



GRUPO VOTORANTIM

SUCESSO E CONTINUIDADE
NAS EMPRESAS FAMILIARES



Votorantim

AGENDA

1 CARACTERÍSTICAS DAS GERAÇÕES

2 EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA

3 FATORES CRÍTICOS DE SUCESSO



Votorantim

ACIONISTAS





Votorantim

2ª GERAÇÃO DA VOTORANTIM

CARACTERÍSTICAS

- **Sociedade entre irmãos (4)**
- **Capacidade empreendedora**
- **Informalidade baseada em confiança, aceitando o modelo particular de cada um**
- **A necessidade de estruturação não é tão evidente**
- **Processos demandam menor complexidade**

DESAFIOS

- **Compartilhamento de autoridade e risco**
- **Crescimento com diversificação**
- **Consolidação do negócio – resultado e reputação**



Votorantim

3ª GERAÇÃO DA VOTORANTIM

CARACTERÍSTICAS

- **Consórcio de primos (23)**
- **Primos com educação e criação semelhantes (relação de irmãos)**
- **A 3ª geração foi compelida a envolver-se com o Grupo e fazer da empresa o centro de sua vida profissional**
- **Compartilhamento de poder com os pais**

DESAFIOS

- **Harmonia da família**
- **Política e regras bem definidas entre ramos da família**
- **Separação de papéis entre famílias/ acionistas/ conselheiros/ executivos**
- **Desenvolvimento, sucessão e transição**
- **Implementação do modelo de governança**
- **Assegurar o crescimento e rentabilidade dos negócios**
- **Motivação dos familiares**



Votorantim

4ª GERAÇÃO DA VOTORANTIM

CARACTERÍSTICAS

- **Consórcio de primos (55)**
- **Desenvolvimento da vida profissional independente do Grupo**
- **Possibilidade de trabalhar no Grupo no futuro**
- **Menor convivência entre os primos**
- **Diluição do controle acionário**

DESAFIOS

- **Assegurar os valores e princípios**
- **Definir o seu próprio modelo de gestão**
- **Continuar os negócios com controle familiar e gerar valor, garantindo crescimento e rentabilidade**
- **Trabalhar com a diversidade – contar com o que cada um tem de melhor**
- **Foco na meritocracia**



GRUPO VOTORANTIM
EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA



Votorantim

EVOLUÇÃO DA GOVERNANÇA

1987 - 1999

Mudança de Gerações
Desenho de
um Modelo de Gestão

- ▼ Desenvolvimento da visão comum
- ▼ Foco em excelência operacional (classe mundial)

2000 - 2005

Implantação
e Consolidação

- ▼ Criação do Conselho Executivo, de Família e Instituto
- ▼ Ênfase na criação de valor através de expansões e aquisições
- ▼ Início da internacionalização

2006.....

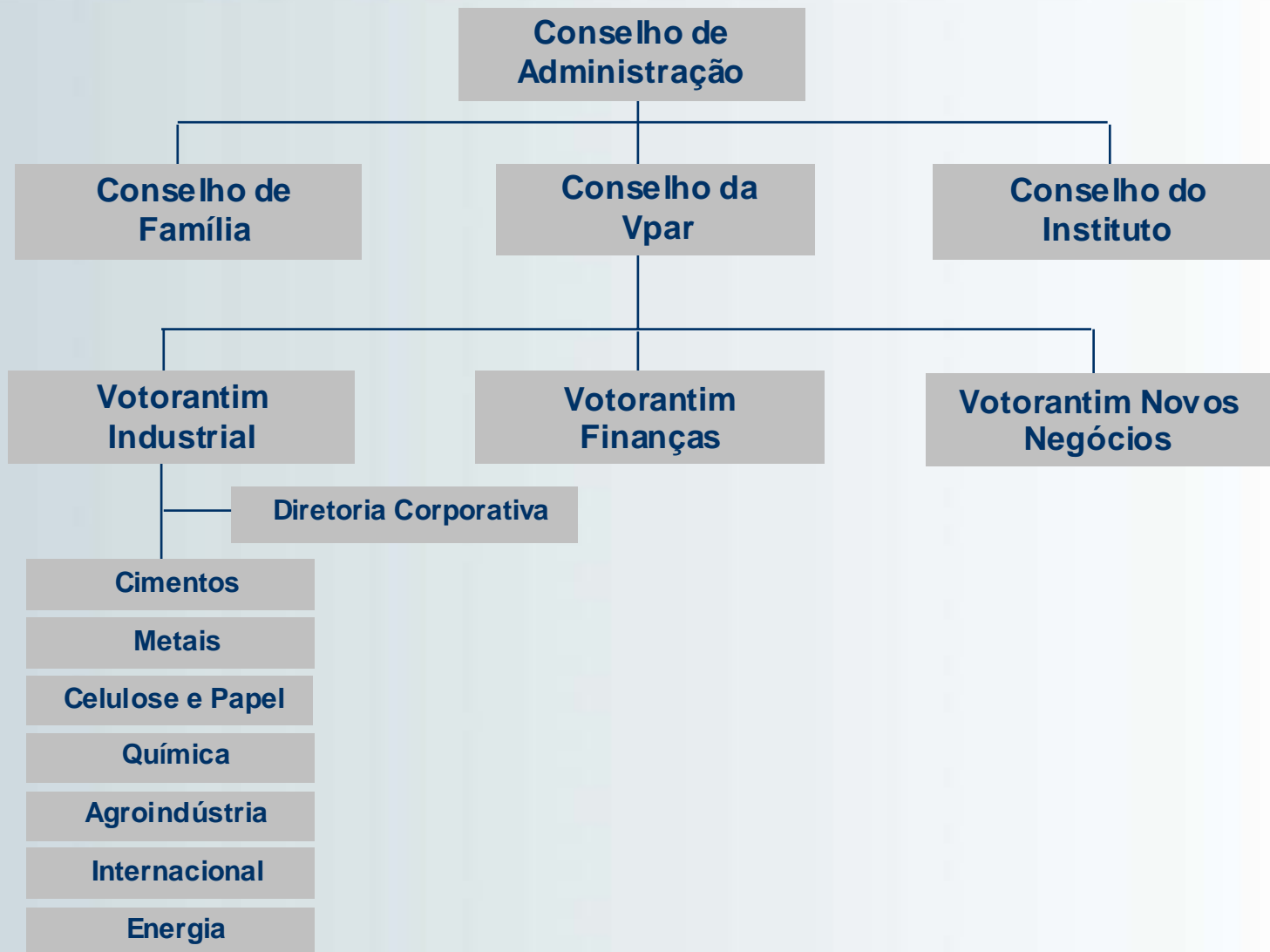
Evolução

- ▼ Preparação da próxima geração
- ▼ Cultura adequada à nova realidade e desafios

Ao longo dos anos o Grupo trabalhou a governança de uma forma planejada, se antecipando às mudanças e possíveis crises



Votorantim





Principais fatores críticos de sucesso do Grupo Votorantim

▼ Equilíbrio entre o negócio e a família

▼ Compromisso com a aspiração do Grupo

▼ Desenvolvimento, sucessão, transição e motivação dos familiares



Os fatores críticos de sucesso do Grupo Votorantim

▼ Equilíbrio entre o negócio e a família

- Regras claras e transparentes
- Acionistas com papéis bem definidos
- Coesão interna
- Objetivo comum → foco em resultados



Os fatores críticos de sucesso do Grupo Votorantim

▼ **Compromisso com a aspiração do Grupo**

- **Empreendedorismo**
- **Desenvolvimento da visão comum**
- **Agilidade nas decisões**
- **Formação de novas lideranças**



Os fatores críticos de sucesso do Grupo Votorantim

▼ Desenvolvimento, sucessão, transição e motivação dos familiares

- **Atenção permanente ao desenvolvimento dos familiares**
- **Programação de um Plano de Sucessão**



Votorantim



Votorantim

www.votorantim.com.br