



O sucesso acelerado da Ourofino Saúde Animal



Kienbaum cases: Ourofino Saúde Animal

"A Ourofino Saúde Animal tem alguns valores centrais que incluem o conceito de jogar para ganhar, a cultura de resultados, o respeito ao mindset do acionista controlador e a certeza de que é preciso trabalhar com o time. Paralelamente, acreditamos ser fundamental nos conectar com o mundo e acompanhar as tendências do mercado.

*Somos uma empresa de base tecnológica e temos que praticar alianças, parcerias, digitalização e inovação. Em meio a tudo isso, temos que **Cuidar das Pessoas** e lidar da melhor forma com nossos colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros e comunidade, sempre buscando o encantamento de todos. A gente faz isso de forma genuína o tempo inteiro.*

O somatório desses valores e posturas está nos levando a bater todos os recordes em termos de resultados. Tivemos o melhor ano histórico em 2020. E vale ressaltar que a companhia já é muito lucrativa".

Com essa breve exposição, Kleber Gomes sintetizou a trajetória e a continuidade do sucesso da empresa, especialmente a partir de abril de 2020, quando foi escolhido como CEO da companhia. A Ourofino é cliente da Kienbaum Brasil desde outubro de 2019, e o relato desse case de sucesso foi apresentado recentemente no **Kienbaum Experience**.

Com 34 anos de atuação no mercado, a Ourofino Saúde Animal é um grupo brasileiro de capital aberto composto por diferentes empresas e com presença internacional. Atua na fabricação e distribuição de produtos farmacêuticos veterinários e medicamentos para animais, com um complexo industrial instalado em Cravinhos (SP), considerado um dos mais modernos do setor. Com operações também no México e na Colômbia, além de parcerias estratégicas que levam os produtos da marca para vários outros países. O grupo atende a rigorosas normas globais para fabricação de produtos para bovinos, equinos, aves, suínos, cães e gatos.

Com vasta experiência de atuação no Brasil e no exterior, Kleber está há 14 anos na Ourofino e participou dos mais expressivos momentos de crescimento da empresa. Em sua avaliação, a Kienbaum teve um papel fundamental na condução do processo de sucessão na Ourofino Saúde Animal, realizado no ano passado, que o conduziu ao cargo de CEO da companhia, em substituição a um dos fundadores da empresa. E está contribuindo de forma decisiva em várias ações estratégicas de gestão na empresa.

Bastidores de uma sucessão

Kleber descreve como foi o processo de sucessão na empresa, quando houve a decisão pela saída do fundador da linha de frente:

“Quando a empresa decidiu iniciar o processo de sucessão, a Kienbaum foi indicada por um dos nossos conselheiros de administração para conduzi-lo, o que ocorreu com muito profissionalismo. Foi a porta de entrada da consultoria no grupo. Eu fazia parte do time, como vice-presidente, e fui convidado a participar do processo, com a clareza de que não teria vantagens e nem desvantagens.

A Kienbaum indicou seis candidatos – cinco externos e eu, que certamente seria o mais improvável, digamos assim, porque sou contador. A direção poderia preferir um veterinário ou um especialista na área comercial, por exemplo. Foi um processo muito interessante. Eu passei por um assessment e, depois, por entrevistas com os acionistas fundadores e conselheiros de administração. Inicialmente, foram selecionados quatro nomes, depois dois.

Digo que a Kienbaum realizou um trabalho de muita transparência, credibilidade e coragem, porque existia uma tendência forte de se buscar um nome de fora. No final, entendo que ficou demonstrado que eu seria a melhor opção. Afinal, eu já tinha um bom trabalho nela, com um bom reconhecimento interno.

Havia necessidade de aceleração e não havia margem para erro. O Fausto Alvarez, sócio da Kienbaum, soube muito bem captar isso e conduzir todo o processo junto aos acionistas.

A partir da definição pelo meu nome, recebi como missão acelerar o processo das mudanças e das transformações internas na companhia, o que ocorreu em ritmo muito acelerado. Começamos pelo assessment de toda a diretoria e sua reestruturação.

As várias frentes de atuação

Desde o ano passado, portanto, Kleber passou a contar com a colaboração da Kienbaum em várias frentes, com destaque para coaching, contratação de executivos e sucessão, com assessment de todo o corpo diretivo e gerencial da companhia, o que, segundo ele, propiciou à direção ter visão comparativa de seu time em relação ao mercado. Isso contribuiu para o processo de desenvolvimento de todos os líderes.

Na sequência, Kleber promoveu também uma ressignificação de valores na companhia, visando levar uma nova cultura para dentro da organização. Para a Ourofino, a Kienbaum foi uma das mentoras desse processo, apesar de ele ter sido todo desenvolvido internamente.

“E o resultado final, se é que podemos definir assim, porque ainda temos muito o que trabalhar em conjunto com a Kienbaum, tem gerado frutos muito positivos. Eu, particularmente, aprendi muito a confiar em seus consultores, que nos ajudam a ter a segurança necessária não só nas ações do dia a dia, mas também nos momentos de grandes decisões”, frisou.

Nesse contexto, o executivo avalia que, atualmente, a empresa tem uma consciência muito consolidada não somente em relação ao potencial de sua equipe, mas também sobre todos os pontos que ainda precisam ser trabalhados.

Ações de comunicação e pandemia

Uma das ações destacadas por Kleber em sua gestão frente à empresa, iniciada já durante a pandemia, no ano passado, foi a estratégia de comunicação. A empresa fez um trabalho conjunto, unindo os times de RH e de comunicação. Eles contam com o trabalho de uma agência de publicidade interna, que vem contribuindo muito nesse momento de incertezas. Para Kleber, um dos segredos do bom desempenho de sua gestão advém dessa comunicação bem feita.

Essas ações ocorreram interna e externamente, com utilização dos mais diversos formatos e plataformas de comunicação – e levando-se em conta as limitações impostas pelo isolamento da pandemia –, como reuniões via Zoom e outras plataformas, conversas via redes sociais, incluindo Instagram e LinkedIn, assim como as tradicionais mensagens por e-mail. Segundo o executivo, a pandemia foi um grande desafio nesse início da sua jornada como CEO.

“No começo, ela gerou muitas incertezas e inseguranças, pois o momento era de grande complexidade, a começar pela impossibilidade de cumprir os orçamentos mensais. Foi uma fase de segurar gastos menos importantes, mas também de continuar com os investimentos, que são a chave para o futuro. E foi então quer resolvermos inverter o jogo. Decidimos, em sintonia com os diretores e conselheiros, fazer uma reestruturação, mudar toda a cultura da empresa, como de fato ocorreu. Foi realizada uma espécie de “combinado”, definindo o que cada um deveria entregar naquele ano mesmo, e todos compraram a ideia”, ressaltou.

Mas, ao mesmo tempo, esse período de pandemia tem sido também de muito aprendizado, em que foi possível também unir muito as equipes, apesar do distanciamento. A empresa não realizou nenhuma redução de salários e nem mesmo corte de pessoal – muito pelo contrário. Em função das novas estratégias de gestão e dos bons resultados, a empresa pagou todos os bônus, além de um salário adicional a título de merecimento.

Novas tecnologias e perspectivas de futuro

Segundo Kleber, a Ourofino Saúde Animal tem plena consciência do grande futuro da organização no mercado em que atua e na cadeia de produção do segmento, especialmente a partir da aplicação de novas tecnologias e a utilização crescente da internet e das grandes transformações digitais em curso com a introdução da rede 5G no Brasil.

Ele completa: *“A agricultura já é bastante digital no país, e a pecuária tem muito espaço para os avanços das novas tecnologias. Estamos prevendo iniciativas em todos os campos, com crescimento da assistência presencial e, principalmente, virtual. Hoje, por exemplo, realizamos visitas a 13 mil fazendas por mês para levar assistência e extensão rural para o campo. O país tem hoje dois milhões de fazendas, e nós temos programas de TV para chegar às fazendas. Mas estamos nos preparando para chegar a elas também de modo digital”.*

Essas soluções passam a ser cada vez mais essenciais, uma vez que o país sofre ainda grandes gargalos físicos em termos de estrutura e logística. A empresa vem desenvolvendo também novas formas de ampliação de estudos em pesquisas e desenvolvimento de medicamentos. São áreas sensíveis nas quais os avanços tecnológicos trarão grandes benefícios.

Em termos de perspectivas de mercado, a Ourofino Saúde animal acredita que o país tende a voltar à normalidade à medida que a vacinação avança. E avalia que, por atuar em um segmento muito privilegiado e de alta demanda como o pecuário, “as perspectivas são espetaculares, e o futuro, muito promissor”.

E as dificuldades de mercado serão as mesmas das demais empresas, que têm de viver em um mundo cada dia mais complexo, mais ambíguo e veloz. Para ele, o mais importante nesse contexto é ter uma boa bússola, ou seja o propósito e os valores sólidos. E estar sempre com pessoas conectadas com uma realidade em mudança constante, buscando ter relevância nos resultados, mas sem perder o lado humano nesse contexto mais complexo.

Kienbaum amplia sua atuação

Para a empresa, a parceria com a Kienbaum tem sido muito importante em toda essa trajetória. *“Como dito, a primeira virada da empresa, na minha gestão, foi feita com relevante participação da Kienbaum. Agora, vamos enfrentar a segunda e esperamos continuar juntos para encarar os desafios que vêm pela frente”*, ressaltou Kleber. Os bons resultados dessa atuação conjunta geraram frutos, como destaca o executivo, pois a Kienbaum já está atuando com outra empresa do grupo, a Ourofino Agrociência.

“Eles fizeram lá o mesmo trabalho de cultura, o mesmo processo de sucessão e as mesmas ações de assessment. É um processo que tem tido sucesso e, como sabemos, não devemos nos sentar em cima do sucesso, mas sim trabalhar para replicá-lo. E não tem coisa melhor do que isso”, finaliza.



Kienbaum



Kienbaum Cases

O sucesso acelerado da Ourofino Saúde Animal

Brasil

[Kienbaum.com.br](https://www.kienbaum.com.br)

Leading by #WePowerment