

# Corporate Governance und Entschädigungsbericht 2011

syngenta



---

<b>Corporate Governance Bericht</b>	
01	Einführung
01	Organisationsstruktur
02	Kapitalstruktur und Aktionariat
05	Verwaltungsrat
11	Geschäftsleitung
13	Revisionsstelle
14	Informationspolitik
<b>Entschädigungsbericht</b>	
15	Überblick
15	Entschädigungssystem
19	Verantwortlichkeiten (Governance)
19	Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung
20	Vergütung des Verwaltungsrats im Jahr 2011
21	Vergütung der Geschäftsleitung im Jahr 2011
23	Gehaltene Aktien und Optionen im Jahr 2011
28	Vertragliche Vereinbarungen, Darlehen und zusätzliche Zuwendungen
28	Periodengerechte Abgrenzung und Bewertung

---

# Corporate Governance Bericht

## Einführung

Corporate Governance bei Syngenta unterstützt die Bestrebungen des Unternehmens, für alle Anspruchsgruppen nachhaltige Werte zu schaffen und zu fördern.

Der Begriff „Corporate Governance“ bezeichnet die Unternehmensstruktur und die operative Praxis von Syngenta. Seit der Gründung des Unternehmens räumt der Verwaltungsrat der Corporate Governance oberste Priorität ein, indem er proaktiv höchste Corporate Governance-Standards umsetzt und diese kontinuierlich optimiert.

Corporate Governance bei Syngenta richtet sich an internationalen Standards und Gepflogenheiten aus und stimmt vollständig mit ihnen überein. Das Unternehmen erfüllt:

- die rechtlichen Anforderungen gemäss Artikel 663b und 663c des Schweizerischen Obligationenrechts
- die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange
- die im „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ festgelegten Standards
- die für ausländische Emittenten massgeblichen Corporate Governance Listing Standards der New York Stock Exchange (NYSE)<sup>1</sup>
- die anwendbaren Bestimmungen des US-amerikanischen Sarbanes-Oxley Act von 2002, inklusive der Zertifizierung des von der US-Börsenaufsichtsbehörde vorgeschriebenen Jahresberichts (sog. Form 20-F)<sup>2</sup> durch den CEO und den CFO.

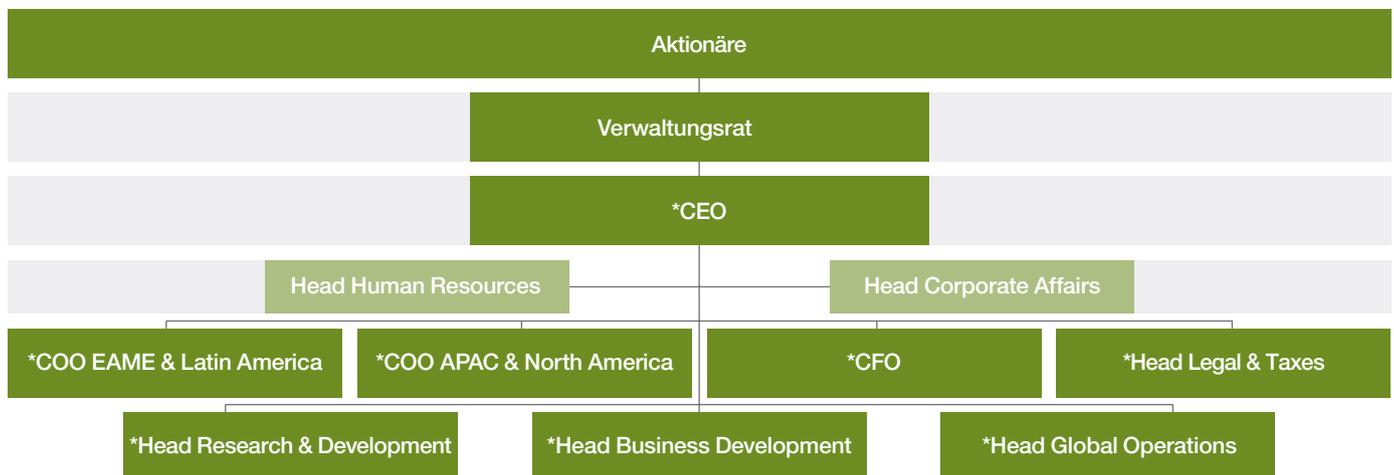
Durch geeignete Mechanismen und Prozesse wird sichergestellt, dass alle rechtlichen Anforderungen, Weisungen und internen Dokumente uneingeschränkt eingehalten werden.

Weitere Informationen sind auf der Website von Syngenta unter [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) zu finden oder können per Post bestellt werden bei: Syngenta AG, z.Hd. des Verwaltungsratssekretärs, Postfach, CH-4002 Basel, Schweiz.

<sup>1</sup> Siehe Kapitel „Informationspolitik“

<sup>2</sup> Der Jahresbericht als Form 20-F ist voraussichtlich ab Ende Februar 2012 auf [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) unter „Investor Relations“ verfügbar

## Organisationsstruktur



\*Mitglieder der Geschäftsleitung

Syngenta AG ist nach schweizerischem Aktienrecht als Aktiengesellschaft, die Namenaktien an Anleger ausgegeben hat, eingetragen. Sie wurde erstmals am 13. November 2000 kotiert und hat ihren Hauptsitz an der Schwarzwaldallee 215, CH-4002 Basel. Syngenta AG ist die Muttergesellschaft der Syngenta-Gruppe.

Für detaillierte Angaben zur Struktur des Konzerns, seiner Gesellschaften und Joint Ventures wird auf die Informationen in Anmerkung 3 der Jahresrechnung der Syngenta AG im Financial Report 2011 verwiesen, der (in englischer Sprache) auf [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) unter „Investor Relations“ eingesehen werden kann.

## Kapitalstruktur und Aktionariat

### Aktienkapital und Aktien

Das nominale Aktienkapital von Syngenta per 31. Dezember 2011 beträgt CHF 9 376 289,90, ist voll liberiert und eingeteilt in 93 762 899 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10.

Die Aktien von Syngenta sind in der Schweiz an der SIX Swiss Exchange und in den USA in Form von American Depositary Shares (ADS) an der New York Stock Exchange kotiert.

### Syngenta-Namenaktien

Primärbörse	SIX Swiss Exchange
Valor	1103746
ISIN	CH0011037469
Symbol	SYNN
Währung	CHF
Nennwert	0,10

### Syngenta-ADS

Primärbörse	New York Stock Exchange
Instrument	ADS (American Depositary Shares)
Verhältnis	1 Stammaktie = 5 ADS
ISIN	US87160A1007
Symbol	SYT
CUSIP	87160A100

### Bedingtes und genehmigtes Kapital, Genussscheine, Partizipationsscheine

Syngenta verfügt nicht über bedingtes Kapital und hat keine Genussscheine oder Partizipationsscheine ausgegeben.

An der Generalversammlung vom 20. April 2010 haben die Aktionäre den Verwaltungsrat ermächtigt, jederzeit bis zum 20. April 2012 das Aktienkapital im Maximalbetrag von CHF 945 998,50 durch Ausgabe von höchstens 9 459 985 vollständig zu liberierenden Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 0,10 zu erhöhen. Die Bedingungen für diese Ermächtigung zur Ausgabe von genehmigtem Kapital sind in Artikel 4<sup>bis</sup> der Statuten festgelegt. Die Statuten sind in gedruckter Form erhältlich oder können auf der Webseite [www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx](http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx) eingesehen werden.

### Kapitalveränderungen

Seit der Gründung im Jahr 2000 hat Syngenta ihr Aktienkapital nicht erhöht.

Hingegen wurde das Aktienkapital durch entsprechenden Beschluss der Generalversammlung mehrfach durch Nennwertrückzahlungen und/oder durch Vernichtungen zurückgekaufter Aktien herabgesetzt.

Ferner ermächtigte im Jahr 2008 die Generalversammlung den Verwaltungsrat, Aktien in der Höhe von bis zu 10% des Aktienkapitals zwecks nachfolgender Vernichtung zurückzukaufen. Das Rückkaufprogramm startete im Jahr 2010 und ein erster Teil wurde durch Beschluss der Generalversammlung vom 19. April 2011 vernichtet. Weitere Aktien wurden im Jahr 2011 zurückgekauft und sollen der Generalversammlung vom 24. April 2012 zur Vernichtung vorgeschlagen werden.

Seit der Gründung im Jahr 2000 hat sich das Aktienkapital von Syngenta wie folgt entwickelt:

Datum der Generalversammlung	Aktienkapital (CHF)	Anzahl voll liberierter Namenaktien	Nennwert (CHF)
19.04.2011	9 376 289,90	93 762 899	0,10
20.04.2010	9 459 984,90	94 599 849	0,10
21.04.2009	9 459 984,90	94 599 849	0,10
22.04.2008	9 691 485,70	96 914 857	0,10
02.05.2007	10 076 326,70	100 763 267	0,10
19.04.2006	239 300 188,00	104 043 560	2,30
26.04.2005	595 662 183,20	106 368 247	5,60
27.04.2004	934 286 047,20	112 564 584	8,30
29.04.2003	1 125 645 840,00	112 564 584	10,00
23.04.2002	1 125 645 840,00	112 564 584	10,00
13.11.2000 (Gründung)	1 125 645 840,00	112 564 584	10,00

Eine Tabelle mit detaillierten Angaben zu den Veränderungen des Aktienkapitals von Syngenta sind in Anmerkung 5 der Jahresrechnung der Syngenta AG im Financial Report zu finden.

### Wandelanleihen und Optionen

Syngenta hat keine Wandelanleihen ausgegeben.

Die Gesellschaft hat Optionen im Rahmen ihrer Beteiligungspläne ausgegeben. Informationen zu allen Optionen, die im Rahmen der Mitarbeiterbeteiligungspläne („Syngenta Long-Term Incentive Plan“) ausgegeben wurden, sind im Anhang zur Jahresrechnung (Anmerkung 23) enthalten. Jede Option berechtigt zum Kauf einer Namenaktie beziehungsweise einer American Depositary Share (ADS).

Per 31. Dezember 2011 entspricht die Anzahl der ausgegebenen Optionen 1,4% des Aktienkapitals.

## Bedeutende Aktionäre

Im Geschäftsjahr 2011 meldete Syngenta folgende Beteiligungen:

Name und Standort des Aktionärs, Nominees oder ADS-Depositärs	Datum des Erreichens, der Über- oder Unterschreitung einer meldepflichtigen Schwelle	Gemeldete Beteiligung in %
BlackRock, Inc., New York	14. Oktober 2011	5,06% <sup>1</sup>
BlackRock, Inc., New York	9. November 2011	5,05% <sup>2</sup>
The Capital Group Companies, Inc., Los Angeles	9. Dezember 2011	9,84% <sup>3</sup>

1 Beteiligung in % des Syngenta-Aktienkapitals (davon 5,00% Aktien und 0,06% CFDs)

2 Beteiligung in % des Syngenta-Aktienkapitals (davon 4,98% Aktien und 0,07% CFDs)

3 Stimmrechte in % des Syngenta-Aktienkapitals für im Eigentum von Kunden stehende Aktien, die treuhänderisch von einer Gruppengesellschaft von Capital Group verwaltet werden

Im Jahr 2011 hat Syngenta AG keine weiteren Beteiligungsmeldungen erhalten. Unseres Wissens ist somit die nachfolgende Beteiligung von 3% oder mehr am Syngenta-Aktienkapital, die bereits in den Corporate Governance Berichten 2009 und 2010 gemeldet wurde, nach wie vor gültig:

Name und Standort des Aktionärs, Nominees oder ADS-Depositärs	Datum des Erreichens, der Über- oder Unterschreitung einer meldepflichtigen Schwelle	Gemeldete Beteiligung in % des Syngenta-Aktienkapitals
The Growth Fund of Americas, Inc., Los Angeles	5. Januar 2009	4,94 <sup>1</sup>

1 Keine Änderungen gemeldet in den Jahren 2010 und 2011

Unseres Wissens hielt per 31. Dezember 2011 kein anderer Aktionär 3% oder mehr des Aktienkapitals der Syngenta AG. Ausserdem hat Syngenta mit keinem anderen Unternehmen Kreuzbeteiligungen, die kapital- oder stimmenmässig einen Grenzwert von 3% übersteigen.

Per 31. Dezember 2011 hielt Syngenta AG selbst 2 508 759 Aktien, was einem Anteil von 2,68% des Aktienkapitals entspricht.

Aktienkapital und Aktien		%
Aktienkapital (CHF)	9 376 289,90	
Anzahl der eingetragenen Aktionäre	62 593	
Total Anzahl der Aktien	93 762 899	100
Anzahl der auf den Namen von Aktionären eingetragenen Aktien	55 521 250	59
Anzahl der nicht eingetragenen Aktien (Dispo-Aktien)	38 241 649	41

### Anzahl der Aktien je eingetragenen Aktionär

1 – 50	36 171
51 – 100	11 604
101 – 1 000	13 222
1 001 – 5 000	1 175
5 001 – 10 000	150
10 001 – 50 000	183
50 001 – 100 000	33
> 100 000	55

Aktionäre nach Kategorie (in % der eingetragenen Aktien)	%
Privatpersonen	12
Institutionelle Anleger	88

## Mitwirkungsrechte der Aktionäre

Jede Aktie, die auf den Namen eines Aktionärs im schweizerischen Aktienregister von Syngenta eingetragen ist, verleiht dem Aktionär eine Stimme. Es bestehen keine Vorzugsrechte für einzelne Aktionäre.

Jede Aktie berechtigt den Erwerber zu uneingeschränktem Stimmrecht, sofern der Erwerber ausdrücklich erklärt, dass er die Aktie im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben hat. Gemäss Artikel 659a des Schweizerischen Obligationenrechts kann das Unternehmen das Stimmrecht für die eigenen Aktien nicht ausüben. Ein Aktionär kann von der Gesellschaft jederzeit eine Bescheinigung über die von ihm gemäss Aktienbuch gehaltenen Aktien verlangen. Der Aktionär hat jedoch keinerlei Anspruch auf Druck und Auslieferung von Urkunden von Namenaktien.

An der New York Stock Exchange werden die Syngenta-Aktien in Form von American Depositary Shares (ADS) gehandelt. ADS sind amerikanische Wertpapiere, die Syngenta-Aktien repräsentieren; fünf ADS entsprechen einer Syngenta-Aktie. Die Bank of New York Mellon amtiert als Depositär von Syngenta für ihre ADS und verwaltet das ADS-Programm in den USA. Inhaber von Syngenta-ADS sind dazu berechtigt, dem Depositär schriftliche Anweisungen zur Ausübung ihres Stimmrechts an einer Generalversammlung zu erteilen.

Aktionäre können jederzeit eine Eintragung ins Aktienregister verlangen. Aus technischen Gründen schliesst das Aktienregister jedoch mehrere Arbeitstage vor einer Generalversammlung. Das Datum des Buchschlusses wird weit im Voraus bekannt gegeben. Nur diejenigen Aktionäre, die vor der Schliessung des Aktienregisters eingetragen sind, können an der Generalversammlung ihr Stimmrecht ausüben.

Ein Aktionär kann sich an der Generalversammlung nur durch seinen gesetzlichen Vertreter, einen anderen stimmberechtigten Aktionär, einen in einer Nominee-Richtlinie oder -Vereinbarung bezeichneten Vertreter, den Organvertreter, den unabhängigen Stimmrechtsvertreter oder einen Depotvertreter vertreten lassen.

Für Nominee-Eintragungen hat Syngenta spezielle Vorschriften erlassen: Ein Nominee, der mehr als 3% des Aktienkapitals hält, kann sich nur als Nominee mit Stimmrecht eintragen lassen, sofern er die Identität derjenigen wirtschaftlich Berechtigten bekannt gibt, die 1% oder mehr des Aktienkapitals von Syngenta halten.

### Generalversammlungen

Gemäss schweizerischem Recht muss eine ordentliche Generalversammlung innerhalb von sechs Monaten nach Ende des Geschäftsjahrs der Gesellschaft abgehalten werden. Generalversammlungen werden durch den Verwaltungsrat oder, falls notwendig, durch die Revisionsstelle einberufen. Die Einladung zur ordentlichen Generalversammlung wird jedem eingetragenen Aktionär unter Bekanntgabe der Traktandenliste und mit den Erklärungen der Anträge des Verwaltungsrats spätestens 20 Tage vor dem Termin zugestellt. Ausserdem muss der Verwaltungsrat eine ausserordentliche Generalversammlung einberufen, wenn dies von der ordentlichen Generalversammlung beschlossen wurde, wenn ein oder mehrere Aktionäre, welche zusammen mindestens 10% des Aktienkapitals vertreten, dies verlangen oder auf Antrag der Revisionsstelle.

Die Generalversammlung beschliesst und wählt, soweit das Gesetz oder die Gesellschaftsstatuten es nicht anderweitig bestimmen, mit der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktienstimmen. Gemäss schweizerischem Recht und den Statuten der Syngenta AG sind für folgende Entscheide eine Zwei-Drittel-Mehrheit der vertretenen Stimmen und die absolute Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte erforderlich:

- die Änderung des Gesellschaftszwecks
- die Einführung von Stimmrechtsaktien
- die Beschränkung der Übertragbarkeit von Namenaktien und die Aufhebung einer solchen Beschränkung
- eine genehmigte oder eine bedingte Kapitalerhöhung
- die Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme oder die Gewährung von besonderen Vorteilen
- die Einschränkung oder die Aufhebung des Bezugsrechts für Aktionäre
- die Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- die Auflösung der Gesellschaft.

Zusätzlich muss jede neue Statutenbestimmung, die strengere Quoren als die vom Gesetz oder durch die bestehenden Statuten vorgeschriebenen anstrebt, in Übereinstimmung mit eben diesen strengeren Kriterien angenommen werden. Die Statuten der Syngenta AG beinhalten keine strengeren Quoren für Generalversammlungen als die vom Gesetz vorgesehenen und oben beschriebenen.

### Weitere Aktionärsrechte

Alle Aktionäre haben Anspruch auf die gleiche Dividende. Inhaber von American Depositary Shares (ADS) erhalten Dividenden entsprechend der Anzahl durch ADS repräsentierter Aktien.

Syngenta kennt keine Beschränkungen oder Ausnahmen bezüglich der Übertragbarkeit und Handelbarkeit ihrer Aktien und ADS.

Darüber hinaus können Aktionäre, die zusammen Aktien im Nennwert von mindestens CHF 10 000 vertreten, die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstands an der Generalversammlung verlangen. Ein derartiges Anliegen muss mindestens 60 Tage vor der Versammlung schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstandes und der Anträge der Aktionäre eingereicht werden.

### Kontrollwechsel

Gemäss schweizerischem Börsenrecht müssen Aktionäre und Gruppen von Aktionären, die direkt, indirekt oder durch gemeinsames Handeln mehr als 33 $\frac{1}{3}$ % der stimmberechtigten Aktien eines in der Schweiz registrierten und mit mindestens einer Art von Wertpapier an der SIX Swiss Exchange kotierten Unternehmens erwerben, allen verbleibenden Aktionären ein Übernahmeangebot unterbreiten. Ein Unternehmen kann diesen Grenzwert auf 49% der Stimmrechte erhöhen („Opting-up“) oder unter bestimmten Umständen gänzlich wegbedingen („Opting-out“). Die Statuten von Syngenta enthalten keine solche Bestimmung.

Für weitere Informationen über dieses Kapitel wird auf die Statuten verwiesen, die auf der Syngenta-Website eingesehen werden können ([www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx](http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx)).

## Verwaltungsrat

Das folgende Diagramm gibt einen Überblick über den Verwaltungsrat von Syngenta und seine Ausschüsse:

Verwaltungsrat			
Martin Taylor, Präsident Jürg Witmer, Vizepräsident Michael Mack, CEO		Stefan Borgas Peggy Bruzelius Pierre Landolt David Lawrence	Peter Thompson Jacques Vincent Rolf Watter Felix A. Weber
Verwaltungsratsausschuss	Revisionsausschuss	Vergütungsausschuss	Corporate Responsibility-Ausschuss
Martin Taylor, Vorsitzender Jürg Witmer Michael Mack Rolf Watter	Peggy Bruzelius, Vorsitzende Stefan Borgas Peter Thompson	Felix A. Weber, Vorsitzender Martin Taylor Jacques Vincent Jürg Witmer	Martin Taylor, Vorsitzender Michael Mack Pierre Landolt David Lawrence

Per 31. Dezember 2011

### Qualifikation, Wahl und Amtszeit

Syngenta wird von einem starken, erfahrenen Verwaltungsrat geleitet. Ihm gehören Vertreter von sechs Nationalitäten an, die über eine breite internationale Erfahrung in Wirtschaft und Wissenschaft verfügen. Dadurch verfügt der Verwaltungsrat über die Kompetenzen und die Weitsicht, die zur Leitung eines komplexen, stark regulierten und globalen Unternehmens erforderlich sind.

Die Tätigkeiten der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats ausserhalb ihrer Aufgaben als Verwaltungsräte von Syngenta stehen in keiner Verbindung zum Unternehmen.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats werden von den Aktionären an der ordentlichen Generalversammlung gewählt. Die Wahlen finden einzeln statt. Gemäss den Statuten von Syngenta werden die Amtszeiten so aufeinander abgestimmt, dass jedes Jahr rund ein Drittel aller Mitglieder des Verwaltungsrats neu bzw. wiedergewählt wird; eine Amtszeit beträgt höchstens drei Jahre. Die Mitglieder des Verwaltungsrats scheidern automatisch nach der Vollendung des zwölften Amtsjahrs oder, falls dies früher eintritt, nach Vollendung des siebenzigsten Lebensjahrs aus dem Verwaltungsrat aus. Das Ausscheiden erfolgt jeweils auf die darauf folgende ordentliche Generalversammlung.

### Aufgaben des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse

Der Verwaltungsrat übt die volle und umfassende Kontrolle über das Unternehmen aus. Er trägt die oberste Verantwortung für die Strategie und die Aufsicht der Geschäftsführung. Darüber hinaus ist der Verwaltungsrat aktiv für die Überwachung und Förderung von Corporate Governance bei Syngenta zuständig.

Der Verwaltungsrat hat im Wesentlichen die folgenden Verantwortlichkeiten:

#### Verantwortlichkeiten

- Oberaufsicht über die Gesellschaft und Erteilung der notwendigen Weisungen
- Genehmigung der strategischen Ausrichtung und der Strategiepläne der Gesellschaft und ihrer Divisionen; Genehmigung von Budgets und anderen Finanzzielgrössen sowie Entscheide über die Finanzmittel, die zur Erreichung dieser Ziele notwendig sind

- Festlegung der wesentlichen Züge der Organisation der Gesellschaft
- Festlegung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten des Präsidenten des Verwaltungsrats, des Verwaltungsratsausschusses, des CEO und der Geschäftsleitung
- Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle und der Finanzplanung
- Genehmigung der Quartalsberichte und des Geschäftsberichts der Gesellschaft und ihrer Divisionen
- Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung des Unternehmens betrauten Personen
- Genehmigung der Führungs- und Kommunikationsgrundsätze
- Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf deren Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen
- Vorbereitung der Generalversammlungen und Ausführung ihrer Beschlüsse
- Genehmigung von Konzernweisungen, einschliesslich derjenigen zu Finanzen, Investitionen, Personal, Sicherheit und Umweltschutz
- Genehmigung von Akquisitionen/Desinvestitionen von Gesellschaften, Geschäftsfeldern, Sachanlagen, Grundstücken, IT-Projekten, Produktlinien und Lizenzen
- Genehmigung von neuen und des Rückzugs aus bestehenden Geschäftsfeldern
- Genehmigung der Auswahl neuer oder der Schliessung bestehender Standorte von Bedeutung
- Beschlussfassung über die Erhöhung des Aktienkapitals, soweit diese in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegt, sowie Feststellung von Kapitalerhöhungen und entsprechende Statutenänderungen
- Prüfung der fachlichen Voraussetzungen der Revisionsstelle
- Genehmigung der Einleitung von Klagen oder der Reaktion auf gegen Syngenta gerichtete Klagen in Fällen von erheblicher Bedeutung
- Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung

Sekretär des Gremiums ist der Verwaltungsratssekretär.

Der Verwaltungsrat tagt in regelmässigen Abständen. Der Präsident des Verwaltungsrats legt in Absprache mit dem Chief Executive Officer (CEO) die Traktanden für die Verwaltungsratssitzungen fest. Jedes Mitglied des Verwaltungsrats kann die Einberufung einer Sitzung oder die Aufnahme eines Traktandums in die Tagesordnung beantragen. Im Jahr 2011 führten die Verwaltungsräte nebst den Verwaltungsratssitzungen Gespräche mit Führungspersonlichkeiten von Syngenta zu relevanten Themen, besuchten Niederlassungen des Unternehmens und standen dem Management nach Bedarf für Auskünfte und Diskussionen zur Verfügung.

Der Verwaltungsrat führt regelmässige Beurteilungen seiner eigenen Leistung sowie derjenigen der obersten Führungskräfte durch und ist für die Nachfolgeplanung verantwortlich.

Einige der Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrats sind dem Verwaltungsratsausschuss, dem Revisionsausschuss, dem Vergütungsausschuss und dem Corporate Responsibility-Ausschuss übertragen worden. Die Ausschüsse des Verwaltungsrats tagen in regelmässigen Abständen. Die Mitglieder der Ausschüsse erhalten alle Unterlagen und Informationen, die zur Erfüllung ihrer Aufgaben erforderlich sind, und erstatten dem Verwaltungsrat umfassenden Bericht.

Risk Management ist von zentraler Bedeutung bei Syngenta und wird sowohl vom Gesamtverwaltungsrat wie, in ihren jeweiligen Zuständigkeitsgebieten, auch von seinen Ausschüssen wahrgenommen.

Die Verwaltungsratsmitglieder ernennen den Präsidenten des Verwaltungsrats. Er teilt die Verantwortung für die strategische Leitung von Syngenta mit dem CEO. Weiter stellt er die enge Zusammenarbeit zwischen dem Verwaltungsrat, seinen Ausschüssen und dem CEO sicher. Der Präsident des Verwaltungsrats überwacht in Zusammenarbeit mit dem CEO die Ausführung der Beschlüsse des Verwaltungsrats und seiner Ausschüsse. Zusammen mit dem CEO vertritt er die Interessen der Gesellschaft gegenüber Behörden und Wirtschaftsverbänden in der Schweiz und im Ausland.

Der Verwaltungsrat von Syngenta hat die Führung des operativen Geschäfts an die Geschäftsleitung delegiert.

#### **Informations- und Kontrollinstrumente des Verwaltungsrats**

Der Verwaltungsrat legt grossen Wert darauf, umfassend und zeitgerecht informiert zu werden über alle Belange, die für Syngenta von Bedeutung sind. Er überwacht das Management und kontrolliert dessen Leistungen mittels Berichts- und Kontrollprozessen sowie über die Verwaltungsratsausschüsse. Die folgenden Massnahmen stellen sicher, dass der Verwaltungsrat ausreichende Informationen zur Verfügung hat:

- Alle Mitglieder der Geschäftsleitung werden regelmässig zu den Sitzungen des Verwaltungsrats eingeladen, um über ihre Verantwortungsbereiche zu berichten. Dazu gehören auch Schlüsselzahlen der Kerngeschäfte, Informationen zu Finanzbelangen, zu bestehenden oder drohenden Risiken sowie Berichte über Entwicklungen in wichtigen Märkten. Nach Bedarf werden auch weitere Führungskräfte zu den Sitzungen eingeladen.
- Der CEO berichtet an jeder Verwaltungsratssitzung über die Sitzungen der Geschäftsleitung. Der Präsident des Verwaltungsrats erhält die Protokolle der Geschäftsleitungssitzungen, die auf Anfrage auch allen anderen Mitgliedern des Verwaltungsrats zur Verfügung stehen.

- Die Verwaltungsratsausschüsse treffen sich bei Bedarf mit Mitgliedern des Managements, externen Beratern und Vertretern der Revisionsstelle.
- Wichtige Informationen werden den Mitgliedern des Verwaltungsrats laufend zugestellt.

#### **Interne Revision**

Als Prüfungs- und Überwachungsorgan führt die interne Revision Prüfungen von Controllingprozessen, Betriebsabläufen und Systemen durch. Alle Organisationseinheiten unterliegen der internen Revision. Die Prüfungspläne werden vom Revisionsausschuss beurteilt und genehmigt, und jeder Verdacht auf Unregelmässigkeiten wird ohne Verzug gemeldet. Die interne Revision pflegt einen regelmässigen Dialog mit der externen Revisionsstelle zu Revisionsberichten und daraus sich ergebenden risikorelevanten Themen.

Im Zusammenhang mit der Durchführung der Kontrollen, inklusive der Kontrolle über die Finanzberichterstattung, wird ein Selbst-zertifizierungsprozess („Letter of Assurance“) durchgeführt. Dabei werden kaskadenförmig von allen wichtigen organisatorischen Einheiten im Konzern Vollständigkeitserklärungen eingeholt, die anschliessend ausgewertet werden. Allfällige auf diese Weise identifizierte Probleme oder Mängel werden dem Leiter der internen Revision und dem Revisionsausschuss gemeldet. Die interne Revision rapportiert ihre Erkenntnisse aus den intern durchgeführten Revisionen an den Revisionsausschuss, der wiederum den Verwaltungsrat informiert.

#### **Externe Revisionsstelle**

Die externe Revisionsstelle ist gegenüber dem Revisionsausschuss, dem Verwaltungsrat und letztlich gegenüber den Aktionären rechen-schaftspflichtig. Die externe Revisionsstelle prüft den Finanzbericht und bespricht ihren Prüfungsbericht mit dem Revisionsausschuss; Problemkreise, die während des Prüfprozesses identifiziert wurden, werden dabei besonders hervorgehoben. Vertreter der externen Revisionsstelle nehmen regelmässig an den Sitzungen des Revisions-ausschusses und mindestens einmal im Jahr nehmen die leitenden Revisoren an einer Verwaltungsratssitzung teil.

#### **Aufsichtsinstrumente des Verwaltungsrats über die externe Revision**

Der Revisionsausschuss ist im Auftrag des Verwaltungsrats für die Überprüfung der Leistung der externen Revisionsstelle und ihrer Unabhängigkeit verantwortlich. Zusätzlich überwacht der Revisions-ausschuss die Umsetzung der Erkenntnisse der externen und der internen Revision durch das Management. Der Revisionsausschuss trifft sich regelmässig mit den Mandatsleitern der externen Revisions-stelle sowie mit der internen Revision. Des Weiteren bereitet er die Vorschläge für die Ernennung oder Absetzung der Revisionsstelle zuhanden des Verwaltungsrats vor, der dann der ordentlichen Generalversammlung einen Wahlvorschlag unterbreitet. Gemäss dem US-amerikanischen Sarbanes-Oxley Act aus dem Jahr 2002 hat der Revisionsausschuss zusätzlich die Pflicht, alle Prüfungs- und anderen Dienstleistungen, die durch die externe Revisionsstelle erbracht werden sollen, vorgängig zu bewilligen. Er berichtet dem Verwaltungsrat über seine Besprechungen mit der externen Revisionsstelle.

## Verwaltungsrat

Mitglieder	Sitzungsteilnahmen <sup>1</sup>
Martin Taylor <sup>2</sup>	7
Jürg Wtmer	5
Michael Mack	6
Stefan Borgas	6
Peggy Bruzelius	7
Pierre Landolt	7
David Lawrence	7
Peter Thompson	7
Jacques Vincent	6
Rolf Watter	7
Felix A. Weber	7

- 1 Im Jahr 2011 fanden sieben Sitzungen statt, davon zwei Telefonkonferenzen  
2 Präsident

## Verwaltungsratsausschuss

### Verantwortlichkeiten

- Bereitet die Verwaltungsratssitzungen vor
- Entscheidet in dringenden Fällen im Namen des Verwaltungsrats
- Befasst sich mit allen Angelegenheiten, die in den Zuständigkeitsbereich des Verwaltungsrats fallen, und bereitet Entscheidungsgrundlagen zuhanden des Verwaltungsrats vor
- Amtet als Nomination Committee für Nachfolgeregelungen im Verwaltungsrat
- Genehmigt auf Antrag des CEO in eigener Kompetenz die Ernennung ausgewählter Führungspersonen
- Genehmigt innerhalb eines vom Verwaltungsrat festgesetzten Finanzrahmens Akquisitionen/Desinvestitionen von Gesellschaften, Geschäftsfeldern, Sachanlagen, Grundstücken, IT-Projekten, Produktlinien und Lizenzen

Der Verwaltungsratsausschuss besteht aus vier Mitgliedern: dem Präsidenten und dem Vizepräsidenten des Verwaltungsrats, dem CEO und einem weiteren Mitglied des Verwaltungsrats; Sekretär des Ausschusses ist der Verwaltungsratssekretär.

Mitglieder	Sitzungsteilnahmen <sup>1</sup>
Martin Taylor <sup>2</sup>	6
Jürg Wtmer	6
Michael Mack	6
Rolf Watter	6

- 1 Im Jahr 2011 fanden sechs Sitzungen statt, davon eine Telefonkonferenz  
2 Vorsitzender

## Revisionsausschuss

### Verantwortlichkeiten

- Kontrolliert die Tätigkeitsbereiche der externen und der internen Revision sowie die Unabhängigkeit der externen Revision
- Überwacht die Umsetzung der Erkenntnisse der externen und internen Revision durch das Management
- Überwacht die Qualität der Finanzberichterstattung und bereitet entsprechende Entscheidungsgrundlagen für den Verwaltungsrat vor
- Prüft entscheidende Rechnungslegungsweisungen und Finanzkontrollmechanismen sowie die Einhaltung einschlägiger Gesetze und Richtlinien

Der Revisionsausschuss besteht aus mindestens drei nicht exekutiven, unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrats; Sekretär des Ausschusses ist ein Mitglied des Corporate Legal Teams<sup>1</sup>.

Mitglieder	Sitzungsteilnahmen <sup>2</sup>
Peggy Bruzelius <sup>3</sup>	4
Stefan Borgas	4
Peter Thompson	4

- 1 Die externe Revisionsstelle hat 2011 an allen Sitzungen des Revisionsausschusses teilgenommen. Der CFO wird üblicherweise zu den Ausschusssitzungen eingeladen.  
2 Im Jahr 2011 fanden vier Sitzungen statt.  
3 Vorsitzende

## Vergütungsausschuss

### Verantwortlichkeiten

- Überprüft und bestimmt die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung
- Formuliert Empfehlungen zuhanden des Verwaltungsrats über die Entschädigung des Präsidenten des Verwaltungsrats, des CEO und der Mitglieder des Verwaltungsrats
- Genehmigt die Struktur der Entschädigungspläne der obersten Führungskräfte basierend auf den Empfehlungen des CEO
- Bestimmt die Regeln des Long-Term Incentive Plan (LTI) und des Deferred Share Plan (DSP)

Der Vergütungsausschuss besteht aus vier nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats; Sekretär des Ausschusses ist der Global Head of Human Resources<sup>1</sup>.

Mitglieder	Sitzungsteilnahmen <sup>2</sup>
Felix A. Weber <sup>3</sup>	4
Martin Taylor	4
Jacques Vincent	3
Jürg Wtmer	3

- 1 Der CEO nimmt als ständiger Gast an den Sitzungen des Vergütungsausschusses teil, ausser wenn seine eigene Vergütung oder andere ihn betreffende Themen behandelt werden.  
2 Im Jahr 2011 fanden vier Sitzungen statt.  
3 Vorsitzender

## Corporate Responsibility-Ausschuss

### Verantwortlichkeiten

- Überwacht im Namen des Verwaltungsrats sämtliche Tätigkeiten im Bereich der Corporate Responsibility
- Prüft Massnahmen, die von der Geschäftsleitung im Rahmen der Corporate Responsibility vorgeschlagen werden
- Überwacht die effiziente Umsetzung von internen Corporate Responsibility-bezogenen Weisungen

Der Corporate Responsibility-Ausschuss besteht aus mindestens drei nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats und dem CEO; Sekretär des Ausschusses ist der Verwaltungsratssekretär.

Mitglieder	Sitzungsteilnahmen <sup>1</sup>
Martin Taylor <sup>2</sup>	2
Pierre Landolt	2
Michael Mack	2
David Lawrence	2

- 1 Im Jahr 2011 fanden zwei Sitzungen statt.  
2 Vorsitzender

## Verwaltungsrat

(per 31. Dezember 2011)



**Martin Taylor**

Brite, 59 Jahre

### Funktionen bei Syngenta

Präsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Vorsitzender des Verwaltungsrats- und des Corporate Responsibility-Ausschusses sowie Mitglied des Vergütungsausschusses. Ausserdem ist Martin Taylor Präsident der Syngenta-Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft.

### Beruflicher Werdegang

Martin Taylor ist zurzeit Vizepräsident des Verwaltungsrats der RTL Group SA. Zuvor war er Beirat von Goldman Sachs International (1999–2005), Präsident des Verwaltungsrats von WHSmith plc (1999–2003) und Chief Executive Officer von Barclays plc (1993–1998) und Courtaulds Textiles (1990–1993). Bis vor kurzem war er Mitglied der unabhängigen Bankenkommission der britischen Regierung.

Martin Taylor besitzt einen Abschluss in orientalischen Sprachen der Universität Oxford.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2013



**Michael Mack**

Amerikaner, 51 Jahre

### Funktionen bei Syngenta

Chief Executive Officer (CEO), exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Verwaltungsrats- und des Corporate Responsibility-Ausschusses

### Beruflicher Werdegang

Michael Mack war Chief Operating Officer Seeds (2004–2007) und Leiter Crop Protection, NAFTA-Region (2002–2004) bei Syngenta. Zuvor war er President der weltweiten Papierdivision der Imerys SA, eines französischen Bergbau- und Pigmentkonzerns, der 1999 mit English China Clays plc fusionierte. Bei dieser war er Executive Vice President der Region Amerika und Pazifik und exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Von 1987 bis 1996 hatte er verschiedene Führungspositionen bei Mead Corporation inne. Michael Mack ist auch Präsident der Swiss-American Chamber of Commerce.

Michael Mack besitzt einen Abschluss in Ökonomie des Kalamazoo College in Michigan, studierte an der Universität von Strassburg und hat einen MBA der Universität Harvard.

Erste Ernennung: 2008  
Ende der Amtszeit: 2013



**Jürg Witmer**

Schweizer, 63 Jahre

### Funktionen bei Syngenta

Vizepräsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Verwaltungsrats- und des Vergütungsausschusses

### Beruflicher Werdegang

Jürg Witmer ist zurzeit Präsident des Verwaltungsrats der Givaudan SA und der Clariant AG. Von 1978 an war er bei Roche tätig, zuerst in der Rechtsabteilung, anschliessend in verschiedenen Positionen, unter anderem als Assistent des CEO, als General Manager der Roche Far East in Hongkong, als Head of Corporate Communications und Public Affairs am Hauptsitz von Roche in Basel und als General Manager der Roche Austria. Danach wurde er Chief Executive Officer von Givaudan Roure (1999) und schliesslich Verwaltungsratspräsident von Givaudan (2005).

Jürg Witmer besitzt einen Dokortitel der Rechte der Universität Zürich und einen Abschluss in internationalen Studien der Universität Genf.

Erste Ernennung: 2006  
Ende der Amtszeit: 2012



**Stefan Borgas**

Deutscher, 47 Jahre

### Funktionen bei Syngenta

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Revisionsausschusses

### Beruflicher Werdegang

Stefan Borgas war von Juni 2004 bis Januar 2012 Chief Executive Officer von Lonza. Zuvor war er 14 Jahre für die BASF-Gruppe tätig, bei der er verschiedene leitende Positionen in den Bereichen Fine Chemicals und Engineering Plastics in den USA, Deutschland, Irland und China innehatte. Er ist Vorstandsmitglied des Schweizer Wirtschaftsverbands scienceindustries und der Swiss-American Chamber of Commerce sowie Vorsitzender der Schweizerischen Management Gesellschaft (SMG).

Stefan Borgas besitzt einen Abschluss in Business Administration der Universität von Saarbrücken sowie einen MBA der Universität St. Gallen.

Erste Ernennung: 2009  
Ende der Amtszeit: 2012



### **Peggy Bruzelius**

Schwedin, 62 Jahre

#### **Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Vorsitzende des Revisionsausschusses

#### **Beruflicher Werdegang**

Peggy Bruzelius ist zurzeit Präsidentin des Verwaltungsrats von Lancelot Holding AB. Ausserdem ist sie Vizepräsidentin des Verwaltungsrats von Electrolux AB und Verwaltungsratsmitglied bei Husqvarna AB, Akzo Nobel NV, Axfood AB und Diageo plc. Peggy Bruzelius ist Mitglied der Royal Swedish Academy of Engineering Sciences. Zuvor war sie Executive Vice President der SEB-Bank (1997–1998) und Chief Executive Officer von ABB Financial Services (1991–1997).

Peggy Bruzelius besitzt einen Master of Science der Stockholm School of Economics und die Ehrendoktorwürde derselben Universität.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2012



### **Pierre Landolt**

Schweizer, 64 Jahre

#### **Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Corporate Responsibility-Ausschusses. Er ist ausserdem Mitglied des Stiftungsrats der Syngenta-Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft.

#### **Beruflicher Werdegang**

Pierre Landolt ist zurzeit Vorsitzender der Sandoz-Familienstiftung und Mitglied des Verwaltungsrats der Novartis AG. Er ist auch unbeschränkt haftender Gesellschafter der Privatbank Landolt & Cie. Pierre Landolt amtet in Brasilien als Präsident des Instituto Fazenda Tamanduá, des Instituto Estrela de Fomento ao Microcrédito, von AxialPar Ltda und Moco Agropecuaria Ltda. In der Schweiz ist er Verwaltungsratspräsident der Emasan AG und der Vaucher Manufacture Fleurier SA sowie Vizepräsident des Verwaltungsrats der Parmigiani Fleurier SA. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der EcoCarbone SAS, Frankreich, und der Amazentis SA, Schweiz. Er ist ebenfalls Vizepräsident der Stiftung des Montreux Jazz Festivals.

Pierre Landolt besitzt einen Bachelor of Laws der Universität Paris Assas.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2012



### **David Lawrence**

Brite, 62 Jahre

#### **Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Corporate Responsibility-Ausschusses sowie Vorsitzender des Science and Technology Advisory Board

#### **Beruflicher Werdegang**

David Lawrence war vom 1. September 2002 bis Ende September 2008 Head of Research & Development bei Syngenta. Davor war David Lawrence von 2000 bis 2002 Head Research & Technology Projects, ebenfalls bei Syngenta. Zuvor war er Head International R&D Projects bei Zeneca Agrochemicals, wo er vorgängig verschiedene leitende wissenschaftliche Positionen innehatte. Er war Mitglied der UK Foresight Lead Expert Group on Food and Farming. Gegenwärtig ist er Mitglied des BBSRC Council und des UK Industrial Biotechnology Leadership Team. Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrats der Rothamsted Research, von Plastid AS und des UK Biosciences Knowledge Transfer Network, dessen Industrial Biotechnology Group er präsidiert.

David Lawrence besitzt einen MA und ein Doktorat in Chemischer Pharmakologie der Universität Oxford.

Erste Ernennung: 2009  
Ende der Amtszeit: 2012



### **Peter Thompson**

Amerikaner, 65 Jahre

#### **Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Revisionsausschusses

#### **Beruflicher Werdegang**

Peter Thompson ist zurzeit Mitglied des Verwaltungsrats der Sodexo SA. Zuvor war er President und Chief Executive Officer von PepsiCo Beverages International (1996–2004), President der PepsiCo Foods International Division Europa, Mittlerer Osten und Afrika (1995–1996) sowie von Walkers Snack Foods in Grossbritannien (1994–1995). Vor PepsiCo war er in verschiedenen Senior-Management-Positionen bei Grand Metropolitan plc tätig, unter anderem als President und Chief Executive Officer von GrandMet Foods Europe (1992–1994), Vice Chairman von The Pillsbury Company (1990–1992) sowie President und Chief Executive Officer der Paddington Corporation (1984–1990). Er ist auch Präsident des Vero Beach Museum of Art.

Peter Thompson hat einen Abschluss in modernen Sprachen der Universität Oxford und einen MBA der Universität Columbia.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2013



**Jacques Vincent**

Franzose, 65 Jahre

**Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Vergütungsausschusses

**Beruflicher Werdegang**

Jacques Vincent war von 1998 bis 2008 Vice Chairman und Chief Operating Officer der Danone Group, Paris. Seit 2010 ist er Mitglied im Verwaltungsrat verschiedener Unternehmen, unter anderem von Danone, Cereplast und Mediaperformance. Seine Laufbahn begann er 1970 bei Danone und besetzte danach verschiedene leitende Positionen im Finanzbereich und im Management der Gruppe.

Jacques Vincent hat sein Ingenieurstudium an der Ecole Centrale, Paris, abgeschlossen. Er besitzt einen Bachelor in Economics der Universität Paris und einen Master of Science der Universität Stanford.

Erste Ernennung: 2005  
Ende der Amtszeit: 2013



**Rolf Watter**

Schweizer, 53 Jahre

**Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Verwaltungsratsausschusses

**Beruflicher Werdegang**

Rolf Watter ist seit 1994 Partner der Anwaltskanzlei Bär & Karrer in Zürich. Dort war er auch Mitglied der Geschäftsleitung und von 2000 bis 2009 exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Er ist nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats der Zurich Financial Services (und ihrer Tochtergesellschaft Zürich Versicherungsgesellschaft), der Nobel Biocare Holding AG (derzeit interimistischer Verwaltungsratspräsident), der UBS Alternative Portfolio AG und der A.W. Faber-Castell (Holding) AG. Zuvor war er nicht exekutiver Verwaltungsratspräsident der Cablecom Holding (2003–2008), Mitglied des Verwaltungsrats der Centerpulse AG (2002–2003), der Forbo Holding AG (1999–2005) und der Feldschlösschen Getränke AG (2001–2004). Zusätzlich ist Rolf Watter teilzeitlich Professor an der Juristischen Fakultät der Universität Zürich und Mitglied der Fachkommission für Offenlegung und des Regulatory Board der SIX Swiss Exchange.

Rolf Watter promovierte an der Juristischen Fakultät der Universität Zürich und besitzt einen LLM-Titel der Universität Georgetown; er ist Inhaber des Zürcher Anwaltspatents.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2012



**Felix A. Weber**

Schweizer, 61 Jahre

**Funktionen bei Syngenta**

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Vorsitzender des Vergütungsausschusses

**Beruflicher Werdegang**

Felix A. Weber ist zurzeit Co-Vorsitzender der Geschäftsleitung von Nomura Schweiz, Managing Director von Nomura International Ltd. sowie Präsident des Verwaltungsrats von Nomura Insurance Holdings AG. Zuvor war er Verwaltungsratsmitglied der Publigroupe (2005–2009), der Valora (2006–2008), der Glacier Holdings GP SA und Glacier Holdings S.C.A (frühere Muttergesellschaften der Cablecom GmbH) (2003–2005) und der Cablecom GmbH (2004–2005); er war auch Managing Director von Lehman Brothers Ltd. (2006–2008), Executive Vice President und Chief Financial Officer der Adecco SA (1998–2004), Mandatsleiter und Partner von McKinsey & Company in Zürich (1989–1997) und Chief Executive Officer von Alusuisse Südafrika (1982–1984).

Felix A. Weber hat sein Studium an der Universität von St. Gallen mit einem MBA in Operations Research and Finance abgeschlossen und hat in Marketing promoviert.

Erste Ernennung: 2000  
Ende der Amtszeit: 2013

## Geschäftsleitung

Unter der Leitung des CEO ist die Geschäftsleitung für die operative Führung des Unternehmens zuständig. Sie besteht aus dem Chief Executive Officer (CEO), dem Chief Operating Officer (COO) EAME & Latin America, dem Chief Operating Officer (COO) APAC & North America, dem Chief Financial Officer (CFO), dem Head of Research & Development, dem Head of Global Operations, dem Head of Business Development und dem Head of Legal & Taxes.

Der CEO wird durch den Verwaltungsrat ernannt. Er teilt die Verantwortung für die strategische Leitung von Syngenta mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats. Der CEO trägt die oberste Verantwortung für die aktive Leitung und die operative Führung von Syngenta. Er ist Vorsitzender der Geschäftsleitung und vertritt diese sowohl innerhalb wie ausserhalb des Unternehmens. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind dem CEO direkt unterstellt. Der CEO stellt seinerseits gegenüber dem Präsidenten des Verwaltungsrats, dem Verwaltungsratsausschuss und dem Verwaltungsrat die Effizienz und die Effektivität der Geschäftsleitung sicher. Der CEO vertritt zusammen mit dem Präsidenten des Verwaltungsrats die Interessen der Gesellschaft gegenüber Behörden und Wirtschaftsverbänden in der Schweiz und im Ausland.

### Geschäftsleitung

#### Verantwortlichkeiten

- Formuliert die Grundzüge der Unternehmenspolitik
- Erstellt und genehmigt die Konzernstrategie und strategische Pläne zuhanden des Verwaltungsrats oder des Verwaltungsratsausschusses
- Implementiert die Strategien und die regelmässige Beurteilung der Zielerreichung
- Erstellt, genehmigt und implementiert Jahrespläne für die Gesellschaft und die Divisionen zuhanden des Verwaltungsratsausschusses
- Legt Quartals- und Jahresberichte zuhanden des Verwaltungsrats oder seiner Ausschüsse vor
- Führt Personalerennungen und organisatorische Veränderungen im Rahmen der eigenen Zuständigkeiten durch
- Fördert einen modernen und aktiven Führungsstil
- Gewährleistet die Bereitstellung und optimale Nutzung von Ressourcen (Finanzen, Managementkapazität)
- Fördert eine aktive Kommunikationspolitik sowohl innerhalb wie ausserhalb des Unternehmens
- Prüft und genehmigt bedeutende Vereinbarungen mit Dritten und Geschäftsaktivitäten, die mit aussergewöhnlich hohen Risiken behaftet sind
- Erstellt Leitlinien für Planung, Organisation, Finanzen, Berichterstattung, Informationstechnologie usw.

#### Mitglieder

Michael Mack<sup>1</sup>

Alejandro Aruffo

John Atkin

Robert Berendes

Christoph Mäder

Mark Peacock

Davor Pisk

John Ramsay

<sup>1</sup> CEO

## Geschäftsleitung

(per 31. Dezember 2011)



**Michael Mack**

Amerikaner, 51 Jahre

### Funktionen bei Syngenta

Chief Executive Officer (CEO), exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Verwaltungsrats- und des Corporate Responsibility-Ausschusses

### Beruflicher Werdegang

Michael Mack war Chief Operating Officer Seeds (2004–2007) und Leiter Crop Protection, NAFTA-Region (2002–2004) bei Syngenta. Zuvor war er Präsident der weltweiten Papierdivision der Imerys SA, eines französischen Bergbau- und Pigmentkonzerns, der 1999 mit English China Clays plc fusionierte. Bei dieser war er Executive Vice President der Region Amerika und Pazifik und exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Von 1987 bis 1996 hatte er verschiedene Führungspositionen bei Mead Corporation inne. Michael Mack ist auch Präsident der Swiss-American Chamber of Commerce.

Michael Mack besitzt einen Abschluss in Ökonomie des Kalamazoo College in Michigan, studierte an der Universität von Strassburg und hat einen MBA der Universität Harvard.

Ernennung: 2008



**Alejandro Aruffo**

Italiener/Amerikaner, 52 Jahre

### Funktion bei Syngenta

Head of Research & Development

### Beruflicher Werdegang

Alejandro Aruffo war Vice President Global Pharmaceutical Development, Abbott (2005–2008), President Abbott Bioresearch Center and Vice President Abbott Immunology Research and Development (2003–2005), President Abbott Bioresearch Center and Divisional Vice President Abbott Immunology Research (2002–2003), Vice President Cardiovascular and Metabolic Disease Drug Discovery (2001–2002) und Vice President Immunology Drug Discovery (1998–2001) von Bristol-Myers Squibb. Zuvor hatte er verschiedene Positionen bei Bristol-Myers Squibb inne.

Er besitzt BSc-Abschlüsse in Chemie und Mathematik der Universität von Washington sowie einen PhD in Biophysik der Universität Harvard.

Ernennung: 2008



**John Atkin**

Brite, 58 Jahre

**Funktion bei Syngenta**

Chief Operating Officer

**Beruflicher Werdegang**

John Atkin war Chief Operating Officer Crop Protection von Syngenta seit der Unternehmensgründung bis Februar 2011. Zuvor war er Executive Officer (1999–2000), Chief Operating Officer (1999), Head of Product Portfolio Management (1998) und Head of Insecticides und Patron der Region Asien (1997–1998) von Novartis Crop Protection. Vor 1998 war er General Manager der Sandoz Agro Frankreich (1995–1997) und Head der Sandoz Agro Nordeuropa (1993–1995). Im Jahr 2008 erhielt er eine Gastprofessur beim Institute for Research on Environment and Sustainability (IRES) an der Universität von Newcastle upon Tyne. Er ist auch Präsident des Crop Protection Strategy Council von CropLife (globaler Interessenverband). Im Jahr 2011 wurde er als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied von Driscoll's gewählt.

Er hat an der Universität von Newcastle upon Tyne studiert und mit einem PhD und einem BSc in Landwirtschaftszoologie abgeschlossen.

Ernennung: 2000



**Robert Berendes**

Deutscher, 46 Jahre

**Funktion bei Syngenta**

Head of Business Development

**Beruflicher Werdegang**

Robert Berendes war Head Diverse Field Crops (2005–2006) und Head Strategy, Planning and M&A (2002–2005) bei Syngenta. Zuvor war er Partner und Co-Leiter der European Chemical Practice bei McKinsey & Company.

Er besitzt einen Abschluss der Universität Köln in Chemie und promovierte in Biophysik am Max-Planck-Institut für Biochemie an der Technischen Universität München.

Ernennung: 2007



**Christoph Mäder**

Schweizer, 52 Jahre

**Funktionen bei Syngenta**

Head of Legal & Taxes und Verwaltungsratssekretär

**Beruflicher Werdegang**

Christoph Mäder war Head Legal & Public Affairs bei Novartis Crop Protection (1999–2000) und Senior Corporate Counsel bei Novartis International AG (1992–1998). Er ist Präsident des Schweizer Wirtschaftsverbands scienceindustries, Vizepräsident von economiesuisse, des Dachverbands der Schweizer Wirtschaft, und Mitglied des Executive Board des Business and Industry Advisory Committee (BIAC) bei der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

Er hat an der Universität Basel Rechtswissenschaften studiert und ist Inhaber eines Anwaltpatents.

Ernennung: 2000



**Mark Peacock**

Brite, 50 Jahre

**Funktion bei Syngenta**

Head of Global Operations

**Beruflicher Werdegang**

Mark Peacock war Head Global Supply (2003–2006) und Regional Supply Manager für die Region Asien und Pazifik (2000–2003) bei Syngenta. Zuvor war er Produktmanager bei Zeneca Agrochemicals und General Manager des Elektrophotographiegeschäfts von Zeneca Specialties.

Er hat einen Abschluss als Chemieingenieur des Imperial College, London, und einen Master in Internationalem Management der McGill-Universität, Montreal.

Ernennung: 2007



**Davor Pisk**

Brite, 53 Jahre

**Funktion bei Syngenta**  
Chief Operating Officer

**Beruflicher Werdegang**

Davor Pisk war Chief Operating Officer Seeds von Syngenta von 2008 bis Februar 2011. Zuvor war er Region Head Crop Protection Asia Pacific (2003–2007) von Syngenta und Region Head Asia von Zeneca Agrochemicals (1998–2001). Vor 1998 war er Head of Herbicides bei Zeneca (1993–1997) und General Manager von ICI Tschechoslowakei (1991–1993).

Er besitzt einen BA in Wirtschaft und Politik der Universität von Exeter (UK) und einen MA in Politologie der Universität von Kalifornien, USA.

Emennung: 2008



**John Ramsay**

Brite, 54 Jahre

**Funktion bei Syngenta**  
Chief Financial Officer

**Beruflicher Werdegang**

John Ramsay war Leiter des Finanzcontrollings von Syngenta (2000–2007). Zuvor war er Finanzchef von Zeneca Agrochemicals der Region Asien und Pazifik (1994–1999), Financial Controller ICI Malaysia (1990–1993) und Regional Controller Lateinamerika von ICI Plant Protection (1987–1990). Bevor er 1984 zu ICI stiess, arbeitete er für die Revisions- und Steuerdienste bei KPMG.

Er ist diplomierter Wirtschaftsprüfer und hat einen Spezialabschluss in Finanzen und Buchhaltung.

Emennung: 2007

**Managementverträge**

Syngenta hat keine Managementverträge mit Drittparteien oder -firmen abgeschlossen.

**Revisionsstelle**

**Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors**

Ernst & Young wurde von der Generalversammlung erstmals im April 2002 als externe Revisionsstelle gewählt. Die Wahl der externen Revisionsstelle gilt jeweils für ein Jahr und wird jährlich erneuert. Der zuständige Mandatsleiter nahm seine Aufgabe im Jahr 2009 auf.

**Revisionshonorar**

(Mio. USD)	2011	2010
Prüfungsdienstleistungen	7,7	7,8
Mit der Prüfung verwandte Dienstleistungen	0,5	0,3
Steuerdienstleistungen	0,2	0,4
Sonstige Dienstleistungen / zusätzliche Honorare	0,6	0,2
<b>Total</b>	<b>9,0</b>	<b>8,7</b>

- Prüfungsdienstleistungen umfassen die Arbeiten der externen Revisionsstelle, die erforderlich sind, um ein Urteil abgeben zu können über die statutarischen und regulatorischen Abschlüsse und Berichte der Gruppe und ihrer Konzerngesellschaften. In diese Kategorie gehören auch Leistungen wie Bestätigungen (sogenannte „Comfort Letters“), statutarische Revisionen, Beglaubigungen, Bewilligungen sowie Unterstützung bei der Durchsicht von Unterlagen, die für die Berichterstattung an die US-amerikanische Börsenaufsichtsbehörde erforderlich sind.
- Mit der Prüfung verwandte Dienstleistungen beinhalten Bestätigungen und ähnliche Dienstleistungen der Revisoren, die nicht notwendigerweise durch die externe Revisionsstelle erbracht werden müssen. Diese Dienstleistungen umfassen die Revisionen von Vorsorge- und Vergünstigungsplänen für Mitarbeitende, die Prüfung von internen Kontrollsystemen und die Beratung im Hinblick auf Finanzwesen und Rechnungslegungsstandards.
- Steuerdienstleistungen umfassen alle Dienstleistungen, die durch die Steuerabteilung der externen Revisionsstelle erbracht werden, mit Ausnahme derjenigen, die im Zusammenhang mit der Revision stehen. Steuerdienstleistungen betreffen die Einhaltung der Steuergesetze, die Steuerplanung und die Steuerberatung.
- Sonstige Dienstleistungen/zusätzliche Honorare umfassen die Beratung bei Prozessoptimierungen, Ausbildung und Gebühren für Buchführungs- und Reporting-Updates.

## Informationspolitik

Syngenta pflegt eine offene und transparente Informationspolitik gegenüber den Aktionären und anderen Interessengruppen. Sämtliche Publikationen werden allen Aktionären gleichzeitig zugänglich gemacht. Alle im Aktienregister eingetragenen Aktionäre erhalten automatisch eine Einladung zur Generalversammlung und zur Bestellung des Geschäftsberichts von Syngenta.

Der Geschäftsbericht 2011 umfasst drei Dokumente: den Jahresbericht (mit integriertem Corporate Responsibility-Bericht), den Finanzbericht und den Corporate Governance und Entschädigungsbericht.

Der Finanzbericht wird in Übereinstimmung mit den International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) erstellt. Zusätzlich zum Finanzbericht wird ein Jahresbericht als Formular „Form 20-F“ erstellt und bei der Börsenaufsichtsbehörde der USA (US Securities and Exchange Commission, SEC) eingereicht. Pressemitteilungen werden der SEC mittels Formular „Form 6-K“ ebenfalls gemeldet.

Ein Archiv mit den Jahresberichten und „Form 20-F“ ist auf [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) unter „Investor Relations“ zugänglich. Diese Website enthält auch Informationen zu den Unternehmensergebnissen, aktuelle Präsentationen für Investoren sowie Antworten zu den am häufigsten gestellten Fragen.

Das Investor-Relations-Programm umfasst:

- Jahres- und Halbjahrespräsentationen
- vierteljährliche Telefonkonferenzen
- Meetings mit Investoren und Analysten in grösseren Finanzzentren
- Besuche der Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen (R&D) des Konzerns
- Besuche von Syngenta-Betrieben an verschiedenen Standorten
- Präsentationen bei von Brokern gesponserten Industriekonferenzen.

### Offenlegungspflichten gemäss US-amerikanischer Gesetzgebung

Als Schweizer Unternehmen, das an der New York Stock Exchange (NYSE) kotiert ist, erfüllt Syngenta die auf ausländische Emittenten anwendbaren Offenlegungspflichten der SEC und der NYSE.

Diese beinhalten die Pflicht, der SEC den Jahresbericht als Formular „Form 20-F“ sowie Pressemitteilungen als Formular „Form 6-K“ einzureichen. Diese Berichte können auf [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) eingesehen werden.

## Informationen auf der Website (Auswahl)

Thema	Website
Syngenta-Homepage	<a href="http://www.syngenta.com">www.syngenta.com</a>
Verwaltungsrat und Geschäftsleitung	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/management-and-board/Seiten/management-and-board.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/management-and-board/Seiten/management-and-board.aspx</a>
Statuten	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/articles-of-incorporation.aspx</a>
Verhaltenskodex	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/code-of-conduct/Seiten/code-of-conduct.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/code-of-conduct/Seiten/code-of-conduct.aspx</a>
Corporate Governance NYSE	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/corporate-governance-nyse.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/governance/Seiten/corporate-governance-nyse.aspx</a>
Corporate Responsibility	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/corporate-responsibility/Seiten/corporate-responsibility.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/corporate-responsibility/Seiten/corporate-responsibility.aspx</a>
Investor Relations	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/investor-relations/Seiten/investor-relations.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/investor-relations/Seiten/investor-relations.aspx</a>
Aktionärsinformationen	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/investor-relations/general-shareholder-information/Seiten/general-shareholder-information.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/investor-relations/general-shareholder-information/Seiten/general-shareholder-information.aspx</a>
News Center	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/news-center/Seiten/home.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/news-center/Seiten/home.aspx</a>
Publikationen	<a href="http://www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/Seiten/publications.aspx">www.syngenta.com/global/corporate/de/about-syngenta/Seiten/publications.aspx</a>

## Überblick

Der Entschädigungsbericht bietet einen umfassenden Überblick über die von Syngenta angewandten Grundsätze und Elemente sowie die Struktur und die Verantwortlichkeiten im Vergütungsbereich. In Übereinstimmung mit Anhang 1 des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance und entsprechend schweizerischem Recht und den massgebenden Berichterstattungsstandards enthält er detaillierte Angaben zur Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung für 2011. Der Entschädigungsbericht entspricht in allen wesentlichen Punkten den in Englisch publizierten Angaben in der Anmerkung 11 zum Financial Report. Dieses Entschädigungssystem wird bei der Generalversammlung den Aktionären zur Konsultativabstimmung vorgelegt.

## Entschädigungssystem

### Entschädigungsgrundsätze

Die Entschädigungsgrundsätze von Syngenta bieten einen transparenten, leistungsbezogenen und konkurrenzfähigen Gehaltsrahmen für alle Mitarbeitenden, einschliesslich der Führungskräfte. Das Entschädigungssystem und die zugrunde liegenden Grundsätze dienen insbesondere dazu:

- hoch qualifizierte und erfolgreiche Mitarbeitende zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden, um die strategischen Ziele umzusetzen
- persönliche Beiträge und individuelle Leistungen entsprechend den Werten unseres Unternehmens zu fördern und zu belohnen
- die Vergütung auf eine nachhaltige Performance auszurichten und Spitzenleistungen zu würdigen
- die Interessen von Mitarbeitenden, Aktionären und anderen Anspruchsgruppen aufeinander abzustimmen.

Alle Mitarbeitenden, einschliesslich der Führungskräfte, unterliegen einem formalisierten jährlichen Leistungsbeurteilungsprozess. Dieser Prozess dient dazu, Einzel-, Team- und Unternehmensziele aufeinander abzustimmen, Leistungsanreize zu bieten und die Entwicklung des Einzelnen zu fördern.

Das Entschädigungssystem bei Syngenta verknüpft die Vergütung mit der individuellen Leistung und dem finanziellen Erfolg des Unternehmens. Diese Verknüpfung ist eines der wichtigsten Elemente, mit denen Syngenta individuelle Leistung und Führungsqualitäten differenziert und entsprechend würdigt. Sowohl das Jahresgrundgehalt als auch die variablen Vergütungsbestandteile werden durch die jährlich durchzuführenden Leistungsbeurteilungen beeinflusst. Das Jahresgrundgehalt bestimmt sich auch aufgrund der individuellen Leistung unter Beachtung des Gehaltsbudgets, der externen Marktveränderungen sowie des wirtschaftlichen Umfelds.

### Vergütung von Mitarbeitenden und Managern

Die Vergütung aller Mitarbeitenden wird regelmässig überprüft und orientiert sich an Referenzwerten für die Gesamtvergütung ähnlicher Positionen bei vergleichbaren Unternehmen. So erhält etwa ein Mitarbeitender, welcher die vereinbarten Leistungsziele erreicht, im Allgemeinen eine Gesamtvergütung, die mit dem Marktmedian, basierend auf der Vergütung von Referenzunternehmen, vergleichbar ist. Jedes Land führt regelmässig Marktanalysen durch und beteiligt sich an den von Hay Group, Hewitt, Mercer und Towers Watson durchgeführten Gehaltsstudien sowie entsprechenden anderen lokal durchgeführten Umfragen.

### Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

Der Vergütungsausschuss überprüft jährlich die Vergütung und regelmässig Vorsorge-, Versicherungs- und andere Leistungen für Mitglieder der Geschäftsleitung. Sie werden mit anderen relevanten, vergleichbaren Unternehmen verglichen, die speziell ausgewählt werden, um eine optimale Vergleichsbasis von nationalen und internationalen Arbeitsmärkten und Branchen zu schaffen, die für Syngenta im Wettbewerb um qualifizierte Führungskräfte massgebend sind. 2011 handelte es sich um folgende Gruppen von Vergleichsunternehmen:

- Unternehmen aus der Schweiz: 14 vergleichbare Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, darunter 11 relevante SMI-Unternehmen, 2 SMI-Expanded-Unternehmen und 1 SMIM-Unternehmen. Finanzinstitute und Versicherungsgesellschaften wurden nicht einbezogen.
- Unternehmen aus ganz Europa: 26 ausgewählte Unternehmen aus der Liste der FT Euro 500. Diese Unternehmen sind in den folgenden Sektoren tätig: 10 Chemie, 6 Konsumgüter, 2 Pharma, 2 Luftfahrt, 2 andere Industrieunternehmen und 4 andere Sektoren. Alle betreiben wie Syngenta umfangreiche Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Diese zum Vergleich herangezogenen Unternehmen sind grösser oder auch kleiner als Syngenta, wobei die Bandbreite 40 bis 250 Prozent (Syngenta 100 Prozent) beträgt. Die Auswahl der Vergleichsunternehmen erfolgte basierend auf den Kennzahlen Gesamtumsatz, Gewinn vor Zins, Steuern und Abschreibungen (EBITDA), Unternehmenswert, Total Aktiven und Anzahl der Mitarbeitenden.
- Unternehmen aus Nordamerika: 21 vergleichbare Unternehmen (19 USA und 2 Kanada). Diese Unternehmen sind in der Agribusiness-, Pharma-, Chemie- und Biotechnologiebranche tätig. Es wurden die gleichen Auswahlkriterien angewandt wie im Fall der Unternehmen aus ganz Europa.

Die Vergütung des Verwaltungsrats orientiert sich an Referenzwerten für die Gruppe der Unternehmen aus der Schweiz.

Für Fragen im Zusammenhang mit der Vergütung sowie dem Benchmarking der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats sowie weiteren vergütungsrelevanten Marktinformationen steht dem Verwaltungsrat und dem Vergütungsausschuss derzeit ein externes Beratungsunternehmen für Entschädigung zur Seite. Bei Bedarf werden auch andere externe Beratungsunternehmen beigezogen. Darüber hinaus stellen interne Vergütungsexperten, darunter der Global Head of Human Resources und der Global Head of Compensation and Benefits, ihre Unterstützung und Fachkompetenz bereit.

Unter Berücksichtigung der Marktdaten, des Unternehmenserfolgs und der individuellen Leistung sowie der Empfehlung des externen Beraters bestimmt der Vergütungsausschuss den angemessenen Vergütungsrahmen für die Mitglieder der Geschäftsleitung.

### Entschädigungselemente

Für Syngenta sind folgende Elemente relevant:

- fixe Vergütung – Jahresgrundgehalt
- variable Vergütung – kurzfristig ausgerichtete Bonusprogramme und, für ausgewählte Führungskräfte, langfristig ausgerichtete Bonusprogramme
- Nebenleistungen (einschliesslich aller Versicherungsleistungen und Altersvorsorgepläne).

**Fixe Vergütung**

Die fixe Vergütung besteht aus dem Jahresgrundgehalt, das in bar und meist monatlich ausbezahlt wird. Ihre Höhe orientiert sich an folgenden Faktoren:

- Grösse und Umfang der Verantwortung
- externer Marktwert der Position
- Ebene oder Stufe, der die Position zugeordnet ist
- Fähigkeiten, Erfahrung und Leistung des Mitarbeitenden.

Um die Wettbewerbsfähigkeit zu gewährleisten, werden die Grundgehälter jährlich überprüft, wobei Faktoren wie Gehaltsbudget, Vergleichsdaten, Marktveränderungen, wirtschaftliches Umfeld und individuelle Leistung berücksichtigt werden.

Zusätzlich erhalten bestimmte Mitarbeitende unter Umständen marktübliche Zulagen für Berufsauslagen, Familie und Kinder und, sofern gegeben, für Wohnungs- und Ortswechsel bei internationaler Versetzung.

**Variable Vergütung**

Die variable Vergütung besteht aus kurzfristigen Bonusprogrammen und, bei bestimmten Führungskräften, langfristigen aktienbasierten Bonusprogrammen. Beide sind an die finanzielle und individuelle Performance gekoppelt. Die variable Vergütung richtet sich nach dem Umfang und der Höhe der Verantwortung, dem externen Marktwert der betreffenden Position, dem Standort, dem Unternehmenserfolg und der individuellen Leistung. Sie wird in bar, Aktien, Restricted Stock Units und/oder Aktienoptionen gewährt. Die aktienbasierte Vergütung unterliegt einer dreijährigen Sperrfrist.

Kurz- und langfristige Boni basieren auf vorbestimmten Leistungsgrössen. Sie werden nur dann gewährt, wenn die festgelegten Leistungsziele erreicht sind. Einzelheiten zu den verschiedenen kurz- und langfristigen Bonusprogrammen sind im Anschluss an Tabelle 1 zu finden.

**Tabelle 1. Fixe und variable Vergütungsbestandteile**

Fixe Vergütung	Präsident des Verwaltungsrats	Mitglied des Verwaltungsrats	Geschäftsleitung	Höheres Management	Alle Mitarbeitenden	Beschreibung	Verbindung zu Vergütungsgrundsätzen
Jahresgrundgehalt	•	•	•	•	•	Barzahlung – alle Mitarbeitenden Für Mitglieder des Verwaltungsrats Barzahlung und/oder Aktien	Hoch qualifizierte Mitarbeitende gewinnen und binden; Vergleich mit relevanten Märkten und vergleichbaren Unternehmen
<b>Variable Vergütung</b>							
Short-Term Incentive (STI)			•	•	•	Barzahlung – alle Mitarbeitenden	Leistungsbasierte Vergütung
Deferred Share Plan (DSP)			•	•		Für höheres Management und Geschäftsleitung Share Awards, Aktien und zu verdoppelnde Aktienanzahl <sup>1</sup>	Beteiligungen sowie Optionsrechte mit Schwerpunkt auf nachhaltigem Unternehmenserfolg und Interessen der Aktionäre
Long-Term Incentive Plan (LTI)			•	•		Für höheres Management und Geschäftsleitung Aktienoptionen und Restricted Stock Units	Beteiligungen sowie Optionsrechte mit Schwerpunkt auf nachhaltigem Unternehmenserfolg und Interessen der Aktionäre
Sales Incentive Plan (SIP)				•	•	Barzahlung – nur für Mitarbeitende im Verkauf	Leistungsbasierte Vergütung
Employee Share Purchase Plan (ESPP)			•	•	•	Für alle Mitarbeitenden von Syngenta in der Schweiz: Aktienkauf im Wert von bis CHF 5 000 pro Jahr mit 50% Rabatt auf den massgeblichen Marktpreis <sup>2</sup>	Identifikation mit dem und Engagement für das Unternehmen

1 In der Schweiz können DSP-berechtigte Mitarbeitende zwischen Share Awards und Aktien wählen. In allen anderen Ländern werden Share Awards zugeteilt. Zur Vereinfachung werden in diesem Bericht beide als „Share Awards“ bezeichnet

2 In zahlreichen anderen Ländern wurde ebenfalls ein Share Purchase Plan etabliert

### Short-Term Incentive (STI) – kurzfristiges Bonusprogramm

Der STI ist ein variabler Vergütungsbestandteil, der jährlich in bar an alle berechtigten Mitarbeitenden ausgezahlt wird.

#### STI-Zielwerte für Manager und Mitglieder der Geschäftsleitung

Der STI wird als Prozentsatz des Grundgehalts gewährt.

	STI-Zielwerte (als Prozentsatz des Grundgehalts)
Management <sup>1</sup>	25%
Höheres Management <sup>1</sup>	30%–40%
Geschäftsleitung	50%
Chief Executive Officer	80%

<sup>1</sup> Für Management und höheres Management in den USA gelten höhere Prozentsätze

#### STI für Mitarbeitende und Führungskräfte unterhalb der Geschäftsleitungsebene

Für Mitarbeitende und Führungskräfte unterhalb der Geschäftsleitungsebene gehen die finanziellen Messgrößen und die individuelle Leistung gleich gewichtet in die STI-Berechnung ein. Über diese variable Vergütungskomponente können die Mitarbeitenden am Unternehmenserfolg partizipieren und auch für ihre individuelle Leistung belohnt werden. Die persönlichen Zielvorgaben für die einzelnen Mitarbeitenden werden im Rahmen des jährlichen Leistungsbeurteilungsprogramms von Syngenta formuliert. Finanzielle Ziele werden ebenfalls jährlich festgelegt und enthalten Messgrößen wie Nettoergebnis des Konzerns, ökonomische Wertsteigerung (BVA, Business Value Added) und Gewinn vor Zins, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) u.a.

Am Ende des Jahres werden die finanzielle und die individuelle Performance beurteilt und das Erreichte mit den Zielvorgaben, die zu Beginn des Jahres formuliert wurden, verglichen. Die individuelle Performance bildet die Grundlage für eine Leistungsbeurteilung, die für die Berechnung des individuellen Prozentsatzes der STI-Zuteilung massgeblich ist. Die Beurteilung der finanziellen Performance erfolgt anhand einer Formel, d.h., hier bestimmt das prozentuale Verhältnis zwischen den Finanzergebnissen und den Zielvorgaben den STI-Prozentsatz.

In Abhängigkeit von der individuellen und finanziellen Performance variiert die Auszahlung zwischen 0% und 200% des STI-Zielwerts. Die STI-Auszahlung ist daher auf das Doppelte des Zielwerts begrenzt. Zudem ist die Auszahlung des STI davon abhängig, ob der Reingewinn des Konzerns im fraglichen Jahr die Schwelle von 85% des Zielbudgets erreicht.

#### STI für Mitglieder der Geschäftsleitung

Für Mitglieder der Geschäftsleitung wird die Erreichung von Finanzergebnissen stärker gewichtet, sodass der STI bei ihnen zu 70% von den erzielten Unternehmensresultaten und zu 30% von der individuellen Leistung abhängt. Die Messgrößen für die erzielten Unternehmensresultate sind Gewinn pro Aktie und Rendite auf investiertem Kapital.

Die STI-Zuteilung an Mitglieder der Geschäftsleitung erfolgt nach der gleichen Methodik und denselben Bedingungen wie bei allen anderen Mitarbeitenden.

#### Deferred Share Plan (DSP)

Der DSP ist ein zusätzlicher langfristig ausgerichteter Bonus, der an den jährlichen STI für Mitglieder der Geschäftsleitung und ausgewählte Mitglieder des höheren Managements gekoppelt ist. Er soll den obersten Führungskräften des Unternehmens einen verstärkten Aktienbesitz ermöglichen, um die Vergütungen auf nachhaltigen Unternehmenserfolg und Aktionärsinteressen auszurichten.

Bei DSP-berechtigten Mitarbeitenden wird ein Prozentsatz des STI verbindlich in Form von Share Awards zugeteilt, die mit einer Verfügungssperre belegt sind. Die Teilnehmenden haben zudem die Möglichkeit, einen weiteren Teil ihres STI als gesperrte Share Awards

zu erhalten. Solche Share Awards werden nach einer dreijährigen Sperrfrist in frei handelbare Aktien umgewandelt. Für jeden gesperrten Share Award wird am Ende der Sperrfrist eine weitere Aktie an den Mitarbeitenden übertragen, sodass sich die Gesamtzahl der Aktien verdoppelt, sofern zu diesem Zeitpunkt ein gültiges und ungekündigtes Arbeitsverhältnis mit Syngenta besteht.

DSP-berechtigter STI	verbindlich	freiwillig	maximal
Management	0	20%	20%
Höheres Management	10%–30%	20%–40%	50%
Geschäftsleitung	40%	40%	80%
Chief Executive Officer	40%	40%	80%

Der Vergütungsausschuss bestimmt bei der Zuteilung den Wert eines Share Award aufgrund des aktuellen Marktpreises der Syngenta-Aktie. Die Festlegung der Zahl der Share Awards orientiert sich am Schlusskurs der Aktie bei Zuteilung und an der Höhe des DSP-berechtigten STI (verbindlicher und ggf. freiwilliger Betrag). Die Berechnung erfolgt anhand folgender Formel:

Anzahl Share Awards = (verbindlicher Aufschub % + freiwilliger Aufschub %) x STI-Zuteilung geteilt durch den Schlusskurs der Aktie bei Zuteilung.

Die Verdoppelung der Share Awards ist an die Voraussetzung gebunden, dass bis nach dem Ablauf der dreijährigen Sperrfrist ein gültiges und ungekündigtes Arbeitsverhältnis mit Syngenta besteht. Bei Pensionierung vor Ablauf der Sperrfrist werden die Umwandlung der Share Awards und die Verdoppelung auf das Datum der Pensionierung vorverschoben.

#### Long-Term Incentive Plan (LTI) – langfristiges Bonusprogramm

Der LTI ist ein aktienbasierter Bonus, der Führungsqualität, Innovation und Leistung belohnen soll und eine direkte Verknüpfung zwischen der potenziellen Gesamtvergütung und dem Marktwert (Aktienkurs) von Syngenta darstellt. Er trägt dazu bei, dass der Beitrag der Mitarbeitenden enger auf die langfristigen Interessen der Syngenta-Aktionäre ausgerichtet wird.

Basierend auf ihrer von der individuellen Zielerreichung abhängigen Leistungsbeurteilung und den Unternehmensresultaten wird den Teilnehmenden ein gewisser Prozentsatz ihres Jahresgrundgehalts als LTI zugeteilt.

	LTI-Zielwerte (als Prozentsatz des Grundgehalts)
Management <sup>1</sup>	20%
Höheres Management <sup>1</sup>	25%–40%
Geschäftsleitung	60%
Chief Executive Officer	100%

<sup>1</sup> Für Management und höheres Management in den USA gelten höhere Prozentsätze

In Abhängigkeit der jeweiligen Zielerreichung variiert die Auszahlung zwischen 0% und 150% des Zielwerts. Die maximale LTI-Zuteilung ist daher auf das Anderthalbfache des Zielwerts beschränkt.

Teilnehmende erhalten 50% ihres LTI als Aktienoptionen und 50% als Restricted Stock Units (RSUs). Beide unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

Die Zuteilung von Aktienoptionen und RSUs zu gleichen Teilen gewährleistet ein Gleichgewicht der Vorteile und Risiken der beiden Instrumente. Diese Vergütungskomponenten ermöglichen den Teilnehmenden, von einem steigenden Aktienkurs zu profitieren, wobei die Möglichkeit eines sinkenden Aktienkurses ebenfalls besteht.

Aktienoptionen: Syngenta-Aktienoptionen bieten die Möglichkeit, während eines bestimmten Zeitraums Syngenta-Aktien zu einem festgelegten Preis zu kaufen. Zur Berechnung der Anzahl der Optionen

wird der relevante Anteil des Werts des zugeteilten LTI durch den Marktwert einer Option bei Zuteilung dividiert. Dieser Wert einer Option wird mit der Black-Scholes-Merton-Formel bestimmt, einer anerkannten Methode für die Bewertung von Optionen. Als Ausübungspreis wird der Schlusskurs bei Zuteilung festgelegt. Diese Optionen werden nach Ablauf der dreijährigen Sperrfrist definitiv zugeteilt, sofern zu diesem Zeitpunkt ein gültiges und ungekündigtes Arbeitsverhältnis mit Syngenta besteht. Danach sind sie innerhalb einer Frist von sieben Jahren ab definitiver Zuteilung ausübbar.

Die RSUs von Syngenta stellen das Recht dar, am Ende der dreijährigen Sperrfrist kostenlos Syngenta-Aktien zu erhalten, sofern zu diesem Zeitpunkt ein gültiges und ungekündigtes Arbeitsverhältnis mit Syngenta besteht. Zur Berechnung der Anzahl RSUs wird der relevante Anteil des zugeteilten LTI durch den Schlusskurs der Aktie bei Zuteilung dividiert.

Nach Ablauf der Sperrfrist werden die RSUs basierend auf dem Schlusskurs der Syngenta-Aktie in frei handelbare Syngenta-Aktien gewandelt.

Bei Pensionierung vor Ablauf der Sperrfrist wird die definitive Zuteilung von Optionen und RSUs auf das Datum der Pensionierung vorverschoben.

**Sales Incentive Plans**

Die Sales Incentive Plans wurden speziell für Mitarbeitende in Verkaufsfunktionen konzipiert. Sie bieten ihnen die Möglichkeit, für persönlichen und Teamerfolg honoriert zu werden. Als Bemessungsgrundlagen gelten die Verkaufserfolge im Vergleich zu den Verkaufszielen.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung nehmen an keinem Sales Incentive Plan teil.

**Employee Share Purchase Plan (ESPP)**

Der ESPP ermöglicht es Mitarbeitenden, durch den Kauf von Aktien zum Vorzugspreis Aktionär von Syngenta zu werden.

Bis zum maximalen Betrag von CHF 5 000 können die Teilnehmenden im Rahmen des Schweizer ESPP Aktien zum Preis von 50% des Aktienkurses bei Zuteilung kaufen. Diese Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren.

Entsprechend den Bestimmungen des Schweizer ESPP können alle Mitarbeitenden in der Schweiz am ESPP teilnehmen, inkl. Mitglieder der Geschäftsleitung.

Wo dies möglich ist, werden auch in anderen Ländern Mitarbeiterbeteiligungspläne angeboten, die den örtlichen Gepflogenheiten sowie den steuerlichen und rechtlichen Anforderungen Rechnung tragen.

**Nebenleistungen**

Nebenleistungen sind in erster Linie die Altersvorsorge sowie die Versicherungen gegen Invalidität, Todesfall und Krankheit. Sie sollen den Mitarbeitenden und ihren Angehörigen ein angemessenes Mass an Sicherheit im Zusammenhang mit Pensionierung, Krankheit, Arbeitsunfähigkeit und Tod im Diensteinsatz vermitteln. Ausgestaltung und Höhe solcher Nebenleistungen richten sich nach länderspezifischen Gesetzen, Bestimmungen und marktüblichen Gegebenheiten. Andere Nebenleistungen, die entsprechend den örtlichen Gepflogenheiten gewährt werden können, sind zum Beispiel Treuegratifikationen oder andere geldwerte Vorteile. Darüber hinaus beziehen Mitarbeitende aller Ebenen bei Auslandseinsätzen weitere Nebenleistungen entsprechend der International Assignment Policy von Syngenta.

**Vergütungsstruktur**

Die im Entschädigungsbericht beschriebenen Entschädigungselemente betreffen in erster Linie die Gegebenheiten in der Schweiz sowie Führungskräfte. Auch wenn viele Elemente weltweit einheitlich gehandhabt werden, sind länderspezifische Unterschiede auszumachen.

**Korrelation zwischen fixer und variabler Vergütung sowie zwischen Barvergütung und Beteiligungen sowie Optionsrechten für Mitglieder der Geschäftsleitung (einschliesslich Chief Executive Officer)**

Zwischen der variablen und der fixen Vergütung besteht folgende Korrelation:

**Tabelle 2. Fixe Vergütung im Verhältnis zu variabler Vergütung**

	Mitglieder der Geschäftsleitung		Chief Executive Officer	
	Ziel-Bonus [%]	Maximal-Bonus [%]	Ziel-Bonus [%]	Maximal-Bonus [%]
Fixe Vergütung	100	100	100	100
Variable Vergütung	150	270	244	438
<b>Summe</b>	<b>250</b>	<b>370</b>	<b>344</b>	<b>538</b>

Tabelle 2 zeigt, dass die variable Vergütung sowohl auf Ziel- als auch auf Maximalhöhe einen grösseren Anteil an der Gesamtvergütung hat als die fixe Vergütung.

Die Gesamtvergütung teilt sich zwischen Barzahlung und Beteiligungen/Optionsrechten wie folgt auf:

**Tabelle 3. Barvergütung im Verhältnis zu Beteiligungen und Optionsrechten**

	Mitglieder der Geschäftsleitung		Chief Executive Officer	
	Ziel-Bonus [%]	Maximal-Bonus [%]	Ziel-Bonus [%]	Maximal-Bonus [%]
Vergütung in bar	44	32	34	25
Beteiligungen, Optionsrechte	56	68	66	75
<b>Summe</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

100% in Tabelle 3 entsprechen jeweils 250/370/344/538% in Tabelle 2

Tabelle 3 zeigt, dass die aktienbezogene Vergütung sowohl auf Ziel- als auch auf Maximalhöhe höher ist als die Barvergütung. Die Mitglieder der Geschäftsleitung sind daher stark von Veränderungen des Aktienkurses betroffen, womit ihre Ausrichtung auf den langfristigen Erfolg von Syngenta und die Interessen der Aktionäre gewährleistet wird.

## Verantwortlichkeiten (Governance)

Der Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats ist das Aufsichts- und Kontrollorgan der Gesellschaft, das für die Vergütungsrichtlinien und deren Anwendung auf Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats von Syngenta zuständig ist. Er ist dafür verantwortlich, Vergütungen und Nebenleistungen entsprechend der nachstehenden Kompetenzregelung vorzuschlagen, zu bestimmen und zu prüfen. Der Vergütungsausschuss besteht aus vier unabhängigen nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats. Dem Vergütungsausschuss gehören keine Mitglieder an, die in einer Kreuzverflechtung stehen. Der Chief Executive Officer (CEO) nimmt an den Sitzungen des Ausschusses teil, ausser wenn seine eigene Vergütung besprochen wird. Der Präsident und der Vizepräsident des Verwaltungsrats verlassen die Sitzung, wenn der Ausschuss über die Vorschläge an den Verwaltungsrat betreffend ihre eigene Vergütung berät und entsprechende Beschlüsse fasst.

Die vergütungsbezogenen Entscheidungsstrukturen sind wie folgt geregelt:

**Tabelle 4. Kompetenzen**

Thematik	Empfehlung	Entscheidungskompetenz
Vergütung des Präsidenten	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Vergütung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Vergütung des CEO	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
Vergütung anderer Mitglieder der Geschäftsleitung	CEO	Vergütungsausschuss
STI und LTI für den CEO	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat
STI und LTI für andere Mitglieder der Geschäftsleitung	CEO	Vergütungsausschuss

Der Ausschuss überprüft jährlich die Vergütungsgrundsätze sowie die Ausgestaltung der Vergütungssysteme, die für die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie den Verwaltungsrat angewandt werden, und arbeitet Empfehlungen zuhanden des Gesamtverwaltungsrats aus. Der Vergütungsausschuss hat zudem die Verantwortung für alle Entscheidungen betreffend die Grundsätze und Systeme der Vorsorge, Versicherung und anderen Leistungen für Mitglieder der Geschäftsleitung (mit Ausnahme des CEO, für den der Verwaltungsrat die Verantwortung hat). Weiter hat der Ausschuss die Entscheidungskompetenz über alle materiellen Vorsorge- oder Versicherungspläne der Gesellschaft und über jedes auf Beteiligungen und Optionsrechten basierende Vergütungsprogramm.

Der Vorsitzende des Vergütungsausschusses legt die Empfehlungen des Ausschusses betreffend die jährliche fixe und variable Vergütung des Vorsitzenden und aller Mitglieder des Verwaltungsrats, einschliesslich des CEO, dem Gesamtverwaltungsrat zur Genehmigung vor. Gleichzeitig informiert er den Gesamtverwaltungsrat über die Beschlussfassung des Vergütungsausschusses betreffend die Vergütung der anderen Mitglieder der Geschäftsleitung (basierend auf den Vorschlägen des CEO). Im Falle einer Einstellung oder Beendigung des Arbeitsverhältnisses von Mitgliedern der Geschäftsleitung im Jahresverlauf informiert der Vorsitzende des Vergütungsausschusses den Verwaltungsrat über die gefassten Beschlüsse oder legt ggf. Vorschläge zur Genehmigung vor. Er informiert den Verwaltungsrat laufend über wesentliche Entwicklungen und vom Vergütungsausschuss gefasste Beschlüsse.

## Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung

### Vergütung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats

Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten ein Jahreshonorar. Es besteht aus einem Grundhonorar für das Verwaltungsratsmandat sowie zusätzlichen Honoraren für individuelle Mandate in den Verwaltungsratsausschüssen. Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine variablen Vergütungen.

Um die Konzentration auf den langfristigen, nachhaltigen Erfolg zu verstärken und sie auf die Aktionärsinteressen abzustimmen, kann die Vergütung von nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats teilweise aus Aktien bestehen. Sie können wählen, ob ein Teil ihres Honorars in Aktien ausbezahlt werden soll oder nicht und ob diese Aktien für fünf Jahre gesperrt oder frei handelbar sein sollen. Aktien werden einmal im Jahr gewährt. Der Wert einer Aktie bei der Zuteilung wird auf Basis des Marktpreises der Syngenta-Aktie bestimmt.

**Tabelle 5. Jahreshonorare für nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats**

Funktion	Jahreshonorar (CHF)
Basishonorare:	
Präsident des Verwaltungsrats	1 600 000
Vizepräsident des Verwaltungsrats	375 000
Mitglied des Verwaltungsrats	215 000
Zusätzliche Honorare <sup>1</sup> :	
Mitglied des Verwaltungsratsausschusses	100 000
Vorsitzender des Revisionsausschusses	110 000
Mitglied des Revisionsausschusses	30 000
Vorsitzender des Vergütungsausschusses	85 000
Mitglied des Vergütungsausschusses	25 000
Mitglied des Corporate Responsibility-Ausschusses	20 000
Vorsitzender des Science and Technology Advisory Board	20 000

<sup>1</sup> Dem Präsidenten und dem Vizepräsidenten des Verwaltungsrats werden keine zusätzlichen Honorare bezahlt

### Vergütung des Präsidenten

Der nicht exekutive Präsident des Verwaltungsrats erhält ein vorgegebenes Jahreshonorar, aber keine variable Vergütung. Das Jahreshonorar wird zum Teil in bar und zum Teil in Form gesperrter Aktien ausbezahlt. Der feste Anteil in Aktien entspricht einem Drittel des Nettohonorars (nach Abzug von Steuern und Sozialversicherungsabgaben). Der Wert einer Aktie bei der Zuteilung wird auf Basis des Marktpreises der Syngenta-Aktie bestimmt. Die Aktien unterliegen einer Sperrfrist von drei Jahren. Darüber hinaus erhält der Präsident bestimmte Nebenleistungen für Unterkunft in der Region des Unternehmens Hauptsitzes, Arbeitsweg/Fahrkosten und Steuerberatung (zu Einzelheiten vgl. Tabelle 6a).

Nach seiner Wiederwahl an der Generalversammlung 2011 wurde das Jahreshonorar des Verwaltungsratspräsidenten per Mai 2011 aufgrund seiner voraussichtlich zeitlich reduzierten Verfügbarkeit von CHF 2 350 000 auf CHF 1 600 000 pro Jahr angepasst.

### Vergütung des CEO

Der CEO ist Mitglied des Verwaltungsrats und Mitglied der Geschäftsleitung. Seine Entschädigung wird als Teil der Vergütung für Mitglieder der Geschäftsleitung im Jahr 2011 offengelegt.

### Vergütungen ehemaliger Mitglieder des Verwaltungsrats

Im Jahr 2011 wurden keine Entschädigungen an ehemalige nicht exekutive oder exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats bezahlt.

## Vergütung des Verwaltungsrats im Jahr 2011

Tabelle 6a. Vergütungen der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2011

Nicht exekutive Verwaltungsräte	Honorar in bar	Honorar in freien Aktien	Honorar in gesperrten Aktien	Anzahl freie Aktien	Anzahl gesperrte Aktien	Total Anzahl Aktien	Sach-/ andere Leistungen <sup>1</sup>	Total Honorare und Leistungen	Kosten Arbeitgeber für Sozial- versicherungen	Total Auf- wendungen
Martin Taylor	1 541 929	–	308 071	–	1 103	1 103	153 708	2 003 708	–	2 003 708
Stefan Borgas	73 500	–	171 721	–	612	612	–	245 221	13 194	258 415
Peggy Bruzelius	325 000	–	–	–	–	–	–	325 000	72 117	397 117
Pierre Landolt <sup>2</sup>	12 301	222 788	–	794	–	794	–	235 089	15 337	250 426
David Lawrence	127 500	127 668	–	455	–	455	–	255 168	–	255 168
Peter Thompson	245 000	–	–	–	–	–	–	245 000	–	245 000
Jacques Vincent	60 046	180 139	–	642	–	642	–	240 185	–	240 185
Rolf Watter	157 500	–	157 692	–	562	562	–	315 192	17 929	333 121
Felix A. Weber	300 000	–	–	–	–	–	–	300 000	19 518	319 518
Jürg Witmer	375 000	–	–	–	–	–	–	375 000	24 349	399 349
<b>Summe</b>	<b>3 217 776</b>	<b>530 595</b>	<b>637 484</b>	<b>1 891</b>	<b>2 277</b>	<b>4 168</b>	<b>153 708</b>	<b>4 539 563</b>	<b>162 444</b>	<b>4 702 007</b>

<sup>1</sup> Wohnung, Arbeitsweg und Steuerberatung, inkl. Ausgleich von relevanten Steuern in bar

<sup>2</sup> Gemäss Angaben von Pierre Landolt und der Sandoz-Familienstiftung ist die Stiftung die wirtschaftlich berechnete Empfängerin des Honorars

Alle Wertangaben in Schweizer Franken

Tabelle 6b. Vergütung der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats im Jahr 2010

Nicht exekutive Verwaltungsräte	Honorar in bar	Honorar in freien Aktien	Honorar in gesperrten Aktien	Anzahl freie Aktien	Anzahl gesperrte Aktien	Total Anzahl Aktien	Sach-/ andere Leistungen <sup>1</sup>	Total Honorare und Leistungen	Kosten Arbeitgeber für Sozial- versicherungen	Total Auf- wendungen
Martin Taylor	1 948 253	–	401 747	–	1 489	1 489	234 024	2 584 024	–	2 584 024
Stefan Borgas	70 500	–	164 527	–	621	621	–	235 027	12 409	247 436
Peggy Bruzelius	315 000	–	–	–	–	–	–	315 000	79 979	394 979
Pierre Landolt <sup>2</sup>	11 468	213 540	–	806	–	806	–	225 008	14 417	239 425
David Lawrence	122 500	122 666	–	463	–	463	–	245 166	32 773	277 939
Peter Thompson	117 500	117 633	–	444	–	444	–	235 133	–	235 133
Jacques Vincent	56 255	168 766	–	637	–	637	–	225 021	–	225 021
Rolf Watter	152 500	–	152 604	–	576	576	–	305 104	17 058	322 162
Felix A. Weber	275 000	–	–	–	–	–	–	275 000	17 597	292 597
Jürg Witmer	360 000	–	–	–	–	–	–	360 000	23 003	383 003
<b>Summe</b>	<b>3 428 976</b>	<b>622 605</b>	<b>718 878</b>	<b>2 350</b>	<b>2 686</b>	<b>5 036</b>	<b>234 024</b>	<b>5 004 483</b>	<b>197 236</b>	<b>5 201 719</b>

<sup>1</sup> Wohnung, Arbeitsweg und Steuerberatung, inkl. Ausgleich von relevanten Steuern in bar

<sup>2</sup> Gemäss Angaben von Pierre Landolt und der Sandoz-Familienstiftung ist die Stiftung die wirtschaftlich berechnete Empfängerin des Honorars

Alle Wertangaben in Schweizer Franken

## Vergütung der Geschäftsleitung im Jahr 2011

Im Jahr 2011 erhielten die Mitglieder der Geschäftsleitung, einschliesslich des CEO, Saläre, Boni und andere Elemente, einschliesslich Sachleistungen, entsprechend den Vergütungsgrundsätzen, wie in Tabelle 7 dargestellt.

Die höchste Gesamtvergütung erhielt im Jahr 2011 der CEO; seine Vergütung ist in Tabelle 8 ausgewiesen.

In Tabelle 7 und 8 ist in der Spalte „Vergütung 2010“ die Anzahl Aktien, RSUs und Optionen aufgeführt, die am 24. Februar 2011 für das Jahr 2010 zugeteilt wurden (ausgenommen Aktien aus dem Mitarbeiterbeteiligungsplan). Die jeweilige Anzahl der Beteiligungsrechte wurde

nach Drucklegung des Berichts 2010 bestimmt und ist in diesem Bericht 2011 rückwirkend ausgewiesen. Die effektiven Werte der zugeteilten Beteiligungsrechte weichen folglich geringfügig von den ausgewiesenen Werten im Bericht des Vorjahres 2010 ab; dies ist auf die Rundung der Anzahl der Beteiligungsrechte bei der Zuteilung zurückzuführen.

Im Jahr 2010 wurden für ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung Vergütungen in der Höhe von CHF 40 443 für Vorsorge, Versicherungen und Sachleistungen und in der Höhe von CHF 3 035 für anfallende Kosten für Sozialversicherungsbeiträge geleistet. Im Jahr 2011 wurden keine Vergütungen an ehemalige Mitglieder der Geschäftsleitung ausbezahlt.

**Tabelle 7. Vergütungen für Mitglieder der Geschäftsleitung (im Jahr 2011 insgesamt 8 Personen)**

Entschädigungselemente	Anzahl		Wert	
	2011	2010	2011	2010
Feste Vergütung in bar			6 775 971	6 302 082
Zulagen in bar			222 021	341 020
STI-Boni in bar <sup>1</sup>			1 795 315	898 916
<b>Summe Vergütungen in bar</b>			<b>8 793 307</b>	<b>7 542 018</b>
Aktien mit Verfügungssperre <sup>2,3,4</sup>	–	8 503	5 308 960	2 624 961
Verdoppelung von Aktien <sup>2,3,5</sup>	–	8 503	5 308 960	2 624 961
Zuteilung Optionen (LTI) <sup>2,3,6</sup>	–	46 269	3 393 750	2 920 962
Zuteilung RSUs (LTI) <sup>2,3,7</sup>	–	9 465	3 393 750	2 921 940
Aktien Mitarbeiterbeteiligungsplan	126	119	17 140	16 672
Versicherungs-, Vorsorgekosten			1 671 254	1 622 657
Sachleistungen <sup>8</sup>			142 022	199 506
<b>Gesamtvergütung</b>			<b>28 029 143</b>	<b>20 473 677</b>
Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung <sup>9</sup>			845 517	681 414
<b>Vergütung mit Bezug zu früheren Jahren</b>				
Verdoppelung Aktien im DSP <sup>10</sup>	7 979	5 754	2 509 396	1 614 572
Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung			299 129	220 718

Die Anmerkungen beziehen sich auf 2011, wenn nicht auf andere Jahre hingewiesen wird.

1 STI-Boni in bar für das Jahr 2011 in 2012 ausbezahlt

2 Die Anzahl Aktien mit Verfügungssperre, verdoppelte Aktien, Optionen und RSUs für das Jahr 2010 wurden am 24. Februar 2011 zugeteilt, nach der Drucklegung des Berichts 2010

3 Die Anzahl Aktien, Optionen und RSUs für das Jahr 2010 wurde bei der Zuteilung auf die nächste ganze Zahl aufgerundet. Deshalb weichen die tatsächlich zugeteilten Werte geringfügig von denjenigen im Bericht 2010 ab

4 STI-Bonus in blockierten Aktien oder Share Awards, die im Jahr 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl Aktien/Share Awards wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)

5 Wert der Verdoppelung von Aktien im Jahre 2015 (die Anzahl Aktien wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)

6 LTI-Optionen, die im Jahr 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl Optionen wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)

7 LTI-RSUs, die im Jahr 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl RSUs wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)

8 Geldwerte Vorteile für Wohnung, Arbeitsweg, Umzug, Ausbildung und steuerliche Dienste sowie die Vergütung von darauf erhobenen Steuern

9 Durch die Rundung von zugeteilter Anzahl bzw. Werten (vgl. Fussnote 3) weichen die Arbeitgeberbeiträge geringfügig von denen im Bericht 2010 ab

10 Verdoppelung von Aktien, die im Jahr 2011 für das Jahr 2007 gewährt wurden

Alle Wertangaben in Schweizer Franken

**Tabelle 8. Höchste an ein Mitglied der Geschäftsleitung ausbezahlte Vergütung**

Entschädigungselemente	Anzahl		Wert	
	2011	2010	2011	2010
Feste Vergütung in bar			1 480 005	1 315 008
Zulagen in bar			94 591	109 138
STI-Boni in bar <sup>1</sup>			465 600	216 883
<b>Summe Vergütungen in bar</b>			<b>2 040 196</b>	<b>1 641 029</b>
Aktien mit Verfügungssperre <sup>2,3,4</sup>	–	2 812	1 862 400	868 093
Verdoppelung von Aktien <sup>2,3,5</sup>	–	2 812	1 862 400	868 093
Zuteilung Optionen (LTI) <sup>2,3,6</sup>	–	15 207	1 125 000	960 018
Zuteilung RSUs (LTI) <sup>2,3,7</sup>	–	3 110	1 125 000	960 088
Aktien Mitarbeiterbeteiligungsplan	18	17	2 449	2 382
Versicherungs-, Vorsorgekosten			412 673	399 584
Sachleistungen <sup>8</sup>			45 135	24 522
<b>Gesamtvergütung</b>			<b>8 475 253</b>	<b>5 723 809</b>
Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung <sup>9</sup>			235 546	161 140
<b>Vergütung mit Bezug zu früheren Jahren</b>				
Verdoppelung Aktien im DSP <sup>10</sup>	1 652	1 404	519 554	393 962
Arbeitgeberbeiträge an die Sozialversicherung			44 897	119 279

Die Anmerkungen beziehen sich auf 2011, wenn nicht auf andere Jahre hingewiesen wird.

- 1 STI-Boni in bar für das Jahr 2011 in 2012 ausbezahlt
  - 2 Die Anzahl Aktien mit Verfügungssperre, verdoppelte Aktien, Optionen und RSUs für das Jahr 2010 wurden am 24. Februar 2011 zugeteilt, nach der Drucklegung des Berichts 2010
  - 3 Die Anzahl Aktien, Optionen und RSUs für das Jahr 2010 wurde bei der Zuteilung auf die nächste ganze Zahl aufgerundet. Deshalb weichen die tatsächlich zugeteilten Werte geringfügig von denjenigen im Bericht 2010 ab
  - 4 STI-Bonus in blockierten Aktien oder Share Awards, die im Jahr 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl Aktien/Share Awards wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)
  - 5 Wert der Verdoppelung von Aktien im Jahre 2015 (die Anzahl Aktien wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)
  - 6 LTI-Optionen, die im Jahre 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl Optionen wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)
  - 7 LTI-RSUs die im Jahre 2012 für das Jahr 2011 zugeteilt werden (die Anzahl RSUs wird nach der Drucklegung dieses Berichts bestimmt)
  - 8 Geldwerte Vorteile für Wohnung, Arbeitsweg, Umzug, Ausbildung und steuerliche Dienste sowie die Vergütung von darauf erhobenen Steuern
  - 9 Durch die Rundung von zugeteilter Anzahl bzw. Werten (vgl. Fussnote 3) weichen die Arbeitgeberbeiträge geringfügig von denen im Bericht 2010 ab
  - 10 Verdoppelung von Aktien, die im Jahr 2011 für das Jahr 2007 gewährt wurden
- Alle Wertangaben in Schweizer Franken

## Gehaltene Aktien und Optionen im Jahr 2011

Tabelle 9. Aktien der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats\* per 31.12.2011 und 31.12.2010

Nicht exekutive Mitglieder des Verwaltungsrats	Anzahl freie Aktien		Anzahl gesperrte Aktien		% Stimmrechte	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Martin Taylor	8 298	6 622	4 425	4 998	< 0,1%	< 0,1%
Stefan Borgas	–	–	1 655	1 043	< 0,1%	< 0,1%
Peggy Bruzelius	2 464	2 464	–	–	< 0,1%	< 0,1%
Pierre Landolt <sup>1</sup>	8 319	7 525	509	509	< 0,1%	< 0,1%
David Lawrence	11 705	11 226	–	24	< 0,1%	< 0,1%
Peter Thompson <sup>2</sup>	1 298	1 298	–	–	< 0,1%	< 0,1%
Jacques Vincent	4 098	3 456	–	–	< 0,1%	< 0,1%
Rolf Watter	2 053	1 857	2 443	2 077	< 0,1%	< 0,1%
Felix A. Weber	440	23	990	1 407	< 0,1%	< 0,1%
Jürg Witmer	4 500	3 000	256	549	< 0,1%	< 0,1%
<b>Summe der freien/gesperrten Aktien</b>	<b>43 175</b>	<b>37 471</b>	<b>10 278</b>	<b>10 607</b>	<b>&lt; 0,1%</b>	<b>&lt; 0,1%</b>
<b>Summe Anzahl Aktien</b>	<b>53 453</b>	<b>48 078</b>				

	Anzahl freie ADS		Anzahl gesperrte ADS		% Stimmrechte	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Peter Thompson ADS <sup>2</sup>	5 000	7 000	–	–	< 0,1%	< 0,1%
<b>Summe Anzahl ADS</b>	<b>5 000</b>	<b>7 000</b>	<b>–</b>	<b>–</b>	<b>&lt; 0,1%</b>	<b>&lt; 0,1%</b>

1 Gemäss Angaben von Pierre Landolt und der Sandoz-Familienstiftung standen per 31.12.2011 von der gesamten Anzahl Aktien 7 469 im wirtschaftlichen Eigentum der Stiftung, per 31.12.2010 waren dies 7 184 Aktien

2 Peter Thompson besitzt Aktien und ADS

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

Tabelle 10a. Aktien der Mitglieder der Geschäftsleitung\* per 31.12.2011

Mitglieder der Geschäftsleitung	Anzahl übertragene Aktien			Anzahl nicht übertragene Aktien			Total
	Frei	Gesperrt	% Stimmrechte	Nicht gewandelte Rechte	Unverdoppelte Aktien	Nicht gewandelte RSUs	Übertragen und nicht übertragen
Michael Mack	14 896	11 200	< 0,1%	–	11 146	9 679	46 921
Alejandro Aruffo	4 024	516	< 0,1%	2 764	3 226	2 171	12 701
John Atkin	12 976	4 944	< 0,1%	–	4 890	3 980	26 790
Robert Berendes	3 856	324	< 0,1%	1 473	1 778	2 849	10 280
Christoph Mäder	3 661	2 308	< 0,1%	–	2 254	2 367	10 590
Mark Peacock	24	54	< 0,1%	3 094	3 094	2 416	8 682
Davor Pisk	2 865	3 476	< 0,1%	–	3 422	2 802	12 565
John Ramsay	768	3 528	< 0,1%	–	3 474	2 812	10 582
<b>Summe Anzahl Aktien der Geschäftsleitung</b>	<b>43 070</b>	<b>26 350</b>	<b>&lt; 0,1%</b>	<b>7 331</b>	<b>33 284</b>	<b>29 076</b>	<b>139 111</b>

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

Tabelle 10b. Aktien der Mitglieder der Geschäftsleitung\* per 31.12.2010 (Tabelle 11a im Bericht 2010)

Mitglieder der Geschäftsleitung	Anzahl übertragene Aktien			Anzahl nicht übertragene Aktien			Total Übertragen und nicht übertragen
	Frei	Gesperrt	% Stimmrechte	Nicht gewandelte Rechte	Unverdoppelte Aktien	Nicht gewandelte RSUs	
Michael Mack	10 448	10 046	<0,1%	–	9 986	7 689	38 169
Alejandro Aruffo	2 000	522	<0,1%	1 918	2 380	3 327	10 147
John Atkin	18 869	3 724	<0,1%	1 958	5 622	3 998	34 171
Robert Berendes	1 184	1 257	<0,1%	1 031	2 269	2 717	8 458
Christoph Mäder	3 949	2 583	<0,1%	–	2 523	2 304	11 359
Mark Peacock	42	60	<0,1%	3 418	3 418	2 388	9 326
Davor Pisk	4 020	3 007	<0,1%	–	2 966	2 264	12 257
John Ramsay	2 561	3 656	<0,1%	–	3 596	2 476	12 289
<b>Summe Anzahl Aktien der Geschäftsleitung</b>	<b>43 073</b>	<b>24 855</b>	<b>&lt;0,1%</b>	<b>8 325</b>	<b>32 760</b>	<b>27 163</b>	<b>136 176</b>

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

Tabelle 11a. Optionen der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats\* per 31.12.2011

Jahr der Zuteilung	2005	2004	2004	2003	2002
Zugrunde liegendes Wertpapier	Aktie	ADS	Aktie	Aktie	Aktie
Laufzeit (Jahre)	10	11	11	11	11
Ausübungsperiode (Jahre)	7	8	8	8	8
Austauschverhältnis Option:Aktie/ADS	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1
Ausübungspreis CHF	127,38		89,30	59,70	98,00
Ausübungspreis USD		14,53			
Übertragungsstatus	Alle sind übertragen				
<b>Besitz Optionen per 31.12.2011:</b>					
Martin Taylor	–	–	–	–	–
Stefan Borgas	–	–	–	–	–
Peggy Bruzelius	–	–	–	–	–
Pierre Landolt <sup>1</sup>	3 532	–	4 484	2 652	1 713
David Lawrence <sup>2</sup>	–	–	–	–	–
Peter Thompson <sup>3</sup>	1 363	6 560	–	2 652	1 713
Jacques Vincent	–	–	–	–	–
Rolf Watter	1 682	–	–	–	–
Felix A. Weber	1 615	–	2 050	2 121	3 425
Jürg Witmer	–	–	–	–	–
<b>Summe pro Zuteilungsjahr</b>	<b>8 192</b>	<b>6 560</b>	<b>6 534</b>	<b>7 425</b>	<b>6 851</b>
<b>Summe Optionen auf ADS</b>	<b>6 560</b>				
<b>Summe Optionen auf Aktien</b>	<b>29 002</b>				

Nach 2005 wurden nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern keine Optionen zugeteilt.

1 Gemäss Pierre Landolt und der Sandoz-Familienstiftung sind alle Optionen im wirtschaftlichen Eigentum der Stiftung

2 David Lawrence erhielt Optionen als früheres Mitglied der Geschäftsleitung

3 Peter Thompson hält Optionen auf Aktien und ADS

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

**Tabelle 11b. Optionen der nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats\* per 31.12.2010 (Tabelle 12a im Bericht 2010)**

Jahr der Zuteilung	2008	2005	2004	2004	2003	2002
Zugrunde liegendes Wertpapier	Aktie	Aktie	ADS	Aktie	Aktie	Aktie
Laufzeit (Jahre)	10	10	11	11	11	11
Ausübungsperiode (Jahre)	7	7	8	8	8	8
Austauschverhältnis Option: Aktie/ADS	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1
Ausübungspreis CHF	301,50	127,38		89,30	59,70	98,00
Ausübungspreis USD			14,53			
Übertragungsstatus	Alle sind übertragen					
<b>Besitz Optionen per 31.12.2010:</b>						
Martin Taylor	-	-	-	-	-	-
Stefan Borgas	-	-	-	-	-	-
Peggy Bruzelius	-	-	-	-	-	-
Pierre Landolt <sup>1</sup>	-	3 532	-	4 484	2 652	1 713
David Lawrence <sup>2</sup>	3 225	-	-	-	-	-
Peter Thompson <sup>3</sup>	-	1 363	6 560	-	2 652	1 713
Jacques Vincent	-	-	-	-	-	-
Rolf Watter	-	1 682	-	-	-	-
Felix A. Weber	-	1 615	-	2 050	2 121	3 425
Jürg Witmer	-	-	-	-	-	-
Summe pro Zuteilungsjahr	3 225	8 192	6 560	6 534	7 425	6 851
Summe Optionen auf ADS	6 560					
Summe Optionen auf Aktien	32 227					

Nach 2005 wurden nicht exekutiven Verwaltungsratsmitgliedern keine Optionen zugeteilt.

1 Gemäss Pierre Landolt und der Sandoz-Familienstiftung sind alle Optionen im wirtschaftlichen Eigentum der Stiftung

2 David Lawrence erhielt Optionen als früheres Mitglied der Geschäftsleitung

3 Peter Thompson hält Optionen auf Aktien und ADS

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

**Tabelle 12a. Optionen der Mitglieder der Geschäftsleitung\* per 31.12.2011**

Jahr der Zuteilung <sup>1</sup>	2011	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Zugrunde liegendes Wertpapier	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie
Laufzeit (Jahre)	10	10	10	10	10	10	10	11
Ausübungsperiode (Jahre)	7	7	7	7	7	7	7	8
Austauschverhältnis Option: Aktie/ADS	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1
Ausübungspreis CHF	308,71	283,70	233,43	301,50	226,70	185,00	127,38	89,30
Übertragungsstatus	Nicht übertragen			Übertragen				
<b>Besitz Optionen per 31.12.2011:</b>								
<b>Mitglieder der Geschäftsleitung</b>								
Michael Mack	15 207	12 398	16 426	4 669	6 075	7 077	–	–
Alejandro Aruffo	4 128	3 440	2 381	–	–	–	–	–
John Atkin	6 114	5 127	6 843	5 292	–	–	–	–
Robert Berendes	4 586	3 589	4 790	3 362	2 369	2 959	4 138	4 048
Christoph Mäder <sup>2</sup>	3 518	3 304	3 920	2 739	3 993	4 915	–	–
Mark Peacock	3 639	3 276	4 055	2 988	–	–	–	–
Davor Pisk	4 586	3 739	4 435	1 666	–	–	–	–
John Ramsay	4 491	3 798	4 506	2 431	2 453	3 059	986	–
<b>Summe pro Zuteilungsjahr</b>	<b>46 269</b>	<b>38 671</b>	<b>47 356</b>	<b>23 147</b>	<b>14 890</b>	<b>18 010</b>	<b>5 124</b>	<b>4 048</b>
Summe nicht übertragene Optionen	132 296							
Summe übertragene Optionen	65 219							
<b>Summe Optionen</b>	<b>197 515</b>							

<sup>1</sup> Alle Optionen, die im Jahr 2003 und in früheren Jahren unter dem Syngenta-Optionsplan zugeteilt wurden, sind ausgeübt

<sup>2</sup> Christoph Mäder hält zusätzlich 42 Warrants auf Syngenta-Aktien aus der Zeit der Fusion (Ausübungspreis CHF 53,40)

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

**Table 12b. Optionen der Mitglieder der Geschäftsleitung\* per 31.12.2010 (Tabelle 13a im Bericht 2010)**

Jahr der Zuteilung <sup>1</sup>	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
Zugrunde liegendes Wertpapier	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie	Aktie
Laufzeit (Jahre)	10	10	10	10	10	10	11
Ausübungsperiode (Jahre)	7	7	7	7	7	7	8
Austauschverhältnis Option: Aktie/ADS	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1	1:1
Ausübungspreis CHF	283,70	233,43	301,50	226,70	185,00	127,38	89,30
Übertragungsstatus	Nicht übertragen			Übertragen			
<b>Besitz Optionen per 31.12.2010:</b>							
Mitglieder der Geschäftsleitung							
Michael Mack	12 398	16 426	4 669	6 075	7 077	–	–
Alejandro Aruffo	3 440	2 381	–	–	–	–	–
John Atkin	5 127	6 843	5 292	–	–	–	–
Robert Berendes	3 589	4 790	3 362	2 369	2 959	4 138	4 048
Christoph Mäder <sup>2</sup>	3 304	3 920	2 739	3 993	4 915	–	–
Mark Peacock	3 276	4 055	2 988	2 023	2 212	–	–
Davor Pisk	3 739	4 435	1 666	2 360	2 031	–	–
John Ramsay	3 798	4 506	2 431	2 453	3 059	986	–
Summe pro Zuteilungsjahr	38 671	47 356	23 147	19 273	22 253	5 124	4 048
Summe nicht übertragene Optionen	109 174						
Summe übertragene Optionen	50 698						
Summe Optionen	159 872						

<sup>1</sup> Alle Optionen, die im Jahr 2003 und in früheren Jahren unter dem Syngenta-Optionsplan zugeteilt wurden, sind ausgeübt

<sup>2</sup> Christoph Mäder hält zusätzlich 42 Warrants auf Syngenta-Aktien aus der Zeit der Fusion (Ausübungspreis CHF 53,40)

\*Inklusive nahestehender Personen. Nahestehende Personen sind Ehepartner, Eltern, im gleichen Haushalt lebende Kinder, im Eigentum stehende oder anderweitig mehrheitlich kontrollierte juristische Personen sowie jede juristische oder natürliche Person, die treuhänderisch in ihrem Auftrag handelt.

## Vertragliche Vereinbarungen, Darlehen und zusätzliche Zuwendungen

Die Kündigungsfristen für Mitglieder der Geschäftsleitung und den CEO entsprechen marktüblichen Gepflogenheiten. Alle Verträge mit Mitgliedern der Geschäftsleitung und dem CEO unterliegen einer Kündigungsfrist von zwölf Monaten. Die Mandate nicht exekutiver Verwaltungsräte unterliegen keinen Kündigungsfristen und enden nach Ablauf der Amtszeit. Die Arbeitsverträge mit den Mitgliedern der Geschäftsleitung, inklusive des CEO, und die Vereinbarungen mit den Mitgliedern des Verwaltungsrats, inklusive des Verwaltungsratspräsidenten, beinhalten keine Kontrollwechselklauseln. Die Arbeitsverträge und Vereinbarungen mit der Geschäftsleitung und dem Verwaltungsrat beinhalten keine Klauseln über Abfindungssummen („goldene Fallschirme“ oder „Handshakes“ oder vergleichbare Abmachungen) im Hinblick auf die Beendigung ihrer Anstellung oder ihres Mandats. Im Fall einer Amtsenthebung des Präsidenten durch den Verwaltungsrat vor Ablauf der Amtsperiode wird ihm eine Entschädigung in Höhe eines Viertels des Jahreshonorars ausbezahlt.

Die Tatsache, dass die Mitglieder der Geschäftsleitung sowie andere Führungskräfte einen wesentlichen Anteil ihrer variablen Vergütung in Share Awards, RSUs und Aktienoptionen mit einer dreijährigen Sperrfrist erhalten, unterstreicht die Fokussierung von Syngenta auf langfristige Performance, Unternehmenswachstum und die Übereinstimmung der Interessen von Mitarbeitenden und Aktionären.

Obwohl Syngenta über keine Richtlinien zum Aktienbesitz verfügt, werden gemäss dem Reglement für die Vergütungspläne des Unternehmens bei Mitgliedern der Geschäftsleitung mindestens 67% der variablen Vergütung in Form von anteilsbasierten Boni ausbezahlt. Dieser Prozentsatz steigt, wenn sie sich dazu entschliessen, einen weiteren Anteil ihres jährlichen STI mit einer Verfügungssperre belegen zu lassen.

Die Mitglieder der Geschäftsleitung haben über Jahre hinweg erhebliche Aktienbestände akkumuliert. Diese werden in den Tabellen 10a und 12a dargestellt.

Im Jahr 2011 wurden keine Abfindungen an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung geleistet. Ebenso wurden keine Kredite oder Darlehen an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung oder an ihnen nahestehende Personen gewährt, und per 31. Dezember 2011 sind keine solchen Kredite oder Darlehen ausstehend.

Bei Betrug oder erheblichem Fehlverhalten kann zusätzlich der fragliche Mitarbeitende fristlos entlassen werden. Ferner kann im Einzelfall die Rückzahlung einer bereits ausgezahlten Vergütung durch die Mitglieder des Vergütungsausschusses erwogen und entsprechend dem Schweizer Recht (oder anderen anwendbaren Gesetzen) vollstreckt werden. Soweit zulässig kommt es zum unmittelbaren Verfall aller ausstehenden LTI-Zuteilungen und Share Awards im DSP.

Im Jahr 2011 wurden keine Garantien, Bürgschaften, Sicherheiten, Versprechen oder andere Formen von Verpflichtungen gegenüber Dritten zu Gunsten von Mitgliedern der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrats oder von ihnen nahestehenden Personen abgegeben, und per 31. Dezember 2011 sind keine derartigen Verpflichtungen ausstehend.

Im Jahr 2011 wurden weder Forderungen, Ansprüche oder Schulden von Mitgliedern des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung oder von ihnen nahestehenden Personen erlassen oder ein Verzicht auf solche erklärt, noch sind solche per 31. Dezember 2011 ausstehend.

Im Jahr 2011 wurden keine weiteren Vergütungen an gegenwärtige oder ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung ausgerichtet, und per 31. Dezember 2011 sind keine derartigen Entschädigungen ausstehend.

## Periodengerechte Abgrenzung und Bewertung

Das Prinzip der periodengerechten Abgrenzung (Accrual-Prinzip) wurde bei allen Vergütungselementen inklusive der STI- und LTI-Zuteilungen (Boni) angewandt. Die ausgewiesenen Boni wurden für das betroffene Berichtsjahr 2011 zugeteilt. Diese Boni wurden aufgrund der Ergebnisse und Leistungen im Jahr 2011 gewährt, werden aber 2012 oder später zur Auszahlung gelangen. Diese Art der Offenlegung entspricht der periodengerechten Abgrenzung, wie dies von den entsprechenden Richtlinien verlangt wird. Die Berechnung der Anzahl Beteiligungseinheiten wird erst nach Redaktionsschluss dieses Berichtes vorgenommen. Während die Beträge der Boni bei Drucklegung bekannt und in diesem Bericht enthalten sind, ist die Anzahl der Share Awards, RSUs und Optionen, die für 2011 zugeteilt werden, noch nicht bestimmt und deshalb in diesem Bericht nicht enthalten.

Die Anzahl Beteiligungseinheiten, die für 2010 zugeteilt wurden, waren erst nach Redaktionsschluss des Berichts 2010 bekannt. Die tatsächliche Anzahl der Share Awards, RSUs und Optionen für 2010 ist deshalb in diesem Bericht 2011 veröffentlicht (vgl. Tabellen 7 und 8).

Die im Jahr 2012 unter dem DSP zugeteilten Share Awards, die sich auf die Ergebnisse im Jahr 2011 beziehen, werden im Jahr 2015 verdoppelt, sofern die entsprechende Übertragungsbedingung erfüllt ist. Als Wert der Verdoppelung im Jahr 2012 ist in diesem Bericht der gleiche Wert ausgewiesen, der für die Zuteilung im Jahr 2015 bestimmt wurde.

Abweichungen von der periodengerechten Darstellung betreffen die vom Unternehmen bezahlten Leistungen von Steuerexperten für Mitglieder der Geschäftsleitung und den Präsidenten des Verwaltungsrats. Die ausgewiesenen Leistungen von Steuerexperten beziehen sich in der Regel auf Vergütungen in der Vergangenheit. Die Leistungen, welche die Vergütung 2011 betreffen, sind noch nicht bekannt.

Bei allen in diesem Entschädigungsbericht 2011 ausgewiesenen Beträgen handelt es sich um Bruttowerte, d.h. um Werte vor Steuern, Sozialversicherungsabgaben sowie allen anderen gesetzlichen Abgaben. Bei Sachleistungen handelt es sich ebenfalls um Bruttowerte, d.h. Werte vor Steuern, Sozialversicherungsabgaben sowie allen anderen anfallenden Abgaben. Die für Sozialversicherungsbeiträge anfallenden Kosten werden gesondert ausgewiesen.

Sachleistungen werden üblicherweise entsprechend den für das Unternehmen anfallenden Kosten angegeben. Es werden keine Sachleistungen ausgerichtet, für die ein Verkehrswert ermittelt oder ein theoretischer Wert angegeben werden muss.

In den Anmerkungen 2 und 24 der konsolidierten Rechnungslegung der Syngenta-Gruppe entspricht der offengelegte Betrag für Zahlungen in Beteiligungsrechten dem anerkannten Aufwand in Übereinstimmung mit den Rechnungslegungsvorschriften IFRS 2, „Anteilsbasierte Vergütung“. In diesem Bericht sind die Zahlungen in Beteiligungsrechten als Wert bei der Zuteilung dargestellt und weichen deshalb ab. Zahlungen in Beteiligungsrechten, die bei Übertragung in bar abgegolten werden, sind periodenrichtig abgegrenzt.

## Schweiz

Investor Relations  
T +41 61 323 5883  
F +41 61 323 5880  
E [global.investor\\_relations@syngenta.com](mailto:global.investor_relations@syngenta.com)

Medienstelle  
T +41 61 323 2323  
F +41 61 323 2424  
E [media.relations@syngenta.com](mailto:media.relations@syngenta.com)

Aktienregister  
T +41 58 399 6133  
F +41 58 499 6193  
E [syngenta.aktienregister@sag.ch](mailto:syngenta.aktienregister@sag.ch)

Shareholder Services  
T +41 61 323 9492  
F +41 61 323 5461  
E [shareholder.services@syngenta.com](mailto:shareholder.services@syngenta.com)

Publikationen  
T +41 58 399 6133  
E [syngenta.aktienregister@sag.ch](mailto:syngenta.aktienregister@sag.ch)

Syngenta Telefonzentrale  
T +41 61 323 1111  
F +41 61 323 1212  
E [global.webmaster@syngenta.com](mailto:global.webmaster@syngenta.com)

## USA

Investor Relations  
T +1 202 737 6520  
T +1 202 737 6521  
E [global.investor\\_relations@syngenta.com](mailto:global.investor_relations@syngenta.com)

Medienstelle  
T +1 202 628 2372  
F +1 202 347 8758  
E [media.relations\\_us@syngenta.com](mailto:media.relations_us@syngenta.com)

Kontaktstelle für ADS-Inhaber  
T +1 888 253 7068 – von innerhalb der USA  
T +1 201 680 6825 – von ausserhalb der USA

Syngenta International AG  
Corporate Affairs  
Schwarzwaldallee 215  
P.O. Box  
CH-4002 Basel  
Schweiz

[www.syngenta.com](http://www.syngenta.com)

# Bringing plant potential to life

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2011 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht (mit integriertem Corporate Responsibility Bericht), den Financial Report und den Corporate Governance und Entschädigungsbericht.

Die Originalsprache aller Publikationen ist Englisch. Der Jahresbericht 2011 und der Corporate Governance und Entschädigungsbericht 2011 sind auch auf Deutsch erhältlich.

Diese Berichte sind auch im Internet unter [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com) verfügbar.

Syngenta International AG, Basel, Schweiz.  
Alle Rechte vorbehalten.

Redaktionelle Fertigstellung: Februar 2012.

Copywriting: Lang Communications Ltd,  
London, UK

Design und Produktion: Radley Yeldar,  
London, UK

Druck: Neidhart + Schön Group AG,  
Zürich, Schweiz

Gedruckt auf Hello Silk, produziert aus Holzfasern aus nachhaltig bewirtschafteten Wäldern und hergestellt in einer Papierfabrik, die ISO 14001- und EMAS-Umweltmanagementstandards erfüllt.

® Eingetragene Warenzeichen von Syngenta

™ Warenzeichen von Syngenta

Die Wortmarke SYNGENTA, BRINGING PLANT POTENTIAL TO LIFE und das Purpose Icon sind Marken oder eingetragene Marken von Syngenta.