

DONÁRIO LOPES DE ALMEIDA  
Diretor Geral do Canal Rural



## UM *MANAGER* COM O AGRONEGÓCIO NO DNA

*A ligação do gaúcho Donário Lopes de Almeida com atividades ligadas ao campo começou na infância e marca sua trajetória profissional. Ocupou cargos de direção, no Brasil e no exterior, em empresas que atuam no agronegócio. E desde 2007 ele é diretor-geral do Canal Rural, emissora de TV do Grupo RBS, que nos últimos anos se consolidou como o principal veículo de comunicação dirigido ao agronegócio.*

*Entre as lições na trajetória como manager, Donário destaca a importância das pessoas. "Ninguém constrói nada se não tiver indivíduos, equipes e times trabalhando alinhados em uma estratégia empresarial. Os processos de gestão e modelos de negócios podem ser planejados e desenhados, mas alguém vai ter de botar a máquina para funcionar", assegura.*

### **LIGAÇÃO COM O CAMPO**

"Nasci em Porto Alegre e passei a primeira fase de minha infância vivendo na fazenda de meu avô, na cidade gaúcha de Camaquã, à beira da Lagoa dos Patos, onde meu pai plantava arroz e criava gado Hereford. Meu pai faleceu quando eu tinha 5 anos de idade, mas mesmo retornando à capital mantive um contato muito intenso com a fazenda. A agricultura e a pecuária foram temas constantes em minhas férias e finais de semana. Logo, minha opção acadêmica foi natural: formei-me engenheiro agrônomo pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS)."

### **NO EXTERIOR**

"Formei-me em 1989, no mesmo ano em que as primeiras eleições diretas para a Presidência da República em quase trinta anos terminaram com a vitória de Fernando Collor de Mello. O país vivia um momento de

grande incerteza, e achei que deveria abrir os horizontes e buscar oportunidades no exterior. Com uma semana de formado, fui para Nova York, onde fiquei uma semana antes de seguir para Boston, onde passei uma temporada para aperfeiçoar meu inglês. Depois fui para o Oeste dos Estados Unidos, onde consegui emprego em uma fazenda de produção de touros. Eu trabalhava na preparação de animais para leilões e exposições. Ou seja, um peão de pecuária. Foi duro. Perdi dez quilos, por conta de um cansativo trabalho braçal, em que o tempo livre era mínimo e as noites precisavam ser longas para compensar o esforço físico."

### **O PRIMEIRO DESAFIO DE GESTÃO**

"Depois de alguns meses no estado de Washington surgiu a oportunidade de visitar uma feira de gado no Canadá, e acabei fazendo o mesmo trabalho em algumas fazendas na Província de Alberta. Nesse período fiz

muitos amigos, criadores de diversas raças de gado, e comecei a ajudar um deles no contato com potenciais clientes brasileiros. Naquele início da década de 90 eles estavam importando animais, sêmen e embriões de gado de corte e leite. O negócio foi prosperando, passei a fazer o contato comercial de exportação para a empresa Alta Genetics e em poucos meses já estávamos com um volume razoável de exportações para o Brasil. Aproveitando um programa da agência de promoção de exportações do governo do Canadá, a empresa tomou a decisão de abrir um escritório no Brasil. Voltei ao país para realizar o *startup* da operação. Foi um grande desafio. Vivíamos aquele momento de abertura das importações no Brasil, mas ainda com muita burocracia e dificuldade para trazer material genético para o país. Foi nesse cenário que se deu a minha entrada nesse setor, no qual me orgulho muito de ter atuado por 13 anos.”

### **MUDANÇA DE RUMOS**

“O desafio da Alta Genetics era bem significativo, pois havia um mercado potencial extraordinário no Brasil. Isso já era claro para todos nós, mas a empresa não tinha acesso e estrutura para explorar o mercado. Iniciamos como uma agência de representação e ao longo dos anos fomos construindo a estrutura para dar suporte à venda de animais, embriões e sêmen canadense no país. No final de sete anos de trabalho tínhamos uma posição já relevante, com centenas de animais, milhares de embriões e alguns milhões de doses vendidas de sêmen aqui. Com o sentimento de dever cumprido, decidi que era hora de fazer um MBA no exterior. Deixei a empresa e estava me preparando para a mudança, mas uma proposta tentadora me fez mudar de ideia. A ABS Global estava adquirindo a Pecplan, antes controlada pela Fundação Bradesco, e o desafio era assumir a direção daquela que era a empresa mais importante do mercado de inseminação artificial brasileiro.”

### **ATUAÇÃO LATINO-AMERICANA**

“Fiquei cinco anos à frente da ABS Pecplan, vivendo o processo de mudança na cultura da empresa, de uma companhia controlada por uma fundação para uma nova estrutura com visão empresarial, foco no cliente e retorno financeiro ao acionista. Foi um período de grande crescimento, com aumentos constantes na utilização da inseminação artificial nos rebanhos de corte e de leite. Além do mercado interno, reforçamos a presença da genética brasileira em outros mercados, especialmente

na América Latina. Com a experiência de atuação nesses mercados acabei assumindo a gestão da ABS para toda a região latino-americana, outra experiência muito rica em termos de acesso a mercados contato com pessoas e culturas.”

### **A EXPERIÊNCIA SETORIAL**

“Quando ainda era executivo da Alta Genetics ingressei na Associação Brasileira de Inseminação Artificial (Asbia). A entidade exercia um papel importante no início de sua história, envolvida diretamente na distribuição de nitrogênio líquido, insumo fundamental para a sua disseminação, e que nos primeiros anos era o grande limitador para a utilização da técnica. Ao longo dos anos, pela própria atuação das empresas, essa atividade foi perdendo importância e a associação viu reduzida sua atuação. Quando assumi a direção da ABS Pecplan, ficou claro que a entidade poderia ter um novo papel, bem mais relevante, na promoção da expansão da utilização da inseminação artificial. Assumi a presidência da Asbia com o objetivo de reposicioná-la, deixando de lado a operação de atividades concorrentes a empresas privadas, e focando na estratégia e atividades relacionadas a conscientização da importância da utilização dessa ferramenta de melhoramento e redução de custos de produção. Ao longo de dois mandatos conseguimos implementar uma série de alianças e projetos que fortaleceram o setor no país, contribuindo para o constante crescimento desse mercado.”

### **NO MERCADO DE TI**

“No final de 2002, depois de cinco anos dirigindo a ABS Pecplan, decidi que era hora de mudar, voltar ao antigo plano de estudos e testar novas áreas de negócios.

“Quando me formei,  
em 1989, o país  
vivia um momento  
de grande incerteza,  
e achei que deveria  
buscar oportunidades  
no exterior”

“Ingressei no Canal Rural com a convicção de que poderia contribuir para a evolução do setor, usando a comunicação para a disseminação de tecnologias, informações e a ampliação do comércio”

em modelos de gestão, pois a gama de clientes era ampla e variada, com empresas que atuavam em siderurgia, telefonia, bancos, serviços etc. Mas apesar das ótimas experiências e aprendizados, dei-me conta que o meu mundo era relacionado ao campo e decidi buscar um caminho de volta ao agronegócio.”

#### **NO MERCADO DE CERTIFICAÇÃO**

“Em 2004 assumi a direção comercial da Planejar Certificações, uma empresa do Grupo RBS. A exportação brasileira de carne bovina vivia um de seus melhores momentos em toda a história. O mercado de certificação de carnes era muito demandado, mas sem experiência na entrega de produtos padronizados e certificados e, portanto, com grandes oportunidades

Nesse processo passei por um período sabático, fazendo cursos executivos e não executivos, como pintura, fotografia e artes, viajando pelo exterior e, por fim, ingressando em um programa de MBA, na Business School São Paulo. Além de meu compromisso na saída da ABS Pecplan, de não atuar no setor por um período de tempo, resolvi que seria interessante ingressar em outro segmento empresarial. Entre as oportunidades que surgiram naquele momento a atuação no mercado de Tecnologia da Informação me pareceu particularmente interessante por poder atuar em diversos setores do mundo empresarial. Assumi, então, em 2003, a direção comercial da Meta Informática. Foi realmente um período de muito aprendizado e experiências incríveis

de melhoria. Nossa atuação acontecia desde o produtor rural até a ponta final de distribuição dos produtos, alinhando o conceito de cadeia produtiva e agregando valor nos diversos elos. Felizmente para o setor a evolução foi muito rápida e o Brasil conseguiu atender à maioria das demandas e exigências dos mercados compradores, assumindo nesse período a liderança na atuação em proteínas animais.”

#### **O CANAL RURAL**

“Dois anos depois, em dezembro de 2006, recebi o convite para liderar a área comercial do Canal Rural. Por coincidência, a emissora sempre foi um projeto que me interessou. Fui um de seus primeiros clientes, anunciando a Alta Genetics no primeiro ano de atuação, em 1996, desse canal focado no agronegócio. A oportunidade de liderar a área comercial em um mercado totalmente diferente foi, certamente, um dos quesitos que me atraíram para essa oportunidade, mas a atuação no negócio de comunicação sempre foi um desejo. Ingressei no Canal Rural com a convicção de que poderia contribuir para a evolução do setor, usando a comunicação para a disseminação de tecnologias, informações e a ampliação do comércio, que possibilitariam o aumento de renda ao produtor.”

#### **DIRETORGERAL**

“O Canal Rural vivia, no final de 2007, um momento de reformulação e reposicionamento, buscando uma aproximação ainda maior com o agronegócio, focando no jornalismo, serviços e entretenimento para o público que vive esse pujante setor da economia nacional. Havia ainda a necessidade de mudança na percepção de nossa audiência, que nos via como um canal gaúcho e de leisões. Tudo isso levou a empresa a buscar uma mudança na gestão da emissora e, dessa forma, recebi o convite para assumir a direção-geral. O grande desafio foi fazer esse reposicionamento. Realmente nos transformamos no canal do agronegócio, relevante e protagonista, em âmbito nacional, onde as grandes discussões e negócios acontecem. Além disso, partimos para uma estratégia de ampliar a atuação e deixar de usar apenas a plataforma de televisão para distribuir nossos conteúdos, mas incluir a internet, eventos, comunidades sociais, celulares, jornais, revistas, enfim, passamos a atuar em uma plataforma 360°. Nossa missão é levar informação, serviços e comércio ao mundo do agronegócio por meio de uma plataforma

múltipla de soluções de interação. Esse é o caminho que temos trilhado, com êxito, e é nesta direção que vamos seguir nos próximos anos."

### **A EXPERIÊNCIA INTERNACIONAL**

"A vivência internacional foi constante em minha carreira, o que facilitou o acesso a programas de treinamento em instituições de ensino e cursos no exterior. Fiz cursos executivos em marketing e vendas pela Harvard Business School, administração de rede de vendas e marketing pela Wiscosin University e gestão em mercados globais pela Toronto University. Essas experiências foram muito ricas, não apenas pela visão do negócio sob uma perspectiva externa, mas também pelas oportunidades de conhecer pessoas, projetos e culturas diferentes. A formação aca-

dêmica oferece uma boa base, mas em um mundo com tantas coisas acontecendo penso ser fundamental que seja mantido um plano contínuo de treinamento e exposição a novas idéias e pessoas."

### **O APRENDIZADO**

"Gosto de destacar a importância das pessoas. Ninguém constrói nada se não tiver indivíduos, equipes e times trabalhando alinhados em uma estratégia empresarial. Os processos de gestão e modelos de negócios podem ser planejados e desenhados, mas alguém vai ter que botar a máquina para funcionar. Além disso, logicamente, precisamos de clientes que percebam o valor no negócio em que atuamos e, neste sentido, temos de fazê-lo de forma veemente na gestão de nosso negócio."