

A nuestros Accionistas y Empleados:

Cuando una compañía atiende necesidades humanas, debe producir. Punto. Los mercados fluctúan y las condiciones operativas varían, pero el trabajo de producción, transporte, procesamiento y transformación de las cosechas en alimentos, alimentos para animales y productos energéticos sigue resultando esencial. Por lo tanto, ADM debe producir.

Desde 2006 hasta 2008, ADM logró algunos de los mejores resultados de su historia en 107 años. En un mundo con economías en crecimiento, mayores expectativas de alimentos de calidad superior, aumento de la demanda energética, desviaciones de cosechas y volatilidad del mercado, nuestra gente y nuestros activos produjeron resultados récord.

Sin embargo, tal como quedó demostrado en 2009, nuestro conocimiento de la industria y nuestra excepcional red de activos posibilitaron que ADM obtenga buenos resultados aun en un entorno menos favorable.

Cuando los comentaristas y los economistas discuten sobre la crisis económica global de 2008-2009, hacen largos debates para descubrir qué fue lo que hizo temblar el tablero. Pero nadie debate sobre todo lo que colapsó. La crisis del mercado de hipotecas de alto riesgo disparó la disolución de instituciones financieras y de empresas automotrices, una profunda congelación de los mercados de crédito globales, el desorden de los mercados de valores, una baja en los sectores de viviendas y minoristas, y la decepción de ver que los 401Ks, los fondos para estudio, los sueños de jubilarse, y el sustento de millones se redujeron a un mínimo, cuando no se vieron destruidos.

Debido a la profundidad y a la magnitud de esta crisis económica, los consumidores realizaron cambios a sus hábitos alimenticios y al consumo de combustibles. Incluso en un negocio como el nuestro, que a menudo se ve protegido contra las fluctuaciones económicas, esta crisis económica afectó a nuestros clientes y mercados, reduciendo la demanda y definiendo un panorama operativo significativamente diferente al que hemos visto en muchos años.

A medida que se recuperan las economías del mundo, esperamos contar con mejores condiciones operativas. Observamos síntomas de que la demanda está retornando a nuestros mercados y geografías más importantes, así como también indicaciones de que las cosechas norteamericanas y europeas serán muy abundantes.

Sólidos resultados operativos

Durante el ejercicio 2009, ADM continuó avanzando significativamente hacia el objetivo de seguridad de Cero Incidentes, Cero Lesiones. Redujimos la frecuencia de días laborales perdidos en un 10 por ciento y la tasa de accidentes registrables en un 20 por ciento en comparación con 2008.

Nuestros resultados financieros podrían dividirse en “las dos mitades del año”. Obtuvimos sólidos resultados durante la primera mitad, encabezados por importantes ganancias en oleaginosas y resultados récord en nuestro segmento de servicios agrícolas. En la segunda

mitad, sufrimos todo el impacto de la recesión. Los márgenes del etanol continuaron en baja, y algunos rubros excepcionales, relacionados con los inversores de capital, produjeron un impacto en nuestros resultados.

En total, las ganancias netas de ADM en 2009 fueron de US\$ 1,7 mil millones. Los ingresos se mantuvieron esencialmente sin variaciones en US\$ 69,2 mil millones. Aumentamos nuestros dividendos y ampliamos nuestro récord de pagos de dividendos ininterrumpidos a 77 años.

Fortalecimos nuestro balance y mantuvimos nuestra sólida calificación crediticia. Trabajamos para reducir al mínimo nuestra exposición a los riesgos de las contrapartes. Al 30 de junio de 2009, la Compañía contaba con US\$ 1,6 mil millones en títulos valores negociables en efectivo y a corto plazo y con un próspero coeficiente de liquidez de 2.2 a 1.

También nos concentramos en la eficiencia de nuestras operaciones. Además, potenciamos un grupo diferente de oportunidades para realizar inversiones estratégicas con el fin de generar valor a largo plazo.

En general, logramos desempeñarnos con solidez en un año difícil y preparamos las bases para un futuro brillante, un futuro en el que continuaremos dedicando nuestra base de activos global y el talento de nuestra gente a la producción para cumplir nuestro compromiso con los accionistas, empleados, clientes, socios comerciales y las comunidades en las que operamos.

Avance Estratégico

Nuestra estrategia es: expandir el tamaño y el alcance global de nuestro modelo central; ampliar el volumen y el rango de las cosechas que producimos y procesamos; e incrementar el volumen y la diversidad de nuestra cartera de productos.

En nuestro negocio de procesamiento de oleaginosas, continuamos trabajando para completar dicha estrategia a través de la expansión de nuestra capacidad de producción de cosechas en las regiones de cultivo más importantes del mundo, y aumentar nuestras operaciones de procesamiento en aquellos mercados que tendrán mayor consumo. En Sudamérica, una de las regiones más importantes en crecimiento, aumentamos nuestra capacidad de producción y nuestra flota de barcasas. En nuestro complejo de molienda de oleaginosas de Rondonopolis, Brasil, expandimos la capacidad de producción de biodiesel, lo que nos permitió extraer mayor valor del aceite vegetal que producimos. Aumentamos nuestra capacidad de mezcla de fertilizantes para optimizar nuestros programas de producción de soja con los productores locales. En Perú, compramos una planta de embalaje de aceite para comercializar productos terminados con un margen más elevado. En el sudeste de Alemania, compramos una planta de procesamiento de semillas de canola para mejorar nuestro acceso al creciente mercado de Europa Oriental. Además, por medio de nuestra asociación de aceite empacados, Stratas Foods, LLC, en Norteamérica, combinamos las eficientes operaciones de producción, procesamiento y refinería de ADM con la experiencia de venta de Associated British Foods, plc.

En nuestro negocio de procesamiento de maíz, estamos reduciendo los costos operativos, y estamos mejorando el valor de nuestras operaciones a través de la expansión de nuestra cartera de productos. Nuestras dos plantas nuevas de cogeneración ayudarán a reducir los costos energéticos de nuestras operaciones en dos grandes complejos de procesamiento de maíz. La primera planta, en Clinton, Iowa, empezó a producir en el cuarto trimestre; y la segunda, en Columbus, Nebraska, está programada para comenzar a funcionar más adelante en este año calendario. Estamos agregando grandes molinos en seco de maíz al lado de los molinos húmedos de maíz existentes de ADM. Estos molinos en seco en Columbus, Nebraska, y en Cedar Rapids, Iowa, están programados para comenzar a funcionar a fines de este año calendario, y en la segunda mitad del siguiente, respectivamente, y potenciarán nuestra infraestructura existente de transporte y energía y producirán etanol de bajo costo para satisfacer la gran demanda de combustibles renovables de los Estados Unidos. En Decatur, Ill., completamos la primera fase de nuestra planta de glicoles la que nos proveerá otro uso del almidón de nuestro molino húmedo de maíz, o de la glicerina de nuestras plantas de biodiesel. El glicol de propileno y de etileno fabricado en esta planta será un producto rentable, de reemplazo directo, para los clientes de una amplia variedad de mercados. Además, nuestra planta de producción de PHA, un plástico renovable, está programada para comenzar a producir, más adelante, en este año calendario.

En línea con nuestra estrategia para diversificar las cosechas que producimos, hemos incorporado la caña de azúcar a nuestra base de productos básicos, asociándonos con Grupo Cabrera en la construcción y operación de dos plantas de azúcar y etanol que atenderán al creciente mercado brasileño de estos productos. Nuestra asociación con ConocoPhillips para la investigación de combustibles renovables logró hitos importantes y, como resultado, pronto comenzaremos la construcción de una planta piloto para convertir la fibra de maíz en un producto biocrudo que, a su vez, se pueda convertir en gasolina y en distintos productos en las refinerías tradicionales. Asimismo, junto con Deere & Co. y Monsanto, avanzamos en la exploración de otras maneras sustentables de cosechar los tallos, las mazorcas y las hojas del maíz para usarlos como producto básico de biocombustibles, alimento para animales, y como una biomasa que se pueda quemar para generar vapor y electricidad para los procesos.

En nuestro negocio de servicios agrícolas, expandimos nuestra base de producción y nuestra red de transporte, mejorando nuestras opciones de producción de cultivos y mejorando la agilidad de la operación. Hicimos agregados a nuestras operaciones de silos en Estados Unidos para brindar soporte a la mayor actividad de producción de maíz, trigo, mijo, soja y canola. También compramos barcos transatlánticos que permitirán que ADM envíe granos a puertos de todo el mundo de una manera más rentable.

En Hazleton, Pennsylvania, pusimos en marcha la primera fase de nuestra nueva planta de procesamiento de cacao, la que mejorará la eficiencia de nuestras operaciones de cacao en Norteamérica y optimizará nuestra línea de productos de chocolate acabado y semi-acabado. En Europa, adquirimos Schokinag, fabricante de chocolates, lo que nos permite acceder al mercado europeo de chocolates industriales con valor agregado. Y en Kumasi, Ghana, completamos la construcción y comenzamos las operaciones de una planta de procesamiento de cacao que nos permite expandir nuestra presencia en un área clave de crecimiento del cacao.

Consideradas en su totalidad, las acciones que realizamos este año nos ayudarán a construir las capacidades de ADM en un mundo que mira a la agricultura para satisfacer cada vez más sus

necesidades. Mirando hacia el futuro, creemos que una base más diversa de productos básicos, un mejor alcance geográfico, y una combinación más amplia de productos renovables, le proveerán a nuestra compañía nuevas oportunidades y ventajas competitivas.

Resultados medibles a partir de las Prioridades Corporativas importantes

Para construir la capacidad de nuestra organización de lograr estos objetivos estratégicos, ADM se concentra en cuatro prioridades corporativas: seguridad, desempeño, administración de costos y sustentabilidad. En 2009, logramos avances substanciales en cada una de ellas.

Además de las mejoras en seguridad descritas anteriormente, comenzamos el despliegue del programa Values-Based Safety® en toda la compañía. VBS fomenta conductas seguras en el lugar de trabajo a través de la capacitación de los empleados y contratistas en la realización de observaciones prácticas y constructivas sobre las conductas de seguridad de sus colegas, y la provisión de retroalimentación sobre dichas conductas de una manera cooperativa y colaborativa. Creemos que el programa tiene una gran posibilidad de ayudarnos a lograr mejoras de seguridad adicionales en los meses y años por venir.

Para continuar fortaleciendo el desempeño en toda la compañía, ADM revisó nuestra estructura de compensación y lanzó un nuevo programa de objetivos profesionales y planes de desarrollo que alineará más los esfuerzos de los colegas con la estrategia y las prioridades de la corporación. Para fortalecer la posición de ADM como productor de bajo costo, realizamos otros pasos para reducir los costos operativos. Vemos oportunidades de realizar mayores reducciones y estamos trabajando para mejorar significativamente la administración de costos en toda la organización.

También logramos notables adelantos generando sustentabilidad en nuestros procesos de negocios. Completamos la primera fase de un análisis global del uso de agua, que es la base de un esfuerzo para desarrollar e instituir pautas de administración del agua para todas las plantas de ADM en el mundo. En Decatur, Illinois, comenzamos un proyecto para almacenar, a gran profundidad subterránea, el dióxido de carbono generado por nuestra producción de etanol y, de esta manera, reducir las emisiones totales de dióxido de carbono al aire. Nos asociamos con importantes organizaciones no gubernamentales para tratar las importantes cuestiones que enfrentan las comunidades agrícolas de todo el mundo. Asimismo, ampliamos nuestro compromiso con la moratoria de cultivo de soja en regiones recientemente deforestadas del ecosistema Amazónico.

Mirando al futuro

Todos estos logros fueron posibles gracias a nuestros 28.000 colegas, cuyos conocimientos de la industria y su tremenda dedicación ayudaron a ADM a afrontar la recesión global y a posicionarnos para un éxito continuo. Hemos puesto en práctica una estructura organizacional sólida y ágil que nos ayudará a responder rápida y significativamente a las oportunidades emergentes y a las cambiantes necesidades de los clientes. Asimismo, ponemos el énfasis en una clara responsabilidad por los resultados y en la planificación de talentos que nos garantizarán contar con las personas correctas en los lugares correctos en los años por venir.

Mientras escribo estos párrafos, algunos indicadores importantes sugieren que ya se habría superado lo peor para la economía global. Con las mediciones estratégicas que hemos tomado para fortalecer nuestro balance y construir la capacidad para el futuro, estamos bien posicionados para responder a las oportunidades nuevas y emergentes durante la recuperación de los mercados mundiales.

En 2010, y más allá, mantendremos nuestra firme concentración para lograr los resultados correctos, de la manera correcta, para el beneficio de nuestros accionistas, empleados, clientes y comunidades. Continuaremos atendiendo las necesidades vitales de alimentos y energía. Y continuaremos produciendo como debe hacerlo una compañía cuando sus objetivos son tan vitales para el mundo.

Patricia A. Woertz
Presidenta de la Junta Ejecutiva, CEO y Presidente