

Jahresbericht 2012

# Bringing plant potential to life



# Bringing plant potential to life

Syngenta ist ein weltweit führendes Unternehmen mit mehr als 27 000 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 über die reine Ertragssteigerung hinaus weiterentwickeln sollen.

## Inhalt

### Überblick

Über Syngenta	01
Highlights 2012	02
Unternehmensperformance	03
Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats	04
Vorwort des Chief Executive Officer	06

### Herausforderungen und unser Beitrag

Weltweite Herausforderungen	08
Weltweite Herausforderungen angehen	10
Produktiver und nachhaltiger werden	10
Ressourcen besser nutzen	11
Die Bedeutung fruchtbarer Böden	13
Einsatz für Biodiversität	13
Die Landwirtschaft sicher machen	14
Die Einkommen der Landwirte verbessern	15
Syngenta Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft	15

### Unsere Strategie

Integration	17
Innovation	18
Outperformance	19

### Performance-Bericht

Die Regionen im Überblick	20
Mais	22
Soja	24
Getreide	25
Reis	27
Vegetables	28
Zuckerrohr	30
Diverse Feldsaaten	31
Spezialkulturen	32
Lawn and Garden	34

### Unsere Arbeitsweise

Forschung und Entwicklung	36
Mitarbeitende	38
Produktion und Beschaffung	39
Umwelt	41
Verantwortungsbewusste Landwirtschaft und sichere Produktanwendung	42
Verteilung der Wertschöpfung	44
Integrität des Unternehmens	44

### Biografien

Verwaltungsrat	46
Geschäftsleitung	48

### Performance-Daten

Performance nach Produktlinien	50
Finanzinformationen	52
Corporate Responsibility: Daten im Überblick	60
Aktionärsinformationen	64

# Über Syngenta

## 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 <sup>1</sup> USD Mio.	2012
Mais	3612
Soja	2341
Getreide	1599
Reis	590
Vegetables	1670
Zuckerrohr	259
Diverse Feldsaaten	1299
Spezialkulturen	2051
Lawn and Garden	757

Mehr über „Nutzpflanzen“ lesen Sie auf S. 22–35

## 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 <sup>2</sup> USD Mio.	2012
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3974
Nordamerika	3931
Lateinamerika	3713
Asien/Pazifik	1827

Mehr über „Regionale Performance“ lesen Sie auf S. 20–21

<sup>1</sup> Umsatzzahlen für die Nutzpflanzen basieren auf Schätzungen von Syngenta.

<sup>2</sup> Exklusive Lawn and Garden.

# Highlights 2012

## Zulassung für Quad-Stack-Maissaatgut in Argentinien

Im März hat das argentinische Landwirtschaftsministerium den Trait MIR604 und den Quad-Stack-Mais AGRISURE VIPTERA® 4 von Syngenta für den Anbau zugelassen. Die Kombination dieses Traits gegen den Maiswurzelbohrer mit dem Trait AGRISURE VIPTERA® gegen Schadschmetterlinge setzt neue Maßstäbe in der Schädlingsbekämpfung.

## Beitrag zur afrikanischen Landwirtschaft

Anlässlich des G8-Gipfels im Mai gab Syngenta das Vorhaben bekannt, in Afrika über USD 500 Millionen zu investieren, um in den nächsten zehn Jahren ein Geschäftsvolumen von USD 1 Milliarde zu generieren. Dieses Engagement spiegelt die Überzeugung des Unternehmens wider, dass Afrika über die notwendigen Ressourcen verfügt, nicht nur seine eigene wachsende Bevölkerung zu ernähren, sondern auch ein wichtiger Exporteur von Nahrungsmitteln zu werden.

## Investitionen in neue Anlagen

Im Juli kündigte Syngenta an, für USD 50 Millionen eine neue Verarbeitungsanlage für Mais- und Sonnenblumensaatgut in Argentinien zu bauen und damit ihr langfristiges Engagement in der argentinischen Landwirtschaft weiter zu verstärken. In Russland will das Unternehmen bis zu USD 85 Millionen in den Aufbau einer Fabrik für Hybridsaatgut und Pflanzenschutzmittel investieren.

## Abkommen mit Novozymes

Syngenta und Novozymes schlossen zwei exklusive globale Abkommen über die Vermarktung der Technologien Taegro® und JumpStart® von Novozymes ab. Taegro® ist ein fermentiertes Bio-Fungizid auf Grundlage eines natürlich vorkommenden Bakteriums, das schon in niedrigen Mengen Schutz vor einem breiten Spektrum an Krankheiten bietet. JumpStart® ist ein biologisches Präparat zur Saatgutbehandlung, das die Phosphatlöslichkeit im Boden erhöht und gemeinsam mit dem Saatgutbehandlungs-Portfolio von Syngenta vermarktet werden soll.

## Akquisition neuer Technologien

Im September gab Syngenta die Übernahme des US-Biotech-Unternehmens Pasteuria Bioscience, Inc. bekannt. Die Produkte des Unternehmens werden das bestehende Sortiment von Syngenta zur chemischen Nematodenbekämpfung ergänzen und integrierte Lösungen über alle Nutzpflanzen hinweg unterstützen. Im November gab Syngenta ein Übernahmeangebot für Devgen ab, einen führenden Anbieter von Hybridreis und RNAi-Technologie. Bis zum 18. Januar 2013 wurden Syngenta 98,32 Prozent des gesamten Aktienkapitals angedient, sodass Syngenta die volle Kontrolle über dieses Unternehmen hat.

## Zulassung für Fungizid der nächsten Generation

Im November erteilte die Europäische Union (EU) die Zulassung für Isopyrazam, den ersten Wirkstoff aus der leistungsstarken Pipeline von Syngenta für Fungizide der nächsten Generation. Isopyrazam wirkt gegen ein breites Spektrum schädlicher Pilzkrankheiten und soll in wichtigen EU-Märkten für den Einsatz bei Getreide, Raps, Gemüse und Kernobst registriert werden.

## Zunehmender Einsatz integrierter Angebote in Nordamerika

Die zunehmenden Unkraut- und Insektenresistenzen in den USA führten zu einer grossen Nachfrage nach Resistenz-Management-Programmen von Syngenta. Das starke Umsatzwachstum in der Region ist auch auf den Erfolg der Angebote von Syngenta für eine optimierte Wassernutzung zurückzuführen. Dazu zählen der neue Trait AGRISURE ARTESIAN® sowie Lösungen, die Pflanzenschutz und Bewässerungstechnologien so kombinieren, dass die Erträge steigen und der Arbeitsaufwand abnimmt.

## Internationaler „Syngenta Photography Award“

Der „Syngenta Photography Award“ ist ein neuer internationaler Wettbewerb, der den Dialog über wichtige globale Herausforderungen anregen soll. Er steht Profi- und Amateurfotografen offen. In der ersten Auflage des Wettbewerbs geht es um das Verhältnis und die Spannungen zwischen dem ländlichen und städtischen Lebensraum.

# Unternehmensperformance

## Gesamtumsatz<sup>1</sup>

**USD 14,2 Mrd.** +10% (kWk)

2010	11,64
2011	13,27
<b>2012</b>	<b>14,20</b>

## Cash Flow Return on Investment<sup>2</sup>

**15%**

2010	13%
2011	14%
<b>2012</b>	<b>15%</b>

## Umsatz Crop Protection<sup>1,3</sup>

**USD 10,3 Mrd.** +9% (kWk)

2010	8,45
2011	9,68
<b>2012</b>	<b>10,32</b>

## Umsatz Seeds<sup>1</sup>

**USD 3,2 Mrd.** +16% (kWk)

2010	2,48
2011	2,85
<b>2012</b>	<b>3,24</b>

## Gewinn pro Aktie<sup>4</sup>

**USD 22,30** +15%

2010	16,44
2011	19,36
<b>2012</b>	<b>22,30</b>

## Dividende pro Aktie<sup>5</sup>

**CHF 9,50** +19%

2010	7,00
2011	8,00
<b>2012</b>	<b>9,50</b>

## CO<sub>2</sub>e-Emissionsintensität

**0,59** CO<sub>2</sub>e kg/USD EBIT

2010	0,66
2011	0,61
<b>2012</b>	<b>0,59</b>

## Krankheits- und Verletzungsrate<sup>6</sup>

**0,39**

2010	0,41
2011	0,44
<b>2012</b>	<b>0,39</b>

## Wassernutzungsintensität

**13,2** Liter/USD EBIT

2010	14,6
2011	13,4
<b>2012</b>	<b>13,2</b>

## Saatgutbetriebe

im FLA-Programm<sup>7</sup> **17 625**

2010	11 886
2011	16 880
<b>2012</b>	<b>17 625</b>

 Mehr „Finanzinformationen“ finden Sie auf S. 52–59

 Mehr „Corporate-Responsibility-Daten“ finden Sie auf S. 60–64

<sup>1</sup> Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWk).

<sup>2</sup> Definition für Cash Flow Return on Investment siehe S. 58.

<sup>3</sup> Inklusive Verkäufe von Crop-Protection-Produkten an Seeds.

<sup>4</sup> Vollständig verwässert, ohne Restrukturierung und Wertberichtigung.

<sup>5</sup> Die Dividende für 2012 erfordert die Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung am 23. April 2013.

<sup>6</sup> Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIR) pro 200 000 Stunden gemäss Definition der US OSHA.

<sup>7</sup> Syngenta ist aktives Mitglied der Fair Labor Association, [www.fairlabor.org](http://www.fairlabor.org)

# Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

Die Zukunft hält grosse Herausforderungen bereit, doch Syngenta ist hervorragend positioniert, um Landwirten in aller Welt zum Erfolg zu verhelfen und so auch selbst weiterhin erfolgreich zu sein.



1.

1. Besichtigung des Reisfelds von Pham Minh Quyen (rechts) in Vietnam, um Lösungen von Syngenta in der Praxis zu begutachten.

2. Demonstration zu Keimung und Vitalität von Maissaatgut in einem Saatgutbehandlungsbetrieb auf den Philippinen.



2.

Da ich bei der diesjährigen Generalversammlung aus dem Verwaltungsrat ausscheide, liegt es nahe, auf die fundamentalen Veränderungen in meiner Amtszeit – seit 2000 als nicht exekutives Verwaltungsratsmitglied und seit 2005 als Verwaltungsratspräsident – zurückzublicken. Syngenta wurde 2000 als britisch-schweizerisches Agrochemieunternehmen gegründet, das überwiegend in den OECD-Ländern tätig war. Von aussen betrachtet, hielten viele – auch die früheren Muttergesellschaften – unsere Wachstumschancen für eher begrenzt. Anfang 2013 zählt Syngenta jedoch zu den wenigen wirklich globalen Unternehmen und entwickelt sich zum führenden Anbieter eines beispiellosen Spektrums an Lösungen für Landwirte weltweit. Die Erwartungen für das nächste Jahrzehnt sind hoch, denn dem Unternehmen bieten sich ungewöhnlich viele Chancen.

Was steht hinter dieser Entwicklung? Wir hatten viel Glück – waren aber auch selbst unseres Glückes Schmied. Glück war, dass Agrartechnologien in den Entwicklungsmärkten, vor allem in Lateinamerika, aber auch in grossen Teilen Asiens und der früheren Sowjetunion, unerwartet schnell und umfassend angenommen wurden. Diese Chance haben wir genutzt, unterstützt durch eine aussergewöhnliche, kollaborative und anspruchsvolle

Unternehmenskultur, die sich zunehmend an den Landwirten und ihren Bedürfnissen orientiert. Die Art und Weise, wie wir bei Syngenta weltweit arbeiten, ist bis heute ein zentraler Erfolgsfaktor des Unternehmens.

In den 1990er-Jahren standen denjenigen, die Zugang zu Märkten hatten, reichlich Nahrungsmittel zur Verfügung – und es schien unwahrscheinlich, dass sich daran etwas ändern würde. Seither haben steigende Bevölkerungszahlen, die beschleunigte Urbanisierung und der hohe Druck auf die natürlichen Ressourcen diesen scheinbaren Überfluss schwinden lassen. Zudem liess der verstärkte Wettbewerb um die verfügbaren Nahrungsmittel die Preise für Agrarrohstoffe stark ansteigen. Die Landwirte sind deshalb sehr daran interessiert, in Ertragssteigerungen zu investieren.

Leider haben die städtischen Verbraucher in reichen Ländern aus dieser Zeit der Fülle falsche Schlüsse gezogen. Viele glaubten, dass Agrartechnologien wie Pestizide und kommerzielles Saatgut unerwünscht und unnötig seien. Sie setzten sich deshalb nicht nur gegen die Verbreitung von Technologie ein, sondern sprachen sich für eine extensive Landwirtschaft aus, die jedoch bei wachsender Bevölkerung und steigendem Wohlstand eine

3.

Mit Michael Mack bei der Überreichung des Syngenta Purpose Award an Erika Balzarelli und Kuldeep Kaul, die mit ihrem Team GROMORE™ für den Reisanbau entwickelt haben.



3.

starke Ausweitung der Anbauflächen erfordert. Doch diese Ausweitung ist nur durch Abholzung und Verkleinerung natürlicher Lebensräume möglich, was wiederum allseits verurteilt wird.

Dieser städtischen Denkweise liegt der – teils durch die Nahrungsmittelindustrie geförderte – seltsame Glaube zugrunde, dass Landwirtschaft „natürlich“ ist oder sein sollte. Natürlich berücksichtigen gute Landwirte die Zyklen der Natur und respektieren die Biodiversität. Doch Landwirtschaft ist, wie die Medizin, in vieler Hinsicht auch etwas „Anti-Natürliches“ und war es bereits, als die ersten Chaldäer ein Stück Land rodeten, um Dinkel zu pflanzen. Die Kräfte der Natur wirken darauf hin, Kulturpflanzen zu unterdrücken, genauso wie sie ohne Medizin das menschliche Leben verkürzen. Wir können also nur dann möglichst grosse Flächen ungenutzt und in ihrem natürlichen Zustand belassen, wenn wir die Einflüsse der Natur mittels Technologie begrenzen.

Syngenta kann eine weit grössere Rolle bei der Bewältigung dieser entscheidenden Herausforderungen spielen, als wir uns dies vor zehn Jahren hätten vorstellen können. Für alle unsere Mitarbeitenden ist dies Ansporn, Inspiration und Verantwortung zugleich.

Ich werde gemeinsam mit drei weiteren Mitgliedern aus dem Verwaltungsrat ausscheiden: Peggy Bruzelius, Peter Thompson und Felix Weber, die wie ich fast alle seit der Gründung von Syngenta dabei waren. Ihnen gebührt Dank für ihre vielen und vielfältigen Leistungen für das Unternehmen, besonders Frau Bruzelius für ihre über zwölfjährige unermüdliche Arbeit als Vorsitzende des Revisionsausschusses und Herrn Dr. Weber für seine umsichtige Leitung des Vergütungsausschusses – eine zunehmend schwieriger werdende Aufgabe in allen Verwaltungsräten.

Mein Nachfolger, Michel Demaré, übernimmt ein Unternehmen in ausgezeichneter finanzieller und strategischer Verfassung mit einem wichtigen Unternehmenszweck, einer starken Kultur und über 27 000 motivierten und engagierten Mitarbeitenden. Die Zukunft hält grosse Herausforderungen bereit, doch Syngenta ist hervorragend positioniert, um Landwirten in aller Welt zum Erfolg zu verhelfen und so auch selbst weiterhin erfolgreich zu sein.

A handwritten signature in black ink that reads 'Martin Taylor'.

**Martin Taylor**  
Präsident des Verwaltungsrats

# Vorwort des Chief Executive Officer

Landwirtschaft wird für das weltweite Wachstum immer wichtiger. Das stärkt unser Vertrauen und unsere Ambitionen für die Zukunft.



1.

1. Vortrag beim G8-Symposium „Weiterentwicklung der Nahrungssicherheit nach der Vereinbarung von L'Aquila“ beim G8-Gipfel in Washington D.C., USA.

2. Mit Babu Suresh, Leiter TEGRA®, Indien, im Gespräch mit Reisanbauern anlässlich einer Crop-Update-Veranstaltung in Chennai, Indien.



2.

Die Notwendigkeit wirtschaftlicher Wachstumsimpulse war 2012 eines der wichtigsten Themen weltweit. Dabei spielte die Landwirtschaft mit ihrem geringen BIP-Anteil in den meisten Industrienationen – unter 2 Prozent in den USA und den EU27-Ländern – kaum eine Rolle. Doch für alle, die sich mit den heutigen Lebensverhältnissen in Schwellenländern oder der künftigen globalen Nahrungssicherheit beschäftigen, steht die nachhaltige Entwicklung der Landwirtschaft an erster Stelle.

Daran haben uns die Preisexplosionen bei Agrargütern zweimal in den letzten fünf Jahren erinnert: 2008 stiegen die Rohstoffpreise infolge zu geringer Produktion und Investitionen in die Landwirtschaft bei gleichzeitig langfristig wachsender Nachfrage. 2012 führte die ungünstige Witterung abrupt zu erheblichen Produktionsausfällen. Die steigenden Preise trafen vor allem die Schwellenländer, wo viele Haushalte mehr als die Hälfte ihres Einkommens für Nahrungsmittel ausgeben und Viehzüchter ihre Bestände wegen steigender Futterkosten reduzieren mussten. Zwar denkt man allgemein, dass Landwirte von steigenden Preisen profitieren, doch die Schwankungen der letzten fünf Jahre haben ihr Geschäft deutlich komplexer gemacht.

Unsere 2011 eingeführte integrierte Strategie soll Landwirten helfen, mit Schwankungen und Komplexität umzugehen und dabei gleichzeitig Erträge und Qualität ihrer Ernten zu steigern. Dabei nutzen wir unser breites Technologieportfolio und unsere Nähe zu Agrarbetrieben aller Grössen. Dank erster Erfolge unserer Investitionen in acht strategische

Nutzpflanzen konnten wir das Umsatzziel auf USD 25 Milliarden bis 2020 anheben – ein deutlich stärkeres langfristiges Wachstum, als es bei unserer früheren Strategie zu erwarten gewesen wäre. Daran zeigt sich, wie nutzbringend es ist, wenn wir unsere Angebote so integrieren, dass sie auf die Bedürfnisse der Landwirte weltweit abgestimmt sind.

2012 gab die Richtung für unser künftiges Wachstum vor: mit einem Umsatzplus von 10 Prozent bei konstanten Wechselkursen. Ich freue mich, dass die Profitabilität von Syngenta trotz negativer Währungs- und Rohstoffeinflüsse weiter gestiegen ist. Der Gewinn pro Aktie (ohne Restrukturierung und Wertberichtigung) stieg um 15 Prozent, sodass wir eine Dividendenerhöhung um 19 Prozent vorschlagen können. Ich möchte allen Mitarbeitenden für ihren Beitrag zu diesen Ergebnissen und ihr Engagement bei der Umsetzung unserer Strategie danken.

Zu den Wachstumstreibern gehören z.B. Lösungen für eine optimierte Wassernutzung, von denen mehrere nach jahrelanger Entwicklung genau 2012 auf den Markt kamen, als das Dürreproblem Schlagzeilen machte. Unser Mais-Trait AGRISURE ARTESIAN® führte selbst bei grösster Trockenheit zu einem Mehrertrag von 17 Prozent. Auch Pflanzenschutz kann die Widerstandsfähigkeit gegen Hitze und Trockenheit stärken. Deshalb haben wir integrierte Systeme für die präzise Anwendung von Pflanzenschutz und Wasser eingeführt. Unser Komplettangebot für Mais ermöglicht US-Landwirten zudem die Bekämpfung Glyphosat-resistenter Unkräuter und die Insektenkontrolle unabhängig von Traits. In Lateinamerika erhielten wir Zulassungen



3.

Am IUCN World Conservation Congress 2012 in Jeju, Südkorea: Mohammed Valli Moosa (früherer IUCN-Präsident); Michael Mack (CEO, Syngenta); Tae-Pyong Jang (früherer Minister für Ernährung, Land- und Forstwirtschaft, Fischerei, Republik Korea); Solange Marquez Espinoza

(Journalistin und Politikanalystin); Julia Marton-Lefevre (Generaldirektorin, IUCN); M.S. Swaminathan (Parlamentsmitglied des Rajya Sabha, Indien); Camilla Toulmin (Direktorin, International Institute for Environment and Development); v.l.n.r.



3.

für neue Traits, und in der Region Asien-Pazifik steigerten wir den Absatz von tropischem Saatgut.

Schulungen und Agrardienstleistungen sind für viele Kleinbauern ein Mehrwert unseres Angebots. Unsere GROMORE™-Protokolle für Reis beispielsweise bieten ein einfaches, abgestuftes Pflanzenschutzkonzept, das Mehrerträge von bis zu 30 Prozent ermöglicht. Sie sind Teil unseres integrierten Reisangebots TEGRA® (siehe Seite 28), das wir derzeit ausweiten, sodass es von Landwirten mit und ohne maschinelle Ausrüstung genutzt werden kann.

In den letzten fünf Jahren hat Syngenta ein durchschnittliches Umsatzwachstum von 9 Prozent erzielt, an dem Akquisitionen nur minimal beteiligt waren. 2012 gab es jedoch eine Reihe bedeutender Übernahmen, die unser Technologieangebot bereichern und erhebliches künftiges Umsatzpotenzial bieten. Dazu gehört Devgen mit seinem erstklassigen Portfolio an Hybridreis und seiner vielversprechenden Pipeline, die unser führendes Pflanzenschutzportfolio ergänzt und unsere integrierten Angebote erweitert. Unsere ausgewiesene Fähigkeit, biologische Pflanzenschutzmittel in unser Angebot zu integrieren, wird durch die Akquisition von Pasteuria Biosciences, Inc. und zwei Abkommen mit Novozymes gestärkt. Wir sind stolz, die Mitarbeitenden dieser Unternehmen bei Syngenta begrüßen zu können. Ihre Expertise wird wichtig für die Entwicklung unseres gemeinsamen Geschäfts sein.

Im Mai hatte ich das Privileg, beim Gipfel in Camp David mit Persönlichkeiten aus den G8 und mehreren afrikanischen Ländern über das Potenzial zu diskutie-

ren, den Wandel in Afrika durch landwirtschaftliche Entwicklung voranzutreiben. Erste Schritte in diese Richtung gab es zwar bereits, doch sie sind von internationalen Investitionen und öffentlich-privaten Partnerschaften abhängig. Syngenta war und ist an der landwirtschaftlichen Entwicklung in praktisch allen Schwellenländern beteiligt. Dies gilt auch in Afrika, wo wir in den nächsten 10 Jahren USD 500 Millionen investieren werden, um ein Geschäft im Umfang von USD 1 Milliarde aufzubauen. Durch die Weitergabe von Wissen, Hilfsmitteln, Technologien und Dienstleistungen möchten wir Kleinbauern helfen, von der Subsistenz- zur kommerziellen Landwirtschaft überzugehen und Einkommen zu erzielen, die die Gesellschaft allgemein voranbringen. Landwirtschaft wird für das weltweite Wachstum immer wichtiger. Das stärkt unser Vertrauen und unsere Ambitionen für die Zukunft.

Für unsere Zukunft wird auch die Qualität unserer Mitarbeitenden und Führungskräfte entscheidend sein. Deshalb möchte ich abschliessend Sandro Aruffo Respekt zollen, unseren im Januar 2013 verstorbenen Leiter Forschung und Entwicklung. Er war ein brillanter und engagierter Mensch, der eine zentrale Rolle bei der Umsetzung unserer integrierten Strategie spielte. Wir sind dankbar für seinen Beitrag und trauern über den Verlust eines geschätzten Kollegen und Freundes.

**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

# Die grösste Herausforderung des 21. Jahrhunderts: die wachsende Bevölkerung nachhaltig zu ernähren

## Bevölkerungsdruck

**Jahr für Jahr  
80 Millionen  
Menschen mehr  
ernähren**

Bis 2050 wird die Weltbevölkerung um knapp ein Drittel wachsen. Das heisst, es sind 2 Milliarden mehr Menschen zu ernähren als heute.



**10 000 Jahre**

In den nächsten 50 Jahren müssen wir mehr Nahrungsmittel erzeugen als in den letzten 10 000.<sup>1</sup>

**5 Menschen**

1950 konnten von einem Hektar zwei Menschen ernährt werden. 2030 wird ein Hektar für fünf reichen müssen.<sup>2</sup>

## Druck auf Landressourcen

**Pro Sekunde verlieren  
wir ein Fussballfeld  
Ackerland**

Bodenerosion und Urbanisierung lassen die verfügbaren Agrarflächen schrumpfen. In jeder Sekunde geht eine Fläche von der Grösse eines Fussballfelds verloren, während gleichzeitig die Weltbevölkerung um zwei Personen wächst. Wir müssen auf weniger Anbaufläche mehr Nahrung erzeugen.





**3 Jahre**

Die Vorräte wichtiger Feldfrüchte sind im dritten Jahr in Folge zurückgegangen, und die Nachfrage nahm weiter um 1,4 Prozent pro Jahr zu.<sup>3</sup>

**Ressourcendruck**

## Ein Mensch konsumiert 2 000 Liter Wasser pro Tag

Die Landwirtschaft verbraucht 70 Prozent des weltweiten Süßwassers: Nahrungsmittel für eine Person anzubauen, kostet etwa 2 000 Liter Wasser pro Tag. Wir müssen mit weniger Wasser mehr Nahrungsmittel erzeugen.

**Druck durch Verbraucher**

## „Genug“ ist kein statisches Ziel


Während heute fast eine Milliarde Menschen unterernährt sind, hat eine weitere Milliarde Übergewicht. Mit zunehmendem Wohlstand verlangen die Verbraucher mehr Vielfalt, Qualität und Quantität beim Essen. In stark wachsenden Volkswirtschaften wie China verändern sich die Ernährungsgewohnheiten von vorwiegend pflanzlicher Ernährung hin zu einem höheren Fleischanteil, was mit einem erheblich höheren Ressourcenverbrauch verbunden ist.



**Druck auf Arbeitsressourcen**

## Die Zahl der Landwirte sinkt stetig

Anhaltende Landflucht lässt die Landbevölkerung weiter schrumpfen. Mehr als die Hälfte der Menschheit lebt heute in Klein- und Grossstädten, und die Urbanisierung soll zwischen 2010 und 2015 noch um fast 2 Prozent pro Jahr zunehmen. In vielen ländlichen Gebieten treibt der Arbeitskräftemangel bereits die Produktionskosten in der Landwirtschaft in die Höhe.



**230 Millionen**

Zwischen 2000 und 2050 wird sich die weltweite Nachfrage nach Fleisch verdoppeln – das entspricht einer Zunahme um 230 Millionen Tonnen.<sup>4</sup>

**3,4 Milliarden**

3,4 Milliarden Menschen leben heute auf dem Land. Mit einem Anstieg dieser Zahl ist nicht zu rechnen.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Guardian-Bericht über UN-Ernährungskonferenz in Island 2007.

<sup>2</sup> FAO/STAT.

<sup>3</sup> WASDE-Bericht, 11. Dezember 2012.

<sup>4</sup> USDA.

<sup>5</sup> FAO/STAT.

# Unser Beitrag

Ein Unternehmen mit erfolgreichen Lösungen für einige der Herausforderungen, die das Wachstum der Weltbevölkerung mit sich bringt, wird gut positioniert sein, um zu wachsen und für Investoren und die Gesellschaft Mehrwert zu schaffen.

## Weltweite Herausforderungen angehen

Bis 2050 müssen wir in der Lage sein, 9 Milliarden Menschen ausreichend zu ernähren – mit Nahrungsmitteln, die nährstoffreich, bezahlbar und für alle zugänglich sind. Um Nahrung in der benötigten Menge und Qualität zu produzieren und dabei die Umwelt, von der wir abhängig sind, zu schonen, müssen wir lernen, mit begrenzten Ressourcen höhere Ernteerträge zu erzielen.

Zusätzlich erschwert wird die Aufgabe der Landwirte durch die Erwartungen der Gesellschaft. Die Verbraucher wollen mehr Vielfalt und Qualität, sodass auch Gross- und Einzelhändler immer höhere Anforderungen an Nahrungsmittel stellen – von besserem Geschmack über längere Haltbarkeit bis hin zu einem einheitlicheren Aussehen. Zudem erlassen die Regulierungsbehörden immer strengere Vorschriften für den Einsatz von Chemikalien und Technologien, um die Lebensmittelsicherheit zu gewährleisten.

Ein Unternehmen mit erfolgreichen Lösungen für einige der Herausforderungen, die das Wachstum der Weltbevölkerung mit sich bringt, wird gut positioniert sein, um zu wachsen und für Investoren und die Gesellschaft Mehrwert zu schaffen. Wir sind absolut davon überzeugt, dass diese Herausforderungen bewältigt werden können, und wir wollen dabei eine führende Rolle spielen – indem Syngenta immer bessere Lösungen anbietet, eine effizientere Ressourcennutzung fördert, den Landwirten zu mehr Produktivität und Rentabilität verhilft und so zur weltweiten Nahrungssicherheit beiträgt.

## Produktiver und nachhaltiger werden

Landwirte in aller Welt müssen ihren Ertrag pro Hektar nachhaltig steigern, ohne dabei mehr Wasser oder andere natürliche Ressourcen zu verbrauchen. Gleichzeitig müssen sie chemische Hilfsmittel möglichst effizient einsetzen.

Viel ist schon erreicht worden. Von 1987 bis 2007 stieg die Produktivität im Maisanbau in den USA um 41 Prozent, während die Umweltbelastung verringert werden konnte. Bodenabschwemmung z.B. ist eine der Hauptursachen der Wasserverschmutzung. Seit 1987 ist diese Bodenabtragung im Maisanbau in den USA um 69 Prozent pro Bushel gesunken. Ähnliche Verbesserungen wurden auch bei anderen wichtigen Nutzpflanzen erzielt.<sup>1</sup> Aus ökologischer Sicht bedeuten höhere Erträge eine ökologisch effizientere Nutzung von Wasser, Anbauflächen und anderen Ressourcen – kurz: eine bessere Umweltbilanz.

Syngenta wird auch in Zukunft daran arbeiten, durch technologische Weiterentwicklungen die Erträge und die Ressourceneffizienz zu steigern – insbesondere mit Lösungen, die biologische und chemische Ansätze kombinieren.

### Die Ertragslücke schliessen

Bei den Ernteerträgen bestehen nach wie vor grosse Unterschiede zwischen und auch auf den Kontinenten. In Afrika und Asien gibt es z.B. noch viel Potenzial für Produktivitätssteigerungen im Reisanbau. Allerdings brauchen die Landwirte Zugang zu den besten Saatgut-, Pflanzenschutz- und Schulungsangeboten, damit ihnen der benötigte Produktivitätssprung gelingt.

Auch die Maiserträge bleiben in vielen Ländern Asiens weit hinter denen der USA zurück. 2012 erreichten jedoch einige Betriebe in Chinas „Kornkammer“ im Nordosten des Landes mit neuem Hybridsaatgut Erntemengen wie im mittleren Westen der USA und damit knapp das Doppelte des chinesischen Durchschnitts.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Keystone Center Sustainability Initiative.

<sup>2</sup> Reuters, 12. November 2012, "China's corn revolution promises great leap forward in yields".



### Neubeginn mit Setzlingen

„Ich bin sehr glücklich über diese Chance. Sie wird mir helfen, mein Geschäft langfristig auszubauen.“

**Mercy Kendi** (links), Landwirtin, mit Humphrey Kiruaye, Syngenta, Meru, Kenya.

### Wissen weitergeben, Unterstützung leisten

Die Ertragslücke wird aber nur geschlossen werden können, wenn auch integrierte Geschäftsmodelle für Kleinbauern gefunden werden. Die Nahrungssicherheit wird entscheidend vom Erfolg der weltweit 450 Millionen Betriebe mit weniger als zwei Hektar Anbaufläche abhängen. In Afrika und Asien sind mehr als 80 Prozent der Landwirte Kleinbauern. Sie erzeugen heute 25 Prozent der weltweiten Produktion und ernähren rund 2 Milliarden Menschen. Sie haben das Potenzial, ihre Produktion bis 2050 zu verdoppeln, können das aber nicht allein durch bessere Produkte erreichen.

Deshalb arbeiten wir daran, ihnen Zugang zu agronomischem Wissen, zu Finanzierungsmöglichkeiten, Versicherungen und Märkten zu verschaffen. In Mittelamerika z.B. bietet Syngenta den Landwirten im Rahmen der Programme FRIJOLAN® und FRIJOLNICA® Kredite sowie Schulungen an. In Mexiko wurden mit dem LUPPA®-Programm eine halbe Million Mais anbauende Kleinbauern in Agronomie und Managementmethoden ausgebildet, die dadurch ihre Produktivität um durchschnittlich 50 Prozent steigern, ihren Wasserverbrauch um bis zu 20 Prozent senken und die Bodenerosion verringern konnten.

### Ressourcen besser nutzen

Anbauflächen und Wasser sind zwei der wichtigsten limitierenden Faktoren in der Nahrungsmittelproduktion. Das Bevölkerungswachstum sowie die zunehmende Verstädterung, Entwaldung, Bodenerosion und Nachfrage nach Wasser lassen jedoch den Druck auf das landwirtschaftliche Ökosystem mit alarmierender Geschwindigkeit ansteigen.

In den letzten 60 Jahren haben moderne Agrartechnologien den Landwirten geholfen, die produzierte Menge pro Hektar Land zu verdoppeln. Verluste aufgrund von Schädlingen, Unkraut und Krankheiten – entweder auf dem Feld oder nach der Ernte – wären ohne Pflanzenschutzmittel 40 Prozent<sup>1</sup> höher. Diese Verluste sind eine Vergeudung der Ressourcen, die für den Anbau notwendig sind.

Landwirte suchen stets nach neuen Möglichkeiten, produktiver und nachhaltiger mit den verfügbaren Ressourcen zu arbeiten. Das heißt, sie wollen immer mehr Nahrungsmittel mit immer weniger Ackerland, Wasser, Arbeit, Energie und CO<sub>2</sub>-Emissionen produzieren.

<sup>1</sup> Oerke E.-C., Dehne H.-W.; Crop Protection, Vol. 23, S. 275–285; 2004.

Syngenta entwickelt Lösungen, die genau das ermöglichen: besseres Saatgut, chemische Hilfsmittel und integrierte Lösungen, die den Landwirten helfen, mehr Nahrungsmittel zu erzeugen und gleichzeitig die natürlichen Ressourcen nachhaltig zu nutzen.

#### Bessere chemische Hilfsmittel

Moderne Pestizide sind erheblich effizienter als die Produkte, die noch vor wenigen Jahrzehnten verwendet wurden. Fortschritte in Chemie und Anwendungstechnik haben es ermöglicht, Nutzpflanzen sowohl vor Insekten- und Pilzbefall als auch vor konkurrierenden Unkräutern zu schützen und dabei viel geringere Mengen mit höherer Präzision anzuwenden.

Kupferoxid wird zum Beispiel seit über 100 Jahren eingesetzt, um Pilzinfektionen bei Nutzpflanzen zu bekämpfen. Im ökologischen Anbau ist es heute noch das am häufigsten eingesetzte Fungizid, mit einer typischen Anwendungsrate von 1,5 bis 6 Kilogramm pro Hektar und Jahr.<sup>1</sup> Kupfer wird im Boden nicht abgebaut, was langfristig Auswirkungen auf die Artenvielfalt im Boden haben kann. Im Gegensatz dazu werden moderne Fungizide, die denselben oder besseren Schutz bieten, typischerweise in Mengen von wenigen Gramm pro Hektar aufgebracht – und auf ihre Abbaubarkeit hin getestet.

#### Bodenerhaltung durch Technologie

Die Erschliessung von immer mehr Land für die landwirtschaftliche Produktion ist eine Bedrohung für die Natur und für wertvolle Lebensräume. Syngenta ist überzeugt, dass es besser ist,

bestehende Anbauflächen intensiver zu nutzen, indem man Praktiken und Produkte kombiniert, die den Ernteertrag steigern.

Eine Studie der Stanford University hat ergeben, dass durch die Einführung moderner landwirtschaftlicher Methoden ab den 1960er-Jahren eine Landfläche gerettet wurde, die grösser ist als Russland bzw. dreimal so gross wie der Amazonas-Regenwald. Zudem wurden der Studie zufolge Emissionen eingespart, die knapp 600 Gigatonnen Kohlendioxid und damit rund einem Drittel der gesamten Emissionen seit Beginn der industriellen Revolution entsprechen.<sup>2</sup>

#### Wasser optimal nutzen

Auf die Landwirtschaft entfallen rund 70 Prozent<sup>3</sup> des weltweiten Trinkwasserverbrauchs, doch bis zu 40 Prozent dieses Wassers werden durch ineffiziente Methoden wie das Fluten von Feldern vergeudet. Um jeden Tropfen so gut wie möglich zu nutzen, entwickelt Syngenta innovative wassersparende Technologien, dürretolerantes Saatgut wie den bahnbrechenden Hybridmais ARTESIAN™, Pflanzenschutzmittel und optimierte Bewässerungssysteme (siehe Seite 23).

In Tansania hat Syngenta ökologisch nachhaltige Modelle entwickelt, mit denen Reis und Mais anbauende Kleinbauern ihren Ernteertrag um 80 bis 120 Prozent steigern können, ohne mehr Wasser zu verbrauchen. In Bangladesch wiederum konnten Reisbauern mit dem simplen Wasserkontrollsystem PaniPipe ihren Wasserverbrauch um 30 Prozent senken und gleichzeitig die Erträge steigern.

<sup>1</sup> Forschungsinstitut für biologischen Landbau, Betriebsmittelliste 2012.

<sup>2</sup> J. A. Burney et al. Proc. Natl Acad. Sci.; Vol. 107, Issue 26, S. 12052–12057; Juni 2010.

<sup>3</sup> FAO AQUASTAT, 2005, World Resource and Earthscan „Water for food, water for life“ Institute.

#### Die natürlichen Ressourcen Kolumbiens schützen

„Die anhaltende Unterstützung und Bereitstellung von Mitteln durch Ecoaguas gibt uns die Möglichkeit, in den Gemeinden, mit denen wir zusammenarbeiten, wirklich etwas zu bewirken.“

**Lola Maria Arias** (links), Vorsitzende von Asofrayle (Asociacion de Usuarios del Rio Frayle), mit Alexander Joya, Projektleiter von Ecoaguas. Gemeinde Florida, Valle del Cauca, Kolumbien.



Dieses System hat Syngenta zusammen mit dem International Rice Research Institute entwickelt. Es verbessert die Rendite der Landwirte um ein Drittel und hat viele von ihnen aus der Verlust- in die Gewinnzone geführt.

## Die Bedeutung fruchtbarer Böden

Fruchtbares Ackerland ist die Grundlage einer nachhaltigen Landwirtschaft. Unzureichende Anbaumethoden setzen jedoch den Boden der Erosion durch Wind und Regen aus. Dadurch werden jedes Jahr Millionen Hektar Agrarland unfruchtbar. Schon heute sind rund 40 Prozent der weltweiten Anbauflächen schwerwiegend geschädigt, und auf einer Fläche, die gross genug wäre, um ganz Europa zu ernähren, sind die Böden schon zu ausgelaugt, um darauf Nahrungsmittel zu erzeugen.<sup>1</sup>

Ein grosser Teil dieser Verluste ist auf traditionelles Pflügen zur Unkrautbekämpfung zurückzuführen: Die Oberfläche wird dadurch aufgebrochen und ist so anfälliger für Erosion und Abtragung durch starke Regenfälle. Die Landwirte müssen deshalb dabei unterstützt werden, die Bodenfruchtbarkeit zu erhalten und die Produktivität ihrer Anbauflächen nachhaltig zu optimieren. Dazu sind Massnahmen wie Fruchtwechsel, Sanierung von verödeten Böden, bepflanzte Feldränder zum Erosionsschutz und eine Verringerung des Pflügebedarfs erforderlich.<sup>2</sup>

### Schulungen zur Bodenerhaltung

Methoden, die der Erhaltung von Ackerböden dienen – wie der richtige Einsatz von Herbiziden, um weniger pflügen zu müssen –, sind von grösster Bedeutung: Die Natur braucht 500 Jahre, um 25 Millimeter verlorene Bodenschicht wieder aufzubauen. Die Bemühungen von Syngenta zur Förderung einer schonenden Bodenbearbeitung werden stets an die lokalen Bedürfnisse angepasst. In Kolumbien z.B. werden jährlich rund 1 400 Kartoffelbauern geschult. Deren Produktivität stieg um 25 bis 30 Prozent und gleichzeitig nahm der Bodenverlust um 67 Prozent ab.

Syngenta entwickelt und vermittelt zudem Best Management Practices für die Land- und Wassernutzung, mit denen die Bodenerosion minimiert und die Felder fruchtbar gehalten werden. Durch den Schutz des wertvollen Mutterbodens profitieren die Landwirte von fruchtbareren Anbauflächen, die dauerhaft produktiv sind.

Syngenta hat z.B. ProTerra initiiert, ein praxisnahes Forschungsprojekt in mehrjährigen mediterranen

Kulturen. Durch den Anbau von Bodendeckern zwischen Weinreben und Olivenbäumen in Pilotbetrieben in Frankreich, Portugal und Spanien konnten die Bodendurchlässigkeit verbessert und die Erosion um bis zu 90 Prozent reduziert werden.

Ebenso hat Syngenta eine praktische Methode entwickelt, die die Diagnose von Auswaschungs- und Erosionsrisiken in unterschiedlichen Szenarien vereinfacht und für jedes Szenario den Landwirten eine Reihe von Verbesserungsmassnahmen für ihren Betrieb empfiehlt.

## Einsatz für Biodiversität

Landwirtschaft braucht Biodiversität. Die Vielfalt des genetischen Materials ist der Schlüssel für die Anpassungsfähigkeit von Nutzpflanzen an sich wandelnde Bedingungen – und der Klimawandel verstärkt diesen Anpassungsbedarf. Die Artenvielfalt ist auch für die Bestäubung der Pflanzen, für gesunde Böden und für die Reinhaltung des Wassers unerlässlich.

Wenn immer mehr unberührte Natur für die Nutzung durch den Menschen erschlossen wird, bedroht das die Biodiversität. Darum ist es so wichtig, dass die Landwirte noch produktiver werden und ihr Land so bewirtschaften, dass sie die Biodiversität auf und neben ihren Feldern fördern.

### Mehr Lebensraum für bestäubende Insekten

Landwirte brauchen bestäubende Insekten, wie z.B. Bienen, denn mehr als ein Drittel der Nutzpflanzen weltweit werden durch sie bestäubt.<sup>3</sup> Doch die Populationszahlen von Bienen und anderen bestäubenden Insekten sind in vielen Ländern rückläufig. Seit 2001 werden im Rahmen der OPERATION POLLINATOR™ Lebensräume für bestäubende Insekten geschaffen, indem in ganz Europa und den USA Feldränder mit einer Saatmischung einheimischer Wildblumen bepflanzt werden. Die Landwirte berichten in der Folge von bis zu 300-mal mehr Bienen.

Syngenta bietet den Landwirten auch nachhaltige Komplettlösungen an, die gleichzeitig die Aspekte Biodiversität, Wasser- und Bodenschutz abdecken. So können die Landwirte ihre Produktivität steigern und zugleich ihre Ökobilanz verbessern sowie den zunehmend strengeren Nachhaltigkeitsanforderungen der Wertschöpfungskette genügen. Unsere Fallstudien haben wir 2012 auf dem Kongress der International Union for the Conservation of Nature (IUCN) in Jeju, Südkorea, vorgestellt, an dem wir mit der Delegation des World Business Council for Sustainable Development teilnahmen.

<sup>1</sup> Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP).

<sup>2</sup> Pimentel D, Pimentel M; American Journal of Clinical Nutrition; Vol. 78, Issue 3, S. 660S–663S; September 2003.

<sup>3</sup> FAO: [www.fao.org/biodiversity/components/pollinators/en/](http://www.fao.org/biodiversity/components/pollinators/en/)



### Das Vertrauen der Landwirte gewinnen

„Nicht nur durch die Beratung meiner Kunden in der sicheren Anwendung der Produkte von Syngenta und der Erkennung von Fälschungen konnte ich mein Geschäft verbessern, sondern auch durch die Weitergabe besserer Praktiken an die Landwirte.“

**Abdul Momin** (rechts), Einzelhändler, Krishitey Syngenta, mit Mohammad Sabedali Pramanik, Landwirt, Bogra, Bangladesh.

### Besserer Zugang zu Biodiversität

Wir wissen, dass wir nicht alles allein schaffen können. Darum sind wir ständig auf der Suche nach neuen Möglichkeiten zur Zusammenarbeit. Zum Beispiel haben wir kürzlich gemeinsam mit dem Global Crop Diversity Trust über 70 Kataloge und Anbauprotokolle für Getreide und Hülsenfrüchte digitalisiert, die an einem Forschungsinstitut in St. Petersburg, Russland, handschriftlich geführt wurden. Diese Informationen leicht zugänglich und durchsuchbar zu machen, hilft Pflanzenzüchtern auf der ganzen Welt, Sorten zu entwickeln, die besser an den Klimawandel und andere Bedrohungen angepasst sind.

Ebenso haben wir ein neues e-Licensing-System entwickelt, über das Pflanzenzüchter weltweit schnell und unkompliziert auf unsere patentierten arteigenen Traits und Zuchttechnologien zugreifen können, sodass diese in mehr Sorten und Kombinationen zum Einsatz kommen können. Das reduziert den Aufwand grosser und kleiner Züchter, Lizenzverträge abzuschliessen und die nötige Vielfalt von Sorten zu entwickeln. Unser neues System ermöglicht den einfachen, direkten Zugang zu unseren Traits zu fairen, transparenten und marktüblichen Konditionen.

## Die Landwirtschaft sicher machen

Die Produkte von Syngenta sind auf den sicheren Einsatz in der Natur ausgelegt. Deshalb wird jedes Pestizid strengstens auf seine Sicherheit für Umwelt und Menschen untersucht, bevor es in die Registrierung geht. Bevor ein Produkt auf den Markt gebracht werden kann, vergehen 8 bis 10 Jahre Forschungs- und Entwicklungsarbeit und werden über USD 200 Millionen ausgegeben. Ungefähr ein Drittel der Kosten wird in die Beurteilungen der Produktsicherheit investiert.

Moderne Pestizide und Technologien machen die Feldarbeit produktiver und zugleich weniger mühsam: Auf einem Hektar von Hand Unkraut zu jäten, bedeutet 200 Stunden Knochenarbeit.

### Produkt-Stewardship

Schon während der Entwicklung eines jeden Produkts arbeitet Syngenta daran, dessen Risikoprofil zu minimieren. Sobald das Produkt dann zugelassen und zum Verkauf freigegeben ist, unterstützt das Unternehmen seine Vertriebspartner und die Landwirte bei der sicheren Handhabung, Lagerung und Nutzung. Durch die Schulung der Landwirte in der sicheren Handhabung und Lagerung von Pestiziden will Syngenta das Problembewusstsein schärfen und beim Umgang mit Chemikalien zur notwendigen Vorsicht anhalten.

Vertrieb und Verkauf der Pestizide erfolgten über Gross- und Einzelhändler. Die Zahl und Grösse dieser Händler und die Tiefe der Lieferkette unterscheiden sich von Land zu Land stark. Wegen dieser komplexen Situation versucht Syngenta, so viele Landwirte wie möglich über eine Vielzahl von Kanälen und Partnerschaften mit Händlern und lokalen Organisationen zu erreichen: Keine Organisation kann ganz allein die gesamte landwirtschaftliche Bevölkerung in jedem Land bedienen – vielmehr müssen die Kräfte gebündelt werden. In den letzten drei Jahren hat Syngenta mehr als 9 Millionen Landwirte in der sicheren Verwendung und Lagerung von Chemikalien geschult. In China hat das Unternehmen in Zusammenarbeit mit dem Ministerium für Landwirtschaft ein Programm aufgelegt, in dem seit dem Jahr 2000 schon über 200 Millionen Landwirte im sicheren Einsatz von Pflanzenschutzmitteln geschult wurden.

### Bessere und sicherere Programme

Der Fokus von Syngenta liegt auf der Entwicklung nachhaltiger Technologien, die auf sichere und effiziente Weise die Produktivität steigern. Die Lösungen erhöhen die Ernteerträge und reduzieren die Ernte-



verluste – und viele leisten noch mehr. Programme wie TEGRA® oder PLENE® tragen auch dazu bei, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, indem sie die harte, mühsame Arbeit im Reisanbau verringern und die potenziell gefährliche Handarbeit im Zuckerrohranbau durch mechanisierte Bepflanzung ersetzen.

Auf Seite 42 finden Sie weitere Informationen über die sichere Verwendung von Produkten und die Stewardship-Aktivitäten von Syngenta.

## Die Einkommen der Landwirte verbessern

Mehr als 2,5 Milliarden Menschen leben von der Landwirtschaft. Ihre Einkommen zu verbessern wäre ein grosser Fortschritt in Richtung des Millenniums-Entwicklungsziels der UNO, Hunger und Armut zu beseitigen.<sup>1</sup> Syngenta kann zum wirtschaftlichen Erfolg der Landwirte beitragen, indem sie diesen Menschen Instrumente an die Hand gibt, mit denen die Landwirtschaft produktiver, effizienter und rentabler wird.

Für viele Landwirte weltweit sind die finanziellen Risiken hoch und die Einnahmen niedrig. Mehr als drei Viertel der Armen dieser Welt leben in ländlichen Gebieten,<sup>2</sup> und die Abwanderung in die Städte hält an. Syngenta möchte dabei helfen, vitale ländliche Gemeinschaften zu erhalten und bietet dafür Technologien, die den Landwirten helfen, über die Selbstversorgung hinaus zu wirtschaften.

### Passende Lösungen für Kleinbauern

Wie in jedem Geschäft braucht man auch in der Landwirtschaft bestimmte Kenntnisse und Ressourcen, um Erfolg zu haben. Syngenta bietet Programme an, die Landwirte in neuen Technologien ausbilden, ihnen bei der Finanzierung ertragssteigernder Produkte helfen und ihnen einen besseren Marktzugang ermöglichen. In Peru z.B. hat ein Programm zur Einbindung von Kleinbauern in die lokale Wertschöpfungskette von Supermärkten, Hotels und Restaurants die Haushaltseinkommen der Teilnehmer mehr als verdoppelt.

In Brasilien haben über 1 400 Landwirte mehr als 35 Millionen Kilogramm Kaffee über NUCCOFFEE® von Syngenta verkauft – ein Programm, das ihnen ermöglicht, ohne finanzielle Vorleistung ihre Qualität und Produktivität zu steigern, indem sie ihren Kaffee gegen Produkte und Dienstleistungen eintauschen.

### Eine vielversprechende Zukunft für Afrika

Investitionen in landwirtschaftliche Kleinbetriebe können sich massiv bezahlt machen. Vietnam ist dadurch zu einem Reisexporteur von Weltrang aufgestiegen. 2012 hat Syngenta das Vorhaben bekannt gegeben,

mit einer Investition von über USD 500 Millionen auch in Afrika eine solche Revolution anzustossen. Das Unternehmen ist davon überzeugt, dass der Kontinent das Potenzial hat, nicht nur seine eigene wachsende Bevölkerung zu ernähren, sondern auch ein wichtiger Exporteur von Nahrungsmitteln zu werden. Unser Ziel für die nächsten 10 Jahre ist es, mehr als 5 Millionen afrikanische Landwirte zu erreichen und die Produktivität um mindestens 50 Prozent zu steigern – und dabei das langfristige Potenzial der Ackerflächen zu erhalten.

## Syngenta Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft

Die Syngenta Stiftung (SFSA) verbessert die Lebensverhältnisse von Kleinbauern in Entwicklungsländern. Sie hilft den Landwirten, ihre Ernteerträge zu steigern, und verbessert deren Anbindung an die Märkte. Die SFSA arbeitet mit vielen verschiedenen Partnern zusammen und ist ein führendes Kompetenzzentrum für öffentlich-private Partnerschaften (ÖPP). 2012 rief die Stiftung die Plattform Ag Partner XChange ins Leben, deren Ziel es ist, ÖPP in der Landwirtschaft zu fördern. Ein Meilenstein war die Ausweitung der Wetterversicherung Kilimo Salama von Kenia auf Ruanda, die erschwingliche Wetterinformationen und Versicherungen gegen Dürre und übermässige Regenfälle bietet. 2012 gewann dieses Projekt den Preis der *Financial Times/IFC* für „Technology in Sustainable Finance“. Anlässlich ihres zehnjährigen Bestehens stiftete die SFSA ein Forschungsstipendium für einen afrikanischen Wissenschaftler an der Universität Basel, Schweiz.

<sup>1</sup> Weltbank: Weltentwicklungsbericht 2008.

<sup>2</sup> World Resources Institute.

### Die Saat für bessere Schulbildung

Gesundes Saatgut kann die Ernteerträge von Kartoffeln verdoppeln, die in Ostafrika zu den wichtigsten Nutzpflanzen zählen. Die Syngenta Stiftung arbeitet mit kenianischen und anderen Partnern zusammen, um eine verlässliche und erschwingliche Versorgung sicherzustellen. Kleinbauern investieren einen grossen Teil des so generierten Zusatzeinkommens in Schulgebühren.

Lesen Sie mehr: [www.syngentafoundation.org](http://www.syngentafoundation.org)



# Unsere Strategie umsetzen

2011 begann Syngenta, ihr Pflanzenschutz- und Saatgutgeschäft zusammenzuführen und die Herausforderungen der Landwirte ganzheitlicher zu betrachten. Dank dieses grundlegenden Wandels in seiner Arbeitsweise kann das Unternehmen den Landwirten für jede einzelne der strategischen Nutzpflanzen ein umfassendes, integriertes Angebot anbieten. Gleichzeitig hilft es Syngenta, durch die Kombination ihrer biologischen und chemischen Kompetenzen innovative Lösungen zu entwickeln. Bessere Ergebnisse auf dem Feld bedeuten eine überlegene Performance zugunsten all unserer Interessengruppen.



---

## Integration

---

### Zweck

Integrierte Angebote für die Landwirtschaft schaffen, die auf agronomischer Kompetenz und der eingehenden Kenntnis der Herausforderungen der Landwirte basieren.

### Erfolge

- Alle 19 Gebiete weltweit sind voll integriert; geschulte Vertriebsteams schöpfen die Dynamik des kombinierten Portfolios aus
  - Ressourcenzuteilung nach Nutzpflanzen auf der Grundlage umfassend ausgearbeiteter Strategien und detaillierter Pipeline-Analysen
  - Support-Funktionen in Syngenta Business Services integriert
- 

Die Integration der Vertriebsteams in allen 19 Gebieten wurde bis Mitte 2012 – früher als geplant – abgeschlossen. Das breite Portfolio von Syngenta bietet zahlreiche Möglichkeiten, Produkte miteinander zu kombinieren, um Ernteerträge und Qualität zu maximieren. Die Landwirte holen sich dafür von den Vertriebsmitarbeitenden fachlichen Rat ein. Im Rahmen des Integrationsprozesses wurden Spezialisten für Pflanzenschutz zusätzlich im Bereich Saatgut geschult und umgekehrt, sodass jeder von ihnen die Herausforderungen seiner Kunden sowie die möglichen Lösungen vollumfänglich kennt.

Die Integration von Forschung und Entwicklung (F&E) bedeutet, die Lösung eines Problems aus der Perspektive der Landwirte anzugehen – und ihre zukünftigen Herausforderungen vorzusehen. Die kombinierte chemische und biologische Expertise unserer F&E-Teams wird zusätzlich verstärkt durch neue Partnerschaften und Kooperationen, die benachbarte Technologien beisteuern und die Markteinführung neuer Angebote beschleunigen.

Zwei Jahre, bevor Syngenta damit begann, ihre Vertriebsorganisationen zusammenzuführen, wurde der Aufbau integrierter Support-Funktionen und -Plattformen gestartet, um der neuen Organisation ein Fundament zu geben. Die Syngenta Business Services (SBS), die Funktionen wie Finanzen, Personal und Informationssysteme umfassen, waren von entscheidender Bedeutung für den reibungslosen Übergang. SBS führte robuste, standardisierte Systeme und Prozesse sowie ein integriertes Berichtswesen ein, mit dem das Management die gesamte Organisation auf einen Blick analysieren kann.

Die effizienten neuen Systeme haben erhebliche Kosteneinsparungen ermöglicht. Zudem sind alle Plattformen skalierbar, um das rasante Wachstum zu unterstützen, auf das die Strategie ausgelegt ist.



## 19 Gebiete

Alle 19 Gebiete weltweit sind voll integriert; geschulte Vertriebsteams schöpfen die Dynamik des kombinierten Portfolios aus.

### Innovation

#### Zweck

Aufbauend auf unserer langjährigen Innovationskraft bei Pflanzenschutz und Saatgut neue Lösungen entwickeln, die Biologie und Chemie miteinander kombinieren, dabei angrenzende Technologien einbinden und neue Geschäftsmodelle entwickeln.

#### Erfolge

- Umsatzziel für wichtigste Nutzpflanzen von USD 22 Milliarden auf USD 25 Milliarden erhöht
- Volle EU-Zulassung für Isopyrazam bescheinigt die anhaltende Stärke von Syngenta bei chemischen Innovationen; weitere Zulassungen von Mais-Traits belegen den Umfang und die Qualität des Trait-Portfolios
- Akquisition von Devgen und Pasteuria Bioscience, Inc. wird die Innovationsrate weiter erhöhen
- Partnerschaft mit Novozymes erweitert unser breites Angebot an biologischen Lösungen

2012 konnte Syngenta ihre Wachstumsziele dank Fortschritten bei den integrierten Angeboten und der Weiterentwicklung der Nutzpflanzen-Pipelines heraufsetzen. Unser Umsatzziel bis 2020 für die acht strategischen Nutzpflanzen wurde von USD 22 Milliarden auf nun USD 25 Milliarden erhöht.

Die Entwicklung leistungsstarker neuer Produkte bildet die Grundlage für neue integrierte Angebote. Ein Beispiel dafür ist die neue Klasse der SDHI-Fungizide. SEGURIS® hat jetzt die volle EU-Zulassung erhalten, während VIBRANCE® nun auch bei Getreide eingesetzt wird. SOLATENOL® ist ein Fungizid gegen Triazol-resistenten Rost, das sich mit anderen Pflanzenschutzmitteln sowie mit neuen Rost-toleranten arteigenen Traits kombinieren lässt, um so unsere Führungsposition in der Rostbekämpfung auszubauen. AGRISURE® DURACADE™, der Trait der nächsten Generation zur Bekämpfung des Maiswurzelbohrers, erhielt 2012 die Zulassungen durch die US-Lebensmittel- und Arzneimittelaufsichtsbehörde FDA sowie die Umweltbehörde EPA. Die für 2014 vorgesehene Einführung des Traits wird das marktführende Angebot von Syngenta im Bereich des integrierten Insektenresistenz-Managements weiter stärken.

Zwei Übernahmen, die im zweiten Halbjahr bekannt gegeben wurden, stellen wertvolle Ergänzungen der vorhandenen Technologien von Syngenta dar. Die branchenführenden Reishybride und die breite Vielfalt des Genpools von Devgen werden das weltweit führende Pflanzenschutz-Portfolio für Reis von Syngenta ergänzen. Devgen bringt auch ausgewiesene Expertise bei der RNAi-basierten Schädlingsbekämpfung ein, was die Entwicklung neuer biologischer Lösungen für eine Reihe von Nutzpflanzen ermöglichen wird. Pasteuria Bioscience, Inc. wiederum hat ein Verfahren entwickelt, um im grossen Massstab biologische Produkte für die Nematodenbekämpfung herzustellen; die erste Markteinführung ist für 2014 vorgesehen.

Weitere Fortschritte bei biologischen Mitteln werden sich aus der Partnerschaft mit Novozymes zur Vermarktung zweier neuer Produkte ergeben. JumpStart® ist eine Saatgutbehandlung, die den Düngemiteleinsatz optimiert, indem sie die Phosphataufnahme optimiert, und Taegro® ist ein bakterielles Fungizid, welches das vorhandene chemische Pflanzenschutz-Portfolio von Syngenta sinnvoll ergänzt.



**USD 1,25  
Milliarden**

2012 investierten wir über USD 1,25 Milliarden in F&E für die Weiterentwicklung unserer Nutzpflanzen-Pipelines.

---

## Outperformance

---

### Zweck

Wertschöpfung für die Aktionäre durch den Mehrwert, den wir für unsere Kunden schaffen, indem Syngenta mit überlegener Performance auf dem Feld ihren Wettbewerbsvorsprung beweist.

### Erfolge

- Zweistelliges Umsatzwachstum im zweiten Jahr in Folge bei gleichzeitiger Umsetzung der neuen Strategie
- 17-prozentige Verbesserung des EBITDA bei konstanten Wechselkursen
- 15-prozentiges Wachstum des Gewinns pro Aktie<sup>1</sup>
- CFROI über 12 Prozent im dritten Jahr in Folge
- Vorgeschlagene Erhöhung der Dividende um 19 Prozent

Die Strategie von Syngenta ist darauf ausgerichtet, den Umsatz zu steigern und dabei eine hohe Profitabilität beizubehalten. Die Integration der Geschäftsbereiche und die Erweiterung ihres Angebots wird zu grösseren Marktanteilen für Syngenta führen. In Brasilien zum Beispiel, wo seit drei Jahren ein vereintes Vertriebsteam im Einsatz ist, belegt der wachsende Anteil von Syngenta am Maissaatgutmarkt deutlich die Vorzüge eines integrierten Ansatzes.

2012 konnten die Gewinne trotz Gegenwinds auf den Devisen- und Rohstoffmärkten erneut erheblich gesteigert werden. Die EBITDA-Marge erhöhte sich auf 23,2 Prozent bei konstanten Wechselkursen. Dazu trugen auch höhere Preise, Lizenzgebühren für Traits sowie kumulative Kosteneinsparungen in Höhe von USD 300 Millionen im Rahmen der Integration von Crop Protection und Seeds bei. Der Gewinn pro Aktie stieg um 15 Prozent<sup>1</sup> auf USD 22,30.

Syngenta wird auch in Zukunft in ihr Umsatzwachstum investieren – insbesondere durch F&E sowie den weiteren Ausbau ihrer Position in Schwellenmärkten. Das Unternehmen besetzt nach wie vor führende Positionen in Lateinamerika und in den Schwellenmärkten Asiens und Osteuropas. Auch in Afrika bieten sich immer grössere Chancen.

Unsere anhaltend starke Cashflow-Generierung ermöglicht es uns, in die Zukunft zu investieren, Akquisitionschancen zu nutzen und dabei überdurchschnittliche Gewinne für die Aktionäre zu erwirtschaften. Syngenta verfolgt eine progressive Dividendenpolitik und schlägt deshalb für 2013 eine Erhöhung der Dividende um weitere 19 Prozent auf CHF 9,50 pro Aktie vor.



**USD 14,2  
Milliarden**

2012 überstieg der Umsatz USD 14,2 Milliarden – ein zweistelliges Wachstum auch im zweiten Jahr unserer integrierten Strategie.

<sup>1</sup> Ohne Restrukturierung und Wertberichtigung.

# Die Regionen im Überblick

Das starke Umsatzwachstum von Syngenta belegt unsere Flexibilität, auf Basis unserer integrierten Angebote Lösungen über alle Nutzpflanzen hinweg anzubieten und immer besser auf landwirtschaftliche Herausforderungen zu reagieren. Der Beitrag unserer integrierten Angebote zeigte sich in Industriestaaten und Schwellenmärkten gleichermaßen mit Wachstumsraten von 8 beziehungsweise 11 Prozent.

## Europa, Afrika und Mittlerer Osten

In diesem Jahr war in den aufstrebenden Märkten Osteuropas und in den entwickelten Märkten Frankreich und Nordeuropa ein robustes Wachstum zu verzeichnen. Dadurch konnte die Schwäche des italienischen und iberischen Markts mehr als ausgeglichen werden. Die Landwirte haben sich nach aussergewöhnlich harten Bedingungen im ersten Quartal, in dem sie geschätzte 7 Millionen Hektar Getreide wegen Frosts verloren, rasch auf die Situation eingestellt. Obwohl Osteuropa besonders schwer getroffen war, stieg der Gesamtjahresumsatz in den GUS-Staaten, wo die Modernisierung der Landwirtschaft weiterhin vorangetrieben wird, kräftig an.

Syngenta bietet zunehmend integrierte Protokolle an, die spezifische Anforderungsprofile wie z.B. eine frühere Aussaat und Kältetoleranz erfüllen. Wegen des harten Winters sind viele Landwirte auf Frühlingsaussaaten umgestiegen und liessen so die Umsätze mit Mais- und Sonnenblumensaatgut steigen.

In Afrika wurde das Umsatzwachstum von Südafrika und Kenia getragen. In weiteren Ländern steht eine Ausweitung unserer Präsenz bevor, da Syngenta hier verstärkt investiert, um ihr Ziel von USD 1 Milliarde Umsatz in Afrika bis 2022 zu erreichen.

## Lateinamerika

Auch in diesem Jahr konnte Syngenta in Lateinamerika ein hohes zweistelliges Umsatzwachstum verzeichnen – trotz schwerer Dürren in der ersten Jahreshälfte. Zum ersten Mal kommt 2012 mehr als ein Viertel des weltweiten Gesamtumsatzes von Syngenta aus dieser Region. Angesichts der Rekordpreise für Soja und reger Nachfrage nach Mais für die zweite Anbausaison zeigten die Landwirte hohe Bereitschaft, in Saatgut und Pflanzenschutz zu investieren. Auch in den Zuckerrohranbau wird stark investiert, vor allem für die Ethanolproduktion; dadurch nahmen die Herbizidumsätze deutlich zu.

Syngenta ist gut positioniert, um von dieser dynamischen Marktlage zu profitieren. Das Unternehmen verfügt über ein marktführendes Pflanzenschutz-Portfolio, es ist Vorreiter bei der Einführung neuer Technologien für den Zuckerrohranbau, und es baut seine starke Position im Maisgeschäft mit immer neuen Entwicklungen ständig aus. Ein Beispiel ist das Quad-Stack-Saatgut mit dem Trait AGRISURE VIPTERA®, das in diesem Jahr in Argentinien die Zulassung erhalten hat.



„Als erstes Land mit voll integrierter Geschäftsorganisation wuchs Brasilien in den letzten drei Jahren stark und gewann wichtige Marktanteile im Bereich Seeds. Durch die Entwicklung neuer Technologien zur Erhöhung der Produktivität von Zuckerfabriken konnten wir auch unser Zuckerrohrgeschäft ausbauen.“

**John Atkin**  
Chief Operating Officer  
Europa, Asien, Mittlerer Osten  
und Lateinamerika



„Unsere integrierten Angebote bieten den Kunden in einigen unserer anspruchsvollsten Märkte neue Vorteile. Zum Beispiel ermöglicht die Kombination von Technologien den Landwirten in den Maisanbaugebieten der USA, die Herausforderung der schwindenden Wasserreserven und schwankenden Niederschläge anzugehen.“

**Davor Pisk**  
Chief Operating Officer  
Asien/Pazifik und Nordamerika

## Nordamerika

Steigende Rohstoffpreise liessen die Maisanbauflächen auf ein Rekordniveau von über 96 Millionen Hektar wachsen. Im Sommer erlebten die US-Landwirte die schlimmste Dürre seit 50 Jahren. Die Ernteverluste waren hoch, und beim Mais blieben die Erträge rund 25 Prozent unter den Erwartungen. Trotz dieser schwierigen Bedingungen konnten Landwirte, die die integrierten Protokolle von Syngenta anwandten, überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen.

Angesichts der zunehmenden Resistenzentwicklung bei Unkraut und Insekten wächst der Bedarf für einen mehrdimensionalen Ansatz, der auf guter landwirtschaftlicher Praxis basiert. Vor diesem Hintergrund finden die Resistenzmanagement-Lösungen von Syngenta immer stärkere Verbreitung und haben zu einem starken zweistelligen Wachstum beigetragen.



## Asien/Pazifik

Die Marktentwicklung in den Volkswirtschaften Asiens, wo die Landwirte verstärkt moderne Anbaumethoden einführen und die Vorzüge von hochwertigem Saatgut und Pflanzenschutz entdecken, hilft Syngenta ihre Stärken auszuspielen. Die Nachfrage in den entwickelten Märkten war zurückhaltender. Zusätzlich wurden die Umsätze durch die Konzentration unseres Angebots auf höherwertige Produkte beeinflusst. Im zweiten Halbjahr führten ausbleibende Niederschläge in grossen monsunabhängigen Gebieten Südasiens zu einem allgemeinen Rückgang der Nachfrage nach Pflanzenschutzprodukten.

Beim Maissaatgut von Syngenta zog der Umsatz kräftig an, getragen vor allem vom tropischen Genmaterial des Unternehmens. Auch die Investitionen in Saatgutbehandlung stiegen. Im Bereich Vegetables hat die Einführung der integrierten Angebote von Syngenta den Landwirten verdeutlicht, welchen Beitrag der Pflanzenschutz zu Ernteerträgen und zur Qualität leisten kann.

Umsätze nach Regionen <sup>1</sup> USD Mio.	2012
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3 974
Nordamerika	3 931
Lateinamerika	3 713
Asien/Pazifik	1 827



Mitarbeitende nach Regionen <sup>2</sup>	2012
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>3</sup>	12 417
Nordamerika	4 598
Lateinamerika	5 095
Asien/Pazifik	5 152

Lesen Sie mehr zu „Mitarbeitende“ auf S. 38–39

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.  
<sup>2</sup> Fest angestellte Vollzeitstellenäquivalente.  
<sup>3</sup> Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

# Nutzpflanzen

Syngenta kommt sehr gut voran mit der Entwicklung von komplett integrierten Angeboten für Nutzpflanzen weltweit. Indem das Unternehmen „wie ein Landwirt denkt“, will es innovative und bahnbrechende Technologien entwickeln, die auf die Nutzpflanzen selbst und weniger auf einzelne wissenschaftliche Disziplinen ausgerichtet sind. Das Unternehmen rückt nicht mehr das einzelne Produkt in den Mittelpunkt, sondern umfassende Lösungen, die sowohl den Menschen als auch der Umwelt langfristig zugutekommen.

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

## Mais

Umsatz Mais USD Mio.



Crop Protection	2234
Seeds	1378

Umsatz 2012

USD 3 612 Mio.

Umsatzziele USD Mio.

2015	~4 000
2020	~5 500

### Pipeline-Highlights für Mais

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2012

- Breites Spektrum an Unkrautmanagement
- Trait für optimierte Wassernutzung: AGRISURE ARTESIAN®

#### 2015

- Integrierte agronomische Lösungen; Wassermanagement
- Mais-Output-Trait ENOGEN®

#### 2020

- Global verfügbare molekulare Stacks
- Biotech-Lösungen gegen abiotischen Stress

📄 Vollständige Pipeline (auf Englisch): [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Mais wird auf der ganzen Welt angebaut und hauptsächlich als Tierfutter verwendet. Der zunehmende Fleischkonsum vor allem in der Region Asien/Pazifik treibt dabei die Expansion der Viehwirtschaft an und belebt die Nachfrage nach Mais. In den USA wird Mais auch zur Gewinnung von Bioethanol, das die Luftverschmutzung durch den Verkehr verringert, verwendet.

Mais ist die wichtigste Nutzpflanze für Syngenta. Mit seinem breiten und sehr konkurrenzfähigen Angebot strebt das Unternehmen ein schnelles Umsatzwachstum an – von USD 3,6 Milliarden 2012 auf USD 5,5 Milliarden 2020, hauptsächlich in Nordamerika und den Schwellenländern. Entscheidende Faktoren für diese Expansion sind: das kombinierte Portfolio in Nordamerika; die Fähigkeit zum regionsübergreifenden Technologietransfer; die Maximierung der Reichweite des breiten Genpools und das führende Pflanzenschutz-Portfolio von Syngenta.

### Nordamerika – Resistenzen meistern

Der technische Fortschritt hat den Landwirten in den USA höhere Ernteerträge und eine Arbeitersparnis gebracht, doch die übermäßige Abhängigkeit von einer einzelnen Technologie setzt diese Vorteile wieder aufs Spiel. Mit dem integrierten, mehrdimensionalen Ansatz von Syngenta können die Landwirte dieser Gefahr begegnen.

Schon vor einigen Jahren sah Syngenta das Problem der Resistenzentwicklung voraus und entwickelte neuartige Herbizidmischungen, die auch Unkräuter mit Glyphosat-Resistenz wirksam bekämpfen. Syngenta ist ausserdem führend in der Schädlingsbekämpfung. Hierzu wird eine Kombination aus Traits, Saatgutbehandlung sowie Boden- und Blatt-Insektiziden eingesetzt, um Resistenzen entgegenzuwirken. Für die Saison 2013 hat Syngenta ein „Refuge-in-a-bag“-Angebot eingeführt, das mit zweifachem Wirkmechanismus gegen Schädlinge sowohl über als auch unter der Erdoberfläche vorgeht. Die Innovationskraft von Syngenta zeigte sich auch im



Erfolg des Traits VIPTERA™ mit seinem breiten Wirkungsspektrum gegen Schadschmetterlinge und in der Entwicklung von AGRISURE® DURACADE™, einem neuen Wirkmechanismus gegen Maiswurzelbohrer.

2012 erlebte die USA die schlimmste Dürre seit 50 Jahren, der Schätzungen zufolge ein Viertel der Maisernte zum Opfer fiel. Unter diesen schwierigen Bedingungen konnten die Maishybride von Syngenta mit dem arteigenen Trait AGRISURE ARTESIAN® ihre Überlegenheit unter Beweis stellen. Umfangreiche Studien haben ergeben, dass dieser Trait nicht nur hervorragende Ernteerträge trotz Dürrestresses ermöglicht, sondern auch unter normalen Bedingungen die Erträge maximiert. Solche Traits sind aber nur ein Teil des Angebots von Syngenta für die optimierte Wassernutzung. Ein weiterer Bestandteil ist die Kombination von Pflanzenschutz- und Bewässerungstechnologien mit dem Ziel, Erträge und Anwenderfreundlichkeit gleichermaßen zu erhöhen.

Hohe Maispreise schmälern die Margen der Ethanolproduzenten. Das steigert den potenziellen Nutzen von ENOGEN®, dem branchenweit ersten Mais-Output-Trait, der die Umwandlung von Stärke in Zucker in Ethanolanlagen beschleunigt. ENOGEN® ermöglicht Kosteneinsparungen von USD 0,08 bis 0,11 pro Gallone und – durch effizientere Energie- und Wassernutzung – gleichzeitig eine Verbesserung der CO<sub>2</sub>-Bilanz um mehr als 10 Prozent. Syngenta hat Vereinbarungen mit vier Ethanolanlagen unterzeichnet; weitere Studien sind für 2013 geplant.

#### **Das Trait-Portfolio optimal ausschöpfen**

In Lateinamerika ist Mais für die zweite Fruchtfolge der Schlüssel zur besseren Landnutzung und höherer landwirtschaftlichen Produktivität. In Brasilien, wo 70 Prozent des im Inland angebauten Maises

als Geflügelfutter verwendet werden, wird das Wachstum der Geflügelexporte durch die Verfügbarkeit und Qualität des Futters begrenzt. Mit der Einführung von AGRISURE ARTESIAN® für Dürretoleranz und VIPTERA™ gegen Insekten, die Mykotoxinkontamination verursachen können, passt Syngenta ihr Trait-Portfolio optimal an die besonderen Bedürfnisse der einheimischen Landwirte an.

In Argentinien hat Syngenta die Zulassung für den Quad-Stack-Mais VIPTERA™ erhalten, der 2013 auf den Markt kommen soll.

#### **Lösungen für frühes Anpflanzen**

In Osteuropa verfolgt Syngenta einen kombinierten Ansatz aus Genetik und Chemie, um frühe Vitalität und Kältetoleranz bei gleichzeitig höherem Ertrag und Widerstandsfähigkeit gegen Trockenheit und Hitze zu erzielen. Das Programm wird durch ein agronomisches Serviceangebot und neue Risikominderungsmodelle begleitet.

#### **Deutliche Ertragssteigerungen vorantreiben**

In den Entwicklungsländern der Region Asien/Pazifik sind die landwirtschaftlichen Betriebe klein und werfen zum Teil Erträge von nur 2 Tonnen pro Hektar ab. Syngenta kann mit ihrem führenden tropischen Hochleistungs-Genmaterial, dem lokal abgestimmten Einsatz ihrer Technologien und ihrem integrierten Ansatz den Kleinbauern zu einem deutlichen Produktivitätsanstieg verhelfen. Versuche in Indonesien mit fortschrittlichen Landwirten haben ergeben, dass auch sie die 10 Tonnen pro Hektar erreichen können, die grosse Betriebe in den USA ernten. Der Schlüssel zum Erfolg ist unsere „Die ersten 45 Tage“-Lösung, die Genetik, Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz in einfach umsetzbaren Protokollen kombiniert.



#### **Eine integrierte Wasserlösung revolutioniert den Anbau**

„Die Elemente der integrierten Wasserlösung von Syngenta bieten uns unschätzbare Vorteile – mit ihrer Hilfe hat sich unser Mais trotz extremer Trockenheit gut entwickelt.“

**Theresa und John Schilke** (links und rechts), Maisanbauer, mit Ray Hanson, Agrarberater. Imperial, Nebraska, USA.

## Soja

Umsatz Soja USD Mio.



Crop Protection	1883
Seeds	458

Umsatz 2012

USD 2 341 Mio.

Umsatzziele USD Mio.

2015	~2.500
2020	~3.500

### Pipeline-Highlights für Soja

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

2012

■ AMS APHID MANAGEMENT SYSTEM™: integrierte Lösung gegen Blattläuse

■ Management von resistenten Unkräutern: FLEXSTAR®

2015

■ SOLATENOL®; integrierte Lösungen gegen Rost

■ Krankheitsresistenz: *Fusarium*, *Rhizoctonia*, *Sclerotinia*

2020

■ Lösungen gegen abiotischen Stress

■ Herbizidtoleranz: diverse Wirkmechanismen

📄 Vollständige Pipeline (auf Englisch): [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Soja ist die weltweit wichtigste Quelle pflanzlichen Proteins. Rund 80 Prozent werden als Tierfutter genutzt, der Rest wird entweder unmittelbar als Nahrungsmittel verwendet oder zu einer Vielzahl industrieller Produkte verarbeitet. Trotz der weltweiten Nachfrage stammen über 80 Prozent der Produktion aus lediglich drei Ländern: den USA, Brasilien und Argentinien. Die anhaltend hohen Preise für Soja fördern Investitionen in grössere Anbauflächen, Pflanzenschutz und ertragssteigernde Produkte, insbesondere in Lateinamerika.

Dank der zunehmenden Verbreitung der integrierten Schädlingsbekämpfungslösungen von Syngenta dürfte der Umsatz bei Soja 2020 die Zielmarke von USD 3,5 Milliarden erreichen.

### Konkurrenzloses Pflanzenschutz-Portfolio und Ausbau des Saatgutangebots

Sojaproduzenten sind mit einer Vielzahl von Schädlingen und Krankheiten konfrontiert. Syngenta bietet ihnen ein konkurrenzloses Portfolio von Pflanzenschutzmitteln sowie eine stetig wachsende Saatgutpalette an.

In Teilen Lateinamerikas ist aufgrund des tropischen Klimas die Krankheitsbekämpfung ein Schlüsselfaktor. Die führende Position von Syngenta bei der Bekämpfung von Sojarost – einer potenziell verheerenden Krankheit – wird durch die bevorstehende Einführung von SOLATENOL®, einer hochmodernen neuen SDHI-Fungizid-Technologie, weiter gestärkt. Syngenta wird die neue Verbindung mit vorhandenen chemischen Wirkstoffen kombinieren, um Triazol-resistenten Rost zu bekämpfen und einen neuen Standard für die Krankheitsbekämpfung bei Soja zu setzen.

### PLENUS®: Die Soja-Fertigmischung

„Das Saatgut selbst zu produzieren ist für uns mit grossem Aufwand und logistischen Herausforderungen verbunden. Deshalb begrüsse ich PLENUS® – es ist praktisch, einfach und sicher.“

**Luis Gonzalez Victorica** (rechts), Direktor, Cazenave & Asociados SA, mit Esteban Lopetegui, Syngenta. Provinz Buenos Aires, Argentinien.



Das Unternehmen investiert weiterhin in die Züchtung, um Saatgut für alle Klimazonen der Welt anbieten zu können, durch zukunftsweisende Technologien Ertragssteigerungen zu beschleunigen und innovative arteigene Traits auf den Markt zu bringen.

### Innovative integrierte Lösungen

Das Angebot von Syngenta umfasst zunehmend auch integrierte Lösungen wie PLENUS®, das hochwertiges Saatgut mit Crop Enhancement und Schädlingsbekämpfung kombiniert. Beim AMS APHID MANAGEMENT SYSTEM™ wird ein arteigener Trait für Blattlausresistenz mit der Saatgutbehandlung CRUISER MAXX® und dem Pflanzenschutzprodukt WARRIOR® II kombiniert, um den Befall durch Blattläuse zu verhindern. Dieser kann Ertragsverluste von bis zu 50 Prozent zur Folge haben. In den USA bietet Syngenta Lösungen für Glyphosat-resistentes Unkraut in verschiedenen Darreichungsformen an und arbeitet zudem an der Entwicklung eines neuen Traits für Herbizidtoleranz, der die Anwendung von CALLISTO® im Sojaanbau ermöglichen wird.

Nematodenbefall bei Soja kann Schätzungen zufolge allein in Nordamerika Ertragsverluste in Höhe von USD 2 Milliarden jährlich verursachen. In mehr als 80 Prozent der Sojasorten von Syngenta wurde daher eine genetische Resistenz gegen Nematoden eingezüchtet. In Brasilien bietet das Unternehmen die Saatgutbehandlung AVICTA® an, das derzeit wirksamste verfügbare Mittel gegen Nematoden.

Um diese Plattform noch zu erweitern, arbeitet Syngenta in den USA mit Pasteuria Bioscience, Inc. an der Entwicklung neuer arteigener Traits und nematizider Bakterien. Durch die Übernahme von Pasteuria 2012 wird Syngenta diese Produkte rasch in das bestehende chemische Angebot integrieren können. Pasteuria bringt auch Kapazitäten für die Produktion im Grossmassstab mit, sodass die erste biologische Behandlung von Sojasaatgut gegen Zystennematoden 2014 für die Einführung am US-Markt bereit sein dürfte.

### Landwirte beim Aufbau nachhaltiger Arbeitsmodelle unterstützen

Europa ist auf den Import von Soja angewiesen und hat die grösste Nachfrage nach zertifizierten Erzeugnissen aus nachhaltiger Landwirtschaft. Syngenta bietet als erstes Unternehmen den Landwirten Unterstützung dabei an, ihren Betrieb für eine Nachhaltigkeits-Zertifizierung zu qualifizieren und so höhere Preise zu erzielen. Das 2012 in Argentinien lancierte Programm SUSTENTIA™ deckt bereits 20000 Hektar ab und soll später auf Brasilien und Paraguay ausgeweitet werden.

## Getreide

### Umsatz Getreide USD Mio.



■ Crop Protection	1496
■ Seeds	103

### Umsatz 2012

USD 1 599 Mio.

### Umsatzziele USD Mio.

2015	~2 000
2020	~2 800

### Pipeline-Highlights für Getreide

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2012

■ Innovation in Saatgutbehandlung und Crop Enhancement: CRUISER®, CELEST®, MODDUS®, PALISADE®

■ Führend bei Saatgut: Weizen und Gerste

#### 2015

■ Integrierte Lösungen: Hybridgerste, Unkrautbekämpfung, *Fusarium*-Bekämpfung

■ Produkt-Neueinführungen: VIBRANCE®, SEGURIS®, BONTIMA®

#### 2020

■ Gezielte chemisch-genetische Wechselwirkung; neue Geschäftsmodelle

■ Hybridweizen: biotische, abiotische Traits



Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Getreide nimmt weltweit die grösste Anbaufläche ein und wird vor allem als Nahrungspflanze genutzt: Rund 80 Prozent der Produktion dienen der Ernährung. Getreide wird praktisch überall angebaut, Weizen z.B. in über 120 Ländern.

In den nächsten Jahren wird ein erhebliches Marktwachstum erwartet, da in ertragsschwachen Regionen weltweit in produktivitätssteigernde Technologien investiert wird. In den GUS-Staaten zum Beispiel, deren Anbaufläche derjenigen der USA, Kanadas und Chinas zusammen entspricht, werden durchschnittliche Erträge von nur 1,5 Tonnen pro Hektar geerntet, verglichen mit mehr als 6 Tonnen in Westeuropa.

Syngenta ist weltweit Marktführerin für Getreidesaatgut und die Nummer zwei bei Pflanzenschutzmitteln und Saatgutbehandlungsprodukten. Ziel des Unternehmens ist es, durch die Integration seiner führenden Technologien aus dem Saatgut- und dem Pflanzenschutzbereich ein doppelt so hohes Umsatzwachstum wie der Marktdurchschnitt zu erzielen. Der Umsatz wird 2020 voraussichtlich die Marke von USD 2,8 Milliarden übersteigen, da neue



### Produktivitätsschub durch Gerstenkreuzungen

„Hybridgerste hat uns mit ihrem hohen Korngewicht und guten Ernteerträgen sehr beeindruckt. Sie ist anders als konventionelle Gerste, hat sich aber wirklich gut bewährt – sonst würden wir sie nicht schon im vierten Jahr in Folge anbauen.“

**Frank Edelbauer** (links), Gerstenanbauer, mit Ralf Becker, Syngenta, Wisselsheim, Deutschland.

Wirkstoffe und Hybride zur Entwicklung integrierter Lösungen beitragen werden.

Syngenta verfügt über eine einzigartige Präsenz in allen bedeutenden Getreidemärkten weltweit und kann dadurch ihre Lösungen exakt auf die jeweiligen lokalen Boden- und Klimabedingungen sowie die Bedürfnisse der Landwirte zuschneiden. Und dank enger Verbindungen zu den nachgelagerten verarbeitenden Industrien – von Brauereien über Bäcker bis hin zu Pastaproduzenten – kann Syngenta den Landwirten helfen, die oft sehr strengen Qualitätsanforderungen zu erfüllen.

### Anführer der Hybridrevolution

Traditionell wird im Getreideanbau mit offener Bestäubung und einbehaltenem Saatgut gearbeitet. Syngenta züchtet gezielt männliche und weibliche Pflanzen und kann so z.B. Hybridgerste mit aussergewöhnlicher Vitalität und hohen Erträgen erzeugen.

Im nächsten Schritt hat das Unternehmen einzigartige Protokolle entwickelt, die Hybridgerste und Pflanzenschutz kombinieren. Diese können die Erträge um über 10 Prozent steigern und den Gewinn pro Hektar mehr als verdoppeln. Hybride der zweiten Generation, die derzeit in der Entwicklung sind, versprechen weitere Ertragsverbesserungen, und Syngenta arbeitet daran, ihre Erfahrung mit der Hybridisierung auch auf Weizen zu übertragen. Wir erwarten in den nächsten Jahren kräftiges Umsatzwachstum durch die Ausweitung dieser Angebote.

2012 wurden im Bereich der Züchtung zwei neue Partnerschaften geschlossen, um den Zugang zu hochwertigem lokalem Genmaterial zu verbessern. Im Rahmen einer Kooperation mit InterGrain in Australien für Gerste soll Genmaterial ausgetauscht werden, um neue integrierte Lösungen zu entwickeln, und Syngenta erhält die Exklusivrechte für den Vertrieb von InterGrain-Sorten ausserhalb von Australien. In Argentinien arbeitet Syngenta mit Buck Semillas zusammen, um neue Weizensorten und integrierte Lösungen für Landwirte zu entwickeln.

### Tonangebend bei Fungiziden und Herbiziden

Krankheiten verringern die Erträge und die Kornqualität von Getreide und können Weizen für viele Nahrungsmittel ungeeignet machen. Der Grundpfeiler des branchenweit führenden Fungizid-Portfolios von Syngenta ist AMISTAR®, das eine wichtige Rolle für den Ertrag und die Qualität der Ernte spielt. Weitere Fortschritte erzielt das Unternehmen nun mit dem Launch von Produkten aus der neuen SDHI-Wirkstoffklasse. Hierzu zählt unter anderem Isopyrazam, für das die Europäische Union (EU) im November die Zulassung erteilt hat.

Das zukunftsweisende „Doppelbindungsverfahren“ von Isopyrazam sorgt für feste Haftung am Pilz und am Blattwachs, sodass das Präparat lang anhaltend und dauerhaft vor Krankheiten schützt. Im Rahmen des EU-Systems für die vorläufige Zulassung haben britische und irische Getreidebauern bereits in den letzten beiden Anbauperioden Isopyrazam in SEGURIS® für Weizen und BONTIMA® für Gerste genutzt. Diese Landwirte haben durchgängig eine bessere Krankheitskontrolle und um bis zu 2 Tonnen pro Hektar höhere Ernteerträge erzielt.

VIBRANCE®, ebenfalls aus der SDHI-Klasse, ist das erste Produkt auf dem Markt, das ausschliesslich für die Saatgutbehandlung entwickelt wurde. Es kam in Argentinien 2011 auf den Markt und wird derzeit in ganz Europa, Nordamerika und Australien eingeführt. VIBRANCE® fördert eine kräftige Wurzelbildung und erhöht die Anzahl der Triebe pro Furche, was zu deutlich höheren Erträgen pro Hektar führt.

*Fusarium*-Befall kann bei Weizen zur Freisetzung von Mykotoxinen führen. Jährlich entstehen hierdurch wirtschaftliche Verluste in Höhe von USD 1,5 bis 2,0 Milliarden. Gründe dafür sind geringere Erträge, niedrigere Preise oder Unverkäuflichkeit. Durch die Kombination von Genetik, Saatgutbehandlung und Fungiziden sowie durch die Bereitstellung von Analyseinstrumenten zur Erkennung und Überwachung konnte Syngenta einen drastischen Mykotoxin-Rückgang erreichen.

Das Getreideherbizid AXIAL® lässt sich sowohl bei Weizen als auch bei Gerste anwenden und bietet so dem Landwirt zusätzliche Flexibilität. 2012 wurden ein kräftiges Wachstum im Schlüsselmarkt Kanada und erfolgreiche Markteinführungen in weiteren Ländern verzeichnet.

### Düngemittel effizienter einsetzen

Das weltweit führende Fungizid AMISTAR® zeigt einen weiteren Nutzen: Bei geringem Düngemittelleinsatz grünen die Pflanzen länger und liefern dadurch höhere Erträge.

2012 schloss Syngenta ein globales Abkommen mit Novozymes über die Vermarktung neuartiger biologischer Technologien, mit deren Hilfe Nutzpflanzen Phosphate effizienter verwerten können. In Verbindung mit den Saatgutbehandlungen von Syngenta erhöht JumpStart<sup>®1</sup> die Phosphatlöslichkeit im Boden und regt ein frühes Wachstum an.

## Reis

**Umsatz Reis** USD Mio.



Crop Protection	583
Seeds	7

**Umsatz 2012**

USD 590 Mio.

**Umsatzziele** USD Mio.

2015	~1 000
2020	~2 000

### Pipeline-Highlights für Reis

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

**2012**

■ Prototyp von TEGRA<sup>®</sup>

■ GROMORE<sup>™</sup>: Ausweitung der Marktpräsenz im Pflanzenschutz

**2015**

■ Ausweitung von TEGRA<sup>®</sup>

■ RisoLution Pro und OptiGro

**2020**

■ Volle Wirkstoff-Pipeline

■ Biotech-Traits: Insektenbekämpfung

🔗 Vollständige Pipeline (auf Englisch): [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Reis ist ein Grundnahrungsmittel für fast die Hälfte der Weltbevölkerung. In Asien werden 90 Prozent der weltweiten Reisernte erzeugt und verbraucht. Die Produktivitätssteigerung hält jedoch derzeit nicht Schritt mit dem Nachfrageanstieg durch Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum. Wird dieses Problem nicht gelöst, kommt es in den nächsten Jahrzehnten zu Engpässen und Preissteigerungen, die für die Milliarden von Menschen, die von Reis leben, verheerende Folgen haben könnten.

Um diese Herausforderung zu bewältigen, setzt Syngenta unterschiedliche Technologien ein: Genetik, um die Erträge zu steigern; Pflanzenschutz, um diese Erträge zu schützen; und lokal angepasste agronomische Protokolle, um die Technologien wirksam anzuwenden. Unsere Strategie ist es, integrierte Komplettlösungen sowohl für den Setzlings- als auch für den Direktsaatmarkt zu entwickeln.

Mit vier zentralen Angeboten – GROMORE<sup>™</sup>, TEGRA<sup>®</sup>, OptiGro und RisoLution Pro – kann Syngenta alle Landwirte erreichen. Indem die Anwendung dieser Angebote ausgeweitet und das Pflanzenschutz-Portfolio sowie die agronomische Beratung durch das Unternehmen optimal ausgenutzt werden, will Syngenta ihren jährlichen Umsatz bis zum Ende des Jahrzehnts von heute USD 590 Millionen auf USD 2 Milliarden steigern.

### Schwerpunkt Kleinbauern

Pflanzenschutz ist der zentrale Pfeiler des Angebots von Syngenta. Das Unternehmen baut seine Palette von GROMORE<sup>™</sup>-Protokollen aus, um seine bestehenden Technologien zu kombinieren und Kleinbauern zugänglich zu machen. Dieser Ansatz, hochwertige Produkte mit frühzeitiger Beratung in der Sprache der Anwender zu verbinden, hat den beteiligten Landwirten in Bangladesch, Indonesien

<sup>1</sup> Eingetragenes Warenzeichen der Firma Novozymes.

### GROMORE<sup>™</sup>: Ausgerichtet auf den Reis-Lebenszyklus

„Ich habe nur 25 kg Saatgut benötigt statt 75 kg wie bisher. Dadurch ist meine Rendite stark gestiegen.“

**Mohammad Fardaus Rana** (links), Reisanbauer, mit Nazmul Kabir, Syngenta. Daribri, Bangladesch.



und Malaysia sofortige Ertragssteigerungen von bis zu 30 Prozent ermöglicht. Besonderes Augenmerk gilt dabei den Keim- und Wachstumsphasen in den ersten 60 Tagen der Pflanzenentwicklung. Sie sind entscheidend dafür, dass der Ernteertrag maximiert wird und das Potenzial des verbesserten Saatguts und der eingesetzten Pflanzenschutzmittel voll ausgeschöpft werden kann.

Der GROMORE™-Ansatz wird weltweit mit lokal angepassten Protokollen angewendet, was massgeblich zur 2012 erreichten Steigerung des Reiserumsatzes um 12 Prozent<sup>1</sup> beigetragen hat. Er wird auch der Ansatz zur Expansion in neue Märkte sein.

### Integrierte Lösungen für Betriebe jeder Grösse

Der zweite wichtige Wachstumstreiber wird TEGRA® sein, unser integriertes Pflanzsystem, mit dem Ertragssteigerungen von durchschnittlich 30 Prozent erzielt werden. Mit TEGRA® können Landwirte die Setzlingsproduktion auslagern. Das TEGRA®-Komplettprogramm ist für Landwirte mit Anbauflächen von 1 bis 5 Hektar Grösse gedacht und setzt bei den Kernproblemen – Knappheit von Arbeitskraft und Kapital – an. Syngenta erzeugt Setzlinge aus hochwertigem, mit CRUISERMAXX® behandeltem Saatgut, verpflanzt sie mechanisch und unterstützt den Landwirt dann mit einem GROMORE™-Protokoll. 2012 baute Syngenta den TEGRA®-Vertrieb in Indien aus und führte erfolgreiche Pilotprojekte in Bangladesch und Guatemala durch.

Parallel dazu arbeitet Syngenta daran, patentierbare Technologien zur effizienteren Produktion und Handhabung von Setzlingen zu perfektionieren. Dadurch wird es möglich, das TEGRA®-Programm auch auf Grossbetriebe auszuweiten. TEGRA® NURSERY wird grosse Erzeuger, die selbst mechanisch verpflanzen können, mit Setzlingen versorgen. TEGRA® PADDY ist auf Kleinbauern ausgelegt, deren Felder bzw. Budgets zu klein für die Mechanisierung sind, die aber dennoch Verbesserungen bei der Qualität ihrer Setzlinge und dem damit verbundenen Arbeitsaufwand wünschen.

Zwei weitere integrierte Angebote werden dazu beitragen, die für 2020 angestrebten Wachstumsziele für Reis zu erreichen: OptiGro ist ein Präzisions-Direktsaatverfahren für mittlere bis grosse Landwirtschaftsbetriebe in Märkten wie Nordindien, den USA oder Brasilien. Beworben als „Anbau von Reis wie Mais“, können versierte Landwirte damit eine Rendite von 300 Prozent auf ihre ursprüngliche Investition erzielen.

RisoLution Pro ist ein Produktionssystem für Landwirte in Japan, Südkorea, China und Europa, die Japonica-Reissorten für gehobene Verbraucher-

märkte anbauen. In diesem System wird TEGRA®-Technologie speziell für hochwertiges Japonica-Saatgut in Verbindung mit einem GROMORE™-Protokoll angewandt, das biologische Bekämpfungsmittel beinhaltet, um die Anforderungen der Weiterverarbeiter im Hinblick auf Rückstände zu erfüllen.

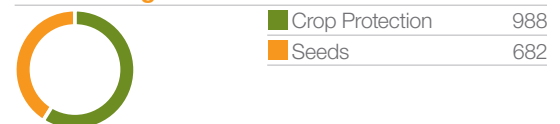
### Das Potenzial der Hybride nutzen

Hybride sollen uns in Zukunft helfen, die Erträge deutlich zu steigern und gleichzeitig die genetische Vielfalt zu erhalten, um die vielen verschiedenen Reissorten zu produzieren, die die Verbraucher in den lokalen Märkten verlangen.

Die bestehende Hybrid-Pipeline von Syngenta wird durch die Übernahme von Devgen erheblich erweitert. Das stärkt die globale Führungsposition des Unternehmens auf dem Reismarkt und ermöglicht es, Hybridtechnologie der nächsten Generation zu integrieren. Weniger als 5 Prozent des Reis-Saatguts, das in Asien – ohne China – verwendet wird, ist hybridisiert; hier ist also noch sehr viel Raum für Ertragssteigerungen auf breiter Basis. Die branchenführenden Hybride und die breite Vielfalt des Genpools von Devgen werden das Pflanzenschutz-Portfolio von Syngenta ergänzen und die Entwicklung der integrierten Angebote voranbringen.

## Vegetables

### Umsatz Vegetables USD Mio.



### Umsatz 2012

USD 1 670 Mio.

### Umsatzziele USD Mio.

2015	~2'000
2020	>3'000

### Pipeline-Highlights für Vegetables

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2012

- Schwellenmärkte: Programme für Wachstumsstadien
- Wachstum von FARMORE®: Fungizide, Insektizide

#### 2015

- Ausbau des Angebots an biologischem Pflanzenschutz
- Ausweitung des Output-Traits-Portfolios für alle Nutzpflanzen

#### 2020

- Integrierte Lösungen für Jungpflanzen
- Bahnbrechendes Resistenz-Management

📄 **Vollständige Pipeline (auf Englisch):**  
[www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

<sup>1</sup> Wachstum zu konstanten Wechselkursen (k/Wk).



### Gemüseerträge durch einen integrierten Ansatz steigern

„Ich habe meinen Gesamtertrag von 20 auf 36 Tonnen gesteigert und dank der besseren Qualität des Ernteguts ausserdem auf dem Markt einen besseren Preis erzielt.“

**Narayanappa Narayanaswamy,**  
Gemüseanbauer,  
Karnataka, Indien.

Jedes Jahr wird rund eine Milliarde Tonne Gemüse produziert, davon rund 75 Prozent in Asien. Weil die Verbraucher weltweit unterschiedliche Vorlieben haben, werden unzählige Gemüsesorten angebaut, um überall dem lokalen Geschmack und den kulinarischen Gewohnheiten zu entsprechen.

Die Strategie von Syngenta zielt deshalb darauf ab, die vielfältigen Bedürfnisse der Landwirte in aller Welt abzudecken – vom Freilandanbau durch Kleinbauern in weiten Teilen Asiens bis hin zur hochintensiven Produktion in Ländern wie Spanien, Israel oder den Niederlanden. Unser Umsatz im Bereich Vegetables soll 2020 erstmals USD 3 Milliarden überschreiten – getragen von Lösungen für die zahlreichen Herausforderungen sowohl in den Industrie- als auch in den Schwellenländern.

#### Intensivierung bei Kleinbauern

In den Schwellenländern Asiens und Afrikas verwenden viele Landwirte offen bestäubtes Saatgut und investieren relativ wenig in Pflanzenschutz. Entsprechend gering ist die Produktivität. Die Einführung von Hybriden sorgt für einen höheren verkäuflichen Ertrag, da die Menge an Erntegut je Pflanze gesteigert und die genetische Toleranz gegenüber Insekten und Krankheiten verbessert wird. Im Rahmen der integrierten Strategie fördert Syngenta neben diesen Hybriden auch einfache, leicht anzuwendende Pflanzenschutzprogramme, was zu erheblichen Verbesserungen bei Ertrag, Qualität und Zuverlässigkeit führt.

#### Gesundes frühes Wachstum

Eine gesunde frühe Wachstumsphase ist wichtig für eine gute Pflanzenentwicklung. Syngenta widmet daher den ersten acht Wachstumswochen besondere Aufmerksamkeit, da diese Zeit entscheidend ist für Qualität und Ertrag. Die Plattform FARMORE® von Syngenta bietet eine umfassende Palette an Technologien zum Schutz von Saatgut und jungen Pflanzen. Diese umfasst auch neuartige mechanisierte Anwendungsverfahren wie Phyto-Drip®<sup>1</sup>. In Nordamerika und Mexiko konnte Syngenta ihr Programm FULL COUNT® für Jungpflanzen ausweiten und dadurch ihren Anteil am Wassermelonenmarkt weiter steigern.

In den entwickelten Märkten müssen die Erzeuger die immer strengeren Vorgaben der Wertschöpfungskette zu Nachhaltigkeit und Lebensmittelsicherheit erfüllen. Der integrierte Ansatz von Syngenta, der Genetik, chemischen Schutz und Nützlinge wie z.B. BIOLINE® miteinander kombiniert, ermöglicht es den Erzeugern, diesen Anforderungen gerecht zu werden. Dank ihrer Kompetenz in der Erforschung molekularer Marker konnte Syngenta Gene identifizieren, die für zahlreiche wichtige Nahrungsmittelcharakteristiken wie Zuckergehalt, Textur oder Farbe relevant sind. So kann das Unternehmen mit traditionellen, nicht GVO-basierten Züchtungsverfahren neue Sorten entwickeln, in denen diese Gene exprimiert sind.

<sup>1</sup> Eingetragenes Warenzeichen der Firma Precision Drip B.V.

## Zuckerrohr

### Umsatz Zuckerrohr USD Mio.



Crop Protection	259
Seeds	0

### Umsatz 2012

USD 259 Mio.

### Umsatzziele USD Mio.

2015	~1 000
2020	~2 000

### Pipeline-Highlights für Zuckerrohr

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2012

■ PLENE®: bahnbrechende Lösungen für Anpflanzen und Saatgutbehandlung

■ Optimierte Genetik

#### 2015

■ Lösungen gegen abiotischen Stress

■ PLENE® der nächsten Generation

#### 2020

■ Pflanzenexpression für Biotreibstoffe der zweiten Generation

■ Biotech-Traits für Zuckergehalt

📄 Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

### 300 Felder mit integrierten Lösungen

„Es ist grossartig, auf dem Feld eine solche Vielfalt von Vorteilen zu erleben. Meiner Meinung nach kann das wahre Potenzial von Zuckerrohr nur durch die Integration von Technologien ausgeschöpft werden.“

**Luis Arakaki**,  
Inhaber, Alcoeste Mill,  
Fernandópolis, Brasilien.

Zuckerrohr deckt rund drei Viertel des weltweiten Zuckerbedarfs. Die Nachfrage steigt rasant, aber der langjährige Investitionsstau hat dazu geführt, dass die Produzenten Schwierigkeiten haben, Schritt zu halten.

Syngenta ist im Zuckerrohrgeschäft hauptsächlich auf Brasilien fokussiert, wo mehr als ein Drittel der weltweiten Produktion erzeugt wird. Die Expansion wird dort beschleunigt durch die Entwicklung der Biotreibstoffindustrie: Von allen Nutzpflanzen, die für die Herstellung von pflanzlichem Ethanol als Fahrzeugtreibstoff verwendet werden, bietet

Zuckerrohr die höchste Kosteneffizienz mit der niedrigsten CO<sub>2</sub>-Bilanz. Rund die Hälfte des brasilianischen Zuckerrohrs geht in die Ethanolgewinnung, doch damit wird die bestehende Nachfrage noch immer nicht gedeckt. Zuckerrohr ist derzeit das kleinste unserer acht strategischen Nutzpflanzen-Segmente, wird jedoch durch den zunehmenden Einsatz von Technologie in Brasilien erheblich wachsen.

### Erträge steigern, um der Nachfrage gerecht zu werden

Seit einigen Jahren stagnieren die Erträge in Brasilien bei rund 80 Tonnen pro Hektar. Alternde Zuckerrohrbestände und ein hoher Schädlingsdruck verhindern Ertragssteigerungen und erschweren es, die Nachfrage zu decken.

Syngenta ist überzeugt, dass das wachsende Bewusstsein für das Potenzial von Technologien zu einem signifikanten Anstieg sowohl der Anbauflächen als auch der Investitionen in den nächsten 10 Jahren führen wird. Ein erster Beleg hierfür ist die schon jetzt erheblich gestiegene Nachfrage nach Herbiziden. Dank der Breite ihres Sortiments kann Syngenta für alle Wachstumsphasen eine Lösung anbieten, z.B. MODDUS®, PRIORI XTRA®, CALLISTO® und ACTARA®. Der Nutzen dieser Produkte geht weit über die Schädlingsbekämpfung hinaus und reicht von der Kräftigung der Pflanzen bis hin zur Steigerung des Zuckergehalts zum Zeitpunkt der Ernte. Der Umsatz mit Pflanzenschutzmitteln für Zuckerrohr stieg 2012 um 25 Prozent. Zur Unterstützung ihrer integrierten Lösungen hat Syngenta 2012 in Brasilien 300 Testfelder in markttypischer Grösse angelegt.

### Investitionen in die Zukunft

Das neuartige agronomische System PLENE® vereint Pflanzenschutz und Genetik und hilft bei der Erneuerung von Zuckerrohrplantagen. Wir haben unser Angebot um Setzlinge und junge Pflanzen erweitert. Diese werden in der neuen Produktionsanlage von Syngenta in Itápolis, Brasilien, erzeugt. Das Werk ist schon jetzt das weltweit grösste seiner Art für Zuckerrohr. In Zukunft soll die Produktion von 3,5 auf 6 Millionen Jungpflanzen pro Jahr gesteigert werden.

Steigende Nachfrage macht den Anbau von Zuckerrohr auch in anderen Ländern zunehmend attraktiv. In Indien oder Südafrika zum Beispiel besteht ebenfalls erhebliches Potenzial für höhere Investitionen.

Eine weitere längerfristige Chance liegt in der Entwicklung von gentechnisch veränderten Traits, wie z.B. gegen Dürrestress oder zur Erhöhung der Zuckerproduktivität. Der Einsatz von Enzymtechnologie zur Steigerung der von einer Pflanze hergestellten Zuckermenge könnte eine signifikante Produktivitätssteigerung bewirken.





## Diverse Feldsaaten

Umsatz Diverse Feldsaaten USD Mio.



Crop Protection	692
Seeds	607

Umsatz 2012

Umsatzziele USD Mio.

USD 1 299 Mio.

2015	~1 500
2020	~2 200

### Pipeline-Highlights für Diverse Feldsaaten

Integrierte Lösungen Pflanzenschutz Saatgut

#### 2012

Vitalität und frühes Wachstum:  
CRUISER®, HELIX XTRA®, FORCE® MAGNA

Hochwertige Hybride:  
NK®, SYNGENTA®, SPS®, MARIBO®, HILLESHÖG®

#### 2015

Komplettlösungen gegen Sommerwurz, Nematoden,  
Rhizoctonia, Phoma

Verbessertes Wurzelwachstum: VIBRANCE®

#### 2020

Gezielte chemisch-genetische Wechselwirkung

Einkreuzung von Traits artverwandter Wildpflanzen

Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Zu den Diversen Feldsaaten zählen Sonnenblumen, Raps und Zuckerrüben. Sie ermöglichen den Landwirten eine nachhaltige Fruchtfolge mit Getreide und bringen allen an der Wertschöpfungskette Beteiligten gute Renditen. Der Umsatz mit Diversen Feldsaaten wird voraussichtlich 2020 die Marke von USD 2 Milliarden überschreiten, unter anderem durch integrierte Angebote auf der Basis des branchenführenden Saatgut-Portfolios von Syngenta.

Die weltweite Nachfrage nach pflanzlichen Ölen wächst um 4 Prozent pro Jahr. Sonnenblumen und Raps machen rund 20 Prozent dieses Markts aus – ein Anteil, der aufgrund der steigenden Nachfrage nach gesunden Ölen zunimmt. Zuckerrüben decken rund ein Viertel des weltweiten Zuckerbedarfs. Darüber hinaus werden sie bei der Biogas- und Ethanolproduktion verwendet.

Syngenta hat schon früh das Wachstumspotenzial von Sonnenblumen erkannt und ihr organisches Wachstum in diesem Bereich durch Akquisitionen ergänzt.

Heute ist das Unternehmen der weltweit führende Anbieter im Bereich Sonnenblumen – dank des Portfolios an hochwertigem Saatgut, das sowohl konventionelle Arten als auch ölsäurereiche Hybride umfasst, und auch dank des Sortiments für Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz. Da die Sonnenblume eine unempfindliche Pflanze ist, die relativ wenig unter Schädlingsbefall leidet, macht das Saatgut rund 70 Prozent des gesamten Marktvolumens aus. Allerdings nimmt das Bewusstsein für den Wert dieser Nutzpflanze zu und damit auch das Interesse für Saatgutbehandlungen und Pflanzenschutz.



### Technologieanwendung auf dem Prüfstand

„Ich verwende die fortschrittlichsten Technologien von Syngenta und die neuesten Techniken zur schonenden Bodenbearbeitung. Dadurch liegt mein Ertrag konstant über fünf Tonnen pro Hektar.“

Ferenc Miko (Mitte), Sonnenblumenanbauer, mit Péter Heicz (links) und Ferenc Erbár (rechts), Syngenta.  
Enying, Ungarn.

### Investieren in hochwertige Hybride

Russland und die Ukraine verfügen über rund die Hälfte der weltweiten Anbauflächen für Sonnenblumen. Die Erzeuger dort steigen vermehrt von offen bestäubten Sorten auf hochwertige Hybride um. Um diese Entwicklung zu beschleunigen, beabsichtigt Syngenta, bis zu USD 85 Millionen in den Bau einer Produktionsstätte für Hybridsaatgut und Pflanzenschutzmittel in Russland zu investieren.

Ausserdem baut Syngenta derzeit eine neue Verarbeitungsanlage für Sonnenblumen- und Mais-Saatgut in Argentinien, erweitert Saatgutproduktionsanlagen und investiert weiterhin in die Saatgutentwicklung im unternehmenseigenen Netzwerk von Feldstationen. In den USA erhöht die Übernahme von Sunfield Seeds im November weiter die Kapazitäten von Syngenta für künftiges Wachstum entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

### Ausweitung des Technologieangebots für Sonnenblumen

Syngenta hat eine globale Vereinbarung mit BASF über die Lizenzierung von deren Clearfield® Plus-Technologie für Herbizidtoleranz bei Sonnenblumen abgeschlossen und wird auch die Imazamox-basierten Herbizide von BASF in Europa vertreiben. In Verbindung mit den branchenführenden Hybriden von Syngenta und diesen Produkten Sonnenblumenanbauern neue Möglichkeiten eröffnen, ihre Erträge und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu maximieren.

### Neue Lösungen für Ölsaaten

Nordamerikanischer Canola-Raps wird oft mit europäischem Raps assoziiert, doch die beiden Pflanzen erfordern ganz unterschiedliche Ansätze. Canola ist fast vollständig hybridisiert und der Markt baut auf Biotechnologie.

Syngenta besitzt durch ihr umfassendes Pflanzenschutz-Portfolio langjährige Erfahrung mit kanadischem Canola-Raps. Angesichts der besseren Marge bei Komplettangeboten gab Syngenta im Oktober das Vorhaben bekannt, für die Saison 2014 Canola-Saatgut auf den Markt zu bringen. Das wird die Bereitstellung neuer Canola-Lösungen für kanadische Landwirte fördern.

Zudem arbeitet Syngenta an Technologien für den Anbau von Winterraps in Europa. Raps ist die Hauptquelle für pflanzlichen Biodiesel und derzeit findet der Umstieg von herkömmlichen Sorten auf Hybride statt. Syngenta hat SAFECROSS® entwickelt, ein proprietäres Hybridisierungssystem, das zahlreiche Vorteile sowohl für den Anbau als auch für die Wertschöpfungskette bietet.

### Die Herausforderungen nach der Zuckerrübenenernte

Die Herausforderungen beim Zuckerrübenanbau enden nicht mit der Ernte. Zuckerproduzenten führen einen Kampf gegen die Zeit, da der Zuckergehalt gelagerter Rüben mit jedem Tag abnimmt. Zudem besteht die Gefahr von Wurzelfäule, wenn der Erreger in der Ernte ist. Syngenta nutzt ihre Erfahrung mit der chemischen Behandlung nach der Ernte, z.B. von Kartoffeln, um Lösungen zu entwickeln, die nicht nur den Ernteertrag erhöhen, sondern auch helfen, die geernteten Zuckerrüben zu schützen.

## Spezialkulturen

### Umsatz Spezialkulturen USD Mio.



Crop Protection	2049
Seeds	2

### Umsatz 2012

USD 2 051 Mio.

### Umsatzziele USD Mio.

2015	~2.500
2020	~4.000

### Pipeline-Highlights für Spezialkulturen

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2012

■ Partnerschaften, z.B. Fundação MT: Lizenzierung von Erbgut, Pflanzenschutz und Saatgutbehandlung bei Baumwolle

■ Marktpräsenz und Angebotsbreite beim Pflanzenschutz

#### 2015

■ Chemisch-genetische Lösungen: Kartoffeln, Baumwolle

■ Crop Enhancement mit abiotischem Nutzen: VERDADERO®, AMISTAR®, MODDUS®

#### 2020

■ Chemisch-genetische Lösungen: Baumkulturen, Weinreben

■ Integration von angrenzenden Technologien

📄 Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

Die Spezialkulturen von Syngenta umfassen über 40 hochwertige Nutzpflanzen, die auf der ganzen Welt angebaut werden. Dabei machen fünf Pflanzengruppen mehr als 70 Prozent des Gesamtumsatzes aus: Kartoffeln, Baumwolle, Zitrusfrüchte und Kernobst, Trauben sowie Plantagenkulturen wie Bananen und Kaffee. Das breite Portfolio an chemischen und biologischen Produkten eröffnet vielversprechende Möglichkeiten, neue Technologien in diesen Märkten einzuführen. Syngenta ist überzeugt, in den nächsten 10 Jahren den Umsatz von heute USD 2 Milliarden auf über USD 4 Milliarden steigern zu können.



### Jeder Baum zählt

„Dank dem Engagement und Wissen von Syngenta ist das *Phytophthora*-Management jetzt ein grundlegender Teil unseres Kampfs gegen Greening. Und es scheint, als ob das die Auswirkungen der Krankheit auf unsere Orangenhaine verringert.“

**John Smoak** (rechts), Präsident, und **Edward Smoak** (Mitte), Managing Principal, Smoak Groves, Inc., mit John Taylor (links), Syngenta. Lake Placid, Florida, USA.

### Skalierung durch integrierte Lösungen

Baumwollschädlinge und -krankheiten passen sich an verbesserte Traits und veränderte Umweltbedingungen an. Dadurch entsteht Nachfrage nach den führenden Pflanzenschutz- und Saatgut-Portfolios von Syngenta, insbesondere dort, wo diese Technologien mit hochwertiger Genetik integriert werden können. In Brasilien hat Syngenta ihre Partnerschaft mit Fundação MT ausgebaut. Deren Premium-Saatgut ergänzt die führenden Wirkstoffe und den hervorragenden Marktzugang von Syngenta zu integrierten Lösungen, die den Landwirten höhere Renditen verschaffen.

Für Kleinbauern in Indien entwickelt Syngenta agronomische Protokolle, die Arbeit einsparen und Ernteerträge steigern. Und in den USA testet das Unternehmen derzeit Prototypen eines dürre-resistenten Programms, das ökologische und ökonomische Vorteile gleichermaßen bietet.

### Kartoffeln – die Ertragslücke schliessen

Syngenta ist bei Kartoffeln die Marktführerin für Pflanzenschutz, mit besonderen Stärken bei der Saatgutbehandlung und bei Fungiziden gegen Kraut- und Knollenfäule. In entwickelten Märkten werden Ernteerträge von mehr als 40 Tonnen pro Hektar erzielt, in Schwellenländern hingegen sind sie in der Regel erheblich geringer.

Um diese Ertragslücke zu schliessen, erweitert Syngenta ihr Portfolio um die Saatgutproduktion und legt ihren Fokus vermehrt auf das frühe Pflanzenwachstum. In China, dem Land mit der weltweit grössten Kartoffelproduktion, hat Syngenta eine Kartoffelsorte für die Produktion von hochwertigem Saatgut mit konstanteren Erträgen und gleichbleibender Qualität entwickelt. Das sind heute wichtige Prioritäten für die weiterverarbeitende Industrie.

### Integration von Qualität und Nachhaltigkeit bei Trauben

Um den immer höheren Anforderungen der Verbraucher und der Wertschöpfungskette gerecht zu werden, entwickelt Syngenta für eine Reihe von Nutzpflanzen integrierte Lösungen, die chemische und biologische Mittel miteinander kombinieren. 2012 brachte Syngenta das erste integrierte Programm speziell für den Anbau von Weintrauben auf den Markt. Das Programm umfasst Pflanzenschutz, Beratung zur Erfüllung von Nachhaltigkeitskriterien und Qualitätsstandards. Ziel dabei ist, dass innerhalb von 10 Jahren jede vierte Flasche Wein weltweit mit Hilfe der integrierten Lösungen von Syngenta erzeugt werden soll.

### Krankheiten und Schädlinge nachhaltig bekämpfen

Bananen sind die international meistgehandelten frischen Früchte. Sie spielen eine wichtige Rolle für Länder wie Ecuador, wo sie für die Hälfte des landwirtschaftlichen Bruttoinlandsprodukts sorgen. Syngenta verfügt über das branchenweit führende Portfolio für Krankheits- und Schädlingsbekämpfung einschliesslich Isopyrazam gegen die verbreitete Pilzkrankheit Black Sigatoka. Derzeit wird das Angebot um Biofungizide erweitert. Ausserdem arbeitet das Unternehmen an neuen Nematodenlösungen, um die Ökobilanz von Bananen zu verbessern, sowie an alternativen Möglichkeiten, Ertrag und Qualität der Früchte zu steigern. Syngenta führt zudem derzeit international eine neue nachhaltige Produktionstechnologie ein, die in Ecuador entwickelt wurde. Hierbei werden Informationen über die Pflanzen auf der Plantage erfasst, um massgeschneiderte Protokolle zu erstellen, die den Zustand der Pflanzen und die Wettervorhersagen berücksichtigen.

### Besseres Geschäft für Kaffeeanbauer

Syngenta baut ihr Kaffeegeschäft in Brasilien weiter aus, das auf der Kombination ihrer Pflanzenschutz-Technologien und ihres proprietären NUCCOFFEE®-Geschäftsmodells basiert. Dieses 2006 lancierte Modell bezieht die gesamte Produktionskette mit ein und erreichte 2012 ein Volumen von insgesamt 270 000 Säcken.

Neben Produkten bietet Syngenta auch Beratung zur Verbesserung der Bohnenqualität, der Rückverfolgbarkeit und der Vermarktung der Ernte an. Hierdurch konnten die Erzeuger ihre Einnahmen um bis zu 50 Prozent steigern.

In anderen wichtigen Kaffee produzierenden Ländern wie Kolumbien oder Vietnam trägt Syngenta weiterhin zur Verbesserung der landwirtschaftlichen Praktiken und des Marktzugangs bei – und damit zum Unterhalt der Kaffeeproduzenten, zur Nachhaltigkeit und zu einer höheren Kaffeequalität.

## Lawn and Garden

Umsatz 2012	Umsatzziele USD Mio.
USD 757 Mio.	2015 ~800
	2020 ~1 100

Syngenta stellt ihre weltweit führenden Agrartechnologien auch den Märkten für Rasen- und Landschaftspflege sowie Zierpflanzen zur Verfügung, in denen das Unternehmen Marktführer ist.

### Vereinfachung und Fokussierung des Geschäfts

Syngenta will das Marktwachstum übertreffen, indem sie sich auf integrierte Lösungen konzentriert, die auf hochwertigen chemischen Produkten und Premium-Saatgut basieren. 2012 hat Syngenta den Geschäftsbereich vereinfacht, um ihre Präsenz auszubauen und die Profitabilität zu steigern.

Die Übernahme des DuPont-Geschäftsbereichs Insektizide für den gewerblichen Einsatz erweitert das Portfolio an hochwertigen Chemikalien und umfasst auch etablierte Produktmarken. Dadurch wird das Produktsortiment von Syngenta für professionelle Golfplatz- und Rasenpflege, Landschaftsgärtner und Zierpflanzenzüchter ausgebaut. Gleichzeitig wird das Portfolio für die Schädlingsbekämpfung im Haushalt gestärkt.

Im Einklang mit dem strategischen Fokus hat Syngenta zwei margenschwache Geschäftsbereiche veräussert. Das Fafard-Geschäft mit Kultursubstraten wurde an SunGro verkauft. Syngenta wird weiterhin mit diesem Unternehmen zusammenarbeiten, um Kultursubstrate in ihre integrierten Angebote aufzunehmen. Darüber hinaus hat Syngenta mit Syngenta Horticultural Services ihre Vertriebs- und Grosshandelsorganisation im Blumengeschäft an Griffin Greenhouse Supplies Inc. verkauft. Griffin hat zusätzlich eine langfristige Vereinbarung unterzeichnet, die den Vertrieb und Grosshandel von Syngenta Flowers in den gesamten USA abdeckt.

Der Blumenmarkt ist wegen des schlechten Konsumklimas während der Wirtschaftskrise stark unter Druck geraten. Um ihr Geschäft zu straffen und ihre Assets möglichst gewinnbringend einzusetzen, hat Syngenta ihre Geschäftseinheiten für gewerbliche und private Kunden zusammengelegt. Dies bündelt die Ressourcen für die Bereitstellung von Angeboten, die die Bedürfnisse der gesamten Wertschöpfungskette abdecken.



## Den Rasenmarkt aufrollen

„In diesem anspruchsvollen Markt bietet uns Syngenta die besten Produkte und den besten Service für unsere Kunden. Am meisten schätze ich die Flexibilität und die kundenorientierte Zusammenarbeit in der Praxis.“

**Jack Harrell, Jr.** (links), Chairman und CEO, Harrell's LLC, mit Dave Ravel, Syngenta. Lakeland, Florida, USA.

## Innovation für integrierte Lösungen

Syngenta verkauft nicht nur Pflanzen an ihre Kunden, sondern auch komplette Anbaulösungen. In Japan bietet Syngenta den Verbrauchern mit HANA-SHIKSAI® („farbenfrohe Blume“) eine einfache und verlässliche Pflanzenlösung an, bei der gemäss Produktversprechen „einfach nur Wasser hinzugegeben werden muss“. Sie spricht unerfahrene Gärtner an, die gern für einfache Handhabung und Zufriedenheit einen deutlich höheren Preis bezahlen.

Die Wachstumsprotokolle und Einzelhandelsprogramme spiegeln auch den Wunsch von Einzelhändlern nach möglichst geringen Lagerverlusten wider. Durch die Kombination ihrer genetischen und chemischen Kompetenzen hat Syngenta ein Sortiment von herausragenden Sorten entwickelt, die in Schalen mit integrierten Pflanzenschutz- und Düngemitteln heranwachsen. Nach einem erfolgreichen Test in Japan wird das Angebot nun ausgeweitet: In Kooperation mit einem führenden Garten- und Heimwerkermarkt wird es in über 1 000 Filialen verkauft. Zudem werden in den USA und Europa gemeinsam mit strategischen Partnern entsprechende Pilotprojekte durchgeführt.

Im Golfmarkt arbeitet Syngenta mit Platzbetreibern und -warten zusammen, um Golfplätze besser spielbar und attraktiver zu gestalten und zugleich ihren Betrieb profitabler und nachhaltiger zu machen.

Der umfassende Ansatz und die integrierten Lösungen von Syngenta resultieren in optimalen Spielflächen, die weniger Wasser verbrauchen, seltener gemäht werden müssen und die auf dem Golfplatz Lebensräume für bestäubende Insekten schaffen und die Artenvielfalt fördern.

2012 verjüngte Syngenta ihre Flaggschiff-Fungizidmarke DAPONIL® und kombinierte sie mit einem anderen Wirkstoff, der die natürlichen Abwehrkräfte von Rasenflächen stärkt. DAPONIL® ACTION zeichnet sich durch ein breiteres Wirkspektrum gegen Krankheiten und verbesserte Toleranz gegenüber Trockenheit aus. In seinem ersten Jahr hat das Produkt den Marktanteil von DAPONIL® auf 40 Prozent angehoben. Um an diesen Erfolg anzuknüpfen und die Marktführerschaft im Golfmarkt weiter auszubauen, bringt Syngenta nun Secure®<sup>1</sup> heraus, ein weiteres differenziertes Fungizid.

## Mit Partnern neue Möglichkeiten erschliessen

Die Zusammenarbeit mit Partnern vergrössert für Syngenta die Chance, markträgende Produkte herauszubringen. In Partnerschaft mit The Scotts Miracle-Gro Company hat Syngenta in der Schweiz Patch-Magic®<sup>2</sup> auf den Markt gebracht. Dieses Produkt ist ein Durchbruch bei Grassamen, da es Saatgut und Dünger in einer einzigen Anwendung vereint und dadurch das weit verbreitete Problem kahler Flecken im Rasen löst.

<sup>1</sup> Eingetragenes Warenzeichen einer ISK Konzerngesellschaft.

<sup>2</sup> Eingetragenes Warenzeichen der OMS Investment, Inc.

# Auf unseren Stärken aufbauen

Unser Anspruch besteht darin, trotz begrenzter Ressourcen die Ernteerträge zu steigern – Jahr für Jahr und nachhaltig. 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 aussergewöhnlich innovativ sein und die richtigen Partnerschaften eingehen. Wir verpflichten uns daher zur Zusammenarbeit mit den vielen Gruppen, die unsere Vision teilen, eine ständig wachsende Bevölkerung zu ernähren und dabei die positiven Auswirkungen auf Mensch und Umwelt zu maximieren.

## Forschung und Entwicklung

Mit über 5 000 Mitarbeitenden in Forschungs- und Entwicklungszentren sowie Feldstationen weltweit ist Syngenta führend im Bereich innovativer Entwicklungen für Landwirte. 2012 hat das Unternehmen USD 1,25 Milliarden in die Entwicklung von hochwertigem Saatgut, erstklassigen Pflanzenschutzmitteln und Lösungen für spezifische Nutzpflanzen investiert, die unsere genetischen und chemischen Technologien integrieren.

### Investitionen in F&E USD Mrd.

2010	1,08
2011	1,19
<b>2012</b>	<b>1,25</b>

Wir haben im Laufe des Jahres grosse Fortschritte dabei erzielt, die neue F&E-Organisation aufzubauen. Dies gilt besonders für die weltweiten Plattformen, welche die Entwicklung integrierter Lösungen unterstützen, wie etwa die Portfoliomanagement- und die Versuchsplattformen. Auch im Hinblick auf funktionsübergreifende Denk- und Arbeitsweisen sind wir vorangekommen. Die Teams werden immer versierter darin, Fachwissen auszutauschen und Inputs aus multidisziplinären Netzwerken zu nutzen. Das weltweit im Unternehmen vorhandene Know-how wird effizient genutzt, um Probleme zu lösen, das Portfolio zu gestalten und bahnbrechende integrierte Lösungen zu entwickeln, die den Bedürfnissen der Landwirte gerecht werden.

### Innovation in die Praxis umsetzen

Bis wir die Vorteile der neuen F&E-Organisation voll ausschöpfen können, ist es noch ein weiter Weg. Doch es arbeiten bereits Teams an vielversprechenden integrierten Projekten für alle unsere Nutzpflanzen.

Der Ernteertrag von Sonnenblumen kann z.B. durch die Sommerwurz, ein parasitäres Unkraut, erheblich reduziert werden. Als globaler Marktführer für Sonnenblumensaatgut richtet Syngenta in Stein, Schweiz, ein Kompetenzzentrum für die Bekämpfung der Sommerwurz ein. Dort arbeitet bereits ein Team an der Entwicklung neuer Lösungen, für die genetische Verfahren mit Herbiziden, Saatgutbehandlung und Crop Enhancement kombiniert werden. Wenn sich dieses Konzept gegen die Sommerwurz bewährt, soll es auch auf andere parasitäre Pflanzen in Nutzpflanzenkulturen wie Raps, Tomaten und Mais ausgedehnt werden.

In einem weiteren integrierten Projekt forscht Syngenta nach neuen Methoden zur Bekämpfung von Nematoden – parasitären Würmern, die die Wurzeln vieler Nutzpflanzen befallen. Bei Tomaten reichen Resistenzzüchtungen und Pestizide allein als Schutz nicht aus. Deshalb arbeiten wir an Lösungen, die Genetik und Chemie kombinieren. Bisher deuten die vielversprechenden Ergebnisse darauf hin, dass dieses Modell auch auf andere Gemüsepflanzen übertragbar sein könnte.

Mit SOLATENOL®, bereits in Paraguay eingeführt, stehen gleichzeitig die beste Kontrolle zur Bekämpfung von Sojarost und ein neuer Wirkmechanismus zur Bekämpfung von Triazol-Resistenz zur Verfügung. Dies unterstreicht unsere Stärke im Bereich der SDHI-Chemie (Succinat-Dehydrogenase-Inhibitoren). SDHI sind eine neue Klasse von Fungiziden, zu der auch unsere Produkte Isopyrazam und Sedaxan gehören. Diese Arbeiten zeigen beispiel-

haft unsere Kompetenz im Bereich der „Designer-Chemie“. Dabei wird eine Grundstruktur so angepasst, dass eine Familie von Molekülen mit unterschiedlichen Eigenschaften und chemischem Verhalten entsteht, die bei einer Vielzahl von Nutzpflanzen und gegen verschiedene Schädlinge eingesetzt werden können.

AGRISURE ARTESIAN® ist ein arteigener Trait, der Pflanzen in allen Wachstumsstadien hilft, Wasser effizienter zu nutzen, sodass sie während der gesamten Anbausaison gegen Trockenheit geschützt sind. Feldversuche in den USA haben 2012 bestätigt, dass mit AGRISURE ARTESIAN® ausgestattetes Hybridsaatgut für Mais vergleichbare Hybride in der Ertragskraft übertrifft. Innovative Präzisionssysteme zum Kombinieren von Bewässerung und Anwendung von Pflanzenschutzmitteln sind eine weitere Entwicklung im Bereich optimierte Wassernutzung.

Die Saatgutprodukte von Syngenta erzielen weiterhin Anerkennung für ihren innovativen Charakter. 2012 wurde die neue kernlose und süß schmeckende Paprika ANGELLO™ von Syngenta bei der Fruit Logistica, der Leitmesse der Obst- und Gemüsebranche, mit dem Innovation Award ausgezeichnet. Und die Züchtung LANAI® TWISTER RED, eine dreifarbige Hybridverbene von Syngenta Flowers, erhielt den FleuroStar Award 2012/13.

Auf den Seiten 22 bis 35 finden Sie viele weitere Beispiele für die Innovationskraft von Syngenta.

### In Innovation investieren

Unsere Investitionen in eine weltweite Biotechnologieplattform haben 2012 grosse Fortschritte gemacht. In North Carolina, USA, haben wir damit begonnen, unsere Einrichtungen um klimagesteuerte Gewächshäuser und Präzisionswachstums-kammern zu erweitern. Die Zeitschrift *Science* stuft Syngenta im vierten Jahr in Folge unter den Top 20 der besten Biotech-Arbeitgeber ein. Hohe Bewertungen erhielten wir vor allem für relevante, erstklassige Forschungsarbeit, soziales Verantwortungsbewusstsein und den respektvollen Umgang mit unseren Mitarbeitenden. Diese Anerkennung ist für unser weiteres Wachstum und die Gewinnung von Talenten in allen Disziplinen von unschätzbarem Wert.

Auch die Investitionen in unsere Kompetenzen im Bereich der Pflanzenzüchtung und die dafür erforderliche Infrastruktur waren in diesem Jahr von zentraler Bedeutung. So bauen wir in Jealott's Hill, Grossbritannien, eine neue Einrichtung, mit der wir den kritischen „Doppelhaploid-Produktionsprozess“ für die Züchtung von Weizen unterstützen. Zudem haben wir die Syngenta Breeding Academy ins



„Innovation steht bei Syngenta im Mittelpunkt. 2012 erfüllten unsere R&D-Teams ihre Pipeline-Verpflichtungen und unterstützen so die zukünftigen Nutzpflanzenstrategien. Die gezielten Investitionen in globale Technologieplattformen und neue Methoden werden sicherstellen, dass wir in Zukunft massgeschneiderte Innovationen liefern können.“

**Robert Berendes**

Ad Interim Head Research & Development

Leben gerufen, um alle F&E-Mitarbeitenden auf dem Gebiet der Züchtung und in verwandten Disziplinen zu schulen. Die Akademie nahm 2012 mit mehreren erfolgreichen internen Kursen und einem erweiterten Fortbildungsangebot an Universitäten und akademischen Einrichtungen Fahrt auf. Ihr Angebot richtet sich nicht nur an Züchtungsexperten, sondern hilft allen, die an integrierten Lösungen mitarbeiten, die Grundlagen der Pflanzenzüchtung zu verstehen.

### Offen für Innovation

Unser auf Zusammenarbeit ausgerichteter Ansatz erstreckt sich auch auf externe Partner, deren Know-how und Technologien die Fähigkeiten von Syngenta ergänzen. Derzeit unterhalten wir über 500 F&E-Kooperationen mit Universitäten, Forschungsinstituten und kommerziellen Organisationen rund um die Welt. 2012 unterzeichneten wir Forschungsvereinbarungen über die weitere Ausweitung unseres Gen- und Trait-Pools sowie einen Partnerschaftsvertrag mit der Huazong Agricultural University in China, der die Entdeckung von Leads für Bt-Insektenresistenzen voranbringen soll.

Ein wichtiger Teil unserer Strategie besteht darin, unsere Fähigkeiten ständig zu verbessern und immer auf dem aktuellen Stand der Wissenschaft zu bleiben. Dies wird durch zwei wichtige Akquisitionen im Jahr 2012 belegt: Devgen und Pasteuria Bioscience, Inc.

Mit der Übernahme von Devgen haben wir verbesserte Züchtungsmethoden und erstklassige Reishybride dazugewonnen. Das wird uns helfen, unsere Reisstrategie und die Entwicklung integrierter Lösungen zu beschleunigen. Devgen ist zudem ein Pionier in der RNAi-Technologie, die spezifische Genprodukte reguliert und damit biologische Möglichkeiten bietet, um Schadinsekten durch Pflanzenschutzmittel und Traits zu bekämpfen. Diese Technologie befindet sich noch in einem frühen Entwicklungsstadium, bietet aber ein grosses Potenzial.

Durch die Akquisition von Pasteuria Bioscience, Inc. haben wir unser Portfolio für biologische Pflanzenschutzmittel weiter gestärkt, nachdem wir zuvor mit diesem Unternehmen bereits bakterielle Produkte zur Bekämpfung von Nematoden entwickelt hatten. Die Transaktion verschafft uns Zugang zu einem wegweisenden Produktionsprozess. 2014 soll als erstes Produkt ein Saatgutbehandlungsmittel gegen Soja-Zystennematoden eingeführt werden.

Internet-Plattformen haben sich als sehr hilfreich erwiesen, um bei Problemen externe Unterstützung sowie neue Ideen von Einzelpersonen, Institutionen und Organisationen zu erhalten. Insbesondere über das Syngenta THOUGHTSEEDERS®-Portal wurden Ideen eingereicht, die zu äusserst vielversprechenden Projekten geführt haben. Der Austausch von Wissen beruht auf Gegenseitigkeit und wir sind führend in der Entwicklung progressiver Modelle für die gemeinsame Nutzung von geistigem Eigentum. So bietet unser neues e-Licensing-System faire und transparente Bedingungen für einen offenen Zugang zu patentierten arzeigenen Traits.

## Mitarbeitende

Die schnellen Veränderungen in unserem Geschäft erfordern ständige Investitionen in unsere Mitarbeitenden. Wir müssen auch in Zukunft die Talente und Fähigkeiten anziehen, weiterentwickeln und an das Unternehmen binden, die wir zur Umsetzung unserer ehrgeizigen Ziele benötigen.

### Mitarbeitende fördern

Unser integrierter Ansatz zur Förderung von Talenten gibt allen Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre berufliche Laufbahn lokal oder global voranzutreiben. Aufgrund der zunehmend weltweiten Ausrichtung der Teams müssen wir die intensive



„Die Performance von Syngenta baut auf unserer Kultur der Innovation. Das hilft uns, die besten Talente für das Unternehmen zu gewinnen und zu halten. Wir konzentrieren uns darauf, ein inspirierendes und produktives Arbeitsumfeld zu bieten, in dem unsere Mitarbeitenden lernen und wachsen können.“

**Caroline Luscombe**  
Head Human Resources

Zusammenarbeit zwischen allen Funktionen und geografischen Regionen unterstützen. Bei der Anerkennung und Belohnung der Leistung der Mitarbeitenden spielt nicht nur die Leistung an sich eine Rolle, sondern auch, wie sie im Einklang mit der Unternehmenskultur und den Unternehmenswerten erbracht wird.

Unsere Schulungs- und Entwicklungsteams erstellen laufend neue Programme, um die in unserer Branche erforderlichen Fähigkeiten aufzubauen. Diese Programme werden in verschiedenen Formen angeboten, sodass der Lernprozess an unterschiedliche Geschäftsanforderungen angepasst werden kann. 2012 haben wir USD 24,6 Millionen in Schulungsprogramme investiert, die von externen Partnern durchgeführt wurden.

Wir sorgen für eine hohe Mitarbeiterbindung und verzeichneten 2012 eine Personalabgangsrate von weniger als 6 Prozent (ohne Restrukturierung und Pensionierungen). Die Gesamtfuktuation lag bei 12,4 Prozent, bedingt durch geplant umgesetzte Kosteneinsparungen und organisatorische Veränderungen im Rahmen der integrierten Strategie.

### Besonderen Leistungen aus allen Bereichen anerkennen

Besondere Leistungen von einzelnen Mitarbeitenden und Teams erkennen wir durch die Syngenta Awards an. 2012 wurden 906 Beiträge eingereicht, an denen etwa 8 000 Mitarbeitende beteiligt waren. Die Weitergabe motivierender Erfahrungsberichte und das Lernen voneinander ist ein charakteristisches Wesensmerkmal unserer Kultur.

Wir haben bisher 23 Crop Demonstration Days durchgeführt, die unsere Strategie und unsere Ziele über 18 000 Mitarbeitenden und externen Interessengruppen nähergebracht haben. In Vorträgen, die von Mitarbeitenden in Schlüsselpositionen aus der gesamten Organisation gehalten wurden, konnten die Teilnehmer tiefere Einblicke in die integrierte Strategie von Syngenta und deren Potenzial gewinnen.

Als weltweit tätiges Unternehmen sind wir davon überzeugt, dass Diversität und Integration entscheidende Voraussetzungen für kontinuierliche Innovation und gute Leistungen sind. Die Bandbreite der Belegschaft von Syngenta stärkt unsere Fähigkeit, Lösungen zu entwickeln, die den Bedürfnissen unserer Kunden gerecht werden. 2012 haben wir einen Global Head of Diversity ernannt und eine unternehmensweite Strategie für Diversität und Integration festgelegt. Zunächst werden wir uns im Rahmen der Förderung von Führungskräften und bei der Gestaltung unserer bestehenden Mentoring-Programme auf eine ausgeglichene Geschlechterverteilung konzentrieren. 2012 waren 20 Prozent der mittleren und 13 Prozent der führenden Managementpositionen mit Frauen besetzt.



### Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden

Die Gesundheit und Sicherheit der Mitarbeitenden sind von entscheidender Bedeutung. Bei Syngenta gelten strikte Sicherheitsregeln und alle Mitarbeitenden sind gehalten, persönliche Verantwortung für die Sicherheit zu übernehmen.

Unsere Kampagne „Goal Zero“ zielt darauf ab, Unfälle und Verletzungen auf null zu reduzieren, denn Unfälle sind immer vermeidbar. Die Kampagne, die 2011 startete, um die Sicherheit bei der Integration der Produktionsstandorte von Syngenta zu fördern, wurde seither auf andere Bereiche des Unternehmens ausgeweitet, darunter auch F&E.

Für die meisten Mitarbeitenden von Syngenta ist Autofahren die Tätigkeit mit dem höchsten Risiko. 2012 haben wir unsere weltweiten Initiativen für mehr Sicherheit beim Auto- und Motorradfahren ausgeweitet. Sie sind auf die jeweiligen Regionen abgestimmt: In Vietnam etwa, wo viele Vertriebsmitarbeitende per Boot auf Flüssen unterwegs sind, führen wir Schulungen zum sicheren Fahren mit Booten durch. 2012 konnten wir die Unfälle weltweit um 8 Prozent reduzieren.

Die Krankheits- und Verletzungsrate (pro 200 000 Arbeitsstunden) betrug 0,39 – deutlich besser als unser Ziel von 0,5. Die Sicherheit unserer Mitarbeitenden steht im Vordergrund. Deshalb arbeiten wir fortwährend daran, jegliche Unfälle zu vermeiden.

### Registrierte Verletzungen und Krankheiten pro 200 000 Stunden

2010	0,41
2011	0,44
2012	0,39

Wir achten vermehrt auf die Gesundheit und das Wohlergehen der Mitarbeitenden. Der Vorreiter in diesem Bereich ist Nordamerika, wo im Rahmen von Initiativen für eine gesunde Lebensweise unter anderem Sportprogramme für Risikogruppen angeboten werden.

 Mehr CR-Kennzahlen zu „Mitarbeitende“, siehe S. 60

## Produktion und Beschaffung

Unsere erweiterten Wachstumsziele für das restliche Jahrzehnt stellen unsere Produktions- und Beschaffungsorganisation vor eine anspruchsvolle Aufgabe. Während wir zum einen die Kapazitäten schaffen, um bis 2020 einen Umsatz von USD 25 Milliarden zu erzielen, verbessern wir zum anderen ständig unsere Basisprozesse, mit deren Hilfe wir



„Unser ehrgeiziges Ziel von 25 Milliarden Dollar Umsatz basiert auf unserer Fähigkeit, innovativ zu sein – und zwar massgeschneidert. Unsere hervorragenden Produktions- und Beschaffungsteams spielen eine entscheidende Rolle dabei, unseren Kunden auf der ganzen Welt Innovationen auf effiziente, sichere und nachhaltige Weise zu liefern.“

**Mark Peacock**  
Head Global Operations

zuverlässig sichere und qualitativ hochwertige Produkte garantieren können.

### Ausweitung der Produktionskapazität

2012 haben wir an mehreren Standorten grosse Expansionsprojekte abgeschlossen. Wir haben eine Maisbehandlungsanlage in Indonesien und eine erweiterte integrierte Anlage für Maissaatgut in Mezötúr, Ungarn, eröffnet – derzeit unsere grösste Saatgutbehandlungsanlage in Europa. In unserer ausgebauten Produktionsstätte in Nebraska, USA, hat die Produktion der neuen Maisprodukte E-Z REFUGE™ begonnen. Um die wachsende Nachfrage nach neuen integrierten Lösungen zu befriedigen, haben wir in Brasilien eine Produktionsanlage für Zuckerrohr eröffnet und die Produktionskapazitäten für TEGRA®-Reis in Indien erweitert.

Die Planungsarbeiten für eine neue Saatgutbehandlungsanlage für Mais und Sonnenblumen in Argentinien schreiten voran. Zudem haben wir eine Absichtserklärung über den Bau einer integrierten Anlage für Hybridsaatgut und Pflanzenschutzmittel in Russland im Wert von USD 85 Millionen unterzeichnet.

Unsere Produktionsanlagen für Wirkstoffe haben gut auf die gestiegene Nachfrage reagiert und mehrere interne Produktionsrekorde gebrochen. Wir konnten die Produktion von Maisherbiziden steigern, um die aufgrund der hohen Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse gestiegene Nachfrage zu befriedigen.

### Beschaffungskosten senken

Wir sehen unsere Schlüssellieferanten als Geschäftspartner und arbeiten eng mit ihnen zusammen. Im letzten Jahr lag der Schwerpunkt darauf, sie bei der Steigerung ihrer Kapazitäten zu unterstützen. Gleichzeitig konnten wir – trotz der hohen Preise – erhebliche Kosteneinsparungen beim Einkauf von Rohstoffen erzielen. Gleiches gilt für Waren und Dienstleistungen, wo die Einsparungen einen Jahresrekord von USD 100 Millionen erreichten.

Unsere Technologie- und Engineering-Teams trugen durch Effizienzsteigerungen ebenfalls zu grossen Einsparungen bei. Zudem haben sie den bisherigen internen Rekord der schnellsten Einführung eines



**Unser Einsatz für faire Arbeitsbedingungen**

„Ich freue mich, dass mein Unternehmen die Standards von Syngenta bei der Auditierung nach dem FLA-Programm zu 100% erfüllt hat. Das hilft mir, auch die lokalen Bestimmungen vollständig zu erfüllen.“

**Marcos Lázaro** (Mitte), Landwirt und Saatgutproduzent, mit Fernando Adorno (links) und Mateus Remor (rechts), Syngenta, Unaí, Brasilien.

neuen Wirkstoffs gebrochen und mit Erfolg eine neue patentierte Sortiertechnologie für Hybridgerste getestet, die den Produktionsausstoss erheblich steigern könnte. Im Laufe des Jahres haben wir verschiedene Expansionsprojekte abgeschlossen oder vorangetrieben und viele neue Formulierungen auf den Markt gebracht.

Wir maximieren unser geistiges Kapital, indem wir Wissen effektiv weitergeben. 2012 war Syngenta wieder unter den acht Most Admired Knowledge Enterprises Europas für die Weitergabe von Know-how zum Nutzen ihrer Interessengruppen.

**Verantwortungsbewusste Produktion und Beschaffung**

Wir streben in unseren Betrieben und in der Beschaffungskette branchenführende Leistungen in den Bereichen Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Qualität (GSUQ) an und betrachtet dies als wesentlichen Aspekt einer Marktführerschaft.

Mit Hilfe eines bewährten Programms erkennen und lösen wir in unseren acht wichtigen Wirkstoff-Produktionsstätten Probleme in Zusammenhang mit der Prozesssicherheit. Jedes Jahr werden bei einer zufälligen Auswahl aus allen Produktionsstätten Prüfungen durchgeführt, um Compliance, Konsistenz und Führung im Bereich GSUQ sicherzustellen. 2012 konnte sich die Wirkstoff-Produktionsstätte in Huddersfield über den renommierten Process Safety Leadership Award des britischen Verbands der chemischen Industrie freuen. Zudem erhielt das Wirkstoff-Werk Greens Bayou in Texas eine Auszeichnung als Houston's Healthiest Employer.

Wir investieren weiterhin in robuste Qualitätsverfahren, -prüfungen und -verbesserungsprozesse. 2012 haben wir mit der Integration unserer Qualitätsmanagementsysteme für Chemikalien und Saatgut begonnen und gleichzeitig den Fokus auf kritische Bereiche beibehalten, etwa auf Richtlinien im Umgang mit genetisch verändertem Material.

Im Laufe des Jahres haben wir zudem umfassende Sicherheitsüberprüfungen durchgeführt und Massnahmenpläne für alle Standorte in Ländern mit hohem Sicherheitsrisiko entwickelt. Dabei galt der Sicherheit unserer Mitarbeitenden und ihrer Familien besondere Aufmerksamkeit.

In einigen Märkten entstehen durch die Fälschung unserer Produkte Gefahren für die Anwender und die Öffentlichkeit sowie Rufschädigung und wirtschaftliche Risiken für Syngenta. 2012 haben wir unsere Anstrengungen verstärkt, Fälschungen aufzudecken und zu bekämpfen.

Wir erwarten von unseren Schlüssellieferanten, dass sie im Hinblick auf Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz die gleichen Standards einhalten, die auch bei uns gelten. Die Mindestanforderungen für alle Lieferanten sind in allen neuen Verträgen und Vertragsverlängerungen enthalten. Bei der Beurteilung von Lieferanten legen wir unsere weltweiten Mindeststandards für Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz sowie die Arbeitnehmer- und Menschenrechte zugrunde. 2012 haben wir 109 Chemikalienlieferanten danach beurteilt. Dabei kam eine differenzierte und erweiterte Methodik zur Anwendung, die neu auch die Bewertung von Prozessrisiken beinhaltet.

Darüber hinaus haben wir 115 HSEQ-Überprüfungen für Lager- und Logistikdienstleister erstellt, um die Einhaltung unserer Standards sicherzustellen. Saatgutlieferanten prüfen wir anhand einer Methode, die wir gemeinsam mit der Fair Labor Association (FLA) entwickelt haben. Diese Prüfungen, die ursprünglich vor allem in Indien stattfanden, wurden inzwischen auf Saatgutlieferanten in Osteuropa und Lateinamerika ausgeweitet. 2012 deckte unser FLA-Programm 17 625 Lieferanten ab.

**Saatgutlieferbetriebe im FLA-Programm**

2010	11 886
2011	16 880
<b>2012</b>	<b>17 625</b>

Mehr CR-Kennzahlen zu „Produktion und Beschaffung“, siehe S. 61

## Umwelt

Als Unternehmen im Agrarsektor möchten wir wachsen, indem wir Landwirten helfen, mit weniger Anbaufläche, Energie und Wasser mehr und bessere Nahrungsmittel zu produzieren. Doch wie jedes produzierende Unternehmen sind wir bei der Produktion von Saatgut und Pflanzenschutzmitteln auf natürliche Ressourcen angewiesen. Wir sind bestrebt, die Umweltbilanz all dieser Aktivitäten zu verbessern. Wir kümmern uns aktiv um Emissions- und Ressourcenmanagement und dokumentieren und berichten über unsere Nutzungsintensität.

Unsere Produktionsstandorte verwenden weltweit ein robustes Umweltmanagementsystem, um ihren Einfluss auf die Umwelt zu überwachen und zu reduzieren. Die lokalen Umweltgesetze, -bestimmungen und -kontrollen sind sehr unterschiedlich. Wir betrachten grundsätzlich alle lokalen Anforderungen als absolutes Minimum. Die Standards, die wir uns selbst setzen, übertreffen die lokalen Anforderungen oft bei Weitem, da wir in der gesamten Organisation einheitliche Regelungen anstreben. Dabei legen wir die Messlatte immer höher, um die steigenden Erwartungen der Gesellschaft zu erfüllen.

### Ressourcenverbrauch

Jedes Jahr optimieren wir die Umweltberichterstattung durch Verbesserung der Datenqualität und die Aufnahme neuer relevanter Standorte in den Berichtsumfang. 2012 nahmen die Produktionsaktivitäten an den meisten Standorten zu, was im Vergleich zu 2011 zu einem höheren absoluten Ressourcenverbrauch führte. Die Ressourcenintensität (Gesamtverbrauch pro Dollar Gewinn vor Zinsen, Steuern und ausserordentlichen Kosten – USD EBIT) nahm hingegen insgesamt ab. Zum Beispiel stieg der Gesamtenergieverbrauch von Syngenta um 7 Prozent auf 9 336 Terajoule, während die Energieintensität (Megajoule pro USD EBIT) um 4 Prozent reduziert wurde.

Wir haben für den Energieverbrauch, die Reduzierung von Abfällen, für Luftemissionen und den Wasserverbrauch standortspezifische Ziele festgelegt, damit jedes Werk sich auf die wirksamsten Initiativen konzentrieren kann.

Auf Konzernebene haben wir uns eine Reduktion der CO<sub>2</sub>-Intensität um 40 Prozent gegenüber 2006 zum Ziel gesetzt: von 0,93 Kilogramm CO<sub>2</sub>-Äquivalenten pro USD EBIT im Jahr 2006 auf 0,56 kg CO<sub>2</sub>e/USD EBIT im Jahr 2012. Die Emissionsintensität CO<sub>2</sub>e wurde 2012 auf 0,59 kg CO<sub>2</sub>e/USD EBIT reduziert. Das entspricht einer prozentualen Verringerung um 37 Prozent über sechs Jahre, womit

wir unser Ziel knapp verfehlt haben. Dieses Ziel sollte uns dabei helfen, unsere Emissionsintensität kontinuierlich zu senken – bei gleichzeitig deutlich steigendem Produktionsvolumen. Wir sind stolz auf das bereits Erreichte und verpflichten uns weiterhin, die Emissionsintensität zu senken.

CO <sub>2</sub> e-Emissionsintensität	CO <sub>2</sub> e kg/USD EBIT
2010	0,66
2011	0,61
<b>2012</b>	<b>0,59</b>

Ein erheblicher Teil unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen entzieht sich der Kontrolle von Syngenta. Wir können jedoch viel erreichen, wenn wir den Lieferanten helfen, Lösungen mit geringen CO<sub>2</sub>-Emissionen zu finden. Dies kann auch zu wertvollen Kosteneinsparungen führen. Die Lieferanten sind immer häufiger bereit, mit uns zusammenzuarbeiten, da sie die wettbewerbslichen und wirtschaftlichen Vorteile erkennen.

Unsere laufenden Anstrengungen zur Verbesserung unserer Umweltbilanz haben 2012 zu einer weiteren Senkung der sonstigen Luftemissionen von 0,63 Gramm im Jahr 2011 auf 0,52 Gramm pro USD EBIT geführt.

Wasser ist nicht nur für den Anbau von Nutzpflanzen unerlässlich, es ist auch eine wichtige Ressource in unseren Produktionsprozessen. Unsere Betriebe verwenden Wasser zum Kühlen und Bewässern, im Produktionsprozess und zur Produktherstellung. Von den 33,8 Millionen Kubikmetern Wasser, die 2012 verbraucht wurden, wurde mehr als die Hälfte allein zum Kühlen verwendet. 90 Prozent dieser Abwässer mussten nicht behandelt werden bevor sie wieder in Flüsse und Seen eingeleitet wurden.

In den letzten drei Jahren haben wir die Qualität und den Umfang der gesammelten Daten zum Wasserverbrauch ständig verbessert. 2012 lag der Schwerpunkt darauf, die Sammlung von Verbrauchsdaten in Regionen mit dem knappsten Wasserangebot zu verbessern.

Wir betreiben an all unseren Standorten aktives Abfallmanagement. 2012 reduzierte sich unsere Abwasserintensität weiter auf 3,9 Liter pro USD EBIT – das sind 6 Prozent weniger als 2011. Sonderabfälle sanken auf 0,07 kg/USD EBIT, was einem Rückgang um 17 Prozent entspricht. Die Menge der Haus- und Gewerbeabfälle stieg im Vergleich zum Vorjahr um 16 Prozent, hauptsächlich aufgrund einer Erhöhung recycelten Pflanzenmaterials. Der Anteil an Haus- und Gewerbeabfällen, die recycelt oder wiederverwendet werden, erhöhte sich von 68 Prozent im Jahr 2011 auf 73 Prozent im Jahr 2012.



### Sichere Produktanwendung: Schulung in China

„Ein Hauptaspekt der Schulung ist es, den Landwirten die sichere und richtig dosierte Anwendung von Pestiziden zu vermitteln.“

**Han Weijun,**  
Agronomin,  
Yunnan-Institut für die  
Kontrolle von Agro-  
chemikalien.  
Kunming, Yunnan, China.

### Externe Anerkennung

Einige unserer Betriebe haben Auszeichnungen von lokalen Aufsichtsbehörden und Interessengruppen erhalten. Unserem Standort Karachi wurde der neunte Environment Excellence Award des unabhängigen, mit der UNO assoziierten National Forum for Environment & Health in Pakistan verliehen. Zudem erhielt der Standort Kunshan in China einen mit USD 30 000 dotierten Green-Production-Preis der Regierung von Kunshan für die Einsparung von Energie und gutes Abfallmanagement.

 Mehr CR-Kennzahlen zu „Umwelt“, siehe S. 62

## Verantwortungsbewusste Landwirtschaft und sichere Produktanwendung

Die sichere und verantwortungsbewusste Anwendung unserer Produkte ist untrennbar mit unserem Ziel verbunden, Landwirte bei der Steigerung der Nahrungsmittelproduktion mit geringerem Ressourcenverbrauch zu unterstützen. Zu unseren Stewardship-Aktivitäten gehören daher Programme für verantwortungsbewusste Landwirtschaft und die sichere Handhabung und Lagerung unserer Produkte.

Wie die Landwirte sich um ihre Anbauflächen kümmern, so kümmern wir uns um unsere Produkte – von der Entwicklung bis zur Entsorgung. Unser Ziel ist es, den Landwirten zu helfen, ihre Produktion nachhaltig zu intensivieren und unsere Technologien verantwortungsbewusst zu nutzen.

Das beginnt mit F&E, wo wir neue Moleküle und Saatgutsorten ganzheitlich beurteilen. Das bedeutet, dass wir Sicherheit, Umweltauswirkungen und regulatorische Belange ebenso wie die Wirksamkeit so früh wie möglich in unsere Überlegungen einbeziehen.

### Produkte zukunftsfähig machen

Um Produkte zukunftsfähig zu machen, müssen wir mögliche regulatorische Entwicklungen vorausschauend berücksichtigen. Langfristig bewähren sich diejenigen Produkte am besten, die den Herausforderungen von heute und morgen gewachsen sind. Wenn unsere Produkte also lange nutzbar sein sollen, müssen wir sicherstellen, dass ihre Anwendung weiterhin den regulatorischen Bestimmungen entspricht.

Dazu gehört, dass die Landwirte in der sicheren Anwendung geschult werden. Zudem können wir unsere Produkte so konzipieren oder formulieren, dass sie sicherer und einfacher angewendet werden können. Durch die Neuformulierung von Saatgutbeizmitteln konnten wir zum Beispiel die Staubentwicklung bei der Produktion reduzieren.

Infolge des zunehmenden Einsatzes von Gentechnik im Maisanbau müssen US-Landwirte Trait-freie Ausweichflächen unterhalten, um der Entwicklung von Insektenresistenzen vorzubeugen. Dank unserer neuen Refuge-in-a-Bag-Saatgutmischungen sind solche Flächen nicht mehr notwendig, da diese Mischungen neben Hybriden mit spezifischen Traits auch die erforderliche Menge an herkömmlichem Saatgut enthalten. Dadurch wird der Arbeitsaufwand für die Landwirte verringert und gleichzeitig eine gute landwirtschaftliche Praxis sichergestellt.

Zu unserem proaktiven Ansatz gehört, dass die Stewardship-Manager mit Produktteams zusammenarbeiten, um die Zukunftsfähigkeit der Produkte zu beurteilen und auftretende Probleme schon im Voraus zu lösen. Um sicherzustellen, dass ihre Produktstrategie nachhaltig ist, müssen sie berücksichtigen, wie die Produkte angewendet werden und welche anderen Aspekte eine Rolle spielen – wie etwa die Vermeidung von Resistenzen und Grundwasserbelastungen.

Wir tragen aber auch den Veränderungen im eigenen Unternehmen Rechnung. Da unsere Saatgutproduktionsstätten zunehmend chemische Behandlungen durchführen, haben wir unsere Schulungen, Ausrüstungen und Arbeitsmethoden neu konzipiert, sodass sie jetzt nicht mehr in erster Linie den Standards der Landwirtschaft, sondern eher denen der chemischen Industrie entsprechen.

### Die sichere Anwendung unserer Produkte vermitteln

Die Auswirkungen unserer Produkte auf Gesundheit, Sicherheit und Umwelt werden in hohem Masse durch die Art und Weise beeinflusst, wie die Anwender sie mischen und benutzen. Wir vermitteln daher weltweit die sichere und effiziente Anwendung und Entsorgung unserer Produkte in über 90 Programmen, an denen 3 Millionen Menschen im Jahr 2012 teilgenommen haben. Wir werden diese Schulungen im gleichen Umfang weiterführen und ihre Effektivität überwachen und verbessern.

#### Anzahl der geschulten Personen in Mio.

2010	3,2
2011	2,9
2012	3,0

Um den rapide zunehmenden Einsatz von Saatgutbehandlungen zu begleiten, verstärken wir die Ausbildungsmassnahmen für unsere Vertriebsteams, die wiederum die Landwirte in der sicheren Anwendung unserer Produkte unterweisen. Wir arbeiten daran, die Wirksamkeit unserer Programme zu messen. So führen wir derzeit in Kenia eine Pilotstudie durch, in der die Arbeitsweise der Landwirte vor und nach einer Schulung untersucht werden.

In den USA arbeiten wir mit staatlichen und regionalen Behörden zusammen, um die Bereitstellung öffentlich finanzierter Schulungsprogramme zu unterstützen, die von der Kürzung von staatlichen Geldern betroffen sind. Wir haben uns darüber hinaus dafür eingesetzt, die Standards in der professionellen Schädlingsbekämpfungsbranche anzuheben, für die wir ein wichtiger Lieferant sind, sowie Informationen für die privaten Anwender von Schädlingsbekämpfungsmitteln bereitzustellen.

Die Anwender sollten mit Chemikalien vorsichtig umgehen und Schutzausrüstung verwenden, um Schäden zu vermeiden. In manchen Fällen kann mangelnde Vorsicht oder absichtlicher Missbrauch zu gesundheitlichen Beeinträchtigungen führen. Unsere Toxiko-Vigilanz-Programme bieten einen robusten und effektiven Prozess zur Handhabung und Meldung von Fällen, in denen ein Verdacht auf Vergiftung besteht. 2012 gab es in 85 Ländern solche Programme, womit 92 Prozent unserer Verkäufe von Pflanzenschutzmitteln abgedeckt sind.

### Nachhaltigkeit und Rentabilität steigern

Verantwortungsbewusste Arbeitsweisen können sowohl den Wert als auch die Nachhaltigkeit steigern. In den letzten zwei Jahren haben wir mit kenianischen und kolumbianischen Rosenproduzenten zusammengearbeitet, um ihnen



„Der langfristige Erfolg unseres Unternehmens basiert auf florierenden ländlichen Gemeinschaften und nachhaltigen natürlichen Ressourcen. Produkte zu entwickeln, die den Herausforderungen der Zukunft gewachsen sind und den Landwirten helfen, für ihr Land Sorge zu tragen, steht im Mittelpunkt unserer Aktivitäten.“

**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

einen besseren Zugang zu den Märkten in den USA und in Europa zu verschaffen. Dazu gehören die Verbesserung ihrer Prozesse, die Zertifizierung durch verschiedene nicht staatliche Organisationen, die Einhaltung von Fairtrade-Standards sowie die Erfüllung der Anforderungen der Wertschöpfungskette. In Thailand haben wir Landwirten geholfen, als erste Kleinbauern vom Round Table on Sustainable Palm Oil zertifiziert zu werden. An anderen Orten haben wir Programme zur Kontrolle von Rückständen durchgeführt, durch die Kleinbauern ihre Produkte erstmals exportieren konnten.

Schulungen sind nicht die einzige Möglichkeit, um Arbeitsweisen zu verbessern. In Europa haben wir eine führende Rolle im Bereich der nachhaltigen Intensivierung übernommen, indem wir Landwirtschaftsbetriebe in das Interra-Netzwerk zur Förderung von Best Practices eingebunden haben. Diese Betriebe sind Kompetenzzentren, die benachbarte Landwirte auf dem Laufenden halten. Das Netzwerk ist 2012 weiter gewachsen und umfasst nun auch Landwirtschaftsbetriebe in Marokko und Ungarn. Zu den etwa 600 Besuchern der Interra-Betriebe gehörten Landwirte, Studenten und Politiker.

In Kolumbien wird ein Best-Practice-Programm von mehr als 8 400 Kartoffelanbauern genutzt. Es hat ihnen geholfen, ihre Produktivität um 25 bis 30 Prozent zu steigern und gleichzeitig den Bodenverlust um 67 Prozent und den Wasserverbrauch um 25 Prozent zu senken. Ebenfalls entscheidend ist, dass ihr Durchschnittseinkommen auf USD 1 000 pro Hektar gestiegen ist. 2012 haben wir ähnliche Programme in Vietnam und auf den Philippinen gestartet.



Mehr CR-Kennzahlen zu „Verantwortungsbewusster Landwirtschaft“ und „Sicherer Produkthanwendung“, siehe S. 63

## Verteilung der Wertschöpfung

Syngenta hat 2012 Einnahmen in Höhe von USD 14,2 Milliarden erzielt. Unser wirtschaftlicher Einfluss auf die Gesellschaft geht jedoch weit darüber hinaus. Neben unserem direkten Beitrag zur Weltwirtschaft helfen wir Millionen von Landwirten in über 90 Ländern, ihre Produktivität, ihre Ressourceneffizienz und ihren Lebensstandard zu verbessern. Unsere Produkte und unsere Unterstützung helfen ihnen, nachhaltige Werte zu schaffen und die Nahrungssicherheit für viele Millionen von Menschen zu verbessern – mehr dazu auf den Seiten 10 bis 15.

Die Werte, die wir schaffen, kommen nicht nur unseren Aktionären zugute. Von ihnen profitieren Landwirte, die mit uns zusammenarbeiten, unsere Lieferanten, unsere Mitarbeitenden und die Gemeinschaften, in denen wir investieren.

### Würdigung unseres Beitrags

Durch die Art unserer Tätigkeit sind wir eng mit den Gemeinschaften rund um die Welt verbunden. Wesentliche Aspekte dieser Zusammenarbeit bestehen darin, Wissen weiterzugeben, die Umwelt zu schützen, die Gesundheit zu fördern und die Lebensqualität zu verbessern.

Wir gehen auf Anliegen ein, tragen zur Erfüllung lokaler Bedürfnisse bei und versuchen, einen langfristigen Beitrag zum lokalen Wohlstand zu leisten. Unsere gesellschaftliche Verpflichtung ist im Verhaltenskodex von Syngenta festgehalten.

Der volle Umfang dieser Unterstützung kann nicht einfach in Geld gemessen werden. Wir können



„Höhere Gewinne ermöglichen uns zu wachsen, aber genauso kommt dieser wirtschaftliche Nutzen den Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, zugute. Unsere finanzielle Performance spiegelt unsere Fähigkeit wider, Produkte zu liefern, die einen Mehrwert für unsere Kunden schaffen und gleichzeitig den Fortbestand ihrer Betriebe für kommende Generationen sichern.“

**John Ramsay**  
Chief Financial Officer

lediglich die Kosten unserer jährlichen Investitionen in Gemeinschaften beziffern. Dieser Betrag wird durch Addition der Barmittel, Sachleistungen und Arbeitszeit ermittelt, die in Sponsoring, Spenden und Nachbarschaftsprogramme fließen. 2012 betragen unsere Gesamtinvestitionen in das Gemeinwesen USD 19 Millionen.

### Investitionen von Syngenta in Gemeinwesen USD Mio.

2010	17
2011	18
<b>2012</b>	<b>19</b>

Eine unserer langfristigen Initiativen ist Cultivando Solidaridad („Solidarität kultivieren“) in Argentinien. Lokale Mitarbeitende von Syngenta riefen sie ins Leben, um ländliche Gemeinden zu unterstützen, die von der Wirtschaftskrise 2001 betroffen waren. Sie ist auch heute eines unserer wichtigen Programme für den ehrenamtlichen Einsatz von Mitarbeitenden. Am Anfang sammelten die Kollegen Kleidung, Nahrungsmittel und Spielzeug für notleidende Familien, woraus sich eine breit angelegte Initiative entwickelte. Heute konzentriert sie sich auf Schulen, um in Zusammenarbeit mit den Schulleitern die Chancen der Kinder zu verbessern – z.B. durch das Anlegen von Gemüsegärten und die Verteilung von Saatgut zum Anbau eigener Nahrungsmittel. 2012 hat Cultivando Solidaridad etwa 1 700 Schulkinder in 15 Schulen in 10 Provinzen unterstützt.

 Mehr CR-Kennzahlen zu „Verteilung unserer Wertschöpfung“, siehe S. 64

## Integrität des Unternehmens

Syngenta wendet einen formellen, koordinierten Prozess an, um Risiken aller Art aktiv zu erkennen, darzustellen, zu überwachen und zu kontrollieren. Dieser Prozess basiert auf der tiefen Überzeugung, dass die Integrität eines Unternehmens Mehrwert für die Aktionäre schafft. Wir betrachten integeres Verhalten als elementare Voraussetzung für nachhaltigen Erfolg. Und wir sind bestrebt, diese Grundhaltung bei allen zu verankern, die als Mitarbeitende oder Lieferanten für Syngenta tätig sind.

Wir halten alle lokalen, nationalen und internationalen Gesetze, Vorschriften und Konventionen ein und beachten die Grundsätze der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der UNO und der Kernkonventionen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO).

Unser Verhaltenskodex legt eindeutige ethische, ökologische und soziale Verantwortlichkeiten fest

und wir erwarten von all unseren Mitarbeitenden, dass sie diese zu ihrem persönlichen Anliegen machen. Darüber hinaus gelten bei Syngenta klar definierte Verfahren für die Meldung mutmasslicher Regelverstösse. Wir wachen auch darüber, dass die Lieferanten unsere Standards sowie die externen Vorschriften zu Aspekten wie Gesundheit und Sicherheit, Umweltschutz, faire Behandlung von Arbeitnehmern und Tierschutz einhalten.

### Ein professioneller und ganzheitlicher Ansatz

2012 haben wir im Zuge unserer Restrukturierung in allen Regionen eine Rahmenstruktur mit den Compliance und Risk Management Committees geschaffen. Die lokalen Strukturen spiegeln das an die Geschäftsleitung angehängte globale Komitee wider. In den regionalen Ausschüssen treffen Manager wie Regionalleiter mit den Leitern aus den Abteilungen Personal, Finanzen, Recht, Syngenta Business Services, Produktion und Beschaffung sowie GSU zusammen, um sicherzustellen, dass wir uns ganzheitlich mit Compliance und Risiken auseinandersetzen.

Die finale Verantwortung für ethisches und verantwortungsbewusstes Verhalten liegt beim Linienmanagement unserer Geschäftseinheiten rund um die Welt. Sie werden von einem Team von Compliance-Experten beraten und unterstützt. Doch unser Compliance-Modell basiert nicht allein auf hierarchisch angelegter Führung. Wir tun alles, um den Verhaltenskodex fest in unserer Kultur zu verankern und im Alltag richtig zu handeln – eine persönliche Verpflichtung jedes Einzelnen und auf jeder Ebene.

Wir ermutigen die Mitarbeitenden, aktiv zu werden und bedenkliche Vorkommnisse zu melden, entweder direkt an das Management, an unsere Compliance-Funktionen, zu denen auch die Personal- und Rechtsabteilungen gehören, oder über unsere weltweite, vertrauliche Compliance-Helpline. Allen Hinweisen wird nachgegangen. 2012 wurden über die Compliance-Helpline 58 Fälle gemeldet.

### Über die Compliance-Helpline gemeldete Vorfälle

2010	78
2011	82
2012	58

Wenn wir in ein Projekt wie die im September 2012 angekündigte neue Produktionsstätte in Russland USD 85 Millionen investieren, spielt der Compliance-Gedanke von Anfang an eine wichtige Rolle.

Bei einem Projekt dieser Grösse umfasst unser Ansatz ein breites Spektrum von Aspekten wie finanzielle Compliance, Risikomanagement, Gesundheit und Sicherheit, Umweltschutz, unternehmerische



„Ethisches und verantwortungsbewusstes Verhalten ist das Fundament unseres guten Namens. Unsere Mitarbeitenden auf der ganzen Welt verpflichten sich zur Einhaltung des Syngenta Code of Conduct – das ist ein wesentlicher Bestandteil unserer Unternehmenskultur.“

**Christoph Mäder**  
Head Legal and Taxes

Verantwortung, Schutzmassnahmen und interne Revision. Jeder, der an dem Projekt mitarbeitet, muss sich zur Einhaltung unserer Compliance-Regeln verpflichten, eine personalisierte Compliance-Schulung absolvieren und die Zertifizierung durch unser Compliance-Team erwerben. Nur unter dieser Voraussetzung dürfen Mitarbeitende von Syngenta und von Auftragnehmern an dem Projekt mitwirken.

### Überzeugen und Herzen gewinnen

Compliance bedeutet im Wesentlichen, dass wir uneingeschränkt hinter unseren Grundsätzen stehen. Bei den Schulungen geht es deshalb nicht nur darum, Wissen zu vermitteln, sondern auch, um Herzen zu gewinnen und Überzeugungsarbeit zu leisten. Die Workshops sind in hohem Masse interaktiv: Sie nutzen Rollenspiele, um die Grundsätze im realen Arbeitsleben zu verankern und den Mitarbeitenden die Erfahrung zu vermitteln, wie Compliance sie bei ihrer täglichen Arbeit schützen und anleiten kann.

2012 bezog sich ein grosser Teil unserer Compliance-Arbeit auf die 2011 erlassenen verschärften Vorschriften zur Vermeidung von Bestechung und Betrug sowie zur Annahme von Geschenken und Bewirtung. Diese Regelungen wurden an alle Mitarbeitenden weltweit weitergegeben. Da unser Ansatz risikobehängig ist, standen dabei besonders die Tätigkeiten und Regionen im Mittelpunkt, wo die Korruptionsgefahr am höchsten ist.

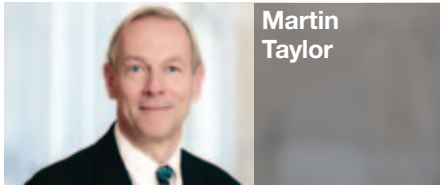
Alle Risikogruppen wurden persönlich interaktiv geschult, ähnlich wie bei der Compliance-Schulung für das Russland-Projekt. Wie bei allen anderen Aspekten des Compliance- und Risikomanagements halten wir einen personalisierten Ansatz für wichtig, um die zentralen Inhalte unserer Richtlinien zu vermitteln. Regeln und Vorschriften können nicht alle Eventualitäten abdecken. Syngenta hat sich das Ziel gesetzt, eine Kultur zu fördern, in der ethisches Verhalten unabhängig von allen Umständen jegliches Handeln leitet.



Mehr CR-Kennzahlen zu „Integrität des Unternehmens“, siehe S. 64

# Verwaltungsrat

per 31. Dezember 2012



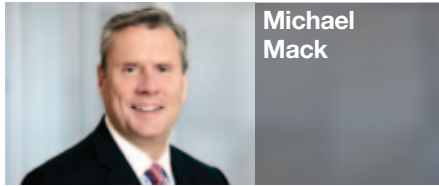
**Martin Taylor**

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

**Geboren: 1952. Nationalität: Briten. Erste Ernennung: 2000. Ende der Amtszeit: 2013.**

Martin Taylor tritt an der Generalversammlung 2013 aufgrund des Erreichens der maximalen statutarischen Amtsdauer von zwölf Jahren von seinen Funktionen bei Syngenta zurück. Sein Amt als Präsident des Verwaltungsrats übernimmt Michel Demaré, der zurzeit nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats ist. 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 Bankenkommision 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**

**Geboren: 1960. Nationalität: Amerikaner. Erste Ernennung: 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 Ltd. 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 war Präsident der Swiss-American Chamber of Commerce (2009–2012).

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.



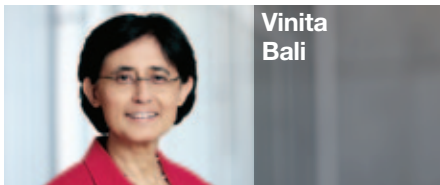
**Jürg Witmer**

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

**Geboren: 1948. Nationalität: Schweizer. Erste Ernennung: 2006. Ende der Amtszeit: 2015.**

Jürg Witmer ist zurzeit Präsident des Verwaltungsrats von Givaudan SA und Mitglied des Verwaltungsrats der Zuellig-Gruppe Hongkong. Bis März 2012 war er auch Präsident des Verwaltungsrats von 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 und Projektmanager für China der Roche Far East in Hongkong, als Head of Corporate Communications and 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.



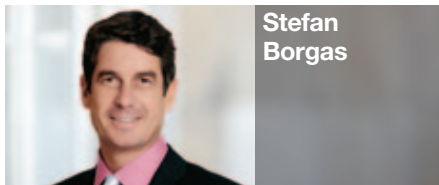
**Vinita Bali**

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Mitglied des Corporate-Responsibility-Ausschusses**

**Geboren: 1955. Nationalität: Inderin. Erste Ernennung: 2012. Ende der Amtszeit: 2014.**

Vinita Bali ist seit 2005 Managing Director und Chief Executive Officer von Britannia Industries, Indiens führender, börsenkotierter Nahrungsmittelgesellschaft. Sie ist auch Mitglied des Verwaltungsrats von Titan Industries, Piramal Glass, der Wadia-Gruppe und GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition). Sie startete ihre Karriere in Indien in der Tata-Gruppe, stiess später zu Cadbury Indien und arbeitete danach für Cadbury im Vereinigten Königreich, in Nigeria und Südafrika. Ab 1994 hatte sie dann verschiedene leitende Positionen im Marketing und in der Geschäftsleitung bei The Coca-Cola Company in den USA und Lateinamerika inne, wo sie 2001 zur Leiterin Corporate Strategy ernannt wurde. Im Jahr 2003 wechselte sie zur Zyman-Gruppe als Leiterin Business Strategy-Praxis in den USA.

Vinita Bali besitzt einen MBA des Jamnalal Bajaj Institute of Management und einen Bachelor-Abschluss der Universität von Delhi.



**Stefan Borgas**

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

**Geboren: 1964. Nationalität: Deutscher. Erste Ernennung: 2009. Ende der Amtszeit: 2015.**

Stefan Borgas ist Präsident und Chief Executive Officer von Israels ICL-Gruppe seit September 2012. Zuvor war er von Juni 2004 bis Januar 2012 Chief Executive Officer von Lonza, nachdem er 14 Jahre für die BASF-Gruppe tätig gewesen war, bei der er verschiedene leitende Positionen in den Bereichen Fine Chemicals und Engineering Plastics in den USA, in Deutschland, Irland und China innegehabt hatte. Stefan Borgas ist auch Mitglied des Verwaltungsrats der Schweizerischen Management Gesellschaft (SMG).

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



**Gunnar Brock**

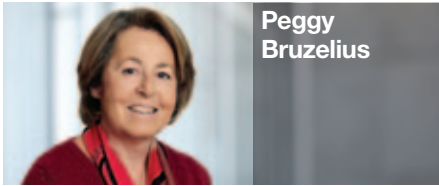
**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Mitglied des Revisionsausschusses**

**Geboren: 1950. Nationalität: Schwede. Erste Ernennung: 2012. Ende der Amtszeit: 2014.**

Gunnar Brock ist Präsident des Verwaltungsrats von Stora Enso, Mölnlycke Health Care und Rolling Optics sowie Verwaltungsratsmitglied bei Investor AB, Total SA und Stena AB. Er arbeitete lange Zeit für Tetra Pak, unter anderem in Asien, Australien und Europa, und kehrte – nach einem Einsatz als Präsident und Chief Executive Officer von Alfa Laval – als Präsident und Chief Executive Officer der Tetra Pak-Gruppe an den Hauptsitz in die Schweiz zurück. Von 2002 bis 2009 amtierte er als Präsident und Chief Executive Officer der Atlas Copco-Gruppe.

Gunnar Brock besitzt einen MBA der Stockholm School of Economics.





**Peggy  
Bruzelius**

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

**Geboren: 1949. Nationalität: Schwedin.  
Erste Ernennung: 2000. Ende der Amtszeit: 2013.**

Peggy Bruzelius ist zurzeit Präsidentin des Verwaltungsrats von Lancelot Holding AB. Ausserdem ist sie Mitglied des Verwaltungsrats von Akzo Nobel NV, Axfood AB, Diageo plc und Skandia Mutual Life Insurance AB. Peggy Bruzelius ist Mitglied der Royal Swedish Academy of Engineering Sciences. Zuvor war sie Vizepräsidentin des Verwaltungsrats von Electrolux AB (1996–2012), Mitglied des Verwaltungsrats von Husqvarna (2006–2012), 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.



**Michel  
Demaré**

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

**Geboren: 1956. Nationalität: Belgier.  
Erste Ernennung: 2012. Ende der Amtszeit: 2014.**

Michel Demaré hat seinen Rücktritt als CFO und Executive Vice President von ABB per 1. Februar 2013 eingereicht, um sich auf seine Verwaltungsratsmandate zu konzentrieren. Er tritt nach der Generalversammlung 2013 die Nachfolge von Martin Taylor als Präsident des Verwaltungsrats von Syngenta an. Michel Demaré ist seit 2005 Chief Financial Officer von ABB und war zusätzlich, zwischen Ende 2008 und März 2011, President of Global Markets von ABB. Von Februar bis September 2008 war er ABB's acting Chief Executive Officer. Zuvor war er Chief Financial Officer Europa von Baxter International Inc. Er stiess im Jahr 2002 zu Baxter, nach 18-jähriger Tätigkeit für Dow Chemical Company, wo er verschiedene Treasury- und Business Chief Financial Officer-Positionen in Europa (inklusive Schweiz) und den USA innehatte. Er ist Vizepräsident des Verwaltungsrats von UBS, des Vorstands von SwissHoldings und des Stiftungsrats der IMD in Lausanne. Michel Demaré besitzt einen MBA der Katholieke Universiteit Leuven.



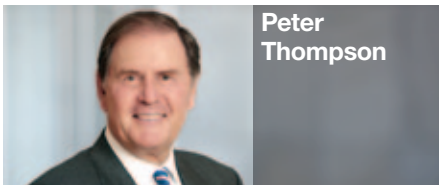
**David  
Lawrence**

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

**Geboren: 1949. Nationalität: Briten.  
Erste Ernennung: 2009. Ende der Amtszeit: 2015.**

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

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



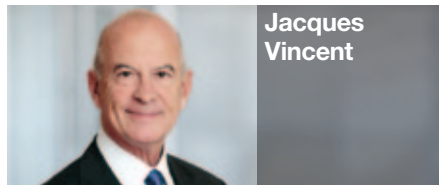
**Peter  
Thompson**

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

**Geboren: 1946. Nationalität: Amerikaner.  
Erste Ernennung: 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), Vizepräsident des Verwaltungsrats 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.



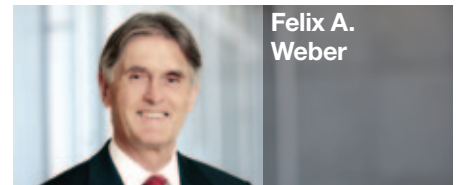
**Jacques  
Vincent**

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

**Geboren: 1946. Nationalität: Franzose.  
Erste Ernennung: 2005. Ende der Amtszeit: 2013.**

Jacques Vincent war von 1998 bis 2008 Vice Chairman und Chief Operating Officer der Danone-Gruppe, 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.



**Felix A.  
Weber**

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

**Geboren: 1950. Nationalität: Schweizer.  
Erste Ernennung: 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 Mitglied des Verwaltungsrats 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 Aluisse 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 2012



**Michael Mack**

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

**Geboren: 1960. Nationalität: Amerikaner. Ernennung: 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 Ltd. 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 war Präsident der Swiss-American Chamber of Commerce (2009–2012).

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.



**John Atkin**

**Chief Operating Officer**

**Geboren: 1953. Nationalität: Brite. Ernennung: 2000.**

Vor seiner derzeitigen Funktion als Chief Operating Officer von Syngenta war John Atkin Chief Operating Officer Crop Protection von Syngenta seit der Unternehmensgründung im Jahr 2000 bis Februar 2011. Zuvor war er Chief 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. Im Jahr 2011 wurde er als nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats 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**

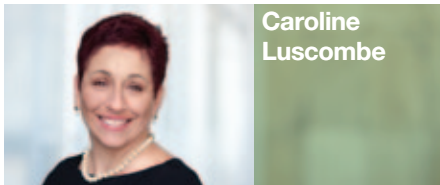
**Head Business Development**

**Geboren: 1965. Nationalität: Deutscher. Ernennung: 2007.**

Robert Berendes hat zusätzlich zu seinen Aufgaben am 22. Oktober 2012 die interimistische Führung von Research & Development bis zur Ernennung eines Nachfolgers übernommen.

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.



**Caroline Luscombe**

**Head Human Resources**

**Geboren: 1960. Nationalität: Britin. Ernennung: 2012.**

Caroline Luscombe stiess im Januar 2010 als Head Human Resources (HR) zu Syngenta. Zuvor war sie in diversen leitenden HR-Positionen für die GE-Gruppe tätig, namentlich als Head HR bei GE Capital Global Banking (2009), HR Leader bei GE Money und GE Money EMEA (2006–2008) sowie HR Leader bei GE Healthcare Bio-Sciences (2004–2006). Vor der Übernahme durch GE war sie Executive Vice President HR für Medical Diagnostics bei Amersham plc (2001–2004). Von 1997 bis 2001 arbeitete sie in der Chemiebranche bei Laporte plc, wo sie im Jahr 2000 zum Head HR befördert wurde. Ausserdem hatte sie leitende HR-Positionen bei Rhone-Poulenc Rorer (ehemalig Fisons plc, 1995–1996) sowie Tiphook plc inne (1989–1995). Sie startete ihre Karriere in der Finanzbranche bei Arthur Young McClelland Moore und war UK Controller und Compensation & Benefits Manager beim Strategieexperten Bain & Company (1983–1989).

Caroline Luscombe besitzt einen Bachelor in deutscher Sprache des University College, London.



**Christoph Mäder**

**Head Legal & Taxes und Verwaltungsratssekretär**

**Geboren: 1959. Nationalität: Schweizer. Ernennung: 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 economieuisse, 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 Global Operations**

**Geboren: 1961. Nationalität: Brite. Ernennung: 2007.**

Mark Peacock war Head of 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.



#### Chief Operating Officer

Geboren: 1958. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2008.

Vor seiner derzeitigen Funktion als Chief Operating Officer von Syngenta war Davor Pisk 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.



#### Chief Financial Officer

Geboren: 1957. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 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 Buchhaltung.



#### Zum Gedenken an Alejandro Aruffo 1959–2013

Wir waren tief betrübt über das Ableben von Dr. Alejandro Aruffo, Head Research & Development und Mitglied der Geschäftsleitung von Syngenta.

Nach absolvierten Studien an den Universitäten von Washington und Harvard durchlief Dr. Aruffo eine höchst erfolgreiche Karriere bei Bristol-Myers Squibb und Abbott in der pharmazeutischen Forschung.

Bei seinem Eintritt im Jahr 2008 hat Dr. Aruffo die weltweite Verantwortung für die gesamte chemische und biologische Forschung und Entwicklung von Syngenta übernommen. Er hat mit seiner immensen Führungserfahrung und seinen hohen analytischen und strategischen Fähigkeiten die Innovationskraft von Syngenta nachhaltig gestärkt.

Verwaltungsrat, Geschäftsleitung sowie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind Dr. Aruffo zu bleibendem Dank verpflichtet. Wir haben eine grosse Persönlichkeit und einen guten Freund verloren.

Wir werden Dr. Alejandro Aruffo stets ein ehrendes Andenken bewahren. Unser tief empfundenes Mitgefühl gilt seiner Frau Linda und seinen beiden Kindern.

# Performance nach Produktlinien

## Crop Protection

### Selektive Herbizide

**Wichtigste Marken:** AXIAL®, Produktfamilie CALLISTO®, DUAL®/BICEP® MAGNUM, FUSILADE®MAX, TOPIK®

AXIAL® für Getreide erzielte in sämtlichen Regionen zweistellige Umsatzzuwächse. Das stärkste Umsatzplus wurde in Kanada erreicht, wo grössere Anbauflächen zu Jahresbeginn und geringe Bestände in den Vertriebskanälen zusammenfielen. Bei Mais verbuchten DUAL®/BICEP® und die Produktfamilie CALLISTO® hohe Zuwächse in den USA. Gründe hierfür waren die gute Wirksamkeit bei der Bekämpfung von Unkrautresistenzen sowie das hohe Preisniveau bei Mais. Beide Marken verzeichnen auch einen steigenden Einsatz bei Zuckerrohr in Brasilien, wo sie Bestandteil von integrierten Anbauprotokollen sind.

### Nicht selektive Herbizide

**Wichtigste Marken:** GRAMOXONE®, TOUCHDOWN®

GRAMOXONE® erzielte starke Zuwächse in Lateinamerika und den USA, wo es in Anbaugeländen mit Unkrautresistenzen als Alternative zu Glyphosat eingesetzt wurde. In den entwickelten Ländern der Region Asien/Pazifik waren die Absätze dagegen rückläufig, was unter anderem auf die nicht erneuerte Marktzulassung in Südkorea zurückzuführen ist. TOUCHDOWN® verbuchte vor allem auf dem amerikanischen Kontinent ein hohes Umsatzplus. Hier gab es eine hohe Nachfrage bei Mais und Soja sowie einen Angebotsengpass bei Generika.

### Fungizide

**Wichtigste Marken:** ALTO®, AMISTAR®, BRAVO®, REVUS®, RIDOMIL GOLD®, SCORE®, TILT®, UNIX®

Der Fungizid-Umsatz stieg trotz der Dürre, die im ersten Quartal in Lateinamerika und im Sommer in den USA herrschte. Das umsatzstärkste Produkt AMISTAR® setzt seinen Erfolgskurs weiter fort. Das Absatzwachstum wurde durch Angebote gefördert, die eine Vielfalt von Kombinationen und Formulierungen je nach Nutzpflanze und Region beinhalten. Zudem blieben die Preise stabil. Der Umsatz von REVUS® für Gemüse, Trauben und Kartoffeln legte in Europa, im wichtigsten Markt für dieses Produkt, um 25 Prozent<sup>1</sup> zu. Im November erteilte die EU die volle Zulassung für Isopyrazam. Das Produkt bietet wichtige Fortschritte bei der Bekämpfung eines breiten Spektrums von schädigenden Pilzkrankungen.

### Insektizide

**Wichtigste Marken:** ACTARA®, DURIVO®, FORCE®, KARATE®, PROCLAIM®, VERTIMEC®

Ohne die Sortimentsstraffung stieg der Umsatz um 10 Prozent,<sup>1</sup> mit Nord- und Lateinamerika als wichtigsten Wachstumstreibern. In den USA führten der milde Winter und die starke Trockenheit in den Maisanbaugeländen zu einer hohen Insektenbelastung bereits am Anfang der Saison. Darüber hinaus entwickeln die Landwirte ein stärkeres Bewusstsein für Maiswurzelbohrer-Resistenzen und die Vorteile von bodenbasierten Insektiziden. Infolgedessen wurde der Umsatz von FORCE® in Nordamerika mehr als verdoppelt. In Lateinamerika wurde das Wachstum durch den verstärkten Einsatz moderner Technologien angetrieben, wobei ACTARA® und DURIVO® am stärksten dazu beitrugen.

### Seed care

**Wichtigste Marken:** AVICTA®, CRUISER®, DIVIDEND®, CELEST®/MAXIM®, VIBRANCE®

Die wichtigsten Wachstumstreiber weltweit waren CRUISER® und CELEST®/MAXIM®. Der zunehmende Einsatz neuer Technologien war massgeblich für die besonders starke Geschäftsentwicklung in den Schwellenmärkten, wo der Umsatz um mehr als 20 Prozent<sup>1</sup> stieg. In Lateinamerika verbuchte das Nematizid AVICTA® hohe Zuwächse. VIBRANCE® mit einem neuen Wirkstoff für verbessertes Wurzelwachstum und zur Bekämpfung eines breiten Krankheitsspektrums wurde erfolgreich in Nordamerika eingeführt.

## Seeds

### Mais und Soja

**Wichtigste Marken:** AGRISURE®, GARST®, GOLDEN HARVEST®, NK®

Das starke Umsatzwachstum in sämtlichen Regionen wurde vom globalen Mais-Geschäft sowie vom Wachstum bei Soja in Lateinamerika getragen. Dem Nordamerika-Geschäft kamen im ersten Halbjahr zusätzliche Lizenznahmen für Mais-Traits in Höhe von rund USD 200 Millionen zugute. Ohne diesen Betrag stieg der globale Umsatz bei Mais um 15 Prozent. Das breite Technologieangebot wird positiv von den Kunden aufgenommen. In Lateinamerika wurde das Wachstum bei Mais vom verstärkten Trend hin zu einer zweiten Fruchtfolge in Brasilien getragen, wo der Umsatz um mehr als 30 Prozent stieg, unterstützt durch die Markteinführung neuer Trait-Kombinationen. Die wachsenden Soja-Anbauflächen in der Saison 2012/13 führten zu einer hohen Nachfrage nach den führenden Sorten, wie z.B. V-Max. Das integrierte Angebot PLENUS® entwickelt sich in Argentinien besonders positiv und macht dort inzwischen rund drei Viertel des Portfolios aus.

### Diverse Feldsaaten

**Wichtigste Marken:** Ölsaaten NK®, Zuckerrüben HILLESHÖG®

Wichtigster Wachstumstreiber war das Sonnenblumengeschäft in Osteuropa, wo Syngenta von der Expansion ihrer führenden konventionellen und ölsäurereichen Hybridsorten profitiert. In Nordamerika konnte der Rückzug aus dem Hirsegeschäft durch Zuwächse bei Sonnenblumen und Getreide mehr als kompensiert werden. In wichtigen Märkten Westeuropas gewinnt neben dem Wachstum des bestehenden Weizengeschäfts auch Hybridgerste eine immer stärkere Bedeutung.

### Vegetables

**Wichtigste Marken:** DULCINEA®, ROGERS®, S&G®

Durch eine Wachstumsbelebung im vierten Quartal konnten die Auswirkungen eines schwierigen ökonomischen Umfelds wieder ausgeglichen werden. In Nordamerika konnte sich der Verarbeitungsmarkt nach einem zeitweisen Angebotsüberhang wieder erholen. Der Umsatz bei Frischprodukten profitiert von einer hohen Nachfrage bei Mini-Wassermelonen. In Mexiko und auf der Iberischen Halbinsel wurde der Umsatz von Zeraims führenden Tomaten- und Paprikasorten getragen.

<sup>1</sup> Umsatz zu konstanten Wechselkursen (kWK).

## Umsatz Crop Protection<sup>1</sup>

### Selektive Herbizide

USD Mio.

2010	2308
2011	2617
<b>2012</b>	<b>2939</b>

### Nicht selektive Herbizide

USD Mio.

2010	987
2011	1117
<b>2012</b>	<b>1246</b>

### Fungizide

USD Mio.

2010	2662
2011	2998
<b>2012</b>	<b>3044</b>

### Insektizide

USD Mio.

2010	1475
2011	1790
<b>2012</b>	<b>1841</b>

### Seed Care

USD Mio.

2010	838
2011	1018
<b>2012</b>	<b>1107</b>

## Umsatz Seeds

### Mais und Soja

USD Mio.

2010	1292
2011	1471
<b>2012</b>	<b>1836</b>

### Diverse Feldsaaten

USD Mio.

2010	524
2011	676
<b>2012</b>	<b>719</b>

### Vegetables

USD Mio.

2010	663
2011	703
<b>2012</b>	<b>682</b>

<sup>1</sup> Inklusive Verkäufe von Crop-Protection-Produkten an Seeds, exklusive sonstiger Umsätze.

# Finanzinformationen

Eine Kurzform der konsolidierten Jahresrechnung von Syngenta findet sich auf den Seiten 52 bis 59. Detaillierte Angaben und Analysen zur geprüften Jahresrechnung des Konzerns, die gemäss IFRS erstellt wurde, sind im umfassenden Finanzbericht 2012 (auf Englisch) veröffentlicht, den Sie auf Anfrage oder unter [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012) erhalten.

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

## Erfolgsrechnung 2012 und 2011

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Gewinn/(Verlust) pro Aktie)	Vor Restrukturierung und Wertberichtigung <sup>1</sup>		Restrukturierung und Wertberichtigung		Wie gemäss IFRS ausgewiesen	
	2012	2011	2012	2011	2012	2011
<b>Umsatz</b>	<b>14 202</b>	13 268	–	–	<b>14 202</b>	13 268
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 991</b>	6 496	<b>(7)</b>	(14)	<b>6 984</b>	6 482
Marketing und Vertrieb	<b>(2 418)</b>	(2 387)	–	–	<b>(2 418)</b>	(2 387)
Forschung und Entwicklung	<b>(1 253)</b>	(1 191)	–	–	<b>(1 253)</b>	(1 191)
Administrations- und allgemeine Kosten	<b>(763)</b>	(622)	<b>(258)</b>	(231)	<b>(1 021)</b>	(853)
Operatives Ergebnis	<b>2 557</b>	2 296	<b>(265)</b>	(245)	<b>2 292</b>	2 051
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>2 417</b>	2 146	<b>(265)</b>	(245)	<b>2 152</b>	1 901
Steuern	<b>(360)</b>	(356)	<b>83</b>	55	<b>(277)</b>	(301)
<b>Reingewinn</b>	<b>2 057</b>	1 790	<b>(182)</b>	(190)	<b>1 875</b>	1 600
Minderheitsanteile	<b>(3)</b>	(1)	–	–	<b>(3)</b>	(1)
<b>Den Aktionären der Syngenta AG zurechenbar:</b>	<b>2 054</b>	1 789	<b>(182)</b>	(190)	<b>1 872</b>	1 599
<b>Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD)<sup>2</sup></b>						
<b>Unverwässert</b>	<b>22,41</b>	19,47	<b>(1,98)</b>	(2,07)	<b>20,43</b>	17,40
<b>Verwässert</b>	<b>22,30</b>	19,36	<b>(1,98)</b>	(2,05)	<b>20,32</b>	17,31
	2012	2011	2012			
<b>Bruttogewinnmarge ohne Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>49,2%</b>	49,0%	<b>49,3%</b>			
<b>EBITDA<sup>4</sup></b>	<b>3 150</b>	2 905				
<b>EBITDA-Marge</b>	<b>22,2%</b>	21,9%	<b>23,2%</b>			
<b>Steuerrate ohne Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>15%</b>	17%				
<b>Free Cashflow<sup>5</sup></b>	<b>270</b>	1 537				
<b>Betriebliches Umlaufvermögen<sup>6</sup></b>	<b>32%</b>	30%				
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis<sup>7</sup></b>	<b>20%</b>	15%				
<b>Nettoverschuldung<sup>7</sup></b>	<b>1 706</b>	1 135				
<b>Cash Flow Return on Investment<sup>8</sup></b>	<b>15%</b>	14%				

1 Für eine detaillierte Analyse des Aufwands für Restrukturierung und Wertberichtigung siehe Seite 58. 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 2012: 91 644 190 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2012: 92 132 922; für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2011: 91 892 275 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2011: 92 383 611.

3 Konstante Wechselkurse (kWk) gemäss Erläuterung auf Seite 58.

4 EBITDA gemäss Erläuterung auf Seite 58.

5 Free Cashflow gemäss Erläuterung auf Seite 58.

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 58.

8 Cash Flow Return on Investment gemäss Erläuterung auf Seite 58.

## Jahresumsatz

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2012 (USD Mio.)	2011 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
<b>Konzernumsatz</b>				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3974	3982	-	+6
Nordamerika	3931	3273	+20	+21
Lateinamerika	3713	3305	+12	+13
Asien/Pazifik	1827	1887	-3	-
<b>Gesamtumsatz der Regionen</b>	<b>13445</b>	<b>12447</b>	<b>+8</b>	<b>+11</b>
Lawn and Garden <sup>1</sup>	757	821	-8	-6
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14202</b>	<b>13268</b>	<b>+7</b>	<b>+10</b>

### Crop Protection nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	2910	2958	-2	+5
Nordamerika	2577	2158	+19	+20
Lateinamerika	3261	2907	+12	+13
Asien/Pazifik	1570	1654	-5	-2
<b>Gesamt</b>	<b>10318</b>	<b>9677</b>	<b>+7</b>	<b>+9</b>

### Seeds nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	1101	1063	+4	+10
Nordamerika	1398	1142	+22	+22
Lateinamerika	479	409	+17	+18
Asien/Pazifik	259	236	+10	+16
<b>Gesamt</b>	<b>3237</b>	<b>2850</b>	<b>+14</b>	<b>+16</b>

### Umsätze nach Sparten

Crop Protection	10318	9677	+7	+9
Seeds	3237	2850	+14	+16
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(110)</i>	<i>(80)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
<b>Gesamtumsatz der Regionen</b>	<b>13445</b>	<b>12447</b>	<b>+8</b>	<b>+11</b>
Lawn and Garden <sup>1</sup>	757	821	-8	-6
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14202</b>	<b>13268</b>	<b>+7</b>	<b>+10</b>

1 Enthält die Produktlinien Professional Products und Flowers. Professional Products waren bisher in den Crop-Protection-Umsätzen enthalten und Flowers in den Seeds-Umsätzen.

## Jahresumsatz nach Produktlinien

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2012 (USD Mio.)	2011 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
Selektive Herbizide	2939	2617	+12	+15
Nicht selektive Herbizide	1246	1117	+12	+14
Fungizide	3044	2998	+2	+4
Insektizide	1841	1790	+3	+6
Seed care	1107	1018	+9	+12
Übrige	141	137	+2	+5
<b>Gesamtumsatz Crop Protection</b>	<b>10318</b>	<b>9677</b>	<b>+7</b>	<b>+9</b>
Mais und Soja	1836	1471	+25	+26
Diverse Feldsaaten	719	676	+6	+11
Vegetables	682	703	-3	+1
<b>Gesamtumsatz Seeds</b>	<b>3237</b>	<b>2850</b>	<b>+14</b>	<b>+16</b>
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(110)</i>	<i>(80)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
Lawn and Garden <sup>1</sup>	757	821	-8	-6
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14202</b>	<b>13268</b>	<b>+7</b>	<b>+10</b>

1 Enthält die Produktlinien Professional Products und Flowers. Professional Products waren bisher in den Crop-Protection-Umsätzen enthalten und Flowers in den Seeds-Umsätzen.

## Kurzform der konsolidierten Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Anzahl Aktien und Gewinn pro Aktie)	2012	2011
<b>Umsatz</b>	<b>14 202</b>	13 268
Herstellungskosten	(7 218)	(6 786)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 984</b>	6 482
Marketing und Vertrieb	(2 418)	(2 387)
Forschung und Entwicklung	(1 253)	(1 191)
Administrations- und allgemeine Kosten:		
Restrukturierung	(233)	(307)
Veräusserungsgewinne/(-verluste)	(25)	76
Übrige Administrations- und allgemeine Kosten	(763)	(622)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>2 292</b>	2 051
Gewinn aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	7	15
Netto-Finanzergebnis	(147)	(165)
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>2 152</b>	1 901
Steuern	(277)	(301)
<b>Reingewinn</b>	<b>1 875</b>	1 600
Zurechenbar an:		
Aktionäre der Syngenta AG	1 872	1 599
Minderheitsanteile	3	1
<b>Reingewinn</b>	<b>1 875</b>	1 600
<b>Gewinn pro Aktie (USD):</b>		
<b>Unverwässert</b>	<b>20,43</b>	17,40
<b>Verwässert</b>	<b>20,32</b>	17,31
<b>Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien:</b>		
Unverwässert	91 644 190	91 892 275
Verwässert	92 132 922	92 383 611

Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.



## Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2012	2011
Operative Effizienzprogramme:		
Zahlungswirksame Ausgaben	55	98
Nicht zahlungswirksame Ausgaben	2	3
Programme der integrierten Nutzpflanzenstrategie:		
Zahlungswirksame Ausgaben	102	149
Akquisitions- und integrationsbedingte Ausgaben:		
Zahlungswirksame Ausgaben	18	14
Nicht zahlungswirksame Ausgaben		
Berichtigung des Vorratsvermögens	7	14
Zurückerworbene Rechte	14	14
Veräußerungsgewinne/(-verluste)	25	(76)
Erträge aus Erwerb unter Marktwert	-	(10)
Sonstige nicht zahlungswirksame Restrukturierung und Wertberichtigung:		
Wertberichtigung des Anlagevermögens	42	39
<b>Gesamtkosten für Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern<sup>1</sup></b>	<b>265</b>	<b>245</b>

<sup>1</sup> USD 7 Millionen (2011: USD 14 Millionen) sind in den Herstellungskosten enthalten.

## Kurzform der konsolidierten Bilanz

Per 31. Dezember (in USD Mio.)	2012	2011
<b>Aktiva</b>		
<b>Umlaufvermögen:</b>		
Liquide Mittel	1 599	1 666
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3 191	2 736
Sonstige Forderungen	932	690
Vorräte	4 734	4 190
Derivate und sonstige Finanzanlagen	251	269
Sonstiges Umlaufvermögen	257	199
<b>Umlaufvermögen gesamt</b>	<b>10 964</b>	<b>9 750</b>
<b>Anlagevermögen:</b>		
Sachanlagen	3 193	3 025
Immaterielle Anlagen	3 501	2 869
Latente Steuerforderungen	1 075	930
Finanz- und sonstiges Anlagevermögen	668	667
<b>Anlagevermögen gesamt</b>	<b>8 437</b>	<b>7 491</b>
<b>Aktiva gesamt</b>	<b>19 401</b>	<b>17 241</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(3 409)	(2 881)
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(1 048)	(955)
Ertragssteuern	(574)	(547)
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(1 160)	(1 028)
Rückstellungen	(236)	(232)
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(6 427)</b>	<b>(5 643)</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(2 514)	(2 374)
Latente Steuerverbindlichkeiten	(863)	(753)
Rückstellungen	(841)	(968)
<b>Langfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(4 218)</b>	<b>(4 095)</b>
<b>Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(10 645)</b>	<b>(9 738)</b>
<b>Eigenkapital:</b>		
Eigenkapital ohne Minderheitsanteile	(8 745)	(7 494)
Minderheitsanteile	(11)	(9)
<b>Eigenkapital gesamt</b>	<b>(8 756)</b>	<b>(7 503)</b>
<b>Passiva gesamt</b>	<b>(19 401)</b>	<b>(17 241)</b>

## Kurzform der konsolidierten Mittelflussrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2012	2011
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>2 152</b>	<b>1 901</b>
Berichtigung für nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge	984	801
<b>Zahlungsmittel(abfluss)/-zufluss für:</b>		
Zins- und andere Finanzeinnahmen	197	312
Zins- und andere Finanzausgaben	(422)	(426)
Ertragssteuern	(378)	(282)
Restrukturierungskosten	(55)	(71)
Beiträge an Personalvorsorgepläne, exkl. Restrukturierungskosten	(78)	(198)
Sostige Rückstellungen	(182)	(116)
<b>Cashflow vor Veränderung des Umlaufvermögens</b>	<b>2 218</b>	<b>1 921</b>
<b>Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens:</b>		
Veränderungen der Vorräte	(555)	(478)
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigem Umlaufvermögen	(814)	(120)
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigen Verbindlichkeiten	510	548
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>1 359</b>	<b>1 871</b>
Investitionen in Sachanlagen	(508)	(479)
Erlöse aus Verkauf von Sachanlagen	30	20
Erwerb von immateriellen Anlagen	(112)	(62)
Erwerb sonstiger Finanzanlagen	(59)	(34)
Erlös aus Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Finanzanlagen	21	22
Cashflow aus (Kauf)/Verkauf von handelbaren Wertpapieren (netto)	(8)	11
Akquisitionen und Desinvestitionen (netto)	(582)	50
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>(1 218)</b>	<b>(472)</b>
Erhöhung verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	1 256	305
Rückzahlungen verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	(721)	(906)
(Kauf)/Verkauf eigener Aktien und Optionen über eigene Aktien	24	(377)
Auszahlungen an Aktionäre	(791)	(706)
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(232)</b>	<b>(1 684)</b>
Netto-Cashflow aus Währungsdifferenzen liquider Mittel	24	(16)
<b>Nettoveränderungen der liquiden Mittel</b>	<b>(67)</b>	<b>(301)</b>
Liquide Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	1 666	1 967
<b>Liquide Mittel am Ende der Berichtsperiode</b>	<b>1 599</b>	<b>1 666</b>

## Free Cashflow

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2012	2011
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 359	1 871
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(1 218)	(472)
Cashflow aus (Kauf)/Verkauf von handelbaren Wertpapieren	8	(11)
Cashflow aus Erwerb von Minderheitsanteilen	–	–
Cashflow aus Wechselkursbewegungen und Auflösung von Sicherungsinstrumenten auf konzerninternen Darlehen	121	149
<b>Free Cashflow</b>	<b>270</b>	<b>1 537</b>

**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 denen 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.)	2012	2011
Nettoverschuldung	1 706	1 135
Eigenkapital	8 745	7 494
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis</b>	<b>20%</b>	<b>15%</b>

**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 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 kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten) sowie latente Steuerschulden.

## Gesamtjahresergebnisse nach Segmenten vor Restrukturierung und Wertberichtigung

2012 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Gesamt Regionen <sup>2</sup>	Lawn and Garden	Gesamt Konzern
<b>Umsatz</b>	<b>3974</b>	<b>3931</b>	<b>3713</b>	<b>1827</b>	<b>–</b>	<b>13445</b>	<b>757</b>	<b>14202</b>
Herstellungskosten	(1859)	(1805)	(2057)	(973)	(149)	(6843)	(368)	(7211)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>2115</b>	<b>2126</b>	<b>1656</b>	<b>854</b>	<b>(149)</b>	<b>6602</b>	<b>389</b>	<b>6991</b>
Marketing und Vertrieb	(664)	(602)	(546)	(303)	(95)	(2210)	(208)	(2418)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1195)	(1195)	(58)	(1253)
Administrations- und allgemeine Kosten	(146)	(153)	(103)	(46)	(270)	(718)	(45)	(763)
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1305</b>	<b>1371</b>	<b>1007</b>	<b>505</b>	<b>(1709)</b>	<b>2479</b>	<b>78</b>	<b>2557</b>

2011 <sup>3</sup> (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Gesamt Regionen <sup>2</sup>	Lawn and Garden	Gesamt Konzern
<b>Umsatz</b>	<b>3982</b>	<b>3273</b>	<b>3305</b>	<b>1887</b>	<b>–</b>	<b>12447</b>	<b>821</b>	<b>13268</b>
Herstellungskosten	(1798)	(1642)	(1813)	(984)	(131)	(6368)	(404)	(6772)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>2184</b>	<b>1631</b>	<b>1492</b>	<b>903</b>	<b>(131)</b>	<b>6079</b>	<b>417</b>	<b>6496</b>
Marketing und Vertrieb	(685)	(554)	(542)	(290)	(89)	(2160)	(227)	(2387)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1135)	(1135)	(56)	(1191)
Administrations- und allgemeine Kosten	(166)	(114)	(77)	(48)	(155)	(560)	(62)	(622)
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1333</b>	<b>963</b>	<b>873</b>	<b>565</b>	<b>(1510)</b>	<b>2224</b>	<b>72</b>	<b>2296</b>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

2 Enthält nicht regionalen Umsatz.

3 Nach Reklassifizierungen, wie sie in „Note 2“ der „Group Consolidated Financial Statements“ im Financial Report 2012 (auf English) beschrieben werden. Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.

## Operatives Segmentergebnis, abgestimmt auf Segmentergebnisse ohne Restrukturierung und Wertberichtigung

2012 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Gesamt Regionen <sup>2</sup>	Lawn and Garden	Gesamt Konzern
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1275</b>	<b>1342</b>	<b>970</b>	<b>493</b>	<b>(1828)</b>	<b>2252</b>	<b>40</b>	<b>2292</b>
Restrukturierung und Wertberichtigung:								
Herstellungskosten <sup>3</sup>	5	2	–	–	–	7	–	7
Aufwendungen	25	27	37	12	119	220	38	258
<b>Operatives Ergebnis ohne Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>1305</b>	<b>1371</b>	<b>1007</b>	<b>505</b>	<b>(1709)</b>	<b>2479</b>	<b>78</b>	<b>2557</b>
<b>Umsatzrendite (%)</b>	<b>32,8</b>	<b>34,9</b>	<b>27,1</b>	<b>27,6</b>	<b>n/a</b>	<b>18,4</b>	<b>10,4</b>	<b>18,0</b>

2011 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Gesamt Regionen <sup>2</sup>	Lawn and Garden	Gesamt Konzern
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1237</b>	<b>932</b>	<b>850</b>	<b>552</b>	<b>(1539)</b>	<b>2032</b>	<b>19</b>	<b>2051</b>
Restrukturierung und Wertberichtigung:								
Herstellungskosten <sup>3</sup>	8	6	–	–	–	14	–	14
Aufwendungen	88	25	23	13	29	178	53	231
<b>Operatives Ergebnis ohne Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>1333</b>	<b>963</b>	<b>873</b>	<b>565</b>	<b>(1510)</b>	<b>2224</b>	<b>72</b>	<b>2296</b>
<b>Umsatzrendite (%)</b>	<b>33,5</b>	<b>29,4</b>	<b>26,4</b>	<b>29,9</b>	<b>n/a</b>	<b>17,9</b>	<b>8,8</b>	<b>17,3</b>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

2 Enthält nicht regionalen Umsatz.

3 Berichtigung des Vorratsvermögens.

# Corporate Responsibility: Daten im Überblick

Corporate Responsibility (CR) ist ein zentraler Bestandteil unseres Geschäfts und unserer Berichterstattung. Die CR-Performance von Syngenta wird an vielen Stellen in diesem Jahresbericht dokumentiert und ist auf den Seiten 60 bis 64 zusammengefasst. Die Daten zur CR-Performance werden in sieben Kategorien präsentiert, die sich an unserer Arbeitsweise orientieren: Mitarbeitende, Produktion und Beschaffung, Umwelt, verantwortungsbewusste Landwirtschaft, sichere Produkthanwendung, Verteilung der Wertschöpfung und Integrität des Unternehmens. Unsere CR-Berichterstattung bezieht sich auf den Zeitraum 1. Oktober bis 30. September, Ausnahmen sind entsprechend vermerkt. 2012 haben wir unsere Prozesse rund um die CR-Berichterstattung verbessert, einige CR-Leistungskennzahlen überarbeitet sowie weitere Kennzahlen dazugenommen. Weitere Informationen zu unserer CR-Performance für 2012 einschliesslich einer detaillierten Erläuterung der nachstehenden Zahlen finden Sie unter: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012) (auf Englisch).

## Mitarbeitende

	2012	2011	2010
<b>Mitarbeiterbindung<sup>1</sup></b>			
Mitarbeitende <sup>2</sup>	<b>27 262</b>	26 333	26 302
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>3</sup>	<b>12 417</b>	12 134	12 509
Nordamerika	<b>4 598</b>	4 713	4 809
Lateinamerika	<b>5 095</b>	4 681	4 282
Asien/Pazifik	<b>5 152</b>	4 805	4 702
Teilzeitmitarbeitende	<b>975</b>	881	850
Fluktuationsrate <sup>4</sup>	<b>12,4%</b>	11,6%	9,5%
<b>Diversität<sup>1</sup></b>			
Mitarbeiterinnen	<b>31%</b>	32%	32%
Im mittleren Management	<b>20%</b>	21%	20%
Im höheren Management	<b>13%</b>	12%	11%
Mitarbeitende im höheren Management	<b>334</b>	345	196
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>3</sup>	<b>63%</b>	62%	63%
Nordamerika	<b>19%</b>	19%	18%
Lateinamerika	<b>10%</b>	10%	9%
Asien/Pazifik	<b>8%</b>	9%	10%
Nationalitäten im höheren Management	<b>38</b>	34	24
<b>Mitarbeiterförderung<sup>1, 5</sup></b>			
Investition in Fortbildung (USD Mio.)	<b>24,6</b>	23,7	19,5
Investition pro Mitarbeitendem (USD)	<b>901</b>	901	741
<b>Mitarbeiteraktienprogramme<sup>1</sup></b>			
Mitarbeitende, die berechtigt sind, am Employee Share Purchase Plan (ESPP) teilzunehmen	<b>16 561</b>	16 872	16 262
Berechtigte, am ESPP teilnehmende Mitarbeitende	<b>46%</b>	46%	46%
An langfristigen Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmende Mitarbeitende	<b>1 098</b>	1 047	1 031

1 Im Jahr 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 und 2010 dagegen am 31. Dezember.

2 Unbefristete Vollzeitäquivalente.

3 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

4 Einschliesslich Mitarbeitender, die freiwillig, wegen Ruhestands oder wegen Restrukturierung ausscheiden.

5 Aufgrund des geänderten Umfangs neu dargestellte Werte enthalten nur Schulungsmassnahmen von externen Anbietern.

## Mitarbeitende Fortsetzung

<b>Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden</b>	2012	2011	2010
Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIR) pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	<b>0,39</b>	0,44	0,41
Registrierte Verletzungen pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	<b>0,35</b>	0,39	0,39
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	<b>0,39</b>	0,38	0,43
Nordamerika	<b>0,87</b>	0,99	0,75
Lateinamerika	<b>0,17</b>	0,20	0,22
Asien/Pazifik	<b>0,16</b>	0,17	0,18
Registrierte arbeitsbedingte Erkrankungen pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	<b>0,03</b>	0,05	0,02
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	<b>0,07</b>	0,05	0,01
Nordamerika	<b>0,00</b>	0,16	0,06
Lateinamerika	<b>0,00</b>	0,00	0,00
Asien/Pazifik	<b>0,03</b>	0,01	0,01
Erste-Hilfe-Fälle	<b>693</b>	798	820

1 Gemäss Definition der US OSHA für Verletzungen und Krankheiten.

2 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

 Lesen Sie mehr zu „Mitarbeitende“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

## Produktion und Beschaffung

<b>Verantwortungsbewusste Beschaffung<sup>1</sup></b>	2012	2011	2010
Saatgutbetriebe im Syngenta/FLA-Programm	<b>17 625</b>	16 880	11 886
HSEQ-Überprüfungen bei Chemikalienzulieferern <sup>2</sup>	<b>109</b>	97	70
HSEQ-Überprüfungen bei Anbietern von Lager-/Logistikleistungen <sup>3</sup>	<b>115</b>	129	–

### Neue Kennzahlen 2012

<b>Unsere Produktions- und F&amp;E-Standorte<sup>4, 5</sup></b>	<b>2012</b>
Wirkstoffproduktion	<b>8</b>
Formulierung, Abfüllung und Verpackung	<b>23</b>
Lieferkette Lawn and Garden	<b>15</b>
Saatgutbehandlung	<b>62</b>
Forschung und Entwicklung	<b>154</b>
<b>Qualitätsmanagement<sup>4, 6</sup></b>	
Qualitätsprüfungen an eigenen Standorten	<b>91</b>
Qualitätsprüfungen bei Zulieferern	<b>89</b>
<b>Sicherheitsmanagement<sup>4</sup></b>	
Bewertete Standorte mit hohen und mittleren Risiken	<b>72</b>
davon: Produktionsstandorte	<b>39%</b>

1 Im Jahr 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 und 2010 dagegen am 31. Dezember.

2 Seit 2011 werden die Beurteilungen von Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen einbezogen.

3 2011 erstes Berichtsjahr.

4 2012 erstes Berichtsjahr.

5 Einschliesslich 35 multifunktionaler Standorte.

6 Berichtsjahr endet am 31. Dezember.

 Lesen Sie mehr zu „Produktion und Beschaffung“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

## Performance-Daten

### Corporate Responsibility: Daten im Überblick Fortsetzung

## Umwelt

Energie	2012	2011	2010
<b>Energieintensität (MJ/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>3,65</b>	3,79	4,08
Energie (in Terajoule)	<b>9 336</b>	8 707	8 031
Gas (in Terajoule)	<b>3 936</b>	3 655	3 851
Strom (in Terajoule)	<b>2 347</b>	2 155	1 963
Dampf (in Terajoule)	<b>1 419</b>	1 438	935
Öl (in Terajoule)	<b>703</b>	660	631
Sonstige (in Terajoule)	<b>931</b>	799	652
Standorte, die Energieziele festlegen	<b>19</b>	19	22
<b>Treibhausgase</b>			
<b>Total CO<sub>2</sub>e Emissionsintensität (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,59</b>	0,61	0,66
Total CO <sub>2</sub> e-Emissionen (Tausend Tonnen)	<b>1 516</b>	1 396	1 304
Direkt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus eigener Aktivität (Tausend Tonnen)	<b>665</b>	513	616
CO <sub>2</sub> -Emissionen durch Firmenfahrzeuge (Tausend Tonnen)	<b>68</b>	65	68
Indirekt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus zugekaufter Energie (Tausend Tonnen)	<b>391</b>	374	301
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Geschäftsreisen (Tausend Tonnen)	<b>45</b>	51	20
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Produktvertrieb (Tausend Tonnen)	<b>347</b>	393	299
<b>Übrige Luftemissionen</b>			
<b>Intensität der übrigen Luftemissionen (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,52</b>	0,63	0,64
Übrige Luftemissionen (Tonnen)	<b>1 324</b>	1 454	1 269
NO <sub>x</sub> (Tonnen)	<b>476</b>	445	404
Nicht halogenierte VOC (Tonnen)	<b>505</b>	647	440
Halogenierte VOC (Tonnen)	<b>13</b>	29	48
Schwebepartikel (Tonnen)	<b>108</b>	114	123
SO <sub>2</sub> (Tonnen)	<b>198</b>	180	208
NH <sub>3</sub> (Tonnen)	<b>8</b>	22	23
HCL (Tonnen)	<b>16</b>	17	23
<b>Wasser</b>			
<b>Intensität des Wasserverbrauchs (Liter/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>13,2</b>	13,4	14,6
Wasserverbrauch (Mio. Kubikmeter)	<b>33,8</b>	30,8	28,8
Kühlung (Mio. Kubikmeter)	<b>18,0</b>	18,7	18,6
Bewässerung (Mio. Kubikmeter) <sup>2</sup>	<b>6,5</b>	2,9	1,8
Prozess- und Reinigungswasser (Mio. Kubikmeter) <sup>3</sup>	<b>7,0</b>	7,0	6,2
Produktbestandteil (Mio. Kubikmeter)	<b>0,2</b>	0,2	0,2
Sanitär- und Abwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>1,0</b>	1,0	1,1
Sonstige (Mio. Kubikmeter)	<b>1,1</b>	1,0	0,9
<b>Abwasser</b>			
<b>Intensität des Industrieabwasserausstosses (Liter/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>3,9</b>	4,2	4,5
Industrieabwasserausstoß (Mio. Kubikmeter)	<b>10,1</b>	9,6	8,8
Organischer Kohlenstoff (TOC) (Tonnen)	<b>771</b>	1 033	769
Chemischer Sauerstoffbedarf (COD) (Tonnen)	<b>2 337</b>	3 119	2 336
Biologischer Sauerstoffbedarf (BOD) (Tonnen)	<b>239</b>	308	240
Abwasserinhaltsstoffe gesamt (Tonnen)	<b>363</b>	520	393
Gelöste Salze (Tausend Tonnen)	<b>133</b>	120	114
Rücklauf aus unverschmutztem Kühlwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>17,8</b>	18,5	18,5

<sup>1</sup> USD EBIT ohne Restrukturierung und Wertberichtigung.

<sup>2</sup> Richtlinie zur Wasserberichterstattung wurde 2012 überarbeitet und es wurden zwölf zusätzliche Berichtsstandorte einbezogen.

<sup>3</sup> Aufgrund des geänderten Umfangs neu dargestellte Werte schliessen Bewässerung aus.



## Umwelt Fortsetzung

Abfall	2012	2011	2010
<b>Sonderabfallintensität (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,07</b>	0,09	0,10
Sonderabfälle (Tausend Tonnen)	190,0	201,4	198,7
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	60,0	66,9	64,0
Verbrennung (Tausend Tonnen)	118,0	121,5	124,0
Deponie (Tausend Tonnen)	1,0	0,4	0,4
Sonstige (Tausend Tonnen)	11,0	12,6	10,3
<b>Haus- und Gewerbeabfallintensität (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,04</b>	0,04	0,07
Haus- und Gewerbeabfälle (Tausend Tonnen)	109,8	94,5	133,7
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	80,0	64,3	76,6
Verbrennung (Tausend Tonnen)	4,1	7,1	18,0
Deponie (Tausend Tonnen)	18,5	19,1	28,7
Sonstige (Tausend Tonnen)	7,2	4,0	10,4
Standorte mit Abfallreduzierungsprogrammen	16	16	19
<b>Umweltverträglichkeit</b>			
Signifikante unbeabsichtigte Freisetzen <sup>2</sup>	0	0	0

1 USD EBIT ohne Restrukturierung und Wertberichtigung.

2 Ungeplante Freisetzen 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/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

## Verantwortungsbewusste Landwirtschaft

Programme für Ressourceneffizienz (Boden, Wasser, Biodiversität, IPM/ICM, sichere Anwendung)	2012	2011	2010
<b>Gesamtinvestition (USD Mio.)<sup>1</sup></b>	<b>10,4</b>	7,5	7,6
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	37%	48%	42%
Nordamerika	4%	20%	20%
Lateinamerika	35%	14%	21%
Asien/Pazifik	24%	18%	18%
Aktive Programme	157	150	182

1 Anstieg der Investitionen resultiert aus der Fokussierung auf Entwicklungsländer in Asien/Pazifik und Lateinamerika.

2 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

 Lesen Sie mehr zu „Verantwortliche Landwirtschaft“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

## Sichere Produktanwendung

Stewardship-Programme mit medizinischem Hintergrund <sup>1</sup>	2012	2011	2010
Länder mit etablierten Toxikovigilanz-Programmen <sup>2,3</sup>	85	85	85
Anteil der von Syngenta verkauften Produkte in diesen Ländern	92%	89%	88%
<b>Schulung in sicherer Produktanwendung</b>			
Aktive Schulungsprogramme	92	61	90
Gesundheit <sup>4</sup>	83%	–	–
Umwelt <sup>4</sup>	2%	–	–
Wertschöpfungskette <sup>4</sup>	15%	–	–
Geschulte Personen (Mio.)	3,0	2,9	3,2

1 Im Jahr 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 und 2010 dagegen am 31. Dezember.

2 Aufgrund des geänderten Umfangs neu dargestellte Werte schliessen Kanada und die USA ein.

3 Im Rahmen unserer Toxikovigilanz-Programme bieten wir für Anwender unserer Produkte eine 24-Stunden-Notrufnummer mit Informationen über Auswirkungen und eventuell notwendiger Behandlung nach Kontakt mit einem Produkt an. Die über den Notruf gemeldeten Fälle, deren Symptome und Schweregrad werden zur Auswertung in unserer Datenbank erfasst.

4 2012 erstes Berichtsjahr.

 Lesen Sie mehr zu „Sichere Produktanwendung“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

## Performance-Daten

### Corporate Responsibility: Daten im Überblick Fortsetzung

#### Verteilung der Wertschöpfung

	2012	2011	2010
Einnahmen (USD Mio.) <sup>1</sup>	<b>13 866</b>	13 268	11 641
Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter	<b>8 550</b>	8 140	6 851
Gehälter und betriebliche Leistungen	<b>2 710</b>	2 661	2 305
Zahlungen an öffentliche Stellen (Steuern) <sup>2</sup>	<b>345</b>	312	292
Zahlungen an Kapitalgeber <sup>3</sup>	<b>971</b>	1 078	884
Investitionsaufwand	<b>662</b>	575	526
Gesellschaftliches Engagement <sup>4</sup>	<b>19</b>	18	17
Einbehaltener monetärer Wert	<b>609</b>	484	766

1 Im Jahr 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 und 2010 dagegen am 31. Dezember.

2 Umfasst Einkommens- und sonstige Steuern, exklusive MwSt. (enthalten in Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter) sowie arbeitskostenbezogene Steuern (enthalten in Gehältern und betrieblichen Leistungen).

3 Umfasst Aufwand für Dividenden, Aktienrückkäufe (ausser im Rahmen des Employee Share Purchase Plan) und Schuldzinsen.

4 Im Jahr 2012 USD 0,5 Millionen aus Ressourceneffizienzprogrammen.

 Lesen Sie mehr zu „Verteilung der Wertschöpfung“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

#### Integrität des Unternehmens

<b>Unternehmensverhalten</b> <sup>1</sup>	2012	2011	2010
Über die Compliance-Helpline gemeldete Fälle <sup>2</sup>	<b>58</b>	82	78
<b>Compliance in Bezug auf Tierversuche</b> <sup>1</sup>			
Anzahl durchgeführter Prüfungen der Managementsysteme in Vertragslaboren	<b>15</b>	8	6
Festgestellte Compliance-Verstösse in Managementsystemen <sup>3</sup>	<b>1</b>	0	0
<b>Biotechnologie- und regulatorische Compliance</b> <sup>1</sup>			
Anzahl geschulte Mitarbeitende im Bereich regulatorische Compliance bei Versuchen <sup>4</sup>	<b>1 559</b>	2 044	1 593
Versuchsstandorte, die eine Genehmigung erfordern	<b>400</b>	406	435
Anzahl der von Syngenta inspizierten Versuche	<b>278</b>	155	237

1 Im Jahr 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 und 2010 dagegen am 31. Dezember.

2 Enthält nicht die Fälle, die über Vorgesetzte, Personal- oder Rechtsabteilung gemeldet wurden.

3 Verfahren für Managementsysteme von Syngenta wurden nicht eingehalten. Es wurden umgehend Abhilfemassnahmen eingeleitet.

4 Der Anstieg 2011 ist hauptsächlich auf zusätzliche Schulungen während der Integration von Seeds und Crop Protection zurückzuführen.

 Lesen Sie mehr zu „Integrität des Unternehmens“: [www.syngenta.com/ar2012](http://www.syngenta.com/ar2012)

# 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 2012 der Syngenta durchgeführt.

## Untersuchungsgegenstand

Daten und Informationen zur CR-Berichterstattung für das am 31. Dezember 2012 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 60 bis 64 des Jahresberichts 2012 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 64 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 eines Crop-Protection-Standorts und eines Seeds-Standorts in den USA. 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 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;
- 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 2012 im Bereich „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ auf den Seiten 60 bis 64 publiziert sind, kein angemessenes Bild der Corporate Responsibility Leistungen von Syngenta geben.



PricewaterhouseCoopers AG

Zürich, 15. Februar 2013

Gerd Tritschler

Jonas Buol

# 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.<sup>1</sup>

## Handelssymbole

	SIX Swiss Exchange	New York Stock Exchange
Aktien	SYNN	SYT

## Ausstehende Aktien

Per 31. Dezember 2012	Anzahl Aktien
Ausstehende Aktien gesamt	93 126 149
davon eigene Aktien	1 387 266

## Aktienkurs und Börsenkapitalisierung<sup>2</sup>

Per 31. Dezember 2012	
Aktienkurs (CHF)	366,60
Aktienkurs (USD) (ADS)	80,80
Marktkapitalisierung (CHF Millionen)	33 631
Marktkapitalisierung (USD Millionen)	36 748

## Dividendenentwicklung

	Dividende CHF
2008	6,00
2009	6,00
2010	7,00
2011	8,00
2012 <sup>3</sup>	9,50

1 1 Aktie = 5 ADS.

2 Für die Berechnung der Börsenkapitalisierung wurde die Zahl von 91,7 Millionen Aktien zugrunde gelegt.

3 Vorschlag an die Generalversammlung vom 23. April 2013.

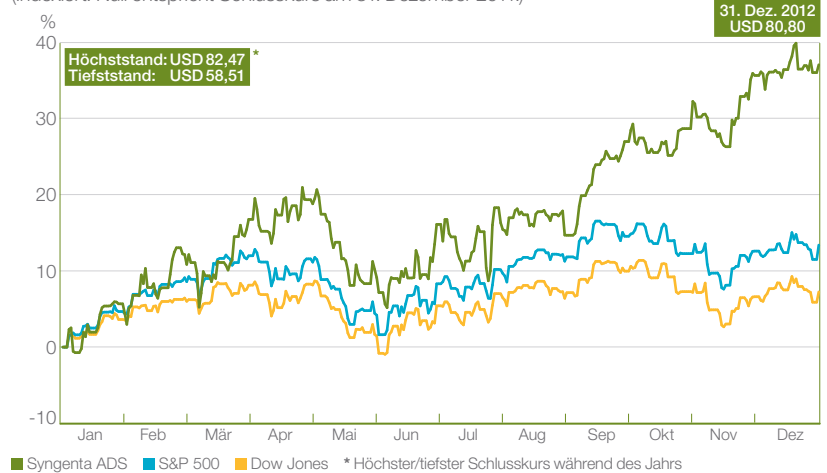
## Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2012–31. Dezember 2012

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2011.)



## Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2012–31. Dezember 2012

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2011.)



## Wichtige Termine

Umsatz 1. Quartal	18. April 2013
Generalversammlung	23. April 2013
Halbjahresergebnisse	24. Juli 2013
Umsatz 3. Quartal	17. Oktober 2013

Ein vollständiger „Form 20-F“-Bericht steht im Internet zur Verfügung unter: [www.syngenta.com/ir](http://www.syngenta.com/ir)  
Investoren können sich für unseren laufenden Finanzinformations-E-Mail-Service via RSS anmelden unter [www.syngenta.com/fyr2012](http://www.syngenta.com/fyr2012)

### Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2008–31. Dezember 2012

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2007.)



In den letzten fünf Jahren hat Syngenta den Swiss Market Index um 47 Prozent und den Eurotop 300 Index um 52 Prozent übertroffen.

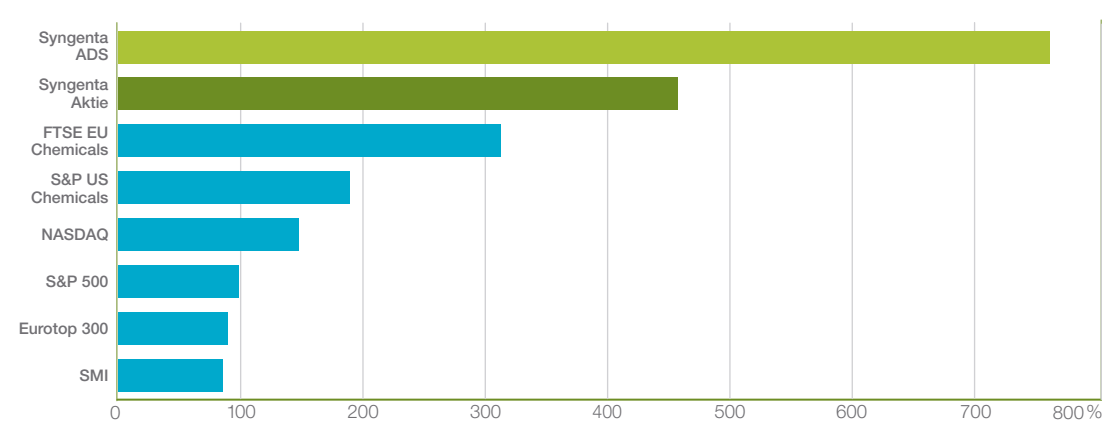
### Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2008–31. Dezember 2012

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2007.)



Die Syngenta ADS haben die wichtigsten Indizes des US-Aktienmarkts seit 2007 um etwa 60 Prozent übertroffen.

### Gesamtrendite der Aktionäre<sup>1</sup> 1. Januar 2003–31. Dezember 2012



Auf die letzten 10 Jahre gerechnet, beträgt die Gesamtrendite der Aktionäre 455 Prozent für die Syngenta Aktie und 757 Prozent für die Syngenta ADS.

<sup>1</sup> Wertentwicklung der Aktie zuzüglich reinvestierter Dividenden, indexiert zum Schlusskurs am 31. Dezember 2002.

## Schweiz

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

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

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

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

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

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

## USA

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

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

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

Syngenta AG  
Corporate Affairs  
Schwarzwaldallee 215  
Postfach  
CH-4002 Basel  
Schweiz

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

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2012 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht (mit integriertem Corporate-Responsibility-Bericht), den Financial Report und den Corporate-Governance-Bericht und Entschädigungsbericht.

Die Originalsprache aller Publikationen ist Englisch. Der Jahresbericht 2012 und der Corporate-Governance-Bericht und Entschädigungsbericht 2012 sind auch auf Deutsch erhältlich.

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

Syngenta AG, Basel, Schweiz.  
Alle Rechte vorbehalten.

Redaktionelle Fertigstellung: Februar 2013

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.

Copyright für das Bild auf Seite 7: IUCN

® Eingetragene Marken von Syngenta  
™ Marken von Syngenta

© 2013 Syngenta AG, Basel, Schweiz.  
Alle Rechte vorbehalten.

Die Wortmarke SYNGENTA und BRINGING PLANT POTENTIAL TO LIFE sind eingetragene Marken von Syngenta.

Haftungsausschluss (Safe Harbor): Dieses Dokument enthält zukunftsgerichtete Aussagen, die sich in Begriffen wie „erwarten“, „wird“, „könnte“, „potenziell“, „geplant“, „sieht vor“, „prognostiziert“, „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.