

# Referências

1. Cloud Outcomes 2.0 Survey, Accenture, 2020.
2. The Public Cloud Market Outlook, 2019 To 2022, Forrester, July 2019.
3. Analysis by Accenture's Cloud Experts Panel.
4. Full Value, Full Stop. How to Scale Innovation and Achieve Full Value with Future Systems, Accenture, 2019.

## Sobre a Accenture

A Accenture é uma empresa global de serviços profissionais líder em soluções para digital, nuvem e segurança. Ao combinar experiência incomparável e habilidades especializadas em mais de 40 setores, oferecemos serviços nas seguintes áreas: Strategy and Consulting, Interactive, Technology e Operations. Todas são alimentadas pela maior rede mundial de centros de tecnologia avançada e operações inteligentes. Nossos 537 mil funcionários entregam a promessa de tecnologia e conhecimento humano todos os dias, atendendo clientes em mais de 120 países. Abraçamos o poder da mudança para criar valor e sucesso compartilhado para nossos clientes, funcionários, acionistas, parceiros e comunidades. Visite [www.accenture.com.br](http://www.accenture.com.br).

## Isenção de responsabilidade

Este artigo foi publicado apenas para fins informativos e ilustrativos e não visa servir como orientação de nenhuma natureza. As informações e referências contidas neste artigo foram feitas em boa fé e nem a Accenture nem seus diretores, agentes ou funcionários oferecem qualquer garantia quanto à sua precisão (expressa ou implícita), nem assumem qualquer responsabilidade como resultado da confiabilidade no conteúdo, incluindo (entre outros) informações, conselhos, declarações ou opiniões contidas neste artigo. Este artigo também contém algumas informações disponíveis em domínio público, criadas e mantidas por organizações públicas e privadas. A Accenture não controla nem garante a precisão, relevância, cronologia ou integridade dessas informações. A Accenture não garante ou solicita nenhum tipo de ato ou omissão com base neste artigo. O artigo é propriedade da Accenture e de suas afiliadas, e a Accenture é detentora dos direitos autorais e de qualquer propriedade intelectual sobre o artigo. Nenhuma parte deste artigo poderá ser reproduzida de nenhuma maneira sem a permissão por escrito da Accenture. As opiniões aqui expressas estão sujeitas a alterações sem aviso prévio.