

Inovação impulsionada pela cloud na era da IA: As novas regras para gerar valor com a cloud

Um relatório global

Índice

03 **Introdução**

05 **O estágio de maturidade em cloud**

11 **As novas regras para gerar valor na era da IA**

11 Regra 1: As estratégias de cloud e IA precisam ser definidas de forma integrada

13 Regra 2: As escolhas de arquitetura em cloud serão decisivas para o sucesso

15 Regra 3: Reimagine como gerar valor de negócio com aplicações modernas

18 Regra 4: Uma abordagem orientada por plataforma já não é mais opcional

21 Regra 5: Redefina os KPIs da transformação em cloud

23 Regra 6: Torne a cloud segura com foco nos fundamentos

25 **Reestruture sua estratégia de cloud**

27 **Sobre a pesquisa**

29 **Gere valor de negócio com a cloud**

Introdução

Onde a ambição em cloud encontra a realidade da IA

A IA está mudando rapidamente a forma como as organizações operam, competem e geram valor. Hoje, à medida que a experimentação em IA dá lugar à execução orientada por IA, a cloud deixou de ser apenas uma tecnologia habilitadora. A cloud passou a ocupar um papel muito mais central: tornou-se a camada de execução do modelo operacional de IA, isto é, o ambiente em que os sistemas de IA raciocinam, atuam e escalam.

Em diferentes setores, esse impacto já pode ser visto com clareza. No segmento de viagens, por exemplo, concierges virtuais cloud-native oferecem recomendações em tempo real para dezenas de milhões de clientes de companhias aéreas. No setor de seguros, agentes inteligentes operando em plataformas seguras de cloud aceleram a aprovação de sinistros por meio de decisões em tempo real baseadas em eventos. Em TI, agentes autônomos em plataformas cloud-native de serviços reduzem o tempo de resolução de incidentes de dias para horas.

Ainda assim, apesar de quase duas décadas de adoção da cloud e de uma dependência cada vez maior dessa tecnologia, a maioria das organizações ainda não alcançou os níveis mais elevados de maturidade em cloud.

A pesquisa global da NTT DATA, conduzida com mais de 2.300 tomadores de decisão sêniores de diferentes setores e regiões, revela uma disparidade entre a ambição e realidade no uso da tecnologia cloud. A adoção de cloud soberana deve crescer 50%.

Este relatório apresenta orientações claras para ajudar a fechar essa lacuna.

A IA amplia a dependência da cloud e também a complexidade

Embora a cloud seja amplamente vista como um elemento central para inovação e crescimento, e praticamente todos os respondentes a reconheçam como crítica para sua agenda de inovação, menos da metade está totalmente satisfeita com o papel que a cloud vem desempenhando nesse processo. Esse ponto se torna ainda mais relevante à medida que a IA amplia de forma expressiva a dependência das organizações em relação às capacidades de cloud.

Mesmo com a IA transformando modelos operacionais, há um reconhecimento claro de que os níveis atuais de investimento em cloud não serão suficientes. As organizações reconhecem, de forma quase unânime, que o avanço da IA está aumentando sua necessidade de capacidades de cloud mais robustas.

Os líderes em cloud, organizações classificadas como "cloud-evolved", o estágio mais avançado em adoção e impacto da cloud, contam uma história diferente. Essas organizações têm maior probabilidade de estar plenamente satisfeitas com suas iniciativas de cloud e com o impacto gerado no negócio. Também tendem, em proporção maior, a enxergar a IA como um verdadeiro marco revolucionário.

Quem são os líderes em cloud?

Neste relatório, os líderes em cloud são definidos como organizações "cloud-evolved", ou seja, aquelas que se encontram no estágio mais avançado em adoção e impacto da cloud e que, ao mesmo tempo, registraram crescimento de lucro operacional superior a 10% no último ano, juntamente com aumento da receita anual.

Essas organizações se destacam por transformar maturidade em cloud em desempenho de negócio mensurável. Em comparação com as demais, os líderes em cloud têm probabilidade quase 2,5 vezes maior de entregar crescimento de receita acima de 10% e mais de duas vezes maior de operar com margens iguais ou superiores a 15%.

Diante desse contexto, o relatório apresenta seis regras para transformar a cloud em um motor estratégico de valor em um cenário orientado por IA. Mais do que recomendações pontuais, essas regras mostram como as organizações podem ajustar sua abordagem de cloud para responder às exigências atuais com mais precisão e impacto.

As novas regras para gerar valor com a cloud na era da IA

01

As estratégias de cloud e IA precisam ser definidas de forma integrada

02

As escolhas de arquitetura em cloud serão decisivas para o sucesso

03

Reimagine como gerar valor de negócio com aplicações modernas

04

Uma abordagem orientada por plataforma já não é mais opcional

05

Redefina os KPIs da transformação em cloud

06

Torne a cloud segura com foco nos fundamentos

Reestruture sua abordagem de cloud

Para escalar a IA com confiança e gerar valor real de negócio, as organizações precisam reavaliar sua abordagem de cloud de forma ampla, da estratégia, modernização e arquitetura às plataformas, aos indicadores-chave de desempenho e à segurança. Quando essa revisão não acontece, a tendência é clara: os custos aumentam, os controles se enfraquecem, os pilotos de IA perdem tração e oportunidades relevantes acabam sendo desperdiçadas.

Essa reinvenção acontece em duas frentes complementares. De um lado, a cloud dá à IA a base necessária para escalar. De outro, a própria IA passa a transformar a maneira como a jornada de cloud evolui, acelerando migrações, orientando decisões de modernização e ajustando continuamente custo, desempenho e risco.

Este relatório foi desenvolvido para ajudar sua organização a transformar intenção em impacto.

A proposta é reunir orientações práticas, baseadas em experiência, para apoiar a evolução da estratégia de cloud, elevar o nível de maturidade e gerar resultados tangíveis na era da IA.

Independentemente do estágio da jornada em cloud, o objetivo é oferecer direcionamentos claros e aplicáveis desde já. Em essência, trata-se de transformar a cloud em um motor de valor de negócio em um momento de oportunidade sem precedentes.

O estágio de maturidade em cloud

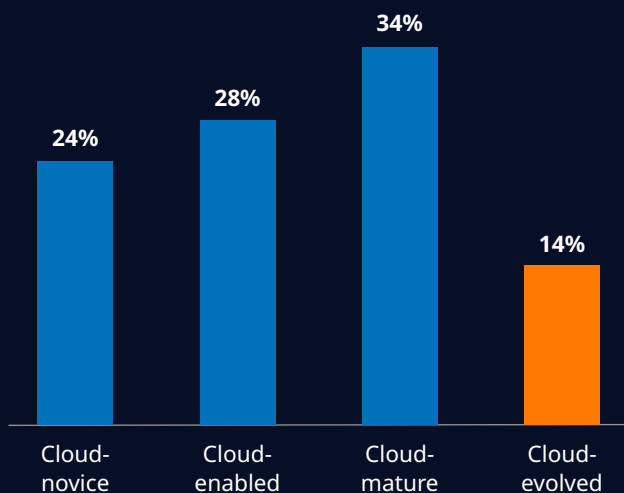
Para muitas organizações, alcançar um alto nível de maturidade em cloud ainda é um desafio. Esse tema se tornou ainda mais crítico porque setores inteiros estão acelerando seus investimentos em IA. A cloud é justamente a base que permite escalar cargas de trabalho de IA, conectá-las aos dados corporativos e sustentá-las com confiabilidade em toda a organização.

Ainda assim, apenas 14% das organizações pesquisadas se consideram “cloud-evolved”, o estágio mais avançado em adoção e impacto da cloud. Nesse nível, a inovação impulsionada pela cloud acelera a transformação do negócio, enquanto serviços cloud-native passam a fazer parte das estratégias centrais, com automação avançada, IA, machine learning e entrega contínua.

Grande parte das organizações ainda se encontra em estágios anteriores de maturidade e utiliza a cloud sobretudo para hospedagem de infraestrutura ou para cargas de trabalho isoladas. Essa lacuna de maturidade ajuda a explicar por que muitas organizações ainda têm dificuldade para transformar a adoção da cloud em valor de negócio contínuo.

Mesmo depois de 15 anos de adoção da cloud, muitas organizações ainda não conseguem capturar todo o potencial dessa tecnologia.

Nível atual de maturidade em cloud



Como você descreve o nível de maturidade em cloud da sua organização?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=2.335)

Níveis de maturidade em cloud

Cloud-novice

- Apenas começando a atuar com cloud pública
- Experiência limitada, com governança, segurança e otimização ainda mínimas

Cloud-enabled

- Uso da cloud principalmente para fins de infraestrutura, como hospedagem de aplicações corporativas e de negócio

Cloud-mature

- Uso amplo e estratégico da cloud em diferentes unidades de negócio
- Governança sólida, melhores práticas, cargas de trabalho escaláveis e serviços cloud-native

Cloud-evolved

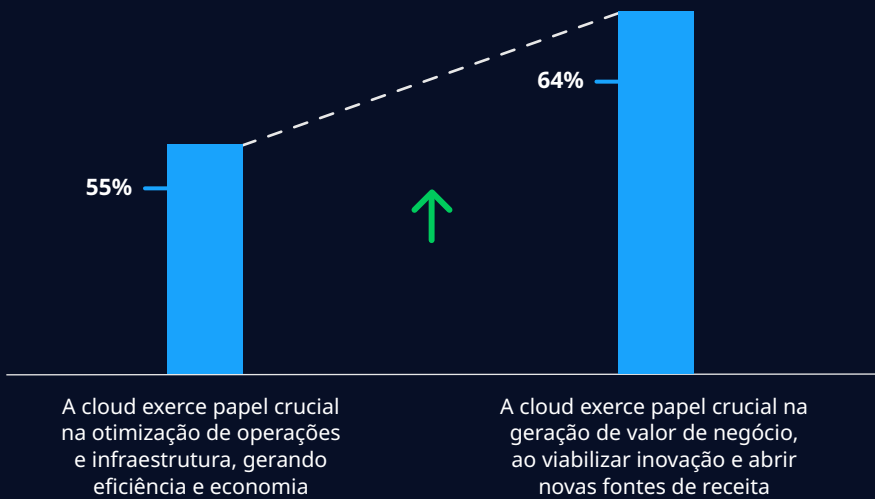
- A inovação impulsionada pela cloud acelera a transformação do negócio
- Serviços cloud-native incorporados às estratégias centrais, com automação avançada, IA, machine learning e entrega contínua

A forma como as organizações avaliam o retorno de seus investimentos em cloud deixa essa disparidade ainda mais evidente. Embora 97% dos respondentes reconheçam que a cloud exerce papel importante na inovação, e embora mais organizações a vejam como motor de crescimento do que como simples ferramenta de eficiência, 64% contra 55%, bem menos organizações consideram que a cloud esteja entregando todo esse potencial na prática. Apenas 49% afirmam estar totalmente satisfeitas com o impacto da cloud sobre a inovação, e somente 44% declaram estar plenamente satisfeitas com seu progresso mais amplo de modernização de TI.

Em outras palavras, a cloud é amplamente reconhecida como essencial, mas seu impacto ainda permanece abaixo do esperado, não por falta de intenção, e sim pela forma como foi adotada e integrada aos modelos de negócio e operacionais.

A visão das organizações sobre a cloud

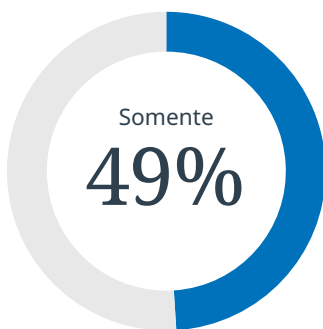
Eficiência ou motor de crescimento



Qual é o papel que você gostaria que a cloud desempenhasse em sua organização? — Geração de valor de negócio, ao viabilizar inovação e abrir novas fontes de receita / Otimização de operações e infraestrutura, com geração de eficiência e economia

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=2.335)

A lacuna de satisfação com a cloud é real



estão totalmente satisfeitos com o papel da cloud em inovação.



estão totalmente satisfeitos com o avanço na modernização de TI.



Diversas barreiras à maturidade em cloud ainda persistem



Alinhar iniciativas de cloud à estratégia de negócio ainda é um desafio para muitas organizações

Em muitas empresas, os programas de cloud ainda são conduzidos como projetos de atualização tecnológica ou de redução de custos de infraestrutura, e não como alavancas para resultados setoriais, crescimento de receita ou transformação do negócio. Quando falta uma conexão clara com os objetivos estratégicos, os investimentos em cloud tendem a se fragmentar e a gerar retornos inconsistentes.



Sistemas legados e dívida técnica continuam restringindo a modernização

Muitas organizações ainda administram parques complexos de aplicações que são difíceis de refatorar, integrar ou descontinuar. A isso se somam lacunas de competências em desenvolvimento cloud-native, automação e DevOps, o que torna o avanço mais lento e eleva o risco de execução justamente no momento em que a IA passa a exigir mais das arquiteturas de aplicações.



O custo total de propriedade e a escalabilidade continuam no centro das preocupações

Embora a cloud ofereça flexibilidade e potencial de inovação, muitas organizações ainda não contam com as capacidades de automação, a governança de custos e a disciplina operacional necessárias para administrar a economia da cloud com confiança. Na prática, isso reduz a disposição para modernizar com mais ambição e limita a capacidade de escalar.

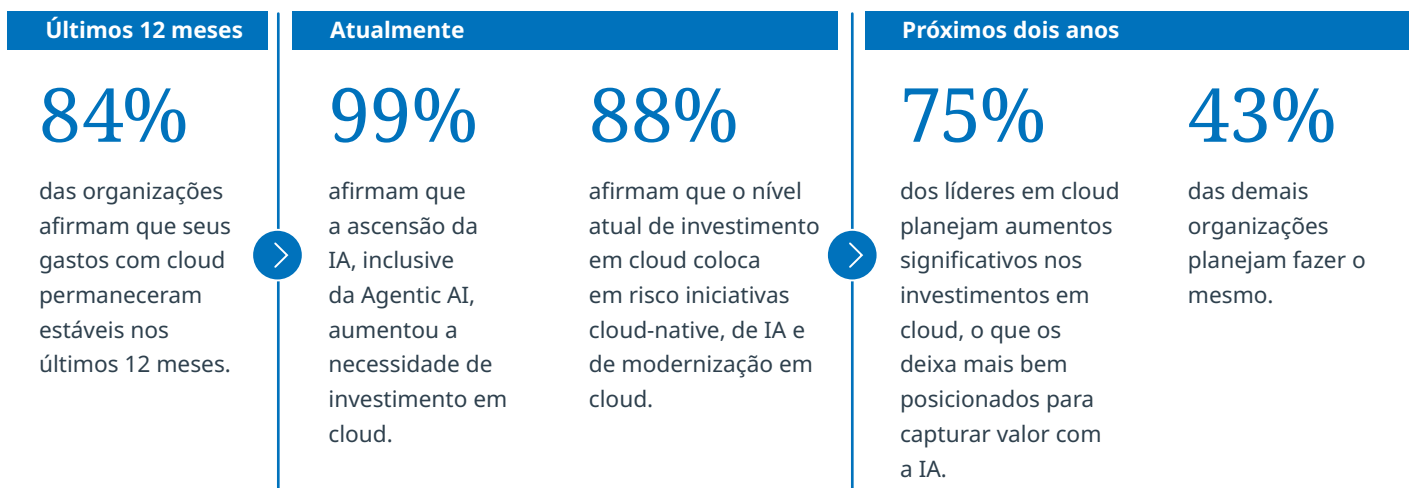
Na era da IA, superar essas barreiras já não é mais opcional. As medidas necessárias precisam garantir uma estratégia realmente alinhada entre a cloud e o negócio, como mostra este relatório em detalhes.

Investimento insuficiente em cloud

As expectativas em torno da IA estão acelerando, mas o investimento em cloud perdeu ritmo. Os dados mostram que 84% das organizações mantiveram seus gastos com cloud estáveis no último ano, mesmo com 99% afirmando que a ascensão da IA, inclusive da Agentic AI, acelerou a necessidade de maiores investimentos em cloud.

Essa disparidade é preocupante. Quase 9 em cada 10 organizações, ou 88%, reconhecem que os níveis atuais de investimento em cloud colocam em risco iniciativas cloud-native, de IA e de modernização. Ao mesmo tempo, começa a surgir uma reação mais clara entre os líderes em cloud. Entre essas organizações, 75% planejam aumentar significativamente os investimentos em cloud, em comparação com 43% das demais organizações.

A importância do investimento em cloud para obter sucesso com a IA



Os líderes em cloud enfrentam uma pressão orçamentária bem menor do que as demais organizações. A maioria, 55%, afirma que o orçamento de cloud é mais do que suficiente para apoiar o alcance de seus objetivos de negócio, em comparação com apenas 34% entre as demais empresas. Essa diferença importa porque dá a esses líderes mais espaço para tomar decisões proativas e estratégicas, em vez de decisões incrementais ou defensivas.

Os líderes em cloud enfrentam menos pressão orçamentária do que as demais organizações

Percentual de organizações que descrevem seu orçamento de cloud como “mais do que suficiente” para ajudar a atingir seus objetivos de negócio



Como você descreve seu orçamento de cloud em relação à capacidade de ajudar sua organização a alcançar os objetivos de negócio?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=147/2.188)

Sem investimento renovado e direcionado em cloud, as iniciativas de IA tendem a permanecer presas à experimentação e a não capturar todo o valor que prometem gerar.

Os líderes em cloud estão se estruturando para a IA, e não correndo para alcançá-la.

Os líderes em cloud abordam a cloud com uma mentalidade fundamentalmente diferente da adotada por seus pares e, por isso, estão significativamente melhor posicionados para capturar valor com a IA. Em vez de enxergar a cloud principalmente como uma plataforma de infraestrutura, essas organizações tratam a tecnologia como base estratégica para inovação de longo prazo.

Essa diferença aparece com mais nitidez na forma como definem prioridades. Nos próximos 12 a 18 meses, elevar a prontidão para IA aparece como a principal prioridade entre os líderes em cloud, com 48% das organizações nessa posição, em comparação com 34% das demais organizações.

Os líderes em cloud atribuem maior importância à prontidão para IA

Percentual de organizações que desejam que suas capacidades de cloud viabilizem maior prontidão para IA nos próximos 12 a 18 meses



Pensando para o futuro, o que você deseja que suas capacidades de cloud viabilizem nos próximos 12 a 18 meses?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=147/2.188)

Os líderes em cloud também demonstram muito mais convicção sobre o potencial transformador da Agentic AI, com mais da metade dessas organizações, 53%, considerando a tecnologia um divisor de águas completo para a cloud, em comparação com menos de um terço (30%), entre as demais organizações.

A confiança na Agentic AI é claramente dividida entre líderes em cloud e as demais organizações

Percentual de organizações que veem a Agentic AI como um divisor de águas completo para a cloud



Qual das alternativas a seguir melhor descreve a percepção da sua organização sobre as capacidades da Agentic AI como parte dos esforços de modernização de aplicações cloud-native e infraestrutura em cloud?

Base: Todos os respondentes de TI, excluindo respostas "não sei" (n=116/1.714)

Os líderes em cloud também relatam, de forma consistente, maior satisfação com todas as principais iniciativas de cloud. Isso inclui a criação de aplicações cloud-native vinculadas a resultados específicos de negócio, com 55% dos líderes em cloud plenamente satisfeitos, em comparação com 48% das demais organizações; a adoção de serviços gerenciados de cloud, com 59%, em comparação com 46%; e o avanço em práticas de otimização cloud-native, como Site Reliability Engineering (SRE), DevSecOps e observabilidade, com 58%, em comparação com 49%. Essas capacidades permitem que os líderes operem ambientes de cloud com mais eficácia.

Os líderes em cloud relatam maior satisfação com as principais iniciativas de cloud

Percentual de organizações totalmente satisfeitas com o papel da cloud na criação de aplicações cloud-native voltadas a ações específicas de negócio



Percentual de organizações totalmente satisfeitas com o papel da cloud na adoção de serviços gerenciados de cloud



Percentual de organizações totalmente satisfeitas com o papel da cloud na otimização cloud-native: SRE, DevSecOps, observabilidade



Qual é o seu nível de satisfação com as seguintes áreas de cloud utilizadas na sua organização?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=146/2.180)

A diferença de postura é clara. Os líderes em cloud já enxergam a cloud como um elemento central para a inovação e, além disso, esperam que essa importância cresça ainda mais no futuro. Essas organizações também se beneficiam da agilidade e da velocidade que a cloud proporciona, o que reforça a relação entre intenção estratégica, investimento sustentado e geração de valor real para o negócio.

Os líderes já enxergam a cloud como central para a inovação, enquanto as demais organizações esperam que sua importância cresça

Percentual de organizações que afirmam que a cloud deve desempenhar papel crucial na geração de valor, ao viabilizar inovação e abrir novas fontes de receita



Qual é o papel que você gostaria que a cloud desempenhasse em sua organização? — Geração de valor de negócio, ao viabilizar inovação e abrir novas fontes de receita

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=147/2.188)

Percentual de organizações que afirmam que a cloud facilita atuar com agilidade e velocidade



Descreva o papel que a cloud desempenha nas iniciativas de inovação.

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=147/2.186)

No entanto, alcançar um nível de maturidade equivalente ao dos líderes em cloud em um contexto orientado por IA exige mais do que acelerar programas já existentes. Esse avanço também pede uma redefinição do papel da cloud, que deixa de ser apenas o ambiente em que sistemas são hospedados para se tornar a camada de execução da IA, além de exigir prioridades claras e disposição real para tomar decisões de cloud de novas formas, sempre alinhadas aos resultados de negócio.

As novas regras para gerar valor na era da IA

Os desafios que vêm limitando a evolução da maturidade em cloud já são conhecidos há algum tempo. Tornar-se mais madura em cloud significa, na prática, superar essas barreiras e fazer a transição de uma lógica centrada em tecnologia para uma lógica orientada por valor de negócio.

O contexto em que esses desafios de longa data se manifestam está mudando, e a urgência para enfrentá-los aumenta à medida que a inteligência artificial assume um papel mais central e a cloud se torna cada vez mais decisiva para gerar seu valor.

Diante desse cenário, as organizações precisam rever sua abordagem de cloud. As regras a seguir mostram o que precisa mudar para gerar mais valor em um momento em que as expectativas estão mais altas do que nunca.

Regra 1: As estratégias de cloud e IA precisam ser definidas de forma integrada

A cloud deixou de ser apenas o lugar onde sistemas são hospedados. A cloud passou a ocupar o núcleo operacional da IA, o ambiente em que modelos tomam decisões, disparam ações e escalam com eficiência para apoiar o negócio. À medida que a cloud se consolida como a camada de execução dos modelos operacionais de IA, as estratégias precisam evoluir em conjunto.

Já está claro que cloud e IA passaram a ser inseparáveis. Os dados mostram que as organizações apontam a escassez de competências em IA como a principal lacuna relacionada à cloud, o que evidencia o quanto execução em cloud e capacidade em IA já estão profundamente interligadas.

Entre os líderes em cloud, a percepção dessa lacuna é ainda mais forte, e a expectativa é de que persista. Para 49% dessas organizações, esse desafio continuará presente nos próximos 12 meses, em comparação com 33% das demais.



As organizações classificam competências em IA como a principal lacuna de competências em cloud.

IA identificada como a principal lacuna de competências em cloud

Percentual de organizações que afirmam que a falta de competências em IA continuará sendo o principal desafio de competências a afetar sua estratégia de cloud nos próximos 12 meses



Quais, se houver, das seguintes lacunas de competências em cloud você prevê enfrentar nos próximos 12 meses?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=147/2.183)

O novo patrocinador da cloud: o Chief AI Officer

Os Chief AI Officers (CAIOs) têm 11 pontos percentuais, ou 22%, de probabilidade a mais do que CIOs e CTOs de concordar totalmente que a ascensão da Agentic AI aumentou a necessidade de investimento em cloud, o que reforça ainda mais o quanto cloud e IA estão interligadas.

O investimento em cloud é crítico para a IA

Percentual de CAIOs e CIOs/CTOs que concordam totalmente que a ascensão da Agentic AI aumentou a necessidade de investimento em cloud



Em que medida você concorda com a seguinte afirmação? — A ascensão da IA e da Agentic AI aumentou nossa necessidade de investimento em cloud.

Base: Respondentes CAIO e CIO/CTO, excluindo respostas “não sei” (n=113/556)

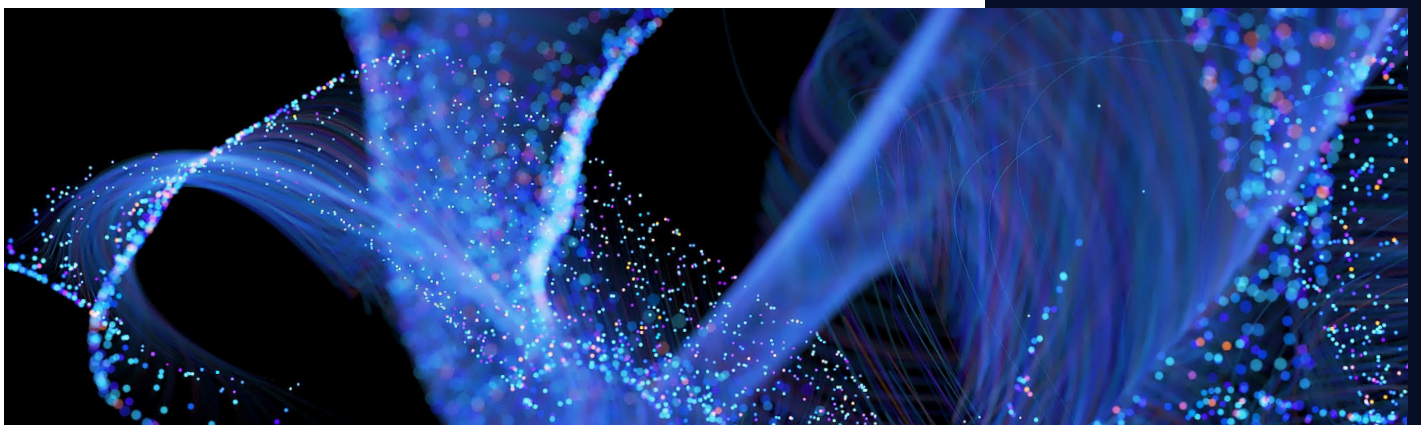
Esse cenário expõe um novo ponto de pressão. Enquanto líderes de negócio e de IA pressionam para capturar as oportunidades trazidas pela IA, líderes de TI precisam garantir que a base tecnológica seja, de fato, capaz de sustentar essa ambição.

A IA não funciona de forma isolada. A tecnologia depende de infraestrutura de cloud, plataformas, dados e mecanismos de segurança para operar. Quando estratégias de cloud e IA são desenvolvidas separadamente, o risco de desalinhamento entre ambição e execução aumenta. Nesse cenário, as iniciativas de IA tendem a perder capacidade de escala, e os ambientes de cloud deixam de evoluir no ritmo necessário para responder às demandas atuais da empresa.

Desenvolver essas estratégias em conjunto permite tratar a cloud não como objetivo final, mas como a base que torna possível gerar valor com IA. Esse alinhamento ajuda a fazer com que arquitetura, plataformas, desenvolvimento de competências e governança avancem no mesmo ritmo das ambições em IA, criando um caminho mais claro para o impacto.



Principal conclusão: Integre as estratégias de IA e cloud e assegure um alinhamento efetivo entre CAIO e CIO ou CTO, para que as ambições se convertam em valor escalável em toda a empresa.



Regra 2: As escolhas de arquitetura em cloud serão decisivas para o sucesso

As escolhas de cloud agora influenciam diretamente os resultados da IA. Decisões sobre landing zones, ambientes pré-configurados, seguros e escaláveis que servem de base para implantar cargas de trabalho na cloud, têm papel central na forma como essas cargas de trabalho de IA escalam. O local em que essas cargas operam e a forma como são implantadas importam mais do que nunca.

Com a IA, a implantação em cloud deixou de ser um tema restrito à TI. A decisão passou a ter natureza estratégica e precisa ser orientada pelos resultados de negócio que a organização deseja alcançar. Escolhas entre ambientes de cloud pública, privada, híbrida, multicloud e cloud soberana são complexas e difíceis de reverter. Ao mesmo tempo, essas decisões afetam a forma como a organização controla gastos, administra governança e segurança e amplia seus casos de uso de IA.

Cloud privada e cloud soberana ganham protagonismo

Em meio ao avanço das preocupações com privacidade de dados, conformidade e resiliência, a cloud privada voltou ao centro da discussão.

A pesquisa mostra que praticamente todas as organizações (99%) esperam aumento da **adoção de cloud privada**. Quando avaliam onde posicionar cargas de trabalho de IA, os fatores mais relevantes são segurança dos dados, privacidade e conformidade, com 51%, seguidos de perto pela necessidade de maior controle sobre infraestrutura e ou customização, com 49%.

Além disso, a **adoção de cloud soberana** deve crescer 42% em dois anos, passando de 28% para 42%. Entre as organizações que avaliam esse tipo de solução, as principais preocupações são integração, custo e escalabilidade.

Esse movimento não indica substituição da cloud pública. O que se vê é a sobreposição desses modelos, o que torna as arquiteturas híbridas e multicloud ainda mais complexas. Se antes migrar entre ambientes de cloud privada e pública era relativamente simples, ambientes híbridos e multicloud tornam essas mudanças mais desafiadoras, o que torna ainda mais importante acertar na escolha da arquitetura em cloud desde o início.

As organizações estão optando por cloud privada e cloud soberana

99%

das organizações esperam aumento da adoção de cloud privada devido a preocupações com soberania, propriedade dos dados, custo e segurança dos dados.

50%

A adoção de cloud soberana deve crescer 50% nos próximos dois anos, passando de 28% para 42% das organizações.

A importância de acomodar cargas de trabalho de IA

À medida que as cargas de trabalho de IA se tornam mais centrais para a operação e passam a integrar o tecido de TI, as organizações vêm reforçando a necessidade de controle em seus ambientes de cloud. Essas cargas são intensivas em computação, exigem grande volume de dados e costumam ser imprevisíveis, características que afetam diretamente desempenho, custo e governança. O local em que essas cargas operam e a forma como são implantadas importam mais do que nunca.

Em ambientes distribuídos de cloud, as escolhas de implantação podem determinar se as iniciativas de IA permanecerão administráveis e economicamente viáveis ou não. Exigências relacionadas a governança de dados, privacidade e conformidade elevam ainda mais esse nível de complexidade, aumentando a necessidade de controle robusto sobre como os dados são tratados, protegidos e acessados.

Como consequência, as escolhas de arquitetura em cloud já não podem ser adiadas. Não existe mais uma estratégia neutra em relação à cloud. Em ambientes híbridos, multicloud e soberanos, decisões sobre landing zones, modelos de implantação e alocação de cargas de trabalho passam a definir os limites do que a organização conseguirá, de forma realista, construir, escalar e governar.

O custo é um dos primeiros pontos em que os efeitos dessas decisões aparecem. Cargas de trabalho de IA introduzem novas dinâmicas de custo, impulsionadas por alta demanda computacional, movimentação de dados e necessidades de armazenamento. Quando as escolhas de arquitetura não refletem a forma como essas cargas se comportam, os custos se tornam voláteis e a confiança nos investimentos em cloud começa a se enfraquecer. Em outras palavras, decisões arquiteturais tomadas cedo podem determinar resultados financeiros por muitos anos, à medida que a IA ganha escala.

A sustentabilidade também passou a ocupar posição de destaque na estratégia de cloud, especialmente na era da IA. Segundo a pesquisa global da NTT DATA sobre IA, 1 em cada 3 organizações, 34%, identifica resultados de sustentabilidade, inclusive consumo de energia em data centers, como um dos principais fatores éticos e de confiança que influenciam decisões de adoção e implantação de IA.¹

“ O local em que as cargas de trabalho de IA operam e a forma como são implantadas importam mais do que nunca.”

Não há sucesso sem integração

A integração é outro grande ponto de pressão. À medida que os ambientes de cloud se tornam mais distribuídos, as organizações precisam pensar em como esses ambientes funcionam em conjunto. Não por acaso, a principal preocupação relacionada ao uso de cloud soberana é a integração com estratégias já existentes de multicloud e cloud híbrida.

Nesse contexto, a governança precisa estar incorporada à arquitetura de cloud desde o início. Em ambientes distribuídos, não basta depender de controles manuais ou de supervisão posterior. A governança precisa estar embutida na arquitetura, nas plataformas, na identidade e nos padrões de integração, para que mecanismos de controle sejam aplicados com consistência em todos os ambientes.

À medida que a IA avança, as escolhas de arquitetura em cloud passam a determinar muito mais do que o desenho da infraestrutura. Essas escolhas influenciam custo, governança e a capacidade de gerar valor de negócio.

Nº 1

As organizações classificam a integração com estratégias existentes de multicloud e cloud híbrida como a principal preocupação em relação ao uso de cloud soberana.



Principal conclusão: Projete para escalar desde o início. As decisões de implantação em cloud devem ser orientadas pelos resultados de negócio que a organização deseja alcançar.

¹ Pesquisa global da NTT DATA sobre IA, outubro de 2025

Regra 3: Reimagine como gerar valor de negócio com aplicações modernas

A capacidade de gerar resultados de negócio com IA depende de ambientes e aplicações modernos, verdadeiramente cloud-native, sobre os quais a IA possa operar. Nesse contexto, o significado de modernização mudou. Mais do que uma agenda técnica, modernização passou a ser medida principalmente pela capacidade de gerar valor de negócio.

À medida que as organizações reavaliam suas prioridades em cloud para ampliar esse valor, os dados apontam para uma nova realidade. A modernização em cloud, isto é, o uso de capacidades cloud-native para modernizar aplicações e fluxos de trabalho, continuará sendo a principal prioridade em cloud nos próximos dois anos, à frente de migração, otimização e serviços gerenciados.

Ao mesmo tempo, 50% das organizações afirmam que a necessidade de modernizar aplicações e plataformas de dados está limitando a inovação relacionada à cloud. Isso revela uma tensão clara: a modernização é fundamental para gerar resultados com IA, mas muitas organizações ainda não chegaram ao ponto em que sabem que precisam estar.



A modernização em cloud é, e continuará sendo, a principal prioridade em cloud nos próximos dois anos, à frente de serviços gerenciados, otimização cloud-native e migração para cloud.

50%

das organizações afirmam que a necessidade de **modernizar aplicações e plataformas de dados** está limitando a inovação relacionada à cloud.



“Não existe caminho realista para gerar valor orientado por IA sem modernização em cloud.”

A modernização em cloud é crítica para o sucesso da IA

A IA mudou de forma fundamental o significado da modernização. A cloud já não é apenas o ambiente em que aplicações são hospedadas. A cloud passou a ser o ambiente operacional da tomada de decisão e da execução orientadas por IA. Sustentar essa mudança exige aplicações verdadeiramente cloud-native, capazes de escalar sob demanda, conectar-se diretamente a dados e serviços de IA e continuar operando com estabilidade mesmo quando as condições mudam.

Diante dessa mudança, modernizar já não significa apenas migrar para a cloud em busca de ganhos de custo ou eficiência. Modernizar agora também significa permitir que a IA gere resultados concretos de negócio. Aplicações cloud-native tornam possível criar e capturar valor impulsionado por IA em tempo real.

Muitas organizações, porém, ainda operam em ambientes legados baseados em aplicações que não foram desenvolvidas para a cloud.

Esses ambientes limitam escala, retardam mudanças e criam atrito operacional. A automação superficial pode até trazer algum ganho de produtividade, mas não corrige as limitações estruturais das arquiteturas legadas.

Não existem atalhos. Impacto real de negócio exige modernizar as próprias aplicações.

Essa mudança já é visível entre as organizações mais avançadas. O **Reporte Global de IA 2026: Um guia estratégico para quem lidera com IA**, da NTT DATA, mostra que líderes em IA, organizações que combinam adoção avançada de IA com forte desempenho financeiro, têm maior probabilidade de reconstruir aplicações com IA incorporada ao núcleo, em vez de depender de ferramentas complementares de IA ou de automação superficial. Organizações menos maduras tendem a acrescentar camadas de IA aos seus parques atuais de aplicações, o que limita tanto o impacto quanto a escalabilidade.²

A mensagem é clara: gerar valor com IA de forma consistente exige modernização em cloud.

² NTT DATA. [Reporte Global de IA 2026: Um guia estratégico para quem lidera com IA](#). Dezembro de 2025.

“Sem uma estratégia de prontidão de dados alinhada aos objetivos de negócio, iniciativas de cloud e IA deixam de gerar valor.”

36%

das organizações afirmam que a Agentic AI intensificou a necessidade de modelos e arquiteturas de dados limpos, bem governados e concebidos para IA.

#1

Desafios de prontidão de dados e análises são o principal motivo de insatisfação na construção de aplicações de IA cloud-native.

2 em 3

organizações afirmam que **soluções de cloud setorial serão extremamente importantes para sua estratégia de cloud.**

A prontidão de dados é decisiva

A necessidade de prontidão de dados está se tornando impossível de ignorar. Os dados mostram que 36% das organizações afirmam que a Agentic AI intensificou a necessidade de modelos e arquiteturas de dados limpos, bem governados e concebidos para IA. Esse tema ganha ainda mais relevância porque os desafios de prontidão de dados e análises aparecem como o principal motivo de insatisfação das organizações em seus esforços para construir aplicações de IA cloud-native.

Simplesmente mover dados para a cloud não é suficiente. Sem uma estratégia de prontidão de dados que conecte diretamente qualidade dos dados, governança, integração e acesso em tempo real aos objetivos de negócio, iniciativas de cloud e IA tendem a perder valor antes mesmo de amadurecer.

Agentes de IA não substituirão a modernização

As aplicações continuam fornecendo a base de que as organizações dependem: sistemas transacionais, interfaces de programação de aplicações, regras de negócio, controles de conformidade e trilhas de auditoria. São esses elementos que tornam possíveis confiabilidade, confiança e escala.

Os agentes de IA acrescentam uma nova camada de raciocínio probabilístico, capaz de interpretar intenção, orquestrar trabalho e acelerar resultados. No entanto, esse potencial só se sustenta quando os agentes estão ancorados nesses sistemas determinísticos. Organizações que tentam pular a modernização e confiar apenas em agentes correm o risco de criar ambientes opacos e frágeis, difíceis de governar e escalar.

A cloud setorial é um caminho para gerar valor

As soluções de cloud setorial desempenham papel crítico para ajudar as organizações a modernizar com mais eficácia nesse contexto orientado por IA. Quase 2 em cada 3 organizações, ou 64%, afirmam que essas soluções serão extremamente importantes para sua estratégia de cloud. Isso mostra um entendimento crescente de que o valor da cloud está diretamente ligado a fluxos de trabalho específicos por setor, modelos de dados e exigências regulatórias.

As aplicações de cloud setorial incorporam não apenas processos, mas também modelos estruturados de dados, padrões de integração e frameworks de governança que tornam os dados utilizáveis para execução orientada por IA.

A diferença entre líderes em cloud e as demais organizações também chama atenção: a adoção de soluções de cloud setorial nos próximos dois anos tende a ser significativamente maior entre os líderes, com 82% em comparação com 63% das demais organizações.

Para gerar valor real de negócio, as organizações estão adotando cloud setorial

Percentual de organizações que provavelmente usarão soluções de cloud setorial nos próximos dois anos



Qual será a importância das soluções em cloud personalizadas e específicas do setor nos próximos dois anos?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas “não sei” (n=147/2.186)

A cloud pode oferecer escala e acesso a modelos, mas a IA só gera resultados relevantes quando está ancorada em contexto setorial real. É justamente isso que as soluções de cloud setorial oferecem: uma combinação de arquiteturas modernas de aplicações com dados setoriais pré-integrados, fluxos de trabalho e governança, formando a base determinística que permite à IA operar com segurança e eficácia.

Por terem sido construídas com serviços cloud-native, essas soluções conseguem absorver continuamente novas tecnologias e inovações sem obrigar a organização a reconstruir capacidades centrais do zero. À medida que a IA encurta os ciclos de modernização, a cloud setorial passa a se consolidar como o caminho mais rápido e mais confiável entre experimentação e impacto empresarial.

A cloud setorial também oferece uma forma prática de alinhar capacidades de cloud ao suporte à IA. Segundo a pesquisa global da NTT DATA sobre IA, cerca de 1 em cada 3 organizações, ou 34%, já está construindo plataformas centralizadas e cloud-native para administrar o aumento da demanda por IA³ — esse dado é um sinal claro de que o número de agentes de IA implantados está crescendo.

Ao mesmo tempo, 39% das organizações afirmam estar preocupadas com a transição da Agentic AI da fase piloto para a produção. Entre os obstáculos mais recorrentes estão competências, governança, incerteza de custos e controle. Essas preocupações ajudam a explicar por que muitas organizações se beneficiam mais ao adotar soluções setoriais com IA incorporada por design do que ao construir do zero processos fundamentais que podem ser difíceis de escalar e governar.

Faça a modernização valer a pena

Em um ambiente impulsionado por IA, a modernização precisa ser orientada por resultados, alinhada ao setor e sustentada por prontidão de dados. Aplicações modernas deixaram de ser opcionais, e agentes de IA não substituem uma modernização abrangente. Organizações que avançam com esse entendimento ficam muito melhor posicionadas para converter investimento em cloud em valor de negócio sustentado.

Oferecendo suporte à IA em escala

1 em 3

organizações estão construindo plataformas centralizadas e cloud-native para administrar o aumento da demanda por IA.

39%

das organizações estão preocupadas com o avanço da Agentic AI de projetos-piloto para produção com segurança.



Principal conclusão: Modernize com foco no resultado final. Estruture um programa ponta a ponta de modernização em cloud que permita operacionalizar a IA em toda a organização, indo além de provas de conceito superficiais para gerar impacto consistente no negócio.

³ Pesquisa global da NTT DATA sobre IA, outubro de 2025

Regra 4: Uma abordagem orientada por plataforma já não é mais opcional

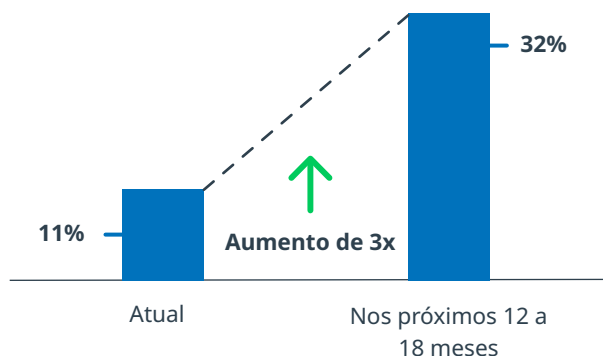
À medida que os investimentos em cloud perdem ritmo e os ambientes se tornam mais complexos com a IA, uma abordagem orientada por plataforma passa a ser essencial para transformar investimento em cloud em impacto real de negócio. Conforme as organizações modernizam aplicações, adotam soluções de cloud setorial e introduzem agentes de IA em processos centrais, a complexidade operacional cresce rapidamente. Dominar essa complexidade é fundamental tanto para manter operações de cloud fluindo com consistência quanto para destravar valor que possa ser reinvestido em novas iniciativas de modernização.

Os ambientes modernos de cloud abrangem aplicações, infraestrutura, dados, redes e, cada vez mais, fluxos de trabalho orientados por IA. Embora muitas organizações tenham se apoiado até aqui em equipes qualificadas e práticas repetíveis para administrar essa complexidade, o relatório indica que esse modelo já não basta. O que passa a ser necessário agora é uma abordagem operacional mais orientada por tecnologia.

Nos próximos dois anos, as organizações esperam triplicar o uso de plataformas de cloud totalmente gerenciadas e automatizadas, entregues por parceiros estratégicos. Isso reflete o reconhecimento crescente de que plataformas, e não práticas manuais, estão se tornando o principal meio de operar e governar ambientes de cloud em escala.

Uma mudança acentuada em direção a plataformas de cloud totalmente gerenciadas entregues por parceiros estratégicos

Visão atual e de futuro: Capacidades de cloud totalmente gerenciadas e automatizadas



Como você vê hoje as capacidades de sua plataforma de cloud e como gostaria de vê-las nos próximos 12 a 18 meses?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=2.333/2.334)

A IA é um dos principais motores dessa mudança. Arquiteturas orientadas por IA são inerentemente distribuídas, com o trabalho fluindo dinamicamente entre aplicações, pipelines de dados, infraestrutura e redes. Os agentes de IA acrescentam outra camada de dinamismo ao chamar serviços, acessar dados e acionar ações em tempo real. À medida que interações se multiplicam e dependências mudam continuamente, a coordenação manual rapidamente chega ao limite.

O que é uma plataforma

Neste contexto, "plataforma" se refere a uma plataforma de gestão ou de serviços gerenciados que governa recursos de negócio e de TI hospedados em plataformas de infraestrutura como serviço ou plataforma como serviço. Esses recursos incluem soluções de cloud privada, pública e soberana.

Abordagens orientadas por plataforma viabilizam a governança em escala

À medida que os ambientes de cloud se tornam mais distribuídos, a governança já não pode depender de revisões, comitês ou controles aplicados apenas depois dos fatos.

Nesse contexto, os mecanismos de controle precisam ser incorporados diretamente às plataformas, por meio de arquiteturas padronizadas, frameworks compartilhados de identidade, políticas definidas como código e mecanismos automatizados de aplicação.

Isso exige plataformas capazes de orquestrar, monitorar e aplicar esses controles em toda a stack, permitindo que a organização mantenha o controle sem desacelerar a inovação.

Os líderes em cloud têm probabilidade muito maior do que as demais organizações, 59% contra 47%, de considerar extremamente importante ter uma visão unificada do desempenho de TI em clouds, redes, data centers, aplicações de negócio e interações digitais, o que reflete o reconhecimento de que plataformas de gestão de cloud tanto apoiam a eficiência operacional quanto geram economias que podem ser reinvestidas em modernização e inovação. A lógica é simples: Resultados reais de negócio são gerados em fluxos ponta a ponta, e não dentro de silos isolados.

Além disso, pouco mais da metade dos respondentes, 51%, afirma que é extremamente importante conectar serviços gerenciados de infraestrutura em cloud e serviços de aplicações cloud-native.

Percentual de organizações que consideram extremamente importante ter uma visão unificada do desempenho de TI em clouds, redes, data centers, aplicações de negócio e interações digitais



Quão importante é, para sua organização, ter uma visão unificada do desempenho de TI em clouds, redes, data centers, aplicações de negócio e interações digitais?

Base: Todos os respondentes de TI, excluindo respostas "não sei" (n=125/1.714)



Mais da metade

dos respondentes afirma que é extremamente importante conectar serviços gerenciados de infraestrutura em cloud e serviços de aplicações cloud-native.

Mais da metade das organizações pesquisadas, 57%, afirma que a gestão de custos em cloud continua sendo um desafio e que será necessário ampliar o foco em otimização de custos. À medida que cargas de trabalho de IA elevam o uso de infraestrutura e tornam esse consumo mais imprevisível, os sinais de custo, isto é, os indicadores que mostram como, onde e por que os gastos com cloud estão mudando, passam a surgir com mais rapidez e em mais frentes. Abordagens orientadas por plataforma trazem visibilidade, otimização e governança de custos para dentro das operações do dia a dia. Isso permite administrar gastos de forma contínua e no contexto de processos reais de negócio, em vez de depender apenas de revisões periódicas posteriores.

57%

das organizações afirmam que a gestão de custos em cloud é um desafio e que será necessário ampliar o foco em otimização de custos.

Uma base segura para escalar

Olhando para a frente, espera-se que a próxima geração de plataformas de gestão de cloud ofereça visibilidade ponta a ponta dos processos de negócio, e não apenas observabilidade técnica. Essas plataformas deverão mostrar como os processos se executam entre sistemas, dados, integrações e ações orientadas por IA, do início ao resultado. Elas darão às lideranças insights em tempo real sobre desempenho, risco e valor.

Mas uma abordagem orientada por plataforma não se resume a centralizar autoridade. O ponto central é criar uma capacidade repetível e automatizada. Ao codificar melhores práticas e automatizar decisões rotineiras, as plataformas oferecem a base segura e previsível necessária para escalar aplicações modernas, soluções de cloud setorial e fluxos de trabalho orientados por IA.

A industrialização das operações de plataforma

Quase metade das organizações pesquisadas, 49%, já executa práticas de Site Reliability Engineering integralmente por meio de um prestador de serviços, enquanto 39% adotaram um modelo híbrido, combinando equipes internas e suporte de terceiros, e pouco mais de 1 em cada 10, 11%, conduz essas práticas totalmente in-house.

Esse movimento mostra que as operações de plataforma, especialmente em confiabilidade e resiliência, estão sendo cada vez mais industrializadas, em vez de dependerem de capacidades desenvolvidas internamente.

Transformando investimento em cloud em valor de negócio sustentado

Em um ambiente empresarial habilitado por IA, plataformas são a base de modelos operacionais bem-sucedidos. Elas conectam aplicações modernas, capacidades de cloud setorial, agentes de IA e dados em um conjunto coerente e criam visibilidade ponta a ponta do desempenho dos processos de negócio. Elas também ajudam a capturar economias operacionais que podem ser reinvestidas em iniciativas de modernização e inovação. Quando as organizações fazem essa transição para plataformas de gestão, passam a ter melhores condições de transformar investimento em cloud em valor de negócio sustentado e escalável.



Principal conclusão: Desenvolva uma estratégia para padronizar seus esforços de automação e produtividade em cloud e consolidá-los em uma única abordagem de gestão de cloud baseada em plataforma, gerando ganhos que possam ser reinvestidos no negócio.

Regra 5: Redefina os KPIs da transformação em cloud

Na era da IA, as métricas da transformação em cloud precisam mudar para refletir o efeito transformador da IA sobre a velocidade e a eficácia das iniciativas em cloud. Medir o sucesso da migração e da modernização precisa ser um exercício contínuo e orientado por valor de negócio. A necessidade de redefinir os KPIs da transformação em cloud fica mais clara quando observamos como as organizações enxergam hoje o papel da IA na modernização em cloud.

Embora as ferramentas de IA já estejam amplamente disponíveis, a adoção ainda é desigual, com 47% dos líderes em cloud afirmando ter usado IA em seu último projeto de migração para cloud, em comparação com 35% das demais organizações. Muitas organizações também continuam cautelosas em relação ao impacto e ao ROI da Agentic AI na modernização de aplicações cloud-native e infraestrutura em cloud, com 62% do total de organizações pesquisadas esperando que essas iniciativas fiquem aquém das expectativas.

Analisados em conjunto, esses dados apontam para uma questão mais profunda. As organizações ainda não estão convencidas do potencial da IA para transformar iniciativas em cloud. Como consequência, podem estar subutilizando capacidades que poderiam melhorar de forma significativa velocidade, precisão e resultados. Isso não diz respeito apenas à prontidão tecnológica; também revela que a forma de medir sucesso ainda está presa a uma lógica anterior.

Percentual de organizações que usaram IA em seu último projeto de migração para cloud



Pensando em seu último projeto de migração para cloud, qual das alternativas a seguir melhor se aplica?

Base: Todos os respondentes de TI, excluindo respostas "não sei" (n=116/1.715)

Percentual de organizações que esperam que o impacto e o ROI da Agentic AI na modernização de aplicações cloud-native e da infraestrutura em cloud fiquem abaixo das expectativas, apesar do potencial significativo



Qual das alternativas a seguir melhor descreve a percepção da sua organização sobre as capacidades da Agentic AI como parte dos esforços de modernização de aplicações cloud-native e infraestrutura em cloud?

Base: Todos os respondentes de TI, excluindo respostas "não sei" (n=116/1.714)

Priorize a geração de valor, e não apenas a execução de atividades, ao longo de todo o projeto

Os KPIs tradicionais da transformação em cloud foram concebidos para uma fase anterior da adoção da cloud. Métricas como número de aplicações migradas, economia de custo de infraestrutura ou conclusão de marcos predefinidos medem atividade, e não valor. Essas métricas também são retrospectivas, avaliadas em pontos fixos no tempo, muitas vezes quando as decisões mais importantes já foram tomadas.

Em ambientes de cloud dinâmicos e orientados por IA, esse tipo de métrica já não conta toda a história.

A IA transforma fundamentalmente o que é possível fazer durante a migração e a própria modernização. Ao automatizar a descoberta de cargas de trabalho, mapear dependências, realizar a engenharia reversa do código existente e simular os resultados de custo e desempenho, a IA pode reduzir os cronogramas de transformação. Problemas que antes apareciam tardiamente, já depois do go-live, agora podem ser identificados e tratados muito antes. Mas essa velocidade adicional também aumenta a variabilidade, o que torna medições tardias ainda mais arriscadas.

Como consequência, a transformação em cloud já não pode ser avaliada apenas ao final de um projeto. O sucesso precisa ser medido cedo e de forma contínua, com base em sinais que indiquem se os esforços de modernização estão no caminho certo para gerar valor para o negócio. Nesse contexto, insights dinâmicos sobre prontidão de desempenho, comportamento de custos, estabilidade operacional e exposição a riscos passam a ser muito mais relevantes do que métricas estáticas de conclusão, e resultados orientados a valor se tornam mais importantes do que resultados puramente operacionais.

Acompanhe as métricas certas, no momento certo

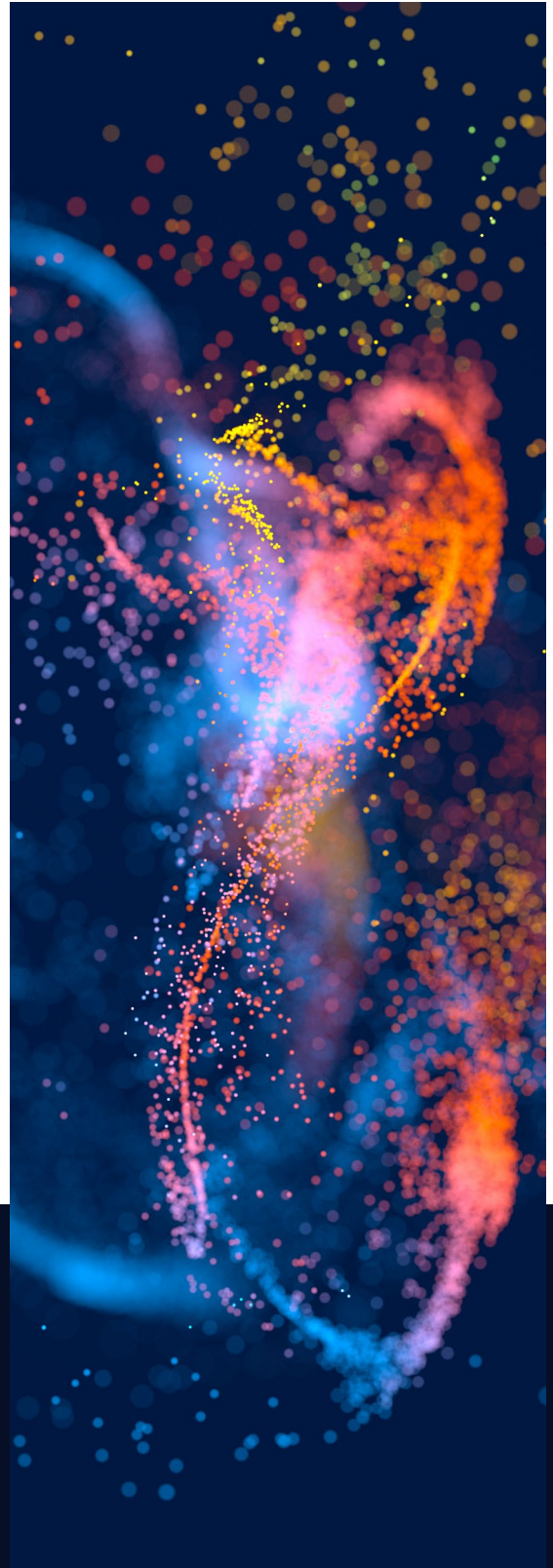
Redefinir KPIs, portanto, significa substituir relatórios operacionais retrospectivos por uma mensuração orientada a valor e voltada ao futuro. Em vez de perguntar apenas se as aplicações foram migradas, as organizações precisam perguntar se os ambientes modernizados estão se comportando como o esperado, se os custos são previsíveis e se os fluxos de trabalho habilitados por IA estão efetivamente melhorando os resultados de negócio.

Uma abordagem orientada por plataforma torna isso possível. Plataformas oferecem, cada vez mais, visibilidade ponta a ponta sobre a forma como os processos operam, o que permite conectar desempenho técnico e impacto de negócio em tempo real. Com isso, os KPIs deixam de atuar apenas como indicadores defasados e passam a funcionar como sinais antecipados que orientam decisões à medida que a transformação avança.

Redefinir os KPIs da transformação em cloud não significa acompanhar um volume maior de métricas. Significa, na prática, acompanhar as métricas certas, no momento certo. Organizações que continuam presas a indicadores pontuais correm o risco de otimizar atividade, e não impacto de negócio. Ao adotar uma mensuração contínua e orientada a valor, essas organizações tendem a estar melhor posicionadas para acelerar a transformação, ampliar a confiança nas iniciativas de IA e converter investimento em cloud em desempenho sustentado de negócio.

“

A IA transforma de forma significativa o que as organizações conseguem realizar durante a própria migração e modernização.”



Principal conclusão: Faça a transição de métricas técnicas para métricas de negócio ao medir a transformação em cloud. Use a IA para elevar as iniciativas de cloud e gerar resultados mensuráveis para o negócio.

Regra 6: Torne a cloud segura com foco nos fundamentos

A segurança em cloud deixou de ser apenas uma preocupação técnica para se tornar uma prioridade definidora do negócio. À medida que a adoção da cloud avança e a IA passa a ser incorporada aos processos centrais, os modelos tradicionais de segurança já não acompanham a velocidade, a escala e a complexidade dos ambientes de cloud em evolução. É por isso que, segundo a pesquisa, segurança passou a ser a principal prioridade de investimento em cloud.

O desafio se intensifica pela forma como muitas organizações migram para a cloud. Migrações lift-and-shift frequentemente carregam lacunas legadas de segurança diretamente para os ambientes de cloud, onde esses problemas acabam sendo ampliados em vez de corrigidos. Ao mesmo tempo, aplicações cloud-native e orientadas por IA introduzem novas superfícies de ataque, que vão de pipelines complexos de dados a trilhas automatizadas de decisão operando em alta velocidade. Não por acaso, as organizações apontam preocupações com segurança, governança, risco e conformidade relacionadas a agentes autônomos como o principal desafio para a adoção da Agentic AI em soluções baseadas em cloud nos próximos 12 a 18 meses.

Nº 1

Segurança é a principal prioridade de investimento em cloud.

Nº 1

Preocupações com segurança, governança, risco e conformidade relacionadas a agentes autônomos são o principal desafio para a adoção da Agentic AI em soluções baseadas em cloud nos próximos 12 a 18 meses.

Segurança não pode ser gerenciada de forma isolada

À medida que os ecossistemas de cloud, IA e segurança se tornam mais distribuídos e mais dependentes de terceiros, segurança também deixa de poder ser gerenciada de forma isolada. Controles, ferramentas e responsabilidades precisam funcionar em conjunto. As organizações precisam de uma visão corporativa e ampla de risco, que atravesse provedores, plataformas e parceiros, com accountability e governança incorporadas desde a origem.

As preocupações com segurança, resiliência e soberania de dados também vêm impulsionando o interesse por modelos de cloud privada e cloud soberana, especialmente para dados sensíveis, cargas de trabalho reguladas e sistemas de IA. Esses modelos oferecem maior controle sobre localização, acesso e conformidade de dados, ao mesmo tempo em que permitem às organizações se beneficiar de arquiteturas cloud-native e automação.

Ainda assim, os níveis de confiança variam significativamente. O nível de confiança é mais elevado entre os líderes em cloud, com 68% das organizações relatando alta confiança, em comparação com 36% das demais. Além disso, o nível de preparo para administrar riscos de segurança em cloud e IA também é mais alto entre os líderes em cloud: 69% afirmam contar com planos formais de gestão de risco já implantados, em comparação com 47% das demais organizações.

A disparidade de confiança: muitas organizações ainda não estão prontas para administrar riscos de segurança em cloud e IA

Percentual de organizações muito confiantes em sua postura de segurança em cloud



Qual é o seu nível de confiança na postura atual de segurança em cloud da sua organização?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=147/2.186)

Percentual de organizações que afirmam estar altamente preparadas para gerenciar riscos de segurança em cloud e IA, com planos formais de gestão de risco



Como sua organização está preparada para gerenciar riscos de segurança em cloud e IA?

Base: Todos os respondentes, excluindo respostas "não sei" (n=147/2.188)

A governança continua desigual. Os líderes em cloud têm probabilidade muito maior do que as demais organizações, 54% contra 34%, de definir papéis e responsabilidades claros em segurança, com auditorias regulares e processos robustos de governança. Esses líderes assumem a propriedade do risco, em vez de transferi-la aos hyperscalers. Na prática, apenas 27% dos líderes em cloud dependem principalmente dos controles nativos de segurança do provedor de cloud, em comparação com 44% das demais organizações. Para adaptar controles ao seu perfil específico de risco, 50% das organizações já utilizam uma combinação de ferramentas nativas de segurança em cloud e soluções de terceiros.

Clareza na governança de segurança — Um diferencial central dos líderes

Percentual de organizações que possuem papéis e responsabilidades claramente definidos, com auditorias regulares



Como sua organização administra a responsabilidade compartilhada pela segurança entre a própria organização e seu provedor de serviços gerenciados de cloud?

Base: Todos os respondentes que utilizam um provedor de serviços gerenciados de cloud, excluindo respostas "não sei" (n=103/1.408)

Embora os hyperscalers ofereçam capacidades nativas de segurança cada vez mais robustas, nenhum provedor isolado consegue entregar, sozinho, visibilidade corporativa ampla. Essa responsabilidade continua sendo de cada organização, especialmente à medida que plataformas modernas de cloud passam a funcionar como o tecido conectivo da segurança, reunindo ferramentas nativas e de terceiros, aplicando políticas com consistência e oferecendo uma visão única do risco. Em sistemas orientados por IA, em que ações podem ser disparadas automaticamente e em escala, essa perspectiva integrada se torna essencial.

Segurança é pré-requisito para gerar valor

Tratar a segurança em cloud com a devida seriedade não significa limitar a inovação nem tornar os controles mais complexos do que o necessário. Significa fortalecer os fundamentos, com gestão e controle robustos de identidades, políticas claras de proteção de dados, governança, gestão proativa de riscos e monitoramento contínuo. Quando esses fundamentos são incorporados às plataformas de cloud e aos modelos operacionais, as organizações conseguem reduzir riscos, construir resiliência e avançar com confiança.

Para IA, em especial, segurança não é um freio ao valor, mas um pré-requisito para gerá-lo. Combinar plataformas modernas de cloud com governança disciplinada e clareza sobre responsabilidades ajuda as organizações a escalar a IA com segurança, proteger ativos críticos e preservar a confiança à medida que a cloud se torna a camada de execução do negócio.



Principal conclusão: À medida que os ecossistemas de cloud e segurança se tornam mais distribuídos, adote uma abordagem top-down e corporativa para a segurança, de modo a avançar com confiança.

Reestruture sua estratégia de cloud

Apesar de anos de adoção ampla da cloud, a maioria das organizações ainda não conseguiu capturar todo o potencial dessa tecnologia. A ascensão da IA acrescentou novas camadas de complexidade a esse cenário.

A cloud já não é apenas o ambiente em que sistemas operam. A cloud é também o ambiente em que a IA entra em ação, decisões são tomadas e valor pode ser gerado em escala.

Quando a organização passa a tratá-la como a camada de execução de um modelo operacional orientado por IA, e alinha estratégia, arquitetura, aplicações, plataformas, métricas e segurança a essa lógica, sua capacidade de competir aumenta de forma significativa.

As organizações que não fizerem esse ajuste tendem a continuar enfrentando volatilidade de custos, modernização estagnada e impacto limitado da IA.

É justamente pensando nesse contexto que o relatório apresenta seis regras para ajudar as organizações a gerar mais valor com a cloud na era da IA:

1 As estratégias de cloud e IA precisam ser definidas de forma integrada

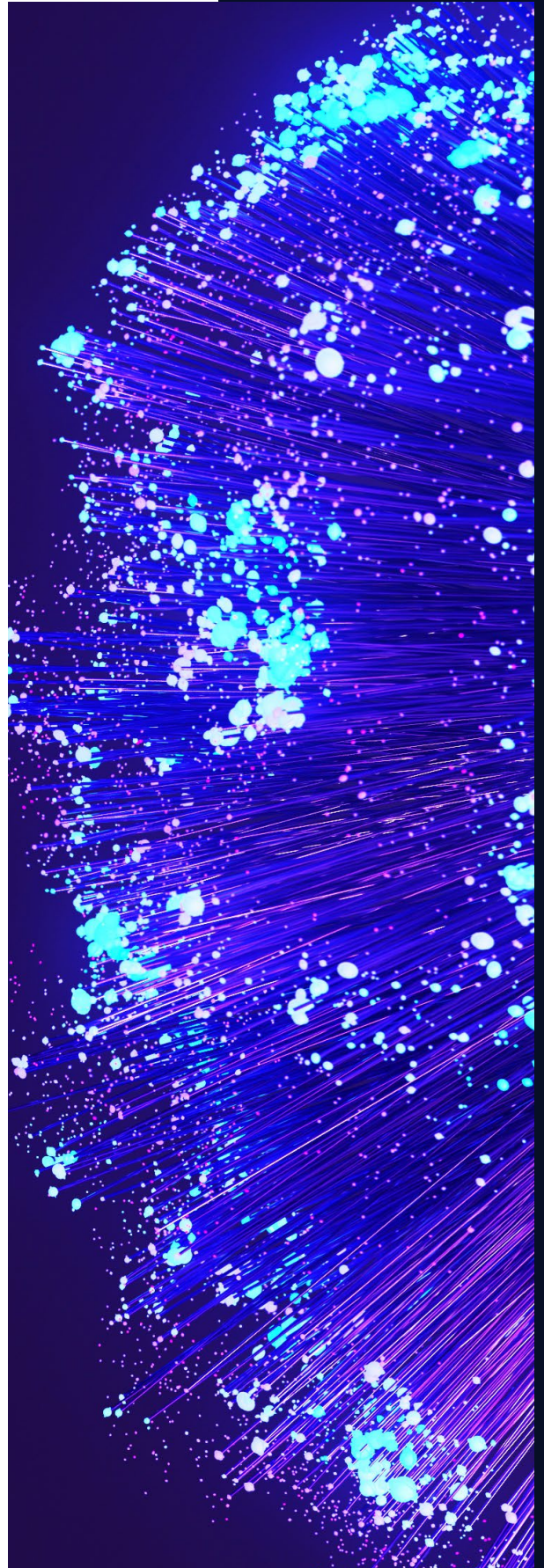
Cloud e IA agora são inseparáveis, e a organização precisa tratá-las dessa forma. Desenvolver essas estratégias em conjunto, com coordenação próxima entre CAIO e CIO ou CTO, ajuda a garantir que decisões de cloud e ambições em IA se reforcem mutuamente, em vez de se limitarem.

2 As escolhas de arquitetura em cloud serão decisivas para o sucesso

Decisões arquiteturais tomadas cedo definem a trajetória de tudo o que vem depois. Por isso, descoberta estruturada e análise precisam se tornar uma etapa padrão antes do lançamento, e não uma reflexão tardia, para que as escolhas de implantação sustentem os resultados que a organização deseja alcançar.

3 Reimagine como gerar valor de negócio com aplicações modernas

Modernizar é o que torna possível escalar a IA. Gerar valor real de negócio exige ir além de pequenas provas de conceito e incorporar a IA a processos ponta a ponta. Para isso, não há alternativa senão modernizar, adotando soluções de cloud setorial e uma estratégia robusta de prontidão de dados alinhada aos resultados de negócio esperados.



4 Uma abordagem orientada por plataforma já não é mais opcional

Fluxos de trabalho orientados por IA precisam ser sustentados por um modelo operacional orientado por tecnologia. Consolidar e padronizar os esforços de automação e produtividade por meio de uma gestão de cloud coerente e orientada por plataforma ajuda a simplificar operações, ampliar a visibilidade e abrir espaço para reinvestimento em modernização e inovação de negócio.

5 Redefina os KPIs da transformação em cloud

Métricas transacionais já não bastam para objetivos de transformação. Redefinir os KPIs de cloud a partir dos resultados de negócio, e usar insights orientados por IA para acompanhar esses resultados de forma dinâmica, aumenta a capacidade de medir o que realmente importa e melhora as condições de sucesso.

6 Torne a cloud segura com foco nos fundamentos

À medida que os cenários de cloud e IA evoluem, os fundamentos de segurança se tornam ainda mais importantes. Incorporar gestão forte de identidade e acesso, proteção clara de dados, governança proativa de riscos e monitoramento contínuo às plataformas de cloud e ao modelo operacional é o que permite avançar com mais confiança.

As seis regras apresentadas aqui vão além de ajustes incrementais. Elas refletem uma nova forma de definir, entregar e governar valor em cloud em um contexto orientado por IA. Os líderes em cloud já estão promovendo essa mudança, ao construir fundamentos voltados para inteligência, agilidade e crescimento de longo prazo, e não apenas para ganhos de eficiência de curto prazo. À medida que a IA leva as organizações a repensar sua forma de operar, a pergunta deixa de ser se vale a pena investir em cloud e passa a ser quão deliberadamente esse investimento será conduzido. Para destravar todo o potencial da cloud na era da IA, é preciso agir agora e tratá-la como uma alavanca de valor, e não como uma simples iniciativa tecnológica.

Faça da gestão da mudança parte da estratégia

A transformação não se sustenta sem uma gestão da mudança deliberada e contínua. Reimaginar a estratégia de cloud é uma transformação organizacional que atravessa modelos de financiamento, estruturas operacionais, competências, incentivos e cultura. A liderança precisa alinhar stakeholders em torno de uma narrativa clara de transformação, preparar equipes com novas capacidades, redefinir papéis e reforçar novos comportamentos por meio de governança e mensuração. Sem essa disciplina, até mesmo as melhores arquiteturas e estratégias tendem a perder tração.



Visite nosso [site](#) e veja como a NTT DATA pode ajudar sua organização a avançar com clareza e decisão em sua jornada de cloud.

Sobre a pesquisa

A pesquisa se baseia em dados coletados de 2.335 respondentes globais, distribuídos por 13 setores, 33 países e cinco regiões.

Os respondentes são tomadores de decisão-chave de grandes empresas, tanto em funções de TI, 55%, quanto em funções não ligadas à TI, 45%. Algumas perguntas foram direcionadas de forma inteligente apenas para públicos de TI, o que ajuda a preservar a relevância analítica de temas mais técnicos dentro da amostra.

América do Norte 500

Canadá: **50**
Estados Unidos: **450**

América Latina 300

Argentina: **50**
Brasil: **50**
Chile: **50**
Colômbia: **50**
México: **50**
Peru: **50**

Europa 580

Bélgica: **50**
França: **50**
Alemanha: **100**
Itália: **75**
Luxemburgo: **30**
Países Baixos: **50**
Portugal: **50**
Espanha: **75**
Reino Unido e Irlanda: **100**

África 125

Kenya: **50**
África do Sul: **75**

Ásia-Pacífico 830

Austrália: **100**
China: **50**
Hong Kong: **50**
Índia: **100**
Indonésia: **50**
Japão: **100**
Malásia: **50**
Nova Zelândia: **30**
Filipinas: **50**
Singapura: **50**
Coreia do Sul: **50**
Taiwan: **50**
Tailândia: **50**
Vietnã: **50**

A pesquisa em números

Níveis hierárquicos

C-level: **73%**

Vice-presidente/Head/Diretor: **21%**

Gerente sênior/Especialista: **6%**



O C-suite inclui:

CEO: **12%**

CAIO: **5%**

CIO ou CTO: **24%**

Chief Data/Digital Officer: **7%**

CISO: **6%**

COO: **5%**

CCO ou CXO: **5%**

Diretor Jurídico/Risco/Compliance **5%**

CFO: **3%**

CHRO: **2%**

13 setores

Automotivo: **10%**

Setor bancário e de investimentos: **10%**

Energia e serviços públicos: **7%**

Saúde: **8%**

Ensino superior e pesquisa: **5%**

Seguros: **9%**

Ciências da vida e farmacêutica: **7%**

Logística, viagens e transporte: **6%**

Manufatura: **11%**

Mineração e recursos naturais
(incluindo petróleo e gás): **5%**

Setor público: **7%**

Varejo e bens de consumo (CPG)
(incluindo e-commerce): **5%**

Telecomunicações, mídia e tecnologia: **8%**



Metodologia da pesquisa

Todo o conteúdo deste relatório se baseia em dados de pesquisa obtidos de forma independente.

Os participantes passaram por uma triagem prévia e, em seguida, foram selecionados por amostragem aleatória, com base no fato de exercerem influência direta ou indireta sobre a infraestrutura tecnológica e as necessidades de cloud de sua organização, ou de possuírem autoridade decisória nesse campo.

Os dados da pesquisa foram coletados por meio de um questionário on-line aplicado em setembro e outubro de 2025. O trabalho de campo da pesquisa primária foi conduzido para a NTT DATA pela STRAT7 Jigsaw, uma agência internacional de análises de insights estratégicos e inteligência de mercado composta exclusivamente por profissionais sêniores.

A integridade, a validação e a análise dos dados ficaram a cargo da equipe interna especializada de Pesquisa Primária e Benchmarking da NTT DATA. Os dados e outliers foram validados em conjunto com a STRAT7 Jigsaw, em conformidade com regras, disciplinas e melhores práticas padrão do setor de pesquisa. O conjunto completo de dados é apresentado com nível de confiança de 99% e margem de erro de 3%.

Gere valor de negócio com a cloud

A NTT DATA é uma das principais provedoras mundiais de infraestrutura digital, com capacidades diferenciadas em cloud em escala empresarial, IA, segurança, conectividade, data centers e serviços de aplicações.

Temos o compromisso de acelerar o sucesso de nossos clientes e gerar impacto positivo para a sociedade por meio da inovação responsável. Nosso portfólio full-stack e ponta a ponta de serviços e soluções de IA reúne modelos, dados e plataformas, ecossistemas seguros e frameworks de governança, conformidade e ética.

Desenhamos ecossistemas de cloud e IA para organizações de todos os setores, e nosso Smart AI Agent™ Ecosystem conecta agentes específicos por setor a processos de negócio.

Com expertise local e alcance global, somos a escolha certa para ajudar sua organização a obter sucesso com a cloud.

Para mais informações, visite nttdata.com.

A NTT DATA é líder em serviços de negócio e tecnologia, com mais de US\$ 30 bilhões em receita, atuação em IA e infraestrutura digital. Aceleramos o sucesso de nossos clientes e geramos impacto positivo para a sociedade por meio da inovação responsável. Como Global Top Employer, contamos com especialistas em mais de 70 países. A NTT DATA faz parte do NTT Group.



