

Deere & Company cierra el ejercicio 2004 con un beneficio de 1 406 millones de dólares

# UN AÑO "ESPLÉNDIDO"

Deere & Company obtuvo un beneficio de más de 1 400 millones de dólares en el ejercicio 2004 (30-11-03/31-10-04), con unas ventas de casi 20 000 millones de dólares. Este resultado ha sido calificado como "espléndido" por el presidente de la compañía, Robert W. Lane.

**D**urante el pasado ejercicio de 2004, calificado como "espléndido" por el presidente de la compañía, Robert W. Lane, Deere & Company declaró unos beneficios netos de 1 406 millones de dólares, sobre unas ventas netas e ingresos de 19 986 millones de dólares. En



Robert W. Lane,  
presidente de  
Deere & Company.

comparación con el 2003, los beneficios se duplicaron, con un incremento de ingresos de un 29%.

Las ventas y los beneficios alcanzaron valores récord en sus tres divisiones de equipos (Agrícola, Forestal-Construcción y Comercial-Consumo). Además, la compañía incrementó el porcentaje trimestral de dividendos en un 27%, volvió a comprar 3 millones de acciones, y recientemente anunció sus planes de reacquirir 1 000 millones de dólares en acciones Deere en el futuro.

Desde 2001, la rotación de activos operativos se ha doblado, hasta 2.4 veces en el pasado

ejercicio. Los márgenes operativos de la venta de equipos, que fueron ligeramente negativos en 2001, se aproximaron al 11% en 2004. Como resultado, las operaciones de equipos tuvieron unos beneficios operativos sobre activos operativos (OROA) de 25.5% durante el ejercicio. El valor añadido para accionistas (SVA), que es la diferencia entre los beneficios operativos y el coste del capital antes de impuestos, creció el pasado ejercicio en más de 1 000 millones de dólares, quedando 2 000 millones sobre el nivel de 2002. Todas las principales divisiones de Deere contribuyeron positivamente al SVA durante 2004.

El presidente, Robert W. Lane, tiene muy claro el porqué de tales resultados: "Las actividades para conformar un negocio extraordinario, combinadas con la mejora de las condiciones del mercado, llevaron las ventas y beneficios hasta alturas jamás alcanzadas. El lanzamiento de nuevos y avanzados productos que han llevado la fuerza y el valor de la marca John Deere a todos los rincones del globo ha contribuido de manera fundamental a estos resultados, que son una prueba más de nuestro éxito en la creación de un negocio basado en el rendimiento, capaz de proporcionar beneficios de manera sostenible en el futuro".



## ■ Alineación

Estos resultados de Deere & Company no sólo se vieron favorecidos por un escenario económico más positivo, sino también por un importante cambio en la conciencia colectiva de sus empleados y de sus ejecutivos. "Los empleados de Deere están alineados como nunca

con los objetivos del negocio, y están siendo evaluados consecuentemente", destaca Robert W. Lane. "La alineación puede tomar diferentes formas. Unos 18 000 empleados asalariados siguen planes de rendimiento adaptado a sus propias responsabilidades y potencial de desarrollo. Estos planes, hechos a la medida de cada persona, reflejan los objetivos de cada unidad del negocio y de la compañía, son actualizados anualmente y revisados dos veces al año. Incluso los productos John Deere

comparten nuestra estrategia de alineación. Casi 100 familias de productos están diseñadas para alcanzar nuestros objetivos de rendimiento y, específicamente, para alcanzar resultados positivos del SVA en todo tipo de mercados".

Como resultado de todo ello, John Deere se encuentra en plena transición hacia una cultura basada en el rendimiento, construida sobre el trabajo en equipo, que ayuda a equilibrar las habilidades de su personal y a aumentar el rendimiento del negocio.

## Resultados financieros

En millones de \$ USA.



## ■ Desarrollo global

Deere dirige sus esfuerzos hacia un "crecimiento sostenido". En la memoria económica del ejercicio 2004 se sitúa el objetivo de crecimiento del SVA en un 6 a 7% anual de media en condiciones normales de mercado, lo que exige un aumento de las ventas globales.

"Nuestro objetivo de captar nuevos clientes en Europa continúa produciendo sólidos resultados, debido en gran medida a una avanzada línea de productos, incluyendo el tractor modelo 5020 con bastidor integral. Incorporar alta tecnología de tractores en un formato compacto ha supuesto un verdadero éxito entre los clientes europeos", subraya el presidente.

### "CASI 100 FAMILIAS DE PRODUCTOS ESTÁN DISEÑADAS PARA ALCANZAR NUESTROS OBJETIVOS"

Las ventas de Deere en Europa aumentaron de nuevo el pasado ejercicio, con importantes incrementos en España, Inglaterra y Rusia. En el resto del mundo, América de Sur continúa siendo un importante motor de crecimiento para la compañía. La agricultura se está desarrollando rápidamente y Deere está añadiendo capacidad de producción para cubrir la demanda de equipos agrícolas. A finales del pasado año se conoció la adquisición de unos terrenos para la construcción de una nueva fábrica de tractores en el sur de Brasil, cuya puesta en funcionamiento está prevista para 2006. Con esta capacidad, Deere podrá producir



un mayor volumen de tractores y una gama más amplia de modelos específicos para los agricultores sudamericanos.

Pero las posibilidades de desarrollo son aún más amplias y otros puntos poseen igualmente un importante potencial de crecimiento. Deere posee actualmente fábricas en China e India, países que ofrecen importantes perspectivas de desarrollo. También existe confianza en que Europa del Este, especialmente Polonia y los antiguos países de la Unión Soviética, continúen su crecimiento.

Con el propósito de respaldar el incremento de las ventas globales de equipos, Deere está potenciando también su capacidad de financiación. Con sus actividades de crédito en 13 países, además de EEUU y Canadá, asegura tener capacidad para financiar sus ventas en todos los mercados donde se comercializan sus productos. "Nuestra cartera internacional (fuera de los EE.UU. y Canadá) creció cerca de un 25% el pasado ejercicio, superando actualmente los 2 000 millones de dólares. Además, la calidad de nuestra cartera es muy elevada, al igual que ocurre en los EEUU", asegura Robert W. Lane.

## ■ Perfil de cliente

La expansión de la cartera de clientes es otra "piedra angular" de la estrategia de crecimiento de Deere & Company. Sobre todo en EEUU, trabaja para ampliar y actualizar la oferta de productos a propietarios de grandes fincas, empresas de paisajismo, negocios de mantenimiento de espacios verdes, profesionales de la pulverización y del empaçado, e importantes contratistas del entorno de la construcción.

Respecto al tipo de producto, este enfoque está destinado a aumentar las ventas de tractores compactos, pulverizadores autopropulsados, maquinaria de siega profesional, y equipos de construcción de gran tamaño. Todos estos mercados ofrecen un importante potencial de crecimiento.

Otro área que mantiene un crecimiento en los últimos tiempos es el relativo a la tecnología y servicios innovadores, a través de lo que Deere denomina Soluciones de Gestión Agronómica (AMS), y mediante las cuales sus clientes pueden utilizar la tecnología de posicionamiento global para medir y documentar los rendimientos de recolección, controlar los índices de siembra

y pulverización, y realizar pasadas absolutamente rectas en el campo. Las ventas de productos AMS se han duplicado durante el pasado ejercicio y están ayudando a los agricultores a obtener mayor valor de sus equipos.

Otro ejemplo de crecimiento basado en servicios es John Deere Landscapes, que aumentó sus ventas y mejoró aún más sus resultados financieros del 2004. Con casi 250 puntos de venta, estas operaciones sirven las necesidades de los profesionales del paisajismo con productos para riego y viveros.

### ■ Rendimientos y costes

Todos estos proyectos se asientan en una gestión de activos y control de costes. Robert W. Lane deja claro que los negocios de la compañía que preside tienen como objetivo un 20% de beneficio sobre activos operativos en ventas en un año de mercado medio. *"Nos proponemos que nuestro rendimiento iguale nuestros costes de capital en las mismas condiciones de mercado"*, puntualiza.

Con el objeto de producir con mayor precisión, se centran

## "INCORPORAR ALTA TECNOLOGÍA DE TRACTORES EN UN FORMATO COMPACTO HA SIDO UN ÉXITO EN EUROPA"

los esfuerzos en mejorar la gestión de pedidos. Y equilibrar la producción con la demanda es fundamental para operar con un menor nivel de activos. Pero dejando claro que operar con pocos activos y cubrir las necesidades de los clientes son aspectos bien distintos. *"En 2004 alcanzamos estos dos objetivos. A pesar del rápido cambio en las condiciones del mercado, Deere fue capaz de operar con una ágil y comprometida base de aprovisionamiento para conseguir las materias primas necesarias, proporcionando un servicio excepcional a sus clientes. Como resultado, la compañía se encuentra ahora en una excelente posi-*

*ción para participar en el actual e importante crecimiento del mercado"*.

En Deere & Company continúan trabajando activamente en la reducción de costes, algo decisivo en el desarrollo de nuevos productos. Por ejemplo, los rediseñados tractores compactos John Deere 4020 salen al mercado con casi la mitad de las referencias del modelo anterior, y un 85% menos de configuraciones del producto. Todo ello tuvo un efecto muy positivo en los gastos de fabricación y en la simplificación de la gestión de activos. *"Los clientes también se benefician de ello, ya que los nuevos productos tienen más potencia, más características y más valor"*, afirma Robert W. Lane. *"Es evidente que hemos hecho grandes progresos transformando a Deere en una organización más ágil y eficaz. Hemos recorrido gran parte del camino para mejorar la gestión del impacto cíclico de nuestros negocios y para recuperar nuestros costes de capital—logrando un SVA positivo—en todo tipo de condiciones del mercado"*.

### ■ Empleados

El presidente volvió a incidir en el decisivo papel que en el desarrollo de la compañía juegan sus 46 000 empleados. *"Son inigualables en compromiso y conocimiento del mercado, y nuestra red de concesionarios no tiene rival a la hora de proporcionar respaldo inmediato a sus clientes. Nuestros concesionarios son otra importante razón de que tantos agricultores y contratistas se hayan unido a las filas de los clientes de John Deere. Nuestras actividades de estos últimos años han estado encaminadas a proporcionar a John Deere como negocio, y a John Deere como inversión, el prestigio que tienen nuestros productos"*. ■

