



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

ADM arbeitet mit dem Ziel, das Ergebnis und die Erträge zu steigern, indem wir die Trends bei der Nachfrage nach Grundnahrungsmitteln, Inhaltsstoffen, Lebensmittellösungen, die Gesundheit und Wellness fördern, sowie erneuerbaren Kraftstoffen und Chemikalien voraussehen und erfüllen.

Unsere dreiteilige Strategie zum Erreichen dieser Ziele – **die Core-Optimierung, die Förderung der Zukunftsfähigkeit** durch Weiterentwicklung der betrieblichen Effizienz und **die strategische Expansion**, insbesondere in den Bereichen unserer Wertschöpfungskette, die näher am Endkunden sind, – dient weiterhin als Motor für die langfristige Vision des Unternehmens und für unsere Fähigkeit, starke Ergebnisse für die Aktionäre zu liefern.

Im Jahr 2017 erzielte ADM eine bereinigte Aktienrendite von 2,43 US-Dollar, im Vergleich zu 2,16 US-Dollar im Vorjahr – eine Steigerung von 12,5 Prozent. Darüber hinaus konnten wir die durchschnittliche bereinigte Rendite (ROIC) für die vergangenen vier Quartale auf 6,4 Prozent verbessern – 40 Basispunkte über unseren jährlichen gewichteten durchschnittlichen Kapitalkosten (WACC) von 6,0 Prozent.

Diese Leistung ermöglichte es uns, einen positiven Geschäftswertbeitrag (GWB) von fast 100 Millionen US-Dollar als vierteljährlichen Durchschnitt für das letzte Jahr zu generieren. Gleichzeitig erhielten unsere Aktionäre im Jahr 2017 insgesamt 1,5 Milliarden US-Dollar als Teil einer ausgewogenen Kapitalverteilung, die auch Investitionen in langfristige Wertschöpfung umfasste. Ein Großteil dieser Summe wurde in Form von Dividenden ausgezahlt. Das vierte Quartal des Jahres 2017 sah unsere 345. vierteljährliche Zahlung in Folge, was 86 Jahren ununterbrochener Dividenden entspricht.

Im Folgenden sind die wichtigsten strategischen Erfolge des Jahres aufgeführt:

- **Core-Optimierung:** Unsere Arbeit zur Optimierung unseres Portfolios bestehender Unternehmen führte zu einem erheblichen Volumenwachstum in unserem Geschäftsbereich für Spezialöle, einem Anstieg des Betriebsergebnisses von mehr als 25 Prozent in unserem Geschäftsbereich WILD Flavors und dem Wachstum unseres Destinationsmarketing-Geschäfts um mehr als 20 Prozent im Jahresvergleich.

Wir konnten außerdem mit unserem Asset-Portfolio weiterhin die Erträge maximieren. Dazu trugen der Verkauf unseres Geschäftsbereichs für Ernteaussalldienste und die Übereinkunft zum Verkauf unserer Mahlanlagen für Ölsaat in Bolivien bei.

- **Verbesserung unserer Kostenstruktur durch Zukunftsfähigkeit:** Die Zukunftsfähigkeit ist eine mehrjährige Initiative, die Lean Manufacturing, Prozessnormung und digitales Design vereint. Ihre Ziele sind niedrigere Kosten und eine kontinuierlich erstklassige Kundenerfahrung. Im Jahr 2017 erreichten wir Run-Rate-Kostensenkungen von 285 Millionen US-Dollar, und wir werden weiterhin die Effizienz erhöhen und die Kosten senken, indem wir durch den Einsatz von Technologie weitere Hunderte Millionen Dollar sparen.
- **Strategische Expansion durch den Ausbau unserer integrierten Wertschöpfungskette in EMEA:** Unsere Akquisitionen von Chamtor – einem französischen Unternehmen, das Süßstoffe aus Weizen herstellt, – und Biopolis, dem spanischen Probiotika-Hersteller mit Sitz in Valencia, haben wir unsere Präsenz in den regionalen Märkten für Süßungsmittel, Stärken und bioaktive Verbindungen erweitert. Im Nahen Osten haben wir mit dem Erwerb eines Mehrheitsanteils an den israelischen Industries Centers unser Destinationsmarketing erweitert, und Anfang 2018 gaben wir die Gründung eines Joint Ventures mit Cargill zur Bereitstellung von Sojabohnenmehl und -öl für Kunden in Ägypten bekannt.

Wir setzen die Nutzung der erweiterten Flexi-Mahlkapazitäten in unseren deutschen Ölsaat-Anlagen fort, um Nicht-GVO-Sojabohnen zu mahlen und die wachsende Nachfrage in der Region zu befriedigen. Und im März dieses Jahres kündigten wir die Übereinkunft zum Kauf einer 50%igen Beteiligung am Süßungsmittel- und Stärke-Geschäft des in Russland angesiedelten Unternehmens Aston Foods and Food Ingredients an. Mit diesem Schachzug reagieren wir auf die wachsende Nachfrage nach Inhaltsstoffen für die russische Lebensmittel- und Getränkeindustrie. Wir investieren auch in größere Nähe zu unseren Kunden, um ihnen zu Führungspositionen in schnell wachsenden Marktsegmenten zu verhelfen, darunter natürliche Aromen und Farben, pflanzliche Proteine, traditionelle Getreidesorten und lösliche Ballaststoffe.

Ausblick auf 2018

Wie bereits letztes Jahr setzen wir auch 2018 alle Hebel in Bewegung, um gute Ergebnisse zu erzielen, während bereits erste Anzeichen für eine Verbesserung der Geschäftsbedingungen in verschiedenen Segmenten sprechen. Unser Schwerpunkt liegt auf der Optimierung der bestehenden Geschäfte und der Senkung der Run-Rate-Kosten um weitere 200 Millionen US-Dollar durch Zukunftsfähigkeit. Wir werden die Zukunftsfähigkeit im Jahr 2018 beschleunigen, unter anderem durch folgende Initiativen:

- Die fortgesetzte Einführung von 1ADM, unserem Projekt für die geschäftliche Transformation, das zur Standardisierung von Prozessen und Systemen, zur Verbesserung der Entscheidungsfindung und zur Kostenkontrolle beiträgt.
- Die Förderung von Betriebseffizienzprojekten mit hocheffizienten Motoren, energiesparenden Verdunstungstechnologien und energiesparenden Mischtechniken.
- Die Erweiterung unserer Initiative zur Exzellenz in der Umsetzung – ein stringentes Programm, das unsere Kundenmitarbeiter dabei unterstützt, die Prozesse im gesamten Unternehmen zu verbessern und zu standardisieren.

Wir werden auch von unseren jüngsten großen Investitionen profitieren – darunter unsere Anlage für Spezialproteine in Campo Grande, Brasilien – und damit die Produktion im Jahr 2018 ankurbeln.

Führungsposition mit einem klaren Ziel

Als führender globaler Agrarkonzern und Lieferant für Lebensmittelzutaten spielt ADM eine wichtige Rolle bei der Ernährung einer eiweißhungrigen Welt, deren Bevölkerung bis Mitte dieses Jahrhunderts 9,5 Milliarden übersteigen wird. Gleichzeitig gehört es heute zu unserer Mission, zu einer besseren Ernährung für Verbraucher weltweit beizutragen und damit positiven Einfluss auf deren Lebensqualität zu erwirken.

Um diese Verpflichtung gegenüber unseren Kunden, ihren Verbrauchern und der Gesellschaft insgesamt zu erfüllen, werden wir das Wachstum in fünf wichtigen Bereichen anstreben, die unserer Ansicht nach ein hohes Potenzial zur Erzielung höherer Gewinne und Renditen bieten:

- **Geschmack:** Wir haben bereits ein gewaltiges Wachstum im Geschäftsbereich WILD Flavors erlebt, einem Unternehmen, das wir 2014 erworben haben. Wir werden unsere Produktinnovation vorantreiben, unseren Kundenstamm für Lebensmittelservice und Eigenmarken erweitern und daran arbeiten, unsere regionalen Stärken – wie die kulinarischen Kapazitäten, die wir in Nordamerika nach dem Erwerb von Eatem Foods im Jahr 2015 aufgebaut haben – auf globaler Ebene zu replizieren. Wir planen auch, unser Netzwerk von Innovationszentren weiter auszubauen, das uns die Zusammenarbeit mit Kunden bei der Produktentwicklung und Rezeptänderung ermöglicht. Wir haben 2017 eine Anlage in Sydney und im Januar 2018 eine weitere in Singapur eröffnet, nachdem wir 2016 bereits das Center in Cranbury, New Jersey, eröffnet hatten.
- **Ernährung:** Zusätzlich zu den Umsatzsteigerungen aus der Anlage für Spezialproteine in Campo Grande sehen wir Möglichkeiten, unsere vorhandenen Stärken in den Bereichen Proteine, Ballaststoffe, essbare Bohnen und andere Nahrungsmittel zu nutzen, um neue Produkte und Dienstleistungen zu entwickeln, die unseren Kunden helfen, sich auf neue Verbraucherpräferenzen einzustellen.
- **Tiernahrung:** Während der globale Fleischkonsum weiter zunimmt, werden wir als führender Anbieter von hochwertigen Tiernahrungsprodukten für den Viehzucht- und Aquakultursektor sowie für Haustierbesitzer auftreten. Mit diesem Ziel vor Augen haben wir im vergangenen Jahr Crosswind Industries, Inc., einen Hersteller von Leckerbissen für Haustiere, erworben, unsere neueste Futtermittel-Vormischanlage in Zhangzhou, China, fertiggestellt und Pläne zum Bau einer weiteren Vormischanlage in Xiangtan, China, angekündigt. Darüber hinaus haben wir Produktionslinien für Aquakultur-Futtermittel in unsere bestehende Anlage in Nanjing, China, aufgenommen.
- **Bioaktive Verbindungen:** Die wissenschaftliche Forschung zu den Mikrobiomen im Verdauungstrakt von Menschen und Tieren macht weiterhin große Fortschritte. Dadurch bietet sich für ADM die Gelegenheit zum Aufbau eines Portfolios von Prä- und Probiotika, personalisierten Ernährungslösungen und Enzymen für die Tiergesundheit, mit denen wir auf die schnell wachsende Nachfrage in den Segmenten Nahrungsmittel und Getränke, persönliche Hygiene, Babypflege und Pharmazie reagieren können. Der Erwerb von Biopolis im vergangenen Jahr hat uns eine starke Präsenz in diesem Sektor verliehen, und unsere anschließende Ankündigung einer gemeinsamen Forschungspartnerschaft mit der Mayo Clinic mit Schwerpunkt Gewichtsreduktion könnte zu Ergebnissen von großer Bedeutung für die menschliche Gesundheit und Wellness führen. Daneben gaben wir im Januar 2018 eine Vereinbarung zur gemeinsamen Entwicklungsarbeit mit der Qingdao Vland Biotech Group Co., Ltd., zur Entwicklung und Vermarktung von Enzymen für Futtermittelanwendungen bekannt. Und im Laufe dieses Jahres werden wir ein neues Enzym-Labor in Davis, Kalifornien, eröffnen, um zusätzliche Forschungs- und Vermarktungsaktivitäten zu unterstützen.
- **Kohlenhydrate:** Mit Blick auf das Wachstum unserer Industrie-, Lebensmittel- und Spezialstärkeprodukte werden wir eine breitere Kohlenhydrat-Plattform mit beträchtlichem Wachstumspotenzial schaffen. Unsere Akquisition von Chamtor, unsere Einführung neuer Süßungsmittel aus Stevia und Luo Han Guo sowie der kontinuierliche Erfolg des ehemaligen Eaststarch-Süßungsmittelbetriebs in Osteuropa zeigen nur einige der Möglichkeiten auf.

Sicherheit, Nachhaltigkeit und Einsatz für das Gemeinwesen

Die Gesundheit und Sicherheit unserer 31.000 Mitarbeiter rund um den Globus wird bei uns immer höchste Priorität haben. Das vierte Quartal 2017 war der bisher sicherste Dreimonatszeitraum bei ADM, und wir konnten im Laufe des Kalenderjahres drei monatliche Sicherheitsrekorde aufstellen.

Gleichzeitig setzen wir unsere Bemühungen fort, unsere Umweltleistung und die Integrität unserer Lieferkette auszuweiten. Im Mai berichteten wir, dass ADM seit 2010 seinen Energieverbrauch um 25 Prozent und die Emissionen um 11 Prozent pro Produktionseinheit reduziert hat. Der Wasserverbrauch auf der gleichen Berechnungsgrundlage ist seit 2008 um fast 25 Prozent zurückgegangen. Im Einklang mit den Verpflichtungen, die wir im Jahr 2015 eingegangen sind, haben wir die Rückverfolgbarkeit von 98 Prozent unserer Palmöl-Lieferkette erreicht. Bei Palmkernöl sind es 95,5 Prozent Rückverfolgbarkeit, in der Sojabohnen-Lieferkette 99 Prozent Rückverfolgbarkeit bis zur Kommunen-/Bezirksebene.

Weil wir glauben, dass eine integrative Kultur und eine vielfältige Belegschaft ein wichtiger Erfolgsfaktor für Unternehmen sind, führt ADM die von uns gegründete Organisation Together We Grow an, ein funktionsübergreifendes Gremium für die Industrie, die Wissenschaft, Nichtregierungsorganisationen und gesetzgebende Körperschaften, die sich der vielfältigen Talententwicklung innerhalb der Agrarindustrie verschrieben haben. Wir sind auch Mitglied von CEO Action for Diversity & Inclusion, eine CEO-geführte Gemeinschaft, mit der Arbeitsplätze geschaffen werden sollen, die vielfältig sind und die Integration fördern. Unternehmensweit investieren wir weiter in die Entwicklung unserer Mitarbeiter, um die Fähigkeiten unseres Teams kontinuierlich zu verbessern und zukünftige Fachkräfte auszubilden.

Auch 2018 bin ich stolz auf unsere 31.000 Kollegen, die mit großem Einsatz und Verantwortungsbewusstsein die bestmögliche Leistung erbringen. Ihre Beharrlichkeit, ihre Kundenorientierung und ihr Engagement für Spitzenleistungen zeigten sich im gesamten Verlauf des Jahres 2017, und ich bin sicher, dass wir nächstes Jahr um diese Zeit von vielen weiteren positiven Entwicklungen berichten werden.

Mit freundlichen Grüßen



Juan R. Luciano
Vorstandsvorsitzender, CEO und President

* Dieses Schreiben bezieht sich auf nicht-GAAP-konforme oder „angepasste“ Kennzahlen, in denen bestimmte Elemente der vergleichbaren GAAP-Kennzahlen nicht berücksichtigt sind. Eine Abstimmung dieser nicht-GAAP-konformen Posten mit den GAAP finden Sie in Anhang A des beiliegenden Jahresberichts und auf Seite 32 des beiliegenden Formulars 10-K.