

# Problema

## Sumário: Desenhando uma estratégia efetiva de crescimento

- Grupo industrial brasileiro de médio porte, apresentou crescimento na receita líquida de 8% a.a. nos últimos 5 anos
- A rentabilidade do Grupo melhorou, mas ainda se mostra instável, oscilando entre 8-10% de margem de EBITDA
- O Grupo aspira a aceleração do crescimento, mas não está claro como fazê-lo
- O crescimento da receita é decorrência do aumento do preço dos insumos no mercado internacional
- A liderança de mercado foi perdida em alguns segmentos; alguns negócios estão em mercados declinantes
- O retorno sobre o capital empregado não cobriu o custo de capital nos últimos 5 anos, além disto, o desempenho das ações do Grupo ficou abaixo do Ibovespa entre '95-'05 na relação de 1:3

# Abordagem

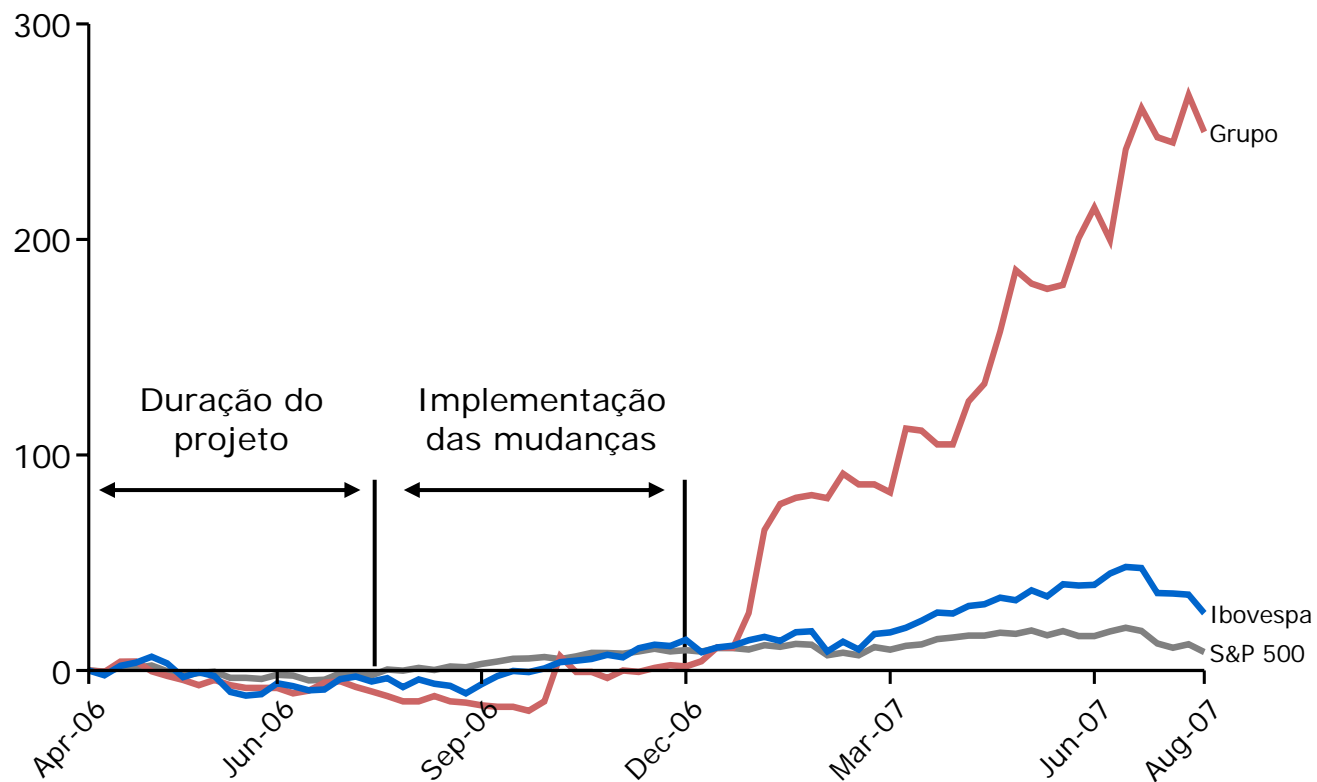
- Determinar claramente a quantidade e o escopo de cada um dos negócios do Grupo
- Avaliar a atratividade de cada um dos mercados e comparar a posição competitiva
- Definir o potencial para criação de valor para cada um dos negócios do Grupo
- Avaliar investimentos necessários para as estratégias mais atraentes
- Concordar no plano estratégico dos próximos 5 anos

# Recomendação

- Saída de 4 unidades de negócios que consumiam caixa
- Gestão para caixa de uma unidade de negócios
- Busca do Potencial Pleno em 3 unidades de negócio que seriam os carros-chefe do Grupo
- Redução do custo de venda e administração

# Resultados

A geração de valor para o cliente implicou na valorização da ação em ~10x o Ibovespa do período.



Fonte: Económica, Análise Bain

SACSP\_SuccessStory\_Growth\_Portuguese 4

This information is confidential and was prepared by Bain & Company solely for the use of our client; it is not to be relied on by any 3rd party without Bain's prior written consent