

Meddelande från ordföranden

Klokt utförande ger starka resultat

Robert W. Lane
Ordförande och VD



John Deere strävar efter att tjäna kunderna genom att vara ett framstående företag. Under räkenskapsåret 2008 gjorde företaget ytterligare framsteg för att uppnå denna strävan, som fortsätter att vara vägledande för våra handlingar.

Intäkterna nådde rekordnivåer för femte året i rad. Vi fortsatte att leverera avancerade nya produkter till våra kunder och presenterade varumärket John Deeres kraft och värde för en växande global marknad. För första gången kom mer än hälften av vår försäljning av jordbruksutrustning från länder utanför USA och Kanada. Tillväxten i utvecklingsområden som Brasilien, Ryssland och Centraleuropa var särskilt imponerande.

På det hela taget var 2008 ett år med betydande resultat. Nettovinsten nådde 2,05 miljarder USD på en total nettosumma för försäljning och intäkter på 28,4 miljarder USD. Försäljningen av jordbruksutrustning steg med 37 procent, eller med mer än 4 miljarder USD, då denna verksamhet hade sitt bästa år någonsin. Vinsten per aktie ökade 18 procent med nettointäkter upp 13 procent.

Till följd av vår framgång att skapa vinst medan tillgångarna förvaltas noggrant producerar företaget starka nivåer av ekonomisk vinst eller mervärde för aktieägarna (SVA). Detta mått, som har drivit den dagliga verksamheten i vårt företag sedan 2001, återspeglar vår beslutsamhet att investera i produkter, projekt och affärer som konsekvent ger en avkastning som är större än den underliggande kapitalkostnaden. SVA ökade förra året till 1,7 miljarder USD. Under de senaste fem åren har den varje år varit mer än dubbelt så hög som varje år före den perioden.

Obevekligt SVA-fokus

Ett sådant obevekligt fokus på SVA har hjälpt företaget att uppnå rekordresultat även när några av våra viktigaste marknader går sämre. Den ekonomiska nedgången i USA avtog till exempel inom byggande och skogsbruk (C&F) och försäljning av företags- och konsumentutrustning (C&CE) förra året. Men båda avdelningarna förblev stadigt vinstgivande och gav ytterligare SVA.

Trots den allvarliga nedgången inom bostadsbyggande minskade försäljningen endast med 4 procent förra året och gav en rörelsemarginal på nästan 10 procent för C&F-avdelningen. En sådan stabilitet beror på en förbättrad förmåga att matcha fabrikstillverkning med beställningar och rensa bort onödiga kostnader. C&F har även mycket framgångsrikt levererat ett kraftfullt positivt argument till kunder baserat på tillgänglig service, maskinernas produktivitet och låga driftskostnader.

Mycket viktigt var även att vår finansieringsverksamhet 2008 utvidgades globalt och förblev en pålitlig vinstkälla. John Deere Credit har fortsatt att ge ett oavbrutet flöde av finansiering till kreditvärdiga kunder och samtidigt dragit nytta av en portfölj av lån och finansiell leasing av hög kvalitet.

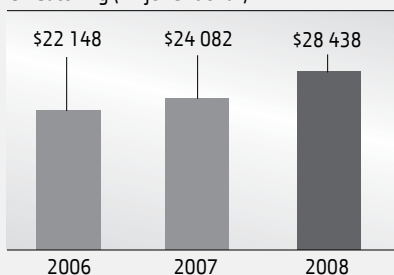
Kraftfulla trender

Som vi har nämnt i tidigare årsberättelser bör kraftfulla demografiska trender ge stora fördelar för John Deere. Världens befolkning fortsätter att växa, vilket bokstavligen skapar tusentals nya munnar att mätta varje timme. Kombinerat med förbättrade levnadsstandarder har detta lett till större global efterfrågan på mat och energi, inklusive biobränsle som etanol. Global konsumtion av vete, majs och sojabönor har ökat med ungefär 20 procent under detta årtionde. Relaterade trender, som tyder på ökad efterfrågan på skydd och infrastruktur, stöder en sund inställning för våra andra verksamheter. Även om ekonomisk osäkerhet kan dämpa effekten av denna utveckling idag, har vi fortsatt förtroende för att John Deere kommer att dra nytta av den över tid.

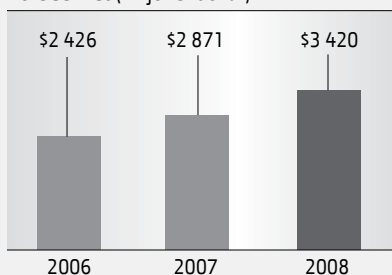
Tillväxt genom innovation

Vårt primära tillväxtmått är att uppnå genomsnittliga, hållbara SVA-vinster på 7 procent per år under verksamhetscykeln. Det är ett utmanande mål, som kräver högre försäljning och en orubblig fokus på innovation. Innovation, som länge har varit en styrka för företaget, är mycket viktigt för att på ett lönsamt sätt utvidga våra marknader och uppfylla kundernas behov av avancerad utrustning. Innovation är så viktigt att vi har som mål

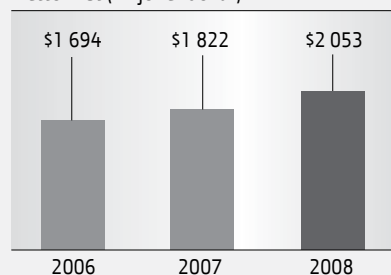
Omsättning (miljoner dollar)



Rörelsevinst (miljoner dollar)



Nettovinst (miljoner dollar)





7760 bomullsplockningsmaskin, som är ny på marknaden för 2009, utvidgar John Deeres ledande ställning inom bomullsskörd. Den innovativa modellen, som är den första maskinen som bygger runda balar i farten, erbjuder skördande utan uppehåll och bomull av högre kvalitet, vilket minskar behovet av annan utrustning för bomullsskörd på fältet.

att minst 30 procent av framtida SVA-tillväxt ska komma från produkter, processer eller platser som är nya för Deere. För att lyckas med dessa satsningar har vi identifierat viktiga områden eller innovationsområden, som har stor tillväxtpotential och relevans för vår verksamhet. Två av dessa – vattenförvaltning och förnybar energi – är redan basen för John Deeres framgångsrika verksamheter och hjälper företaget att skapa en konkurrensfördel inom dessa områden.

Att på ett lönsamt sätt utvidga varumärket John Deere till en bredare global kundbas förblir en av de viktigaste prioriteringarna för tillväxt, liksom ett område med betydande prestationer. Förra året översteg Deeres försäljning utanför USA och Kanada för första gången 10 miljarder USD. Försäljningen på framväxande marknader i Brasilien, Ryssland, Indien och Kina fortsatte sin starka tillväxt och är nu mer än tre gånger större än 2006. Medan vissa av dessa länder har tagit skada av den globala ekonomiska nedgången nyligen, bör de fortsätta att vara en bra källa för John Deeres försäljning och ökning av marknadsandelar.

För att stödja våra tillväxtåtgärder investerade företaget 1,4 miljarder USD i kapitalprojekt och förvärv under 2008. Utvidgningar av fabriker för lantbruksmaskiner i Brasilien och USA omfattades av det, vilket kommer att hjälpa till att möta världens växande efterfrågan på avancerade traktorer och skördetröskor. Vi genomförde även planer för samriskföretag för byggtutrustning i Kina och Indien. Dessutom gjorde Deere ett par förvärv inom vattenförvaltning, som bygger på vårt köp av Roberts Irrigation 2006. Vi gjorde även ytterligare investeringar inom vindkraft, ett område som är bra för både miljön och landsbygdsekonomier. Företaget fortsatte också att göra ett betydande finansiellt åtagande för ny motorteknik som svar på alltmer krävande miljöstandarder.

Utmärkt verksamhet

Noggrann förvaltning av tillgångarna ligger i hjärtat av vår strategi att uppnå en jämnare avkastning, öka vårt relativa övertag och klara oss igenom tuffa ekonomiska tider.

Kundfordringar och lager avslutade året på den lägsta nivån, eftersom en procent av försäljningen den senaste tiden och tillgångarnas omsättningshastighet åter ökade. En stor del av vår framgång att förvalta tillgångar och utföra John Deeres strategi kommer från införandet av robusta, gemensamma driftsprocesser och metoder i enheter över hela företaget. Dessa gäller en rad aktiviteter, från produktutveckling och orderexpediering till förvaltning av den dagliga fabriksverksamheten. Att följa strikta processer överallt hjälper till att ta itu med vår verksamhets växande utsträckning och omfattning och uppnå ökade nivåer av konsekvens, enkelhet, effektivitet och kvalitet. Många av våra tillvägagångssätt är unika för Deere och svåra att kopiera.

Vad gäller kvalitetsförbättring genomför företaget aktivt Deere Product Quality System (DPQS), en uppsättning tillverkningspolicyer av världsklass som är utformade för att uppfylla ökade kundförväntningar på större produkttillförlitlighet. De produktlinjer som står för det mesta av företagets försäljning fick kvalitetscertifiering under 2008. DPQS förväntas ha en stor inverkan på företagets förmåga att vidare ge kunder service och minska kostnaderna när insatsen höjer kvaliteten till en ännu högre nivå.

Stolt rekord över medborgaransvar

Som en ledande engagerad medborgare tar Deere sina förpliktelser på allvar. I detta hänseende har de anställdas säkerhet alltid varit en av John Deeres främsta prioriteringar. Under 2008 var våra anläggningar fortsatt bland de säkraste i världen med en arbetsskadestatistik som var i nivå med företagets lägsta någonsin.

Som en ledare inom miljörelsen noterade i första hand för avancerad utrustning utformad för att behandla miljön med större försiktighet, har företaget även gjort hållbarhet till en viktig del av sin verksamhet. Ett bra exempel är det nya systemet för biomassaenergi som togs i drift under året i vår tyska fabrik för skördetröskor. Det gör det möjligt för anläggningen att tillhandahålla mycket av sina egna behov av uppvärmning och

5055E lanserades med framgång 2008 och är en mångsidig medlem av en serie innovativa transporttraktorer på 45–105 hkr. Serien 5E med öppen förarplats ger enastående värde genom lång livslängd och hög prestanda till ett lågt pris.



John Deere 764 HSD, som är gjord för att sätta standarden för hastighet och produktivitet, är branschens första ledade, bandburna schaktmaskin med hög hastighet. Den är ny för 2009 och kan hantera utjämning dubbelt så snabbt som andra maskiner och skadar inte ytor medan den kör.



nedkylning samtidigt som utsläppen av växthusgaser minskas. Under 2008 tillkännagav Deere även planer för att minska utsläpp av växthusgaser från sin globala verksamhet som en del av medverkan i USA:s Environmental Protection Agencys Climate Leaders program.

Dessutom har företaget och John Deere Foundation fortsatt att stödja väl värda organisationer och välgörande ändamål, som oftast är engagerade i förbättring av samhället, utbildning och lösningar för svälten i världen. Under 2008 fortsatte stiftelsen sin sponsring av försäljning av vattenpumpar till små lantbruk i Afrika och har även gjort ett betydande bidrag för stöd till mikrofinansiering för lantbrukare där. Under ett år med stora naturkatastrofer bidrog stiftelsen till hjälpinsatser i Kina, Mexiko och USA.

Framgång genom lagarbete

Genom de gemensamma insatserna från en engagerad personalstyrka på mer än 50 000 över hela världen skapar John Deere en prestationsbaserad kultur som har en stor inverkan på våra resultat. Deeres initiativ för berikande av arbetslag stödjer denna betoning på samarbete mellan anställda. Genom att främja en mer global och välkomnande arbetsmiljö hjälper berikande av arbetslag företaget att stärka sin konkurrensfördel genom att locka till sig och behålla mycket duktiga medarbetare med olika bakgrund.

Den kommande utmaningen

John Deere, liksom många andra företag, står inför betydande osäkerhet på marknaden och vad som troligen blir ett utmanande kommande år. Detta är dock den typ av situation som vi har stått inför och anpassat oss till en längre tid på vissa marknader. Vårt ständiga fokus på att hålla nere kostnader och på att fabriksstillverkningen ska stämma överens med återförsäljarnas marknad – och samtidigt fortsätta att göra viktiga tillväxtinvesteringar – är avsett att hjälpa företaget att behålla balansen i osäkra tider och maximera resultatet under alla förhållanden.

Genom att utöka vårt globala täckningsområde och börja med nya verksamheter etablerar vi dessutom ett stabilare och bredare verksamhetsområde. Vi tjänar också på en stabil balansräkning. Vår utrustningsverksamhet är nästan skuldfri på nettobasis och kreditverksamheten har varit försiktig med utnyttjande av främmande kapital. Vi är säkra på att dessa typer av åtgärder sätter John Deere i ett bra läge för att framgångsrikt konkurrera i dagens historiskt instabila finansiella miljö.

Kanske mer än något annat ger talangfulla personer, som är bundna till en tradition av integritet, Deere en erkänd konkurrensfördel. Vår engagerade personalstyrka och duktiga återförsäljare över hela världen kan mäta sig med vem som helst vad gäller engagemang och marknadskännedom. Dessutom är de oöverträffade i sin förmåga att ge expertstöd för en alltmer sofistikerad och intelligenta produktlinje.

Skicklig ledningsgrupp

Deeres skickliga ledningsgrupps djup och bredd är anmärkningsvärd. John Deeres chefer över hela världen är drivna att tävla och vinna. Genom deras ovevkliga bidrag tror vi starkt att våra åtgärder för att bygga och öka en hållbar och enastående verksamhet kommer att ha framgång.

Möjligheter för meningsfull förbättring finns det fortfarande gott om. Men det råder inget tvivel om att John Deere har det som krävs för att producera imponerande resultat – och bestående prestationer – långt in i framtiden. Som ett resultat av det kommer människor att frodas runt hela världen och vi är glada att få ett sådant bra resultat av vårt arbete.

Tack till alla som vi har fått nöjet att arbeta med för ert fortsatta förtroende och stöd.

För John Deeres team,

18 december, 2008

Robert W. Lane



John Deere utökade sin avancerade familj av gräsklippare med noll svängradie 2008 med serien Z-Trak Estate. Den framgångsrika serien erbjuder en professionell gräsklippares kraft, precision och livslängd, plus den enkla användningen, komforten och kontrollen som uppskattas av stressade husägare.