



PIENSE COMO CLIENTE

Ponerse el casco. Dar un paseo por el lugar de trabajo. Comprobar las lecturas del motor. Revisar el programa del proyecto. Evaluar el balance final.

Estas son solo unas cuantas tareas que miles de clientes de Caterpillar de todo el mundo realizan cada día. Cuanto más de cerca podemos ver el trabajo desde el punto de vista de nuestros clientes, más probabilidades tenemos de satisfacer sus necesidades. Y, cuando eso ocurre, todos ganamos.

MENSAJE DEL PRESIDENTE



Doug Oberhelman
Presidente y Director Ejecutivo

PIENSE COMO PROPIETARIO

A lo largo de toda mi trayectoria profesional, siempre que he realizado un trabajo nuevo, he tenido que ir aprendiéndolo sobre la marcha. Probablemente, la mayoría de las personas comparten esta misma experiencia, ya que lo habitual es que no haya tiempo para una transición prolongada: el jefe enseña al empleado su nueva mesa y a trabajar. Sin embargo, este año, cuando empecé en mi nuevo trabajo (el trabajo de mis sueños, por cierto) como Presidente y Director Ejecutivo de Caterpillar, pude disfrutar de una transición lenta y cuidadosamente planificada.

Jim Owens diseñó un plan que me permitió centrarme en la creación de una nueva estrategia mientras él se encargaba de tener las operaciones diarias bajo control. Durante seis meses, estuve al frente de un diverso grupo de líderes de Caterpillar para observar de forma crítica y exhaustiva nuestro negocio y diseñar una nueva estrategia corporativa que guiará a Caterpillar desde 2010 hasta 2015. Jim se encargó de que el equipo se centrara en alcanzar los objetivos de 2010, mientras que yo trabajé con los líderes para crear una nueva estrategia y mostrarla a los empleados, distribuidores y proveedores. ¡No pudo salir mejor!

El rendimiento del equipo de Caterpillar

2010 ha demostrado ser un año muy interesante. Aunque nos hemos enfrentado a muchos desafíos, como la continua incertidumbre de la economía global, nuestro equipo ha hecho frente a todas las situaciones y ha rendido tal y como se esperaba de él. Las ventas e ingresos han sido de 42.588 millones de dólares, un aumento del 31% desde 2009, y los beneficios por acción, de 4,15 dólares, se han visto incrementados en comparación con los 1,43 dólares de 2009. Hemos tenido buenas noticias en todo el mundo, algo que sienta estupendamente después de los dos últimos años de malas noticias. No tengo elogios suficientes para nuestro equipo, ya que estos resultados se han obtenido gracias a que se han enfrentado no solo a una continua incertidumbre externa, sino también a importantes cambios internos.

En primer lugar, nos hemos reorganizado en negocios estratégicos, lo que proporcionará a los Presidentes de Grupo beneficios directos y un menor nivel de responsabilidades en sus tareas, así como un mayor control sobre los productos y servicios de sus organizaciones. Dichos cambios estratégicos suponen cambios en las formas de pensar sobre Caterpillar, la forma en la que servimos al cliente y la velocidad con la que respondemos a nuestros mercados.

En segundo lugar, hemos introducido una nueva estrategia basada en el fundamento *Nuestros valores en acción*, que nos permite centrarnos en nuestros clientes y renueva nuestro compromiso ante nuestro modelo empresarial. Ganamos ofreciendo a nuestros clientes productos, servicios y soluciones valorados y de calidad que proporcionan los costes totales más bajos de mantenimiento por ciclo de vida útil. Esto, junto con nuestro inigualable servicio postventa, nos ha permitido conseguir la red presencial más amplia, la más alta fidelización de clientes y una atractiva rentabilidad a lo largo de todo el ciclo del negocio. Nuestros líderes han realizado un gran trabajo al mostrar nuestra nueva estrategia no solo a los empleados, sino también a los proveedores y distribuidores, que son factores clave para nuestro éxito. El liderazgo y la responsabilidad personal son componentes esenciales de la nueva estrategia, y encargarnos de que todo el mundo conozca, comprenda e interiorice la estrategia ha sido una muy buena forma de empezar. No puedo estar más agradecido ante la inmejorable respuesta del equipo. Hemos lanzado un nuevo programa de desarrollo de liderazgo. Nuestra línea de acción se basa en las ideas de nuestros proveedores, ya que tenemos la oportunidad de añadir valor para nuestros clientes en todos los niveles de la cadena de suministro. Como resultado, estamos reduciendo los costes de los productos para añadirles valor. Todo ello supone el principio del cambio en nuestra forma de trabajar, con lo que somos más rápidos y tenemos mayor capacidad de respuesta.

En tercer lugar, hemos hecho importantes anuncios de ámbito mundial relacionados con nuevas instalaciones y con el aumento de nuestra capacidad. Entre dichos comunicados se incluye la adquisición de tres importantes firmas que supondrá un profundo cambio en nuestra empresa: Electro-Motive Diesel, Inc., MWM Holding GmbH y Bucyrus International, Inc. Todas estas operaciones nos ayudarán a llevar a nuestra empresa a otro nivel, a expandir nuestro negocio de una forma beneficiosa y a prestar el mejor servicio a los clientes.

MENSAJE DEL PRESIDENTE



Una estrategia recientemente actualizada guiará nuestros negocios durante los próximos cinco años a medida que trabajamos para lograr nuestro objetivo en 2020.

Estas transacciones fueron viables gracias al flujo de caja de la empresa en 2010. Estas inversiones se alinean a la perfección con nuestra estrategia y nos permitirán lograr un crecimiento beneficioso de cara al futuro. Hay que saber cuándo actuar, y nosotros hemos realizado estas inversiones en el momento clave. Hemos percibido indicios de recuperación en cuanto a la economía y la demanda, así que queremos estar bien posicionados y preparados para aprovechar el repunte económico.

Políticas clave de cara a la competitividad

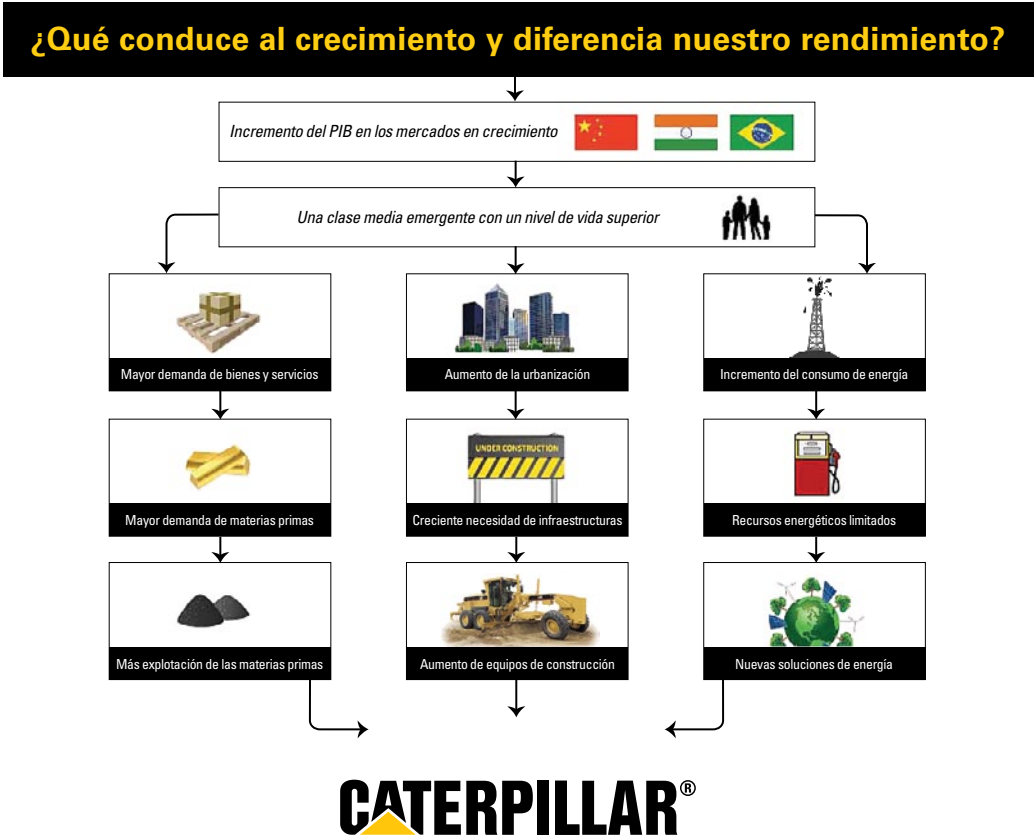
Fuera de Caterpillar, también hemos vivido episodios de incertidumbre, debidos probablemente a la situación de la economía global, aunque también relacionados con decisiones de políticas que pueden ayudar o perjudicar a la competitividad a largo plazo de empresas estadounidenses. Antes, los Estados Unidos lideraban el comercio mundial; sin embargo, hoy la situación empieza a ser alarmante. Los acuerdos comerciales pendientes con Corea del Sur, Colombia y Panamá han marcado un ritmo de crecimiento excesivamente lento. El Programa para el Desarrollo de Doha de la OMC sigue sin estar concluido. Además, carecemos de acuerdos de libre comercio con algunos de nuestros más importantes socios y mercados clave para el crecimiento como, por ejemplo, Brasil, China e India. Mientras tanto, otros países han luchado con fuerza por lograr acuerdos comerciales que ponen a los exportadores estadounidenses en una clara desventaja en términos de competitividad. Esto nos lleva a redoblar nuestros esfuerzos comerciales y a asegurarnos de que nuestra gente comprende que cuando los mercados están abiertos, las empresas progresan, lo que implica crecimiento económico y más empleo.

También tenemos un problema con el creciente nivel de déficit estatal y federal. Es necesario restablecer un sentido de disciplina fiscal y, por desagradable que nos parezca, debemos empezar por recortar gastos, incrementar la productividad y "apretarnos el cinturón".

Sin embargo, también necesitamos un enfoque renovado sobre la priorización de las inversiones que reporten los mayores beneficios; y es en la infraestructura de nuestro país donde esta necesidad es más evidente. Aunque antaño fuese el orgullo de todo el mundo, nuestra infraestructura muestra claros síntomas de envejecimiento y de necesidad de cambios que mejoren la competitividad de nuestro país e incrementen los índices de exportaciones y empleo.

La política fiscal de EE. UU. es otro sinónimo de incertidumbre. A finales de 2010, el Congreso de los Estados Unidos prorrogó la vigencia de importantes medidas como, por ejemplo, el crédito de financiación de los impuestos sobre investigación y desarrollo; sin embargo, dichas medidas siguen siendo temporales y caducarán de nuevo a menos que el Congreso se pronuncie sobre ellas. Para poder seguir el ritmo que marca el resto del mundo, los EE. UU. deben llevar a cabo reformas fiscales y cambios permanentes que proporcionen seguridad y que permitan a las empresas ser competitivas, tanto en el mercado nacional como en el extranjero.

MENSAJE DEL PRESIDENTE



Las tendencias macroeconómicas mundiales están creando diversas vías de crecimiento para Caterpillar.

Por último, tenemos que prestar atención a importantes problemas como la reforma del sistema de pensiones estatales y la sanidad. Si, los gastos en sanidad de los Estados Unidos fueron excesivos. Estoy seguro de que prácticamente todos estamos de acuerdo en que es necesaria una reforma; no obstante, los gastos han supuesto una merma importante para las empresas y, como resultado, se ha perdido la oportunidad de llevar a cabo reformas reales. Para controlar los costes sanitarios, necesitamos mayor atención a la prevención de enfermedades, mejoras en la calidad del servicio sanitario, medidas de pago según rendimiento, tratamientos y cuidados basados en pruebas clínicas, investigación de eficacia comparativa y reformas en el sistema de pago.

Es cierto que tenemos retos que debemos afrontar de forma inmediata, pero instamos a todos a observar la situación en su total magnitud. La innovación y la inversión han sido las claves del crecimiento económico y la generación de empleo durante años. Sin embargo, la prosperidad y el crecimiento futuros seguirán dependiendo de nuestra capacidad para ser competitivos y liderar el mercado mundial.

Necesidad de una perspectiva externa

Si miramos hacia el futuro, vemos varios aspectos claros: las necesidades energéticas del mundo seguirán aumentando, los países y las ciudades del mundo seguirán desarrollándose y se necesitarán medios de transporte eficaces para productos y servicios. Independientemente de lo que ocurra, esas necesidades seguirán estando ahí y Caterpillar estará preparado para aprovechar las ventajas del crecimiento de nuestro mundo cambiante.

De cara al 2011, podemos decir que queda mucho por hacer, pero todo se puede resumir en la siguiente instrucción: solo se trata de ofrecer resultados a nuestros clientes y de hacerlo mejor que nuestros competidores.

La mejor frase que he oído en años es de uno de nuestros líderes de Caterpillar. Mientras celebrábamos una reunión para definir nuestra estrategia, esta persona dijo algo así: "Durante años, nuestro competidores han estado obsesionados con Caterpillar, al mismo tiempo que Caterpillar estaba obsesionada con Caterpillar".

MENSAJE DEL PRESIDENTE

Por supuesto que me reí en ese momento; sin embargo, esta persona tenía razón. Caterpillar es una empresa grande. Nuestros productos son de primera categoría y, en muchos casos, son líderes en el mercado mundial. Obtuvimos el mejor rendimiento de acciones en el Índice Promedio industrial Dow Jones en 2010. Podría seguir dando detalles, pero el caso es que estamos acostumbrados a ser los primeros en todo; y eso no es necesariamente algo bueno.

Los retos del sector y de la competencia a los que nos enfrentamos son durísimos, y un exceso de confianza lleva a la autocomplacencia. Eso es justo lo que no queremos y lo que no nos ayudaría en absoluto a la hora de atender a nuestros clientes. Por ello, tenemos que renovar nuestras fuerzas, tenemos que sentirnos orgullosos de nuestra historia y de nuestro éxito pasado y tomarlos como base de nuestra actividad. Al mismo tiempo, debemos dar forma a nuestro futuro y eso requiere mirar fuera de Caterpillar.



Nuestros negocios de servicio, como Cat® Rental Store, amplían nuestra capacidad de satisfacer las distintas necesidades de los clientes.

Los clientes son los que dirigen Caterpillar

El verano pasado implantamos nuestra estrategia corporativa actualizada. Es simple y directa. Se centra en prestar un mejor servicio a nuestros clientes.

Queremos a nuestros clientes, así de simple. Ellos son la razón de que estemos aquí y les estamos agradecidos por todas las veces que eligen productos, servicios y soluciones de Caterpillar.

Aún así, querer a los clientes y prestarles servicio son dos conceptos distintos. Prestar servicio es difícil, ya que los clientes son estrictos, son exigentes. Sus expectativas son muy altas. A veces están contentos de trabajar con nosotros y otras, siendo francos, están molestos.

Por ello, me he propuesto reunirme con un cliente a la semana como mínimo. Nunca se sabe lo que se puede oír en dichas reuniones, pero, sin duda, la información que se obtiene es valiosa. Esa información es la que usamos para saber cómo servir mejor a nuestros clientes, de eso se trata.

Tenemos que pensar como nuestros clientes. Esa tiene que ser la base de nuestras decisiones del día a día, porque sabemos que si nuestros clientes tienen éxito, nuestra empresa también lo tendrá, y eso repercute en nuestros accionistas y en nuestra gente.

Y aunque cada cliente es diferente, existe un denominador común: todos quieren los mejores productos disponibles, listos para trabajar todos los días y a un precio acorde a lo que puedan ganar con ellos. Esta filosofía es la que marca y marcará la pauta de nuestro trabajo en Caterpillar.

A handwritten signature in black ink, reading 'Douglas R. Oberhelman'. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke at the end.

Douglas R. Oberhelman
Presidente y Director Ejecutivo
Caterpillar Inc.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense en oportunidades

"Estamos seguros de que la máquina es realmente productiva y ahora tenemos la confianza de podemos asumir trabajos de perfilado más exigentes en el futuro."

Rajesh Ghanekar, Supervisor de las instalaciones Ashwini Infra Development Pvt. Ltd.



Cuando el día en el aeropuerto internacional de Shivaji en Bombay toca a su fin, comienza el progreso.

El personal de Ashwini Infra Development trabaja toda la noche con dos perfiladoras de pavimentos en frío Cat® a la vez para acelerar su trabajo de corte de aglomerado asfáltico. El proyecto dará como resultado unas pistas de aterrizaje más largas y reforzadas en el aeropuerto más grande de India. La necesidad es urgente: la economía en auge de India es la responsable de la mayor parte de los retrasos de vuelos en todo el mundo.

Al otro lado del mundo, el personal de NorthGate Constructors también trabaja con una flota Cat durante toda la noche en un proyecto de reconstrucción de tres años de una carretera cerca del aeropuerto nacional Fort Worth de Dallas. Se trata de una inversión muy necesaria para Estados Unidos que, debido al crecimiento de la población y a los cambios de la economía, necesita renovar el anticuado sistema de transportes.

Dos proyectos, dos escenarios económicos distintos y una necesidad común: una infraestructura mayor. Tanto en economías emergentes en las que se requieren nuevas infraestructuras como en el mundo desarrollado en el que las infraestructuras necesitan mejorar, los clientes de Caterpillar de todo el mundo tienen una inmejorable oportunidad para satisfacer sus necesidades. Sin embargo, para poder transformar estas oportunidades en un negocio rentable, estos clientes necesitan satisfacer sus propias necesidades, es decir, recibir los nuevos productos puntualmente, tener un servicio postventa fiable y contar con soluciones innovadoras para el lugar de trabajo.



La reconstrucción de la carretera que une Dallas y Fort Worth es un factor representativo de la necesidad de mejorar la infraestructura en el mundo desarrollado.

Para anticiparse a las crecientes necesidades de sus clientes, Caterpillar se ha involucrado en numerosos proyectos de expansión de la propia empresa, tanto en EE. UU. como en otros países. Estos proyectos incluyen nuevas operaciones de fabricación en China, entre los que se encuentran unas instalaciones de fabricación de motores de grandes dimensiones y la expansión de Caterpillar Xuzhou Limited (CXL). Una vez se completen los planes de expansión de excavadoras CXL en 2014, Caterpillar habrá aumentado su capacidad de excavadoras con base en China en un 400%. También en China, un nuevo centro logístico de más de casi 9.000 metros cuadrados ofrecerá el soporte necesario para la creciente actividad de fabricación de Caterpillar en el país.

Fuera de Asia, el nuevo centro de distribución de piezas de casi 42.000 metros cuadrados de Dubái es parte de un proyecto de mejora de la red de distribución de piezas Cat en Europa, Oriente Medio y África que durará varios años. En Brasil, una nueva planta de fabricación de retropalas y palas de ruedas pequeñas permitirá satisfacer la ingente demanda de los clientes en toda Latinoamérica. Y finalmente, en Dakota del Sur, el nuevo centro de diseño de ingeniería forma parte de la estrategia de la división de Tecnología Global y Desarrollo de Productos de Caterpillar para acelerar y atender mejor a los clientes.

Mentalidad estratégica

Comprender la dinámica de crecimiento económico y del comercio internacional ayuda a orientar las inversiones en *negocios estratégicos*, un principio de funcionamiento de Caterpillar.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense rápido

"Nuestro equipo de administración recibió instrucciones de comenzar a movilizar equipos valorados en millones de dólares para cargarlos en un barco en un plazo de dos semanas."

Neal R. Winberg, Director de Compra y Venta de Equipos Kiewit Corporation



Cuanto más nos acercamos al Polo Norte, más breve es el espacio de tiempo disponible.

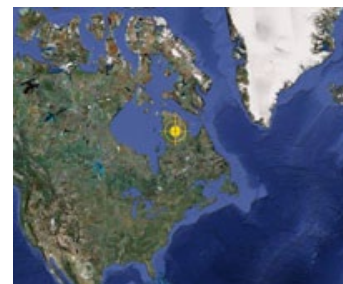
Kiewit Corporation, uno de los contratistas más importantes del mundo, llegó rápidamente a esta conclusión cuando un nuevo cliente les pidió que construyesen una mina de níquel en el norte de Quebec. No existía ninguna carretera que llevase a un lugar tan lejano, más próximo al Polo Norte que a la frontera de EE. UU. Por consiguiente, el desafío inicial de Kiewit era llevar 18 piezas del equipo necesario a este lugar durante las escasas semanas de verano, momento en que es posible acceder por agua. El 14 de junio de 2010 les informaron de que el barco zarparía en dos semanas.

Kiewit, que posee una flota de más de 1.500 máquinas Cat®, contactó inmediatamente con el distribuidor Cat® Hewitt Equipment de Quebec y de la región occidental de Labrador. Hewitt disponía de muchas de las máquinas que necesitaban, pero no de todas. Gracias a la rápida colaboración entre otros seis distribuidores Cat y de un centro de distribución de productos de Decatur, Ill., se pudieron enviar las máquinas restantes. Mientras tanto, el equipo de Hewitt trabajó horas extra para preparar todo el equipo para el proyecto. Como resultado, el barco zarpó en la fecha prevista con las 18 máquinas listas para cumplir su labor.



El corto periodo de tiempo cálido durante el verano permitió trasladar la maquinaria a la ubicación del proyecto.

"El equipo de Hewitt logró lo que algunos de nosotros pensamos que era imposible", explica Neal Winberg, Director de Compra y Venta de Equipos de Kiewit. "Sus logros y su rendimiento bajo presión demuestran claramente por qué nuestra empresa continúa comprando productos Cat a través de sus distribuidores."



Las instalaciones de Kiewit se encuentran en el extremo norte de Quebec, junto a Deception Bay.

Mentalidad estratégica

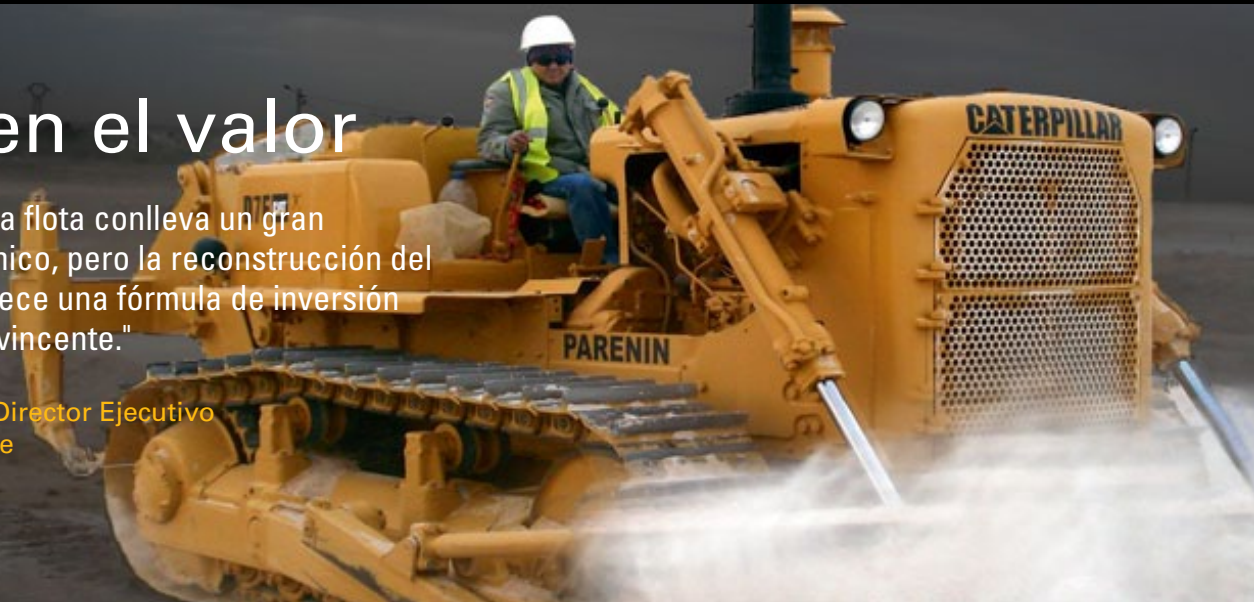
Al poner en práctica nuestro principio de funcionamiento de *Dedicación al cliente*, logramos marcar la diferencia entre adquirir un equipo Cat o un equipo de la competencia.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense en el valor

"La sustitución de una flota conlleva un gran desembolso económico, pero la reconstrucción del equipo existente ofrece una fórmula de inversión alternativa muy convincente."

Raouf Bouchamaoui, Director Ejecutivo Bouchamaoui Industrie



La familia Bouchamaoui puede hablar de longevidad.

Desde 1900, la empresa de construcción que lleva el nombre de la familia ha ayudado a fraguar el desarrollo de Túnez y de los países circundantes a través de más de 1.000 proyectos. La administración desempeñada por tres generaciones de esta familia y su compromiso de mantener una flota de equipos actualizada han ayudado a Bouchamaoui Industrie a preservar su competitividad durante más de un siglo.

A finales de 2009, la empresa decidió que había llegado el momento de comenzar la renovación progresiva de su anticuada flota, sometida habitualmente a las duras condiciones del desierto del Sahara. No obstante, la difícil situación económica, llevó a Bouchamaoui a considerar la opción de reconstruir, en lugar de sustituir la flota. La prioridad: un Tractor de Cadenas Cat® D7F de principios de los años 70 con más de 40.000 horas de funcionamiento.



La reconstrucción del D7F ha supuesto a Bouchamaoui un ahorro del 60% con respecto al coste de una máquina nueva.

El D7F dispuso en primer lugar de una transmisión y un tren de rodaje reconstruidos, así como de un motor completamente nuevo. La instalación eléctrica se reconstruyó por completo. La hoja y el ripper se enderezaron, y se cambiaron todas las mangueras. Cuatro técnicos trabajaron ocho horas al día para completar el proyecto en dos meses. El resultado fue un D7F prácticamente similar al nuevo en una máquina usada y por tan solo un 40% del coste de una máquina nueva. El precio también incluyó una garantía de un año.

"Este D7F ya no se utilizaba y se había desechado como chatarra", explica Ben Ammar, Director Ejecutivo del distribuidor Cat® local Parenin S.A.

"La reconstrucción fue una opción excelente, en términos económicos y ecológicos."

Durante 2010 y tras el exitoso caso del D7F, Bouchamaoui Industrie ha pedido a Parenin que reconstruya otros 11 tiendetubos, que comenzaron a funcionar en la década de los 70.

Mentalidad estratégica

Proporcionamos a nuestros clientes *Productos y servicios de valor añadido*, un principio de funcionamiento de Caterpillar, y podemos ofrecer los costes de propiedad y operativos totales más reducidos.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense en la asistencia

"El proyecto cuenta actualmente con 41 unidades de alquiler de movimiento de tierras Cat a pie de obra que requieren labores de servicio y mantenimiento diarias constantes de las que se encarga Wagner Asia."

Dale Derby, Director de Operaciones y Mantenimiento del Equipo de construcción del proyecto Oyu Tolgoi

Donde hay minerales, hay clientes de minería. Donde están los clientes, está Caterpillar.

En esta filosofía se basó la decisión del distribuidor Cat® Wagner Asia para abrir un establecimiento Cat® Rental Store en mitad del remoto y, en ocasiones, inhóspito desierto de Gobi. La decisión de Wagner se tomó sin resquicio de dudas en cuanto se anunciaron las nuevas operaciones mineras de oro y cobre en la región en 2008.

Mentalidad estratégica

El respaldo incomparable de los distribuidores es el principio de funcionamiento de Caterpillar que hace posible prolongar las relaciones con nuestros clientes más allá de la venta inicial de un producto con el fin de ofrecerles piezas, soluciones y servicios de forma continuada a lo largo de la vida útil del producto.

"Para mantener el funcionamiento de estas operaciones a un ritmo de productividad óptimo, consideramos que podría resultar muy útil un establecimiento Cat Rental Store", afirma Tselmuun Gal, Director de Servicios de Alquiler de Wagner Asia. "Además de suministrar equipos adicionales en momentos de mayor demanda, nuestros técnicos también podrían prestar sus servicios para mantener todo tipo de máquinas plenamente operativas."

Aunque la decisión de abrir este establecimiento fue sencilla, abrirlo fue algo mucho más complejo. Este establecimiento está ubicado en mitad del desierto de Gobi, que se extiende a lo largo de 1.300.000 kilómetros cuadrados, entre el norte de China y el sur de Mongolia. No hay ciudades ni carreteras. Todo, ya fuesen materiales de construcción, equipos o personas, tenía que atravesar 630 kilómetros de terreno en severas condiciones. Además, se suman las extremas temperaturas de la región, que oscilan entre los -40 °C en invierno y los más de 50 °C en verano.

A pesar de estas condiciones, el establecimiento Khanbogd (llamado así por el pueblo más cercano) se inauguró en 2009, según lo planificado, con una flota que dispone desde camiones modelo 773 hasta retropalas y excavadoras. A lo largo de 2010, el negocio se duplicó y el personal aumentó de ocho a 14 empleados, de los cuales cuatro son técnicos de servicio permanentes. Durante ese mismo año, se abrió otro establecimiento en el desierto de Gobi, en Tsogettsetsii, para fomentar el desarrollo de grandes yacimientos de carbón. Wagner Asia va a construir asimismo oficinas y almacenes de repuestos como parte de esta operación. Finalmente, se ha planificado la apertura de un establecimiento más, Nariin Sukhait, para prestar servicio a los clientes de la provincia de Umnugobi en la región suroeste.

"¿Por qué querría alguien construir un Rental Store en el desierto?", pregunta Tselmuun. "La respuesta es sencilla: porque nuestros clientes lo valoran."

Lo que esconde



El desierto de Gobi es un terreno rocoso cubierto de grava que esconde uno de los depósitos minerales más grandes y valiosos del mundo. El Cat Rental Store de Khanbogd presta servicio a Oyu Tolgoi, lugar en el que se encuentra el depósito de cobre más grande del mundo y uno de los principales yacimientos de oro. El segundo Cat Rental Store se inauguró para dar servicio a Tavan Tolgoi en el desierto del sur de Gobi, que se estima que contiene 7.100 millones de toneladas métricas de carbón. Las reservas de carbón de la región son enormes y se conocen comúnmente como el "oro negro" de Mongolia. Algunos expertos han estimado que estos yacimientos podrían sustentar la producción durante los próximos 10.000 años. Si es así, Caterpillar procurará permanecer cerca para atender a sus clientes.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense en calidad

"Esperamos mucho de Caterpillar. Esperamos productos de primera calidad que ofrezcan una fiabilidad máxima, una larga vida útil, una disponibilidad óptima de las piezas, un servicio en campo excelente y gran valor añadido."

Steve McCandless, Vicepresidente Ejecutivo
Garney Construction



Para Garney Construction, un contratista de servicios y suministros subterráneos y de tratamiento de aguas residuales, la calidad es esencial.

Cuando se rompe una máquina, el personal de Garney no puede trabajar. El tiempo de inactividad puede costar entre 6.000 y 10.000 dólares por día, en función del tamaño del equipo. Estos costes se elevan rápidamente y la rentabilidad se puede ver afectada a muy corto plazo.

Hace varios años, Garney tuvo que afrontar los problemas de fiabilidad y disponibilidad que surgieron con las excavadoras Cat® y que se reprodujeron en más de una ocasión. Cuando Garney comenzó a replantearse la lealtad que había prestado a los equipos Cat durante tanto tiempo, el Director de Distrito de Caterpillar Paul Clark mostró su preocupación y siguió instintivamente la primera regla del servicio al cliente: escuchar. Tras escuchar los motivos de malestar expresados por Steve McCandless, empleado de Garney, Clark comprendió inmediatamente la necesidad de que otros miembros del equipo escuchasen directamente a McCandless. Poco tiempo después, McCandless estuvo en la planta Aurora de Caterpillar donde habló con cada uno de los ingenieros y empleados de producción.



Doug Oberhelman, Presidente y Director Ejecutivo de Caterpillar, y Steve McCandless, Vicepresidente Ejecutivo de Garney, analizan las expectativas del enfoque del cliente.

"Steve señaló algunos problemas que tan solo una persona que trabaje con una máquina a diario podría percibir", explica el Director de Contabilidad, Adam Zimmermann. "Sus comentarios nos permitieron determinar las mejoras necesarias de forma rápida y precisa. Nada puede igualar el precio de la visión de un cliente que utiliza nuestros equipos constantemente sobre el terreno."

Tras la reunión con Garney, el equipo se puso manos a la obra, realizaron cambios normalizados en el diseño y la producción que beneficiarían tanto a Garney como a otros clientes. Por ejemplo, las piezas que sufrían un desgaste considerable en campo pasaron de un proceso de producción de ensamblado al de soldado. A día de hoy, Garney es un cliente mucho más satisfecho y Aurora es un equipo más capacitado.

"El hecho de traer al cliente a nuestro entorno de trabajo diario cambió nuestra perspectiva", añade Zimmermann. "Cuando puedes comprobar de primera mano la forma en que la calidad de una máquina mejora la eficiencia en el lugar de trabajo, es realmente gratificante y refuerza aún más nuestro compromiso con la mejora continua."

Mentalidad estratégica

Adoptar la perspectiva del cliente es un principio directriz del Sistema de producción de Caterpillar (CPS) y es, a su vez, un principio de funcionamiento de Caterpillar que nos ayuda a alcanzar un equilibrio en los factores que afectan al personal, la calidad, la velocidad y los costes.

PIENSE COMO CLIENTE



Piense ahora

"Trabajamos con los clientes en entornos de alto riesgo y de riesgo moderado. Estas personas necesitan un servicio que sea rápido y eficiente."

Naguib Bestavros, Director de Operaciones de Servicio y Piezas Mantrac Group, Egipto

Para el personal del centro de distribución de piezas de Caterpillar de Grimbergen, Bélgica, pensar "sobre la marcha" es la única manera de pensar.

Grimbergen en números

- 540** empleados a pie de obra (sin incluir los grupos de apoyo)
- 140.000 metros cuadrados** de área total de almacenamiento
- Hasta **10.000** pedidos de urgencia enviados
- 2 horas y 45 minutos** para el procesamiento de pedidos de urgencia
- Hasta **17.000** números de pieza en existencias enviados a diario
- Volumen de hasta **600 toneladas** de envíos diarios
- 73** distribuidores en **106** países con nuestros servicios

"Cuando un cliente necesita una pieza, la necesita de inmediato, por lo que debemos reaccionar rápido. Es el principal motivo por el que estamos aquí", explica Sharon Craig, Directora de la división de pedidos y piezas en Grimbergen, parte de los servicios logísticos de Caterpillar.

Gracias a esta mentalidad y a la tecnología punta, las instalaciones de Grimbergen cuentan con una excelente reputación por haber logrado este propósito. Cuando el operador de una máquina Cat necesita una pieza, lo más probable es que el distribuidor local sea el primero al que acuda. Si el distribuidor no dispone de la pieza, se introduce el número de la misma en el sistema de información de Caterpillar y se transmite por satélite a Grimbergen en cuestión de segundos. Dado que el personal está disponible las 24 horas los 7 días de la semana, el pedido se procesa inmediatamente y una persona se encarga de preparar la pieza concreta rápidamente. El objetivo es procesar, recoger, embalar y enviar pedidos de urgencia en un periodo de tres horas. Si las piezas no se encuentran en existencias, es muy probable que estén disponibles en Morton, Ill., el centro de distribución más grande de Caterpillar. Morton puede enviarlas a Grimbergen por avión y, de allí, directamente al cliente, un proceso que suele realizarse en tan solo 48 horas.

La capacidad de Grimbergen de proporcionar la pieza necesaria al instante es una cualidad primordial de la propuesta de valor de la marca Cat. "Las máquinas y los equipos Cat están contruidos para ofrecer a nuestros clientes un tipo de productividad que permite acelerar los proyectos y aumentar la rentabilidad", explica Craig. "La sustitución rápida de una pieza es vital."

Mentalidad estratégica

El personal del centro de distribución de Grimbergen se guía por el principio funcional de *Garantizar sus resultados*, y entrega entre el 98 y el 99% de los pedidos totales de piezas en un plazo de 24 horas.

PIENSE COMO CLIENTE

Pensemos juntos

"Día a día, intentamos dirigir un negocio. Lo que queremos saber realmente es qué pueden hacer para influir positivamente en los resultados."

Cliente del grupo de discusión sobre Tier 4/Fase IIIB/IV



Caterpillar ayuda a sus clientes a afrontar los cambios.

Cuando Estados Unidos y la Unión Europea anunciaron nuevas normativas que exigían emisiones prácticamente nulas de partículas y óxidos de nitrógeno para los equipos extravales, Caterpillar puso en marcha el desarrollo de nuevas soluciones para sus clientes.

Para Caterpillar, esto significó la remodelación de cientos de productos muy complejos con el fin de cumplir estas normas. El objetivo, que conllevó el programa de investigación y desarrollo más grande de la historia de Caterpillar, era cumplir los requisitos de las normativas, conocidas en EE. UU. como Tier 4/Fase IIIB/IV, y ofrecer un valor añadido a los clientes. Un aspecto era seguro: este esfuerzo implicaría un cambio de mentalidad. Caterpillar sabía que tenía que encontrar proveedores que cumplieren sus requisitos y ofreciesen el nivel de experiencia, los conocimientos y la excelencia que pueden esperar los clientes de Caterpillar. En resumen, Caterpillar necesitaba un proveedor que pudiese integrarse en su equipo de desarrollo y cuyo nivel de experiencia en cuanto a diseño y fabricación estuviese a la altura.

De este modo, Caterpillar formalizó un acuerdo con Tenneco, Inc. conforme al que proporcionaría soluciones de post-procesamiento para productos Tier 4 Interim/ Fase IIIB en la gama de tamaño de Motores C4.4 a C32. La experiencia en diseño, desarrollo y fabricación de sistemas de escape y post-procesamiento aportada por Tenneco permitió al equipo desarrollar el Módulo de emisiones limpias (CEM) Cat. CEM es un grupo de tecnologías sistemáticamente aplicadas integrado en la gama de motores Cat ACERT™.

Los recursos técnicos y de fabricación de Tenneco han ayudado a administrar la carga de trabajo necesaria para el desarrollo masivo de productos derivada del proceso Tier 4/Fase IIIB/IV, así como a ofrecer el nivel de calidad que esperan los clientes. Todo indica que va a tratarse de una colaboración exitosa. En las fases piloto, la calidad real obtenida con la línea de post-procesamiento Tier 4 Interim/ Fase IIIB ha superado el rendimiento de productos de generaciones anteriores.

Gracias a la fructífera colaboración con Tenneco y con otros proveedores, los productos conformes a las normativas Tier 4/Fase IIIB/IV de Caterpillar proporcionarán a los clientes una mejora de hasta un 5% en la eficiencia del combustible, además de tener un impacto positivo muy significativo en el medio ambiente. En pocas palabras, Caterpillar ayudará a sus clientes a afrontar los cambios ofreciendo un verdadero cambio a mejor.

Mentalidad estratégica

El enfoque de colaboración escogido para el desarrollo de productos Tier 4 es un modelo que denota cómo afrontamos la *Colaboración con los proveedores*, otro de los principios de funcionamiento de Caterpillar. Durante el proceso de identificación de proveedores clave estratégicos, Caterpillar reveló un caudal de activos y conocimientos acerca de sus proveedores que continuará aprovechando en el futuro.

PIENSE COMO CLIENTE



Piense con inteligencia

"Bonita, eficaz, silenciosa. Adoro esta máquina. Increíble. Los frenos son asombrosos. Es fácil de manejar. Se construyen más rápido."

G. Turley, operador
Kennecott Utah Copper Corporation

En ocasiones, la forma más adecuada de obtener la opinión del mejor experto es hablar con su cliente.

El equipo de desarrollo encargado de los dúmperes eléctricos para minería de Caterpillar ha demostrado lo bien que funciona este consejo. Como líder del sector en grandes dúmperes para minería, los dúmperes mecánicos de Caterpillar se han convertido en un estándar de referencia en cuanto a prestaciones y valor del cliente. Sin embargo, algunos clientes prefieren las ventajas con las que cuentan los dúmperes eléctricos, como la velocidad máxima superior y el reducido mantenimiento del tren de potencia.



La aportación de los clientes contribuyó al desarrollo del 795F AC.

Por este motivo, cuando los clientes solicitaron mejoras en la flota de dúmperes para minería de Caterpillar, incluido el diseño y el lanzamiento de un dúmper eléctrico, la empresa respondió con una inversión sin precedentes tanto económica como en recursos. Caterpillar no solo reunió un equipo interno de desarrollo con décadas de experiencia, sino que a este equipo se sumaron expertos del sector de todo el mundo, incluidos sus propios clientes.

¿Cuál fue el resultado? Un dúmper eléctrico ampliamente desarrollado y perfectamente integrado: el 795F AC.

"La implicación de los clientes en nuestros programas de desarrollo es vital para lograr el éxito de un proyecto", explicó David Rea, Director Comercial y de Marketing de Dúmperes para Minería. "Nos ayudan a enfocar nuestra atención en los requisitos críticos del cliente en lo que respecta a seguridad, facilidad de servicio y rendimiento. Al trabajar con nuestros clientes durante el proceso de desarrollo, conseguimos marcar realmente la diferencia."

La empresa se reunió con cerca de 150 clientes diferentes de todo el mundo para aprender de su experiencia con las transmisiones eléctricas y recabar sus opiniones en cuanto al diseño y el rendimiento de las máquinas. Estos puntos de vista, acompañados de componentes de máxima eficacia probada y de las tecnologías de los productos existentes, junto con la propia experiencia de Caterpillar con dúmperes prototipo de transmisión eléctrica, permitieron a la empresa presentar el 795F AC como complemento a la línea de productos existente.

Los primeros modelos de producción del 795F AC se suministraron para las minas de Aitik de Boliden, en Suecia, a finales de 2010. La incorporación de dúmperes eléctricos a su flota permite a Caterpillar ofrecer soluciones que satisfacen las preferencias de los clientes.

"Caterpillar y la red de distribuidores Cat diseña, construye, revisa y mantiene cada una de las máquinas", dijo Rea. "De modo que los clientes obtienen mayor disponibilidad y menor coste por tonelada de una fuente fiable. Ningún otro fabricante puede ofrecer lo mismo."

Mentalidad estratégica

Los clientes no solo ven a Caterpillar como proveedor de máquinas y motores, sino como un proveedor de soluciones capaz de aportar *Amplia experiencia* a sus operaciones, un principio más de funcionamiento de Caterpillar.

PIENSE COMO CLIENTE

Piense en eficiencia

"Los grupos electrógenos Cat han suministrado energía y calor a nuestras instalaciones de alojamiento principales en todo momento durante casi 25 años. Nos permiten obtener el máximo rendimiento del limitado suministro de energía disponible en un lugar tan aislado."

Bill McEwen, Supervisor de Cogeneración
Snowbird Ski and Summer Resort



El complejo Snowbird Ski and Summer Resort tiene mucho que ofrecer a sus visitantes, ya que se encuentra muy cerca de Salt Lake City, las condiciones de esquí son ideales y los paisajes son incontables. No obstante, una de las cosas de las que hay escasez es de electricidad.

La ubicación de la estación en el remoto Little Cottonwood Canyon, a 2.470 metros de altitud, limita la cantidad de potencia eléctrica disponible en la central existente. Por lo tanto, la generación de electricidad es fundamental para satisfacer una amplia lista de necesidades: electricidad para las instalaciones de alojamiento y spa, viviendas de los empleados, parque de bomberos, aparcamientos, un túnel de drenaje para dichos alojamientos, dos piscinas, cuatro bañeras de hidromasaje y tuberías de alimentación de vapor que mantienen las aceras libres de hielo y nieve.



El personal de Snowbird sigue un estricto programa de mantenimiento para garantizar la longevidad de los generadores.

Los grupos electrógenos de gas Cat® ayudan a cumplimentar esta extensa lista. Estos grupos electrógenos forman parte de una planta de cogeneración que proporciona soluciones de potencia muy eficaces a Snowbird. Tres grupos electrógenos de gas Cat proporcionan la potencia nominal necesaria para una solución combinada de calor y energía eléctrica (CHP) que maximiza el uso de toda la energía disponible producida por los motores.

La solución de cogeneración es clave. Cuando la electricidad se genera por medio de la tecnología de grupos electrógenos tradicional, tan solo un tercio de la energía potencial se convierte en energía útil, los otros dos tercios corresponden a un subproducto de calor que se "desperdicia" normalmente a la atmósfera. Por el contrario, la tecnología de cogeneración captura la energía del calor desechado del líquido refrigerante y el escape del motor para producir vapor o agua caliente que se suministra a las instalaciones. Este proceso permite a los usuarios obtener una eficacia total del sistema de energía del 70 al 90%, reducir el consumo de combustible y disminuir las emisiones en comparación con procesos que generan calor y electricidad por separado.

Los grupos electrógenos Cat no solo han ayudado a satisfacer la amplia lista de necesidades de calor y energía de Snowbird, sino que llevan haciéndolo desde hace mucho tiempo. Operativos desde 1986, los tres grupos electrógenos de gas han superado recientemente las 200.000 horas de servicio, cifra que supera con creces su vida útil prevista y que se añade por tanto a su récord de rendimiento y eficacia.

Mentalidad estratégica

La productividad máxima y la alta longevidad del producto se combinan para ofrecer *Costes competitivos*, un principio de funcionamiento de Caterpillar esencial para la propuesta de valor general de nuestros clientes.

LIDERAZGO



De izquierda a derecha: Steve Wunning, Gerard Vittecoq, Rich Lavin, Doug Oberhelman, Stu Levenick, Ed Rapp.

DIRECTORES EJECUTIVOS

DOUG OBERHELMAN

Presidente y Director Ejecutivo. Doug Oberhelman, entró a formar parte de Caterpillar en el año 1975 y ha ocupado una variedad de puestos, incluidos Representante Superior de Finanzas con base en América del Sur para Caterpillar Americas Co., Director Regional de Finanzas y Director de distrito para la división comercial norteamericana de la empresa y Director Gerente y Vicedirector General para la planificación estratégica en Caterpillar Japan Ltd. (CJL).

Oberhelman fue elegido Vicepresidente en 1995, puesto en el que desempeñó la labor de Director General de Finanzas responsable de contabilidad corporativa, servicios de información, impuestos, tesorería, relaciones de inversor y áreas de servicio de soporte de marketing desde 1995 hasta 1998. En 1998, pasó a ser Vicepresidente responsable de la división de productos del motor, incluyendo el desarrollo de mercado, la planificación estratégica, la administración de proveedores, la generación de energía eléctrica y el marketing y la gestión a nivel mundial para el negocio de motores de Caterpillar. Oberhelman fue elegido Presidente de Grupo en 2002. Fue asimismo elegido Presidente y Director Ejecutivo de la Junta directiva efectivo el 1 de julio de 2010 y ocupó el puesto de Presidente el 1 de noviembre de 2010.

RICH LAVIN

Sectores de la Construcción y Crecimiento de Mercados. Rich Lavin es Presidente de Grupo de Caterpillar con responsabilidad sobre los Sectores de la Construcción y el Crecimiento de Mercados, que incluye las divisiones de Productos de Movimiento de Tierras, Excavación y Construcción de Edificios, Caterpillar Japan Ltd. (CJL), la división de Operaciones de Fabricación Integradas de Europa/Sudamérica, la división de Caterpillar China, las grandes empresas de construcción y la división de India/ASEAN.

STU LEVENICK

Asistencia al Cliente y a los Distribuidores. Stu Levenick es Presidente de Grupo de Caterpillar responsable de la Asistencia al Cliente y a los Distribuidores, que incluye las divisiones de Distribución de Europa, África y Oriente Medio (EAME), América y Asia Pacífico, Refabricación y Componentes, Servicios de Atención al Cliente y Distribución de Piezas y Logística.

ED RAPP

Dirección de Finanzas y Servicios Corporativos. Ed Rapp es Presidente de Grupo y Director de Finanzas de Caterpillar; es responsable de la división de Servicios Financieros, la división de Servicios Humanos, la división de Servicios Globales de Información, la división de Compras Globales y la división de Productos Financieros. También es responsable de Estrategia y Desarrollo de Negocio, Auditoría Corporativa, Servicios Compartidos y Relaciones con Inversores.

LIDERAZGO**GERARD VITTECOQ**

Sistemas de Energía y Potencia. Gerard Vittecoq es Presidente de Grupo de Caterpillar y responsable del creciente grupo de Sistemas de Energía y Potencia de Caterpillar, que incluye la división de Sistemas de Potencia Industrial y Mercados en Crecimiento, la división de Sistemas de Potencia a Gran Escala y Mercados en Crecimiento, la división de Potencia Marina y para la Industria del Petróleo, la división de Potencia Eléctrica, la división Progress Rail y la división Solar. También es responsable de la cuenta de resultados de la empresa para la región EAME (Europa, África y Oriente Medio).

STEVE WUNNING

Industrias de Recursos. Steve Wunning es Presidente de Grupo de Caterpillar y responsable del grupo de Industrias de Recursos, que incluye la división de Componentes y Sistemas Avanzados, la división de Productos Diversificados, la división de Operaciones de Fabricación Integrada, la división de Minería Global, y la división de Tecnología Global y Desarrollo de Productos. También es responsable de liderar la excelencia en la fabricación a través del sistema de producción de Caterpillar.

LIDERAZGO • CONSEJEROS DELEGADOS

COMPETIR DURO, GANAR A LO GRANDE

A menudo me preguntan por qué los mercados como China son tan importantes. Y la respuesta es mucho más sencilla de lo que pudieran pensar: el mero tamaño del mercado hace que el éxito en China sea fundamental para nuestro objetivo, que no es otro que el reconocimiento como líderes allí donde operemos.

La economía china ha ido creciendo a un ritmo acelerado y China ha invertido fuertemente en infraestructura durante años. No es sorprendente que el crecimiento de la industria de maquinaria en China sea espectacular. Para el año 2012, se estima que el mercado sea de medio millón de máquinas al año, aproximadamente. Queremos ser líderes del mercado en ese negocio, queremos tener éxito en China.

Lo mismo les ocurre a nuestros competidores.

La competencia en China es difícil. No solo son las empresas multinacionales las que compiten por el negocio, también hemos podido ver cómo docenas de pequeñas empresas regionales han entrado en el negocio. Estas empresas producen máquinas de bajo coste que son muy populares entre numerosos clientes en China. Nuestros competidores son conscientes de que China es clave para conseguir el liderazgo mundial y tratan de ocupar nuestra posición de manera agresiva; no vamos a permitir que esto suceda.

Afortunadamente, nos encontramos en una buena posición para aprovechar las oportunidades y superar a la competencia. Hemos creado nuestro modelo de negocio para establecer una ventaja competitiva. Y, aunque nuestros competidores seguirán mejorando sus productos, resulta difícil igualar nuestra red de distribuidores o los aspectos propios de nuestro modelo de negocio que incluyen servicio postventa, logística, alquiler y equipos de segunda mano, refabricación y financiación. El modelo integral de Caterpillar es lo que nos separa de los demás competidores.

Tenemos miles de nuevos clientes por desarrollar. Y estos no son solo nuevos clientes de Caterpillar, sino que suelen ser completamente nuevos en el sector y en el negocio. Tenemos la oportunidad de brindar nuestra experiencia para ayudar a las empresas nuevas y en crecimiento de China, y poner de manifiesto la diferencia de Caterpillar.

De hecho, nuestro negocio en China también nos conduce a otro de nuestros "8 grandes" imperativos: *Lograr el liderazgo mundial y rentable en maquinaria... excavación, movimientos de tierras y productos para la construcción de edificios.* En particular, centramos nuestra atención en dos acciones fundamentales que harán posible nuestro éxito a la hora de ofrecer un liderazgo rentable del mercado: ser un productor de bajo coste y crear liderazgo en capacidad. El hecho de ser un productor de bajo coste tiene que ver con eliminar los residuos y proporcionar al cliente el mayor valor posible: si el cliente gana, nosotros ganamos. El liderazgo en capacidad (por producto, por región) garantiza que toda la cadena de suministro está sincronizada para ofrecer el mejor producto y la mejor calidad justo cuando el cliente lo necesite.

Nuestra empresa **puede** tener éxito en China y en cualquier mercado en el que opere. La competencia es cada vez más difícil, pero si nos mantenemos centrados en nuestro plan de juego, ejecutamos nuestra estrategia y seguimos poniendo en práctica *Nuestros valores en acción*, llegaremos a lo más alto.

8 grandes imperativos

Ganar en China... potenciar el crecimiento hasta el liderazgo en India, ASEAN y CIS.

Lograr el liderazgo mundial y rentable en maquinaria... excavación, movimientos de tierras y productos para la construcción de edificios.



Rich Lavin

Lavin se incorporó a Caterpillar en 1984 como abogado en lo que hoy es la división de Servicios Jurídicos; ha ocupado diversos cargos en las operaciones de la empresa en Asia y América Latina y ha sido Gerente de Producto de Tractores de Cadenas. Ha sido Director de Trabajo Corporativo y Relaciones Humanas, así como Director de Compensación y Beneficios. Lavin ha sido también Vicepresidente de la división de Servicios Humanos de Caterpillar. Justo antes de convertirse en Presidente de Grupo en 2007, ocupó el cargo de Vicepresidente de operaciones de fabricación de la división de Asia Pacífico, trabajó como Presidente de Shin Caterpillar Mitsubishi Ltd. (SCM), en la actualidad Caterpillar Japan Ltd. (CJL), y Presidente de Caterpillar (China) Investment Co., Ltd. Lavin ha sido responsable de las operaciones de fabricación en la región, incluidas las instalaciones de China, India e Indonesia y de la implementación de la estrategia de mercados emergentes de la empresa.

LIDERAZGO • CONSEJEROS DELEGADOS

ENTREGA DE VALOR EN TODO EL CICLO DE VIDA

Nuestro modelo de negocio es la base de nuestro éxito y, como todo lo que hacemos, comienza y termina con el cliente. Ganamos al ofrecer a nuestros clientes productos, servicios y soluciones de calidad y valor, que proporcionan los costes totales de propiedad y explotación más bajos por ciclo de vida. Esta propuesta de valor, posible gracias a nuestro inigualable servicio postventa, nos ha permitido conseguir la red presencial más grande del mundo, la más alta fidelización de clientes y la rentabilidad más atractiva en todo el ciclo de negocio.

Nuestra capacidad para ayudar a nuestros clientes a maximizar los beneficios que obtienen de los productos, servicios y soluciones que ofrecemos es uno de los fundamentos de nuestro negocio. A diferencia de nuestra competencia, la venta inicial de un producto Caterpillar es solo el comienzo de las oportunidades de valor del ciclo de vida del producto.

La especial importancia concedida a las piezas de repuesto y los servicios es un elemento vital en las tres fases de nuestro modelo de negocio. Realizamos la SIEMBRA del negocio con magníficos productos, servicios y soluciones únicas que satisfacen las necesidades de nuestros clientes y ayudan a sus negocios. Comprendemos lo que valoran nuestros clientes y, a partir de ahí, diseñamos y creamos productos y soluciones teniendo en cuenta estos valores. Adoptamos una perspectiva del ciclo de vida durante el desarrollo de productos. Las piezas patentadas y exclusivas de Caterpillar constituyen una parte clave de la ecuación.

Fomentamos el CRECIMIENTO del negocio con la creación de la red presencial de productos más grande del mundo. Esta extensa red presencial nos ayuda a vender piezas y servicios, lo que aumenta la fidelización de clientes. Para conseguirlo, aprovechamos las oportunidades de venta de equipos de segunda mano y alquiler, así como las ventas de máquinas nuevas.

Al apoyar a nuestros clientes a largo plazo, en la COSECHA recogemos las oportunidades que hemos creado en las fases de SIEMBRA y CRECIMIENTO de nuestro modelo de negocio. Aprovechamos las oportunidades de piezas y servicios, y ofrecemos a nuestros clientes las soluciones que les aportan valor en todo el ciclo de vida, independientemente de si se trata del primer, segundo o tercer propietario del equipo.

Para poner en práctica de manera eficaz el modelo de negocio, hemos creado nuestra nueva organización de Servicio Postventa para Clientes y Distribuidores con el fin de centrar la atención en las piezas de repuesto y los servicios al cliente, y lograr un desarrollo extraordinario de distribuidores. Por primera vez, esta nueva organización reúne a las principales divisiones fundamentales para poner en práctica nuestro modelo de negocio. En representación de nuestros negocios estratégicos, el Servicio Postventa para Clientes y Distribuidores impulsará las acciones necesarias para hacer crecer nuestras oportunidades de servicios y ventas de piezas Cat. Esto incluye importantes responsabilidades en cuanto a diseño/fabricación, distribución, planificación/servicio postventa, desarrollo de distribuidores y ejecución de ventas relacionadas con las piezas Cat.

Contamos con el modelo de negocio apropiado y con el equipo adecuado para ponerlo en práctica.

Stu Levenick

Levenick se incorporó a Caterpillar como Representante de Desarrollo de Ventas y Marketing en 1977 y aporta una gran formación en gestión general y de marketing, así como una amplia experiencia global obtenida en Estados Unidos, Canadá, Rusia, Asia Pacífico y Japón. Después de prestar sus servicios en diversos puestos directivos en marketing, gestión comercial y planificación de fuentes de productos, pasó a ser Gerente de División en 1989, Gerente Regional de Cat Asia Pte. Ltd. en 1995 y Director General de las operaciones de la empresa en la Commonwealth de Estados Independientes (CIS) en 1998. Antes de pasar a ser Presidente de Grupo en 2004, ocupó el cargo de Vicepresidente de la división de Asia Pacífico de Caterpillar y el de Presidente de Shin Caterpillar Mitsubishi Ltd. (SCM), en la actualidad Caterpillar Japan Ltd. (CJL).



8 grandes imperativos

Ejecutar el modelo empresarial... acelerar el crecimiento de los servicios y las piezas de repuesto.

LIDERAZGO • CONSEJEROS DELEGADOS

CRECIMIENTO CON DISCIPLINA Y ENFOQUE

La nueva estrategia corporativa contiene numerosas referencias a la necesidad de impulsar una estructura de costes competitiva, y proporcionar la recuperación de beneficios y efectivo, mediante la obtención de beneficios y flujos de efectivo incrementales de ventas incrementales.

Gracias al fuerte compromiso de nuestros empleados, proveedores y distribuidores durante el año 2009 y principios de 2010, Caterpillar ha navegado con éxito por la crisis más grave desde la Gran Depresión. En 2009, mantuvimos la rentabilidad con un fuerte flujo de efectivo, conservamos la calificación de calidad crediticia alta "mid-A" y aumentamos los dividendos, estableciendo las bases para una fuerte recuperación en 2010. Hemos reforzado los programas con el inestimable apoyo de nuestros proveedores y hemos controlado estrechamente los costes, lo que se ha traducido en una mejora significativa de la rentabilidad y el flujo de efectivo operativo.

Hemos implementado el flujo de efectivo adicional en 2010 para financiar inversiones que beneficien a todas las partes interesadas: clientes, empleados y accionistas. Hemos llevado a cabo adquisiciones estratégicas e invertido en nuevos mercados, productos y tecnología con el fin de prestar mejores servicios a nuestros clientes. Esto supondrá crecimiento y oportunidades para nuestros empleados. En beneficio de los accionistas, hemos aumentado el dividendo. Además, Caterpillar es la primera compañía del año en el índice Promedio industrial Dow Jones en términos de rentabilidad total del accionista.

A medida que la economía mundial va mejorando, debemos mantenernos diligentes y centrados en la estrategia para 2011. Debemos adoptar un enfoque externo para lograr el éxito en el competitivo mercado de hoy en día. Debemos reconocer que aún tenemos oportunidades para mejorar la competitividad de nuestra estructura de costes. Y, por último, debemos proporcionar la recuperación de beneficios y efectivo según la receta de nuestro sistema de producción de Caterpillar para mejorar la velocidad y la eficiencia del capital de explotación con el fin de apoyar las grandes oportunidades de crecimiento que tenemos por delante.

Uno de los aspectos más gratificantes de 2010 fue nuestra capacidad de ofrecer servicios a nuestros clientes, accionistas y empleados. Hemos aumentado significativamente nuestro volumen de ventas para satisfacer la demanda de los clientes en todo el mundo. Hemos logrado un crecimiento excepcional en valor para el accionista. Además, los empleados candidatos han obtenido el reconocimiento por sus extraordinarios resultados mediante su participación en nuestros planes de compensación de incentivos/ahorro compartido. Pero lo mejor es que hemos sentado una base sólida para los próximos años. Aunque todavía tenemos trabajo por hacer, estoy convencido de que lo mejor está por venir.

8 grandes imperativos

Simplificar y atacar la estructura de costes.

Conseguir la recuperación de beneficios y efectivo.



Ed Rapp

Rapp se incorporó a Caterpillar en 1979 como Analista de Precios y ha ocupado cargos relacionados con fijación de precios, programas de producción, marketing, desarrollo de distribuidores, fabricación y desarrollo de productos. En 1987, se trasladó a la división Comercial de América del Norte, donde ocupó cargos en Apoyo de Planificación y como Director del distrito de San Francisco. Más tarde, se trasladó a Johannesburgo, Sudáfrica, como Director de Zona y luego a Ginebra, Suiza, donde desempeñó los cargos de Director de Departamento en Productos para la Edificación y Director Regional para Europa. En 2000, Rapp pasó a ser Vicepresidente de la división de Marketing de Europa, África y Oriente Medio (EAME). Antes de pasar a ser Presidente de Grupo en 2007, Rapp ocupó el cargo de Vicepresidente de la división de Productos para la Edificación (BCP) de Caterpillar, con sede en Cary, Carolina del Norte.

LIDERAZGO • CONSEJEROS DELEGADOS

CONTRIBUCIÓN A LA REVOLUCIÓN DE LA POTENCIA

Durante muchos años, Caterpillar se ha centrado especialmente en el negocio de Sistemas de Potencia. Si bien hemos tenido éxito, reconocemos que el panorama mundial de Sistemas de Potencia está cambiando y creciendo. Para seguir siendo líderes del sector con la más amplia oferta de productos y soluciones, es preciso cambiar también. No basta con ofrecer únicamente Sistemas de Potencia, también debemos ofrecer soluciones de sistemas integrales que satisfagan las crecientes y diversas necesidades de nuestros clientes de todo el mundo. Nos hemos propuesto hacer precisamente esto.

Como parte de nuestra reorganización corporativa en 2010, hemos creado una nueva organización de Sistemas de Energía y Potencia. Este grupo tiene como objetivo el crecimiento agresivo a partir de nuestra sólida base como fabricante tradicional de motores para pasar a ser un proveedor de gama completa. Nuestro nuevo grupo reúne a todos nuestros equipos de Sistemas de Potencia bajo un mismo objetivo con un claro enfoque en ofrecer soluciones a los mercados finales de diversos sectores como el marino, petróleo y gas, combustibles alternativos, energía eléctrica, industrial y ferroviario.

Si bien los mercados desarrollados siguen siendo una importante oportunidad, los países emergentes necesitan cada vez más potencia y soluciones más amplias con gran potencial. Estamos tomando posición para ser líderes del sector, tanto en los mercados desarrollados como en los emergentes.

Gracias a la fuerza de nuestra nueva organización, hemos examinado con atención nuestras operaciones internas y hemos dado grandes pasos para mejorar nuestra velocidad, eficiencia y calidad. En 2010, esos esfuerzos tuvieron resultados tangibles. Por ejemplo, Solar Turbines fue capaz de satisfacer las demandas urgentes de los clientes gracias a un corto plazo de entrega de fabricación según pedido sin parangón en nuestro sector. Del mismo modo, hemos reducido los plazos de entrega hasta en un 70% para grandes motores de nuestras instalaciones en Kiel, Alemania, lo que nos permite suministrar de manera más eficaz productos y soluciones a nuestros clientes. En nuestras instalaciones en Larne, Irlanda del Norte, hemos inaugurado una nueva línea de montaje para grupos electrógenos pequeños que ha creado capacidad adicional y ha aumentado la productividad. Al mismo tiempo, hemos mejorado nuestras necesidades de rendimiento y cumplimiento de productos. Nuestros programas, adaptados a la normativa Tier 4/Fase IIIB/IV, cumplen puntualmente con los plazos y con los costes previstos, y están al nivel de los estándares de calidad que nuestros clientes esperan de Caterpillar.

También hemos trabajado para ampliar nuestra capacidad de ofrecer soluciones de potencia. En junio de 2010, se abrió una nueva planta de montaje de motores de última generación en Seguin, Texas, con resultados positivos en seguridad, calidad, velocidad y coste. En noviembre de 2010, nuestra nueva planta de motores en Wuxi, China, produjo su motor número 10.000.

En la feria Bauma de Shanghái, Caterpillar obtuvo el reconocimiento oficial como uno de los cinco principales fabricantes de motores de China. Por último, en noviembre de 2010, anunciamos nuestros planes para producir motores de la serie 3500 en Tianjin, China, para abastecer a los clientes de China y la región Asia-Pacífico.

Hemos hecho grandes progresos en la expansión de nuestro negocio de Sistemas de Energía y Potencia a través de adquisiciones. En agosto, adquirimos Electro-Motive Diesel, uno de los mayores fabricantes de locomotoras diésel-eléctricas del mundo. Esta adquisición nos permitirá expandirnos en EE. UU. e internacionalmente, y fortalecerá nuestro negocio existente de servicios Progress Rail. En octubre, firmamos un acuerdo para adquirir MWM, un fabricante alemán de motores de combustibles alternativos líder del sector. Tras el cierre de esta transacción, se espera que MWM sitúe a Caterpillar en una posición líder en el suministro de soluciones de motores de gas para nuestros clientes. La combinación de nuestros puntos fuertes y competencias existentes con estos dos nuevos negocios mejorará nuestra posición competitiva y ofrecerá importantes oportunidades en el futuro.

8 grandes imperativos

Fomentar activamente los sistemas de generación de energía... sector ferroviario, conversión de energía, mercados en crecimiento y combustibles alternativos



Gerard Vittecoq

Vittecoq se incorporó a Caterpillar en 1975 y ocupó varios puestos en contabilidad y finanzas en la fundación Vernon de Caterpillar durante sus primeros seis años en la empresa. En 1982, fue nombrado Representante de Finanzas y más tarde Subdirector de Caterpillar Overseas S.A. (COSA). En 1985, pasó a ser Interventor de COSA. De 1987 a 1990, estuvo a cargo de proyectos de estrategia y fue nombrado Director de Estrategia y Planificación en 1990. En 1995, Vittecoq fue ascendido a Director Gerente de Caterpillar France S.A. En 1997, pasó a ser Director Gerente de Caterpillar Belgium S.A. Fue elegido Vicepresidente en enero de 2001, con la función de supervisar la división de Operaciones y Desarrollo de Productos de EAME. En enero de 2004, Vittecoq fue nombrado Presidente de Grupo.

LIDERAZGO • CONSEJEROS DELEGADOS

**OPORTUNIDADES EN LA MINERÍA
DESARROLLANDO GRANDEZA**

Es un momento emocionante para que Caterpillar esté en el sector minero. La necesidad de materias primas como el carbón, cobre y mineral de hierro se espera que continúe creciendo a un ritmo fuerte debido al crecimiento económico global, el aumento de la demanda de energía y la urbanización masiva. A medida que el mundo crece, también lo hace la demanda de equipos de minería. Este año hemos demostrado que nos tomamos en serio lo de escuchar a nuestros clientes, y seguir siendo líderes del sector en tecnologías y productos mineros a nivel mundial.

En 2010 se demostró el alcance de nuestro éxito en el negocio minero. Hemos entregado el dúmper rígido número 50.000 (un 777F) para iniciar la extracción de carbón en Colombia. Ya ha salido de la línea de montaje el gran dúmper para minería número 10.000 y se ha enviado el Dúmper 797 número 500, ambos destinados para trabajar en Australia. En Wyoming, una flota de Dúmperes 797 sigue trabajando más de 8.000 horas al año, lo que supone un índice de utilización del 93%. Se trata de logros excepcionales de los que todos podemos estar orgullosos.

Nuestro futuro en la industria minera es muy prometedor. Hemos anunciado un acuerdo para adquirir Bucyrus, que nos proporcionará la línea de productos, tanto de superficie como subterráneos, más amplia del mundo y nos permitirá participar más plenamente en las oportunidades del sector mundial. Muchos clientes han podido ver de primera mano nuestros nuevos dúmperes para minería autónoma en acción en nuestras instalaciones de demostración en Arizona. Estos avances, junto con tecnologías como MINEGEM™ para minería subterránea, tractores controlados de forma remota, dúmperes de transmisión eléctrica para minería y Cat MineStar™, cambiarán de forma significativa el panorama de la minería. Me siento orgulloso de poder decir que Caterpillar está a la vanguardia... justo donde líderes como Caterpillar deben estar.

La capacidad de Caterpillar para mantenerse a la vanguardia de la tecnología de equipos de minería refleja un compromiso permanente con la excelencia en el desarrollo de productos. Tenemos la suerte de contar con un equipo excepcional de ingenieros y expertos técnicos para diseñar productos líderes del sector, el tipo de productos que nuestros clientes esperan y merecen de Caterpillar. En 2010, este equipo se enfrentó al reto de elevar el nivel en el diseño, el desarrollo y la validación de tecnología y productos de última generación con una eficiencia sin precedentes.

Durante los últimos años, al igual que en la historia de Caterpillar, se ha prestado especial atención a la realización del mayor esfuerzo en el desarrollo de productos (normativa sobre emisiones diésel para maquinaria extraviál Tier 4/Fase IIIB/IV/Paso 4). Con la normativa Interim, en vigor a partir de 2011, nos enfrentamos al reto de reforzar el diseño, la validación, la planificación de montaje, la fabricación y la disponibilidad del servicio postventa para cumplir con un agresivo programa de ejecución. Nuestros equipos están entregando productos más limpios y sostenibles gracias al uso de herramientas, procesos y validación virtuales de última generación, junto con un duro trabajo bien hecho, difícil de encontrar en nuestros días. Las máquinas y motores Cat® Tier 4/Fase IIIB/IV producirán un nivel casi nulo de partículas y óxidos de nitrógeno, y proporcionarán a los clientes la potencia, el rendimiento, la eficiencia del combustible y el valor que necesitan para mejorar su éxito empresarial.

Los conocimientos y capacidades adquiridos como resultado del desarrollo de productos Tier 4/Fase IIIB/IV se están aprovechando en todos nuestros programas de introducción de nuevos productos Caterpillar. El éxito demostrado y el increíble potencial de nuestro equipo global de I+D ha vuelto a establecer la marca de la excelencia en el sector.

8 grandes imperativos

Ampliar el liderazgo en sector de la minería y de canteras y áridos... soluciones y productos nuevos.

Destacar en el desarrollo de productos... calidad, emisiones, mercados en crecimiento y productos de la próxima generación.



Steve Wunning

Wunning se incorporó a Caterpillar en 1973 y ha ocupado diversos puestos, cada vez de mayor responsabilidad, en las áreas de calidad, fabricación, servicio postventa y logística. En 1987, fue uno de los primeros empleados de la recién creada filial Caterpillar Logistics Services, Inc. (Cat Logistics), que se fundó para aprovechar la experiencia de Caterpillar en la prestación de servicios logísticos a otras empresas. Pasó a ser Vicepresidente de Cat Logistics en 1990 y Presidente en 1994. En 1998, Wunning fue nombrado Vicepresidente y responsable de la división de Servicios Logísticos y de Productos. En el año 2000, pasó a ser Vicepresidente y responsable de Cat Logistics, que concentraba todas las operaciones logísticas, tanto internas de Caterpillar como de clientes externos en una sola unidad. En 2004, Wunning fue nombrado Presidente de Grupo.

LIDERAZGO • DIRECTORES (a partir del 15 de febrero de 2011)**PRESIDENTE Y CONSEJERO
DELEGADO**

DOUGLAS R. OBERHELMAN

PRESIDENTES DE GRUPO

RICHARD P. LAVIN

STUART L. LEVENICK

EDWARD J. RAPP

GERARD R. VITTECOQ

STEVEN H. WUNNING

**VICEPRESIDENTE PRIMERO Y
DIRECTOR JURÍDICO**

JAMES B. BUDA

VICEPRESIDENTES

KENT M. ADAMS

WILLIAM P. AINSWORTH

ALI M. BAHAJ

MARY H. BELL

THOMAS J. BLUTH

DAVID P. BOZEMAN

RICHARD J. CASE

ROBERT B. CHARTER

FRANK J. CRESPO

CHRISTOPHER C. CURFMAN

PAOLO FELLIN

WILLIAM E. FINERTY

STEVEN L. FISHER

GREGORY S. FOLLEY

STEVE A. GOSSELIN

HANS A. HAEFELI

BRADLEY M. HALVERSON

KIMBERLY S. HAUER

JOHN S. HELLER

GWENNE A. HENRICKS

STEPHEN P. LARSON

WILLIAM J. ROHNER

CRISTIANO V. SCHENA

WILLIAM F. SPRINGER

GARY A. STAMPANATO

GARY A. STROUP

D. JAMES UMPLEBY

TANA L. UTLEY

DIRECTOR GENERAL DE FINANZAS

EDWARD J. RAPP

DIRECTOR GENERAL DE INFORMACIÓN

JOHN S. HELLER

DIRECTOR GENERAL DE TECNOLOGÍA

TANA L. UTLEY

**CONTROLADOR Y DIRECTOR GENERAL
DE CONTABILIDAD**

JANANNE A. COPELAND

TESORERO

EDWARD J. SCOTT

DIRECTOR GENERAL DE AUDITORÍAS

MATTHEW R. JONES

**DIRECTOR GENERAL DE PRINCIPIOS
ÉTICOS Y CUMPLIMIENTO DE LEYES**

CHRISTOPHER C. SPEARS

SECRETARIO GENERAL

CHRISTOPHER M. REITZ

ASISTENTE DEL TESORERO

ROBIN D. BERAN

SECRETARIA ADJUNTA

LAURIE J. HUXTABLE

LIDERAZGO • JUNTA DIRECTIVA



Junta directiva de 2010

Primera fila, de izquierda a derecha: Edward B. Rust, Jr., Gail D. Fosler, W. Frank Blount, Douglas R. Oberhelman, Eugene V. Fife, David R. Goode. Segunda fila, de izquierda a derecha: Joshua I. Smith, John R. Brazil, Charles D. Powell, Peter A. Magowan, Susan C. Schwab, Daniel M. Dickinson, John T. Dillon, William A. Osborn, Juan Gallardo.

JUNTA DIRECTIVA

W. FRANK BLOUNT, de 72 años, Presidente y Consejero Delegado de JI Ventures, Inc. (empresa de capitales de riesgo) y antiguo Presidente y Director Ejecutivo de TTS, Inc. (empresa de capital privado). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Alcatel-Lucent S.A., Entergy Corporation y KBR, Inc. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Adtran Inc. y Hanson PLC. El Sr. Blount fue Director de la empresa desde 1995 hasta diciembre de 2010.

JOHN R. BRAZIL, de 64 años, antiguo Presidente de la Universidad Trinity (San Antonio, Texas). El Dr. Brazil es miembro de la junta directiva de la empresa desde 1998.

DANIEL M. DICKINSON, de 49 años, Socio Administrativo de Thayer | Hidden Creek (empresa de inversión de capital privado). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: IESI-BFC Ltd., MISTRAS Group, Inc. y Thayer | Hidden Creek. El Sr. Dickinson es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2006.

JOHN T. DILLON, de 72 años, Director Administrativo Superior de las actividades de inversión y negocio de capital privado de la empresa Evercore Capital Partners (empresa de asesoría e inversión) y antiguo Vicepresidente de la firma. Juntas directivas de las que es miembro actualmente: E. I. du Pont de Nemours and Company y Kellogg Co. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Vertis Inc. El Sr. Dillon fue Director de la empresa desde 1997 hasta diciembre de 2010.

EUGENE V. FIFE, de 70 años, Director Administrativo de Vawter Capital, LLC (empresa de inversión privada). El Sr. Fife fue Consejero Delegado interino y Presidente de Eclipsys Corporation (servicios de información de asistencia médica) entre abril y noviembre de 2005 y Presidente no ejecutivo desde 2001 hasta 2010, año en que Eclipsys se fusionó con Allscripts Healthcare Solutions, Inc. Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Allscripts Healthcare Solutions, Inc. El Sr. Fife es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2002.

GAIL D. FOSLER, de 63 años, Consejera Superior de The Conference Board (asociación para la investigación y los negocios). Antes de ocupar su puesto actual, la Sra. Fosler ha trabajado como Presidenta, Administradora Legal, Vicepresidenta Ejecutiva, Vicepresidenta Jefa y Economista Jefe de The Conference Board. Juntas directivas de las que es miembro actualmente: Baxter International Inc. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: DBS Group Holdings Ltd. y Unisys Corporation. La Sra. Fosler fue miembro de la junta directiva de la empresa desde 2003 hasta diciembre de 2010.

LIDERAZGO • JUNTA DIRECTIVA

JUAN GALLARDO, 63, Presidente y antiguo Consejero Delegado de Grupo Embotelladoras Unidas S.A. de C.V. (empresa de embotellado). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Lafarge SA. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Grupo México, S.A. de C.V. El Sr. Gallardo es miembro de la junta directiva de la empresa desde 1998.

DAVID R. GOODE, de 69 años, antiguo Presidente, Presidente y Consejero Delegado de Norfolk Southern Corporation (sociedad de participación que trabaja principalmente en el área de transporte terrestre). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Delta Air Lines, Inc. y Texas Instruments Incorporated. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Norfolk Southern Corporation y Georgia-Pacific Corporation. El Sr. Goode es miembro de la junta directiva desde 1993.

PETER A. MAGOWAN, de 68 años, antiguo Presidente y Socio Administrativo General de San Francisco Giants (equipo de béisbol de la liga nacional). Juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: DaimlerChrysler AG, Safeway Inc. y Spring Group plc. El Sr. Magowan es miembro de la junta directiva desde 1993.

DOUGLAS R. OBERHELMAN, de 57 años, Presidente y Consejero Delegado de Caterpillar Inc. Antes de ocupar el puesto actual, el Sr. Oberhelman ocupó el cargo de Vicepresidente y Consejero Delegado Electo, así como Presidente de Grupo de Caterpillar Inc. Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Eli Lilly and Company. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Ameren Corporation. El Sr. Oberhelman es miembro de la junta directiva desde el 1 de julio de 2010.

WILLIAM A. OSBORN, de 63 años, Presidente y Consejero Delegado jubilado de Northern Trust Corporation (sociedad de participación de banca múltiple) y de The Northern Trust Company (banco). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Abbott and General Dynamics Corporation. Otras juntas directivas de las que fue miembro en los últimos cinco años: Nicor Inc., Tribune Company y Northern Trust Corporation. El Sr. Osborn es miembro de la junta directiva desde el año 2000.

CHARLES D. POWELL, de 69 años, Presidente de Capital Generation Partners LLP (empresa de administración de valores e inversiones), LVMH Services Limited (productos de lujo) y Magna Holdings (compañía de inversiones en bienes inmuebles). Antes de ocupar el puesto actual, Lord Powell fue Presidente de Sagitta Asset Management Limited (empresa de administración de valores). Otras juntas directivas actuales: LVMH, Moët-Hennessy Louis Vuitton y Textron Inc. Lord Powell es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2001.

EDWARD B. RUST, JR., de 60 años, Presidente y Director Ejecutivo de State Farm Mutual Automobile Insurance Company (empresa de seguros). Además es Presidente y Director Ejecutivo de State Farm Fire and Casualty Company, State Farm Life Insurance Company y otras empresas principales afiliadas a State Farm, así como Administrador Legal y Presidente de State Farm Mutual Fund Trust y State Farm Variable Product Trust. Otras juntas directivas actuales: Helmerich & Payne, Inc. y The McGraw-Hill Companies, Inc. El Sr. Rust es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2003.

SUSAN C. SCHWAB, de 55 años, Profesora en la Escuela de Ciencias Políticas de la Universidad de Maryland. Antes de ocupar su puesto actual, la embajadora Schwab ocupó varios puestos, incluidos el de representante de Comercio de EE. UU. (miembro del gabinete del Presidente) y segunda representante de Comercio de EE. UU. Otras juntas directivas actuales: FedEx Corporation y The Boeing Company. La embajadora Schwab es miembro de la junta directiva desde 2009.

JOSHUA I. SMITH, de 69 años, Presidente y Socio Administrativo de Coaching Group, LLC (empresa de consultoría administrativa). Otras juntas directivas actuales: Comprehensive Care Corporation, FedEx Corporation y The Allstate Corporation. Otras juntas directivas de los últimos cinco años: CardioComm Solutions, Inc. El Sr. Smith es miembro de la junta directiva desde 1993.

Fecha vigente el 1 de enero de 2011: Jesse J. Greene, Jr. y Miles D. White pasaron a formar parte de la junta directiva de la empresa.

JESSE J. GREENE, JR., de 65 años, antiguo Vicepresidente de Financial Management y Director General de Finanzas, International Business Machines Corporation (equipo informático y de oficina). El Sr. Greene se hizo miembro de la junta directiva de la empresa con fecha vigente el 1 de enero de 2011.

MILES D. WHITE, de 55 años, Presidente y Director Ejecutivo de Abbott (productos médicos y farmacéuticos). Otras juntas directivas actuales: McDonald's Corporation. Otras juntas directivas de los últimos cinco años: Motorola, Inc. y Tribune Company. El Sr. White se hizo miembro de la junta directiva de la empresa con fecha vigente el 1 de enero de 2011.

RENDIMIENTO

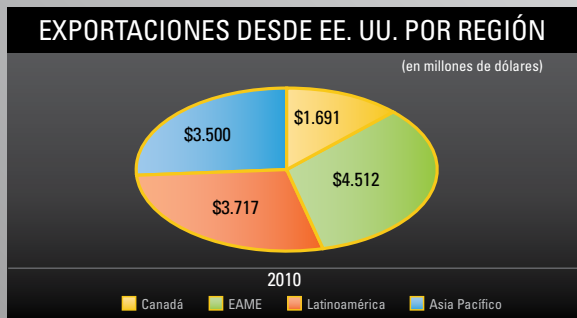
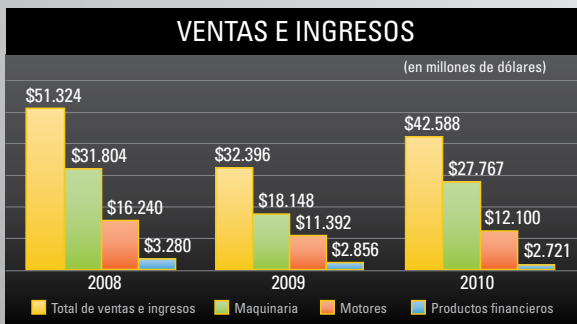


EL RENDIMIENTO DE LOS LÍDERES

La solidez de la economía, la recuperación de la demanda y la continua disciplina operacional se han traducido en un buen año 2010 para Caterpillar. Las ventas y los ingresos consolidados han aumentado un 31%, con una cifra de 42.588 millones de dólares. Esta mejora se debe al crecimiento económico de los países en vías de desarrollo y al aumento de la demanda en los países desarrollados en 2009. Por consiguiente, las ventas de maquinaria han ascendido al 53% desde 2009. El incremento de volumen ha dado lugar a que las fábricas de Caterpillar lleven a cabo en 2010 el mayor aumento de envíos de máquinas de los últimos 30 años, tanto en dólares como en porcentaje.

Las exportaciones de EE. UU. han ascendido a 13.400 millones de dólares el año 2010, en comparación con los 10.400 millones de dólares correspondientes a 2009. El personal de Caterpillar ha aumentado aproximadamente 7.500 puestos en EE. UU. el último año para satisfacer la creciente demanda de los clientes.

Los beneficios de explotación consolidados han sido de 3.963 millones de dólares en 2010 frente a los 577 millones de dólares en 2009. El mayor volumen de ventas, la mejora del precio obtenido y la reducción de costes de producción han contribuido al aumento de los beneficios de explotación, que se vieron en parte reducidos por el incremento de los gastos comerciales, generales, administrativos y de investigación y desarrollo; así como por las repercusiones derivadas de un cambio desfavorable de divisas.



RENDIMIENTO

Además de su sólido rendimiento financiero, Caterpillar ha logrado incrementar considerablemente su producción, gracias a lo cual se ha mejorado la eficacia de fábrica y se han obtenido unas cifras récord en el movimiento de efectivo real de Maquinaria y Motores. Las inversiones a largo plazo han seguido siendo una prioridad. Así, se han empleado importantes fondos en el desarrollo de productos, el incremento de capacidad y las adquisiciones estratégicas.

Los gastos de capital han sumado 1.575 millones de dólares. Caterpillar también ha seguido invirtiendo en tecnologías que permitirán a sus clientes utilizar la maquinaria y motores con una mayor eficacia y una energía más limpia. La inversión en investigación y desarrollo ha alcanzado la cifra récord de 1.900 millones de dólares. Se han concedido unas 620 patentes a más de 750 inventores de Caterpillar.

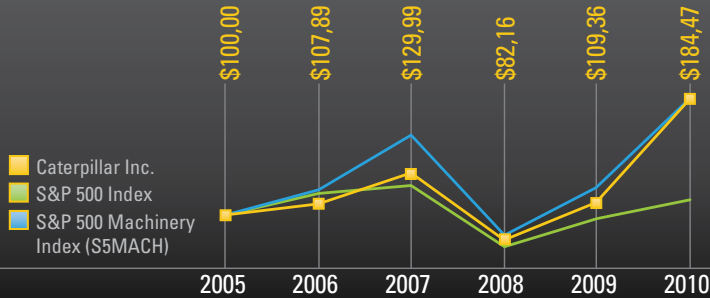
El alto rendimiento financiero y operacional de la empresa también ha beneficiado a sus accionistas. El rendimiento de las acciones de Caterpillar ha sido el mejor de todas las empresas incluidas en el índice Promedio industrial Dow Jones en 2010. Los beneficios por acción han ascendido de los 1,43 dólares de 2009 a los 4,15 dólares de 2010. Durante diecisiete años consecutivos, Caterpillar ha pagado dividendos más altos a sus accionistas. El rendimiento de Caterpillar de 2010 pone de relieve su compromiso de perseguir atractivas oportunidades de crecimiento, mantener una disciplina operacional y de costes y crear inversiones estratégicas a largo plazo; todo con el objetivo principal de ofrecer los mejores resultados en todos los ciclos del negocio.



RENDIMIENTO • RENDIMIENTO DE ACCIONES EN 2010

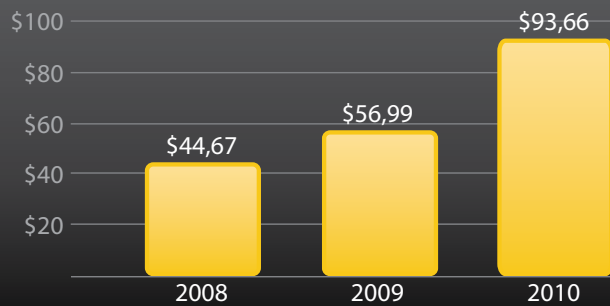


BENEFICIOS TOTALES: CATERPILLAR FRENTE A S&P



Rendimiento acumulado para los accionistas, suponiendo una inversión de 100 dólares, el 31 de diciembre de 2005, y la reinversión de los dividendos distribuidos posteriormente.

PRECIO DE CIERRE DE LAS ACCIONES 2008-2010



El mercado ha confirmado la mejoría del rendimiento de Caterpillar en 2010 con un aumento del 64,3% en el precio por acción a lo largo del año. Caterpillar también cuenta con el mejor rendimiento de las acciones de las empresas incluidas en el índice Promedio industrial Dow Jones en 2010.

RENDIMIENTO • RESUMEN FINANCIERO DE CINCO AÑOS


(en millones de dólares, excepto los datos de beneficios por acción)

Año natural hasta el 31 de diciembre,	2010	2009	2008	2007	2006
Ventas e ingresos	\$42.588	\$32.396	\$51.324	\$44.958	\$41.517
Ventas	\$39.867	\$29.540	\$48.044	\$41.962	\$38.869
Porcentaje en los Estados Unidos	32%	31%	33%	37%	46%
Porcentaje fuera de los Estados Unidos	68%	69%	67%	63%	54%
Ingresos	\$ 2.721	\$ 2.856	\$ 3.280	\$ 2.996	\$ 2.648
Beneficios ^{4,6}	\$ 2.700	\$ 895	\$ 3.557	\$ 3.541	\$ 3.537
Beneficios por acción ordinaria ^{1,6}	\$ 4,28	\$ 1,45	\$ 5,83	\$ 5,55	\$ 5,37
Beneficios por acción ordinaria (diluido) ^{2,6}	\$ 4,15	\$ 1,43	\$ 5,66	\$ 5,37	\$ 5,17
Dividendos declarados por acción ordinaria	\$ 1,740	\$ 1,680	\$ 1,620	\$ 1,380	\$ 1,150
Retorno del patrimonio promedio, acciones comunes ^{3,5,6}	27,4%	11,9%	46,8%	44,4%	45,9%
Gastos de capital:					
Propiedad, planta y equipo	\$ 1.575	\$ 1.504	\$ 2.320	\$ 1.682	\$ 1.531
Equipo arrendado a terceros	\$ 1.011	\$ 968	\$ 1.566	\$ 1.340	\$ 1.082
Depreciación y amortización	\$ 2.296	\$ 2.336	\$ 1.980	\$ 1.797	\$ 1.602
Gastos en investigación y desarrollo	\$ 1.905	\$ 1.421	\$ 1.728	\$ 1.404	\$ 1.347
Como porcentaje de ventas e ingresos	4,5%	4,4%	3,4%	3,1%	3,2%
Sueldos, salarios y beneficios para empleados	\$ 9.187	\$ 7.416	\$ 9.076	\$ 8.331	\$ 7.512
Número promedio de empleados	98.504	99.359	106.518	97.444	90.160
31 DE DICIEMBRE,					
Total de activos ⁶	\$64.020	\$60.038	\$67.782	\$56.132	\$51.449
Deuda a largo plazo con vencimiento tras un año:					
Consolidada	\$20.437	\$21.847	\$22.834	\$17.829	\$17.680
Maquinaria y motores	\$ 4.505	\$ 5.652	\$ 5.736	\$ 3.639	\$ 3.694
Productos financieros	\$15.932	\$16.195	\$17.098	\$14.190	\$13.986
Deuda total:					
Consolidada	\$28.418	\$31.631	\$35.535	\$28.429	\$27.296
Maquinaria y motores	\$ 5.204	\$ 6.387	\$ 7.824	\$ 4.006	\$ 4.277
Productos financieros	\$23.214	\$25.244	\$27.711	\$24.423	\$23.019

1. Cálculo basado en una media ponderada de acciones en circulación.

2. Cálculo basado en una media ponderada de acciones en circulación diluidas entre las compensaciones basadas en las acciones previstas en el ejercicio, utilizando el método de títulos del tesoro.

3. Representa los beneficios divididos por el capital promedio de los accionistas (capital de los accionistas al principio del año, más capital de los accionistas al final del año, dividido entre dos).

4. Beneficios atribuibles a accionistas comunes.

5. Fecha vigente el 1 de enero de 2009: cambiamos la manera en la que nos responsabilizamos de intereses no mayoritarios. Se han revisado períodos anteriores, según corresponda.

6. En 2007, cambiamos la forma de contabilizar situaciones fiscales inciertas.

RENDIMIENTO • PUNTOS DESTACADOS



MAQUINARIA

Caterpillar ha anunciado su primer modelo de la línea completa de camiones profesionales Cat®: el Cat® CT660. Los camiones ofrecerán soluciones personalizadas para toda una gama de aplicaciones de trabajo: desde el movimiento de rocas y transporte de residuos, pasando por la explotación forestal hasta el colado de hormigón.

Ha presentado la Manipuladora Telescópica Cat® TH514 para el mercado industrial y de la construcción en general.

Ha adquirido activos de Underground Imaging Technologies, Inc., una empresa de avanzados servicios geofísicos y desarrollo de tecnología. Las avanzadas tecnologías de Underground mejorarán el lugar de trabajo conectado que ofrece Caterpillar al proporcionar información detallada e imágenes más claras de los proyectos bajo tierra para los ingenieros de diseño y los contratistas.

Ha añadido un nuevo modelo a la popular línea de retropalas de la serie E en respuesta a la demanda de los clientes del mercado centroeuropeo y de Europa del Este.

Ha visto cumplir 50 años a la primera producción de palas de ruedas Cat®, la 944, que se ha convertido en un elemento fundamental para lograr el liderazgo en el mercado mundial de palas de ruedas medianas.

Ha entregado el dúmper rígido número 50.000 (un 777F) para iniciar la extracción de carbón en Colombia.

Ha adquirido Electro-Motive Diesel (EMD), un fabricante de equipos originales de locomotoras diésel-eléctricas. EMD posee la mayor base instalada de productos para locomotoras del mundo y ofrece la gama más amplia de productos para locomotoras de la industria ferroviaria y del transporte. La adquisición permitirá a Progress Rail ofrecer a los clientes de la industria ferroviaria y del transporte una gama de soluciones líderes en el sector para locomotoras, motores y emisiones, así como un servicio sin precedentes de productos de repuesto.

Ha anunciado sus planes de expansión de la producción de excavadoras en China que, una vez finalizada, aumentará la capacidad de las excavadoras con base en China en un 400%.

Ha anunciado sus planes de expandir su presencia en Brasil con una nueva planta de producción de retropalas y palas de ruedas pequeñas.

Ha anunciado sus planes de expandir su presencia en EE. UU. con la apertura de una nueva planta de excavadoras hidráulicas en Victoria, Texas, que triplicará la capacidad actual de producción de excavadoras en EE. UU.

RENDIMIENTO • PUNTOS DESTACADOS



MOTORES

Ha aumentado la capacidad de Caterpillar Emissions Solutions mediante la adquisición de CleanAIR Systems, Inc., líder en diseño y fabricación de soluciones personalizadas de postratamiento fijo para motores de combustión interna.

Ha abierto nuevos centros logísticos para los motores diésel MaK™ cerca de Hamburgo, Alemania, que operarán a modo de nodo para el suministro de piezas de recambio MaK para clientes de todo el mundo.

Ha presentado los nuevos Grupos Motores Industriales Cat® C15 ACERT™ y C18 ACERT, que permite a los clientes encargar conjuntos de motor preconfigurados desarrollados para una gran variedad de aplicaciones de riego, desagüe, minería y bombas hidráulicas.

Ha presentado cinco motores industriales con tecnología adaptada a las normativas Tier 4 Interim/Fase IIIB para fabricantes de equipos originales del mercado agrícola, constructor, minero, forestal e industrial en general.

Ha anunciado sus planes de crear unas modernas instalaciones de fabricación de motores en Tianjin, China, con el objetivo de incrementar su capacidad mundial de producción de motores de grandes dimensiones. Cuando estén operativas en el año 2013, estas instalaciones se convertirán en la tercera fuente de producción de los motores de la serie 3500 y se centrarán en la producción de motores para clientes de China y de la región Asia-Pacífico.

RENDIMIENTO • PUNTOS DESTACADOS



PRODUCTOS FINANCIEROS

Los beneficios después de impuestos de 2010 han sido de 350 millones de dólares, un 14% más que en 2009.

La nueva financiación de venta minorista de Cat Financial ha pasado de 1.800 millones de dólares (un 24%) en 2009 a 9.460 millones de dólares en 2010.

La calidad global de la cartera de Cat Financial ha reflejado una continua mejora en las condiciones económicas mundiales. A finales de 2010, las cuentas vencidas bajaron del 5,54% de 2009 al 3,87%.

Cat Financial ha emitido su primera nota de crédito de medio plazo de renminbi (RMB) para facilitar las operaciones de financiación en China, con lo que se ha logrado un importante objetivo en la expansión de la plataforma de financiación global de Cat Financial.

Caterpillar ha aceptado los términos de un acuerdo de colaboración financiera con los distribuidores en India y con un gran número de empresas clave en el ámbito financiero y de entidades financieras no bancarias para ofrecer a los clientes de India un mejor acceso a las nuevas opciones de financiación para adquirir equipos Cat®.

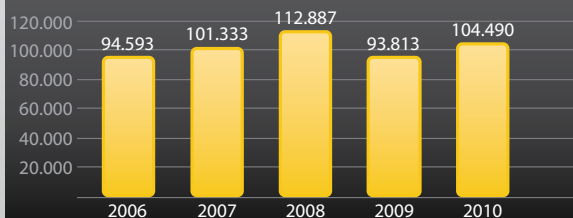
Como resultado del trabajo en equipo, Cat Financial ha financiado el 92% de unas 200 máquinas Cat usadas para el proyecto de expansión del canal de Panamá.

Como apoyo al lanzamiento de los camiones profesionales Cat, Cat Financial ha financiado el primer Cat CT630 en Australia y el camión 9800 International en Brasil.

DE UN VISTAZO • PERFIL CORPORATIVO

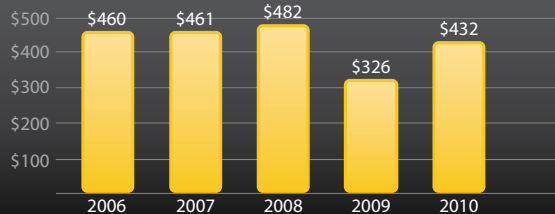


EMPLEADOS EN TODO EL MUNDO 2006-2010



VENTAS E INGRESOS POR EMPLEADO 2006-2010

(en miles de dólares)



TRABAJO EN EQUIPO

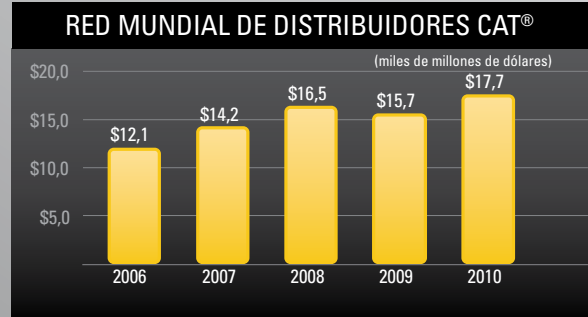
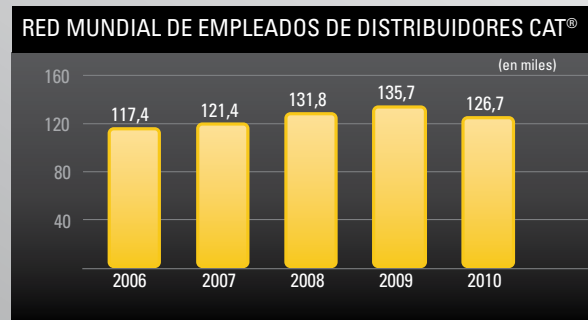
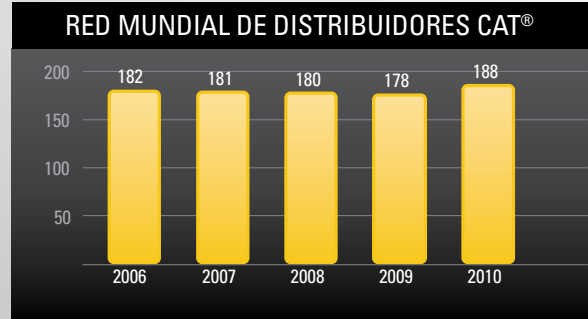
Caterpillar lleva más de 85 años haciendo posible el progreso sostenible e impulsando cambios positivos en todos los continentes. Caterpillar es el mayor fabricante del mundo de maquinaria de construcción y de minería, de motores diésel y de gas natural, de turbinas de gas industriales y de locomotoras diésel-eléctricas. La empresa también es líder en prestación de servicios a través de sus filiales Cat Financial, Caterpillar Remanufacturing Services, Caterpillar Logistics Services, Inc. (Cat Logistics) y Progress Rail Services Corporation (Progress Rail). Caterpillar es también un exportador líder en EE. UU. A través de su red mundial de distribuidores independientes y de la venta directa de determinados productos, Caterpillar establece largas relaciones empresariales en todo el mundo.

El éxito de Caterpillar está basado en el talento y el compromiso de más de 104.000 empleados en países de todo el mundo. Las personas que forman Caterpillar, guiadas por *Nuestros valores en acción* y sacando el mayor partido de los principios del sistema de producción de Caterpillar y de 6 Sigma, demuestran pasión por la innovación y el servicio al cliente. En nuestra variada fuerza de trabajo se habla más de 100 idiomas, pero todo está vinculado con un objetivo común: crear un mundo mejor mañana mediante el trabajo que realizamos hoy.

DE UN VISTAZO • PERFIL CORPORATIVO

Nuestra amplia red de distribuidores ayuda a Caterpillar y a nuestros clientes a ganar en todo el mundo. Caterpillar y sus distribuidores están ampliando su cobertura y están realizando importantes inversiones en países como China e India y en países que forman parte de los Estados independientes de la Commonwealth (CEI), ya que estos mercados representan importantes oportunidades de crecimiento en los sectores con los que trabajamos.

Los distribuidores Cat® y sus empleados comparten su pasión, mejoran nuestras ventajas competitivas y se aseguran de que nuestros clientes reciban el máximo valor empresarial de nuestros servicios y productos. La mayoría de distribuidores Cat son independientes, negocios locales que cuentan con la ventaja de mantener relaciones sólidas y duraderas con los clientes.



DE UN VISTAZO • RESUMEN EMPRESARIAL



Caterpillar potencia el progreso mundial. El equipo Cat® está trabajando (con más de 3 millones de piezas de todo el mundo) en autopistas, vías férreas, océanos y ríos, bosques, canteras y yacimientos petrolíferos. Proporcionamos máquinas, soluciones y asistencia para que nuestros clientes puedan destacar en diferentes terrenos, suelos y condiciones climáticas. Nuestros motores y turbinas de gas proporcionan la potencia suficiente para mover bienes y materias primas por todo el mundo, mientras que los generadores proporcionan energía donde sea necesario. La excelencia de fabricación de Caterpillar se complementa con negocios de servicios de primera categoría que proporcionan logística, productos financieros y refabricación. Puede encontrar más información sobre los productos, servicios y soluciones Cat en www.cat.com.

Principales grupos de productos

- Cargadoras compactas
- Compactadores
- Dúmpers articulados
- Dúmpers rígidos
- Excavadoras de ruedas
- Excavadoras hidráulicas
- Grupos electrógenos
- Locomotoras
- Manipuladoras de materiales
- Maquinaria de pavimentación
- Máquinas forestales
- Motoniveladoras
- Motores
- Mototraíllas
- Palas de cadenas
- Palas de ruedas
- Retropalas
- Tiendetubos
- Tractores de cadenas
- Tractores de ruedas
- Turbinas
- Vehículos de minería subterránea

Principales sectores con los que trabajamos

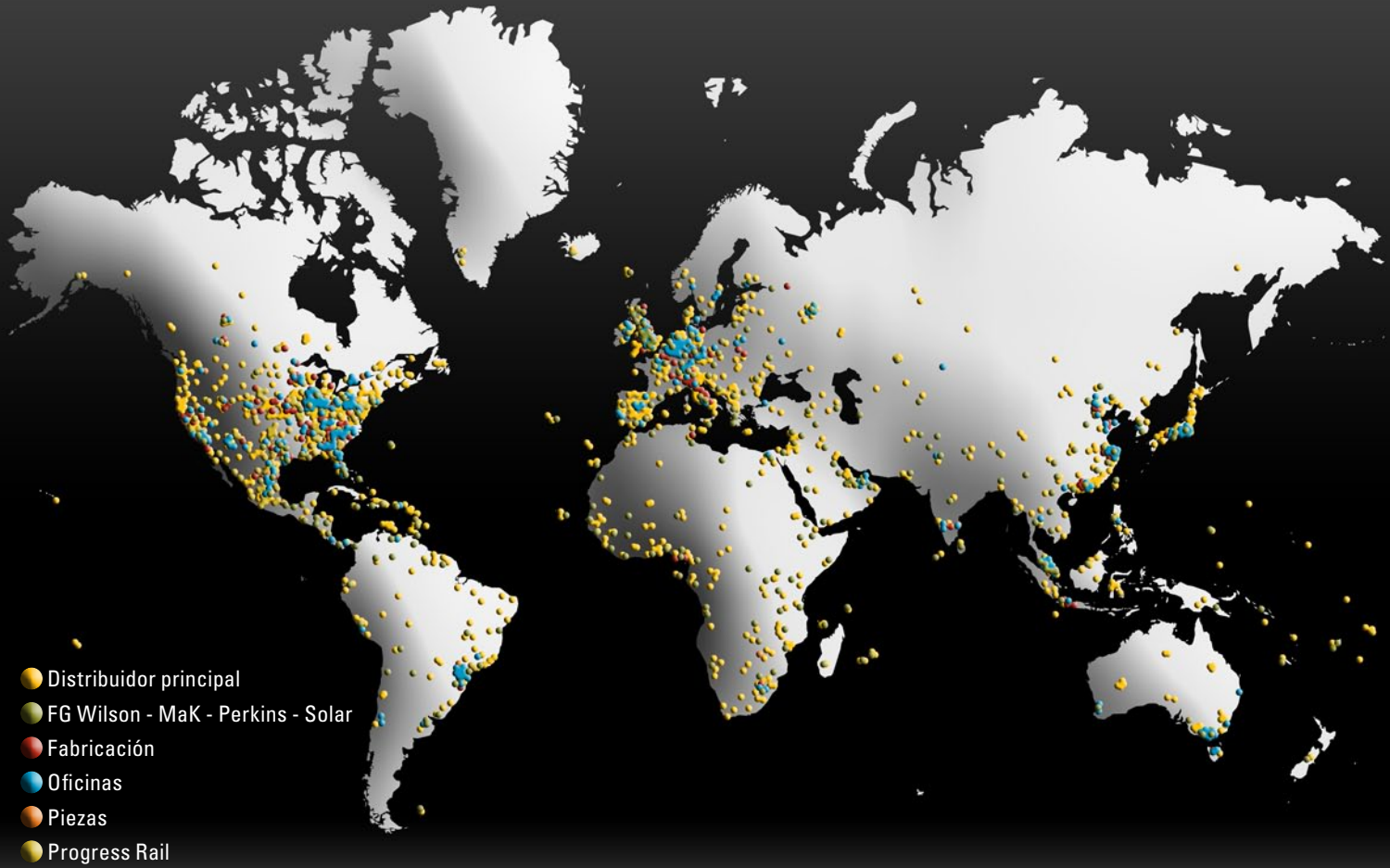
- Administraciones públicas
- Canteras y áridos
- Construcción de carreteras
- Construcción general
- Construcción pesada
- Demolición y chatarra
- Fabricantes de equipos originales/industriales
- Ferrocarril
- Generación de energía
- Marino
- Minería
- Oleoductos
- Paisajismo
- Pavimentación
- Petróleo y gas
- Servicios de residuos
- Servicios y suministros subterráneos
- Trabajo forestal

Principales zonas de servicio

- Alquiler
- Financiación
- Formación
- Logística
- Mantenimiento y reparación de locomotoras y vagones ferroviarios
- Refabricación
- Seguros
- Servicios para clientes de Solar
- Turbinas
- Soluciones de fabricante de equipo original

Marcas: Caterpillar Inc. es propietaria de una amplia cartera de marcas cuyas labores y relaciones apoyan el crecimiento para la consecución de nuestros objetivos empresariales. La marca Caterpillar representa a nuestra empresa con la comunidad de inversión, los empleados, las autoridades responsables de las políticas y otros accionistas clave. Nuestra cartera de marcas (incluido el nombre de marca principal para el público, Cat), creada tras décadas de resultados, representa calidad, fiabilidad y una garantía de lo mejor en diseño, ingeniería y atención al cliente. Para obtener una descripción general de la cartera de marcas de Caterpillar, visite www.caterpillar.com/brands.

DE UN VISTAZO • UBICACIONES EN EL MUNDO



⁽¹⁾ No incluye transferencias internas de motores por valor de 2.523 millones de dólares en 2010. Las transferencias internas de motores se valoran a precios comparables a los de otras empresas no relacionadas.

DE UN VISTAZO • DECLARACIONES PROSPECTIVAS

DECLARACIONES PROSPECTIVAS

Algunas de las afirmaciones de este resumen anual de 2010 se refieren a futuros acontecimientos y expectativas y constituyen declaraciones prospectivas que se definen en la Private Securities Litigation Reform Act of 1995 (Ley estadounidense de reforma de los litigios sobre valores privados de 1995). Estas declaraciones están sujetas a factores conocidos y desconocidos que podrían hacer que los resultados reales de Caterpillar sean diferentes de los que se manifiestan de forma expresa o implícita en ellas. Los términos como "creer", "estimar", "expresiones en tiempo futuro", "podría", "esperar", "anticipar", "planear", "proyectar", "intentar", "podría", "debería" o términos y expresiones similares suelen hacer referencia a declaraciones prospectivas. Cualquier declaración que no sea un hecho histórico es una declaración prospectiva, incluyendo, sin limitación, las declaraciones relativas a perspectivas, proyecciones, previsiones o descripciones de tendencias. Estas declaraciones no garantizan rendimientos futuros, y Caterpillar no tiene previsto actualizar sus declaraciones prospectivas.

Es importante recordar que los resultados reales de Caterpillar pueden ser materialmente diferentes de aquellos descritos o implícitos en sus declaraciones prospectivas, en función de una serie de factores que incluyen, pero no se limitan, a: (i) condiciones económicas generales y condiciones económicas de los sectores y mercados a los que Caterpillar ofrece sus servicios; (ii) políticas monetarias o fiscales gubernamentales y gastos gubernamentales en infraestructuras; (iii) los aumentos de los precios de las materias primas o la disponibilidad limitada de ellas y de los productos para los componentes, incluido el acero; (iv) la capacidad de gestión y acceso a la liquidez de Caterpillar, sus clientes, sus distribuidores y sus proveedores; (v) los riesgos políticos y económicos asociados a nuestras operaciones globales, incluyendo los cambios en leyes, normas o políticas gubernamentales, restricciones monetarias, restricciones a la repatriación de las ganancias, aranceles o cuotas onerosos, conflictos nacionales e internacionales, incluyendo actos terroristas así como inestabilidad política y económica o disturbios civiles en los países en los que opera Caterpillar; (vi) la capacidad de Caterpillar y Cat Financial para mantener sus calificaciones crediticias correspondientes, el incremento del coste de los préstamos o la incapacidad para acceder a los mercados de capital de ambas empresas; (vii) la situación financiera y la solvencia de los clientes de Cat Financial; (viii) incapacidad de integrar con éxito las adquisiciones y obtener beneficios esperados de adquisiciones y desinversiones, incluida la adquisición de Bucyrus International, Inc.; (ix) la posibilidad de que la adquisición de Bucyrus International, Inc. por parte de Caterpillar no se cierre por cualquier motivo, incluido, pero sin limitación, la denegación de las aprobaciones normativas necesarias; (x) el comercio internacional y las políticas de inversión, como las cuotas de importación, los controles de capital o las tarifas; (xi) la posibilidad de que la introducción de Caterpillar de máquinas y motores que cumplen con la normativa Tier 4 sobre emisiones no se realice con éxito; (xii) la aceptación en el mercado de los productos y servicios de Caterpillar; (xiii) los efectos de los cambios en el entorno competitivo, que pueden incluir una reducción de cuota de mercado, la falta de aceptación de los aumentos de precios o cambios negativos en nuestra mezcla de ventas, tanto geográfica como de productos; (xiv) polémicas relacionadas con la unión u otros problemas de relaciones entre empleados; (xv) la capacidad de Caterpillar para implementar con éxito el sistema de producción de Caterpillar u otras iniciativas de productividad; (xvi) los cambios adversos en las prácticas de abastecimiento para nuestros distribuidores o fabricantes de equipos originales; (xvii) la situación financiera y la solvencia de los clientes de Cat Financial; (xviii) presuntas infracciones o reales de leyes y normativas anticorrupción o de comercio; (xix) el gasto y exposición de impuestos adicionales; (xx) las fluctuaciones de divisas, sobre todo las subidas y bajadas del dólar estadounidense frente a otras divisas; (xxi) la imposibilidad de Caterpillar o Cat Financial de cumplir con los convenios financieros en sus instituciones crediticias correspondientes; (xxii) el incremento de las obligaciones de financiación relacionadas con nuestros planes de pensiones; (xxiii) los procedimientos legales importantes, reclamaciones, demandas o investigaciones; (xxiv) la imposición de restricciones operativas o requisitos de conformidad si se adoptan normativas y leyes sobre emisiones de carbono; (xxv) los cambios en las normas de contabilidad o la adopción de nuevas normas de contabilidad; (xxvi) los efectos adversos de los desastres naturales; y (xxvii) otros factores que se describen con más detalle en el "Item 1A. Risk Factors" (Artículo 1A: Factores de riesgo) de la Sección I del documento 10-K de la empresa presentado ante la Comisión de Valores y Bolsas (SEC) el 22 de febrero de 2011 para el ejercicio finalizado el 31 de diciembre de 2010. Este documento está disponible en nuestro sitio web, en la página www.caterpillar.com/secfilings.

DE UN VISTAZO • MARCAS COMERCIALES**INFORMACIÓN COMERCIAL**

CAT, CATERPILLAR, sus respectivos logotipos, el color "Caterpillar Yellow" y la imagen comercial "Power Edge", así como la identidad corporativa y de producto utilizadas en el presente documento, son marcas registradas de Caterpillar y no pueden utilizarse sin autorización. Cat and Caterpillar son marcas comerciales registradas de Caterpillar Inc., 100 N.E. Adams, Peoria IL 61629.

© COMUNICADO PÚBLICO DE CATERPILLAR. Todos los derechos reservados. Impreso en los EE. UU.