



# Relatório da Administração

# 2019

# Sumário

1. Mensagem da Administração .....	3
2. Quem somos .....	4
Nosso Propósito .....	5
3. Sobre o Mercado .....	6
Animais de Produção .....	6
Animais de Companhia .....	11
Faturamento do Mercado Veterinário .....	13
4. Desempenho Financeiro .....	15
Receita Líquida .....	15
Lucro Bruto .....	17
Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas .....	17
EBITDA e Margem EBITDA .....	18
Resultado Financeiro .....	18
Imposto de Renda e Contribuição Social .....	19
Lucro Líquido .....	19
Endividamento .....	19
Posição de Caixa .....	20
5. Fábrica de medicamentos de saúde animal .....	21
6. Pesquisa e Desenvolvimento - P&D .....	22
Lançamentos em 2019 .....	22
7. Governança Corporativa .....	23
8. Recursos Humanos e Sustentabilidade .....	25
9. Responsabilidade Social .....	26
10. Saúde, Segurança e Meio Ambiente .....	27
11. Considerações finais .....	29

# 1. Mensagem da Administração

Em 2019, concluímos a revisão do planejamento estratégico da Companhia, com vistas a um novo ciclo de crescimento e perenidade dos nossos negócios. Reforçado o propósito de Reimaginar a Saúde Animal, como empresa de portfólio amplo e multiespécie e com atuação na América Latina, definimos diversas iniciativas orientadas principalmente para a excelência na execução. Com isso, seguimos confiantes nos direcionadores de crescimento nos mercados em que atuamos e consequente geração de valor aos *stakeholders*.

No consolidado, a receita líquida cresceu 5% em 2019 frente a 2018, atingindo R\$ 620 milhões. Como destaques, os segmentos de animais de companhia e de operações internacionais atingiram ambos crescimento de 17%, enquanto o de animais de produção apresentou evolução de 2%. A margem bruta consolidada reduziu 5 pontos percentuais, ficando em 50% em 2019, pela menor diluição de custos fabris, o que, em conjunto com maior alocação dos dispêndios de P&D em despesas pela fase atual das pesquisas, resultaram em redução do EBITDA ajustado para R\$ 107 milhões.

No segmento de animais de produção, o ano se provou desafiador com as receitas crescendo aquém do esperado em nossas projeções. Em 2019, não percebemos o cenário positivo verificado nos preços das proteínas refletir em expansão do mercado de medicamentos veterinários. Entretanto, a tendência de aumento da produtividade nas fazendas associado ao fato do Brasil ser ainda incipiente no uso de produtos de saúde animal são fatores que sustentam o crescimento futuro do mercado. Entendemos que nosso programa de geração de demanda, reconhecimento da marca e produtos no campo, e acesso diferenciado frente aos concorrentes às revendas agropecuárias, permitirão resultados mais positivos no segmento.

Em animais de companhia, houve aumento da positivação de clientes e continuidade

do plano de expansão do time de consultores técnicos, que atuam junto aos veterinários, influenciadores de compra para produtos nesse segmento. Com o sucesso do trabalho desse time de consultores, as ações serão reforçadas em 2020. Assim, entendemos que o crescimento de 17% no ano é devido à forte presença da Companhia, associado ao movimento de "humanização dos animais de estimação" e respectivo crescimento de gastos com a saúde desses animais, inclusive pelo envelhecimento e aumento de renda da população. Adicionalmente, como uma das iniciativas do planejamento estratégico, melhoraremos a segmentação do nosso público alvo de veterinários, visando excelência nas nossas estratégias de marketing e vendas.

No segmento de operações internacionais, os esforços concentram-se em potencializar o acesso ao canal de vendas nos países, principalmente México e Colômbia, com replicação de programas de marketing que utilizamos no Brasil. Com o planejamento estratégico, identificamos novos produtos do portfólio no Brasil que deverão ser registrados internacionalmente e que têm potencial para alavancar as receitas nesse segmento, de modo que já estamos trabalhando junto aos órgãos competentes locais.

A gestão estratégica de nosso portfólio foi outra atividade revisitada no planejamento estratégico, com a definição de processos bem estruturados para desenvolvimento interno de produtos e de avaliação de alternativas existentes no mercado com especial ênfase no modelo de inovação aberta e nas parcerias, com integração das áreas de inteligência de mercado, novos negócios e gestores de portfólio. Com isso, seguimos motivados para buscar os melhores resultados para Companhia de forma consistente.



**Jardel Massari**  
Presidente



**Kleber Gomes**  
Vice-presidente de  
Produtos e Finanças

## 2. Quem somos

A Companhia é uma sociedade anônima de capital aberto, registrada no Novo Mercado da B3 S.A. - Brasil, Bolsa, Balcão, 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 segmentos de negócio:

### 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.



### 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.



### Operações Internacionais

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 100 produtos veterinários (em todas as formas farmacêuticas: sólidos, líquidos, comprimidos, semissólidos, orais e injetáveis, além de vacinas) e mais de 4.300 clientes diretos, 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 5,30% 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). O crescimento de nossas operações e histórico de sucesso permitiu que nos tornássemos a maior multinacional Brasileira no segmento de saúde animal.

## Nosso Propósito

### Reimaginando a Saúde Animal

Este é o nosso compromisso para desafiar o pensamento convencional, promovendo a evolução e o crescimento sustentável de uma nova geração da saúde animal, inspirar e criar ideias e soluções integradas às necessidades do mundo, das pessoas e dos mercados, conectar e trabalhar em colaboração com o ecossistema da saúde animal, construir e nutrir relações na geração de valor compartilhado.

### Nossos pilares

- **Inovação Integrada:**  
Criar ideias e soluções integradas, desenvolvendo novas formas de produzir e cuidar dos animais, com menos impacto, simplicidade e mais eficiência;
- **Envolver e Colaborar:**  
Pensar e agir no sentido mais amplo da saúde animal, envolvendo, conectando e trabalhando em colaboração com nossos clientes, parceiros e comunidade em um movimento de transformação e evolução do setor;
- **Construir e Nutrir Relações:**  
Estabelecer maneiras abertas e transparentes para inspirar, empreender, conectar, colaborar e fazer negócios. Crescer juntos.

### Nossa personalidade

- Ágil e Simples
- Aberta e Colaborativa
- Atitude Empreendedora
- Transparente e Envolvente
- Brasileira

## 3. 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, sen-

do que os principais players multinacionais são também (ou foram) grandes empresas da indústria farmacêutica de saúde humana com atuação global. Algumas destas corporações realizaram separação dos ativos através de *Spin-Off* com posterior abertura de capital das empresas veterinárias resultantes.

### Animais de Produção

A indústria veterinária atrelada ao mercado de proteína animal possui sólidos 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,

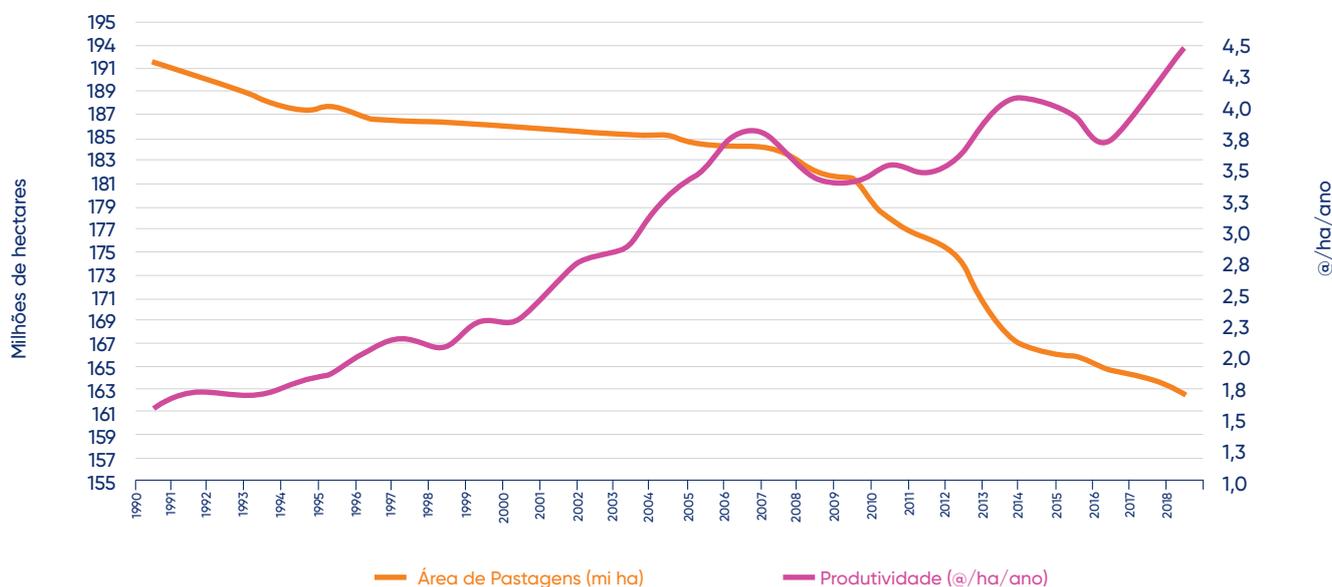
em média, 45 quilos por ano deste tipo de carne. Já a carne suína foi relegada à terceira posição, tendo em vista que a população consome cerca de 16 quilos dessa carne por ano. O aumento do consumo de frango em relação às outras duas carnes está ligado também ao preço relativamente menor, o que dá acesso à população de menor renda às proteínas. 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.

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, força 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.

Para dimensionar o avanço da pecuária e sua tecnificação, vale lançar mão da análise pelo efeito "pouca terra". Somando todos os produtos de origem vegetal e animal, de 2003 a 2018 (15 anos), os produtores brasileiros aumentaram a produção em 500 milhões de toneladas numa área com quase 10 milhões de hectares a menos. A produtividade aumentou 84% no período, resultado de dedicação e ousadia na implementação das técnicas mais modernas de produção no campo.

### Evolução da área de pastagens vs produtividade



Fonte: Athenagro, dados Agroconsult, Agrosatélite, IBGE, Inpe/Terraclass, Lapig, Prodes, Rally da Pecuária, Map Biomass

Figura 1: Acompanhamento da área de pastagens e da produtividade

De forma resumida, de acordo com a Athenagro, a evolução da pecuária de corte no Brasil passa pelas seguintes fases:

Fase de expansão

**1940 a 1994**

O avanço dos brasileiros para o interior do país é estimulado pela ocupação de terras e viabilizado pela pecuária, única atividade viável com ausência de infraestrutura mínima.

Fase de consumo  
do estoque

**1994 a 2008**

Com o controle da hiperinflação, o excesso de animais improdutivos de eras (idades) mais avançadas começa lentamente a ser consumido. Período é desfavorável a quem faz tecnologia, pois compete com a queima de estoques na pecuária.

Fase de  
consolidação

**2008 a 2015**

Provável ajuste da produtividade, com a pecuária se adaptando a demanda de mercado mais maduro, tanto interno como externo: aumento dos confinamentos, sofisticação da cadeia produtiva, consolidação das exportações, etc. Preços reais sobem.

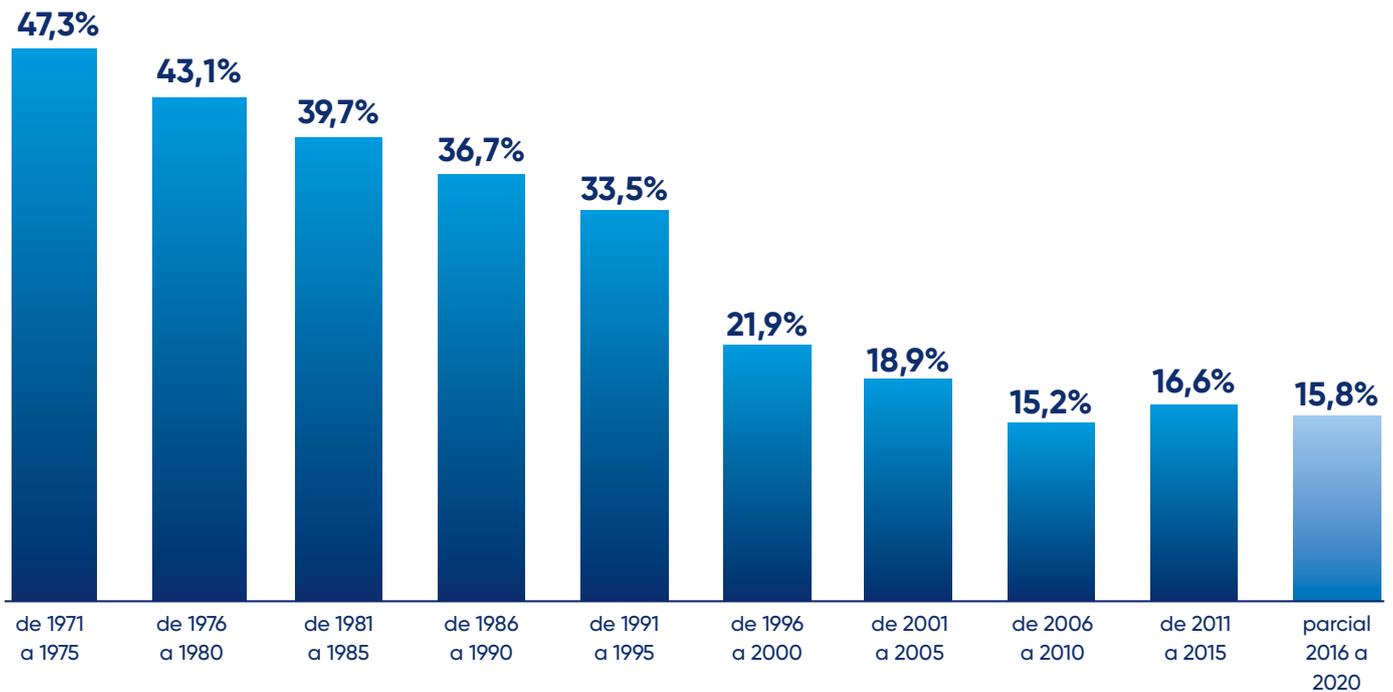
Fase competitiva

**2015 em  
diante**

Oferta é mais dependente do aporte de tecnologia nas fazendas. Ciclos pecuários serão mais dependentes de fatores climáticos, mercado de insumos e outras proteínas. Exclusão dos menos competitivos.

Nos últimos anos, o achatamento das margens de lucro, forçaram 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, além de sistemas de criações denominados ILPF (integração lavoura-pecuária floresta) que constituem uma estratégia que visa a produção sustentável, que integra atividades agrícolas, pecuárias e florestais realizadas na mesma área, em cultivo consorciado, em sucessão ou rotacionado e busca efeitos sinérgicos entre os componentes do agroecossistema, contemplando a adequação ambiental, a valorização do homem e a viabilidade econômica.

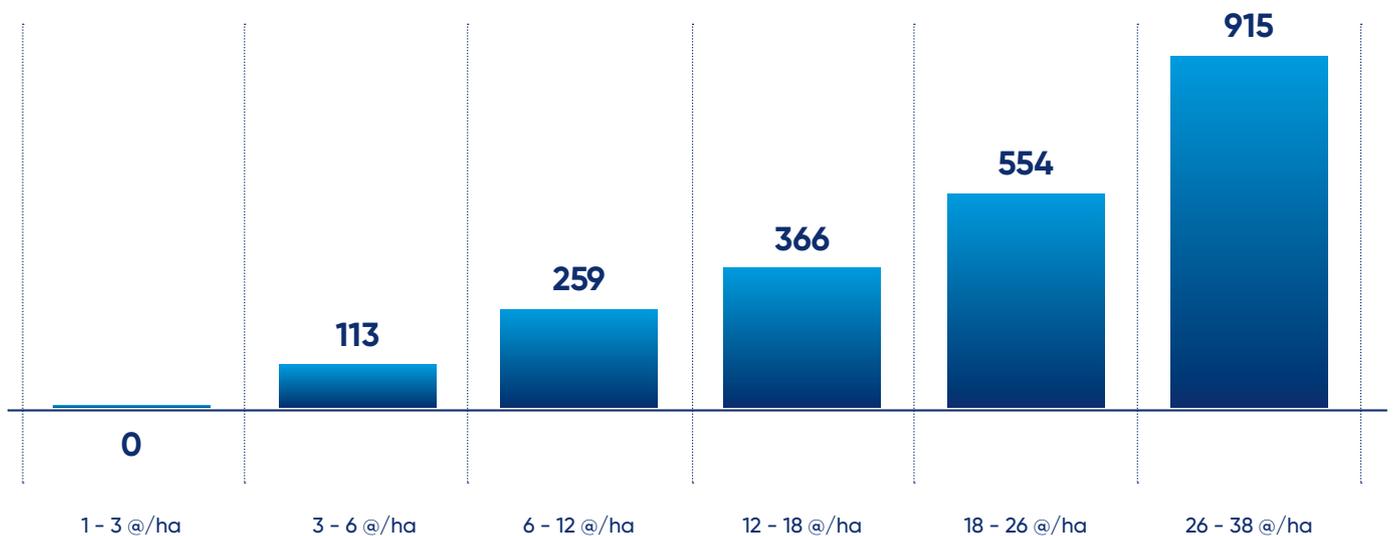
## Evolução da margem de lucro média na pecuária de corte - por arroba



Fonte: Athenagro, dados Cepea, IEA

Segundo a Agroconsult, a rentabilidade do pecuarista aumenta de acordo com seu nível de tecnificação, ou seja, quanto mais arrobas por hectare o produtor consegue produzir, maiores serão seus investimentos em tecnificação, porém maior será sua rentabilidade.

## Projeções do lucro operacional/nível de tecnologia: R\$/ha (Ciclo Completo - 2018)

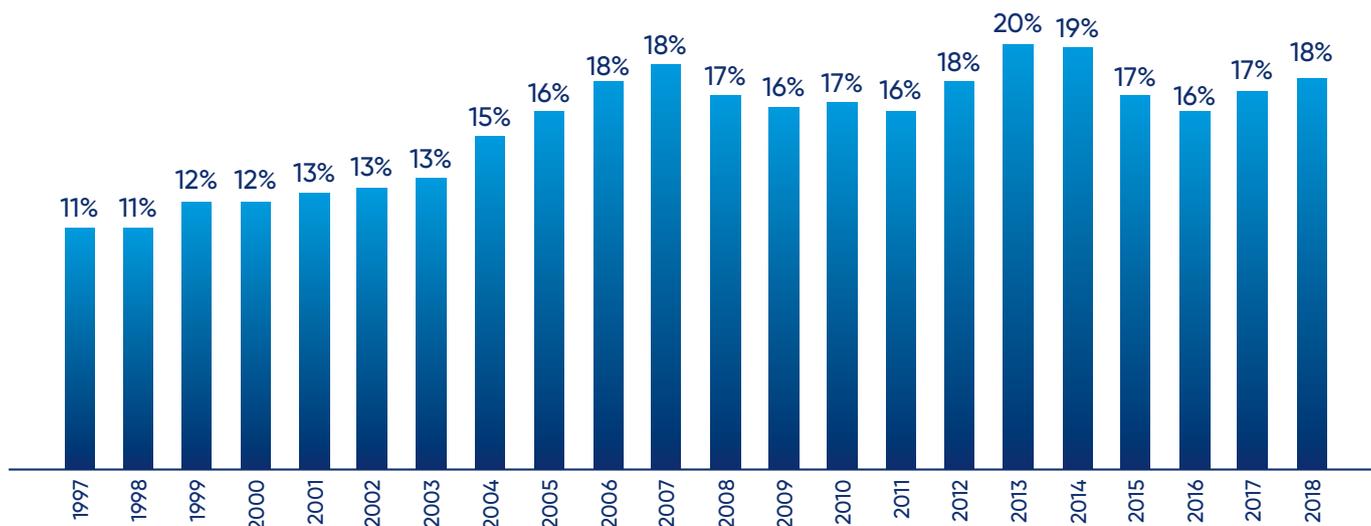


Sobre este panorama de melhoria da produtividade, está inserida a indústria veterinária, onde a demanda por produtos veterinários tem potencial crescimento pelos fatores já descritos como o baixo índice de tecnificação nas propriedades. O uso de tecnologias dentro das propriedades está ligado aos tratamentos 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 pecuaristas, 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 20 anos, essa taxa era em torno de 11% e em 2018 o índice encontra-se em 18% (Fonte: CEPEA - Média Brasil). Ainda é baixo se comparada a países mais desenvolvidos, ou seja, quanto maior a taxa de desfrute, maior a produção interna do rebanho.

### Evolução da Taxa de Desfrute no Brasil



Fonte: CEPEA (Média Brasil)

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.

Aliar produtos a serviços é uma tendência mercadológica e a Ourofino faz valer esta máxima e 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 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.

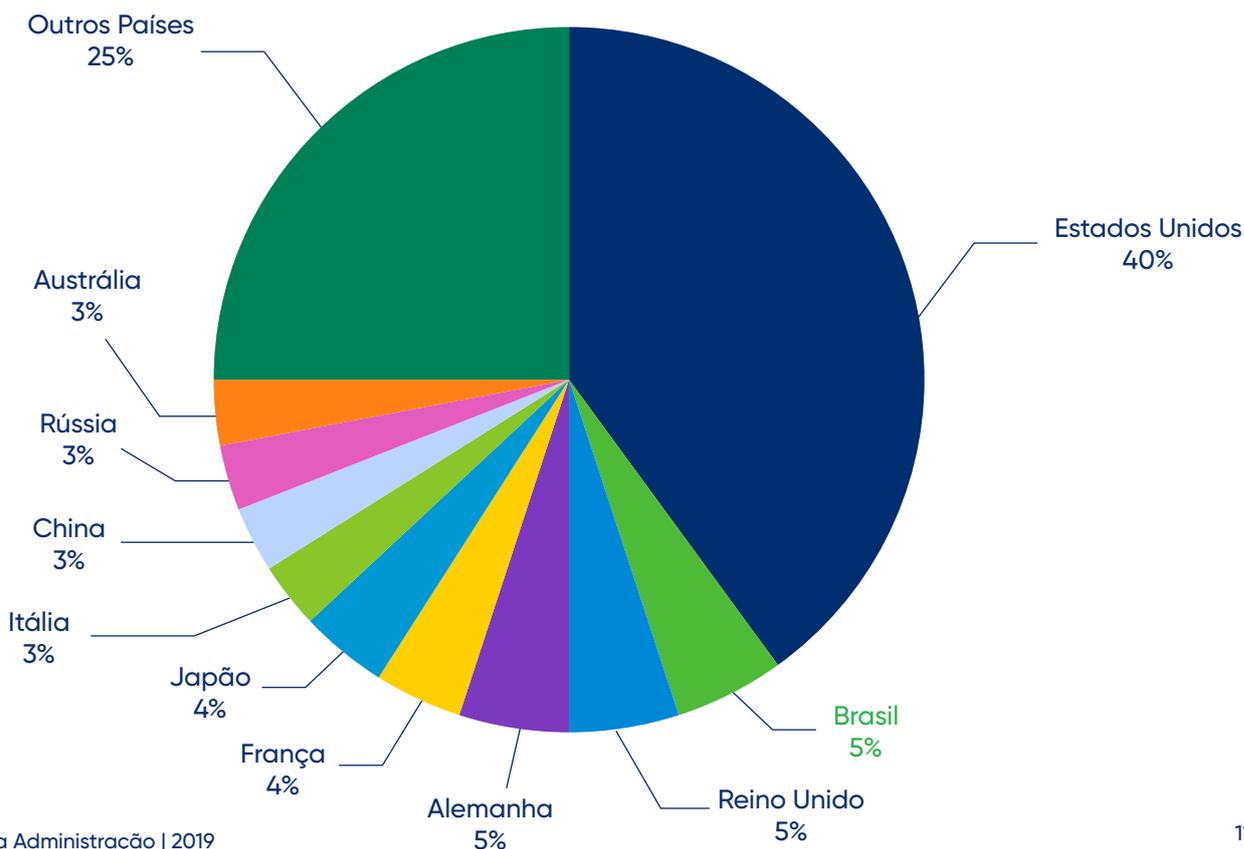
Segundo a Athenagro, o Brasil deve seguir numa crescente de produção e exportação das 3 proteínas animais (bovina, suíno e frango) para 2020 e 2021. Além disso, expectativas de melhora do PIB e de toda a macroeconomia trazem boas perspectivas para o curto, médio e longo prazo para a cadeia. Pecuaristas devem buscar cada vez mais soluções de gestão da propriedade (nova geração x disponibilidade de tecnologia) para controle de riscos e aumento da produtividade.

## Animais de Companhia

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, segundo a Abinpet chega a 78 milhões, sendo 54,2 milhões de cães e 23,9 milhões de gatos (Fonte: Instituto Pet Brasil).

Segundo o Instituto Pet Brasil, o faturamento das vendas no varejo do setor Pet no mundo foi de aproximadamente US\$ 124,6 bilhões em 2018. Os dez principais mercados do setor Pet no mundo representam 75,4% do total.



Destaca-se o mercado dos Estados Unidos que responde por mais de 40% das vendas no varejo do setor no mundo.

O Brasil figura como segundo principal mercado com participação de 5,2% alcançando em 2018. Reino Unido e a Alemanha o acompanham de perto, com participação de 4,9% cada.

Em que pese o fato do total de animais de estimação nos Estados Unidos ser de 184 milhões (90 milhões de cães e 94 milhões de gatos de acordo com a APPA), 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.

Com objetivo de compreender o mercado PET de forma abrangente, a pesquisa Radar PET da H2R investigou a relação afetiva que os donos de cães e gatos mantêm com seus animais domésticos e por meio de clusterização, definiu três perfis distintos de donos de pets, baseados em aspectos emocionais: Pet Lovers (55%), Amigos dos Pets (21%) e Despedados (24%), sendo que os Pet Lovers e Amigos dos Pets não conseguem mais imaginar a vida sem os Pets (média de 96% de concordância). Além disso o maior cluster (Pet Lovers) é caracterizado por ser um grupo mais jovem. São os que mais se identificam como pais/mães de Pet e também são os que estão mais propensos a gastar com produtos da categoria. Pesquisam bastante e levam muito a sério o que diz o veterinário, pois são os mais preocupados com a saúde dos animais.

A pesquisa também concluiu que não parece que o progresso contínuo da indústria de medicamentos para animais de companhia se deva somente ao aumento de lares com PETs ou ao aumento de número de PETs por lar, mas principalmente ao modo de enxergar e se relacionar com os cães e gatos.

Em seu propósito de Reimaginar a Saúde Animal, a Ourofino trabalha em prol da longevidade dos animais de companhia buscando inovação contínua 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 anual de aproximadamente 17,5% entre 2014 e 2018 (Fonte: Sindan).

## Faturamento do Mercado Veterinário

Segundo o COINF (Comitê de Informações da Indústria Veterinária – SINDAN), em 2019 o mercado veterinário projeta uma evolução de 7% frente a 2018, com resultado nominal próximo a R\$ 6,3 bilhões para o setor, sendo que a pecuária tem a maior responsabilidade desta receita com 51% do negócio total, seguida por pets com (23%), avicultura (13%), suinocultura (11%) e as demais atividades.

O resultado está dentro das projeções, que apesar de estar pouco abaixo da média histórica de crescimento (8%) está dentro de uma expectativa para o ano que teve um início otimista, mas que no decorrer dos meses se mostrou apreensivo com a postergação da aprovação de algumas reformas importantes para a economia do país e se tornando bastante aquecido no terço final, principalmente devido ao aumento das exportações das proteínas e melhora da economia como um todo dando um tom de otimismo ao setor.

O aumento das exportações foi também uma grande alavanca, onde apesar da redução de produção em volume a exportação da carne bovina resultou numa evolução de cerca de 13% frente ao ano anterior. Já em suínos tivemos um aumento na produção (+5%) e na exportação (+14%) em virtude da maior demanda da China. Por outro lado, não se pode descartar o intenso trabalho das indústrias na oferta de opções modernas, que contribuem para a maior proteção dos animais e aumento da produtividade. Esse foco é constante, onde o próprio setor ajuda nesse trabalho de disseminação das novas tecnologias. Em animais de companhia seguimos as tendências mundiais de aumento dos cuidados pelos tutores, maior longevidade dos pets e lançamentos de produtos que contribuíram para evolução.

Indústria brasileira de saúde animal - R\$ bilhões



Fonte: Sindan (site). \*2019 estimado pela COINF (Comitê de Informações da Indústria Veterinária)

## Evolução do Market Share da Companhia

### Evolução do Market Share - Animais de Produção



### Evolução do Market Share - Animais de Companhia



Fonte: PPE Sindan (Ourofino)

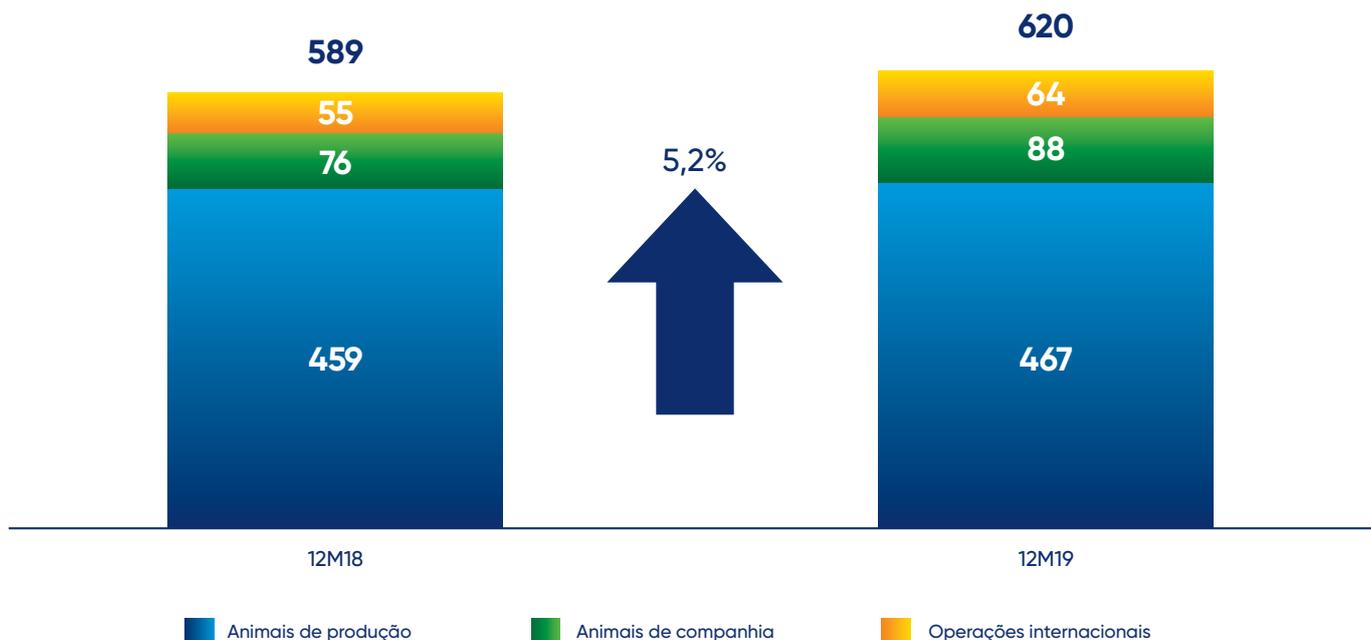
## 4. Desempenho Financeiro

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Receita líquida	589,2	619,6	5,2%
Custo dos produtos vendidos*	(265,1)	(308,2)	16,3%
Lucro bruto	324,1	311,4	-3,9%
(margem bruta)	55,0%	50,3%	-4,7 p.p.
Despesas líquidas*	(222,7)	(238,6)	7,1%
Lucro operacional	101,4	72,8	-28,2%
(margem operacional)	17,2%	11,7%	-5,5 p.p.
Resultado financeiro líquido	(15,2)	(13,8)	-9,2%
Imposto de renda e contribuição social	(15,2)	(12,4)	-18,4%
Lucro ajustado	71,0	46,6	-34,4%
(margem lucro ajustado)	12,1%	7,5%	-4,6 p.p.
EBITDA ajustado	131,7	107,2	-18,6%
(margem EBITDA ajustado)	22,4%	17,3%	-5,1 p.p.

(\*) Em 2018 não considera provisão para contingências e créditos tributários extemporâneos (ambos de exercícios anteriores). Em 2019 não considera despesas não recorrentes da consultoria EY, despesas com defesa de auto de infração de 2014, provisão para não realização de adiantamento à fornecedor e créditos tributários extemporâneos (ambos de exercícios anteriores). Os eventos tiveram seus respectivos efeitos tributários.

### Receita Líquida

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Receita líquida das vendas	589,2	619,6	5,2%
Animais de produção	458,6	467,1	1,9%
Animais de companhia	75,6	88,2	16,7%
Operações internacionais	55,0	64,3	16,9%



A Companhia apresentou receita líquida de R\$ 619,6 milhões nos 12M19, aumento de 5,2% em relação aos 12M18.

- O segmento de Animais de Produção apresentou receita líquida de R\$ 467,1 milhões, crescendo 1,9% frente aos 12M18, em um cenário que ainda não observamos o mercado de saúde animal refletindo o bom momento do setor de proteína animal (com aumento de preços e volumes de exportação) nos subsegmentos em que a Companhia é mais relevante.
- O segmento de Animais de Companhia obteve receita líquida R\$ 88,2 milhões nos 12M19, aumentando 16,7% comparado aos 12M18. Os resultados são consequência de aumentos de volume, majoritariamente, mas também de ganhos de preço, ambos possíveis devido à melhoria na positivação de clientes, comu-

nicação da Companhia com o consumidor final e continuidade da estratégia de desenvolvimento do time de consultores técnicos para potencializar a geração de demanda.

- O segmento de Operações Internacionais apresentou receita líquida de R\$ 64,3 milhões nos 12M19 com crescimento de 16,9% frente aos 12M18, refletindo ganhos de volume, acompanhados por aumento de preços e câmbio favorável. Os aumentos de volume e preço na Colômbia direcionaram crescimento da receita líquida em 23,7%, desconsiderando o impacto negativo do câmbio, e associados ao aumento da quantidade de pontos de vendas atingidos no país. No México, houve crescimento de 11,4% nos 12M19 frente aos 12M18, favorecido principalmente pelo impacto positivo de câmbio e ganhos de preço.

## Lucro Bruto

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Lucro bruto	324,1	311,4	-3,9%
(margem bruta)	55,0%	50,3%	-4,7 p.p.
Lucro bruto para animais de produção	236,0	212,4	-10,0%
(margem bruta para animais de produção)	51,5%	45,5%	-6,0 p.p.
Lucro bruto para animais de companhia	53,2	61,1	14,8%
(margem bruta para animais de companhia)	70,4%	69,3%	-1,1 p.p.
Lucro bruto para operações internacionais	34,9	37,9	8,6%
(margem bruta para operações internacionais)	63,5%	58,9%	-4,6 p.p.

A margem bruta nos 12M19 foi de 50,3%, diminuindo 4,7 p.p., em relação aos 12M18, decorrente principalmente da menor diluição da fábrica no ano de 2019 comparado a 2018, ano em que houve revisão da política de estoque mínimo com consequente aumento de produção para atendimento dos limites mínimos estabelecidos.

- O segmento de Animais de Produção apresentou margem bruta de 45,5%, diminuição de 6,0 p.p, devido à menor utilização da capacidade fabril.
- O segmento de Animais de Companhia apresentou margem bruta de 69,3% nos 12M19, decréscimo de 1,1 p.p, refletindo também o aumento da ociosidade fabril.
- O segmento de Operações Internacionais apresentou margem bruta de 58,9% nos 12M19, recuo de 4,6 p.p., com impactos negativos da diluição dos custos de fábrica.

## Despesas com Vendas, Gerais e Administrativas

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Despesas com vendas, gerais e administrativas e outras	(222,7)	(238,6)	7,1%
Percentuais sobre receita líquida	37,8%	38,5%	0,7 p.p.

As despesas com vendas, gerais e administrativas nos 12M19 somaram R\$ 238,6 milhões, aumento sobre a receita de 0,7 p.p. em relação ao ano de 2018. A alocação dos dispêndios de P&D como despesas foram R\$ 12,0 milhões superiores nos 12M19 comparados aos 12M18, com consequente impacto na diluição das despesas frente à receita líquida.

## EBITDA e Margem EBITDA

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Lucro líquido ajustado	71,0	46,6	-34,4%
(+) Resultados não recorrentes*	(2,2)	(0,4)	-81,8%
Lucro líquido do período	68,8	46,2	-32,8%
(+) Resultado financeiro líquido	15,2	13,8	-9,2%
(+) Imposto de renda e contribuição social	14,0	11,7	-16,4%
(+) Depreciação e amortização	25,5	24,9	-2,4%
<b>EBITDA</b>	<b>123,5</b>	<b>96,6</b>	<b>-21,8%</b>
(+) Efeitos não recorrentes*	3,4	1,1	-67,6%
(+) Outros	4,8	9,5	97,9%
<b>EBITDA Ajustado</b>	<b>131,7</b>	<b>107,2</b>	<b>-18,6%</b>
Receitas líquidas das vendas	589,2	619,6	5,2%
margem EBITDA	21,0%	15,6%	-5,4 p.p.
margem EBITDA Ajustado	22,4%	17,3%	-5,1 p.p.

(\*) Em 2018 não considera provisão para contingências e créditos tributários extemporâneos (ambos de exercícios anteriores). Em 2019 não considera despesas não recorrentes da consultoria EY, despesas com defesa de auto de infração de 2014, provisão para não realização de adiantamento à fornecedor e créditos tributários extemporâneos (ambos de exercícios anteriores). Os eventos tiveram seus respectivos efeitos tributários.

Nos 12M19, o EBITDA ajustado foi de R\$ 107,2 milhões com margem de 17,3%, decréscimo de 5,1 p.p. em relação aos 12M18. Em maior importância, a redução no EBITDA ajustado pode ser atribuída ao impacto na margem bruta, pela menor utilização da fábrica no ano de 2019.

## Resultado Financeiro

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Resultado financeiro líquido	(15,2)	(13,8)	-9,2%

Nos 12M19, a despesa financeira líquida somou R\$ 13,8 milhões, redução de 9,2% frente aos 12M18. Tal diminuição está associada a redução do custo médio de dívida em 1,3 p.p. para 5,91% a.a. em 2019, acompanhando indexadores como CDI e TJLP.

## Imposto de Renda e Contribuição Social

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Imposto de renda e contribuição social	(15,2)	(12,4)	-18,4%
Percentual sobre o Lucro antes do IR e CS	-17,6%	-21,0%	-3,4 p.p.

O imposto de renda e contribuição social nos 12M19 foi de R\$ 12,4 milhões comparados a R\$ 15,2 milhões nos 12M18. Deve-se notar que a apuração de IR e CS é realizada sobre bases fiscais que divergem do resultado contábil.

## Lucro Líquido

R\$ Milhões	12M18	12M19	Var %
Lucro ajustado	71,0	46,6	-34,4%
margem de lucro	12,1%	7,5%	-4,6 p.p.

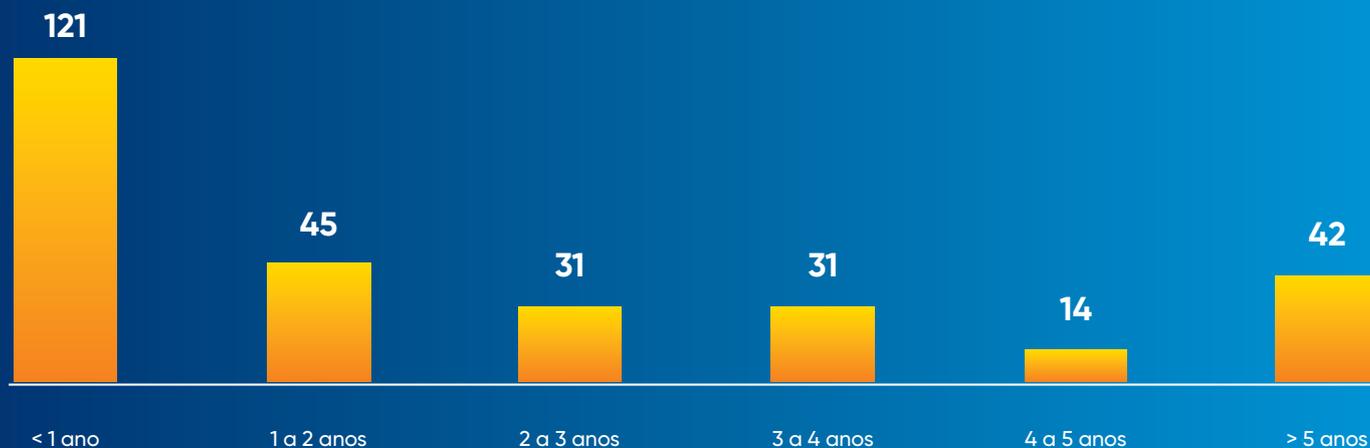
Nos 12M19, o lucro líquido ajustado foi de R\$ 46,6 milhões com margem líquida de 7,5%, diminuição de 4,6 p.p. em relação ao ano de 2018. Esses resultados refletem a perda de margem pelos fatores previamente mencionados, além da alocação dos dispêndios de P&D como despesas.

## Endividamento

Em R\$ milhões	31 de dezembro de 2018	31 de dezembro de 2019
Circulante	76,4	118,2
Não circulante	211,1	162,9
Dívida Bruta	287,5	281,1
Instrumentos financeiros derivativos vinculados	-	2,3
Dívida Bruta considerando derivativos vinculados	287,5	283,4
(-) Caixa e equivalentes de caixa	65,2	45,0
Dívida Líquida	222,3	238,4
Custo médio da dívida (ano) <sup>1</sup>	7,22%	5,91%
Dívida líquida/EBIDTA anual ajustado LTM	1,69	2,22

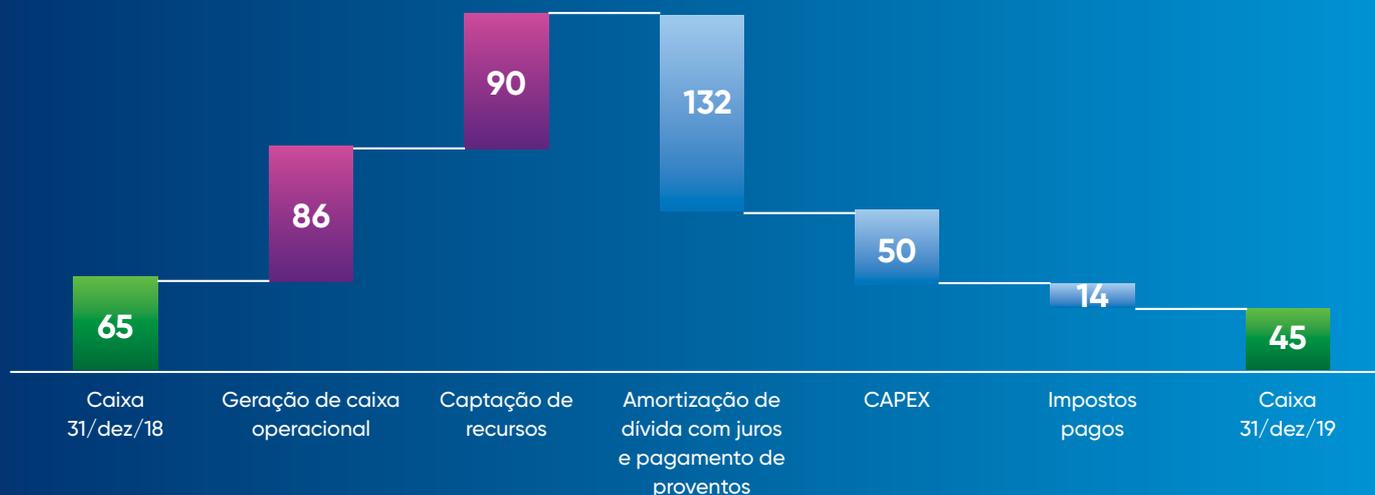
<sup>1</sup>Dívida líquida bancária considerando derivativos vinculados e custos de fianças bancárias.

### Aging do endividamento bancário\*



\*Considera o período entre 1º de janeiro e 31 de dezembro e dívidas acrescidas de derivativos.

### Posição de Caixa



Nos 12M19, houve geração operacional de caixa de R\$ 86 milhões, com amortização de dívidas, pagamentos de juros, e de proventos totalizando R\$ 132 milhões. As captações somaram R\$ 90 milhões e o perfil de endividamento é de 60% da dívida bruta no longo prazo. O custo médio de dívida em 31 de dezembro de 2019 é de 5,91% a.a., contabilizando os custos de derivativos e fianças associadas.

## 5. Fábrica de medicamentos de saúde animal

Considerada uma das mais modernas e completas da América Latina, com aproximadamente 24.840 m<sup>2</sup> de área construída.

Possui as formas farmacêuticas de produção: Vacina Febre Aftosa, com grau 4 em biossegurança, um dos níveis mais elevados do mundo. Produção de Medicamentos Sólidos (comprimidos e Pós), Semi-sólidos (cremes e Pomadas), Líquidos (soluções), Injetáveis, Hormonais e a mais nova conquista produção de Vacinas Biológicas.

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  
farmacêuticos  
6.680 m<sup>2</sup>

Fábrica de  
hormônios  
820 m<sup>2</sup>

Fábrica de  
vacina da  
febre aftosa  
5.651 m<sup>2</sup>

Fábrica e  
Controle de  
qualidade de  
biológicos  
6.482 m<sup>2</sup>

Fábrica de  
defensivos  
animais  
1.900 m<sup>2</sup>

Almoxarifado  
6.801 m<sup>2</sup>

## 6. Pesquisa e Desenvolvimento – P&D

O grupo tem como uma de suas principais metas manter-se na vanguarda tecnológica do segmento, investindo continuamente em pesquisa e desenvolvimento. A estrutura de P&D conta com laboratórios internos para a pesquisa e o desenvolvimento de novos produtos e uma equipe interna multidisciplinar com aproximadamente 107 pessoas, composta por veterinários, farmacêuticos, químicos, biólogos, biotecnólogos, engenheiros e administradores.

### Lançamentos em 2019



**Safesui Circovírus:** A definição de vacina contra a circovirose foi atualizada.

**Indicação:** Safesui Circovírus destina-se à imunização de leitões saudáveis a partir de 3 semanas de idade como medida auxiliar na prevenção e controle da circovirose suína e doenças associadas ao Circovírus Suíno.

**Classe terapêutica:** Biológicos.

**Segmento:** Suínos.

**Ativi UC-II®:** Multiplicar momentos inescusáveis é o que move essa relação.

**Indicação:** o produto Ativi 40 mg é um suplemento alimentar para cães e gatos destinado à suplementação de colágeno e dos minerais cobre, zinco, manganês e selênio, componentes que exercem suporte nutricional ao metabolismo da construção de estruturas articulares. A suplementação com Ativi 40 mg é recomendada em todos os momentos nos quais houver necessidade de aporte dos componentes de sua formulação, como em animais submetidos a exercícios constantes, animais em crescimento, animais geriátricos ou em condições especiais.

**Classe terapêutica:** Suplemento.

**Segmento:** Pet.



UC-II® e UC-II® são marcas registradas da Lonza ou de suas afiliadas.

# 7 . Governança Corporativa

## Novo mercado

Realizamos nossa oferta pública inicial de ações (IPO) em outubro de 2014, participando do Novo Mercado da B3, seguimento da bolsa de valores com as maiores exigências em relação à 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 seis membros, dos quais quatro 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.

## 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 três membros externos independentes eleitos pelo conselho de administração, sendo presidido por um membro independente do conselho de administração.

## Comitê de recursos humanos

Assessora o conselho de administração na definição das políticas, estruturas e práticas de recursos humanos da Companhia, bem como recomendações sobre estratégias e critérios de remuneração e benefícios dos funcionários, diretores e administradores e propostas de critérios de avaliação de desempenho dos diretores da Companhia. O Comitê de recursos humanos conta com três membros eleitos pelo conselho de administração, dos quais um deverá ser o presidente da Companhia e pelo menos um membro titular do conselho de administração, sendo este o presidente do Comitê.

## 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 2019, 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 2019.

## 8. Recursos Humanos e Sustentabilidade

Em 2019, a Diretoria de Recursos Humanos e Sustentabilidade (RHS) deu sequência às ações iniciadas em 2018, buscando alinhamento integrado com o negócio e soluções práticas às pessoas, com o início das atividades do Plano Diretor de Pessoas. As ações são voltadas às melhorias de clima organizacional, meritocracia, atração e retenção, planos de desenvolvimentos, evolução do modelo de Gestão de Desempenho, iniciativas voltadas à qualidade de vida, entre outros. Com relação à gestão de desempenho, visando dar maior robustez ao processo de contratação de metas houve o apoio da consultoria Falconi no primeiro semestre.

Ainda em sequência ao processo de engajamento do público interno, houve a continuidade do Programa Diálogos com o RH, almejando identificar as principais necessidades de nosso público interno e atuar nas

resoluções de problemas com impacto potencial nos resultados das equipes. O programa tem como principal objetivo escutar ativamente os colaboradores, com criação de planos de ação aos pontos levantados, quando aplicável e em linha com os valores/pilares da Companhia.

Paralelamente, a empresa realizou planejamento estratégico para os próximos 5 anos, o qual foi conduzido com apoio da consultoria EY-Parthenon. Neste contexto, dois principais pilares de foco estratégico da área de RHS foram definidos: cultura e estrutura organizacional, com o desenvolvimento de planos de longo prazo. Destaca-se o avanço no trabalho de estrutura organizacional, que trouxe mudanças no organograma da Companhia, visando possibilitar melhor execução da estratégia definida, por meio de alinhamento entre áreas.

## 9. Responsabilidade Social

Em 2019 aderimos ao Pacto Global da ONU, assumindo a responsabilidade de contribuir para o alcance da agenda global de sustentabilidade. Essa iniciativa voluntária fornece diretrizes para a promoção do crescimento sustentável e da cidadania, por meio de lideranças corporativas comprometidas e inovadoras.

Construir, Nutrir Relações, Envolver e Colaborar são alguns dos propósitos mais evidentes na forma como o Grupo Ourofino entende o seu papel social em relação às suas partes interessadas. Ciente de seu papel, a Companhia contribui com os ODS (objetivos do desenvolvimento sustentável) por meio de nossos programas e projetos sociais.

O Grupo Ourofino investe em projetos sociais em benefício de diferentes segmentos da sociedade.

Parte do investimento é relativo à Lei de Incentivo Fiscal, por meio da Lei Rouanet, Programa de Incentivo ao Esporte (PIE), Programa de Ação Cultural (ProAc), Programas Nacionais de Apoio à Atenção Oncológica (Pronon) e à Saúde da Pessoa com Deficiência (Pronas), Conselho Municipal dos Direitos da Criança e Adolescente (CMDCA) e Fundo Municipal do Idoso de Ribeirão Preto.

A outra parte do investimento é em apoio viabilizado por meio de Investimento Social Privado, incluindo projetos de alcance nacional, como a Fundação Abrinq, Associação de Deficientes Visuais de Ribeirão Preto, Projeto, Ecobolsas, Equoterapia, Adestrador Mirim e outros da comunidade local.

A Companhia possui também um grupo de voluntariado que integra o programa Viva Mais. Em 2019 reestruturamos os pilares de atuação no voluntariado, que são:

**Cidadania:** Campanhas de arrecadação e visitas a entidades filantrópicas.

**Educação:** Promoção de atividades de capacitação profissional nas comunidades em que a Ourofino atua.

**Saúde Animal:** Promoção de atividades que levem a causa animal para todos os públicos; e Parcerias com ONGs e Instituições que tenham como missão, o cuidado com os animais.

A companhia segue investindo nesse modelo de negócio e vislumbra seguir avançando cada vez mais em ações focadas na redução de impactos e riscos socioambientais.

## 10. Saúde, Segurança e Meio Ambiente

Seguimos empenhados em desenvolver ações focadas na redução dos impactos ambientais relevantes e no levantamento de perigos e riscos ocupacionais em nossas operações e em toda nossa cadeia de valor, reforçando nosso compromisso de promover o crescimento sustentável de forma consciente e transparente, agregando valor ao negócio.

Em 2019, seguimos com o monitoramento de emissões de Gases de Efeito Estufa (GEE) e já focados nessa gestão, identificamos a oportunidade de melhorar a eficiência energética dos processos, reduzindo emissões. Assim, em 2019 iniciamos a montagem da Central de Água Gelada (CAG), onde realizaremos a troca dos chillers parafusos para os centrífugos, trazendo uma economia estimada de 6% da energia total da Companhia.

Buscando aprimorar e agregar valor para a Companhia, o setor de meio ambiente atua com empresas do mercado que associam excelência na prestação de serviço a custos aceitáveis. O objetivo é unificar sempre que possível o atendimento à legislação no que tange gestão de resíduos, com geração de receita para empresa. Investimentos também no sistema de tratamento de efluente, adaptando suas unidades para absorver e tratar as futuras demandas devido à ampliação da produção.

A Política Nacional de Resíduos Sólidos, instituída pela Lei° 12.305/10 e ainda, de acordo com a Resolução Estadual SMA nº 45/15 fabricantes, importadores, distribuidores e comerciantes são obrigados a estruturar e implantar sistema de logística reversa de embalagens após o uso, independente da disponibilidade do serviço público de limpeza urbana. Para tanto, empresas associadas ao SINDAN (Sindicato Nacional da Indústria de Produtos para Saúde Animal) juntamente com a FIESP (Federação das Indústrias do Estado de São Paulo) e Eu Reciclo firmaram Termo de Compromisso para Logística Reversa - TCLR abrangendo inicialmente o Estado de São Paulo. No ano de 2019, a Ourofino coletou e destinou corretamente e de forma aditável 15,8 toneladas de embalagens de produtos pós-consumo, atendendo o estabelecido na Decisão de Diretoria nº 076/2018C, ao instituir a meta de coleta de 22% de todas as embalagens geradas.

Realizamos no ano de 2019 o LAIA (Levantamento de Aspectos e Impactos Ambientais), premissa primordial no mapeamento de atividades e áreas sensíveis que, devido sua natureza, necessitam de mecanismos para mitigar os possíveis danos aos recursos naturais. Um plano de ação será elaborado onde haverá o envolvimento de equipe multidisciplinar a fim de reduzir e/ou eliminar os impactos ambientais significativos.

A coleta e tratamento adequado das embalagens pós-consumo contribui para a preservação dos recursos naturais e reduz possíveis danos ocupacionais. Mantemos nosso modelo de negócio próximo ao produtor por meio de nossa equipe comercial e diferentes canais de comunicação, promovendo assim o entendimento sobre as melhorias de desempenho decorrente da utilização correta dos produtos que geram maior eficiência e cuidado no manejo.

A prevenção de riscos no trabalho é contínua e vem trazendo resultados positivos envolvendo a conscientização dos colaboradores quanto às práticas seguras: utilização de equipamentos de proteção individual (EPIs), equipamentos de proteção coletivos (EPCs), treinamentos de capacitação específicos para as diversas atividades desenvolvidas, além do cumprimento de procedimentos de segurança alinhados aos processos produtivos.

Realizamos o Levantamento de Perigos e Riscos Ocupacionais (LPRO) visando mapear todos os perigos e riscos das instalações, gerando um plano de ação para mitigação e até eliminação destes.

No que tange a melhoria da qualidade de vida dos nossos colaboradores, temos atuações no âmbito da saúde, como o médico de família que atende na empresa, a fim de antecipar situações de risco à saúde e consequente promoção do bem estar.

Adicionalmente, incluímos ações de Sustentabilidade na Semana Interna de Prevenção de Acidentes do trabalho e Meio Ambiente - SIPATMAS, promovendo ainda mais conscientização e sensibilização de nossos colaboradores por meio de envolvimento em campanhas de saúde, prevenção de acidentes, doenças do trabalho, meio ambiente e sustentabilidade. Mapeamos com maior precisão os riscos das áreas, realizamos simulados de emergência com intuito de capacitar a brigada de emergência, além de envolver os colaboradores no Plano de Emergência da companhia.

Na Semana Interna de prevenção de Acidentes do Trabalho, Meio Ambiente e Sustentabilidade (SIPATMAS) realizamos o 1º WorkShop de Saúde e Segurança do Trabalho com temáticas dedicadas para a liderança.

Todas as ações retrocitadas estão em linha com o Plano Diretor de Pessoas (PDP) definidos na dimensão de Saúde Segurança e Meio Ambiente.

## 11. Considerações finais

A Administração da Companhia e seus colaboradores estão confiantes e empenhados na execução da estratégia, de modo a sustentar o crescimento e perenidade do negócio e entregar valor aos diversos *stakeholders*. Agradecemos a confiança e parceria dos clientes, fornecedores, agentes financeiros e acionistas pela importante parceria, que contribui no atingimento do nosso propósito de reimaginar a saúde animal.

