



Relatório da Administração – 2016

Aos Acionistas,

A administração da Ouro Fino Saúde Animal Participações S.A. (“Companhia”) e suas controladas (conjuntamente denominadas “Ourofino” ou “Grupo”) submete à apreciação de V.Sas. o presente relatório da administração, as demonstrações financeiras individuais e consolidadas e o parecer dos auditores independentes, relativos ao exercício social findo em 31 de dezembro de 2016.

Referidas demonstrações financeiras foram preparadas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil e as normas internacionais de relatório financeiro (*IFRS*), emitidas pelo *International Accounting Standards Board (IASB)*.

MENSAGEM DA ADMINISTRAÇÃO

O ano de 2016 ficará marcado na história da Ourofino como um dos mais desafiadores. Externamente, fomos fortemente pressionados por condições macroeconômicas e mercadológicas adversas. Internamente, tomamos decisões difíceis para correção de rota que deverão refletir em melhores resultados em 2017, bem como para os anos seguintes.

No 4º trimestre iniciamos ações preparando as bases para a retomada do crescimento e da rentabilidade históricos, dentre as quais, o processo de racionalização das vendas, com ajustes das condições comerciais, o que ocasionou uma contração substancial das receitas no trimestre. Temos consciência de que os resultados do ano ficaram muito aquém das expectativas de todos, no entanto estamos convictos de que essas decisões estão alinhadas aos interesses de longo prazo da Companhia e de nossos acionistas.

Para 2017, esperamos colher os resultados da mudança de direcionador da equipe comercial com o programa de incentivo atrelado ao incremento de margem bruta; da diminuição da exposição no segmento de aves; da racionalização do portfólio de produtos para bovinos; e do reestabelecimento progressivo de níveis menores de estoque, melhorando o capital de giro. Gostaríamos de destacar, ainda, as ações com foco em simplificação de processos e otimização de gastos, com o início dos trabalhos da consultoria Falconi para identificar oportunidades de melhoria com enfoque em questões que agreguem valor de forma permanente, trabalhando as alavancas tanto de gastos, quanto de receitas.

Reiteramos nossa confiança no setor de saúde animal e nas ações tomadas que deixam a Companhia muito mais preparada para se beneficiar da retomada gradativa da economia que deve acontecer ao longo de 2017. Nossos projetos de longo prazo, incluindo nossos investimentos em pesquisa e desenvolvimento, seguem inalterados. Com isso, reforçamos nossa crença no crescimento sustentável da Companhia.

Gostaríamos de agradecer a todos pela confiança depositada em nosso trabalho.

Jardel Massari
Presidente

Kleber Gomes
CFO e DRI



Relatório da Administração – 2016

Breve Histórico

A Companhia é uma sociedade anônima de capital aberto, registrada no Novo Mercado da BM&FBovespa S.A. – Bolsa de Valores, Mercadorias e Futuros, com sede em Cravinhos, estado de São Paulo. Foi constituída em 10 de abril de 2014 e tem como objeto social e atividade preponderante a participação em sociedades que atuam na indústria de saúde animal (produção e comercialização de medicamentos, vacinas e outros produtos veterinários) por meio de 3 segmentos de negócio:

- **Animais de Produção:** Representa a fabricação e comercialização no mercado interno de medicamentos (anti-inflamatórios, antibióticos, anticoccidianos, antimastíticos, ectoparasiticidas, endectocidas, endoparasiticidas, hemoparasiticidas, inoculantes, terapêuticos, produtos para a reprodução animal (IATF)), vacinas, além de aditivos melhoradores de performance, probióticos e outros produtos veterinários para bovinos, suínos, aves, ovinos, equinos e caprinos e prestação de serviços de industrialização para outras empresas do setor;
- **Animais de Companhia:** Representa a fabricação e comercialização no mercado interno de medicamentos (anestésicos, sedativos, anti-inflamatórios, antibióticos, antimicrobianos, dermatológicos, ectoparasiticidas, endoparasiticidas, otológicos) e outros produtos veterinários para cães e gatos; e
- **Operações Internacionais:** Representa a comercialização no mercado externo, principalmente para América Latina, de medicamentos, vacinas e outros produtos veterinários para animais de produção e de companhia. Nos mercados Mexicano e Colombiano atuamos com equipe própria através de controladas.

O atendimento aos segmentos de atuação é realizado por meio de um portfólio completo de produtos para saúde animal, composto por 105 produtos veterinários (em todas as formas farmacêuticas: sólidos, líquidos, comprimidos, semissólidos, orais e injetáveis, além de vacinas) e aproximadamente 4.200 clientes, incluindo revendas agropecuárias, cooperativas, agroindústrias, produtores rurais e distribuidores presentes em todo o território nacional e no exterior. Dentre os clientes, o maior representa cerca de 4% da receita da Companhia, não havendo, portanto, concentração que gere dependência com relação a clientes específicos.

O grupo econômico no qual a Companhia hoje se insere foi constituído em 1987 por seus sócios fundadores Norival Bonamichi e Jardel Massari, inicialmente com negócios voltados exclusivamente para a fabricação de medicamentos e outros produtos veterinários para animais de produção (bovinos, equinos, aves e suínos).

No período de 1987 a 1999, o crescimento das operações ocorreu de forma orgânica e, substancialmente, na linha de animais de produção. Em 2000, a Ourofino deu o primeiro passo rumo à diversificação atuando também, no mercado de produtos para animais de companhia (cães e gatos).

De 2001 a 2004, acreditando na inovação e no desenvolvimento tecnológico como diferenciais estratégicos, a Ourofino investiu na construção, em Cravinhos, São Paulo, de um novo e moderno parque industrial e tecnológico, uma vez que as antigas instalações já não comportavam o seu crescimento.

O ano de 2007 marcou o início dos investimentos para a entrada no segmento de biológicos, com a construção de uma moderna planta industrial (fábrica e laboratório biosseguro) para a produção de vacinas contra febre aftosa. As obras foram concluídas em outubro de 2008 e a certificação pela Comissão de Biossegurança do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento – MAPA foi concedida em dezembro do mesmo ano. Essa certificação



Relatório da Administração – 2016

tornou a Ourofino apta para receber as sementes de vírus e iniciar o desenvolvimento da vacina. A licença para comercialização foi concedida pelo MAPA em outubro de 2010, após dois anos de desenvolvimento.

Ainda em 2007, a Ourofino iniciou a construção da planta industrial de produtos terapêuticos hormonais, com o objetivo de desenvolver um portfólio para protocolo completo de Inseminação Artificial por Tempo Fixo (IATF). A construção da fábrica foi concluída no início de 2008 e a comercialização da produção própria iniciada no segundo semestre daquele ano.

No ano de 2014, após o cumprimento de diversas exigências legais, o Grupo concluiu o processo de oferta pública de distribuição primária e secundária de suas ações ordinárias. A oferta foi realizada em mercado de balcão não organizado, em conformidade com a Instrução CVM 400.

Em 2015, intensificamos nossas ações no mercado externo: (i) fortalecemos nossa presença no México com a ampliação da equipe comercial e aumento da base de clientes e (ii) concluímos em setembro o processo de aquisição do nosso distribuidor local na Colômbia, com objetivo de ampliar a presença da Companhia nesse país.

Sobre o Mercado

A indústria de saúde animal compreende a fabricação e comercialização de medicamentos, vacinas e outros produtos destinados a animais de produção (ruminantes, substancialmente bovinos para corte e para leite, aves e suínos) e animais de companhia (cães e gatos). Neste mercado atuam empresas nacionais e multinacionais, sendo que os principais *players* multinacionais são também (ou foram) grandes empresas da indústria farmacêutica de saúde humana com atuação global.

A sazonalidade no setor decorre principalmente de fatores como clima, sistema de produção e manejo, além de características regionais. Considerando ainda que no Brasil os ruminantes representam 54% do mercado total de saúde animal (fonte:Coinf/Sindan), a sazonalidade também é observada devido às campanhas nacionais de vacinação contra a febre aftosa no rebanho bovino (abril/maio e outubro/novembro), com exceção para o estado de Santa Catarina. Como a vacinação é obrigatória, o pecuarista comumente procura associar a aplicação de outros produtos veterinários junto da vacina contra febre aftosa, racionalizando assim o manejo dos animais.

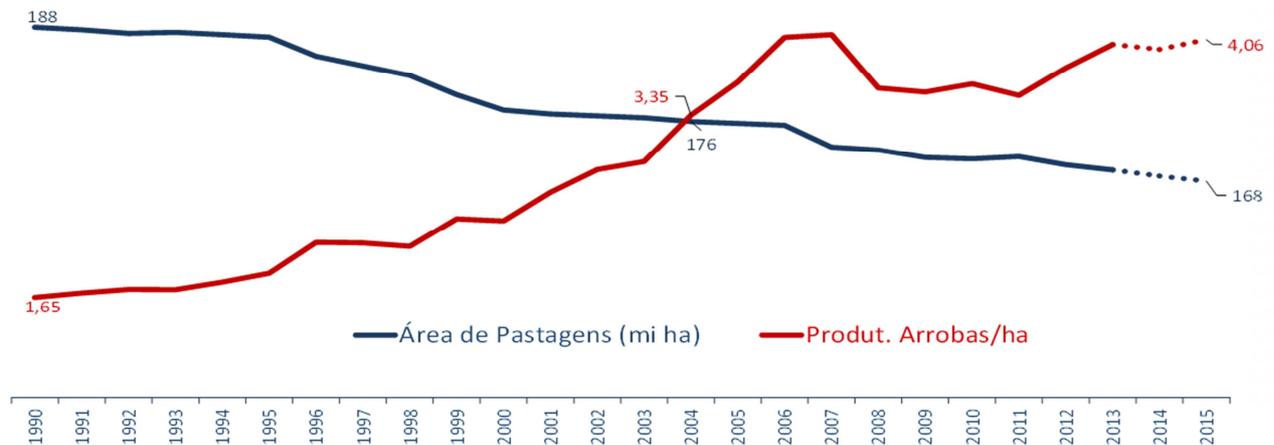
A indústria veterinária atrelada ao mercado de proteína animal possui excelentes *drivers* de crescimento. Apesar de ser considerado um país em desenvolvimento, o consumo de carnes no Brasil situa-se nos patamares observados nas nações mais ricas, superando a cifra de 100 quilos por habitante por ano. Até os anos 70, a carne bovina representava mais de 50% do total de carnes consumido pelos brasileiros. A segunda mais comprada era a suína e a de frango vinha na terceira posição. A partir dos anos 80, porém, a busca por alimentação mais saudável fez com que o consumo de carnes consideradas brancas aumentasse. Na década atual, a carne de frango alcançou e até mesmo superou a bovina na dieta dos brasileiros, que comem, em média, 44 quilos por ano deste tipo de carne. Já a carne suína foi relegada à terceira posição, tendo em vista que a população consome apenas 14 quilos dessa carne por ano. O aumento do consumo de frango em relação às outras duas carnes está ligado também ao preço relativamente menor. O Brasil possui um grande mercado interno potencial no que diz respeito ao consumo de carnes. Toma-se como exemplo a carne suína, que comparada aos outros dois tipos de carne é a menos consumida em nível nacional, tendo assim mercado a ser conquistado e expandido. Em países desenvolvidos, o consumo de carne suína é aproximadamente de 70 quilos/habitante/ano.



Relatório da Administração – 2016

A pecuária bovina de corte está presente no cenário econômico nacional, desde a época colonial. Nas últimas décadas, a pecuária bovina de corte desenvolveu-se através da expansão da fronteira agrícola, com a incorporação de novas terras, sendo a maioria desprovida de infraestrutura e tendo desgaste do solo pelo sistema intensivo de produção de grãos. A produção nacional sempre se caracterizou pelo sistema extensivo. Hoje nota-se uma inversão na ocupação das terras, pois há um forte processo de expansão da fronteira agrícola sobre a área anteriormente destinada à pecuária. Essa expansão das áreas agrícolas, junto do aumento do preço da terra, forçará a redução da pecuária extensiva, exigindo que o pecuarista seja cada vez mais tecnificado para obter os melhores resultados em suas propriedades. Nesse contexto, o aumento da demanda por tecnologia torna-se fundamental para que o pecuarista mantenha seu negócio competitivo em termos de rentabilidade em comparação com as oportunidades apresentadas pela agricultura. Nos últimos anos, com a incorporação de novas tecnologias que visam ao aumento da produtividade, cresceram os sistemas intensivos de produção em algumas regiões, os chamados confinamentos ou semi-confinamentos.

Para dimensionar o avanço da pecuária e sua tecnificação, vale lançar mão da análise pelo efeito “pouca terra”. Com a mesma produtividade de 1990, seriam necessários 419 milhões de hectares para produzir o mesmo volume de carne estimado para 2014. Para 2017, continuamos acreditando no avanço dessa tendência de melhoria na produtividade.



Fonte: Agroconsult (2015)

Sobre este panorama de melhoria da produtividade, está inserida a indústria veterinária, onde a demanda por produtos veterinários tem potencial crescimento pelos fatores já descritos como o baixo índice de tecnificação nas propriedades. O uso de tecnologias dentro das propriedades está ligado aos tratamentos curativos e cada vez mais sobre o uso de terapias preventivas, onde o produtor que busca maiores índices de produtividade utiliza um manejo profilático através da vacinação do rebanho. Além disso, outro potencial de difusão é o potencial de melhoramento genético do rebanho brasileiro e o uso de protocolos de reprodução, com a técnica de inseminação artificial por tempo fixo (IATF).

Sobre o uso de protocolos de IATF, que aumentam a produtividade dos produtores, observa-se cada vez mais a aderência por este tipo de tecnologia. O acompanhamento da taxa de desfrute, que é a produção em arrobas ou cabeças em determinado espaço de tempo em relação ao rebanho inicial, é um indicador que mostra essa evolução. Há 15 anos, essa taxa era em torno de 25% e hoje o índice encontra-se em 39%*. Ainda é baixo se comparada a países mais desenvolvidos, ou seja, quanto maior a taxa de desfrute, maior a produção interna do



Relatório da Administração – 2016

rebanho. Posto isso, o incentivo ao uso de técnicas de reprodução como a IATF oferece vantagens como maior controle dos manejos nas propriedades com redução do intervalo entre os partos, otimização do uso da mão de obra, acompanhamento sistêmico do rebanho, menos descarte de animais por falta de prenhez, fatores diretamente ligados à produtividade nas fazendas. Há, portanto, espaço para expansão do mercado e da Companhia.

**Fonte: CEPEA (média Brasil)*

Aliar produtos a serviços é uma tendência mercadológica e a Ourofino faz valer esta máxima já em sua missão, quando se propõe a oferecer ao mercado as melhores soluções em saúde animal, contribuindo para a alta performance da cadeia produtiva de proteína. Em suma, todo o investimento em tecnologia deve ser acompanhado de investimento em capacitação da mão de obra, outra oportunidade de mercado que é explorada pela Ourofino através de sua equipe de Consultores Técnicos que entre outras funções realizam treinamentos aos pecuaristas, promovem palestras aos balconistas, dias de campo, realizam aplicação assistida dos produtos e acompanham os resultados. Esta equipe gera a demanda dos produtos da Companhia ao consumidor final e é também responsável por levantar as necessidades e oportunidades do campo, apresentar soluções e implementar protocolos e calendários sanitários.

Além disso, o rebanho brasileiro passa por melhoramento genético com o aumento da utilização de raças europeias, que trazem precocidade, qualidade da carne e aumento de produtividade no leite, entre outras vantagens. A difusão desta genética gera a utilização de mais insumos, entre eles os medicamentos veterinários, tendo em vista a maior susceptibilidade destes animais aos desafios sanitários atualmente enfrentadas no Brasil.

Para os animais de companhia, os fatores a serem considerados são o aumento do número de animais de companhia nos lares brasileiros: a faixa etária da população que mais cresce está entre 30 e 49 anos; a média de filhos por mulher caiu drasticamente; o número de idosos tem subido; há aumento dos domicílios que moram apenas uma pessoa, segundo mostra a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio e o total de animais de estimação no país chega a 74 milhões (Fonte: Pnad e PNS). Além disso, segundo o relatório anual da APPA (Associação Americana de Produtos Pet na sigla em Inglês), o mercado de produtos para animais de estimação dos Estados Unidos em 2015 foi de US\$ 60,3 Bi comparado ao mercado brasileiro de R\$ 5,4 Bi em 2015, segundo a Abinpet (Associação Brasileira da Indústria de Animais de Estimação). Em que pese o fato do total de animais de estimação nos Estados Unidos ser de 144 milhões, ainda existe um potencial muito grande a ser explorado no mercado brasileiro. Aliado ao potencial de mercado existe o fato da relação entre as famílias e seus animais de estimação ter se tornado cada vez mais emocional. A mudança de status dos pets é evidente. Eles deixaram de ser vistos como animais de estimação para se tornarem membros da família e ninguém deixa um ser que “ama” sem itens fundamentais, como comida, banho, cuidados com a saúde, vacinas, etc.

Em sua missão, a Ourofino declara trabalhar em prol da longevidade dos animais de companhia e está diretamente inserida neste contexto.

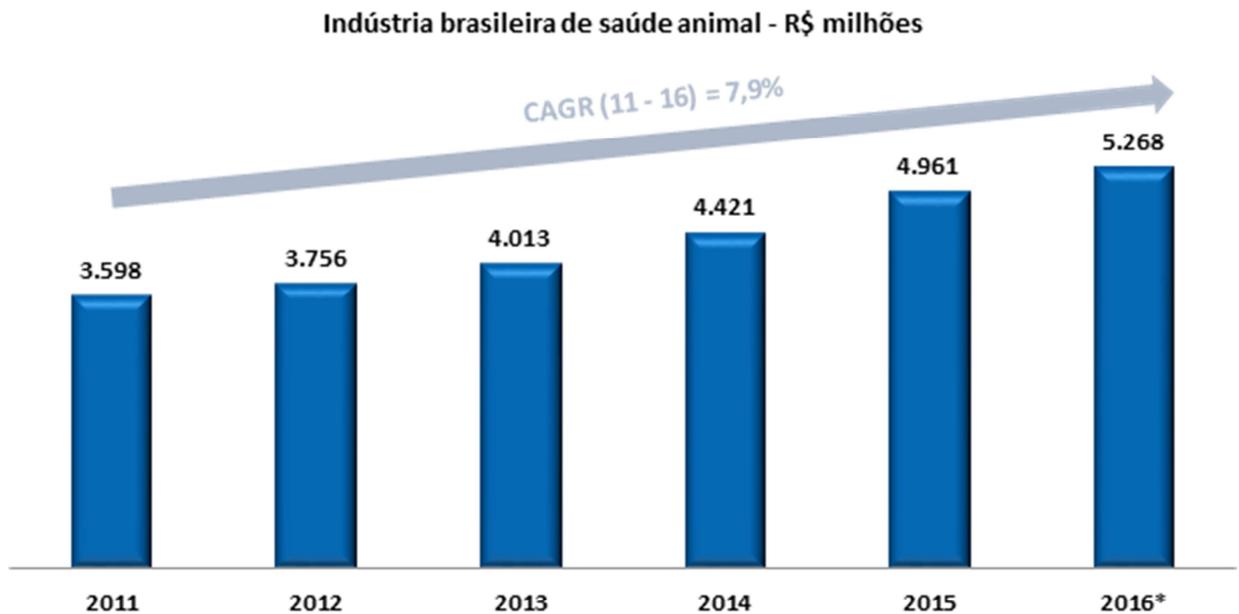
Todo este panorama e a mudança de perfil populacional possibilitam a expansão do mercado Pet de modo significativo, o que vem sendo observado com crescimento médio de aproximadamente 18,4% entre 2011 e 2015 (Fonte: Sindan).



Relatório da Administração – 2016

Faturamento do Mercado Veterinário

Apesar de uma taxa média de crescimento anual de 8,4% nos últimos 5 anos, e de uma evolução de 12,2% comparando 2015 com o ano anterior, o exercício de 2016 se mostrou menos aquecido e provavelmente resultará numa evolução inferior à média histórica, devendo ficar entre 5% e 7%, segundo as estimativas da Companhia. Os fatores que explicam esse desaquecimento foram um mercado de vacinas contra febre aftosa com deterioração, além do mercado de aves e suínos com dificuldades dos produtores em repassar as altas nos custos dos grãos (milho e soja) aos preços das proteínas. Para o mercado de animais de companhia, houve impacto no consumo em virtude do cenário macroeconômico do país.



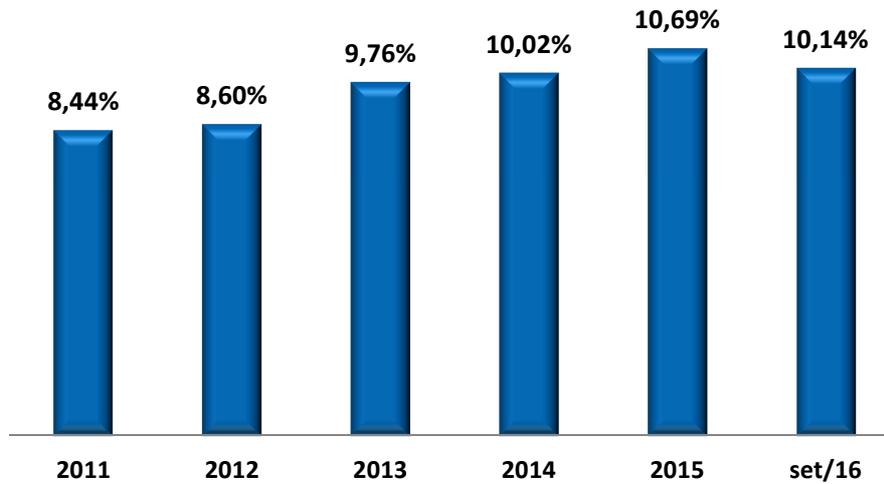
Fonte: 2011 a 2015, Sindan (site) ; * 2016 estimado pela Companhia.



Relatório da Administração – 2016

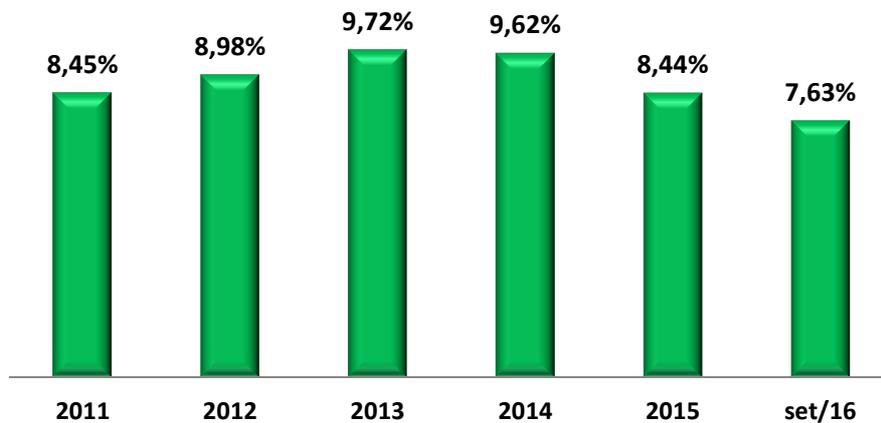
Evolução do *Market Share* da Companhia

Evolução do *Market Share* - Animais de Produção



Fonte: PPE Sindan (Ourofino)

Evolução do *Market Share* - Animais de Companhia



Fonte: PPE Sindan (Ourofino)



Relatório da Administração – 2016

Desempenho econômico e financeiro

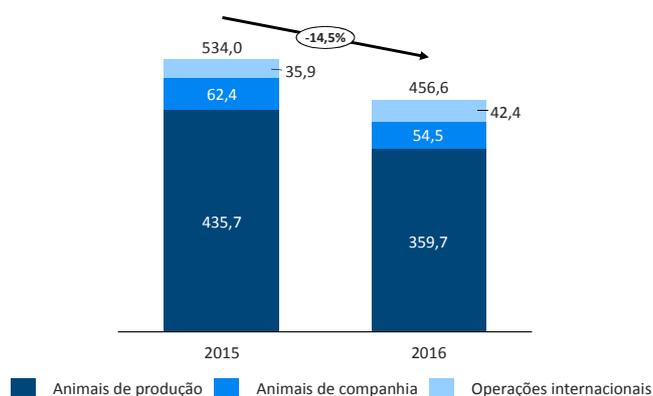
Desempenho financeiro

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Receita líquida	534,0	456,6	-14,5%
Custo dos produtos vendidos	(236,6)	(230,5)	-2,6%
Lucro bruto	297,4	226,1	-24,0%
(<i>margem bruta</i>)	55,7%	49,5%	-6,2 p.p.
Despesas*	(199,5)	(207,3)	3,9%
Lucro (prejuízo) operacional	97,9	18,8	-80,8%
(<i>margem operacional</i>)	18,3%	4,1%	-14,2 p.p.
Resultado financeiro líquido	(10,6)	(22,2)	109,4%
Imposto de renda e contribuição social*	(18,1)	5,7	-131,5%
Lucro líquido (prejuízo) ajustado	69,2	2,3	-96,7%
(<i>margem lucro/prejuízo ajustado</i>)	13,0%	0,5%	-12,5 p.p.
EBITDA ajustado	119,1	44,4	-62,7%
(<i>margem EBITDA ajustado</i>)	22,3%	9,7%	-12,6 p.p.

(*) Não considera despesas não recorrentes (PDD da Venezuela, rescisão de diretores estatutários e reestruturação realizada) e seus correspondentes efeitos tributários.

Receita Líquida

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Receita líquida das vendas	534,0	456,6	-14,5%
Animais de produção	435,7	359,7	-17,4%
Animais de companhia	62,4	54,5	-12,7%
Operações internacionais	35,9	42,4	18,1%





Relatório da Administração – 2016

A Companhia apresentou receita líquida de R\$ 456,6 milhões em 2016, um decréscimo de 14,5% em relação a 2015. Seguem abaixo os comentários de desempenho dos segmentos:

- O segmento de **Animais de Produção** apresentou receita líquida de R\$ 359,7 milhões em 2016, com decréscimo de 17,4% em relação a 2015. Esse decréscimo decorreu, substancialmente, de perdas de preço em vacina contra febre aftosa e perdas de preço e volume na linha de aves e suínos, especialmente em aves. Em bovinos ex-aftosa, houve queda de volume em grande parte das classes terapêuticas que foram parcialmente compensados pelos ganhos de preço, exceto para os produtos da linha reprodutiva que ganharam em preço e volume.
- O segmento de **Animais de Companhia** obteve receita líquida de R\$ 54,5 milhões em 2016, um recuo de 12,7% comparado a 2015. Esse resultado reflete a situação macroeconômica, com perdas de preço e volume na classe terapêutica de ectoparasiticidas em decorrência do crescimento das vendas de ectocomprimidos pelos demais participantes do mercado. Esses resultados foram parcialmente compensados por ganhos de preço e volume em vermífugos e ganhos de preço nas demais classes terapêuticas.
- O segmento de **Operações Internacionais** apresentou receita líquida de R\$ 42,4 milhões em 2016, um aumento 18,1% em relação a 2015, em linha com o planejamento estratégico de longo prazo da Companhia. Destacam-se os impactos negativos da depreciação das moedas locais, especialmente do peso mexicano, e da apreciação do real frente ao dólar.

Lucro Bruto e Margem Bruta

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Lucro bruto	297,4	226,1	-24,0%
<i>(margem bruta)</i>	55,7%	49,5%	-6,2 p.p.
Lucro bruto para animais de produção	226,5	163,0	-28,0%
<i>(margem bruta para animais de produção)</i>	52,0%	45,3%	-6,7 p.p.
Lucro bruto para animais de companhia	47,1	38,3	-18,7%
<i>(margem bruta para animais de companhia)</i>	75,5%	70,3%	-5,2 p.p.
Lucro bruto para operações internacionais	23,8	24,8	4,2%
<i>(margem bruta para operações internacionais)</i>	66,3%	58,5%	-7,8 p.p.

- O segmento de **Animais de Produção** apresentou margem bruta de 45,3% em 2016, com queda de 6,7 p.p. em relação ao ano de 2015. A redução de margem deve-se, substancialmente, às perdas de preço em aves e suínos e em vacina contra febre aftosa, além de um mix menos favorável. Houve ainda o impacto negativo por provisões de *impairment* e por ociosidade da fábrica.
- O segmento de **Animais de Companhia** apresentou margem bruta de 70,3% em 2016 com queda de 5,2 p.p. em relação a 2015. Essa queda é reflexo das perdas de preços em ectoparasiticidas. Houve ainda o impacto negativo por provisões de *impairment*.



Relatório da Administração – 2016

- O segmento de **Operações Internacionais** apresentou margem bruta de 58,5% em 2016 com queda de 7,8 p.p. em relação a 2015. Essa queda reflete o impacto de um câmbio menos favorável com maior participação de vacina contra febre aftosa.

Despesas com vendas, gerais e administrativas

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Despesas com vendas, gerais e administrativas e outras	(199,5)	(207,3)	3,9%
<i>Percentuais sobre receita líquida</i>	<i>37,4%</i>	<i>45,4%</i>	<i>8,0 p.p.</i>

As despesas com vendas, gerais e administrativas de 2016 somaram R\$ 207,3 milhões, contra R\$ 199,5 milhões em 2015, já refletindo parte dos esforços para redução de despesa na Companhia.

EBITDA e margem EBITDA

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Lucro líquido (prejuízo) ajustado	69,2	2,3	-96,7%
(+) Despesas não recorrentes, líquidas IR/CS *		(7,6)	
Lucro líquido (prejuízo) do período	69,2	(5,3)	-107,7%
(+) Resultado financeiro líquido	10,6	22,2	109,4%
(+) Imposto de renda e contribuição social	18,1	(8,0)	-144,2%
(+) Depreciação e amortização	20,1	21,9	9,0%
EBITDA	118,0	30,8	-73,9%
(+) Despesas não recorrentes *		9,9	
(+) Outros	1,1	3,7	236,4%
EBITDA Ajustado	119,1	44,4	-62,7%
Receitas líquidas das vendas	534,0	456,6	-14,5%
margem EBITDA	22,1%	6,7%	-15,4 p.p.
margem EBITDA Ajustado	22,3%	9,7%	-12,6 p.p.

(*) despesas não recorrentes são PDD da Venezuela, rescisão de diretores estatutários e reestruturação realizada, além dos seus correspondentes efeitos tributários.

O EBITDA ajustado em 2016 foi de R\$ 44,4 milhões com margem EBITDA ajustado de 9,7%, e decréscimo de 12,6 p.p. em relação a 2015. Os fatores que influenciaram esse resultado foram a redução das receitas líquidas com queda da margem bruta e a consequente perda de diluição das Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas, conforme apontado anteriormente.

Resultado Financeiro

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Resultado financeiro líquido	(10,6)	(22,2)	109,4%

A despesa financeira líquida de 2016, totalizou R\$ 22,2 milhões crescendo 109,4% em relação a 2015. Esse incremento reflete o aumento do endividamento bancário decorrente dos investimentos realizados em 2016, substancialmente, na nova fábrica de biológicos. Além disso, os recursos para esses investimentos foram assegurados por contrato de R\$ 106 milhões com a FINEP com juros fixos abaixo do mercado, mas os R\$ 42 milhões finais referentes a esse contrato foram liberados em dezembro de 2016, impactando os resultados financeiros ao longo de 2016.



Relatório da Administração – 2016

Imposto de Renda e Contribuição Social

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Imposto de renda e contribuição social	(18,1)	5,7	-131,5%
<i>Percentual sobre o Lucro antes do IR e CS</i>	<i>-20,7%</i>	<i>-167,6%</i>	<i>-146,9 p.p.</i>

O imposto de renda e contribuição social em 2016 foi positivo em R\$ 5,7 milhões contra uma despesa de R\$ 18,1 milhões em 2015. O efeito apurado em 2016 é resultado de menor rentabilidade, combinado com maior impacto de diferenças fiscais temporárias.

Lucro Líquido

R\$ Milhões	2015	2016	Var %
Lucro líquido (prejuízo) ajustado	69,2	2,3	-96,7%
<i>(margem lucro)</i>	<i>13,0%</i>	<i>0,5%</i>	<i>-12,5 p.p.</i>

O lucro líquido ajustado de 2016 somou R\$ 2,3 milhões, com queda de 96,7% comparado a 2015. Esse resultado reflete a queda do EBITDA ajustado e aumento da despesa financeira líquida parcialmente compensados pelo efeito de imposto de renda e contribuição social.

Endividamento

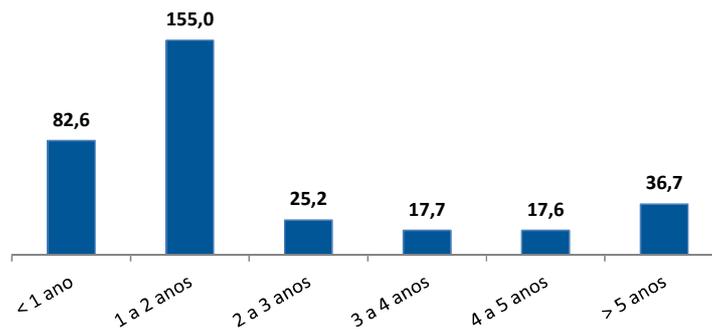
Em R\$ milhões	31 de dezembro de 2015	31 de dezembro de 2016
Circulante	57,3	73,6
Não circulante	159,2	241,9
Dívida Bruta	216,5	315,5
(-) Instrumentos financeiros derivativos, líquidos	0,4	(19,4)
Dívida Líquida de derivativos	216,1	334,9
(-) Caixa e equivalentes de caixa	23,4	70,3
Dívida Líquida	192,7	264,6
Custo médio da dívida (ano)¹	7,98%	8,80%
Dívida líquida/EBITDA anual ajustado	1,62	5,96

¹ Dívida líquida bancária considerando instrumentos derivativos vinculados



Relatório da Administração – 2016

Aging do endividamento bancário



Aging do endividamento considera o período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro e dívidas acrescidas de derivativos.

Unidades industriais

Nossas fábricas estão situadas em Cravinhos, São Paulo, sendo:

- Fábrica de medicamentos de saúde animal, considerada uma das mais modernas da América Latina, com aproximadamente 24.840m² de área construída. O projeto foi concebido conforme os preceitos das “*Good Manufacturing Practices (GMP)*”. São atendidos conceitos das normas aplicáveis do Ministério de Agricultura (MAPA) incorporando conceitos das mais rigorosas normas regulatórias mundiais como as emitidas pelo “*Food and Drugs Administration - FDA*”, dos Estados Unidos, e pela “*European Medicines Agency – EMA*”, da União Europeia.
- Fábrica de vacina contra febre aftosa, com aproximadamente 5.651m² de área construída e equipada com um laboratório biosseguro (nível Bio 4), certificada pelo MAPA.
- Fábrica de Biológicos, com aproximadamente 6.842m² de área construída. São atendidos conceitos das normas aplicáveis do MAPA incorporando conceitos das mais rigorosas normas regulatórias mundiais como as emitidas pelo “*Food and Drugs Administration - FDA*” e “*U.S. Department of Agriculture - USDA*”, ambos dos Estados Unidos, e pela “*European Medicines Agency – EMA*”, da União Europeia, a ser licenciada no início de 2017.



Relatório da Administração – 2016

Pesquisa, Desenvolvimento e Inovação – PD&I

O grupo tem como uma de suas principais metas manter-se na vanguarda tecnológica do segmento, investindo continuamente em pesquisa, desenvolvimento e inovação. A estrutura de PD&I conta com 5 laboratórios internos para o desenvolvimento de novos produtos e uma equipe interna com aproximadamente 110 pessoas, formada por administradores, farmacêuticos, químicos, veterinários, biólogos e biotecnólogos.

Ademais, o grupo mantém parcerias com universidades e centros de pesquisa em diferentes áreas, dentre eles: USP, EMBRAPA, FIOCRUZ, UNICAMP, UFSCAR, UFOP, UFV e UNESP. As parcerias e convênios firmados trazem como vantagem o acesso a um grande capital intelectual, inovação e tecnologia, bem como atualização dos métodos utilizados para o processamento dos produtos.

Em consonância com esses investimentos, lançamos 9 produtos no ano de 2016:

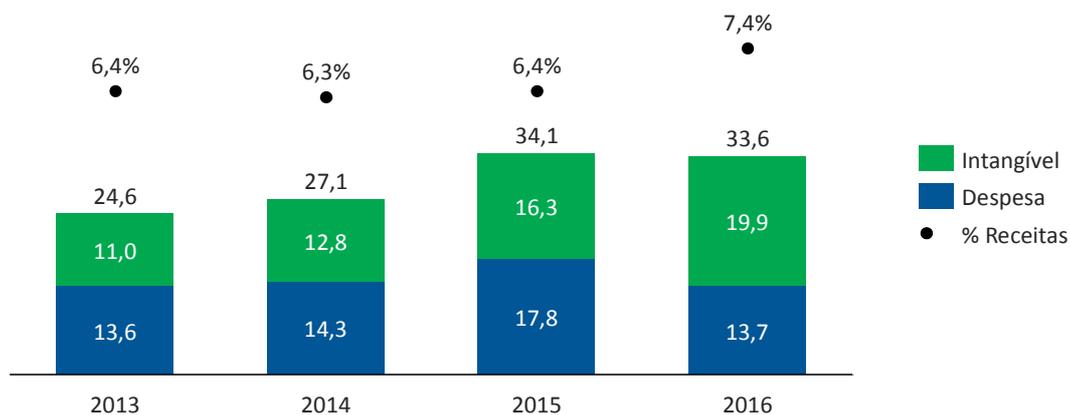
Lançamentos de 2016					
	NOME	Indicação	Classe terapêutica	Segmento	Mês Lançado
	Saligold	Produto granulado à base de Salinomicina. Maximiza o desempenho zootécnico das aves, controlando os desafios de coccidiose.	Antimicrobiano	Animais de Produção	nov/16
	Nicargold	Maximiza o desempenho zootécnico das aves pelo controle dos desafios de coccidiose	Antimicrobiano	Animais de Produção	out/16
	Gallipro	Aditivo probiótico que contribui para o equilíbrio da microbiota intestinal dos animais. Indicado para ganho de peso, melhora da eficiência alimentar em frangos de corte e reprodutoras.	Nutricional	Animais de Produção	set/16
	Mgold 20	Com 20% de concentração de monensina, previne de forma segura e efetiva a coccidiose em frangos de corte e em frangas de reposição com carência zero.	Antimicrobiano	Animais de Produção	ago/16
	Mgold 40	Previne a coccidiose em frangos de corte e em frangas de reposição e maximiza o desempenho zootécnico das aves. À base de monensina com 40% de concentração tem carência zero.	Antimicrobiano	Animais de Produção	jul/16
	Evol	Endectocida de amplo espectro para bovinos, à base de Ivermectina e Sulfóxido de Albendazol	Endectocida	Animais de Produção	jun/16
	Nulli	Analgésico oral à base de Tramadol para cães e gatos	Terapêutico	Animais de Companhia	abr/16



Relatório da Administração – 2016

	Resolutor	Antibiótico com foco em problemas respiratórios indicado para o tratamento dos animais de maneira rápida com ação após 30 minutos da aplicação	Antimicrobiano	Animais de Produção	fev/16
	Ourovac Raiva	Vacina contra a raiva bovina	Biológicos	Animais de Produção	jan/16

Em 2016, foram investidos aproximadamente 7,4% da receita líquida em PD&I, totalizando R\$ 33,6 milhões. No gráfico abaixo, é possível verificar os investimentos totais da Companhia de 2013 até 2016.



Governança Corporativa

Novo mercado: Realizamos nossa oferta pública inicial de ações (*IPO*) em outubro de 2014, participando do Novo Mercado da BM&FBovespa, seguimento da bolsa de valores com as maiores exigências em relação a transparência e práticas de governança corporativa. A listagem nesse segmento especial implica na adoção de um conjunto de regras societárias que ampliam os direitos dos acionistas, além da adoção de uma política de divulgação de informações mais transparente e abrangente.

Conselho de administração/Diretoria estatutária: O conselho de administração é composto por cinco membros, dos quais três externos e independentes, segundo as definições do novo mercado. A diretoria executiva estatutária da Companhia é composta por dois diretores. A lista com o nome, descrição de cargo e breve currículo dos conselheiros e diretores pode ser encontrada no Formulário de Referência da Companhia, na seção de relação com investidores no [website www.ourofino.com/ri](http://www.ourofino.com/ri).

Conselho fiscal: O conselho fiscal é um órgão fiscalizador independente da diretoria e do conselho de administração, que busca, através dos princípios da transparência, equidade e prestação de contas, contribuir para o melhor desempenho da organização. É composto por três membros externos e independentes e suas atribuições estão previstas no artigo 163 da Lei 6.404/76 e no Estatuto da Companhia.



Relatório da Administração – 2016

Comitê de auditoria estatutário: Órgão consultivo de assessoramento, vinculado diretamente ao conselho de administração, com a finalidade de: (i) analisar a contratação e destituição da auditoria independente, (ii) revisar e supervisionar as atividades da auditoria interna e externa, (iii) monitorar a qualidade e integridade dos mecanismos de controles internos e informações contábeis, (iv) avaliar e monitorar a exposição de risco, e (v) avaliar e monitorar, juntamente com a Administração e auditoria interna a adequação das transações com partes relacionadas. Atualmente, o comitê de auditoria é composto por 3 membros externos independentes eleitos pelo conselho de administração, sendo presidido por um membro independente do conselho de administração.

Comitê de recursos humanos: Auxilia o conselho de administração na definição das políticas de remuneração e de benefícios dos conselheiros e diretores. O Comitê de recursos humanos conta com 3 membros eleitos pelo conselho de administração, dos quais 2 são externos, sendo presidido por um membro independente do conselho de administração.

Relacionamento com os auditores independentes: Em conformidade com a Instrução CVM nº 381/03, a Companhia e suas controladas adotam como procedimento formal, previamente à contratação de outros serviços profissionais que não os relacionados à auditoria contábil externa, consultar os auditores independentes, no sentido de assegurar-se que a realização da prestação destes outros serviços não venha a afetar sua independência e objetividade, necessárias ao desempenho dos serviços de auditoria independente. Neste contexto, durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2016, não foram contratados serviços adicionais.

Arbitragem: Pelo Regulamento do Novo Mercado, e pelo Estatuto Social da Companhia, o acionista controlador, os administradores, a própria Companhia e os membros do conselho fiscal devem comprometer-se a resolver toda e qualquer disputa ou controvérsia relacionada ou oriunda a estas regras do Regulamento do Novo Mercado, do Contrato de Participação no Novo Mercado, das Cláusulas Compromissórias, em especial, quanto à sua aplicação, validade, eficácia, interpretação, violação e seus efeitos, através da arbitragem. Também serão resolvidas por arbitragem as divergências quanto à alienação de controle da Companhia.

Declaração da diretoria estatutária: Em conformidade com o inciso VI do Artigo 25 da Instrução CVM nº 480/09, os diretores da Ourofino declaram que discutiram, reviram e concordaram com as opiniões expressas no parecer dos auditores independentes e com as demonstrações financeiras referentes ao exercício social encerrado em 31 de dezembro de 2016.

Recursos Humanos

O bem-estar dos nossos colaboradores é um dos nossos principais valores e um diferencial competitivo. Uma vez satisfeitos, nossos colaboradores tornam-se motivados em busca de geração de valor ao negócio. Nesse contexto, as políticas de Recursos Humanos baseiam-se em um conjunto de ações pautadas em princípios que visam à captação e retenção de profissionais diversificados de acordo com as demandas dos negócios por meio de remuneração adequada, desenvolvimento profissional constante, segurança e qualidade de vida aos colaboradores. Em 2016, o número de colaboradores era de aproximadamente 1.160 empregados, caracterizados por um perfil diversificado, jovem e dinâmico, sendo que 29,8% dos colaboradores possuem até 30 anos de idade.

Dentre os benefícios oferecidos, podemos citar o plano de previdência privada, cesta básica, planos médico e odontológico, transporte fretado e auxílio creche.



Relatório da Administração – 2016

Cabe destacar o bom nível educacional de nossa força de trabalho, sendo que cerca de 62% dos colaboradores possuem curso superior ou maior formação. O corpo diretivo, em especial, é formado por profissionais de reconhecida experiência profissional no mercado e em constante desenvolvimento na própria Companhia.

Para que nossos colaboradores estejam cada vez melhor preparados e alinhados com nossa atitude empreendedora e inovadora, oferecemos subsídios educacionais na realização de diversos cursos de formação e idiomas, que estejam de acordo com nossa estratégia de negócio.

Responsabilidade Social

Em 2016 seguimos desenvolvendo procedimentos que nos alinhem aos requisitos de responsabilidade social baseados na norma SA 8000, com a estruturação de mecanismos para priorizar os investimentos despendidos de acordo com nosso modelo de negócio.

O objetivo do Sistema de Gestão é definir e guiar o compromisso da Ourofino alinhados a uma política de Sustentabilidade. Este compromisso implica na definição de critérios de monitoramento, tanto em âmbito interno (aspectos controláveis e influenciáveis pela Ourofino), como em termos de padrões de conformidade esperados de seus clientes, fornecedores e subfornecedores, com a definição de um Código de Ética para parceiros de negócio. Trabalhamos para que a gestão e o compromisso com a responsabilidade social sejam continuamente aprimorados, abrangendo toda cadeia de valor da empresa.

Sabemos de nossa participação no desenvolvimento socioeconômico do meio em que estamos. Para isso destinamos recursos próprios, ou oriundos de leis de incentivos fiscais, para diversos projetos socioeducativos contribuindo para a inclusão social e a melhoria da qualidade de vida da comunidade.

Em 2016 participamos em diversos programas e projetos sociais, mantendo nosso compromisso de atuação próxima da comunidade.

A Ourofino é empresa amiga da criança, associada à Fundação ABRINQ e também por meio de incentivos fiscais colaboramos em 2016 com diversas iniciativas, dentre elas: Associação de Judô Corpore, Centro de Treinamento de Polo feminino de Guará, Fundo Municipal do Idoso de Ribeirão Preto, Projeto Bonecos Urbanos, Companhia de Teatro Minaz e Projeto Olhar do interior para São Paulo através dos museus.

Meio ambiente

Com tudo o que conquistamos ao longo destes anos, o momento da Ourofino é de garantir a perenidade dos negócios aliada à preservação ambiental. Nosso esforço está ligado tanto às ações internas, com a gestão de seus aspectos e impactos ambientais, quanto à atuação externa, com o desenvolvimento de novos produtos e mercados.

Em nossas operações atendemos a todas as legislações ambientais aplicáveis e buscamos diminuir as principais “pegadas” ecológicas, seja incentivando a eficiência energética e hídrica, ou ainda reduzindo a geração de resíduos e emissões. O reflexo desta busca pode ser percebido nas práticas diárias dos colaboradores, assim como nos investimentos em equipamentos e processos mais eficientes.



Relatório da Administração – 2016

Em 2016, iniciamos o mapeamento e contabilização de fontes de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE). Acreditamos que conhecendo e monitorando nossas emissões, seremos capazes de nos posicionar em relação à gestão de mudanças climáticas, através de metas de curto, médio e longo prazo, como por exemplo, a modificação da utilização do gás GLP pelo gás GNV em nossas atividades produtivas em fase de adequação.

A agropecuária brasileira está no centro de diversas questões sensíveis e importantes ao meio ambiente, como a expansão ilegal da pastagem sobre áreas de alta biodiversidade (como o desmatamento da Amazônia e do Cerrado), além da relação com aumento de emissões de gases causadores de efeito estufa pelo crescimento de rebanhos. Postados neste mercado, direcionamos nossos esforços para desenvolver produtos que aumentem a eficiência produtiva e minimizem os impactos. Entendemos este desafio e colocamos em nossa visão de negócio o desenvolvimento de um setor agropecuario de menor impacto ambiental. Esta visão nos rendeu, por exemplo, em 2016, destaque no 25º Prêmio Embanews. A proposta criativa, sustentável e prática do invólucro do endectocida Voss Performa garantiu ao produto a premiação de Melhor Embalagem do Ano, categoria máxima do evento.

Trabalhar desta forma nos permite a geração de valor em produtos, pois a redução de impacto ambiental dos pecuaristas passa pelo aumento do desempenho produtivo, ou seja, produzir mais em menores áreas e utilizando menos recursos. Para alcançar este objetivo, estamos ao lado do produtor por meio de nossa equipe comercial e diferentes canais de comunicação, promovendo o entendimento sobre as melhorias de desempenho ao se utilizar corretamente os produtos ofertados.

Atuar na cadeia de valor, entendendo os reais e significativos impactos da produção rural, além de conseguir mensurá-los, será o desafio e o compromisso que assumimos para os próximos anos. Seguimos focados na gestão de nossos aspectos e impactos para a redução dos riscos ambientais na cadeia de valor, difundindo as condições para melhoria na produtividade, medindo e monitorando a eficácia dessas ações e colhendo os resultados no meio ambiente de maneira analítica e precisa.

Nosso principal desafio será estimular uma cultura de mercado que entenda o valor da preservação ambiental para a prosperidade do setor pecuarista, permitindo a diminuição dos inúmeros riscos ambientais ao se negligenciar o valor dos recursos naturais e dos ecossistemas.

Considerações finais

A Administração da Ourofino mantém o compromisso e o foco na continuidade dos seus esforços para um crescimento sustentável. Na busca constante de excelência empresarial, a Ourofino agradece seus clientes, fornecedores, agentes financiadores, acionistas e colaboradores pela confiança depositada em suas ações.