

**Impresso
Especial**

68003032/2001-DR/SC
WEG Indústrias SA

...CORREIOS...



em revista

Ano VI • nº 31 • novembro/dezembro 2004

UM HOMEM MOTIVADO

Uma gestão feita com profissionalismo e coração é o legado de Eggon João da Silva, ao deixar o Conselho de Administração da WEG

A tinta que você aprova na prática



A WEG é líder do mercado de motores elétricos, geradores, inversores de frequência e outras soluções industriais que sua empresa com certeza utiliza. Todos esses produtos saem de nossas fábricas pintados com as nossas tintas e protegidos por nossos vernizes. Isso quer dizer que na prática você já usa (e aprova) as tintas líquidas, em pó e os vernizes eletroisolantes WEG.

Tintas e Vernizes WEG. A aplicação que você precisa, com o parceiro em que você confia.

Navegue na WEG www.weg.com.br

Guaramirim, SC - (47) 372-4000
wquimica@weg.com.br



ao leitor

Quero parabenizá-los pela revista, bem como pelos excelentes resultados obtidos por esta empresa. O título de excelência empresarial vem demonstrar o caráter empreendedor e atestar a qualidade dos produtos fabricados por esta empresa. Parabéns pelos prêmios recebidos dos colaboradores e o reconhecimento das revistas especializadas.

Francisco André de Oliveira Neto
Petrobras
Natal - RN

Parabéns pela revista! Acabo de receber o nº 30 e me delicieei com cada página. Além de mostrar a evolução desta grande empresa no ramo naval, a revista ainda nos presenteia com uma aula sobre o sistema de transporte brasileiro.

Clélia Lúcia F. C. Drumond
Usiminas
Belo Horizonte - MG

Fiquei feliz em receber a WEG em Revista. Transmitiu-me confiança na solidez, consistência e qualificação da empresa, sensação importante quando nos dispomos - foi o meu caso - a adquirir ações da WEG. Elogiável também a qualidade editorial da publicação.

Nivaldo da Costa Pereira
Cuiabá - MT

expediente

WEG em Revista é uma publicação da WEG.
Av. Prof. Waldemar Grubba, 3300,
(47) 372-4000,
CEP 89 256-900,
Jaraguá do Sul, SC.
www.weg.com.br.

revista@weg.com.br. Conselho Editorial: Jaime Richner (diretor), Paulo Donizeti (editor), Caio Mandolesi (jornalista responsável), Edson Ewald (analista de Marketing). Edição e produção: EDM Logos Comunicação, tel. (47) 433-0666. Textos: Roberto Szabunia. Tiragem: 20.000.



Administrar é evoluir

Há algumas décadas, cursar a faculdade de Administração de Empresas era visto apenas como uma alternativa para quem não conseguia passar no vestibular para o curso que realmente desejava fazer. Administração era a terceira opção. Sobravam vagas nos bancos das faculdades para esta que era vista mais como uma disciplina escolar do que uma carreira.

Hoje, felizmente, o quadro é outro. As faculdades estão realmente ensinando as pessoas a praticar a gestão, e a concorrência aumentou. Além disso, centenas de cursos técnicos, superiores e de pós-graduação surgem a todo instante, trazendo uma nova visão da arte de administrar.

A par disso, as próprias corporações procuram assimilar e praticar políticas de gestão modernas. Isso resulta numa tendência salutar: a diminuição de traumas nos casos de sucessões, especialmente nas empresas familiares. O profissionalismo - aliado a uma boa dose de humanização - traz exemplos como o da WEG, que passa por mais um momento de transição em sua gestão. Confira, nesta edição, como a administração é importante, especialmente quando o coração não é deixado de lado.

índice

Gestão com o coração	4
Sucessão no Conselho da WEG	8
Energia para o interior de SC	14
WEG compra fábrica na China	16
Mantendo a governança corporativa	18

Profissionalismo e coração:

a melhor receita de gestão

▣ *O equilíbrio entre profissionalismo e humanidade é a marca de quem chegou ao topo*

ROBERTO SZABUNIA

A administração de uma empresa pode ser feita de várias maneiras. As duas mais comuns são a gestão profissional, com executivos contratados, e a familiar, em que gerações se sucedem no comando.

Pode-se tomar dois casos como exemplos.

Caso 1 - dois colegas de trabalho resolvem deixar a empresa onde trabalham, juntam suas economias e abrem seu próprio negócio. O empreendimento prospera, cresce e, em três anos, os dois resolvem compor um Conselho de Administração, contratando executivos no mercado para administrar o negócio. A empresa con-

tinua crescendo, os novos executivos assumem totalmente o comando e resolvem destituir os fundadores, forçando-os a vender sua participação.

Caso 2 - homem de negócios convida os dois filhos, agora adultos, para se associarem em sua próspera empresa. Os dois assumem imediatamente cargos de direção e tomam conta da empresa, praticamente forçando o pai a se aposentar. Despreparados para a administração, os dois irmãos logo iniciam uma guerra de egos, insuflados pelas respectivas esposas e espeznhados pelos cunhados e primos (todos devidamente instalados na empresa). Resultado óbvio: os negócios vão mal e a empresa quebra.

O caso 1 parece mais “moderno”. É a profissionalização da gestão levada ao extremo. Pragmatismo total, olhos fixos no negócio o tempo todo, visão no mercado, administração profissional... Não há lugar para o sentimentalismo. “Agradecemos imensamente seu esforço, sem o qual essa empresa não seria o que é e blá blá blá... Maaaaas, tchau!” Parece difícil acreditar que o fundador de um em-



preendimento possa ser destituído, não é? Mas isso pode acontecer, sim. Ou você não conhece o caso de Steve Jobs, o mago da informática, defenestrado pelo Conselho de Administração da Apple, empresa que ele fundou e transformou numa potência? Quer dizer, então, que o modelo “profissional” de gestão não funciona?

Não é bem assim.

Veja o caso 2. A sólida companhia virou uma reunião de família, assim que o fundador convidou os filhos e imediatamente lhes deu cargos importantes, sem o necessário preparo. Instalados no poder, os irmãos logo foram aumentando a prole, convidando ou-



tros parentes. Afinal, era uma empresa “familiar”. Mas, novamente, a falta de preparo levou ao caos. Por amizade ou laços afetivos, eventuais incompetências administrativas eram toleradas, “pelo bem da harmonia familiar”.

Então, o modelo de gestão “familiar” é desaconselhável?

Também não é bem assim.

Na verdade, qualquer modelo de gestão pode ser utilizado, com sucesso. Basta evitar os exageros, pautar-se por comportamentos política e eticamente corretos, seguir os bons manuais de administração, preparar-se convenientemente e... usar o coração.

Não é possível ser um administrador eficaz, eliminando completamente a influência das emoções. Os sentimentos, muitas vezes, determinam os limites de ações excessivamente pragmáticas, estigmatizadas pelo puro senso profissional, que não enxerga as pessoas que existem nos gestores.

Existe, afinal, um “modelo ideal de gestão”?

Modelos quem cria são os próprios gestores. O consultor de empresas Renato Bernhoeft é incisivo: “Não existe um modelo brasileiro de gestão. Não podemos sair por aí pregando, ensinando e implantando métodos, conceitos e processos que foram ótimos para outras culturas. É funda-



DIVULGAÇÃO

Renato Bernhoeft: não existe um modelo brasileiro de gestão

mental respeitar características regionais”.

Mas, se não existe um modelo de gestão, constata-se uma tendência: a maioria das empresas tem gestão familiar.

Entre as 50 maiores companhias que atuam na América Latina, 14 estão sob o comando de famílias. No Brasil, dos 300 maiores grupos privados nacionais, 265 são familiares. E há pouquíssimas pequenas e microempresas brasileiras que não têm gestão familiar.

Se, como dissemos no início desta reportagem, o ideal é equilibrar razão e emoção na condução de um empreendimento, é claro que numa empresa familiar fica mais difícil manter esse equilíbrio. Afinal, em família é natural que o relacionamento seja mais íntimo, que haja mais troca de impressões pessoais. Imagine um pai e um filho que são, respectivamente, presidente e diretor financeiro de uma empresa, por exemplo. Depois de anos se tratando apenas de “pai” e “filho”, ou até de “pápi” e “juninho” ou algo assim, precisam começar a se chamar “senhor presidente” e “senhor José Junior”. É uma guinada e tanto!

Aí é que precisa entrar o equilíbrio. Quando ele não existe, o risco de rupturas e constrangimentos é grande, podendo afetar o próprio desempenho da companhia. Às vezes os problemas se tornam públicos e viram notícia. Quem não lembra dos casos das Indústrias Matarazzo e dos Diniz, do Grupo Pão de Açúcar? Muita lavagem de roupa em público, intrigas, brigas e desavenças eram mais notícia que os resultados econômicos dos dois conglomerados. Também foram traumáticos os processos de sucessão na Lacta, na Bombril, na Garoto e no Eldorado. O que há de comum entre estas empresas? Todas nasceram e se desenvolveram sob administração familiar e tiveram problemas na sucessão. Algumas sucumbiram, outras foram vendidas a multinacionais.

Os herdeiros de uma empresa familiar não herdam posições ou cargos na empresa, diz Bernhoeft. “O que eles recebem é algo muito mais amplo e delicado, como participações acionárias divididas com sócios que eles não tiveram a liberdade de escolher. Portanto, o que eles de fato necessitam é se preparar, em primeiro lugar, para o papel de acionistas. E, na medida em que recebam este preparo, devem procurar saber quais são suas reais expectativas. E trabalhar nas empresas da família é apenas uma delas.”

A consultoria alemã Markt und Mittelstand alerta para a necessidade de manter uma separação - na medida do possível - dos papéis familiares dentro da empresa. Claro que pai e filho não precisam empregar excesso



DIVULGAÇÃO

Bernt Entschew: fazer aquilo que dá prazer

de formalismo ou se tornar frios no seu relacionamento diário. Mas os sucessores devem agir de acordo com sua personalidade. Devem ter sua marca.

Outro consultor de empresas, Bernt Entschew, situa o início do processo sucessório mais cedo, na desco-

berta da vocação dos sucessores. “Não raras vezes acabamos esquecendo do detalhe mais importante, que é identificar a vocação natural de nossos filhos, e a partir daí tentar auxiliá-los a buscar seu próprio caminho”, diz o consultor.

Bert Entschew aconselha: “É recomendável que a escolha da profissão siga principalmente a questão vocacional, fazer aquilo que dá prazer”. Até porque sempre é mais fácil conviver com a própria vocação, do que ser obrigado a tocar um negócio que não tem nada a ver com a personalidade, índole ou com a habilidade nata de cada indivíduo.

>>> Resumindo

Já que a maioria das empresas brasileiras guia-se pelo modelo familiar, a palavra-chave é EQUILÍBRIO. Quando esse equilíbrio existe, a gestão tem tudo para dar certo, conciliando o profissional e o humano. E, numa publicação chamada *WEG em Revista*, não pode deixar de ser citado o exemplo da própria WEG. Nova ainda aos 43 anos, a WEG está apenas na segunda geração de sucessores, mas já pode ser considerada um modelo de gestão familiar com êxito.

No caso da WEG, o desafio é ainda maior, pois são três as famílias fundadoras do empreendimento. Quando a empresa tinha 15 anos, foi elaborado um acordo de princípios sobre como seria o modelo de gestão. Determinou-se, naquela época, que qualquer familiar teria a possibilidade de trabalhar na WEG, “preenchidas as condições gerais e normais de recrutamento e seleção (...) que demonstre efetiva capacidade e competência”.

E o principal: “...será procurado orientar os filhos no sentido de se educarem, em todos os níveis de escolaridade, sem condicionamentos para futuro aproveitamento na empresa (...) permitindo-se, na escolha da carreira final, que haja o livre arbítrio do próprio filho, muitas vezes desejoso de seguir outros caminhos que não aquele, talvez, sonhado pelos pais”. [WEG](http://www.weg.com.br)



Clube fechado

Você já ouviu falar do clube Les Henokiens? É um clube fechadíssimo, que preza ao extremo as empresas que se mantêm há bastante tempo nas mãos de uma mesma família. E põe tempo nisso! O Les Henokiens só aceita sócios com mais de 200 anos de controle familiar. Isso mesmo: 200 anos!

O recordista desta verdadeira elite etária é o Hotel Ryokan, no Japão, que foi fundado em 749. A família Hoshi está à frente do empreendimento (o mais velho do mundo, claro) há 48 gerações. Sem interrupção!

O clube Les Henokiens tem apenas 30 sócios atualmente. O nome do clube se deve a Enoch, pai de Matusalém (personagem bíblico que teria vivido quase 1.000 anos). Faz sentido, não é?



PERSONA

MARIO

Banho de humildade empreendedora

Adalberto gelou. Não podia acreditar no que o cunhado dizia. Queria ajudar com a mudança? Mas como, se o caminhão já estava carregado até em cima? Desconfiou. Aliás, sempre desconfiava do cunhado, desde que conhecera Marinalva.

Quando perguntavam por que não gostava da família dela, respondia com um “Porque sim”. Não tinha motivo. Pura prevenção. Adalberto sofria duma espécie de “síndrome de Caim”. Gente que não vê a hora de se livrar de tudo que é parente.

Agora o desemprego pegara Adalberto no contrapé. Sacou o fundo e as reservas e decidiu se aventurar pelo Brasil central. Parecia um lugar promissor, seria o seu Eldorado. Só que para quem já estava lá era muito quente, seco e empoeirado.

Marinalva desconfiava que a escolha de um lugar tão longe do litoral tinha segundas intenções. Será que a cremação da mãe - a sogra do Adalberto - tinha alguma coisa a ver com isso? Talvez. A mulher queria ser cremada quando morresse e pedia que as cinzas fossem jogadas no mar. Na certa Adalberto não queria estar por perto caso o corpo da velha resolvesse reidratar.

Não que não gostasse da sogra ou do cunhado. O cunhado tinha até oferecido participação na pequena fábrica de piscinas, uma oportunidade para o desempregado marido da irmã. Adalberto disse que iria pensar, porém, orgulhoso, nem ligou. Não acreditava em negócio com parente. Para ele não salvava um. Tudo serpente.

Venoso, o assunto preferido de Adalberto nos almoços de domingo na sogra era justamente o fracasso das empresas familiares. Gostava de alfinetar o cunhado, mesmo sabendo de

casos que tinham dado certo. Em sua carteira de trabalho tinha até um assim, mas nunca mencionava. Empresa centenária, a direção já estava na quinta geração. Mesmo assim, teimava em criticar, ainda que fosse só para contrariar. Faltava humildade ali.

Não demorou para o cunhado revelar como iria ajudar na mudança: uma piscina de presente, para banhar as crianças nos dias de calor. Adalberto não acreditou. Só podia ser alguma com defeito ou que ninguém quis comprar. Quando se deu conta, a piscina cor azul-piscina já estava emborcada, amarrada sobre a carga e sacolejando rumo ao Brasil central.

Dias depois, no portão da casa abafada e alugada, Adalberto era a imagem da desolação, misturada com a poeira e o suor do calor de verão. Nada de emprego, nada de trabalho, nada de piscina pra nadar. Esta continuava no lugar onde deixou quando chegou: encostada no tronco da única árvore que fazia a única sombra no jardim.

Na cidade, enquanto todo mundo prosperava, Adalberto esperava. Quase não reparou na camionete importada e empoeirada que parou em frente

ao portão.

- Tem dessa maior? - perguntou da janela o fazendeiro, apontando para a piscina na árvore.

Adalberto olhou para a piscina e olhou para o fazendeiro, ponderando os prós da oportunidade de lucrar e os contras da inimizade familiar.

- Pra pronta entrega ainda não, mas na semana que vem está aí. Direto de nossa fábrica em São Paulo. - respondeu rápido, com pinta de empresário.

Depois do banho, Adalberto ligou para o cunhado.

WEG



Mudar, para manter a rota

▣ *Mudanças no Conselho buscam a renovação, sem desviar do rumo traçado há 43 anos*

Em setembro de 1961 nascia, na então pequena cidade de Jaraguá do Sul, um empreendimento na área industrial. Exatamente no dia 16 daquele mês, começava a funcionar uma fábrica de motores elétricos. Era a concretização de um sonho, de um projeto cuidadosamente elaborado e minuciosamente planejado por três pessoas. Três empreendedores, cada um com seus conhecimentos e sua experiência, decididos a traçar uma nova rota em suas vidas.

A história de sucesso de Werner, Eggon e Geraldo é notória. Passados 43 anos, a pequena fábrica está prestes a se tornar a maior produtora mundial de motores elétricos. Número 1 do mundo!

Não é preciso, aqui, reprisar todos os passos dessa trajetória. Para conhecê-la a fundo, há um livro - disponi-

vel no site da WEG - que conta a história; há um museu riquíssimo onde a caminhada está mostrada em documentos, imagens e peças; e há, sobretudo, o testemunho vivo de quem depositou as primeiras sementes da determinação, que se transformaram numa fértil plantação de bons negócios, e onde hoje são colhidos os frutos de uma gestão baseada no coração.

Mais que três sócios, Werner, Eggon e Geraldo eram os cabeças de três famílias. E foi assim, como famílias, que eles conduziram os destinos desta comunidade que se chama WEG. E as famílias Voigt, Silva e Werninghaus sempre estiveram presentes na gestão do empreendimento. Os familiares, filhos, irmãos, genros, noras, sobrinhos... As esposas como incentivadoras e fiéis companheiras, mais tarde gestoras do Círculo de Integração Social (grupo formado pelas esposas dos diretores da WEG, encarregado de ações sociais junto às famílias dos colaboradores).

Com o passar do tempo, a WEG se tornou uma referência de empresa familiar de sucesso. A história conta que cada filho, genro ou nora, cada membro da família, precisou passar pelos ritos normais de iniciação profissional. A eles foram oferecidas as

mesmas oportunidades de aperfeiçoamento dos demais colaboradores. Claro, pensando nos processos sucessórios que o futuro inevitavelmente traria. Afinal, a família sempre planejou passar o bastão para as gerações que se sucederiam. Ninguém é eterno; o que fica são as sementes plantadas.

>>> Nova sucessão

A primeira grande passagem de bastão aconteceu em 1989, quando os fundadores Werner Ricardo Voigt, Eggon João da Silva e Geraldo Werninghaus, além do vice-presidente Gerd Edgar Baumer, se afastaram das suas funções executivas, dedicando-se exclusivamente ao Conselho de Administração. Sem jamais deixar de acompanhar o dia-a-dia da empresa, passaram o comando executivo a Décio, filho de Eggon.

Sob a nova administração, a WEG continuou sua trajetória ascendente, guiando-se pelos preceitos firmados muitos anos antes. A empresa cresceu, novos nichos de mercado foram sendo conquistados, o organograma ganhou mais retângulos e ramificações, executivos foram sendo nomeados ou contratados, o número de funcionários cresceu...



JOSÉ ALCEU ALVES THEODORO

O novo Conselho: Gerd Baumer, Edson Vaz Musa, Diether Werninghaus, Nildemar Secches, Márcia Petry e Werner Voigt

Mas as mudanças não param.

Diz o estatuto da companhia que seus fundadores, ao completarem 75 anos de idade, devem mais uma vez passar o bastão. Afinal, também eles merecem saborear os frutos à sombra das árvores que cultivaram ao longo dos anos.

E foi assim que, no dia 26 de outubro, Eggon João da Silva, que completou seu 75º aniversário no dia 17 de outubro, deixou a presidência do Conselho de Administração da WEG.

Em reunião do Conselho, naquele dia, foi oficializado que Eggon, um dos fundadores da WEG, passava a presidência ao conselheiro Nildemar Secches. Na mesma reunião, Lillian Werninghaus, viúva de outro fundador, Geraldo, também deixava o Conselho, que assumiu em 1999 após a morte do marido. Werner Ricardo Voigt, o W da WEG, permanece no Conselho até completar 75 anos, em setembro de 2005.

Os substitutos são a advogada

Márcia da Silva Petry, filha de Eggon, e o engenheiro Diether Werninghaus, filho de Geraldo. Os dois participavam das reuniões do Conselho há quatro anos, como trainees - novamente, a marca da WEG: a preparação das gerações para a sucessão.

Eggon João da Silva continua à frente da holding WEG Participações, empresa controlada pelas três famílias dos fundadores e que detém 96,95% do capital votante da WEG S.A.



FOTOS: JOSÉ ALCEU ALVES THEODORO



Nildemar Secches e Eggon João da Silva

Teoria e prática

Conselheiro da WEG desde 1997, Nildemar Secches é outro exemplo da moderna gestão, em que alia a teoria e a prática. Doutorando em Economia pela Unicamp, é presidente da Perdigão - onde Eggon João da Silva é presidente do Conselho - e membro dos Conselhos de Administração da WEG e da Ultrapar. Engenheiro mecânico, já foi diretor do BNDES - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - e diretor geral corporativo do grupo Iochpe-Maxion Holding Industrial.

>>> Os novos cons

MARCIA DA SILVA PETRY



LUCAS DE ARAÚJO

Advogada, foi p
município de Jo
anos. Nos últim
um escritório de
1998 participa
Conselho, sem d
muitos cursos qu
importante foi n
Brasileiro de Go



↓ O Conselho de Administração e a diretoria da WEG

Longo prazo

A rota traçada em 1961, e que permite que a WEG venha se modernizando e se solidificando, como exemplo de empresa familiar que deu certo, se resume nas palavras do presidente executivo, Décio da Silva: “Os fundadores sempre tiveram como característica principal a visão de longo prazo, por isso a transição ocorre de forma natural. Nildemar tem uma história conosco e conta com toda a confiança dos controladores e da diretoria”.

Nildemar Secches, convivendo com a “família” WEG há sete anos, irradia confiança: “O projeto de sucessão metódico e cauteloso pelo qual os fundadores da WEG vêm transferindo a administração garante a manutenção de uma agressiva política de crescimento com eficiência, austeridade e crescente resultado”.

“É a paixão dos colaboradores pela empresa que faz a história da WEG; ela é o diferencial e razão de sucesso”, conclui Secches.

Conselheiros

procuradora pelo
oinville (SC) por 10
os sete anos atuou em
e advocacia. Desde
das reuniões do
direito a voto. Entre
ue fez, o mais
no IBGC - Instituto
overnança Corporativa.

DIETHER WERNINGHAUS

LUCAS DE ARAÚJO



Diether gosta de afirmar que a sua vida dentro da WEG começou em 1961, junto com o nascimento da empresa. Seu pai é o G da WEG e Diether acompanha, desde a infância, todo o trabalho dedicado ao crescimento da indústria. Também apaixonado por mecânica, cursou ginásio industrial (estágio na WEG), 2º grau técnico e faculdade de Engenharia (estágio na Alemanha). Na WEG, colaborou nas áreas de controle de qualidade, métodos e processos; exerceu diversos cargos gerenciais e acompanhou de perto o processo de internacionalização, sendo responsável pela instalação das filiais na Bélgica e na Alemanha.

UM HOMEM M

No começo da década de 60, Eggon João da Silva queria seguir novos rumos na vida. Decidido, juntou-se aos amigos Werner Voigt e Geraldo Werninghaus e fundou a WEG. Mais do que uma sigla, a palavra “weg” tira do seu significado em alemão (“rota”, “caminho”) aquilo que nortearia os três empreendedores. Eggon, agora, se afasta da presidência do Conselho de Administração. Mas já avisou que não pretende ficar parado. Continua à frente da holding WEG Participações (empresa das famílias dos fundadores, detentora de 96,95% do capital do grupo), é presidente do Conselho da Perdigão, membro dos Conselhos da Tigre e da Marisol e sócio majoritário da Oxford. Portanto, motivação não lhe falta. “Homens motivados são a base do êxito”, é o que ele diz e aplica.

WR - Olhando para trás, o sr. pode dizer que a missão está cumprida?

Eggon - Eu diria que está cumprida até aqui, pois a missão ainda não terminou. Estou deixando a presidência do Conselho de Administração, mas continuo à frente da holding WEG Participações, detentora da maioria das ações da empresa, na presidência do Conselho da Perdigão, nos Conselhos da Marisol e da Tigre e à frente da Oxford.

WR - Então, atividade é o que não vai faltar na sua vida.

Eggon - Na verdade, eu não diria que cumpro “a missão”, mas “uma missão”, pois a cada nova etapa da carreira, desde a fundação da WEG, várias missões nos foram colocadas. Uma terminou agora. Outras virão. Precisamos fazer tudo por aqui, nesta vida, pois caixão não tem gaveta. Não dá pra levar nada para o outro plano.

WR - Muita coisa mudou nestes 43 anos que o sr. esteve à frente dos rumos da empresa, seja na presidência executiva, seja no Conselho?

Eggon - Muita coisa mudou, realmente. As mudanças na empresa sempre foram um reflexo do que mudava lá fora, no Brasil, no mundo. O desenvolvimento, nestas quatro décadas, foi muito rápido.

WR - E a WEG conseguiu se adaptar a estas rápidas mudanças?

Eggon - Sem dúvida. A WEG acompanhou as tendências que surgiam no mercado. A verticalização promovida nos anos 80, por exemplo, foi importante para mantermos a com-

petitividade. Com a verticalização, além de atendermos nossas necessidades de produtos e serviços, agregamos experiência.

WR - E como aconteceu a consolidação da marca em quase todo o mundo?

Eggon - A empresa, desde o início de suas atividades, olhou para fora, para o mercado externo. A WEG não seria esta potência atual, se não tivesse ousado, se não tivesse colocado seus produtos em vários países. É um mercado extremamente competitivo, e exigia uma boa preparação, além de produtos e serviços de altíssima qualidade. A WEG conseguiu oferecer isso, e se consolidou no mundo.

WR - E é importante, também, estabelecer bases em outros países?

Eggon - Importantíssimo. A WEG, hoje, tem uma presença estratégica em pólos econômicos internacionais, como o México, Portugal, China, Índia... Estabelecendo-se nestes pólos, a empresa faz com que sua marca se expanda e se consolide. Deste modo, tenho certeza que alcançaremos logo a posição de maior fabricante mundial de motores elétricos.

WR - Quando?

Eggon - Acho que estamos muito próximos disso, especialmente em motores industriais de baixa tensão. Na América Latina, já somos líderes absolutos em motores e geradores de média e alta tensão.

WR - E o mercado interno?

Eggon - Foi onde a WEG firmou e consolidou sua liderança. Temos hoje

OTIVADO

80% do mercado de motores de baixa, média e alta tensões e de geradores. E o mercado cresce sem parar, nos obrigando a ocupar continuamente os espaços. Mesmo enfocando o mercado externo, jamais deixaremos de atuar fortemente dentro do país.

WR - Ainda há o grande problema da precária infra-estrutura de transportes no Brasil. Como a WEG convive com isso?

Eggon - Hoje, só conseguimos embarcar 75% da produção diária destinada ao mercado externo, por causa da precária infra-estrutura portuária. O governo precisa investir fortemente na expansão dos portos, pois é complicado exportar de avião. Fazemos o que é possível, buscando alternativas, distribuindo nossos despachos em vários portos. Muitas empresas, inclusive a WEG, se dispõem a investir em infra-estrutura portuária, desde que os portos sejam privatizados.

WR - Muitas dificuldades, certamente, surgiram à frente da WEG, até chegar a esta posição invejável.

Eggon - Muitas, sem dúvida. Como nos anos 80, quando uma crise econômica nos obrigou a reduzir a jornada de trabalho, reduzindo também os salários. Na ocasião, para contornar as dificuldades e não demitir trabalhadores, investimos no treinamento e trouxemos o programa de Círculos de Controle de Qualidade. Então, os colaboradores ocupavam o tempo ocioso em treinamento e na busca de idéias para melhoria de processos e de ambiente de trabalho. As

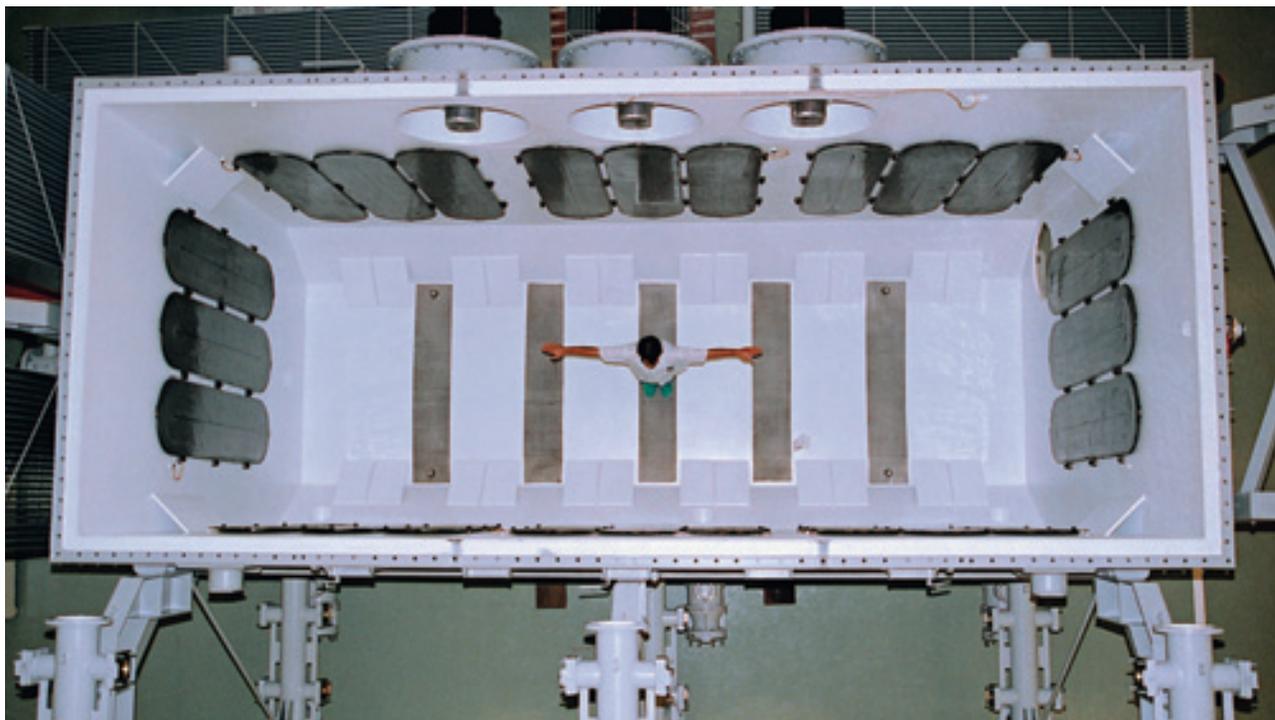
dificuldades, na verdade, desempenham um papel importante na caminhada de qualquer empresa e de toda pessoa. É nos momentos de dificuldade que você se diferencia; quando é fácil, todo mundo faz. Superado um desafio, um obstáculo, devemos ver as lições que ficaram e as possibilidades de capitalizá-las, transformando-as em oportunidades. A WEG sempre agiu dessa forma, por isso chegou onde está.

WR - Qual o papel dos colaboradores neste crescimento da empresa?

Eggon - Eu sempre disse que uma empresa é o reflexo das pessoas que a integram. E a WEG é uma prova disso. Aqui, além de ser uma fábrica de produtos e soluções, é também uma fábrica de pessoas. Os talentos não são nossos, são emprestados. Quem recebe mais, tem mais responsabilidade. Exatamente por isso, a WEG sempre se preocupou com a formação de seus colaboradores, incentivando-os a aprender mais e a exercer sua cidadania. Vou repetir sempre: pessoas motivadas são a base do êxito. E na motivação de seus colaboradores a WEG baseou o seu sucesso.







▶ Tanque de óleo do transformador de 311 MVA

Gigantes Transformadores

▶ *Os maiores transformadores da WEG vão para usina hidrelétrica em Santa Catarina*

Os maiores transformadores já fabricados pela WEG serão entregues até maio do ano que vem, para a Usina Hidrelétrica Campos Novos. Localizada no rio Canoas, na região central de Santa Catarina, a usina tem potência total instalada de 880 megawatts.

A WEG está fornecendo quatro transformadores elevadores de tensão, trifásicos, sendo que dois já estão prontos e testados. “São os maiores transformadores já fabricados pela

WEG”, garante o gerente de Vendas da WEG Transformadores, Carlos Prinz. “Participar deste projeto significa uma forte referência da marca WEG no mercado nacional de energia”, complementa Prinz.

Nos últimos anos, a marca WEG tem sido presença freqüente em projetos de geração de energia, seja em grandes usinas, seja em pequenas centrais hidrelétricas (PCHs). Além dos transformadores, a WEG tem fornecido motores, geradores, painéis, serviços de reforma em transformadores e geradores etc.



FOTOS: DIVULGAÇÃO WEG

Dois transformadores já estão prontos e testados (acima); detalhe da bobina do transformador de 311 MVA



Maquete da usina de Campos Novos

O fornecimento

A WEG está fornecendo quatro transformadores elevadores de tensão, trifásicos, com as seguintes características.

- ▶ Potência: 311 MVA
- ▶ Alta tensão: 230 kV
- ▶ Baixa tensão: 13,8 kV
- ▶ NBI: 950 kV
- ▶ Peso total: 258,5 t
- ▶ Peso do tanque: 62 t
- ▶ Peso parte ativa: 149 t
- ▶ Óleo: 47,5 t (53.370 litros)
- ▶ Largura: 6,1 m
- ▶ Comprimento: 10 m
- ▶ Altura: 8 m

Consórcio

A Usina Hidrelétrica Campos Novos situa-se entre os municípios de Campos Novos, Abdon Batista, Anita Garibaldi e Celso Ramos, 390 quilômetros a oeste de Florianópolis. A construção da usina está a cargo de um consórcio formado pela Camargo Correa, Engevix, CNEC e GE Hydro. O investimento total na construção deve chegar a R\$ 1,3 bilhão.

A GE Hydro, empresa responsável pelo fornecimento do aparato eletroeletrônico, é quem está adquirindo os transformadores da WEG. “Este é nosso primeiro negócio com a WEG, e, até agora, a impressão é das melhores”, diz o diretor de Administração de Contratos da GE Hydro, Francisco Oliva da Fonseca.

“O bom atendimento e a agilidade na resolução de problemas são pontos que impressionam, no contato com a WEG”, complementa Fonseca.

O projeto da Campos Novos Energia S.A., empresa administradora da usina, visa um aumento da capacidade instalada e o fortalecimento da confiabilidade do Sistema Elétrico Interligado. A implantação da usina, em sua fase de construção, cria 1.500 empregos diretos e 4.500 indiretos. A empresa Campos Novos Energia S.A. é uma sociedade criada com o objetivo de construir, operar e explorar a UHE Campos Novos. A usina deve entrar em operação em março de 2006.



A WEG tem mais três contratos de fornecimento de equipamentos, para grandes usinas hidrelétricas:

- *Capim Branco I e Capim Branco II (Araguari, MG)*
- *San Francisco (Equador)*

WEG chega à China

Em dezembro a WEG deve assumir o comando do grupo chinês Weifu, com quem assinou um contrato de transferência de titularidade de ações da empresa Nantong Electric Motor Manufacturing. Com isso, a WEG finca o pé na China, expandindo a área de abrangência de sua marca e dando mais um passo rumo à meta de ser a nº 1 em motores elétricos no mundo.

“Visamos ampliar a penetração comercial no mercado asiático, melhorar a logística operacional e comercial e gerar maior competitividade”, afirma o presidente executivo da empresa, Décio da Silva. A empresa passará a se denominar WEG Nantong Electric Motor Manufacturing.

Com 350 funcionários, a Nantong conta com 20.300 m² de área construída. O terreno de 67 mil m² possibilita a ampliação da fábrica, no futuro. Seu faturamento para este ano está estimado em US\$ 12 milhões; para 2005, a previsão é de US\$ 15,7 milhões.

A fábrica, primeira da WEG no continente asiático, é dedicada à pro-



FOTOS: MICHAEL HAZL



↘ Vista da cidade de Nantong, às margens do rio Amarelo; à esquerda, a fábrica

dução de motores elétricos trifásicos de baixa e alta tensões, destinados principalmente aos segmentos de aeração, mineração, petroquímica e fabricantes de bombas e compressores.

A WEG Nantong está localizada na Zona de Desenvolvimento Econô-

mico da província de Jiangsu, a 250 quilômetros de Shanghai, uma das principais cidades da China. “Uma zona de desenvolvimento como esta pressupõe alguns incentivos às empresas como a redução/isenção de impostos, uma ótima vantagem competitiva”, afirma Sergio Schwartz.

Nantong é praticamente um porto natural, já que está à beira do rio Amarelo, com cerca de 8 quilômetros de largura nesta região. A cidade tem 700 mil habitantes e a província conta com 70 milhões de habitantes.

Ações têm valorização de 50%

Quem investiu em ações WEG se deu bem. Neste ano, a valorização dos papéis chegou a 50%. Em julho a companhia realizou operação de Oferta Pública Secundária de Ações Preferenciais, de 44.359.000 ações, em conjunto com os acionistas Previ, Bradesco Templeton e Fundo de Participação Social - BNDES. O objetivo era proporcionar maior liquidez e pulverização das ações.

Neste ano, as ações preferenciais WEG tiveram uma valorização de 50% na Bolsa de Valores de São Paulo. A cotação da ação PN atingiu R\$ 7,21/ação (R\$ 4,80/ação em 31/12/03). Foram realizadas 9.751 operações com ações preferenciais (828 no mesmo período de 2003), um aumento de 1.077%. Em termos de volume negociado o aumento foi de 151 %, com uma média diária em torno de R\$ 881 mil e presença em 100% dos pregões.

Em julho, os acionistas da WEG eram

1.200

Agora são

7.575

A nona maior multinacional

As dez mais

- 1º Petrobras
- 2º Vale do Rio Doce
- 3º Gerdau
- 4º Ambev
- 5º Embraer
- 6º N. Odebrecht
- 7º Votorantim
- 8º Klabin
- 9º WEG
- 10º Marcopolo

A WEG é a nova maior multinacional brasileira, segundo ranking elaborado pela revista *Veja*. A pesquisa mostra que a pauta brasileira está cada vez mais diversificada: na lista dos dez produtos que mais rendem divisas externas figuram desde a soja até os aviões, passando por automóveis e calçados.



Do faturamento anual de R\$ 2 bilhões, a WEG tira 39% do mercado externo. “China e Índia estão na nossa rota”, afirma o presidente executivo da WEG, Décio da Silva.



Certificação inédita

A WEG Florestal recebeu certificação que regulamenta o uso de suas embalagens e suportes de madeira (foto) no comércio internacional. Foram investidos mais de R\$ 150 mil na adequação das câmaras e controladores de secagem. No Brasil há sete empresas com essa certificação, credenciada pelo Ministério da Agricultura.



Entrega dos prêmios foi na recreativa da WEG

Concurso premia os vencedores

Foi realizada no dia 4 de novembro a premiação das escolas vencedoras no 5º Concurso WEG de Conservação de Energia. Foram 80 vencedores, de seis escolas diferentes, entre alunos e professores. Cada escola ganhou uma bancada didática, e todos os vencedores visitaram as fábricas da WEG

em Santa Catarina.

Criado em 1997, o concurso objetiva conscientizar os jovens estudantes para a importância do uso racional de energia. A 5ª edição, integralmente on-line, teve 160 instituições inscritas, com 315 turmas e cerca de 5 mil alunos.

Excelência na gestão de pessoas

A revista *Valor Carreira* divulgou o ranking das melhores empresas na gestão de pessoas. A WEG é a segunda colocada entre as companhias com 7.001 a 15 mil funcionários. Segundo a revista, no caso da WEG “a clareza das metas e a participação nos lucros e resultados se traduzem em motivação dos funcionários”.



Governança **é** relacionamento

➤ *Acionistas, mercado, órgãos de regulação e gestão do negócio são áreas de abrangência da governança corporativa*



Nildemar Secches
Presidente do Conselho de Administração

Governança Corporativa vem sendo um dos temas mais discutidos no meio empresarial financeiro, desde que eclodiram os escândalos envolvendo diversas empresas de capital aberto nos Estados Unidos. Mas, invariavelmente, as atenções estão voltadas para apenas uma face do problema: o relacionamento com os órgãos de controle institucionais.

A Governança Corporativa compreende pelo menos quatro áreas de abrangência:

- O relacionamento estratégico que diz respeito à forma de atuação da empresa com os grupos que representam o comando acionário da organização e sua representação, em especial no Conselho de Administração.

- O relacionamento com o mercado, que se refere à forma de atuação da companhia com os demais grupos de acionistas e com o mercado financeiro em geral.

- O relacionamento com os órgãos de regulação, que visa estabelecer um padrão de qualidade e de isonomia para as informações prestadas ao mercado.

- O relacionamento com a gestão do negócio, onde efetivamente se materializam os valores empresariais da organização, sejam eles de natureza ética, de eficiência ou de controle.

A Governança deve deixar transparecer os valores efetivamente praticados e mantidos pelos acionistas, con-

selheiros e gestores, e evitar transformar-se numa simples representação para cumprir uma exigência legal, que gera custos adicionais para a empresa.

A WEG praticou a verdadeira Governança Corporativa desde a sua origem, muito antes que esta terminologia virasse a panacéia para todos os males. Foi na forma extremamente ética e aberta de seus fundadores conduzirem os negócios que a imagem da empresa se estabeleceu, conquistando o respeito de seus acionistas, funcionários, fornecedores, clientes e da sociedade em geral.

O projeto de sucessão metódico e cauteloso, pelo qual os fundadores da

WEG vêm transferindo a administração da Companhia, tem garantido a manutenção de uma agressiva política de crescimento, com eficiência, austeridade e crescentes resultados, refletidos nas diversas premiações que a empresa vem recebendo nos últi-

mos anos, e na sua incontestável solidez financeira.

A principal obrigação de todos nós, que, de uma forma ou de outra, assumimos posições na WEG, é a de perpetuar os valores fundamentais que nos foram legados. E, sobre esta base sólida, contribuirmos com o melhor de nós, para que a empresa continue ou aumente a sua trajetória de crescimento, gerando soluções para seus clientes, empregos e riqueza para a sociedade e retorno crescente para seus acionistas.

Nossa principal obrigação é a de perpetuar os valores fundamentais que nos foram legados

Soluções WEG em Comando e Sinalização



Comando e Sinalização Linha

CSW

- Design moderno e ergonômico
- Contatos e flange com sistema de montagem rápida e fácil
- Lâmpadas LED e Multi-LED
- Desenvolvidos de acordo com IEC/EN 60947-5-1
- Sistema de Montagem Rápida e Fácil "Quick Fix System"

Navegue na WEG www.weg.com.br

Jaraguá do Sul, SC - (47) 372-4000
São Paulo, SP - (11) 5053-2300
e-mail: wa-mkt@weg.com.br



Transformando energia
em soluções

Quantos *megawatts* você precisa?



Sua empresa pode ser auto-suficiente em energia elétrica.

A WEG fornece pacotes *turn-key* para geração de energia a partir de gás, água, ou queima de resíduos.

E com a WEG, além da assessoria completa do projeto aos primeiros *megawatts*, você tem os melhores geradores, transformadores, sistemas de supervisão e controle, cubículos de manobra e distribuição. Tudo para sua empresa ter todos os *megawatts* que precisa para produzir mais.

Navegue na WEG www.weg.com.br

Jaraguá do Sul, SC - (47) 372-4000
São Paulo, SP - (11) 5053-2300



*Transformando energia
em soluções*