



RELATÓRIO DA ADMINISTRAÇÃO 2010

Submetemos à apreciação dos senhores acionistas as Demonstrações Financeiras Consolidadas ("DFs") da Votorantim Participações S.A. ("VPar" ou "Votorantim"), relativas ao exercício encerrado em 31 de dezembro de 2010. Estas DFs foram preparadas em conformidade com as práticas contábeis adotadas no Brasil, seguindo as orientações do Comitê de Pronunciamentos Contábeis ("CPC") e as normas internacionais de relatório financeiro (International Financial Reporting Standards - IFRS), com a aplicação de exceções obrigatórias relevantes e certas isenções opcionais relativas à adoção completa retrospectiva dessas normas. Para fins de comparabilidade, a posição patrimonial e o resultado do exercício encerrado em 31 de dezembro de 2009 estão sendo reapresentados de acordo com as orientações do CPC e o padrão IFRS. Informações adicionais e detalhes sobre o desempenho operacional e financeiro estão disponíveis pela internet (www.votorantim.com/RI), bem como a íntegra destas DFs, das correspondentes Notas Explicativas e do Parecer dos Auditores Independentes.

CENÁRIO E GESTÃO

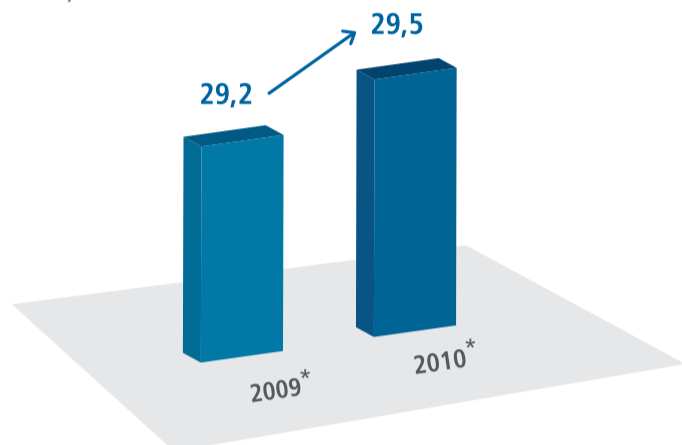
Dinamismo e importantes conquistas marcaram os resultados da Votorantim em 2010. A combinação de aquisições e a maturação de investimentos que estavam em curso reforçaram a capacidade de geração de EBITDA (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização). Esses fatores, aliados ao bom momento da economia brasileira e à recuperação de preços das *commodities*, levaram a um significativo desempenho operacional.

Os investimentos totalizaram R\$ 5,8 bilhões no ano, destacando-se as aquisições do controle da Milpo, uma das maiores mineradoras de zinco e cobre no Peru, e a participação relevante no capital da Cimpor, cimenteira portuguesa com presença em 13 países. No Brasil, foi anunciada uma nova onda de investimentos no negócio cimento e firmado um acordo de associação entre Citrovita e Citrosuco para criar o maior produtor mundial de suco concentrado de laranja. Esses movimentos estratégicos reforçaram o posicionamento dos negócios, resultando em um portfólio ainda mais balanceado e robusto, e consolidaram oportunidades para a execução dos planos de crescimento.

O ano de 2010 também assinalou a conclusão de um ciclo de dez anos de planejamento estratégico, direcionado a agregar valor e tornar os negócios mais competitivos e com padrões de classe mundial. Esse ciclo abrangeu a criação das *holdings* VPar e Votorantim Industrial (VID), a adoção de melhores práticas de gestão e de um sólido modelo de governança capaz de conferir visão integrada e agilidade na tomada de decisão. Nesse período, a Votorantim internacionalizou as operações, que hoje chegam a 24 países, investiu mais de R\$ 48 bilhões e elevou a receita líquida, que passou de R\$ 6,2 bilhões em 2000 para R\$ 29,5 bilhões em 2010.

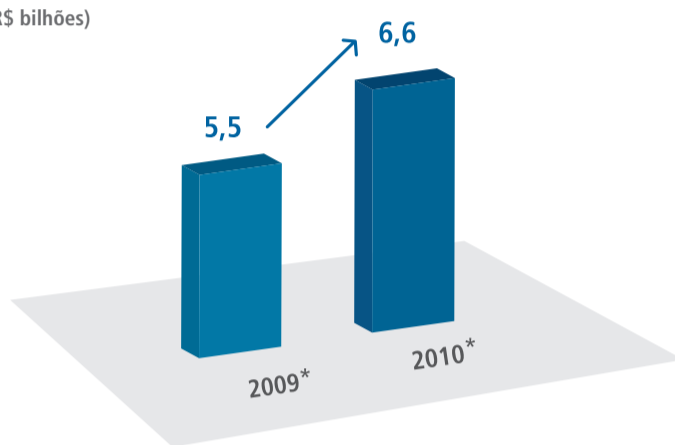
Capacitada para atuar em diferentes cenários de negócio, a Votorantim consolida sua perspectiva de crescimento, amparada por uma conservadora gestão de capital e no contínuo reinvestimento de parte substancial da geração operacional líquida de caixa, em uma clara demonstração de confiança em seu potencial. O objetivo continua sendo a busca permanente pela geração de valor por meio da captura das melhores oportunidades de expansão das operações, fortalecendo parcerias na construção conjunta de um modelo de negócios que considera todas as partes relacionadas.

RECEITA LÍQUIDA (R\$ bilhões)

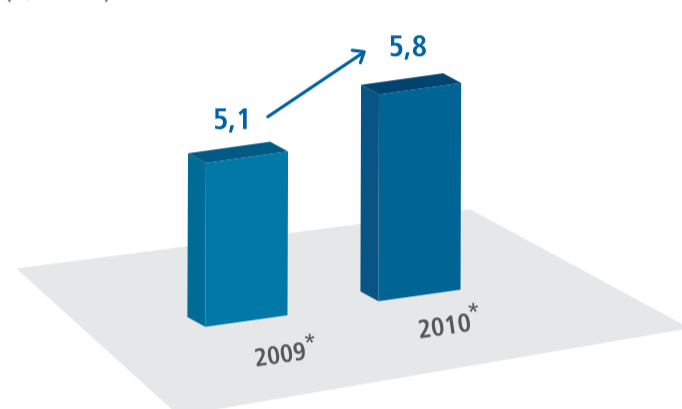


*2009 reconciliado ao IFRS e 2010 em IFRS

GERAÇÃO DE CAIXA EBITDA (R\$ bilhões)

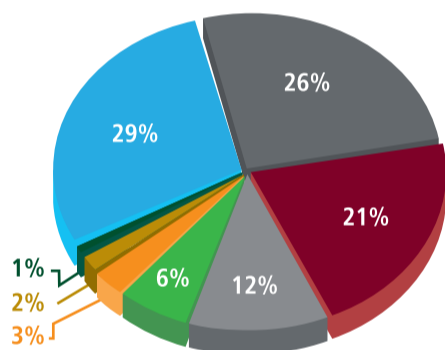


INVESTIMENTOS (R\$ bilhões)



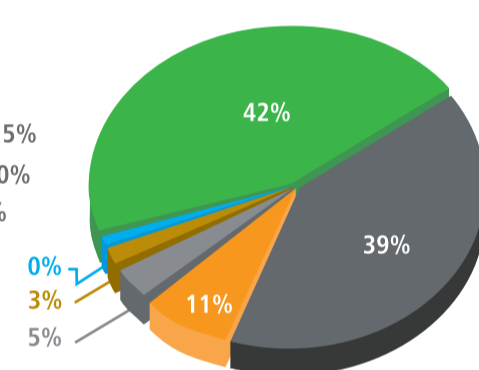
COMPOSIÇÃO DA RECEITA LÍQUIDA 2010

Cimentos 29%	Celulose e Papel 6%
Metals 26%	Agroindústria 3%
Finanças 21%	Novos Negócios 1%
Siderurgia 12%	Outros 2%



COMPOSIÇÃO DAS EXPORTAÇÕES 2010

Celulose e Papel 42%	Siderurgia 5%
Metals 39%	Cimentos 0%
Agroindústria 11%	Outros 3%



DESEMPENHO DOS NEGÓCIOS

Tanto o segmento industrial quanto o financeiro da Votorantim cresceram em 2010 atingindo desempenho similar aos níveis pré-crise de 2008, porém mais robustos, uma vez que estão sustentados, respectivamente, por maior capacidade produtiva e incremento no resultado de operações de crédito.

Segmento Industrial: A receita líquida atingiu R\$ 23,3 bilhões, 16% superior à de 2009, pelos seguintes fatores: firme demanda no Brasil, recuperação de preços dos principais produtos do portfólio e novas capacidades produtivas em operação. O crescimento da receita, aliado à disciplina na gestão de custos, levou o EBITDA para R\$ 5,8 bilhões, aumento de 37% comparativamente ao ano anterior, com margem de 25%. O lucro líquido, de R\$ 4,2 bilhões, registrou decréscimo de 18% em relação a 2009, explicado principalmente pela valorização do Real em 25% naquele ano, gerando impacto positivo de variação cambial no resultado financeiro no valor de R\$ 3,2 bilhões, R\$ 2,5 bilhões superior a 2010. Os investimentos somaram R\$ 5,8 bilhões.

O ano de 2010 foi um período ativo no gerenciamento da dívida do segmento industrial. Várias operações no mercado financeiro e de capitais permitiram alongar o perfil do endividamento, tornando-o mais adequado a empresas de capital intensivo. O prazo médio foi estendido de 3,8 para 5,5 anos. A forte geração de caixa, agregada à disciplina financeira e à prudência nos investimentos, levou à contínua redução da alavancagem medida pelo coeficiente dívida líquida/EBITDA contratual, que encerrou o ano em 2,38 vezes. O caixa final de 2010 totalizou R\$ 7,8 bilhões, suficiente para liquidar os próximos 3,5 anos de dívida.

Segmento Financeiro: A receita líquida totalizou R\$ 6,2 bilhões (redução de 32% sobre 2009) e o lucro líquido atingiu R\$ 0,7 bilhão. Esse resultado não reflete, contudo, o bom desempenho do Banco Votorantim ("BV") em 2010, que registrou expansões consistentes de receitas (27%) e volumes de carteiras de crédito (34%) e recursos administrados (37%). O decréscimo ocorre como efeito da alienação, em 2009, de 50% do capital do BV para o Banco do Brasil, o que levou a Votorantim Finanças a consolidar as receitas do Banco Votorantim de forma proporcional e não mais integral, com consequente impacto nos resultados consolidados.

Consolidado: A receita líquida consolidada da Votorantim atingiu R\$ 29,5 bilhões, 1% superior quando comparada a 2009. O EBITDA alcançou R\$ 6,6 bilhões, variação de 19% em relação ao ano anterior, com margem de 22%. O lucro líquido totalizou R\$ 4,9 bilhões, decréscimo de 21% decorrente, principalmente, do impacto de variações cambiais credoras em 2009 no segmento industrial e do efeito da consolidação do BV no segmento financeiro.

VOTORANTIM INDUSTRIAL

Cimentos

A Votorantim Cimentos ("VC") registrou receita líquida de R\$ 8,5 bilhões, 14% superior a 2009. O volume negociado no Brasil e na América do Norte subiu para 26 milhões de toneladas, devido ao aumento de demanda no mercado brasileiro. Os investimentos realizados nos últimos três anos para construção de nove novas fábricas no Brasil foram fundamentais para atender a essa maior demanda. Em 2010, foi anunciada nova onda de investimentos no Brasil para os próximos três anos, ampliando a capacidade anual em 10 milhões de toneladas, o que representa acréscimo de 43% sobre a produção de 2010. Serão aplicados R\$ 2,6 bilhões na construção de oito unidades, em sete estados brasileiros. Dando continuidade à expansão internacional, a VC adquiriu, em 2010, 21,2% do capital da portuguesa Cimpor, que mantém unidades na Europa, Ásia, África e América

Latina. Além disso, como reforço às operações na América Latina, comprou 38,4% de participação nas empresas Avellaneda (Argentina) e Artigas (Uruguai) e 29,5% da peruana Cemento Portland. Com presença em 20 países, o negócio vivenciou em 2010 mercados em compassos diferentes: crescimento nos países emergentes e consumo estável na América do Norte e Europa. Esse cenário deverá manter-se em curto prazo, o que determina a aceleração dos projetos de crescimento no Brasil e a busca contínua pela eficiência em custos e por novas oportunidades para diversificação geográfica global.

Metals

2010 foi um ano de forte crescimento de demanda no mercado interno e de recuperação internacional dos preços dos metais não ferrosos. A receita líquida, de R\$ 7,9 bilhões, foi 50% maior que em 2009. Os volumes negociados atingiram 495 mil toneladas em alumínio, 630 mil toneladas em zinco e 33 mil toneladas em níquel, acréscimos de 4%, 18% e 31%, respectivamente em comparação a 2009. A competitividade da Votorantim Metals ("VM") foi acentuada por 80% de autossuficiência em energia elétrica no Brasil e pelas operações integradas de mineração e metalurgia.

Alumínio: Com base em um cenário de crescimento do mercado doméstico, foi adquirida a Metalex, que agregou operações de reciclagem de alumínio, alternativa para ampliar a participação no crescente mercado brasileiro. O grande desafio para 2011 é buscar soluções energéticas a custos que viabilizem a expansão de capacidade em alumínio primário.

Zinco: A duplicação da capacidade de produção em Cajamarquilla e a aquisição do controle da mineradora Milpo, ambas no Peru, posicionaram o negócio como um dos mais competitivos do mundo. Para 2011, os desafios são a retomada do projeto Polimetálicos, em Juiz de Fora (MG); a expansão da mina de Cerro Lindo, da Milpo; e a conclusão de estudos de viabilidade de novas minas de zinco e cobre na América Latina.

Níquel: O destaque foi a recuperação dos preços e o acréscimo de volume devido ao acordo de fornecimento de matéria-prima com a Mirabela Mineração.

Energia: Com capacidade instalada de 2.380 MW/ano, a Votorantim Energia atendeu a 80% da demanda de energia elétrica do negócio Metals, ou o equivalente a 68% da totalidade consumida pelo Segmento Industrial. Foi inaugurada a usina Salto do Rio Verdinho (GO), com 93 MW de capacidade instalada. Mantida a perspectiva de alta do preço de energia, a estratégia continua focada nos investimentos para autoprodução, assim como no desenvolvimento de projetos de eficiência energética.

Siderurgia

A Votorantim Siderurgia ("VS") obteve receita líquida de R\$ 3,7 bilhões em 2010, 23% maior que em 2009 na soma das operações no Brasil, Colômbia e Argentina. O volume de vendas atingiu 1,6 milhão de toneladas, acréscimo de 38%, sustentado pela expansão da capacidade da siderúrgica de Resende (RJ). A recuperação da demanda brasileira foi compensada pelo excesso na oferta global de produtos siderúrgicos que, aliado à sobrevalorização do Real, pressionou os preços domésticos. As perspectivas para 2011 são positivas para os três países de atuação, com destaque para o Brasil. Novas centrais de corte e dobra, filiais e centros de distribuição serão inaugurados, fortalecendo o planejamento logístico do negócio. A construção da *joint venture* Sitrel, em Três Lagoas (MS), com capacidade de 450 mil toneladas, tem conclusão prevista para 2012.

Celulose e Papel

A receita líquida da Fibria totalizou R\$ 7,1 bilhões em 2010, 18% maior que em 2009, e o volume de vendas atingiu 5,4 milhões de toneladas de celulose e papel, consolidando a empresa como maior produtora mundial de celulose de mercado. Adicionalmente, o cenário positivo de preços, sustentado pela recuperação da demanda, resultou em melhoria da margem operacional. Dando continuidade à estratégia de focar no negócio celulose e de reduzir a alavancagem financeira, a Fibria buscou oportunidades de otimização de sua estrutura de capital e implementação de ações de melhoria no perfil da sua dívida. Nesse contexto, a empresa anunciou a venda da participação de 50% que detinha na Conpacel e dos ativos da distribuidora de papéis KSR por R\$ 1,5 bilhão. Assim, capacita-se para acelerar investimentos em reflorestamento e aquisição de terras para a expansão de capacidade em Três Lagoas (MS), prevista para 2014.

Agroindústria

Com receita líquida de R\$ 0,9 bilhão em 2010, a Citrovita apresentou crescimento de 7% em relação a 2009, correspondendo a um volume de vendas de 262 mil toneladas. A redução de custos em 12% pela cogeração de energia a partir de biomassa e o ganho de 14% de produtividade nos pomares levaram a unidade de Catanduva (SP) a ser *benchmark* em custos de processamento. Mesmo com esses fatores positivos, o desempenho foi impactado por um mercado internacional ainda retraído e pela quebra de safra, não permitindo que a empresa restabelecesse o desempenho nos níveis esperados. Em 2010, foi assinado acordo de associação entre a Citrovita e a Citrosuco, formando o maior produtor mundial de suco de laranja. A combinação dos negócios representará 35% de *market share* global. A transação depende de aprovação do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (CADE), órgão com o qual foi assinado acordo de preservação de reversibilidade da operação para realizar atividades conjuntas até o julgamento definitivo da fusão. As empresas aguardam também a concordância da Comunidade Europeia para unificarem suas operações no exterior.

Novos Negócios

A área dedicada a *venture capital* e *private equity* da Votorantim teve como destaques em 2010 a conclusão dos desinvestimentos na TIVIT, empresa de serviços integrados de tecnologia da informação, pelo valor de R\$ 660 milhões, e na Sul Americana de Metais, dedicada a projetos de mineração, por US\$ 390 milhões. Ambas as companhias cumpriram o ciclo de agregação de valor e deixaram de fazer parte do portfólio da Votorantim Novos Negócios. Entre os atuais ativos do portfólio estão a Nitro Química, uma das maiores produtoras mundiais de nitrocelulose; a Anfreixo, que oferece à indústria de bens e serviços uma solução única no suprimento de manutenção, reparos e operação; a Amryis, empresa focada em produtos químicos e combustíveis renováveis para transporte; e a Moksha8, que atua no segmento farmacêutico.

VOTORANTIM FINANÇAS

A Votorantim Finanças registrou crescimento em todos os negócios durante o ano, como resultado do bom desempenho do Banco Votorantim. O BV consolidou posição como o sétimo maior banco do mercado brasileiro, com ativos totais 27% superiores em comparação ao ano anterior. A parceria estratégica com o Banco do Brasil, firmada em 2009 e concluída em março de 2010, já mostrou resultados tangíveis, combinando agilidade e ganho de escala na prestação de serviços em todo o território nacional. A BV Financeira apresentou crescimento de 21,3% de participação no mercado de financiamento de veículos, firmando-se como a terceira maior do país. As operações de crédito de *middle market* triplicaram, totalizando R\$ 5,9 bilhões. A criação da Votorantim Wealth Management & Services permitiu à Votorantim Asset Management (VAM) inaugurar um moderno modelo organizacional e ampliar a competitividade nos dois mercados em que atua: gestão de recursos e *private bank*. O cenário para 2011 indica a expansão da economia, o que permitirá à Votorantim Finanças aliar crescimento e rentabilidade, com ênfase no financiamento de veículos, no segmento *middle market* e em *wealth management*.

