

Jahresbericht 2011

syngenta



Willkommen zum Syngenta Jahresbericht 2011

Inhalt

Überblick	Über Syngenta	01
	Unternehmensperformance	02
	Highlights 2011	03
	Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats	04
	Vorwort des Chief Executive Officer	06
Herausforderungen und unser Beitrag	Unser Beitrag	09
	Die Produktivität landwirtschaftlicher Betriebe steigern	10
	Die Umweltbilanz der Landwirtschaft verbessern	11
	Den Wohlstand in ländlichen Gebieten fördern	12
	Die Welt der Landwirte	14
Unsere Strategie	Integration	17
	Innovation	18
	Outperformance	19
Bedürfnisse der Landwirte erfüllen	Mais	21
	Soja	23
	Getreide	24
	Reis	25
	Zuckerrohr	26
	Diverse Feldsaaten	27
	Vegetables	28
	Spezialkulturen	29
	Lawn and Garden	31
Unsere Arbeitsweise	Forschung und Entwicklung	33
	Mitarbeitende	35
	Operations	36
Governance und Finanzen	Verwaltungsrat	40
	Geschäftsleitung	42
	Performance nach Produktlinien	44
	Finanzinformationen	46
	Corporate Responsibility: Daten im Überblick	54
	Aktionärsinformationen	58

Über Syngenta

Syngenta ist ein weltweit führendes Unternehmen mit mehr als 26 000 Mitarbeitenden in etwa 90 Ländern, die ein gemeinsames Ziel verfolgen: Bringing plant potential to life. Syngenta strebt an, durch ihre erstklassige Forschung integrierte Lösungen zu entwickeln, die die Landwirtschaft auf der ganzen Welt verändern. Dabei möchte das Unternehmen einen Beitrag leisten, der über reine Ertragssteigerung hinausgeht.

Nutzpflanzen

Syngenta nutzt ihr tiefes landwirtschaftliches Wissen, um komplett integrierte Angebote für Nutzpflanzen weltweit zu entwickeln, die innovative genetische und chemische Lösungen zusammenführen.

Umsätze nach Nutzpflanzen^{1,2} USD Mio.



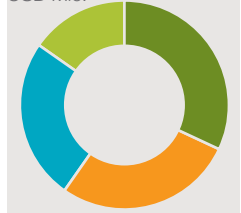
Lesen Sie mehr auf S. 20-31

	Umsätze 2011 ^{1,2} (USD Mio.)
● Mais	2 714
● Soja	2 045
● Getreide	1 598
● Reis	507
● Zuckerrohr	170
● Diverse Feldsaaten	1 279
● Vegetables	1 952
● Spezialkulturen	2 235
● Lawn and Garden	847

Globale Reichweite

Die Teams von Syngenta nutzen in allen Regionen der Welt ihr lokales Wissen, ihre Einblicke und das breite Know-how des gesamten Unternehmens, um massgeschneiderte und wertsteigernde Lösungen für Landwirte zu entwickeln.

Umsätze nach Regionen USD Mio.



	Umsätze 2011 (USD Mio.)
● Europa, Afrika und Mittlerer Osten	4 242
● Nordamerika	3 669
● Lateinamerika	3 355
● Asien/Pazifik	2 002

¹ Umsatzzahlen für die Nutzpflanzen basieren auf Schätzungen von Syngenta.

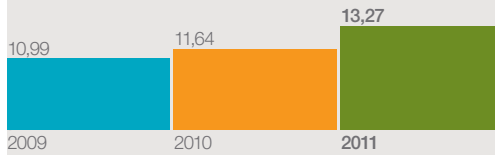
² Inklusive Umsätze zwischen den Segmenten (USD 80 Mio.), exklusive Umsätze des Geschäftsbereichs Business Development (USD 1 Mio.).

Unternehmensperformance

Lesen Sie mehr
auf S. 46-53

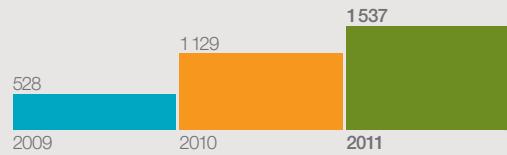
Gesamtumsatz¹

USD 13,3 Mrd. +12% (kWK)



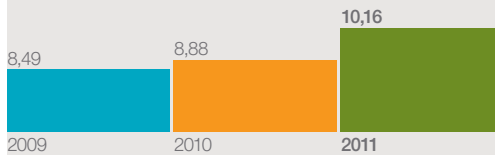
Free Cashflow²

USD 1 537 Mio. +36%



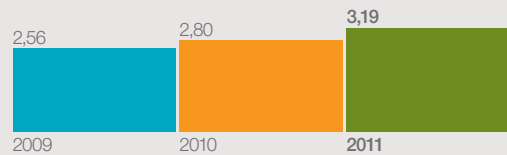
Umsatz Crop Protection^{1,3}

USD 10,2 Mrd. +12% (kWK)



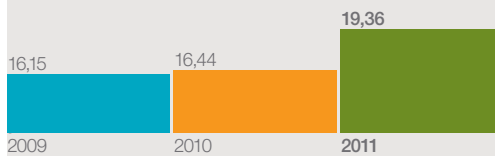
Umsatz Seeds¹

USD 3,2 Mrd. +12% (kWK)



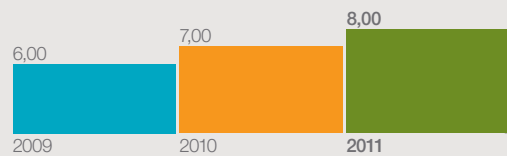
Gewinn pro Aktie⁴

USD 19,36 +18%



Dividende pro Aktie⁵

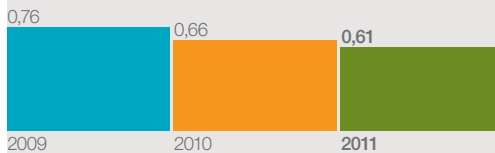
CHF 8,00 +14%



Lesen Sie mehr
auf S. 54-57

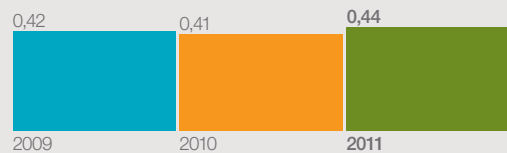
CO₂e-Emissionen

0,61 CO₂e kg/USD EBIT



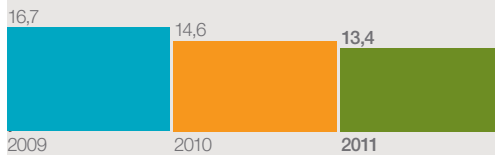
Krankheits- und Verletzungsrate⁶

0,44



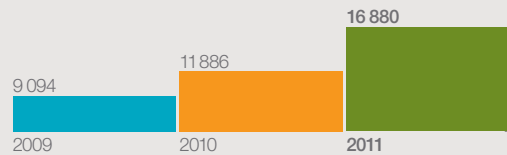
Wasserverbrauch

13,4 Liter/USD EBIT



Saatgutbetriebe

im FLA-Programm⁷ 16 880



- 1 Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK).
- 2 Inklusive Umsätze zwischen den Segmenten (USD 80 Mio.).
- 3 Vollständig verwässert, ohne Restrukturierung und Wertberichtigung.
- 4 Eine Definition des Begriffs Free Cashflow findet sich auf S. 52.
- 5 Erfordert Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung am 24. April 2012.
- 6 Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIF) pro 200 000 Stunden gemäss US OSHA Definition. Daten von 2010 korrigiert aufgrund sechs nachträglich meldepflichtiger Fälle nach Abschluss des Berichtsjahrs.
- 7 Syngenta ist aktives Mitglied der Fair Labor Association www.fairlabor.org

Highlights 2011

Einführung einer neuen Strategie

Im Februar gab Syngenta ihre neue Strategie zur Entwicklung komplett integrierter Angebote für Nutzpflanzen bekannt, die auf den vereinten Stärken der Geschäftsbereiche Crop Protection und Seeds aufbaut. Das Ziel des Unternehmens ist eine Wertschöpfung für die Aktionäre, bei der zuerst Mehrwert für die Kunden geschaffen wird. Zudem will Syngenta weiterhin ihren Beitrag zur Verbesserung der Nahrungssicherheit weltweit leisten.

Capital Markets Days – einzigartige technologische Bandbreite

Im Juni und August veranstaltete Syngenta in Grossbritannien und den USA Capital Markets Days, um verschiedenen Interessengruppen das erhebliche Potenzial der neuen integrierten Strategie zu vermitteln. Dabei wurde insbesondere die Breite des technologischen Angebots von Syngenta für die weltweit wichtigsten Nutzpflanzen hervorgehoben.

Neue Einrichtung für genetische Forschung in den USA

Im Mai gab Syngenta den Bau einer neuen hochmodernen Biotech-Forschungseinrichtung in der Nähe des bereits existierenden Forschungscampus in Research Triangle Park, North Carolina, USA, bekannt. Die Investitionen in Höhe von USD 71 Millionen umfassen Gewächshäuser und Präzisionswachstumschammern mit kontrollierten klimatischen Bedingungen, die das Erforschen abiotischer Traits erleichtern.

Expansion durch Partnerschaften

Als Ergänzung ihrer integrierten Crop-Management-Programme hat Syngenta Partnerschaften mit Marrone Bio Innovations zur Vermarktung eines Biofungizids und mit Pasteuria Bioscience Inc. zur Entwicklung von Bionematiziden bekannt gegeben. In Brasilien hat das Unternehmen mit Fundação MT eine Vertriebsvereinbarung für Baumwollsaatgut unterzeichnet und damit seine Angebote für den Baumwollanbau in Brasilien erweitert.

Würdigung wissenschaftlicher Leistungen

Im November wurde VIBRANCE™, ein von Syngenta entwickeltes Breitbandfungizid zur Saatgutbehandlung bei Getreide, mit einem Agrow Award als Best New Crop Protection Product ausgezeichnet. Vor dem Hintergrund der wachsenden Herausforderungen für Landwirte ist dieser Preis eine Anerkennung der innovativen Leistungen, die Wissenschaftler bei Syngenta zur Unterstützung der modernen Landwirtschaft erbringen.

Innovation im gesamten Unternehmen

Syngenta hat ihr Portfolio um drei neue Traits für Mais erweitert: AGRISURE® ARTESIAN™, AGRISURE® VIPTERA™ und ENOGEN®. Zudem wurden die neuen Pflanzenschutzprodukte VIBRANCE™, ein Fungizid zur Saatgutbehandlung, und SEGURIS® zur Bekämpfung von *Septoria* bei Weizen auf den Markt gebracht.

Triple-Stack-Maissaatgut in Argentinien zugelassen

Im November wurde Syngentas Triple-Stack-Maissaatgut Bt11 x MIR162 x GA21 für den Anbau in Argentinien zugelassen. Dieses Saatgut, das Herbizidtoleranz und Insektenresistenz verbindet und eine hervorragende Kontrolle von Bodenschädlingen ermöglicht, wird den argentinischen Landwirten ab der Anbausaison 2012/2013 zur Verfügung stehen.

Thought for Food

Mit „Thought for Food“ startete Syngenta eine neuartige Initiative, bei der Studenten führender europäischer Universitäten dazu aufgerufen wurden, einen Beitrag zur Bewältigung der zunehmenden globalen Ernährungsprobleme zu leisten. Die drei siegreichen Studententeams wurden zum „One Young World“-Forum im Oktober eingeladen, um einen weltweiten Dialog zur Nahrungssicherheit in der Zukunft anzuregen.

Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

Die Herausforderung: Nahrungssicherheit für eine so grosse und rasant wachsende Bevölkerung auf einem Planeten mit begrenzten Ressourcen gewährleisten.

Anfang 2011 bestand noch Hoffnung, dass der beginnende wirtschaftliche Aufschwung in Europa und Nordamerika das Ende der Sorgen bedeuten würde, die durch die Finanzkrise von 2008 entstanden waren. Doch im Laufe des Jahres verschlechterte sich die finanzielle Stabilität von Regierungen und Banken, so dass sich die Aussichten wieder verdüsterten. In den Schwellenmärkten in Asien und Lateinamerika war das Wachstum zwar robuster, erreichte jedoch nicht die Dynamik der Vorjahre, da das Abklingen der Konjunktur sich negativ auf die Exporte auswirkte.

Vor diesem Hintergrund erzielte Syngenta in einem trotz der allgemeinen Wirtschaftsschwäche weltweit überwiegend lebhaften Agrarmarkt ein hervorragendes Ergebnis. Die relativ hohen Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse ermutigten die Landwirte, in Technologie zu investieren. Dank unserer breiten geografischen Präsenz und insbesondere unserer Stärke in Schwellenmärkten waren wir sehr gut positioniert, um diese Wachstumschancen zu nutzen.

Mit dem Anwachsen der Weltbevölkerung auf sieben Milliarden Menschen wurde 2011 ein weiterer bedeutender Meilenstein erreicht. Zum Vergleich: Die Weltbevölkerung erreichte die erste Milliarde im frühen 19. Jahrhundert. In den darauf folgenden 200 Jahren stieg die Bevölkerung um sechs Milliarden Menschen, und den Prognosen zufolge wird sie bis 2050 auf neun Milliarden anwachsen. Diese Zahlen machen deutlich, vor welcher Herausforderung wir stehen: Nahrungssicherheit für eine so grosse und rasant wachsende Bevölkerung auf einem Planeten mit begrenzten natürlichen Ressourcen zu gewährleisten.

Der Druck, der durch diese Aufgabe entsteht, ist am unmittelbarsten in den Ländern zu spüren, deren Bevölkerung einen grossen Teil ihres Haushaltseinkommens für Nahrungsmittel ausgeben muss. Diese Menschen treffen starke Schwankungen der Nahrungsmittelpreise besonders hart, weil es für sie dann kaum mehr möglich ist, für ihren Lebensunterhalt aufzukommen. Algerien und Mosambik sind zwei Beispiele für betroffene Länder. In Algerien etwa sind die Ernteerträge im Durchschnitt etwa 70 Prozent geringer als in Frankreich, das sich durch hohe Produktivität auszeichnet. Grund sind nicht von Natur aus schlechte Böden oder ein ungünstiges Klima, sondern vielmehr fehlender Zugang zu wichtigen landwirtschaftlichen Technologien. In einem Land, dessen Einwohner mehr als die Hälfte ihres Einkommens für Nahrungsmittel ausgeben, ist das ein besorgniserregender Zustand. In Mosambik könnte laut FAO fast die Hälfte des Landes kultiviert werden, tatsächlich wird jedoch weniger als ein Sechstel landwirtschaftlich genutzt. Das bedeutet, dass das

1 Beim Treffen mit der argentinischen Präsidentin Cristina Fernandez de Kirchner in Buenos Aires, Argentinien.

2 Während seiner Rede zur wichtigen Rolle der Landwirtschaft bei der Entwicklungsförderung anlässlich der Konferenz „Just Power – Aligning to the New Economic World Order“ in Neu-Delhi, Indien.

1.



2.



Land auf gefährliche und unnötige Weise von Nahrungsmittelimporten abhängig ist und sehr empfindlich auf Schwankungen der Rohstoffpreise reagiert.


Fehlender Zugang zu Technologien ist weltweit besonders nachteilig für Kleinbauern. Um die wachsende Bevölkerung zu ernähren, muss sich jedoch die Gesamtproduktivität der Kleinbauern in den nächsten Jahren deutlich erhöhen. Dies kann nur durch Zusammenarbeit, Partnerschaft und gemeinsames Handeln aller Parteien erreicht werden: Unternehmen, NGOs, wissenschaftliche Einrichtungen und Regierungen müssen Zugang zu Technologien und Märkten, Hilfsmitteln und Know-how schaffen und Investitionen in Infrastruktur und landwirtschaftliche Entwicklung tätigen. Ein gutes Beispiel für eine derart breite Zusammenarbeit ist Tansania, wo Syngenta gemeinsam mit Partnern wie dem Weltwirtschaftsforum und der tansanischen Regierung am SAGCOT-Projekt beteiligt ist. Hierbei handelt es sich um eine öffentlich-private Partnerschaft, die im Süden des Landes die landwirtschaftliche Produktivität auf ökologisch nachhaltige Weise erhöht.

Ich habe im Laufe des Jahres viele Länder besucht und bin zahlreichen Landwirten begegnet – Grossproduzenten wie Kleinbauern. Ich habe mit ihnen über die unzähligen Herausforderungen gesprochen, mit denen sie zu kämpfen haben, von Klima- und Umweltfragen bis hin zu wirtschaftlichem und sozialem Druck. Diese Gespräche haben mich nicht nur daran erinnert, wie komplex das Leben der Landwirte ist, sondern auch optimistisch gestimmt, dass sie diese Herausforderungen bewältigen können,

wenn sie uneingeschränkten Zugang zu innovativen Technologien und den richtigen Kooperationspartnern haben und das politische Umfeld Investitionen in landwirtschaftliche Entwicklung und Infrastruktur fördert.

Bei meinen Besuchen habe ich auch mit Kunden, Interessengruppen und Mitarbeitenden über die neue Strategie des Unternehmens gesprochen, und ich war beeindruckt von der breiten Unterstützung für die von uns eingeschlagene Richtung, bei der die einzelnen Nutzpflanzen und die Landwirte im Mittelpunkt stehen. Die neue Strategie genießt auch die volle Unterstützung des Verwaltungsrats, der bei ihrer Entwicklung eng mit der Geschäftsleitung zusammengearbeitet hat.

Bei der Generalversammlung im April werden zwei Mitglieder aus dem Verwaltungsrat ausscheiden: Pierre Landolt und Rolf Watter. Sie waren beide seit der Gründung von Syngenta im Jahr 2000 Mitglieder dieses Gremiums. Ich möchte ihnen im Namen meiner Verwaltungsratskollegen für ihren Rat, Beistand und ihre Unterstützung in all diesen Jahren danken. Mit ihrer Hilfe und dank der engagierten Arbeit ihrer 26 000 Mitarbeitenden ist Syngenta zu einem der weltweit führenden Unternehmen geworden. Bei der Suche nach Lösungen für eine der grössten Herausforderungen der Welt ist Syngenta an vorderster Front mit dabei.



Martin Taylor
Präsident des Verwaltungsrats

3. Auf einem Zuckerrohrversuchsfeld in Iacanga, São Paulo, Brasilien.

4. Diskussion über den Anbau von Tomaten in einem landwirtschaftlichen Betrieb der Unica Group in Almería, Spanien.

3.



4.



Vorwort des Chief Executive Officer

Vor einem Jahr gab Syngenta ihre neue Strategie bekannt, die auf der Entwicklung eines komplett integrierten Angebots für Nutzpflanzen weltweit basiert.

Die Strategie verdeutlicht unser Bestreben, die Nahrungssicherheit ökologisch nachhaltig für eine wachsende Weltbevölkerung zu verbessern, indem wir die landwirtschaftliche Produktivität deutlich steigern. Entscheidend dabei ist, die Landwirte in den Mittelpunkt zu stellen, deren Bedürfnisse sich von Land zu Land und oft sogar von Feld zu Feld unterscheiden.

Angesichts der zunehmenden wirtschaftlichen und ökologischen Herausforderungen wird es für Landwirte immer schwieriger, ihre Erträge zu steigern. Deshalb ist Integration die erste Säule unserer Strategie. Dabei führen wir unsere Geschäftsbereiche Crop Protection und Seeds zusammen, um komplette Lösungen von der Phase vor dem Pflanzen bis hin zu Ernte und Vermarktung anbieten zu können. Das kombinierte Angebot wird von einer gemeinsamen Vertriebsorganisation präsentiert, deren Kompetenz durch funktionsübergreifende Schulungen gestärkt wird. Dieses Modell, das wir bereits in unserem zweitgrößten Markt Brasilien getestet hatten, wurde 2011 in 16 unserer 19 Gebiete eingeführt. Bis Mitte 2012 wird es überall umgesetzt sein – sechs Monate früher als geplant.

Durch die Integration des Portfolios werden wir uns neben der Kontrolle von Schädlingen und der Ertragssteigerung auch intensiver mit Themen wie der effizienten Nutzung von Wasser und Nährstoffen beschäftigen können. Dabei werden wir auf unseren Stärken in Chemie und

Genetik aufbauen sowie Beratung und angrenzende Technologien einbeziehen. Unser Angebot wird weiterhin nach Erträgen und Qualität beurteilt werden, aber auch danach, wie benutzerfreundlich es Probleme lösen kann.

Der zweite Pfeiler unserer Strategie heisst Innovation. Durch optimalen Einsatz unserer F&E-Investitionen von über USD 1 Milliarde pro Jahr wird die Investitionsrendite steigen. Zudem arbeiten unsere F&E-Teams jetzt auf Grundlage eines Modells, das nicht mehr auf einzelne Produkte, sondern auf Nutzpflanzen ausgerichtet ist. So können genetische und chemische Lösungen kombiniert werden. Unsere Definition von Innovation schliesst aber auch die Entwicklung neuartiger Vertriebsmodelle ein und fördert wertschöpfende Partnerschaften und Kooperationen, um Landwirten schneller neue Angebote liefern zu können.

Outperformance ist der dritte Pfeiler, der sich in der hervorragenden Wertentwicklung für Kunden und Aktionäre ausdrücken soll. Für Landwirte bedeutet Wertentwicklung Ernteertrag und Qualität – für Vertriebspartner Wachstumspotenzial. Erste Reaktionen auf die Strategie waren bei beiden Gruppen sehr positiv. Unser Portfolio zeigt indes seine Stärke in der Praxis, und es ist erfreulich, dass wir 2011, mitten im Integrationsprozess, unseren globalen Marktanteil erneut steigern konnten. Unser Umsatz stieg um 12 Prozent bei konstanten Wechselkursen und unser Gewinn pro Aktie um 18 Prozent. Wir erzielten zudem einen Free Cashflow in Rekordhöhe von USD 1,5 Milliarden, und übertrafen beim Cash Flow Return on Investment unser Ziel von 12 Prozent. Wir können deshalb unsere progressive Ausschüttungspolitik fortsetzen und wir werden an der Generalversamm-

1. Im Gespräch mit Jung-Ho Kwak vom National Institute of Horticulture and Herbal Science beim Besuch eines Gartenbaubetriebes der Rural Development Administration der Republik Südkorea.

2. Syngenta war Gastgeber einer Podiumsdiskussion während des Weltwirtschaftsforums 2011 in Davos, Schweiz, bei der die entscheidende Rolle ländlicher Wirtschaftsräume beleuchtet wurde.

1.



2.



lung am 24. April eine Erhöhung der Dividende um 14 Prozent auf CHF 8,00 vorschlagen.

Das Ergebnis für Crop Protection war durch starkes Volumenwachstum während des gesamten Jahres und durch ein deutlich verbessertes Preisgefüge in der zweiten Jahreshälfte gekennzeichnet. Auch Seeds erzielte erneut ein deutliches Wachstum. Die Umsätze überstiegen USD 3 Milliarden und die EBITDA-Marge lag über dem Ziel von 15 Prozent, das 2007 bei einer Marge von unter 5 Prozent festgelegt worden war.

Aus dieser Position der Stärke heraus gehen wir nun zu einem kombinierten Angebot für die einzelnen Nutzpflanzen über. Wir haben es erstmals auf unseren Capital Markets Days in Grossbritannien und den USA Anlegern, Analysten, Kunden, Medienvertretern und anderen Interessengruppen vorgestellt. Bei der Präsentation der Portfolios für die wichtigsten Nutzpflanzen wurde deutlich, welches Potenzial in dieser schrittweisen Integration in neue Angebote steckt. Wir stellten zudem Pipelines für die einzelnen Nutzpflanzen vor, die zusammen ein Umsatzpotenzial von über USD 22 Milliarden nach 2015 haben.

Die Capital Markets Days verdeutlichten auch die globale Reichweite unseres Unternehmens und insbesondere unsere langjährige Präsenz in Schwellenmärkten, in denen wir 2011 49 Prozent unseres Umsatzes erzielten. Das entspricht einem jährlichen Zuwachs von 17 Prozent in den letzten fünf Jahren. In diesen Märkten konzentrieren sich Bevölkerungszuwachs und Ernährungswandel und hier herrscht auch der dringendste Bedarf für Produktivitätssteigerungen. Das Potenzial unserer Angebote etwa für Reis und Gemüse in Asien oder Zuckerrohr und Baumwolle in Brasilien ist enorm. Umsetzen

werden wir dieses Potenzial durch weitere Investitionen und die fortgesetzte Tradition massgeschneiderter Angebote, die von lokalen Teams unterstützt werden.

In den Schwellenländern stehen Kleinbauern im Zentrum der Entwicklung, und ihre Zukunft wird die Nahrungssicherheit langfristig entscheidend beeinflussen. Es gibt weltweit 450 Millionen Kleinbauern, die im Schnitt je fünf Haushaltsmitglieder versorgen. Der Lebensunterhalt eines Drittels der Weltbevölkerung hängt zum Teil direkt von ihnen ab. Die wirtschaftliche Entwicklung dieser ländlichen Gemeinschaften erfordert eine breite internationale Zusammenarbeit, bei der auch Unternehmen eine wichtige Rolle spielen. Syngenta bietet nicht nur wertvolle Technologien, sondern auch Wissen in Bereichen wie Finanzen, Risiko- und Supply-Chain-Management. Das ermöglicht es Kleinbauern, ihre Betriebe und ländlichen Gemeinschaften zukunftsfähig zu machen und nachhaltig in Bildung und Infrastruktur zu investieren.

Ich bin überzeugt, dass der Erfolg der integrierten Strategie unseren Beitrag zur weltweiten Nahrungssicherheit erhöhen wird. Das Interesse und die breite Unterstützung, die unserer Strategie entgegengebracht wurden, haben mich sehr ermutigt. Ich möchte unseren Mitarbeitenden in aller Welt für ihr Engagement danken. Ich freue mich darauf, mit ihnen gemeinsam auf das Erreichen unserer Unternehmensziele hinzuarbeiten.



Michael Mack
Chief Executive Officer

3.



4.



3. Während einer Diskussion über die neue Strategie mit Mitarbeitenden von Syngenta anlässlich der Crop Demonstration Days in Basel, Schweiz.

4. Während der Ansprache „Leben am Abgrund: die neue Norm?“ anlässlich der Verleihung des Welternährungspreises (World Food Prize) in Des Moines, Iowa, USA.

Die Herausforderung: Nahrungssicherheit ökologisch nachhaltig verbessern

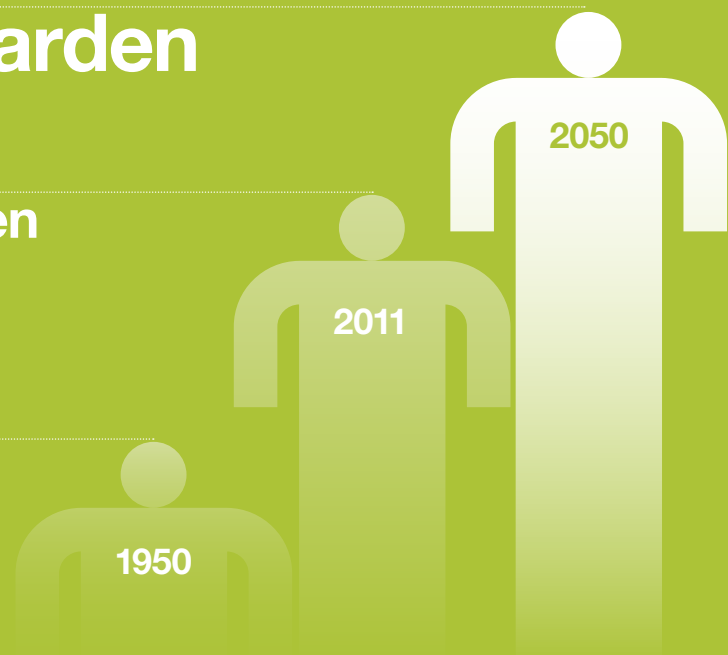
1950 umfasste die Weltbevölkerung noch 2,5 Milliarden Menschen. Im Oktober 2011 wurde bereits die Schwelle von 7 Milliarden überschritten, und bis 2050 sollen weitere 2 Milliarden Menschen hinzukommen. Gleichzeitig schrumpfen aber die verfügbaren Agrarflächen aufgrund von Urbanisierung und Bodenerosion. Ein Hektar, der 1950 zwei Menschen ernährte, wird 2030 fünf ernähren müssen. Dabei übertrifft die Nachfrage nach Nahrungsmitteln in einigen Regionen bereits jetzt das Angebot. Die Landwirte müssen daher mit begrenzten Ressourcen höhere Ernteerträge erzielen – und unsere Aufgabe besteht darin, sie dabei zu unterstützen.

Wachstum der Weltbevölkerung

> 9 Milliarden

> 7 Milliarden

> 2,5 Milliarden



Unser Beitrag

Angesichts der stetig wachsenden Weltbevölkerung hat sich Syngenta zum Ziel gesetzt, die Landwirte bei der ökologisch nachhaltigen Verbesserung der Nahrungssicherheit zu unterstützen. Hierfür ist eine deutliche Steigerung der Produktivität und Ressourceneffizienz erforderlich – sowohl in den weltweit 5 Millionen Agrargrossbetrieben als auch bei den 450 Millionen¹ Kleinbauern. Es kommt also auf jeden einzelnen Landwirt an.

Syngenta glaubt, dass dieses Ziel erreicht werden kann. Allerdings ist hierfür ein systemweiter Ansatz erforderlich, der Menschen, Anbauflächen und Technologie einbezieht. Dies sind die Grundpfeiler eines nachhaltigen Produktionssystems. Technologie sorgt für optimierte Lösungen, die es den Landwirten ermöglichen, die Produktivität und Ressourceneffizienz in ländlichen Wirtschaftsräumen nachhaltig zu steigern.

Nahrungssicherheit zu gewährleisten erfordert sofortiges Handeln. Allein schon um mit dem Bevölkerungswachstum mitzuhalten, muss der durchschnittliche Hektarertrag gesteigert werden. Um das zu erreichen, müssen wir viele Herausforderungen und Dilemmas überwinden – indem wir partnerschaftlich mit Landwirten und anderen Organisationen zusammenarbeiten.

¹ IFAD
www.ifad.org

Die Produktivität landwirtschaftlicher Betriebe steigern

- Umfassendes Angebot für Landwirte
- Innovation vorantreiben
- Wissen austauschen

Die Umweltbilanz der Landwirtschaft verbessern

- Schutz des Bodens
- Wasser einsparen
- Lebendige Artenvielfalt



Den Wohlstand in ländlichen Gebieten fördern

- Märkte aufbauen
- Landwirtschaft wertschätzen
- Ländliche Gemeinschaften entwickeln

Die Produktivität landwirtschaftlicher Betriebe steigern

Verbraucher auf der ganzen Welt fordern mehr und vielfältigere Nahrungsmittel von besserer Qualität. Um dieser Nachfrage gerecht zu werden, benötigen die Landwirte eine Vielzahl von Hilfsmitteln: hochwertiges Saatgut, wassersparende und bodenschonende Technologien, Nährstoffe sowie Produkte für die Schädlings- und Unkrautbekämpfung. Der Beitrag von Syngenta muss dabei über die Bereitstellung einzelner Produkte hinausgehen: Wir müssen diese in optimierte Lösungen und Anbauprotokolle integrieren und es den Landwirten ermöglichen, sie produktiv und gewinnbringend anzuwenden.

Grossbetriebe sind traditionell offen für neue Technologien und haben auch die Mittel, um in sie zu investieren. Infolgedessen beträgt ihr Anteil an der weltweiten landwirtschaftlichen Produktion inzwischen 75 Prozent¹. Künftig wird sich die Produktivität aber nur dann weiter steigern lassen, wenn die Kleinbauern, die weltweit annähernd 40 Prozent² der Anbauflächen bewirtschaften, ebenfalls auf neue Technologien zugreifen können. Syngenta setzt weiterhin alles daran, alle Landwirte bei der Steigerung ihrer Produktivität zu unterstützen.

Neue Geschäftsmodelle mit massgeschneiderten Lösungen sowie der Zugang zu Märkten und Finanzierungsmöglichkeiten sind ein Teil der Lösung, Aus- und Weiterbildung der andere. Um Kleinbauern besser unterstützen zu können, muss Syngenta Partner sein – und nicht nur Lieferant.

Umfassendes Angebot für Landwirte

Das regulatorische Umfeld wird zunehmend restriktiver. Dies stellt sowohl die Behörden als

auch Innovatoren wie Syngenta vor ein Dilemma: Wenn die Regulierung sich mehr an politischem Druck orientiert als an objektiven wissenschaftlichen Erkenntnissen, besteht das Risiko, dass Landwirten die erforderlichen Instrumente zur Gewährleistung der Nahrungssicherheit verwehrt werden.

Wir benötigen deshalb konstruktive und transparente Richtlinien, die es allen Landwirten ermöglichen, sichere neue Technologien zu nutzen. Zum Schutz von Mensch und Umwelt müssen Pflanzenschutzprodukte mit Vorsicht gehandhabt werden. Bereits während der Entwicklung eines Produktes arbeiten wir daran, sein Risikoprofil zu minimieren. Sobald das Produkt dann zugelassen und zum Verkauf freigegeben ist, unterstützen wir Vertriebspartner und Landwirte bei der sicheren Handhabung, Lagerung und Nutzung.

Innovation vorantreiben

Die Herausforderung für uns ist es, innovativ, schnell und effizient zu sein. Dabei geht es aber nicht nur um die Entwicklung neuer Produkte. Diese müssen auch an die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kleinbauern und landwirtschaftlichen Grossbetriebe auf der ganzen Welt angepasst werden. Neue Verfahren wie die computersimulierte Züchtung tragen zur Beschleunigung dieser Prozesse bei.

Ein effizienter und fairer Schutz von geistigem Eigentum fördert Investitionen in Forschung und Entwicklung und gewährleistet, dass sich diese Investitionen später auszahlen. Gleichzeitig anerkennt Syngenta ihre Verpflichtung, Wissen und Innovationen zu teilen. Mit dem Ziel einer optimierten Pflanzenzüchtung lancierte Syngenta 2011 deshalb das erste System zur Verbreitung ihrer Lizenzen auf arteigene Traits für Gemüse.

¹ IAASTD 2008
Agriculture at a Crossroads.
² FAO ResourceSTAT,
<http://faostat.fao.org>

Mehr Ertrag mit Umweltschutz

“Anstatt nur 400 Säcke pro Hektar ernte ich nun 600. Ich spare Geld und ernte mehr – dank Syngenta, ihrer Produkte und Unterstützung.

Miguel Gil
Kartoffelanbauer
Boyacá, Kolumbien



Wissen austauschen

Die Technologien von Syngenta bringen grossen Nutzen. Ob dieser allerdings voll zur Geltung kommt, hängt wesentlich vom Wissensaustausch ab. Denn dieser ist die Voraussetzung dafür, dass die Landwirte diesen Nutzen erkennen und die Technologien korrekt anwenden.

In vielen Ländern benötigen die Landwirte eine bessere und für sie relevantere Ausbildung. Eine der Herausforderungen bei der Versorgung der globalen Märkte besteht darin, den Landwirten den erforderlichen Wissenserwerb zu ermöglichen, damit sie ihre Betriebe gewinnbringend, produktiv und qualitätsorientiert bewirtschaften können. Landwirtschaftliche Beratungsleistungen sind für diesen Wissensaustausch äusserst wichtig, fehlen aber in vielen Ländern. Syngenta bemüht sich deshalb, diese Lücke zu schliessen und gleichzeitig die sichere und effiziente Anwendung ihrer Produkte zu vermitteln.

Die Umweltbilanz der Landwirtschaft verbessern

Die Landwirtschaft nutzt natürliche Ressourcen extensiv. Sie beansprucht 40 Prozent¹ der weltweiten Bodenfläche und 70 Prozent² der gesamten Frischwasserentnahme. Da beides zunehmend knapper wird, ist eine Steigerung der Ressourceneffizienz erforderlich. Landwirtschaft ist zudem von der Artenvielfalt abhängig, die zur Bestäubung von Pflanzen, für gesunde Böden oder die Reinhaltung von Wasser und Luft erforderlich ist. Deshalb sind die Bedürfnisse der Landwirte eng damit verknüpft, die Artenvielfalt zu schützen und nicht weiter in natürliche Ökosysteme zu expandieren.

Syngenta unterstützt die effizientere Nutzung der natürlichen Ressourcen, indem sie nachhaltige Technologien entwickelt, die langfristig die wirtschaftliche und ökologische Leistungsfähigkeit der Landwirtschaft sichern. Beratungsdienste und Schulungen über Händler helfen den Landwirten, den Nutzen dieser Technologien zu verstehen. Zudem müssen sie moderne technologische Lösungen finanzieren können. Dies wird durch die Vergabe von Krediten und durch Risikomanagement-Mechanismen wie wetterbedingte Ernteausfallversicherungen ermöglicht.

Von Beginn der Produktentwicklung an implementiert Syngenta Massnahmen, die auf Effizienz, wirtschaftlichen Nutzen und Sicherheit für Mensch und Umwelt abzielen. Für jedes Pflanzenschutzmittel, das auf dem Feld eines Landwirts ausgebracht wird, werden etwa 100 000³ getestet und verworfen, weil sie den Effizienz- oder Sicherheitsstandards nicht genügen.

Syngenta entwickelt neue Messsysteme zur umfassenden Bewertung der Auswirkungen ihrer Produkte und Technologien. Damit stellt das Unternehmen sicher, dass diese wirken, ohne zu schaden. Das bedingt, dass landwirtschaftliche Praktiken ganzheitlich betrachtet werden und nicht nur die Eigenschaften eines einzelnen Produkts. Denn nur so lässt sich ihre Ressourceneffizienz insgesamt beurteilen.

Der weltweite Handel mit landwirtschaftlichen Produkten verteilt auch die natürlichen Ressourcen, die zur Herstellung nötig waren – Energie, Anbauflächen und Wasser. Mit zunehmender Verknappung der natürlichen Ressourcen wird der Handel zum vorrangigen und wirksamsten Mechanismus für eine gemeinsame Nutzung dieser Ressourcen – neben seiner Grundfunktion, die Nahrungsmittelnachfrage zu decken.

¹ FAOSTAT
faostat.fao.org
² FAO AQUASTAT, 2005, World Resource and Earthscan „Water for food, water for life“ Institute.
³ CropLife International
www.croplife.org



Nachhaltige Landwirtschaft in Tansania

☞ Durch das neue Reisanbauprotokoll kann ich Unkraut einfacher bekämpfen. Gleichzeitig habe ich einen höheren Ernteertrag und kann trotzdem die Umwelt schützen.

Ramadhani Rajabu Upole
Reisanbauer
Dihombo, Tansania

Schutz des Bodens

Schlechte Anbaumethoden setzen fruchtbare Ackerböden der Erosion durch Wind und Regen aus. Schon jetzt ist eine Fläche, die gross genug wäre, um Europa zu ernähren, so ausgelaugt, dass dort nichts mehr angebaut werden kann. Wir müssen daher die Landwirte dabei unterstützen, die Bodenfruchtbarkeit zu erhalten und die Produktivität ihrer Anbauflächen auf nachhaltige Weise zu optimieren. Dazu sind Massnahmen wie Fruchtwechsel, Sanierung von verödeten Böden, bepflanzte Feldränder zum Erosionsschutz und Verringerung des Pflügebedarfs erforderlich.¹

Fruchtbare Böden sind wichtige Kohlenstoffspeicher. Indem die Bodenerosion vermindert wird, werden auch Treibhausgasemissionen aus dem Boden reduziert. Durch eine verbesserte Bewirtschaftung landwirtschaftlicher Anbauflächen, die Vermeidung von Landumnutzung und einen verstärkten Einsatz moderner Bodenschutztechnologien könnte der Agrarsektor bis 2030 weitgehend CO₂-neutral werden.²

Wasser einsparen

Bis zu 40 Prozent³ des in der Landwirtschaft verwendeten Frischwassers wird nicht effizient genutzt. Investitionen in die Entwicklung von innovativen wassersparenden Technologien, dürrerotolerantem Saatgut, Pflanzenschutzprodukten und optimierten Bewässerungssystemen sind daher notwendig. 2011 brachte Syngenta ARTESIAN™ auf den Markt: das erste Hybridsaatgut für Mais, das verfügbares Wasser effizienter nutzt und so auch bei moderater Dürre hohe Erträge liefert. Herbizide, durch die weniger oft gepflügt werden muss, verbessern die Fähigkeit der Böden, Wasser zu speichern, und schützen sie so vor Erosion und Oberflächenabfluss. Dies hat ausserdem den Vorteil, dass Rückstände von Pflanzenschutzmitteln nicht in Oberflächengewässer gelangen können.

Artenvielfalt erhalten

Artenvielfalt und Landwirtschaft sind voneinander abhängig – wir müssen die Vielfalt der Natur schützen, um unsere Versorgung mit Nahrungsmitteln und unsere Lebensqualität zu sichern. Syngenta ist davon überzeugt, dass die Agrarpolitik den Landwirten Anreize und Unterstützung bieten muss, die Artenvielfalt zu erhalten und gleichzeitig die Ernteerträge zu steigern.

Die landwirtschaftliche Produktivität auf bereits vorhandenen Agrarflächen muss nachhaltig gesteigert werden – nur so kann die Artenvielfalt für kommende Generationen erhalten werden. Landwirte und politische Entscheidungsträger müssen ihre Bemühungen koordinieren, damit dieses Ziel – Artenvielfalt zu schützen und zu fördern – erreicht wird. Ungenutzte Feldränder können beispielsweise in natürliche Lebensräume für eine Vielzahl von Arten wie etwa bestäubende Insekten umgewandelt werden.

Den Wohlstand in ländlichen Gebieten fördern

Starke ländliche Wirtschaftsräume sind die Grundpfeiler nachhaltiger und produktiver Landwirtschaft. Zwischen ländlichen und urbanen Gemeinschaften besteht allerdings ein Wohlstandsgefälle, das zu Landflucht führt. Wir benötigen jedoch florierende ländliche Gemeinschaften, um der steigenden Nachfrage nach Nahrungsmitteln gerecht zu werden. Landwirtschaft muss deshalb zu einer attraktiven Perspektive werden. Syngenta möchte, dass Landwirte mehr verdienen, sich somit ihre Lebensqualität verbessert und sie das Land, die Gewässer und die Artenvielfalt besser schützen können.

¹ United Nations Environment Programme www.unep.org

² United Nations Environment Programme Rapid Response Assessment; *The Natural Fix? The Role of Ecosystems in Climate Change Mitigation*; Juni 2009.

³ 2030 Water Resources Group; *Charting our Water Future, Economic framework to inform decision-making*; Dezember 2009.

Die Kaffee-Taskforce in Vietnam

“Das Programm hilft mir, den Ernteertrag zu erhöhen und die Qualität meiner Kaffeebohnen zu verbessern. Dadurch kann ich sie für mehr Geld verkaufen.

Van Thiem Phan
Kaffeeanbauer
Tân Thanh, Lâm Hà, Vietnam



Märkte aufbauen

Landwirte sind den Risiken der zunehmend volatilen Märkte ausgesetzt. Eine gute Ernte nutzt wenig, wenn die Preise fallen.

Die Verfügbarkeit von Marktinformationen, z.B. von Preisen für landwirtschaftliche Erzeugnisse kann mithilfe von Systemen zum Wissensaustausch verbessert werden. So informiert Syngenta in Zusammenarbeit mit Nokia Life Tools mittels einer Mobiltelefonanwendung 2 Millionen indische Bauern über Schädlings- und Krankheitsbekämpfung. In Brasilien bringt unsere NUCCOFFEE®-Initiative (siehe Seite 29) Landwirte und Abnehmer zusammen, um den Landwirten zu fairen Geschäftsabschlüssen zu verhelfen. Dies sind Beispiele dafür, was machbar ist. Eine einheitliche Lösung gibt es nicht, und sowohl Unternehmen als auch Regierungen müssen ihren Beitrag leisten.

Landwirtschaft wertschätzen

Auf der ganzen Welt wandern junge Menschen, die höhere Einkommen, eine bessere Gesundheitsversorgung und Bildung sowie einen urbanen Lebensstil anstreben, vom Land in die Stadt ab. Dies führt oftmals zu Arbeitskräftemangel und steigenden Lohnkosten für die Landwirte. Die Technologien von Syngenta erhöhen die Rentabilität der landwirtschaftlichen Betriebe und verbessern die Arbeitsbedingungen. Sie können auch die Qualifikation der Arbeitskräfte fördern und die Attraktivität landwirtschaftlicher Tätigkeiten erhöhen. Zuckerrohrplantagen konnten durch die PLENE®-Technologie (siehe Seite 26) die bis dahin arbeitsintensive Anpflanzung von Zuckerrohr ersetzen. Gleichzeitig arbeitete Syngenta mit dem brasilianischen Zuckerrohrverband UNICA und der brasilianischen Regierung zusammen und schulte die betroffenen Arbeitskräfte für qualifiziertere Tätigkeiten.

Langfristig kann der Arbeitskräftemangel nur dadurch behoben werden, dass Landwirtschaft für junge Menschen lohnender und attraktiver gemacht und starke ländliche Wirtschaftsräume geschaffen werden, in denen die Arbeit im landwirtschaftlichen Betrieb als attraktiver Karriereweg angesehen wird. Regierungen, Nichtregierungsorganisationen (NGOs) und die Industrie müssen deshalb gemeinsam für politische Massnahmen, regulatorische Rahmenbedingungen und Investitionen sorgen, um den Agrarsektor zu unterstützen.

Zudem muss die Sicherheit und Gesundheit der Mitarbeitenden von landwirtschaftlichen Betrieben gewährleistet werden. Syngenta gibt deshalb strenge Gesundheits- und Sicherheitsstandards zum Schutz der Angestellten ihrer Zulieferbetriebe vor. Darüber hinaus arbeitet das Unternehmen eng mit den Landwirten und ihren Mitarbeitenden zusammen, um deren Gesundheit und Sicherheit sowie die Umwelt beim Einsatz seiner Produkte zu schützen.

Ländliche Gemeinschaften entwickeln

Zur Etablierung eines florierenden Agrarsektors ist die sozioökonomische Entwicklung der ländlichen Gemeinschaften unabdingbar. Beispielsweise werden Nachernteverluste durch fehlende Verkehrsverbindungen und beschränkte Lagermöglichkeiten erhöht und betragen in einigen Gebieten bis zu 50 Prozent. In Afrika, wo weniger als die Hälfte der ländlichen Bevölkerung in der Nähe einer ganzjährig befahrbaren Strasse lebt, kann der Transport 50 bis 60 Prozent¹ der gesamten Marketing- und Vertriebsausgaben ausmachen. Weltweit fehlt es vielen ländlichen Gemeinschaften auch an anderer grundlegender Infrastruktur. Syngenta engagiert sich für die Lösung dieser Probleme. Allerdings können erfolgreiche ländliche Wirtschaftsräume nur durch abgestimmte Massnahmen, an denen alle betroffenen Parteien beteiligt sind, geschaffen werden.

¹ Weltbank, Weltentwicklungsbericht 2008; *Agrarwirtschaft für Entwicklung*, S. 119.

Syngenta Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft: Optimierung der wichtigsten Nutzpflanzen Äthiopiens

Ein äthiopischer Wissenschaftler an der Universität Bern (Schweiz), gefördert von der Syngenta Stiftung, trägt massgeblich dazu bei, den Ernteertrag von Teff (Zwerghirse) zu steigern. Dieses Getreide ist das wichtigste Grundnahrungsmittel von etwa 50 Millionen Äthiopiern. Aufgrund seiner langen und dünnen Stängel kann Teff allerdings leicht durch Wind und Regen beschädigt werden. Dem Berner Forschungsteam ist es gelungen, Teff-Pflanzen mit kürzeren Stängeln zu züchten. Äthiopische Kollegen haben diese mit besonders ertragreichen, lokalen Sorten gekreuzt und führen nun Feldversuche durch. „Die ersten Ergebnisse sind vielversprechend“, sagte Ian Barker von der Syngenta Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft. „Diese Nutzpflanze bietet enormes Potenzial für weitere nachhaltige Intensivierung.“

Links:
Dr. Zerihun Tadele
Institut für Pflanzenwissenschaften, Universität Bern
www.syngentafoundation.org



Die Welt der Landwirte

Die Herausforderung, langfristig für Nahrungssicherheit zu sorgen, muss vor allem von den Landwirten bewältigt werden.

Je mehr man sich jedoch mit den damit verbundenen Schwierigkeiten auseinandersetzt, desto komplexer erscheint die Lösung. Die Landwirte sind mit mehreren Dilemmas konfrontiert. So müssen sie zum Beispiel:

- Produktivität mit Nachhaltigkeit,
- Kosteneffizienz mit Qualität,
- steigende Nachfrage mit Ressourcenverknappung vereinen.

Syngenta möchte zur Lösung dieser Dilemmas beitragen.

Weltweite finanzielle Instabilität

Während die Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse attraktiv geblieben sind, erschwert die anhaltende Preisvolatilität die Entscheidungen der Landwirte, welche Nutzpflanzen auf wie viel Fläche angebaut werden sollen. Preisvolatilität spiegelte teilweise auch die starken Währungsschwankungen wider, insbesondere des US-Dollar. Diese Schwankungen wirken sich auch auf die relative Wettbewerbsfähigkeit der Landwirtschaft in verschiedenen Regionen der Welt aus.

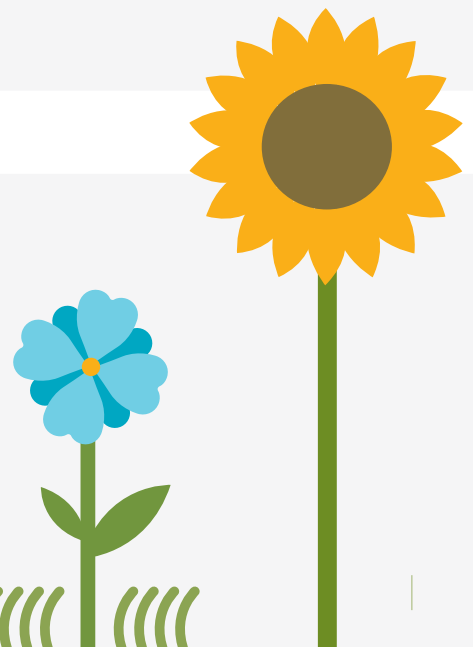
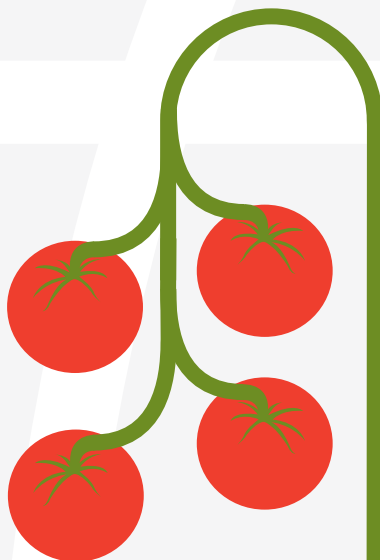
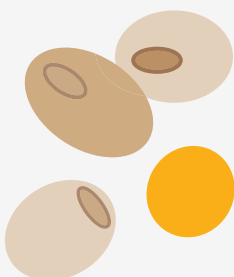
Wertschöpfungskette

Zu den direkten Kunden der Landwirte gehören Getreidehändler, Gemüseverarbeitende Betriebe und Ethanolproduzenten. Diese Kunden bestimmen nicht nur über den Marktzugang, sondern haben auch oft direkten Einfluss auf die Art und Weise, wie Nutzpflanzen angebaut werden.

Die Anforderungen der Einzelhändler wiederum reflektieren die Präferenzen der Verbraucher und die Notwendigkeit der Gewinnmaximierung. Frische Lebensmittel müssen zum Beispiel attraktives Aussehen mit langer Haltbarkeit vereinen. Aber auch der Einzelhandel selbst beeinflusst die Landwirtschaft mit seinen strengen Auflagen hinsichtlich chemischer Rückstände.

Die Prioritäten der Verbraucher variieren von Region zu Region. In Industrieländern liegt der Schwerpunkt auf Preis, Qualität und Vielfalt. In einigen Schwellenländern steht die Grundversorgung im Vordergrund, und gleichzeitig sind Versorgungsengpässe und steigende Nahrungsmittelpreise eine Ursache für politische Instabilität.

Die Rolle von Syngenta besteht darin, die Landwirte dabei zu unterstützen, den unterschiedlichen Ansprüchen der Wertschöpfungskette durch massgeschneiderte Angebote und agronomische Expertise gerecht zu werden.



Regierungen und Aufsichtsbehörden

Regierungen und Aufsichtsbehörden müssen Lebensmittelsicherheit gewährleisten. In Industrieländern gibt es eine strenge Gesetzgebung zur Lebensmittelsicherheit, deren Einhaltung durch die Landwirte oberstes Gebot ist. Gleichzeitig steigt auch in den Schwellenländern das Bewusstsein für die Wichtigkeit regulatorischer Vorschriften – sowohl für die eigene Lebensmittelsicherheit als auch für die des Exports. Regulatorische Veränderungen werden jedoch international nicht synchronisiert oder harmonisiert, was die Komplexität weiter erhöht.

Umweltbelastungen

Landwirte sind externen Umwelteinflüssen unterworfen: dem Klimawandel, unbeständigem Wetter und dem Wassermangel. Während sie trotz dieser Schwierigkeiten bemüht sind, ihre Produktivität zu steigern, stehen sie unter dem wachsenden Druck, ihren Beitrag zum Erhalt der Ökosysteme und der Artenvielfalt zu leisten. Syngenta hilft dabei mit ihren modernsten Technologien und mit ihren Schulungs- und Stewardship-Aktivitäten, die Umwelt zu schonen.

Gesellschaftlicher Druck

In Industrieländern führt das Gesundheitsbewusstsein bei Verbrauchern und Regierungen zu verstärkten staatlichen Eingriffen in das Ernährungsverhalten. So führte Dänemark 2011 die weltweit erste Steuer auf gesättigte Fette ein. Auch Hersteller von Lebensmitteln reagieren – beispielsweise führte Pepsico eine Produktlinie von Kartoffelchips ein, die 50 Prozent weniger Fett als herkömmliche Chips enthalten soll. Technologien müssen aus diesem Grund nicht nur den regulatorischen Bestimmungen angepasst werden, sondern auch verstärkt den Bedürfnissen der Endverbraucher entsprechen.

Input-Kosten

Produktivitätssteigerungen in der Landwirtschaft gehen oftmals mit höheren Input-Kosten einher, da Landwirte in besseres Saatgut und hochwertigen Pflanzenschutz investieren müssen. Die Rentabilität dieser Investitionen wird schnell deutlich und lässt sich leicht überwachen.

Dank der Produktion vor Ort sind die Produkte von Syngenta auch für Kleinbauern erschwinglich. Zudem werden die Packungsgrößen den lokalen Bedürfnissen angepasst. Durch frühzeitige Beratung kann der Pflanzenschutz optimiert werden. In Märkten wie China, wo der übermäßige Einsatz von Chemikalien besonders problematisch ist, helfen bessere Information und modernere Produkte den Landwirten dabei, Geld zu sparen und gleichzeitig die Umwelt zu schonen.



Entwicklung komplett integrierter Angebote für Nutzpflanzen weltweit

Die Strategie, die Syngenta im Frühjahr 2011 bekannt gegeben hat, stellt den Landwirt in den Mittelpunkt allen Handelns. Dazu führt Syngenta ihre Geschäftsbereiche Crop Protection und Seeds zusammen, um den Landwirten ein komplett integriertes, auf die jeweiligen Nutzpflanzen abgestimmtes Angebot anzubieten. Zudem kombiniert Syngenta ihre biologischen und chemischen Kompetenzen, um innovative Lösungen zu entwickeln. „Wie ein Landwirt zu denken“, seine Herausforderungen zu kennen, verschafft Syngenta einen Wettbewerbsvorteil. Dadurch kann das Unternehmen überdurchschnittliche Ergebnisse sowohl für die Landwirte als auch für die Aktionäre erzielen.



Integration

Ziel

Integration von Technologien, um mit begrenzten Ressourcen die Ernteerträge zu steigern; einheitliches Auftreten gegenüber dem Kunden.

Erfolge

- Integration in 16 Gebieten im Jahr 2011
- Globale Crop-Teams einsatzbereit

Ziele für 2012+

- Integration in allen 19 Gebieten abschliessen
- Integrierte Lösungen schneller bereitstellen

Crop Protection und Seeds waren bis 2011 separate Geschäftsbereiche von Syngenta. Nun integrieren wir unsere Vertriebsteams und ermöglichen so, dass sie unseren Kunden ein umfassendes und massgeschneidertes Angebot unterbreiten können. Funktionen werden auf globaler Ebene organisiert, um konsistente und skalierbare Unterstützung zu gewährleisten.

Die Integration der kommerziellen Geschäftsorganisation ist dem Zeitplan voraus. Zum Jahresende waren die Vertriebsteams von Crop Protection und Seeds in 16 Gebieten vollständig integriert. Die verbleibenden drei folgen in der ersten Hälfte des Jahres 2012. Unsere Mitarbeitenden im Vertrieb sind hoch qualifiziert und verfügen über umfangreiches agronomisches Fachwissen. In der Übergangsphase werden sie durch detaillierte Schulungen unterstützt. Ihnen bietet die Integration Gelegenheit, ihre Kundenbeziehungen durch intensive Beratung und ein überarbeitetes Angebot auszubauen.

Sowohl bei den Kunden als auch bei den Vertriebsteams stiess die Integration auf überaus positive Resonanz. In Brasilien, wo wir die neue Strategie vorab erprobt haben, verhalten unsere starke Position im Geschäftsbereich Crop Protection und die grossen kombinierten Aussendienstteams dem Geschäftsbereich Seeds zu einem signifikanten Umsatzanstieg. In den USA, wo die Integration Mitte des Jahres abgeschlossen wurde, bauen wir auf dem breiten kombinierten Portfolio an Traits, Produkten für Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz auf, um vielfältige Lösungen für Mais und Soja anbieten zu können.

Echte Innovation kommt dann zustande, wenn Individuen und Teams über organisatorische Grenzen hinweg zusammenarbeiten. Deshalb fördern wir eine Unternehmenskultur, in der sich Mitarbeitende auf neuartige Weise vernetzen, um Angebote und Lösungen mit Mehrwert für die Landwirte entwickeln zu können.



Im Juni 2011 richtete Syngenta in ihrem Forschungszentrum in Jealott's Hill, Grossbritannien, den ersten von zwei Capital Markets Days aus.

Dabei präsentierten Mitglieder der Geschäftsleitung zusammen mit Führungskräften aus der ganzen Welt verschiedenen Interessengruppen die neue Strategie von Syngenta.

Innovation

Ziel

Aufbauend auf erfolgreichen Innovationen in den Geschäftsbereichen Crop Protection und Seeds entwickelt Syngenta kombinierte genetische und chemische Lösungen.

Erfolge

- Vollständige Angleichung des Forschungs- und Entwicklungsmodells
- Ankündigung einer auf Nutzpflanzen basierenden Pipeline im Wert von über USD 22 Milliarden nach 2015
- Neue Partnerschaften zur Erweiterung unseres Angebots: Lindsay, Marrone Bio Innovations, Pasteuria Bioscience Inc., Illumitex

Ziele für 2012+

- Einführung neuartiger Geschäftsmodelle in den Bereichen Zuckerrohr und Reis fortsetzen
- Integrierte Lösung für Sojarost in Brasilien
- Neue Geschäftsmodelle für Schwellenländer

Innovation bedeutet für uns neue Märkte, neue Wege zu unseren Kunden sowie neue Produkte. Wir wollen den Innovationsfluss beschleunigen, indem wir das Wissen der integrierten Vertriebsteams, die genau über die Bedürfnisse der Landwirte informiert sind, in die Entwicklung neuer Produkte und Lösungen einfließen lassen.

Unser integriertes Angebot baut auf erfolgreichen Produkten zum Pflanzenschutz und zur Saatgutbehandlung auf. 2011 stärkten neue Produkte unsere Marktposition. Dazu gehören:

- VIBRANCE™: das erste Fungizid, das speziell für die Bedürfnisse des Saatgutbehandlungsmarkts entwickelt wurde
- SEGURIS®: ein Fungizid zur Kontrolle von *Septoria* bei Weizen
- Drei neue Mais-Traits: VIPTERA™ mit einer breiten Wirkung gegen *Lepidoptera*; ENOGEN®, der erste Mais-Output-Trait, sowie ARTESIAN™, der branchenweit erste Trait zur Wasseroptimierung
- Zahlreiche neue Saatgutsorten für verschiedene Nutzpflanzen zum Nutzen von Landwirten und Verbrauchern

Gestützt auf die bereits erreichte starke Marktposition unserer Produkte wird die Integration der F&E-Teams die Entwicklung umfassender Lösungen fördern.

Zudem erweitern wir unser Innovationsspektrum durch Partnerschaften mit Unternehmen, die angrenzende Technologien entwickeln – zum Beispiel mit John Deere, von dem die neuen Pflanzmaschinen für das PLENE®-Zuckerrohr-Programm gebaut wurden. 2011 kamen noch neue Partnerschaften im Biopestizidbereich mit Pasteuria Bioscience Inc. und Marrone Bio Innovations hinzu, sowie eine Forschungsinitiative mit Illumitex, die sich mit dem Einsatz von Lichtquellen zur Förderung des Pflanzenwachstums beschäftigt. In den USA sind wir eine Partnerschaft mit Lindsay eingegangen, um den Landwirten integriertes Pflanzenschutz- und Wassermanagement über bereits vorhandene Bewässerungssysteme anbieten zu können.

Im Rahmen der Capital Markets Days in Stanton, USA, besuchten Interessengruppen Testfelder für Mais und Soja, um die Lösungen von Syngenta anschaulich zu erleben.



Outperformance

Ziel

Syngenta strebt eine überdurchschnittliche Performance an – sowohl zum Nutzen des Landwirts als auch in finanzieller Hinsicht. Dabei will Syngenta Mehrwert für Aktionäre generieren, indem sie zuerst Mehrwert für ihre Kunden schafft.

Finanzielle Ziele

- Anhaltend hohe Rentabilität: EBITDA-Marge zwischen 22 und 24 Prozent bis 2015
- Hohe Investitionsrendite: CFROI über 12 Prozent
- Kontinuierliche Ausschüttung einer progressiven Dividende an die Aktionäre

Erfolge

- 22 Prozent EBITDA-Marge im Jahr 2011
- CFROI erreichte 14 Prozent
- Dividende auf CHF 8,00 pro Aktie erhöht

Ziele für 2012+

- Anhaltendes Umsatzwachstum
- Gewinnen von Marktanteilen für das Gesamtgeschäft
- Weitere Verbesserung der Rentabilität

Unsere Strategie ist klar darauf ausgerichtet, das Umsatzwachstum zu steigern und dabei eine hohe Profitabilität beizubehalten. Unsere Wachstumsambitionen werden durch das Ziel zum Ausdruck gebracht, den weltweiten Marktanteil über die kombinierten Geschäftsbereiche hinweg um durchschnittlich 0,5 Prozent pro Jahr zu steigern. Bereits im ersten Jahr der Integration konnten wir dabei Fortschritte erzielen und weltweit Marktanteile gewinnen.

2011 tätigten wir wesentliche Investitionen für weiteres Wachstum, um sowohl das integrierte Angebot als auch die Marktpräsenz in Schwellenländern auszuweiten. Dennoch konnten wir die EBITDA-Marge für das Unternehmen steigern, wozu erste integrationsbedingte Kosteneinsparungen beitrugen. Weitere Einsparungen werden im Zuge des Aufbaus effizienterer Funktionen und Plattformen weltweit folgen.

Die finanzielle Performance messen wir anhand des Kapitalrückflusses an Aktionäre: 2011 betrug die Dividende CHF 7,00 – ein Plus von 17 Prozent in Schweizer Franken und 36 Prozent in US-Dollar. 2012 schlagen wir eine Erhöhung auf CHF 8,00 pro Aktie vor.

Eine herausragende Performance für unsere Kunden zu erbringen, bedeutet, ihnen zu helfen, Erträge und Qualität und somit den Wert ihrer Ernten zu steigern. Beispielsweise liefert unser neuer AGRISURE® VIPTERA™ Trait für Mais durchschnittlich 9-12 Bushel pro Acre mehr Ernteertrag.

Wir sind davon überzeugt, dass wir mit der neuen Strategie nicht nur unseren Marktanteil ausbauen, sondern auch den bestehenden Markt insgesamt erweitern können. Indem bestehende Bedürfnisse durch neue Ansätze erfüllt und bislang ungelöste Probleme gelöst werden, können unseren Schätzungen zufolge die jährlichen Investitionen in Saatgut und Pflanzenschutzmittel weltweit von derzeit rund USD 75 Milliarden auf USD 200 Milliarden nach 2025 steigen. Unser früherer Entschluss, uns von der Fokussierung auf Einzelprodukte zu lösen, wird für diese Entwicklung wegweisend sein.

Anlässlich der Crop Demonstration Days, die in Basel, Schweiz, im Oktober 2011 stattfanden, konnten sich Mitarbeitende mit Führungskräften aus der ganzen Welt über die Reichweite der neuen Strategie austauschen.



Durch breite technologische Innovation die Bedürfnisse der Landwirte erfüllen

Landwirte haben eine ganzheitliche, integrierte Sichtweise auf ihr Land und ihre Nutzpflanzen. Syngenta tut es ihnen gleich und entwickelt so innovative und bahnbrechende Technologien, die sich an den Nutzpflanzen selbst und weniger an bestimmten wissenschaftlichen Disziplinen orientieren. Bei der Entwicklung integrierter Lösungen denkt Syngenta über das Einzelprodukt hinaus. Zunehmend rückt das Unternehmen nicht mehr nur die Ernteerträge in den Mittelpunkt, sondern umfassende Lösungen, die sowohl den Menschen als auch dem Land zugutekommen.



**Integrierte
Lösungen**

Integrierte Lösungen

Syngenta bewegt sich weg von der Ausrichtung auf Einzelprodukte und entwickelt zukunftsweisende Technologien.

**Nutzpflanzen-
spezifische
Lösungen**

Nutzpflanzenspezifische Lösungen

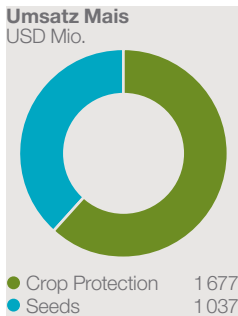
Um die Bedürfnisse der Landwirte zu erfüllen, konzentriert sich Syngenta auf nutzpflanzenspezifische Lösungen und nutzt dabei ihre weltweiten Erfahrungen.

**Einzigartig
am Markt**

Einzigartig am Markt

Mit ihrer breiten technischen Expertise und ihren weltweiten Teams ist Syngenta einzigartig positioniert, um ihr Wissen in Lösungen umzusetzen.

Mais



Umsatz 2011
USD 2 714 Mio.

Umsatzziele
USD Mio.

2015	>3 000
Nach 2015	>4 000

Alle Umsatzzahlen zu den verschiedenen Nutzpflanzen basieren auf Schätzungen von Syngenta.

Pilotprojekt zum Wasser-management in den USA

Wir werden ein ganzes Programm zur Verfügung haben, das wir den Landwirten präsentieren und dabei sagen können: So sollte Mais angebaut werden.

Bill John
Händler, Norder Supply
Scott City, Kansas, USA

Mais wird auf der ganzen Welt angebaut, wobei 90 Prozent der Produktion für Tierfutter und Nahrungsmittel verwendet werden. Der Fleischkonsum in der Region Asien/Pazifik treibt dabei die Nachfrage an. Zusätzlich hat der Verbrauch von aus Mais gewonnenem Ethanol in den USA stark zugenommen, wobei weltweit lediglich 10 Prozent der Maisproduktion für Ethanol verwendet werden. Die Maiserträge konnten in den letzten 20 Jahren durch neue Technologien deutlich gesteigert werden. Dennoch reichen sie nicht aus, um mit dem weltweit steigenden Verbrauch Schritt zu halten.

China, der weltweit zweitgrößte Maisproduzent nach den USA, konnte 2011 die Ernteerträge steigern. Die Binnennachfrage war jedoch so hoch, dass es zu Versorgungsengpässen kam und deshalb die Importe deutlich ausgeweitet werden mussten. In den USA führten widrige Wetterbedingungen während der gesamten Anbausaison dazu, dass die Ernten der US-amerikanischen Maisproduzenten unter den Erwartungen blieben – obwohl diese 2011 ihre Anbauflächen deutlich erweitert hatten. Das führte zu reduzierten Maislagerbeständen und zunehmendem Aufwärtsdruck bei den Preisen.

Produktivität steigern, um der Nachfrage gerecht zu werden

Mais ist die wichtigste Nutzpflanze für Syngenta. Sich verringende Lagerbestände erhöhen den Druck, verstärkt Technologien gegen Krankheiten und schlechte Wetterbedingungen einzusetzen und so die Produktivität zu steigern. Syngenta kombiniert ein weltweit führendes

Pflanzenschutzportfolio mit einem erweiterten Angebot an Maissaatgut und einer umfassenden Palette gentechnisch modifizierter Traits. Wir sind davon überzeugt, dass dieses integrierte Angebot die Maisproduzenten massgeblich bei der Bewältigung ihrer komplexen Herausforderungen unterstützen kann.

Markteinführung bedeutender Traits, erweitertes US-Portfolio

2011 haben wir im Rahmen der Umgestaltung unseres US-amerikanischen Saatgutangebots drei neue wegweisende Traits auf den Markt gebracht. Mit AGRISURE® VIPTERA™ gelang uns ein Durchbruch bei der Schädlingskontrolle. Dieser Trait bietet einzigartigen Schutz gegen 14 oberirdische Frassschädlinge. Das Produkt wurde 2010 mit dem Agrow Award für Best Novel Agriculture Biotechnology ausgezeichnet.

ENOGEN® ist der erste Mais-Output-Trait, mit dem Maispflanzen ein Enzym produzieren können, das die Umwandlung von Stärke in Zucker in Ethanolanlagen beschleunigt. Dadurch wird die Ethanolherstellung aus Mais schneller und effizienter: die CO₂-Bilanz wird verbessert und die Verarbeitungskosten werden um USD 0,08 bis 0,11 pro Gallone gesenkt.

Mit AGRISURE® ARTESIAN™ kam der erste Trait zur Wasseroptimierung auf den Markt. Dabei handelt es sich um eine arteigene Trait-Lösung, die das Pflanzenwachstum bei Wasserstress verbessert – ohne dass es bei normalen Wasserbedingungen zu Ernteeinbußen kommt.

Neben der Einführung neuer Traits arbeiten wir weiter an der Verbesserung der Qualität unseres Genpools und stellen die herausragende Ertragskraft unseres Hybridsaatguts in allen Reifezeitgruppen unter Beweis.



Bedürfnisse der Landwirte erfüllen

Unser Portfolio für Saatgutbehandlung ist ein wichtiger Pfeiler unseres Angebots. CRUISER® fördert das Wurzelwachstum und Grün der Blätter und schützt gegen mehr als 25 Insektenarten. AVICTA®, die erste Saatgutbehandlung gegen Nematoden, spielt eine wichtige Rolle beim Kampf gegen einen Schädling, der 80 Prozent der Maisanbaufläche befällt.

Der Umsatz des Fungizids QUILT XCEL® steigt rasch aufgrund seiner Crop-Enhancement-Wirkung, die zu höheren Ernteerträgen und höherer Qualität sowie zu Ernteerleichterungen führt.

Durch Partnerschaften mit anderen Unternehmen integrieren wir verwandte Technologien in unser Maisangebot. Wir arbeiten zum Beispiel mit Lindsay, einem Hersteller von landwirtschaftlichen Bewässerungsanlagen, zusammen, damit Landwirte ihren Ernteertrag pro Liter eingesetztes Wasser maximieren können. Das Ergebnis dieser Partnerschaft ist ein wegweisendes Bewässerungssystem, mit dem nicht nur Wasser, sondern auch Pflanzenschutzmittel effizient und präzise ausgebracht werden können.

Mais – ein globales Geschäft

In Lateinamerika, wo der Markt traditionell von Soja dominiert wird, gewinnt Mais zunehmend an Bedeutung. Die Einführung unseres ersten Triple-Stack-Maissaatguts mit VIPTERA™ in Brasilien für die Saison 2011/12 ist in Hinblick auf das Angebot von Biotech-Traits wegweisend. Im November wurde das Triple-Stack-Maissaatgut auch in Argentinien zugelassen. Damit wird es Bestandteil unseres integrierten Angebots, das auch marktführende Lösungen zur Saatgutbehandlung und zum Pflanzenschutz umfasst.

In Asien wird Double-Stack-Maissaatgut bereits auf den Philippinen vermarktet. 2012 steht dort die Markteinführung von Triple-Stack-Maissaatgut an. Im selben Jahr werden wir erstmals auch in Vietnam Traits auf den Markt bringen.

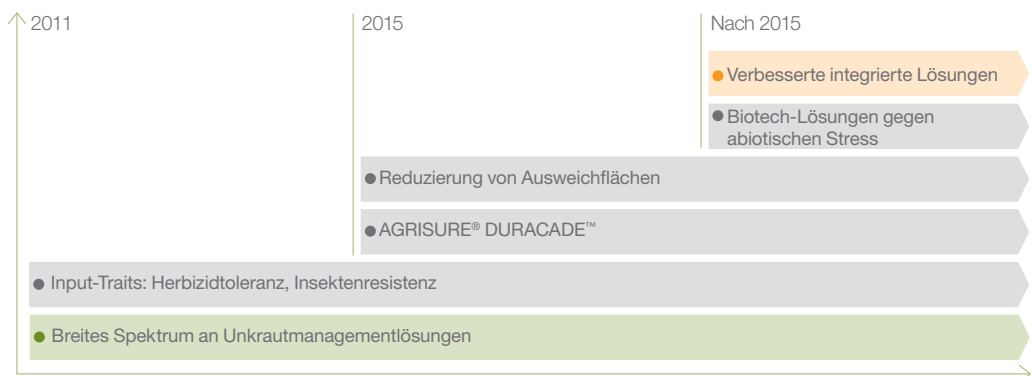
Unsere Strategie in Europa konzentriert sich auf Spitzenleistungen im Pflanzenschutz und die Ausweitung unserer Präsenz im Saatgutgeschäft. In den GUS-Staaten, wo die Erträge weit hinter dem westeuropäischen Niveau zurückbleiben, werden wir unsere marktführende Position nutzen, um bei den Landwirten das Bewusstsein dafür zu erhöhen, wie nützlich Pflanzenschutzmittel für eine höhere Leistungsfähigkeit der Pflanzen und für den Schutz vor Ernteaussfällen sind.

Der durchschnittliche Ernteertrag eines US-amerikanischen Maisproduzenten beträgt 10 Tonnen pro Hektar; der weltweite Durchschnitt ist nur halb so hoch. Unser Ziel ist es, diese Ertragslücke durch Maximierung der Ernteerträge der Landwirte weltweit zu verkleinern – durch lokale Lösungen basierend auf unseren globalen Technologien.

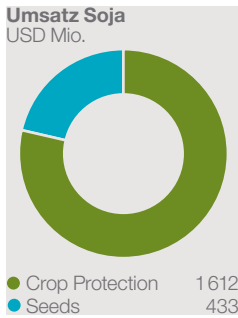
Zukünftigen Mehrwert schaffen

Unsere Produktpipeline hat das Potenzial, die Umsätze im Maisgeschäft ab 2015 auf USD 4 Milliarden zu steigern. Wir werden auch zukünftig unser umfassendes Angebot durch Innovationen in den Bereichen Herbizide, Insektizide, Fungizide, Biotech-Traits und Erbgut ausweiten. Von zentraler Bedeutung werden dabei agronomische Lösungen und Wassermanagement sowie die Ausweitung des gesamten technologischen Angebots auf Lateinamerika und Asien sein.

Pipeline-Highlights für Mais



Soja



Umsatz 2011
USD 2 045 Mio.

Umsatzziele
USD Mio.

2015	~2 500
Nach 2015	~3 500

Soja ist die weltweit wichtigste Quelle für Protein und Speiseöl und kommt in zahlreichen Industrieprodukten zum Einsatz. Trotz der weltweiten Nachfrage stammen über 80 Prozent der Produktion aus lediglich drei Ländern: den USA, Brasilien und Argentinien. Lateinamerikanische Landwirte haben zwar ihre Anbauflächen und ihre Produktivität deutlich erhöht, kämpfen aber nach wie vor mit diversen Schädlingen und Krankheiten. Syngenta verfügt über das umfangreichste Pflanzenschutzportfolio und ist Marktführer für die Kontrolle von Sojarost, einer Krankheit, die unbehandelt 80 bis 100 Prozent der Pflanzen zerstören kann. Die Umsätze unseres führenden Fungizids, PRIORI XTRA®, zogen an, weil wir den Landwirten die Vorzüge einer frühen präventiven Anwendung aufzeigen konnten.

In den USA nimmt das Problem der Glyphosat-Resistenz bei Unkraut zu. Wir haben frühzeitig auf diese Problematik reagiert und bieten den Landwirten nun sechs Optionen für den Vor- und Nachaufbau in gebrauchsfertigen Formulierungen an.

Beim Saatgut haben der Aufbau einer überregionalen Plattform und die Einführung der Marker-gestützten Züchtung die Entwicklung neuer Sorten um zwei Jahre verkürzt. In den USA haben wir in den letzten fünf Jahren 2 Prozent Ertragssteigerung pro Jahr in der wichtigen Reifezeitgruppe 3 erreicht – das

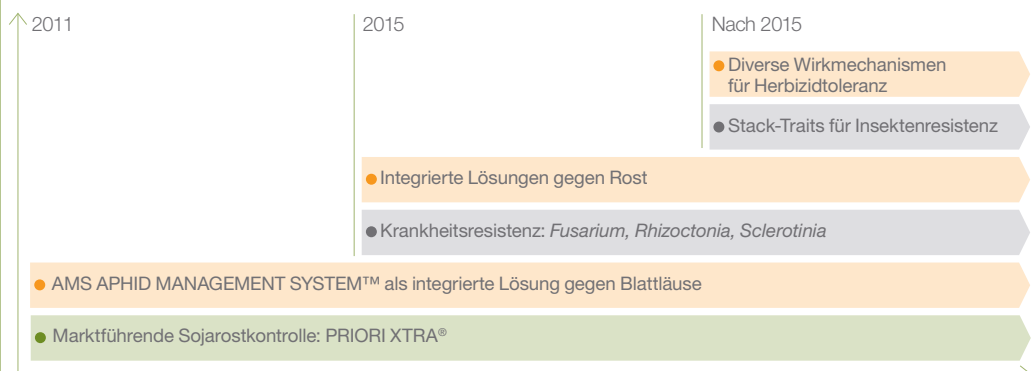
Integriertes Angebot für Soja

„Mein durchschnittlicher Ernteertrag lag bei 65 Säcken pro Hektar. Inzwischen ernte ich 108 Säcke pro Hektar. Syngenta hat mir hundertprozentig geholfen.“

Leandro Sartorelli Ricci
Sojaanbauer
Santo Antonio Farm
Mamboré, Bundesstaat Paraná, Brasilien



Pipeline-Highlights für Soja



Doppelte des Branchendurchschnitts. 2011 haben wir zudem in mehreren Ländern zahlreiche neue Sorten auf den Markt gebracht, darunter erstmals Sorten für die wichtige Reifezeitgruppe 8 im brasilianischen Cerrado.

Performance und Anwenderfreundlichkeit dank Integration

In den USA haben wir für Soja komplett integrierte Angebote eingeführt. Dazu zählt auch das Syngenta AMS APHID MANAGEMENT SYSTEM™, bei dem Saatgutsorten mit eingezüchteter Resistenz gegen Blattlausbefall mit dem Saatgutprodukt CRUISER MAXX® und einem Pflanzenschutzprotokoll kombiniert werden.

In 80 Prozent unserer Sojasorten wurde eine genetische Resistenz gegen Soja-Zysten-nematoden – eine verheerende Krankheit – eingezüchtet. In Ergänzung dazu arbeiten wir an neuen Wirkmechanismen zur Nematodenbekämpfung und haben 2011 eine exklusive Technologiepartnerschaft mit Pasteuria Bioscience Inc. zur Entwicklung innovativer Bionematizide bekannt gegeben. Darüber hinaus vereint die Saatgutbehandlung AVICTA® COMPLETE vier verschiedene Wirkstoffe für eine bisher unerreichte Kontrolle von Krankheiten, Insekten und Nematoden.

Auch in Lateinamerika entwickeln wir integrierte Lösungen, zum Beispiel PLENUS™ in Argentinien. Dabei handelt es sich um hochwertiges Erbgut, das mit professionell angewendeter Saatgutbehandlung und lang wirkendem Inokulat kombiniert wird. PLENUS™ steigert die Vitalität der Pflanzen deutlich, ist einfach in der Anwendung und bietet eine umfassende Schädlingskontrolle.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

Unsere Produktpipeline umfasst innovative Technologien für den Einsatz in Latein- und Nordamerika. Wir planen die Markteinführung von SOLATENOL™ – einem Fungizid, das gegen Triazol-resistenten Rost wirkt – in Kombination mit neuen Rost-toleranten arteigenen Traits. Damit können wir unsere Führungsposition in der Rostkontrolle ausbauen. Darüber hinaus entwickeln wir neue Methoden des Unkrautmanagements, zum Beispiel einen Mesotrion-toleranten Trait der zweiten Generation sowie neue Verfahren der Schädlingskontrolle.

Bedürfnisse der Landwirte erfüllen

- Integrierte Lösungen
- Saatgut
- Pflanzenschutz

Getreide



Die Getreideproduktion nimmt weltweit die grösste Anbaufläche ein. 80 Prozent der Ernte sind für den menschlichen Verzehr bestimmt. Nach Reis ist Getreide die zweitwichtigste Nahrungspflanzengruppe. Das Einkommen der Getreideproduzenten hängt oftmals vom Erfüllen strenger Qualitätskriterien für spezifische Endverwendungen ab. Die Auswahl des geeigneten Saatguts ist entscheidend für Qualität und Ertragspotenzial. Der massgeschneiderte Einsatz von Pflanzenschutzmitteln und Saatgutbehandlungen helfen massgeblich.

Syngenta ist weltweit Marktführer für Getreidesaatgut und Nummer zwei bei Pflanzenschutzmitteln und Saatgutbehandlungsprodukten. Dieses breite und innovative Portfolio ermöglicht es den Landwirten, Erträge und Qualität zu steigern – und zwar in allen für den Getreideanbau wichtigen Regionen der Welt.

Innovation für optimierte Ernteerträge und Qualität

Wir verfügen über einen umfassenden Genpool und 18 Züchtungsprogramme für verschiedene Getreidesorten und agroklimatische Zonen. Bei Weizen bauen wir unsere Marktführerschaft in Nordamerika aus, und in Europa, den GUS-Staaten, Indien, Argentinien und Australien dehnen wir unsere Präsenz aus. Wir erweitern unsere erfolgreiche Palette an besonders ertragreichen Gerstehybriden, die zusammen mit unserem neuen Fungizid BONTIMA® die Ernteerträge um 10 Prozent steigern können. Darüber hinaus ermöglichen unsere massgeschneiderten Braugerste- und Hartweizensorten den Landwirten, den unterschiedlichen Bedürfnissen der nachgelagerten Wertschöpfungskette gerecht zu werden.

Unser Portfolio für Saatgutbehandlung schützt das Saatgut vom Moment der Aussaat und gewährleistet eine gesunde Entwicklung der

Pflanzen. CRUISER® ist eine Schlüsselkomponente des Portfolios für Insektenkontrolle und Vitalität in frühen Wachstumsphasen. Das neue Fungizid VIBRANCE™, das zur Saatgutbehandlung eingesetzt wird, verfügt über eine ideale Bodenmobilität, wodurch es das gesamte Wurzelsystem vor verschiedene Krankheiten schützt und somit die Wurzelentwicklung fördert. VIBRANCE™ wurde im Mai in Argentinien eingeführt und im Oktober in Frankreich zugelassen. 2012 erwarten wir Zulassungen in weiteren Ländern. VIBRANCE™ wurde 2011 mit dem Agrow Award als bestes neu eingeführtes Pflanzenschutzmittel ausgezeichnet.

Zunehmend helfen Technologien von Syngenta den Landwirten dabei, den Einfluss abiotischer Stressfaktoren wie Trockenheit zu minimieren. So fördert zum Beispiel MODDUS® die Wurzelentwicklung und -verdichtung, wodurch Wassernutzung und Stickstoffaufnahme um rund 10 Prozent gesteigert werden. Ernteerträge werden zusätzlich durch AXIAL® geschützt, das eine umfassende und verlässliche Lösung für Ungräser bietet.

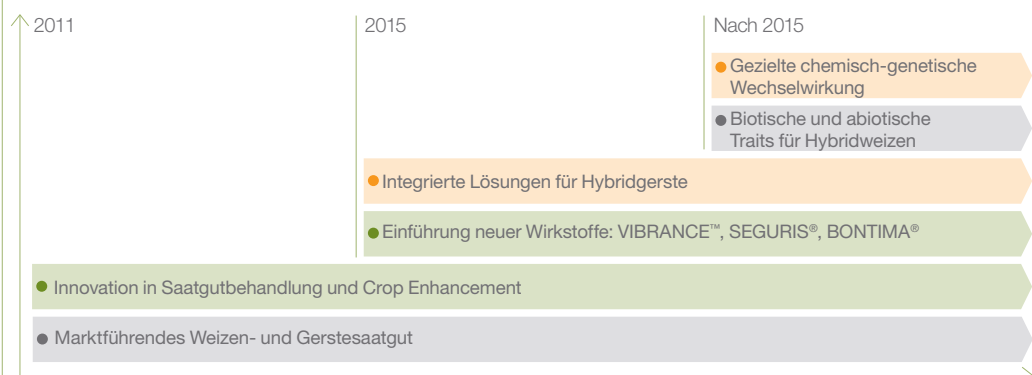
2011 haben wir ein neues Produkt auf Basis von Isopyrazam, dem Wirkstoff von BONTIMA®, eingeführt: SEGURIS® für die *Septoria*-Kontrolle bei Weizen. Diese Markteinführung ist eine wichtige Erweiterung unseres Fungizid-Portfolios, dessen Grundpfeiler AMISTAR® eine wichtige Rolle für Ernteerträge und Pflanzenqualität spielt.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

Durch unsere Biotechnologie-Plattformen und modernen Züchtungsverfahren, darunter natürliche Traits und Doppelhaploid-Technologie, können wir schneller bessere Sorten entwickeln. So können artige Traits wie *Fusarium*-Toleranz, die in unserer französischen Illico-Weizensorte enthalten ist, schneller auf den Markt gebracht werden.

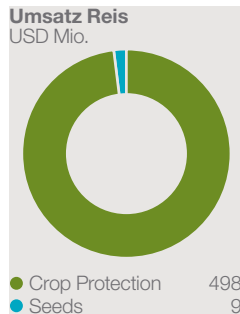
Basierend auf dem Erfolg unserer Hybridgerste werden wir Hybridweizen entwickeln. Unsere Pipeline spiegelt die grossen Chancen wider, die sich uns mit unseren leistungsfähigen Technologien, innovativen Produkten und neuartigen integrierten Lösungen bieten.

Pipeline-Highlights für Getreide



- Integrierte Lösungen
- Saatgut
- Pflanzenschutz

Reis



Umsatz 2011
USD 507 Mio.

Umsatzziele
USD Mio.

2015	~1 000
Nach 2015	~1 500

Reis ist ein Grundnahrungsmittel, das täglich von etwa der Hälfte der Weltbevölkerung konsumiert wird.

Reisanbau ist für ein Fünftel der Weltbevölkerung – mehr als eine Milliarde Menschen – Lebensgrundlage. Ertragssteigerung ist dabei ein Kernthema, da die gegenwärtige Zunahme nicht der prognostizierten Nachfrage entspricht. Das Potenzial für Verbesserungen ist jedoch beträchtlich: China produziert mehr als sieben Tonnen pro Hektar – Indien und Thailand nur durchschnittlich drei Tonnen pro Hektar. Allerdings sind die Herausforderungen für die Landwirte gross: Schädlinge, Wassermangel und steigende Arbeitskosten aufgrund von Landflucht.

Syngenta verfügt über eine starke und stetig wachsende Präsenz in Asien, wo 90 Prozent des Reises angebaut werden. Mit unserem umfassenden Pflanzenschutz-Portfolio – APIRO® MX, SOFIT®, ARMURE®, FILIA®, AMISTAR Top®, PLENUM®, CRUISER® und andere – sind wir bestens positioniert, um Anbauer dieser für die Region wichtigsten Nutzpflanze im Kampf gegen diverse Schädlinge zu unterstützen.



Ein Meilenstein für den Reisanbau

„Von der Verpflanzung bis zur Ernte sind meine Pflanzen in einer besseren Verfassung als früher, als ich konventionelle Methoden verwendet habe.“

Muttineni Veeraiah
Reisanbauer
Andhrpradesh, Indien

Erweitert wird das Portfolio durch VIRTAKO®, ein Produkt aus der DURIVO®-Familie. VIRTAKO® steigert die Vitalität verpflanzter Setzlinge und verfügt über einen neuartigen Wirkmechanismus zur Kontrolle von Stängelbohrern, Zünslern und Zikaden. In China, wo übermässiger Einsatz von Pflanzenschutzmitteln besonders problematisch ist, konnten wir mit der Kombination aus VIRTAKO®, ARMURE® und PLENUM® zeigen, dass die Zahl der erforderlichen Anwendungen halbiert und die Gewinne der Landwirte um bis zu USD 300 pro Hektar gesteigert werden können.

Transformation des Reisanbaus

In Asien bauen mehr als 200 Millionen Kleinbauern Reis an. Deren Produktivität lässt sich nur steigern, wenn Lösungen speziell für sie – die Kleinbauern – entwickelt werden.

TEGRA™, 2010 eingeführt, ist eine solche Lösung und ein Meilenstein für den Reisanbau. Dieses integrierte Programm umfasst hochwertiges Saatgut, das mit unseren Produkten zur Saatgutpflege behandelt wird und in Schalen mit speziellem Bodensubstrat zu einheitlichen Setzlingen von höchster Qualität heranwächst. Die Setzlinge werden in den Schalen zum Feld transportiert und mechanisch verpflanzt. Anschliessend folgen die Landwirte einem Anbauprotokoll zur Ertragssteigerung, das Agronomen von Syngenta speziell auf ihre Bedürfnisse zuschneiden. TEGRA™ ist wassereffizienter, bekämpft Schädlinge effektiv und ist weniger arbeitsintensiv als konventioneller Anbau. Versuche in Indien haben gezeigt, dass mit TEGRA™ bis zu 30 Prozent mehr geerntet und USD 270 pro Hektar mehr verdient werden können – was einer Investitionsrendite von 150 Prozent entspricht.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

Nach Indien wird TEGRA™ auch in anderen asiatischen Märkten eingeführt. Darüber hinaus werden wir unsere Position bei Hybridsaatgut ausbauen, das derzeit ausserhalb von China wenig genutzt wird. Gleichzeitig werden wir arteigene Traits zur Kontrolle von Schädlingen, bakteriellen Krankheiten und abiotischen Stressfaktoren entwickeln. Der Pflanzenschutz wird ein Hauptelement unseres Portfolios bleiben: die Einführung neuer Wirkstoffe ist geplant.

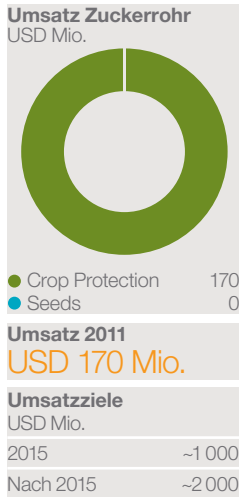
Pipeline-Highlights für Reis



- Integrierte Lösungen
- Saatgut
- Pflanzenschutz

Bedürfnisse der Landwirte erfüllen

Zuckerrohr



Zuckerrohr deckt 70 Prozent des weltweiten Zuckerbedarfs. In den letzten 20 Jahren ist die Nachfrage durch einen 40 Prozent höheren Zuckerkonsum stark gestiegen. Zuckerrohr ist zudem der ökologisch nachhaltigste und kostengünstigste Rohstoff für pflanzliches Ethanol – Biotreibstoffe haben weltweit den Wert dieser Nutzpflanze um USD 8 Milliarden gesteigert.

Brasilien ist der führende Zuckerrohrproduzent und fördert die Verwendung von Ethanol als Treibstoff. 90 Prozent der jährlichen Neuzulassungen sind Flex-Fuel-Fahrzeuge, die mit Benzin und Ethanol betrieben werden können. Ab 2007 wurde brasilianisches Benzin mit bis zu 30 Prozent Ethanol versetzt. Die steigende Nachfrage hat jedoch das Angebot im Land übertroffen, so dass der Ethanolanteil wieder reduziert wurde. Das hat deutlich gemacht, dass Produktivitätssteigerungen bei dieser Nutzpflanze, in die traditionell wenig investiert wurde, dringend notwendig sind.



Revolution des Zuckerrohranbaus

“PLENE® hilft mir sehr, weil der Anbau nun anders vonstattengeht: Der Bedarf an Anbauflächen ist geringer, so dass wir kein weiteres Land pachten müssen.

Humberto Titotto
Inhaber, Titotto Group
Iacanga, São Paulo, Brasilien

Ein neuer Ansatz

Unser breites Angebot an Pflanzenschutzmitteln für Zuckerrohr umfasst die Kontrolle von Schädlingen, Unkraut und Krankheiten. Zusätzlich bieten wir Produkte, die die Vitalität der Pflanzen steigern und den Reifeprozess beschleunigen.

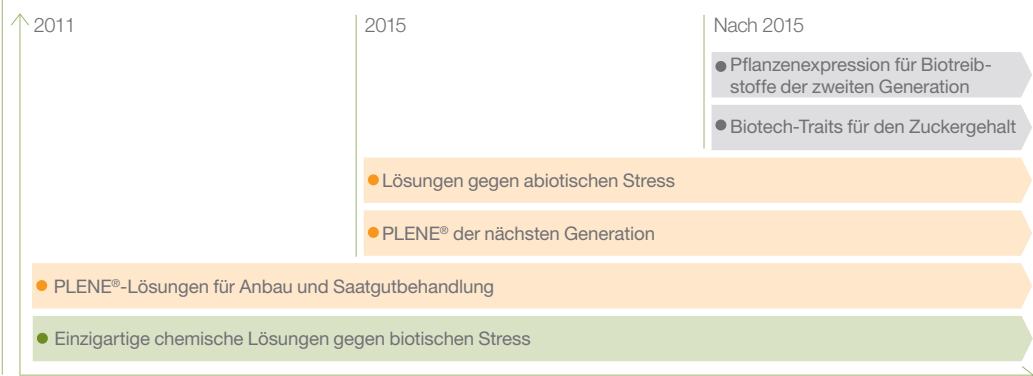
PLENE® ist das erste integrierte agronomische System für den Zuckerrohranbau. Es wurde gemeinsam von Syngenta, Landwirten und Betreibern von Zuckermöhlen in Brasilien entwickelt. Die Kunden werden dabei aus unserer Fabrikanlage beliefert, wo aus gesunden Zuckerrohrpflanzen der unternehmenseigenen Pflanzenschulen kleine Halmstücke produziert werden, die vorbehandelt sind, um Schutz gegen Schädlinge zu bieten und den Ernteertrag zu steigern. PLENE® wird durch unser Pflanzenschutzportfolio komplementiert.

Bisher waren 18 Tonnen Zuckerrohrhalme und 100 Arbeiter erforderlich, um einen Hektar zu bepflanzen. Mithilfe einer Maschine, die zusammen mit John Deere entwickelt wurde, sind für PLENE® lediglich 1,5 Tonnen Halmstücke und fünf Arbeiter erforderlich. Das hilft den Landwirten, wachsenden Arbeitskräftemangel und steigende Lohnkosten zu kompensieren. Insgesamt reduziert PLENE® die Anbaukosten um 15 Prozent und ermöglicht es Landwirten, durch häufigere Neubepflanzungen Ernteerträge und Qualität zu steigern.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

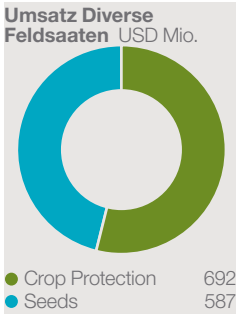
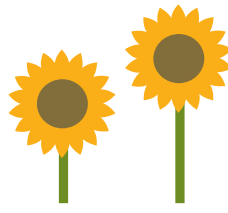
In den kommenden fünf Jahren werden wir unser Pflanzenschutz-Portfolio für Zuckerrohr weiter ausbauen. Dabei kommt dem Unternehmen die gestiegene Investitionsbereitschaft der Landwirte zugute. Wir haben vor, PLENE® auch in anderen Märkten einzuführen und weitere integrierte Lösungen zu vermarkten. Mittelfristig arbeiten wir an gentechnisch modifizierten Input- und Output-Traits für Zuckerrohr.

Pipeline-Highlights für Zuckerrohr



- Integrierte Lösungen
- Saatgut
- Pflanzenschutz

Diverse Feldsaaten



Umsatz 2011
USD 1 279 Mio.

Umsatzziele
USD Mio.

2015	~1 500
Nach 2015	~2 200

Die weltweite Nachfrage nach pflanzlichen Ölen wächst um 4 Prozent pro Jahr. Sonnenblumen und Raps machen 20 Prozent des Marktes aus, ein Anteil, der aufgrund der steigenden Nachfrage nach gesunden Ölen zunimmt.

Syngenta erkannte das Potenzial von Sonnenblumen frühzeitig und konnte so seit 2001 ein durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum von 18 Prozent verzeichnen. Das organische Wachstum wurde durch Saatgut-Akquisitionen ergänzt. Unsere weltweite Führungsposition im Bereich Saatgut wird durch das ebenfalls führende Portfolio bei der Saatgutbehandlung vervollständigt. Wir entwickeln zudem Technologien für den Rapsanbau, der in Europa die Hauptquelle für pflanzlichen Biodiesel ist.

Die steigende Nachfrage nach Sonnenblumen in Osteuropa verhalf uns 2011 erneut zu starkem Wachstum. Obwohl Russland und die Ukraine über die Hälfte der weltweiten Anbauflächen verfügen, bleiben die Erträge 30 Prozent hinter dem globalen Durchschnitt zurück. Wir helfen, diese Ertragslücke zu schliessen, indem wir den Landwirten aufzeigen, wie Investitionen in leistungsfähigeres Hybridsaatgut und Pflanzenschutzmittel ihre Erträge steigern können.

Argentinien als zweitgrösster Exporteur ist hingegen technologisch bereits fortgeschritten. Die erzielten Erträge sind doppelt so hoch wie in Russland. Seit der Übernahme des Sonnenblumengeschäfts von Monsanto im Jahre 2009 haben wir weiter Marktanteile hinzugewonnen – dank der schnellen Integration der Akquisition und unserer fundierten Kenntnisse der lokalen Märkte, wodurch wir das verfügbare Sortiment rasch ausweiten konnten.

Die Wirtschaftlichkeit des Zuckerrübenanbaus verbessern

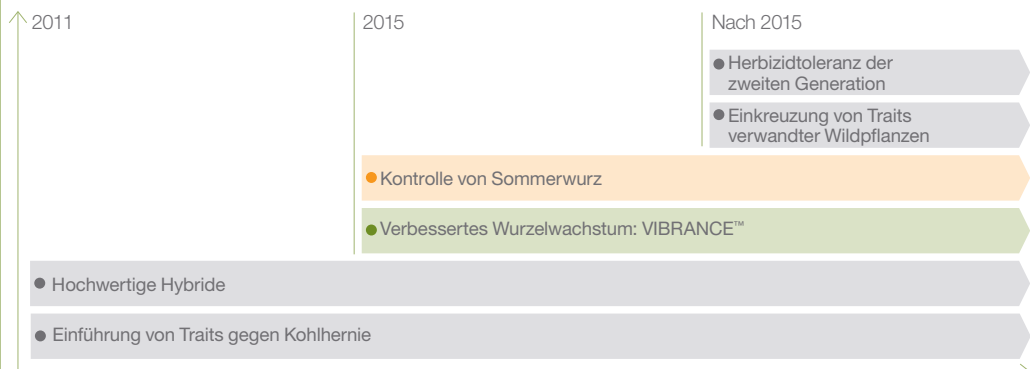
Zuckerrüben decken 30 Prozent des weltweiten Zuckerbedarfs. Darüber hinaus werden sie bei der Biogas- und Ethanolproduktion verwendet. Die Biotechnologie hat die Wirtschaftlichkeit dieser Pflanze stark verändert. Seit der Einführung einer Glyphosat-toleranten Zuckerrübensorte im Jahre 2008 sowie dank verbesserter Optionen zur Saatgutbehandlung ist der Markt schnell gewachsen. Wissenschaftler von Syngenta haben in Zusammenarbeit mit dem weltweit grössten Produzenten von Zucker aus Zuckerrüben die Pflanze so verändert, dass sie nun im Herbst als Winterkultur ausgesät werden kann. Dadurch können die Landwirte ihre Erträge erheblich steigern und die Wassereffizienz verbessern.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

Zu den Innovationsschwerpunkten bei Sonnenblumen gehört die Kontrolle des parasitären Sommerwurz durch eine Kombination aus Züchtung und chemischen Produkten. Wir arbeiten auch an der Entwicklung neuer Traits für Herbizidtoleranz und Krankheitsresistenz sowie an Output-Traits wie einem hohen Ölsäuregehalt, was den Wünschen der Nahrungsmittelindustrie entgegenkommt.

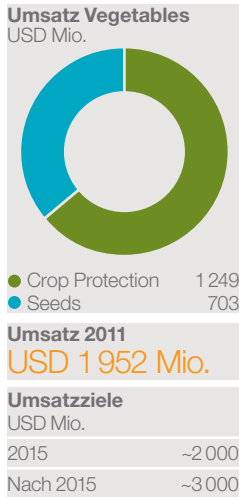
Bedürfnisse der Landwirte erfüllen

Pipeline-Highlights für Diverse Feldsaaten



- Integrierte Lösungen
- Saatgut
- Pflanzenschutz

Vegetables



Gemüse wird weltweit angebaut, der Ab-Hof-Wert beläuft sich auf über USD 500 Milliarden. Die Verbraucher haben sehr unterschiedliche Präferenzen. Das zeigt sich an der Vielfalt der in Indien angebauten Auberginensorten, die den lokalen Ernährungsgewohnheiten Rechnung trägt, oder der Anzahl verschiedener Tomaten für Saucen, Salate oder Beilagen. Auch Organisationsgrad und Komplexität der Wertschöpfungskette unterscheiden sich je nach Region. Sie reicht von grossen Einzelhandelszentren in Nordamerika bis zu Strassenmärkten in Asien.

Technologien werden immer wichtiger, um den sich wandelnden Anforderungen der Wertschöpfungskette gerecht zu werden und den Verbraucherwünschen nach Vielfalt, Aussehen und Geschmack zu entsprechen.

Syngenta nutzt ihre Stärke in den Bereichen Genetik, chemischer und biologischer Pflanzenschutz sowie Anwendungstechnologie, um Gemüseproduzenten aus der ganzen Welt umfassende Lösungen zu bieten. Diese Lösungen verhelfen Gemüsebauern, die entweder im Freiland oder unter Glas oder Folie produzieren, die Produktivität zu steigern und die steigende Nachfrage der Einzelhändler und Verbraucher nach nachhaltiger Gemüseversorgung zu bedienen.

Für grössere Vielfalt und bessere Qualität
Für die wichtigsten Gemüsesorten entwickeln wir kontinuierlich neues Saatgut und bringen

jedes Jahr neue Hybride auf den Markt. Eine Reihe von Akquisitionen hat zum Aufbau eines erstklassigen Genpools beigetragen. Ausserdem investieren wir in eine branchenführende Zuchtplattform, bei der molekulare Marker zur schnelleren Entwicklung von arteigenen Traits eingesetzt werden.

Ganzheitliche Sicht auf Krankheits- und Schädlingskontrolle

Durch Einführung in China und Brasilien konnte sich das neue Insektizid AMPLIGO® schnell etablieren. Dieses niedrig dosierte Produkt wird einmalig in den Boden eingebracht und kontrolliert Schädlinge, steigert die Vitalität der jungen Pflanzen und führt zu einem grösseren Ernteertrag. Unsere FARMORE®-Technologie verbessert die Präzision bei der Saatgutbehandlung und bietet Schutz gegen Krankheiten und Insekten – umwelt- und anwenderfreundlich.

In entwickelten Märkten wie Europa unterstützen wir die Landwirte mit Integrierten Crop-Management-Lösungen (ICM) dabei, chemische Rückstände weiter zu verringern. Dazu gehören Saatgut, Kontrollprogramme mit chemischen und biologischen Pflanzenschutzprodukten sowie fachliche Unterstützung durch Agronomen. Nutzinsekten unserer BIOLINE®-Palette sind eine wichtige Komponente dieser Lösungen. Sie ermöglichen es den Landwirten, Schädlinge mithilfe ihrer natürlichen Feinde zu kontrollieren. Um das Potenzial Integrierter Crop-Management-Lösungen zu steigern, sind wir 2011 eine Partnerschaft mit Marrone Bio Innovations, einem US-amerikanischen Entwickler von biologischen Pestiziden, eingegangen. Darüber hinaus werden wir Regalia®¹- Biofungizide in der EAME-Region einführen.

Zukünftigen Mehrwert schaffen

In den nächsten fünf Jahren werden wir unser Angebot an Integrierten Crop-Management-Lösungen mithilfe neuer Technologiekombinationen weiter ausbauen. Dazu gehören arteigene Traits für Krankheitskontrolle und Stresstoleranz sowie die Entwicklung neuer Wirkstoffe. Wir werden auch neue Verbraucher-Traits für verbesserten Geschmack und bessere Konsistenz des frischen Produkts einführen. Darüber hinaus entwickeln wir Multiresistenzprogramme, die Traits mit chemischem und biologischem Pflanzenschutz kombinieren.

¹ Eingetragene Marke von Marrone Bio Innovations

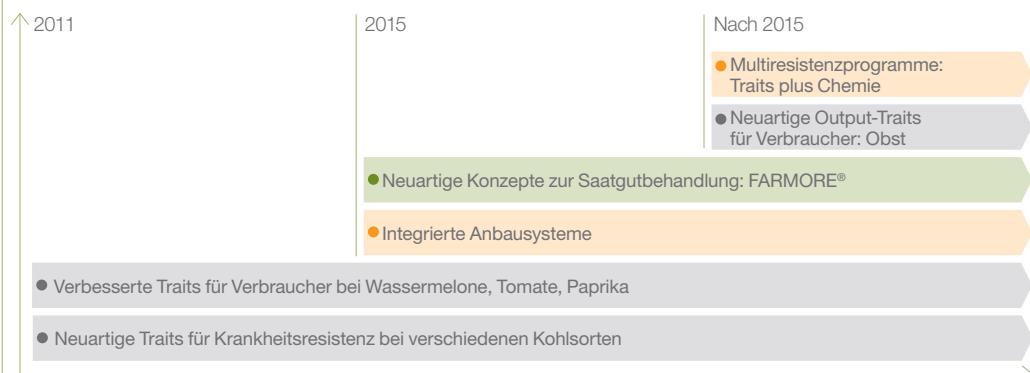
Süss und kernlos – die neue Paprika

Dank der Unterstützung von Syngenta – von der Lieferung der Jungpflanzen bis zum Aufbau der Verkaufskanäle – lernen immer mehr Verbraucher diese besondere Paprika kennen.

Dolores Gómez
Inhaberin, Clisol Agro
Almería, Spanien



Pipeline-Highlights für Vegetables



● Integrierte Lösungen
● Saatgut
● Pflanzenschutz

Spezialkulturen



Umsatz Spezialkulturen USD Mio.



● Crop Protection 2 235
● Seeds 0

Umsatz 2011
USD 2 235 Mio.

Umsatzziele USD Mio.

2015 ~2 700
Nach 2015 ~4 000

Spezialkulturen bei Syngenta umfassen eine grosse und vielfältige Gruppe hochwertiger Nutzpflanzen, die auf der ganzen Welt angebaut werden. Wie die Gemüseproduzenten sehen sich auch die Anbauer von Spezialkulturen Herausforderungen durch Schädlinge und Krankheiten ausgesetzt und müssen gleichzeitig den immer strengeren Qualitäts- und Haltbarkeitsanforderungen der Wertschöpfungskette gerecht werden.

Der vielseitige chemische Pflanzenschutz von Syngenta trägt wesentlich zur Bewältigung dieser Herausforderungen bei. Mit Spezialkulturen wurden bereits mehr als USD 2 Milliarden Umsatz generiert. Dabei machen fünf Pflanzengruppen mehr als 70 Prozent des Gesamtumsatzes aus: Kartoffeln, Baumwolle, Zitrusfrüchte und Kernobst, Trauben sowie Plantagenkulturen einschliesslich Bananen und Kaffee. Wir beginnen nun mit der Entwicklung von integrierten Angeboten, die auf unseren chemischen Lösungen basieren. Diese umfassen Partnerschaften mit der Wertschöpfungskette sowie die Ausweitung des Portfolios und führen zur Entwicklung komplett neuer Geschäftsmodelle.

Kartoffeln – ein echter Verkaufsschlager

Kartoffeln sind nach Reis und Getreide das weltweit dritt wichtigste Grundnahrungsmittel. Syngenta konnte sich hier als Marktführer im Bereich Pflanzenschutz etablieren, insbesondere dank der hervorragenden Position bei der Kontrolle von Mehltau. Durch starke Partner-

schaften mit Kartoffelverarbeitern konnten wir deren Bedürfnisse kennen lernen und den Anbauern aufzeigen, wie der optimierte Einsatz unserer Produkte diese Bedürfnisse erfüllen kann. So führt zum Beispiel die Anwendung von AMISTAR® in Ackerfurchen zu einer besseren *Rhizoctonia*-Kontrolle, dünneren Schalen und besserer Verarbeitungsqualität.

Kaffee – neue Geschäftsmodelle

Bei Kaffee trägt Syngenta mit ihrer Kernkompetenz bei der Krankheits- und Schädlingskontrolle mit Produkten wie VERDADERO®, PRIORI XTRA® und ACTARA® zu verbesserter Pflanzenqualität und erheblichen Ertragssteigerungen bei.

Dies ist der Ansatzpunkt für unser neues Handelsmodell NUCOFFEE®, das entwickelt wurde, damit Kaffeepflanzer in Brasilien höhere Ernteerträge erzielen und finanziell von der hohen Qualität ihrer Pflanzen profitieren. NUCOFFEE® agiert dabei als Plattform, die Kaffeepflanzer, Kooperativen und Kaffeeröster in transparenten Geschäftspartnerschaften zusammenbringt, in denen der Aufwand der Anbauer honoriert wird.

Dabei stützen wir uns auf unsere langjährige Erfahrung mit Barter-Modellen in Lateinamerika und akzeptieren Kaffeebohnen als Bezahlung für massgeschneiderte Pflanzenschutzprogramme, zu denen auch Schulung und Beratung gehören. Diese Bohnen werden an Kaffeeröster verkauft und die Qualitätsprämie mit den Anbauern geteilt, wodurch deren Einkünfte um bis zu 50 Prozent steigen können.

Basierend auf dem Erfolg von NUCOFFEE® prüfen wir das Potenzial dieses Modells im Hinblick auf andere Nutzpflanzen und Früchte.

Zugang zu Märkten

NUCOFFEE® ermöglicht uns Zugang zu einem spezifischem Kundensegment, was den Wert unserer besten Kaffeesorten steigert.

Tomio Fukuda

Inhaber, Fazenda Baú
Lagoa Formosa,
Minas Gerais, Brasilien



Baumwolle – Erweiterung des Angebots

Für den Baumwollanbau bieten wir Pflanzenschutzlösungen an, welche die weltweit eingesetzten Biotech-Traits des Unternehmens ergänzen. In den USA unterstützt unser umfassendes Herbizid-Portfolio Landwirte im Kampf gegen die wachsende Bedrohung durch Glyphosat-resistentes Unkraut, insbesondere durch Amaranthus. Das Portfolio umfasst mit GRAMOXONE® eine Alternative zu Glyphosat, für das wir einen patentierten Sprühschutz entwickelt haben, der die Anwendungskosten erheblich reduziert. Zusätzlich ermöglicht ACTARA® eine wirksame Blattlauskontrolle. Die Palette an Saatgutpflegeprodukten, die AVICTA® COMPLETE sowie seit Neuestem VIBRANCE™ umfasst, bietet frühzeitig Schutz gegen Nematoden und Krankheiten.

In Lateinamerika sind wir 2011 mit dem führenden brasilianischen Saatgutunternehmen Fundação MT eine Partnerschaft für den Vertrieb seines Baumwollsaatguts in Brasilien eingegangen. Wir können nun unser umfangreiches Vertriebsnetz nutzen, um Landwirten integrierte Lösungen zu präsentieren, die leistungsstarke Genetik mit unseren Saatgutbehandlungs- und Pflanzenschutzprodukten kombinieren.

Früchte – Trauben, Zitrusfrüchte, Kernobst

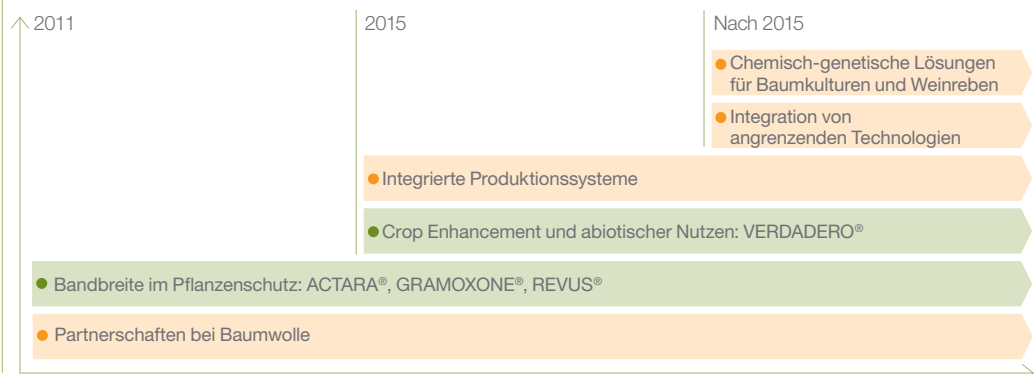
Der jährliche Ab-Hof-Wert der weltweiten Produktion von Trauben, Zitrusfrüchten und Kernobst liegt insgesamt bei USD 100 Milliarden. Syngenta nutzt ihre Expertise, um gleichermaßen auf die Bedürfnisse der Landwirte, Verbraucher und Händler zu reagieren. Das bedeutet, dass Erträge, Qualität, Aussehen und Haltbarkeit gewährleistet und parallel dazu Rückstände minimiert werden müssen.

Bei Trauben haben wir ein integriertes Angebot entwickelt, das die gesamte Anbausaison abdeckt und den Einsatz von biologischen mit chemischen Pflanzenschutzmitteln kombiniert. Dieses Programm bietet einen ausgezeichneten Schutz vor mehreren Krankheiten einschließlich Falschen Mehltau, der bis zu 75 Prozent der Reben zerstören kann. Gleichzeitig erfüllt es die Standards des Einzelhandels hinsichtlich der Rückstände in Wein.

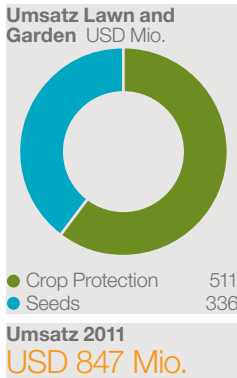
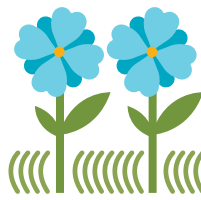
Zukünftigen Mehrwert schaffen

Wir werden weiterhin innovative und erfolgreiche chemische Produkte entwickeln und uns dabei auf die Steigerung der Leistungsfähigkeit von Nutzpflanzen aus dem breiten Spektrum der Spezialkulturen konzentrieren. Darüber hinaus werden wir unsere integrierten Lösungen für Nutzpflanzen wie Baumwolle optimieren und gewinnbringend einsetzen sowie die Entwicklung weiterer neuer Geschäftsmodelle anstreben. Wir erwarten, dass dieser Ansatz die Umsätze mit Spezialkulturen ab 2015 auf rund USD 4 Milliarden verdoppeln wird.

Pipeline-Highlights für Spezialkulturen



Lawn and Garden



Dank der weltweit führenden Agrartechnologien von Syngenta erschliesst Lawn and Garden die verwandten Märkte für Blumen, Rasen und Landschaftspflege und sichert so zusätzliche Wachstumschancen.

Diese Märkte sind verbraucherorientiert, wobei das kontinuierliche Wachstum von Syngenta auf der umfangreichen Kenntnis der jeweiligen Wertschöpfungsketten und der Endverbraucher beruht. Dadurch können wir innovative Produkte und Lösungen entwickeln, die es gewerblichen Kunden ermöglichen, ihre eigene Klientel zu begeistern.

Führend bei Genetik und Pflanzenschutz

Im USD 9,3 Milliarden grossen Markt für professionelle Anbaubetriebe von Zierpflanzen nehmen wir eine führende Position ein. Ein Beispiel dafür ist die prämierte Hybridgeranie CALLIOPE®, die sowohl Gartenbaubetrieben als auch Hobbygärtnern sehr gute Eigenschaften bietet. Als Kreuzung vereint sie die besten Qualitäten einer herkömmlichen Efeu geranie und einer Topfgeranie. Das Ergebnis ist eine der besten Geranien am Markt. Wir sind Marktführer und gleichzeitig wächst unser Marktanteil am schnellsten. Ermuntert durch den guten Erfolg der CALLIOPE® haben wir das „Blüht den ganzen Sommer“-Programm ins Leben gerufen. Verbraucher, die eine CALLIOPE® im Rahmen dieses Programms kaufen, erhalten bei Nichterfolg ihr Geld zurück.

Der Endverbrauchermarkt wird auf einen Wert von USD 43 Milliarden geschätzt. In den Industrieländern ist das Konsumklima zur Zeit aufgrund der wirtschaftlichen Situation schwierig. Trotzdem sehen wir Chancen durch Konsolidierung und Professionalisierung unserer Kundenkategorien – zum Beispiel durch Konzentration auf grosse Fachmärkte und Betreiber von Golfplatzketten. In den Schwellenländern steigt die Nachfrage.

Renaissance der Topf-Chrysantheme

„Ich bin beeindruckt, wie Syngenta es geschafft hat, die Nachfrage für eine fast schon vergessene Blume wiederzubeleben und dabei unseren Input und unsere Erfahrung zu berücksichtigen.“

T. J. Cape
Vice President of Operations
Clearwater Nursery
Nipomo, Kalifornien, USA



Integration und Innovation sind massgeblich für unseren Erfolg: Lawn and Garden war der erste Geschäftsbereich von Syngenta mit einer integrierten Strategie. Wir bieten bereits heute innovative kundenorientierte Lösungen wie „programmierbare Pflanzen“ an. Züchtern wird es damit möglich, die Wunschliefertermine des Handels genau einzuhalten und Blumen von hoher und gleichbleibender Qualität anzubieten – an denen sich der Verbraucher am Ende der Wertschöpfungskette lange erfreuen kann.

Neuartige Lösungen dank Partnerschaften

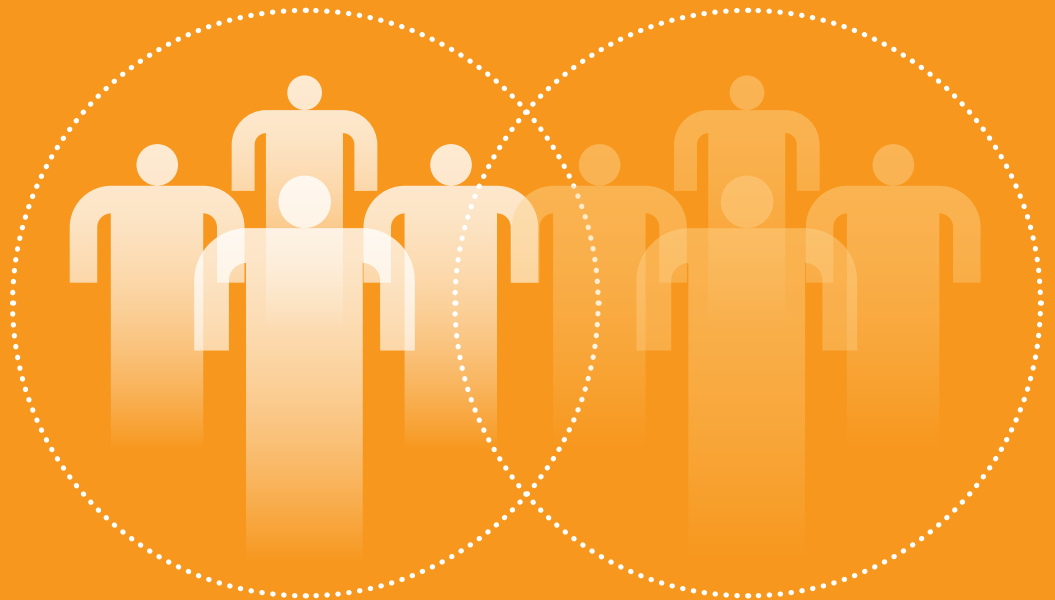
Für den Golfmarkt haben wir aufgrund unserer Kundenkenntnis ein vollständiges Programm entwickelt, das die ökologischen, agronomischen und wirtschaftlichen Bedürfnisse der Golfplatzbetreiber erfüllt: das Ultimate-Fairways-Programm. Golfspieler haben ein besseres Spielerlebnis und Platzwarte müssen seltener mähen. In Zusammenarbeit mit Marriott Hotels haben wir ein Programm ausgearbeitet, das die Hotelkette bei der Verbesserung ihrer CO₂-Bilanz unterstützt und ihr dabei hilft, ihre Nachhaltigkeitsziele bei der Golfplatzpflege zu erreichen.

Partnerschaften helfen uns dabei, Kundenbedürfnisse in allen Bereichen in integrierte Lösungen umzuwandeln. Beispielsweise sind wir 2011 eine Partnerschaft mit Pasteria Bioscience Inc. eingegangen und konnten so die erste Bionematizid-Lösung in unser Rasen-Portfolio aufnehmen. Weiterhin haben wir eine Vereinbarung mit Illumitex unterzeichnet, um die LED-Beleuchtungstechnologie dieses Unternehmens in Gewächshäusern für ein verbessertes Pflanzenwachstum einzusetzen und die Kosten für die Produzenten zu reduzieren.

Ziel ist es, den Geschäftsbereich Lawn and Garden in den nächsten Jahren deutlich auszubauen. Dabei setzen wir auf unser Wissen um die Bedürfnisse der gesamten Wertschöpfungskette und auf unsere Stärke, innovative Lösungen entwickeln zu können.

Die Strategie umsetzen und unseren Beitrag maximieren

Unser Anspruch besteht darin, trotz begrenzter Ressourcen die Ernteerträge zu steigern – nachhaltig und Jahr für Jahr. Diese Herausforderung können wir nicht allein bewältigen. Aber wir sind davon überzeugt, dass wir dazu beitragen können und müssen. Um unseren bestmöglichen Beitrag zu leisten und gleichzeitig unseren kommerziellen Erfolg zu maximieren, müssen wir aussergewöhnliche Partnerschaften eingehen. Bahnbrechende Ideen und Errungenschaften entstehen durch Kooperationen über Grenzen hinweg: innerhalb unserer eigenen Organisation; mit Unternehmen, die komplementäre Technologien anbieten; mit Regierungen; mit wissenschaftlichen Einrichtungen und selbstverständlich auch mit den Landwirten, die unsere Produkte einsetzen.



Forschung und Entwicklung

Um ganzheitlich auf die Bedürfnisse der Landwirte eingehen zu können, müssen wir weiterhin auf unseren Stärken aufbauen und qualitativ hochwertiges Saatgut sowie neuartige Wirkstoffe anbieten. Gleichzeitig müssen wir Lösungen entwickeln, die auf die Landwirte zugeschnitten sind und unsere Technologien integrieren. Aufgabe des Bereiches Forschung und Entwicklung (F&E) ist es, dieses Ziel auf effiziente Art und Weise umzusetzen. Wir bauen das erforderliche Know-how und die entsprechende Arbeitskultur auf, um eine wirksame Zusammenarbeit sowohl innerhalb von Syngenta als auch mit externen Partnern zu gewährleisten.

Innovative Pflanzenschutz- und Saatgutprodukte

2011 betragen die Investitionen in den F&E-Bereich mehr als USD 1 Milliarde. Unser weltweites Netzwerk von F&E-Zentren verfügt über starke Pipelines für jede Nutzpflanze, mit der sich Syngenta befasst (siehe Seiten 20–31).

Zu den neuen chemischen Wirkstoffen gehören Isopyrazam und Sedaxane. Dabei handelt es sich um zwei fungizide Wirkstoffe, die auf einer neuartigen Wirkungsweise (SDHI) basieren. Isopyrazam, das 2010 in Grossbritannien für Gerste eingeführt und mittlerweile in mehreren Ländern zugelassen wurde, ist ein Breitspektrum-Blattfungizid, das Getreide vor *Septoria tritici* schützt. Bei Sedaxane, das in diesem Jahr in Argentinien unter dem Handelsnamen VIBRANCE™ eingeführt wurde, handelt es sich um ein speziell für die Behandlung von Saatgut entwickeltes Breitbandfungizid, das Pflanzen vor schwer kontrollierbaren Krankheiten wie

Rhizoctonia bewahrt. Sedaxane schützt und fördert das Wurzelsystem, was zu einer optimierten Entwicklung und Leistungsfähigkeit der Pflanze führt. Dieses Produkt wurde 2011 mit dem Agrow Award als bestes neu eingeführtes Pflanzenschutzmittel ausgezeichnet.

Im Mittelpunkt unserer F&E steht die Optimierung der Ertragsleistung unter Umweltstress durch verschiedene Ansätze. Bei AGRISURE® ARTESIAN™, der arteigenen Trait-Lösung für Mais von Syngenta, handelt es sich um den ersten auf dem Markt erhältlichen Trait zur Wasseroptimierung. Durch diesen Trait können Pflanzen trotz Wassermangel besser wachsen, ohne dass es unter normalen Bedingungen zu Ernteausfällen kommt. Für Getreide eignet sich dazu am besten eine chemische Lösung, MODDUS® – ein Produkt für das Crop Enhancement zur Stärkung der Vitalität. Es erhöht die Wurzelmasse und -länge und steigert dadurch die Aufnahme von Wasser und Stickstoff um rund 10 Prozent. Chemisches Crop Enhancement wird auch bei zahlreichen Spezialkulturen gegen Umweltstress eingesetzt. Für Lawn and Garden verfügen wir ebenfalls über attraktive Lösungen. Dazu gehört der Wachstumsregulator PRIMO MAXX®, der das Aussehen von Rasen verbessert und Stress durch Trockenheit reduziert.

Biotreibstoffe stellen einen schnell wachsenden Markt dar, für den wir das Potenzial der Pflanzen maximieren. 2011 lancierten wir mit ENOGEN® den ersten Mais-Output-Trait, der das Enzym Amylase produziert. Dieses hilft, den Ethanolertrag im Produktionsprozess zu steigern und die CO₂-Bilanz zu verbessern sowie den Wasser- und Energieverbrauch zu reduzieren.



Externe Anerkennung

Syngenta Fellow John Clough (links) wurde mit dem Creativity in Industry-Preis 2011 der britischen Royal Society of Chemistry ausgezeichnet, während Peter Maienfisch (rechts) die Medaille der Slowakischen Chemischen Gesellschaft erhielt.

Syngenta setzt auf zukunftsweisende Innovationen und beschleunigt Pflanzenzüchtungsprogramme durch den Einsatz von computergestützter Modellierung. So haben wir beispielsweise durch die Modellierung erwünschter Eigenschaften von Sonnenblumen herausgefunden, dass Pflanzen mit grösseren Blättern in der Nähe der Blüte mehr Öl produzieren. Diese Methode hat es uns ermöglicht, schneller leistungsfähigere Hybride zu entwickeln.

Integrierte Lösungen anbieten

Zusätzlich zu Technologien für hochwertiges Saatgut und Pflanzenschutz entwickeln wir Lösungen, die beide Bereiche integrieren: PLENE® hat das Potenzial, die Erträge auf revolutionäre Art und Weise zu steigern und den Zuckerrohranbau massgeblich zu verändern (siehe Seite 26). TEGRA™ wird beim Reisanbau mit seiner einzigartigen Kombination von Saatgut und Produkten zur Saatgutbehandlung mit agronomischem Know-how und Mechanisierung zu einem deutlichen Produktivitätsanstieg führen (siehe Seite 25).

In Europa stellen wir unsere grosse Erfahrung bei Weizen und Gerste durch einzigartige integrierte Anbausysteme unter Beweis. Diese kombinieren Saatgut mit sortenspezifischen Pflanzenschutzprodukten und zielen auf optimale Pflanzenentwicklung, Schädlingskontrolle und Ernteerträge ab. Vor kurzem haben wir das bisher einzige am Markt erhältliche Hybrid-saatgut für Gerste eingeführt. Auch in Zukunft werden wir Hybridlösungen für Gerste ebenso wie für Weizen entwickeln.

Globale Kapazitäten

2011 haben wir neue globale Plattformen entwickelt, die unsere F&E-Aktivitäten unterstützen werden. Mit ihrer Hilfe tauschen wir Wissen fach- und regionenübergreifend aus, um so unser Angebot zu verbessern. Beispielsweise können wir die Kapazitäten für Feldversuche in den Bereichen Pflanzenschutz und Saatgut zusammenlegen und dadurch Kompetenzen auf breiterer Basis anwenden sowie Technologien überall nutzen.

Wir investieren fortlaufend in unsere weltweiten Biotechnologie-Kapazitäten. 2011 haben wir für Syngenta Biotech China ein neues preisgekröntes Gebäude in Peking eröffnet und mit dem Bau einer Erweiterung im Wert von USD 71 Millionen auf unserem Biotechnologie-Campus in North Carolina, USA, begonnen.

Produktsicherheit und ökologische Erwägungen sind ein integraler Bestandteil unserer Arbeit. Um früher und fundierter Entscheidungen darüber treffen zu können, welche Wirkstoffe weiterentwickelt werden sollen, führen wir Sicherheitstests bereits in einer sehr frühen Entwicklungsphase durch. Das erleichtert die Entscheidungen und die frühzeitige Zusammenarbeit mit Aufsichtsbehörden und ermöglicht es uns, neue Produkte und Lösungen rasch und effizient auf den Markt zu bringen.

Innovation durch Zusammenarbeit

2050 müssen neun Milliarden Menschen ernährt werden. Um die damit verbundenen Herausforderungen bewältigen zu können, arbeiten wir mit externen Partnern zusammen und ergänzen so die fachlichen Kompetenzen unserer 5 000 hoch qualifizierten Wissenschaftler.

Derzeit kooperieren wir mit mehr als 400 Partnern aus allen Teilen der Welt, darunter Universitäten, Forschungsinstitute und Unternehmen. Dazu zählen auch Konkurrenten, vorausgesetzt, Synergien können genutzt werden.

THOUGHTSEEDERS™ ist das neue Online-Portal von Syngenta, das sich an potenzielle Partner richtet. Es wurde entwickelt, um Marktchancen zu erkennen und mit potenziellen Partnern Ideen und Konzepte für Technologien auszutauschen. Dadurch können komplett neue Initiativen entstehen. Wir nutzen Thoughtseeders.com auch, um spezifische Herausforderungen mittels eines externen offenen Innovationsnetzwerks an ein breites Publikum heranzutragen. Innerhalb von Syngenta wird die funktionsübergreifende Kooperation gefördert, indem mit neuen Instrumenten und Netzwerken die Expertise aller Mitarbeitenden nutzbar gemacht wird. Dies gilt insbesondere für die Vertriebsteams und ihre Erfahrungen mit Landwirten.

Das hohe Niveau unserer wissenschaftlichen Forschung wird auch ausserhalb von Syngenta anerkannt. So wurden 2011 zwei Mitarbeitende, die viel zur Entwicklung von zwei überaus erfolgreichen Produkten beigetragen haben, von externen Gremien ausgezeichnet: John Clough, Syngenta Fellow, wurde für seine Arbeit an dem Fungizid Azoxystrobin von der britischen Royal Society of Chemistry der Creativity in Industry-Preis 2011 verliehen. Peter Maienfisch erhielt die Medaille der Slowakischen Chemischen Gesellschaft. Damit wurde sein Engagement hinsichtlich Kooperationen mit regionalen Unternehmen und wissenschaftlichen Einrichtungen in der Slowakei über einen Zeitraum von mehr als 20 Jahren sowie seine Arbeit an Thiamethoxam gewürdigt. Thiamethoxam wurde 2011 zum Marktführer bei Insektiziden.

Mitarbeitende

Seit der Bekanntgabe unserer neuen Strategie haben wir deutliche Fortschritte hin zu einer vollständig integrierten Organisation erzielt. Dies ist der Zielstrebigkeit und dem Engagement unserer Mitarbeitenden und ihrer guten Zusammenarbeit im Laufe des Jahres zu verdanken.

Umsetzung der Strategie

2011 gaben wir den Mitarbeitenden Gelegenheit, mehr über die neue Strategie zu erfahren und gleichzeitig ihre Kenntnisse über die Herausforderungen der Landwirte zu vertiefen. Ein Beispiel dafür sind die Crop Demonstration Days, auf denen Führungskräfte aus allen Crop-Teams ihr Wissen, ihre Einblicke und ihren Enthusiasmus für das, was Syngenta zusammen mit Landwirten erreichen kann, mit den Mitarbeitenden teilen. Seit Juli 2011 haben über 1 700 Mitarbeitende an diesen Veranstaltungen teilgenommen. 2012 werden in allen Regionen Demonstration Days durchgeführt.

Mitarbeitende haben die Möglichkeit, an einem interaktiven E-Learning-Programm teilzunehmen, bei dem die Probleme und Entscheidungen, mit denen sich Landwirte bei ihrer Arbeit auseinandersetzen müssen, beleuchtet werden.

Aufbau von Wissen und Fähigkeiten für die Zukunft

Umfangreiche Restrukturierungsmaßnahmen haben dazu geführt, dass zahlreiche Mitarbeitende neue Aufgaben und Verantwortlichkeiten übernehmen und auch neue Wege der Zusammenarbeit entwickeln mussten. Ein Schwerpunkt der Integration besteht darin, sicherzustellen, dass Mitarbeitende aus den Geschäftsbereichen Seeds und Crop Protection ihre Erfahrungen austauschen und voneinander lernen, um innovative Lösungen

für unsere Kunden zu entwickeln. Ein weiterer Schwerpunkt liegt darin, neue Vertriebsmethoden für unsere Produkte und Lösungen zu entwickeln.

Unser Marketing and Sales Excellence-Programm (MaSE) wurde ausgebaut, um die Entwicklung neuer Marketing- und Vertriebskompetenzen zu unterstützen und die Territory Leadership Teams darauf vorzubereiten, integrierte Nutzpflanzenstrategien umzusetzen.

Darüber hinaus haben wir die Syngenta Breeding Academy ins Leben gerufen, um die Fähigkeiten und Kompetenzen zu erweitern, die für die Züchtung von Pflanzen entscheidend sind. Der mehrstufige Ansatz des Programms bringt – dank Partnerschaften und aktiver Teilnahme der Spezialisten von Syngenta – internes und externes Know-how zusammen.

Mit einem Unternehmen wachsen, in dem die Arbeit des Einzelnen zählt

In dieser Zeit entscheidender Veränderungen gewährleistet unsere starke Unternehmenskultur Kontinuität und Stabilität. Wir möchten sicherstellen, dass unsere Mitarbeitenden wissen, mit welcher Strategie wir unser Unternehmensleitbild umsetzen möchten und vor welchen Herausforderungen die Landwirte Tag für Tag stehen. Ebenso wichtig ist aber, dass alle Mitarbeitenden verstehen, welche Rolle sie selbst bei der Umsetzung der Unternehmensstrategie spielen.

Unsere kontinuierlichen Investitionen in die Mitarbeitenden zielen darauf ab, Kompetenzen für die Zukunft aufzubauen und den Mitarbeitenden gleichzeitig die Möglichkeit zu geben, „zusammen mit einem Unternehmen zu wachsen, in dem die Arbeit des Einzelnen zählt“. Die Grundlage dafür bildet eine Unternehmenskultur, die die Mitarbeitenden befähigt, einen echten Beitrag zu leisten, der anerkannt und belohnt wird.



Mit Syngenta wachsen

„Ich habe sowohl meinen beruflichen als auch persönlichen Horizont erweitert. Jetzt kann ich mich besser auf neue Situationen einstellen – eine Fertigkeit, die mir bei der Umsetzung unserer integrierten Strategie sehr hilft.“

Madalena Albuquerque
Head of Cereals and Diverse
Field Crops Iberia, Syngenta

Operations

Produktion und Beschaffung

Als Teil unserer neuen Strategie haben wir eine effiziente, integrierte Produktions- und Beschaffungsorganisation aufgebaut. Dafür haben wir die weltweite operative Exzellenz des Bereiches Crop Protection mit den agronomischen Kompetenzen und den Erkenntnissen über die Bedürfnisse von Landwirten des Bereiches Seeds zusammengeführt.

Organisatorische Integration

2011 erzielte der Bereich Produktion und Beschaffung gute Fortschritte bei der Entwicklung hin zu einer integrierten Einheit. Gleichzeitig gelang es, die Effizienz zu steigern und dem starken Anstieg der Nachfrage nach unseren Produkten Rechnung zu tragen.

Produktion und Beschaffung konnte zudem erheblich vom Programm Learning & Exchange Accelerating Progress (LEAP) profitieren. Diese Initiative wurde 2009 ins Leben gerufen, um den Wissensaustausch zu fördern. Im vergangenen Jahr trug LEAP mit zahlreichen Sensibilisierungs- und Fortbildungsmodulen zur Förderung des schnellen Wissenstransfers und Lernens in puncto Saatgut und Pflanzenschutz zur Integration des Bereiches Produktion und Beschaffung bei.

Das Programm LEAP brachte Syngenta auch den MAKE Award 2011 als eine der Most Admired Knowledge Enterprises Europas ein – die weltweit älteste Auszeichnung für Unternehmen, die ihr Know-how effektiv einsetzen, um ihre Konkurrenz zu überflügeln.

Ausweitung der Produktionskapazität

2011 haben wir eine weitere Steigerung der Produktionskapazität im Bereich Saatgut erreicht. Dazu gehören Investitionen in neue Verarbeitungsanlagen für Getreidesaatgut auf den Philippinen, in Indonesien, China und Ungarn. Zudem konnten wir unsere Kapazitäten für Mais in den drei bestehenden Anlagen in Lateinamerika ausweiten. Im April konnte in der neuen, speziell zu diesem Zweck errichteten Anlage in Brasilien die Zuckerrohrproduktion für PLENE® aufgenommen werden.

Ein stark integrierter Ansatz hilft uns dabei, sowohl die eigene Produktivität als auch diejenige unserer Kunden zu steigern. So half die Expertise im Bereich Pflanzenschutz dem Seeds-Geschäft in Argentinien, einen neuen Standortrekord für die Lieferung von Maissaatgut aufzustellen.

Die Kapazitäten der acht Anlagen, in denen die Wirkstoffe von Syngenta hergestellt werden, waren 2011 aufgrund des Marktwachstums vollständig oder nahezu vollständig ausgelastet. Unser Engineering-Team befasst sich derzeit mit vielen weiteren Projekten zur Verbesserung oder Ausweitung der Produktionseinrichtungen. In Kooperation mit der F&E-Organisation bereitet es die Markteinführung von etwa 50 weiteren Formulierungen vor.

Für das Global-Procurement-Team, das mit einer Reihe von Schlüssellieferanten zusammenarbeitet, war 2011 ein produktives Jahr. Unsere Chemiesparte verfügt über 15 strategische Hauptlieferanten und zusätzlich 70 weitere wichtige Zulieferpartnerschaften. Fester Bestandteil der Zusammenarbeit mit diesen Lieferanten ist es, sie bei der kontinuierlichen Verbesserung in den Bereichen Qualität, Produktivität, Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz (GSU) entsprechend unseren internen Leitlinien zu unterstützen. Wir haben

Speziell für die Produktion von PLENE® errichtete Fabrikanlage in Itápolis, Brasilien.



ähnliche GSU- und Qualitätspartnerschaften mit Vertragsbetrieben, die für die Produktion unseres Saatguts zuständig sind. In mehreren Ländern arbeiten wir mit der Fair Labor Association zusammen, um sicherzustellen, dass unsere Lieferanten akzeptable Standards einhalten, insbesondere hinsichtlich Kinderarbeit. Das Programm umfasst mittlerweile drei Regionen und mehr als 16 800 Zulieferbetriebe.

Syngenta Business Services

Syngenta Business Services (SBS) wurde 2009 eingeführt, um sämtliche Transaktionsdienstleistungen im Unternehmen zu integrieren und zu standardisieren. In den zwei Jahren seiner Existenz konnte SBS sein Servicemodell in 62 Ländern implementieren. SBS bietet heute betriebliche Dienstleistungen in den Bereichen Finanzen, Einkauf, Informationssysteme und Human Resources an, die alle auf einheitlichen, skalierbaren Tools und Prozessen basieren. Diese Dienstleistungen unterstützen die Implementierung unserer integrierten Strategie und ermöglichen es uns, flexibler auf volatile Markt- und Wirtschaftssituationen zu reagieren.

Zu den wichtigsten Errungenschaften 2011 gehört die Implementierung einer standardisierten und skalierbaren Lohnabrechnungslösung in 22 Ländern, in denen rund 80 Prozent der Mitarbeitenden von Syngenta beschäftigt sind. Darüber hinaus konnte SBS standardisierte Instrumente und Verfahren im Bereich Einkauf sowie Zahlungswesen einführen, die nun in mehr als 40 Ländern eingesetzt werden.

Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Qualität

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden und Kunden sowie der Umweltschutz (GSU) sind für uns und für unsere eigene Zukunftsfähigkeit von entscheidender Bedeutung. Dieser Grundgedanke ist in unserem Verhaltenskodex sowie in den relevanten GSU-Leitlinien und -Standards verankert. Wir erwarten von unseren Lieferanten, dass sie klar definierte GSU-Standards einhalten, und überwachen dies genau.

Detaillierte Informationen zu unserer Performance im Bereich Gesundheit, Sicherheit und Umwelt befinden sich in den Tabellen auf den Seiten 54-57. Die Tatsache, dass wir im Dow Jones Sustainability Index 2011 das sechste Jahr in Folge als eines der erfolgreichsten Chemieunternehmen weltweit gelistet wurden, ist eine Anerkennung der Gesamtleistung von Syngenta im GSU-Bereich. Wir wurden als eines von nur fünf Chemieunternehmen in den DJSI World und DJSI Europe aufgenommen.

Sicherheit

Wir konzentrieren uns auch weiterhin darauf, im GSU-Bereich branchenweit führend zu sein. Im Mai 2011 haben wir die „Goal Zero“-Kampagne mit dem Ziel ins Leben gerufen, Unfälle und Verletzungen im Bereich Produktion und Beschaffung auf null zu reduzieren. Seit Abschluss unseres grossen Investitionsprogramms im Mai 2010 waren die neuen Produktionsanlagen vollständig oder nahezu vollständig ausgelastet und erzielten dabei hohe GSU-Compliance-Werte. Im Verlauf des Jahres erreichte die Anlage am Standort Greensboro, USA, die Schwelle von 5 Millionen sicheren Arbeitsstunden, und der Produktionsstandort in Kaisten, Schweiz, verzeichnet seit 20 Jahren keinen einzigen Arbeitsausfalltag aufgrund einer Verletzung. Allerdings kam es im November 2011 zum Unfalltod eines Mitarbeitenden am Standort in Monthey, der uns zutiefst betroffen machte. Wir haben – ebenso wie die Schweizer Behörden – den Unfall untersucht, um die Ursachen zu klären.

Mitte des Jahres 2010 lancierten wir ein Best-Practice-Programm, um in Anlagen mit hohem Gefahrenpotenzial Prozesssicherheitsprobleme zu identifizieren und zu lösen. Im ersten Jahr wurden mehr als 3 000 – zumeist kleinere – Vorfälle registriert, wobei diejenigen mit Potenzial für ernstere Folgen genauestens untersucht wurden.

Neue Sicherheitsinitiativen, die 2011 ins Leben gerufen wurden, umfassen ein aktualisiertes Programm zur weiteren Optimierung der Sicherheit im Strassenverkehr, insbesondere für unsere Vertriebsteams, sowie ein Projekt zur Verbesserung der Sicherheit der Vertriebsabläufe in Indien.

Unternehmensweit erreichten wir 2011 eine Verletzungs- und Krankheitsrate (pro 200 000 geleistete Arbeitsstunden) von 0,44. Damit liegen wir das fünfte Jahr in Folge unter unserem Ziel von 0,5.

Landwirtschaftliche Modellbetriebe von Syngenta

1. Maisfeld mit Schutzzone (Mitte) und Biodiversitätsstreifen in Geispitzen, Frankreich.
2. Schulung in Geispitzen, Frankreich, zur korrekten Kalibrierung eines Stängenspritzgeräts.

1.



Umweltschutz

Syngenta hat sich verpflichtet, die Umweltbelastung ihrer Aktivitäten zu reduzieren, insbesondere den Ausstoß von Treibhausgasen. 2011 betragen die Emissionen an CO₂-Äquivalenten 1,4 Millionen metrische Tonnen. Darin enthalten sind direkt kontrollierbare Emissionen sowie solche aus zugekaufter Energie, Geschäftsreisen und Vertriebsaktivitäten. Syngenta gibt ihre Kohlenstoffeffizienz in Kilogramm CO₂-Äquivalenten pro Dollar Gewinn vor Zinsen, Steuern und ausserordentlichen Kosten (kg CO₂e/USD EBIT) an. Unser Ziel ist es, diesen Wert bis 2012 auf 0,56 zu senken, was einer Reduzierung um 40 Prozent gegenüber dem Referenzjahr 2006 entspricht. Im Jahr 2011 betragen die Emissionen 0,61 kg CO₂e/USD EBIT; die bisherige Reduzierung beträgt somit 34 Prozent.

Die absoluten Zahlen waren infolge verstärkter Aktivitäten an einigen unserer wichtigsten Produktionsstandorte höher. Es wurden jedoch bei allen ökologischen Schlüsselindikatoren kontinuierlich Verbesserungen erzielt. So erreichten wir beispielsweise beim Wasserverbrauch (Liter/USD EBIT) eine Reduktion um 8 Prozent gegenüber 2010 und beim Energieverbrauch (MJ/USD EBIT) eine Senkung von 7 Prozent gegenüber dem Vorjahr.

Zulieferer

Im Verlauf des Jahres haben wir 97 GSU-Überprüfungen bei unseren Chemiezulieferern durchgeführt: sechs in der EAME-Region, fünf in Nordamerika, 25 in der Region LATAM und 61 in der Region APAC. Bereits im neunten Jahr in Folge konnten wir unsere GSU-Performance verbessern. Darüber hinaus haben wir den Umfang der GSU-Unterstützung für unsere wichtigsten Zulieferer ausgeweitet, so dass dieser nun auch eine Beurteilung von Prozessrisiken umfasst.

Stewardship

Unser Erfolg beruht nicht nur auf unseren technologischen Lösungen, sondern auch darauf, dass wir die Landwirte bei deren sicherem und verantwortungsbewusstem Einsatz und somit auch bei der effizienteren Nutzung natürlicher Ressourcen unterstützen. Aus diesem Grund hat Stewardship für uns absolute Priorität: der verantwortungsbewusste und ethisch korrekte Umgang mit unseren Lösungen reicht von der Forschung und Entwicklung bis hin zur Anwendung und Entsorgung.

Sicherheitsaspekten kommt bereits bei der Produktentwicklung eine zentrale Bedeutung zu. Dazu gehören die umfassende Kooperation mit Regierungen, Aufsichtsbehörden und NGOs für eine transparente und effektive Regulierung sowie die Schulung der Landwirte, die oftmals in Zusammenarbeit mit NGOs erfolgt und die korrekte Anwendung unserer Produkte thematisiert.

Weltweit schulen wir Anwender darin, wie sie unsere Produkte sicher und effizient einsetzen und entsorgen können: allein 2011 waren es 2,9 Millionen Landwirte, die in 61 Programmen geschult worden sind.

Eine Vielzahl dieser Programme geht weit über Produktsicherheit hinaus. So haben wir in Lateinamerika eine Partnerschaft mit Regierungen, NGOs und Branchenverbänden geschlossen, um mit Pequeño Agricultor de Syngenta (PAS), eine umfassende Schulung für Kleinbauern zur nachhaltigen Intensivierung anzubieten. Bis heute haben 360 000 Kleinbauern an dieser Weiterbildung teilgenommen.

2.



Mit lokalen Partnern in Kolumbien erreichen wir jährlich 1 400 Familien über das Conservation Tillage Program, welches auf den Schutz von Wasser- und Bodenressourcen ausgerichtet ist. 30 Prozent der Teilnehmer haben die verbesserte Praxis angenommen – die Zahl wächst stetig. Wir entwickeln nun ähnliche Programme für Bergbauern in Vietnam und auf den Philippinen. Versuchsreihen haben gezeigt, dass mit Anbaumethoden ohne Pflügen die Boden-erosion von jährlich durchschnittlich mehr als 25 Tonnen Boden pro Hektar halbiert werden kann.

In Europa haben wir eine führende Rolle im Bereich der nachhaltigen Intensivierung eingenommen, indem wir landwirtschaftliche Betriebe in ein Demonstrations- und Schulungsnetzwerk für Best Practices eingebunden haben. Diese Betriebe dienen als Kompetenzzentren, die den Landwirten vor Ort aktuelle Informationen zu verantwortungsbewussten Anbaupraktiken vermitteln. Dazu zählen unter anderem der sichere Umgang mit Pflanzenschutzmitteln, Umweltschutzpraktiken sowie Anbaumethoden für eine qualitativ und quantitativ hohe Ernte. Andere Besucher wie Wissenschaftler, Schulklassen und politische Entscheidungsträger erfahren hier ebenfalls aus erster Hand, wie Landwirtschaft Mehrwert für den Landwirt, die Gesellschaft und die Umwelt schafft.

Wir wissen um das Risiko des Agrochemikalien-Missbrauchs und kooperieren weiterhin mit der Weltgesundheitsorganisation, der International Association for Suicide Prevention und anderen Organisationen in mehr als 40 Ländern, die sich dafür einsetzen, Selbstmorde mit Pestiziden zu verhindern.

Die Syngenta Stewardship-Teams werden sich 2012 vornehmlich auf integrierte Lösungen wie PLENE® und TEGRA™ konzentrieren. Wir haben bereits differenziertere Unterstützung für diese Produkte entwickelt und werden sicherstellen, dass bei diesen integrierten Lösungen dieselben Stewardship-Standards eingehalten werden wie bei konventionellen Produkten.

Compliance- und Risikomanagement

Das Compliance- und Risikomanagement ist von zentraler Bedeutung für den Schutz des Geschäftswerts von Syngenta sowie für die Sicherheit unserer Mitarbeitenden, unserer Geschäftspartner und der Standorte, an denen wir tätig sind. Syngenta verfügt über einen definierten, koordinierten Prozess zur aktiven Erkennung, Darstellung, Überwachung und Kontrolle von Risiken – gleich ob diese finanzieller, operativer oder strategischer Art sind.

Der Verhaltenskodex von Syngenta bestimmt unsere Arbeitsweise und unseren Dialog mit Interessengruppen. Er legt klare ethische, ökologische und soziale Verantwortlichkeiten fest, die alle Mitarbeitenden bei ihren Tätigkeiten uneingeschränkt wahrnehmen müssen. Gemeinsam mit ergänzenden Richtlinien und Programmen trägt der Verhaltenskodex dazu bei, die Risiken für Syngenta zu minimieren und die Einhaltung lokaler und nationaler Bestimmungen in den Märkten, in denen wir tätig sind, zu gewährleisten. Wir halten alle Gesetze, nationale und internationale Normen und Konventionen ein, darunter die Grundsätze der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der Vereinten Nationen und der Kernkonventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Interne Kontrollen helfen dabei, unsere Performance zu überwachen. Unser globales Team von Compliance-Verantwortlichen arbeitet mit Führungskräften weltweit zusammen, um konsistente Richtlinien und Leitfäden zu entwickeln. Zu den Führungskräften gehören Vertreter der Rechtsabteilung sowie der Bereiche Finanz-Compliance, Risikomanagement, Corporate Responsibility, Betriebsschutz sowie Gesundheit, Sicherheit und Umwelt.

Syngenta ermutigt ihre Mitarbeitenden, mögliche Verstöße gegen diese Standards zu melden. Dafür bieten wir eine globale Compliance-Hotline an, über die anonyme Meldungen möglich sind. Compliance- und Risikomanagement liegt in der Verantwortung jedes Einzelnen. Wir haben Prozesse eingeführt, die unsere Mitarbeitenden in Compliance-Angelegenheiten schulen und unterstützen.

2011 lancierte Syngenta globale Richtlinien zur Bestechungsbekämpfung, zur Annahme von Geschenken und Einladungen sowie zur Betrugsbekämpfung. Diese decken sowohl den öffentlichen als auch den privaten Sektor ab und verbieten sogenannte Beschleunigungszahlungen. Sie regeln ausserdem wohltätige Spenden, Sponsoringleistungen, finanzielle Zuwendungen und Beiträge an politische Parteien. Das Management von Syngenta kommuniziert diese Richtlinien auf allen Ebenen des Unternehmens, wobei für bestimmte Mitarbeitergruppen Präsenzs Schulungen durchgeführt werden.

Verwaltungsrat

per 31. Dezember 2011



Von links nach rechts

Jacques Vincent, Felix Weber, Pierre Landolt, Peggy Bruzelius, Michael Mack, Martin Taylor, Jürg Witmer, Rolf Watter, Stefan Borgas, Peter Thompson und David Lawrence am Crop Demonstration Day für Mitarbeitende von Syngenta in Basel im Oktober 2011.

Martin Taylor

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

Alter: 59 Jahre. Nationalität: Briten. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2013.

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.

Michael Mack

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

Alter: 51 Jahre. Nationalität: Amerikaner. Im Amt seit: 2008. Ende der Amtszeit: 2013.

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.

Jürg Witmer

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

Alter: 63 Jahre. Nationalität: Schweizer. Im Amt seit: 2006. Ende der Amtszeit: 2012.

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.

Stefan Borgas

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Mitglied des Revisionsausschusses

Alter: 47 Jahre. Nationalität: Deutscher. Im Amt seit: 2009. Ende der Amtszeit: 2012.

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 Master of Business Administration der Universität St. Gallen.

Peggy Bruzelius

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.
Vorsitzende des Revisionsausschusses**

Alter: 62 Jahre. Nationalität: Schwedin. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2012.

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.

Pierre Landolt

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

Alter: 64 Jahre. Nationalität: Schweizer. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2012.

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 amtiert 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 Ermasan AG und der Vaucher Manufacture Fleurier SA sowie Vizepräsident des Verwaltungsrats der Parmigiani Fleurier SA. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Eco-Carbone 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.

David Lawrence

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

Alter: 62 Jahre. Nationalität: Brite. Im Amt seit: 2009. Ende der Amtszeit: 2012.

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 des 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.

Peter Thompson

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.
Mitglied des Revisionsausschusses**

Alter: 65 Jahre. Nationalität: Amerikaner. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2013.

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.

Jacques Vincent

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.
Mitglied des Vergütungsausschusses**

Alter: 65 Jahre. Nationalität: Franzose. Im Amt seit: 2005. Ende der Amtszeit: 2013.

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.

Rolf Watter

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.
Mitglied des Verwaltungsausschusses**

Alter: 53 Jahre. Nationalität: Schweizer. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2012.

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 LL.M.-Titel der Universität Georgetown; er ist Inhaber des Zürcher Anwaltspatents.

Felix A. Weber

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.
Vorsitzender des Vergütungsausschusses**

Alter: 61 Jahre. Nationalität: Schweizer. Im Amt seit: 2000. Ende der Amtszeit: 2013.

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 Aluisisse 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.

Geschäftsleitung

per 31. Dezember 2011



Michael Mack

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

Alter: 51 Jahre. Nationalität: Amerikaner. Im Amt seit: 2008.

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.

Alejandro Aruffo

Head of Research & Development

Alter: 39 Jahre. Nationalität: Italiener/Amerikaner. Im Amt seit: 2008.

Alejandro Aruffo war Vice President Global Pharmaceutical Development, Abbott (2005–2008), President Abbott Bioresearch Center und Vice President Abbott Immunology Research and Development (2003–2005), President Abbott Bioresearch Center und 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.

John Atkin

Chief Operating Officer

Alter: 58 Jahre. Nationalität: Brite. Im Amt seit: 2000.

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.

Robert Berendes

Head of Business Development

Alter: 46 Jahre. Nationalität: Deutscher. Im Amt seit: 2007.

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.

Christoph Mäder

Head of Legal & Taxes und Verwaltungsratssekretär

Alter: 52 Jahre. Nationalität: Schweizer. Im Amt seit: 2000.

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, dem Dachverband 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 Anwaltspatents.

Mark Peacock

Head of Global Operations

Alter: 50 Jahre. Nationalität: Brite. Im Amt seit: 2007.

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.

Davor Pisk

Chief Operating Officer

Alter: 53 Jahre. Nationalität: Brite. Im Amt seit: 2008.

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.

John Ramsay

Chief Financial Officer

Alter: 54 Jahre. Nationalität: Brite. Im Amt seit: 2007.

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.

Performance nach Produktelinien

Crop Protection¹

Selektive Herbizide

Deutliches Umsatzplus in Europa beim Getreideherbizid AXIAL® dank Markteinführungen in Frankreich und auf der Iberischen Halbinsel. CALLISTO® legte aufgrund zunehmenden Maisanbaus in Europa infolge günstiger Witterung im ersten Halbjahr zu. In den USA verbuchte CALLISTO® starke Frühumsätze im Bulk-Fill-Bereich, vor allem zurückzuführen auf gute Maispreise sowie zunehmende Verbreitung von Glyphosat-resistentem Unkraut. In der GUS beschleunigtes Absatzwachstum durch Integration des Dow-AgroSciences-Portfolios.

Nicht selektive Herbizide

Steigende Nachfrage nach TOUCHDOWN® in Lateinamerika aufgrund von verstärktem Anbau Glyphosat-toleranter Pflanzen und von Marktanteilsgevinnen. Reduzierte Lagerbestände erleichterten Preisanhebungen. GRAMOXONE® verbuchte ebenfalls ein Absatzplus, besonders in den Südstaaten der USA aufgrund zunehmender Sorge um Glyphosat-Resistenz.

Fungizide

Umsatzplus mit Fungiziden in allen Regionen einschliesslich Europas trotz sehr trockener Witterung zu Jahresbeginn, die zu Nachfragerückgang und steigenden Lagerbeständen führte. Als Reaktion darauf reduzierten wir in einigen Märkten den Verkauf im vierten Quartal, besonders in Frankreich, so dass sich nun die Lagerbestände zu Saisonbeginn wieder auf Normalniveau bewegen. Umsatz bei AMISTAR® stieg um 12 Prozent auf neues Rekordniveau. Dabei erhöhte sich der USA-Umsatz um über 50 Prozent dank steigender Anwendungsraten sowie positiver Reaktionen auf dessen Crop-Enhancement-Effekte. Auch in Asien/Pazifik legte AMISTAR® weiter stark zu – dank lokaler Marketingaktivitäten sowie verstärkten Einsatzes bei Reis.

Insektizide

Insektizide verzeichneten produkt- und regionenübergreifend ein Umsatzplus, am stärksten in Brasilien mit einem Plus von über 40 Prozent. Umsatzgewinne bei ACTARA® waren primär der hohen Nutzung bei Mais und Soja in Brasilien sowie der Substitution älterer Wirkstoffe zu verdanken. Umsätze mit DURIVO® kletterten um 85 Prozent, was primär Brasilien und Asien/Pazifik zu verdanken war. Einsatzschwerpunkt von DURIVO® wird weiter ausgeweitet und umfasst nun Obst, Gemüse, Reis, Mais und Soja.

Seed Care

Der Umsatz bei Seed Care stieg 2011 auf über USD 1 Milliarde und spiegelt den anhaltenden Anstieg bei der Verwendung, vor allem in Schwellenmärkten, wider. Das Umsatzplus bei CRUISER® in Europa von über 50 Prozent ist auf Neuzulassung in weiteren wichtigen Märkten sowie steigenden Einsatz bei Ölsaaten zurückzuführen. Zuwächse des Nematizids AVICTA® wurden primär von Markteinführungen in Brasilien und den USA getragen, in letzteren durch Ausweitung der Nutzung auf Soja und den verstärkten Einsatz bei Baumwolle. In Brasilien verdreifachte sich der Umsatz dank der Produktausweitung auf Mais und Soja.

Professional Products

Der Umsatz dieser Produktelinie stieg um 5 Prozent. Die wichtigsten Wachstumsimpulse lieferten die Bereiche Golfrasen- und Landschaftspflege, die Einführung eines Programms zur frühzeitigen Auftragserfassung sowie neue Produkteinführungen in Nordamerika. Zuwächse beim Schädlingsmanagement waren eine Folge des zunehmenden Schädlingsbefalls in Asien/Pazifik und Lateinamerika.

Seeds¹

Mais und Soja

Das grösste Wachstum bei Mais und Soja kam aus Nordamerika, wo der Marktanteil durch verbessertes Maiserbgut und neue, kombinierte Trait-Angebote weiter ausgebaut wurde. Im schnell expandierenden lateinamerikanischen Markt stiegen die Umsätze um 38 Prozent. Wichtigste Wachstumstreiber waren Verbesserungen in unserem Portfolio, z.B. AGRISURE® VIPTERA™, sowie die Vorteile eines integrierten Vertriebs. Wachstum in Europa wurde durch verstärkten Maisanbau gefördert, während in Asien/Pazifik hohe Zuwächse in Südasien durch Überangebote in Südostasien neutralisiert wurden.

Diverse Feldsaaten

Das starke Umsatzplus bei Diversen Feldsaaten war in erster Linie auf die Schwellenmärkte zurückzuführen. Wichtige Umsatz- und Marktanteilsgevinne in den Schlüsselmärkten Russland, Ukraine und Argentinien konnten wir dank unserer Marktführerschaft bei hochwertigen Sonnenblumen und aufgrund der zunehmenden Bedeutung von Premium-Erbgut erzielen. Anhaltendes Umsatzplus bei Zuckerrüben war Resultat der erfolgreichen Integration von MARIBO®. Umsätze bei Raps litten unter rückläufigem Anbau infolge ungünstiger Witterung in Europa.

¹ Veränderungen in Prozent auf Basis konstanter Wechselkurse (k/Wk).

Vegetables

Vegetables verbuchte in Schwellenmärkten ein Umsatzplus von 10 Prozent, primär aufgrund der Nachfrage nach Paprika und Tomaten. Das Europa-Geschäft, im ersten Halbjahr durch gute Witterung begünstigt, verschlechterte sich in der zweiten Jahreshälfte wegen der Wirtschaftskrise zunehmend. Das USA-Geschäft verzeichnete durchgehend eine nur mässige Entwicklung aufgrund ungünstiger Witterung und hoher Anfangsbestände bei Lebensmittelherstellern.

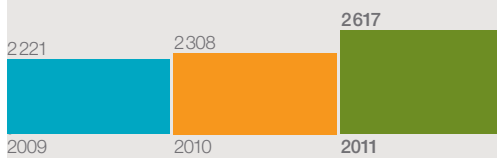
Flowers

Umsätze bei Flowers wurden durch ein anhaltend schwieriges Wirtschaftsumfeld vor allem in der zweiten Jahreshälfte geschwächt. In Asien moderates Wachstum, das von Japan getragen wurde.

Crop Protection Umsatz¹

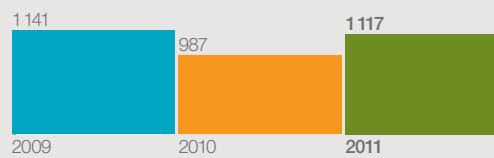
Selektive Herbizide

USD Mio.



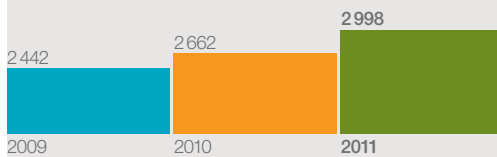
Nicht selektive Herbizide

USD Mio.



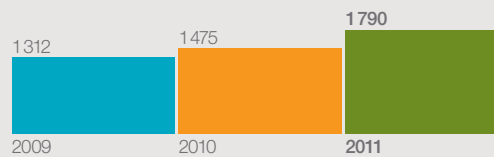
Fungizide

USD Mio.



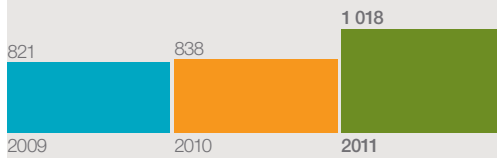
Insektizide

USD Mio.



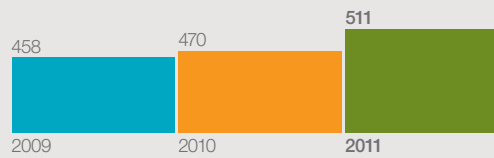
Seed Care

USD Mio.



Professional Products

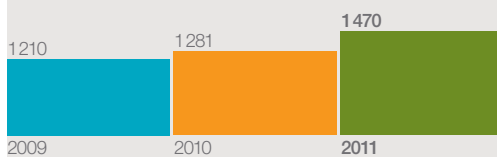
USD Mio.



Seeds Umsatz

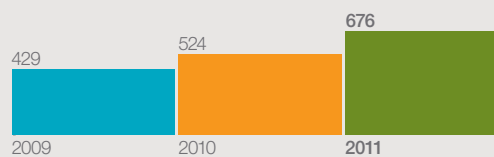
Mais und Soja

USD Mio.



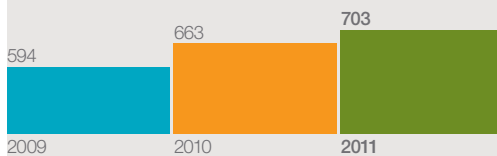
Diverse Feldsaaten

USD Mio.



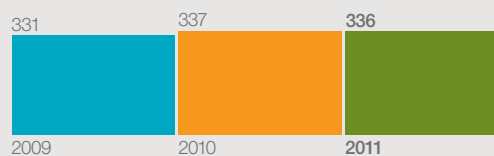
Vegetables

USD Mio.



Flowers

USD Mio.



¹ Inklusive Umsätze zwischen den Segmenten (USD 80 Mio.).

Finanzinformationen

Eine Kurzform der konsolidierten Jahresrechnung von Syngenta findet sich auf den Seiten 46 bis 53. Detaillierte Angaben und Analysen zur geprüften Jahresrechnung des Konzerns, die gemäss IFRS erstellt wurde, sind im umfassenden Finanzbericht 2011 (auf Englisch) veröffentlicht, den Sie auf Anfrage oder unter www.syngenta.com/ir erhalten.

Bei den EBITDA-Angaben in den nachfolgenden Finanzinformationen wurden die Auswirkungen von Restrukturierung, Wertberichtigung und nicht weitergeführten Aktivitäten nicht berücksichtigt.¹

Erfolgsrechnung 2011 und 2010

	Vor Restrukturierung und Wertberichtigung ¹		Restrukturierung und Wertberichtigung		Wie gemäss IFRS ausgewiesen	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Gewinn/(Verlust) pro Aktie)						
Umsatz	13 268	11 641	–	–	13 268	11 641
Bruttoergebnis	6 545	5 793	(14)	(18)	6 531	5 775
Marketing und Vertrieb	(2 145)	(1 892)	–	–	(2 145)	(1 892)
Forschung und Entwicklung	(1 127)	(1 032)	–	–	(1 127)	(1 032)
Administrations- und allgemeine Kosten	(977)	(899)	–	–	(977)	(899)
Restrukturierung und Wertberichtigung	–	–	(231)	(159)	(231)	(159)
Operatives Ergebnis	2 296	1 970	(245)	(177)	2 051	1 793
Gewinn vor Steuern und Minderheitsanteilen	2 146	1 855	(245)	(178)	1 901	1 677
Steuern	(356)	(317)	55	42	(301)	(275)
Reingewinn	1 790	1 538	(190)	(136)	1 600	1 402
Minderheitsanteile	(1)	(5)	–	–	(1)	(5)
Zurechenbar an Aktionäre der Syngenta AG	1 789	1 533	(190)	(136)	1 599	1 397
Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD)²						
Unverwässert	19,47	16,54	(2,07)	(1,47)	17,40	15,07
Verwässert	19,36	16,44	(2,05)	(1,45)	17,31	14,99
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Bruttogewinnmarge ohne Restrukturierung und Wertberichtigung	49,3%	49,8%	50,4%			
EBITDA⁴	2 905	2 505				
EBITDA-Marge	21,9%	21,5%	22,8%			
Steuerrate ohne Restrukturierung und Wertberichtigung	16,6%	17,1%				
Free Cashflow⁵	1 537	1 129				
Betriebliches Umlaufvermögen⁶	30%	33%				
Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis⁷	15%	20%				
Nettoverschuldung⁷	1 135	1 473				
Cash Flow Return on Investment⁸	14%	13%				

1 Für eine detaillierte Analyse des Aufwands für Restrukturierung und Wertberichtigung siehe Seite 52. Reingewinn und Gewinn pro Aktie vor Restrukturierung und Wertberichtigung werden als zusätzliche Information ausgewiesen und nicht als Alternative zu Reingewinn und Gewinn pro Aktie gemäss IFRS.

2 Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, die zur Berechnung des Gewinns pro Aktie diente: für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2011: 91 892 275 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2011: 92 383 611; für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2009: 92 687 903 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie: 93 225 303.

3 Konstante Wechselkurse (kKk) gemäss Erläuterung auf Seite 52.

4 EBITDA gemäss Erläuterung auf Seite 52.

5 Free Cashflow gemäss Erläuterung auf Seite 52.

6 Betriebliches Umlaufvermögen zum Ende des Geschäftsjahrs in Prozent des 12-Monats-Umsatzes.

7 Nettoverschuldung und Berechnung des Eigen-/Fremdkapital-Verhältnisses gemäss Erläuterung auf Seite 52.

8 Die Kennzahl Cash Flow Return on Investment wurde 2010 neu von Syngenta eingeführt. Für eine Beschreibung dieser Kennzahl siehe Seite 52.

Umsätze nach Produktlinien und Regionen

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2011 USD Mio.	2010 USD Mio.	Effektiv %	kWk' %
Syngenta				
Crop Protection	10 162	8 878	+14	+12
Seeds	3 185	2 805	+14	+12
Business Development	1	23	n/a	n/a
Bereinigung um Intersegment-Umsatz	(80)	(65)	n/a	n/a
Gesamtumsatz	13 268	11 641	+14	+12
Crop Protection				
Produktlinien				
Selektive Herbizide	2 617	2 308	+13	+11
Nicht selektive Herbizide	1 117	987	+13	+10
Fungizide	2 998	2 662	+13	+10
Insektizide	1 790	1 475	+21	+19
Seed Care	1 018	838	+21	+18
Professional Products	511	470	+9	+5
Übrige	111	138	-19	-21
Gesamtumsatz	10 162	8 878	+14	+12
Regional²				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3 046	2 638	+15	+11
Nordamerika	2 406	2 185	+10	+9
Lateinamerika	2 955	2 509	+18	+17
Asien/Pazifik	1 755	1 546	+14	+9
Gesamtumsatz	10 162	8 878	+14	+12
Seeds				
Produktlinien				
Mais und Soja	1 470	1 281	+15	+14
Diverse Feldsaaten	676	524	+29	+26
Vegetables	703	663	+6	+4
Flowers	336	337	-	-3
Gesamtumsatz	3 185	2 805	+14	+12
Regional²				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	1 235	1 047	+18	+14
Nordamerika	1 291	1 203	+7	+7
Lateinamerika	410	306	+34	+34
Asien/Pazifik	249	249	-	-1
Gesamtumsatz	3 185	2 805	+14	+12

1 Konstante Wechselkurse (kWk) gemäss Erläuterung auf Seite 52.

2 Aufgrund der Reorganisation 2011 gehören nun einige Länder zu einer anderen Region. NAFTA wird dadurch zu Nordamerika und zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Zahlen aus den Jahren 2009 und 2010 entsprechend angepasst. Für Erläuterungen siehe Anmerkung 5 in „Consolidated Financial Statements“ des Financial Report 2011.

Kurzform der konsolidierten Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Anzahl Aktien und Gewinn/(Verlust) pro Aktie)	2011	2010
Umsatz	13 268	11 641
Herstellungskosten der verkauften Waren	(6 737)	(5 866)
Bruttoergebnis	6 531	5 775
Marketing und Vertrieb	(2 145)	(1 892)
Forschung und Entwicklung	(1 127)	(1 032)
Administrations- und allgemeine Kosten	(977)	(899)
<i>Restrukturierung und Wertberichtigung exkl. Veräusserungsgewinnen</i>	<i>(307)</i>	<i>(178)</i>
<i>Veräusserungsgewinne</i>	<i>76</i>	<i>19</i>
Restrukturierung und Wertberichtigung	(231)	(159)
Operatives Ergebnis	2 051	1 793
Gewinn aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	15	25
Netto-Finanzergebnis	(165)	(141)
Gewinn vor Steuern	1 901	1 677
Steuergutschrift/(-aufwand)	(301)	(275)
Reingewinn/(-verlust)	1 600	1 402
Zurechenbar an:		
Aktionäre Syngenta AG	1 599	1 397
Minderheitsanteile	1	5
Reingewinn/(-verlust)	1 600	1 402
Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD):		
Unverwässert	17,40	15,07
Verwässert	17,31	14,99
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien:		
Unverwässert	91 892 275	92 687 903
Verwässert	92 383 611	93 225 303

Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.

Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember in USD Mio.	2011	2010
Operative Effizienzprogramme		
Zahlungswirksame Ausgaben	98	101
Nicht zahlungswirksame Wertberichtigung	3	17
Programme der integrierten Nutzpflanzenstrategie		
Zahlungswirksame Ausgaben	149	14
Akquisitions- und integrationsbedingte Ausgaben		
Zahlungswirksame Ausgaben	14	19
Nicht zahlungswirksame Wertberichtigung		
Berichtigung des Vorratsvermögens	14	18
Zurückerbundene Rechte	14	–
Veräußerungsgewinne	(76)	(19)
Erträge aus Erwerb unter Marktwert	(10)	–
Sonstige nicht zahlungswirksame Restrukturierung und Wertberichtigung		
Wertberichtigung für Finanzanlagen	1	9
Wertberichtigung für sonstiges Anlagevermögen	38	4
Sonstige nicht zahlungswirksame Wertberichtigung	–	15
Gesamtkosten für Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern¹	245	178

¹ USD 14 Millionen (2010: USD 18 Millionen) sind in den Herstellungskosten der verkauften Waren und USD 0 (in Worten: null) Millionen (2010: USD 1 Million) im Ergebnis aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures enthalten.

Kurzform der konsolidierten Bilanz

Per 31. Dezember in USD Mio.	2011	2010
Aktiva		
Umlaufvermögen		
Liquide Mittel	1 666	1 967
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	2 736	2 554
Sonstige Forderungen	690	626
Vorräte	4 190	3 844
Derivate und sonstige Finanzanlagen	269	502
Sonstiges Umlaufvermögen	199	223
Umlaufvermögen gesamt	9 750	9 716
Anlagevermögen		
Sachanlagen	3 025	2 964
Immaterielle Anlagen	2 869	3 087
Latente Steuerforderungen	930	824
Derivative Finanzanlagen	118	176
Sonstige Finanzanlagen	549	518
Anlagevermögen gesamt	7 491	7 569
Aktiva gesamt	17 241	17 285
Passiva		
Kurzfristige Verbindlichkeiten		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(2 881)	(2 590)
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(743)	(992)
Ertragssteuern	(547)	(406)
Derivative Finanzverbindlichkeiten	(212)	(291)
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(1 028)	(846)
Rückstellungen	(232)	(228)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gesamt	(5 643)	(5 353)
Langfristige Verbindlichkeiten		
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(2 374)	(2 786)
Latente Steuerverbindlichkeiten	(753)	(813)
Rückstellungen	(968)	(884)
Langfristige Verbindlichkeiten gesamt	(4 095)	(4 483)
Fremdkapital gesamt	(9 738)	(9 836)
Eigenkapital		
Eigenkapital ohne Minderheitsanteile	(7 494)	(7 439)
Minderheitsanteile	(9)	(10)
Eigenkapital gesamt	(7 503)	(7 449)
Passiva gesamt	(17 241)	(17 285)

Kurzform der konsolidierten Mittelflussrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember in USD Mio.	2011	2010
Gewinn vor Steuern	1 901	1 677
Berichtigung für nicht zahlungswirksame Aufwendungen und (Erträge)	801	805
Zahlungsmittel(abfluss)/-zufluss für:		
Zins- und andere Finanzeinnahmen	312	144
Zins- und andere Finanzausgaben	(426)	(308)
Ertragssteuern	(282)	(268)
Restrukturierungskosten	(71)	(38)
Beiträge an Personalvorsorgepläne, exkl. Restrukturierungskosten	(198)	(335)
Sonstige Rückstellungen	(116)	(95)
Cashflow vor Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens	1 921	1 582
Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens		
Veränderungen der Vorräte	(478)	108
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen und der sonstigen Forderungen sowie des sonstigen Netto-Umlaufvermögens	(120)	(129)
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie der sonstigen Verbindlichkeiten	548	146
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 871	1 707
Investitionen in Sachanlagen	(479)	(396)
Erlöse aus Verkauf von Sachanlagen	20	13
Erwerb von immateriellen Anlagen	(62)	(118)
Erwerb sonstiger Finanzanlagen	(34)	(12)
Erlös aus Verkauf von Finanzanlagen	22	42
Cashflow aus (Kauf)/Verkauf von handelbaren Wertpapieren (netto)	11	31
Akquisitionen und Desinvestitionen (netto)	50	(10)
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(472)	(450)
Erhöhung verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	305	139
Rückzahlungen verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	(906)	(165)
(Kauf)/Verkauf eigener Aktien und Optionen über eigene Aktien	(377)	(246)
Akquisitionen von Minderheitsanteilen	-	(48)
Dividendenzahlungen an Konzernaktionäre	(706)	(524)
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	(1 684)	(844)
Netto-Cashflow aus Währungsdifferenzen liquider Mittel	(16)	2
Nettoveränderungen der liquiden Mittel	(301)	415
Liquide Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	1 967	1 552
Liquide Mittel am Ende der Berichtsperiode	1 666	1 967

Free Cashflow

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember in USD Mio.	2011	2010
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 871	1 707
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(472)	(450)
Cashflow aus (Kauf)/Verkauf von handelbaren Wertpapieren	(11)	(31)
Cashflow aus Erwerb von Minderheitsanteilen	-	(48)
Cashflow aus Wechselkursbewegungen und Auflösung von Sicherungsinstrumenten auf konzerninternen Darlehen	149	(49)
Free Cashflow	1 537	1 129

Konstante Wechselkurse (kWK)

Im vorliegenden Bericht werden die Ergebnisse von einer Periode zur nächsten gegebenenfalls anhand konstanter Wechselkurse (kWK) verglichen. Um diese Daten zu präsentieren, werden die laufenden Periodenergebnisse für nicht in USD bilanzierende Einheiten in USD umgerechnet, wobei der Wechselkurs der vorherigen Periode und nicht der Wechselkurs des laufenden Jahres zugrunde gelegt wird. Die Margenprozentsätze in konstanten Wechselkursen für Bruttogewinne und EBITDA wurden anhand des Verhältnisses dieser Kennzahlen zum Umsatz ermittelt, nachdem die entsprechenden Kennzahlen und Umsätze zu den Wechselkursen der vorangegangenen Periode neu berechnet wurden. Die kWK-Darstellung weist somit die zugrunde liegende geschäftliche Performance vor Wechselkursschwankungen aus.

EBITDA

EBITDA steht als Abkürzung für Earnings Before Interest, Tax, Non-controlling Interests, Depreciation, Amortization, Restructuring and Impairment – also für den Gewinn vor Zinsen, Steuern, Minderheitsanteilen, Abschreibungen und Wertberichtigungen. Angaben über das EBITDA werden gemacht, weil es von der Geschäftsleitung und den Investoren als zusätzliches Mass für die betriebliche Performance herangezogen wird. Die Geschäftsleitung konzentriert sich auf das EBITDA vor Restrukturierung, Wertberichtigung und nicht weitergeführten Aktivitäten, weil hierbei Positionen, welche die Vergleichbarkeit von einer Periode zur nächsten beeinträchtigen könnten, ausgeklammert bleiben. Das EBITDA stellt kein Mass für die Liquidität oder die finanzielle Performance gemäss GAAP dar und ist, wie es von Syngenta gebraucht wird, möglicherweise mit ähnlich bezeichneten Kennzahlen anderer Gesellschaften nicht vergleichbar. Das EBITDA ist nicht als Alternative zum Betriebsergebnis oder zum Cashflow zu betrachten, die gemäss GAAP ermittelt werden.

Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern

Die Position Restrukturierung stellt den Einfluss eingeleiteter und ermöglichter geschäftlicher Veränderungen auf die ausgewiesene Performance dar, wenn diese als erheblich angesehen werden und nach Meinung des Managements signifikante Auswirkungen auf die Art und den Fokus des Geschäfts von Syngenta haben werden und deshalb einen gesonderten Ausweis erfordern, um die geschäftliche Performance besser verstehen zu können. Die Position umfasst die aus der Schliessung, der Restrukturierung oder dem Umzug von Betrieben resultierenden Kosten sowie die Gewinne oder Verluste aus dem damit verbundenen Verkauf von Vermögenswerten. Zur Restrukturierung gehören die Auswirkungen des Abschlusses und der Integration wichtiger Geschäftszusammenlegungen oder Desinvestitionen einschliesslich damit verbundener Transaktionskosten, Gewinne oder Verluste. Wiederkehrende, mit der normalen Geschäftstätigkeit verbundene Kosten sowie Gewinne und Verluste aus dem routinemässigen Verkauf von Vermögenswerten sind nicht enthalten.

Zur Wertberichtigung gehören der Wertberichtigungsaufwand im Zusammenhang mit wichtigen Restrukturierungsmassnahmen sowie Wertberichtigungsverluste und Rückbuchungen von Wertberichtigungsverlusten, die sich aus grösseren Veränderungen auf den Märkten ergeben, auf welchen ein ausgewiesenes Segment tätig ist.

Diese geschäftlichen Veränderungen können periodisch anfallen, und ihre Auswirkungen auf den Leistungsausweis werden von Periode zu Periode variieren. Da derartige geschäftliche Veränderungen ihrer Natur und ihrem Umfang nach unterschiedlich sind,

besteht wenig Kontinuität in der Zusammensetzung und Grösse der ausgewiesenen Beträge, die sich auf die Performance der folgenden Perioden auswirken. Eine gesonderte Offenlegung dieser Beträge erleichtert somit das Verständnis der Performance inklusive und exklusive Positionen, welche die Vergleichbarkeit beeinträchtigen.

Die Definition von Restrukturierung und Wertberichtigung durch Syngenta ist möglicherweise mit ähnlich bezeichneten Positionen in den Abschlüssen anderer Gesellschaften nicht vergleichbar.

Free Cashflow

Der Free Cashflow umfasst den Cashflow aus betrieblicher und Investitionstätigkeit: ohne Investitionen in bzw. Erlöse aus handelbaren Wertpapieren (diese sind unter „Investitionstätigkeit“ erfasst); ohne Cashflows aus und zur Finanzierung von Wechselkursschwankungen sowie zur Tilgung entsprechend abgesicherter unternehmensinterner Darlehen (diese sind unter „betrieblicher Tätigkeit“ ausgewiesen) sowie inklusive Cashflows aus dem Erwerb von Minderheitsanteilen (diese fallen unter „Finanzierungstätigkeit“).

Der Free Cashflow ist kein Mass der finanziellen Performance gemäss GAAP und die von Syngenta verwendete Kennzahl für den freien Cashflow weicht möglicherweise von ähnlich bezeichneten Kennzahlen anderer Gesellschaften ab. Der Free Cashflow wird deshalb ausgewiesen, weil er von vielen Investoren als nützliche zusätzliche Kennzahl der Cash-Generierung verwendet wird.

Nettoverschuldung

Die Nettoverschuldung umfasst die Gesamtverschuldung abzüglich Hedging-Derivate, flüssige Mittel und handelbare Wertpapiere.

Die Nettoverschuldung ist kein Mass der finanziellen Position gemäss GAAP, und die von Syngenta verwendete Kennzahl für die Nettoverschuldung ist möglicherweise mit einer ähnlich bezeichneten Kennzahl anderer Gesellschaften nicht vergleichbar. Die Nettoverschuldung wird deshalb ausgewiesen, weil sie von vielen Investoren als nützliche Kennzahl der finanziellen Position und des verbundenen Risikos verwendet wird. Folgende Tabelle zeigt die Herleitung des Eigen-/Fremdkapital-Verhältnisses.

In USD Mio.	2011	2010
Nettoverschuldung	1 135	1 473
Eigenkapital	7 494	7 439
Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis (%)	15%	20%

Cash Flow Return on Investment

Syngenta verwendet die Kennzahl Cash Flow Return on Investment, um die Cash-Erträge mit dem durchschnittlich investierten Kapital zu vergleichen. Der zur Berechnung verwendete Brutto-Cashflow umfasst den Cashflow vor Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens, jedoch ohne Zins- und andere Finanzeinnahmen und -zahlungen. Ebenfalls unberücksichtigt blieben 2011 und 2010 die höheren Beträge zu den leistungsorientierten Personalvorsorgeplänen. Zum investierten Kapital zählen: die Summen der kurzfristigen Vermögenswerte (ohne flüssige Mittel, derivative und andere Finanzanlagen); die Summe der langfristigen Vermögenswerte (ohne langfristige derivative und übrige Finanzanlagen sowie leistungsorientierte Pensionsanlagen und bereinigt, um den Brutto-Buchwerten von Sachanlagen- und immateriellen Vermögenswerten Rechnung zu tragen); die Summe der kurzfristigen Schulden (ohne derivative und kurzfristige Finanzverbindlichkeiten) sowie latente Steuerschulden.

Gesamtjahresergebnisse nach Segmenten vor Restrukturierung und Wertberichtigung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember 2011 in USD Mio.	Crop Protection	Seeds	Business Development	Intersegment- bereinigung	Geschäfts- jahr 2011
Umsatz	10 162	3 185	1	(80)	13 268
Bruttoergebnis	4 936	1 621	1	(13)	6 545
Marketing und Vertrieb	(1 521)	(608)	(16)	–	(2 145)
Forschung und Entwicklung	(624)	(423)	(80)	–	(1 127)
Administrations- und allgemeine Kosten	(733)	(225)	(19)	–	(977)
Operatives Ergebnis	2 058	365	(114)	(13)	2 296
EBITDA	2 476	544	(102)	(13)	2 905
EBITDA (%)	24,4	17,1	n/a	n/a	21,9

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember 2010 in USD Mio.	Crop Protection	Seeds	Business Development	Intersegment- bereinigung	Geschäfts- jahr 2010
Umsatz	8 878	2 805	23	(65)	11 641
Bruttoergebnis	4 382	1 373	12	26	5 793
Marketing und Vertrieb	(1 321)	(559)	(12)	–	(1 892)
Forschung und Entwicklung	(555)	(410)	(67)	–	(1 032)
Administrations- und allgemeine Kosten	(667)	(217)	(15)	–	(899)
Operatives Ergebnis	1 839	187	(82)	26	1 970
EBITDA	2 194	357	(72)	26	2 505
EBITDA (%)	24,7	12,7	n/a	n/a	21,5

Überleitung von EBITDA auf operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember 2011 in USD Mio.	Crop Protection	Seeds	Business Development	Intersegment- bereinigung	Gesamt
EBITDA	2 476	544	(102)	(13)	2 905
Abschreibungen und Wertberichtigungen	(406)	(177)	(11)	–	(594)
Gewinn/(Verlust) aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	(12)	(2)	(1)	–	(15)
Operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung	2 058	365	(114)	(13)	2 296

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember 2010 in USD Mio.	Crop Protection	Seeds	Business Development	Intersegment- bereinigung	Gesamt
EBITDA	2 194	357	(72)	26	2 505
Abschreibungen und Wertberichtigungen	(348)	(151)	(10)	–	(509)
Gewinn/(Verlust) aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	(7)	(19)	–	–	(26)
Operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung	1 839	187	(82)	26	1 970

Corporate Responsibility: Daten im Überblick

Die Leistungen von Syngenta in den Bereichen Stewardship, Ressourceneffizienz, Mitarbeitende, Umwelt, Compliance sowie Verteilung der Wertschöpfung sind auf den Seiten 54–57 zusammengefasst. Syngenta stellt die umweltbezogenen Kennzahlen in Relation zur Unternehmensperformance (normalisierte USD EBIT¹) dar. Aufgrund der Reorganisation 2011 gehören nun einige Länder zu einer anderen Region. NAFTA wird dadurch zu Nordamerika und zur besseren Vergleichbarkeit wurden die Zahlen aus den Jahren 2009 und 2010 entsprechend angepasst.² Detailliertere Informationen über unsere Leistungen im Bereich Corporate Responsibility im Jahr 2011 finden Sie unter www.syngenta.com/ar2011 (auf Englisch).

Programme zur Ressourceneffizienz und Stewardship

Programme zur Ressourceneffizienz und Stewardship sind Teil unseres ganzheitlichen Angebots. Sie umfassen verschiedene Programme, die zur Minimierung der Auswirkungen landwirtschaftlicher Aktivitäten auf die Umwelt beitragen, indem sie Bodenerosion reduzieren, Wasserressourcen schützen und die Produktivität steigern, damit die Anbauflächen effizienter genutzt werden. In unseren Stewardship-Programmen lernen die Landwirte, unsere Produkte sicher und effektiv anzuwenden, um ihren Nutzen zu maximieren und gleichzeitig die Gefahr zu verringern, dass sie sich selbst oder der Umwelt Schaden zufügen. Programme zur Vermittlung einer sicheren Produkthanwendung sind nur ein Bestandteil unserer Stewardship-Initiativen, die den gesamten Lebenszyklus unserer Produkte begleiten. Bei der Erforschung und Entwicklung, Herstellung und Lieferung unserer Produkte wenden wir strenge Sicherheitsvorkehrungen an und entwickeln gleichzeitig neue Lösungen zur Verbesserung der Nahrungssicherheit.

Boden, Wasser, Biodiversität, IPM/ICM, sichere Anwendung ¹	2011	2010	2009
Gesamtinvestition (USD Mio.)	7,5	7,6	7,0
EAME ²	48%	42%	29%
Nordamerika	20%	20%	25%
LATAM	14%	21%	27%
APAC	18%	18%	19%
Laufende Programme	150	182	177
Stewardship			
Gesamtzahl geschulte Personen (Mio.)	2,9	4,3	3,9
Direkte Schulungen	2,9	3,2	2,2
Tele-Schulungen ³	0	1,1	1,7
Laufende Programme	61	90	129
Anzahl Länder, die sich am Gesundheitsmonitoring beteiligen	84	84	50
Stewardship – Biotechnologie und Einhaltung geltender Vorschriften			
Anzahl geschulte Mitarbeitende im Bereich Regulatory Compliance	2 044	1 593	1 177
Anzahl Versuchsstandorte, die eine Genehmigung erfordern	406	435	471
Anzahl von Syngenta inspizierter Versuche	155	237	189

¹ Beginnend mit 2009, Berichtsjahr vom 1. Oktober bis 30. September.

² Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

³ Pilotprojekt zu Tele-Schulungen abgeschlossen.

Verteilung der Wertschöpfung

Syngenta leistet einen direkten Betrag zur Wirtschaft der Länder und Gemeinschaften, in denen sie tätig ist. Wir bezahlen Steuern, Löhne und Sozialleistungen, die unsere Mitarbeitenden erhalten, und Produkte und Dienstleistungen, die wir von Zulieferern beziehen. Zudem investieren wir in diese Gemeinschaften und bieten den Landwirten in Schwellenmärkten Schulungen und Unterstützung an, um eine nachhaltige Entwicklung zu fördern.

Verteilung der Wertschöpfung	2011	2010	2009
Einnahmen (USD Mio.)	13 268	11 641	10 992
Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter	8 140	6 851	6 959
Gehälter und betriebliche Leistungen	2 661	2 305	2 176
Zahlungen an öffentliche Stellen ¹	312	292	186
Zahlungen an Kapitalgeber ²	1 078	884	625
Investitionsaufwand	575	526	771
Gesellschaftliches Engagement ³	18	17	18
Einbehaltener monetärer Wert	484	766	257

¹ Umfasst Einkommens- und sonstige Steuern, exklusive MwSt. (enthalten in Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter) sowie arbeitskostenbezogene Steuern (enthalten in Gehälter und betriebliche Leistungen).

² Umfasst Aufwand für Dividenden, Aktienrückkäufe (ausser denen im Rahmen des Employee Share Purchase Plan).

³ Im Jahr 2011 USD 0,8 Millionen aus Programmen zur Ressourceneffizienz.

- 1 Ohne Restrukturierung und Wertberichtigung
- 2 Für Erläuterungen, siehe Anmerkung 5 in „Consolidated Financial Statements“ des Financial Report 2011.

Lesen Sie mehr zu Ressourceneffizienz und Stewardship
www.syngenta.com/ar2011

Lesen Sie mehr zu Verteilung der Wertschöpfung
www.syngenta.com/ar2011

Mitarbeitende

Der Erfolg unseres Geschäfts ist nur durch den engagierten Einsatz und die Innovationskraft unserer Mitarbeitenden möglich. Unsere „Employee Value Proposition“ – unser Versprechen an die Mitarbeitenden – soll aktuelle und potenzielle Mitarbeitende an die Marke Syngenta und unsere Unternehmenskultur binden.

Um die talentiertesten Mitarbeitenden zu gewinnen und zu binden, ist es unser Ziel, wettbewerbsfähige Vergütungen, eine gesunde und positive Arbeitsumgebung und ausgezeichnete Entwicklungsmöglichkeiten zu bieten, damit jeder seine Karriereziele erreichen kann. Die Beschäftigung von Menschen mit unterschiedlichen Hintergründen trägt zum innovativen Denken bei, das im Mittelpunkt unseres Geschäfts steht. Verschiedene Programme stellen zudem sicher, dass alle die gleichen Chancen erhalten. Ein wesentlicher Bestandteil unseres Führungsmodells besteht darin, dass wir unseren Mitarbeitenden zuhören und auf sie eingehen, um unsere Kultur fortlaufend in der Organisation zu verankern. Wir sammeln und beantworten ihre Rückmeldungen und geben Best Practices im ganzen Unternehmen weiter.

Die Sicherheit unserer Mitarbeitenden hat für uns immer höchste Priorität, und dies ist auch ein wesentliches Element unserer GSU-Strategie.

Mitarbeiterbindung	2011	2010	2009
Mitarbeitende per 31. Dezember ¹	26 333	26 302	26 206
EAME ²	12 134	12 509	12 564
Nordamerika	4 713	4 809	4 978
LATAM	4 681	4 282	4 300
APAC	4 805	4 702	4 364
Teilzeitmitarbeitende	881	850	763
Fluktuationsrate ³	11,6%	9,5%	9,3%
Mitarbeitende mit Anspruch auf Teilnahme am Employee Share Purchase Plan (ESPP)	16 872	16 262	15 829
Am ESPP berechnete, teilnehmende Mitarbeitende	46%	46%	48%
Am Long Term Incentive Plan teilnehmende Mitarbeitende	1 047	1 031	1 016
Diversität			
Mitarbeiterinnen	32%	32%	30%
In leitenden Positionen	21%	20%	20%
Im höheren Management	12%	11%	11%
Anteil Mitarbeitende im höheren Management nach Regionen			
Anzahl Mitarbeitende im höheren Management ⁴	345	196	196
EAME ²	62%	63%	64%
Nordamerika	19%	18%	19%
LATAM	10%	9%	8%
APAC	9%	10%	9%
Anzahl Nationalitäten im höheren Management ⁴	34	24	24
Mitarbeiterförderung			
Gesamtinvestitionen für Schulungen (USD Mio.)	30,6	29,0	24,9
EAME ²	19,9	18,4	16,3
Nordamerika ⁵	2,9	4,1	2,5
LATAM ⁵	3,5	3,3	3,1
APAC	4,3	3,1	3,0
Investition pro Mitarbeitendem (USD) ¹	1 161	1 103	951
Gesundheit und Sicherheit			
Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIR) pro 200 000 Stunden ^{6,7}	0,44	0,41	0,42
Registrierte Verletzungen pro 200 000 Stunden ^{6,7}	0,39	0,39	0,38
EAME ²	0,38	0,43	0,47
Nordamerika	0,99	0,75	0,58
LATAM	0,20	0,22	0,19
APAC	0,17	0,18	0,19
Registrierte arbeitsbedingte Erkrankungen pro 200 000 Stunden ⁶	0,05	0,02	0,03
EAME ²	0,05	0,01	0,05
Nordamerika	0,16	0,06	0,06
LATAM	0,00	0,00	0,03
APAC	0,01	0,01	0,00
Erste-Hilfe-Fälle	798	820	712

1 Fest angestellte Vollzeitstellenäquivalente. Daten für die Jahre 2010 und 2009 überarbeitet und aktualisiert.

2 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

3 Erhöhung 2011 beruht auf dem Einbezug von Saisonarbeitern in Kenia und Äthiopien.

4 Erhöhung 2011 aufgrund neuer Kategorisierung des höheren Managements.

5 Die Zahlen für 2010 und 2009 beziehen sich auf die frühere Organisationsstruktur.

6 Gemäss US OSHA Definitionen für Verletzungen und Krankheiten.

7 Daten von 2010 korrigiert aufgrund sechs nachträglich meldepflichtiger Fälle nach Abschluss des Berichtsjahrs.

Lesen Sie mehr zu
Mitarbeitende
www.syngenta.com/ar2011

1 2011 wurden zusätzliche Seeds-Standorte ins Datensammlungssystem aufgenommen.

Umwelt¹

Unser GSU-Managementsystem hilft uns, Möglichkeiten zur Reduzierung der Umweltauswirkungen unserer Aktivitäten zu erkennen, entsprechende Massnahmen zu überwachen und ihre Ergebnisse zu messen. Möglichkeiten bieten sich bei der Nutzung von Energie, bei Treibhausgasemissionen und anderen gasförmigen Emissionen sowie beim Wasserverbrauch. Wir veröffentlichen für all diese Bereiche sowohl absolute als auch relative Daten (normalisierte USD EBIT), um unsere Leistung im Verhältnis zu unserer Wertschöpfung darzustellen.

Die Verbesserung unserer CO₂-Bilanz ist eines unserer zentralen Anliegen. Wir haben uns daher das Ziel gesetzt, unsere Treibhausgasemissionen gemessen am EBIT bis Ende 2012 weltweit um 40 Prozent zu senken (ausgehend vom Stand 2006). Unsere Energiestrategie hat uns geholfen, diesem Ziel näher zu kommen, da sie die Standorte dazu anhält, ihren Energieverbrauch zu überwachen, Möglichkeiten für Effizienzsteigerungen zu finden und umzusetzen und Best Practices im gesamten Unternehmen weiterzugeben. Wir verfolgen zudem lokale Ziele und Programme zur Reduzierung von Deponieabfällen, zur Förderung von Recycling und zur Verringerung des Wasserverbrauchs.

Energie	2011	2010	2009
Energie (in Terajoule)	8 727	8 031	8 334
MJ/USD EBIT	3,79	4,08	4,36
Gas (in Terajoule)	3 655	3 851	3 675
Strom (in Terajoule)	2 155	1 963	2 096
Dampf (in Terajoule)	1 438	935	1 153
Öl (in Terajoule)	660	631	635
Sonstige (in Terajoule)	799	652	775
Anzahl der Standorte, die Energieziele festlegen	19	22	19
Treibhausgase			
Total CO ₂ e-Emissionen (Tausend Tonnen)	1 396	1 304	1 452
kg/USD EBIT	0,61	0,66	0,76
Direkt kontrollierbar:			
CO ₂ e-Emissionen aus eigener Aktivität (Tausend Tonnen)	513	616	641
davon: CO ₂ (Tausend Tonnen)	332	329	426
CO ₂ -Emissionen durch Firmenfahrzeuge (Tausend Tonnen)	65	68	65
Indirekt kontrollierbar:			
CO ₂ e-Emissionen aus zugekaufter Energie (Tausend Tonnen)	374	301	418
CO ₂ -Emissionen aus Geschäftsreisen von Mitarbeitenden (Tausend Tonnen) ¹	51	20	25
CO ₂ -Emissionen aus Produktvertrieb (Tausend Tonnen)	393	299	303
Luftemissionen			
Total Luftemissionen (Tonnen)	1 454	1 269	980
g/USD EBIT	0,63	0,64	0,51
NO _x (Tonnen)	445	404	416
Nicht halogenierte VOC (Tonnen)	647	440	415
Halogenierte VOC (Tonnen)	29	48	49
Schwebepartikel (Tonnen)	114	123	63
SO ₂ (Tonnen)	180	208	20
NH ₃ (Tonnen)	22	23	7
HCL (Tonnen)	17	23	10
Wasser			
Wasserverbrauch (Mio. Kubikmeter)	30,8	28,8	32,0
Liter/USD EBIT	13,4	14,6	16,7
Kühlung (Mio. Kubikmeter)	18,7	18,6	21,0
Prozess- und Reinigungswasser (Mio. Kubikmeter)	9,9	8,0	7,1
Produktion (Mio. Kubikmeter)	0,2	0,2	0,2
Sanitär- und Abwasser (Mio. Kubikmeter)	1,0	1,1	1,7
Sonstige (Mio. Kubikmeter)	1,0	0,9	2,0

¹ Die Erhöhung im Jahr 2011 resultiert aus den besseren Daten unseres Reisedienstleisters, die neu 42 Länder abdecken (2010: 23 Länder).

Lesen Sie mehr zu Umwelt
www.syngenta.com/ar2011

Umwelt (Fortsetzung)

Abwasser	2011	2010	2009
Abwasserausstoss (Mio. Kubikmeter)	9,6	8,8	10
Liter/USD EBIT	4,2	4,5	5,2
davon: Organischer Kohlenstoff (TOC) (Tonnen)	1 033	769	783
Chemischer Sauerstoffbedarf (COD) (Tonnen)	3 119	2 336	2 677
Biologischer Sauerstoffbedarf (BOD) (Tonnen)	308	240	234
Abwasserinhaltsstoffe gesamt (Tonnen)	520	393	303
Gelöste Salze (Tausend Tonnen)	120	114	123
Rücklauf aus unverschmutztem Kühlwasser (Mio. Kubikmeter)	18,5	18,5	20,8
Abfall			
Sonderabfälle (Tausend Tonnen)	201,4	198,7	173,9
kg/USD EBIT	0,09	0,10	0,09
davon: Recycling/Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	66,9	64,0	51,4
Verbrennung (Tausend Tonnen)	121,5	124,0	97,1
Deponie (Tausend Tonnen)	0,4	0,4	0,7
Sonstige (Tausend Tonnen)	12,6	10,3	24,7
Haus- und Gewerbeabfälle (Tausend Tonnen)	94,5	133,7	124,0
kg/USD EBIT	0,04	0,07	0,06
davon: Recycling/Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	64,3	76,6	66,4
Verbrennung (Tausend Tonnen)	7,1	18,0	25,2
Deponie (Tausend Tonnen)	19,1	28,7	15,5
Sonstige (Tausend Tonnen)	4,0	10,4	16,9
Anzahl Standorte mit Abfallreduktionsprogrammen	16	19	19

Compliance

Das Compliance- und Risikomanagement ist von zentraler Bedeutung für den Schutz des Geschäftswerts von Syngenta sowie für die Sicherheit unserer Mitarbeitenden, unserer Geschäftspartner und der Standorte, an denen wir tätig sind. Wir verpflichten uns zur Einhaltung hoher ethischer, sozialer und ökologischer Standards über die gesamte Lebensdauer unserer Produkte – von der Produktion und Auslieferung bis zum Vertrieb und zur Anwendung. Diese Verpflichtung wird durch unsere Werte verkörpert und im Verhaltenskodex von Syngenta eindeutig formuliert. Wir ermutigen die Mitarbeitenden, mutmassliche Verstösse über unsere Compliance-Helpline zu melden. Unsere begleitenden Weisungen sollen sicherstellen, dass die lokalen und nationalen Bestimmungen an allen Orten, an denen wir tätig sind, eingehalten werden. Wir überwachen die Einhaltung unserer Standards und externer Vorschriften für bestimmte Bereiche wie GSU, faire Arbeitsbedingungen und Tierschutz in unserer Lieferkette, und wir berichten darüber.

Unternehmensverhalten	2011	2010	2009
Meldung von Fällen über die Compliance-Helpline	82	78	76
EAME ¹	32,5%	28,2%	17,1%
Nordamerika	20,0%	7,7%	23,7%
LATAM	15,0%	10,3%	17,1%
APAC	32,5%	53,8%	42,1%

Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Sozialstandards in unserer Zulieferung

Anzahl Saatgutbetriebe, die am Syngenta/FLA-Programm teilnehmen ²	16 880	11 886	9 094
Anzahl GSUQ-Überprüfungen bei Chemiezulieferern ³	97	70	65

Tierschutz

Anzahl durchgeführter Audits in Vertragslaboren	8	6	3
Anzahl festgestellter Fälle einer Nichteinhaltung	0	0	0

Umweltverträglichkeit

Signifikante unbeabsichtigte Freisetzungen ⁴	0	0	0
---	---	---	---

¹ Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

² 2011 wurde das FLA-Programm auf Argentinien, Brasilien und Rumänien ausgeweitet. Der Umfang des Indikators wurde ebenfalls angepasst, um die Anzahl an landwirtschaftlichen Betrieben, die am Programm teilnehmen, widerzuspiegeln.

³ Beginnend mit 2011 sind Überprüfungen bei Zulieferern aus den Bereichen Rezeptur, Abfüllen und Verpacken enthalten.

⁴ Ungeplante Freisetzungen ausserhalb der Werkareale, die entweder einen unerwünschten Effekt auf die Umwelt haben und/oder die Besorgnis von Behörden, Nachbarn oder anderen auslösen.

Lesen Sie mehr zu Umwelt
www.syngenta.com/ar2011

Lesen Sie mehr zu Compliance
www.syngenta.com/ar2011

Aktionärsinformationen

Die Aktien von Syngenta sind an der SIX Swiss Exchange kotiert sowie an der New York Stock Exchange, wo sie in Form von ADS (American Depositary Shares) gehandelt werden.¹

Handelssymbole

	SIX Swiss Exchange	New York Stock Exchange
Aktien	SYNN	SYT

Ausstehende Aktien

31. Dezember 2011	Anzahl Aktien
Ausstehenden Aktien gesamt	93 762 899
davon eigene Aktien	2 508 759

Aktienkurs und Börsenkapitalisierung²

31. Dezember 2011	
Aktienkurs (CHF)	275,00
ADS-Kurs (USD)	58,94
Börsenkapitalisierung (CHF Mio.)	25 095
Börsenkapitalisierung (USD Mio.)	26 688

Dividendenentwicklung

	Dividende CHF
2007	4,80
2008	6,00
2009	6,00
2010	7,00
2011 ³	8,00

Gesamtrendite der Aktionäre⁴

	%
2007	29,4
2008	-29,5
2009	48,6
2010	-3,9
2011	2,9

1 1 Aktie = 5 ADS.

2 Für die Berechnung der Börsenkapitalisierung wurde die Zahl von 91,3 Millionen Aktien zugrunde gelegt.

3 Vorschlag an die Generalversammlung vom 24. April 2012.

4 Berechnet als Rendite auf Stammaktien zuzüglich reinvestierter Dividenden.

Syngenta Aktienkursentwicklung 31. Dezember 2008 bis 31. Dezember 2011



Syngenta ADS Aktienkursentwicklung 31. Dezember 2008 bis 31. Dezember 2011



Wichtige Termine

Umsatz 1. Quartal	18. April 2012
Generalversammlung	24. April 2012
Halbjahresergebnisse	26. Juli 2012
Umsatz 3. Quartal	23. Oktober 2012

Ein vollständiger „Form 20-F“-Bericht (in Englisch) steht im Internet zur Verfügung unter: www.syngenta.com/ir

Investoren können sich für unseren laufenden Finanzinformations-E-Mail-Service via RSS anmelden unter: www.syngenta.com/ir

Die Medienmitteilung der Jahresergebnisse kann ab Publikation während eines halben Jahres abgerufen werden unter: www.syngenta.com/fyr2011

Unabhängiger Assurance Bericht zur Syngenta Corporate Responsibility Berichterstattung

Bericht an den Head of Legal and Taxes,
Syngenta AG, Basel („Syngenta“):

Wir haben eine Überprüfung bezüglich des in der Folge genannten Untersuchungsgegenstands im Zusammenhang mit der Corporate Responsibility (CR) Berichterstattung 2011 der Syngenta durchgeführt.

Untersuchungsgegenstand

Daten und Informationen zur CR Berichterstattung für das am 31. Dezember 2011 abgeschlossene Geschäftsjahr der Syngenta und ihrer Tochtergesellschaften mit der jeweilig angegebenen Assurance:

- Die Anwendung der Syngenta-internen Richtlinien zur Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU) und Engagement in der Gesellschaft (CCI) bei der CR Berichterstattung im Umfang einer hinreichenden Assurance;
- Das interne Berichterstattungssystem, inklusive des Kontrollumfelds, zur Einholung und Konsolidierung von CR Informationen im Umfang einer hinreichenden Assurance; und
- „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ auf den Seiten 54 bis 57 des Jahresberichts 2011 der Syngenta im Umfang einer begrenzten Assurance.

Unsere Verfahren zur Erhebung von Nachweisen schliessen die Kennzahlen zu Investitionsaufwand, Gehältern und betrieblichen Leistungen, Zahlungen an Zulieferer, Serviceanbieter, öffentliche Stellen und Kapitalgeber sowie einbehaltenen monetären Werten auf Seite 54 nicht mit ein.

Kriterien

- Die Syngenta-internen Richtlinien zur Berichterstattung von Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU) und Engagement in der Gesellschaft (CCI); und
- Die Verfahren, mit welchen die CR Informationen intern erhoben, verarbeitet und aggregiert werden.

Verantwortlichkeit und Methodik

Die Genauigkeit und Vollständigkeit von Daten im Bereich CR unterliegen inhärent vorhandenen Grenzen, welche aus der Art und Weise der Datenerhebung, -berechnung und -schätzung resultieren. Unser Assurance Bericht sollte deshalb im Zusammenhang mit den Syngenta Richtlinien und Verfahren sowie den Definitionen zur Berichterstattung der CR Leistung gelesen werden.

Für den Untersuchungsgegenstand und die Kriterien ist der Verwaltungsrat der Syngenta AG verantwortlich, während unsere Aufgabe darin besteht, diese Angaben zu prüfen und eine Schlussfolgerung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 zu ziehen.

Für diese Untersuchungsgegenstände, für welche wir eine begrenzte Assurance geben, sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer hinreichenden Assurance hinsichtlich der Art, des Zeitbedarfs sowie des Umfangs bewusst weniger umfassend.

Vorgehensweise

Unsere Überprüfung beinhaltete folgende Arbeitsschritte:

- **Evaluation der Anwendung der Konzernrichtlinien** Prüferische Durchsicht der Anwendung interner Richtlinien von Syngenta zur GSU- und CCI-Berichterstattung.
- **Standortbesuche** Besuch des regionalen Hauptsitzes der Syngenta in São Paulo sowie eines Crop Protection Standorts und eines Seeds Standorts in Brasilien. Die Auswahl der Standorte erfolgte aufgrund quantitativer und qualitativer Kriterien. Befragung der Personen, welche an den besuchten Standorten und am Hauptsitz für die Erhebung und Verarbeitung der Daten zuständig sind.
- **Beurteilung der Kennzahlen** Stichprobenweise Überprüfung von einer Auswahl von Nachweisen für Kennzahlen unter „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ bezüglich Vollständigkeit, Richtigkeit, Angemessenheit und Konsistenz.
- **Prüferische Durchsicht der Dokumentation** Prüferische Durchsicht der relevanten Dokumentation auf Stichprobenbasis einschliesslich der Management- und Berichterstattungsstrukturen sowie der vorhandenen Dokumente zur Berichterstattung.
- **Beurteilung der Prozesse und Datenkonsolidierung** Prüferische Durchsicht der Prozesse zur Erhebung und Verarbeitung der Daten und Informationen zur CR Berichterstattung hinsichtlich ihrer Zweckmässigkeit. Beurteilung des Konsolidierungsverfahrens auf Konzernebene.

Schlussfolgerungen

Gemäss unserer Beurteilung

- werden die internen Richtlinien von Syngenta zur GSU- und CCI-Berichterstattung richtig angewandt; und
- funktioniert das interne Berichterstattungssystem zur Einholung und Konsolidierung von CR Informationen bestimmungsgemäss und bildet damit eine angemessene Grundlage für deren Veröffentlichung.

Gestützt auf unsere in diesem Assurance Bericht beschriebenen Arbeitsschritte und Kriterien sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Daten und Informationen, die im Untersuchungsgegenstand erwähnt und die im Syngenta Jahresbericht 2011 im Bereich „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ publiziert sind, kein angemessenes Bild der Corporate Responsibility Leistungen von Syngenta geben.



pwc

PricewaterhouseCoopers AG

Basel, 21. Februar 2012

Gerd Tritschler
David Pritchett

Schweiz

Investor Relations
T +41 61 323 5883
F +41 61 323 5880
E global.investor_relations@syngenta.com

Medienstelle
T +41 61 323 2323
F +41 61 323 2424
E media.relations@syngenta.com

Aktienregister
T +41 58 399 6133
F +41 58 499 6193
E syngenta.aktienregister@sag.ch

Shareholder Services
T +41 61 323 9492
F +41 61 323 5461
E shareholder.services@syngenta.com

Publikationen
T +41 58 399 6133
E syngenta.aktienregister@sag.ch

Syngenta Telefonzentrale
T +41 61 323 1111
F +41 61 323 1212
E global.webmaster@syngenta.com

USA

Investor Relations
T +1 202 737 6520
T +1 202 737 6521
E global.investor_relations@syngenta.com

Medienstelle
T +1 202 628 2372
F +1 202 347 8758
E 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

Bringing plant potential to life

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2011 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht (mit integrierem 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 verfügbar. Weitere Informationen finden Sie im Online Annual Report unter www.syngenta.com/ar2011 (auf Englisch).

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 AG,
Zürich, Schweiz

Gedruckt auf Hello Silk, produziert mit 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.

Haftungsausschluss (Safe Harbor): Dieses Dokument enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die sich in Begriffen wie „erwarten“, „wird“, „könnte“, „potenziell“, „geplant“, „sieht vor“, „Schätzwert“, „abzielen“ o.ä. ausdrücken. Derartige Aussagen beinhalten Risiken und Unwägbarkeiten, die zu einer deutlichen Abweichung der effektiven Ergebnisse von den hierin gemachten Aussagen führen können.

Wir verweisen Sie auf die öffentlich zugänglichen Einreichungen von Syngenta bei der amerikanischen SEC (Securities and Exchange Commission) im Zusammenhang mit diesen und anderen Risiken und Unwägbarkeiten. Syngenta verpflichtet sich nicht, die erwähnten zukunftsgerichteten Aussagen anhand der tatsächlichen Resultate, geänderten Annahmen oder sonstigen Faktoren zu aktualisieren.

Dieses Dokument stellt weder ein Angebot oder eine Einladung noch einen Teil eines solchen Angebots oder einer solchen Einladung dar, Stammaktien der Syngenta AG oder Syngenta American Depository Shares zu kaufen oder zu zeichnen, noch stellt es die Aufforderung zu einem solchen Kauf- oder Zeichnungsangebot dar, und es bildet auch keinerlei Grundlage oder verlässliche Aussage im Zusammenhang mit einem diesbezüglichen Vertrag.