



Обеспечивая жизненно важные потребности™

Дорогие акционеры!

В моем прошлогоднем письме к вам я отметила малообещающие прогнозы о развитии мировой экономики, рынки, пугающие инвесторов, а также настороженное отношение потребителей. Мы ожидали, что год выдастся трудный, и не ошиблись. Чистая прибыль, операционная прибыль и рентабельность инвестированного капитала снизились, значительные трудности представили также негативная структура маржи по некоторым направлениям бизнеса и сокращение глобальной цепочки поставок зерна.

Как компания, постоянно стремящаяся к совершенству, мы не удовлетворены нашими финансовыми результатами этого года. Тем не менее, мы уверены, что предпринимаем правильные действия для укрепления рентабельности и повышения доходности для акционеров, и вот в чем они состоят.

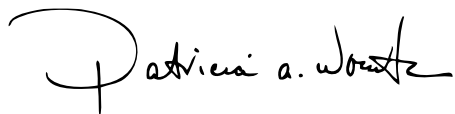
- **Улучшение управления ассортиментом продукции и распределения капитала для достижения лучшей доходности для акционеров.** В 2012 году мы закрыли несколько низкодоходных активов, не отвечающих нашим целям по прибыльности или доходности для акционеров. Наши инвестиции — как по приобретениям, так и по капитальным затратам — осуществляются в регионах с растущей потребностью в зерне и белке. Мы расширяем нашу сеть снабжения, переработки и экспорта сельскохозяйственных культур в ключевых регионах по поставкам, включая Южную Америку, Восточную Европу и Соединенные Штаты, параллельно выстраивая наш целевой бизнес в Азии и на Ближнем Востоке. На рынках Северной Америки и Западной Европы, в значительной степени зрелых, мы оптимизируем существующие активы и регулируем объемы производства, удовлетворяя потребности рынка. Такие действия отражают возросшую дисциплину в размещении капитала для улучшения общей рентабельности инвестированного капитала.
- **Снижение накладных расходов.** Мы выполняем сокращение персонала, уменьшаем расходы на энергию, снижаем затраты на подрядчиков и оптимизируем производственные процессы. Эти усилия обеспечат более 150 миллионов долларов США планируемой экономии к марту 2013 года.
- **Усиление баланса компании.** С возросшими требованиями к оборотному капиталу вследствие высоких цен на сельскохозяйственные культуры, мы улучшили наше положение по ликвидности и проделали работу по высвобождению наличных средств для поддержания гибкости, необходимой для извлечения выгоды из возникающих возможностей роста.
- **Доходность для акционеров почти в 1 миллиард долларов США.** В 2012 году общий объем выкупа акций составил 527 миллионов долларов США. В ноябре мы повысили ежеквартальные дивиденды с 16 до 17,5 центов за акцию, а в течение четвертого квартала произвели нашу 323-ю ежеквартальную выплату подряд, продлевая наш рекорд 80-летней непрерывной выплаты дивидендов.

Продолжая повышать рентабельность компании, мы вдохновляемся стойкостью нашей бизнес-модели. Примите к сведению:

- Непосредственно за пределами сельскохозяйственных предприятий, откуда начинается наша цепочка по созданию ценности, мы можем приобретать зерно у фермеров в США, Парагвае или Польше или осуществлять хранение зерна на одном из более 400 предприятий по снабжению для последующей продажи, транспортировать его на один из более чем 260 перерабатывающих заводов или же быстро перепродать зерно коммерческим компаниями в Мексике, Египте или Китае. Это дает нам значительную гибкость на часто меняющемся рынке.
- Используя свою непревзойденную транспортную и логистическую сеть, мы подбираем наименее затратный маршрут доставки для наиболее перспективных мест назначения: для покупателя в Китае мы можем доставить зерно из Среднего Запада США в Сент-Луис по железной дороге, потом отправить его по реке на барже в Новый Орлеан, затем погрузить зерно на один из наших супертанкеров типа «Панамакс». Или же мы можем забрать зерно из внутренних районов Бразилии, доставить его грузовиками в порт Сантоса и доставить в тот же пункт назначения.
- Благодаря нашей крупнейшей сети снабжения и транспортировки мы можем получать зерно из любого развивающегося региона мира, помогая нашим клиентам устранять местный дисбаланс спроса и предложения, представляющий трудности для глобальных цепочек поставок клиентов.
- На наших перерабатывающих предприятиях мы производим сотни продуктов: пищевые ингредиенты, животные корма, возобновляемые виды топлива и химикалии, и при этом мы по-прежнему проявляем гибкость, чтобы скорректировать наши объемы производства в зависимости от сезонного спроса, норм прибыли и потребностей рынка. Кроме того, наши научно-исследовательские группы продолжают работать с клиентами и разрабатывать пути для создания высокоценных и высокодоходных продуктов из многих видов зернового сырья: кукурузы, масличных семян, пшеницы и какао-бобов.

Заглядывая вперед, на момент выпуска этого письма в прессу ожидается, что историческая засуха в США приведет к низкому урожаю зерна и затронет некоторые наши виды деятельности и клиентов. Мы обладаем великолепной опытной командой профессионалов, значительными финансовыми ресурсами и первоклассной рабочей силой, чтобы справиться и с этой ситуацией, выполняя все обязательства перед клиентами и продолжая обеспечивать жизненно важные потребности растущего населения планеты.

И последнее замечание: настоящий отчет охватывает примерно половину сокращенного, шестимесячного финансового года. Наша следующая форма 10-K и заявление на доверенность будут относиться к периоду с 1 июля по 31 декабря 2012 года. Начиная с 1 января 2013 года компания АДМ перейдет на отчетность по календарному году, при которой наш финансовый год будет совпадать с календарным. Такое изменение было вызвано как нашей заинтересованностью в повышении эффективности общекорпоративной финансовой отчетности, так и желанием наилучшим образом удовлетворять инвесторов путем упрощения годового сравнительного анализа. Подробнее о наших достижениях за полугодие я сообщу вам в следующем марте, а пока буду каждый день без перерыва работать над созданием стоимости для вас.



Патриция А. Ворц
Председатель совета директоров, Главный исполнительный директор и Президент