



## Prezados acionistas,

Ao longo dos últimos cinco anos, a ADM passou por uma evolução notável. Nós acumulamos mais de um século de legado para alavancar nossos principais recursos e criar um negócio global na área de nutrição, com um leque de ingredientes líderes de mercado e soluções que estão abrindo portas para oportunidades de crescimento em áreas importantes de macrotendências mundiais. Aprimoramos o uso de tecnologias inovadoras para nos ajudar a administrar nossos negócios com mais eficiência e atender às necessidades dos clientes. E consolidamos nossas operações para simplificar nossos negócios ao mesmo tempo em que expandíamos nossa presença global, desenvolvendo recursos e incluindo talentos e experiências que nos permitissem criar valor para todas as partes da nossa cadeia de valor global.

No início de 2020, lançamos uma nova identidade corporativa que reflete as incríveis mudanças que fizemos e a empresa dinâmica que nos tornamos. O âmagô dessa identidade é o nosso propósito: aproveitar o potencial da natureza para aumentar a qualidade de vida. Vivemos esse propósito diariamente – isso é evidenciado pelas nossas conquistas em 2019 e pelos nossos planos para 2020 e além.

### Desempenho e Conquistas em 2019

Quando 2019 começou, não era possível prever alguns dos dramáticos contratemplos externos que afetariam nossa área. O clima extremo nos Estados Unidos, a peste suína africana, o conflito comercial entre a China e os EUA – e, no início de 2020, o coronavírus – todos apresentaram desafios. Mas, no mundo todo, nossa equipe mostrou que tem resiliência, inovação e dedicação para superar os desafios.

### Entregando para os acionistas e o futuro da ADM

<b>US\$ 3,24</b> lucro por ação ajustado em 2019	<b>US\$ 3,5 bilhões</b> EBITDA ajustado	<b>US\$ 3,1 bilhões</b> lucro operacional ajustado do segmento em 2019	<b>7,5%</b> Retorno ajustado sobre o capital investido (ROIC) em quatro trimestres, 75 pontos-base acima do custo de capital médio ponderado anual	<b>353</b> Pagamento de dividendos trimestrais consecutivos a partir de março de 2020	<b>US\$ 940 milhões</b> Retorno de capital aos acionistas
---	--	---	---	--	--

No mundo todo e em cada um dos nossos três segmentos de negócios, nossa equipe teve conquistas impressionantes:

- No terceiro trimestre, lançamos nosso novo segmento combinado **Ag Services & Oilseeds**. Ao longo do segundo semestre, nossa equipe se uniu e aproveitou as oportunidades de sinergia oferecidas por um modelo de negócios simplificado, que incluía mais de US\$ 300 milhões em iniciativas de redução de capital. O negócio combinado contribuiu com US\$ 1,9 bilhão de lucro operacional ajustado em 2019, alcançando vários marcos de crescimento e melhoria ao longo do ano. Estendemos ainda mais nossa presença global nos mercados de destino, aumentando em 10% o volume total e continuando a expandir para novos mercados. Integramos com sucesso os ativos de oleaginosas da Algar Agro do Brasil e tomamos medidas que melhoraram significativamente os resultados da nossa empresa Golden Peanut and Tree Nuts. Além disso, nossa equipe de óleos refinados teve um dos melhores anos da sua história ao atender nossos clientes com soluções de óleos e gorduras de valor agregado.

- A equipe de **Carbohydrate Solutions** continuou fazendo boas manobras nas condições de mercado extremamente difíceis de 2019, gerando US\$ 644 milhões em lucro operacional ajustado. Apesar das margens desafiadoras de etanol do setor, nossos colegas focaram nos grandes esforços de execução, otimização e melhoria operacional. A empresa identificou e tirou proveito de grandes oportunidades de mercado: Concluímos o realinhamento do nosso negócio de moagem de farinha na América do Norte, que incluiu a abertura de um novo moinho de farinha de última geração em Mendota, Illinois, e continuamos atendendo às crescentes necessidades dos clientes por amidos alimentares, amidos industriais e adoçantes especiais.
- **Nutrição** teve um ano importante. Nossa proposta de valor – um portfólio líder do setor, com soluções completas e inovadoras que nos permitem passar do protótipo para o mercado com velocidade e eficiência incomparáveis – teve repercussão com clientes do mundo todo. O lucro operacional ajustado de US\$ 418 milhões do segmento representou 23% de crescimento em relação a 2018. As vendas subiram mais de 53% de um ano ao outro em moeda constante e o EBITDA ajustado foi 32% superior ao de 2018. A equipe de WFSI continuou conquistando clientes, apresentando lucro operacional 18% superior ao de 2018. Melhoramos nossa posição de liderança em áreas de tendência de consumo em rápido crescimento, incluindo uma importante parceria com a Marfrig para a fabricação de produtos de proteína alternativa, e ampliamos nosso incomparável leque de produtos e soluções com a inclusão das líderes em cítricos Florida Chemical e Ziegler, seguidas pela líder em produtos naturais Yerbalatina no primeiro trimestre deste ano. Concluímos a aquisição da Neovia e, depois uma integração bem-sucedida, estamos agora vendo os benefícios da nossa nova plataforma global de soluções e ingredientes nutricionais para animais de estimação e animais de produção.

O suporte ao nosso desempenho por toda a empresa era o foco contínuo em **Readiness**. No decorrer de 2019, tomamos medidas para promover a padronização e a eficiência e melhorar nossa execução continuando a centralizar atividades críticas, como nossa nova organização global de operações, e simplificando os processos e a tomada de decisão para gerar responsabilização e obter valor adicional na forma como trabalhamos. Também tivemos um progresso significativo no nosso programa de transformação de negócios 1ADM em 2019.

Readiness refere-se à construção de um mecanismo de melhoria contínua, alimentado pelas ideias e pela inovação de todos os membros da equipe. No final do ano, havíamos concluído 435 iniciativas individuais de Readiness que, no total, representarão US\$ 815 milhões em benefícios projetados anualmente. Apenas em 2019, Readiness contribuiu com, aproximadamente, US\$ 250 milhões em benefícios líquidos acumulados, de acordo com as metas estabelecidas um ano antes.

Readiness representa uma mudança cultural, na qual inovação, agilidade e aprendizado estão presentes em todos os níveis. Foi por isso que, no final de 2018, estabelecemos e implementamos agressivamente nosso abrangente treinamento Ability to Execute, ou A2E, em toda a organização; até o final de 2019, cerca de 31.000 colegas haviam concluído o programa.

## **Segurança**

A saúde e a segurança de colegas e prestadores da ADM continuam sendo nossa mais alta prioridade. Nosso índice de incidentes com afastamento melhorou novamente em 2019 e o índice de gravidade também foi melhor. No entanto, nosso índice total de incidentes passíveis de registro foi um pouco mais alto, nos lembrando de que a segurança precisa ser o foco de vigilância e melhorias constantes. Podemos e precisamos melhorar ano após ano, garantindo que todos os colegas da ADM voltem para casa sãos e salvos depois de cada turno. O fato de termos sofrido duas fatalidades em janeiro deste ano depois de mais de um ano sem nenhuma fatalidade no local de trabalho é um lembrete grave e trágico de que a segurança precisa sempre estar em alta prioridade.

## **Diversidade e Inclusão**

Se nossa força vem dos nossos colaboradores, é lógico que uma cultura inclusiva e uma força de trabalho diversificada são essenciais para o sucesso da ADM. É com a verdadeira diversidade – de origem, experiência e opinião – que nossa equipe inova, aprende e cresce. No início de 2019, fizemos uma parceria com a Paradigm for Parity® e firmamos o compromisso de atingir paridade de gênero na nossa estrutura de liderança sênior até 2030. Tivemos um bom começo para essa meta: aumentamos a representação feminina na nossa liderança sênior em quase 5% ao longo do ano. E estamos nos certificando de construir essa cultura diversificada e acolhedora a partir do zero: nos EUA, quase 60% das nossas contratações foram de grupos sub-representados. Em novembro, tivemos nossa primeira Global Week of Understanding, convidando colegas de todo o mundo a se reunir com seus líderes e discutir como podemos trabalhar para deixar nossa cultura mais aberta e inclusiva. Em 2019, vimos o “Together We Grow” – o consórcio cofundado pela ADM, focado em instruir, recrutar e reter uma força de trabalho

mais diversificada no setor agrícola – dar passos importantes, mostrando o potencial de colaboração entre empresas, ONGs e universidades com interesses diversos, porém comuns, para melhorar o nosso setor. E, pelo segundo ano consecutivo, duas colegas da ADM foram homenageadas como “Women Worth Watching” pelo *Profiles in Diversity Journal*.

### **Governança Corporativa e Gestão Ambiental**

Nosso Conselho de Administração atua como o gestor da empresa em serviço às diversas partes envolvidas com a ADM, incluindo acionistas, funcionários, parceiros de negócios e comunidades. Temos orgulho das nossas sólidas práticas de governança corporativa, como diretores independentes, experientes e diversificados, do nosso robusto processo de avaliação da diretoria e do conselho de administração, do nosso constante envolvimento com os acionistas e da nossa supervisão de estratégia corporativa, remuneração e sucessão executivas, gerenciamento de riscos da empresa e políticas e programas de conformidade.

Recebemos consistentemente notas altas das organizações de acionistas pela solidez das nossas práticas de governança corporativa. Em janeiro deste ano, pelo 12º ano consecutivo, a revista Fortune nos deu o título de uma das “Empresas Mais Admiradas do Mundo”. A ADM foi incluída no Anuário de Sustentabilidade da S&P Global de 2020: “uma vitrine das empresas com o melhor desempenho do mundo em um mesmo setor e em termos de métricas de ESG financeiramente importantes”. E, em fevereiro, o Ethisphere, um avaliador reconhecido de ética corporativa, deu à ADM o título de uma das empresas mais éticas do mundo.

A sustentabilidade global é parte inerente dos negócios e da cultura da nossa empresa. Acreditamos em preparar o caminho fazendo uso de boas práticas, soluções progressivas e atitudes conscientes que tenham impacto positivo, e continuamos tomando medidas agressivas para garantir o cumprimento dos nossos compromissos públicos relacionados a desmatamento e direitos humanos, entre outros. Em 2019, a ADM formou um novo comitê para o Conselho de Sustentabilidade e Responsabilidade Corporativa. O comitê, presidido por Suzan Harrison, membro do Conselho, oferece o mais alto nível de orientação, liderança e supervisão para os esforços de sustentabilidade e cidadania corporativa da ADM.

Em dezembro, a ADM foi pré-selecionada como Defensora da Sustentabilidade pelas premiações da Food Ingredients Innovation por seu trabalho em promover e apoiar práticas agrícolas sustentáveis entre mais de 12.000 pequenos agricultores no Brasil e no Paraguai. Em 2019, também estabelecemos uma parceria com a Concern Worldwide para criar o projeto Lifesaving Education and Assistance to Farmers, uma iniciativa de 18 meses para combater a fome e a desnutrição crônica no Quênia e na Etiópia.

### **2020 e além**

Ao vislumbrarmos 2020 e além, vemos um panorama de consumo em rápida mudança, no qual a ADM está posicionada de forma exclusiva para desempenhar um papel importante. Identificamos sete tendências mundiais que apresentam oportunidades de crescimento:

- Proteínas alternativas
- Nutrição do corpo, da mente e da saúde emocional
- O microbioma como a raiz da saúde e do bem estar
- Rótulos simples e claros
- Humanização dos animais de estimação
- Adequação sustentável
- Materiais renováveis

Em cada uma dessas áreas de tendência, a ADM oferece não apenas ingredientes e produtos, como também soluções e sistemas personalizados, respaldados pelo que há de melhor em ciência e pesquisa, além de uma equipe com habilidades incomparáveis para oferecer aos clientes a vantagem para o sucesso.

Para atender à demanda nessas áreas de tendência e cumprir nossas metas em 2020 e além, focaremos no alinhamento entre nossos esforços de go-to-market e investimentos em P&D e tecnologia para dar suporte aos nossos clientes e promover o crescimento. Para sustentar isso, manteremos um forte foco em Readiness, trabalhando para entregar projetos de melhoria

interna – de esforços contínuos de redução de capital investido à implantação de novas tecnologias. Também continuaremos a aprimorar os negócios e a execução sempre que necessário, além de priorizar o aproveitamento das oportunidades oferecidas pelos nossos recentes investimentos em crescimento.

A ADM tem um rico legado de criar soluções a partir da natureza. Hoje, nosso portfólio líder do setor satisfaz o paladar e atende às necessidades nutricionais de uma população mundial crescente e em rápida mudança. Somos uma líder mundial em nutrição, a processadora mais diversificada de produtos agrícolas do mundo e a principal empresa de cadeia de suprimentos agrícola do planeta – e continuamos crescendo e melhorando. Estou orgulhoso da nossa equipe pela transformação que fizemos e pelos resultados que apresentamos em um ano difícil para o setor, e estou animado com as oportunidades à nossa frente.

Atenciosamente,

A handwritten signature in black ink that reads "Juan Luciano". The signature is fluid and cursive, with the first name "Juan" and the last name "Luciano" clearly distinguishable.

Juan Luciano  
Presidente e CEO