



Sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre,

in den letzten fünf Jahren hat ADM eine bemerkenswerte Entwicklung durchlaufen. Auf der Grundlage unserer mehr als hundertjährigen Tradition haben wir, aufbauend auf unseren Kernkompetenzen, einen weltweiten Geschäftsbereich für Ernährung (Nutrition) geschaffen, der mit seiner branchenführenden Palette an Inhaltsstoffen und Lösungen Wachstumschancen in wichtigen Makrotrendbereichen eröffnet. Wir erweiterten unseren Einsatz innovativer Technologien, um unser Geschäft effizienter zu betreiben und die Kundenanforderungen zu erfüllen. Weiterhin fassten wir Aktivitäten zusammen, um unsere Unternehmensstrukturen zu vereinfachen, gleichzeitig aber unsere globale Präsenz noch zu erweitern, neue Kompetenzen aufzubauen und Talente und Fachwissen hinzuzugewinnen – auf diese Weise kann jedes Glied unserer globalen Wertschöpfungskette noch leistungsfähiger werden.

Anfang 2020 realisierten wir einen neuen Unternehmensauftritt, der die spannenden Veränderungen in unserem Unternehmen und die Dynamik, die das Unternehmen heute aufweist, widerspiegelt. Im Kern dieses Auftritts steht das, was wir uns zum Ziel gesetzt haben: Die Kraft der Natur nutzen, um die Lebensqualität zu verbessern. Das leben wir jeden Tag – und unsere Erfolge 2019 sowie unsere Pläne für 2020 und darüber hinaus zeigen es.

Ergebnisse und Erfolge 2019

Zu Beginn des Jahres 2019 waren manche der dramatischen externen Entwicklungen, die negative Auswirkungen auf unsere Branche haben sollten, noch nicht absehbar. Extreme Wetterbedingungen in den Vereinigten Staaten, die afrikanische Schweinepest, der Handelskonflikt zwischen den USA und China – und Anfang 2020 das Coronavirus – stellten uns vor Herausforderungen. Aber in der ganzen Welt bewies unser Team sein Durchhaltevermögen, seine Innovativität und sein Engagement bei der Bewältigung dieser Herausforderungen.

Ergebnisse, die unseren Aktionären und der Zukunft von ADM zugutekommen

3,24 \$	3,5	3,1	7,5 %	353	940
bereinigtes EPS 2019	Mrd. \$ bereinigtes EBITDA	Mrd. \$ bereinigte Segment- Betriebsgewinne 2019	bereinigte Kapitalrendite (ROIC) über vier fortlaufende Quartale (ROIC), 75 Basispunkte über jährlichem WACC	aufeinander folgende Dividenden- ausschüttungen mit Stand vom März 2020	Kapitalrück- zahlung an Aktionäre

Weltweit und in jedem unserer drei Geschäftssegmente erzielte unser Team beeindruckende Erfolge:

- Im dritten Quartal brachten wir unser neues kombiniertes Segment **Ag Services & Oilseeds** an den Start, und während der gesamten zweiten Jahreshälfte erarbeitete dieses Team erfolgreich Synergiemöglichkeiten eines vereinfachten Geschäftsmodells, einschließlich Initiativen zur Kapitalreduzierung in Höhe von mehr als 300 Millionen \$. Das kombinierte Geschäft erzielte 2019 einen bereinigten Betriebsgewinn von 1,9 Mrd. \$, wobei im Laufe des Jahres mehrere Wachstums- und Verbesserungs-Meilensteine erreicht werden konnten. Wir bauten unsere globale Destinationsmarketing-Präsenz weiter aus, wobei wir die Gesamtvolumina um 10 Prozent steigerten und unsere Expansion in weitere Märkte fortsetzten. Wir integrierten erfolgreich die brasilianische Ölsaaten-Aktivitäten von Algar Agro und ergriffen Maßnahmen, mit denen wir die Ergebnisse bei Golden Peanut und Tree Nuts erheblich verbessern konnten. Außerdem erbrachte das Team für raffinierte Öle, das unseren Kunden unsere Mehrwertlösungen zu Ölen und Fetten bietet, eines der besten Jahresergebnisse seiner Geschichte.

- Das Team des Bereichs **Carbohydrate Solutions** schlug sich 2019 unter extrem schwierigen Marktbedingungen gut und erwirtschaftete einen bereinigten Betriebsgewinn in Höhe von 644 Millionen \$. Trotz schwieriger Margen bei Industrieethanol unternahm unsere Kollegen große Anstrengungen bei Durchführung, Optimierung und betrieblichen Verbesserungen. Der Geschäftsbereich erkannte wichtige Marktchancen und nutzte sie: Wir führten eine Umstrukturierung unserer nordamerikanischen Getreidemüllereiaktivitäten durch, in deren Zuge auch die neue, nach dem neuesten Stand der Technik konzipierte Getreidemühle in Mendota, Illinois den Betrieb aufnahm, und wir erfüllten weiterhin die zunehmende Kundennachfrage nach Lebensmittel- und industrieller Stärke sowie Spezialsüßungsmitteln.
- **Nutrition** verzeichnete in diesem Jahr einen Durchbruch. Unser Leistungsversprechen – ein branchenführendes Portfolio umfassender, innovativer Lösungen, die wir mit unübertroffener Schnelligkeit und Effizienz aus dem Prototypstadium zur Marktreife bringen können – stieß bei Kunden in der ganzen Welt auf große Resonanz. Der bereinigte Betriebsgewinn des Segments in Höhe von 418 Millionen \$ stellte ein Wachstum um 23 Prozent im Vergleich zu 2018 dar. Der Umsatz stieg auf der Basis konstanter Wechselkurse im Vergleich zum Vorjahr um 53 Prozent, und das bereinigte EBITDA lag 32 Prozent höher als 2018. Das WFSI-Team verzeichnete weiterhin Kundenzuwächse und ermöglichte so Betriebsgewinne, die um 18 Prozent höher lagen als 2018. Wir verstärkten unsere Führungsposition in schnell wachsenden Verbrauchertrendbereichen, einschließlich einer wichtigen Partnerschaft mit Marfrig zur Produktion alternativer Protein-Verbraucherprodukte, und wir erweiterten unsere unerreichte Palette an Produkten und Lösungen mit der Übernahme der führenden Anbieter von Zitrusaromen, Florida Chemical und Ziegler, im ersten Quartal dieses Jahres gefolgt von Yervalatina, einem führenden Anbieter von Pflanzenextrakten. Wir schlossen die Übernahme von Neovia ab, und nach der erfolgreichen Eingliederung sehen wir jetzt die Vorteile unserer neuen Plattform für Nahrungsinhaltsstoffe und Lösungen für Haus- und Nutztiere.

Ein Faktor, der zu unseren unternehmensweiten Ergebnissen beitrug, war unsere fortgesetzte Schwerpunktsetzung auf **Readiness**. Während des ganzen Jahres 2019 führten wir Maßnahmen durch, um Standardisierung und Effizienz zu fördern und die Durchführung zu verbessern, indem wir kritische Aktivitäten zentralisierten – etwa in unserer neuen Organisation für globale Operationen – und unsere Entscheidungsfindung und Prozesse optimierten, um Verantwortlichkeit zu stärken und unsere Arbeitsweise so zu gestalten, dass wir wirtschaftliche Vorteile aus ihr ziehen. Außerdem brachten wir 2019 unser Unternehmenstransformationsprogramm 1ADM erheblich voran.

Beim Thema Readiness geht es um den Aufbau eines Systems für kontinuierliche Verbesserungen auf der Basis von Ideen und Innovationen eines jeden Teammitgliedes. Bis zum Ende des Jahres hatten wir 435 verschiedene Initiativen zum Thema Readiness abgeschlossen, die auf Dauer 815 Millionen \$ jährlich einbringen werden. Alleine für 2019 brachten die Readiness-Initiativen ca. 250 Millionen \$ netto ein, was den vor einem Jahr definierten Zielen entspricht.

Readiness steht für einen kulturellen Wandel für Innovation, Agilität und Lernen auf jeder Stufe. Deshalb führten wir Ende 2018 unser umfassendes A2E-Training (Ability to Execute) ein – und setzten es aggressiv innerhalb der gesamten Organisation um, bis Ende 2019 ca. 31.000 Kolleginnen und Kollegen das Programm absolviert hatten.

Sicherheit

Die Gesundheit und die Sicherheit der Mitarbeiter und Auftragnehmer von ADM hat bei uns weiterhin die höchste Priorität. Unsere Werte bei verlorenen Arbeitstagen aufgrund von Vorfällen verbesserte sich 2019 erneut, und auch bei den Schweregraden ergaben sich Verbesserungen. Dagegen war bei der Gesamtzahl der registrierungspflichtigen Vorfälle ein leichter Anstieg zu verzeichnen, was uns erneut vor Augen führt, dass beim Thema Sicherheit ständige Verbesserungen und ständige Wachsamkeit gefordert sind. Wir können und müssen Jahr um Jahr besser werden und auf diese Weise sicherstellen, dass jeder ADM-Kollege sich nach jeder Schicht wohlbehalten auf den Heimweg macht. Dass es im Januar dieses Jahres zum ersten Mal nach mehr als einem Jahr zu zwei Todesfällen kam, ist eine tragische und ernüchternde Erinnerung daran, dass der erste Gedanke immer der Sicherheit gelten muss.

Vielfalt und Integration

Wenn unsere Stärke unsere Mitarbeiter sind, folgt daraus, dass eine integrative Kultur und eine von Vielfalt geprägte Mitarbeiterschaft für den Erfolg von ADM entscheidend sind. Echte Vielfalt – beim persönlichen Hintergrund, bei der Erfahrung und bei den persönlichen Einstellungen – ist die Basis für Innovativität, Lernen und persönliche Weiterentwicklung in unserem Team. Anfang 2019 gingen wir eine Partnerschaft mit Paradigm for Parity® ein und verpflichteten uns zu Geschlechterparität in unserer Unternehmensleitung bis 2030. Auf dem Weg zu diesem Ziel kamen wir gleich zu Beginn ein gutes Stück voran, indem wir im Laufe des Jahres den Frauenanteil bei unseren leitenden Mitarbeitern um 5 % erhöhten. Und wir sorgen dafür, dass

wir von Grund auf eine Kultur der Vielfalt und Offenheit schaffen: In den USA kamen nahezu 60 Prozent der neu eingestellten College-Absolventen aus unterrepräsentierten Gruppen. In November führten wir unsere erste Global Week of Understanding durch, bei der wir Mitarbeiter aus der ganzen Welt dazu aufriefen, mit ihren Führungskräften und ihren Kollegen zu diskutieren, wie wir zu einer offeneren und integrativeren Unternehmenskultur gelangen können. 2019 erlebten wir, wie Together We Grow – das von ADM mitbegründete Konsortium mit dem Schwerpunkt auf der Schulung, Rekrutierung und Erhaltung einer von größerer Vielfalt geprägten Mitarbeiterschaft im Landwirtschaftsbereich – wichtige Schritte nach vorne tat und das Potenzial für Zusammenarbeit zwischen Unternehmen, NGOs und Universitäten mit hoher Diversität, aber gemeinsamen Interessen, im Hinblick auf Verbesserungen in der Branche aufzeigte. Und im zweiten Jahr in Folge erhielten zwei Kolleginnen vom *Profiles in Diversity Journal* das Prädikat „Women Worth Watching“, also „Frauen im Blickfeld“.

Corporate Governance und Verantwortung für die Umwelt

Unser Vorstand handelt im Interesse der zahlreichen Stakeholder von ADM, einschließlich seiner Aktionäre, Mitarbeiter, Geschäftspartner und der Gemeinwesen. Wir sind stolz auf unsere starke Corporate Governance, etwa unsere unabhängigen, erfahrenen Vorstandsmitglieder mit vielfältigem Hintergrund, unseren robusten Evaluierungsprozess für den Vorstand und seine einzelnen Mitglieder, die konstante Einbeziehung unserer Aktionäre und unsere Kontrolle von Unternehmensstrategie, Vergütung von und Nachfolgeplanung für Führungskräfte, das Unternehmens-Risikomanagement und die Compliance-Richtlinien und -Programme.

Immer wieder erhalten wir gute Noten von Aktionären wegen unserer guten Corporate Governance. Im Januar dieses Jahres wurden wir vom Magazin Fortune im 12. Jahr in Folge als eines der „World’s Most Admired Companies“, also als eines der am meisten bewunderten Unternehmen der Welt, bezeichnet. Laut dem Global’s Sustainability Yearbook 2020 on S&P ist ADM „ein Musterbeispiel für eines der weltweit erfolgreichsten Unternehmen aus Sicht anderer Unternehmen und im Hinblick auf ökologische, soziale und Governance- (ESG-)Kennzahlen von finanzieller Relevanz“. Und im Februar wurde ADM von Ethisphere, einem anerkannten Schiedsrichter in Sachen Unternehmensethik, als eines der weltweit ethischsten Unternehmen bezeichnet.

Globale Nachhaltigkeit ist ein wesentliches Element unseres Geschäfts und unserer Unternehmenskultur. Wir glauben daran, durch bewährte Verfahren, progressive Lösungen und durchdachtes Handeln mit positiven Wirkungen den Weg zu ebnen, und wir stellen weiterhin mit aggressiven Maßnahmen sicher, dass wir unser öffentliches Engagement zu Entwaldung, Menschenrechten und mehr in die Tat umsetzen. 2019 schuf ADM einen neuen Vorstandsausschuss zu den Themen Nachhaltigkeit und Corporate Responsibility. Der Ausschuss, der von Vorstandsmitglied Suzan Harrison geleitet wird, bietet auf höchster Ebene Anleitung, Führung und Kontrolle für die Nachhaltigkeits- und Corporate-Citizenship-Anstrengungen von ADM.

Im Dezember kam ADM für seine Arbeit zur Förderung nachhaltiger landwirtschaftlicher Praktiken bei 12.000 Kleinbauern in Brasilien und Paraguay bei der Vergabe des Food Ingredients Innovation-Preises in die engere Wahl als „Sustainability Champion“, also als Wegbereiter für Nachhaltigkeit. Zusammen mit Concern Worldwide schufen wir 2019 das Projekt „Lifesaving Education and Assistance to Farmers“, eine auf 18 Monate angelegte Initiative für den Kampf gegen chronische Mangelernährung und Hunger in Kenia und Äthiopien.

2020 und danach

Bei unserem Blick auf 2020 und danach sehen wir eine sich schnell verändernde Verbraucherlandschaft, in der ADM hervorragend aufgestellt ist, um eine wichtige Rolle zu übernehmen. Wir haben sieben weltweite Trends bestimmt, die zunehmende Chancen bieten:

- Alternative Proteine
- Ernährung für Körper und Geist sowie die seelische Gesundheit
- Mikrobiome als Basis für Gesundheit und Wellness
- Clean Labels, Clear Labels (Verzicht auf problematische Inhaltsstoffe, hohe Transparenz hinsichtlich der Inhaltsstoffe)
- Vermenschlichung von Haustieren
- Sustainable Goodness („nachhaltiges Gutsein“)
- Erneuerbare Materialien

In jedem dieser Trendbereiche bietet ADM nicht nur Inhaltsstoffe und Produkte, sondern auch an individuelle Bedürfnisse angepasste Lösungen und Systeme auf der Basis von Spitzenleistungen in Wissenschaft und Forschung und einem Teams mit unerreichten Fähigkeiten, Kunden den Vorsprung zu bieten, der die Grundlage für ihren Erfolg darstellt.

Um die Anforderungen in diesen Trendbereichen zu erfüllen und unsere Ziele für 2020 und darüber hinaus zu erreichen, konzentrieren wir uns auf die weitere Harmonisierung unserer Markteinführungsstrategie und unserer Investitionen in Forschung, Entwicklung und Technologie zur Unterstützung unserer Kunden und zur Förderung des Wachstums. Um dies zu untermauern, behalten wir unsere starke Fokussierung auf das Thema Readiness bei, wobei wir an Projekten zu internen Verbesserungen arbeiten – von weiteren Anstrengungen zur Reduzierung des investierten Kapitals bis zur Bereitstellung neuer Technologien. Außerdem werden wir ggf. weiterhin geschäftliche Verbesserungen und Verbesserungen bei der Durchführung realisieren sowie eine hohe Priorität auf die Nutzung der Chancen legen, die uns unsere Wachstumsinitiativen der letzten Zeit bieten.

ADM verfügt über eine reichhaltige Tradition der Schaffung von Lösungen auf der Grundlage dessen, was uns die Natur bietet. Heute befriedigt unser branchenführendes Portfolio Geschmäcker und erfüllt den Ernährungsbedarf einer wachsenden – und sich schnell verändernden – Weltbevölkerung. Wir sind in der ganzen Welt führend im Bereich Ernährung, das weltweit am stärksten diversifizierte Verarbeitungsunternehmen für landwirtschaftliche Produkte und das führende Unternehmen für landwirtschaftliche Lieferketten – und unser Wachstum sowie unsere Verbesserungen setzen sich weiter fort. Ich bin wegen der hinter uns liegenden Transformationen und wegen der Ergebnisse, die wir in einem für die Branche schwierigen Jahr erzielt haben, stolz auf unser Team, und ich erwarte mit Spannung die Chancen, die vor uns liegen.

Mit freundlichen Grüßen



Juan Luciano
Vorstandsvorsitzender, CEO und President

* Dieses Schreiben bezieht sich auf nicht-GAAP-konforme oder „angepasste“ finanzielle 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 der Seite 33 des beiliegenden Formulars 10 K.