

# Järkevät toimenpiteet tuottavat vahvan taloudellisen tuloksen

Robert W. Lane  
Hallituksen puheenjohtaja ja pääjohtaja



John Deere palvelee maata hoitavia asiakkaitaan tarjoamalla heille erinomaista liiketoimintaa. Tilivuoden 2008 aikana edistyimme jälleen asettamiemme tavoitteiden saavuttamisessa.

Yrityksen tuotto saavutti ennätystason jo viidentenä vuonna peräkkäin. Toimme markkinoille uusia edistyksellisiä tuotteita ja saatoimme John Deeren tuotemerkin vahvuuden ja arvon yhä kasvavan maailmanlaajuisen yleisön tietoon. Ensimmäistä kertaa yli puolet maatalouskonemyynnistä tuli Yhdysvaltojen ja Kanadan ulkopuolelta. Kasvu kehittyvillä alueilla, kuten Brasiliassa, Venäjällä ja Keski-Euroopassa, oli erityisen vaikuttava.

Kaiken kaikkiaan saavutimme useita tärkeitä tavoitteita vuonna 2008. Nettotulo ylsi 2,05 miljardiin dollariin, ja kokonaisliikevaihto oli 28,4 miljardia dollaria. Maatalouskoneiden myynti kasvoi 37 prosenttia – yli 4 miljardia dollaria – kun tuoteryhmässä koettiin kaikkien aikojen paras vuosi. Tulos osaketta kohti nousi 18 prosenttia, ja nettotulo kasvoi 13 prosenttia.

Menestyksestä syntyvän voiton ja huolellisen varainhallinnan seurauksena yrityksemme tuottaa selvästi voittoa tai SVA:ta (Shareholder Value Added, osakkeenomistajille kertyvä lisäarvo). Tämä jokapäiväistä toimintaamme ohjaava mittari on ollut yrityksemme käytössä vuodesta 2001 lähtien. Se kuvastaa päättäväisyyttämme investoida sellaisiin tuotteisiin, projekteihin ja liiketoimintoihin, joiden tuottama voitto on jatkuvasti suurempi kuin pääomakustannukset. SVA kasvoi viime vuonna 1,7 miljardia dollaria. Kunkin viiden viime vuoden aikana SVA on ollut yli kaksinkertainen edelliseen vuoteen verrattuna.

## Herkeämätön keskittyminen SVA:han

Jatkuva SVA:n tarkkailu on auttanut yritystämme pääsemään ennätystuloksiin jopa silloin, kun osa avainmarkkina-alueistamme on ollut matalasuhteessa. Esimerkiksi Yhdysvaltain taloudellinen taantuma hidasti maanrakennus- ja metsäkonedivisioonan (C&F) ja sekä ammattikäyttöön että kuluttajille (C&CE) suunnattujen koneiden myyntiä viime vuonna. Siitä huolimatta molemmat divisioonat säilyivät vakaasti kannattavina ja kasvattivat SVA:ta.

Vaikka asuntorakentamisessa elettiin voimakkaassa laskusuhteessa, C&F-divisioonan myynti laski viime vuonna vain 4 prosenttia, kun käyttökate oli miltei 10 prosenttia. Tällainen tulos on mahdollista saavuttaa vain karsimalla tarpeettomat kulut ja sovittamalla tehdastuotanto jälleennyntilausten mukaisesti. C&F on myös antanut asiakkaille nopeaan huoltoon, koneiden tuottavuuteen ja alhaisiin käyttökustannuksiin perustuvan vakuuttavan arvolupauksen.

On myös erittäin tärkeää, että luottoliiketoimintamme laajensi vuonna 2008 maailmanlaajuista vaikutusalaansa ja tuotti hyvää tulosta. John Deere Credit on myös jatkanut luottokelpoisten asiakkaidensa rahoittamista ja hyötynyt samalla laadukkaasta luottokannasta ja vuokrasopimuksista.

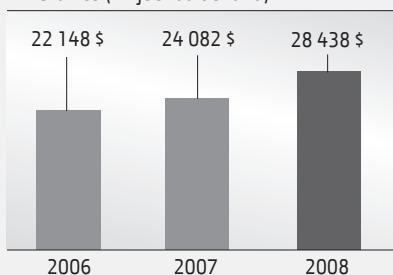
## Voimakkaat trendit

Kuten olemme aiemmissa vuosikertomuksissa todenneet, John Deere todennäköisesti hyötyy voimakkaista demografisista kehityssuuntauksista. Maailman väestö jatkaa kasvuaan tuoden joka tunti kirjaimellisesti tuhansia uusia suita ruokittavaksi. Kohonneeseen elintasoon yhdistettynä tämä kehitys on johtanut elintarvikkeiden ja energian, kuten biopolttoaineiden ja etanolin, kasvavaan kysyntään. Vehnän, maissin ja soijapapujen maailmanlaajuinen kulutus on kasvanut noin 20 % pelkästään tällä vuosikymmenellä. Myös lisääntyneeseen suojan ja infrastruktuurin tarpeeseen liittyvät trendit tukevat liiketoimintamme suotuisia tulevaisuudennäkymiä. Vaikka taloudellinen epävarmuus saattaa lieventää näiden kehityssuuntien vaikutuksia tällä hetkellä, luotamme edelleen siihen, että John Deere hyötyy niistä ajan mittaan merkittävästi.

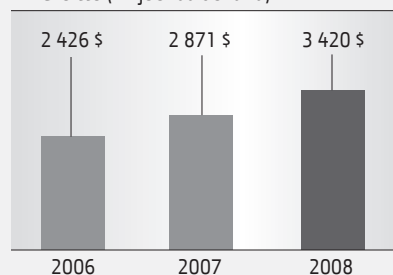
## Innovaatioiden vauhdittama kasvu

Ensisijainen kasvun mittapuumme on saavuttaa keskimäärin 7 prosentin vuotuinen SVA:n kasvu suhdannejakson aikana. Tavoite on haastava ja edellyttää vääjäämättä myynnin kasvua ja herkeämätöntä keskittymistä innovaatioihin. Innovaatiot osoittavat yrityksen vahvuuden ja ovat tärkeitä niin markkinoiden laajentamiseksi kuin asiakkaiden tarpeiden tyydyttämiseksi edistyksellisten laitteiden tuotannolla. Tavoitteenamme on

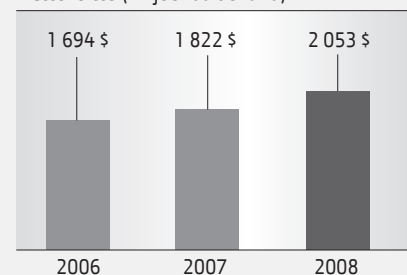
Liikevaihto (miljoonaa dollaria)



Liikevoitto (miljoonaa dollaria)



Nettovoitto (miljoonaa dollaria)





Vuoden 2009 uutuustuotteisiin kuuluva puuvillankorjuukone 7760 vahvistaa entisestään John Deeren johtavaa asemaa puuvillan sadonkorjuun alalla. 7760 on ensimmäinen malli, joka tekee leikatusta puuvillasta heti rullapaaleja. Näin puuvillan laatu paranee ja pellolla puuvillan käsittelyssä tarvittavien laitteiden määrä vähenee.

saada vähintään 30 prosenttia tulevasta SVA-kasvusta sellaisista tuotteista, prosesseista tai maantieteellisistä alueista, jotka ovat Deerelle vielä uusia. Siksi olemme määritelleet ne avaintai innovaatioalueet, joilla on runsaasti kasvupotentiaalia ja merkitystä toiminnallemme. Näistä alueista kaksi – vesitalous ja uudistuvat energianlähteet – muodostavat jo nyt potentiaalisen kilpailuedun ja perustan John Deeren menestyksikäille liiketoiminta-alueille.

John Deere -brändin laajentaminen kannattavasti maailmanlaajuiselle asiakaskunnalle on edelleen sekä tärkeimpiä kasvutavoitteitamme että huomattavia saavutuksiamme. Viime vuonna Deeren myynti Yhdysvaltojen ja Kanadan ulkopuolelle ylitti ensimmäisen kerran 10 miljardia dollaria. Myynti Brasilian, Venäjän, Intian ja Kiinan kasvavilla markkinoilla jatkoi vahvaa kasvuaan ja on nyt kolminkertainen vuoden 2006 tasoon verrattuna. Vaikka jotkin näistä maista ovat kärsineet viimeaikaisesta taloudellisesta taantumasta, ne säilyttävät todennäköisesti asemansa John Deeren myynnin ja markkinaosuuksien kasvun kohteina.

Vuonna 2008 yritys investoi 1,4 miljardia dollaria pääomaprojekteihin ja yrityskauppoihin kasvualoitteiden tukemiseksi. Näihin projekteihin sisältyivät myös maatalouskoneiden laajennukset Brasiliassa ja Yhdysvalloissa. Näillä laajennuksilla pyritään vastaamaan edistyksellisten traktoreiden ja leikkuupuimureiden lisääntyneeseen kysyntään maailmanlaajuisesti. Toteutimme myös maanrakennuskoneiden yhteishanketta koskevat suunnitelmat Kiinassa ja Intiassa. Lisäksi Deere teki pari vesihuoltoon liittyvää yrityskauppaa, jotka pohjautuivat vuonna 2006 tehtyyn Roberts Irrigation -kauppaan. Sijoitimme myös tuulienergiaan, joka on järkevä ratkaisu niin ympäristön kuin maatalouden kannalta. Yritys vastasi myös yhä vaativampiin ympäristön laatuunormeihin sijoittamalla varoja merkittävästi uuteen moottoriteknologiaan.

### Laadukas liiketoiminta

Huolellinen varainhankinta on edelleen keskeinen tekijä strategiassamme, jonka tavoitteena on tehdä johdonmukaisesti voittoa, saavuttaa suhteellista etua ja edistää kestävästä taloudellisesta ilmapiiristä. Myyntisaamiset ja vaihto-omaisuus olivat vuoden

lopussa pienimmillään, kun taas viime aikojen myyntiprosentti ja pääoman tuotto kasvoivat hiukan. Tehokas pääoman hallinta ja John Deeren strategian toteuttaminen ovat tulosta vakaiden, yhteisten prosessien ja käytäntöjen käyttöönotosta yrityksen eri yksiköissä. Tämä koskee kaikkea toimintaa alkaen tuotekehityksestä ja tilausten toteutuksesta päivittäisten tehdastoimintojen hallintaan. Tarkkojen prosessien noudattaminen kaikkialla auttaa meitä sopeutumaan laajentuneeseen toimintaamme ja onnistumaan paremmin yhdenmukaisuuden, yksinkertaisuuden, tehokkuuden ja laadun toteuttamisessa. Monet Deeren lähestymistavoista ovat ainutlaatuisia ja siksi vaikeita jäljitellä.

Laadun parantamiseksi pyrimme määrätietoisesti ottamaan käyttöön Deeren tuotelaatujärjestelmän (DPQS) – joukon yleisesti käytettyjä valmistusmenetelmiä, jotka on suunniteltu täyttämään tuotteen luotettavuuteen liittyvät kasvavat odotukset. Tuotelinjat, jotka vastaavat suurimmasta osasta yrityksen myynnistä, saivat edistyneen laadun sertifiointin vuonna 2008. Uskomme, että DPQS:llä on suuri vaikutus yrityksen kykyyn palvella asiakkaita ja vähentää kuluja, kun laatu paranee entisestään.

### Vastuuntuntoinen yritys Kansalain

Deere suhtautuu vakavasti asemaansa johtavana yritystoimijana. Niinpä työntekijöiden turvallisuus on aina ollut John Deerelle erityisen tärkeää. Vuonna 2008 tuotantolaitoksemme olivat maailman turvallisimpia ja työntekijöille sattuneiden tapaturmien määrä pienimmillään.

Ympäristöjohtajana Deere tunnetaan erityisesti kehittyneistä koneista, joiden suunnittelussa on kiinnitetty huomiota ympäristönäkökohtiin. Deere on myös sisällyttänyt kestävä kehityksen kiinteäksi osaksi toimintaansa. Esimerkkinä mainittakoon uusi bioenergiajärjestelmä, joka otettiin viime vuonna käyttöön Saksassa sijaitsevassa leikkuupuimuritehtaassamme. Tehdas pystyy huolehtimaan suurelta osin omista lämmitys- ja jäähdytystarpeistaan, mikä vähentää kasviuonepäästöjä. Vuonna 2008 Deere ilmoitti lisäksi suunnitelmistaan vähentää kasviuonepäästöjä kansainvälisessä toiminnassaan. Yhtiömme osallistuu Yhdysvaltain Environmental Protection Agency's Climate Leaders -ryhmän ohjelmaan.

Vuonna 2008 hyvän vastaanoton saanut 5055E on uuden 45–105 hv:n pientraktoriperheen monipuolinen jäsen. Kestävissä ja tehokkaissa 5E-sarjan pientraktoreissa on avo-ohjaamo, ja niiden hinta-laatusuhde on erinomainen.



Markkinoiden ensimmäinen teloilla ja nivelillä varustettu John Deeren 764 HSD -puskutraktori asettaa nopeudelle ja tuottavuudelle kokonaan uudet kriteerit. Puskutraktori on vuoden 2009 uutuuksia. Maan tasoittaminen sen avulla onnistuu kaksi kertaa muita koneita nopeammin, eikä se vahingoita päällystettyjä alueita niillä kulkiessaan.



Lisäksi yhtiö ja John Deere Foundation ovat jatkaneet arvostettujen organisaatioiden ja asioiden tukemista. Nämä liittyvät useimmiten yhteisöissä tehtäviin parannuksiin, koulutukseen sekä ratkaisuihin, joilla pyritään helpottamaan maailman nälänhätää. Vuonna 2008 säätiö jatkoi afrikkalaisille pienviljelijöille suunnatun vesipumppumyynnin sponsorointia ja myönsi myös merkittävän avustussumman mikrorahoitustukena paikallisille maanviljelijöille. Helpottaakseen viime vuonna tapahtuneiden luonnonmullistusten seurauksia säätiö osallistui avustustoimiin Kiinassa, Meksikossa ja Yhdysvalloissa.

### Menestystä yhteistyöllä

John Deere kehittää työsuorituksen perustuvaa yrityskulttuuria, jota yli 50 000 työntekijästä koostuva sitoutunut henkilöstö eri puolilla maailmaa johdonmukaisesti tukee. Tämän toiminnan vaikutus näkyy selvästi myös tuloksessamme. Deeren tiimin rikastuttaminen -aloite tukee työntekijöiden tiimi- ja yhteistyötä. Edistämällä kansainvälistä työympäristöä, johon kaikki tuntevat kuuluvansa, tiimin rikastuttaminen auttaa yritystä vahvistamaan kilpailuetuaan houkuttelemalla ja pitämällä parhaat, eri taustoista lähtöisin olevat henkilöt yhtiön palveluksessa.

### Edessä oleva haaste

Monien yritysten tapaan myös John Deere kokee markkinoiden epävarmuuden vaikutukset, ja edessä on haasteellinen vuosi. Me olemme kuitenkin jo oppineet sopeutumaan tähän, sillä olemme jo jonkin aikaa olleet vastaavassa tilanteessa tietyillä markkinoilla. Keskitymme tiukasti kustannusten kurissapitoon ja tehdastuotannon pitämiseen linjassa vähittäiskaupan markkinoiden kanssa – samalla kun teemme tärkeitä kasvuihantoja. Näin voimme auttaa yritystä säilyttämään tasapainon epävarmoinakin aikoina. Samanaikaisesti pyrimme saamaan parhaan mahdollisen hyödyn kaikissa olosuhteissa.

Lisäksi laajentamalla globaalia jalanjälkeämme ja käynnistämällä uusia liiketoimintoja luomme samalla joustavamman ja laajalaisemman yritystoiminnan. Mekin hyödyimme siitä, vankkana taseena. Koneliiketoimintamme on miltei velatonta nettotasolla,

ja luottoliiketoiminnassamme on käytetty vipuvaikutusta varoen. Olemme vakuuttuneita siitä, että tällaiset toimet antavat John Deerelle hyvät mahdollisuudet menestykselliseen kilpailuun tämän päivän historiallisesti epävakassa taloudellisessa ympäristössä.

Kenties enemmän kuin mistään muusta Deeren kilpailukyky syntyy rehellisyyteen sitoutuneista, lahjakkaista ihmisistä. Sitoutunut henkilöstömme ja taitava maailmanlaajuinen jälleenmyyjäkuntamme ovat ylivoimaisia niin markkinatiedoissaan kuin velvollisuuksiensa hoitamisessa. Kaiken lisäksi heidän tarjoamansa asiantuntijatuki yhä kehittyneemmille ja älykkäämmille tuotteille on vertaansa vailla.

### Osaava johtoryhmä

Deeren osaava johtoryhmä on huomattavan monipuolinen. John Deeren johtajat kaikkialla maailmassa tuntevat voimakasta halua kilpailla ja voittaa. Heidän jatkuvan panoksensa ansiosta uskomme vahvasti, että voimme toimillamme auttaa rakentamaan ja kasvattamaan vakaalla pohjalla olevan menestyksekkään yrityksen.

Parantamisen mahdollisuuksia on silti runsaasti. Ei ole epäilystäkään siitä, etteikö John Deerella olisi pitkälle tulevaisuuteen hallussaan kaikkea, mitä tarvitaan vaikuttavaan tulokseen ja kestäväan kehitykseen. Kun näemme ihmisten menestyvän maailmalla, nautimme siitä, että meidän työmmme on osaltaan saanut sen aikaan.

Kiitämme kaikkia asiakkaitamme saamastamme luottamuksesta ja tuesta.

John Deere -työryhmän puolesta

18.12.2008

A handwritten signature in black ink that reads "RW Lane".

Robert W. Lane



Vuonna 2008 John Deere täydensi edistyskellistä sauaohjattavien ruohonleikkureiden tuoteperhettä Z-Trak Estate -sarjan koneilla. Suosittu tuotesarja vastaa teholtaan, tarkkuudeltaan ja kestävyydeltään ammattilaisten käyttöön suunniteltuja ruohonleikkureita. Kiireiset talonmestajat arvostavat myös leikkureiden helppokäyttöisyyttä, käyttömukavuutta ja hallittavuutta.