

CATERPILLAR®

EQUIPE GLOBAL

Trabalhando Juntos para o Sucesso Mútuo

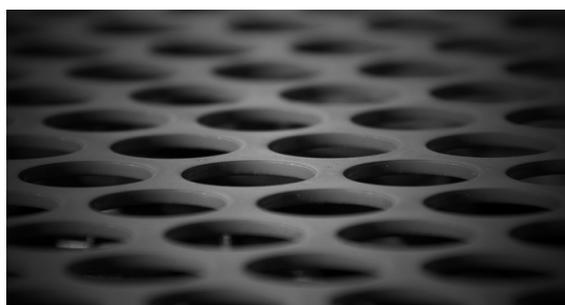
RETROSPECTIVA 2014





LIDERANÇA

Mensagem do Presidente.....2
 Alta Administração/Executivos4
 Diretoria5



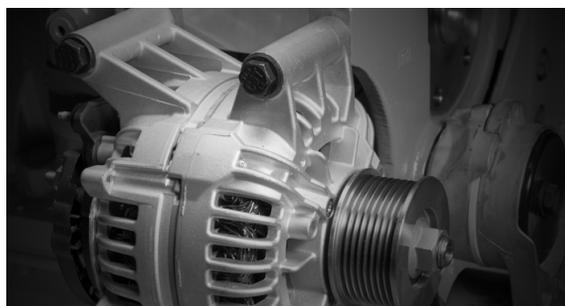
SEGMENTOS E DIVISÕES CORPORATIVAS

Construction Industries7
 Customer & Dealer Support11
 Energy & Transportation.....15
 Caterpillar Enterprise System Group18
 Financial Products e Corporate Services.....24
 Law and Public Policy.....30
 Resource Industries.....38



DESEMPENHO

Desempenho Financeiro44
 Desempenho do Mercado46
 Desempenho Empresarial.....47
 Desempenho Global por Região em 2014.....48
 Resumo Financeiro de Cinco Anos50



VISÃO GERAL

Visão Geral dos Negócios.....51
 Abrangência Global52
 Caterpillar Foundation.....53
 Informações Sobre Marcas.....59



Doug Oberhelman
Presidente e CEO
Caterpillar Inc.

**FIZEMOS MUITAS COISAS
QUE DEMONSTRAM
COMO O ENTUSIASMO
E O TRABALHO EM
EQUIPE ESTÃO MUITO
ATIVOS E EFICIENTES
NA CATERPILLAR.**

Uma Equipe Global Memorável

Quando penso sobre o escopo e a amplitude da Caterpillar, sei que todos devem seguir a mesma direção todos os dias para realizar aquilo que precisamos realizar. É uma tarefa enorme; é por isso que uma equipe global é tão importante. Temos uma grande equipe. A melhor do setor.

Nossa equipe entregou lucros maiores por ação em 2014; o crescimento chegou a US\$ 5,88, em relação a US\$ 5,75 em 2013; e, excluindo os custos de reestruturação, apresentou melhorias – de US\$ 5,97 em 2013 para US\$ 6,38 em 2014. Tivemos melhor lucro por ação, apesar de as vendas e receitas do ano terem sido reduzidas um pouco – de US\$ 55,7 bilhões em 2013 para US\$ 55,2 bilhões em 2014.

2014 foi o quarto ano consecutivo de melhorias nas ações. A segurança e a qualidade também foram aprimoradas. O fluxo de caixa foi o terceiro maior da história. Terminamos o ano com um sólido balanço contábil e recompensamos nossos acionistas em US\$ 4,2 bilhões em recompras de ações.

Nosso segmento Energy & Transportation também teve um ótimo ano em 2014, com vendas e lucros recordes. Apesar de as vendas no segmento de Construction Industries terem melhorado modestamente, os lucros aumentaram em mais de 60%. Infelizmente, o fraco desempenho do setor de mineração resultou em vendas reduzidas para as Resource Industries.

Esperamos um ano difícil em 2015, resultante da queda dramática no preço do petróleo, que ocorreu na segunda metade de 2014. Embora a queda dos preços do óleo possa ser positiva para a economia mundial de forma geral e ajudar a fornecer suporte à redução das despesas de infraestrutura e construção, a curto prazo, isso apresentará um impacto negativo para nossos negócios.

Mas, isso não intimida nossa equipe. Estamos fazendo tudo que é necessário para manter a Caterpillar forte. Fizemos muitas coisas que demonstram como o entusiasmo e o trabalho em equipe estão muito ativos e eficientes na Caterpillar. Continuamos a lançar nossas máquinas Tier 4 e recebemos muitos elogios de nossos clientes e revendedores em relação à alta qualidade, economia de combustível e eficiência de operador. O desenvolvimento do Tier 4 e o seu lançamento caracterizam-se como um dos melhores exemplos de trabalho em equipe na história da Caterpillar. E sei que essa inovação será continuada. Os produtos pós Tier 4 que serão apresentados futuramente mostrarão resultados ainda melhores.

Desde que me tornei o CEO em 2010, passei horas incontáveis visitando clientes e locais de trabalho em todo o mundo, de aterros sanitários a minas subterrâneas e de superfícies, de ferrovias a estaleiros. Os revendedores Cat estão o tempo todo com os clientes, e quando um executivo, engenheiro ou gerente de produtos da Caterpillar também está lá, os clientes realmente se abrem e nos contam sobre seus negócios. Eles nos contam sobre aquilo de que precisam, o que estamos fazendo corretamente e o que precisamos aprimorar.

US\$ 5,88

LUCRO POR AÇÃO EM 2014

Esse conhecimento em primeira mão trilhou nossa jornada de sucesso até os níveis atuais de qualidade e segurança. Nossa equipe continuará a colocar o cliente em primeiro lugar, aprendendo, inovando e melhorando em todos os aspectos de nosso desenvolvimento de produtos e nossas operações.

Também colocamos o cliente em primeiro lugar em relação ao nosso compromisso de longo prazo em oferecer manutenção aos nossos produtos durante toda sua vida útil, a qual, como muitos clientes dizem, é muito longa, pois quando você pensa sobre os produtos Caterpillar, você pensa em durabilidade. Semear. Cultivar. Colher. O Modelo de Negócios também indica nosso futuro, pois nos ajuda a ficarmos próximos de nossos clientes e conectados aos mercados nos quais concorreremos. Ouvimos, aprendemos e, então, adaptamos e desenvolvemos produtos e serviços para responder às demandas de hoje e de amanhã.

A realização de tudo isso exige uma equipe global, e nossa equipe faz ainda mais. Os funcionários da Caterpillar também são cidadãos responsáveis que doam seu tempo e seus recursos em todo o mundo. Em Bogor, Indonésia, nossos funcionários se juntaram para criar casas da instituição Habitat for Humanity em um programa fundado pela Caterpillar Foundation. Em Wuxi, China, a Caterpillar Education Grants e a Caterpillar Hope Library estão fornecendo livros e oportunidades para os alunos locais. Em Central Illinois, a sede de nossa empresa por 90 anos, as doações de funcionários e as concessões correspondentes da Caterpillar Foundation forneceram mais de US\$ 6,6 milhões para financiamento de programas da United Way somente em 2014. São somente alguns exemplos; eu poderia citar muitos outros.

Em dezembro de 2014, celebramos nosso 85º ano de negociações de ações na bolsa de valores de Nova York. Eu penso na visão, perseverança e coragem necessárias para ir para Wall Street e anunciar publicamente as ações da Caterpillar somente alguns meses após a quebra da bolsa de valores em outubro de 1929. Aqui estamos, em um novo século – maiores, mais fortes e mais conectados do que nunca ao mundo e às comunidades locais. A Caterpillar tem uma história memorável, possibilitada por uma equipe global memorável - uma equipe que sempre buscará fornecer os produtos mais inovadores para o mundo.



Doug Oberhelman
Presidente e CEO
Caterpillar Inc.



Da esquerda para a direita: 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

Executivos

Presidente do Conselho Administrativo e CEO

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*

Presidente de Grupo e Diretor Financeiro

Bradley M. Halverson

Vice-presidente Executivo e Diretor Jurídico de Law and Public Policy

James B. Buda

Vice-presidente Sênior

David P. Bozeman

Vice-presidentes

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

Diretor de Contabilidade

Jananne A. Copeland

Controlador Corporativo

Jill E. Daugherty

Tesoureiro

Edward J. Scott

Tesoureiro Assistente

Sally A. Stiles

Diretor de Auditoria

Amy A. Campbell

Diretor de Ética e Conduta

J. Wesley Blumenshine

Secretário Corporativo

Christopher M. Reitz

Secretário Assistente

Patrick G. Holcombe

Secretário Assistente

Joni J. Funk

* aposentado em fevereiro de 2015

** efetivo em 2015



Da esquerda para a direita: 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.

Diretoria

DAVID L. CALHOUN, 57, é Diretor de Gerenciamento Sênior e Presidente de Operações de Fundo de Capitais de Investimento da The Blackstone Group L.P. (empresa de fundos de capitais de investimento) desde janeiro de 2014. Ele também atua como Presidente Executivo da Diretoria da The Nielsen Company B.V. (informações de marketing e mídia) desde janeiro de 2014. Antes de sua efetivação na Blackstone, o Sr. Calhoun atuou como Diretor Executivo da Nielsen Holdings N.V. (2010-2013) e Vice-presidente da General Electric Company e Presidente e Diretor Executivo da GE Infrastructure (2005-2006). Outras diretorias atualmente The Boeing Company. Outras diretorias nos últimos cinco anos: Medtronic, Inc. O Sr. Calhoun é diretor desde 2011.

DANIEL M. DICKINSON, 53, é, atualmente, Sócio-Gerente da HCI Equity Partners (fundos de capitais de investimento). Outras diretorias atualmente: HCI Equity Partners. Outras diretorias nos últimos cinco anos: Mistras Group, Inc. e Progressive Waste Solutions Ltd. O Sr. Dickinson é diretor da Empresa desde 2006.

JUAN GALLARDO, 67, é, atualmente, Presidente e Diretor Executivo da Organización Cultiba, S.A.B. de C.V., a empresa matriz do Grupo GEPP S.A.P.I. de C.V. (grupo Pepsicola no México) e Grupo Azucarero Mexico, S.A. de C.V. (usinas de açúcar). Outras diretorias atualmente: Grupo Financeiro Santander S.A.B. de C.V. e Lafarge SA. Outras diretorias nos últimos cinco anos: Grupo Mexico, S.A. de C.V. O Sr. Gallardo é diretor da Empresa desde 1998.

JESSE J. GREENE, JR., 69, é atualmente instrutor na Columbia Business School na Cidade de Nova York, onde leciona governança corporativa, gerenciamento de riscos e outros tópicos empresariais nos níveis de graduação e educação executiva. Ex-Vice-presidente de Gestão de Finanças e Diretor de Risco Financeiro da International Business Machines Corporation (empresa de computadores e equipamentos para escritório). O Sr. Greene é diretor da Empresa desde 2011.

JON M. HUNTSMAN, JR., 54, ex-Embaixador dos Estados Unidos na China (2009-2011) e ex-governador de Utah (2005-2009). Outras diretorias atualmente: Chevron Corporation, Ford Motor Company e Huntsman Corporation. O Sr. Huntsman se tornou diretor da Empresa em 2012.

DENNIS A. MUILENBURG, 51, é Vice-presidente, Presidente e Diretor de Operações da The Boeing Company (produtos e serviços aeroespaciais/de defesa) desde dezembro de 2013. Antes do cargo atual, o Sr. Muilenburg foi Vice-presidente Executivo da The Boeing Company e Presidente e Diretor Executivo da Boeing Defense, Space & Security (2009-2013); Presidente da Boeing Global Services & Support (2008-2009); e Vice-presidente e Diretor Geral da Boeing Combat Systems Division (2006-2008). O Sr. Muilenburg é diretor desde 2011.

Diretoria (continuação)

DOUGLAS R. OBERHELMAN, 61, é atualmente Presidente Mundial e Diretor Executivo da Caterpillar Inc. Antes do cargo atual, o Sr. Oberhelman trabalhou como Vice-presidente e Diretor Executivo-Eleito, bem como Presidente de Grupo da Caterpillar Inc. Outras diretorias atualmente: Eli Lilly and Company. Outras diretorias nos últimos cinco anos: Ameren Corporation. O Sr. Oberhelman é diretor da Empresa desde 2010.

WILLIAM A. OSBORN, 66, foi Presidente e CEO da Northern Trust Corporation (empresa controladora de vários bancos) e da The Northern Trust Company (banco). Outras diretorias atualmente: Abbott e General Dynamics Corporation. Outras diretorias nos últimos cinco anos: Tribune Company. O Sr. Osborn é diretor da Empresa desde 2000.

EDWARD B. RUST, JR., 64, é atualmente Presidente e CEO da State Farm Mutual Automobile Insurance Company (seguros). Ele também é Presidente e CEO da State Farm Fire and Casualty Company, da State Farm Life Insurance Company e de outras afiliadas importantes da State Farm. Ele foi Presidente da State Farm Mutual Automobile Insurance Company and Trustee e Presidente da State Farm Mutual Fund Trust e State Farm Variable Product Trust. Outras diretorias atualmente: Helmerich & Payne, Inc. e McGraw-Hill Financial, Inc. O Sr. Rust é diretor da Empresa desde 2003.

SUSAN C. SCHWAB, 59, é atualmente Professora da Faculdade de Políticas Públicas da University of Maryland e Consultora Estratégica da Brown LLP. Antes dos cargos atuais, a Embaixatriz Schwab ocupou vários cargos, incluindo o de Representante do Comércio dos Estados Unidos (integrante do gabinete da Presidência) e de Deputada da Comissão de Comércio dos Estados Unidos. Outras diretorias atualmente: FedEx Corporation e The Boeing Company. A Embaixatriz Schwab é diretora da Empresa desde 2009.

MILES D. WHITE, 59, é atualmente Presidente e Diretor Executivo da Abbott (empresa de produtos farmacêuticos e médicos). Outras diretorias atualmente: Abbott e McDonald's Corporation. O Sr. White é diretor da Empresa desde 2011.

Diretor adicional em 2014, aposentadoria a partir de 31 de dezembro de 2014

PETER A. MAGOWAN, 72, foi Presidente e Parceiro de Gerenciamento (1993–2008) do San Francisco Giants (time de beisebol da liga principal) e Presidente (1980–1998) e Diretor Executivo (1980–1993) Da Safeway Inc. (fornecedor de alimentos). O Sr. Magowan é diretor desde 1993.



Integração de Sistemas

Uma Conversa com Ed Rapp, Presidente de Grupo

A Construction Industries foi construída para fornecer suporte aos clientes que utilizam máquinas em aplicações de infraestrutura e construção. As responsabilidades incluem estratégia de negócios, design de produtos, gerenciamento e desenvolvimento de produtos, fabricação, marketing e vendas e suporte ao produto. O portfólio de produtos inclui retroescavadeiras; carregadeiras compactas, pequenas e médias; tratores de esteiras pequenos e médios; minicarregadeiras; pás-carregadeiras todo terreno; pás-carregadeiras de esteiras compactas; escavadeiras de esteiras pequenas, médias e grandes; miniescavadeiras; escavadeiras de rodas; motoniveladoras; ferramentas de trabalho; assentadores de tubos; pás-carregadeiras de esteiras; compactadores de solo de Tier intermediário; e manipuladores telescópicos.

P: O que é integração de sistemas?

R: Penso sobre isso como um time de basquetebol realmente bom. Você pode ter jogadores individuais excelentes, mas o sucesso real surge quando eles jogam bem em conjunto. Acontece o mesmo com a integração de sistemas em nossas máquinas. Podemos apresentar componentes individuais, motores, transmissões, hidráulica excelentes . . . mas, o segredo é como você coloca esses componentes para trabalharem juntos.

P: Você pode dar um exemplo?

R: Um dos melhores exemplos foi o lançamento da escavadeira hidráulica híbrida Cat® 336. Nós reduzimos as rotações por minuto (RPM) do motor, inserimos uma bomba hidráulica maior, adicionamos tecnologia de válvula inteligente para regular a pressão hidráulica, capturamos a energia não utilizada da oscilação da máquina e, então, reutilizamos a escavadeira. Todos os componentes são bons por si só, mas, ao integrar o sistema, obtemos uma melhoria de até 25 a 30 por cento na eficiência de combustível.

P: Você pode explicar a diferença entre produtividade da máquina e produtividade dos sistemas? E por que é importante que a Caterpillar alterne entre um e outro?

R: O trabalho que nossos clientes fazem ao redor do mundo raramente ocorre com uma única máquina. A tendência é um sistema de máquinas. Por isso, é a maneira como você impulsiona a produtividade de todo o sistema que realmente faz a diferença e leva melhores resultados para nossos clientes.

P: O que uma integração de sistemas e uma produtividade aprimoradas forneceriam aos clientes da Caterpillar?

R: Nosso objetivo é ajudar nossos clientes a fazer mais dinheiro com nossos produtos, serviços e soluções. Para eles, a integração de sistemas significará uma produtividade e uma utilização de patrimônio ainda maior, redução dos custos de operação e propriedade e eficiência de combustível aprimorada.

P: Quais são os maiores desafios para a execução da produtividade do sistema com êxito?

R: Precisamos que os clientes entendam os benefícios resultantes da integração de sistemas e da maior produtividade. Os clientes que adotam a integração de sistemas em uma frota de máquinas a reconhecem como a vantagem competitiva principal. Eles serão os vencedores do futuro. O sucesso desse negócio será a adoção de base, no local de trabalho, pelos clientes que criam a infraestrutura do mundo. É assim que medirei o sucesso.

Vendas (em milhões de dólares)



Lucro do Segmento (em milhões de dólares)



Vendas de 2014 por Local Geográfico (em milhões de dólares)



Comprometimento com a Qualidade



Ao olhar para trás desde a entrega até o projeto, os princípios do Lean eliminam os defeitos nos processos e produtos para garantir a mais alta qualidade, eficiência e satisfação do cliente. Veja o que a adoção de uma cultura Lean acabou significando para a equipe das Construction Industries em nossa fábrica em Victoria, Texas.

▶ [Veja aqui](#)

A Estrada para o Progresso Começa com uma Estrada



O James Construction Group conta com as máquinas Cat® para manter a atividade dos negócios em um projeto de rodovias. Veja como a confiabilidade dos produtos e serviços da Caterpillar e a relação do revendedor aumentam o sentimento de orgulho de um trabalho bem feito.

▶ [Veja aqui](#)



Sucesso do Gerente da Pedreira Cement na China com os produtos Cat®

Em 2012, depois de anos de trabalho e estudo na Austrália, o Sr. He Jianrong, gerente geral da Cement and Quarry for Green Island Cement, retornou para casa, na China, para fazer algumas mudanças. Depois de observar que as plataformas e rodovias de trabalho da pedreira, junto a um gerenciamento ineficiente, estavam restringindo a produção, o Sr. He utilizou os equipamentos Cat® e a Cat® Connect para aprimorar consideravelmente a infraestrutura, a produção e a eficiência de operação.

"MINHA EXPERIÊNCIA ME MOSTROU QUE A CATERPILLAR APRESENTA A REPUTAÇÃO LÍDER DO SETOR ENTRE AS MUITAS MARCAS DE MÁQUINAS DE CONSTRUÇÃO."

Para melhorar as condições de trabalho e a conservação das rodovias de transporte, a primeira aquisição do Sr. He foi uma Motoniveladora Cat® 140K. "Eu já utilizei e supervisionei máquinas e equipamentos Cat® durante muitos anos", diz o Sr. He. "Minha experiência me mostrou que a Caterpillar apresenta a reputação de líder do setor entre as muitas marcas de máquinas de construção."

O Sr. He proveu treinamento para auxiliar seus gerentes com essa nova máquina que não era conhecida. A Motoniveladora Cat 140K mostrou seu valor ao prover o alargamento e a nivelção da pista de trabalho, além das rodovias de transporte, levaram somente três meses para permitir que caminhões fora-de-estrada rodassem com mais eficiência.

Com a nova infraestrutura, o Sr. He começou a trabalhar para aprimorar as operações de extração. Para isso, ele comprou nove máquinas Cat adicionais que se juntaram para formar uma unidade poderosa. A pedreira que produzia três cargas de caminhão por hora, logo começou a produzir 4,5 cargas – um aumento de 50 por cento. Para melhor oferecer suporte às operações da pedreira, o revendedor Cat® CEL Engineering Co., Ltd., consolidou um armazém de peças no local e designou dois engenheiros de serviço para monitorar os equipamentos e treinar os gerentes e operadores para lidar com problemas assim que surgissem.

Sucesso do Gerente da Pedreira Cement na China com os produtos Cat® (continuação)

Em seguida, o Sr. He passou a utilizar o Cat® Connect, de modo que os gerentes pudessem monitorar continuamente os dados de local, status e consumo de combustível dos equipamentos em tempo real. Os serviços de monitoramento também reduziram o tempo de parada e estenderam a vida útil dos equipamentos. Nesse período, não houve máquinas Cat paradas desnecessariamente na Green Island Cement, fator essencial para manter a alta eficiência de trabalho, os níveis de produção e a qualidade do produto.

Por fim, o Sr. He conseguiu reduzir as horas de trabalho com base nos dados do Cat Connect que revelaram as menores eficiências e maiores riscos de segurança durante os turnos noturnos. Hoje, o tempo de operação médio das equipes e das máquinas da Green Island Cement é de aproximadamente nove horas por dia - menor que a maioria das outras localidades de pedreiras na China.

Com todas essas melhorias, a produção anual da Green Island Cement aumentou de 1 milhão para 3,8 milhões de toneladas, uma capacidade adicional de aumento de produção, sem expandir o quadro de pessoal. A Green Island Cement planeja desenvolver outra pedreira em locais próximos, uma vez que a produção anual é projetada para 4,7 milhões de toneladas – um testemunho real da capacidade comprovada da Caterpillar de ajudar seus clientes que estão construindo o mundo.





Fluxos de Trabalho do Across the Table

Uma Conversa com Stu Levenick, Presidente de Grupo

O Customer & Dealer Support foi elaborado para fortalecer a excelência do suporte ao produto da Caterpillar ao trazer foco para os equipamentos e o atendimento ao cliente da marca Cat® e oferecer excelente desenvolvimento dos revendedores. Esse grupo oferece suporte aos clientes e revendedores de várias maneiras, como ao fornecer treinamento de equipamentos aos funcionários nos locais de trabalho, fornecer peças de reposição e suporte a serviços e oferecer e-business e soluções de gerenciamento de equipamentos. Inclui, também, o portfólio de produtos para silvicultura, pavimentação, produtos industriais e residuais e caminhões rodoviários globais. Esse grupo também é responsável pelo desenvolvimento e pela administração de revendedores no Japão. Os principais pontos fortes são a capacidade de fabricar peças e componentes e fornecer soluções de remanufatura e disponibilidade excelente de peças a revendedores e clientes em qualquer lugar do mundo.

P: Por que os revendedores são tão importantes para a Caterpillar na concorrência de mercado?

R: Para nossos clientes, a combinação de fabricante líder mundial com uma relação com o revendedor local em seu próprio idioma e sua própria cultura é imbatível. Considero nossos designers e manufaturas os melhores do setor, mas o que realmente nos diferencia é a organização do revendedor.

P: Qual foi o estímulo da iniciativa Across the Table?

R: Across the Table envolve a identificação das melhores práticas já realizadas e sua aplicação em outros locais. Por exemplo, a função do revendedor costumava ser muito local, mas a Internet ampliou as expectativas do cliente, e espera-se que o revendedor amplie esses padrões. Hoje, 40 por cento de nossos clientes fazem negócios com mais de um revendedor. Isso demanda uma estratégia de excelência de serviço mais rigorosa, de modo que os clientes obtenham uma experiência de serviço consistente em qualquer lugar do mundo.

P: O que a Across the Table alcançou em 2014?

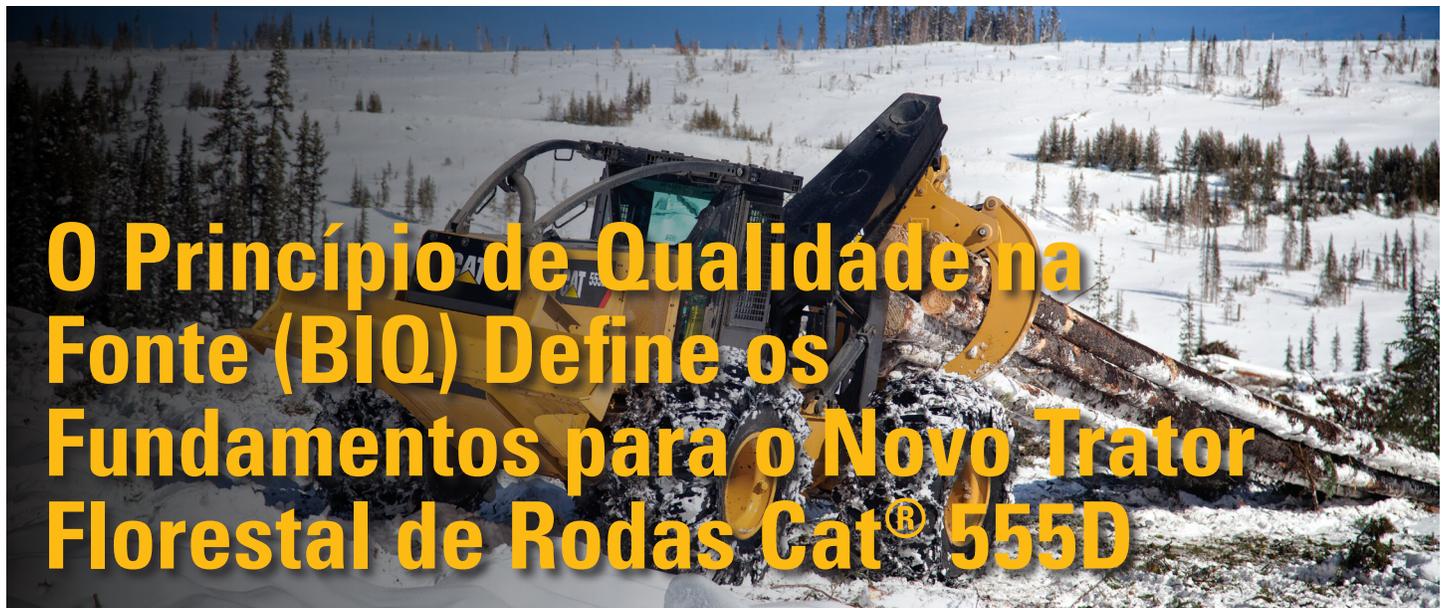
R: Fizemos grandes progressos em 2014 sobre todos os fluxos de trabalho da Across the Table, e estou muito satisfeito com a forma que estamos progredindo para atingirmos nossas metas em 2018. Uma das principais áreas de foco na qual fizemos progresso real em 2014 foi a área de planos de crescimento a longo prazo dos revendedores para alcançar maior desempenho de mercado. Outros fluxos de trabalho foram principalmente realizados pela organização de suporte aos clientes/revendedores internamente na Caterpillar – coisas como integração de peças, iniciativas de preços de peças e mercados de aluguel e de usados.

P: Qual é a função da tecnologia?

R: Fizemos muitos progressos no plano de recursos empresariais do revendedor e compartilhamento de dados. Estamos nos tornando reconhecidos como um dos maiores fornecedores de e-commerce no setor. Depois, há o aspecto telemático e de distribuição de soluções habilitadas pela tecnologia. Tivemos um grande desenvolvimento em termos de criação de uma maior consciência do cliente.

P: Então, o que isso significa para os que trabalham com o suporte ao cliente e ao revendedor em 2015?

R: A Across the Table será o núcleo da estrutura estratégica da organização de suporte ao cliente e revendedor conforme avançamos nos próximos anos. Será uma contribuição enorme para a empresa, para a organização de revendedores e para todos os nossos clientes. Os clientes serão beneficiados com uma experiência mais consistente com o avanço da Caterpillar.



O Princípio de Qualidade na Fonte (BIQ) Define os Fundamentos para o Novo Trator Florestal de Rodas Cat® 555D

OS CLIENTES PODEM APROVEITAR UM AUMENTO DE ATÉ 20% NO POTENCIAL DE LUCROS, COM BASE NO TAMANHO DO TRATOR VERSUS A SÉRIE ANTERIOR.

Em 2014, lançamos o incrível novo Trator Florestal de Rodas Cat® 555D, que já está conquistando espaço na indústria de silvicultura por um motivo simples: carrega mais madeira e descarrega de forma mais rápida. O motivo é que o Cat 555D, como todos os nossos equipamentos, foi projetado para aumentar a produtividade do cliente. Além de representar uma mudança de desempenho, o lançamento do Cat 555D também traz as iniciativas Lean de Forest Products, mostrando como ambos trabalham juntos ajudando a Caterpillar na liderança de mercado desse produto.

Nossa principal meta na Caterpillar é fornecer as máquinas de maior qualidade, produzidas do modo mais seguro e eficiente. Para nos ajudar com essa meta, aplicamos a fabricação enxuta (Lean), com seu fundamento de Qualidade na Fonte (BIQ, Built In Quality). O BIQ serve para garantir que os processos sejam realizados da maneira correta na primeira vez, com as ferramentas, a ergonomia e o treinamento corretos, eliminando, assim, retrabalho não planejado para correção de defeitos. A metodologia BIQ tem como base a ausência de defeitos em qualquer ponto do processo de fabricação. Quaisquer problemas ou defeitos no processo são cuidadosamente rastreados até a origem e eliminados.

Depois de um bem sucedido programa-piloto, identificamos uma ótima oportunidade de lançar o BIQ no Forest Products para coincidir com o lançamento do novo trator florestal de rodas. O lançamento do produto nos proporcionou a chance de definir o processo correto para a produção de um novo produto na fábrica.

Esse produto, o Cat 555D, é a maior oferta de quatro rodas de nossa linha de produtos de silvicultura e expande a linha D-Series de três para quatro modelos. O novo design incorpora o primeiro motor Cat® C7.1 com Tier 4 Final de emissões, uma cabine basculante, conjunto de arrefecimento de fluxo cruzado e estruturas completamente reprojatadas. Os clientes se beneficiam de um aumento de até 20 por cento no potencial de lucros, com base no tamanho do trator versus a série anterior. É um produto com grandes possibilidades, e estamos comprometidos para que ele tenha um excelente desempenho.

Com base no que aprendemos em nosso programa-piloto de fabricação Lean, investimos em uma linha de montagem de última geração em nossa fábrica em LaGrange, na Geórgia, para fornecer suporte à fabricação dos modelos da Série D. Os princípios do Lean aprimoram a produtividade e a garantem a qualidade desse produto no mercado.



**PARA A CATERPILLAR, OS
REVENDEDORES E CLIENTES
CAT®, O ACESSO A
DADOS
ABRANGENTES
E ÚTEIS
CRIA RELAÇÕES MAIS
PRÓXIMAS, FIDELIDADE
MAIS FORTE E MAIOR
LUCRATIVIDADE PARA TODOS.**

Dados completos e precisos quase sempre levam às melhores decisões. Para nossos revendedores, isso significa informações mais relevantes, oportunas e acionáveis que podem ser aproveitadas para aprimorar a experiência do cliente. Para nossos clientes, significa uma maneira mais fácil de fazer negócios, junto a soluções habilitadas pela tecnologia que funcionam com frotas mistas. Para a Caterpillar, revendedores Cat® e clientes, o acesso a dados abrangentes e úteis resulta em relações mais próximas, fidelidade mais forte e maiores lucros.

A tecnologia e as informações altamente acessíveis estão redefinindo a maneira como as decisões empresariais são feitas nos setores que atendemos. Em última análise, cada aspecto dos produtos e dos serviços poderá ser monitorado, controlado e otimizado através da tecnologia. Com esse paradigma em mente, a Caterpillar desenvolveu nossa estratégia de Soluções Habilitadas por Tecnologia (TES, Technology Enabled Solutions) para fornecer valor aos negócios de nossos clientes e aos locais de trabalho.

Tecnologias que habilitam a conectividade do equipamento, junto ao fluxo de dados a partir desses equipamentos para a Caterpillar e para o revendedor, a partir do núcleo de nossos serviços conectados. Quando combinados a dados abrangentes do cliente, fornecemos fluxos de valor de informação que podem ser aproveitados para fornecer um quadro mais completo da experiência do cliente – tanto on-line quanto off-line – de modo que as expectativas sejam sempre atendidas.

Esses dados do cliente são armazenados dentro de nosso Customer Master Environment que integra os fluxos de dados do cliente, fornecendo a capacidade de aproveitar uma visão universal dos clientes da Caterpillar. Uma equipe de especialistas de Informações do Cliente dentro da Caterpillar fornece esses dados aos revendedores para ajudá-los a fornecer melhor atendimento. A mudança foi o foco em dados e sua transformação em valor para os clientes, revendedores e para a Caterpillar.

Por sua vez, a função de nossa rede de revendedores como parceiros de consultoria para

Integrando Produtos, Processos e Pessoas Através da Tecnologia (continuação)

nossa base de clientes se tornou ainda mais essencial. A análise de dados permite que os revendedores ajudem os clientes com planejamento, análise, previsão e outras funções, uma vez que sabem mais sobre seus padrões de compra, os ciclos de compra e necessidades financeiras. Através do Processo de Integridade de Dados do Revendedor, os revendedores têm acesso a um conjunto abrangente de serviços que resulta em qualidade aprimorada de dados, oferecendo suporte a tudo, de iniciativas de marketing a planejamento de recursos. A conectividade entre os equipamentos e outros ativos do cliente é a primeira etapa para estabelecer relações mais próximas e integradas entre os clientes e revendedores e os funcionários, produtos e processos da Caterpillar.

Em nenhum lugar, essas relações são mais aparentes do que no processo de vendas. Os clientes de hoje estão mais informados e capazes do que nunca. Eles procuram por aquilo que desejam, pesquisam extensivamente e compram como, onde e quando quiserem. Cada vez mais, os clientes "fazem a lição de casa" antes de fazer as compras – com mais de 80 por cento começando a compra de modo on-line. A Automação de Marketing de eBusiness fornece aos clientes acesso a conteúdo relevante e específico e ferramentas de compra, atendimento, financiamento e envio que economizam tempo.

Conforme os clientes mantêm o ritmo dos recursos de constante expansão, a Caterpillar dá continuidade a nosso compromisso de desenvolvimento e manutenção das melhores ofertas do setor. Seguindo adiante, iremos intensificar nosso foco sobre a compreensão de nossos clientes e o fornecimento de recursos que são mais relevantes para eles.



Os Revendedores Cat® Compartilham Aquilo que Funciona com o Across the Table: Na Palavra Deles

Em 2014, aplicamos nossa iniciativa Across the Table para considerar a melhor vantagem competitiva da Caterpillar, que é a nossa rede de revendedores, e torná-la ainda melhor. A iniciativa tem esse nome em razão da publicação da Caterpillar de 1926 de mesmo nome, que forneceu informações sobre as relações dos negócios/revendedores e seu benefício aos clientes. O livro ainda serve como um ponto de contato, uma vez que destaca os princípios fundamentais do desempenho e da confiança mútuas que governam a relação da Caterpillar/revendedor até hoje. O Across the Table permite uma colaboração mais profunda entre a Caterpillar e nossos 177 revendedores ao compartilhar e implementar as melhores práticas em toda a rede. Dessa maneira, nossos revendedores estão realizando ações que já funcionam e fazem sentido. Veja como a iniciativa Across the Table está permitindo que esses revendedores levem os negócios e sua relação com a Caterpillar para o nível superior.

[Veja aqui](#)



Atendendo à Demanda por Energia

Uma Conversa com Jim Umpleby, Presidente do Grupo

P: O que estimula você em relação ao futuro de Energy & Transportation?

R: O crescimento econômico do mundo em desenvolvimento está aumentando a demanda global por energia, infraestrutura e transporte. Espera-se que essa tendência dure várias décadas. A Caterpillar e nossos revendedores estão muito bem posicionados para ajudar nossos clientes a atender a essas demandas crescentes. Nosso futuro a médio e longo prazo em Energy & Transportation é muito claro.

P: Como as soluções de Energy & Transportation da Caterpillar estão ajudando os clientes a atender às demandas crescentes por energia?

R: Nossos produtos são utilizados em uma grande parte da cadeia de valor de óleo e gás, incluindo perfuração terrestre e em alto-mar, serviços de poço, produção de óleo e gás e transmissão de gás natural de tubulação. Nossos motores alternativos e grupos geradores de turbinas a gás também fornecem potência primária e de standby utilizando combustível diesel, gás natural e combustíveis alternativos para uma grande variedade de aplicações do cliente.

P: Quais são algumas das inovações que estão ocorrendo em Energy & Transportation?

R: Oferecemos suporte a uma ampla variedade de fontes de combustível, incluindo gás natural, diesel e combustíveis alternativos, e estamos inovando continuamente para fornecer soluções mais eficientes e com menores custos. As soluções de Gás Natural Liquefeito (LNG, Liquefied Natural Gas) estão sendo desenvolvidas para as indústrias ferroviárias, marítimas e de mineração. Nosso motor 3500, utilizado para exploração e produção de gás natural, está sendo, agora, adaptado para fornecer recurso de dois combustíveis, consumindo tanto diesel quanto gás natural. A Caterpillar Marine desenvolveu um incrível sistema de propulsão de aleta dupla que aprimora a eficiência de combustível e a confiabilidade de embarcações.

P: Como a Caterpillar contribui para a sustentabilidade no setor de energia?

R: Nossos produtos são utilizados em uma grande variedade de aplicações ambientalmente sustentáveis. Um grande exemplo é o forno de coqueria a gás na China – nossos grupos geradores Solar de turbinas a gás queimam o gás do carvão coque que é um subproduto na fabricação do aço. O processo reduz o gás do forno a carvão coque sendo ventilado para a atmosfera e produz eletricidade ao mesmo tempo. Outro exemplo é a experiência recente de 12 grandes motores Cat® movidos a gás natural que fornecem energia de reserva para várias usinas eólicas no Kansas. Quando o vento não está forte no sudoeste do Kansas, nossos grupos geradores de gás natural fornecem 110 mW de energia para 200.000 casas. Também há centenas de megawatts sendo produzidos pelos motores Cat® que operam com gás de aterros sanitários, gás do digestor e gás metano de minas de carvão.

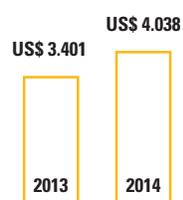
Energy & Transportation fornece suporte aos clientes nas aplicações de óleo e gás, geração de energia, marinha, ferrovia e indústria, incluindo as máquinas Cat®. O portfólio de produtos e serviços inclui motores alternativos, grupos geradores, sistemas de propulsão marítimos, serviços de turbinas a gás e a elas relacionados, locomotivas diesel-elétricas e outros produtos e serviços relacionados a ferrovias.

Vendas (em milhões de dólares)



Lucro do Segmento

(em milhões de dólares)



Local Geográfico (em milhões de dólares)





As Soluções Intellitrain Mantêm a Eficiência de Combustível na Linha

DUAS INOVAÇÕES SEPARADAS, QUANDO UNIDAS AO LEADER, PERMITIRÃO ECONOMIAS DE COMBUSTÍVEL E REDUÇÃO DE EMISSÕES



Mais do que Você Sabe

Life Is Beautiful é um festival anual de músicas, culinária, arte e aprendizados realizado em Downtown Las Vegas. Em 2014, quase 90.000 pessoas participaram do evento de três dias. Veja por que os Serviços de Entretenimento Cat® sempre estão presentes a cada ano para fornecer a energia seguro, confiável e "invisível" que permite ao festival ter o palco central.

👉 [Veja aqui](#)

No setor de ferrovias, combustível é a única grande despesa, depois de remuneração e benefícios. Tradicionalmente, um operador de locomotiva decide quando colocá-la em seus níveis de potência máxima, quando o motor a diesel é mais eficiente e quando freá-la. O desafio é que ficar muito tempo em uma posição de alta aceleração e interromper isso rapidamente pode gastar combustível. Gastar mais tempo nas posições de potência baixa e média, entretanto, coloca o motor diesel em um nível de eficiência de combustível menor. Para endereçar esse problema, a Electro-Motive Diesel (EMD) se juntou ao fornecedor de sistema de controle de trem New York Air Brake (NYAB) para lançar dois novos sistemas de controle automático que podem ajudar a reduzir o consumo de combustível para clientes do setor ferroviários.



Já consolidado como equipamento padrão na indústria ferroviária, o LEADER, sistema de gerenciamento de trem da NYAB, calcula a melhor eficiência de combustível e indica à equipe quando acelerar ou reduzir a velocidade. Como parte do conjunto Intellitrain de soluções ferroviárias, a EMD e a NYAB desenvolveram juntas o Intellitrain® PilotAssist para integrar o LEADER ao sistema de controle de locomotivas da EMD. Com o PilotAssist, os comandos dinâmicos de aceleração e freio do LEADER podem ser aplicados de modo autônomo pelo sistema de controle de locomotiva da EMD. O PilotAssist trabalha em sincronia com os comandos calculados do LEADER, que podem fornecer economia de combustível adicional.

Trabalhando com o PilotAssist, o novo software EMD SmartConsist® 2.0 opera automaticamente algumas locomotivas em um grupo conectado ou "comboio" em aceleração total, e deixa as outras locomotivas sem carga de motor, alcançando uma aceleração eficaz de faixa média para todo o grupo. As duas inovações separadas, quando unidas ao LEADER, permitirão economias de combustível e redução das emissões dessas locomotivas. Em unidades posteriores da EMD™, inovações como essa fornecem economias reais nos resultados.



Balsa Rápida Ativada por DGB™ uma Grande Conquista no Rio 2016

**"A NOVA SOLUÇÃO DE
COMBUSTÍVEL DUPLO DA CAT
APROVEITA A DURABILIDADE
COMPROVADA DO
MOTOR
DIESEL 3500,
ENQUANTO OFERECE AOS
CLIENTES FLEXIBILIDADE DE
COMBUSTÍVEL APRIMORADA
E ALTERNATIVA DE POTÊNCIA
PARA CONSUMIR DIESEL
OU GÁS"**

As Olimpíadas reúnem talentos de todo o mundo, sempre com resultados surpreendentes. De acordo com esse espírito, os jogos de 2016 no Rio de Janeiro, no Brasil, contarão com balsas da Assessoria Transporte Aquaviário – projetadas pela Coco Yachts Holland B.V. dos Países Baixos, construídas pelas Afai Southern Shipyards na China e acionadas pelos primeiros grupos geradores marítimos Cat® 3512C com Mistura Dinâmica de Gás (DGB™, Dynamic Gas Blending™), elaborado em Lafayette, Indiana, EUA.

Um total de 28 grupos geradores Cat® serão instalados em sete balsas de casco de alumínio, com 14 grupos geradores Cat 3512 – cada um fornecendo 1.550 eKW a 60 Hz de potência nominal – e 14 grupos geradores Cat C9 que fornecem potência primária e auxiliar, respectivamente.

Uma balsa será equipada com a nova solução DGB da Caterpillar Marine, que tem como base a aplicação de combustível duplo de sucesso para perfuração terrestre, lançada em 2012. Acionada por Gás Natural Comprimido (CNG, Compressed Natural Gas), a solução de combustível duplo é ideal para aplicações de alta velocidade.

O Cat 3512 DGB conta com um sistema de gás de baixa pressão com uma taxa máxima de substituição de gás de aproximadamente 70 por cento em uma faixa de carga ampla. O grupo gerador em conformidade com IMO II opera com potência nominal semelhante ao diesel enquanto mantém uma vida útil semelhante a um motor diesel. Os operadores podem alcançar economia de combustível significativa em razão do fator de carga principal e da taxa de substituição.

"A nova solução de combustível duplo da Caterpillar Marine aproveita a durabilidade comprovada do motor diesel 3500 enquanto oferece aos clientes aprimoramento da flexibilidade de combustível e redundância de potência para consumir diesel ou gás", explica Jason Spear, engenheiro de produto da Caterpillar Marine.

As seis balsas restantes estão sendo construídas com a opção de adaptação instantânea do espaço do motor para incluir os kits DGB no futuro. Cada balsa contará com Propulsão Diesel-elétrica (DEP, Diesel-electric Propulsion) com propulsores elétricos azimutal e espaços de motores idênticos.

"A Assessoria Transporte Aquaviário não vai somente otimizar a eficiência de suas embarcações alimentadas pelas soluções da Caterpillar Marine, mas também vai operar em alto-mar com a confiança e o suporte ao produto que podem ser obtidos somente com a Caterpillar", observa Chris Chenette, gerente de produtos da Caterpillar Marine.



O Caterpillar Enterprise System Group (CESG) reúne os processos essenciais e oferece suporte aos grupos com a meta de aprimorar ainda mais nossa fabricação total e nossos recursos de cadeia de valores em todo o mundo. O grupo está facilitando e oferecendo suporte à estratégia de alcançar Excelência Corporativa trabalhando com negócios estratégicos para alinhar a empresa, impulsionar ações e fornecer resultados superiores.

Excelência Corporativa

Uma Conversa com Dave Bozeman, Vice-presidente Sênior

P: Como a Excelência Corporativa se alinha à estratégia corporativa da Caterpillar?

R: A Excelência Corporativa leva nossos processos do pedido à entrega para o próximo nível ao nos permitir fazer ainda melhor aquilo que já fazemos bem. Ao olhar para os negócios gerais, a Excelência Corporativa impulsionará nossa disciplina e execução para um novo nível para a Caterpillar e se comprovará como sendo uma vantagem competitiva a longo prazo.

P: Quais valores a Rede de Fornecimento Global leva para a estratégia de Excelência Corporativa?

R: A Caterpillar faz negócios em mais de 180 países em todo o mundo. Um modelo de rede que seja vinculado à nossa estratégia de logística geral fornece grande visibilidade através de nossa cadeia de valores e nos permite inserir nosso estoque onde e quando for necessário. Nossa rede se fortalecerá no futuro, e isso continuará a ser uma vantagem competitiva para a Caterpillar.

P: Como a Excelência Corporativa pode ajudar uma empresa?

R: Tudo começa com o cliente – compreendendo suas exigências e necessidades. Observamos quando e como o cliente deseja seu produto e definimos nossa logística, nossas fábricas e nossos fornecedores para atender às suas exigências. Isso aprimora a velocidade e o fluxo de fornecimento de nossos produtos ao cliente. Ao fazermos isso, os clientes ficam satisfeitos, os lucros aumentam e há melhores retornos de vendas e redução de estoque, o que aprimora nosso fluxo de caixa geral. Quando começamos com os clientes, todos ganham.

P: Como a Caterpillar está aproveitando o Lean para a estratégia de Excelência Corporativa?

R: O Lean nos permite avançar uma etapa sobre a disciplina e execução, impulsionando a estabilidade dentro de nossa fábrica e de nossos ambientes de escritório. Começa com nosso comprometimento de uma cultura de Qualidade na Fonte. Isso significa eliminar todos os defeitos, seja em um produto ou processo. Isso exige uma compreensão profunda sobre o aspecto de um trabalho em cada etapa. Assim, seja trabalho de escritório ou construção das maiores máquinas do mundo, Qualidade na Fonte é a base, e nossos funcionários são a chave para fazer isso acontecer.



Uma Caterpillar Mais Competitiva

Destaques da Enterprise Excellence de 2014

- Compreensão abrangente sobre as exigências de atendimento ao cliente por produto e região
- Nove novos pilotos liderados por quatro equipes de engenharia da cadeia de valores
- Simplificação entre todos os pilotos ... estimulada pela racionalização da configuração
- O impulso do Lean continua... com mais de 50 implantações
- Desenvolvimento de uma Divisão de Rede de Fornecimento Global ... Oferecendo visibilidade aprimorada

A Força Impulsionadora Por Trás da Enterprise Excellence

Os clientes confiam na Caterpillar para receber a melhor experiência possível, com expectativas de produtos de qualidade com custo e disponibilidade que atendam às suas necessidades diárias. Como parte de nosso compromisso de aprimorar continuamente a experiência do cliente, surge uma nova iniciativa, Enterprise Excellence, lançada em 2014, que representa a visão holística da Caterpillar para a completa gestão de seus negócios.

A estratégia de alcançar a Enterprise Excellence foi desenvolvida por um grupo diverso de diretores que são responsáveis pelas principais linhas de produtos e pelas ofertas de serviço da Caterpillar. A Enterprise Excellence está desafiando a Caterpillar a se aproximar ainda mais do cliente para mais bem entender o mercado e as exigências de nossos clientes. Assim, a Caterpillar está utilizando dados do cliente para melhor alinhar os processos e oferecer suporte a grupos visando melhorar ainda mais a gestão dos negócios da Caterpillar. A estratégia inclui também esforços para fornecer os produtos de melhor qualidade aproveitando uma transformação direcionada e fortalecendo os processos em toda a empresa.

Os esforços estão proporcionando uma Caterpillar mais conectada, responsiva e competitiva. É uma Caterpillar da qual as pessoas sentem orgulho. Uma Caterpillar com a qual nossos clientes podem contar. E uma Caterpillar em que nossos acionistas podem confiar.



Cada Vez Mais Próximo do Cliente

**FORNECEREMOS NOSSOS
PRODUTOS DE MODO
CONSISTENTE
DA MANEIRA
COMO O
CLIENTE
DESEJA ...
QUANDO O CLIENTE DESEJA ...**

Os clientes da Caterpillar apresentam grandes expectativas, as quais, se não forem atendidas, poderão ter impacto direto sobre os negócios. Ao reunir, analisar e aplicar feedback do cliente, podemos ajudar a evitar tais situações.

Coletamos feedback através de um processo chamado de abordagem de volta ao mercado, componente essencial da estratégia para alcançar a Enterprise Excellence. Em 2014, a Caterpillar levou essa abordagem para o nível seguinte. Ao reunir feedback abrangente de mercado – como recursos específicos, desempenho e entrega, nossos clientes esperam muito de nós – a Caterpillar pode melhor definir nossa promessa de atendimento ao cliente e aproveitar os dados para alinhar processos críticos e grupos de suporte que aprimoram ainda mais a gestão dos nossos negócios.

"Vi grandes mudanças na comunicação", observa Dino Colbourne com Shell Albion, cliente da indústria de areias petrolíferas. "Vi engenheiros da Caterpillar vindo aqui várias vezes, e eles estão perguntando nossa opinião, pois temos muita história. Temos a maior história da região, e é ótimo responder perguntas para fornecer suporte ao aprimoramento de produtos".

Ao ouvir o mercado, a Caterpillar estabeleceu quais segmentos de demandas diferentes existem com base em ocasiões de compra específicas. Como resultado, a Caterpillar está reprojetoando nossos processos do pedido à entrega para fornecer a agilidade e a flexibilidade necessárias para atender às expectativas dos clientes consistentemente. Ao fazermos isso, fornecemos nossos produtos da maneira como os clientes desejam ... quando o cliente deseja ... atendendo à Promessa de Atendimento ao Cliente Caterpillar.



Recursos Fundamentais

Processos e diretrizes para impulsionar o sucesso sustentável.

- Promessa de Atendimento ao Cliente
- Estratégias de Produto
- Rede de Fornecimento Global
- Transformação Direcionada
- Estratégia de Sistemas Empresariais
- Governança

Todos os negócios do mundo seguem processos e diretrizes específicos para atingir o sucesso sustentável. Na Caterpillar, esses processos são chamados de recursos fundamentais, e estamos comprometidos em fortalecer nossos recursos fundamentais para alcançar a Enterprise Excellence.

Um recurso fundamental essencial para a Caterpillar é nossa Rede de Fornecimento Global. Em 2014, a Caterpillar criou essa rede ao reunir nossas equipes de compra e logística. O resultado é uma equipe da Caterpillar focada na excelência de fornecimento, na visibilidade e nas eficiências do pedido à entrega.

A Rede de Fornecimento Global monitora pedidos, envios, entregas e estoques em toda a Caterpillar. Compreende fornecedores internos e externos, locais de distribuição, estações de consolidação e desconsolidação e peças de manutenção. Cada uma dessas áreas fornece especialidade, e o alinhamento cria uma rede de valores forte.

A meta da Rede de Fornecimento Global é obter a peça ou a manutenção de qualidade correta, no momento correto, do fornecedor correto, seguindo o plano correto, para o custo total correto. A rede impulsiona decisões proativas com base em fatos para compra e logística e fornece uma vantagem competitiva para a Caterpillar e para nossos clientes.



O Poder da Perfeição



O Inspetor Henry Rogers e o líder de equipe Terry Boone inspecionam um trator em um setor de qualidade em East Peoria, Illinois.

Um trator perfeito é obtido quando uma máquina é iniciada on-line e é completamente montada com ausência de defeitos, do início ao fim. A Caterpillar busca por perfeição e é uma empresa construída sobre uma reputação de produtos e serviços de alta qualidade. Em 2014, a perfeição começou a ganhar forma como tratores Cat® perfeitos que saíram das linhas de montagem em todo o globo.

Como a Caterpillar está alcançando perfeição? A resposta é o Lean.

O Lean é a execução disciplinada da Caterpillar para eliminar perdas e impulsionar eficiências, sendo elaborado sobre uma base forte do 6 Sigma e do Caterpillar Production System (CPS). A metodologia, apresentada pela primeira vez em 2013, aproveitou o momento em 2014 e foi aplicada mais de 50 vezes em toda a empresa.

O primeiro princípio de Lean é o Qualidade na Fonte, ou BIQ, e exige que cada pessoa, trabalhando em cada processo, garanta 100 por cento de alta qualidade em todos os estágios de trabalho. Não pode haver defeitos em qualquer estágio, não importa o quão pequenos ou insignificantes sejam.

A fábrica da Caterpillar em East Peoria, Illinois, celebrou seu primeiro trator perfeito no começo de 2014, e o Lean está impulsionando os resultados, em razão do grande entusiasmo e do comprometimento entre os funcionários. "Há muito orgulho e perícia profissional na linha", observa Terry Boone, líder de equipe de fabricação. "Nosso maior recurso é nossa equipe. Ela nos torna grandes".

A eliminação de defeitos é somente um aspecto do Lean. A metodologia também está aprimorando a segurança dos ambientes de trabalho e aumentando o fluxo de processo, o que aprimora a disponibilidade do produto aos clientes. E mais, a jornada Lean da Caterpillar não se limita à fabricação. Muitas áreas funcionais na Caterpillar executam processos industriais diariamente e estão aproveitando a metodologia Lean para produzir trabalho perfeito e fornecer uma Caterpillar mais conectada, responsiva e competitiva.

O Poder da Perfeição (continuação)

A Base do Sucesso

O trabalho perfeito é possível na Caterpillar em razão de uma jornada de melhoria contínua que teve início com o 6 Sigma, o Caterpillar Production System (CPS) e, agora, o Lean. A Caterpillar lançou sua Metodologia Lean em 2013.

O 6 Sigma padroniza a metodologia de resolução de problemas utilizando fatos e dados. O Caterpillar Production System fornece à Caterpillar uma linguagem comum e promove o aprimoramento através de métricas de Pessoas, Qualidade, Velocidade e Custo. O Lean é a execução disciplinada necessária para eliminar perdas e impulsionar a eficiência.



Superando Expectativas

Uma Conversa com Brad Halverson, Presidente de Grupo e Diretor Financeiro

P: Como você descreve o desempenho financeiro da Caterpillar em 2014?

R: Em 2014, enfrentamos um ambiente economicamente desafiador. Como resultado, as vendas e receitas da Caterpillar não aumentaram. Apesar da queda das vendas das Resource Industries em quase US\$ 3 bilhões, ou mais de 20 por cento, identificamos alguns pontos fortes. Foi um ótimo ano para Energy & Transportation, com vendas e lucros recordes em 2014. Embora ainda muito abaixo dos picos anteriores, as vendas da Construction Industries aumentaram em cerca de 4 por cento, com melhora substancial dos lucros. Apesar de as vendas e receitas gerais da empresa terem permanecido inalteradas em 2014, a execução operacional sólida por parte de nossos funcionários resultou em maior lucro por ação de US\$ 5,88, com aumento de US\$ 0,13 em relação a 2013, e excluindo os custos de reestruturação, o lucro por ação em 2014 foi de US\$ 6,38, um aumento de US\$ 0,41 comparado a 2013.

Apesar das condições econômicas fracas de modo geral, estou satisfeito com nossas conquistas de 2014, e continuamos firmes na execução de nosso modelo de negócios. Através do trabalho duro de nossos funcionários em parceria com nossos revendedores, fornecemos aos nossos clientes produtos com qualidade aprimorada e obtivemos melhorias nas ações de mercado em 2014, o que marca o quarto ano consecutivo de melhorias. Também observamos uma porcentagem significativamente maior de entregas dos revendedores financiadas pela Cat Financial, resultando no segundo ano consecutivo de aprimoramento nessa área. Esses esforços, junto a um foco forte sobre o gerenciamento de custos, nos permitiu reduzir os custos estruturais, aprimorar nossa flexibilidade de custos e alcançar nossas metas de lucro operacional.

P: Como você descreve a condição de nosso balanço e o desempenho financeiro em 2014

R: Continuamos a investir nas oportunidades de crescimento futuro, em nossas fábricas, em nossas pesquisas e desenvolvimento, que são essenciais para nosso sucesso a longo prazo. Somos capazes de fazer isso por causa da força de nosso balanço financeiro. É o resultado direto de um foco intenso sobre o balanço e fluxo de caixa que vem ocorrendo nos últimos anos. Machinery, Energy & Transportation (ME&T) geraram US\$ 7,5 bilhões de fluxo de caixa de operação em 2014, que foi o terceiro maior da história da empresa. Nossa relação dívidas/capital de ME&T de 37,4 por cento está dentro de nossa faixa alvo, e a relação líquida dívidas/capital de US\$ 6,3 bilhões de dinheiro de ME&T está em 18 por cento. Essa forte posição financeira foi alcançada com o retorno aos acionistas através de um aumento de 17 por cento em nossos dividendos trimestrais e os US\$ 4,2 bilhões de ações que adquirimos durante o ano.

P: Qual deve ser o foco dos funcionários em 2015 para ajudar a Caterpillar a alcançar suas metas?

R: Como sempre, precisamos começar com a segurança. Durante 2014, nossa segurança foi aprimorada em relação a 2013; assim, tornar a Caterpillar um local de trabalho ainda mais seguro em 2015 é um ótimo começo.

O Financial Products foi criado para fornecer financiamento aos clientes e aos revendedores para compra e locação de equipamentos Cat® e de outras marcas, bem como financiamento para vendas de produtos Cat® aos revendedores. Os planos de financiamento incluem operação e financiamento de locações, contratos de vendas, empréstimos de capital e planos de financiamento de venda completa. O segmento também fornece várias formas de seguro aos clientes e aos revendedores para ajudar a fornecer suporte à compra e locação de nossos equipamentos. O Corporate Services foi elaborado para fornecer recursos de negócios e recursos humanos, tecnologia da informação, serviços de contabilidade e finanças para a Caterpillar, servindo como o recurso corporativo de atividades relacionadas aos negócios.

Superando Expectativas (continuação)

Uma Conversa com Brad Halverson, Presidente de Grupo e Diretor Financeiro

De ponto de vista operacional, enfrentamos outro desafio em 2015, com a expectativa de queda de vendas e receitas em cerca de US\$ 5 bilhões em relação a 2014, impulsionada pelo crescimento relativamente lento previsto para a economia mundial e pelo baixo preço de commodity. Assim, precisaremos manter o foco no gerenciamento de custos. Apesar dos desafios, estou muito animado com 2015, uma vez que temos um ótimo momento de gerenciamento de custos através das iniciativas do Lean. Comprovamos que sabemos como gerenciar em momentos de desafio, e tenho certeza de que faremos isso novamente em 2015.

O desenvolvimento da liderança também será uma área essencial para focar em 2015 e definiremos o estágio de sucesso contínuo a longo prazo. Em 2014, atualizamos a estratégia geral Leadership (L.E.A.D.) incluindo um currículo de liderança com base em novos valores, e formamos novas parcerias para ajudar a formatar nossos programas de 2015. Ao considerar que mais da metade de nossos funcionários estão na empresa há menos de 10 anos, é possível ver o motivo de eu estar tão empolgado em relação à necessidade de investir no desenvolvimento de lideranças.

P: Como você vê a Caterpillar no futuro?

R: Estamos posicionados incrivelmente bem para o futuro a longo prazo. Estamos nas indústrias certas. O mundo precisa daquilo que tornamos possível – energia, infraestrutura, sustentabilidade, que são desafios essenciais que serão enfrentados pelo mundo nos próximos anos, e temos soluções. A população mundial está crescendo, a classe média está crescendo, as demandas por energia estão crescendo; e as necessidades de infraestrutura estão crescendo nos mercados em desenvolvimento e, por isso, atualização é necessária nos mercados em desenvolvimento. Há muitas oportunidades para a Caterpillar e nossos clientes!

Depois da recuperação de nossas indústrias, estaremos bem posicionados para obter vantagens das melhorias operacionais e estruturais que fizemos nos últimos anos, bem como o aumento de investimento que estamos fazendo em pesquisa e desenvolvimento. Devemos nos sentir bem em relação ao que alcançamos nesses momentos desafiadores e ficar animados sobre o futuro que temos.

Receitas (em milhões de dólares)



Lucro do Segmento (em milhões de dólares)



Receitas de 2014 por Local Geográfico (em milhões de dólares)



**Os gráficos representam o desempenho financeiro do segmento de Financial Products.*



Fortalecendo o Valor do Acionista a Longo Prazo

**NO ANO,
US\$ 4,2 BILHÕES
DE RECOMPRAS DE AÇÕES E
US\$ 1,6 BILHÃO
DE DIVIDENDOS PAGOS
FIZERAM DE 2014 UM
ANO DE RECORDES EM
RETORNO DE CAPITAL**

Em 2014, a Caterpillar comemorou seu 85º aniversário como empresa listada na Bolsa de Valores de Nova York, um marco em nossa longa herança de execução de estratégia, desempenho operacional e valor de retorno aos acionistas. A base de intensidade financeira consistente nos permitiu resistir ao caráter cíclico do mercado durante os anos e investir a longo prazo. Em nossa Estratégia Corporativa, há métricas definidas que ajudam a mensurar o sucesso. Uma planilha de saldos forte, uma taxa de crédito estável "mid-A" e fluxo de caixa abrangente demonstram nossas forças e nossos recursos financeiros.

Capacidade da Caterpillar de gerar fluxo de caixa, acesso a crédito e emissão de dívidas nas operações de suporte aos mercados financeiros, prioridades de aplicação de fundos e resistência contra recessão. Em 2014, a Caterpillar Inc. emitiu US\$ 2 bilhões de apólices dos EUA com vencimentos de 10 anos, 30 anos e 50 anos com taxas baixas. Quando possíveis concessores de empréstimo consideram a aplicabilidade de crédito de uma empresa, os balanços fornecem uma "visão geral" financeira básica que indica como a empresa pode lidar com as melhorias e quedas de vendas e receitas enquanto ainda arca com as dívidas. Assim, terminamos 2014 com balanço forte e métricas de crédito sólidas. O lucro por ação de 2014 foi de US\$ 5,88. Excluindo os custos de reestruturação, o lucro por ação foi de US\$ 6,38, até 7 por cento em 2013, apesar do crescimento econômico mundial menor do que o esperado e das vendas e receitas relativamente inalteradas.

Nossas prioridades para uso de caixa incluem recompensa a nossos acionistas através da recompra de ações e pagamento de dividendos. Em janeiro de 2014, anunciamos nossa conclusão do programa de recompra de ações de US\$ 7,5 bilhões, inicialmente aprovado em 2007. Em seguida, a Diretoria aprovou um novo programa de recompra de ações de US\$ 10 bilhões, com validade para 31 de dezembro de 2018. Para todo o ano, US\$ 4,2 bilhões de recompras de ações e US\$ 1,6 bilhão de dividendos pagos tornaram 2014 um ano de recordes em termos de retorno de capital – e demonstram claramente nosso compromisso de fornecer retornos superiores aos acionistas.

Nossa previsão a longo prazo permanece otimista, uma vez que a diversidade e o alcance geográfico de nossos negócios, a demanda crescente por produtos e serviços de nossos clientes, bem como nossa disciplina financeira e intensidade de operação contínuas, nos forneceram motivos claros para estarmos confiantes em relação à capacidade da Caterpillar de fornecer resultados fortes e continuar a compensar os acionistas.



Dia da Manufatura dos EUA Resulta em Orgulho e Possibilidades

Manufatura nos EUA

12,5% do PIB¹

US\$ 2,08 trilhões de contribuição para a economia em 2013¹

9% de força de trabalho diretamente empregada¹

1 a cada 6 trabalhos no setor privado¹

US\$ 1,32 adicionados à economia a cada US\$ 1 gasto¹

$\frac{2}{3}$ de toda a R&D (Research and Development, Pesquisa e Desenvolvimento) do setor privado (impulsionando mais inovação do que qualquer outro setor)¹

90% das patentes são resultantes da manufatura²

¹ Fonte: National Association of Manufacturing

² Fonte: U.S. Department of Commerce

Autumn Cohan, aluna da sétima série em Decatur, Illinois, montou uma "escova-robô", uma escova de dentes com motor – que ela criou para varrer uma pilha de arroz. A "escova-robô" se movia em círculos, mas ela queria que ela se movesse em linha reta. "Não é tão fácil quanto parece", ela diz.

Autumn, que quer ser arquiteta, é uma das 80 garotas escolhidas para visitar a fábrica da Caterpillar de Decatur em outubro de 2014 para o programa "Uma Garota em um Dia de Engenharia". As garotas passaram o dia conversando com algumas engenheiras da Caterpillar e aprendendo sobre as habilidades e a resolução de problemas em relação às quais elas precisarão estar focadas para carreiras de engenharia.

Esta foi uma das iniciativas realizadas em outubro junto ao Dia Nacional da Manufatura – evento anual que ocorre na primeira sexta-feira de outubro, uma oportunidade aos fabricantes dos EUA de celebrar e demonstrar o potencial da manufatura moderna e impulsionar o interesse em carreiras nesta área.

Em 2014, as fábricas da Caterpillar nos EUA realizaram mais de 200 eventos em 38 estados. Mais de 25.000 funcionários e centenas de familiares, líderes de comunidade, educadores e estudantes participaram. As atividades variaram por fábrica, incluindo open-houses e tour, demonstrações, refeições, jogos e experiências práticas de fabricação. Mas, o tema foi o mesmo em todos os lugares: os funcionários da manufatura da Caterpillar são valorizados por suas habilidades e por sua especialidade – e suas carreiras são impactantes.

Fabricação é o núcleo de nossa empresa e impulsiona a inovação contínua. Hoje, por exemplo, os fabricantes estão no meio de uma revolução sustentável, em constante inovação e aprimoramento, para aumentar a segurança de produtos e instituições e, ao mesmo tempo, utilizar menos energia, menos água e criar menos resíduos. A tecnologia também está desempenhando um papel cada vez mais vital. Os fabricantes dos EUA estão na linha de frente desses esforços, realizando dois terços de toda a pesquisa e desenvolvimento da nação – mais do que qualquer outro setor – e reivindicando 90 por cento de todas as patentes dos EUA.

Dia da Manufatura dos EUA (continuação)

Nossos clientes estão literalmente construindo o mundo e não poderiam fazer isso sem o trabalho duro e a especialidade dos homens e das mulheres que projetam e constroem motores e equipamentos Cat® duráveis e confiáveis. É nossa responsabilidade garantir que eles sejam valorizados e que estejam preparados para competir em nível mundial. Para isso, trabalhamos para encorajar o aprendizado de tecnologia vital e de negócios de qualidade, além do cultivo de um ambiente no qual a inovação seja recompensada e possa florescer.

A Caterpillar está comprometida com o sucesso contínuo de nossas unidades de manufatura, que inclui uma base forte nos EUA, a qual consideramos uma das mais fortes e produtivas do mundo.

▶ [Assista a um breve vídeo sobre a Fabricação de Hoje. A Caterpillar de Hoje.](#)

Honrando Aqueles que Constroem uma Vida para Construir o Mundo



Betty Reed ganhava 75 centavos de dólar por dia como babá quando soube de um emprego como Montadora Geral da subsidiária da Caterpillar Solar Turbines, onde ela podia trabalhar ao lado do marido, irmão e primo. Isso foi em 1942, e Betty ainda está ativa como talhadora/esmerilhadeira na fábrica da Solar em San Diego.

Junto a Charlie Pittman, mecânico de manutenção da fábrica da Caterpillar em East Peoria, Betty recebeu seu pino de 65 anos de serviço e estrelou em um vídeo do tipo documentário que foi parte da exibição "Tradições da Manufatura" do Centro de Visitantes da Caterpillar. A exibição celebrou os quase 90 anos de legado de fabricação da Caterpillar e honrou as pessoas que tornaram isso possível.

"A manufatura é o núcleo de nossa empresa", diz Kathryn Spitznagle, Gerente do Centro de Visitantes da Caterpillar. "Esperamos que os visitantes continuem a tradição da manufatura, junto a uma compreensão da longevidade e das oportunidades nas carreiras de mão de obra especializada de hoje".

A exibição focou em cinco conceitos principais da história da Caterpillar – Segurança, Processos, Qualidade, Reconhecimento e Treinamento de Funcionários – e incluiu fotografias de arquivo e mais de 150 artefatos. "Muitas das ferramentas testadas e comprovadas e dos processos que datam de 1920 ainda têm lugar em nossas fábricas modernas", diz Spitznagle. "E, quando os visitantes passam pelos espaços, eles vêem os produtos inovadores, de alta tecnologia e mais sustentáveis que fabricamos hoje, mas, também, que a dedicação à qualidade e segurança não mudou".



Programa de Financiamento, uma Solução Vencedora para os Clientes do Reino Unido

A JUST ADD DIESEL COMBINA OS CUSTOS TOTAIS DE EQUIPAMENTOS EM ÚNICO PAGAMENTO MENSAL, DEIXANDO O COMBUSTÍVEL COMO A ÚNICA DESPESA ADICIONAL DO CLIENTE.

A Cat Financial está sempre buscando maneiras inovadoras de trabalhar com os revendedores Cat® para fornecer soluções superiores aos clientes da Caterpillar. A campanha Just Add Diesel (Apenas Coloque Combustível) com a Finning UK é um bom exemplo. Juntos, com representantes de marketing do grupo de Construção e Infraestrutura Global (GCI, Global Construction and Infrastructure) da Caterpillar, a Cat Financial e a Finning aplicaram um programa para clientes que valorizam um alto nível de serviço. Elaborado com base em um Direcionamento de operação que inclui um Plano de Proteção Estendida (EPP, Extended Protection Plan) e no Contrato de Manutenção Preventiva da Finning, A campanha Just Add Diesel combina os custos totais de equipamentos em único pagamento mensal, deixando o combustível como a única despesa adicional do cliente. A Finning oferece uma garantia de disponibilidade de 98 por cento com o pacote. Durante os últimos dois anos, o programa ajudou muitos clientes do Reino Unido a encontrar a solução correta para sua compra de carregadeiras, escavadeiras e caminhões articulados. A Malcolm Construction, que opera uma pedreira em Ayrshire, Escócia, é um bom exemplo.

"Quando procuramos atualizar nossas máquinas, desejamos uma opção que nos forneça baixos custos de ciclo de vida útil com alta produtividade", explica o Diretor de Gerenciamento da Malcolm Construction, Walter Malcolm. "Identificamos a Cat® 972K e a Cat® 980K como as unidades ideais para nossa operação, e a solução Just Add Diesel foi uma ótima opção de pagamento que fez sentido aos negócios, permitindo que planejássemos o futuro financeiro. Com a economia de combustível e as melhorias de produtividade, estamos operando uma das unidades quase que gratuitamente".



A Law and Public Policy é elaborada para sustentar a reputação da Caterpillar em nível mundial. A organização inclui a Legal Services Division e a Global Government & Corporate Affairs Division. As responsabilidades incluem serviços jurídicos e de conduta; relações com a mídia; comunicações internas; assuntos governamentais; consultoria de sustentabilidade; e serviços ambientais de saúde e segurança em nível global. Suporte à Caterpillar Foundation também é fornecido por nosso grupo, tornando o progresso sustentável possível em todo o mundo. Somos uma equipe global, focada em atender aos nossos clientes, às comunidades e aos países.

Estratégia Jurídica DIRECIONADA

Uma Conversa com Jim Buda, Vice-presidente Executivo e Diretor Jurídico

P: Uma "estratégia direcionada" é normalmente associada à manufatura. Como você está utilizando esse tipo de pensamento na área jurídica?

R: Nós replicamos nossa estratégia de direcionamento jurídico do Caterpillar Production System (CPS). O aspecto semelhante é que ele nos fornece direcionamento através do qual processamos e gerenciamos o volume de trabalho em nossas áreas. Se recebermos um contrato comercial, por exemplo, a matéria é revisada por meio de um direcionamento com o qual a maioria das revisões de contrato começa. Nesse direcionamento, muitos aspectos da revisão legal foram convertidos em trabalho padrão. Se, em algum ponto, o contrato exigir atenção particular, ele será encaminhado para outro direcionamento – semelhante a como uma especialidade pode ser desviada sobre a linha de produção ou passar por um processo diferente. É uma maneira como utilizamos as estratégias direcionadas para determinar o melhor recurso para alocar tempo para problemas de um contrato e concluí-lo da maneira mais eficiente possível.

P: Que tipos de recursos legais você considera?

R: Ainda trabalhamos com conselhos externos – mas, agora, também trabalhamos com outros recursos flexíveis, como empresas de terceirização de processos jurídicos, firmas que fornecem advogados de contrato e outros profissionais jurídicos e fornecedores de serviços gerenciados. Muitos deles apresentam escritórios e equipes nos EUA e em outros países. Eles nos fornecem advogados inteligentes e outros profissionais jurídicos especializados naquilo que é necessário para tarefas específicas. Isso oferece diferentes maneiras à Caterpillar de realizar os trabalhos e não somente reduz os custos gerais, mas também aumenta a capacidade de foco dos advogados com altos níveis de especialidade nas questões de risco mais complexas da Caterpillar. Ao aumentar a diversidade global e de especialidades em toda a equipe, somos capazes de atingir melhor gerenciamento de risco e resultados com custos menores para a Caterpillar.

P: Qual foi a origem da ideia de uma estratégia jurídica direcionada?

R: A estratégia surgiu depois do ciclo de baixa em 2009, quando planejamos o aumento de demanda do suporte jurídico junto às vendas e receitas. Determinamos que – por causa da volatilidade das condições macroeconômicas do mundo de hoje – não podíamos simplesmente adicionar ou eliminar recursos cada vez que nossas receitas flutuassem. Os negócios da Caterpillar precisavam de nosso aprimoramento de consistência, flexibilidade, conclusão e responsividade de nossos serviços. Também precisávamos melhorar o engajamento dos funcionários. Precisávamos criar e implementar um novo modelo que fosse diferente dos modelos jurídicos tradicionais.

Estratégia Jurídica

DIRECIONADA (continuação)

Uma Conversa com Jim Buda, Vice-presidente Executivo e Diretor Jurídico

P: Como essa estratégia impactou o engajamento do funcionário?

R: A Caterpillar apresenta um volume grande e uma variedade de questões jurídicas que precisam de atenção. Aquilo que é complexo, estimulante e/ou atrativo para uma pessoa pode não ser para outra. Antes das estratégias jurídicas direcionadas, tínhamos um paralegal ou advogado que gastava grande parte do tempo trabalhando em assuntos de rotina que não aumentavam sua especialidade. Ao alocar trabalho com base na correspondência da especialidade de uma pessoa com uma tarefa que exige especialidade semelhante para realizar a tarefa com êxito, as pessoas ficam mais satisfeitas e envolvidas com o trabalho. Ao criar trabalho padrão, beneficiamos alguns compradores e outras equipes comerciais da Caterpillar. Eles apresentam uma compreensão melhor dos riscos comerciais e demonstram firmeza clara de tomada de decisão e assumem responsabilidades. Mais tempo para tarefas mais confiáveis ajuda os compradores e outros gerentes comerciais a planejar e realizar seus compromissos.

P: É possível quantificar as melhorias de custos e eficiência?

R: Desde que implementamos o programa em 2011, a Caterpillar economizou mais de US\$ 25 milhões. Em 2014, fornecemos mais de 55.000 horas de suporte jurídico através das Estratégias Jurídicas Direcionadas. Também estamos realizando os trabalhos de maneira mais rápida. Antes da implementação das Estratégias Jurídicas Direcionadas, um documento, como um contrato de compra, levaria mais de cinco dias para ser processado. Em 2014, nossa média foi de dois dias ou menos em 79 por cento do tempo, e quatro dias ou menos em 95 por cento do tempo de revisão. Isso não somente nos ajudou a fornecer um melhor atendimento aos clientes, mas, mais importante, ajudou a Caterpillar a alcançar suas metas comerciais.



O Projeto de Reflorestamento Produz Frutas na China

Sustentável em nossa essência

Em 2014, a Caterpillar elevou a Sustentabilidade ao patamar de Valor.



Integridade
O Poder da Honestidade



Excelência
O Poder da Qualidade



Trabalho em Equipe
O Poder do Trabalho em Con-



Comprometimento
O Poder da Responsabilidade



Sustentabilidade
O Poder da Longevidade

Na cidade antiga de Wuxi, província de Jiangsu, China, flores brancas se movem nos pés de pereiras recentemente plantadas, que traz um impulso ecológico e econômico para a comunidade. Mais conhecido como local de nascimento da indústria moderna da China, Wuxi está buscando estratégias para garantir a sustentabilidade ambiental através de seu período de rápido crescimento econômico.

Em várias cidades chinesas, as equipes da Caterpillar cederam seu tempo para plantar uma variedade de árvores que trazem múltiplos benefícios. Na primavera de 2014, por exemplo, funcionários e suas famílias optaram por plantar pés de peras de 10 anos de idade, vindas da vila de Suzhou depois da sugestão de um líder da comunidade local.

Ao final da estação de crescimento, outra equipe retornou para colher, empacotar e distribuir peras para as famílias da comunidade. Os fundos resultantes das vendas de pera serão utilizados em 2015 para fornecer apoio às escolas locais para realizar educação ambiental na comunidade e para as famílias em necessidade. Este é um resultado de ganho mútuo para a comunidade e para o ambiente.

Os esforços de plantação fazem parte do Charity Forest, projeto que busca construir grandes áreas verdes para conservar e proteger a água e os recursos do solo. O Charity Forest, que é apoiado pela Caterpillar Foundation, também é focado na sustentação do ambiente através de reflorestamento em áreas importantes do norte da China e em áreas que cercam o Lago Taihu, no sul da China, onde o desenvolvimento industrial foi mais intenso.



Vencer fazendo certo

*Um negócio global e completo
Com alcance e presença inéditos da indústria
Ambiente de aplicação regulatória global nunca visto
Contextos culturais, políticos e econômicos complexos*

17

PRINCIPAIS RISCOS DE CONDUTA CORPORATIVA

Com essas dinâmicas como base, o Programa de Ética e Conduta da Caterpillar é essencial para gerenciar o risco de gerenciamento ao redor do mundo de maneira proativa, bem como para proteger nosso nome e nossa reputação.

A cultura com base em valores da Caterpillar sempre foi um dos nossos pontos fortes. Embora esse comprometimento com nossos valores seja constante, realizamos etapas adicionais para transformar e fortalecer ainda mais nosso Programa de Ética e Conduta. Em 2014, nosso Departamento de Prática de Negócios investiu em recursos humanos para melhor abordar os 17 principais riscos de conduta em toda a empresa através do desenvolvimento contínuo e da aplicação de comunicações e treinamento de funcionários, auditorias e avaliações, investigações e planejamento estratégico de negócios – e tudo isso está impulsionando responsabilidades em toda a empresa.

Nossas responsabilidades se estendem para nossa função de líder de sustentabilidade conforme seguimos nosso compromisso de construir, desenvolver e fortalecer o mundo. Em 2014, elevamos a sustentabilidade para um valor superior na Caterpillar. Isso reflete o foco fortalecido que damos à sustentabilidade em todo o mundo e nas prioridades de nossos funcionários. Ao mesmo tempo, atualizamos o Código de Conduta da Caterpillar e continuamos a focar em nossa cultura com base em valores.

Com operações em diversos ambientes culturais, políticos e econômicos, o Programa de Ética e Conduta da Caterpillar é como gerenciamos o risco e protegemos nossa reputação de maneira proativa. Para a Caterpillar, liderança com ética e honestidade são essenciais para nossos negócios. É assim que o sucesso de liderança corporativa deve ser alcançado, e é isso que a Caterpillar busca todos os dias em todo o mundo.



Celebrando Nosso Legado, Construindo Nosso Futuro

**MAIS DE
100.000
VISITANTES DE MAIS DE
40 PAÍSES FAZEM TOUR NAS
FÁBRICAS DA CATERPILLAR
A CADA ANO.**

Dos motores de tração a vapor Holt utilizados em esforços de recuperação após o furacão de São Francisco em 1906, aos caminhões de mineração Cat® 797F que podem transportar 400 toneladas de carga de metal com segurança sem um motorista, o Centro de Visitantes da Caterpillar conta a história da contribuição da Caterpillar para o progresso e o desenvolvimento sustentáveis ao redor do globo. A cada ano, mais de 100.000 visitantes de mais de 40 países visitam as instalações de produção da Caterpillar para explorar a herança da empresa, interagir com as máquinas e saber mais sobre as várias maneiras como nossos clientes utilizam os produtos e os serviços Cat® para tornar seus projetos possíveis. Nossos anfitriões VIP, junto aos dos Serviços de Tour Corporativo e de Herança Corporativa, sentem orgulho de sua capacidade de fornecer uma experiência de nível mundial na Caterpillar para nossos diversos grupos de visitantes ao desenvolver uma conexão com eles e com as pessoas que elaboram e operam o "ferro amarelo" em todo o mundo.

Os visitantes do Centro de Visitantes da Caterpillar englobam todos, desde o público geral e grupos escolares até mídia, autoridades governamentais e investidores. A maioria são funcionários, aposentados, revendedores e clientes. Frequentemente, os grupos de clientes de revendedores que fazem visitas fazem negócios com a Caterpillar há anos; porém, alguns são novos para a empresa e outros procuram abordar necessidades específicas. Não importa o motivo da visita, o Tour Corporativo trabalha com cada grupo para personalizar sua experiência.

Em 2014, o Centro de Visitantes da Caterpillar começou a fazer parcerias com nossos Serviços de Legado Corporativo, o arquivo da história de nossa empresa, para compartilhar sua coleção de artefatos e fotografias através de exposições rotativas, bem como promover a história da empresa através de artigos em caterpillar.com e canais de mídia sociais. O conteúdo histórico consegue consistentemente maior envolvimento em canais on-line em relação a outros tipos de conteúdo, e a resposta à história da Caterpillar tem sido surpreendente.

Além da parceria com o centro, nossos Serviços de Legado Corporativo atende a uma ampla variedade de clientes, incluindo setor jurídico, grupos de produto, marca, marketing, assuntos públicos e revendedores. Por exemplo, a equipe fornece história e conteúdo dos aniversários de revendedores ao redor do mundo, aberturas de fábrica e introduções de novos produtos. Os revendedores também utilizam informações fornecidas pelos Serviços de Legado – como planilhas específicas e informações de manutenção – para facilitar a venda de equipamentos usados.

Celebrando Nosso Legado, Construindo Nosso Futuro

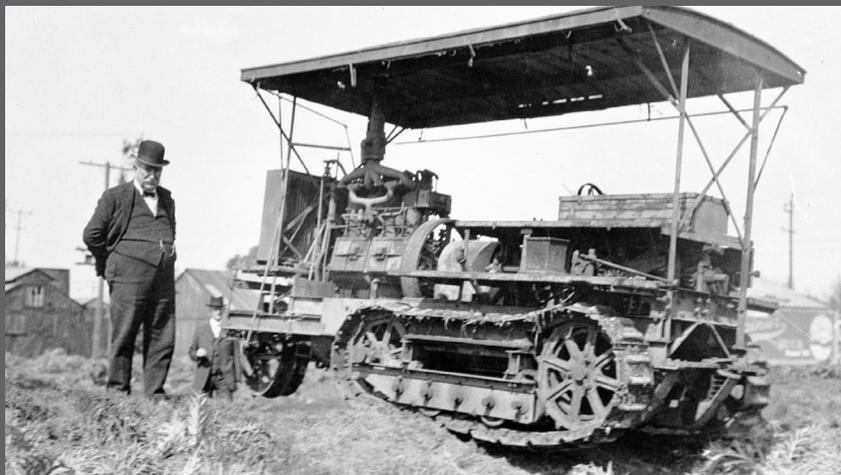
(continuação)

Uma visita ao Centro de Visitantes da Caterpillar complementa um tour da fábrica como uma maneira significativa de sintetizar o aprendizado de todos esses visitantes em relação à qualidade, inovação e tecnologia da Caterpillar. Enquanto o tour da fábrica oferece informações sobre linhas de produtos e processos de produção específicos, o centro oferece uma perspectiva global profunda sobre as indústrias com as quais trabalhamos; nossa cultura de melhoria contínua e tecnologias futuras; as marcas dentro da família Caterpillar; e uma visão aprofundada sobre a história da nossa empresa e a importância do legado.

Em abril de 2015, o Centro de Visitantes da Caterpillar e os Serviços de Legado Corporativo demonstraram a mais antiga equipe de softbol feminino com uma exibição nas "Dieseleteres" da Caterpillar – agora, Pekin Lettes.



O Legado de Holt – Clique aqui para assistir a uma entrevista com Peter Holt: "Você sabe, eu olho para trás de vez em quando e imagino o que meu bisavô pensaria. Ele era uma pessoa muito prática. Sua atitude sempre era: "Se você fizer o melhor, o melhor acontecerá". Acho que foi isso que aconteceu".





Reunindo-se como uma Equipe Global

+42%

DE DIVERSIDADE FEMININA E ADVOGADOS DE MINORIAS DOS EUA (DADOS DE 2014)

41%

DE ADVOGADOS LOCALIZADOS FORA DOS EUA

Funcionários que sabem que são valorizados e respeitados desejam contribuir para o sucesso da empresa, a longo prazo. Na Caterpillar, a contratação sob uma nova visão de diversidade é somente a primeira etapa em nossa jornada na direção da diversidade e da inclusão. O perfil de nossa equipe mundial deve refletir o mundo no qual fazemos negócios. A organização da Lei e Política Pública (LPP, Law and Public Policy) da Caterpillar, composta pela Legal Services Division e pela Global Government & Corporate Affairs Division, acabou de fazer isso – diversificando dramaticamente o perfil da equipe mundial.

Vencedor da ACC (Association for Corporate Counsel, Associação do Conselho Corporativo) de 2014

Em 2014, a Legal Services Division da Caterpillar demonstrou sua liderança em controlar custos legais e aprimorar o gerenciamento da divisão. Como reconhecimento do sucesso da iniciativa da equipe, a Associação do Conselho Corporativo (ACC) reconheceu a divisão como Vencedora da ACC de 2014. A ACC, a associação global para conselho interno com mais de 33.000 membros em todo o mundo, selecionou a Caterpillar entre várias indústrias, incluindo de tecnologia, finanças e fabricação de automóveis, e entre uma ampla variedade de tamanhos de empresas.



Desde 2011, a Legal Services diversificou seu modelo de serviços ao se juntar com duas firmas de advocacia externas e uma empresa que terceiriza processos jurídicos para reestruturar os processos jurídicos e alocar trabalho para os recursos mais eficientes, de acordo com o nível de especialidade necessário e os custos do projeto. Desde a implementação dessas estratégias, a Legal Services identificou economia de custos de mais de US\$ 25 milhões, além de fornecer mais valor e aprimorar a satisfação do cliente, o engajamento do funcionário e a qualidade.

Reunindo-se como uma Equipe Global (continuação)

"A importância da compreensão multicultural e da estratégia comercial multinacional não pode ser ignorada em uma empresa com nossa profundidade", diz Jim Buda, Vice-presidente Executivo. "Para melhor atender a nossos mercados, precisamos empregar nossos mercados."

Mas, a contratação sob uma nova visão de diversidade é somente o começo. Conforme o perfil da divisão se torna mais diversificado, é importante que novos membros de equipe sejam bem recebidos, suas ideias sejam ouvidas e suas perspectivas sejam compreendidas em interações diárias. Para tal, o Comitê de Direcionamento de Diversidade e Inclusão da LPP foi formado há seis anos; no ano passado, a missão de Diversidade e Inclusão da LPP foi atualizada para refletir o progresso realizado em sua jornada de D&I (Diversity & Inclusion, Diversidade e Inclusão) com três principais áreas de foco: consciência, integração e celebração de diferenças.

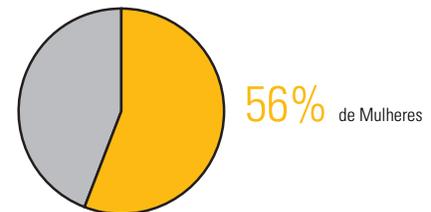
Para dar continuidade a esses princípios, o Comitê de Direcionamento engloba quatro subcomitês com ampla representação para aprimorar continuamente o ambiente de trabalho da divisão: os subcomitês de Consciência e Treinamento, Orientação e Integração trabalham internamente para organizar atividades e sessões informativas para aumentar a consciência, incentivar uma cultura de integração e criar comunidade entre os funcionários. Além disso, o subcomitê de Recursos Externos foi formado em 2014 para coordenar grupos externos para aplicação de tópicos de diversidade e inclusão e implementar melhores práticas.

Para oferecer suporte aos esforços de D&I, a Caterpillar se juntou ao Conselho de Liderança sobre Diversidade Jurídica, uma organização de diretores jurídicos e parceiros de gerenciamento de firma de advocacia que apresentam uma visão de avanço significativo de D&I na profissão jurídica. Um aspecto particularmente valioso dessa organização é seu programa Fellows, através do qual advogados selecionados na divisão participam de um programa de orientação estruturado que foca nas habilidades de liderança.

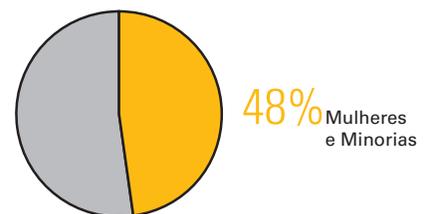
Os esforços contínuos da divisão de desenvolver uma cultura inclusiva como parte de "Uma Equipe Global" são evidenciados pela participação entusiástica dos funcionários nas várias atividades e programas de inclusão, bem como suas respostas de pesquisas internas. Uma pesquisa interna de inclusão indicou que os funcionários veem a LPP como tendo uma "Cultura de Alto Desempenho" com resultados particularmente positivos em "Pensamento de Diversidade" e "Trabalho de Equipe".

Os resultados refletem as maneiras como os esforços focados de D&I são recompensados em cada área dos negócios – contribuindo diretamente para o aumento da criatividade e produtividade, compreensão global, novos processos e soluções, melhores ideias de mercado, funcionários mais capazes e fidelidade do cliente e melhoria do recrutamento e da retenção de funcionários.

Funcionários da GGCA (Global Government & Corporate Affairs) no Mundo Todo



Funcionários da GGCA (Global Government & Corporate Affairs) nos EUA





Carência de Energia

Uma Conversa com Steve Wunning, Presidente de Grupo

P: Como a Caterpillar define e quantifica a ineficiência de energia?

R: O acesso à energia é, discutivelmente, o fator mais importante para o avanço da saúde, alfabetização e educação e para um padrão de vida mais alto. Mas, cerca de 3,5 bilhões de pessoas – metade da população mundial – não possui acesso adequado à eletricidade. Mesmo nos EUA, uma casa com US\$ 50.000 de renda anual gastará mais com energia do que com alimentação e duas vezes mais do que é gasto com cuidados com a saúde. Por isso, não se trata somente de um problema de países subdesenvolvidos, mas de um problema global.

P: Quais são alguns dos desafios de energia que os clientes enfrentam e o que a Caterpillar está fazendo para ajudar?

R: Nossos clientes precisam responder à demanda por energia acessível, confiável e abundante, mas de uma maneira que seja ambientalmente responsável. Isso exige todas as fontes de energia – de combustíveis fósseis a renováveis e até nucleares. Portanto, ajudamos nossos clientes com produtos, tecnologia e inovação. Mas, também podemos ajudar ao nos envolvermos no debate de energia em geral. Não é possível falar de sustentabilidade sem falar também de energia e vice e versa. É um dos motivos de termos desenvolvido nosso novo valor corporativo – Sustentabilidade.

P: Por que simplesmente não atendemos a essa demanda com recursos renováveis?

R: Não há dúvidas de que recursos renováveis sejam importantes para a eletricidade. Mas, apesar de a energia eólica e solar terem sido subsidiadas pelos governos nos últimos 50 anos, elas ainda representam menos de 2 por cento da eletricidade que é produzida em todo o mundo. Não podemos atender à demanda somente com recursos renováveis. Devemos utilizar todas as fontes de energia que temos à disposição. Isso certamente inclui recursos renováveis. Inclui combustíveis fósseis. E, de modo mais profundo, inclui também recursos nucleares. Para fornecer isso de uma maneira que seja acessível, confiável e ambientalmente sustentável, deve ser uma solução que inclui tudo o que foi mencionado acima.

P: Qual o papel da inovação em ajudar a atender às necessidades de energia mundiais junto aos cuidados com o ambiente?

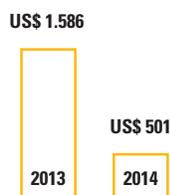
R: Um grande exemplo é o que fizemos com nossas emissões Tier 4. Conseguimos produzir máquinas que produzem muito menos emissões. Assim, podemos conservar o consumo de combustível, ajudar a criar um ambiente mais limpo e fazer isso com custos de operação mais baixos para nossos clientes.

A Resource Industries foi criada para oferecer suporte aos clientes que utilizam máquinas em aplicações de mineração e em pedreiras. As responsabilidades incluem estratégia de negócios, projeto de produtos, gerenciamento e desenvolvimento de produtos, fabricação, marketing e vendas e suporte ao produto. O portfólio de produtos inclui grandes caminhões de mineração, caminhões fora-da-estrada, escavadeiras a cabo, trator-escrêiper de rodas, escavadeiras hidráulicas shovel, grandes tratores de esteiras, grandes carregadeiras, perfuratrizes, caminhões articulados, veículos para rocha e mineradores longwall, draglines, mineradores highwall, tratores de rodas, componentes de máquinas, componentes eletrônicos e sistemas de controle e ferramentas de trabalho selecionadas. Resource Industries gerencia também áreas que fornecem serviços a outras partes da empresa, incluindo pesquisa e desenvolvimento e sistemas avançados de componentes.

Vendas (em milhões de dólares)



Lucro do Segmento (em milhões de dólares)



Vendas de 2014 por Local Geográfico (em milhões de dólares)





Desenvolvendo a Tecnologia que Nos Mantém Avançando

Para atender ao futuro com confiança, precisamos considerar continuamente como e onde os produtos Cat® serão aplicados a longo prazo. Cada vez mais, isso significa identificar e desenvolver tecnologias que serão necessárias para o sucesso de nossos clientes. A estratégia de tecnologia e produtos corporativos da Caterpillar, criada em 2011 e introduzida em 2012, define as principais tecnologias e áreas de investimento de pesquisa e desenvolvimento necessárias para atender às necessidades do cliente e sustentar a vantagem competitiva da Caterpillar no futuro.

ATIVIDADES DE PESQUISA

EM ANDAMENTO INCLUEM ESFORÇOS PARA REDUZIR OS CUSTOS DE OPERAÇÃO E PROPRIEDADE DO CLIENTE, APRIMORAR A PRODUTIVIDADE, AUMENTAR A SEGURANÇA E REDUZIR AS EMISSÕES DE GASES DO EFEITO ESTUFA.

A estratégia foca em quatro temas – Soluções de Energy & Transportation, Máquinas e Sistemas de Máquinas e Automação e Soluções Corporativas, bem como as Soluções de Tecnologia de Fábricas recentemente adicionadas. O novo tema de Soluções de Tecnologia de Fábrica fornecerá foco corporativo e alinhamento do uso de tecnologia para aprimorar a fabricação e o desempenho da cadeia de suprimentos. Os projetos dessa área aproveitarão as novas tendências da tecnologia, como fabricação aditiva e big data, entre outras.

Cada tema inclui metas com foco no cliente, em relação às quais o progresso de desenvolvimento é mensurado. Atividades de pesquisa em andamento dentro dessas áreas incluem esforços para reduzir os custos de operação e propriedade do cliente, aprimorar a produtividade, aumentar a segurança e reduzir as emissões de gases do efeito estufa.

Estamos progredindo. Em 2014, a estratégia de tecnologia ganhou vida na forma de várias tecnologias inovadoras e produtos com resultados de valor para o cliente.

- **Soluções de Energy & Transportation** – os clientes da Caterpillar enfrentam pressão constante para reduzir os custos de operação sem comprometer a disponibilidade de energia. A Mesclagem Dinâmica de Gás (DGB™) é uma solução que faz exatamente isso. Ao substituir diesel por gás natural de baixo custo, mantendo a opção de alternância para 100 por cento de combustível diesel sem interrupção, as soluções de DGB são exclusivamente posicionadas para atender às necessidades de mudança dos clientes. A Cat® 3512 DGB está, agora, em produção e já apresenta impacto na indústria de energia, enquanto a locomotiva Electro-Motive™ 710 DGB™ está em testes.

Desenvolvendo a Tecnologia que Nos Mantém Avançando (continuação)

"A capacidade da locomotiva da DGB™ de consumir gás natural e fornecer desempenho semelhante ao uso do diesel, ajustando-se automaticamente composições e pressões de diferentes gases, permite maximizar a economia de combustível para nossos clientes", diz Joel Feucht, Gerente Geral dos Negócios de Motor a Gás e de Velocidade Média na Divisão de Sistemas de Energia Amplos. "Nossos clientes reportam que estão observando taxas de substituição de gás sustentadas de 65 a 70 por cento, manutenção reduzida e grande confiabilidade que é o que esperam dos produtos Cat®. Esses resultados, combinados a serviço e suporte excelentes dos revendedores Cat®, estão levando economias substanciais para os resultados de nossos clientes e adicionando valor significativo aos seus negócios".

- **Máquinas e Sistemas de Máquinas** – Aplicação de tecnologias comprovadas de modo sistemático e estratégico ajuda a atender às altas expectativas do cliente para produtividade e eficiência de combustível. Com um trem de força avançado, a nova carregadeira Cat® 966MXE foi projetada para fornecer desempenho superior e eficiência de combustível, simplificando a interface do operador e as técnicas de operação. A profunda integração da Caterpillar do motor e de emissões, do trem de força e de sistemas hidráulicos e de arrefecimento resultou em melhorias de desempenho e de consumo de combustível não alcançadas antes com componentes individuais

"O Cat 966M XE aproveita o conhecimento da tecnologia da Caterpillar para fornecer a nossos clientes uma melhoria de 25 por cento na economia de combustível em comparação a uma máquina convencional. Embora a transmissão continuamente variável esteja no coração da máquina, a integração de sistema extensivo e algoritmos de controle avançado se combinam para otimizar a vantagem", diz Tim Graham, Engenheiro Chefe das Carregadeiras de Porte Médio. "Nossos clientes disseram que mensuraram a vantagem e estão vendo a recompensa nos resultados. E não é somente isso. Continuamos a focar nossos esforços de pesquisa e desenvolvimento sobre avanços de economia de combustível e facilidade de operação de máquina".



Estratégia de Simulação Impulsiona o Insight Before Iron

Conforme a tecnologia continua a avançar, o futuro fica mais "presente" do que nunca. É essencial compreender as necessidades atuais de nossos clientes e prever suas necessidades futuras. Assim, capacidades de previsão estão se tornando cada vez mais avançadas e mais essenciais do que nunca. A Caterpillar está sempre olhando para o futuro, para fornecer produtos e soluções ainda melhores a nossos clientes. Uma maneira de fazer isso é através da implementação de nossa Estratégia de Simulação Corporativa em todo o processo de desenvolvimento de produtos em nível mundial da Caterpillar. Uma vez que podemos prever o desempenho e o comportamento das máquinas no campo, podemos focar e ajustar a qualidade de cada aspecto de um produto. Veja como a Caterpillar utilizou a simulação no desenvolvimento de nossa Carregadeira Grande 990K para superar as expectativas de qualidade, tempo e orçamento.

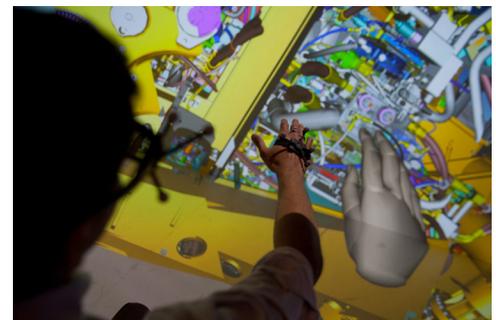
▶ [Veja aqui](#)

Desenvolvendo a Tecnologia que Nos Mantém Avançando (continuação)

- **Automação e Soluções Empresariais** – A Caterpillar fez muito progresso para avançar a jornada de mineração autônoma de nossos clientes em 2014. Dezenas de caminhões autônomos Cat® estão em operação no oeste da Austrália, uma vez que a demanda do cliente por tecnologia continua a crescer. O monitoramento contínuo com o Cat® Equipment Care Advisor, uma ferramenta de monitoramento de condição do revendedor, maximiza a disponibilidade mecânica das frotas e permite que os caminhões sejam operados 24 horas por dia, sete dias por semana, os 365 dias do ano, parando somente para abastecer e realizar a manutenção programada. Sistemas de sensibilidade avançados, navegação confiável e segurança reduzem a frequência de incidentes de segurança em comparação às operações tripuladas.

"Nossos clientes estão satisfeitos com o desempenho do sistema até agora, e continuamos a trabalhar de modo próximo a eles para encontrar maneiras de aprimorar a segurança e a produtividade de nossos produtos", observa Jim Hawkins, diretor de Soluções Habilitadas por Tecnologia da Mineração Global da Caterpillar. "Também estamos trabalhando para trazer tecnologias e equipamentos mais automatizados para a indústria de mineração. Conforme comercializamos essas tecnologias, ficamos mais próximos de nossa visão de um local de mineração totalmente automatizado".

Sabemos que o futuro reserva muitos desafios para os clientes da Caterpillar. Nossa comunidade de desenvolvimento de produtos global está trabalhando para trazer inovações para lidar com esses desafios futuros e transformá-los em oportunidades para o sucesso a longo prazo.





Impulsionando a Previsibilidade e a Segurança na Mineração

Embora as pessoas tenham explorado minerais da terra por milênios, o ambiente permaneceu desafiador para as pessoas e para os equipamentos. Na Caterpillar, sabemos que quanto mais previsibilidade houver nos processos de mineração e quanto mais tecnologia for aplicada, mais eficientemente aprimoraremos a segurança e a produção. Soluções autônomas para mineração alcançam ambos os aspectos – integrando pessoas, processos e produtos de maneiras somente recentemente possíveis.

SOLUÇÕES AUTÔNOMAS

PARA MINERAÇÃO ALCANÇAM AMBOS OS ASPECTOS – INTEGRANDO PESSOAS, PROCESSOS E PRODUTOS DE MANEIRAS SOMENTE RECENTEMENTE POSSÍVEIS.

Soluções autônomas tornam a mineração de próxima geração uma realidade ao permitir operação de equipamentos a partir de um local remoto, no local de mineração ou a quilômetros de distância. Um sistema de controle, o Command, indica às máquinas para onde ir e o que fazer. Sistemas de inteligência integrados "decidem" como navegar até a área de trabalho indicada e realizar as tarefas designadas. Sistemas de percepção e orientação sofisticados ajudam a minimizar a variação de processo. As máquinas se posicionam sozinhas precisamente, fazem manobras, descarregam e reabastecem em intervalos específicos. Diagnósticos internos monitoram até mesmo os sistemas mecânicos e a condição mecânica do caminhão e informam aos gerentes locais quando a manutenção é necessária – tudo isso sem precisar de uma pessoa.

Ao trabalhar com outros conjuntos de recursos Cat® MineStar™, o Command reúne as tecnologias necessárias para operação totalmente integrada de sistemas de mineração autônomos, semi-autônomos e remotamente controlados. Sistemas de segurança altamente avançados permitem que os caminhões autônomos trabalhem com confiança ao redor dos equipamentos de mineração, veículos leves e funcionários do local de mineração, ajudando os clientes a trabalhar com segurança e utilizar menos recursos em uma ampla variedade de ambientes desafiadores.

Com previsibilidade e segurança integradas, a Caterpillar e os revendedores Cat® estão ajudando seus clientes de mineração a fornecer o menor custo por tonelada, de modo seguro. É somente outra maneira de nossa equipe global continuar trabalhando para o sucesso e bem-estar dos clientes Caterpillar.



Bem Condicionado, Bem Preparado

A identificação de possíveis problemas ou condições antes de ocorrerem e sua resolução antes de resultarem em inatividade da máquina ou reparos mais custoso tornam o monitoramento de condições um dos serviços de maior valor que a Caterpillar e os revendedores Cat® fornecem aos clientes. Para aumentar ainda mais esse valor, a Caterpillar Global Mining se juntou aos melhores parceiros de tecnologia do setor para desenvolver um aplicativo com base na Web, o Cat® Equipment Care Advisor (Cat ECA), que combina informações do equipamento e sua aplicação à interpretação analítica e especialidade do revendedor Cat.

Ao aplicar analítica avançada e compartilhamento de conhecimento, o Cat ECA aprimora os serviços de monitoramento de condições dos revendedores Cat e aumenta o valor fornecido aos clientes. O aplicativo não somente analisa dados, mas também identifica exceções, fornece suporte a documentação e relatórios junto a ações recomendadas que devem ser realizadas como resultado da análise e rastreia essas ações – alimentando todas essas informações de volta para o Centro de Conhecimento do Cat ECA, onde são revisadas e atualizadas frequentemente. Ao abastecer continuamente o Centro de Conhecimento com novas informações, os recursos dentro do Cat ECA são continuamente aprimorados.

A Caterpillar e seus revendedores utilizam essas informações valiosas em conjunto para desenvolver estratégias de manutenção e melhores práticas. Os grupos de produtos da Caterpillar podem ver como suas máquinas estão operando em relação aos marcos mundiais. Por sua vez, essas informações podem indicar o desenvolvimento de novos e melhores produtos.

Os revendedores Cat utilizam o Cat ECA para levar os serviços para um nível superior, fortalecendo as relações dos clientes. Além disso, o aprimoramento da manutenção resulta em maior disponibilidade, que apresenta um efeito direto sobre o custo de muitos contratos de clientes fornecidos pelos revendedores. Os revendedores podem eliminar e gerenciar riscos de modo mais aprimorado a partir de contratos de serviços, de modo que possam projetar custos com precisão e fornecer o alto nível de serviço exigido pelos clientes.

O monitoramento de condições demonstra o valor total do revendedor Cat e dos produtos Cat de maneira efetiva. Aprimorados pelo Cat ECA, os revendedores estão mais bem equipados para trabalhar com seus clientes para manter os custos baixos e a produtividade alta.

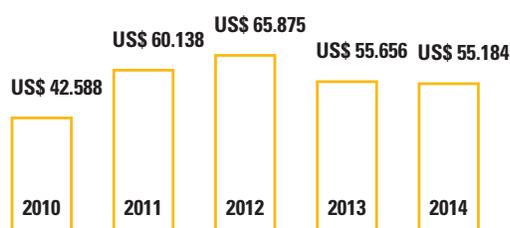
MONITORA- MENTO DE CONDIÇÕES

**DEMONSTRA O VALOR TOTAL
DO REVENDEDOR CAT® E DOS
PRODUTOS CAT®.**

Desempenho Financeiro

Houve muitos aspectos positivos em nosso desempenho financeiro em 2014, uma vez que focamos em coisas que estão sob nosso controle. Nossa ênfase em gerenciamento de custos, execução operacional e fluxo de caixa nos ajudou a fornecer aumento de lucro por ação, em comparação a 2013. Além disso, o fluxo de caixa de operação de Machinery, Energy & Transportation foi o terceiro maior da história. Nosso balanço continua a ser uma de nossas maiores forças. Em 2014, a qualidade das máquinas fornecidas a nossos clientes foi melhor, a segurança foi aprimorada em nossas fábricas e o giro de inventário foi aprimorado – tudo isso graças aos esforços dos funcionários da Caterpillar em todo o mundo.

Vendas e Receitas Consolidadas (em milhões de dólares)



As vendas e receitas baixaram um pouco, com aumentos nos segmentos de Energy & Transportation e Construction Industries quase compensando a redução de vendas nas Resource Industries.

Vendas e Receitas Consolidadas por Segmento (em milhões de dólares)



US\$ 55,2
TOTAL DE BILHÕES

A ampla faixa de mercados que atendemos em todo o mundo nos ajuda a eliminar os efeitos das condições industriais cíclicas.

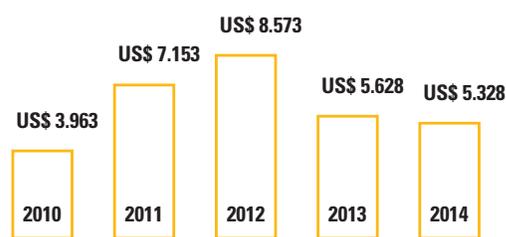
Exportações dos EUA em 2014 por Região (em milhões de dólares)



US\$ 15,3
BILHÕES

As exportações caíram um pouco em relação a 2013.

Lucros de Operação (em milhões de dólares)



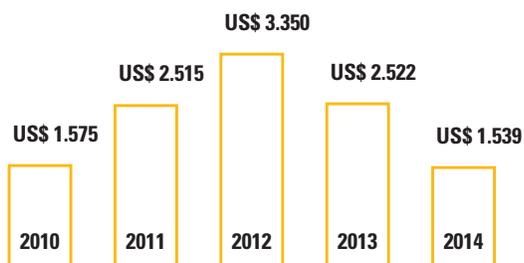
US\$ 5,3
BILHÕES

Os lucros de operação diminuíram em relação a 2013 em razão do baixo crescimento econômico em muitas partes do mundo, junto aos menores preços globais de mercadorias.

Desempenho Financeiro (continuação)

Despesas de Capital

(exclui locação de equipamentos) (em milhões de dólares)

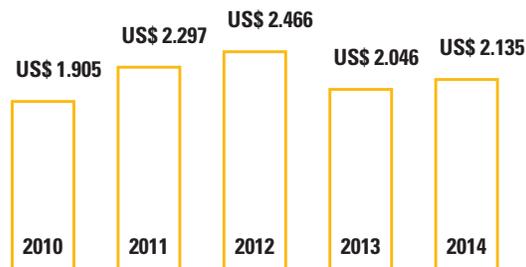


US\$ 1,5
BILHÃO

As Despesas de Capital foram menores em 2014 conforme alinhamos investimentos com as condições de mercado.

Pesquisa e Desenvolvimento

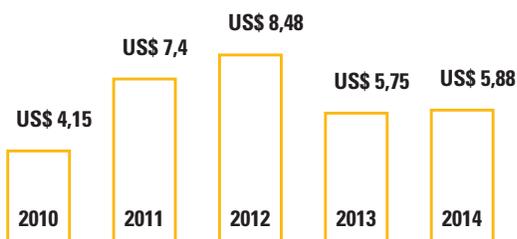
(em milhões de dólares)



US\$ 2,1
BILHÕES

A maioria dos gastos de R&D (Research and Development, Pesquisa e Desenvolvimento) estava vinculada a lançamentos de novos produtos.

Lucro por Ação (diluído)

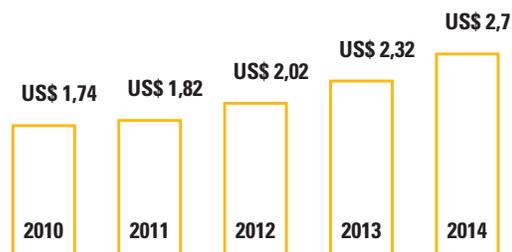


US\$ 5,88

Nossa ênfase em gerenciamento de custos, execução operacional e fluxo de caixa contribuiu para um aumento do lucro por ação.

Dividendos Declarados

(por ação)

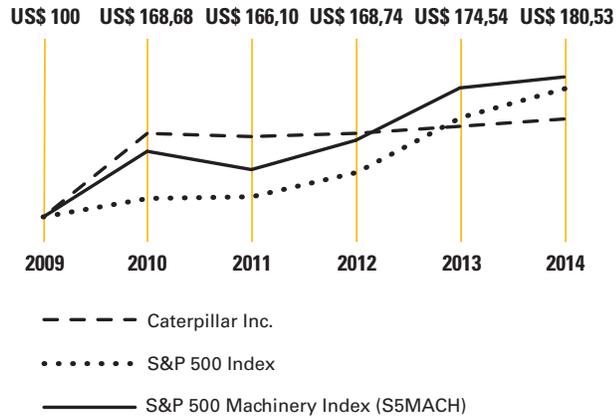


17%
AUMENTO

Nossa capacidade de gerar fluxo de caixa contínuo resultou no aumento de nosso dividendo trimestral pelo vigésimo primeiro ano consecutivo.

Desempenho do Mercado

Cat vs. S&P Machinery Index



Retorno acumulado do acionista presumindo-se um investimento de US\$ 100 em 31 de dezembro de 2009 e um reinvestimento de dividendos emitidos posteriormente.

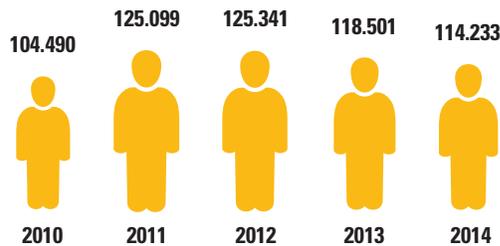
Preço de Fechamento da Ação de 5 anos



As ações ordinárias da Caterpillar são negociadas na Bolsa de Valores de Nova York Negociações sob o símbolo CAT.

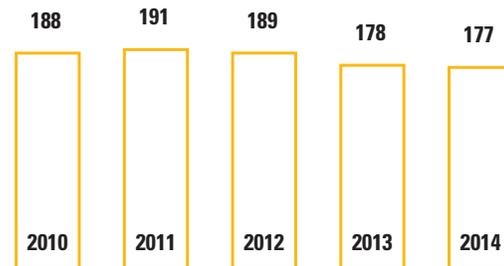
Desempenho Corporativo

Empregos globais (no final do ano)



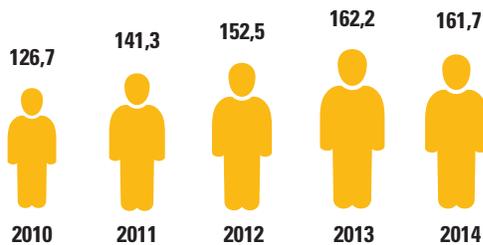
114.233
FUNCIONÁRIOS

Revendedores globais Cat®



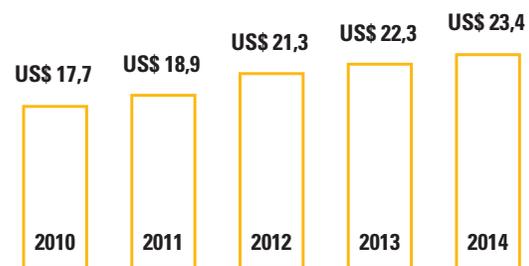
177
REVENDEDORES GLOBAIS

Funcionários do Revendedor (em milhares)



161.700
FUNCIONÁRIOS DO REVENDEDOR

Patrimônio Líquido do Revendedor (em bilhões de dólares)



23,4
BILHÕES

Desempenho Global por Região de 2014

AMÉRICA DO NORTE



***Fábricas incluem localidades nas quais ocorrem fabricação, distribuição de peças e trabalho de remanufatura. Em determinadas áreas geográficas, o símbolo de fábrica pode representar várias fábricas.*

 **53**
REVENDEDORES

 **51.222**
FUNCIONÁRIOS
DA CATERPILLAR

Vendas e Receitas de 2014 por Segmento (em milhões de dólares)



EAME (Europe, Africa and Middle East, Europa, África e Oriente Médio)

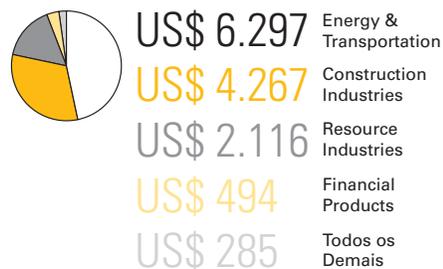


***Fábricas incluem localidades nas quais ocorrem fabricação, distribuição de peças e trabalho de remanufatura. Em determinadas áreas geográficas, o símbolo de fábrica pode representar várias fábricas.*

 **48**
REVENDEDORES

 **23.246**
FUNCIONÁRIOS
DA CATERPILLAR

Vendas e Receitas de 2014 por Segmento (em milhões de dólares)



Desempenho Global por Região de 2014 (continuação)

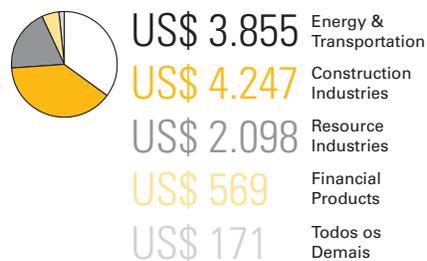
ÁSIA-PACÍFICO



 **43**
REVENDEDORES

 **25.353**
FUNCIONÁRIOS DA CATERPILLAR

Vendas e Receitas de 2014 por Segmento (em milhões de dólares)



***Fábricas incluem localidades nas quais ocorrem fabricação, distribuição de peças e trabalho de remanufatura. Em determinadas áreas geográficas, o símbolo de fábrica pode representar várias fábricas.*

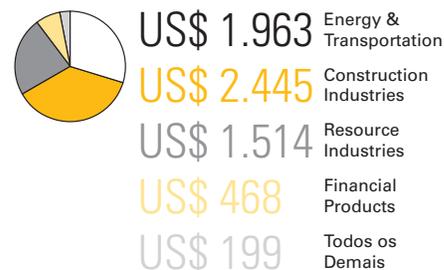
AMÉRICA LATINA



 **33**
REVENDEDORES

 **14.412**
FUNCIONÁRIOS DA CATERPILLAR

Vendas e Receitas de 2014 por Segmento (em milhões de dólares)



***Fábricas incluem locais principais nos quais fabricação, distribuição de peças e trabalho de remanufatura ocorrem. Em determinadas áreas geográficas, o símbolo de fábrica pode representar várias fábricas.*

Resumo Financeiro de Cinco Anos

Em milhões de dólares, exceto dados de ações

Anos terminados em 31 de dezembro de	2014	2013	2012	2011	2010
Vendas e receitas	US\$ 55.184	US\$ 55.656	US\$ 65.875	US\$ 60.138	US\$ 42.588
Porcentagem dentro dos Estados Unidos	38%	33%	31%	30%	32%
Porcentagem fora dos Estados Unidos	62%	67%	69%	70%	68%
Vendas	US\$ 52.142	US\$ 52.694	US\$ 63.068	US\$ 57.392	US\$ 39.867
Receitas	US\$ 3.042	US\$ 2.962	US\$ 2.807	US\$ 2.746	US\$ 2.721
Lucro 4	US\$ 3.695	US\$ 3.789	US\$ 5.681	US\$ 4.928	US\$ 2.700
Lucro por ação ordinária ¹	US\$ 5,99	US\$ 5,87	US\$ 8,71	US\$ 7,64	US\$ 4,28
Lucro por ação ordinária – diluído ²	US\$ 5,88	US\$ 5,75	US\$ 8,48	US\$ 7,40	US\$ 4,15
Dividendos declarados por ação de capital ordinária	US\$ 2.700	US\$ 2.320	US\$ 2.020	US\$ 1.820	US\$ 1.740
Retorno sobre média de lucros de acionistas ordinárias ³	19,6%	19,7%	37,2%	41,4%	27,4%
Despesas de capital:					
Propriedade, usina e equipamentos	US\$ 1.539	US\$ 2.522	US\$ 3.350	US\$ 2.515	US\$ 1.575
Locação de equipamentos a terceiros	US\$ 1.840	US\$ 1.924	US\$ 1.726	US\$ 1.409	US\$ 1.011
Desvalorização e amortização	US\$ 3.163	US\$ 3.087	US\$ 2.813	US\$ 2.527	US\$ 2.296
Despesas de pesquisa e desenvolvimento	US\$ 2.135	US\$ 2.046	US\$ 2.466	US\$ 2.297	US\$ 1.905
Como porcentagem de vendas e receitas	3,9%	3,7%	3,7%	3,8%	4,5%
Ordenados, salários e benefícios de funcionários	US\$ 11.416	US\$ 10.962	US\$ 11.756	US\$ 10.994	US\$ 9.187
Número médio de funcionários	115.625	122.502	127.758	113.620	98.554
31 de dezembro					
Ativos totais	US\$ 84.681	US\$ 84.896	US\$ 88.970	US\$ 81.218	US\$ 63.728
Dívidas em longo prazo vencendo em mais de um ano:					
Consolidado	US\$ 27.784	US\$ 26.719	US\$ 27.752	US\$ 24.944	US\$ 20.437
Machinery Energy & Transportation	US\$ 9.493	US\$ 7.999	US\$ 8.666	US\$ 8.415	US\$ 4.505
Financial Products	US\$ 18.291	US\$ 18.720	US\$ 19.086	US\$ 16.529	US\$ 15.932
Débito total:					
Consolidado	US\$ 39.285	US\$ 37.750	US\$ 40.143	US\$ 34.592	US\$ 28.418
Machinery, Energy & Transportation	US\$ 10.012	US\$ 8.775	US\$ 10.415	US\$ 9.066	US\$ 5.204
Financial Products	US\$ 29.273	US\$ 28.975	US\$ 29.728	US\$ 25.526	US\$ 23.214

¹ Computado com base na média ponderada do número de ações em circulação.

² Computado com base na média ponderada do número de ações em circulação diluída por exercício assumido de prêmios de compensação com base em ações usando o método de ações em tesouraria.

³ Representa o lucro dividido pela média do capital acionário (capital acionário do início do ano mais o capital acionário do final do ano dividido por dois).

⁴ Lucros atribuíveis a acionistas ordinários.



Visão Geral do Negócio

Há 90 anos, a Caterpillar Inc. vem possibilitando o progresso sustentável e impulsionando mudanças positivas em todos os continentes. Clientes procuram a Caterpillar para ajudá-los a desenvolver infraestrutura, energia e ativos de recursos naturais. Com vendas e receitas na ordem de US\$ 55.184 bilhões em 2014, a Caterpillar é a fabricante líder mundial de equipamentos de construção e mineração, motores diesel e a gás natural, turbinas industriais a gás e locomotivas diesel-elétricas. A empresa opera principalmente através de seus três segmentos de produtos – Construction Industries, Resource Industries e Energy & Transportation, e também fornece serviços de financiamento e relacionados através de seu segmento Financial Products.

3+ MILHÕES DE UNIDADES



QUALQUER LOCAL DE TRABALHO



OS PRINCIPAIS GRUPOS DE PRODUTOS INCLUEM:

CAMINHÃO ARTICULADO
CAMINHÃO COMPACTO E PÁ-CARREGADEIRA TODO TERRENO
DRAGLINE
PERFURATRIZ
ESCAVADEIRA A CABO
MOTOR
GRUPO GERADOR
MINERADOR HIGHWALL

ESCAVADEIRA HIDRÁULICA
ESCAVADEIRA HIDRÁULICA SHOVEL
LOCOMOTIVA
SISTEMAS DE PROPULSÃO MARÍTIMA
MOTONIVELADORA
CAMINHÃO FORA-DE-ESTRADA
CAMINHÕES RODOVIÁRIOS
ASSENTADOR DE TUBOS
MINICARREGADEIRA
ESCAVADEIRA DE ESTEIRAS

PÁ-CARREGADEIRA DE ESTEIRAS
TRATOR DE ESTEIRAS
RETIFICADORA DE TÚNEIS
TURBINA
TRATOR DE RODAS
ESCAVADEIRA DE RODAS
CARREGADEIRA
TRATOR-ESCRÉIPER DE RODAS
FERRAMENTAS DE TRABALHO E ACESSÓRIOS

PRINCIPAIS ÁREAS E SETORES ATENDIDOS

AGRICULTURA
CONSTRUÇÃO
ATENDIMENTO AOS CLIENTES
DEMOLIÇÃO E RECICLAGEM DE SUCATA
GERAÇÃO DE ENERGIA ELÉTRICA
FINANCIAMENTO
SILVICULTURA
GOVERNO E DEFESA
SEGURO
TERRAPLENAGEM
LOCOMOTIVA E FERROVIAS
MANUTENÇÃO E REPARO
MARÍTIMO
MOVIMENTAÇÃO DE MATERIAIS
MINERAÇÃO
SOLUÇÕES DO OEM (ORIGINAL EQUIPMENT MANUFACTURER, FABRICANTE DE EQUIPAMENTO ORIGINAL)
PETRÓLEO E GÁS
PAVIMENTAÇÃO
TUBULAÇÃO
USINAS DE ENERGIA
PEDREIRA, AGREGADOS E CIMENTO
REMANUFATURA
LOCAÇÃO
SEGURANÇA
TECNOLOGIA E SOLUÇÕES
TREINAMENTO
ATERRO

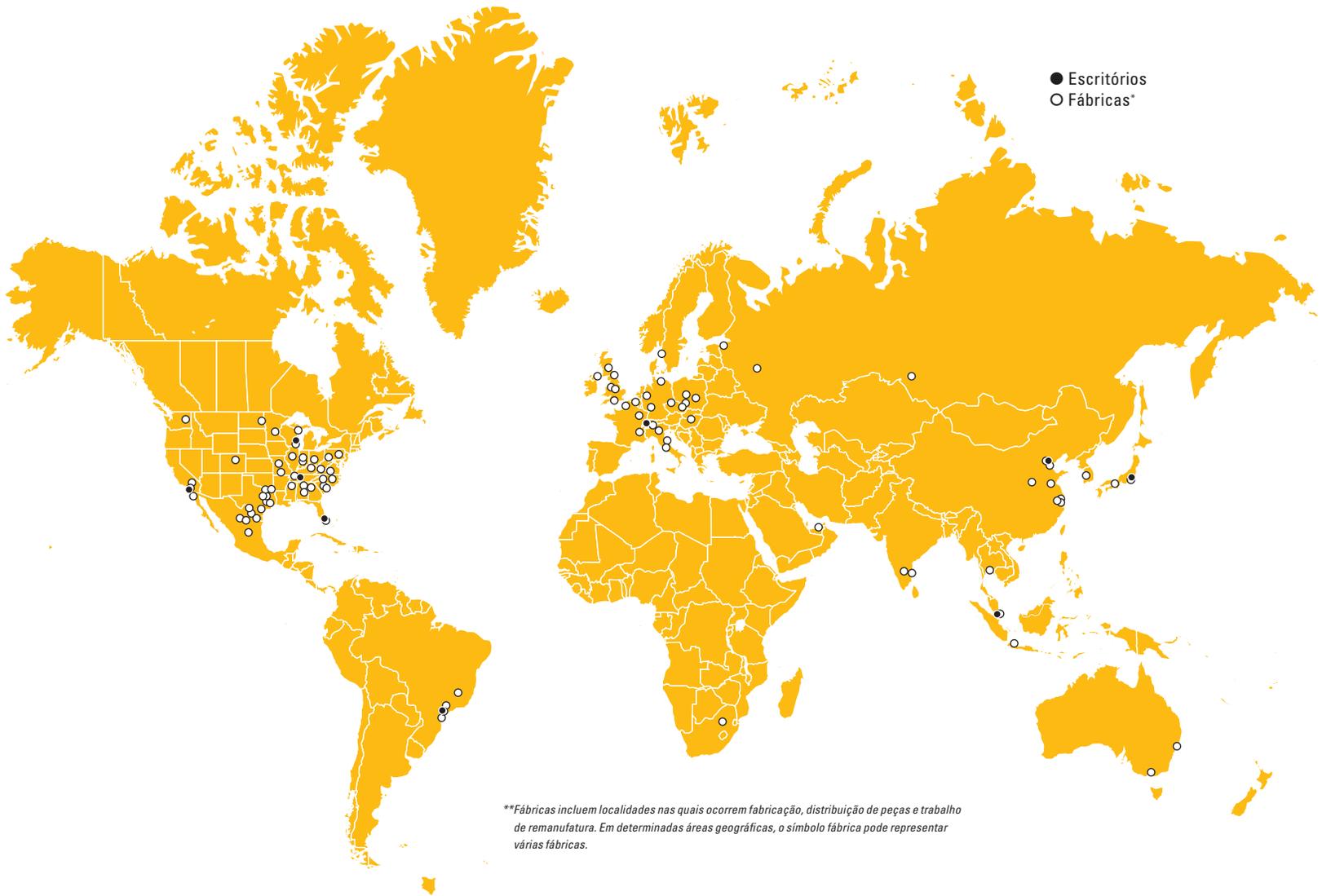
EQUIPE GLOBAL

acesse www.caterpillar.com/brands



PARA VISUALIZAR NOSSO PORTFÓLIO DE MARCAS

Abrangência Global



Caterpillar Foundation

Possibilitando o progresso sustentável.

Nossa missão é eliminar a pobreza **ao colocar as pessoas em um caminho de prosperidade**. Isso **cria economias fortes e torna possível o progresso sustentável**. Focamos em nossos esforços em **necessidades humanas básicas, educação e meio ambiente**. Com a ajuda de nossos parceiros de filantropia, estamos comprometidos em colocar 50 milhões de pessoas no **caminho da prosperidade** até 2020.

Primeira parceria público-privada da **Caterpillar Foundation** e do Departamento de Estado dos EUA para oferecer suporte à construção de centros de mulheres empreendedoras na África.



US\$ 54 MILHÕES

Doados pela Caterpillar Inc. à Caterpillar Foundation




**FEEDING
AMERICA™**

Nosso suporte forneceu mais de **6 milhões de refeições** para pessoas em todos os EUA com a ajuda de nosso parceiro Feeding America.


50 MILHÕES

Nossa Meta:
Inserir **50 milhões** de pessoas no **caminho da prosperidade** até 2020.



 **PADF**
PAN AMERICAN DEVELOPMENT FOUNDATION

Nossa parceria com a **PADF** (Pan American Development Foundation) está salvando o ecossistema da Floresta de Araucária enquanto ensina técnicas de agricultura sustentável e silvicultura aos residentes de Campo Largo, Brasil.



**12,8 MILHÕES DE
DÓLARES**

Doações totais com correspondência de funcionário ao **United Way**.

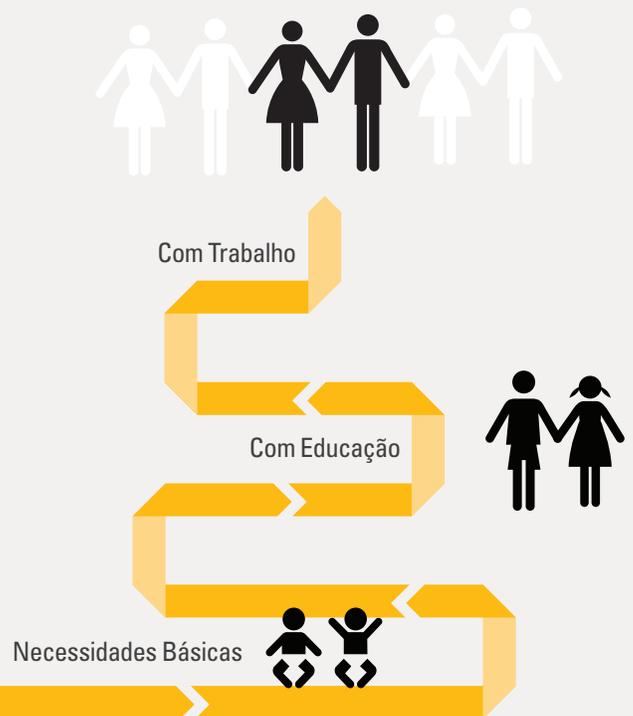
CAMINHO DA PROSPERIDADE



O ciclo de pobreza se repete entre as gerações.

VS

O caminho da prosperidade resulta em líderes ativos de comunidades que podem ajudar os outros.



COMO CHEGAREMOS LÁ

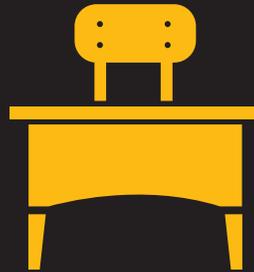
POR MEIO DE NOSSOS INVESTIMENTOS E PARCERIAS ESTRATÉGICAS

Ao investirmos e fazermos parcerias de modo estratégico e eficaz, as necessidades básicas serão atendidas, a educação será obtida, trabalhos serão criados e as economias crescerão.



NECESSIDADES HUMANAS BÁSICAS

- Energia
- Comida
- Abrigo
- Ajuda em Desastres
- Água e Saneamento Básico



EDUCAÇÃO

- Alfabetização e Aritmética
- Prontidão de Força de Trabalho
- S.T.E.M.
- Liderança de Orientação



MEIO AMBIENTE

- Programas ambientais que aliviam a pobreza construindo economias fortes



NOSSOS PARCEIROS

Nossos parceiros de filantropia estão fazendo mudanças profundas em todo o mundo. Nossos investimentos permitem que eles ampliem o impacto .



charity: water



NOSSO IMPACTO

ONE Campaign "Do Agric"

No último ano, apoiamos a ONE Campaign em seus esforços para obter 2 milhões de assinaturas como suporte à sua petição "Do Agric". Esse programa de política pública e advocacia chama a atenção dos governos africanos para seguirem a promessa de 2003 de investir mais e de maneira mais estratégica na agricultura da África ao fornecer trabalhos, impulsionando a economia do continente e ajudando a tirar 85 milhões de pessoas da extrema pobreza até 2024. A campanha apresenta enorme sucesso.



LISC

A Corporação de Suporte a Iniciativas Locais (LISC, Local Initiatives Support Corporation) ajuda a reconstruir comunidades ao focar no desenvolvimento de casas, negócios e no combate ao crime. Para oferecer suporte, a Caterpillar Foundation fez concessões em suporte à missão da LISC em Milwaukee, Phoenix e Peoria. Nos últimos três anos, a Caterpillar Foundation investiu US\$ 3 milhões no trabalho da LISC em Peoria. No mesmo ano, a LISC abriu o primeiro Centro de Oportunidades Financeiras em Peoria para ajudar as famílias a aumentar sua renda, reduzir gastos desnecessários, fazer investimentos e economizar dinheiro.



Nossa Filosofia de Parceria

Alcançamos nossa missão de caridade através de uma abordagem inovadora; isso facilita a colaboração e aproveita o trabalho de nossos parceiros de filantropia.

Em 2014, essa abordagem deu vida ao **Caterpillar Foundation Partnership Summit**. Esse evento, o primeiro desse tipo, reuniu líderes de nossas organizações parceiras em um esforço colaborativo para reduzir a pobreza.



MANTENHA-SE CONECTADO AO NOSSO PROGRESSO

Para saber mais sobre o que estamos fazendo, ver nossos planos e saber mais sobre nossos parceiros, acesse **together-stronger.org**.



© 2015 Caterpillar Todos os direitos reservados. CAT, CATERPILLAR, seus respectivos logotipos, ACERT, CONSTRUÍDA PARA FAZER, MineStar, Product Link, Solar, VisionLink, "Caterpillar Yellow" e a identidade visual "Power Edge", assim como a identidade corporativa e de produtos aqui usadas, são marcas registradas da Caterpillar e não podem ser usadas sem permissão.

© 2015 CATERPILLAR PUBLIC RELEASE Todos os direitos reservados. Impresso nos EUA.

Declarações de Previsões

Algumas declarações contidas nesta Retrospectiva 2014 dizem respeito a expectativas e eventos futuros e constituem declarações de previsões de acordo com o Private Securities Litigation Reform Act de 1995. Palavras como "acreditar", "estimar", "será", "iremos", "gostaríamos", "esperar", "antecipar", "planejar", "projetar", "pretender", "poderia", "deveria", ou outras palavras ou expressões semelhantes, identificam com frequência declarações de previsões. Todas as declarações diferentes daquelas feitas sobre fatos históricos são declarações relativas ao futuro, incluindo, sem limitação, as que são feitas com relação às nossas descrições de perspectivas, projeções, previsões ou tendências. Essas declarações não garantem desempenho futuro, e não assumimos qualquer obrigação de atualizar nossas previsões.

Os resultados reais da Caterpillar podem ser materialmente diferentes dos descritos ou deduzidos em nossas declarações futuras com base em vários fatores, incluindo, entre outros: (i) condições econômicas globais e regionais dos setores que atendemos; (ii) gastos de políticas governamentais monetárias ou fiscais e de infraestrutura; (iii) mudanças de preços das commodities, aumentos de preços de componentes, flutuações na demanda por nossos produtos ou falta significativa de componentes; (iv) descontinuação ou volatilidade dos mercados financeiros globais, limitando nossas fontes de liquidez ou a liquidez de nossos clientes, revendedores e fornecedores; (v) risco político e econômico, instabilidade comercial e eventos fora de nosso controle nos países em que operamos; (vi) não manutenção de nossas taxas de crédito e possíveis aumentos em nossos custos de empréstimo e efeitos adversos sobre nossos custos de fundos, liquidez, posição de concorrência e acesso a mercados de capital; (vii) riscos de nossos segmentos de Financial Products associados ao setor de serviços financeiros; (viii) mudanças nas taxas de juros ou condições de liquidez de mercado; (ix) aumento de delinquências, retomada de posse ou perdas líquidas dos clientes da Cat Financial; (x) novos regulamentos ou mudanças nos regulamentos de serviços financeiros; (xi) a não percepção ou o atraso da percepção de todos os benefícios previstos de nossas aquisições, empreendimentos conjuntos ou alienações; (xii) políticas de comércio internacional e seu impacto sobre a demanda por nossos produtos e nossa posição de concorrência; (xiii) nossa capacidade de desenvolver, produzir e comercializar produtos de qualidade que atendam às necessidades de nossos clientes; (xiv) o impacto do ambiente altamente competitivo no qual operamos sobre nossas vendas e preços; (xv) não percepção de todos os benefícios previstos de iniciativas para aumentar nossa produtividade, eficiência e fluxo de caixa e reduzir os custos; (xvi) custos adicionais de reestruturação ou a não percepção de economias previstas ou benefícios de ações de redução de custos anteriores ou futuras; (xvii) decisões de gerenciamento de estoques e práticas de terceirização de nossos revendedores e nossos clientes do OEM; (xviii) conformidade com leis e regulamentos ambientais; (xix) violações alegadas ou reais de comércio ou leis anticorrupção e regulamentos; (xx) despesas ou exposição de taxas adicionais; (xxi) flutuações de moeda; (xxii) nossa conformidade ou da Cat Financial com convenções financeiras; (xxiii) aumento das obrigações de financiamento de plano de pensão; (xxiv) disputas sindicais ou outras questões de relações de funcionário; (xxv) processos ou queixas jurídicas ou investigações governamentais; (xxvi) mudanças nos padrões de contabilidade; (xxvii) falha ou violação de segurança de TI; (xxviii) efeitos adversos de eventos não esperados, incluindo desastres naturais; e (xxix) outros fatores descritos em mais detalhes sob o "Item 1A. Fatores de Risco" de nosso Formulário 10-K, arquivado no SEC em 17 de fevereiro de 2015 para o exercício findo em 31 de dezembro de 2014.