



**Análise de Atendimento das Metas e  
Resultados na Execução do Plano de  
Negócios 2019 e da Estratégia de  
Longo Prazo 2019 - 2023**



**GOVERNO DO ESTADO DE PERNAMBUCO**

Paulo Henrique Saraiva Câmara

**VICE-GOVERNADOR**

Luciana Barbosa de Oliveira Santos

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO<sup>1</sup>**

**Presidente**

Roldão Gomes Torres

**Membros**

Carlos do Rego Vilar

Jorge Carlos Oliveira Filho

Maria Carolina Ferreira Alves

José Thomaz De Medeiros Correia

Marco André Dubeux Lopes Barros

Francisco de Assis de Oliveira

**CONSELHO FISCAL<sup>2</sup>**

**Presidente**

Denys Macêdo Paraíso

**Membros**

Aristeu De Oliveira Plácido Júnior

**DIRETORIA EXECUTIVA**

**Diretor Presidente - DPRES**

Flávio C. de Gouveia Amâncio

**Diretor Comercial -DICOM**

Djalma Lima de Oliveira Dantas

**Diretora Técnica Industrial -DITEC**

BetyAnne de Albuquerque Senna Córdula

**Diretor Administrativo Financeiro - DIRAF**

José Nivaldo Brayner de Araújo

**Diretor de Relacionamento Institucional - DIRIN**

Sérgio Luiz Noronha

<sup>1</sup> Vigência do Conselho de Administração: 30.04.2019 a 30.04.2021

<sup>2</sup> Vigência do Conselho Fiscal: 20.06.2018 a 20.06.2020

## SUMÁRIO

<b>1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS</b> .....	05
<b>2. ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	05
2.1. Receita Bruta .....	05
2.2. Despesas Operacionais .....	05
2.3. EBITDA .....	05
<b>3. CONCLUSÃO</b> .....	05

## **1. CONSIDERAÇÕES INICIAIS**

Este documento foi elaborado para atender ao Art. 23, § 2º, da Lei Federal nº 13.303/2016, sendo analisados metas/tetos e resultados obtidos no encerramento do exercício 2019, considerando os indicadores definidos na Estratégia de Longo Prazo (ELP) 2019-2023 e Plano de Negócios (PNG) 2019, bem como as iniciativas e projetos estratégicos que serviram de base para alcance destes resultados.

No Plano de Negócios 2019 e da estratégia de Longo Prazo 2019-2023, o LAFEPE realizou a escolha e a priorização de alguns indicadores estratégicos. Esta priorização considerou os aspectos identificados no diagnóstico organizacional realizado, nas análises de cenário e PEST, bem como as matrizes SWOT e dos *stakeholders*. O foco é minimizar os possíveis riscos do negócio, otimizar as forças organizacionais, aproveitar as oportunidades e trabalhar com as fraquezas identificadas.

Os três indicadores estratégicos eleitos pelo LAFEPE foram:

- Receita Bruta;
- Despesas Operacionais;
- Margem EBITDA.

Os citados indicadores estratégicos permitem acompanhar de forma corporativa o desempenho do Laboratório e para cada um desses indicadores, foram estabelecidas as metas ou os tetos a serem perseguidos para os anos de 2019 a 2023.

Ressalta-se que, atualmente, o planejamento estratégico de uma organização precisa passar por revisões pontuais a cada ano para abranger possíveis alterações do cenário em que se dará o próximo exercício (do período de cinco anos, conforme exigido pela Lei das Estatais).

O presente relatório objetiva a demonstração dos resultados apurados para cada um dos indicadores estratégicos prioritários, realizando análise dos aspectos que influenciaram o atendimento (ou não) das metas ou dos tetos definidos.

## 2. ANÁLISE DOS RESULTADOS

### 2.1. Receita Bruta

Na estratégia de longo prazo para o período de 2019 a 2023, o LAFEPE estabeleceu uma receita bruta de R\$ 298,0 Milhões, para o exercício de 2019.

Todavia, em seu primeiro ano de apuração deste indicador, o LAFEPE alcançou uma receita bruta de R\$ 346,1 milhões.

META 2019	EXERCÍCIO 2019	RESULTADO
R\$ 298,0 Milhões	R\$ 346,1 Milhões	R\$ 48,1 Milhões

FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.

Destacamos os principais fatores que contribuíram para o alcance desta receita:

- O aumento das vendas de medicamentos, chegando ao patamar de R\$ R\$ 312,6 milhões;
- As receitas dos genéricos e similares;
- O crescimento na venda do hipoclorito de Sódio, equivalente a R\$ 32,1 milhões; e
- Crescimento na venda de Óculos no importe de R\$ R\$ 1,4 milhões.

Portanto, considerando o aumento extraordinário das vendas, o Laboratório conseguiu ultrapassar a meta definida pela Diretoria registrando o percentual de 116%.

## 2.2. Despesas Operacionais

As despesas operacionais do exercício de 2019 sofreram uma redução de 2,5 milhões em comparação ao exercício de 2018, contudo, ficaram acima do teto estabelecido no plano de negocio de 2019, em 26%, cerca de 10,8 milhões. Justificado diante da proporção de aumento do faturamento (resultado do exercício de 2019).

META 2019	EXERCÍCIO 2019	RESULTADO
R\$ 40,8 milhões	R\$ 51,6 milhões	- R\$ 10,8 Milhões

FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.

Entre as principais variáveis que contribuíram para a redução das despesas operacionais, merece destaque, a redução das despesas de vendas, que em 2019, importou em R\$ 14,3 milhões. Isto porque, em 2018, o valor das despesas de vendas importou R\$ 19,4 milhões.

Abaixo, segue gráfico com a demonstração da evolução das despesas operacionais de 2016 a 2019.



FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.

### 2.3. EBITDA

Indicador utilizado para avaliação da realidade financeira e da eficiência do Laboratório. O nome é uma sigla em Inglês para “*Earnings before interest, taxes, depreciation and amortization*”. Em português, “Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização”, que também é conhecido como LAJIDA.

Cumpra destacar que a divulgação da EBITDA é uma forma de os *stakeholders* descobrirem qual a realidade financeira da companhia e se ela está melhorando sua competitividade e sua eficiência anualmente.

O EBITDA representa a geração operacional de caixa da empresa, ou seja, o quanto o Laboratório gera de recursos apenas em suas atividades operacionais, sem levar em consideração os efeitos financeiros e de impostos.

Na estratégia de longo prazo para o período de 2019 a 2023, o LAFEPE estabeleceu uma meta de R\$ 13,6 milhões, para o exercício de 2019.

Contudo, no exercício de 2019, o LAFEPE encerrou o exercício com saldo positivo, apresentando um EBITDA de R\$ 97,7 milhões, sendo superior do teto fixado para 2019 em 618%.

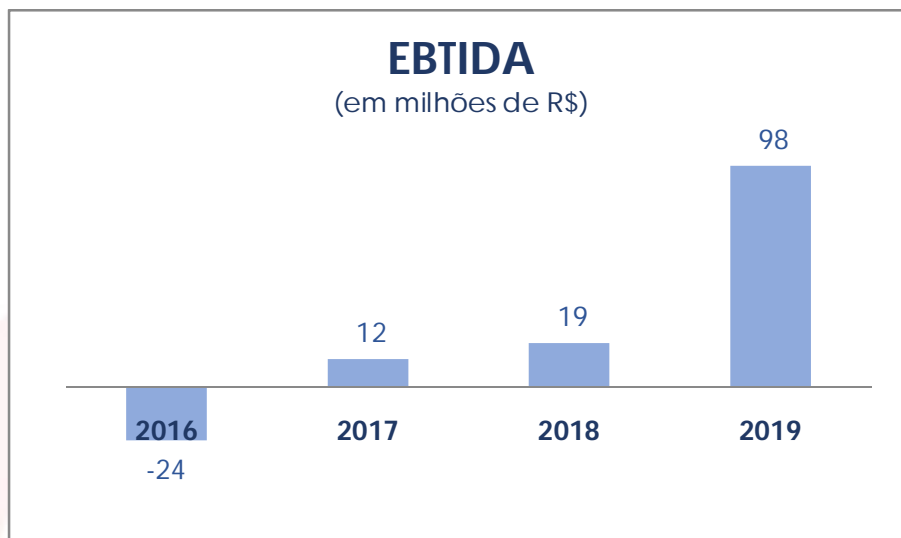
<b>META 2019</b>	<b>EXERCÍCIO 2019</b>	<b>RESULTADO</b>
R\$ 13,6 Milhões	R\$ 97,7 Milhões	R\$ 84,1 Milhões

FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.

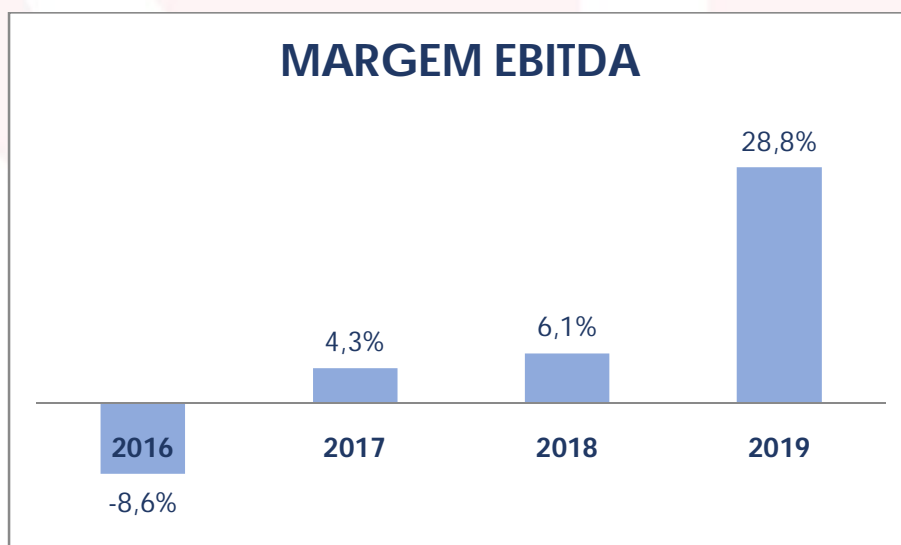
Dentre os principais fatores que contribuíram para o alcance da margem EBITDA de 2019, merece destaque:

- Aumento da Receita;
- Redução das despesas operacionais;
- Redução dos custos de produção.

Abaixo, seguem gráficos com as demonstrações das evoluções da EBITDA e da margem EBITDA no período de 2016 a 2019.



FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.



FONTE: Balanço Contábil LAFEPE 2019.



### **3. CONCLUSÃO**

Este documento apresenta, de modo sucinto, as principais contribuições para o alcance e a análise dos desvios dos indicadores estratégicos do LAFEPE, no ano de 2019 e tem por finalidade a melhoria da gestão corporativa.

É por meio dos indicadores que aferimos se as metas estabelecidas estão sendo alcançadas e conseqüentemente se o que foi planejado está dentro do projetado; essa análise permite a implementação de ações necessárias, a fim de corrigir possíveis desvios verificados durante o ano.

Ainda que não tenhamos atingido de forma plena todos os indicadores estratégicos, eles apresentaram evolução em sua série histórica o que demonstra que o ano de 2019 foi exitoso, no entanto, sabemos que ainda há muito por fazer. Porém, para o próximo exercício, será dada continuidade à apuração dos indicadores e fortalecido o monitoramento dos mesmos.

Encerramos o ano de 2019 com um crescimento de 7,3% na receita líquida de vendas, registrando um lucro líquido de R\$ 64.932.590,00 (Balanço Contábil LAFEPE 2019). Assim, o LAFEPE segue e consolida sua trajetória exitosa de crescimento, além de sinalizar para os próximos anos um incremento no aumento da produção interna. Isso com o reconhecimento, pelo próprio Ministério da Saúde, da qualidade na prestação dos serviços e produtos do Laboratório, o que solidifica a razão de ser deste equipamento: o bem servir à população, através das políticas de saúde pública.

Com a dedicação de nossos quase quinhentos colaboradores diretos e indiretos e com o compromisso nosso e de nossos parceiros, temos a convicção de que 2020 será um ano de novos desafios e novas oportunidades para continuarmos levando serviços de qualidade a toda população.

#### **CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO**

**Roldão Gomes Torres**

Presidente

**José Thomaz de Medeiros Correia**

Conselheiro

**Marco André Dubeux Lopes Barros**

Conselheiro

**Maria Carolina Ferreira Alves**

Conselheiro

**Carlos do Rego Vilar**

Conselheiro

**Jorge Carlos Oliveira Filho**

Conselheiro

**Francisco de Assis de Oliveira**

Conselheiro