

发展伟大的公司

2007年是 John Deere 业绩突出的一年。为了向全球客户提供优异服务，公司推出了众多先进新产品，并将 John Deere 品牌的实力和价值展现在不断增长的全球观众面前。此外，Deere 在资产管理方面取得了长足的进步，探索了效率更高、效果更好的运营方式。随着全球财富的增加和对食物、能源需求的越来越多，强劲的经济和人口趋势为公司业务的发展也提供了良好的支持。连续四年创纪录的销售和收入业绩体现出我们加强了执行力度，使公司应变能力更强、利润更丰厚、投资者回报更高。

在 2007 财年，Deere 从 241 亿美元的净销售和收入总额中，获得 18.2 亿美元的净收入。与 2006 年相比，持续经营收入增加了 25%，其中销售和收入增加了 9%。加上股份数目减少，每股股份的持续经营收入增长了 30%。Deere 的农业、商用和民用业务，以及信贷业务均刷新了利润记录。重要的是，尽管市场条件急剧恶化，建筑和林业业务仍保持了强劲的盈利势头。建筑和林业设备部门的业绩反映了无论市场强弱，公司均以保持每种业务盈利为目标。

形势有利，前景看好

Deere 的发展规划正得益于全球经济的大好形势，其中包括全球人口的增长、财富的增加带来饮食的改善和畜牧产品消费量的增加、以及更多地使用生物燃料。

- **人口。**世界人口急剧增长，为此需要更多食品、能源和基础设施。很多人预测，在未来 40 年内，人口将增长 25 亿，即大约 40%。在印度，40% 的人口（即 4.4 亿人）年龄小于 18 岁。
- **经济繁荣。**全球经济大繁荣——在人口增长最快的一些地区表现最为显著——推动着食品（尤其是肉类）需求的加速上升。伴随着不发达国家收入的增长，热量摄入将增加并带动全球谷物需求，尤其当人们的收入每天 1 美元增加到 2 美元时，而全球有四分之一左右的人口处于这种情况。
- **生产。**种植、收割以及运输生产纤维素能源所需的大量谷物原料（目前在商业上还不可行）很可能会大量使用约翰迪尔设备。已有几十个国家用玉米、糖料、大豆和油菜籽来生产乙醇、生物柴油等生物燃料。

面对世界各地越来越多的需求，农产品生产（供应）已出现强劲增长，但仍无法满足消费（需求）。同时，全球人口增长和经济改善带来的正面影响将逐渐加大对住房、基础设施、场地养护、景观工程产品和服务以及融资的需求，而这些都对 John Deere 的业务大有裨益。

推动重大变化

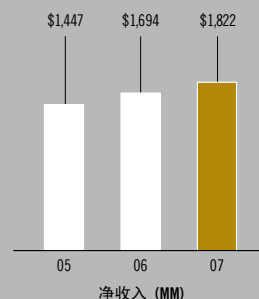
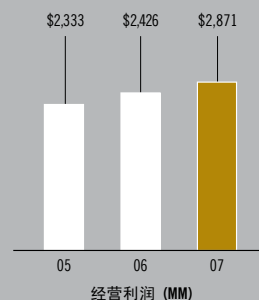
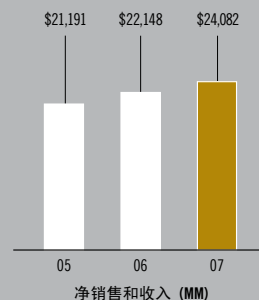
在为客户提供与众不同服务的同时对资产实施严格的管理，这是公司取得更高、更持续利润战略的核心所在。公司在减少既定水平销售和利润所需资产方面的进展卓有成效。去年的应收帐款和存货占销售额的百分比达到近年来的最低点，至年末时与前一年同期相比已连续下降了 30 个季度。

公司的股东价值增值(SVA)和现金流保持稳健，这多半得益于 Deere 对成本和资产的成功管理。SVA，股东价值增值，是扣除所含企业资本成本后的运营利润的一个衡量尺度。2007 年的 SVA 增加到 13 亿美元，而在近四年中，每年的 SVA 均超过此前 SVA 的两倍。2007 年，整个公司的营运活动所产生现金流为数目可观的 28 亿美元。Deere 将这些现金用于投资发展、回购股份以及增加红利支付。去年，公司在新工厂和项目方面投资了 10 亿美元，这些新投资有望在日后带来丰厚回报。股份回购和红利总额达到 19 亿美元。在近四年中，已回购了 9300 万股（拆股后），且每季度红利已翻了一番多。



ROBERT W. LANE

董事会主席兼首席执行官



作为全球持续扩张的一部分，John Deere Renewables 于 2007 年开始建设 Harvest 风力发电厂，这家位于密歇根、拥有 32 套涡轮机的电厂将能提供超过 50 兆瓦的电力。这足以供 1.5 万户家庭提供电力。



2007 年新推出的 313 和 315 型（如图示）滑移机增强了 Deere 极为成功的 300 系列滑移机系列产品。该系列的一个主要特点在于其提升臂，特别适用于在空间受限处进行操作。新型滑移机是建筑和林业机械部门近期取得的又一成功并扩展了其产品线。



计划以 SVA 的持续增长为目标

在发展伟大公司的过程中，Deere 使用持续的 SVA 作为首要衡量标准。这体现了我们的决心：只投资于能为客户提供优质服务、并因此持续带来丰厚回报（相对于市场情况）的产品、项目和服务。公司的目标是：在商业周期内让 SVA 平均每年增加 7%。这个目标颇具挑战性，要求达到更高的销售额，并且只有始终不渝地坚持以创新为中心才能实现。一个紧凑的六阶段式业务发展流程帮助 Deere 实现其创新发展目标。

在全球范围内发展

将 John Deere 品牌拓展到全球各地的新客户中去仍是头等大事。去年在美国和加拿大本土之外的销售额首次超过了 70 亿美元。Deere 的全球销售额越来越多，事实上，去年在巴西、俄罗斯、印度和中国等新兴市场的销售额几乎翻番。位于这些地区的几个主要工程和开发项目在 2007 年继续有所进展。

- 在巴西，新的尖端拖拉机工厂已投产（见封面内侧的边栏），从而扩大了公司大马力拖拉机的生产。
- 俄罗斯是个快速增长的市场，非常适合 Deere 的高效、可靠设备，公司在该国继续强化分销和产品支持网络。在其它独联体（前苏联）国家亦是如此。
- 在印度，Deere 印度工厂生产的拖拉机系列给用户带来他们期待的价值，继续大获成功，产品还出口到几十个国家。浦那技术中心还为全球各地的公司业务提供经济、高效的支持。
- 在中国，随着对宁波奔野（一家知名小型拖拉机制造商）的收购，公司的产品线进一步扩宽。

在相邻市场发展

扩大产品种类和进入有吸引力的新业务领域对 Deere 的发展至关重要。2007 年推向市场的先进产品包括高性能喷药机、收割机和建筑设备，以及小型拖拉机和新型多功能车等。我们的商用割草机和其它设备种类更加齐全，得到了剪草和景观工程承包商的青睐。此外，公司的全球信贷业务为更多的用户采购提供支持。信贷业务具备坚实的信贷基础体系，为 John Deere 各类设备的销售提供支持，并且继续取得赢利性增长。同时，公司要在四个颇具吸引力的领域实现增长，这四个对我们的核心业务起到重要补充作用的领域是智能设备解决方案、景观工程、水控技术及风能领域。

- John Deere 的 *Intelligent Mobile Equipment Technologies* (IMET) 集团在去年实现了大幅飞跃。这是由于全球越来越多的客户意识到，自动导航系统及其它应用 GPS 技术的先进产品可以大大提高生产力，并能够很快收回用于购买产品本身的成本。
- John Deere *Landscapes* 公司在为专业景观工程承包商这个重要的客户群提供服务的同时，2007 年销售额取得了大幅增加。去年对 LESCO 股份有限公司的收购对景观工程部门的零售和产品线产生了重大影响。
- John Deere *Water Technologies* 通过收购罗伯茨灌溉公司后形成，在投入运营的第一个全年中销售业绩良好。其精准滴灌系统能比其它灌溉方法更为有效地利用水源，在水资源紧张、注重节水省水的客户中颇受青睐。
- John Deere *Renewables* 继续大量投资于风能，经常在公司已颇具影响力的地区与农村合作组织一起开展风能项目。迄今为止，风能业务部门已经参与了十几个项目，发电量约为 600 兆瓦。

心齐创效益

John Deere 致力于建立基于绩效的文化，而公司全球五万多名员工团结一致的精神更加丰富了这一文化的内容。毫无疑问，高绩效的团队合作对公司在客户和股东价值方面的工作成果具有显著的影响。来自世界各地、具有不同背景的人才受雇于公司，齐心协力地完成工作。我们投资于他们，因为他们是在最高层次上传承公司价值、执行公司计划的主力。

服务创造繁荣

伟大的公司服务于社会的方式包括为用户提供优异的、高价值的产品、为员工提供良好的职业机遇、为投资者创造丰厚的回报，并且还应是一个广受尊重的邻居。就最后这一点来说，John Deere 基金会通过赞助 KickStart，继续为解决世界饥饿问题贡献力量，KickStart 是一家帮助生存困难的非洲农民获取更多产量和收入的机构。公司一向以其高度的社会责任感而引以为豪，继续开发了更加环保的产品方案。去年 Deere 公司推出了新型的完全燃烧型高效 PowerTech 发动机，并推出能通过自产电能用于某些部件和其它应用，从而节约燃料的精良拖拉机。

持久业绩

John Deere 的目标在于取得持久的业绩。因此，我们持续关注用户的繁荣和服务对象的福祉。今天，John Deere 的员工和他们的几千个前任一样，知道我们的工作直接造福于人们的生活质量和人类繁荣，因此干劲十足。此外，公司拥有无与伦比、出类拔萃的经销商机构，并且在世界各地的经销商数量越来越多，它们扮演着举足轻重的角色，在公司和公司客户之间架起桥梁。

对于那些我们有幸为之服务的客户，我们感谢你们的忠诚。我们决心加倍努力，以持久的业绩赢得你们不断的支持。

此致，

2007 年 12 月 20 日



Robert W. Lane

John Deere 9870 STS 联合收割机带来最佳的收获性能，提供强大的动力（可达480额定马力）和生产率。该机型作业更快捷、更简便，并且收获的谷物质量更高，下图中9870配置了新型的612C玉米割台。



John Deere 的 Gator XUV 4x4 多功能车是公司推出的众多成功新产品之一，因其集舒适性、优良的动力和加速性能于一身，因而受到用户和行业媒体的普遍好评。其集舒适性、优良的动力和加速性能于一身，因而受到用户和行业媒体的普遍好评。以通过性能而闻名的 XUV 同样适用于作业或拖运应用。

