

Um time engajado

Como ajudar uma empresa a dar a volta por cima

O administrador Ricardo Pelegrini está há 23 anos na IBM, uma das maiores empresas de Tecnologia da Informação do mundo, e se diz orgulhoso por liderar um grupo de talentos formado por 20 mil colaboradores. "São eles que mantêm o ritmo acelerado da companhia. Damos ênfase ao talento porque é assim que entendemos que deva ser o nosso crescimento", afirmou, ao ser homenageado pelo Conselho Regional de Administração de São Paulo com a entrega do título de "Administrador Destaque", em reconhecimento às suas ações no desenvolvimento da profissão.

Graduado pelas Faculdades Associadas de São Paulo, pós-graduado em Marketing pela FGV e com especialização na mesma área pela Columbia University (EUA), Pelegrini iniciou a carreira profissional na AMP do Brasil, atual Tyco, onde gerenciou as demandas de vendas junto à área de Tecnologia da Informação. De lá, foi para a Mercedes Benz desenvolver sistemas para a área de vendas. No início dos anos 1990, transferiu-se para a IBM brasileira para liderar o setor de manufatura, sendo responsável pelos segmentos automotivo, de autopeças e eletroeletrônicos.

Antes de assumir a presidência da companhia no Brasil, em outubro de 2007, exerceu por dois anos o cargo de gerente geral de Serviços na Itália. A unidade de GTS (Global Technology Services), que comandou nesse período, inclui todos os serviços de tecnologia e de infraestrutura para suporte de negócios fornecidos pela IBM, manutenção de equipamentos e software. Anteriormente a essa função, atuou como vice-presidente do Setor de Serviços Financeiros para a América Latina, responsável pelo atendimento a bancos e empresas de seguros. Foi também diretor do segmento de Pequenas e Médias Empresas, além de liderar a unidade de e-business no País.

Pelegrini credits o sucesso profissional ao fato de comandar um time engajado, que cria um clima de pertencimento. "A IBM é uma empresa diversificada, que tem contato direto com a geração Y, cada vez mais à procura de desafios. Ao oferecer-lhes diversos departamentos, esses jovens podem mudar de empresa sem sair dela. Essa flexibilidade é importante para reter talentos e agregar valor aos clientes", enfatizou. Confira os principais trechos da entrevista que concedeu à **Revista Administrador Profissional**:



Revista Administrador Profissional: Como a IBM se posiciona no mercado?

Administrador Ricardo Pelegrini: A IBM é uma das maiores empresas de Tecnologia da Informação (TI) do mundo, além de líder em soluções completas desse segmento, que envolvem serviços, consultoria, *hardware*, *software* e financiamento. Ao longo de 100 anos de atuação, a serem completados este ano, desenvolveu inúmeras inovações e promoveu o uso da tecnologia em benefício das corporações e da sociedade, com o objetivo de construir um planeta mais inteligente. Na década de 1990, após uma crise que a atingiu globalmente, se reinventou e começou, gradativamente, a se concentrar em um portfólio de maior valor agregado aos clientes. Nesse sentido, passou a desinvestir em componentes que eram considerados commodities, como PCs e impressoras, e a adquirir empresas de serviços e software -desde 2000, foram mais de cem. Hoje, com uma atuação 100% voltada para o mercado corporativo, o foco é prover aos nossos clientes soluções de negócio e de tecnologia que suportem suas atividades.

RAP: Por que o senhor afirma que essa crise surgiu por arrogância?

Adm. Pelegrini: Em função do grande sucesso da empresa durante décadas, ela acabou se desconectando das necessidades dos clientes, deixando de alinhar

seus produtos e serviços às demandas de mercado. Com isso, foi gradativamente perdendo espaço, o que resultou uma forte crise financeira. A companhia decidiu contratar um CEO, que sem paradigmas e olhando de forma mais neutra as necessidades de mercado, detectou que os clientes queriam soluções para seus problemas de negócio e de tecnologia e que a IBM era a empresa mais capacitada para atender essa demanda. A mudança foi vital para uma transformação que dura até hoje. Os resultados demonstram que estávamos no caminho correto.

RAP: Como o senhor define sua administração no comando da empresa no Brasil?

Adm. Pelegrini: Minha experiência mostra que grandes planos ou ideias, às vezes, não têm sucesso por uma deficiência na capacidade da empresa em focar sua energia no que foi definido como estratégico. Assim, creio que minha forma de administrar tem sido pragmática, com ênfase e disciplina naquilo que nos fará ter mais sucesso no mercado. Para isso, tenho trabalhado na comunicação em todos os níveis da empresa. Somente com pessoas que saibam para onde estamos indo -e que possam participar e se engajar- é que teremos sucesso.

RAP: Quais os principais desafios enfrentados por sua gestão?

Adm. Pelegrini: Um deles foi o de consolidar a unidade brasileira como um dos principais centros de prestação de serviços globais da IBM no mundo. Hoje, a companhia atua de forma global e integrada, com o objetivo de

alocar os melhores profissionais ao redor do mundo para prestarem atendimento aos clientes com excelência. O Brasil é uma peça fundamental nesse modelo.

RAP: Qual a importância das pessoas em sua gestão?

Adm. Pelegrini: O principal ativo da IBM são as pessoas, ou "IBMistas", como são chamados internamente. São elas quem, de fato, transformam nosso negócio em realidade e traduzem o espírito da companhia. Para ser uma delas, é necessário praticar no dia a dia os nossos valores fundamentais: dedicação, inovação, confiança e responsabilidade pessoal. Em outras palavras, é importante que o profissional seja comprometido com a qualidade no atendimento ao cliente e com a inovação. Isso permite que façamos cada vez mais e melhor. Mas há ainda um outro fator que gostaria de destacar, o do "brilho nos olhos". Qualquer pessoa tem condições de trilhar uma carreira de sucesso na IBM. Os fatores mais importantes para alcançá-lo são a motivação e a vontade de fazer acontecer.

“Grandes planos ou ideias, às vezes não têm sucesso por uma deficiência na capacidade da empresa em focar sua energia no que foi definido como estratégico.”

O administrador Ricardo Pelegrini é registrado no CRA-SP pelo nº 074538

Perfil



RAP: Como a empresa forma o seu capital intelectual?

Adm. Pelegrini: Investimos constantemente na capacitação da equipe. Temos uma série de treinamentos presenciais para desenvolvimentos de novas lideranças, capacitação sobre o posicionamento da empresa e reciclagem de conhecimentos técnicos. Existem ainda centenas de cursos que podem ser feitos por meio da Intranet. Dentre esses projetos, gostaria de destacar o "Corporate Service Corps", que pode ser traduzido como "Tropa Corporativa para Ações Sociais". Trata-se de um programa que alia desenvolvimento de lideranças a cidadania corporativa. Funcionários da companhia de todo o mundo, que apresentam alto desempenho, são enviados para um país emergente para realizar um

projeto social durante um mês. Antes de partirem, dedicam três meses a um trabalho preparatório que ajuda-os a compreender os costumes e cultura locais, a finalidade da ação e a realidade política e socioeconômica da região. Ao retornarem, mantêm contato com as organizações visitadas por mais dois meses. Além disso, compartilham as experiências adquiridas em seus países de origem e com a companhia como um todo. Até agora 103 estrangeiros de 25 países já atuaram em 31 ONGs nacionais e 57 IBMistas brasileiros foram enviados para 13 países.

RAP: No campo da responsabilidade social, o que ela tem feito?

Adm. Pelegrini: Nosso objetivo é desenvolver ações e realizar parcerias com a finalidade de colocar a tecnologia a serviço

das principais questões críticas da sociedade contemporânea: desenvolvimento econômico, cidadania, educação e cultura, saúde e meio ambiente. Outro projeto que gosto de destacar é o World Community Grid, uma comunidade mundial de computadores criada com a finalidade de ajudar no avanço de pesquisas científicas. Qualquer cidadão pode colaborar. Basta instalar um *software* em sua máquina e a capacidade ociosa dela será "doada" à rede, formando uma espécie de supercomputador virtual. Para se ter ideia da importância do projeto, o WCG permitiu realizar, em menos de um ano, pesquisas para tratamento e cura da dengue, que levariam 50 mil anos para serem concluídas sem a capacidade da supercomputação.

"É importante que o profissional seja comprometido com a qualidade no atendimento ao cliente e com a inovação. Isso permite que façamos cada vez mais e melhor"

RAP: Como a IBM contribui para que o planeta seja mais inteligente?

Adm. Pelegrini: O planeta está mais instrumentado e interconectado e a IBM trabalha para ajudar a torná-lo mais inteligente por meio do uso das tecnologias

já existentes e das que ainda estão por vir. Internamente também colocamos essa visão em prática. Entre outras iniciativas, as ações internas de reutilização do lixo. De todo material de escritório -papéis, embalagens, materiais impressos etc-, 75% são reciclados. Em relação a *hardware*, nada é enviado para aterros: 99,75% de todo descarte dos parques tecnológicos têm em seu destino empresas de coleta seletiva. O material fica armazenado na unidade da IBM, em Hortolândia, interior de São Paulo, e é retirado por parceiros. Os 0,25% restantes equivalem a uma pequena parcela de material, que são as fitas magnéticas que guardam informações de nossos clientes, que somos obrigados a incinerar.

RAP: Qual a perspectiva de crescimento para 2011?

Adm. Pelegrini: Não divulgamos números relacionados a esse tipo de expectativa. Porém, a meta é continuar expandindo a atuação global em todos os setores que atuamos, com especial ênfase aos mercados emergentes, caso do Brasil, por ser um país muito importante. Entre os desafios, destaco a capacidade de contratar, desenvolver e reter talentos. Temos visto em alguns segmentos uma "inflação" da mão de obra, em função da escassez de recursos na área de ciências exatas. Temos investido -e continuaremos fazendo isso- para que as pessoas saiam das universidades e escolas técnicas mais capacitadas ao mercado de trabalho.

RAP: Onde a empresa pretende estar nos próximos anos?

Adm. Pelegrini: Dentro da estratégia global da companhia, destaco algumas prioridades: investimento cada vez maior nos países emergentes; disseminação do conceito de Business Analytics and Optimization, que busca capacitar as empresas a extraírem cada vez mais valor de suas informações; Computação em Nuvem, que visa permitir que a tecnologia seja flexível e consumida por uma forma de "pagamento pelo uso" e a estratégia da construção, repito, de um "planeta mais inteligente", que é a forma de alinharmos o atendimento das necessidades das empresas às demandas da sociedade em geral, criando um mundo melhor para vivermos.