

A EXCELÊNCIA COMO META



- **Grupo Gerdau**
- **Gerdau Aços Finos Piratini**
 - **Um pouco de história**
 - **Os primeiros passos**
 - **Aprimorando a caminhada**
 - **Aprendendo a correr**
 - **Aprendendo a voar**
 - **Fatores críticos para o sucesso**
 - **Evolução dos resultados**
 - **Fechamento**

- O Grupo Gerdau ocupa a posição de maior produtor de aços longos no continente americano, com usinas distribuídas no Brasil, na Argentina, no Canadá, no Chile, nos Estados Unidos e no Uruguai



Figura 01

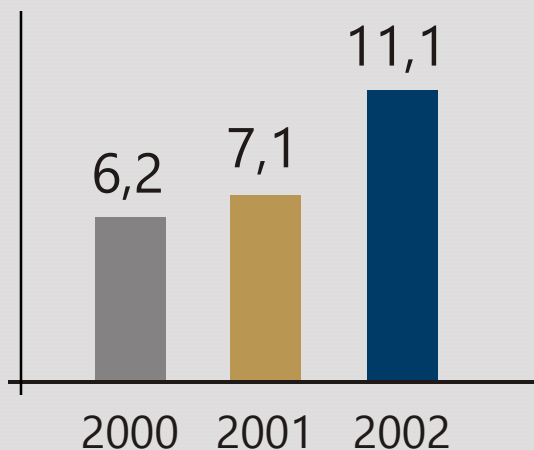
- Participa do desenvolvimento da economia brasileira há 102 anos, quando começou a operar com a Fábrica de Pregos Pontas de Paris (*fig. 01*), em Porto Alegre, Estado do Rio Grande do Sul, Brasil

- Atende aos mercados da construção civil, indústria, agropecuário e automotivo com uma linha completa de produtos, como vergalhões, perfis, fio-máquina, arames, pregos, aços especiais, tarugos, placas, blocos e serviço de corte e dobra de aço

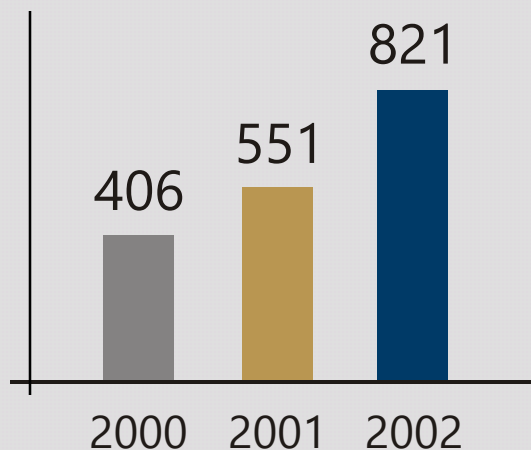
- Recicla 6,4 milhões de toneladas de sucata ferrosa por ano, seguindo os princípios da eco-eficiência e do desenvolvimento sustentável. Principal insumo em cerca de 65% da produção do Grupo Gerdau, a sucata é transformada em produtos siderúrgicos
- Dentro desta trajetória de crescimento, consolidou a sua cultura empresarial baseada em valores éticos, no respeito a todos os públicos e na busca do equilíbrio entre crescimento e rentabilidade. Investe na valorização de seus 17,2 mil colaboradores, na preservação do meio ambiente e na evolução das comunidades em que atua
- Atualmente o Grupo Gerdau conta com 86.600 acionistas e aproximadamente 163 mil Clientes em todo o mundo

Ocupa a 22ª posição mundial entre as empresas produtoras de aço

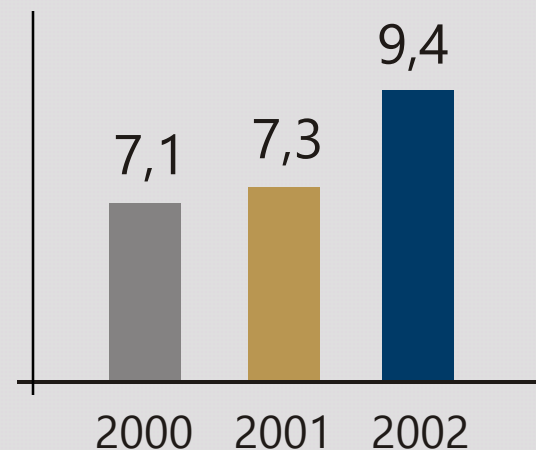
Faturamento
R\$ bilhões



Lucro Líquido
R\$ milhões



Produção Consolidada
Milhões de toneladas de aço bruto



GRUPO GERDAU - USINAS

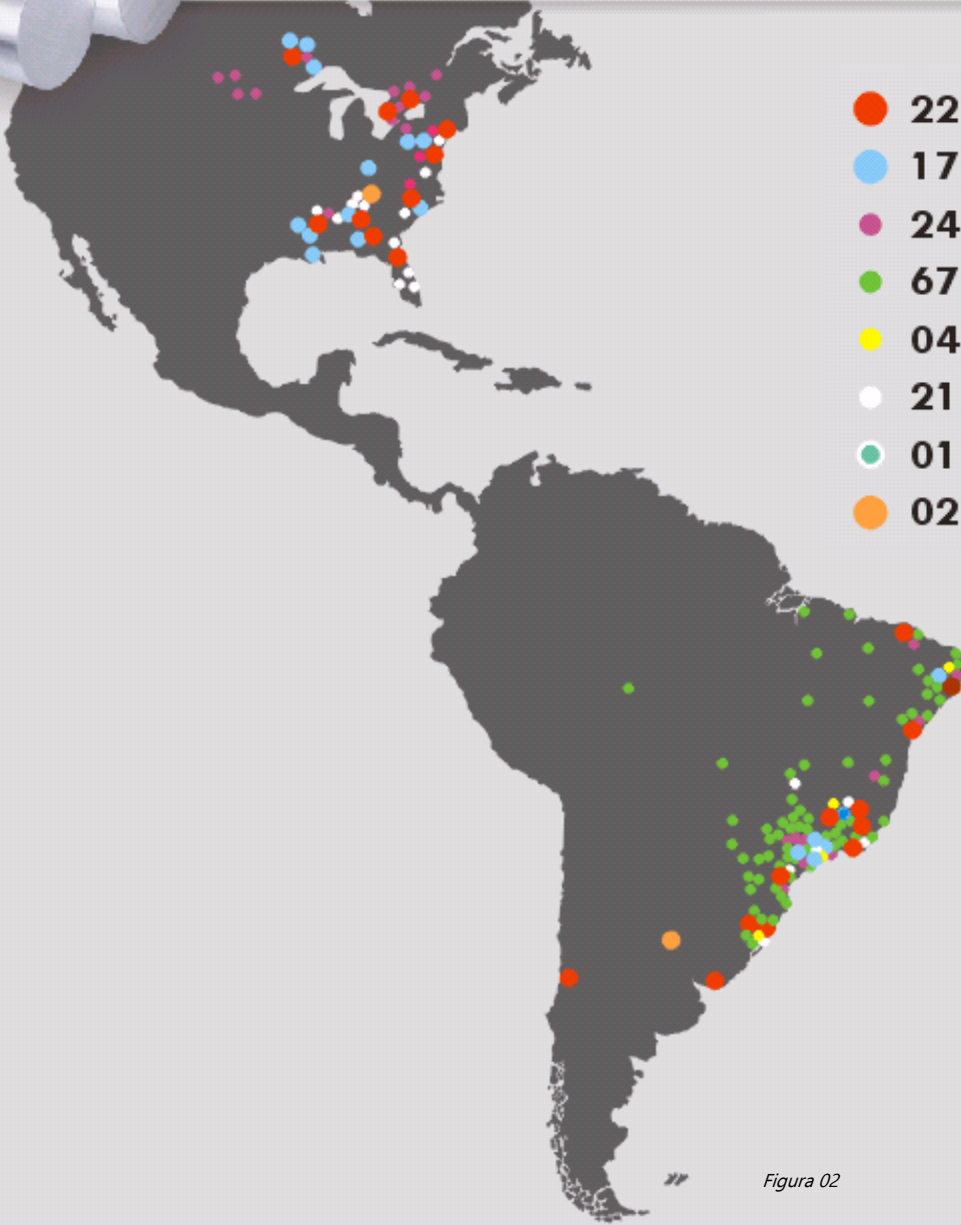
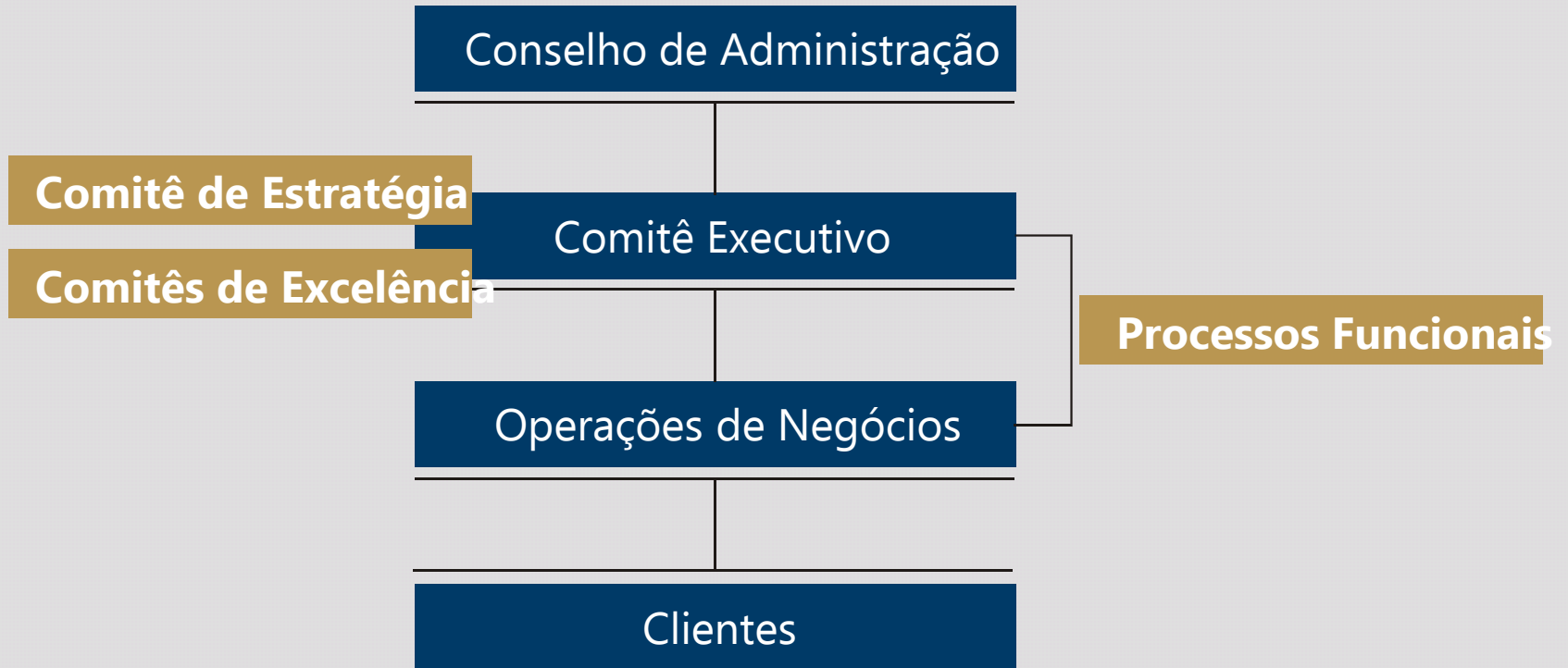
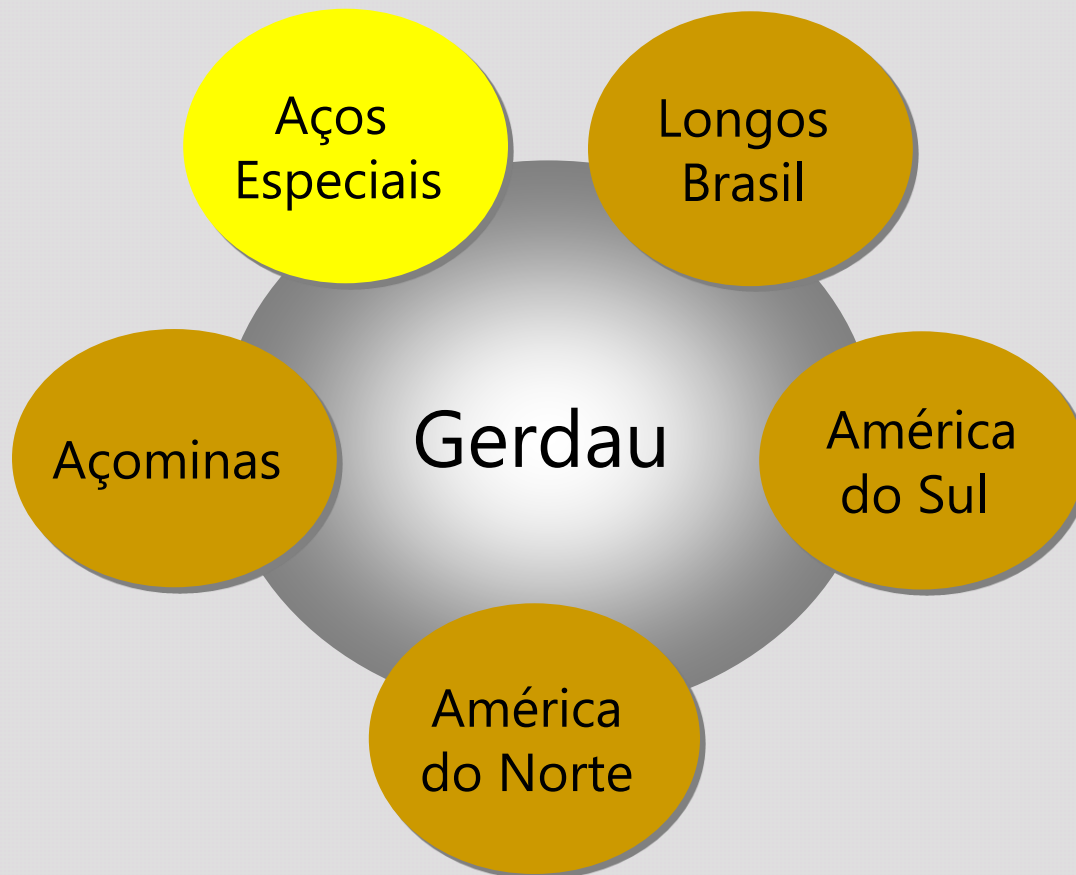
- 
- **22** Usinas Siderúrgicas
 - **17** Unidades de Transformação
 - **24** Centros de Serviços de Corte e Dobra de Aço
 - **67** Filiais da Comercial Gerdau
 - **04** Centros de Serviços de Aços Planos
 - **21** Unidades de Coleta e Processamento de Sucata
 - **01** Unidade de Produção de Ferro Gusa
 - **02** Participações Societárias

Figura 02



NEGÓCIOS DO GRUPO GERDAU



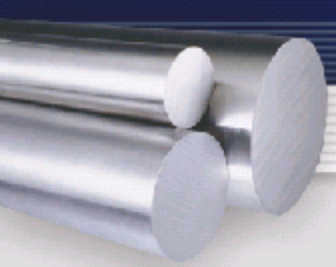


Figura 03

MIX DE PRODUTOS

- | | |
|-------------------------------|------------|
| ■ Construção Mecânica Carbono | 90% |
| ■ Construção Mecânica Ligado | |
| ■ Inoxidáveis | 10% |
| ■ Ferramentas | |



Figura 04

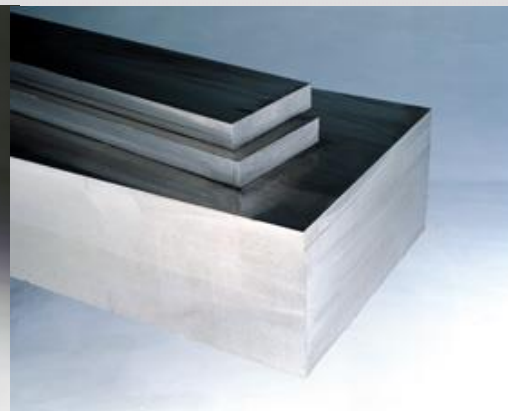


Figura 05



Figura 06

Laminados

65%

- B. redondas
- B. quadradas

15%

- Fio-máquina



Figura 07

Forjados

4%

- B. redondas
- B. quadradas
- B. chatas

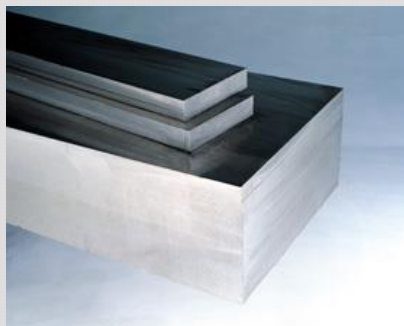


Figura 08

Acabados

16%

- Trefilados
- Descascados
- Polidos
- Retificados
- Fresados
- Torneados

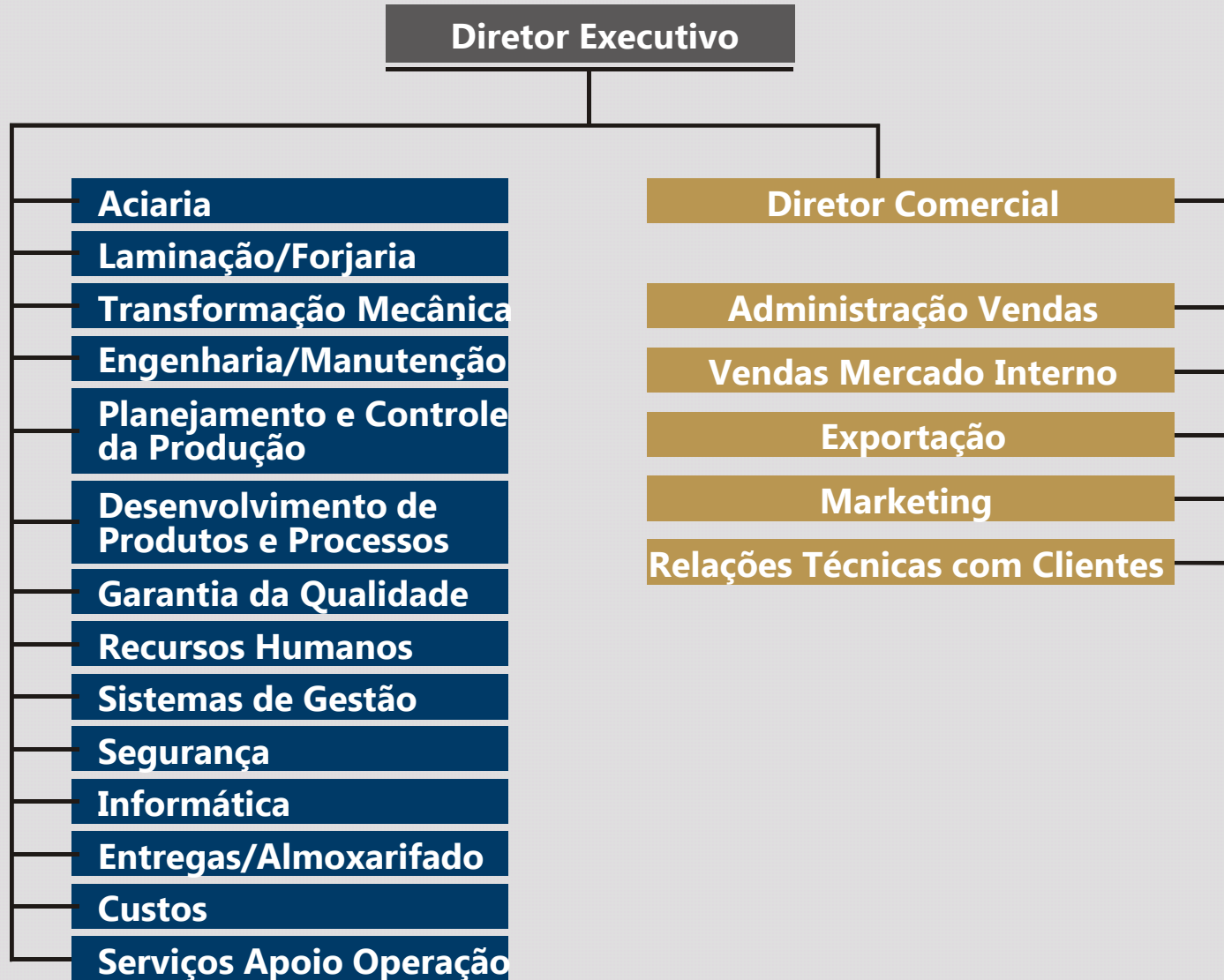


Figura 09

PRINCIPAIS SEGMENTOS DE MERCADO

- Forjarias
- Fabricantes de Autopeças
- Fabricantes de Parafusos e Porcas
- Moleiros
- Fabricantes de Máquinas e Implementos Agrícolas
- Trefilarias
- Rolamenteiros
- Motores Elétricos
- Revendas

80% da nossa produção atende a indústria automotiva



UM POUCO DE HISTÓRIA

- Objetivos:
 - Recuperação da região carbonífera do Rio Grande do Sul
 - Desenvolvimento da indústria metal-mecânica do Rio Grande do Sul
- Dez/1961: **Fundação** (controle do Estado do Rio Grande do Sul)
- Jun/1973: **Início da operação**
- Mar/1975: **Passagem para a Siderbrás**
- Ago/1990: **Incluída no Programa Nacional de Desestatização**
- Fev/1992: **Adquirida pelo Grupo Gerdau**
- Valor da aquisição: **US\$ 105 milhões**

OS PRIMEIROS PASSOS (1992 a 1995)

■ Realizada avaliação do negócio onde foram identificadas as

■ Relativas ao negócio:

- Posicionamento comercial
- Redução drástica de custos

■ Relativas às pessoas:

- Maior capacitação e envolvimento das equipes
- Desenvolver o conceito de foco no Cliente

■ Relativas aos processos:

- Atualização tecnológica
- Desenvolver o domínio tecnológico

OS PRIMEIROS PASSOS (1992 a 1995)

- Elaborado plano de recuperação da empresa com base nas oportunidades identificadas, onde destacamos as seguintes ações:

- Contratos de transferência de tecnologia/viagens técnicas:

- Thyssen Stahl (2 anos)
- Daido Steel (6 anos)

- Trabalho para mudança da visão da importância dos

- Capacitação e mobilização da equipe para busca de

- Plano de investimentos:

- Até 2002 foram investidos US\$ 175 milhões

- Ênfase dada ao desenvolvimento da gestão e atualização tecnológica

OS PRIMEIROS PASSOS (1992 a 1995)

- Início da implantação da Qualidade Total (*Total Quality Control - TQC*) com treinamento de todas as lideranças
- Elaborado *Shake Down* onde foram identificados 165 problemas
- Iniciado trabalho de mobilização de equipe com a criação de Reunião de Comunicação com Diretor Executivo e com equipe de executivos em 1992 e ampliada para o nível de supervisores em 1993
- Elaboração de 1º Plano de Ação Anual da empresa com objetivo de focar os esforços
- Implantados itens de controle com metodologia de Fato, Causa e Ação para Diretores, Gerentes, Chefes e Supervisores
- Obtida Certificação com base na norma ISO 9002 em oito meses como resultado de um esforço conjunto de toda a equipe para diferenciar o negócio e ampliar o mercado

OS PRIMEIROS PASSOS (1992 a 1995)

- Gerenciamento pelas Diretrizes
- Implantação do Programa 5S, piloto em 4 áreas no ano de 1994 e disseminado para toda a empresa a partir de 1995
- Implantação de Pesquisa de Satisfação de Clientes
- Implantação da Manutenção Autônoma, piloto em 3 áreas
- Gestão à Vista, Murais, Quadros e Praças de Qualidade
- Implantação do Programa Metas
- Implantação do Programa de Escolaridade
- Contrato de transferência de tecnologia com a empresa Thyssen Stahl (Alemanha)
- Início da operação do Lingotamento Contínuo
- Aumento na capacidade da Transformação Mecânica com aquisição de novas Descascadeiras e Endireitadeiras
- Contrato de transferência de tecnologia com a Daido Steel (Japão)
- Início da operação de Refino Secundário

APRIMORANDO A CAMINHADA (1996 a 1998)

- 1ª Recertificação com base na norma ISO 9002
- Gerenciamento da Rotina com apoio da Fundação de Desenvolvimento Gerencial - FDG
- Reengenharia com foco nos processos básicos
- Criada Reunião de Comunicação do Diretor Executivo com os Operadores
- Início da Gestão por Células
- Nova metodologia do Plano de Ação Anual – PAA
- Manutenção Autônoma disseminada para os demais equipamentos Classe A
- Troféu Bronze do Prêmio Qualidade RS
- Avaliação competitiva da Gerdau AFP por consultoria internacional
- Lançamento do Programa Sugestões
- Implantação de Coleta Seletiva de Resíduos

APRIMORANDO A CAMINHADA (1996 a 1998)

- Início da metodologia de Estabilização de Processos
- Troféu Prata no Prêmio Qualidade RS
- Preparação para Certificação com base na norma QS 9000
- Novo contrato de transferência de tecnologia com a Daido Steel (Japão)
- Instalação de novo Leito e Sistema de Corte Abrasivo no Laminador 1
- Início de operação de 2 Linhas de Inspeção para barras médias e pesadas
- Ampliação da capacidade de produção do Forno da Laminação 1
- Aquisição de Simulador de Processos - *Gleeble*
- Infra-estrutura para transmissão de dados por fibra óptica (rede)
- Forno para esferoidização de fio-máquina

APRENDENDO A CORRER (1999 a 2001)

- Consolidação das Células Operacionais
- Certificação com base na norma QS 9000
- Capacitação em Trabalho em Equipe para Operadores
- Ampliação da Estabilização dos Processos
- Troféu Ouro do Prêmio Qualidade RS
- Troféu Bronze do Prêmio Gerdau Qualidade (baseado nos critérios PNQ)
- Uso da metodologia 6 Sigma em projetos do Plano de Ação Anual – PAA
- Início da Gestão por Processos
- Troféu Prata do Prêmio Gerdau Qualidade (baseado nos critérios PNQ)
- A unidade AFP é escolhida para representar o Grupo Gerdau como candidata ao PNQ 2000

APRENDENDO A CORRER (1999 a 2001)

- Remodelamento do Lingotamento Contínuo
- Sistema de Tratamento de Água Industrial
- Implantação da nova Laminação 2
- Trefila Combinada integrada à Linha de Inspeção
- Implantação do Sistema SAP/R3
- Sistema de Captação de Pó da Aciaria
- Uso de gás natural nos Fornos das Laminações 1 e 2
- Implantação do Medidor de Bitolas *on line* na Laminação 2
- Atualização tecnológica da Aciaria
- Início da implementação do Sistema de Identificação de Produtos por código de barras e uso de rádio frequência

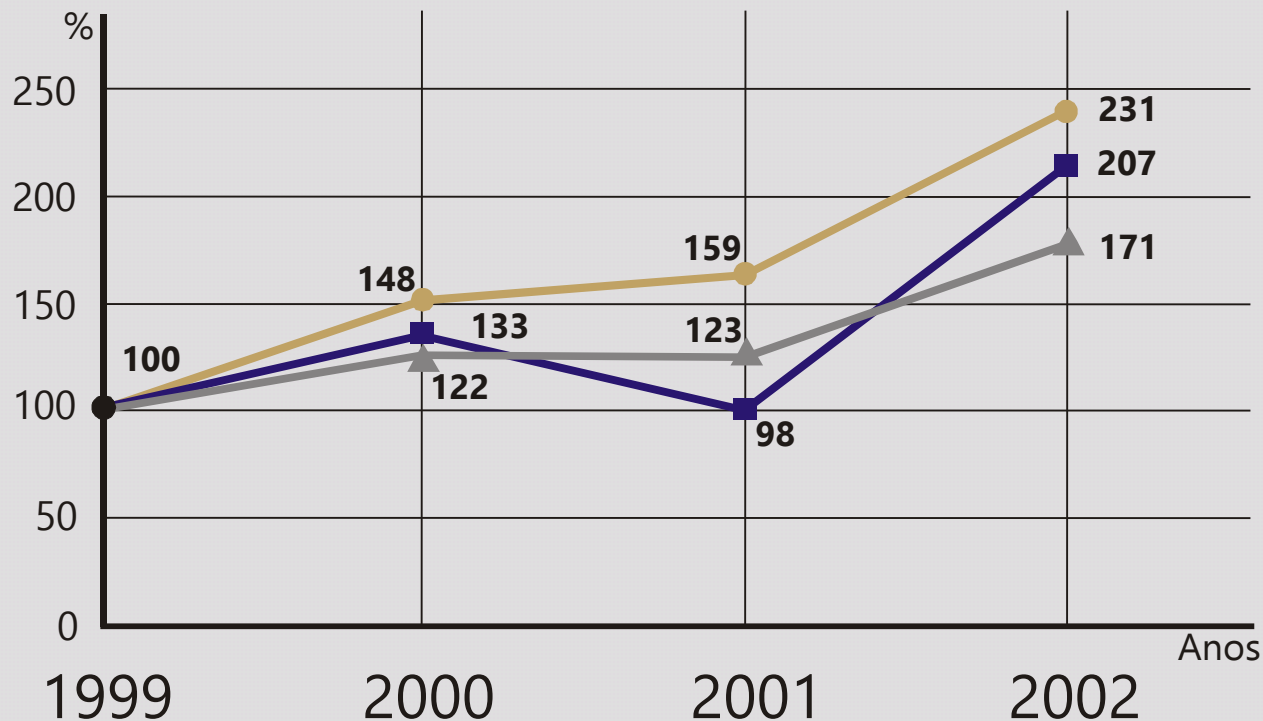
APRENDENDO A VOAR (2002)

- Reconhecida como Empresa Ouro no Programa Gaúcho da Qualidade e Produtividade
- Reconhecida como vencedora do Prêmio Nacional da Qualidade na modalidade Grandes Empresas
- Projeto e confecção do novo Laminador 1 de barras médias e pesadas com tecnologia *sizing mill*
- Plano de Investimentos para os próximos 4 anos de US\$ 40 milhões

FATORES CRÍTICOS PARA O SUCESSO

P	Definir o problema e colocar a meta	Ter foco no Cliente
	Trabalhar sobre fatos e dados e valorizar conhecimento	Trabalhar em equipe
	Montar Plano de Ação	Planejar, capacitar e motivar as pessoas
D	Agir conforme o Plano de Ação	
C	Verificar cumprimento e eficácia das ações	Ter controle sobre o processo
	Padronizar resultados bem sucedidos	Usar a Gestão da Qualidade Total como meio para obtenção de resultados
A	Aprimorar o sistema ou processo	

EVOLUÇÃO DOS RESULTADOS



● Lucro Bruto ■ Investimento ▲ Pontuação da Gestão

Obs.: Estabelecida a base 100 em 1999

MENSAGEM

A Gestão pela Qualidade Total focada em resultados, possibilita mudanças nas empresas e nas pessoas, gerando maior competitividade e desenvolvimento.

Serve para um negócio/empresa,
serve para um país.