

## Evolução

- 1957** - em 1/10, fundação empresa *Walter G. Herz*, na Farrapos, 85  
**1960** - sociedade comercial *Walter G. Herz e Cia. Ltda.*  
**1961** - em dezembro, é transformada para Ferramentas Gerais Comércio e Importação S/A,  
**1962** - matriz foi instalada na av. Voluntários da Pátria, 338.  
**1965** - Aquisição Ico Comercial S/A Ferramentas e Equipamentos (20 anos)  
**1972** - em abril, matriz na Farrapos, 760  
**1973** - participação nos lucros nos Estatutos Sociais da empresa (entre 5% e 10%).  
**1975** - aquisição da *Casa do Aço*, de Joinville  
**1979** - Em março, aquisição da Ferragem Kircher Hillmann S/A  
- Em março, Ico Comercial S/A em Joinville, à rua João Collin, 940.  
- Em março, matriz de Ico Comercial S/A, na João Negrão, 280, em Curitiba.  
- Em outubro, matriz de Ferramentas Gerais na Voluntários da Pátria 3.223  
**1984** - Em janeiro, inauguração da matriz de Ico Comercial S/A, na João Bettega, 4.280

## Princípios

- 1. Respeito ser humano** - Respeito ao ser humano e seus direitos
- 2. Excelência** - Excelência no atendimento e seriedade na prestação de serviços ao cliente
- 3. Cumprimento obrigações** - Rigoroso e pontual cumprimento das obrigações com funcionários, clientes fornecedores e governo
- 4. Exemplo** - Administração pelo exemplo das lideranças
- 5. RH** - Recursos Humanos: maior patrimônio da empresa
- 6. Lucro e participação** - Reconhecimento do lucro como fator de desenvolvimento e da necessária participação aos que ajudam a produzi-lo
- 7. Utilidade para comunidade** - Nossa empresa deve ser útil à comunidade

## Resultados

Faturamento:

FG: 10,5 - ICO: 7,1 - KH: 2,4 - GA: 1,3 - TOT: 21,3 (8/96)

FG: 118, ICO: 79, KH: 19, GA: 13 - TOT: 230 (95)

Resultado:

FG: 1,01% - ICO: 2,12% - KH: 0,81% - GA: 2,08 - TOT: (8/96)

Inadimplência:

FG: 31,8% - ICO: 24,8% - KH: 26,9 - GA: 23,2 (8/96)

## Dados Operação

### Divisões:

- Ferramentas
- Máquinas
- Correias
- Construção
- Metais
- Atacado

### Canais de Vendas:

externa, interna, televendas, eletrônica, consignação

### Itens comercializados:

70.000

### Clientes:

55.000

### Fornecedores:

850

### Informatização:

CPD com 300 + 300 terminais, on-line, tempo real, 800 telas, 2 mil relatórios parametrizáveis

### Qualidade:

Integra Comitê Q, empresas pioneiras do Programa Gaúcho de Qualidade, com 1.820 adesões

Realização de benchmarking, interno e externo

Organização e limpeza - 5 S

Programas Participativos (Programas de Melhoria)

Sistema de Padronização

Medição de Desempenho

Metade das Operações

### Situação Mercado:

Muito disputado

Preocupa inadimplência

Necessidade de administradores se ajustarem à nova realidade

Juros de 8% a 10% com reajustes de 1% a 2%

Necessidade de administrar melhor, racionalizar

Estar em permanente revisão, busca de qualidade, posição para competir

## **Pessoal**

Número de funcionários:

FG:766, ICO: 641, KH: 80, GA: 71 - TOT: 1.558 (9/96)

Idade Média:

31 anos

Tempo Médio de Permanência / Turn Over:

6 anos / 11,6%

Absenteísmo:

1,26% (dias perdidos, faltas justificadas e injustificadas)

Ações na Justiça:

hoje 27 ações / em 39 anos, não mais do que 50 / maioria improcedente

Participação nos Lucros:

94: 4 s; 95: 2 s; 96: 1º sem: 0,4 / 2º sem: 1

Salário Mínimo

344 adm, 383 passado exp.

Programa de Menor Aprendiz

Lei 5 a 10%

Aspecto social, sem formação

Tem que estudar, acompanhamento de boletins

14 a 16 anos: 45 menores

Salário 137 manhã e 165 tarde

+ 15% da equipe (+100) são egressos do programa

Benefícios

Lanche manhã e tarde

Unimed, dentista

Assistência Jurídica

Reembolso de medicamentos

Adiantamento quinzena

Ticket refeição

Férias adicionais a partir de 15 anos

Convênios

Creche

Compensação de benefícios da Previdência

Acidentes (dias sem)

FG: 9, KH: 229, WL: 299

Walor, equipe 27, 330 dias sem acidente (mestre Paulo)

Espírito Comunitário

Campanha semestral doação de sangue HPS

Campanha do Agasalho

Creche N.S. dos Navegantes

Hospital Santo Antônio

Manutenção 3 viaturas do 11º Batalhão BM

Recuo para jardim loja matriz

## **Idéias**

- Fidelidade a um projeto, não imediatista
  - Persistir
  - Não desviar investimentos, manter especialização
  - Suprimento amplo, qualidade dos produtos, adequação
- Fazer bem feito o que se faz
  - Atenção aos detalhes
- Méritos alcançados no passado não valem nada, realidade muda a cada ano
  - Precisamos buscar resultados em todos os atos, todos os dias
  - Referência é o amanhã e não o ontem
- Atuar com princípios e valores
  - Carta para Contabilidade e DRH
  - Não sei se o preço é bom, mas sei que a margem é séria
- Busca de solução pelo diálogo
  - Nunca brigou com fornecedores ou clientes
- Separação entre o patrimônio dos acionistas e o da empresa
  - Responsabilizar-se pelo que faz (venda carro)
- Chefe justo x chefe bonzinho
  - Orientar x Educar
- Ser como um ator que sobe no palco
- Na Justiça, não costuma fazer acordo.
  - Sem razão, paga. Com razão, gasta 100 para não perder 10.
  - Cada vez que uma empresa é condenada, está se atestando que houve apropriação indébita.
- Resultado vem da qualidade da convivência com liderados
  - Quem dirige é preciso gostar de gente
  - É necessário criar clima fraterno, sem distâncias
  - Liderança tem que estar junto com o grupo (não sentar na mesa e se isolar)
  - É preciso criar vivência renovada, saber captar a confiança, ser verdadeiro
  - 7h da manhã, atendimento pessoal
  - Reuniões com Setores
  - Avaliação anual das chefias
- Gestão colegiada

## **Outras Informações**

Walter foi 17 anos empregado  
Telefone e Portas Abertas

## Dados Gerais Detalhados

- 1957** - em 1/10, iniciam as atividades da empresa *Walter G. Herz*, com sede na Farrapos, 85, em Porto Alegre.
- 1960** - A empresa criada em 1957 é sucedida pela sociedade comercial *Walter G. Herz e Cia. Ltda.*
- 1961** - Em dezembro, é transformada para Ferramentas Gerais Comércio e Importação S/A, que permanece até hoje.
- 1962** - Em janeiro, a matriz foi instalada na av. Voluntários da Pátria, 338.
- 1965** - Aquisição do controle acionário de Ico Comercial S/A Ferramentas e Equipamentos, que atuava há 20 anos no Paraná.
- 1972** - Em abril, a matriz foi transferida para um prédio próprio, na Farrapos, 760.
- 1973** - Adquirido prédio próprio para instalação do Departamento de Equipamentos para Construção, na Voluntários da Pátria, 3.837.
- Introdução da participação nos lucros nos Estatutos Sociais da empresa (entre 5% e 10%).
- 1974** - Em agosto, foi adquirida a empresa *Beira-Rio Armazenagens S/A.*
- 1975** - Em julho, *Ico Comercial S/A* incorpora o acervo da *Casa do Aço*, de Joinville, organização tradicional de Santa Catarina,
- 1979** - Em março, aquisição da Ferragem Kircher Hillmann S/A
- Em março, inaugura-se a filial de Ico Comercial S/A em Joinville, à rua João Collin, 940.
  - Em março, inaugura-se a matriz de Ico Comercial S/A, na João Negrão, 280, em Curitiba.
  - Em outubro, inaugura-se a nova matriz de Ferramentas Gerais, em Porto Alegre, na Voluntários da Pátria, 3.223
- 1981** - Em dezembro, é instalada a Kircher Hillmann, na Voluntários da Pátria, 3.811.
- 1984** - Em janeiro, inauguração da matriz de Ico Comercial S/A, na João Bettega, 4.280

## Síntese Princípios

- Respeito ser humano
- Excelência
- Cumprimento obrigações
- Exemplo
- RH
- Lucro e participação
- Utilidade para comunidade