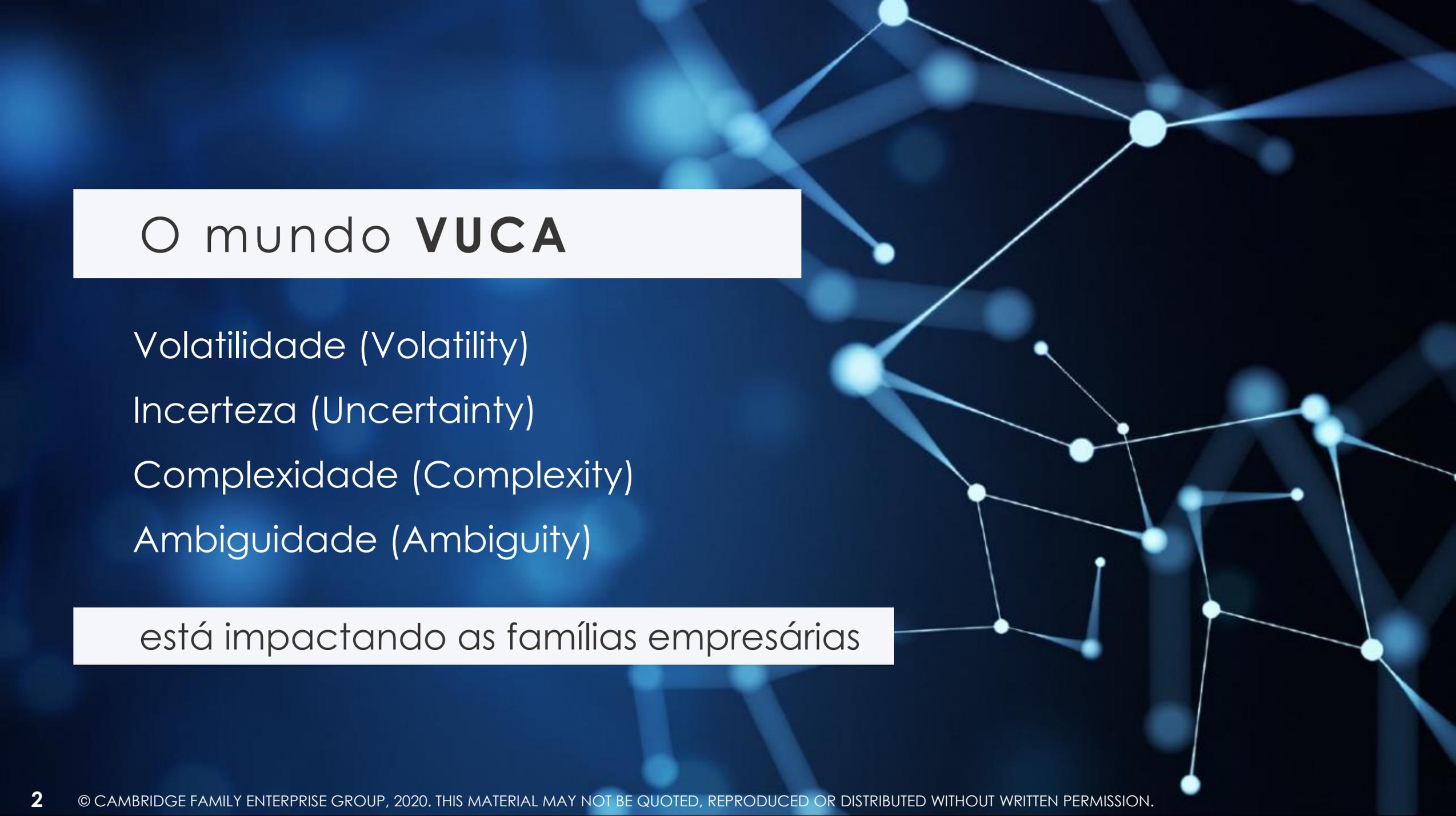


PAPEL DO ACIONISTA NA ESTRATÉGIA DA FAMÍLIA EMPRESÁRIA

Eduardo Gentil

Abril, 2021



O mundo **VUCA**

Volatilidade (Volatility)

Incerteza (Uncertainty)

Complexidade (Complexity)

Ambiguidade (Ambiguity)

está impactando as famílias empresárias

O FUTURO SERÁ DIFERENTE



Modelos de Negócios

Carreiras

Liderança

Sucessão

Modelos de Gestão

Governança

Famílias

Longevidade

Educação e

Desenvolvimento

Acesso a Capital

Investimentos

Impacto Social

Riqueza e Sociedade



**Janelas de
oportunidade
podem abrir e
fechar rapidamente**

A VELOCIDADE DA CRIAÇÃO E DESTRUIÇÃO DE NEGÓCIOS ESTÁ SE ACELERANDO...

“Mega Empreendedores”



Falência



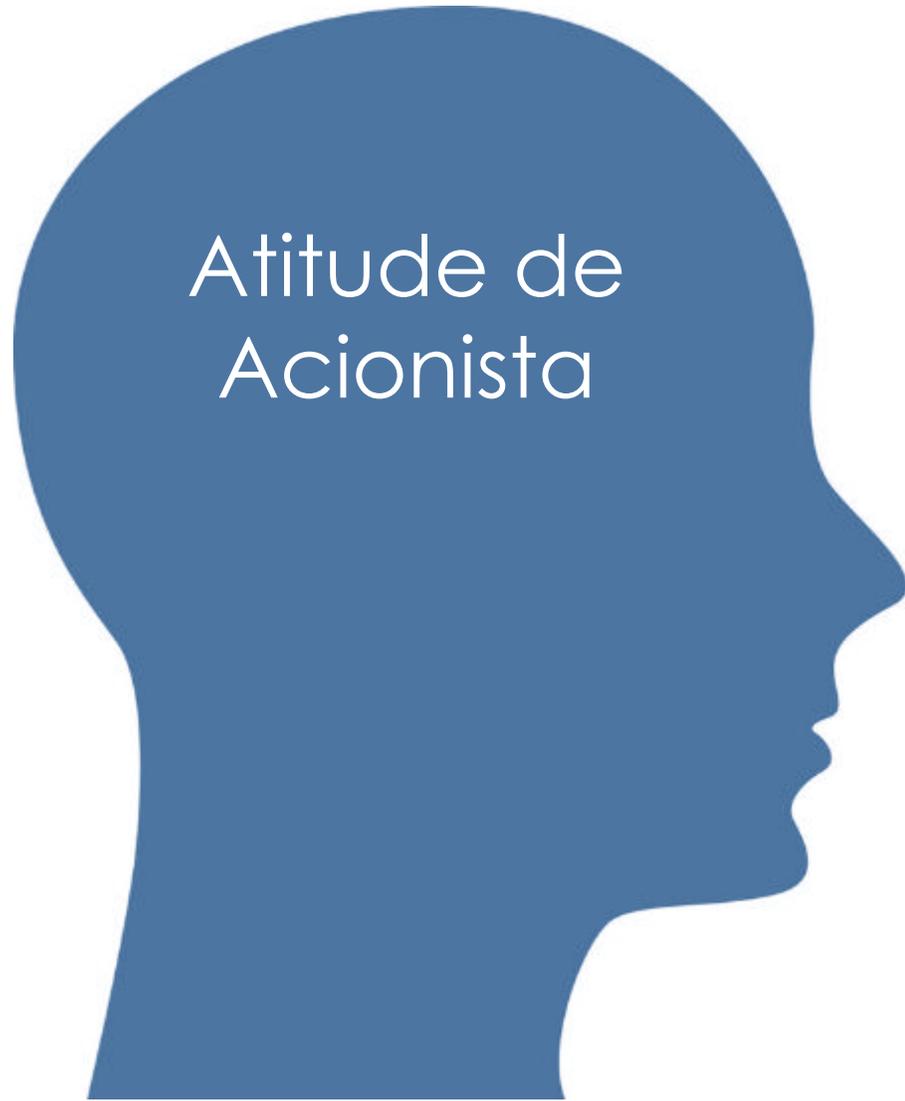
“Empreendedores de garagem”



“Mega Empreendedores”



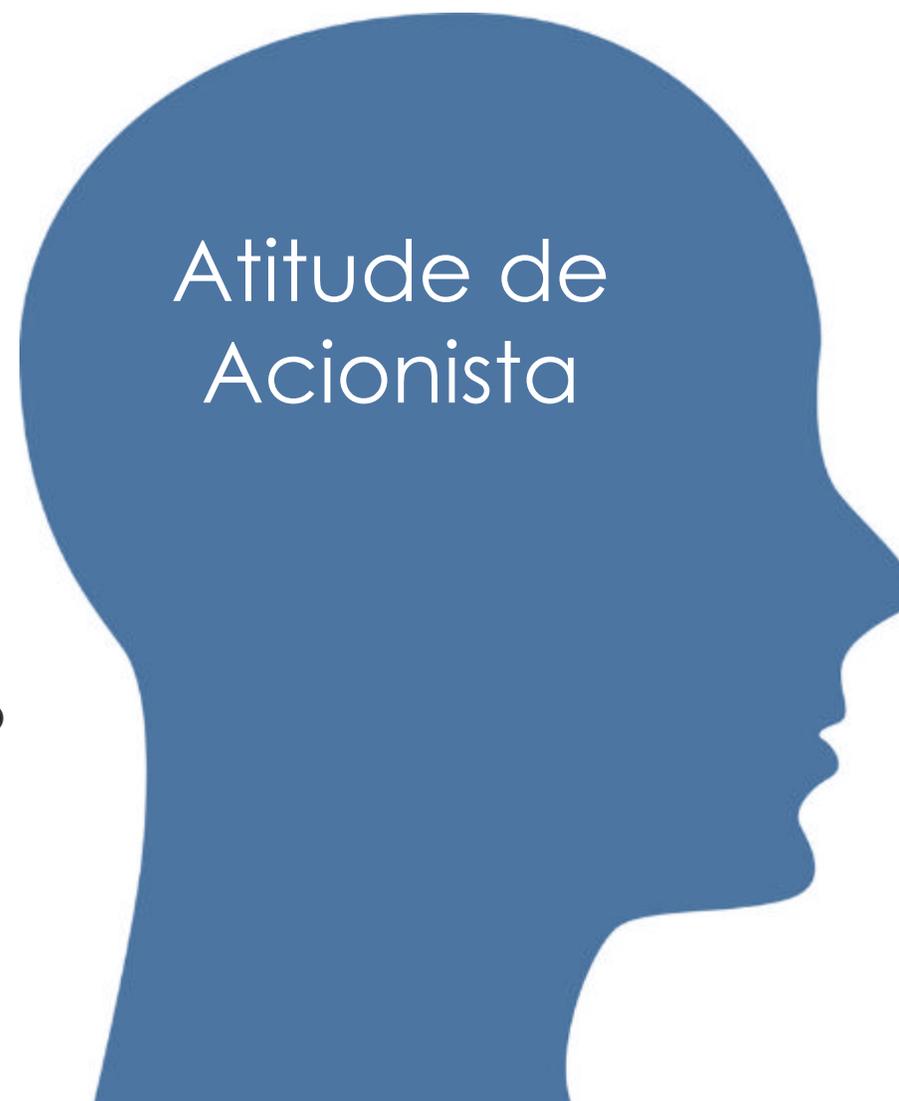
Fonte: websites das empresas, pesquisa CFEG



FUTURO . . .

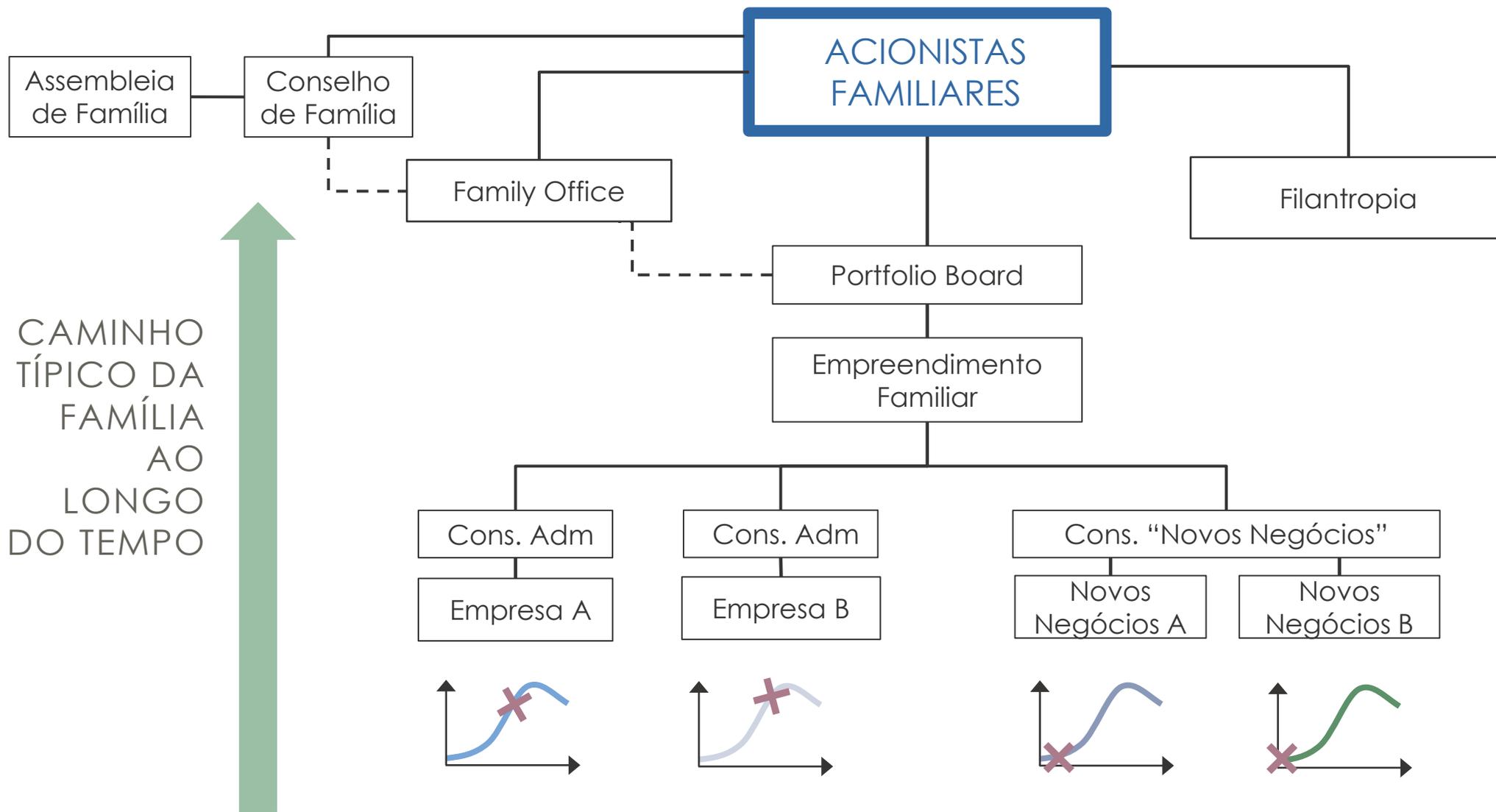
- Ganhar altitude e visão ampla do Empreendimento Familiar
- Desapego / visão de portfolio
- Sair de investimentos ruins
- Renovar quadro de líderes quando necessário
- Buscar novas oportunidades de crescimento

Foco na mudança, velocidade e altitude vão levar a uma performance superior.



As principais decisões / responsabilidades dos **ACIONISTAS**

1	VISÃO ESTRATÉGICA	Grandes objetivos estratégicos do Empreendimento Familiar: O que queremos alcançar, aonde chegar?
2	CAPITAL	Acesso a capital e bons investimentos
		Saber sair de maus investimentos
3	PESSOAS	Boas escolhas de líderes
		Desligar líderes/pessoas que não deram certo
4	CULTURA	Proteger e assegurar uma cultura de sucesso
5	GOVERNANÇA	Estruturas e processos eficazes de decisão para o Empreendimento Familiar



“

**Acionistas precisam
pensar mais como
donos.**

”

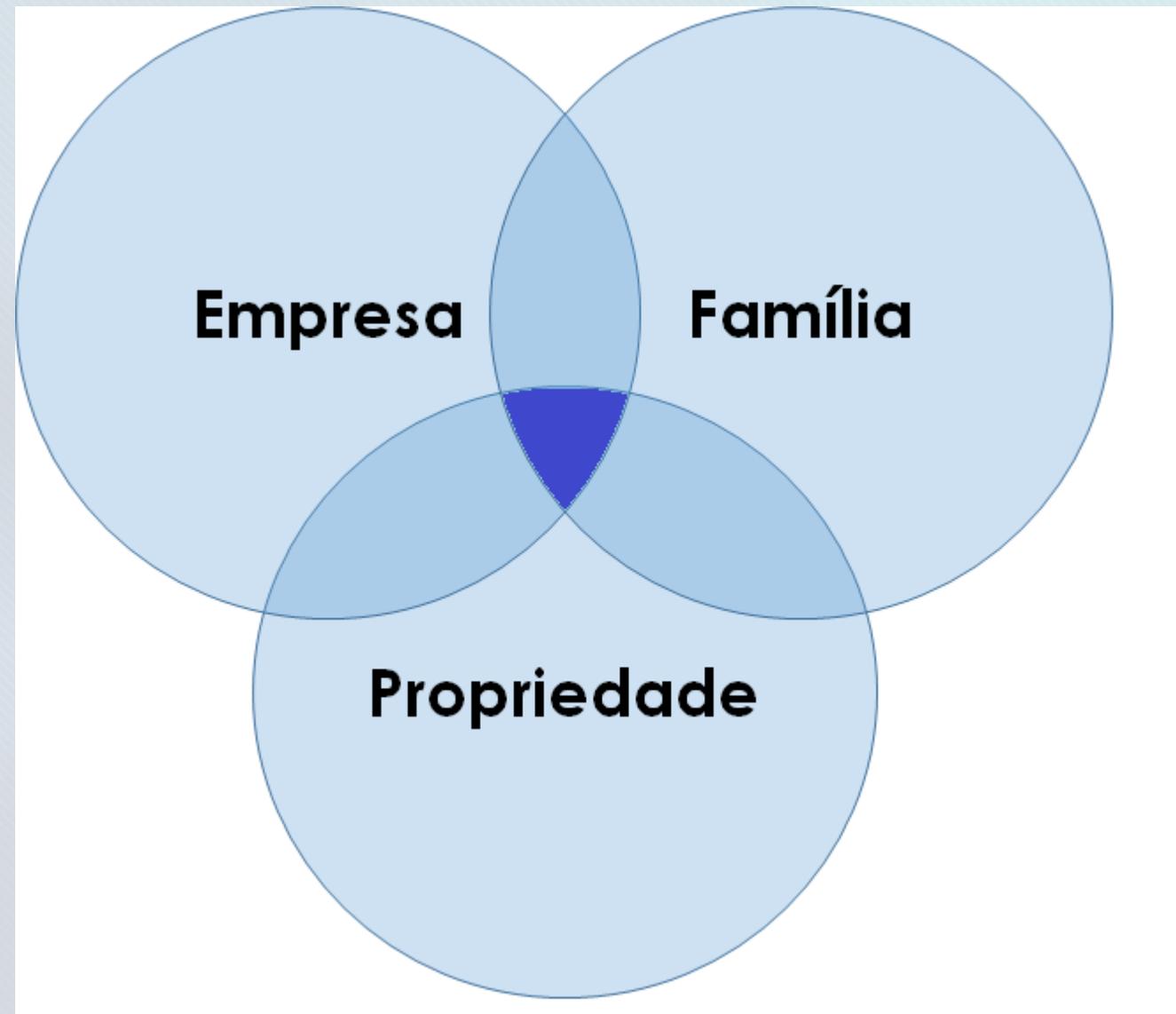
John A. Davis

Empresas



71 ANOS DE HISTÓRIA

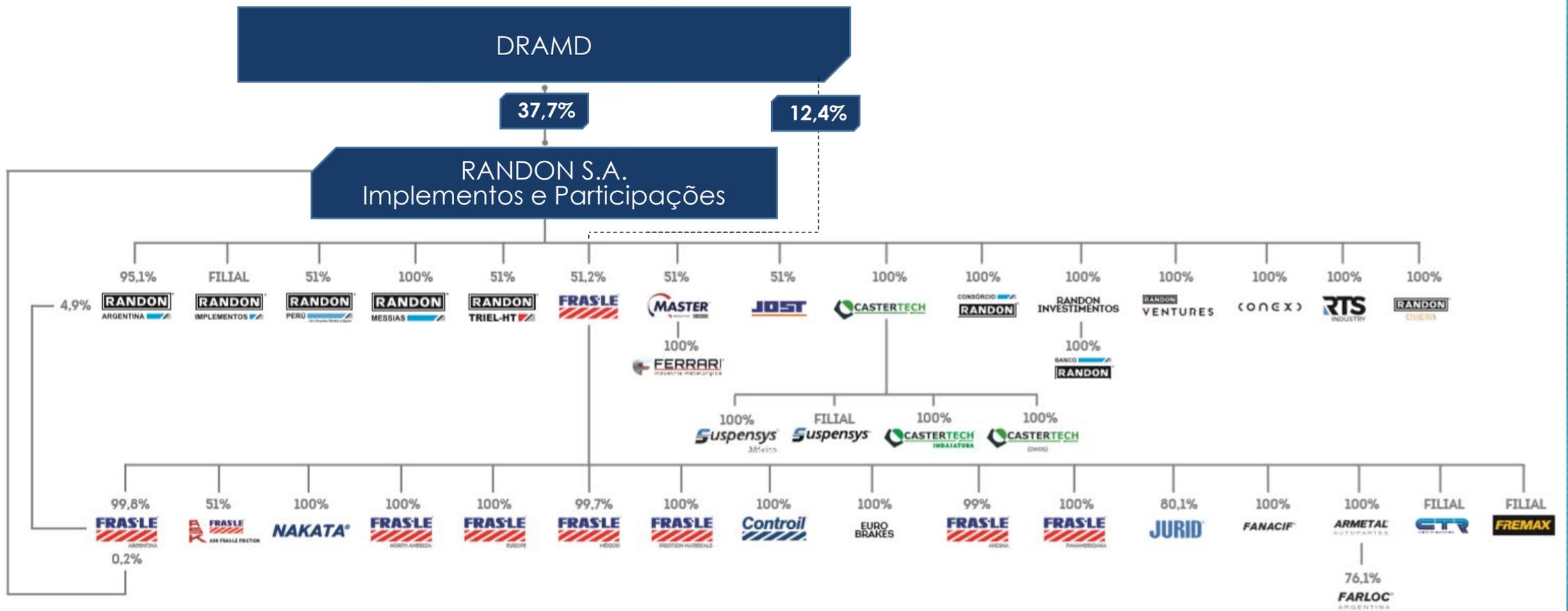
**A RANDON FOI FUNDADA
EM 1949 PELOS IRMÃOS
HERCÍLIO RANDON E
RAUL ANSELMO RANDON**





Além da participação na Randon, a DRAMD também participa em outros segmentos, conforme acima

ESTRUTURA SOCIETÁRIA



¹ Suspensys passou a ser filial da Castertech a partir de 5 de outubro de 2020.

AGROBUSINESS



CONSELHO DE FAMÍLIA

CONSELHO DE FAMÍLIA

Criado em 1999

Consultorias: João Bosco Lodi
Renato Bernhoeft
Magda Ehlers (Instituto Sucessor)

Encontros mensais

Integrantes – Sócios da DRAMD

ATRIBUIÇÕES DO CONSELHO DE FAMÍLIA/SÓCIOS

ATRIBUIÇÕES DO CONSELHO DE FAMÍLIA

- Zelar pela manutenção do controle acionário;
- Perpetuar valores essenciais de geração em geração;
- Definir sucessores (se possível de forma planejada);
- Criar critérios de ingresso de familiares na empresa;
- Estabelecer regras de saída de acionistas;

ATRIBUIÇÕES DO CONSELHO DE FAMÍLIA

- Política de dividendos da Holding Controladora;
- Sistema de informações para acionistas e Conselheiros – relatórios (simplicidade – verdade – rapidez – foco);
- Programa de desenvolvimento para futuros acionistas e futuros gestores.

ATRIBUIÇÕES DO CONSELHO DE FAMÍLIA

- Código de ética para sócios e familiares;
- Criação de fundo para acionistas;
- Testamento e doação em vida (proteção Patrimonial);
- Orientação pós-presidência – deixar o cargo no tempo certo.

FÓRUM DE FAMÍLIA

FÓRUM DE FAMÍLIA

- Encontro anual com todos os membros da família Randon;
- Transmitir valores essenciais para a 3ª Geração;
- Manter a família unida em torno de objetivos comuns.

O LEGADO E OS VALORES

GOVERNANÇA FAMILIAR



“...Nossa união é marcada pelo afeto entre o casal Raul e Nilva e o amor que transmitiram para seus filhos e netos. O respeito que aprendemos com os nossos pais se reflete em nossos comportamentos, ...”

ACORDO DE SÓCIOS

Desde 2009

Construímos um documento que, para os momentos de dúvida, possa servir de guia e de balizador nas possíveis divergências.

O desejo aqui expresso é de que nossa família seja protegida da missão empresarial, e que possa decidir sempre preservando os interesses do capital sem, com isso, deixar de manter a harmonia familiar que tanto fomos estimulados a cultivar.

**CONSELHO DA 3ª
GERAÇÃO DA FAMÍLIA
RANDON**

OBJETIVO

Estimular o interesse dos herdeiros pelos negócios familiares, informando-os e preparando-os para a sucessão.

Empresas



**GOVERNANÇA
CORPORATIVA**

Abril/2021

▶ ▶ > EMPRESAS RANDON



Referência global em soluções para o transporte



Produtos presentes em mais de **100 países**

Fundação
1949

IPO
1974

12.117
funcionários

R\$ 4,8 bi
Market Cap

39 mil
acionistas



▶ ▶ > VISÃO GERAL DAS EMPRESAS RANDON

24

Fábricas
distribuídas em

10

países

Mais de

13.000

Funcionários

Receita Bruta 2020

R\$ 7,7 BI

Produtos presentes em mais de

100

países

2

Centros Tecnológicos

6

Joint Ventures

7

Centros de Distribuição

NEGÓCIOS DIVERSIFICADOS

MONTADORA

Implementos rodoviários
Vagões ferroviários



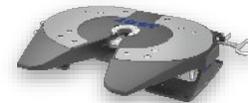
AUTOPEÇAS

Sistemas Automotivos

Frenagem



Acoplamentos



Suspensão e Rodagem



Inovação



SERVIÇOS

Serviços Financeiros

Empresas



GOVERNANÇA CORPORATIVA



COMITÊ EXECUTIVO

TOTAL DE AÇÕES

345.775.809

RAPT3

116.515.527

RAPT4

229.260.282

CONSELHO ADMINISTRATIVO

David Abramo Randon | Presidente
Alexandre Randon | Vice-Presidente
Pedro Ferro Neto | Conselheiro
Ruy Lopes Filho | Conselheiro
William Ling | Conselheiro

Tag Along

80%

Free Float

62,3%



Paulo Prignolato
CFO e Vice-Presidente



Sergio L.M. de
Carvalho
COO e Vice-presidente



Daniel Martin Ely
CTO

Índice de
Ações com Governança
Corporativa Diferenciada

IGC

Índice
Brasil Amplo
BM&FBOVESPA

IBRA

Índice de
Governança
Corporativa Trade

IGCT

Índice de
Ações com Top Along
Diferenciado

ITAG

Índice de
Setor
Industrial

INDX

Índice
Brasil

IBRX

Índice
Small Cap

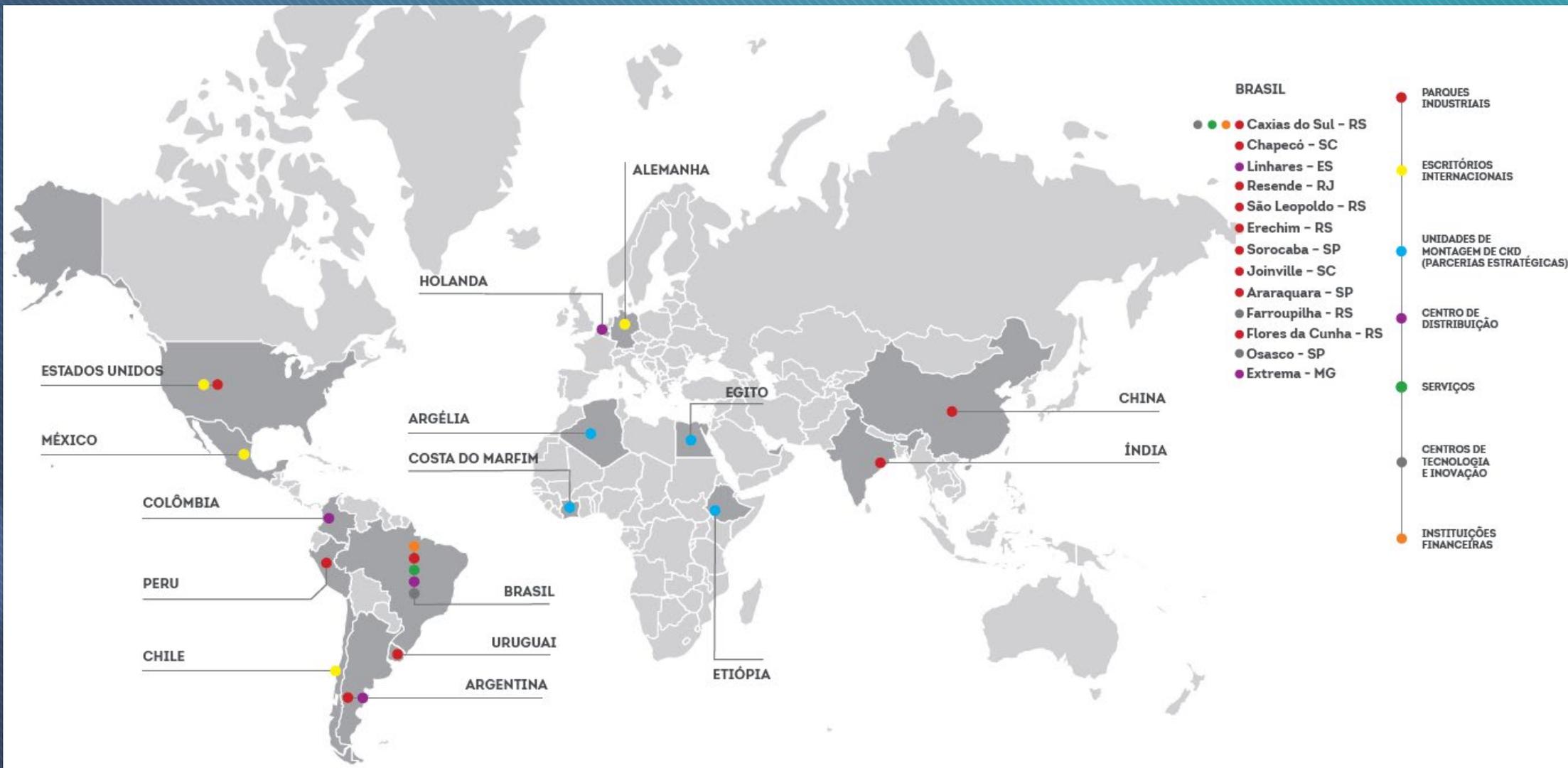
SMLL

NÍVEL 1
BM&FBOVESPA

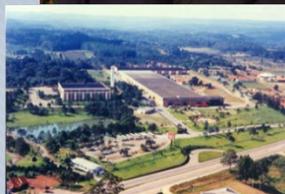
Empresas

RANDON

▶ ▶ > EMPRESAS RANDON NO MUNDO



Evolução permanente de práticas de gestão



2019 – Daniel Raul Randon – CEO Empresas Randon (sucessão de David Randon)

2019 - Signatária do Pacto Empresarial pela Integridade e Contra a Corrupção

2018 - Mapa de Riscos Corporativos

2017 - Aprovação de Políticas Corporativas

2016 - Programa de Ética e Compliance

2015 - Gestão baseada em Clusters

2012 - Randon Day (acionistas, analistas e convidados)

2011 - Canal de Ética na Fras-le

2009 - Comitê Executivo

2009 - David Abramo Randon - Diretor-presidente (sucessão de Raul Anselmo Randon)

2007 - Relatório de Sustentabilidade

2006 - Guia de Conduta Ética das Empresas Randon

2002 - Encontro anual com a mídia (divulgação dos resultados)

2001 - Nível 1 de Governança Corporativa – BM&FBovespa

2000 - Conselho Fiscal na Fras-le

2000 - Reuniões APIMEC (reuniões públicas com acionistas e analistas de mercado)

1998 - Conselho Fiscal na Randon

1996 - Representantes de acionistas minoritários (CA de Randon e Fras-le)

1995 - Fundação do IBGC (Instituto Brasileiro de Governança)

1994 - Balanço Social

1993 - Conselheiros independentes

1992 - Reestruturação societária - criação da Holding Randon Participações S.A.

1990 - Planejamento Estratégico

1974 - Auditoria Independente

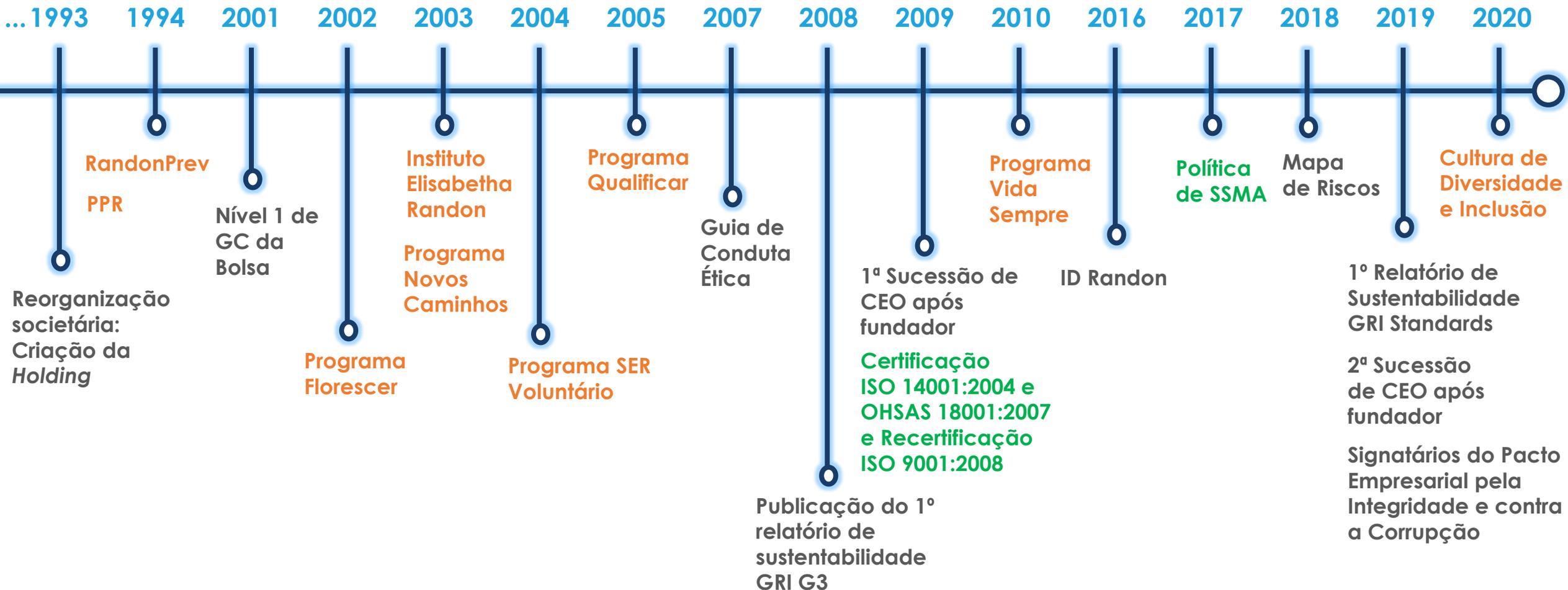
1974 - Companhia Aberta

1970 - Auditoria interna

1952 - Mecânica Randon Ltda.

1949 – Início das atividades Hercílio e Raul Randon

▶ ▶ > Destaques da Jornada ESG



Informe Anual de Governança Corporativa

ICVM 586/17 - PRATIQUE OU EXPLIQUE

Evolução na adesão em Governança Corporativa



Avanço de 2020

- Adequação nº de reuniões do CA
- Criação do programa de integração dos novos conselheiros
- Criação da secretaria da governança
- Inclusão da sustentabilidade e gestão de riscos no regimento interno do CA
- Elaboração das políticas:
 - i. Destinação de Resultados
 - ii. Contratação de Serviços Extra-Auditoria
 - iii. Patrocínios e Doações
 - iv. Transações com Partes Relacionadas

MUITO OBRIGADO!

13 de abril de 2021



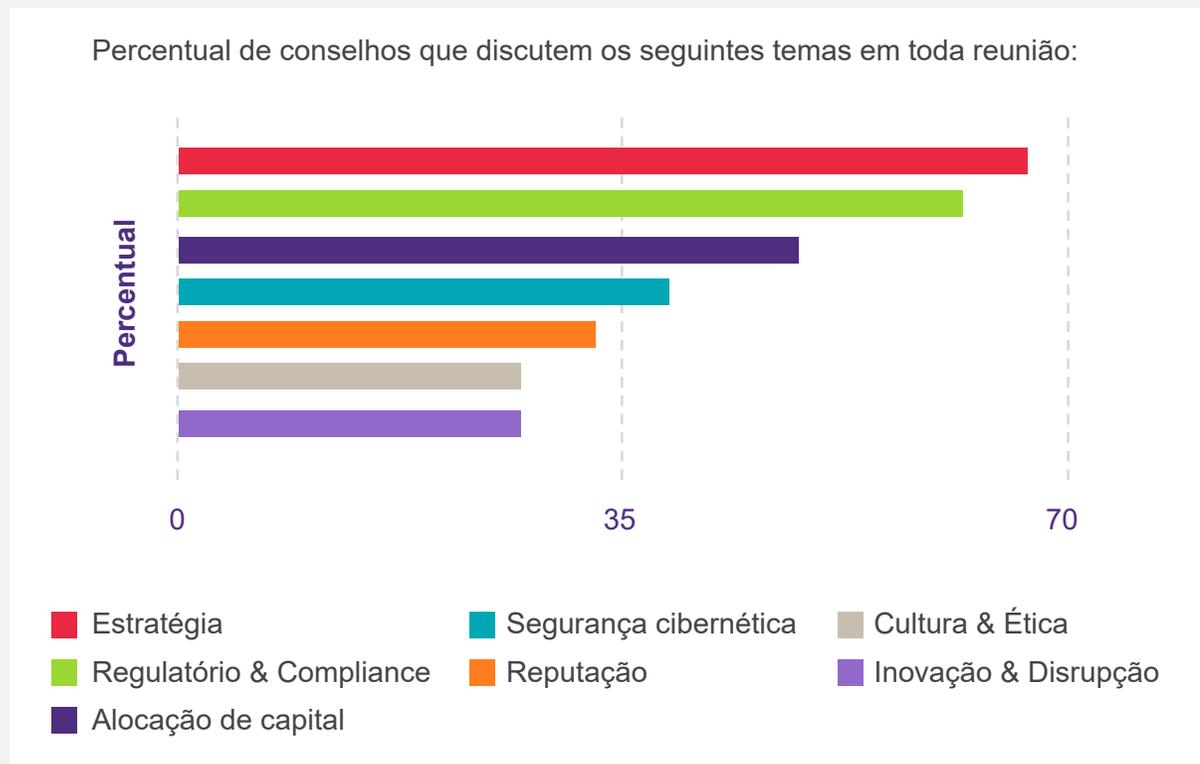
Governança Corporativa & Gestão de Riscos

Daniel Maranhão
CEO da Grant Thornton Brasil

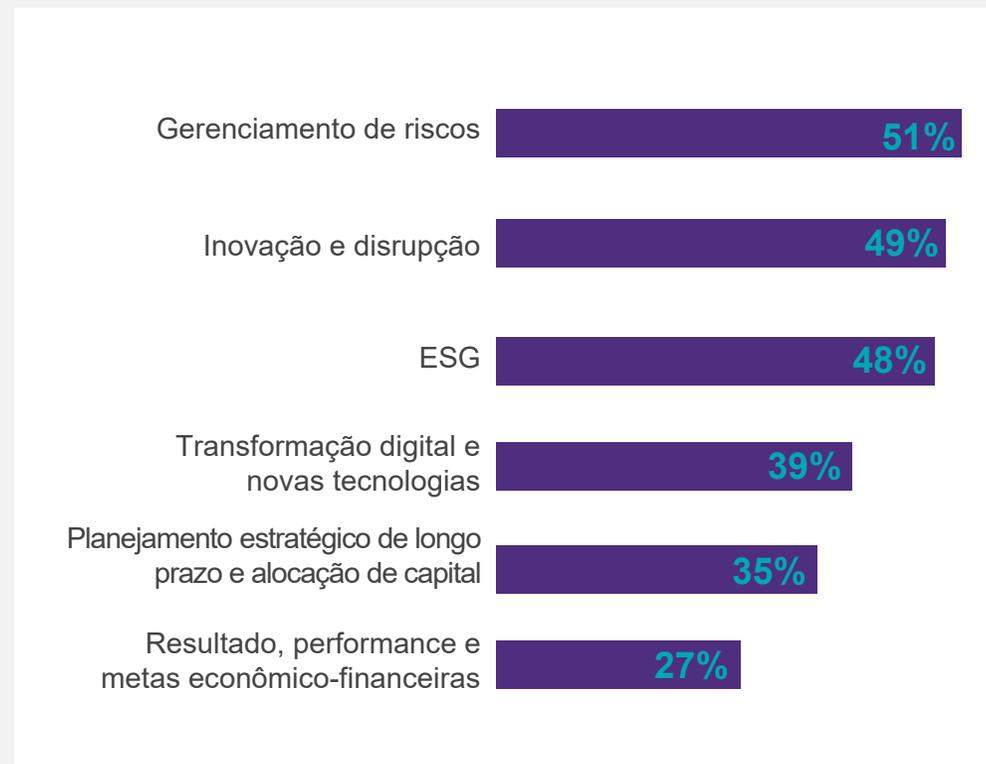
Governança Corporativa & Gestão de Riscos

Quais temas são priorizados pelos conselhos?

2018



2021



Governança Corporativa & Gestão de Riscos

Base da GC

- Transparência
- Equidade
- Prestação de Contas (accountability)
- Responsabilidade Corporativa

Competências e responsabilidades:

Conselho de Administração

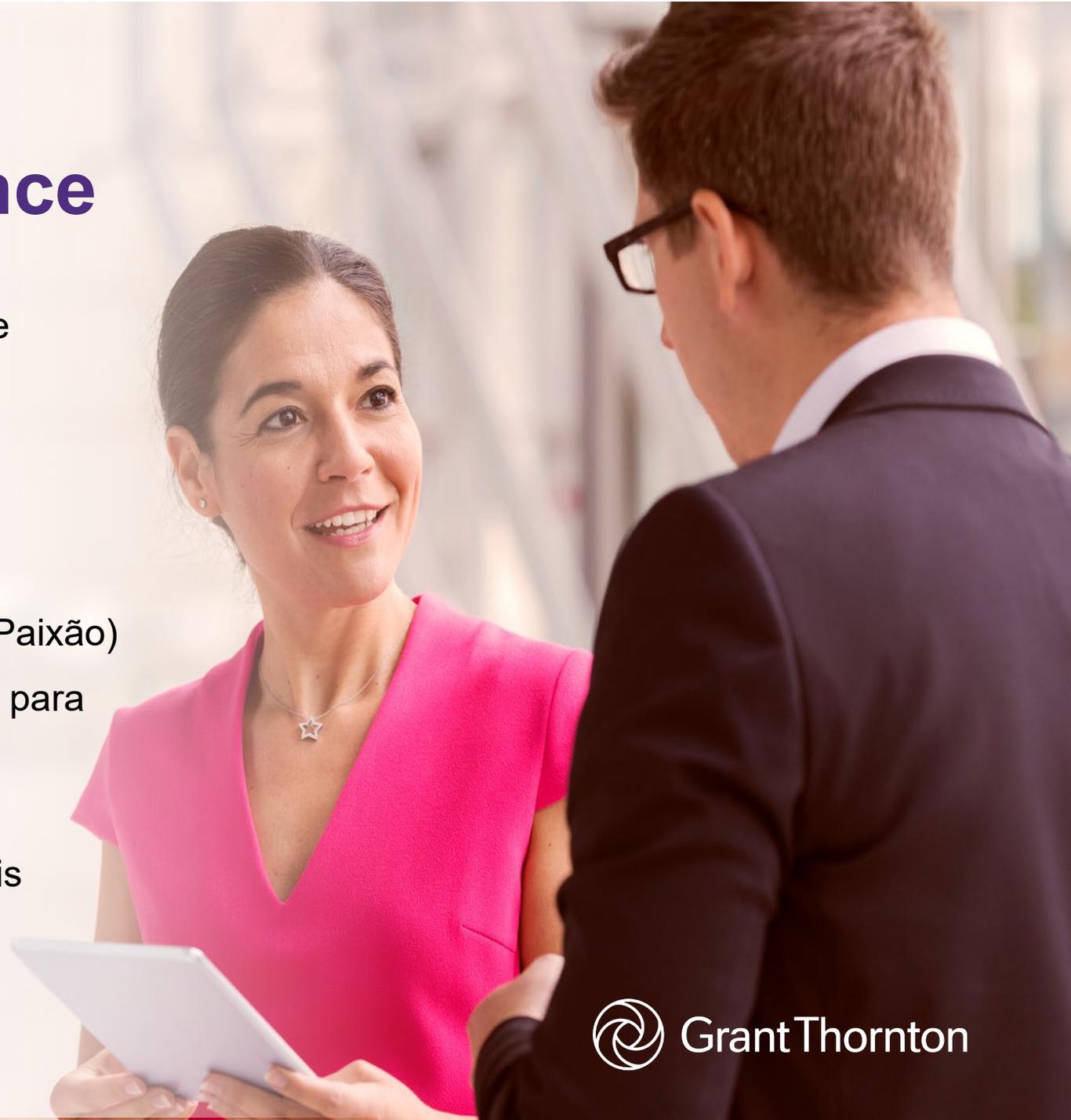
- Entender os riscos e os compliances
- Integrar as discussões de risco com planejamento estratégico
- Definir o montante aceitável de risco
- Conhecer o plano de gerenciamento de riscos
- Monitorar os riscos (inclusive socioambientais)

Diretoria Executiva

- Identificar, mapear e avaliar os riscos
- Elaborar, implementar e monitorar o plano de gerenciamento de riscos
- Preparar informações de gerenciamento de riscos para o Conselho de Administração

Estratégia & Compliance

- Evolução da Governança ao longo do tempo e transição para atuação como acionista
- Governança / União Familiar / Acordos
- Formação de Sucessores
- Propósitos e visões das novas gerações
- Cultura / Identidade da família nos negócios (Paixão)
- Relacionamento com parceiros & investidores para criação de valor e expansão dos negócios
- Visão socioambiental
- Inovação diante de um mercado cada vez mais competitivo
- Gestão de crise





Grant Thornton

Aspectos estratégicos de compliance e auditoria independente no processo de governança

Octavio Zampirolo

Líder de auditoria da Grant Thornton Brasil

- Avaliação de riscos e aderência às normas regulatórias (compliance)
- Aprimoramento dos processos, ambiente de controles, gestão e transparência
- Acesso ao mercado de capitais e entrada de novos acionistas
- Contribuição para a redução do risco de crédito
- Visão estratégica aderente às práticas ESG
- Melhoria da percepção de valor pelos clientes, fornecedores, instituições financeiras e demais stakeholders

Contate-nos



Eduardo Gentil

Consultor Sênior e Sócio da CFEG

M + 55 11 97153-7770

egentil@cfeg.com



Daniel Maranhão

CEO da Grant Thornton Brasil

M + 55 11 98886-9069

daniel.maranhao@br.gt.com



Octavio Zampirolo

Líder de Auditoria da Grant Thornton Brasil

M + 55 11 96417-0457

octavio.zampirolo@br.gt.com

Convidado especial



David Abramo Randon

Presidente do Conselho de
Administração da Randon S.A.
Implementos e Participações



Grant Thornton