

Empreendedorismo Corporativo: o caso Ourofino Agronegócio

Lívia de Souza SPOSITO
FECOM – Fundação Educacional Comunitária de São Sebastião do Paraíso-MG.
liviasposito@oi.com.br

André Luis Centofante ALVES
UNESP Franca / Faculdade de Administração da FECOM.
andrecentofante@uol.com.br

Resumo

Atualmente, empreendedorismo é um tema extremamente em voga no âmbito acadêmico. Geralmente relacionado ao início de um novo negócio, também pode ser aplicado a organizações privadas já existentes, que é o caso do empreendedorismo corporativo. Com instalações administrativas nas cidades de Cravinhos e Ribeirão Preto no estado de São Paulo e uma filial em Guadalajara (México), a empresa Ourofino Agronegócio recebeu diversos prêmios nacionais e internacionais diante de suas ações empreendedoras nos últimos anos e, por isso, foi escolhida pelos pesquisadores como estudo de caso. É válido mencionar que o presente artigo é fruto de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC), já avaliado e aprovado no curso de Administração da Fundação Educacional Comunitária de São Sebastião do Paraíso-MG. O artigo tem como objetivo geral conhecer o programa de empreendedorismo corporativo da empresa Ourofino Agronegócio, a fim de apresentá-lo como estudo de caso. Seus objetivos específicos são: conhecer o que é empreendedorismo corporativo e identificar o perfil do empreendedor dentro de uma empresa. O problema de pesquisa consistiu no seguinte questionamento: como identificar a aplicação do empreendedorismo corporativo a fim de conhecer seu processo e desenvolvimento, bem como sua aceitação e manutenção? Foi utilizado um conjunto metodológico para alcançar os objetivos propostos e responder ao problema de pesquisa. O estudo da pesquisa possuiu caráter exploratório e sua abordagem qualitativa. Além da pesquisa bibliográfica, obrigatória para o tema, foram retiradas informações de vídeo institucional e do site da Ourofino. Para coleta de dados, formalmente foi aplicada entrevista por meio de questionário estruturado com perguntas abertas, e informalmente agregaram-se informações a partir de diversos contatos telefônicos e via e-mail e, ainda, foi efetuada visita na empresa.

Palavras-Chave: Empreendedorismo; Empreendedorismo Corporativo; Desenvolvimento Regional.

Abstract

Nowadays, entrepreneurship is an extremely fashionable issue in the academic extent. Being generally related to the beginning of a new business, it can also be applied to private organizations already existent, which is the case of the corporative entrepreneurship. Having its administrative installations in Cravinhos and Ribeirão Preto, in São Paulo state, and one branch in Guadalajara, in Mexico, the Ourofino Agribusiness Company has received several national and international awards due to its entrepreneurial actions in the latest years and, thus, it was chosen by the researchers as a case of study. It is worth mentioning that this current article comes from a Course Concluding Work, which was already evaluated and approved in the course of Management at Fundação Educacional Comunitária in São

Sebastião do Paraíso, in Minas Gerais. The article has as general objective to know the corporative entrepreneurship program from the Ourofino Agribusiness Company, aiming to present it as a case of study. Its specific objectives are: to know what corporative entrepreneurship is and, to identify the entrepreneur's profile inside a company. The matter of the research was based on the following question: How can one identify the application of corporative entrepreneurship in order to know its process and development as well as its acceptance and maintenance? A methodological collection was used to achieve the proposed goals and to answer to the matter of the research. This study has exploratory character and qualitative approach. Besides the bibliographic research, which is mandatory, institutional video information was taken and the Ourofino site was analyzed. To collect data, formally, interviews were applied based on structured questionnaire with open questions and, informally, information was put together from several telephone contacts, via e-mails, and also, visits to the company was accomplished.

Key-Words: Entrepreneurship; Corporative Entrepreneurship; Regional Development.

Introdução

Empreender é inovar, criar e estar sempre melhorando. Geralmente, o empreendedorismo está ligado ao início de um novo negócio – *start-ups* – com ramo novo ou igual a outros já existentes, de forma que tenha um diferencial e seja competitivo. Além da abertura de um novo negócio, há ainda outros tipos de empreendedorismo, como o social, o ambiental, o corporativo, entre outros.

O Empreendedorismo Corporativo é aquele aplicado em organizações privadas já existentes, designando o papel do empreendedor e influenciando em seu modo de agir e gerir a empresa.

A empresa Ourofino Agronegócio possui vocação empreendedora desde o início de suas atividades. Tal assertiva foi constatada durante a presente pesquisa, que indica que o perfil dos fundadores, disseminado aos colaboradores ao longo da trajetória histórica da empresa, foi fator determinante para crescimento e desenvolvimento da organização. Os fundadores da Ourofino Agronegócio possuem postura empreendedora e sempre incentivaram a inovação e criatividade em seus funcionários. Começou com seus fundadores e hoje faz parte do cotidiano de todos os colaboradores.

Durante os anos, o crescimento acelerado da empresa e a grande quantidade de prêmios nacionais e internacionais recebidos atestam a clara maneira empreendedora contida em suas ações. Tais afirmativas foram comprovadas pelos pesquisadores durante o processo de coleta de dados.

Assim, considerando que a empresa é referência no tema em questão, o presente artigo tem como objetivo geral conhecer o programa de empreendedorismo corporativo da empresa Ourofino Agronegócio, a fim de apresentá-lo como estudo de caso. Seus objetivos específicos são: conhecer o que é empreendedorismo corporativo e identificar o perfil do empreendedor dentro de uma empresa.

2 Metodologia

Para alcançar os objetivos propostos foi aplicado um conjunto metodológico que, segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 221) “[...] a especificação da metodologia da pesquisa é

a que abrange maior número de itens, pois responde, a um só tempo, às questões como?, com quê?, onde?, quanto?.”

Com relação ao estudo de pesquisa optou-se pelo caráter exploratório. Para Cervo e Bervian (2002, p. 69): “[...] designado por alguns autores como pesquisa quase científica ou não científica é, normalmente, o passo inicial no processo de pesquisa pela experiência e um auxílio que traz a formulação de hipóteses significativas para posteriores pesquisas.”

O universo de pesquisa, que segundo Lakatos e Marconi (1991, p. 223), “[...] é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”, é a própria empresa Ourofino Agronegócio, sendo que o sujeito selecionado para aplicação do questionário (Anexo 1) foi Marília Saveri, assessora de imprensa. Há que se esclarecer que, segundo a política da empresa, foi possível entrevistar somente uma funcionária do departamento de comunicação, designada para atendimento de questões acadêmicas.

Quanto ao processo de coleta de dados Lakatos e Marconi (1991, p. 165) mencionam que é a “etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, a fim de efetuar a coleta dos dados previstos”. Assim, foram efetuados contatos formais com o sujeito da pesquisa pessoalmente, e contatos informais com funcionários dos departamentos de Comunicação Interna e de Recursos Humanos via e-mail e telefone.

Ainda com o intuito de agregar conhecimentos ao trabalho foi efetuada pesquisa bibliográfica que, segundo os ensinamentos de Lakatos e Makoni (1991, p. 183),

[...] abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico, etc., até meios de comunicações orais: rádio, gravações em fita magnética e audiovisuais: filmes e televisão.

Além da pesquisa bibliográfica, foram coletados dados secundários no site da empresa e, também, analisada reportagem do programa de televisão “Globo Repórter” com o tema “Homens que descobriram o caminho do sucesso”, matéria com Norival Bonamichi, fundador da Ourofino Agronegócio e os filmes da Ourofino “Empreendedor do ano – 2004” e “Institucional Ourofino”.

O problema de pesquisa, que segundo Cervo e Bervian (2002, p. 84) “[...] é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para qual se deve encontrar uma solução”, consistiu no seguinte questionamento: como identificar a aplicação do empreendedorismo corporativo a fim de conhecer seu processo e desenvolvimento, bem como sua aceitação e manutenção?

Para aplicação da entrevista foi utilizado questionário estruturado, com perguntas abertas (Anexo 1). Para Cervo e Bervian (2002, p. 46)

A entrevista tornou-se, nos últimos anos, um instrumento do qual se servem constantemente os pesquisadores em ciências sociais e psicológicas. Recorrem esses à entrevista sempre que tem necessidade de obter dados que não podem ser encontrados em registros e fontes documentais e que podem ser fornecidos por certas pessoas. Esses dados serão utilizados tanto para estudo de *fatoss* como de casos ou de opiniões.

3 Referencial Teórico

A palavra Empreendedorismo vem do latim *imprehendere*, e significa “apanhar, prender com as mãos; é o ato, efeito ou resultado de empreender algo com fim determinado”. No âmbito organizacional, empreendedorismo foi traduzido do inglês “*entrepreneurship*” e pode ser entendido como “estar no mercado entre o consumidor e o fornecedor”. O verbo empreender surgiu na língua portuguesa no século XV. A história do empreendedorismo remonta ao século XIII, desenvolvendo-se ao longo dos tempos com as descobertas das características dos empreendedores.

Segundo Dornelas (2007, p. XVIII) “O termo empreendedor é tão utilizado nos dias atuais para caracterizar pessoas que de alguma forma se destacam em sua área de atuação.”

Para Melo Neto e Froes (2002, p. 6), o empreendedorismo é subdividido em quatro correntes:

- é visto como um ramo da administração de empresas, que enfatiza a criação, o desenvolvimento e a gestão de novas organizações.
- o empreendedorismo como uma disciplina, um campo de estudos da arte e da ciência gerencial.
- pode ser visto também como uma política de ação do governo, das empresas e da comunidade.
- suporte indispensável ao desenvolvimento auto-sustentável das micro, pequenas e médias empresas, e cujo órgão representativo no país é o SEBRAE.

São muitas as definições, porém, talvez uma das mais importantes e que melhor reflita o espírito empreendedor seja a de Joseph Schumpeter (1949 apud DORNELAS, 2001, p. 37): “o empreendedor é aquele que destrói a ordem econômica existente pela introdução de novos produtos e serviços, pela criação de novas formas de organização ou pela exploração de novos recursos e materiais.”

Quanto ao surgimento de um empreendimento, para Bernardi (2003, p. 63), ocorre de diversas maneiras:

A idéia de um empreendimento surge da observação, da percepção e análise de atividades, tendências e desenvolvimentos, na cultura, na sociedade, nos hábitos sociais e de consumo. As oportunidades detectadas ou visualizadas, racional ou intuitivamente, das necessidades e das demandas prováveis, atuais e futuras, e necessidades não atendidas definem a idéia do empreendimento.

Com relação ao empreendedorismo corporativo, há algum tempo as empresas vêm buscando melhorar seus negócios, inventando ou lançando versões mais modernas de seus produtos e serviços a fim de continuarem no mercado.

Para Dornelas (2008, p. 35), o tema “empreendedorismo corporativo, empreendedorismo interno ou intra-empreendedorismo não se trata de algo novo ou de criação de novas empresas (empreendedorismo de *start-up*).” Trata-se de aplicar o empreendedorismo em organizações já existentes, aplicá-lo a outras áreas, sem perda conceitual.

Para Seiffert, (2008, p. 22), “o empreendedorismo corporativo refere-se ao processo de criar novos negócios em organizações existentes para aumentar a lucratividade e fortalecer sua posição competitiva ou renovar estrategicamente o negócio existente.”

4 Estudo De Caso

4.1 Institucional

A Ourofino Agronegócio, genuinamente nacional, é uma das maiores e mais modernas empresas de produtos veterinários, atuando também na seleção e melhoramento de cavalo crioulo, gado gir leiteiro e nelore, além de produzir e comercializar sementes forrageiras para pastagens.

A pequena firma aberta em 1987 foi alicerçada em inovação, tecnologia e recursos humanos. Com instalações administrativas nas cidades de Cravinhos e Ribeirão Preto no estado de São Paulo e uma filial em Guadalajara no México, o grupo é um dos principais exportadores do setor e vem ganhando destaque no agronegócio Brasileiro.

Sua visão é “ser a mais completa empresa brasileira de insumos para o agronegócio, com o compromisso na qualidade de vida da humanidade e com o meio ambiente”.

Com a missão de “oferecer ao mercado as melhores soluções agropecuárias em qualidade e valor”, a Ourofino Agronegócio pretende chegar ao posicionamento de “ser a marca preferida na mente dos clientes finais, dos profissionais e da rede de distribuição, baseados na confiança e no bom relacionamento”.

Para assegurar a qualidade, a Ourofino conta com profissionais especializados e treinados. Em todas as etapas de fabricação, a empresa atende os padrões internacionais que garantem a segurança de seus processos, e as normas nacionais e internacionais de certificação: Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento (Mapa), Good Manufacturing Practices (GMP), Food & Drug Administration (FDA), International Organization for Standardization (ISO) e European Union Drug Regulatory Authorities (Eudra). (OUROFINO, 2010).

4.2 Estrutura

Na atualidade, o parque fabril é composto por:

- Fábrica de medicamentos veterinários: setor de sólidos, setor de comprimidos, setor de semi-sólidos, setor de suspensão oral, setor de injetáveis;
- Fábricas de defensivos animais;
- Fábrica de hormônios.

O complexo industrial é formado pelas mais modernas fábricas de produtos veterinários da América Latina, com área total de 125 mil metros quadrados. Está localizada na Rodovia Anhangüera, km 298, entre os municípios de Ribeirão Preto e Cravinhos, no interior do estado de São Paulo.

A empresa possui um refeitório, onde todos os funcionários podem almoçar sem custo nenhum.

A estrutura ainda conta com um lago com área total de 2.800 metros quadrados e altura média de 2,5 metros. O volume de água do lago é de 7 milhões de litros. Lá, são criados vários tipos de peixes, como tilápia, pacu, tucunaré, patinga, curimatá, matrinxã, entre outros.

Há também uma área de lazer na fábrica disponível para os colaboradores, composta por academia com orientador físico, campo de futebol, quadra poliesportiva, quadra de tênis, biblioteca com computadores e área para jogos de mesa.

Um imenso jardim com cultivo variado, contendo mais de mil árvores frutíferas, como mamão, papaia, banana, acerola, quitanda, graviola, ameixa, mangueira, limão, laranja, cajá-manga, jabuticabeira, entre outros. Além disso, o jardim dispõe de uma grande variedade de árvores ornamentais, incluindo mais de 100 unidades de coqueiros-anões. (OUROFINO, 2010).

4.3 História

Quem caminha hoje pelas modernas instalações modernas da Ourofino Agronegócio, não imagina que a empresa começou suas atividades em uma pequena casa alugada, com apenas 500m² e foi tomando espaço.

Seu fundador, Norival Bonamichi, filho de humildes lavradores, proprietários de uma pequena área rural, de onde vinha a subsistência da família, sabia que poderia alargar seus limites. Estudou na escola Agrotécnica de Muzambinho, onde começou a sonhar. Lá ele capinava, fazia fila para o bandeirão e viajava muito, mas só nos livros.

Porém, a luta foi árdua. Norival trabalhou como representante comercial em empresas multinacionais e quando deixou as empresas, tinha um patrimônio equivalente à 20 mil dólares, e foi com esse patrimônio que deu início à uma jornada de sucesso em um cenário nada facilitador, em meio à inflação e altas taxas de juros.

Formado em Direito, Norival convidou seu amigo de infância Jardel Massari para ser seu sócio. Com apenas 4 funcionários, a Ourofino passou a produzir insumos e abastecer praticamente todas as cooperativas e lojas agropecuárias, com uma carteira de 8 mil clientes.

Já em 1987, a Ourofino lançou a linha de produtos Saúde Animal, que é uma unidade responsável pelo desenvolvimento e comercialização de produtos veterinários para bovinos, eqüinos, suínos, ovinos, caprinos e aves.

Em 1997, é lançada a Animal Health, que atua na área de exportação e é responsável pela conquista de novos mercados. O grupo Ourofino é um dos que mais exportam no setor. Hoje a empresa exporta para mais de 30 países.

No ano 2000, com a linha Bem Estar Animal a Ourofino começa a produzir e comercializar produtos da linha para animais de estimação.

Em janeiro de 2003, começou a ser estruturada a linha Agrosociences, produtora de sementes forrageiras, certificadas para pastagem, para atender o mercado interno e externo.

Também em 2003, surge a linha de produtos Cuidados Domésticos, que visa controlar as pragas domésticas como ratos, baratas, formigas e moscas. (INSTITUCIONAL OUROFINO, 2004).

Atualmente, a Ourofino atua em vários segmentos, levando soluções a milhares de clientes no mundo e exporta sua grande variedade de produtos para mais de 30 países, além de terceirizar a produção para outras empresas do segmento.

A Ourofino Animal Health conta com mais de 560 produtos registrados para a exportação das linhas de Saúde Animal, Bem Estar Animal e Agrosociences. Nos dias de hoje, a empresa busca expandir suas exportações para novos mercados, como o norte-americano, o europeu, o australiano e o chinês. (OUROFINO, 2010).

Com 1.100 funcionários, a Ourofino Agronegócio possui plano de carreira, sempre reconhecendo seus talentos internos e também uma política de cargos e salários.

Em 2010, entra no mercado de defensivos agrícolas com a inauguração da fábrica em Uberaba-MG, com capacidade de produção estimada em 100 milhões de litros por ano de inseticidas, fungicidas, herbicida, espalhantes adesivos e óleo mineral.

Segundo dados divulgados pelo Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para a Saúde Animal (Sindan), a Ourofino Agronegócio ocupa a primeira posição entre as indústrias brasileiras de saúde animal. A empresa é a quarta do mundo, atrás apenas de multinacionais. No entanto, cresce mais do que as líderes. De acordo com o levantamento, a Ourofino evoluiu 22,66% no primeiro semestre deste ano, em comparação a 2009, enquanto as empresas que aparecem na frente, todas estrangeiras, tiveram de 6,73% a 19,03% de crescimento no período. Os dados também mostram que a Ourofino cresceu mais do que o próprio mercado veterinário, uma vez que o setor evoluiu apenas 7,6%.

A Ourofino foi eleita pela segunda vez uma das 100 melhores empresas para se trabalhar no Brasil no Guia Época - GTPW e pela quarta vez no Guia Exame - Você S/A. Norival costuma dizer que não tem empregados, tem amigos e quem se destaca vira sócio. Ele afirma “eu prefiro ser dono de 80% de 100 do que ter 100% de 50.

Para manter o acelerado ritmo de crescimento, a empresa aposta em uma inovadora política de recursos humanos, nas parcerias com 58 universidades e investe 5% do faturamento bruto em pesquisa. Em 2010, o recurso para o setor de PDI (Pesquisa, Desenvolvimento & Inovação) será de mais de R\$ 10 milhões. A empresa ainda recebe apoio da FINEP e do BNDES.

Outra ação que explica o impulso nos negócios da Ourofino é o investimento em comunicação e marketing. A empresa faz parte do projeto Pecuária BR, pelo qual diariamente veterinários da Ourofino marcam presença no programa de TV Guia do Campo, e participam também de entrevistas no Canal do Boi. A credibilidade da marca é tanta que em agosto de 2010 a empresa inaugura um estúdio próprio de TV com um programa jornalístico exibido diariamente e organizado pelo Departamento Interno de Comunicação. A iniciativa envolveu investimentos de aproximadamente R\$ 500 mil. (OUROFINO, 2010).

4.4 Projetos Sociais

A fim de participar efetivamente da comunidade na qual está inserida, a Ourofino adota um modelo de gestão com responsabilidade social.

Um exemplo é o projeto “Jovens de Ouro, parceria da Ourofino com a Prefeitura de Cravinhos, para atender cerca de 180 alunos da escola EMEI Antônio Joaquim. A fábrica oferece toda infra-estrutura pedagógica para que os alunos tenham aulas de teatro, música, esportes e desenvolvam atividades na horta comunitária.

Nas aulas, os educadores também se preocupam em trabalhar conceitos de pedagogia e autoestima, enquanto na horta os alunos aprendem os valores nutricionais, sendo incentivados a desenvolver uma alimentação saudável e de qualidade. Eles ainda recebem, gratuitamente, cesta de verduras, legumes e frutas, além das refeições dentro da empresa.

Outro projeto social de bastante destaque é a “Oficina do Futuro”. Desde 1999, a companhia prepara alunos do Centro de Educação Especial e Ensino Fundamental Egidio Pedreschi, de Ribeirão Preto, para o mercado de trabalho. Os participantes aprendem a realizar trabalhos relativos ao acabamento dos produtos Ourofino, como dobrar bulas, colar etiquetas, selos e ganham mensalmente para isso. Vários já foram contratados pela empresa como funcionários.

Para o projeto Equoterapia, a empresa disponibiliza profissional com formação em educação física, doa produtos veterinários, entre outros materiais. A Ourofino ainda Patrocina atletas, instituições assistenciais e pratica o voluntariado. (SAVERI, 2010).

4.5 O Empreendedor do Ano

O empreendedorismo da Ourofino foi reconhecido. Em 2004, Norival Bonamichi conquistou o prêmio Master of Business de Empreendedor do ano, da Ernest & Young.

No ano seguinte, Norival venceu mais de 140 concorrentes de todo o Brasil e foi eleito um dos 30 maiores do mundo e o único da América latina a participar de um evento que acontece uma vez ao ano em Mônaco, França.

Para participar deste evento, primeiramente é preciso que o participante seja um vencedor e também que ele tenha encontrado uma dificuldade quase insuperável e tenha vencido.

O júri, presidido pelo reitor da escola de negócios da universidade de Harvard, avalia quem cresceu mais em menos tempo e fez a maior fortuna com o menor capital. (EMPREENDEADOR DO ANO, 2004).

4.5.1 Depoimentos

No Filme “Empreendedor do ano – 2004” (2004), alguns funcionários da Ourofino Agronegócio prestaram depoimentos sobre o trabalho e sobre a empresa, em que são encontradas as ações empreendedoras dos funcionários proporcionadas pela Ourofino:

“É uma grande oportunidade muito difícil de ser encontrada. Empresas com esse potencial de crescimento onde a gestão é participativa, onde as pessoas fazem parte da decisão é muito difícil. Pode se dizer que a maior propulsora de toda a empresa, vem do empreendedor.” (Diretor Administrativo / Financeiro).

“Com esse segmento veterinário, havia um paradigma que empresas nacionais não tinham o poder de fogo de investimento, de pesquisa, para brigar de igual para igual com as multinacionais. Estar sempre inovando, buscando novas oportunidades e novos mercados é o que a gente vem fazendo ao longo desses 17 anos. E mais que tudo, acreditar sempre naquilo que você faz.” (Vice presidente).

“Hoje, nós estamos falando da mais moderna e maior empresa de produção de medicamentos farmacêuticos de aplicação veterinária da América Latina. Nós não crescemos só no foco veterinário, nós crescemos na Indústria, nós crescemos na maneira de comercializar, na maneira de fazer gestão financeira, nós crescemos como um todo enquanto empresa. Crescemos e estabelecemos metas expressivas para cada departamento. Eu diria pra você que todos os departamentos desta empresa atingiu metas ousadas. Eu tive a chance de fazer, de construir, de ir nos limites daquilo que eu posso doar e isso é extremamente gratificante na vida de uma pessoa.” (Diretor Industrial).

“Hoje eu acho que a Ourofino tem esse tamanho e essa importância, devido ao empreendedorismo do Norival. Para registrar produtos veterinários era difícil, pra gente ter tecnologia de ponta era difícil, porque tecnologia de ponta também custa dinheiro. Tínhamos todo tipo de dificuldade que se possa imaginar. Olhar uma fábrica dessa, com uma linha dessa, com o tamanho da empresa do jeito que tá e o respeito que todos tem pela Ourofino, é motivo de orgulho muito grande.” (Diretor Comercial).

“A Ourofino é brasileira, 100% nacional. Ela enfrentou dificuldades porque existia no Brasil, na mente do pecuarista, do lojista, da cooperativa que quem podia fazer produtos com qualidade pra uso veterinário, somente eram multinacionais. Nós lutamos contra esse preconceito e vencemos. Hoje a Ourofino também é uma multinacional que atua em 28 países. A Ourofino tem convenio com 15 universidades no Brasil, pesquisa de ponta, porque existem nessas universidades, pesquisadores que têm produtos fantásticos, só que o produto

descoberto por ele, geralmente com o dinheiro público fica dentro de uma gaveta, isso não gera riqueza pra ninguém, isso não gera benefício. Então, nós fazemos parcerias com universidades, com o pesquisador, licenciemos aquele produto e o transformamos em um bem que traga lucro e benefício para a universidade, para a sociedade, para o pesquisador e para a empresa, gerando mais empregos inclusive”. (Presidente).

Para finalizar a matéria do “Empreendedor do ano – 2004” e que pode servir de lição para quem quer seguir o empreendedorismo nas organizações, Norival diz o seguinte:

“O maior orgulho que eu posso sentir é ter feito isso, e prometer para os que me acompanham que nós vamos muito mais adiante, porque aqui a nossa filosofia é empresa de futuro, rica e dono vivendo modestamente. A empresa quando chega em um momento de sua história, ela não pertence mais aos seus fundadores somente, aos seus familiares, ela pertence à sociedade, porque ela tem um papel importantíssimo como um veículo de transformação junto à sociedade”.

4.6 Questionário

Para agregar mais informações e ajudar a entender o processo de empreendedorismo corporativo na Ourofino Agronegócio, foi aplicado um questionário estruturado, com perguntas abertas. A entrevistada foi a assessora de imprensa, que por trabalhar no setor de comunicação foi designada para responder às questões.

1) Quando a Ourofino começou a ter ações empreendedoras?

A Ourofino nasceu com o empreendedorismo. O fundador Norival Bonamichi cresceu num pequeno sítio em Inconfidentes-MG onde, ainda criança, começou a trabalhar e conhecer as tarefas do campo. Já jovem fez o curso técnico de zootecnia e foi atuar como vendedor de ração para animais de grande porte. Nessa época, formou-se em Direito e com a visão de grande empreendedor, identificou necessidades até então não atendidas no mercado de saúde animal. Convidou o amigo de infância Jardel Massari para ser sócio de uma pequena empresa de produtos veterinários usando como recurso o dinheiro do fundo de garantia. A empresa começou em Ribeirão Preto com apenas quatro funcionários. Norival e seu sócio administravam a produção e procuravam as cooperativas para vender os medicamentos. Hoje são 100 produtos produzidos com alta tecnologia e mais de mil funcionários envolvidos em uma planta de 200 mil m²., em Cravinhos. Esse empreendedorismo foi reconhecido internacionalmente quando Bonamichi conquistou o prêmio Master of Business de Empreendedor do Ano, da Ernst & Young, em 2004, e, no ano seguinte, representou o Brasil na etapa mundial, em Monte Carlo. Ele foi o empresário brasileiro que mais cresceu em menos tempo e também quem obteve a maior fortuna com o menor capital.

Com isso, o momento que a Ourofino optou pelo empreendedorismo é: Sempre. E essas ações permanecem até hoje, como explico abaixo.

2) Quais foram essas ações?

A Ourofino tem talento inovador de sobra, pesquisa científica de excelência e parcerias com as melhores universidades e institutos do Brasil. Para organizar tantas idéias criativas, nasceu o Inovar, departamento que analisa e avalia projetos que servirão como diferencial competitivo da empresa. Recebemos mais de mil idéias inovadoras por ano. Universidades, empresas de fomento e centros de inovação nos procuram para dar continuidade a seus projetos. O Inovar estabelece prioridades e administra esses recursos. Também buscamos promover a cultura da inovação dentro da empresa, estimulando a criatividade entre os colaboradores, com um ambiente de trabalho aberto e a transparência na divulgação de informações contribuem para ideias criativas.

Mesmo quem não trabalha na empresa pode colaborar com sugestões para o desenvolvimento de um novo produto ou serviço. Toda sugestão passa por um sistema online chamado de Trilha da Inovação. O interessado entra no site www.ourofino.com/innovar e preenche um formulário. O projeto passa pela avaliação do Inovar e por um comitê multidisciplinar. Eles analisam a proposta levando em consideração a viabilidade comercial e técnica. As inovações devem considerar as necessidades do mercado agropecuário. A empresa destina 5% do faturamento anual ao investimento em pesquisa e desenvolvimento e é reconhecidamente inovadora, tendo conquistado o Prêmio FINEP de Inovação Tecnológica em 2005.

3) Como foi a aceitação pelos funcionários?

Sim, veja resposta 5.

4) A Ouro Fino já não seria um exemplo de empreendedorismo corporativo por tudo o que tem feito nesses mais de 20 anos de existência?

Sim, isso mesmo.

5) Por favor, dê um exemplo de um funcionário que se beneficiou do empreendedorismo corporativo da Ourofino.

Dolivar Coraucci, José Adolfo Trevelin, Fabio Lopes, Marcus Buso, Fausto Terra, Evaldo Alves, Luis Claudio Sinelli, Carlos Henrique. Esses são apenas alguns outros nomes de funcionários que se destacaram e hoje são sócios da Ourofino. Na companhia, não há limites para o crescimento profissional.

As práticas de recursos humanos da Ourofino estão calcadas no empreendedorismo de seus fundadores, que construíram um império após vencer uma história de pobreza. Para os empresários, o segredo do sucesso é o investimento em pessoas.

Assim, não é por acaso que a empresa figura entre as melhores para se trabalhar no país, segundo os rankings. A companhia preza pelo planejamento e pela execução de ações que contribuam para a construção de uma carreira sólida e de resultados consistentes. Vale ressaltar que a ação se aplica da diretoria ao chão de fábrica.

Para direcionar as carreiras, a companhia tem a Avaliação de Desempenho, aplicada semestralmente pelos líderes que discutem com suas equipes os pontos de desempenho e propostas de melhoria. Anualmente, os líderes também realizam uma avaliação geral de suas equipes, considerando todos os resultados obtidos no período e verificam as possibilidades de promoções, premiações por mérito e remanejamentos dentro de seu departamento.

O Levantamento de Necessidades de Treinamento e Educação é um processo anual no qual os líderes identificam, junto com a equipe, os conhecimentos, habilidades e competências que precisam ser desenvolvidas por meio de treinamentos e cursos específicos. Sempre há muitas oportunidades para auxiliar o colaborador a chegar ao desenvolvimento profissional almejado. Uma iniciativa importante é o auxílio bolsa de estudo, que pode chegar a 100% dependendo do valor agregado para a empresa.

Como outra forma de incentivar o desenvolvimento dos colaboradores e de reconhecer o trabalho e a dedicação oferecidos à empresa, a Ourofino Agronegócio privilegia o recrutamento interno para o preenchimento de suas vagas. Assim, as oportunidades são disponibilizadas para todos, por meio dos diversos canais de comunicação da empresa, sendo que o recrutamento externo é realizado apenas como último recurso. E é de acordo com os requisitos destas oportunidades, que os colaboradores são estimulados a se prepararem e se qualificarem para que consigam alcançar as promoções desejadas dentro da empresa.

Como se trata de uma organização que preza pelo ambiente de trabalho positivo e produtivo, a Ourofino orgulha-se por manter colaboradores por muitos anos dentro da

empresa, como profissionais amplamente motivados, estimulados ao crescimento pessoal e profissional.

6) Quais foram os benefícios gerados para a Ourofino com a implantação do empreendedorismo corporativo?

A Ourofino acredita que o seu crescimento se deve totalmente a seus maiores incentivadores: os 800 funcionários.

Considerações Finais

A partir da pesquisa realizada foi possível alcançar os objetivos propostos. Pode-se constatar que a Ourofino Agronegócio não teve uma implementação do programa empreendedorismo corporativo, como é feito em algumas empresas, como exemplo, a Nestlé Brasil (DORNELAS, 2008, p. 46). A Ourofino Agronegócio é uma empresa empreendedora desde seu surgimento. Seus fundadores, Norival Bonamichi e Jardel Massari, decidiram entrar no mercado de produtos veterinários priorizando a inovação, a tecnologia e o investimento nas pessoas.

Os funcionários se beneficiam com o empreendedorismo da Ourofino. A empresa possui plano de carreira, que é um incentivo para o colaborador poder crescer na organização e, dependendo do desenvolvimento, pode até tornar-se sócio dos fundadores. Possui política de cargos e salários, que traz muitos benefícios para seus funcionários. Também tem o auxílio bolsa de estudo que pode chegar até 100%. Com esses incentivos os funcionários ficam mais satisfeitos e motivados a trabalhar.

Pode-se afirmar que a gestão da Ourofino é diferenciada, pois os funcionários têm participação nas decisões e, também, são recompensados com a participação nos lucros. A empresa acredita que todo o seu crescimento, não só dos faturamentos, mas, também da indústria e da maneira de gerir os negócios é resultado do trabalho de seus colaboradores.

Além disso, a Ourofino investe em PDI (Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação). Possui parcerias com universidades e investe 5% do seu faturamento em pesquisas. A empresa possui um departamento que analisa e avalia projetos que servirão como diferencial competitivo. Assim, está sempre buscando novas oportunidades e novos mercados.

A área de marketing e comunicação também é importante para a empresa. Com frequência, a Ourofino participa de programas de televisão destinados ao público de produtos veterinários, além de outros veículos de comunicação.

Todos esses aspectos ajudam no desenvolvimento da empresa, que inclusive cresceu mais que as empresas líderes no ramo de produtos veterinários nos últimos anos. Sua tecnologia de ponta a torna mais competitiva que suas concorrentes.

Além do investimento em seus funcionários e na própria empresa, a Ourofino se preocupa com a comunidade que está inserida. Ela patrocina e participa de diversos projetos sociais, inclusive contratando funcionários que participam destes projetos.

Por fim, não restam dúvidas de que a Ourofino Agronegócios destaca-se nos cenários nacional e internacional devido à sua postura empreendedora. Seus principais pontos positivos certamente são a importância dada aos seus colaboradores e o investimento em tecnologia de ponta.

ANEXO 1

- 1) Quando a Ourofino começou a ter ações empreendedoras?
- 2) Quais foram essas ações?
- 3) Como foi a aceitação pelos funcionários?
- 4) A Ouro Fino já não seria um exemplo de empreendedorismo corporativo por tudo o que tem feito nesses mais de 20 anos de existência?
- 5) Por favor, dê um exemplo de um funcionário que se beneficiou do empreendedorismo corporativo da Ourofino.
- 6) Quais foram os benefícios gerados para a Ourofino com a implantação do empreendedorismo corporativo?

Referências

- BERNARDI, Luiz Antonio. Manual de Empreendedorismo e Gestão. São Paulo: Atlas, 2003.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. Metodologia científica. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo Corporativo. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DORNELAS, José Carlos Assis. Empreendedorismo na prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. Fundamentos de metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- MELO NETO, Francisco de Paulo de. Empreendedorismo Social: a transição para a sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2002.
- OUROFINO. Disponível em: <<http://ourofino.com/portal/>>. Acesso em: 10 ago 2010.
- SEIFFERT, Peter Quadros. Empreendendo novos negócios em corporações. 2a ed. São Paulo: Atlas, 2005.