

CATERPILLAR®

EQUIPO GLOBAL

Trabajando juntos por el éxito mutuo

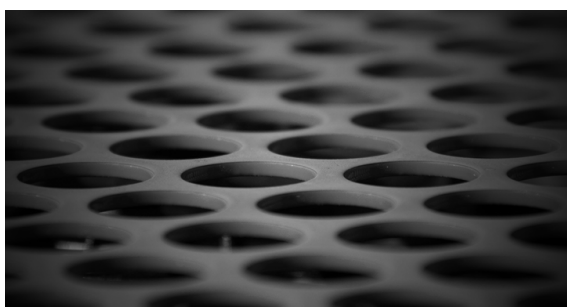
RESUMEN ANUAL DE 2014





LIDERAZGO

Mensaje del Presidente 2
 Miembros ejecutivos/directores 4
 Junta directiva..... 5



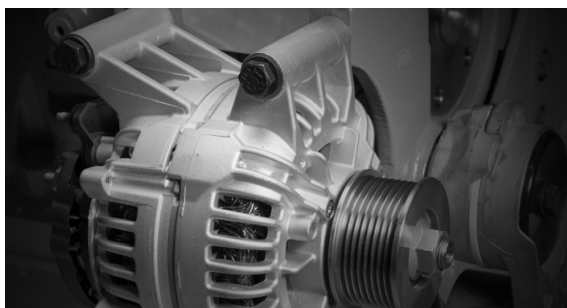
SEGMENTOS Y DIVISIONES CORPORATIVAS

Construcción..... 7
 Servicio postventa para clientes y distribuidores 11
 Energía y Transporte 15
 Caterpillar Enterprise System Group 18
 Productos financieros y Servicios corporativos 24
 Legislación y política pública..... 30
 Recursos 38



RENDIMIENTO

Rendimiento financiero 44
 Rendimiento del mercado..... 46
 Rendimiento empresarial 47
 Rendimiento mundial del 2014 por región..... 48
 Resumen financiero de los últimos cinco años 50



DE UN VISTAZO

Resumen empresarial..... 51
 Presencia global..... 52
 La Fundación Caterpillar 53
 Información comercial 59



Doug Oberhelman
Presidente y director ejecutivo
Caterpillar Inc.

HEMOS HECHO MUCHÍSIMAS COSAS QUE DEMUESTRAN QUE EL ENTUSIASMO Y EL TRABAJO EN EQUIPO SIGUEN FUNCIONANDO MUY BIEN EN CATERPILLAR.

Un equipo global formidable

Cuando pienso en el alcance y la magnitud de Caterpillar, sé que todo el mundo tiene que remar en la misma dirección todos los días para conseguir nuestros objetivos. Es un cometido enorme, de ahí que un equipo global sea tan importante. Tenemos un gran equipo. Es el mejor del sector.

Nuestro equipo ha conseguido un mayor beneficio por acción en 2014; este último aumentó de \$5,75 a \$5,88 en 2013 y, excluyendo los costes de reestructuración, ha mejorado aún más: de \$5,97 en 2013 a \$6,38 en 2014. Hemos aumentado el beneficio por acción a pesar de que las ventas y los ingresos anuales descendieron ligeramente: de 55 700 millones de dólares en 2013 a 55 200 millones de dólares en 2014.

En 2014 mejoramos por cuarto año consecutivo nuestra cuota de mercado. La seguridad y la calidad también mejoraron. El flujo operativo de caja fue el tercero más alto de nuestra historia. Hemos cerrado el año con un balance sólido y hemos recompensado a nuestros accionistas con 4200 millones de dólares en recompra de acciones.

Nuestro segmento Energía y Transporte tuvo otro gran año en 2014 con un récord de ventas y beneficios. Mientras que las ventas en nuestro segmento Construcción mejoraron modestamente, los beneficios mejoraron más de un 60 %. Por desgracia, la continua debilidad en el sector de la minería dio lugar a una bajada en las ventas de Recursos.

Esperamos un año difícil en 2015, fruto de la dramática caída del precio del petróleo que se produjo en la segunda mitad de 2014. Mientras que el descenso de los precios del petróleo puede ser positivo para la economía mundial en general y puede ayudar a apoyar el gasto en infraestructura y construcción a largo plazo, a corto plazo es probable que sea un negativo neto para nuestro negocio.

Sin embargo, esto no desanima a nuestro equipo. Estamos haciendo lo necesario para que Caterpillar mantenga su gran fuerza. Hemos hecho muchísimas cosas que demuestran que el entusiasmo y el trabajo en equipo están muy vivos y gozan de buena salud en Caterpillar. Hemos seguido presentando nuestras máquinas Tier 4 y hemos recibido muchas felicitaciones de nuestros clientes y distribuidores por la alta calidad, la eficiencia del combustible y del operador. El desarrollo y el despliegue del Tier 4 ha sido uno de los mejores resultados del equipo en la historia de Caterpillar. Y sé que la innovación es constante. Los productos posteriores al Tier 4 que saldrán en el futuro dejarán el listón todavía más alto.

Desde que me convertí en director ejecutivo en 2010, he dedicado innumerables y agradables horas a visitar a clientes e instalaciones por todo el mundo, desde vertederos a minas de superficie y subterráneas o playas ferroviarias y astilleros. Los distribuidores Cat están con clientes todo el tiempo y, cuando también los acompaña un ejecutivo, ingeniero o jefe de producto de Caterpillar, los clientes se abren de verdad y nos hablan de sus negocios. Nos dicen lo que necesitan, lo que estamos haciendo bien y lo que tenemos que mejorar.

\$5,88***BENEFICIOS POR
ACCIÓN EN 2014**

Ese conocimiento de primera mano ha dado forma a nuestra travesía de éxito hacia los niveles de calidad y de seguridad de hoy. Nuestro equipo va a seguir poniendo al cliente en primer lugar, aprendiendo, innovando y mejorando en todos los aspectos de nuestro desarrollo de producto y nuestras operaciones.

También ponemos al cliente en primer lugar en nuestro compromiso a largo plazo de dar mantenimiento a nuestros productos durante toda su vida útil, que, como cualquier cliente le dirá, es muy prolongada, porque cuando se piensa en productos Caterpillar, se piensa en durabilidad. Nuestra semilla. Crecer. Cosechar. El modelo de negocio también da información sobre nuestro futuro, porque nos ayuda a estar cerca de nuestros clientes y a estar conectados a los mercados en los que competimos. Escuchamos y aprendemos, y a continuación adaptamos y desarrollamos productos y servicios para responder a las demandas de hoy y mañana.

Para lograr todo esto es necesario un equipo global y los logros de nuestro equipo no se detienen ahí. Los empleados de Caterpillar son también ciudadanos locales responsables que donan su tiempo y recursos por todo el mundo. En Bogor (Indonesia), nuestros empleados se unieron para crear hogares de Habitat for Humanity en un programa financiado por la Fundación Caterpillar. En Wuxi (China), las becas de educación de Caterpillar y la biblioteca Hope de Caterpillar proporcionan libros y oportunidades a los estudiantes locales. En Central Illinois, la sede central de nuestra empresa durante 90 años, las donaciones de empleados y las subvenciones de la Fundación Caterpillar aportaron solo en 2014 más de 6,6 millones de dólares para financiar los programas locales United Way. Estos son solo algunos ejemplos; podría citar muchos más.

En diciembre de 2014 celebramos nuestro 85° año cotizando en la Bolsa de Valores de Nueva York. Pienso en la visión, la perseverancia y el coraje que fueron necesarios para ir a Wall Street y sacar a bolsa Caterpillar solo unos pocos meses después del derrumbe bursátil de octubre de 1929. Aquí estamos, en un nuevo siglo: más grandes, más fuertes y más conectados que nunca al mundo y a las comunidades locales. Caterpillar es una historia extraordinaria, hecha posible por un equipo global formidable, un equipo que siempre insistirá en ofrecer los productos más innovadores al mundo.



Doug Oberhelman
Presidente y director ejecutivo
Caterpillar Inc.

*\$: hace referencia a USD.



De izquierda a derecha: James B. Buda; D. James Umpleby III; Bradley M. Halverson; Steven H. Wunning; Edward J. Rapp, Stuart L. Levenick, David P. Bozeman; Douglas R. Oberhelman

Directores

**Presidente de la junta
y director ejecutivo**
Douglas R. Oberhelman

Presidentes de grupo
Robert B. Charter**
Stuart L. Levenick*
Thomas A. Pellette **
Edward J. Rapp
D. James Umpleby III
Steven H. Wunning*

**Director general de finanzas
y presidente de grupo**
Bradley M. Halverson

**Vicepresidente ejecutivo,
legislación y política pública
y director jurídico**
James B. Buda
Vicepresidente ejecutivo
David P. Bozeman

Vicepresidentes
Kent M. Adams
William P. Ainsworth
Mary H. Bell
Thomas J. Bluth
Wai Man (Raymond) Chan **
Qihua Chen
Frank J. Crespo
Christopher C. Curfman

Bob De Lange**
Michael L. DeWalt
Paolo Fellin
William E. Finerty
Gregory S. Folley
Thomas G. Frake
Stephen A. Gosselin*
Kimberly S. Hauer
Gwenne A. Henricks

Douglas O. Hoerr **
Denise C. Johnson
James W. Johnson *
Kathryn D. Karol
Philip G. Kelliher **
Pablo M. Koziner
Julie A. Lagacy
Nigel A. Lewis
Steven W. Niehaus

E. Jean Savage
Mark E. Sweeney
George H. Taylor, Jr. **
Tana L. Utley
Karl E. Weiss
Ramin Younessi

Director general de contabilidad
Jananne A. Copeland
Controladora corporativa
Jill E. Daugherty

Tesorero
Edward J. Scott
Asistente del tesorero
Sally A. Stiles
Directora general de auditorías
Amy A. Campbell

**Directora general de principios
éticos y conformidad normativa**
J Wesley Blumenshine
Secretario general
Christopher M. Reitz

Secretario adjunto
Patrick G. Holcombe
Secretario adjunto
Joni J. Funk

* jubilado en febrero de 2015
** en vigor desde 2015



De izquierda a derecha: David L. Calhoun; Susan C. Schwab; William A. Osborn; Jesse J. Greene, Jr.; Juan Gallardo; Miles D. White; Edward B. Rust, Jr.; Douglas R. Oberhelman; Dennis A. Muilenburg; Daniel M. Dickinson; Jon M. Huntsman, Jr.

Junta directiva

DAVID L. CALHOUN, de 57 años, ha sido director administrativo superior y director de operaciones de cartera de capital privado de Blackstone Group L.P. (empresa de capital privado) desde enero de 2014. También es presidente ejecutivo de la junta directiva de Nielsen Company B.V. (marketing y medios de información) desde enero de 2014. Antes de incorporarse a Blackstone, Calhoun fue director ejecutivo de Nielsen Holdings N.V. (2010-2013), vicepresidente de General Electric Company, y presidente y director ejecutivo de GE Infrastructure (2005-2006). Otros cargos de dirección actuales: The Boeing Company. Otros cargos de dirección en los últimos cinco años: Medtronic, Inc. Calhoun es miembro de la junta directiva desde 2011.

DANIEL M. DICKINSON, de 53 años, es actualmente socio administrativo de HCI Equity Partners (empresa de inversión de capital privado). Otros cargos de dirección actuales: HCI Equity Partners. Otros cargos directivos en los últimos cinco años: Mistras Group, Inc. y Progressive Waste Solutions Ltd. Dickinson es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2006.

JUAN GALLARDO, de 67 años, es actualmente presidente y director ejecutivo de Organización Cultiva, S. A. B. de C. V., el holding empresarial del Grupo GEPP S. A. P. I. de C. V. (grupo de embotellado de Pepsicola en México) y Grupo Azucarero México, S. A. de C. V. (compañía azucarera). Otros cargos de dirección actuales: Grupo Financiero Santander S. A. B. de C. V. y 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.

JESSE J. GREENE, JR., de 69 años, es actualmente profesor de la facultad de empresariales Columbia Business School en la ciudad de Nueva York, donde imparte clases de Administración Corporativa, Gestión de Riesgos y otras asignaturas empresariales a nivel formativo superior y de posgrado. Fue vicepresidente de gestión financiera y director general de riesgos financieros de International Business Machines Corporation (equipos informáticos y de oficina). El Sr. Greene es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2011.

JON M. HUNTSMAN, JR., de 54 años, fue embajador de Estados Unidos en China (2009-2011) y gobernador de Utah (2005-2009). Otros cargos de dirección actuales: Chevron Corporation, Ford Motor Company y Huntsman Corporation. El Sr. Huntsman se incorporó a la junta directiva de la empresa en 2012.

DENNIS A. MUILENBURG, de 51 años, ha sido vicepresidente, presidente y jefe de operaciones de The Boeing Company (productos y servicios aeroespaciales/militares) desde diciembre de 2013. Antes de ocupar su puesto actual, Muilenburg fue vicepresidente ejecutivo de The Boeing Company, y presidente y director ejecutivo de Boeing Defense, Space & Security (2009-2013); presidente de Boeing Global Services & Support (2008-2009); y vicepresidente y director general de la división Boeing Combat Systems (2006-2008). El Sr. Muilenburg es miembro de la junta directiva desde 2011.

Junta directiva (continuación)

DOUGLAS R. OBERHELMAN, de 61 años, es actualmente presidente y consejero delegado de Caterpillar Inc. Antes de ocupar el puesto actual, Oberhelman ocupó el cargo de vicepresidente y consejero delegado electo, así como de 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 de la empresa desde 2010.

WILLIAM A. OSBORN, de 66 años, fue presidente y director ejecutivo de Northern Trust Corporation (sociedad de participación de banca múltiple) y de The Northern Trust Company (entidad bancaria). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Abbott and General Dynamics Corporation. Otros cargos de dirección en los últimos cinco años: Tribune Company. El Sr. Osborn es miembro de la junta directiva desde el año 2000.

EDWARD B. RUST, JR., de 64 años, es actualmente 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 filiales importantes de State Farm. Anteriormente, fue presidente de State Farm Mutual Automobile Insurance Company, 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 McGraw-Hill Financial, Inc. El Sr. Rust es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2003.

SUSAN C. SUSAN C. SCHWAB, de 59 años, es actualmente profesora en la facultad de Ciencias Políticas de la Universidad de Maryland y consejera estratégica de Mayer Brown LLP. Antes de ocupar estos puestos, la embajadora Schwab ejerció como representante de Comercio de EE. UU. (miembro del gabinete del Presidente) y segunda representante de Comercio de EE. UU., entre otros. Otras juntas directivas actuales: FedEx Corporation y The Boeing Company. La embajadora Schwab es miembro de la junta directiva desde 2009.

MILES D. WHITE, de 59 años, es actualmente presidente y director ejecutivo de Abbott (productos médicos y farmacéuticos). Otras juntas directivas de las que es miembro actualmente: Abbott and McDonald's Corporation. El Sr. White es miembro de la junta directiva de la empresa desde 2011.

Miembro adicional de la junta directiva en 2014, jubilado desde el 31 de diciembre de 2014

PETER A. MAGOWAN, de 72 años, fue presidente y socio administrativo general (1993-2008) de los San Francisco Giants (equipo de béisbol de la liga nacional) y presidente (1980-1998) y director ejecutivo (1980-1993) de Safeway Inc. (minorista de alimentación). El Sr. Magowan fue miembro de la junta directiva desde 1993.



Integración de sistemas

Conversación con Ed Rapp, presidente de grupo

Construcción se encarga principalmente de ayudar a los clientes en el uso de maquinaria para la construcción de infraestructuras y viviendas. Entre sus responsabilidades se incluyen la estrategia empresarial, el diseño, la gestión y el desarrollo de productos, la fabricación, el marketing, las ventas y el servicio postventa. Su gama de productos incluye retropalas; palas de ruedas compactas, pequeñas y medianas; tractores de cadenas pequeños y medianos; cargadoras compactas; cargadoras compactas todoterreno; palas de cadenas compactas; excavadoras de cadenas pequeñas, medianas y grandes; miniexcavadoras; excavadoras de ruedas; motoniveladoras; implementos selectos; tiendetubos; palas de cadenas; compactadores de suelos de tier medio; y manipuladoras telescópicas.

P: ¿Qué es la integración de sistemas?

R: Como yo la veo, es como un buen equipo de baloncesto. Puede tener excelentes jugadores individuales, pero el verdadero éxito llega cuando todos juegan bien juntos. Lo mismo ocurre con la integración de sistemas en nuestras máquinas. Podemos tener grandes componentes individuales, motores, transmisiones, sistemas hidráulicos... pero el secreto es cómo lograr que estos componentes trabajen juntos.

P: ¿Puede darnos un ejemplo?

R: Uno de los mejores ejemplos fue el despliegue de la Excavadora Hidráulica Híbrida 336 Cat®. Hemos bajado las revoluciones por minuto (rev/min), lo hemos compensado con una bomba hidráulica más grande, hemos añadido tecnología de válvula inteligente para regular la presión hidráulica, hemos capturado la energía sin usar de la rotación de la máquina y la hemos reutilizado. Todos los componentes son buenos en sí mismos, pero cuando se integra el sistema, obtenemos una mejora del 25 al 30 % en eficiencia del combustible.

P: ¿Puede explicar la diferencia entre productividad de máquina y productividad de sistemas? ¿Y por qué es tan importante que Caterpillar pase de uno al otro?

R: El trabajo que realizan nuestros clientes en todo el mundo se hace rara vez con una sola máquina. Tiende a ser un sistema de máquinas. Por lo tanto, la forma de impulsar la productividad de todo el sistema es lo que verdaderamente marca la diferencia y se traduce en mejores resultados para nuestros clientes.

P: ¿Qué proporcionarían una integración de sistemas y una productividad mejores a los clientes de Caterpillar?

R: Nuestro objetivo es ayudar a nuestros clientes a generar más ingresos con nuestros productos, servicios y soluciones. Para nuestros clientes, la integración de sistemas va a significar una productividad y un uso de los activos mayor, unos costes de propiedad y de operación menores y una eficiencia del combustible mejorada.

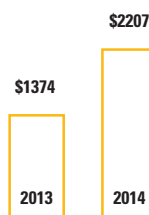
P: ¿Cuáles son los mayores desafíos a la hora de ejecutar con éxito la productividad de los sistemas?

R: Necesitamos que los clientes comprendan los beneficios que aportan la integración de sistemas y una mayor productividad. Los clientes que adoptan integraciones de sistemas en toda una flota de máquinas reconocen que es una ventaja competitiva clave. Esos son los que van a triunfar en el futuro. El éxito en este negocio va a radicar en la adopción de estos sistemas en el terreno, en la obra, de la mano de clientes que construyen la infraestructura del mundo. Así es como medirá el éxito.

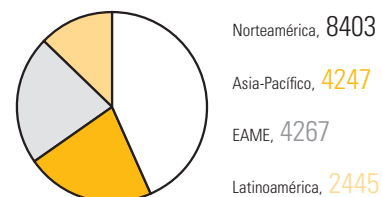
Ventas (en millones de dólares)



Beneficios del segmento (en millones de dólares)



Ventas por región en 2014 (en millones de dólares)



Compromiso con la calidad



Al hacer un seguimiento desde la entrega al diseño, los principios de fabricación racionalizada eliminan los defectos en los procesos y en los productos para garantizar la mejor calidad, eficiencia y satisfacción del cliente. Escuche qué consecuencias ha tenido adoptar una cultura de fabricación racionalizada para el equipo de Construcción en la planta de Victoria (Texas).

▶ [Ver aquí](#)

El camino al progreso empieza con una carretera



James Construction Group se apoyan en las máquinas Cat® para mantener los asuntos en marcha en un proyecto de una autopista principal. Vea cómo la fiabilidad de los productos, los servicios y la relación con el distribuidor de Caterpillar aumenta el sentimiento de orgullo por un trabajo bien hecho. ▶ [Ver aquí](#)



Los productos Cat cementan el éxito del director de una cantera en China

En 2012, tras estudiar y trabajar durante varios años en Australia, He Jianrong, director general de operaciones de cemento y cantera en Green Island Cement, volvió a su China natal con la firme decisión de realizar algunos cambios. Al observar que las toscas plataformas y pistas de trabajo, junto con la gestión ineficiente, estaban limitando notablemente la producción, He usó el equipo Cat® y Cat® Connect para mejorar drásticamente la infraestructura, la producción y la eficiencia operativa.

"MI EXPERIENCIA ME HA DEMOSTRADO QUE CATERPILLAR TIENE LA REPUTACIÓN DE LÍDER DEL SECTOR ENTRE LAS MUCHAS MARCAS DE CONSTRUCCIÓN EXISTENTES."

A fin de arreglar las plataformas de trabajo y pistas de acarreo inadecuadas, la primera adquisición de He fue una Motoniveladora 140K Cat®. "Ya había utilizado y supervisado máquinas y equipos Cat® durante muchos años", afirma He. "Mi experiencia me ha demostrado que Caterpillar tiene la reputación de empresa líder en el sector entre las muchas marcas de maquinaria de construcción existentes."

El Sr. He proporcionó formación para que su personal directivo se familiarizara con esta máquina desconocida. La Motoniveladora 140K Cat demostró su valía cuando solo hicieron falta tres meses para ampliar y nivelar la plataforma de trabajo y las pistas de acarreo, lo que permitió que los dúmperes rígidos se desplazaran con mayor eficiencia.

Con la nueva infraestructura instalada, He comenzó a trabajar en las mejoras de las operaciones de extracción. Para ello, adquirió otras nueve máquinas Cat con las que formó una potente unidad. La cantera, que antes producía tres cargas de camión por hora, pronto pasaría a producir 4,5 cargas: un aumento del 50 %. A fin de respaldar mejor las operaciones aceleradas de cantera, el distribuidor Cat® CEL Engineering Co., Ltd. instaló un almacén de piezas en la planta y asignó dos ingenieros de mantenimiento para que controlaran los equipos y formaran a los responsables y los operadores en la gestión de posibles incidencias.

Los productos Cat® cementan el éxito del director de una cantera en China (continuación)

A continuación, He introdujo Cat® Connect para que los responsables pudieran supervisar de forma continua y en tiempo real los datos sobre la ubicación, el estado y el consumo de combustible de los equipos. Los servicios de control también redujeron los tiempos de inactividad y prolongaron la vida útil. Hasta el momento, el tiempo de inactividad con los equipos Cat ha sido cero en Green Island Cement, un factor crítico a la hora de mantener una eficiencia de trabajo, unos niveles de producción y una calidad de producto altos.

Por último, He pudo reducir horas de trabajo basándose en datos de Cat Connect que mostraban una menor eficiencia y mayores riesgos de protección y seguridad durante los turnos de trabajo nocturnos. Hoy en día, el tiempo de funcionamiento medio del personal y la maquinaria de Green Island Cement es de aproximadamente nueve horas al día, menos que la mayoría de las demás instalaciones de canteras en China.

Con todas estas mejoras, la producción anual de Green Island Cement ha crecido de 1 millón a 3,8 millones de toneladas y se ha añadido capacidad adicional para aumentar la producción cuando sea necesario sin contratar más personal. Green Island Cement planea desarrollar otra instalación de cantera en las cercanías, ya que se prevé que la producción anual alcance los 4,7 millones de toneladas: sin duda una prueba de la capacidad contrastada de Caterpillar para ayudar a clientes que están construyendo el mundo.





El servicio postventa para clientes y distribuidores se ha diseñado para fortalecer la excelente asistencia de Caterpillar centrándose principalmente en los equipos de la marca Cat® y en atención al cliente y presentando un excelente desarrollo de los distribuidores. Este grupo ayuda de distintas formas a los clientes y los distribuidores, por ejemplo, facilitando formación sobre equipos a los empleados en la obra, suministrando servicios y piezas de repuesto y ofreciendo soluciones de comercio electrónico y soluciones de gestión de equipos. También incluye la gama de productos para productos del sector forestal, de pavimentación, industrial y de desperdicios, así como de camiones comerciales globales. Este grupo también es responsable del desarrollo de los distribuidores y de la administración de un distribuidor propiedad de Caterpillar en Japón. La capacidad de fabricar piezas y componentes, de proporcionar soluciones de refabricación y de ofrecer una disponibilidad sin igual de piezas a distribuidores y clientes en todo mundo son sus principales puntos fuertes.

Líneas de trabajo Across the Table

Conversación con Stu Levenick, presidente de grupo

P: ¿Por qué son tan importantes los distribuidores para la posición competitiva de Caterpillar?

R: Para nuestros clientes, combinar el fabricante mundial líder y una relación con un distribuidor local en su propio idioma y cultura es insuperable. Creo que nuestros ingenieros y fabricantes son los mejores del sector, pero lo que realmente nos diferencia es la organización de distribuidores.

P: ¿Qué impulsó la iniciativa Across the Table?

R: En Across the Table se identifican las mejores prácticas que están ya introducidas y en funcionamiento y, a continuación, se implementan en otro lugar. Por ejemplo, el papel del distribuidor solía ser muy local, pero Internet ha ampliado las expectativas de los clientes, y se espera que el distribuidor esté a la altura de las mismas. Hoy, el 40 por ciento de nuestros clientes hacen negocios con más de un distribuidor. Esto exige una estrategia de excelencia en el mantenimiento mucho más rigurosa para que los clientes tengan una experiencia de mantenimiento uniforme en cualquier parte del mundo.

P: ¿Qué logró Across the Table en 2014?

R: Hemos hecho grandes progresos en 2014 en todas las líneas de trabajo de Across the Table, y estoy satisfecho con cómo estamos progresando hacia nuestras metas para 2018. Una de las áreas clave en la que verdaderamente hicimos progresos en 2014 fue los planes de crecimiento a largo plazo de los distribuidores para alcanzar un rendimiento del mercado más alto. Otras líneas de trabajo estuvieron a cargo de las organizaciones de servicio postventa para clientes y distribuidores de forma interna en Caterpillar, actividades como integración de piezas, iniciativas de precios de piezas y los mercados de alquiler y de segunda mano.

P: ¿Qué papel desempeña la tecnología?

R: Hemos logrado muchos progresos en la planificación de recursos corporativos de distribuidores y en intercambio de datos. Se nos empieza a reconocer como una de las principales empresas que practica el comercio electrónico en nuestro sector. Después está el aspecto de telemática y distribución de soluciones que posibilita la tecnología. Hemos sido increíblemente activos en cuanto al aumento de la concienciación del cliente y la mejora de la información obtenida.

P: ¿Qué significa esto para el personal del servicio postventa para clientes y distribuidores en 2015?

R: Across the Table estará en el centro de nuestro marco estratégico para la organización del servicio postventa para clientes y distribuidores en los próximos años. Va a ser una gran contribución a la empresa, a nuestra organización de distribuidores y a nuestros clientes. Los clientes tendrán una experiencia mucho más uniforme con Caterpillar en el futuro.



La calidad integrada (BIQ) brinda los mejores cimientos para el nuevo Tractor Forestal de Ruedas 555D Cat®

LOS CLIENTES PUEDEN DISFRUTAR DE UN AUMENTO DE HASTA EL 20 POR CIENTO DEL POTENCIAL DE BENEFICIOS, SEGÚN EL TAMAÑO DEL TRACTOR, FRENTE A SERIES ANTERIORES.

En 2014 desplegamos el nuevo e impresionante Tractor Forestal de Ruedas 555D Cat®, que ya empieza a ganar terreno en el sector forestal, por ejemplo, al llevar más madera al punto de llegada con mayor rapidez. Esto se debe a que el 555D Cat, al igual que el resto de nuestros equipos, se ha diseñado para incrementar la productividad del cliente. Además de representar un salto cualitativo en rendimiento, el lanzamiento del 555D Cat también introdujo nuestra iniciativa de fabricación racionalizada en Forest Products y mostró cómo ambos conjuntamente pueden convertir a Caterpillar en líder del mercado de este producto.

Nuestro objetivo general en Caterpillar es suministrar máquinas de la máxima calidad de la forma más segura y eficiente. Para ayudarnos a lograr este objetivo, hemos implementado la fabricación racionalizada, cuyo principio fundacional es BIQ (Built In Quality, calidad integrada). BIQ garantiza que los procesos se lleven a cabo correctamente desde la primera vez con las herramientas, la ergonomía y la formación correctas para el trabajo, lo que evita la repetición no planeada de tareas fuera del proceso para corregir fallos. La metodología BIQ se basa en no pasar por alto ni un solo fallo en ninguno de los puntos del proceso de fabricación. Cualquier tipo de problemas o fallos en el proceso se analiza con atención hasta encontrar la causa y se eliminan.

Tras el notable éxito del programa piloto, vimos una oportunidad ideal para introducir BIQ en Forest Products de forma que coincidiera con la presentación del nuevo tractor forestal de ruedas. El lanzamiento del producto nos dio la oportunidad de preparar bien el proceso para sacar un nuevo producto de la línea de montaje.

Este producto, el 555D Cat, constituye la oferta de cuatro ruedas más grande y potente de la gama de productos forestales y amplía la serie D de tres a cuatro modelos. El nuevo diseño incorpora el primer Motor C7.1 Cat con emisiones de Tier 4 Final, una cabina basculante, paquete de refrigeración de flujo transversal y estructuras rediseñadas por completo. Los clientes pueden disfrutar de un aumento de hasta el 20 por ciento del potencial de beneficios, según el tamaño del tractor, frente a series anteriores. Se trata de un producto con grandes posibilidades, y estamos comprometidos a darle el mejor inicio posible.

Basándonos en lo que hemos aprendido en nuestro programa piloto de fabricación racionalizada, hemos invertido en una línea de montaje de tecnología punta en nuestra planta de LaGrange (Georgia, EE. UU.) para dar soporte a la fabricación de los modelos de la serie D. Los principios de fabricación racionalizada prometen mejorar la productividad y garantizar la calidad de este producto líder del mercado.



**TANTO PARA CATERPILLAR
COMO PARA LOS
DISTRIBUIDORES CAT® Y LOS
CLIENTES, EL ACCESO A
DATOS
COMPLETOS
Y ÚTILES
FORJA RELACIONES MÁS
ESTRECHAS, LEALTADES
MÁS FUERTES Y UNA MAYOR
RENTABILIDAD PARA TODOS.**

Contar con datos completos y precisos equivale casi siempre a tomar mejores decisiones. Para nuestros distribuidores, esto se traduce en información más relevante, oportuna y procesable que puede utilizarse para mejorar la experiencia del cliente. Para nuestros clientes, supone una forma más sencilla de hacer negocios, junto con soluciones ampliables y habilitadas para tecnología que funcionan con flotas mixtas. Tanto para Caterpillar como para los distribuidores Cat® y los clientes, el acceso a datos completos y útiles forja relaciones más estrechas, lealtades más fuertes y una mayor rentabilidad.

La tecnología y la información accesibles están redefiniendo cómo se toman decisiones empresariales clave dentro de los sectores a los que prestamos servicio. En última instancia, será posible supervisar, controlar y optimizar todos los aspectos de los productos y servicios mediante la tecnología. Con este modelo en mente, Caterpillar ha desarrollado la estrategia de soluciones de gestión tecnológica (TES, Technology Enabled Solutions) para aportar valor a los negocios e instalaciones de nuestros clientes.

La unión de tecnologías que posibilitan la conectividad de equipos y el flujo de datos de esos equipos a Caterpillar y al distribuidor constituye la base de nuestros servicios conectados. Cuando se combinan con datos sólidos del cliente, ofrecemos cadenas de valor de información que pueden aprovecharse para proporcionar una visión más completa de la experiencia del cliente, en línea y fuera de línea, de forma que las expectativas se cumplan en todo momento.

Estos datos del cliente se almacenan dentro de nuestro entorno maestro del cliente, que integra vías de datos del cliente, lo que proporciona la posibilidad de aprovechar una vista global de los clientes de Caterpillar. Un equipo de expertos sobre información de clientes dentro de Caterpillar utiliza esos datos para proporcionar a los distribuidores detalles que les ayuden a mejorar las ventas y el servicio. El cambio ha consistido en centrarse en los datos y convertirlos en valor para los clientes, para los distribuidores y para Caterpillar.



Integración de productos, procesos y personas a través de la tecnología (continuación).

A su vez, el papel de nuestra red de distribuidores como interlocutores consultivos para nuestra base de clientes se hace aún más vital. El análisis de los datos permite que los distribuidores ayuden a los clientes con la planificación, el análisis y la previsión, entre otras funciones, ya que ellos conocen mejor sus patrones de compra, sus ciclos de compra y sus necesidades financieras. Con el proceso de integridad de los datos del cliente, los distribuidores tienen acceso a un sólido conjunto de servicios cuyo resultado es una calidad de datos mejorada, lo que da soporte a todos los aspectos, desde iniciativas de marketing a planificación de recursos. La conectividad entre los equipos del cliente y otros activos es el primer paso a la hora de forjar relaciones más estrechas e integradas entre los clientes, los distribuidores y el personal, los productos y los procesos de Caterpillar.

En ninguna parte son tan evidentes estas relaciones fluctuantes como en el proceso de venta. Hoy en día los clientes están más informados y capacitados que nunca. Buscan el producto que desean, de forma metódica, y compran como, donde y cuando desean. Cada vez más, los clientes "hacen los deberes" antes de comprar, y más de un 80 % inicia el proceso de compra en línea. La automatización del marketing del comercio electrónico permite que los clientes accedan a contenido relevante y personalizado y a herramientas que ahorran tiempo en cuanto a compras, mantenimiento, financiación, envíos y mucho más.

A medida que los clientes mantienen el ritmo con operaciones en constante expansión, Caterpillar no cesa en su compromiso de desarrollar y mantener ofertas de primera categoría. En el futuro, intensificaremos nuestros esfuerzos por entender mejor a los clientes y posibilitar las operaciones que más les importan.



Los distribuidores Cat® comparten los puntos fuertes de Across the Table, con sus propias palabras

En 2014, implantamos la iniciativa Across the Table con el objetivo de mejorar la que ya es la ventaja competitiva más importante de Caterpillar: nuestra red de distribuidores. La iniciativa debe su nombre a una publicación de Caterpillar del año 1926 donde se aportaban claves sobre la relación entre la empresa y el distribuidor, así como sobre las ventajas para los clientes. El libro sirve como punto de contacto, ya que indica los principios fundamentales del rendimiento y la confianza mutuos que imperan en la relación entre Caterpillar y el distribuidor hasta hoy en día. Across the Table permite una colaboración más profunda entre Caterpillar y nuestros 177 distribuidores al compartir e introducir las mejores prácticas en toda la red. De esta manera, nuestros distribuidores están poniendo en marcha acciones que ya funcionan y tienen sentido. Vea cómo Across the Table facilita que estos distribuidores lleven a cabo su actividad comercial y su relación con Caterpillar al siguiente nivel.

[▶ Ver aquí](#)



Satisfacción de la demanda energética

Conversación con Jim Umpleby, presidente de grupo

Energía y Transporte da soporte a clientes en aplicaciones de petróleo y gas, generación de energía eléctrica y aplicaciones marinas, ferroviarias e industriales, así como de máquinas Cat®. El catálogo de productos y servicios incluye motores alternativos, grupos electrógenos, sistemas de propulsión marina, productos de bombeo a presión para pozos, turbinas y servicios relacionados con turbinas, locomotoras diésel eléctricas y otros productos y servicios relacionados con la industria ferroviaria.

P: ¿Qué le ilusiona más acerca del futuro de Energía y Transporte?

R: El crecimiento económico en el mundo en vías de desarrollo está aumentando la demanda mundial de energía, infraestructura y transporte. Se espera que esta tendencia dure varias décadas. Caterpillar y nuestros distribuidores se encuentran en una posición excelente para ayudar a nuestros clientes a satisfacer estas crecientes demandas. Nuestro futuro a medio y largo plazo es muy prometedor.

P: ¿Cómo están ayudando las soluciones de Energía y Transporte de Caterpillar a que los clientes satisfagan la creciente demanda de energía?

R: Nuestros productos se utilizan en una gran parte de la cadena de valor del petróleo y el gas, incluyendo la perforación en alta mar y en tierra, el mantenimiento de pozos, la producción de petróleo y gas, y la transmisión de gas natural a través de oleoductos. Nuestros motores alternativos y grupos electrógenos de turbinas de gas también entregan potencia principal y auxiliar mediante el uso de combustible diésel, gas natural y combustibles alternativos para una amplia gama de aplicaciones del cliente.

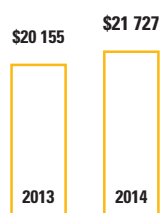
P: ¿Qué innovaciones se están produciendo en Energía y Transporte?

R: Damos soporte a una amplia gama de fuentes de combustible, como el gas natural, el diésel y los combustibles alternativos, y estamos innovando continuamente para ofrecer soluciones más eficientes y económicas. Se están desarrollando soluciones de gas natural líquido (LNG, Liquefied Natural Gas) para los sectores ferroviario, marino y minero. Nuestro motor 3500, utilizado para la exploración y producción de gas natural, se está renovando para ofrecer funciones de combustible doble: diésel y gas natural. Caterpillar Marine desarrolló un galardonado sistema de propulsión de aleta doble que mejora la eficiencia del combustible y la fiabilidad de los transportes marinos.

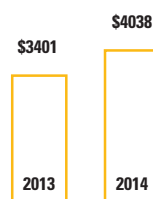
P: ¿Cómo contribuye Caterpillar a la sostenibilidad en el sector energético?

R: Nuestros productos se utilizan en una amplia variedad de aplicaciones sostenibles ambientalmente. Un gran ejemplo es el gas de horno de coque en China; nuestros grupos electrógenos de turbinas de gas solares queman gas de horno de coque, que es un subproducto de la fabricación del acero. El proceso reduce el gas de horno de coque que se libera a la atmósfera y produce electricidad al mismo tiempo. Otro ejemplo es la reciente puesta en marcha de 12 grandes motores Cat® alimentados con gas natural para proporcionar energía auxiliar a varios parques eólicos de Kansas. Cuando no sopla el viento en el suroeste de Kansas, nuestros grupos electrógenos utilizan gas natural para suministrar 110 mW de potencia a 200 000 hogares. También hay miles de megavatios generados por motores Cat® que funcionan con el gas metano de residuos, vertederos y minas de carbón.

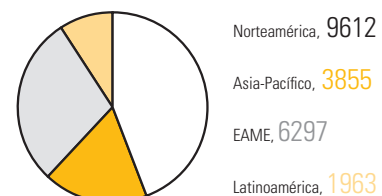
Ventas (en millones de dólares)



Beneficios del segmento (en millones de dólares)

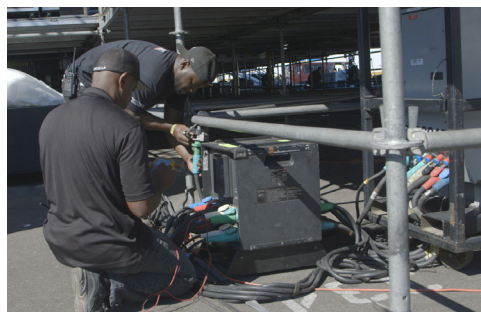


Ventas por región en 2014 (en millones de dólares)





DOS INNOVACIONES INDEPENDIENTES, AL VINCULARSE CON LOS EQUIPOS LEADER, FACILITARÁN UN AHORRO DE COMBUSTIBLE Y REDUCIRÁN LAS EMISIONES



Más de lo que imagina

Life is Beautiful es un festival anual de música, gastronomía, arte y aprendizaje que se celebra en el centro de Las Vegas. En 2014, casi 90 000 personas participaron en este evento de tres días. Vea por qué cada año vuelven a llamar a Cat® Entertainment Services para proporcionar energía segura, fiable e "invisible" que permite que el festival sea el protagonista.

▶ [Ver aquí](#)

En el negocio del ferrocarril, el combustible es con diferencia el mayor de los gastos, después de la compensación y los beneficios. Tradicionalmente, el maquinista decide cuándo llevar una locomotora a sus niveles de potencia máxima –punto en el que los motores diésel ofrecen la máxima eficiencia del combustible– y cuándo frenar. El problema radica en que, si se mantiene mucho tiempo el acelerador en una posición alta y, a continuación, se frena rápidamente, se puede desperdiciar combustible. No obstante, si se mantiene el acelerador durante más tiempo en una posición media o baja, el motor funciona con una menor eficiencia de combustible. A fin de hacer frente a este problema, Electro-Motive Diesel (EMD) se asoció con el proveedor de sistemas de control de trenes New York Air Brake (NYAB) para introducir dos nuevos sistemas de control automático que pueden ayudar a los clientes del sector ferroviario a reducir el consumo de combustible.



Los equipos LEADER, el sistema de gestión de trenes de NYAB ya estándar en el sector ferroviario, calculan la máxima eficiencia del combustible e indican cuándo se debe acelerar o frenar. Como parte del conjunto de soluciones ferroviarias de Intellitrain, EMD y NYAB han desarrollado conjuntamente PilotAssist de Intellitrain® para integrar LEADER con el sistema de control de locomotoras de EMD. Con PilotAssist, el sistema de control de locomotoras de EMD puede aplicar automáticamente los comandos de aceleración o frenado dinámico provenientes de LEADER. PilotAssist trabaja en sincronía con los comandos que calcula LEADER, lo que puede aportar ahorros de combustible adicionales.

El nuevo producto de software 2.0 de SmartConsist® de EMD, que trabaja conjuntamente con PilotAssist, intenta automáticamente hacer funcionar algunas locomotoras de un grupo conectado (o "consist") a máxima potencia y, a continuación, deja que las demás locomotoras funcionen en vacío, lo que posibilita una eficaz aceleración de rango medio para todo el grupo. Las dos innovaciones independientes, al vincularse con los equipos LEADER, facilitarán un ahorro de combustible y reducirán las emisiones de dichas locomotoras. En unidades posteriores de EMD™, nuevas mejoras como estas aportan verdaderos ahorros en los resultados finales.



Ferry rápido con energía DGB™: una gran victoria para Río 2016

"LA NUEVA SOLUCIÓN DE COMBUSTIBLE DOBLE DE CATERPILLAR MARINE APROVECHA LA CONTRASTADA DURABILIDAD DEL MOTOR DIESEL 3500 AL MISMO TIEMPO QUE OFRECE A LOS CLIENTES UNA FLEXIBILIDAD DE COMBUSTIBLE Y UNA REDUNDANCIA DE POTENCIA MEJORADAS PARA CONSUMIR DIÉSEL O GAS"

Los Juegos Olímpicos reúnen talento mundial en cada edición, a menudo con resultados impresionantes. En consonancia con ese espíritu, los Juegos de Verano de 2016 en Río de Janeiro (Brasil) contarán con ferris rápidos de Assessoria Transporte Aquaviario, diseñados por Coco Yates Holland B. V. de los Países Bajos, construidos por Afai Southern Shipyards en China y alimentados por los primeros Grupos Electrógenos Marinos 3512C Cat con tecnología Dynamic Gas Blending™ (DGB™), construidos en Lafayette (Indiana, EE. UU.).

Un total de 28 grupos electrógenos Cat® se instalará en siete ferris rápidos con casco de aluminio, con 14 Grupos Electrógenos 3512 Cat, cada uno con 1550 eKW a 60 Hz de potencia nominal, y 14 Grupos Electrógenos C9 Cat, con un suministro de energía principal y auxiliar respectivamente.

Un ferry estará equipado con la nueva solución con tecnología DGB de Caterpillar Marine, que se basa en la aplicación para perforación de tierras de combustible doble de gran éxito introducida en 2012. Con un suministro de gas natural comprimido (CNG, Compressed Natural Gas), la solución de combustible doble es ideal para aplicaciones de alta velocidad.

El 3512 DGB Cat dispone de un sistema de gas de baja presión con una tasa máxima de sustitución de gas de aproximadamente el 70 % en un amplio rango de carga. El grupo electrógeno de conformidad con la normativa IMO II funciona con una potencia nominal y una respuesta transitoria similares a las del diésel, a la vez que mantiene un intervalo de revisión similar al motor diésel. Los operadores pueden lograr significativos ahorros de combustible debido al excelente factor de carga y la tasa de sustitución.

"La nueva solución de combustible doble de Caterpillar Marine aprovecha la contrastada durabilidad del motor diésel 3500 al mismo tiempo que ofrece a los clientes una flexibilidad de combustible y una redundancia de potencia mejoradas para consumir diésel o gas", explica Jason Spear, ingeniero de definición de productos de Caterpillar Marine.

Los seis ferris restantes se están construyendo con la opción de renovar la sala de máquinas sin incidencias para incluir kits con tecnología DGB en el futuro. Cada ferry de propulsión contará con propulsión diésel eléctrica (DEP, Diesel Electric Propulsion) con propulsores azimutales y salas de máquinas idénticas.

"Assessoria Transporte Aquaviario no solo será capaz de optimizar la eficiencia de sus buques equipados con soluciones de combustible doble de Caterpillar Marine, sino que también operará en el agua con la confianza y asistencia que solo garantiza Caterpillar", afirma Chris Chenette, gestor de valor de productos de Caterpillar Marine..



Caterpillar Enterprise System Group (CESG) reúne los procesos críticos y los grupos de soporte con el objetivo de mejorar aún más nuestra fabricación integral y las capacidades de cadena de valor en todo el mundo. El grupo facilita y apoya la estrategia para lograr la excelencia empresarial (Enterprise Excellence) al trabajar estrechamente con los negocios estratégicos para alinear la empresa, impulsar la acción y proporcionar resultados superiores.

Enterprise Excellence

Conversación con Dave Bozeman, vicepresidente ejecutivo

P: ¿Cómo se alinea Enterprise Excellence con la estrategia corporativa general de Caterpillar?

R: Enterprise Excellence lleva nuestro proceso desde el pedido hasta la entrega al siguiente nivel, lo que nos permite hacer mejor lo que ya hacemos bien. Si miramos el negocio en conjunto, Enterprise Excellence impulsará nuestra disciplina y ejecución a un nuevo nivel en Caterpillar y demostrará ser una ventaja competitiva a largo plazo.

P: ¿Qué valor aporta la red de suministro global a la estrategia de Enterprise Excellence?

R: Caterpillar realiza actividad comercial en más de 180 países de todo el mundo. Tener un modelo de red vinculado a nuestra estrategia logística general proporciona gran visibilidad a través de nuestra cadena de valor y nos permite colocar nuestro inventario donde debe estar cuando sea necesario. Nuestra red solo puede hacerse más fuerte en el futuro, y esto seguirá siendo una ventaja competitiva para Caterpillar.

P: ¿Cómo puede ayudar a un negocio Enterprise Excellence?

R: Todo empieza con el cliente, comprendiendo sus necesidades y requisitos. Nos fijamos en cómo y cuándo quiere su producto el cliente y a tal efecto configuramos la logística, las fábricas y los distribuidores para cumplir con sus necesidades. En última instancia, esto mejora la velocidad y el flujo de nuestros productos a los clientes. Cuando hacemos esto, tenemos contentos a los clientes, mayores ganancias, mejor rendimiento de las ventas y una reducción de inventario que mejora nuestro flujo de caja general. Cuando empezamos por nuestros clientes, todos ganan.

P: ¿Cómo está aprovechando la fabricación racionalizada en la estrategia Enterprise Excellence?

R: La fabricación racionalizada nos permite ir un paso más allá en disciplina y ejecución, lo que impulsa la estabilidad dentro de nuestros entornos de fábrica y oficina. Comienza con nuestro compromiso por una cultura de calidad integrada (Built in Quality). Es decir, no se deja pasar ningún defecto, ya sea en el producto o en el proceso. Esto requiere un conocimiento profundo sobre qué aspecto debe tener el trabajo en cada paso. Por este motivo, tanto si se trata de trabajo de oficina o de la construcción de las mejores máquinas del mundo, Built in Quality constituye los cimientos y nuestros empleados son la clave para que esto sea posible.



El compromiso por una Caterpillar más competitiva

Aspectos destacados de Enterprise Excellence en 2014

- Una comprensión sólida de los requisitos del servicio al cliente según productos y regiones
- Nueve nuevos pilotos dirigidos por cuatro equipos piloto de cadenas de valor diseñadas
- Simplificación en todos los pilotos, impulsada por la racionalización de la configuración
- El impulso constante de fabricación racionalizada continúa, con más de 50 instalaciones.
- Desarrollo de una división de red de suministro global, que ofrece mayor visibilidad

La fuerza motora detrás de Enterprise Excellence

Los clientes confían en que Caterpillar les ofrezca la mejor experiencia posible, con las expectativas de unos productos de calidad a un precio y disponibilidad que satisfagan sus necesidades diarias. Como parte de nuestro compromiso de mejorar continuamente la experiencia del cliente, en 2014 se presentó una nueva iniciativa, Enterprise Excellence, que representa la visión holística de Caterpillar para nuestro negocio integral.

La estrategia para lograr la excelencia empresarial (Enterprise Excellence) ha sido desarrollada por un variado grupo de responsables encargados de las líneas de producto y ofertas de mantenimiento clave. Enterprise Excellence desafía a Caterpillar a acercarse aún más al cliente para entender mejor el mercado y los requisitos del servicio al cliente. A continuación, Caterpillar utiliza datos del cliente para alinear mejor los procesos críticos y los grupos de soporte para mejorar aún más el negocio integral de Caterpillar. La estrategia también incluye iniciativas para ofrecer los productos de más alta calidad al aprovechar una transformación de fabricación racionalizada y fortalecer procesos principales de negocio en toda la empresa.

Las iniciativas en curso están dando lugar a una Caterpillar más conectada, con mayor respuesta y más competitiva. Una Caterpillar de la que nuestro personal se enorgullece. Una Caterpillar con la que pueden contar nuestros clientes. Y una Caterpillar en la que confían nuestros accionistas.



ENTREGAREMOS NUESTROS PRODUCTOS CONFORME A LAS PREFERENCIAS DEL CLIENTE ... CUANDO EL CLIENTE LO DESEA ...

Los clientes de Caterpillar tienen altas expectativas y, si no se alcanzan, esto puede incidir directamente en la actividad comercial. Al reunir, analizar y aplicar la información proporcionada por el cliente, podemos contribuir a que se eviten esas situaciones.

Recopilamos información a través de un proceso denominado "modelo market back", un elemento clave de la estrategia para alcanzar la excelencia empresarial. En 2014, Caterpillar llevó este modelo al siguiente nivel. Al recopilar información sólida de mercado —como las prestaciones específicas, el rendimiento y la entrega que los clientes esperan de nosotros—, Caterpillar puede definir con mayor precisión nuestra promesa de atención al cliente y aprovechar los datos para alinear procesos críticos y grupos de soporte que mejoran aún más nuestro negocio integral.

"He visto un gran cambio en la comunicación", señala Dino Colbourne, con Shell Albion, cliente del sector de arenas petrolíferas. "He visto a ingenieros de Caterpillar que vienen aquí repetidamente y nos piden nuestra opinión porque tenemos muchos años de experiencia. Somos la empresa más experta de la región y es fantástico que nos consulten para mejorar los productos."

Al aprovechar el modelo market back, Caterpillar ha establecido que existen diferentes segmentos de demanda basados en eventos de compra específicos. Como resultado, Caterpillar está rediseñando los procesos desde el pedido a la entrega a fin de ofrecer la agilidad y flexibilidad necesarias para cumplir las expectativas del cliente de forma consistente. Al hacerlo, entregaremos nuestros productos conforme a las preferencias del cliente, cuando el cliente lo desea y, por tanto, cumpliendo la promesa de atención al cliente de Caterpillar.



Los procesos sólidos redundan en resultados sólidos

Capacidades fundacionales

Procesos y directrices para impulsar un éxito sostenible.

- Promesa de servicio al cliente
- Estrategias de productos
- Red global de suministro
- Transformación racionalizada
- Estrategia de sistemas empresariales
- Dirección

Todas las empresas del mundo siguen procesos y directrices específicos para impulsar un éxito sostenible. En Caterpillar, estos procesos se denominan capacidades fundacionales, y estamos comprometidos a fortalecerlas para lograr la excelencia empresarial.

Una capacidad fundacional para Caterpillar es nuestra red de suministro global. En 2014, Caterpillar creó esta red al unir los equipos de adquisiciones y logística. El resultado es un equipo dentro de Caterpillar centrado en suministrar excelencia y visibilidad e impulsar la eficiencia desde el pedido a la entrega.

La red de suministro global supervisa los pedidos, los envíos, las entregas y los inventarios en toda Caterpillar. Consta de proveedores internos y externos, centros de distribución, estaciones de consolidación y desconsolidación, así como piezas de servicio. Cada una de estas áreas aporta conocimientos técnicos y la alineación crea una fuerte red de valor.

El objetivo de la red global de suministro es obtener la pieza o el servicio de calidad adecuados en el momento adecuado, del proveedor adecuado, siguiendo el plan adecuado y por el precio total adecuado. La red impulsa decisiones proactivas basadas en los datos para adquisiciones y logística y proporciona una ventaja competitiva a Caterpillar y a nuestros clientes.



El poder de la perfección



El inspector Henry Rogers y el jefe de equipo Terry Boone inspeccionan un tractor en una prueba de calidad en East Peoria (Illinois).

Un tractor perfecto se alcanza cuando la máquina se empieza en línea y se monta por completo sin pasar por alto ningún defecto de principio a fin. Caterpillar aspira a la perfección y es una empresa construida sobre la reputación de productos y servicios de alta calidad. En 2014, la perfección empezó a tomar forma cuando empezaron a salir de la línea de montaje tractores perfectos Cat® en todo el mundo.

¿Cómo está alcanzando la perfección Caterpillar? La respuesta es la fabricación racionalizada.

La fabricación racionalizada de Caterpillar consiste en una ejecución disciplinada para eliminar desperdicios e impulsar la eficiencia y se asienta sobre los sólidos cimientos de 6 Sigma y Sistema de producción de Caterpillar (CPS). La metodología, introducida por primera vez en 2013, tomó impulso en 2014 y se ha implantado más de 50 veces en toda la empresa.

El primer principio de la fabricación racionalizada es la calidad integrada o BIO, y requiere que cada persona que trabaje en cada proceso debe garantizar el 100 % de calidad en todas las fases del trabajo. No se puede omitir ningún defecto durante ninguna fase, independientemente de lo pequeño o insignificante que pueda parecer.

La planta de Caterpillar en East Peoria (Illinois) celebró su primer tractor perfecto a principios de 2014, y la fabricación racionalizada está logrando resultados gracias al enorme entusiasmo y gran compromiso de los empleados. "Trabajamos con orgullo y profesionalidad", señala Terry Boone, un encargado del equipo de fabricación. "Nuestro mayor recurso es nuestro equipo. Nos hace grandes."

La eliminación de defectos es solo un aspecto de la fabricación racionalizada. La metodología también está mejorando la seguridad de los ambientes laborales y está aumentando el flujo de procesos, lo que en última instancia mejora la disponibilidad del producto para los clientes. Además, el camino hacia la fabricación racionalizada de Caterpillar no se detiene en la fabricación. Muchas áreas funcionales dentro de Caterpillar ejecutan procesos empresariales a diario y están aprovechando la metodología de fabricación racionalizada para producir un trabajo perfecto y ofrecer una Caterpillar más conectada, de mejor respuesta y más competitiva.

El poder de la perfección (continuación)

Construir sobre el éxito

El trabajo perfecto es posible en Caterpillar gracias a su travesía de mejora continua que empezó con 6 Sigma, Caterpillar Production System y, ahora, la fabricación racionalizada. Caterpillar introdujo su metodología de fabricación racionalizada en 2013.

6 Sigma estandariza la metodología de resolución de problemas mediante el uso de cifras y datos. El Sistema de producción de Caterpillar aporta a Caterpillar un idioma común y promueve mejoras mediante métricas sobre personas, calidad, velocidad y costes. La fabricación racionalizada consiste en una ejecución disciplinada para eliminar desperdicios e impulsar la eficiencia.



Productos financieros se ha creado para ofrecer financiación a clientes y distribuidores por la compra y el arrendamiento de equipos Cat® y de otras marcas Cat, así como para financiar las ventas de productos Cat® a los distribuidores. Los planes de financiación incluyen alquileres y arrendamientos, contratos de venta a plazos, préstamos de capital de explotación y planes de financiación al por mayor. El segmento también propone varias fórmulas de seguro a los clientes y distribuidores para facilitar la adquisición y el arrendamiento de nuestros equipos. Servicios corporativos se ha creado para proporcionar recursos empresariales y humanos, información, tecnología y servicios de contabilidad y finanzas a Caterpillar, actuando como el recurso corporativo para las actividades relacionadas con la empresa.

Más allá de las expectativas

Conversación con Brad Halverson, presidente de grupo y director general de finanzas

P: ¿Cómo describiría el rendimiento financiero de Caterpillar en 2014?

R: En el año 2014, nos enfrentamos a una coyuntura económica complicada. Como resultado, las ventas e ingresos de Caterpillar tuvieron un comportamiento prácticamente plano. Aunque las ventas de Recursos descendieron en casi 3000 millones de dólares, o más del 20 %, vimos algunas señales esperanzadoras. Fue un gran año para Energía y Transporte, con récord de ventas y beneficios en 2014. Además, si bien está muy por debajo de anteriores picos, las ventas de Construcción aumentaron alrededor de un 4 %, con una mejora notable en beneficios. Aunque las ventas e ingresos generales de la empresa se mantuvieron más o menos igual en 2014, la sólida ejecución operativa por parte de nuestros empleados dio como resultado un mayor beneficio por acción de \$5,88, un aumento de \$0,13 desde 2013, y sin contar los costes de reestructuración, el beneficio por acción en 2014 fue de \$6,38, un incremento de \$0,41 desde 2013.

A pesar de las débiles condiciones económicas generales, estoy satisfecho con nuestros logros en 2014, puesto que hemos seguido apoyando y ejecutando nuestro modelo de negocio. Gracias a la ardua labor de nuestro personal en colaboración con nuestros distribuidores, hemos ofrecido productos de mejor calidad a nuestros clientes y hemos vuelto a ganar cuota de mercado en 2014, lo que marca el cuarto año consecutivo de aumento. También hemos visto un mayor porcentaje de entregas de distribuidores financiadas a través de Cat Financial, lo que constituye una mejora en esta área por segundo año consecutivo. Estos esfuerzos, junto con un fuerte enfoque en la gestión de costes, nos han permitido reducir nuestros costes estructurales, mejorar nuestra flexibilidad de costes y lograr nuestros objetivos de beneficios de operación.

P: ¿Cómo describiría el estado de nuestro balance y del rendimiento de caja en 2014?

R: Seguimos invirtiendo en futuras oportunidades de crecimiento, en nuestras fábricas y en investigación y desarrollo, que son tan importantes para nuestro éxito a largo plazo. Podemos hacer esto gracias a la solidez de nuestro balance. Esto es una consecuencia directa de la importancia dada al balance y al flujo de caja durante los últimos años. Machinery, Energía y Transporte (ME&T, maquinaria, energía y transporte) generó 7500 millones de dólares de flujo operativo de caja en 2014, que es el tercero mejor en la historia de nuestra empresa. Nuestra razón deuda-capital del 37,4 % se ajusta muy bien a nuestro objetivo, y nuestro neto de razón deuda-capital de 6300 millones de dólares de caja de ME&T está en un excelente 18 %. Esta fuerte posición financiera se logró al mismo tiempo que recompensamos a nuestros accionistas con un aumento del 17 % en nuestro dividendo trimestral y con la recompra de acciones de 4200 millones de dólares durante el año.

P: ¿En qué deberían centrarse los empleados en 2015 para ayudar a que Caterpillar alcanzara sus metas?

R: Como siempre, tenemos que empezar por la seguridad. Durante 2014 nuestra seguridad mejoró respecto a 2013, por lo que hacer de Caterpillar un lugar todavía más seguro donde trabajar en 2015 es un gran punto de partida.

Operativamente, nos encontramos ante otro año difícil en 2015, donde se espera que las ventas y los ingresos se reduzcan en 5000 millones de dólares respecto a 2014, debido al crecimiento relativamente lento previsto para la economía mundial y la constante debilidad de los precios de las materias primas. Por lo tanto, todavía tendremos que concentrarnos en la gestión de gastos. A pesar de los retos, estoy deseando que llegue 2015, ya que tenemos un gran impulso en gestión de costes a través de nuestras iniciativas de fabricación racionalizada. Hemos demostrado que sabemos cómo gestionar en tiempos difíciles y estoy seguro de que volveremos a hacerlo en 2015.

Más allá de las expectativas (continuación)

Conversación con Brad Halverson, presidente de grupo y director general de finanzas

El desarrollo de liderazgo también será un apartado de interés fundamental para 2015 y sentará las bases para el éxito continuado a largo plazo. En 2014 renovamos la estrategia general de liderazgo (L.E.A.D.) para incluir un plan de desarrollo basado en nuevos valores y formamos nuevas alianzas para ayudar a presentar nuestros programas para 2015. Cuando uno tiene en cuenta que más de la mitad de nuestros empleados lleva menos de 10 años en la empresa, es fácil ver por qué considero tan importante la necesidad de invertir en desarrollo de liderazgo.

P: ¿Cómo definiría la posición de Caterpillar de cara al futuro?

R: Estamos muy bien posicionados para el futuro a largo plazo. Seguimos en los sectores adecuados. El mundo necesita lo que hacemos posible: energía, infraestructura y sostenibilidad, que son retos clave que el mundo va a afrontar en los próximos años, y nosotros tenemos soluciones. La población mundial crece, la clase media crece, la demanda de energía crece, las necesidades de infraestructura crecen en los mercados en vías de desarrollo y en los mercados desarrollados se necesitan actualizaciones. Hay muchas oportunidades para Caterpillar y para nuestros clientes.

Cuando nuestros sectores se recuperen, estaremos bien situados para aprovechar las mejoras operativas y estructurales que hemos realizado durante los últimos años, así como el aumento de inversión que estamos realizando en investigación y desarrollo. Debemos sentirnos bien por lo que hemos logrado en estos tiempos difíciles y estar ilusionados por el futuro prometedor que tenemos ante nosotros.

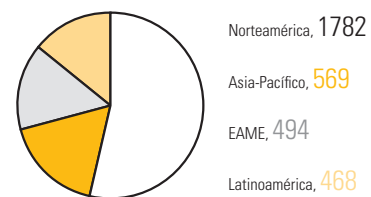
Ingresos (en millones de dólares)



Beneficios del segmento (en millones de dólares)



Ingresos por región en 2014 (en millones de dólares)



Gráficos que representan los resultados financieros del segmento de Productos financieros.



Fortalecimiento del valor de los accionistas a largo plazo

TENIENDO EN CUENTA EL AÑO COMPLETO, LOS 4200 MILLONES DE DOLARES EN RECOMPRAS DE ACCIONES Y LOS 1600 MILLONES DE DOLARES EN PAGO DE DIVIDENDOS HACEN DE 2014 UN AÑO RÉCORD PARA RENDIMIENTO DEL CAPITAL.

En 2014, Caterpillar celebró su 85º aniversario como empresa que cotiza en la Bolsa de Nueva York, un hito en nuestro largo legado de ejecución de estrategias, rendimiento de operaciones y devolución de valor a los accionistas. Gracias a estos cimientos de sólida fortaleza financiera, hemos podido hacer frente al carácter cíclico del mercado a lo largo de los años e invertir a largo plazo. Dentro de nuestra estrategia corporativa hay métricas definidas que ayudan a medir ese éxito. Un balance sólido, una calificación crediticia alta y un sólido flujo de caja demuestran nuestra capacidad y solidez financiera.

La capacidad de Caterpillar de generar flujo de caja, acceder a crédito y emitir deuda en mercados financieros permite apoyar operaciones, financiar las prioridades de uso de caja y protegerse de recesiones. En 2014, Caterpillar Inc. emitió 2000 millones de dólares de bonos de Estados Unidos con vencimiento a 10, 30 y 50 años a bajo interés. Cuando los posibles prestamistas consideran la solvencia de una empresa, los balances financieros ofrecen una "instantánea" económica básica que indica la facilidad con que dicha empresa puede hacer frente a las habituales subidas y bajadas de las ventas y los ingresos sin dejar de pagar las facturas. En consecuencia, hemos terminado 2014 con un balance fuerte y unos indicadores crediticios sólidos. El beneficio por acción en 2014 fue de \$5,88. Sin contar los costes de reestructuración, el beneficio por acción fue de \$6,38, un aumento del 7 % respecto a 2013, a pesar de un crecimiento económico mundial menor al esperado y unas ventas e ingresos relativamente estancados.

Nuestras prioridades para el uso de caja incluyen recompensar a nuestros accionistas mediante la recompra de acciones ordinarias y el pago de dividendos. En enero de 2014 anunciamos el término del programa de recompra de 7500 millones de dólares de acciones aprobado inicialmente en 2007. Seguidamente, la junta directiva aprobó un nuevo programa de recompra de 10 000 millones de dólares de acciones, que vencerá el 31 de diciembre de 2018. Teniendo en cuenta el año completo, las recompras de 4200 millones de dólares de acciones y el pago de dividendos de 1600 millones de dólares hacen de 2014 un año récord en devolución de capital, y demuestran con claridad nuestro compromiso de dar retornos superiores a los accionistas.

Nuestro pronóstico a largo plazo se mantiene optimista, ya que la diversidad y el alcance geográfico de nuestros negocios, la demanda creciente de los servicios y productos de nuestros clientes, así como nuestra constante disciplina financiera y fortaleza de operaciones, nos dan razones claras para confiar en la capacidad de Caterpillar de ofrecer buenos resultados y de seguir recompensando a los accionistas.



El Día de la fabricación de Estados Unidos genera orgullo y posibilidades

Fabricación de Estados Unidos

12,5 % del PIB¹

2,08 billones de dólares aportados a la economía en 2013¹

9 % de la mano de obra contratada de forma directa¹

1 de cada 6 empleos en la empresa privada pertenece a este sector¹

Por cada dólar gastado, se añaden a la economía 1,32 dólares¹

$\frac{2}{3}$ de todo el sector privado de I+D (impulsando más innovación que en ningún otro sector)¹

El 90 % de las patentes proceden del sector de la fabricación²

¹ Fuente: National Association of Manufacturing

² Source: Departamento de Comercio de EE. UU.

Autumn Cohan, una estudiante de séptimo grado en Decatur (Illinois), ajustó el conjunto de motor de su "cepillo robótico": una cabeza de cepillo de dientes con un motor acoplado que ha diseñado para barrer un montón de arroz. El cepillo robótico no deja de moverse en círculos y ella quiere que se mantenga recto. "No es tan fácil como parece", afirma.

Autumn, que quiere ser arquitecta, es una de las 80 alumnas de secundaria elegidas para visitar la planta de Caterpillar en Decatur en octubre de 2014 con motivo del evento "Introduce a Girl to Engineering Day" (Preséntale a una chica el Día de la Ingeniería). Las alumnas pasaron el día hablando con algunas de las ingenieras de Caterpillar y aprendiendo más sobre las destrezas y la resolución de problemas más importantes en las profesiones de ingeniería.

Este fue solo uno de los eventos que se celebraron durante todo el mes de octubre conjuntamente con el National Manufacturing Day (Día nacional de la fabricación), un evento anual organizado el primer viernes de octubre que da a los fabricantes de Estados Unidos la oportunidad de celebrar y exponer el potencial de la fabricación moderna y así fomentar el interés en profesiones del sector de la fabricación.

En 2014, las instalaciones de Caterpillar en Estados Unidos acogieron más de 200 eventos en 38 estados. Más de 25 000 empleados y miles de familiares, líderes comunitarios, educadores y estudiantes se unieron a estas iniciativas. Las actividades dependían de cada planta, incluyendo jornadas de puertas abiertas, visitas, demostraciones, parrilladas y comidas con catering, juegos y experiencias prácticas con la fabricación. Pero el denominador común fue el mismo en todas partes: valoramos a los empleados de fabricación de Caterpillar por sus habilidades y su experiencia, y su trabajo logra un impacto.

La fabricación es el núcleo de nuestra empresa e impulsa innovación constante. Hoy en día, por ejemplo, los fabricantes asisten a una revolución sostenible, innovando y mejorando constantemente para aumentar la seguridad de los productos y las plantas y, al mismo tiempo, consumir menos energía, menos agua y generar menos desperdicio. La tecnología también está jugando un papel cada vez más fundamental. Los fabricantes de Estados Unidos están a la vanguardia de estos esfuerzos, llevan a cabo dos tercios de la investigación y el desarrollo del país, más que cualquier otro sector, y solicitan un 90 % del total de patentes de Estados Unidos.

El día de la fabricación de Estados Unidos (continuación)

Nuestros clientes están literalmente construyendo el mundo y no podrían hacerlo sin el esfuerzo y la experiencia de los hombres y mujeres que diseñan y construyen motores y equipos Cat® fiables y duraderos. Es nuestra responsabilidad garantizar que se les valora y que están preparados para competir en el escenario mundial. A tal fin, trabajamos para fomentar la educación en tecnología vital y oficios especializados, así como para cultivar un entorno donde la innovación obtenga recompensa y pueda prosperar.

Caterpillar está comprometida con el éxito continuo de nuestras plantas de fabricación, que incluye una base sólida en EE.UU., que vemos como la economía de fabricación más fuerte, grande y productiva del mundo.

▶ [Ver un vídeo corto acerca de la fabricación hoy en día Caterpillar hoy en día.](#)

En honor a aquellos que dedicaron su vida a construir el mundo



Betty Reed ganaba 75 centavos de dólar al día como niñera cuando se enteró de un puesto de trabajo como ensambladora general en la filial de Caterpillar Solar Turbines, donde pudo trabajar junto a su marido, su hermano y su primo. Eso fue en 1942 y, hoy en día, Betty todavía sigue trabajando en el corte y el rectificado en la planta de Solar Turbines de San Diego.

Junto con Charlie Pittman, un mecánico de mantenimiento de Caterpillar en East Peoria, Betty recibió un broche por sus 65 años de servicio y protagonizó un documental que formó parte de la exposición "Manufacturing Traditions" (Fabricando Tradiciones) en el centro para visitantes de Caterpillar. En la exposición se celebraba el legado de Caterpillar en el sector de la fabricación durante casi 90 años y se rendía un homenaje a las personas que lo hicieron posible.

"La fabricación es el núcleo de nuestra empresa", afirma Kathryn Spitznagle, directora del centro para visitantes de Caterpillar. "Esperamos que los visitantes conozcan la tradición de la fabricación y comprendan la longevidad y la oportunidad que hay en las profesiones de trabajo cualificado de hoy en día."

La exposición se centraba en cinco conceptos clave de la historia de Caterpillar: seguridad, procesos, calidad y reconocimiento y formación del empleado; e incluía fotografías de archivo y más de 150 artefactos. "Muchas de las herramientas de eficacia comprobada y de los procesos que se remontan a la década de 1920 todavía tienen un lugar en nuestras fábricas modernas", afirma Spitznagle. "Y, después, al girar la esquina, los visitantes ven los productos innovadores de alta tecnología y mayor sostenibilidad que fabricamos hoy, pero ese compromiso con la calidad y la seguridad no ha cambiado."



Programa de financiación: una solución ganadora para los clientes del Reino Unido

JUST ADD DIESEL

**COMBINA LOS GASTOS TOTALES
DE EQUIPOS EN UN ÚNICO
PAGO MENSUAL QUE DEJA EL
COMBUSTIBLE COMO EL ÚNICO
GASTO ADICIONAL DEL CLIENTE.**

Cat Financial siempre está buscando formas innovadoras de trabajar con distribuidores Cat® para proporcionar soluciones ganadoras a los clientes de Caterpillar. La campaña Just Add Diesel (Basta con añadir diésel) con Finning en el Reino Unido es un buen ejemplo. En colaboración con representantes de marketing del grupo Global Construction & Infrastructure (GCI, construcción e infraestructura global) de Caterpillar, Cat Financial y Finning realizaron un programa para clientes que valoran un alto nivel de mantenimiento. Creado en el marco de un arrendamiento operativo que incluye un plan de protección ampliado (Extended Protection Plan, EPP) y el acuerdo de mantenimiento preventivo de Finning, Just Add Diesel combina los gastos totales de equipos en un único pago mensual que deja el combustible como el único gasto adicional del cliente. Finning ofrece una garantía de un 98 % de tiempo de actividad junto al paquete. En los últimos dos años, el programa ha ayudado a muchos clientes a encontrar la solución adecuada para su compra de palas de ruedas, excavadoras y dúmperes articulados. Malcolm Construction, que lleva una cantera en Ayrshire (Escocia), es un buen ejemplo.

"Cuando estábamos buscando actualizar nuestras máquinas, queríamos una opción que nos diera bajos costes totales de propiedad con alta productividad", explica Walter Malcolm, director administrativo de Malcolm Construction. "Identificamos los 972K Cat y 980K Cat como las unidades ideales para nuestra operación, y la solución Just Add Diesel fue una opción alternativa de pago fantástica que tenía mucho sentido empresarial al permitirnos planificar la financiación con antelación. Con el ahorro de combustible y las mejoras en productividad, estamos básicamente utilizando una de las unidades de forma gratuita."



Estrategia jurídica de línea

Conversación con Jim Buda, vicepresidente ejecutivo y director jurídico

La organización de Legislación y Política Pública se ha creado para mantener la reputación de fama mundial de Caterpillar. La organización incluye las divisiones Servicios legales y Dirección global y Asuntos corporativos. Sus responsabilidades incluyen servicios jurídicos y de conformidad normativa, relaciones con los medios, comunicaciones internas, asesoría en asuntos gubernamentales, consultoría de sostenibilidad y servicios de seguridad, salud y medio ambiente internacionales. Nuestro grupo también da soporte a la Fundación Caterpillar, lo que posibilita un progreso sostenible en todo el mundo. Somos un equipo global concentrado en servir a nuestros clientes, comunidades y países.

P: Las "estrategias de línea" suelen asociarse a la fabricación. ¿Cómo utilizan este concepto en el ámbito jurídico?

R: Hemos replicado nuestra estrategia de línea del Sistema de Producción de Caterpillar. Es muy similar, en el sentido de que nos proporciona líneas mediante las cuales procesamos y administramos el volumen de trabajo que recibimos. Si, por ejemplo, nos llega un contrato mercantil, lo revisamos utilizando una línea en la que empieza la mayor parte de la revisión de contratos. En esa línea, muchos aspectos de la revisión legal se han convertido en trabajo estándar. Si en algún momento el contrato exige una atención especial, se deriva a otra línea, de forma muy similar a una fabricación especializada que puede desviarse en la línea de producción o pasar por un proceso diferente. Esta es una de las formas en que utilizamos las estrategias de línea para determinar cuál es el mejor recurso y asignar tiempo a las cuestiones relacionadas con un contrato y para completarlo de la forma más eficiente posible.

P: ¿Qué tipos de recursos jurídicos tienen en cuenta?

R: Aunque todavía contamos con asistencia jurídica externa, ahora también trabajamos con recursos flexibles como empresas de subcontratación de procesos legales, empresas que ofrecen abogados especializados en contratos y otros profesionales jurídicos y proveedores de servicios gestionados. Muchos de estos tienen oficinas y miembros de equipo en los EE.UU. y otros países. Nos suministran abogados brillantes e inteligentes y otros profesionales jurídicos que tienen la experiencia que mejor casa con las necesidades de la tarea en cuestión. Esto aporta a Caterpillar más formas de hacer el trabajo y no solo reduce los gastos en general, sino que también incrementa la posibilidad de que los abogados con un alto nivel de experiencia se centren más en los asuntos de riesgo más complejos de Caterpillar. Al incrementar la diversidad global y de la experiencia dentro de todo el equipo, podemos lograr una mejor gestión de riesgos y unos resultados a costes menores para Caterpillar.

P: ¿De dónde surgió la idea de una estrategia de línea jurídica?

R: La estrategia surgió después de la crisis de 2009, cuando planeábamos solicitar que la asistencia jurídica aumentara junto con las ventas y los ingresos. Determinamos que, debido a la volatilidad de las condiciones macroeconómicas en el mundo de hoy, sencillamente no podíamos añadir o eliminar recursos cada vez que nuestros ingresos fluctuaran. La actividad comercial de Caterpillar necesitaba que mejorásemos la consistencia, flexibilidad, entereza y capacidad de respuesta de nuestros servicios. También necesitábamos mejorar el compromiso de los empleados. Tuvimos que crear e implementar un nuevo modelo que fuera distinto de los modelos jurídicos tradicionales.

P: ¿Qué impacto ha tenido esta estrategia en el compromiso de los empleados?

R: Caterpillar tiene un gran volumen y variedad de cuestiones jurídicas que necesitan atención. Aquello que es complejo, emocionante o interesante para una persona puede no serlo para otra. Antes de las estrategias jurídicas de línea, teníamos asistentes legales o abogados altamente

Estrategia jurídica de línea (continuación)

Conversación con Jim Buda, vicepresidente ejecutivo y director jurídico

cualificados que pasaban la mayor parte de su tiempo realizando tareas rutinarias muy por debajo de su capacidad. Al asignar los trabajos según la experiencia que se tenga con tareas similares para completar la tarea correctamente, las personas están más satisfechas y comprometidas con su trabajo. Mediante la creación de trabajo estándar, hemos fortalecido a algunos de los compradores de Caterpillar y otros empleados del negocio. Tienen un mejor entendimiento de los riesgos comerciales y tienen una autoridad clara para tomar decisiones y responsabilidad. Unos tiempos de respuesta más rápidos ayudan a los compradores y a otros responsables del negocio a planificar y a cumplir con sus compromisos.

P: ¿Se pueden cuantificar las mejoras en costes y eficiencia?

R: Desde que adoptamos el programa en 2011, Caterpillar ha ahorrado más de 25 millones de dólares. En 2014 aportamos más de 55 000 horas de asistencia jurídica mediante las estrategias jurídicas de línea. También estamos realizando el trabajo más rápido. Antes de llevar a la práctica las estrategias jurídicas de línea, se habría tardado más de cinco días en procesar un documento, como un contrato de adquisición. En 2014, la media fue de dos días o de un 79 % menos de tiempo y cuatro días o un 95 % menos de tiempo para la revisión. Esto no solo nos ha ayudado a servir mejor a nuestros clientes sino que, lo que todavía es más importante, también ha ayudado a Caterpillar a alcanzar sus objetivos de negocio.



La reforestación da frutos en China

Sostenibilidad en nuestro corazón

En 2014, Caterpillar elevó la sostenibilidad a un valor fundamental.



Integridad
El poder de la sinceridad



Excelencia
El poder de la calidad



Trabajo en equipo
El poder del trabajo en equipo



Compromiso
El poder de la responsabilidad



Sostenibilidad
El poder de la resistencia

En la antigua ciudad de Wuxi, provincia de Jiangsu (China), las flores blancas se mecen en las filas de perales recién plantados, que aportan un impulso ecológico y económico a la comunidad. Más conocida como la cuna de la industria y del comercio modernos en China, Wuxi persigue estrategias que garanticen la sostenibilidad medioambiental durante su periodo de rápido crecimiento económico.

En una serie de ciudades chinas, unos equipos de Caterpillar se ofrecieron a plantar varios árboles que aportan varios beneficios. En la primavera de 2014, por ejemplo, los empleados y sus familias decidieron plantar perales de 10 años, introducidos desde el pueblo de Suzhou a sugerencia de un líder local de su comunidad.

Al final de la temporada de cultivo, otro equipo regresó para recoger y empaquetar las peras y distribuirlas entre las familias de comunidad. Los fondos provenientes de la venta de peras se utilizarán a lo largo de 2015 para apoyar a escuelas locales para que lleven a cabo educación medioambiental en la comunidad y para familias necesitadas. Este es un resultado que beneficia a la comunidad y al medioambiente.

La iniciativa de siembra es parte de Charity Forest, un proyecto que intenta crear cinturones verdes para conservar y proteger los recursos hídricos y del suelo. Charity Forest, que recibió una subvención de la Fundación Caterpillar, también se centró en proteger el medioambiente mediante la reforestación en áreas clave del norte de China y en áreas alrededor del lago Taihu en el sur de China, donde el desarrollo industrial ha sido más intensivo.



Ganar de la manera correcta

Un negocio global y complejo

Un alcance industrial y una presencia incomparables

Un entorno de aplicación de la legislación mundial sin precedentes

Contextos culturales, políticos y económicos complejos

Con estas dinámicas como telón de fondo, el programa de ética y cumplimiento de Caterpillar es fundamental para gestionar de forma proactiva el riesgo de cumplimiento en todo el mundo, así como para proteger nuestro nombre y nuestra reputación.

17

RIESGOS CLAVE DE CUMPLIMIENTO EMPRESARIAL

La cultura de Caterpillar basada en los valores ha sido siempre uno de nuestros puntos fuertes. Si bien este compromiso con nuestros valores es constante, hemos tomado medidas adicionales para seguir transformando y fortaleciendo nuestro programa de ética y cumplimiento de Caterpillar. En 2014, nuestra oficina de prácticas empresariales invirtió en recursos humanos y de programas para abordar mejor los 17 riesgos de cumplimiento clave en todo el mundo mediante el desarrollo y la implantación continuos de comunicaciones y formación entre empleados, auditorías y evaluaciones, investigaciones y nuestra planificación estratégica empresarial; y todas ellas impulsan la responsabilidad en toda la empresa.

Nuestra responsabilidad abarca nuestro papel como líderes en materia de sostenibilidad, dado que cumplimos nuestro compromiso por construir, desarrollar e impulsar el mundo. En 2014, elevamos la sostenibilidad al rango de valor fundamental de Caterpillar. Esto refleja el hincapié en sostenibilidad que se hace en todo el mundo y en las prioridades de nuestros empleados. Al mismo tiempo, hemos actualizado el código de conducta de Caterpillar y seguimos concentrándonos en una cultura basada en los valores.

Con operaciones en distintos entornos culturales, políticos y económicos, el programa de ética y cumplimiento de Caterpillar es nuestra forma de gestionar el riesgo de cumplimiento de forma proactiva y de proteger nuestra reputación. En Caterpillar, un liderazgo ético y ganar de la manera correcta son esenciales para nuestro negocio. Así es como debe lograrse el éxito en liderazgo corporativo, y eso es lo que persigue Caterpillar cada día en todo el mundo.



Celebrar nuestro legado, construir nuestro futuro

MÁS DE
100 000
VISITANTES DE MÁS DE
40 PAÍSES RECORREN
LAS INSTALACIONES
DE CATERPILLAR CADA AÑO.

Desde los motores de tracción a vapor Holt utilizados en las tareas de recuperación tras el terremoto de San Francisco de 1906 hasta los gigantescos Dúmpers de Minería 797F Cat de dos pisos, que pueden llevar con total seguridad cargas de 400 toneladas de minerales metálicos sin conductor, el centro de visitantes de Caterpillar recoge la historia de la contribución de Caterpillar al progreso sostenible y al desarrollo en todo el mundo. Cada año, más de 100 000 visitantes de más de 40 países visitan las plantas de producción de Caterpillar y el centro para explorar el legado de la compañía, interactuar con las máquinas y conocer las muchas formas en que los clientes utilizan los productos y los servicios Cat® para hacer posibles sus proyectos. Nuestros anfitriones VIP, así como aquellos en servicios de excursiones corporativas y servicios de patrimonio corporativo, se enorgullecen de su capacidad para proporcionar una experiencia de Caterpillar de primera categoría a nuestro diverso grupo de visitantes al crear un vínculo con ellos y con las personas que fabrican y manipulan las máquinas amarillas en todo el mundo.

El centro de visitantes de Caterpillar recibe a colectivos de ámbitos muy diversos, desde el público general y grupos escolares a medios de comunicación, funcionarios del gobierno e inversores. Otros muchos son empleados, jubilados, distribuidores y clientes. A menudo, los grupos de distribuidores y clientes que visitan el centro han mantenido actividad comercial con Caterpillar durante años; no obstante, algunos son nuevos para la empresa y otros vienen a abordar necesidades concretas. No importa el motivo de la visita, el servicio de excursiones corporativas trabaja con cada grupo para personalizar la experiencia.

En 2014, el centro de visitantes de Caterpillar se asoció con nuestros servicios de patrimonio corporativo, el repositorio de la historia de nuestra empresa, para compartir su colección de artefactos y fotografías mediante exhibiciones itinerantes, así como para promover la historia de la empresa a través de artículos en caterpillar.com y en canales de medios sociales. El contenido basado en la historia consigue una mayor atención de forma consistente en canales en línea que otros tipos de contenido, y la respuesta a la historia de Caterpillar ha sido abrumadora.

Además de su asociación con el centro, nuestros servicios de patrimonio corporativo prestan servicio a un amplio espectro de clientes, incluyendo los de ámbito jurídico, los de grupos de producto, de marca, marketing, asuntos públicos y distribuidores. Por ejemplo, el equipo aporta la historia y el contenido de los aniversarios de los distribuidores en todo el mundo, de las inauguraciones de plantas y de las presentaciones de nuevos productos. Los distribuidores también utilizan la información que aportan los servicios de patrimonio, como hojas de especificaciones y detalles de mantenimiento, para facilitar la venta de equipos usados.

Celebrar nuestro legado, construir nuestro futuro (continuación)

Una visita al centro de visitantes de Caterpillar complementa una excursión a la planta de fabricación como una forma significativa de sintetizar todo lo que los visitantes aprenden sobre la calidad, la innovación y la tecnología de Caterpillar. Mientras que las excursiones a la fábrica ofrecen una visión de líneas específicas de productos y de los procesos de producción, el centro ofrece una perspectiva global de la amplitud y profundidad de los sectores a los que prestamos servicio, nuestra cultura de mejora continua y tecnologías futuras, las marcas dentro de la familia de Caterpillar y una mirada en profundidad a la historia de nuestra empresa y la importancia de su legado.

En abril de 2015, el centro de visitantes de Caterpillar y los servicios de patrimonio corporativo tendrán como invitado al equipo femenino de softball más antiguo del mundo, con una exhibición de las Caterpillar Dieselettes, ahora las Pekin Lettes.



Un legado Holt – [Haga clic aquí](#) para ver una entrevista con Peter Holt: "De vez en cuando pienso en mi bisabuelo y me pregunto qué pensaría él. Era un tipo muy práctico. Su actitud siempre fue la de hacer lo mejor y así lo mejor sucederá. Yo creo que eso es lo que ha pasado".





Aunar esfuerzos como un equipo global

+42 %

MUJERES ÉTNICAMENTE DIVERSAS Y ABOGADOS DE MINORÍAS DE EE. UU. (DATOS DE 2014)

41 %

ABOGADOS CON SEDE FUERA DE LOS EE. UU.

Los empleados que saben que se les valora y respeta quieren contribuir al éxito a largo plazo de su empresa. En Caterpillar, la contratación con miras a la diversidad es solo el primer paso en nuestro camino hacia la diversidad y la inclusión. El perfil de nuestro equipo mundial debe reflejar el mundo en el que hacemos negocios. La organización de legislación y política pública (LPP, Law and Public Policy), que consta de la Legal Services Division y la Government & Corporate Affairs Division, ha hecho precisamente eso: diversificar radicalmente el perfil de su equipo global.

"La importancia del entendimiento multicultural y la estrategia empresarial multinacional no puede resaltarse lo suficiente en una empresa con nuestra profundidad y amplitud", afirma Jim Buda, vicepresidente ejecutivo. "Para prestar mejor servicio a nuestros mercados, debemos contratar nuestros mercados."

Campeona de valor ACC 2014

En 2014, la Legal Services Division de Caterpillar demostró liderazgo en el control de los costes legales y la mejora de la dirección de la división. En reconocimiento al éxito innovador del equipo, la asociación de consejo corporativo (Association for Corporate Counsel, ACC) reconoció a la división como la campeona de valor ACC 2014. ACC, el colegio de abogados para la asesoría interna con más de 33 000 miembros en todo el mundo, eligió a Caterpillar entre varios sectores, como tecnología, finanzas y autofabricación, y entre una gran variedad de tamaños de empresas.



Desde 2011, Legal Services diversificó sus modalidades de servicio al asociar empresas jurídicas externas y una empresa jurídica de subcontratación para rediseñar los procesos legales y asignar trabajo a los recursos más eficientes según el nivel de experiencia que se necesite y el coste del proyecto. Desde que implementamos estas estrategias, Legal Services ha logrado ahorrar más de 25 millones de dólares, además de ofrecer un mayor valor y mejorar la satisfacción del cliente, el compromiso del empleado, la puntualidad y la calidad.

Aunar esfuerzos como un equipo global (continuación)

Sin embargo, contratar con miras a la diversidad es solo el comienzo. A medida que el perfil de la división sea más diverso, es importante que los nuevos miembros del equipo sean bienvenidos, sus ideas se escuchen y sus perspectivas se comprendan en las interacciones del día a día. Con ese fin, hace seis años se formó el comité de dirección de diversidad e inclusión de LPP, y el año pasado el estatuto y la misión de diversidad e inclusión se renovaron para reflejar el progreso conseguido en su viaje con tres áreas de atención: concienciación, integración y celebración de las diferencias.

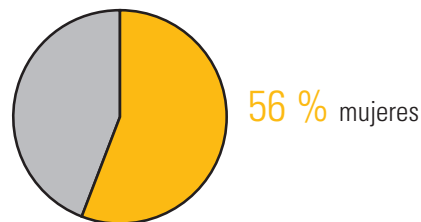
Con el fin de avanzar en la consecución de estos principios, el comité de dirección consta de cuatro subcomités con una amplia representación para mejorar continuamente el entorno laboral de la división: los subcomités de concienciación y formación, tutoría e integración trabajan de forma interna para organizar actividades y sesiones informativas a fin de sensibilizar, formar una cultura de integración y forjar una comunidad entre nuestros empleados. Además, el subcomité de recursos externos se formó en 2014 para coordinarse con grupos externos con el objetivo de evaluar la diversidad y los temas de inclusión e implementar las mejores prácticas.

Con el fin de apoyar aún más los esfuerzos en diversidad e inclusión, Caterpillar se unió al consejo de liderazgo sobre diversidad jurídica, una de las principales organizaciones de directores jurídicos y socios directivos de empresas jurídicas que tienen la visión de promover la diversidad y la inclusión en la profesión jurídica. Un aspecto particularmente útil de esta organización es su programa Fellows (Miembros), a través del cual un determinado número de abogados seleccionados de la división participa en un programa de tutoría estructurado que se centra en las habilidades de liderazgo.

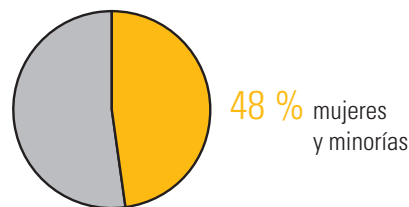
El esfuerzo continuado de la división por desarrollar una cultura de la inclusión como parte de "One Global Team" (Un equipo global) queda demostrado por la participación entusiasta de los empleados en las distintas actividades y programas de inclusión, así como por su respuesta en encuestas internas. Según una encuesta sobre inclusión interna, los empleados consideran que LPP tiene una "cultura de alto rendimiento" con resultados muy altos en "pensamiento en la diversidad" y "trabajo en equipo."

Los resultados reflejan cómo los esfuerzos concentrados de diversidad e inclusión merecen la pena en cada área de nuestro negocio y contribuyen de forma directa a un aumento en la creatividad y la productividad, un entendimiento global, nuevos procesos y soluciones, una mejor visión de mercado, una lealtad más fuerte de empleados y clientes, así como a un mejor proceso de contratación y retención de empleados.

Empleados globales de GGCA



Empleados de GGCA EE.UU.





Pobreza energética

Conversación con Steve Wunning, presidente de grupo

P: ¿Cómo define y cuantifica Caterpillar la pobreza energética?

R: El acceso a la energía es, posiblemente, el factor más importante a la hora de promover la sanidad, la alfabetización, la educación y un mayor nivel de vida. Sin embargo, alrededor de 3500 millones de personas, la mitad de la población mundial, no tienen un acceso a electricidad adecuado. Incluso en EE.UU., un hogar con unos ingresos de 50 000 dólares al año gastará más en energía que en comida, y dos veces más que en sanidad. Así que esto no solo es un problema para los países en vías de desarrollo: es un problema mundial.

P: ¿A qué desafíos energéticos se enfrentan los clientes y qué está haciendo Caterpillar para ayudarles?

R: Nuestros clientes necesitan responder a la demanda de energía asequible, fiable y abundante, pero de forma que sea responsable con el medio ambiente. Lograr esto requiere todas las fuentes de energía, desde los combustibles fósiles a las renovables o incluso la nuclear. Así que ayudamos a los clientes con nuestros productos, la tecnología y la innovación. No obstante, también podemos ayudarles al participar en el debate de la energía en general. No se puede hablar de sostenibilidad sin hablar de energía y viceversa. Es una de las razones por las que ideamos nuestro nuevo valor corporativo de sostenibilidad.

P: Entonces, ¿por qué no satisfacemos esa demanda con renovables?

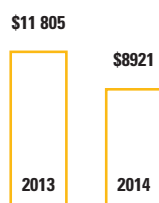
R: No hay duda de que las energías renovables son una importante fuente de electricidad. Sin embargo, aunque la energía eólica y la solar hayan recibido ayuda gubernamental durante los últimos 50 años, siguen representando menos del 2 % de la electricidad que se produce en todo el mundo. No podemos satisfacer la demanda con energías renovables únicamente. Debemos utilizar todas las fuentes de energía que tenemos a nuestra disposición. Eso incluye desde luego las energías renovables. Incluye los combustibles fósiles. Y, en última instancia, también incluye la nuclear. Para ofrecerla de manera asequible, fiable, segura y respetuosa con el medio ambiente, la solución debe incluir todas las mencionadas.

P: ¿Qué papel juega la innovación para ayudar a atender las necesidades mundiales de energía mientras se respeta el medio ambiente?

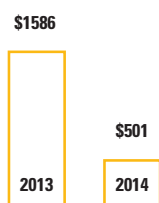
R: Un gran ejemplo es lo que hemos hecho con nuestras emisiones de Tier 4. Hemos sido capaces de producir máquinas con muchas menos emisiones que nunca. Así que podemos conservar el consumo de combustible y ayudar a mejorar el medio ambiente, todo ello con menos costes de operación para nuestros clientes.

Recursos se ha creado a fin de dar soporte a los clientes que utilizan maquinaria en el sector de minas y canteras. Sus responsabilidades incluyen la estrategia empresarial, el diseño, la gestión y el desarrollo de productos, la fabricación, el marketing, las ventas y el servicio postventa. El catálogo de productos incluye dúmperes de minería grandes, dúmperes rígidos, palas de cuerda eléctrica, mototraíllas, palas hidráulicas, tractores de cadenas grandes, palas de ruedas, perforadoras, dúmperes articulados, vehículos para roca dura y sistemas de minería de paredes largas, dragalinas, sistemas de minería de paredes altas, tractores de ruedas, componentes para maquinaria, sistemas electrónicos y de control e implementos selectos. Recursos también administra áreas que ofrecen servicios a otras partes de la empresa, como investigación y desarrollo o sistemas avanzados de componentes.

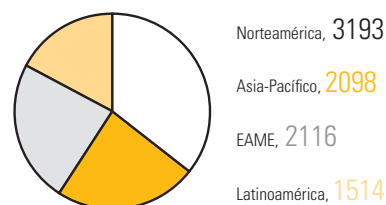
Ventas (en millones de dólares)



Beneficios del segmento (en millones de dólares)



Ventas por región en 2014 (en millones de dólares)





Desarrollamos la tecnología que nos permite avanzar

Para afrontar el futuro con confianza, tenemos que examinar constantemente cómo y dónde trabajarán los productos Cat® a largo plazo. Esto se traduce cada vez más en la identificación y el desarrollo de tecnologías que nuestros clientes necesitarán para tener éxito. La estrategia de productos y tecnologías de Caterpillar, concebida en 2011 e implementada en 2012, define las principales tecnologías y áreas de investigación y desarrollo en las que se debe invertir para satisfacer las necesidades de los clientes y lograr que Caterpillar pueda mantener sus ventajas competitivas de cara al futuro.

LAS ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN

EN CURSO INCLUYEN INICIATIVAS PARA REDUCIR LOS COSTES DE PROPIEDAD Y DE OPERACIÓN DE LOS CLIENTES, MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD, FOMENTAR LA SEGURIDAD Y REDUCIR LAS EMISIONES DE GASES DE EFECTO INVERNADERO.

La estrategia se centra en cuatro temas: soluciones de energía y transporte, máquinas y sistemas de máquinas y soluciones de automatización y empresa, junto con el añadido recientemente: soluciones de tecnología de fábrica. El nuevo tema de soluciones de tecnología de fábrica aportará un enfoque empresarial y alineación en el uso de la tecnología para mejorar la fabricación y el rendimiento de la cadena de suministro. Los proyectos de esta área aprovecharán las tendencias de tecnología emergente como la fabricación aditiva y los datos masivos, entre otros.

Cada tema incluye metas ambiciosas enfocadas al cliente, conforme a las cuales debe medirse el progreso. Las actividades de investigación actualmente en curso dentro de estas áreas incluyen iniciativas para reducir los costes de propiedad y de operación de los clientes, mejorar la productividad, fomentar la seguridad y reducir las emisiones de gases de efecto invernadero.

Estamos logrando grandes avances. En 2014, la estrategia tecnológica cobró vida en forma de varias tecnologías y productos innovadores y de gran valor para los clientes.

- **Soluciones de energía y transporte:** los clientes de Caterpillar se enfrentan a la presión constante de reducir sus costes de operación sin comprometer la disponibilidad de energía. Dynamic Gas Blending (DGB™) es una solución que hace exactamente eso. Al sustituir diésel con gas natural de bajo coste a la vez que se mantiene la opción de cambiar a diésel al 100 % sin interrupción, las soluciones DGB se encuentran en una posición inigualable para satisfacer las necesidades cambiantes de los clientes. La 3512 DGB Cat está ahora en la fase de producción y ya está dejando huella en el sector de la energía, mientras que la Locomotora Electro-Motive™ 710 DGB™ se encuentra actualmente en ensayos de campo.

Desarrollamos la tecnología que nos permite avanzar (continuación)

"La capacidad de la locomotora DGB™ para quemar gas natural y ofrecer un rendimiento similar al diésel mientras se adapta automáticamente a la diversa presión y composición del gas, nos permite optimizar el ahorro de combustible para nuestros clientes", afirma Joel Feucht, director general de la sección de empresas de motor de gas y velocidad media en la división de sistemas de gran potencia. "Nuestros clientes nos han dicho que están viendo unas tasas sostenidas de sustitución de gas del 65 % al 70 %, un menor mantenimiento y la alta fiabilidad que esperan de los productos Cat®. Estos resultados, combinados con un excelente servicio y asistencia de los distribuidores Cat®, están aportando importantes ahorros para la rentabilidad de nuestros clientes y están añadiendo un valor significativo a su negocio."

- **Máquinas y sistemas de máquinas:** Al aplicar tecnologías probadas de manera sistemática y estratégica, podemos cumplir las expectativas de alta productividad y eficiencia del combustible de nuestros clientes. Con un avanzado tren de potencia, la nueva Pala de Ruedas 966MXE Cat se ha diseñado para ofrecer un rendimiento y una eficiencia del combustible superiores, a la vez que la interfaz del operador y las técnicas de operación se simplifican. La profunda integración de Caterpillar del motor, las emisiones, el tren de potencia y los sistemas de refrigeración e hidráulicos ha dado como resultado mejoras en el rendimiento y el consumo de combustible que de otra forma no se podrían haber logrado con componentes individuales.

"La 966M XE de Cat aprovecha toda la amplitud de la tecnología de Caterpillar para aportar a nuestros clientes una mejora en economía de combustible del 25 % comparada con una máquina convencional. Mientras que la transmisión de variación constante es un elemento clave de la máquina, la extensa integración del sistema y los algoritmos de control avanzados se combinan para optimizar al máximo esta ventaja", afirma Tim Graham, ingeniero jefe de palas de ruedas medianas. "Nuestros clientes nos han dicho que han ponderado ellos mismos esta ventaja y ven que están rentabilizándola. Y no nos detenemos ahí. Seguimos centrando nuestros esfuerzos de investigación y desarrollo en mayores avances en ahorro de combustible y en facilidad de operación de las máquinas."



Una estrategia de simulación le da una mejor visión antes de subirse a la máquina

A medida que la tecnología avanza, el futuro está más "presente" que nunca. Es imprescindible tanto comprender las necesidades actuales de nuestros clientes como anticipar las del futuro. En consecuencia, las capacidades de previsión son cada vez más avanzadas y fundamentales que nunca. Caterpillar siempre mira al futuro a fin de proporcionar mejores productos y soluciones para nuestros clientes. Una prueba de ello es nuestra estrategia empresarial de simulación a través de todo el proceso mundial de desarrollo de productos de Caterpillar. Dado que podemos predecir el rendimiento y el comportamiento de las máquinas en el campo, podemos concentrarnos y ajustar la calidad de cada aspecto de un producto. Vea cómo utilizó Caterpillar la simulación en el desarrollo de nuestra Pala de Ruedas 990K para sobrepasar las expectativas de calidad, tiempo y presupuesto.

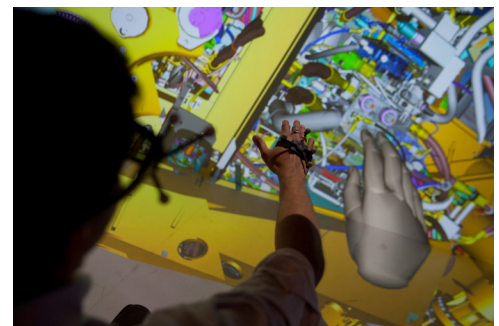
[▶ Ver aquí](#)

Desarrollamos la tecnología que nos permite avanzar (continuación)

- **Soluciones de automatización y empresa:** Caterpillar ha hecho progresos notables para mejorar la trayectoria de la minería autónoma de nuestros clientes en 2014. En Australia occidental funcionan decenas de dúmperes autónomos Cat® a medida que la demanda de tecnología sigue creciendo. El control continuo mediante Cat® Equipment Care Advisor, una herramienta para supervisar el estado del equipo del cliente, maximiza la disponibilidad mecánica de las flotas y permite a los camiones funcionar sin interrupciones todo el año, parando solo para repostar y recibir el mantenimiento programado. La detección avanzada, la navegación fiable y los sistemas redundantes de seguridad reducen la frecuencia de los incidentes de seguridad en comparación con las operaciones controladas.

"Nuestros clientes están satisfechos con el rendimiento del sistema hasta la fecha, y continuamos trabajando estrechamente con ellos para encontrar formas de mejorar la seguridad y la productividad de nuestros productos", señala Jim Hawkins, director de Technology Enabled Solutions de Caterpillar Global Mining. "También estamos trabajando para traer más tecnologías y equipos de automatización al sector minero. A medida que comercializamos estas tecnologías, nos acercamos a nuestra visión de una instalación minera completamente automatizada."

Sabemos que el futuro presenta muchos desafíos a los clientes de Caterpillar. Nuestra comunidad mundial de desarrollo de productos está trabajando actualmente en las innovaciones que deben ayudar a superar estos desafíos y a convertirlos en oportunidades de éxito a largo plazo.





Impulsar previsibilidad y seguridad en la minería

LAS SOLUCIONES AUTÓNOMAS

PARA LA MINERÍA LOGRAN AMBAS COSAS AL INTEGRAR A LAS PERSONAS, LOS PROCESOS Y LOS PRODUCTOS EN FORMAS QUE SON POSIBLES SOLO RECIENTEMENTE.

A pesar de que el ser humano lleva extrayendo minerales durante milenios, el medio ambiente sigue desafiando tanto al personal como a los equipos. En Caterpillar, sabemos que cuanto más previsibilidad podamos incorporar al proceso minero y cuanto más tecnología podamos emplear, con mayor eficacia podremos mejorar la seguridad y la producción. Las soluciones autónomas para la minería logran ambas cosas al integrar a las personas, los procesos y los productos en formas que son posibles solo recientemente.

Las soluciones autónomas hacen de la minería de la próxima generación una realidad al permitir la operación de equipos desde una ubicación remota, ya sea en la instalación minera o a kilómetros de distancia. Un sistema de control, Command, indica a las máquinas dónde ir y qué hacer. Los sistemas de inteligencia de a bordo "deciden" cómo navegar hasta la zona de trabajo designada y efectuar las tareas asignadas. Los sofisticados sistemas de percepción y guía ayudan a reducir las variaciones del proceso. Las máquinas se posicionan, maniobran, descargan y repostan con precisión a intervalos óptimos. Las herramientas de diagnóstico de a bordo controlan incluso los sistemas mecánicos y la condición operativa y comunican a los encargados cuándo se necesita mantenimiento, todo sin la necesidad de contar con una persona a bordo.

Al trabajar con otros paquetes de funciones Cat® MineStar™, Command reúne las tecnologías necesarias para una operación completamente integrada de sistemas de minería autónomos, semiautónomos y de control remoto. Los sistemas avanzados de seguridad habilitan a los dúmperes autónomos para trabajar de forma fiable entre otros equipos de minería, vehículos ligeros y empleados de la instalación minera, lo que ayuda a que los clientes trabajen con seguridad y utilicen menos recursos en una amplia variedad de entornos exigentes.

Con previsibilidad y seguridad integradas, Caterpillar y los distribuidores Cat® están ayudando a sus clientes del sector minero a ofrecer el menor coste por tonelada con seguridad. Es solo otra de las formas en que nuestro equipo global sigue trabajando hacia el éxito y el bienestar de los clientes de Caterpillar.



Bien acondicionado, bien preparado

La identificación de problemas o estados antes de que sucedan, y su detención a tiempo antes de que lleven a paradas de máquinas o reparaciones más costosas, hacen del control del estado uno de los servicios más valiosos que Caterpillar y los distribuidores Cat® ofrecen a los clientes. A fin de potenciar aún más este valor, Caterpillar Global Mining se ha asociado con los mejores socios en tecnología del sector para desarrollar una aplicación web, Cat® Equipment Care Advisor (Cat ECA), que combina información de equipos y de aplicación con análisis y la experiencia interpretativa de los distribuidores Cat.

Con un empleo de análisis avanzado e intercambio de conocimiento, Cat ECA potencia el control del estado de los distribuidores Cat y mejora el valor que aportan a los clientes. La aplicación no solo analiza los datos, sino que también identifica las excepciones, proporciona documentación e informes de apoyo junto con las acciones recomendadas que deberían tomarse como resultado de dicho análisis y, a continuación, hace un seguimiento de dichas acciones para después devolver toda la información al Cat ECA Knowledge Center, donde se revisa y actualiza de forma constante. Al introducir información nueva de forma continua en el Knowledge Center, las capacidades dentro de Cat ECA mejoran constantemente.

Caterpillar y sus distribuidores usan esta valiosa información conjuntamente para desarrollar estrategias de mantenimiento y mejores prácticas. Los grupos de productos de Caterpillar pueden ver cómo rinden sus máquinas frente a referencias mundiales. A su vez, estas ideas pueden aportar información para el desarrollo de nuevos y mejores productos.

Los distribuidores Cat usan Cat ECA para llevar sus servicios a un nivel más alto, lo que fortalece las relaciones con los clientes. Además, un mantenimiento mejorado conlleva una disponibilidad más alta, lo que tiene un efecto directo sobre el coste de muchos de los contratos de servicio de clientes que ofrecen los distribuidores. Los distribuidores pueden reducir y gestionar los riesgos de los contratos de servicio, así que pueden proyectar los costes con mayor precisión y proporcionar el alto nivel de servicio que exigen los clientes.

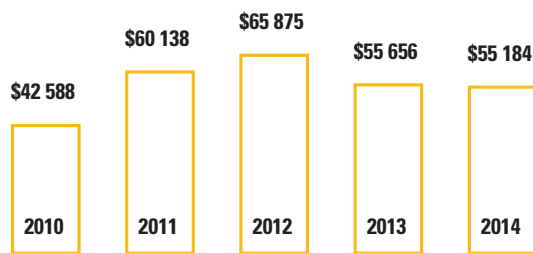
El control del estado demuestra en la práctica el valor total del distribuidor Cat y los productos Cat. Reforzados con Cat ECA, los distribuidores están mejor equipados para trabajar con sus clientes a la hora de mantener los costes bajos y la productividad alta.

EL CONTROL DEL ESTADO DEMUESTRA EN LA PRÁCTICA EL VALOR TOTAL DEL DISTRIBUIDOR CAT® Y LOS PRODUCTOS CAT®.

Rendimiento financiero

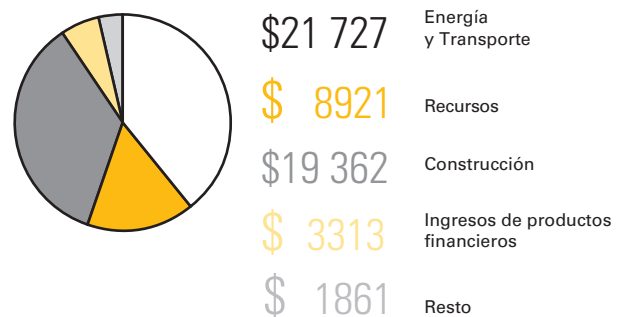
Hay muchos aspectos positivos en el rendimiento financiero en el año 2014, ya que nos hemos centrado en aspectos que entran dentro de nuestro control. Nuestro énfasis en gestión de costes, ejecución operativa y flujo de caja nos ayudó a ofrecer un mayor beneficio por acción en comparación con 2013. Además, el flujo de caja operativo de maquinaria, energía y transporte fue el tercero más alto de nuestra historia. Nuestro balance sigue siendo uno de nuestros puntos más fuertes. En el año 2014, la calidad de las máquinas entregadas a nuestros clientes fue mejor y la seguridad en nuestras fábricas y las rotaciones del inventario mejoraron, todo gracias al esfuerzo de los empleados de Caterpillar en todo el mundo.

Ventas e ingresos consolidados (en millones de dólares)



Las ventas y los ingresos se redujeron ligeramente, con aumentos en los segmentos de Energía y Transporte y Construcción, lo que prácticamente compensó el descenso en Recursos.

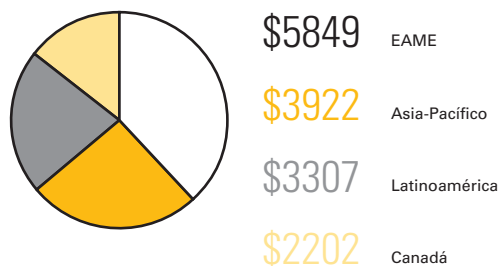
Ventas e ingresos consolidados por segmento (en millones de dólares)



\$55,2
TOTAL EN MILES DE MILLONES

El amplio abanico de mercados finales a los que servimos en todo el mundo nos ayuda a mitigar los efectos de las condiciones cíclicas del sector.

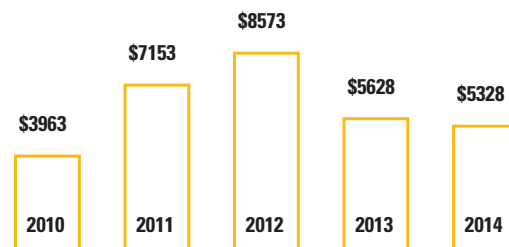
Exportaciones de 2014 de Estados Unidos por región (en millones de dólares)



\$15,3
MILES DE MILLONES DE DÓLARES

Las exportaciones bajaron ligeramente desde 2013.

Beneficios de explotación (en millones de dólares)



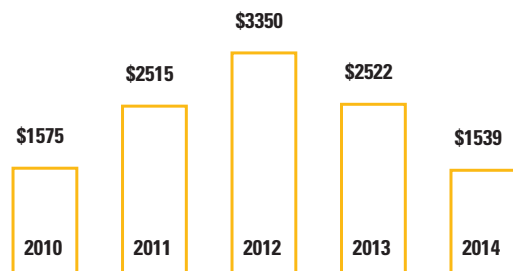
\$5,3
MILES DE MILLONES DE DÓLARES

Los beneficios de explotación descendieron desde el 2013 debido al débil crecimiento económico en muchas partes del mundo, combinado con unos precios globales más bajos de las materias primas.

RENDIMIENTO FINANCIERO (continuación)

Gastos de capital

(excluidos los equipos arrendados) (millones de dólares)



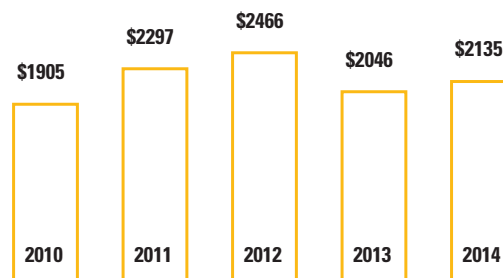
\$1,5

MILES DE MILLONES DE DÓLARES

Los gastos de capital fueron menores en 2014 ya que alineamos las inversiones con las condiciones del mercado.

Investigación y desarrollo

(en millones de dólares)

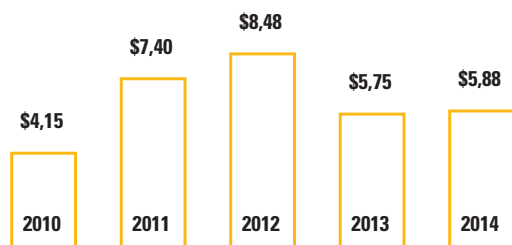


\$2,1

MILES DE MILLONES DE DÓLARES

La mayor parte del gasto en I+D se destinó a la introducción de nuevos productos.

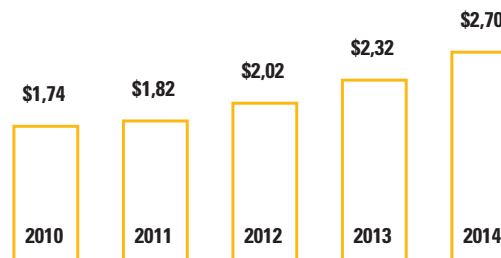
Beneficios por acción (diluidos)



\$5,88

Nuestro énfasis en gestión de costes, ejecución de las operaciones y flujo de caja contribuyó a un aumento en los beneficios por acción.

Dividendos declarados (por acción)

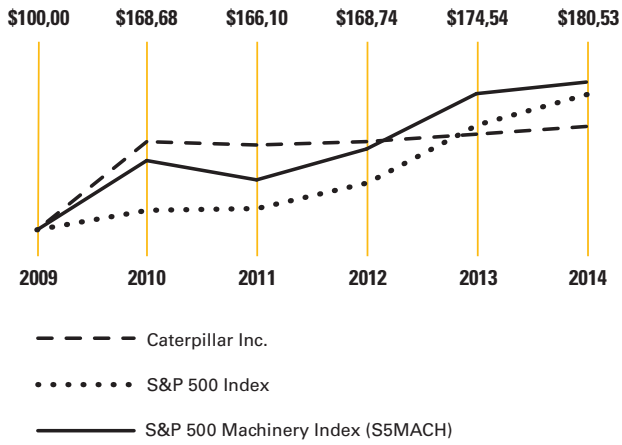


17 %
AUMENTO

Nuestra capacidad de generar un flujo de caja sólido y continuo llevó a un aumento en nuestro dividendo trimestral por vigésimo primer año consecutivo.

Rendimiento del mercado

Cat vs. S&P Machinery Index



Retorno acumulado para los accionistas, para una inversión de 100 dólares el jueves, 31 de diciembre de 2009 con reinversión de los dividendos distribuidos posteriormente.

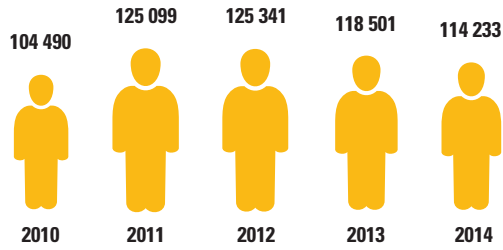
Precio de cierre de las acciones en 5 años



Las acciones ordinarias de Caterpillar cotizan en la Bolsa de Nueva York bajo el símbolo CAT.

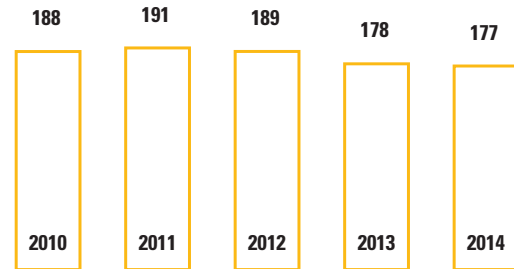
Rendimiento empresarial

Empleados globales (a fin de año)



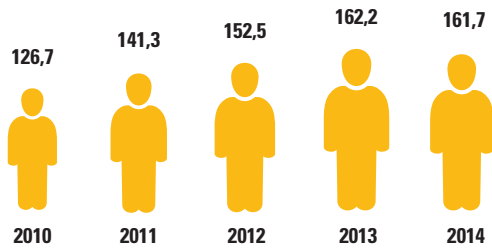
114 233
EMPLEADOS

Distribuidores Cat® en el mundo



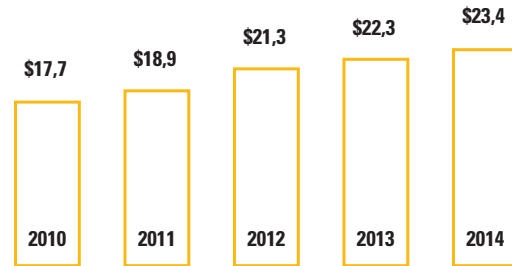
177
DISTRIBUIDORES MUNDIALES

Empleados de distribuidores (en miles)



161 700
EMPLEADOS DE DISTRIBUIDORES

Valor neto de distribuidores (en miles de millones de dólares)



23,4
MILES DE MILLONES

Rendimiento mundial del 2014 por región

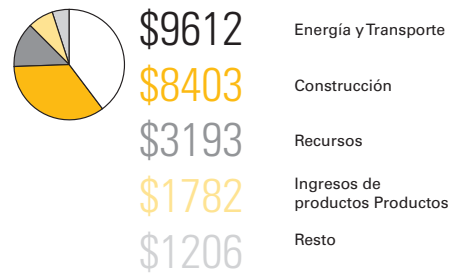
NORTEAMÉRICA



*Las instalaciones incluyen los principales emplazamientos de producción, distribución de piezas, transporte por ferrocarril y refabricación. En determinadas áreas geográficas, el símbolo de las instalaciones podría representar varios emplazamientos.



Previsión de ventas e ingresos para 2014 por segmento (en millones de dólares)



EAME



*Las instalaciones incluyen los principales emplazamientos de producción, distribución de piezas, transporte por ferrocarril y refabricación. En determinadas áreas geográficas, el símbolo de las instalaciones podría representar varios emplazamientos.



Previsión de ventas e ingresos para 2014 por segmento (en millones de dólares)



Rendimiento mundial del 2014 por región (continuación)

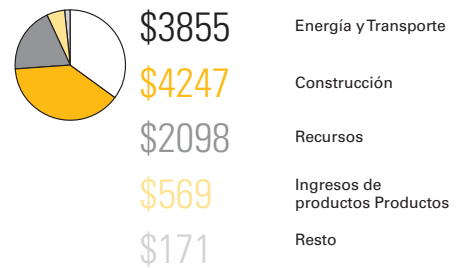
ASIA-PACÍFICO



 43
DISTRIBUIDORES

 25 353
EMPLEADOS DE CATERPILLAR

Previsión de ventas e ingresos para 2014 por segmento (en millones de dólares)



*Las instalaciones incluyen los principales emplazamientos de producción, distribución de piezas, transporte por ferrocarril y refabricación. En determinadas áreas geográficas, el símbolo de las instalaciones podría representar varios emplazamientos.

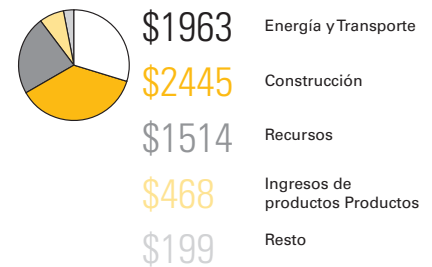
LATINOAMÉRICA



 33
DISTRIBUIDORES

 14 412
EMPLEADOS DE CATERPILLAR

Previsión de ventas e ingresos para 2014 por segmento (en millones de dólares)



*Las instalaciones incluyen los principales emplazamientos de producción, distribución de piezas, transporte por ferrocarril y refabricación. En determinadas áreas geográficas, el símbolo de las instalaciones podría representar varios emplazamientos.

Resumen financiero de los últimos cinco años

En millones de dólares, excepto el dato de beneficios por acción

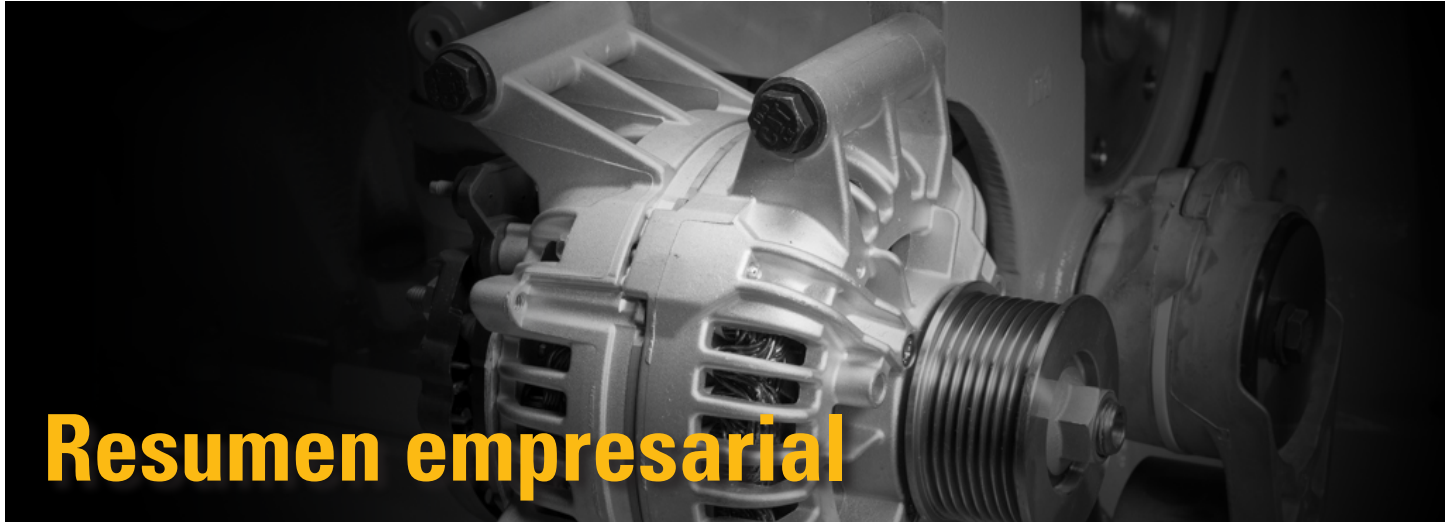
Año natural hasta el 31 de diciembre,	2014	2013	2012	2011	2010
Ventas e ingresos	\$ 55 184	\$ 55 656	\$ 65 875	\$ 60 138	\$ 42 588
Porcentaje en los Estados Unidos	38 %	33 %	31 %	30 %	32 %
Porcentaje fuera de los Estados Unidos	62 %	67 %	69 %	70 %	68 %
Ventas	\$ 52 142	\$ 52 694	\$ 63 068	\$ 57 392	\$ 39 867
Ingresos	\$ 3 042	\$ 2 962	\$ 2 807	\$ 2 746	\$ 2 721
Beneficios ⁴	\$ 3 695	\$ 3 789	\$ 5 681	\$ 4 928	\$ 2 700
Beneficios por acción ordinaria ¹	\$ 5,99	\$ 5,87	\$ 8,71	\$ 7,64	\$ 4,28
Beneficios por acción ordinaria (diluido) ²	\$ 5,88	\$ 5,75	\$ 8,48	\$ 7,40	\$ 4,15
Dividendos declarados por acción ordinaria	\$ 2,7	\$ 2,32	\$ 2,02	\$ 1,82	\$ 1,74
Rendimiento del capital promedio del accionista en acciones ordinarias ³	19,6 %	19,7 %	37,2 %	41,4 %	27,4 %
Gastos de capital:					
Propiedad, planta y equipo	\$ 1 539	\$ 2 522	\$ 3 350	\$ 2 515	\$ 1 575
Equipo arrendado a terceros	\$ 1 840	\$ 1 924	\$ 1 726	\$ 1 409	\$ 1 011
Depreciación y amortización	\$ 3 163	\$ 3 087	\$ 2 813	\$ 2 527	\$ 2 296
Gastos en investigación y desarrollo	\$ 2 135	\$ 2 046	\$ 2 466	\$ 2 297	\$ 1 905
Como porcentaje de ventas e ingresos	3,9 %	3,7 %	3,7 %	3,8 %	4,5 %
Sueldos, salarios y beneficios para empleados	\$ 11 416	\$ 10 962	\$ 11 756	\$ 10 994	\$ 9 187
Número promedio de empleados	115 625	122 502	127 758	113 620	98 554
31 de diciembre					
Total de activos	\$ 84 681	\$ 84 896	\$ 88 970	\$ 81 218	\$ 63 728
Deuda a largo plazo con vencimiento tras un año:					
Consolidada	\$ 27 784	\$ 26 719	\$ 27 752	\$ 24 944	\$ 20 437
Maquinaria, energía y transporte	\$ 9 493	\$ 7 999	\$ 8 666	\$ 8 415	\$ 4 505
Productos financieros	\$ 18 291	\$ 18 720	\$ 19 086	\$ 16 529	\$ 15 932
Deuda total:					
Consolidada	\$ 39 285	\$ 37 750	\$ 40 143	\$ 34 592	\$ 28 418
Maquinaria y motores	\$ 10 012	\$ 8 775	\$ 10 415	\$ 9 066	\$ 5 204
Productos financieros	\$ 29 273	\$ 28 975	\$ 29 728	\$ 25 526	\$ 23 214

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.




Resumen empresarial

Durante 90 años, Caterpillar Inc. ha hecho posible el progreso sostenible y ha impulsado cambios positivos en todos los continentes. Los clientes recurren a Caterpillar en busca de asistencia en el desarrollo de activos de infraestructuras, energía y recursos naturales. Con un volumen de ventas e ingresos de 55 184 millones de dólares en 2014, Caterpillar es líder mundial en la fabricación de maquinaria de construcción y minería, motores diésel y de gas natural, turbinas de gas industriales y locomotoras diésel-eléctricas. La compañía opera principalmente a través de tres segmentos de productos: Construcción, Recursos y Energía y Transporte, y también proporciona servicios financieros y relacionados a través de su segmento Productos financieros.

MÁS DE 3 MILLS. DE UNIDADES




CUALQUIER PLANTA DE TRABAJO



LOS GRUPOS DE PRODUCTOS PRINCIPALES INCLUYEN:

DÚMPER ARTICULADO	EXCAVADORA HIDRÁULICA	PALA DE CADENAS
DÚMPERES COMPACTOS	EXCAVADORA HIDRÁULICA DE ATAQUE FRONTAL	TRACTOR DE CADENAS
Y CARGADORAS COMPACTAS	LOCOMOTORAS	EXCAVACIÓN DE TÚNELES
TODOTERRENO	SISTEMAS DE PROPULSIÓN MARINOS	TURBINA
DRAGALINA	MOTONIVELADORA	TRACTOR DE RUEDAS
PERFORADORA	DÚMPER RÍGIDO	EXCAVADORA DE RUEDAS
EXCAVADORA DE ATAQUE FRONTAL	CAMIÓN COMERCIAL	PALA DE RUEDAS
ELÉCTRICA CON CABLE	TIENDETUBOS	MOTOTRAÍLLA
MOTOR	CARGADORA COMPACTA	IMPLEMENTOS Y ACCESORIOS
GRUPO ELECTRÓGENO	EXCAVADORA DE CADENAS	
SISTEMA DE MINERÍA DE PAREDES ALTAS		

PRINCIPALES ÁREAS Y SECTORES SERVIDOS

- AGRICULTURA
- CONSTRUCCIÓN
- SERVICIOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE
- DEMOLICIÓN Y RECICLADO DE CHATARRA
- GENERACIÓN DE ENERGÍA ELÉCTRICA
- FINANCIACIÓN
- TRABAJO FORESTAL
- GOBIERNO/DEFENSA
- SEGUROS
- PAISAJISMO
- LOCOMOTORAS Y LÍNEAS FÉRREAS
- MANTENIMIENTO Y REPARACIÓN
- MARINO
- MANIPULACIÓN DE MATERIALES
- MINERÍA
- SOLUCIONES DE FABRICANTES DE EQUIPO ORIGINAL
- PETRÓLEO Y GAS
- PAVIMENTACIÓN
- OLEODUCTOS
- ESTACIONES DE GENERACIÓN DE POTENCIA
- CANTERAS, ÁRIDOS Y CEMENTO
- REFABRICACIÓN
- ALQUILER
- SEGURIDAD
- SOLUCIONES DE TECNOLOGÍA
- FORMACIÓN
- RESIDUOS

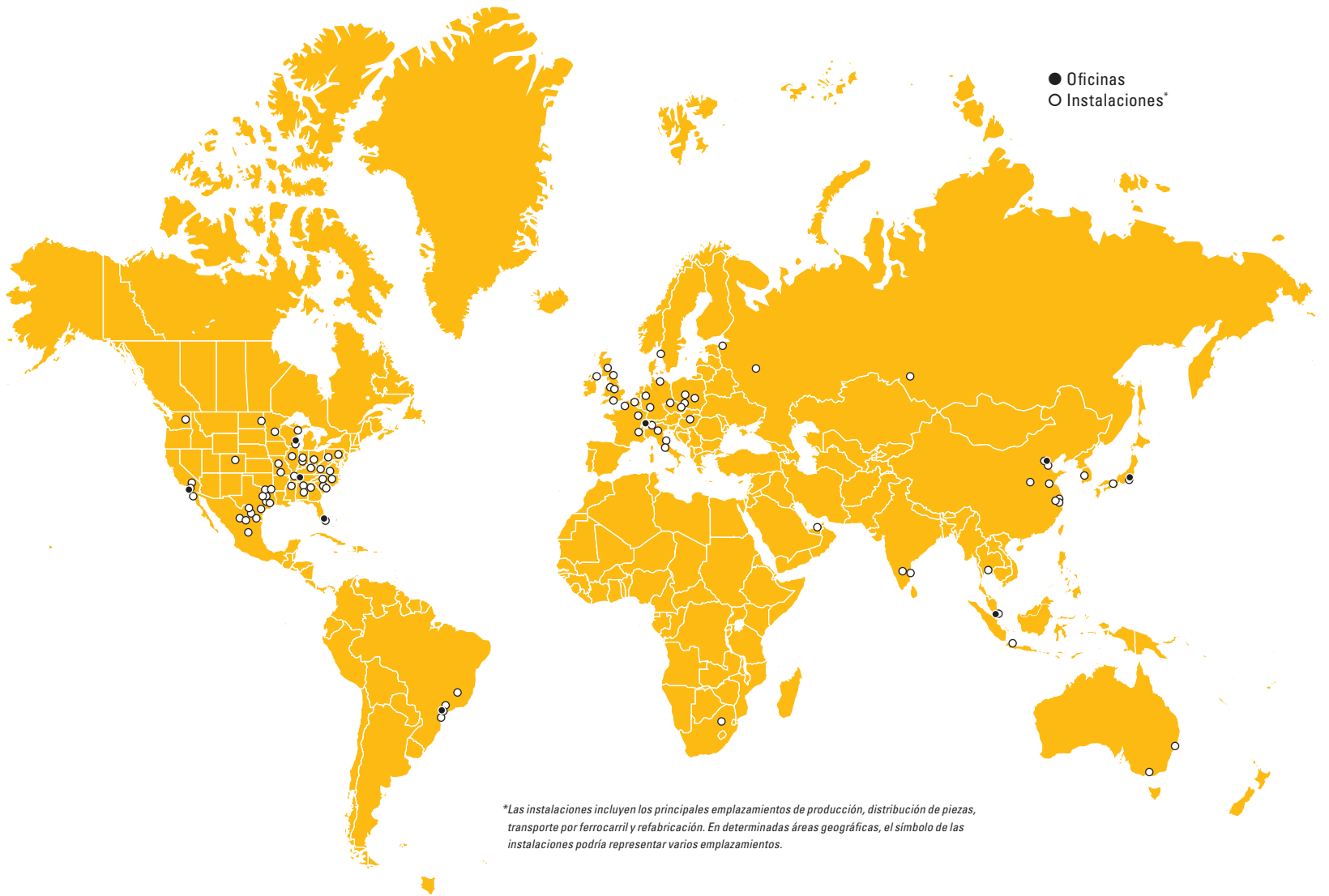
EQUIPO GLOBAL

visite www.caterpillar.com/brands

PARA VER NUESTRO CATÁLOGO DE MARCAS



Presencia global



La Fundación Caterpillar

El progreso sostenible es una realidad.

Nuestra misión es eliminar la pobreza **situando a las personas en el camino hacia la prosperidad**. Esto genera **economías fuertes y hace posible un crecimiento sostenido**. Centramos nuestros esfuerzos en **necesidades humanas básicas, la educación y el medio ambiente**. Con la ayuda de nuestros socios filántropos, nos comprometemos a poner a 50 millones de personas en el **camino de la prosperidad** antes de 2020.

Primera asociación público-privada para la Fundación Caterpillar y el Departamento de Estado de EE.UU. de apoyo a la creación de centros para mujeres emprendedoras en África.



\$54
MILLONES

donados por Caterpillar Inc. a la Fundación Caterpillar



**FEEDING™
AMERICA**

Nuestro apoyo ha proporcionado más de **6 millones de comidas** a personas por todos los EE.UU. con la ayuda de nuestro socio, Feeding America.


50 MILLONES

Nuestro objetivo:
Poner a **50 millones de personas** en **el camino hacia la prosperidad** antes de 2020.



 **PADF**
PAN AMERICAN DEVELOPMENT FOUNDATION

Nuestra asociación con **PADF** está salvando el ecosistema del bosque de araucarias a la vez que enseña técnicas de agricultura y silvicultura sostenibles a los residentes de Campo Largo (Brasil).

 **12,8 MILLONES
DE DÓLARES**

Donaciones totales asociadas a empleados para **United Way**.

EL CAMINO HACIA LA PROSPERIDAD



La espiral de la pobreza se repite a través de las generaciones.

El camino a la prosperidad crea una comunidad activa con personas capaces de ayudar a los demás.

VS

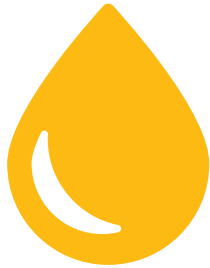




CÓMO VAMOS A LLEGAR

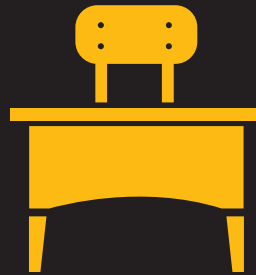
A TRAVÉS DE NUESTRAS INVERSIONES ESTRATÉGICAS Y LAS ALIANZAS

Cuando invertimos y nos aliamos con estrategia y eficiencia, las necesidades básicas se cubren, la educación se consigue, los trabajos se crean y las economías crecen.



NECESIDADES BÁSICAS

- Energía
- Alimentos
- Vivienda
- Asistencia en catástrofes
- Agua y saneamiento



EDUCACIÓN

- Alfabetización y aritmética
- Preparación para la vida laboral
- Ciencias, tecnologías, ingenierías y matemáticas
- Tutoría de liderazgo



MEDIO AMBIENTE

- Programas ambientales para mitigar la pobreza mediante la creación de economías fuertes



NUESTROS SOCIOS

Nuestros socios filántropos están realizando cambios profundos en todo el mundo. Nuestras inversiones les permiten ampliar su repercusión.



charity: water



NUESTRO IMPACTO

Campaña de ONE "Do Agric"

El año pasado, apoyamos la campaña de ONE en su intento por conseguir 2 millones de firmas en apoyo a su petición "Do Agric". Este programa de abogacía y políticas públicas urge a los gobiernos de África a cumplir su promesa de 2003 de invertir más y de forma más estratégica en agricultura en África, dando trabajo, impulsando la economía del continente y ayudando a sacar de la pobreza extrema a 85 millones de personas antes de 2024. La campaña ha tenido un gran éxito.



LISC

La corporación de apoyo a iniciativas locales (Local Initiatives Support Corporation, LISC) ayuda a reconstruir las comunidades al centrarse en la construcción de viviendas, el desarrollo de negocios y la delincuencia. Con el fin de prestarles apoyo, la Fundación Caterpillar ha realizado donaciones en apoyo a la misión de LISC en Milwaukee, Phoenix y en Peoria. En los últimos tres años, la Fundación Caterpillar ha invertido 3 millones de dólares en trabajo de LISC en Peoria (Illinois). El mismo año, LISC inauguró el primer Centro de Oportunidades Financieras en Peoria para ayudar a las familias a aumentar sus ingresos, reducir la deuda innecesaria, realizar inversiones y ahorrar dinero.



Nuestra filosofía de alianzas

Podemos llevar a cabo nuestra misión caritativa a través de un modelo innovador de concesión de subvenciones que facilite la colaboración y aproveche el trabajo de nuestros socios filántropos.

En 2014, este modelo dio vida a la **Cumbre de Alianzas de la Fundación Caterpillar**. El primer evento de este tipo reunió a líderes de nuestras organizaciones asociadas en un esfuerzo de colaboración para reducir la pobreza.



COLABORE EN NUESTRO PROGRESO

Para obtener más información sobre lo que estamos haciendo, consultar nuestros planes y saber acerca de nuestros socios, visite **together-stronger.org**.



© 2015 Caterpillar. Reservados todos los derechos. CAT, CATERPILLAR, sus respectivos logotipos, CREADA PARA HACER EL MEJOR TRABAJO, MineStar, Product Link, Solar, VisionLink, el color "Amarillo Caterpillar" y la imagen comercial de "Power Edge", así como la identidad corporativa y de producto utilizadas en la presente, son marcas registradas de Caterpillar y no pueden utilizarse sin autorización.

© 2015 CATERPILLAR PUBLIC RELEASE Reservados todos los derechos. Impreso en EE. UU.

Declaraciones prospectivas

Algunas de las afirmaciones de este resumen anual de 2014 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). Términos como "creer", "estimar", expresiones en tiempo futuro, "podría", "esperar", "anticipar", "planear", "proyectar", "intentar", "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, entre otras, las declaraciones relativas a perspectivas, proyectos, previsiones o descripciones de tendencias. Estas declaraciones no garantizan rendimientos futuros, y no tenemos previsto actualizar nuestras declaraciones prospectivas.

Los resultados reales de Caterpillar pueden ser materialmente diferentes de aquellos descritos o implícitos en nuestras declaraciones prospectivas, en función de una serie de factores que incluyen, a título meramente enunciativo: (i) las condiciones económicas generales y condiciones económicas de los sectores y mercados a los que ofrecemos nuestros servicios; (ii) las políticas monetarias o fiscales gubernamentales y gastos gubernamentales en infraestructuras; (iii) el cambio de precio de las materias primas, el aumento de los precios de los bienes o componentes, las fluctuaciones en la demanda de los productos o la disponibilidad limitada de los productos para componentes; (iv) interrupciones o volatilidad en los mercados financieros generales que limitan nuestras fuentes de liquidez o la liquidez de nuestros clientes, distribuidores y proveedores; (v) los riesgos políticos y económicos, la inestabilidad comercial y los sucesos más allá de nuestro control en los países en los que operamos; (vi) la imposibilidad de mantener nuestras calificaciones crediticias y potenciales aumentos resultantes en el coste de los préstamos y consecuencias negativas para el coste de fondos, liquidez, posición competitiva y acceso a los mercados de capital; (vii) los riesgos del segmento de productos financieros asociados al sector de servicios financieros; (viii) los cambios en los tipos de interés o las condiciones de liquidez de los mercados; (ix) el aumento de la morosidad, las recuperaciones o las pérdidas netas de los clientes de Cat Financial; (x) nuevas normas o cambios en la normativa de servicios financieros; (xi) la incapacidad de obtener los beneficios por anticipado de nuestras adquisiciones, sociedades de participación o desinversiones o que dichos beneficios tarden en llegar más de lo esperado; (xii) las políticas de comercio internacional y su repercusión en la demanda de nuestros productos y nuestra posición competitiva; (xiii) la capacidad de desarrollar, producir y comercializar productos de calidad que satisfagan las necesidades de nuestros clientes; (xiv) la repercusión del entorno altamente competitivo en el que operamos en nuestras ventas y tasaciones; (xv) la incapacidad de obtener todos los beneficios por anticipado de varias iniciativas para aumentar la productividad, la eficiencia y el flujo de caja para reducir costes; (xvi) costes de reestructuración adicionales o la incapacidad de obtener los ahorros o beneficios anticipados por nuestras acciones de reducción de costes pasadas y futuras; (xvii) decisiones de gestión de inventario y prácticas de abastecimiento para nuestros distribuidores o fabricantes de equipos originales; (xviii) el cumplimiento de leyes y normas ambientales; (xix) infracciones presuntas o reales de leyes y normativas anticorrupción o de comercio; (xx) el gasto y la exposición de impuestos adicionales; (xxi) las fluctuaciones de divisas; (xxii) el cumplimiento por nuestra parte o de Cat Financial de los convenios financieros; (xxiii) el incremento de las obligaciones de financiación relacionadas con nuestros planes de pensiones; (xxiv) disputas con sindicatos u otros problemas de relaciones laborales; (xxv) procesos legales, reclamaciones, demandas o investigaciones relevantes; (xxvi) cambios en las normas de contabilidad; (xxvii) fallos o brechas de seguridad de tecnologías de la información; (xxviii) efectos adversos de desastres naturales; y (xxix) otros factores que se describen con más detalle en "Punto 1A. Risk Factors" (Artículo 1A: Factores de riesgo) del formulario 10-K de la empresa presentado ante la Comisión de Valores y Bolsa (SEC, Securities and Exchange Commission) el martes 17 de febrero de 2015 para el ejercicio económico que acabó el miércoles 31 de diciembre de 2014.