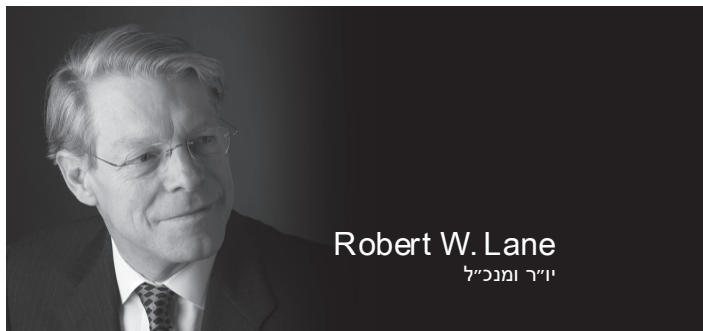


ביצוע הגון ומפוקח מוביל לתוצאות חזקות



Robert W. Lane
יו"ר ומנכ"ל

המשופרת להתאים את הייצור במפעל להזמנות ולקצץ בעלויות המיותרות. C&F זכתה להצלחה גדולה גם ביצירת הצעת ערך רבת עוצמה ללקוחותיה, המבוססת על שירות קשוב, פרודוקטיביות של המכונות ועלויות תפעול נמוכות.

חשיבות רבה הייתה גם לעסקי תפעול האשראי שלנו, שב-2008 הרחיבו את פעילותם בעולם ונתרו מקור רווחים אמין. John Deere Credit המשיכה להזרים מימון רציף ללקוחות בעלי חסן כלכלי מתאים, והפיקה תועלת משורה של הלוואות והחכרות באיכות גבוהה.

מגמות חזקות

כפי שכבר ציינו בדוחות שנתיים קודמים, מגמות דמוגרפיות חזקות אמורות להניב לרווחים גדולים ל-John Deere. אוכלוסיית העולם ממשיכה לגדול, ופירושו של דבר שמדי שעה נוספים עוד אלפי פיות חדשים שיש להאכיל. מגמה זו, יחד עם מגמת השיפור ברמת החיים, יצרה בעולם דרישה הולכת וגוברת למזון ולאנרגיה, לרבות דלקים אורגניים כאתנול. בעשור האחרון בלבד, הצריכה הגלובלית של חיטה, תירס ופולי סויה צמחה בכ-20 אחוזים. מגמות נוספות, המצביעות על דרישה גוברת למחסה ולתשתיות, תומכות בתחזיות אופטימיות עבור העסקים האחרים שלנו. תנאי האי-ודאות אמנם עשויים למתן את ההשפעה שיש להתפתחויות אלו כיום, אולם אנו בטוחים שלאורך זמן John Deere תקצור מהם רווחים משמעותיים.

צמיחה כתוצאה מחדשנות

מדד הצמיחה העיקרי שלנו הוא השגה של רווחי SVA יציבים ממוצעים של 7 אחוזים בשנה לאורך המחזור העסקי. אין ספק שהיעד המתגבר הזה יצריך מכירות רבות יותר והתמקדות איתנה בחדשנות. החדשנות - אחד המאפיינים העיקריים של החברה מזה זמן רב - היא גורם חשוב בשמירה על הרווחיות, בכך שהיא מאפשרת להרחיב את השווקים שלנו ולספק מענה לדרישה של לקוחותינו לציוד מתקדם. החדשנות היא חשובה כל כך, עד שאנו צופים שלפחות 30 אחוזים מצמיחת ה-SVA העתידית תגיע ממוצרים, תהליכים או אזורים גיאוגרפיים חדשנים לחברת Deere. כדי לסייע במיקוד המאמצים הללו זיהינו מספר אזורים מפתח, או תחומים לקידום, שמאופיינים בפוטנציאל צמיחה גבוה וברלוונטיות לפעילותינו. שניים מהם - ניהול מים ואנרגיה מתחדשת - כבר נמצאים בבסיס הצלחה של עסקיה של John Deere, ומסייעים לחברה להגיע ליתרון תחרותי בתחומים אלה.

John Deere שואפת להעניק שירות מיוחד ללקוחות הקשורים לאדמה, ולעשות זאת עם עסק גדול ומצליח. במהלך שנת הכספים 2008 החברה המשיכה בקידום שאיפה זו, אשר כיום מנחה את פעילותינו.

רווחיה שוברים שיאים זו השנה החמישית ברציפות. המשכנו לספק מוצרים חדשים ומתקדמים ללקוחותינו והצגנו את העוצמה ואת הערך של המותג JohnDeere לקהל הולך וגדל בכל העולם. זו הפעם הראשונה שיותר מחצי ממכירות הציוד החקלאי שלנו נעשו מחוץ לארצות הברית וקנדה. הגידול במכירות באזורים מתפתחים, כגון ברזיל, רוסיה ומרכז אירופה, היה מרשים במיוחד.

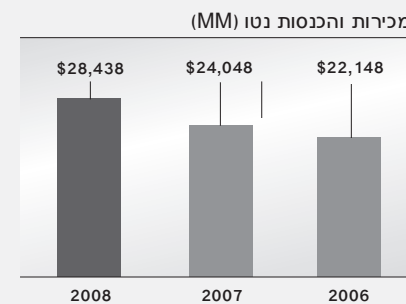
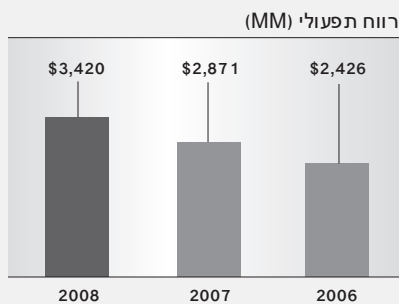
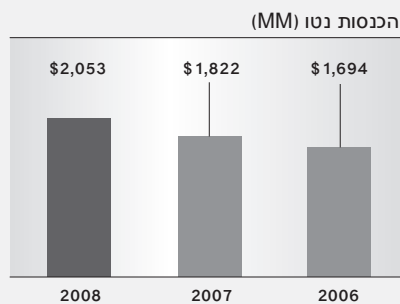
בסך הכל, 2008 הייתה שנה של הישגים משמעותיים. ההכנסות נטו הגיעו לסך של 2.05 מיליארד דולר, מתוך סך מכירות והכנסות כולל של 28.4 מיליארד דולר. השנה האחרונה הייתה הטובה ביותר אי פעם בכל הנוגע למכירות הציוד החקלאי, שזינקו ב-37 אחוזים, או ביותר מ-4 מיליארד דולר. הרווחים לכל מניה עלו ב-18 אחוזים, כשההכנסה נטו היא 13 אחוזים.

הודות להצלחתנו בהפקת רווחים, במקביל לניהול הזהיר של נכסינו, החברה מגיעה לרמות חזקות של רווחים כלכליים, או של שווי ערך לבעלי מניות (Share Holder Value Added - SVA). אמצעי זה, אשר מניע את פעולותיה היומיומיות של החברה מאז 2001, משקף את נחישותנו להשקיע במוצרים, בפרויקטים ובעסקים אשר תורמים באופן עקבי לתשואה העולה על עלות ההון הבסיסית. בשנה האחרונה עלה ה-SVA ל-1.7 מיליארד דולר. בכל אחת מחמש השנים האחרונות הוא יותר מהכפיל את עצמו משנה לשנה.

התמקדות חזקה ב-SVA

ההתמקדות החזקה הזו ב-SVA סייעה לחברה להגיע לתוצאות שיא, גם כאשר כמה משווקי היעד שלנו סבלו מתנאים קשים. הצניחה הכלכלית בארצות הברית, למשל, גרמה בשנה שעברה להאטה במכירות בתחום הבנייה והיערנות (C&F) ובתחום הציוד המסחרי והציוד לצרכנים (C&E). למרות זאת, שתי החטיבות שמרו על רווחיות יציבה והשיגו SVA משופר.

למרות השפל החמור בתעשיית הדיור, חטיבת ה-C&F הפחיתה את מכירותיה ב-4 אחוזים בלבד בשנה האחרונה, תוך שמירה על מתח רווחים תפעולי של כמעט 10 אחוזים. יציבות זו נובעת מהיכולת



קטפת הכותנה החדשה מדגם 7760, שיצאה לשוק ב-2009, מחזקת את מנהיגותה של John Deere בכל הנוגע לאיסוף כותנה. דגם חדשני זה, שהוא המכונה הראשונה אשר בונה מאגדי כותנה עגולים תוך כדי תנועה, מאפשר איסוף בלתי פוסק וכותנה באיכות גבוהה, ובכך מפחית את הצורך בציוד אחר לטיפול בכותנה בשדה.



בכל הנוגע לשיפור האיכות, החברה מטמיעה בעוצמה רבה את מערכת איכות המוצרים של Deere Quality System - DPQS (Deere Product), סדרה של שיטות ייצור ברמה בינלאומית שתוכננו כדי לענות על הציפיות ההולכות ועולות של לקוחותינו למהימנות מוצר מוגברת. קווי המוצרים האחראיים לרוב המכירות של החברה זכו ב-2008 באישורי איכות מתקדמים. DPQS צפויה להשפיע במידה רבה על יכולתה של החברה להעניק שירות טוב יותר ללקוחות ולהפחית את ההוצאות, במסגרת המאמצים לקידום האיכות לרמת גבוהה יותר.

שיא הגאווה באזרחות

כאזרחית ארגונית מובילה, Deere מתייחסת לאחריותה במלוא הרצינות. במובן זה, בטיחות העובדים תמיד הייתה אחד מהנושאים החשובים ביותר במעלה עבור John Deere. בשנת 2008 המתקנים שלנו הם עדיין מהבטוחים ביותר בעולם, ושעורי הפציעות של עובדים נותרו נמוכים כפי שהיו לאורך כל עברה של החברה.

כמובילה בתחום הסביבתי וכמי שהתפרסמה בזכות הציוד המתקדם שלה, שתוכנן לטפל בסביבה במסירות רבה, החברה הפכה את יכולת ההתמדה המאפיינת אותה לחלק בלתי נפרד מפעילויותיה. דוגמה לכך היא מערכת אנרגיית הביומסה החדשה, שהפעלתה החלה במהלך השנה במפעל הקומביינים שלנו בגרמניה. היא מאפשרת למתקן לספק את צורכי החימום והקירור שלו באופן עצמאי, ובכך מפחיתה את הפליטות של גזי החממה. בנוסף לכך, ב-2008 הכריזה Deere על תוכניתיה להפחית את פליטות גזי החממה כתוצאה מפעילויותיה הגלובליות, וזאת החלק מההשתתפות בתוכנית Climate Leaders של הסוכנות האמריקנית להגנה על הסביבה.

כמו כן, החברה וקרן John Deere המשיכו לתמוך בארגונים ובמטרות הראויים אשר לוקחים חלק בהשבחה של הקהילה, בחינוך ובמציאת פתרונות לבעיית הרעב העולמי. בשנת 2008 המשיכה הקרן לממן את מכירות משאבות המים לבעלי חוות קטנות באפריקה, וכן העניקה מענק נדיב לתמיכה במיקרו-מימון לחוואי המקום. בשנה של אסונות טבע חמורים, הקרן תרמה למאמצי השיקום בסין, מקסיקו וארצות הברית.



דגם 5055E, שהושק ב-2008 וזכה להצלחה רבה, הוא דגם שימושי הנמנה עם קו חדשני של טרקטורים רב-תכליתיים הכולל דגמי 105-45 כ"ס. סדרה 5E מצוידת בעמדת מפעיל פתוחה מעניקה תמורה יוצאת מן הכלל, יחד עם עמידות גבוהה, ביצועים איכותיים ומחיר תחרותי.



דגם HSD 764 של John Deere הוא הדחפור זחלי, מפרקי מהיר בתעשייה, ותוכנן להגדיר סטנדרטים חדשים של מהירות ופרודוקטיביות. הדגם החדש, שיצא ב-2009, מסוגל לבצע פעולות יישור ושיטוח במהירות גבוהה פי שניים ממכונות אחרות, מבלי לגרום נזק לפני השטח במהלך התנועה.

צוות ניהול מיומן

העומק והרוחב של צוות הניהול המיומן של Deere ניכרים לכל. מנהיגיה של John Deere, בכל רחבי העולם, מונעים על-ידי הצורך להתחרות ולנצח. הודות למאמציהם העיקשים, אנו מאמינים שפעולותינו יבנו ויצמיחו עסק גדול ועמיד שיזכה להצלחה.

עדיין יש שפע רב של הזדמנויות לשיפור. עם זאת, אין ספק של-John Deere יש את כל הדרוש כדי להפיק תוצאות מרשימות - וביצועים ברי-קיימא - שיימשכו לאורך זמן. כתוצאה מכך, בני אדם ייהנו משגשוג בכל רחבי העולם, ואנו ניהנה מהסיפוק הרב שנפיק מתוצאה זו של עבודתנו.

לכל מי שיש לנו את הזכות לשרת - אנו מודים לכם על האמון המתמשך בנו ועל התמיכה.

בשם צוות John Deere,

18 בדצמבר 2008

Robert W. Lane

הצלחה הודות לעבודת צוות

הודות למאמציו של כוח עבודה מסור שכלל יותר מ-50,000 איש בכל רחבי העולם, John Deere יוצרת תרבות מבוססת-ביצועים אשר משפיעה רבות על תוצאות החברה. יוזמת העשרת הצוותים של Deere תומכת בדגש המושם על עבודת צוות ושיתוף פעולה. בעצם הקידום של סביבת עבודה כוללת ורחבה יותר, העשרת הצוותים מסייעת לחברה לחזק את יתרונה התחרותי על-ידי משיכה ושימור של עובדים מוכשרים מרקעים מגוונים.

האתגר שבפתח

בדומה לחברות אחרות, John Deere ניצבת בפני אי-ודאות ניכרת של השוק, ולפניה שנה שתראה כמתגרת במיוחד. ועם זאת, זהו סוג המצב שעמו אנו מתמודדים ושאליו אנו מסתגלים מזה זמן מה בשווקים מסוימים. ההתמקדות הבלתי מתפשרת שלנו בחיסכון בהוצאות ובשמירה על ההתאמה של הייצור במפעלים שלנו לשוק הקמעונאי - במקביל לביצוע השקעות חיוניות לצמיחה - באה לסייע לחברה לשמור על שיווי משקלה בימים לא יציבים ולהפיק את מרב הביצועים בכל תנאי.

בנוסף לכך, בעצם ההתפשטות של טביעת הרגל הגלובלית שלנו וכניסתנו לעסקים חדשים, אנו בעצם בונים מערך עסקי גמיש ורחב יותר. אנו נהנים גם ממאזן יציב. תפעול הציוד שלנו כמעט ואינו כרוך בחובות ברמת הנטו, ועסק האשראי משמר את המינוף הזהיר. ברור לנו שפעילויות מסוג זה מציבות את John Deere בעמדה טובה בתחרות בסביבה הפיננסית ההפכפכה של היום, ולנחול בה הצלחה.

סביר להניח שהאנשים המוכשרים, אשר מקפידים לשמור על מסורת ההגיונות של החברה, מעניקים ל-Deere את יתרונה התחרותי המוכח יותר מכל דבר אחר. לכוח העבודה המסור שלנו ולסגל סוכנינו בעולם כולו אין מתחרים בכל הנוגע למחויבות ולהיכרות עם השוק. ויתרה מכך, קשה להתעלות על יכולותיהם לספק תמיכת מומחים לקו המוצרים המורכב והמתוחכם.

ב-2008, John Deere הרחיבה את משפחת מכסחות הדשא ברדיוס סיבוב נמוך כשהשיקה את סדרת Z-Trak Estate. הקו המצליח מציע את העוצמה, הדיוק והעמידות של מכסחת דשא לגינון מקצועי לצד קלות השימוש, הנוחות והשליטה שמחפשים בעלי בתים המבקשים לחסוך בזמן.

