



## Atendendo a Necessidades Vitais

Caros acionistas:

No ano passado, a ADM anunciou a alteração do cronograma de divulgação das nossas demonstrações financeiras, para alinhá-lo ao ano calendário. Com o tempo, essa mudança irá gerar considerável economia e eficiência, uma vez que sincroniza o nosso ano fiscal com o período de tributação e ano regulatório.

Essa transformação exigiu a criação de um ano intermediário: 2012.5. Embora curto, e marcado pela maior seca da história recente dos EUA, o período foi altamente produtivo.

A seca reduziu tanto o volume de grãos disponíveis para nós na América do Norte quanto os níveis das águas do Rio Mississippi, o que impactou em nossos negócios de originação e transporte. Simultaneamente, as margens do setor de etanol sofreram queda ao longo do ano fiscal, afetando a rentabilidade geral do nosso negócio de Processamento de Milho. Nossas equipes responderam a esses desafios, usando nossa rede global de ativos para se preparar e administrar condições desafiadoras. Registramos um lucro por ação ajustado de US\$ 1,10 no semestre encerrado em 31 de dezembro, ante US\$ 1,09 no mesmo período há um ano.

Levando-se em conta o cenário desfavorável, acredito que o desempenho no exercício de 2012.5 demonstra que os passos que damos para melhor administrar nossa empresa estão rendendo resultados. **Nosso foco nos três “Cs”** — capital, custo e caixa — aprimora nossa capacidade de atingir os melhores resultados possíveis e, ao mesmo tempo, nos posiciona para a gerar mais retornos sobre o capital investido nos próximos meses e anos.

### **Melhor desempenho com planejamento e execução eficazes**

Excelente preparo, coordenação, comunicação e execução no dia a dia, além de eficácia na gestão de riscos, foram essenciais para a obtenção dos melhores resultados que começamos a atingir no segundo trimestre de 2012.5. Entre esses resultados, um dos destaques é o melhor desempenho da nossa unidade de negócio de Processamento de Sementes Oleaginosas em todas as regiões; lucro além das expectativas em Serviços Agrícolas, que, graças ao ótimo trabalho dos grupos de Grãos e Transporte, previu a disponibilidade de grãos e otimizou as operações regionais adequadamente; e importantes contribuições dos negócios de adoçantes e amidos. Ao mesmo tempo, nossa equipe de etanol realizou uma revisão abrangente de suas operações e adotou medidas para melhorar as margens gerais do negócio.

### **Iniciativas voltadas para os três “Cs” posicionam a empresa para gerar mais valor**

Ao superar circunstâncias desafiadoras, também avançamos em iniciativas para melhorar os retornos. Nossa equipe:

- **Liberou mais de US\$ 1 bilhão em caixa:** Em nosso Desafio do Bilhão, funcionários da ADM enviaram mais de 1.500 sugestões de como liberar caixa para usos que agreguem mais valor. Reduções do inventário, US\$ 570 milhões obtidos com a venda de ativos não fundamentais e melhora nas exigências de garantias de financiamento contribuíram para que atingíssemos essa meta meses antes do previsto. Agora, estamos trabalhando com afinco na identificação do próximo bilhão. Além disso, de 1º de julho a 31 de dezembro, diversificamos significativamente nosso portfólio de financiamentos, o que aumentará nossa capacidade de administrar aumento nos requisitos de capital de giro resultantes da volatilidade dos preços das commodities. Nosso balanço contábil e posição de liquidez se mantêm excepcionalmente

sólidos, apesar do atual cenário de alta nas commodities.

- **Demonstrou mais disciplina nas despesas de capital:** Avaliando atentamente cada projeto e oportunidade, para assegurar seu alinhamento com nossos critérios de retorno sobre o capital investido, estamos utilizando capital com mais prudência. Em 2012.5, a maior parte do nosso capital foi investido fora dos EUA, uma vez que terminamos de construir uma grande instalação de esmagamento de soja no Paraguai, a tempo de nos beneficiar de uma previsão de safra recorde. Adquirimos um porto em Belém (PA) que possibilitará o aumento de nossa capacidade regional de exportação e a expansão das nossas operações na área de fertilizantes. Por fim, abrimos três *joint ventures* em parceria com a Wilmar International Ltd., importante processadora agrícola asiática.
- **Agiu com firmeza para reduzir os custos:** Nossos resultados projetam uma economia de mais de US\$ 150 milhões ao ano, obtida, em grande parte, devido a uma reestruturação organizacional global. Além disso, as unidades de negócio de Milho e Processamento de Sementes Oleaginosas registraram reduções de custos de 5% e 7%, respectivamente, ao passo que os custos de Serviços Agrícolas aumentaram só 3%, um resultado impressionante no contexto da queda de produção resultante da seca. No âmbito corporativo, as despesas gerais, com vendas e administrativas, também diminuíram. Cada um desses resultados teve origem em medidas significativas para possibilitar à ADM atingir uma posição de verdadeira liderança em custos em nosso setor e reduzir o ponto de *break-even* de nossas operações.

Tomado em conjunto, o nosso sucesso nessas três áreas chave posiciona a ADM para continuar a proporcionar melhores retornos para os acionistas, enquanto avança com nossa estratégia de aumentar nossa capacidade de originação em três grandes regiões de abastecimento, aumentar nossa capacidade de importar e processar culturas em regiões de alta demanda, além de otimizar nossas operações em muitos mercados maduros, como América do Norte e Europa Ocidental.

Estou muito orgulhosa da resistência, da flexibilidade, da engenhosidade e do compromisso que nossas equipes demonstraram no exercício de 2012.5. Ademais, tenho o prazer de informar que, no final do ano, o recorde de pagamento de dividendos trimestrais chegou ao número 325 — 81 anos consecutivos de criação de valor — e os dividendos cresceram 8,6%, ou US\$ 1,5 centavo por ação.

Esse compromisso com a **criação de valor** se tornará evidente nas medidas que tomaremos para continuar melhorando os retornos em 2013 em diante. Estou verdadeiramente empolgada com o potencial da ADM de aproveitar as conquistas de 2012.5 e aguardo a oportunidade de compartilhar novos avanços com vocês no próximo ano, na divulgação de nossos resultados.

Atenciosamente

Patricia A. Woertz  
Presidente do Conselho de Administração,  
Diretora Geral e Presidente