

Doskonałe wyniki dzięki skutecznemu zarządzaniu

Robert W. Lane
Prezes i Dyrektor Generalny



Firma John Deere pragnie zapewnić klientom przywiązanim do ziemi wyjątkową obsługę w ramach skutecznych działań biznesowych. W roku finansowym 2008 firma poczyniła dalsze postępy w realizacji tej misji, która niezmiennie wytycza kierunek naszym działaniom.

Zyski osiągnęły rekordową wysokość piąty rok z rzędu. Dokładaliśmy starań, aby zapewnić naszym klientom nowe, zaawansowane produkty, a także promowaliśmy siłę i wartość marki John Deere wśród rosnącej grupy odbiorców na świecie. Po raz pierwszy ponad połowa wartości sprzedaży sprzętu rolniczego pochodziła spoza Stanów Zjednoczonych i Kanady. Szczególnie wrażenie robią wskaźniki wzrostu w regionach rozwijających się, takich jak Brazylia, Rosja oraz Europa Środkowa.

Reasumując, rok 2008 to okres znaczących osiągnięć. Zysk netto wyniósł 2,05 mld USD z tytułu całkowitej sprzedaży netto oraz przychodów w wysokości 28,4 mld USD. Wartość sprzedaży sprzętu rolniczego wzrosła o 37%, czyli o ponad 4 mld USD, zapewniając najlepszy roczny wynik w tym zakresie działalności. Zysk przypadający na jedną akcję wzrósł o 18%, a dochód netto o 13%.

Osiągając wysokie zyski oraz skutecznie zarządzając zasobami, firma wypracowuje wysoki poziom zysku ekonomicznego, czyli wartość dodaną dla akcjonariuszy (SVA). Wskaźnik ten – rzutujący na codzienną działalność gospodarczą firmy od 2001 r. – odzwierciedla naszą determinację, aby inwestować w produkty, projekty i filie, które konsekwentnie przynoszą zwrot w wysokości przekraczającej wartość zainwestowanego kapitału. Wskaźnik SVA w ciągu ostatniego roku wzrósł do wartości 1,7 mld USD. W każdym z minionych pięciu lat wskaźnik ten był ponad dwukrotnie wyższy niż w każdym z wcześniejszych lat.

Konsekwentna koncentracja na wartości dodanej dla akcjonariuszy (SVA)

Niesłabnąca koncentracja wysiłków na wskaźniku SVA ułatwiła firmie osiągnąć rekordowe wyniki mimo zastoju na niektórych kluczowych rynkach. Przykładowo kryzys w Stanach Zjednoczonych przyczynił się w ubiegłym roku do spowolnienia sprzedaży w działach budownictwa i leśnictwa (C&F) oraz sprzętu do użytku przemysłowego i indywidualnego (C&CE). Mimo to oba działy w dalszym ciągu przynosiły pewny zysk, zapewniając dalszy wzrost wskaźnika SVA.

Mimo poważnego spadku w branży budownictwa mieszkaniowego, dział C&F odnotował w minionym roku spadek sprzedaży na poziomie zaledwie 4% przy blisko dziesięcioprocentowej marży operacyjnej. Widoczną stabilność zawdzięczamy usprawnieniom w dziedzinie dostosowywania produkcji fabrycznej do zamówień klientów detalicznych oraz eliminacji zbędnych kosztów. Ponadto dział C&F odniósł wielki sukces, oferując klientom istotną wartość dodaną dzięki sprawnemu serwisowi, wydajności maszyn oraz niskim kosztom operacyjnym.

Istotne znaczenie ma również zwiększenie w 2008 r. światowego zasięgu działu kredytów, który pozostał pewnym źródłem zysków. John Deere Credit kontynuuje świadczenie nieprzerwanego przepływu środków finansowych klientom ze zdolnością kredytową, odnotowując zyski z oferty korzystnych pożyczek i wynajmu.

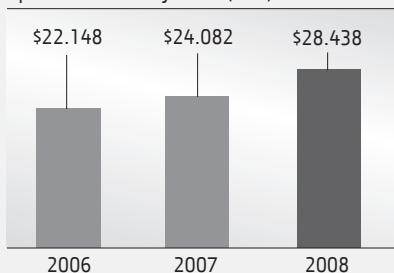
Korzystne trendy

Jak informowaliśmy we wcześniejszych rocznych sprawozdaniach, silne trendy demograficzne powinny przynieść firmie John Deere duże zyski. Światowa populacja wciąż rośnie, a w ciągu godziny przybywają dosłownie tysiące osób potrzebujących żywienia. Wraz z poprawą standardu życia trend ten przyczynia się do większego światowego zapotrzebowania na żywność i energię, w tym biopaliwa, takie jak etanol. Światowa konsumpcja pszenicy, kukurydzy i soi tylko w ciągu ostatniej dekady wzrosła o około 20%. Powiązane trendy wskazujące na rosnące zapotrzebowanie na obiekty mieszkalne i infrastrukturę wspierają pozytywne oczekiwania naszych innych filii. Wprawdzie niepewna sytuacja ekonomiczna może obecnie ograniczyć wpływ tych uwarunkowań, jednak mamy niezachwianą pewność, że firma John Deere z biegiem czasu zbierze z nich znaczące plony.

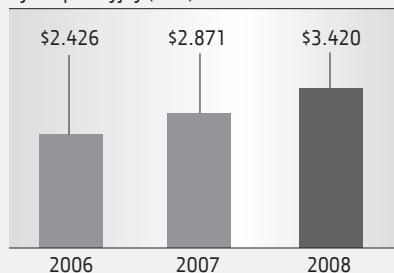
Wzrost poprzez innowacje

Naszą podstawową metrykę wzrostu stanowi osiągnięcie średnich, zrównoważonych wzrostów wskaźnika SVA w wysokości 7% rocznie w cyklu biznesowym. To poważne wyzwanie nieuchronnie wymaga wyższych wyników sprzedaży oraz konsekwentnego skupiania wysiłków na innowacjach. Innowacyjność, od dawna zaliczająca się do silnych stron firmy, ma krytyczne znaczenie dla związanego ze wzrostem zysków rozwijania naszych rynków oraz spełniania potrzeb klientów w zakresie zaawansowanego sprzętu. Innowacyjność

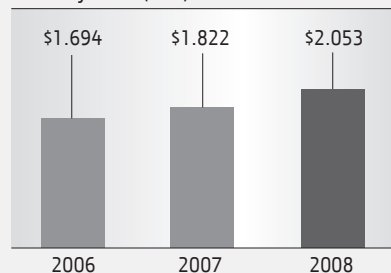
Sprzedaż i dochody netto (MM)



Zysk operacyjny (MM)



Dochody netto (MM)





Wprowadzana na rynek w 2009 r. maszyna do zbioru bawełny 7760 umacnia czołową pozycję firmy John Deere w dziedzinie zbiorów bawełny. Ten innowacyjny model, który jest pierwszą maszyną wytwarzającą na bieżąco okrągłe moduły, zapewnia nieprzerwany zbiór i pozyskiwanie bawełny najwyższej jakości, ograniczając konieczność używania na polu innych maszyn do zbioru bawełny.

jest tak ważna, że co najmniej 30% przyszłego wzrostu wskaźnika SVA przypisujemy nowym produktom, procesom oraz regionom. Aby łatwiej kierować tymi wysiłkami, określiliśmy kluczowe obszary – sfery innowacji – o dostatecznie dużym potencjale wzrostowym, zgodne z profilem naszych operacji. Dwa z nich – gospodarka wodna oraz energia odnawialna – już leżą u podstaw sukcesów filii John Deere, a także pomagają firmie budować przewagę konkurencyjną w tych obszarach.

Najwyższy priorytet w dziedzinie wzrostu stanowi dochodowe poszerzanie światowej bazy odbiorców marki John Deere, będące jednocześnie obszarem istotnych osiągnięć. W zeszłym roku sprzedaż poza Stanami Zjednoczonymi i Kanadą przekroczyła po raz pierwszy wartość 7 miliardów USD. Wartość sprzedaży na rynkach wschodzących Brazylii, Rosji, Indii oraz Chin utrzymywała silną tendencję wzrostową i obecnie ponad trzykrotnie przekracza poziom z 2006 r. Wprawdzie niektóre z tych krajów odczuwają skutki światowego spowolnienia gospodarczego, jednak powinny w dalszym ciągu stanowić atrakcyjne źródło wzrostu sprzedaży i udziału w rynku firmy John Deere.

Wspierając inicjatywy ukierunkowane na wzrost firma zainwestowała w 2008 r. kwotę 1,4 mld USD w projekty kapitałowe i przejęcia. Działania te obejmowały rozwój bazy zakładów produkcji maszyn rolniczych w Brazylii i Stanach Zjednoczonych, co pomoże sprostać rosnącemu światowemu popytowi na zaawansowane ciągniki i kombajny. Wdrożyliśmy także plany przedsięwzięć joint venture w dziedzinie sprzętu budowlanego w Chinach i Indiach. Ponadto firma Deere przeprowadziła dwa przejęcia w branży gospodarki wodnej, bazujące na zakupie w 2006 r. firmy Roberts Irrigation. Dokonałiśmy także dalszych inwestycji w branży energii wiatrowej, niosącej pozytywne konsekwencje zarówno dla środowiska, jak i dla gospodarki wiejskiej. Dodatkowo firma kontynuowała znaczący finansowy wkład w opracowanie nowej technologii silników w odpowiedzi na rosnące wymogi norm ochrony środowiska.

Zyski dzięki doskonałemu działaniu

Rygorystyczne zarządzanie zasobami stanowi serce naszej strategii ukierunkowanej na osiągnięcie stabilniejszych dochodów, budowanie przewagi konkurencyjnej oraz przetrwanie w czasach trudnych dla gospodarki. Poziomy wiarygodności handlowych oraz zapasów magazynowych na koniec roku finansowego były najniższe jako

procentowa wartość sprzedaży w ostatnim czasie, a wyniki obrotu aktywami po raz kolejny wzrosły. Wiele sukcesów w zarządzaniu zasobami oraz realizacji strategii firmy John Deere zawdzięczamy wdrożeniu skutecznych, jednolitych procesów i praktyk operacyjnych w jednostkach w całym przedsiębiorstwie. Odnoszą się one do wielu działań, począwszy od rozwoju produktu i realizacji zleceń, a skończywszy na codziennym zarządzaniu operacjami produkcyjnymi. Powszechne przestrzeganie rygorystycznych procesów pomaga sprostać rosnącemu zakresowi i skali naszych operacji, a także osiągnąć wyższe wyniki w zakresie spójności, prostoty, efektywności i jakości. Wiele naszych rozwiązań funkcjonuje wyłącznie w firmie John i niełatwo je skopiować.

Pod względem poprawy jakości firma dynamicznie wdraża System jakości produktów firmy Deere (DPQS) – zestaw światowej klasy praktyk produkcyjnych opracowanych w celu sprostanania rosnącym oczekiwaniom klientów w dziedzinie podwyższonej niezawodności produktów. Serie produktów, którym zawdzięcza się większą część wyników sprzedaży, otrzymały w 2008 r. certyfikaty podwyższonej jakości. Oczekuje się, że system DPQS będzie miał znaczący wpływ na zdolność firmy do dalszego służenia klientom oraz ograniczenia wydatków, ponieważ wyznacza on nowy poziom jakości.

Postawa obywatelska – powód do dumy

Jako jedna z czołowych firm hołdujących postawie obywatelskiej Deere poważnie podchodzi do swych zobowiązań względem społeczeństwa. Pod tym względem bezpieczeństwo pracowników zawsze należało do najwyższych priorytetów w firmie. W 2008 r. nasze zakłady zaliczały się do najbezpieczniejszych na świecie, przy statystykach dotyczących częstości obrażeń pracowników na poziomie równym historycznie niskim wskaźnikom.

Jako jeden z czołowych producentów dbających o ochronę środowiska – doceniany przede wszystkim za projektowanie zaawansowanego sprzętu z rosnącym uwzględnieniem potrzeb środowiska naturalnego – firma dodatkowo uczyniła ideę trwałości środowiska integralną częścią swoich operacji. Chodzi tu o nowy system wytwarzania energii z biomasy, uruchomiony w ciągu roku w naszej niemieckiej fabryce kombajnów. Zaspokaja on dużą część potrzeb zakładu w zakresie ogrzewania i chłodzenia oraz wpływa na ograniczenie emisji gazów cieplarnianych. Ponadto w 2008 r. firma Deere ogłosiła plany zredukowania emisji gazów cieplarnianych

Wprowadzona z powodzeniem w 2008 r. maszyna 5055E to osadzony przegubowo model innowacyjnej serii uniwersalnych ciągników z silnikami o mocy 45-105 KM. Seria 5E z otwartą kabiną zapewnia wyjątkową wartość dzięki wysokiej trwałości i wydajności w atrakcyjnej cenie.



Zaprojektowany z myślą o wyznaczeniu standardów szybkości i produktywności model John Deere 764 HSD to pierwsza w branży szybka przegubowa spycharka gąsienicowa. Wprowadzana na rynek w 2009 r. maszyna może obsługiwać końcowe sortowanie dwukrotnie szybciej niż inne maszyny bez uszkodzenia powierzchni utwardzonych w trakcie transportu.



w swoich zakładach na świecie w ramach udziału w Programie kierowników ds. klimatycznych Amerykańskiej Agencji ds. Środowiska.

Co więcej, firma wraz z fundacją John Deere Foundation kontynuowała wspieranie pożytecznych organizacji oraz idei zaangażowanych głównie w poprawę warunków życia społeczności, edukację oraz walkę z głodem na świecie. Również w 2008 r. fundacja sponsorowała sprzedaż pomp wodnych małym farmom w Afryce, a także przekazała znaczne subsydia na wsparcie mikrofinansowania tamtejszych rolników. W roku, który upłynął pod znakiem ogromnych klęsk żywiołowych, fundacja wsparła pomoc humanitarną w Chinach, Meksyku i Stanach Zjednoczonych.

Sukces dzięki pracy zespołowej

Dzięki zaangażowaniu ponad 50 tys. oddanych firmie pracowników na świecie firma John Deere wprowadza kulturę opartą na wydajności, wywierając istotny wpływ na nasze wyniki. Inicjatywa usprawniania pracy zespołowej w firmie wzmacnia kładzenie nacisku na pracy zespołowej oraz pojęciu współpracy. Wspierając bardziej globalne i połączone środowisko pracy, idea ta pomaga firmie wzmacniać przewagę konkurencyjną poprzez pozyskiwanie i zatrzymywanie szczególnie i wszechstronnie utalentowanych pracowników.

Wyzwania przed nami

John Deere – jak wiele innych firm – musi stawić czoła bardzo niepewnej sytuacji rynkowej oraz ogromnym wyzwaniom nadchodzącego roku. Są to jednak okoliczności, w których od pewnego czasu na niektórych rynkach już funkcjonujemy i do których się dostosowujemy. Niesłabnąca koncentracja na ograniczaniu kosztów oraz utrzymywaniu produkcji fabrycznej na poziomie wymaganym przez rynek detaliczny – przy stałych, znaczących inwestycjach przeznaczonych na rozwój – ma pomóc firmie zachować równowagę w okresie niepewnej sytuacji gospodarczej, a także osiągnąć możliwie wysoką wydajność w każdych warunkach.

Ponadto zwiększając zasięg światowy oraz wchodząc w nowe obszary działalności, tworzymy bardziej stabilną organizację biznesową o szerokim zapleczu. Zyskujemy także dzięki solidnemu bilansowi. Nasz dział sprzętu odnotował po potrąceniu podatków

blisko zerowe długi, a dział kredytów utrzymał stosowny poziom zwrotu zadłużenia. Wierzymy, że dzięki tego rodzaju działaniom firma John Deere zyskuje dobrą pozycję, aby z powodzeniem konkurować z innymi w dzisiejszym – jak nigdy dotąd nieprzewidywalnym – środowisku finansowym.

Być może największym autem potwierdzonej konkurencyjności firmy są utalentowani pracownicy, wierni idei uczciwości zawodowej. Oddani firmie pracownicy oraz skuteczni dealerzy na całym świecie nie mają sobie równych pod względem zaangażowania oraz wiedzy o rynku. Co więcej, nikt tak jak oni nie służy specjalistycznym wsparciem przy coraz bardziej zaawansowanych i inteligentnych liniach produktów.

Kierownictwo z najwyższymi kwalifikacjami

Nietrudno dostrzec talent wykwalifikowanego zespołu kierowniczego Deere. Menadżerowie firmy John Deere na całym świecie cenią walkę – i zwycięstwo. Ufając ich zaangażowaniu, jesteśmy pewni, że nasze działania zmierzające do zbudowania i rozwijania trwałej i silnej organizacji biznesowej zostaną uwieńczone sukcesem.

Wciąż istnieją dziedziny, w których można dokonać skutecznych usprawnień. Bez wątplenia jednak John Deere ma wszelkie atuty niezbędne do uzyskiwania doskonałych wyników i trwałej wydajności w okresie wybiegającym daleko w przyszłość. Nasze działania przynoszą korzyści ludziom na całej kuli ziemskiej, a taki wynik jest dla nas źródłem ogromnej satysfakcji.

Pragniemy podziękować za wsparcie wszystkim, którym mamy zaszczyt służyć.

W imieniu zespołu firmy John Deere,

18 grudnia 2008 r.

A handwritten signature in black ink that reads "RW Lane". The signature is fluid and cursive.

Robert W. Lane



W 2008 r. firma John Deere wzbogaciła rodzinę kosiarek o zerowym promieniu skrętu o serię Z-Trak Estate. Modele z tej znakomitej serii oferują moc, precyzję i wytrzymałość profesjonalnej kosiarki komunalnej zachowując prostotę użytkowania, komfortową obsługę i sterowanie, doceniane przez narzekających na brak czasu użytkowników indywidualnych.