

## IBM BRASIL: CORPORATE VENTURING PARA SUPORTE DA ESTRATÉGIA

Carlos Arruda, Afonso Cozzi, Érika Penido e Guilherme Souza

### INTRODUÇÃO

**A** IBM, uma das maiores empresas de tecnologia da informação do mundo, é líder em soluções completas de TI, que envolvem serviços, consultoria, hardware, software e financiamento. Nos seus 94 anos de presença no Brasil, a companhia acompanhou – e muitas vezes orientou – as mudanças e avanços da indústria. Hoje, a IBM possui soluções de ponta a ponta, adequadas a empresas de todos os portes e perfis de negócios. Presente em mais de 170 países, a IBM opera no modelo de empresa globalmente integrada e emprega cerca de 400 mil pessoas em todo o mundo. Em 2010, atingiu um faturamento global de US\$ 99,9 bilhões.

Ao longo dos últimos anos, a IBM transformou completamente seu modelo de negócios. A empresa se desfez de várias atividades que já tinham se transformado em *commodities*, como os segmentos de PCs e Impressoras, e ampliou os investimentos em áreas-chave de alto valor, como consultoria, Informação *on Demand* e Serviços.

No Brasil, a empresa mais do que dobrou de tamanho nos últimos anos. Hoje, o país possui um dos quatro centros de prestação mundial de serviços da IBM, em Hortolândia, além de unidades em São Paulo, Rio de Janeiro e Brasília. Nessas quatro unidades estão localizados aproximadamente 80% da força de trabalho da IBM Brasil, que também possui escritórios em mais de 15 cidades brasileiras.

Em 2009, estabeleceu um laboratório de pesquisas no país, o 9º da empresa no mundo e o primeiro no Hemisfério Sul. Atualmente a IBM tem laboratórios

de pesquisa nos EUA, na China, na Suíça, em Israel, na Índia, no Japão e no Brasil, dedicados à busca de inovações para negócios estratégicos da IBM.

Além do laboratório de pesquisas, a IBM Brasil conta com atividades da matriz que estimulam o empreendedorismo em todo o mundo, incluindo o Programa Global de Empreendedorismo e o grupo de *Venture Capital*. Dessa forma, vem desenvolvendo novos negócios alinhados com as iniciativas estratégicas de crescimento da empresa.

### ESTRATÉGIA CORPORATIVA GLOBAL DA IBM

Considerando as mudanças em curso na indústria mundial de tecnologia da informação (TI) desde o início do século XXI, incluindo a emergente importância da integração global, a introdução de um novo modelo computacional e as novas necessidades de integração e inovação dos clientes, a IBM reformulou seus negócios, deixando de atuar em segmentos comoditizados e aumentando a sua presença em áreas de maior valor, como serviços, software e soluções integradas.

Os princípios-chave da estratégia atual da IBM são:

- Entregar valor para as empresas clientes através de negócios integrados e inovação em TI.

- Alterar o *mix* de negócios para áreas de maior valor.
- Ser a primeira empresa globalmente integrada.

Essas prioridades refletem uma ampla mudança do padrão de consumo dos clientes, que deixaram de investir em “produtos pontuais” e passaram a buscar soluções integradas, ou seja, maior valor de negócio nos seus investimentos de TI.

Como parte dessa mudança, a empresa adquiriu 116 empresas desde o final de 2000, com investimentos líquidos de 27 bilhões de dólares, complementando seu portfólio de produtos e ofertas.

O reposicionamento competitivo da IBM significou um aumento expressivo da participação dos segmentos de *software* e de serviços nos lucros da empresa de 2000 a 2010, concomitantemente à diminuição da participação do segmento de *hardware/financing* nos negócios da empresa nesse período. (Anexo 1)

## PRINCIPAIS FRENTES PARA O CRESCIMENTO

Dentro da sua estratégia corporativa global, a IBM selecionou quatro principais frentes para suas iniciativas de crescimento. São elas:

### Mercados em crescimento:

Mercados emergentes mundiais têm apresentado uma expansão econômica histórica, com a migração das suas populações para a classe média e a entrada das suas economias no mercado global. Nos maiores mercados emergente mundiais, como China, Índia e Brasil, a IBM está ampliando sua base de habilidades e competências já bem estabelecidas, quase dobrando o número de localidades das suas filiais. Em mercados menos desenvolvidos, como a África, está alavancando clientes âncoras nos setores bancários e de comunicações. Sua parceria recente com a Bharti Airtel Africa para fornecer telecomunicações sem fio para 16 países da África ao sul da Sahara é um exemplo.

- Planeta mais inteligente: inclui a visão da IBM de que a próxima revolução na indústria de TI será a instrumentação e a integração dos processos e infraestruturas mundiais, desde matrizes energéticas e dutos de energia a cadeias de fornecimento, segurança e sistemas de trânsito. A empresa busca capturar e analisar dados desses sistemas, a fim de desenvolver maior eficiência, produtividade e receptividade.

A IBM tem investido recursos significativos na captura de oportunidades relacionadas a essa frente de crescimento. No Rio de Janeiro, a empresa está desenvolvendo um sistema para integrar informações e processos em tempo real entre diversos departamentos da cidade, incluindo a defesa civil, transportes e meteorologia, buscando uma infraestrutura de operações sustentável face ao seu crescimento sem precedentes.

Projetos similares de infraestrutura estão sendo desenvolvidos em outras cidades ao redor do mundo, tais como Ho Chi Minh City, Shanghai, Seoul, Sydney, Helsinki, Amsterdam, Rotterdam, San Francisco e Washington, D.C.

- *Business Analytics* e otimização: permitem que os clientes identifiquem padrões nos dados que não eram identificados anteriormente, entender sua exposição a riscos e prever os resultados das suas decisões de negócio com maior certeza. A IBM identificou logo essa necessidade emergente, tornando-se líder mundial na prática analítica, com 7800 consultores especializados, a principal função matemática não acadêmica do mundo e a aquisição de 25 empresas para aprofundar suas competências. Seus cientistas receberam mais de 500 patentes analíticas. Eles estão expandindo as fronteiras tecnológicas através de inovações radicais como o novo computador denominado Watson, que ganhou US\$ 1 milhão no Jeopardy!, o jogo de perguntas e respostas mais popular da tevê norte-americana.

Com a aplicação do uso de analítica avançada do Watson, a IBM está trabalhando para identificar melhores formas de diagnóstico na área de saúde e potenciais interações entre medicamentos, melhorar páginas de suporte em sistemas de help desk e construir cenários em finanças.

A abordagem da IBM nessa frente de crescimento é de ponta a ponta, fornecendo soluções entre empresas e por indústrias.

- Computação em nuvem<sup>1</sup>: criação de novos modelos computacionais que permitam a entrega de serviços de TI de alto valor agregado. A importância da computação em nuvem provem da junção de amplas reservas subutilizadas de tecnologia com virtualização e gerenciamento altamente eficientes, interfaces amigáveis com os usuários e uma banda larga onipresente.

A IBM tem ajudado milhares de clientes a adotar a computação em nuvem, seja através da construção de suas próprias infraestruturas baseadas em nuvem, do fornecimento de serviços de segurança e integração, ou através da oferta de serviços de negócio e infraestrutura (incluindo analítica avançada, colaboração e infraestrutura de TI, com servidores virtuais e armazenagem ou acesso a ferramentas para o teste de softwares). A empresa agrega a *expertise* dos seus consultores, tecnologia de ponta e um portfólio de serviços de computação em nuvem focado nas exigências das empresas.

## CORPORATE VENTURING NA IBM

As atividades de *Corporate Venturing* da IBM são realizadas através de um grupo de Venture Capital, do Programa Global de Empreendedorismo e dos laboratórios de pesquisa da empresa. Além disso, a empresa possui atividades de fusões e aquisições, *joint ventures* e parcerias, que não serão abordadas nesse documento.

## GRUPO DE VENTURE CAPITAL DA IBM

Em 1999, quando a IBM tomou a decisão estratégica de sair do negócio de aplicativos, percebeu que a construção de um ecossistema de parceiros que pudessem trabalhar juntos, ao invés de competir, seria essencial para o seu sucesso no mercado.

Como parte dessa estratégia, a IBM formou em 2000 o seu grupo de *Venture Capital*. Baseado nos EUA, ele atua globalmente em busca de inovações, mas sem investir em empresas. Sua forma de atuação é o desenvolvimento proativo de relacionamentos estratégico com empresas de VC de primeira linha, focando em mercados em crescimento e em tecnologias emergentes importantes para a IBM. O objetivo é estabelecer um ecossistema forte que favoreça a inovação, através da identificação de tecnologias novas, complementares e relevantes para as indústrias e clientes que a IBM atende.

O grupo de VC da IBM possui uma proposição de valor com três pilares:

1. Empresas líderes de VC ganham *insight* sobre a visão e estratégia da IBM e a oportunidade de gerar lucros nos seus investimentos.
2. *Startups* ganham acesso à *expertise* tecnológica da IBM, entrada no mercado, maior credibilidade e validação das suas soluções.
3. A IBM ganha a possibilidade de aproveitamento das melhores tecnologias e potenciais parceiros para o desenvolvimento de soluções inovadoras.

“Trata-se de uma parceria em que todos ganham. A IBM expande o número de parceiros comerciais, enquanto os parceiros aumentam seu portfólio de clientes e podem conquistar alcance global” – explica Claudia Fan Munce, vice-presidente de estratégia corporativa e diretora do IBM *Venture Capital Group*.

<sup>1</sup>Computação em nuvem é uma categoria de soluções de computação na qual uma tecnologia e/ou serviço permite aos usuários acessar recursos de computação *on demand*, conforme necessário, sejam os recursos físicos ou virtuais, dedicados ou compartilhados, independentemente de como eles são acessados (por meio de uma conexão direta, LAN, WAN ou da Internet). Normalmente, a nuvem é caracterizada por interfaces de autoatendimento que permitem aos clientes adquirir recursos quando e pelo tempo que for necessário.

# PROGRAMA GLOBAL DE EMPREENDEDORISMO DA IBM

Empresas parceiras da IBM podem se beneficiar do Programa Global de Empreendedorismo da empresa, desenvolvido para empresas privadas com mais de três anos de atividades, engajadas no desenvolvimento de produtos ou serviços baseados em softwares. O programa é uma iniciativa que oferece às *startups*, sem nenhum custo, acesso às tecnologias específicas da sua indústria-alvo em um ambiente de computação em nuvem. Além de ajudar as *start-ups* a desenvolver, promover e vender seus produtos ou serviços, o programa facilita a colaboração com outros integrantes do ecossistema da IBM.

Dentre os benefícios oferecidos às empresas estão:

- Visibilidade pela parceria com a IBM.
  - Acesso sem custos ao portfólio de software da IBM, incluindo as tecnologias por indústria, a fim de acelerar o desenvolvimento.
  - Possibilidade de trabalhar lado a lado com cientistas e especialistas da IBM para desenvolver novas tecnologias.
  - Acesso aos gerentes de projetos da IBM para auxílio necessário no desenvolvimento de produtos.
  - Participação em tutoriais e oficinas em rede para construir planos de negócios junto com empresas de *venture capital*, líderes governamentais, acadêmicos e especialistas da indústria na rede global de 40 Centros de Inovação da IBM.
  - Participação e interação no *developerWorks*, rede social de tecnologia da IBM, para se conectar com outros empreendedores e mais de oito milhões de profissionais de TI ao redor do mundo.
- **Participação nos IBM SmartCamps, que buscam** identificar *startups* que estão desenvolvendo soluções alinhadas à visão da IBM de Planeta Mais Inteligente. Este tipo de programa proporciona às *startups* *mentoring* e *networking*. Ocorre o contato direto com as empresas de investimento, acadêmicos e especialistas de marketing, comunicação

e tecnologia que podem ajudar a acelerar a entrada das soluções dos empreendedores no mercado.

## LABORATÓRIO DE PESQUISAS DA IBM BRASIL

A IBM Brasil inaugurou em março de 2011 um laboratório de pesquisas e um Centro de Soluções para Recursos Naturais no Rio de Janeiro, com foco em petróleo, gás e mineração.

O laboratório da IBM Research no Brasil é o nono laboratório de pesquisas da IBM no mundo. Sua missão é desenvolver inovação e tecnologia para um planeta mais inteligente. As pesquisas conduzidas têm foco em quatro áreas: descoberta, exploração e logística ligada a recursos naturais; dispositivos inteligentes utilizando avanços na área de semicondutores; inovação com ênfase em eventos de larga escala, como a Copa do Mundo em 2014 e os Jogos Olímpicos de 2016; e ciências de serviços, com foco no entendimento, modelagem e simulação de sistemas com foco em qualidade, eficiência e produtividade – diz o Dr. Robert Morris, Vice-Presidente de laboratórios globais da IBM Research.

A primeira grande realização do laboratório brasileiro foi o PMAR, sistema de previsão meteorológica criado para o Centro de Operações Rio. Trata-se de um modelo matemático que pode prever a incidência de chuvas e possíveis enchentes com 48 horas de antecedência.

Em junho de 2011, foram inauguradas também instalações do laboratório de pesquisa na sede da empresa, em São Paulo. A previsão é que o laboratório da *IBM Research* – Brasil tenha mais de 100 pesquisadores altamente qualificados nos próximos cinco anos. Os cientistas no Brasil trabalham de forma integrada com os cerca de 3.000 pesquisadores que a IBM tem hoje em laboratórios espalhados em cinco países.

O laboratório de pesquisas do Brasil trabalha de forma integrada com o Centro de Soluções para Recursos Naturais (NRSC). O objetivo do centro é

ajudar empresas nos segmentos de petróleo, gás e mineração a acelerar a adoção de tecnologias e estratégias de negócios inovadoras.

O NRSC é o 3º Centro de Excelência da IBM no mundo com foco em petróleo e gás e o 2º dedicado à mineração. A empresa agrega o conhecimento de outros centros no mundo, para fazer um trabalho colaborativo com os clientes e parceiros de negócio.

O novo espaço possibilita a realização de *workshops* executivos, seminários de arquitetura, provas de conceito junto aos clientes, pesquisas e demonstrações em tempo real de soluções tecnológicas. Entre as áreas de inteligência do centro, destacam-se: gestão de ativos, sustentabilidade e logística.

IBM Press Release. IBM lança no Brasil o Programa Global de Empreendedorismo. Maio de 2011.

IBM Annual Report 2010.

Bogatin, Donna. IBM VC Group propels 'Innovation Ecosystem': Exclusive interview with IBM Strategy Director. Fevereiro de 2007. Disponível em: <http://www.zdnet.com/blog/micro-markets/ibm-vc-group-propels-innovation-ecosystem-exclusive-interview-with-ibm-strategy-director/984>. Acesso em: 12/02/2012.

## REFERÊNCIAS

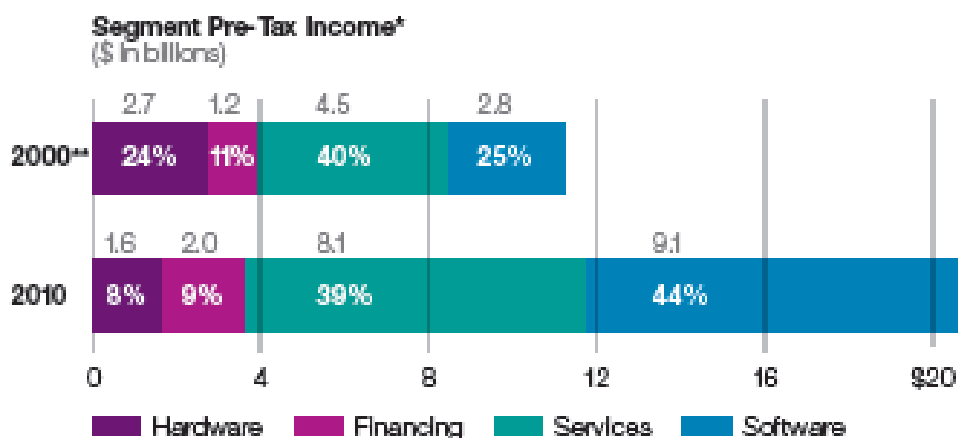
IBM Web Site.

IBM Press Release. IBM inaugura laboratório de pesquisa e centro de soluções para recursos naturais no Rio de Janeiro. Março de 2011.

IBM Press Release. IBM colabora com empresas de *Venture Capital* para acelerar inovação no Brasil. Agosto de 2009.

## ANEXO 1

### FATURAMENTO DA IBM POR SEGMENTOS DE NEGÓCIO (2000/2010)



\*Sum of external segment pre-tax income not equal to IBM pre-tax income.

\*\*Excludes Enterprise Investments and not restated for stock-based compensation.

Fonte: Relatório Anual da IBM, 2010.