

CAMBRIDGE  
FAMILY ENTERPRISE GROUP

# 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



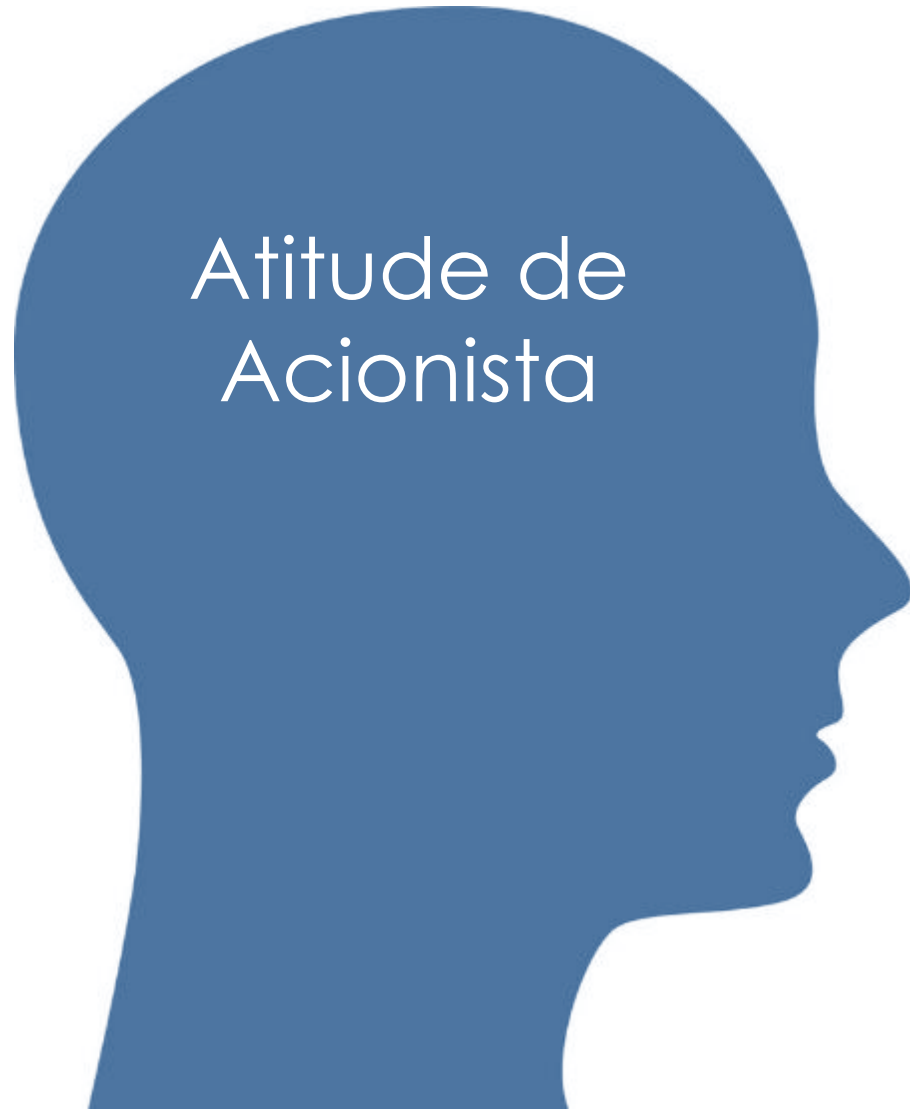
“Empreendedores de garagem”



“Mega Empreendedores”



Fonte: websites das empresas, pesquisa CFEG



Atitude de  
Acionista

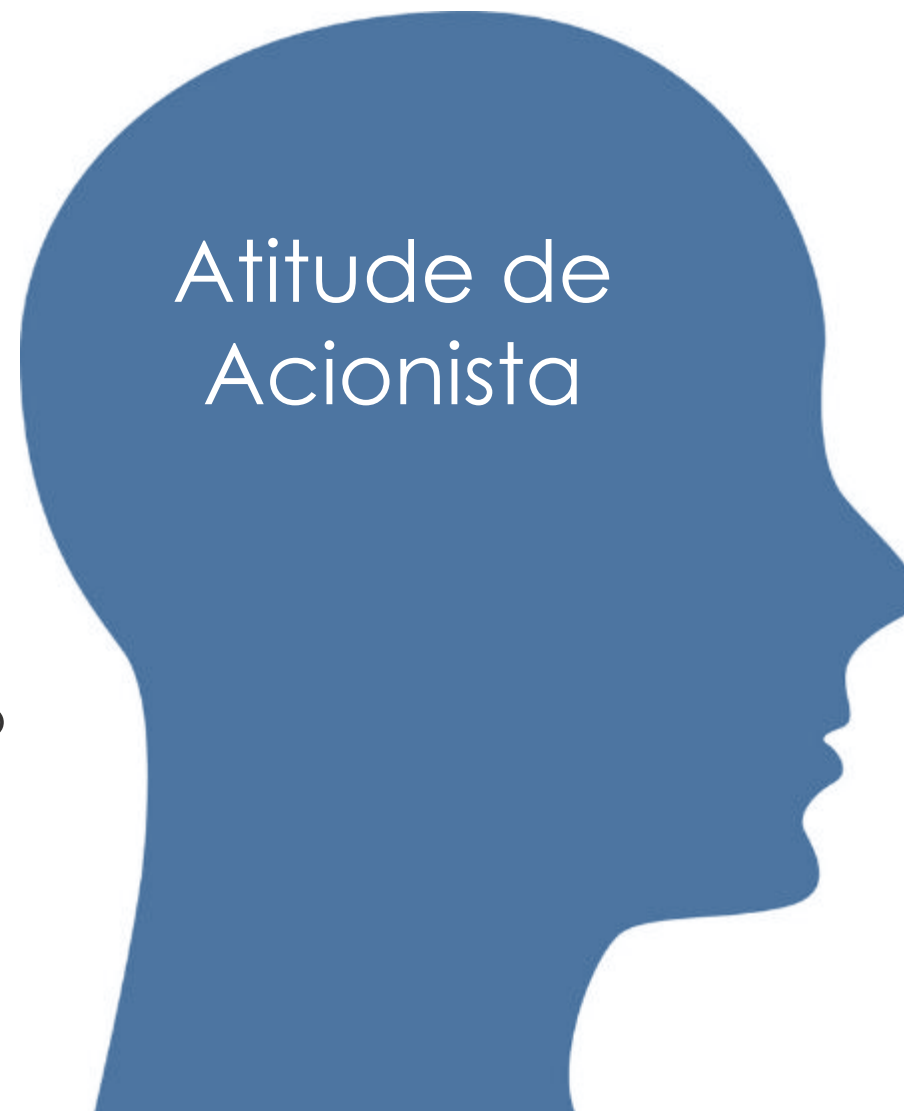


Atitude de  
Gestor

# FUTURO . . .

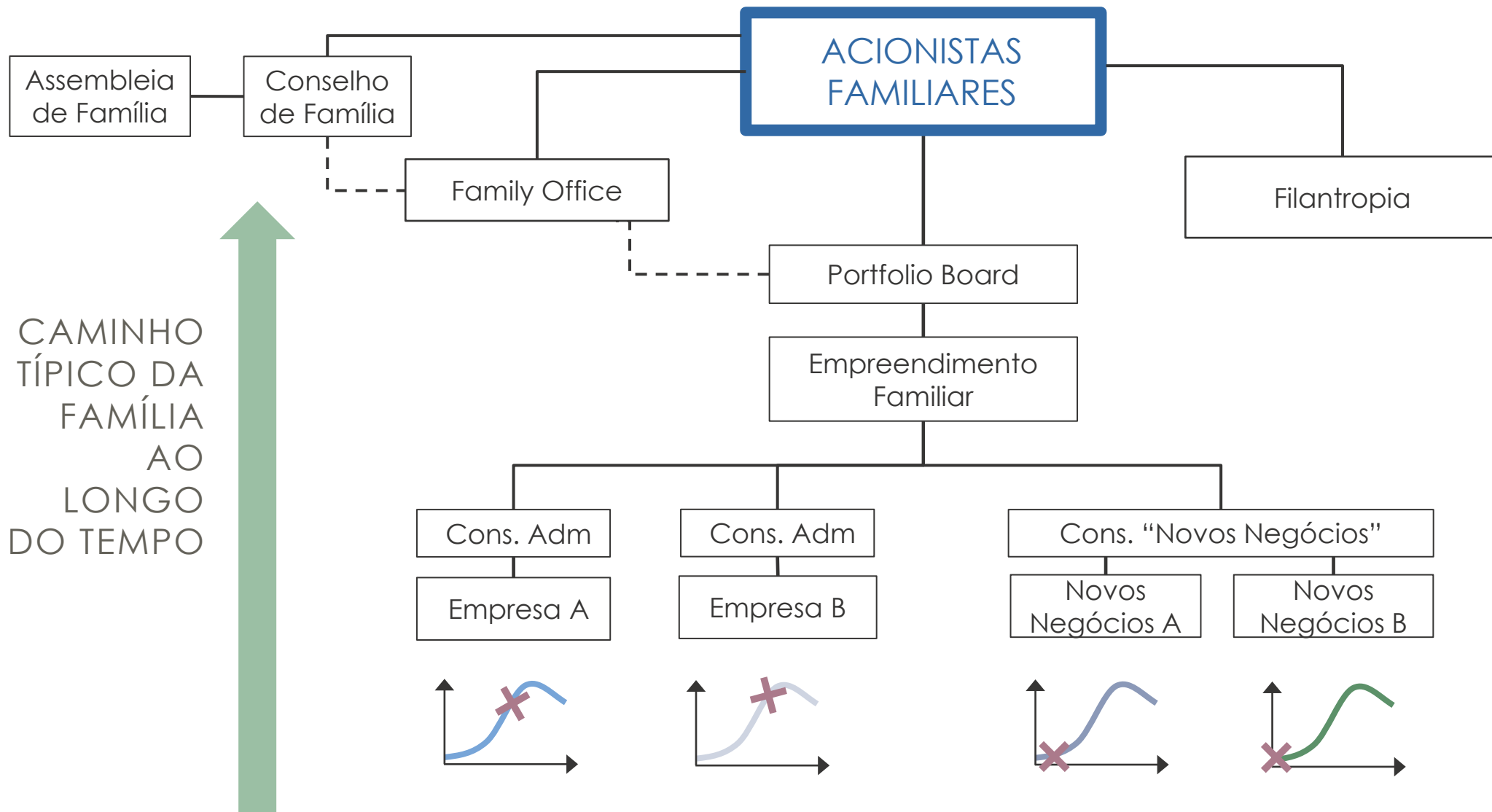
- Ganhar altitude e visão ampla do Empreendimento Familiar
- Desapego / visão de portfolio
- Sair de investimentos ruins
- Renovar quadro de líderes quando necessário
- Buscar novas oportunidades de crescimento

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



# As principais decisões / responsabilidades dos **ACIONISTAS**

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



---

“

**Acionistas precisam  
pensar mais como  
donos.**

”

---

John A. Davis



Empresas

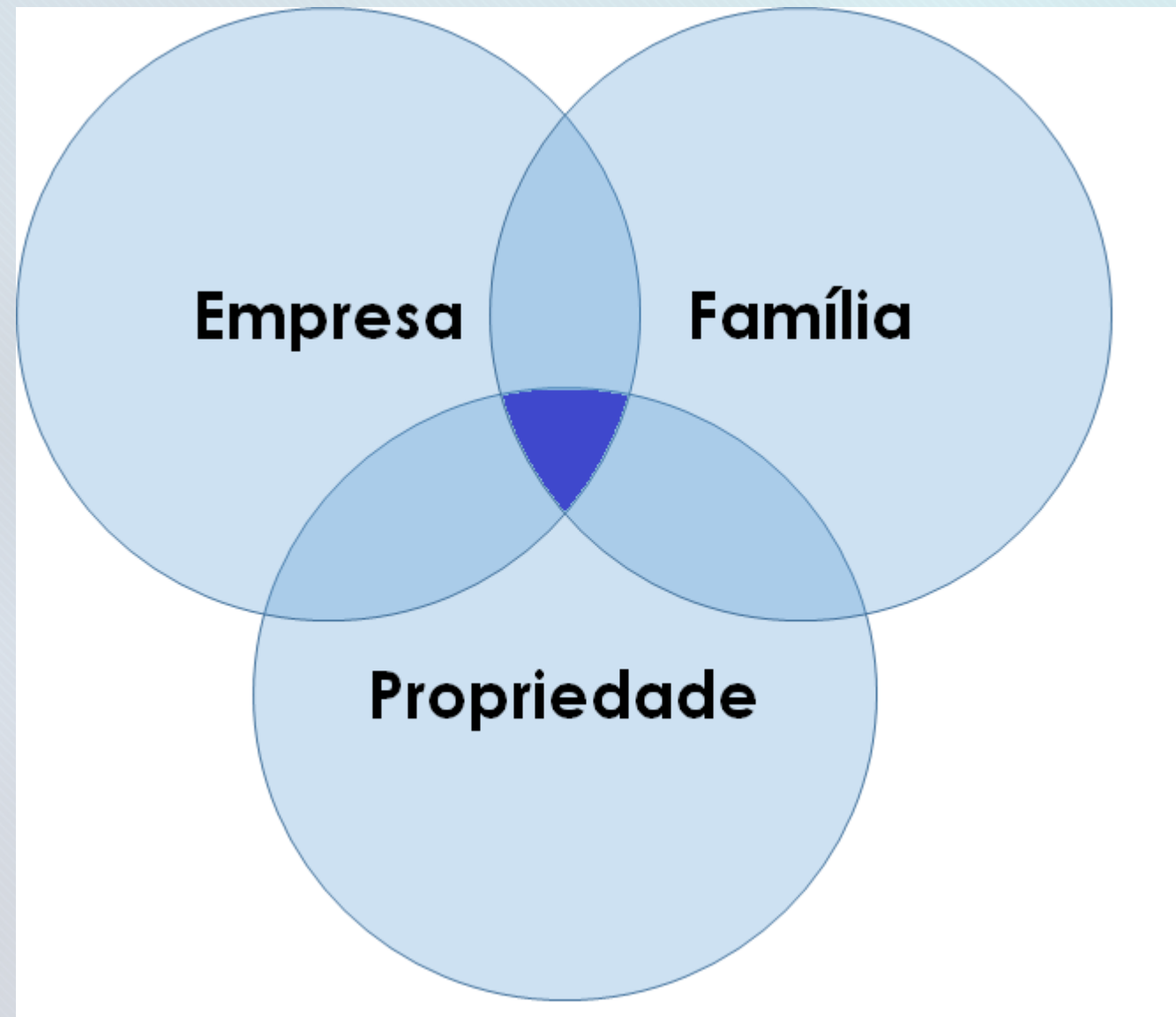


71 ANOS DE HISTÓRIA



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





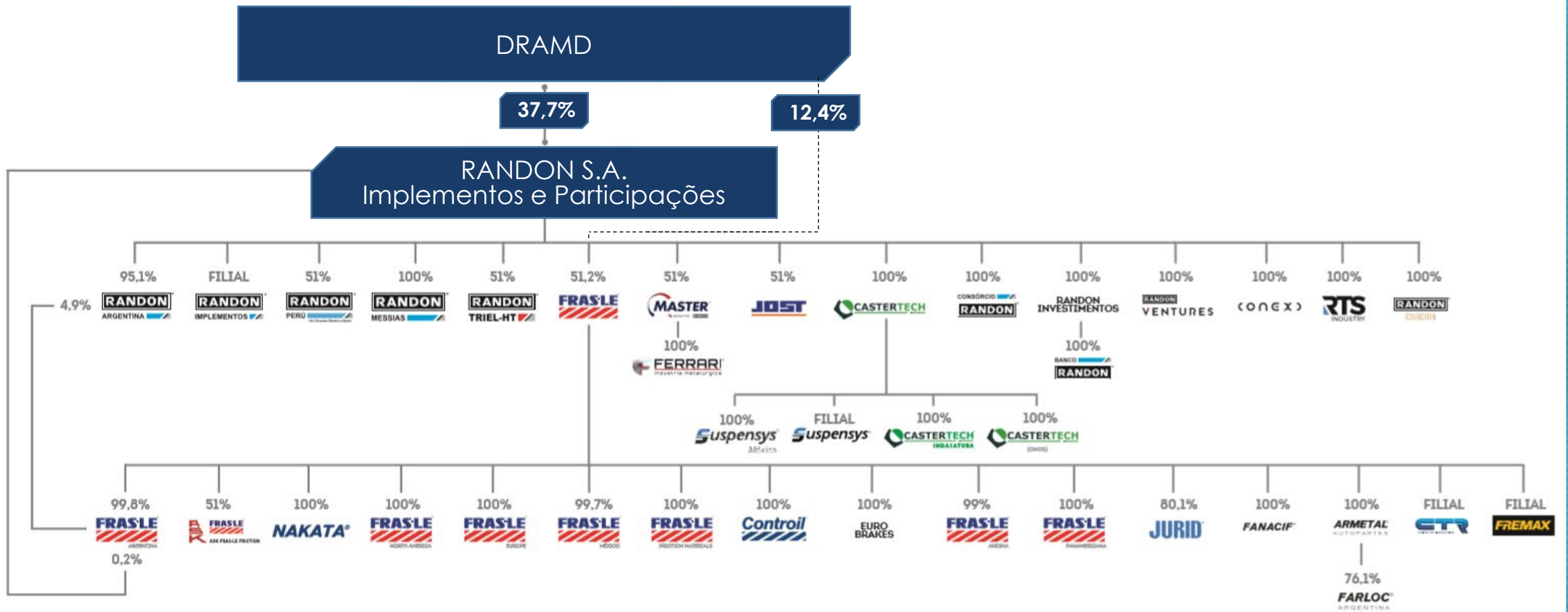




Além da participação na Randon, a DRAMD também participa em outros segmentos, conforme acima



# ESTRUTURA SOCIETÁRIA



<sup>1</sup> 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



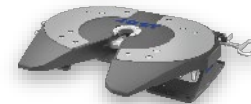
## AUTOPEÇAS

Sistemas Automotivos

Frenagem



Acoplamentos



Suspensão e Rodagem



Inovação



## SERVIÇOS

Serviços Financeiros





# 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



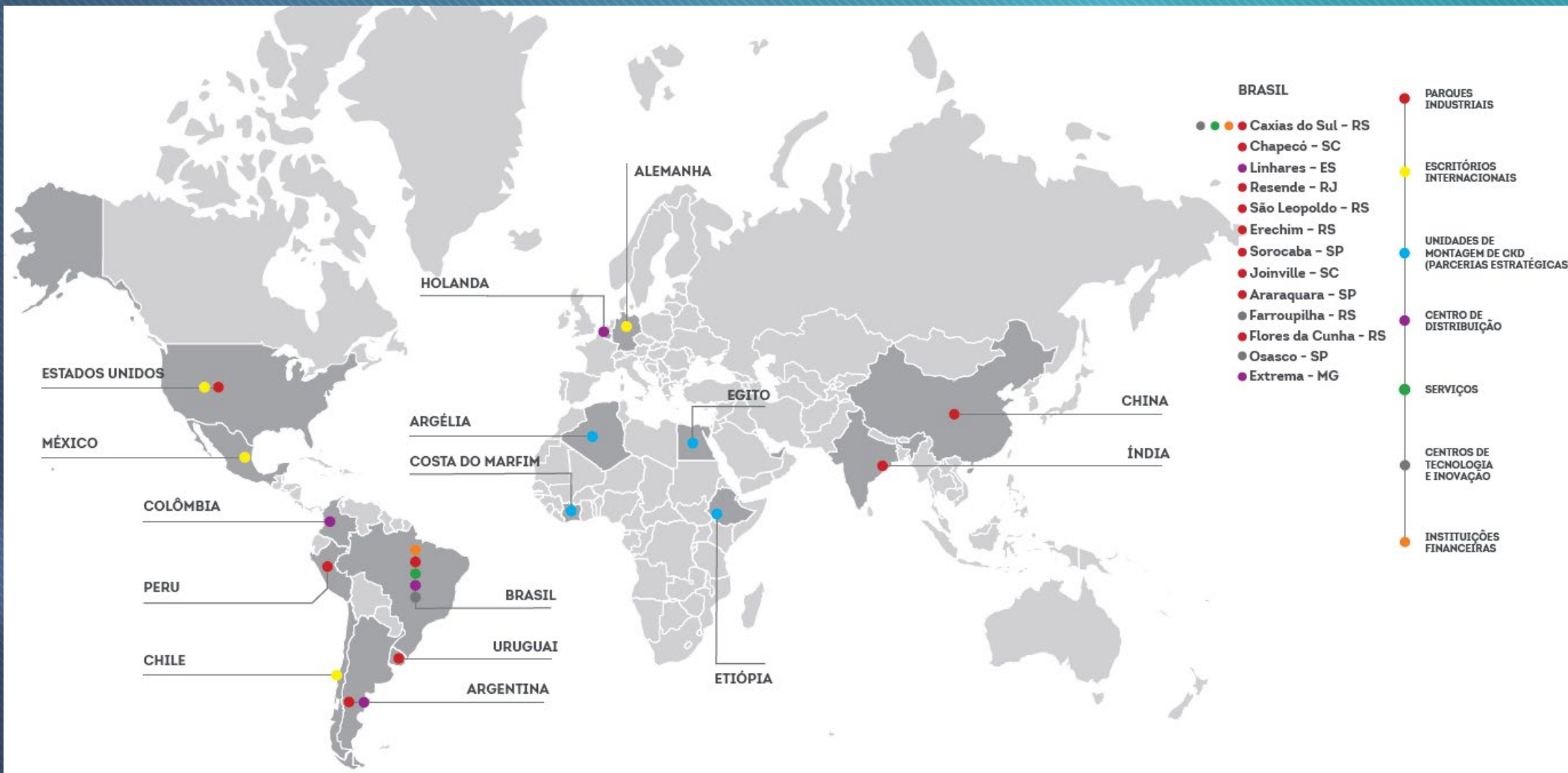
NÍVEL 1  
BM&FBOVESPA

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

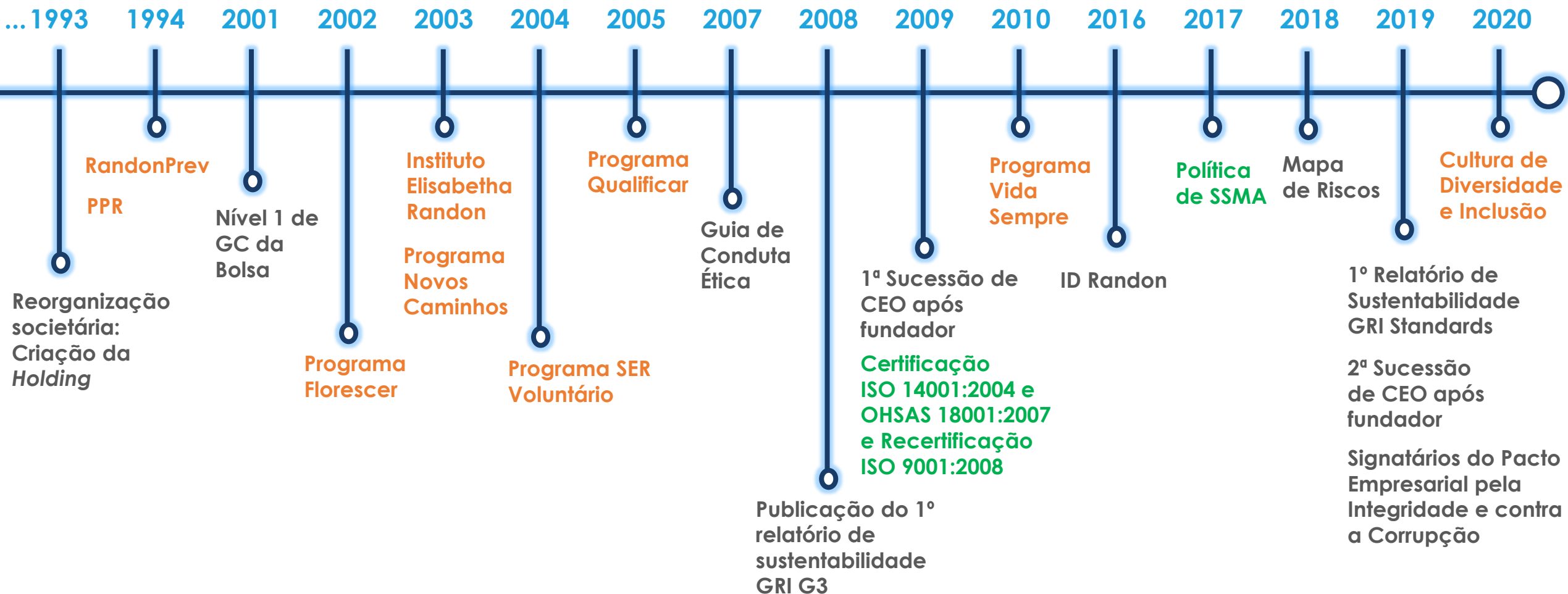
**1970** - Auditoria interna

**1952** - Mecânica Randon Ltda.

**1949** – Início das atividades Hercílio e Raul Randon



# ▶ ▶ > Destaques da Jornada ESG

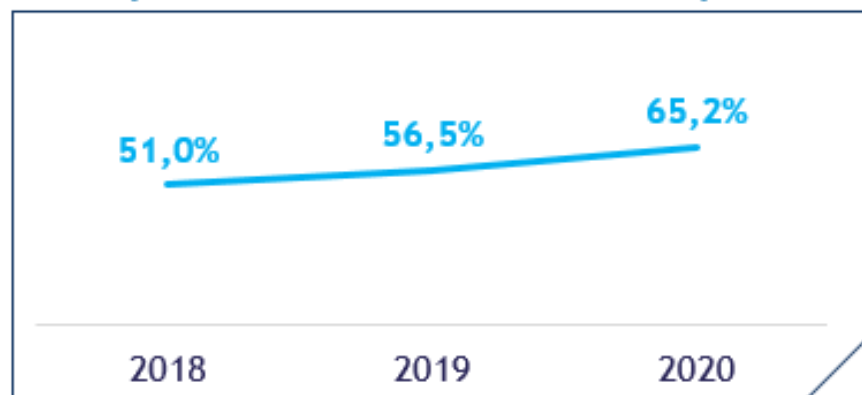




## Informe Anual de Governança Corporativa

# 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





Grant Thornton

# Governança Corporativa & Gestão de Riscos

**Daniel Maranhão**

CEO da Grant Thornton Brasil

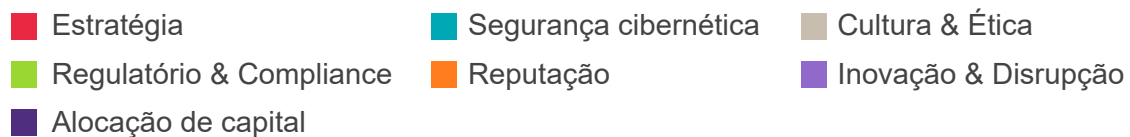
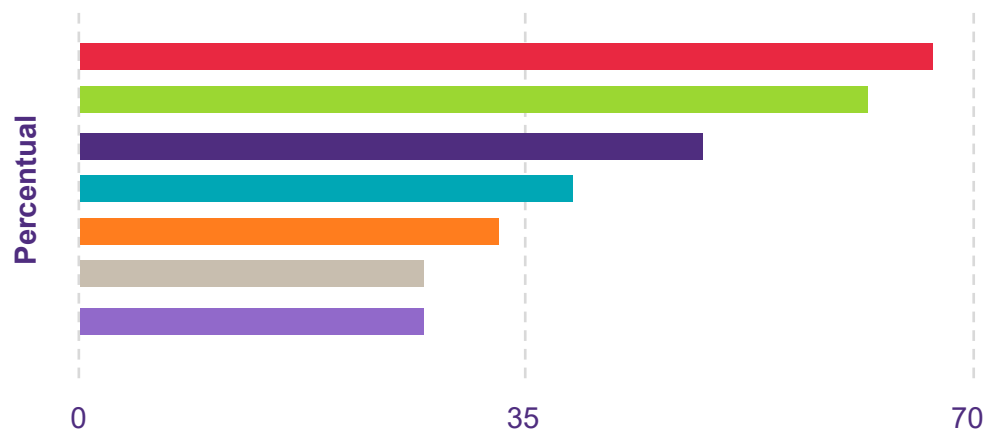


# Governança Corporativa & Gestão de Riscos

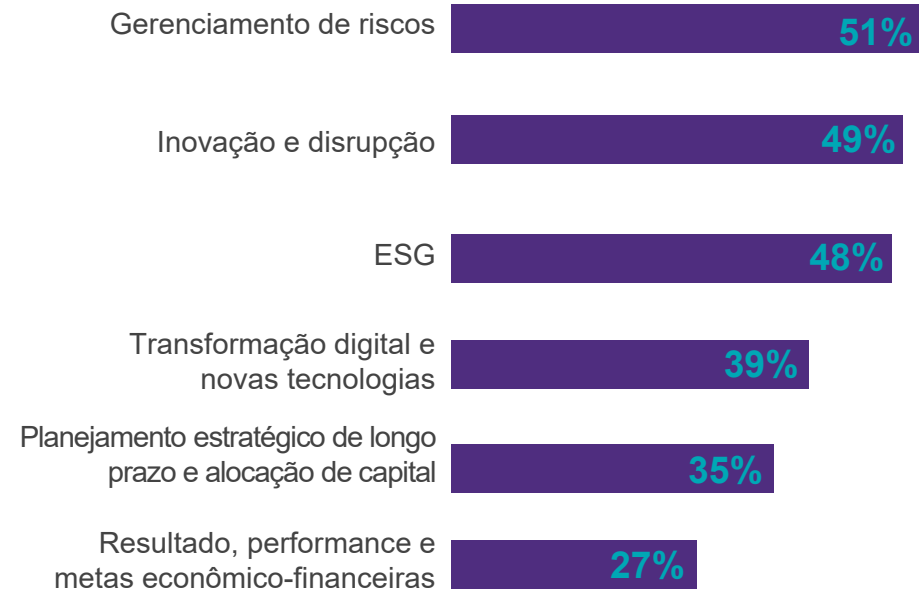
Quais temas são priorizados pelos conselhos?

2018

Percentual de conselhos que discutem os seguintes temas em toda reunião:



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)

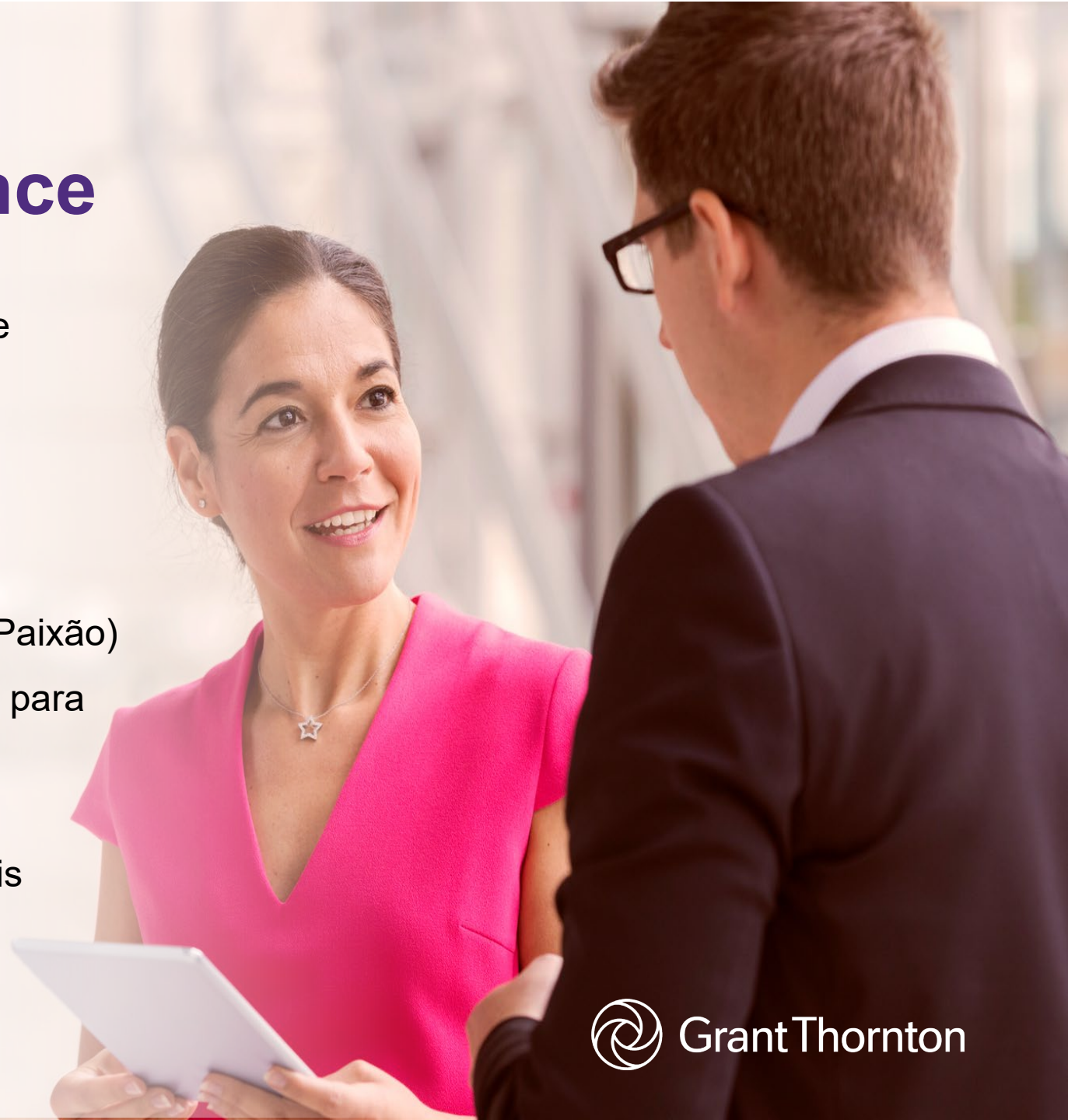
### Diretoria Executiva

- 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](mailto:egentil@cfeg.com)



## **Daniel Maranhão**

CEO da Grant Thornton Brasil

M + 55 11 98886-9069

[daniel.maranhao@br.gt.com](mailto:daniel.maranhao@br.gt.com)



## **Octavio Zampirolo**

Líder de Auditoria da Grant Thornton Brasil

M + 55 11 96417-0457

[octavio.zampirolo@br.gt.com](mailto:octavio.zampirolo@br.gt.com)

## Convidado especial



## **David Abramo Randon**

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



**Grant Thornton**