



**syngenta**

**Jahresbericht 2013**

**Unser Geschäft –  
Schlüsselzahlen**

Kurzer Überblick über unsere weltweiten Aktivitäten und unsere Performance



Mehr auf  
S. ii–iii

**Unser Versprechen an die Welt**

Sechs Verpflichtungen, damit unser Planet seine schwierigste Herausforderung bewältigen kann



Mehr auf  
S. 12–19

**Unsere Nutzpflanzen im Fokus**

Wie wir durch breite technologische Innovation die Bedürfnisse der Landwirte erfüllen



Mehr auf  
S. 20–35

**Überblick**

Schlüsselzahlen	ii
Über Syngenta	01
Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats	02
Vorwort des Chief Executive Officer	04
Syngenta auf einen Blick	06

**Unsere Strategie**

Integration	09
Innovation	09
Outperformance	09
Regionale Performance	10

**Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum**

Es muss sich etwas ändern	13
Nutzpflanzen effizienter machen	14
Mehr Ackerland bewahren	15
Biodiversität fördern	16
Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten	17
Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln	18
Engagement für jeden Arbeiter	19

**Nutzpflanzen im Fokus**

Mais	21
Diverse Feldsaaten	23
Soja	25
Zuckerrohr	27
Getreide	28
Reis	30
Spezialkulturen	31
Vegetables	33
Lawn and Garden	34

**Unsere Geschäftsgrundlagen**

Forschung und Entwicklung	37
Mitarbeitende	39
Produktion und Beschaffung	40
Umwelt	42
Verantwortungsbewusste Landwirtschaft	44
Verteilung der Wertschöpfung	46
Integrität des Unternehmens	47

**Biografien**

Verwaltungsrat	48
Geschäftsleitung	50

**Performance-Daten**

Performance nach Produktlinien	52
Finanzinformationen	54
Informationen zur Corporate Responsibility	61
Aktionärsinformationen	68

**Über diesen Jahresbericht**

Der Geschäftsbericht 2013 von Syngenta umfasst den Jahresbericht 2013 mit dem Überblick über die finanzielle und nicht-finanzielle Performance, den Finanzbericht 2013 sowie den Corporate-Governance-Bericht und Entschädigungsbericht 2013.

Die Online-Version ([www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)) enthält ausserdem detaillierte Informationen über die Corporate-Responsibility-Performance von Syngenta und die vollständigen Fallstudien (auf Englisch).

Der Geschäftsbericht dient als jährlicher Fortschrittsbericht für den United Nations Global Compact.

Weitere Informationen über die Corporate Responsibility bei Syngenta finden Sie auch auf [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com).

Für einen Überblick über unsere Aktivitäten und Performance im Jahr 2013, bitte umblättern.



# Unternehmensperformance



1 Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK).

2 Inklusive Verkäufe von Crop-Protection-Produkten an Seeds.

3 Vollständig verwässert, vor Restrukturierung und Wertberichtigung.

4 Definition von Cash Flow Return on Investment siehe S. 60.

5 Die Dividende für 2013 erfordert die Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung am 29. April 2014.

6 Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IFR) pro 200 000 Stunden gemäss Definition der US OSHA.

7 Syngenta ist aktives Mitglied der Fair Labor Association, www.fairlabor.org.



Mehr „Finanzinformationen“ auf S. 54–60



Mehr „Corporate-Responsibility-Daten“ auf S. 61–66

## Nutzpflanzen im Fokus

**+6%**

Umsätze nach Nutzpflanzen<sup>2</sup>



Umsätze nach Nutzpflanzen <sup>1</sup> USD Mio.	2013
Mais	3560
Getreide	1772
Diverse Feldsaaten	1428
Reis	653
Soja	2577
Spezialkulturen	2004
Zuckerrohr	290
Vegetables	1701
Lawn and Garden	691



1 Umsatzzahlen für die Nutzpflanzen basieren auf Schätzungen von Syngenta.  
2 Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK), exklusive Lawn and Garden.



Mehr über „Nutzpflanzen“ auf S. 20–35

# Highlights 2013

## Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Unsere sechs Verpflichtungen zur Förderung der Ressourceneffizienz, zur Regenerierung von Ökosystemen und zur Stärkung ländlicher

Gemeinschaften sind ehrgeizig und messbar.



Mehr auf S. 12–19



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

## Neuer Mais-Trait

Das US-Landwirtschaftsministerium hat die vollständige Freigabe für AGRISURE® DURACADE™ erteilt, das in Verbindung mit unserem AGRISURE® RW Trait bisher einmaligen Schutz vor dem Maiswurzelbohrer bietet.



Mehr auf S. 21

## Insektizid für Saatgutbehandlung eingeführt

FORTENZA®: in Argentinien für Soja, Mais und Sonnenblumen zugelassen.



Mehr auf S. 25

## Übernahme: afrikanisches Maissaatgutunternehmen

Syngenta übernimmt – vorbehaltlich der behördlichen Zustimmung – MRI Seed Zambia Ltd und MRI Agro Zambia Ltd, einen führenden Entwickler, Produzenten und Vertreiber von Weissmais-Saatgut.



Mehr auf S. 22

## e-Licensing: Innovation teilen

Die wegweisende e-Licensing-Plattform von Syngenta bietet Pflanzenzüchtern schnellen und einfachen Zugang zu patentierten arteigenen Traits; kostenfrei für akademische und nicht-gewerbliche Organisationen.



Mehr auf S. 39



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

## Bahnbrechende Saatgutbehandlung

CLARIVA™: proprietäres neues Nematizid zur Saatgutbehandlung eingeführt.



Mehr auf S. 24

# 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.

## 90

Länder

## 113

Produktionsstandorte und Supply-Zentren

## 28 149

Mitarbeitende<sup>2</sup>

## 139

Forschungs- und Entwicklungsstandorte

### Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Umsatz <sup>1</sup> USD Mio.	4 223
Mitarbeitende <sup>2,3</sup>	12 763
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	47
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	38

### Nordamerika

Umsatz <sup>1</sup> USD Mio.	3 848
Mitarbeitende <sup>2</sup>	4 654
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	42
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	37

### Lateinamerika

Umsatz <sup>1</sup> USD Mio.	3 991
Mitarbeitende <sup>2</sup>	5 221
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	14
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	14

### Asien/ Pazifik

Umsatz <sup>1</sup> USD Mio.	1 935
Mitarbeitende <sup>2</sup>	5 511
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	36
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	24

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

<sup>2</sup> Unbefristete Vollzeitäquivalente, Berichtszeitraum 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013.

<sup>3</sup> Einschliesslich Headquarter (Schweiz).



Mehr über „Regionale Performance“ auf S. 10–11



## Bringing plant potential to life

28 000 Mitarbeitende von Syngenta liefern dank erstklassiger Forschung und eingehender Kenntnis der Bedürfnisse der Landwirte integrierte Lösungen, die auf der ganzen Welt zu einer Weiterentwicklung der Anbaumethoden führen.

**Doch das ist nicht alles. Unsere Welt steht vor der Herausforderung, bei zunehmend knappen Ressourcen eine Bevölkerung zu ernähren, die bis 2050 auf 9 Milliarden Menschen anwachsen wird. Syngenta ist deshalb sechs Verpflichtungen eingegangen, die dazu beitragen sollen, mehr Nahrungsmittel mit weniger Ressourcen zu produzieren, gleichzeitig die Umwelt zu schützen und das Leben der Menschen in ländlichen Regionen zu verbessern.**

**Diese Initiative trägt den Namen „Plan für verantwortungsvolles Wachstum“ – The Good Growth Plan. Ihre zentrale Bedeutung für das Geschäft von Syngenta wird in diesem Bericht dargelegt.**

# Unseren positiven Beitrag für ländliche Gemeinschaften, Umwelt und Gesellschaft sichtbar machen

## Den Interessengruppen zuhören

Michel Demaré bei einer der fünf Einführungsveranstaltungen für The Good Growth Plan in Zürich, Schweiz.



**„Im vergangenen Jahr habe ich viele Mitarbeitende, Kunden und weitere Interessengruppen getroffen und aus erster Hand erfahren, was unsere wegweisende Strategie für sie bedeutet und welches enorme Potenzial sie für die Zukunft bereithält.“**

**Michel Demaré**  
Präsident des Verwaltungsrats

Es war mir eine Ehre und Freude, im April 2013 von Martin Taylor die Position des Präsidenten des Verwaltungsrats von Syngenta zu übernehmen, nachdem ich 2012 – ein Jahr nach der Einführung der neuen integrierten Strategie – als nicht exekutives Mitglied in den Verwaltungsrat berufen worden war. Zu dieser Zeit waren die Geschwindigkeit der Veränderungen und das steigende Wachstumspotenzial bereits klar erkennbar. Seither hat sich das Unternehmen in bemerkenswertem Tempo entwickelt. 2013 brachte einige operative Herausforderungen mit sich, doch das Geschäft wächst weiter in Einklang mit unserem langfristigen Ziel, 2020 bei den acht wichtigsten Nutzpflanzen einen Umsatz von USD 25 Milliarden zu erzielen.

Im vergangenen Jahr habe ich viele Mitarbeitende, Kunden und weitere Interessengruppen getroffen und aus erster Hand erfahren, was unsere wegweisende Strategie für sie bedeutet und welches enorme Potenzial sie für die Zukunft bereithält. Ich war beeindruckt, wie anspruchsvoll die Landwirtschaft ist und wie vielfältig unsere Kunden. Auf meinen Reisen konnte ich mich davon überzeugen, dass unser auf Nutzpflanzen ausgerichteter Ansatz vielfältige Lösungen ermöglicht, mit deren Hilfe die Landwirte ihre spezifischen Herausforderungen bewältigen können – ganz gleich, ob es sich um Kleinbauern im asiatisch-pazifischen Raum mit weniger als einem Hektar Land oder um landwirtschaftliche Grossbetriebe in Lateinamerika mit über 50 000 Hektar handelt. Beeindruckt hat mich auch, wie die Strategie überall im Unternehmen in gleicher Weise verstanden und umgesetzt wird und wie viele Chancen sich durch die Integration sowohl in der Forschung und Entwicklung als auch bei den Lösungen für die Landwirte ergeben.

Die Diversität unserer Mitarbeitenden reflektiert die unserer Kunden und wir sind gut aufgestellt, um Chancen auf der ganzen Welt zu ergreifen. Die Diversität unserer Belegschaft ist im vergangenen Jahr noch grösser geworden und wir sind stolz darauf, dass im höheren Management jetzt über 40 Nationalitäten vertreten sind. Die Diversität und die fest verankerte Unternehmenskultur sind entscheidende Wettbewerbsvorteile. 2013 trug ein weltweites Mitarbeiterprogramm dazu bei, das Verständnis der Werte, Ziele und der Strategie des Unternehmens zu vertiefen und die Bereitschaft zu Feedback und Dialog zu fördern. Wie sehr sich unsere Mitarbeitenden mit dem Unternehmenszweck und den Unternehmenszielen identifizieren können, schlägt sich auch in der geringen Personalabgangsrate nieder.

Eine der grössten Herausforderungen für unser Unternehmen und die gesamte Branche ist die Diskrepanz zwischen dem Bild, das wir von uns selbst haben, und der Vorstellung, die eine zunehmend urbane Gesellschaft von der Landwirtschaft und unserer Rolle darin hat. Immer wieder wird hartnäckig und vehement die Ansicht vertreten, unsere Produkte seien umwelt- und gesundheitsschädlich, moderne landwirtschaftliche Methoden hätten eine Verringerung der Biodiversität und Bodenfruchtbarkeit zur Folge und geistiges Eigentum führe Kleinbauern in Abhängigkeit und noch tiefere Armut. Diese Vorstellungen wirken sich nachteilig auf den Ruf der Branche aus und haben häufig einen negativen Einfluss auf die zuständigen Aufsichtsbehörden. Deshalb ist die Überwindung dieser Diskrepanz eine Aufgabe von höchster Dringlichkeit.

Um die Wahrnehmung zu verändern, reichen Worte nicht aus. Deshalb haben wir im September Interessengruppen in der ganzen Welt unseren Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – in Veranstaltungen in Jakarta, Zürich, Brüssel, Brasília und Washington, D.C. sowie über soziale Netzwerke vorgestellt. Der Plan basiert auf sechs Verpflichtungen und wird in diesem Bericht detailliert erläutert. Er soll unseren positiven Beitrag für ländliche Gemeinschaften, die Umwelt und die Gesellschaft im Allgemeinen sichtbar machen und er wird durch spezifische, messbare Ziele unterstützt, anhand derer wir jährlich transparent über unseren Fortschritt berichten werden. Diese Reise wird weder einfach noch kurz werden, doch ich bin davon überzeugt, dass der Plan für verantwortungsvolles Wachstum zu einem besseren und konstruktiveren Dialog mit der Gesellschaft führen wird.

Unsere Zukunft hängt von gesunden Ökosystemen und florierenden ländlichen Gemeinschaften ab. Deshalb ist dieser Plan aus ökonomischer, ethischer und ökologischer Sicht sinnvoll und der Verwaltungsrat unterstützt uneingeschränkt die Führungsrolle, die das Unternehmen damit einnimmt.

Der Verwaltungsrat selbst hat sich weiterentwickelt und bei der Generalversammlung 2013 wurden zwei neue Mitglieder gewählt: Eleni Gabre-Madhin und Eveline Saupper. Ich freue mich, sie im Verwaltungsrat zu begrüssen, den sie mit ihren unterschiedlichen Perspektiven bereits bereichert haben. Nach ihrer Wahl besteht der Verwaltungsrat jetzt aus zehn Mitgliedern mit acht verschiedenen Nationalitäten und einer grossen Vielfalt von Kenntnissen, Fähigkeiten und Erfahrungen. In seiner Gesamtheit ist der Verwaltungsrat gut aufgestellt, um dem Unternehmen in den nächsten Jahren seine strategische Richtung zu geben.

Syngenta geht aus einer soliden strategischen und finanziellen Position mit einer Vielzahl von Chancen und Möglichkeiten ins Jahr 2014. Das Unternehmen wird weiterhin konsequent sein Ziel verfolgen, profitables Wachstum mit einer attraktiven Rendite für die Aktionäre zu erzielen. Gleichzeitig streben wir danach, die umfassendsten und ehrgeizigsten ökologischen und sozialen Verpflichtungen in unserer Branche zu erfüllen.



**Michel Demaré**  
Präsident des Verwaltungsrats

# Innovation ist die Grundlage für unser integriertes Angebot und erhöht die Performance auf dem Feld

Nachhaltigkeit in der Landwirtschaft war immer ein wesentlicher Aspekt für Syngenta. Wir haben den Anspruch, durch eine deutliche Steigerung der Produktivität weltweit die Nahrungssicherheit für eine wachsende Bevölkerung auf nachhaltige und umweltverträgliche Weise zu verbessern. 2013 haben wir den Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – initiiert, um unseren Beitrag besser sichtbar und messbar zu machen. Damit möchten wir ausserdem verdeutlichen, welche Herausforderung die Ernährung einer wachsenden Bevölkerung darstellt, wenn natürliche Ressourcen nicht nachhaltig genutzt werden.

Selbst nach einem Jahr, in dem die weltweite Getreideproduktion deutlich anstieg, gehen jeden Tag immer noch etwa 870 Millionen Menschen hungrig schlafen. Etwa 70 Prozent dieser Menschen sind von der Landwirtschaft abhängig, doch sie verfügen nicht über das Wissen oder die Mittel, um genug Nahrungsmittel für sich und ihre Familien anzubauen. Bis 2050 werden 2 Milliarden Menschen mehr auf der Erde leben und Land wird immer knapper werden. Bereits heute verlieren wir in jeder Sekunde Ackerland von der Grösse eines Fussballfelds durch Bodenerosion und Urbanisierung.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum zielt darauf ab, die landwirtschaftliche Produktivität zu steigern und Ressourcen effizienter zu nutzen. Wir möchten mehr Ackerland bewahren und die Biodiversität fördern, denn wir sind fest davon überzeugt, dass Natur und Landwirtschaft nebeneinander bestehen können. Ausserdem möchten wir den Gesundheits- und Arbeitsschutz verbessern und Kleinbauern helfen, ihre Armut zu überwinden. Wir werden unsere Fortschritte bei der Erfüllung dieser Verpflichtungen durch Erhebungen in landwirtschaftlichen Betrieben überwachen. Diese werden durch Dritte geprüft und wir werden jährlich darüber berichten. Bei der Einführung des Plans haben wir unsere Interessengruppen nicht nur informiert, sondern auch um ihre Meinung gebeten. Wir betrachten dies als einen kontinuierlichen Prozess und wir werden unsere Erfahrungen teilen und gemeinsam die Ziele gestalten und weiterentwickeln.

Um unsere Verpflichtungen zu erfüllen, sind wir auf die engagierte Mithilfe unserer Mitarbeitenden und Kunden angewiesen. Wir haben auf breiter Ebene über den Plan informiert und es war sehr ermutigend, dass er mit Begeisterung aufgenommen und seine Bedeutung sofort erkannt wurde. Ich bin zuversichtlich, dass unsere Mitarbeitenden, Kunden und Vertriebspartner sich dafür einsetzen werden, dass unsere Ziele in ihrem jeweiligen Umfeld verstanden werden. Wir werden zudem möglichst vielen Mitarbeitenden die Gelegenheit geben, am Plan für verantwortungsvolles Wachstum mitzuwirken.

2013 sind wir mit der Umsetzung unserer integrierten Strategie weiter vorangekommen und ihre Bedeutung für die Landwirte ist unbestritten. Unsere finanzielle Performance entsprach dennoch nicht den Erwartungen. Obwohl der Umsatz bei konstanten Wechselkursen um 5 Prozent stieg, ging der Gewinn pro Aktie um 12 Prozent zurück. Dieser Rückgang ist vor allem auf einmalige Aufwendungen im Bereich Seeds zurückzuführen. Wir sind entschlossen, die Kosteneffizienz und Kapitalrendite zu verbessern und gleichzeitig unsere ehrgeizigen Wachstumsziele aufrechtzuerhalten. Die vorgeschlagene Anhebung der Dividende für das Jahr zeigt unser Vertrauen in unsere Fähigkeit, diese Ziele zu erreichen und einen starken Cashflow zu generieren.

Unser Umsatzziel von USD 25 Milliarden im Jahr 2020 basiert auf den Wachstumsprognosen und den Pipelines für unsere acht wichtigsten Nutzpflanzen. 2013 haben wir eine Serie von Crop Updates für die Bereiche Diverse Feldsaaten, Soja, Spezialkulturen und Zuckerrohr in Russland und Brasilien durchgeführt. Die Teilnehmer konnten unsere Technologien unmittelbar erleben und direkt mit Kunden über unsere Angebote und unsere Strategie sprechen. Sie erhielten zudem ein besseres Verständnis unseres Geschäftsmodells in den Schwellenmärkten, die bei der Expansion unseres Geschäfts eine wichtige Rolle spielen werden.



**Eine weltweite  
Verpflichtung**

Michael Mack bei einer der fünf Einführungsveranstaltungen für The Good Growth Plan in Washington, D.C., USA.

rural communities  
live better lives

**34%**

of the farmers in low and middle-income countries access to adequate resources and markets, the basis of a successful cultural business.

and productive  
agriculture

Reliance on agriculture

More than 2.5 billion people  
rely on agriculture for their livelihoods

**„2013 haben wir den Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – initiiert, um unseren Beitrag besser sichtbar und messbar zu machen.“**

**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

Unser zukünftiger Erfolg hängt sowohl von der Stärke unserer Kundenbeziehungen weltweit als auch von ständiger Innovation ab. Die integrierte Strategie erweitert unsere Innovationsfähigkeit durch eine wachsende Bereitschaft für Partnerschaften und Zusammenarbeit sowie durch eine grössere Reichweite unserer Technologien. Die Erfindung und Entwicklung erfolgreicher neuer Produkte sowohl bei Saatgut als auch im Pflanzenschutz ist auch zukünftig die Grundlage für unser integriertes Angebot und wird die Performance auf dem Feld erhöhen. Wir werden weiterhin erhebliche Investitionen in Forschung und Entwicklung tätigen. Wir geben unseren Wissenschaftlern die Möglichkeit, ihre erfolgreiche Arbeit fortzusetzen, Lösungen für bisher unerfüllte Kundenbedürfnisse zu entwickeln und zur Erreichung unseres gemeinsamen Ziels beizutragen: Bringing plant potential to life.

Ich danke all unseren Mitarbeitenden für ihr Engagement und ihre Energie im vergangenen Jahr. Ich weiss, dass ich auf ihren Einsatz zählen kann, wenn wir mit zunehmendem Tempo das enorme Potenzial ausschöpfen, das unsere Strategie freigesetzt hat.



**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

# Unsere Strategie

## Integration

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



Mehr auf  
S. 09

## Innovation

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



Mehr auf  
S. 09

## Outperformance

Wertschöpfung für die Aktionäre durch den Mehrwert, den wir für unsere Kunden schaffen, indem wir mit herausragender Performance auf dem Feld unseren Wettbewerbsvorsprung demonstrieren.



Mehr auf  
S. 09

# Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

## Sechs Verpflichtungen



### Nutzpflanzen effizienter machen

Die durchschnittliche Produktivität der weltweit wichtigsten Nutzpflanzen um 20 Prozent steigern, ohne mehr Ackerland, Wasser oder andere Ressourcen einzusetzen.



Mehr auf  
S. 14



### Mehr Ackerland bewahren

Die Fruchtbarkeit von 10 Millionen Hektar degradiertem Ackerland verbessern.



Mehr auf  
S. 15



### Biodiversität fördern

Die Artenvielfalt auf 5 Millionen Hektar Ackerland erhöhen.



Mehr auf  
S. 16



### Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten

20 Millionen Kleinbauern erreichen und sie befähigen, ihre Produktivität um 50 Prozent zu steigern.



Mehr auf  
S. 17



### Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln

20 Millionen Feldarbeiter in Arbeitssicherheit schulen, mit Fokus auf den Entwicklungsländern.



Mehr auf  
S. 18



### Engagement für jeden Arbeiter

Auf faire Arbeitsbedingungen im gesamten Netzwerk unserer Lieferkette hinarbeiten.



Mehr auf  
S. 19

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

## Nutzpflanzen im Fokus

### Mais

Der zunehmende Fleischkonsum treibt die Expansion der Viehwirtschaft an und belebt dadurch die Nachfrage nach Mais.



Mehr auf  
S. 21

### Reis

Ein Grundnahrungsmittel für fast die Hälfte der Weltbevölkerung; 90 Prozent werden in Asien angebaut und konsumiert.



Mehr auf  
S. 30

### Diverse Feldsaaten

Die weltweite Nachfrage nach gesunden Ölen, inklusive Sonnenblumen- und Rapsöl, steigt.



Mehr auf  
S. 23

### Spezialkulturen

Dieser Geschäftsbereich umfasst über 40 hochwertige Nutzpflanzen, die auf der ganzen Welt angebaut werden.



Mehr auf  
S. 31

### Soja

Soja ist weltweit die wichtigste Quelle pflanzlichen Proteins; 80 Prozent der Weltproduktion stammen aus lediglich drei Ländern.



Mehr auf  
S. 25

### Vegetables

Jährlich werden etwa 1 Milliarde Tonnen Gemüse produziert, davon ca. 75 Prozent in Asien.



Mehr auf  
S. 33

### Zuckerrohr

Zuckerrohr deckt rund drei Viertel des weltweiten Zuckerbedarfs.



Mehr auf  
S. 27

### Lawn and Garden

Einsatz der weltweit führenden Agrartechnologien von Syngenta in den Märkten für Rasen- und Landschaftspflege sowie für Zierpflanzen.



Mehr auf  
S. 34

### Getreide

Getreide nimmt weltweit die grösste Anbaufläche ein: es wird in über 120 Ländern angebaut.



Mehr auf  
S. 28

## Unsere Geschäftsgrundlagen

### Forschung und Entwicklung

Mit weltweit über 5000 Mitarbeitenden in F&E ist Syngenta führend bei innovativen Entwicklungen für Landwirte.



Mehr auf  
S. 37

### Verantwortungsbewusste Landwirtschaft

Die sichere und verantwortungsbewusste Anwendung unserer Produkte ist untrennbar mit unserem Ziel verbunden, Landwirte bei der Steigerung der Nahrungsmittelproduktion mit geringerem Ressourcenverbrauch zu unterstützen.



Mehr auf  
S. 44

### Mitarbeitende

Die schnellen Veränderungen in unserem Geschäft erfordern ständige Investitionen in unsere Mitarbeitenden, um unsere ehrgeizigen Ziele erreichen zu können.



Mehr auf  
S. 39

### Verteilung der Wertschöpfung

Die Werte, die wir schaffen, kommen Aktionären, Landwirten, Lieferanten, Mitarbeitenden und den Gemeinschaften, in die wir investieren, zugute.



Mehr auf  
S. 46

### Produktion und Beschaffung

Die Prozesse, mit deren Hilfe wir die Sicherheit und die hohe Qualität unserer Produkte sicherstellen, sind entscheidend für unseren Erfolg.



Mehr auf  
S. 40

### Integrität des Unternehmens

Integres Verhalten ist eine elementare Voraussetzung für nachhaltigen Unternehmenserfolg. Wir stellen an uns selbst und an alle, die mit uns zusammenarbeiten, höchste Ansprüche.



Mehr auf  
S. 47

### Umwelt

Wir sind bei der Produktion von Saatgut und chemischen Wirkstoffen auf natürliche Ressourcen angewiesen und bemühen uns ständig, unsere Einflüsse auf die Umwelt zu reduzieren.



Mehr auf  
S. 42

# Konzentration auf die Herausforderungen der Landwirte

Mithilfe unserer integrierten Angebote und fortlaufender Innovation erhöhen wir weltweit Erträge und Qualität der Ernten und erleichtern gleichzeitig das Leben der Landwirte. Wir unterstützen den verbesserten Einsatz von Technologie in Schwellenmärkten, in denen seit der Lancierung unserer Strategie 2011 unser Jahreswachstum im zweistelligen Bereich lag. Unser Umsatz wächst auch in den entwickelten Märkten, in denen wir Landwirte befähigen, Probleme wie Unkraut- und Insektenresistenzen zu bekämpfen sowie die steigenden Anforderungen der Wertschöpfungskette zu erfüllen.



## Integration

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

Unsere integrierte Strategie gewinnt weltweit an Dynamik und liefert auf drei Ebenen Ergebnisse. Erstens sind wir in der Lage, durch unsere gebündelten Kräfte im Aussendienst den Umsatz anzukurbeln. Dies hat bereits zu spürbaren Zuwächsen in mehreren Gebieten geführt, insbesondere bei Seeds, wo das Aussendienstteam traditionell kleiner war als das von Crop Protection.

Zweitens können wir integrierte Lösungen anbieten, die Ernteerträge und Qualität verbessern bzw. den Arbeitsaufwand verringern. Wir nutzen die ganze Breite unseres Portfolios und unsere agronomische Kompetenz, um massgeschneiderte Produktkombinationen für Landwirte bereitzustellen.

Drittens widmen wir uns bahnbrechenden Innovationen, mit denen wir neuartige Lösungen für bislang ungelöste Probleme bereitstellen. Diese Lösungen können beispielsweise auf der Interaktion von Chemie und Genetik beruhen, wie bei der Hybridgerste HYVIDO®, oder auf speziellen Maschinen basieren, wie das mechanisierte Anbausystem TEGRA® für Reis.

Gestützt werden unser bisheriger Erfolg – und unser Vertrauen in die Zukunft – von der Tatsache, dass der Integrationsgedanke unternehmensweit verankert ist. Unsere Wissenschaftler in der Forschung und Entwicklung (F&E) gehen Probleme gemeinsam und interdisziplinär an, um ihr Wissen in Chemie und Genetik zu maximieren. Zudem haben unterstützende Funktionen und Plattformen bereits Kosteneinsparungen ermöglicht und das notwendige Fundament für eine globale Expansion geschaffen.

## Innovation

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

Parallel zur Förderung der Zusammenarbeit innerhalb von F&E konzentrieren wir uns weiterhin darauf, leistungsstarke Produkte auf den Markt zu bringen, welche die Grundlage für unsere neuen integrierten Angebote bilden. 2013 konnten wir unsere Erfolgsgeschichte als führender Hersteller innovativer biotechnologischer Produkte mit der Markteinführung des neuen Traits AGRISURE® DURACADE™ zur Bekämpfung des Maiswurzelbohrers fortsetzen – unserer vierten Trait-Einführung innerhalb von sechs Jahren. Im Segment Saatgutbehandlung wurde in Argentinien FORTENZA®

als Breitbandinsektizid registriert, und VIBRANCE® zur Bekämpfung von Krankheiten erhielt zahlreiche Zulassungen. Darüber hinaus setzt in der SDHI-Klasse SOLATENOL®, derzeit verfügbar in Paraguay und Bolivien sowie in Kürze auch in Brasilien, neue Massstäbe in der Rostbekämpfung und wird sich zweifellos zu einem neuen Blockbuster entwickeln.

Unsere Strategie besteht darin, die Innovationsrate über Lizenzen, Partnerschaften und Akquisitionen weiter zu steigern. Im Mai konnten wir die erste Produkteinführung aus der Übernahme von Pasteuria Bioscience Inc. 2012 bekannt geben: CLARIVA™ zur Bekämpfung von Zysten nematoden auf der Grundlage eines natürlich vorkommenden Bodenbakteriums ist eine Ergänzung unseres breitgefächerten Portfolios biologischer Pflanzenschutzmittel.

In den USA erhielt Syngenta Biotechnology Inc. neue Verwaltungs- und Forschungsgebäude, mit denen die Kultur der Zusammenarbeit verstärkt wird. In Stein, Schweiz, wird in einer neuen Einrichtung an der Bekämpfung der Sommerwurz geforscht. Zudem hat Syngenta ein USD 48 Millionen teures Projekt zur Verbesserung der Infrastruktur und der Kompetenzen auf dem Gebiet der Biowissenschaften angekündigt.

## Outperformance

### **Wertschöpfung für die Aktionäre durch den Mehrwert, den wir für unsere Kunden schaffen, indem wir mit herausragender Performance auf dem Feld unseren Wettbewerbsvorsprung demonstrieren.**

Das Ziel unserer integrierten Strategie ist eine profitable Umsatzsteigerung. Wir wollen das Marktwachstum übertreffen und setzen hierbei auf eine breite geografische Präsenz sowie auf einzigartige Lösungen für acht der wichtigsten Nutzpflanzen. In den kommenden Jahren wird die Fähigkeit, diese Lösungen durch zusätzliche Innovationen weiter auszubauen, der Schlüssel zum Erfolg sein. Unsere Bereitschaft, neue Partnerschaften einzugehen und angrenzende Technologien einzubinden, ermöglicht uns, die Marktparameter neu zu definieren und sich daraus ergebende Chancen besser zu nutzen.

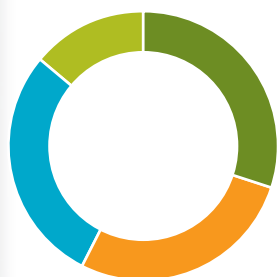
Cash-Generierung und die Ausschüttung von Cash-Erträgen an die Aktionäre sind fester Bestandteil unserer Finanzpolitik. Das für das Unternehmenswachstum erforderliche Investitionsvolumen wird über den angestrebten Cash Flow Return on Investment von über 12 Prozent gemessen – ein Ziel, das in den letzten drei Jahren erreicht wurde. Ein Beleg für unser Vertrauen in die Zukunft ist die Entscheidung, die Dividende für 2013 auf CHF 10,00 zu erhöhen.

Unser Plan für verantwortungsvolles Wachstum hebt uns zusätzlich von unseren Wettbewerbern ab. Er ist die umfassendste und ehrgeizigste Initiative der Branche, um Lösungen für die Herausforderungen unserer Welt zu finden.

# Regionale Performance

2013 war ein solides zugrunde liegendes Wachstum in allen Regionen zu verzeichnen. Besonders hervorzuheben ist die Performance in den Schwellenmärkten, die nach einem Wachstum von 12 Prozent nun mehr als die Hälfte des Geschäftsvolumens von Syngenta ausmachen. Obwohl die Rohstoffpreise im Jahresverlauf schwankten, waren die Landwirte unverändert bereit, in führende Technologien zur Steigerung ihrer Ernteerträge und der Qualität zu investieren.

Umsätze nach Regionen<sup>1</sup> USD Mio.



Region	2013
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	4 223
Nordamerika	3 848
Lateinamerika	3 991
Asien/Pazifik	1 935

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

## Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Umsatz in Europa, Afrika und Mittlerer Osten<sup>1</sup> USD Mio.

2013	4 223
2012	3 974
2011	3 982

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

Auf ein starkes erstes Quartal folgte ein kaltes Frühjahr mit entsprechend geringerem Einsatz von Pflanzenschutzmitteln. Insbesondere in Frankreich war zu Jahresbeginn eine starke Nachfrage nach Fungiziden vorhanden. Der Erfolg unseres Herbizid-Portfolios für Getreide und Mais förderte das Wachstum dort zusätzlich. Die Umsatzzahlen in Italien und auf der Iberischen Halbinsel verbesserten sich nach der schwachen Konjunktur und der Dürre im Jahr 2012. In beiden Gebieten wurden Marktanteilsgewinne erzielt. Das zweistellige Wachstum in den GUS-Staaten ist auf die anhaltende Intensivierung der Landwirtschaft und unsere führende Marktstellung insbesondere bei Sonnenblumen zurückzuführen. Südosteuropa ist ebenfalls stark gewachsen, mit einem breit abgestützten Wachstum über das gesamte Portfolio sowie der Einführung neuer Angebote.

Mitarbeitende nach Regionen<sup>1</sup>



Region	2013
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	12 763
Nordamerika	4 654
Lateinamerika	5 221
Asien/Pazifik	5 511

Mehr zu „Mitarbeitende“ auf S. 39

<sup>1</sup> Unbefristete Vollzeitäquivalente. Berichtszeitraum 1. Oktober 2012 bis 30. September 2013.  
<sup>2</sup> Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

## Nordamerika

### Umsatz in Nordamerika<sup>1</sup>

USD Mio.

2013	3848
2012	3931
2011	3273

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

Die geringeren Lizenzeinnahmen für den Trait wirkten sich negativ auf die Umsatzentwicklung aus: Für das zugrunde liegende Geschäft stieg der Umsatz um 5 Prozent. Der Bereich Crop Protection schnitt sehr gut ab, woran Seedcare dank der erfolgreichen Markteinführung von VIBRANCE® für Getreide, Raps und Soja den grössten Anteil hatte. Die grosse Nachfrage nach selektiven Herbiziden wurde von einer wachsenden Besorgnis hinsichtlich glyphosat-resistenten Unkrauts weiter gefördert. In Teilen der USA reduzierte feuchte Witterung die Insektenbelastung. In der ersten Jahreshälfte sanken die Umsätze im Bereich Seeds, da infolge der Dürre 2012 weniger Hybride mit neuen Traits verfügbar waren. In der zweiten Jahreshälfte verzeichnete dieser Bereich ein zweistelliges Wachstum.

## Lateinamerika

### Umsatz in Lateinamerika<sup>1</sup>

USD Mio.

2013	3991
2012	3713
2011	3305

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

In Lateinamerika zeigte sich eine starke Umsatzentwicklung, welche vor allem von Brasilien gefördert wurde, wo der stabile Sojapreis und die Abwertung des Real die Rentabilität bei den Landwirten unterstützte. Unser Portfolio für Sojasaatgut verzeichnete dank der Markteinführung neuer Sorten ein deutliches Umsatzwachstum. Das Wachstum im vierten Quartal spiegelte Verzögerungen bei der Registrierung eines Fungizids und gesunkene Umsätze beim Maissaatgut in Brasilien wider – die auf die dortige Verringerung von Anbauflächen zurückzuführen sind –, sowie

Massnahmen zum Risikomanagement in Argentinien und Venezuela. Im südlichen Lateinamerika war Maisaatgut der wichtigste Wachstumstreiber des Jahres, wobei neue Trait-Kombinationen und integrierte Vertriebsteams den Umsatz förderten. Mit der Menge des in der Region verkauften Saatguts stieg auch die Nachfrage nach Saatgutbehandlung, insbesondere nach CRUISER® und CELEST®. TOUCHDOWN® konnte durch die Verbreitung herbizidtoleranter Nutzpflanzen und durch einen Glyphosat-Lieferengpass bei den Wettbewerbern ein starkes Umsatzplus erzielen. Der Umsatz im Bereich Crop Protection für Zuckerrohr wuchs trotz des schwierigen Umfelds für die Ethanolproduktion weiter ungebremst.

## Asien/Pazifik

### Umsatz in Asien/Pazifik<sup>1</sup>

USD Mio.

2013	1935
2012	1827
2011	1887

<sup>1</sup> Exklusive Lawn and Garden.

Im vierten Quartal beschleunigte sich das Umsatzwachstum, wobei sich die ASEAN-Staaten und Südasiens besonders stark entwickelten. Das zweistellige Plus für das Gesamtjahr in den Schwellenländern ist das Ergebnis des vermehrten Einsatzes von Fungiziden und modernen Insektiziden. In Südasiens bestand eine starke Nachfrage nach Mais, Gemüse und Getreide, zu welcher der früh einsetzende Monsun beitrug. In ASEAN-Staaten wie Thailand und Indonesien trug der anhaltende Erfolg der GROMORE™-Protokolle zu den guten Umsatzzahlen beim Reis bei. Auch Maisaatgut verzeichnete mit steigenden Absatzzahlen für CRUISER® ein rasches Wachstum. In China stieg der Umsatz vor allem bei Herbiziden, bei Saatgutbehandlung und bei Fungiziden, wozu AMISTAR® nach der Neueinführung für Reis einen entscheidenden Beitrag leistete. Die entwickelten Märkte der Region verbuchten ein moderates Wachstum.

# Eine Welt. Sechs Verpflichtungen.

**Syngenta wird neben ihrer Strategie von einem ausgeprägten Wertesystem geleitet. Unser langfristiger Geschäftserfolg ist untrennbar mit dem weltweiten Streben verknüpft, die Ernährung der rasant wachsenden Bevölkerung sicherzustellen. Beides setzt einen nachhaltigen Wandel der Produktivität in der Landwirtschaft voraus. Daher haben wir einen Plan für verantwortungsvolles Wachstum lanciert: The Good Growth Plan.**





# Es muss sich etwas ändern

**Die Menschheit steht vor ihrer grössten Herausforderung: Heute werden 870 Millionen Menschen hungrig schlafen gehen – und die Weltbevölkerung wird um weitere 200 000 Menschen angewachsen sein.<sup>1</sup> Wir müssen daher bessere Lösungen finden, um die Welt zu ernähren.**

Schon jetzt stellt diese Herausforderung eine nie dagewesene Belastung für Land-, Wasser- und Energieressourcen dar. Und es wird nicht leichter werden, sie zu bewältigen: Knapp 7 Millionen Hektar Ackerland gehen Jahr für Jahr durch Bodenerosion verloren<sup>1</sup>, und 2050 werden 4 Milliarden Menschen in Ländern mit knappen Wasserressourcen leben<sup>2</sup>. Wir müssen daher mehr erzeugen und dabei die natürlichen Ressourcen schonen. Und wir müssen darauf achten, dass die ländlichen Gemeinschaften eine gesunde Lebensqualität und eine nachhaltige Zukunft haben.

Unser aller Zukunft hängt davon ab, dass Lösungen für diese Herausforderungen gefunden werden. Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum ist unsere Selbstverpflichtung, hierzu bis 2020 einen messbaren Beitrag zu leisten – mit konkreten Zielen in sechs Bereichen, mit denen wir dazu beitragen wollen, die Ressourceneffizienz zu fördern, Ökosysteme zu beleben und ländliche Gemeinschaften zu fördern.

## **Verantwortungsvolles Wachstum untermauert unsere Strategie**

Die Produktivität und Nachhaltigkeit in der Landwirtschaft zu steigern, ist schon lange ein zentrales Ziel unserer Geschäftstätigkeit. Unterstützt durch unseren Ansatz in der Forschung und Entwicklung (F&E) bildet dies das Fundament für unsere 2011 eingeführte integrierte Strategie. Diese ist ganz darauf ausgerichtet, Landwirten neue und bessere Lösungen anzubieten.

Doch wir sind auch der Ansicht, dass die Wirtschaft heute eine grössere Rolle bei der Bewältigung globaler Herausforderungen übernehmen muss. Deshalb haben wir mit verschiedenen Interessengruppen gesprochen und uns ihre Bedenken im Zusammenhang mit unserer Geschäftstätigkeit, der Landwirtschaft und der Umwelt angehört. Auf dieser Grundlage haben wir den Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – ausgearbeitet, mit dem wir unser Engagement auf eine neue Stufe heben.

## **Partnerschaften sind der Schlüssel zum Erfolg**

Unsere Ziele sind bewusst ehrgeizig gewählt. Wir werden uns mit vollem Engagement und all unseren Kompetenzen dafür einsetzen, sie zu erreichen – doch natürlich haben wir kein Patentrezept. Der Umfang und die Tragweite der Herausforderungen erfordern die breite Beteiligung aller, denen die Zukunft der Landwirtschaft am Herzen liegt. Darum werden wir die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Regierungen, Landwirten, Nichtregierungsorganisationen, internationalen Institutionen und der Wissenschaft suchen.

Partnerschaften sind schon heute ein Element unserer Arbeitsweise – in der Forschung, bei der Schulung von Landwirten, im Rahmen von Umweltprogrammen und bei der Entwicklung neuer, integrierter Lösungen. Zur Unterstützung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum haben wir bereits Vereinbarungen mit unterschiedlichsten Partnern getroffen – mit der Fair Labor Association (FLA) über die Ausweitung unserer bestehenden Partnerschaft, mit USAID (US-Behörde für internationale Entwicklung) über den Zugang zu Technologien und Dienstleistungen für Kleinbauern oder mit dem UNCCD (Übereinkommen der Vereinten Nationen zur Bekämpfung der Wüstenbildung) über eine Soil Leadership Academy. Mit weiteren potenziellen Partnern sind wir im Gespräch.

Darüber hinaus strebt Syngenta an, alle Mitarbeitenden in die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum einzubeziehen. Unsere Teams in den Regionen und Gebieten sowie unsere Stewardship-Teams werden die Umsetzung vor Ort übernehmen. Die Geschäftsleitung von Syngenta war unmittelbar an der Ausarbeitung dieses Plans beteiligt und trägt die Verantwortung dafür, dass seine Ziele erreicht werden. Obwohl dieser Plan eine geschäftliche Selbstverpflichtung von Syngenta darstellt, wird seine Umsetzung ein persönlicher Erfolg für alle Mitarbeitenden sein.

<sup>1</sup> Organisation für Ernährung und Landwirtschaft (FAO) der Vereinten Nationen

<sup>2</sup> Umweltprogramm der Vereinten Nationen (UNEP)

# Nutzpflanzen effizienter machen



**Die durchschnittliche Produktivität der weltweit wichtigsten Nutzpflanzen um 20 Prozent steigern, ohne mehr Ackerland, Wasser oder andere Ressourcen einzusetzen.**

### Warum ist das wichtig?

Um die wachsende Weltbevölkerung zu ernähren, müssen in den nächsten 50 Jahren mehr Nahrungsmittel produziert werden als in den letzten 10 000 Jahren zusammen. Und um Nachhaltigkeit zu gewährleisten, muss diese gewaltige Produktionssteigerung mit einem weitaus effizienteren Ressourceneinsatz erreicht werden als bisher. Noch grösser wird die Herausforderung durch den Klimawandel, der die gewohnten Temperatur- und Wettermuster durcheinanderbringt.

### Wie können wir das erreichen?

Indem wir unser einzigartiges Technologieportfolio und unsere integrierte Strategie anwenden und uns bei Partnern Unterstützung holen. Unsere Bemühungen

gelten dabei nicht nur den 8 Millionen landwirtschaftlichen Grossbetrieben weltweit, sondern auch den 450 Millionen Kleinbauern, deren Produktivität weit unter der in den entwickelten Märkten liegt.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Indem wir in Referenzbetrieben für jedes Anbauprodukt in jeder Region den „Ressourceneinsatz pro erzeugter Einheit“ quantifizieren. In Entwicklungsländern, wo derzeit der Produktionsmitteleinsatz pro Hektar oft zu niedrig ist, werden wir die bestmöglichen Lösungen entwickeln, um dieselbe Ressourceneffizienz zu erzielen wie in höher entwickelten Anbausystemen. Wir haben zudem spezifische Messgrößen für Bodenproduktivität, Nährstoff-, Pestizid-, Applikations-, Wasser- und Energieeffizienz entwickelt.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Zuerst müssen wir ein Netz landwirtschaftlicher Referenzbetriebe für alle Regionen und Nutzpflanzen aufbauen. Dann können wir Ausgangswerte für jede Nutzpflanze und Region ermitteln und veröffentlichen und anschliessend zusammen mit externen Partnern Daten erheben und die Fortschritte beurteilen.

Mehr auf  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)



**„Wir können schlicht und einfach nicht so weitermachen wie bisher. Doch es reicht nicht, einige Zielkorrekturen vorzunehmen oder zu beteuern, dass wir den Kleinbauern helfen und sie aus der Armut befreien müssen. Vielmehr ist es notwendig, eine übergeordnete Vision für unsere Welt zu entwickeln.“**

#### Josh Tosteson

Vizepräsident, Programs, Planning and Assessment, Rainforest Alliance

Kommentar auf der Einführungsveranstaltung für The Good Growth Plan in Washington, D.C., USA

# Mehr Ackerland bewahren



Mehr auf  
www.goodgrowthplan.com



**„Wir alle – Institutionen, Wissenschaftler, Regierungen – müssen verstehen, dass wirtschaftliche Entwicklung und Fortschritt nicht im Widerspruch zum Konzept der Nachhaltigkeit stehen. Es ist absolut möglich, diese Konzepte miteinander in Einklang zu bringen.“**

**Maurício Lopes**

Präsident, EMBRAPA (Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária)

Kommentar auf der Einführungsveranstaltung für The Good Growth Plan in Brasília, Brasilien

## Die Fruchtbarkeit von 10 Millionen Hektar degradier- tem Ackerland verbessern.

### Warum ist das wichtig?

Jede Sekunde verlieren wir Ackerland von der Grösse eines Fussballfelds durch Bodenerosion, Wüstenbildung und Urbanisierung.<sup>1</sup> Mangelhafte Anbaumethoden setzen den Boden der Erosion aus, jedes Jahr werden Millionen Hektar unfruchtbar. Rund 40 Prozent der Anbauflächen sind schwerwiegend geschädigt, und auf einer Fläche, gross genug um ganz Europa zu ernähren, sind die Böden schon zu ausgelaugt, um Nahrung anzubauen. Es besteht dringender Handlungsbedarf: Die Natur braucht 500 Jahre, um 25 mm verlorenen Boden wieder aufzubauen.<sup>2</sup>

### Wie können wir das erreichen?

Unkrautbekämpfung durch Pflügen ist eine der Hauptursachen für den Verlust von Ackerland, da frisch gepflügter Boden anfälliger für Erosion durch Wind und Regen ist. Wir werden die Landwirte dabei unterstützen, Fruchtbarkeit und Produktivität nachhaltig zu erhöhen, indem sie die Struktur des Bodens verbessern und ihn mit organischem Material anreichern: durch

angemessenen Düngereinsatz, Fruchtwechsel und Methoden zur Vermeidung von übermässigem Pflügen. Zudem werden wir gemeinsam mit Partnern in der UNCCD Soil Leadership Academy Wissen über verantwortungsvolle Bodenbearbeitung vermitteln.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Um unseren Beitrag zur Bodenerhaltung zu messen, werden Dritte Erhebungen durchführen. Dabei wird ermittelt, auf wie viel Hektar Land bereits minimales Pflügen, Fruchtwechsel und andere bodenschonende Methoden angewandt werden. Gemeinsam mit Dritten werden wir evaluieren, ob diese Massnahmen die Bodenfruchtbarkeit verbessern.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Wir können 10 Millionen Hektar – das entspricht etwa der Fläche von Island – nicht im Alleingang retten, sodass wir mit Partnern wie dem UNCCD zusammenarbeiten. Wir werden den Aufbau der UNCCD Soil Leadership Academy unterstützen. Ziel ist es, internationale Richtlinien, die Entscheidungsfindung und die Rahmenbedingungen für wirksamen Bodenschutz und nachhaltiges Bodenmanagement zu stärken.

<sup>1</sup> Übereinkommen der Vereinten Nationen zur Bekämpfung der Wüstenbildung

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

# Biodiversität fördern



Mehr auf  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)



**„Wenn wir in zehn Jahren weniger Bienen haben, weniger Schmetterlinge, weniger Vögel, weniger Wasser, aber mehr hungrige Menschen – dann habt ihr richtig Ärger am Hals. Wenn aber eine echte Veränderung zum Guten zu erkennen ist, könnt ihr euch auf die Fahnen schreiben, dazu beigetragen zu haben.“**

**Ariel Brunner**

Leiter EU-Politik, BirdLife Europe

Kommentar auf der Einführungsveranstaltung für The Good Growth Plan in Brüssel, Belgien

## Die Artenvielfalt auf 5 Millionen Hektar Ackerland erhöhen.

### Warum ist das wichtig?

Für eine nachhaltige Landwirtschaft ist Biodiversität unerlässlich – für Pflanzenzucht, für Bestäubung und für eine vielseitige Ernährung der Menschen. Mehr als ein Drittel der weltweit angebauten Nutzpflanzen sind auf Bestäubung angewiesen, doch die Zahl bestäubender Insekten geht in vielen Ländern zurück. Sich verändernde Anbaumethoden haben die Landschaft und damit ihre natürlichen Lebensräume verändert. Zudem kann die Ausweitung von Anbauflächen auf Kosten von Wäldern, Wiesen und Hecken gehen, die Nahrung und Lebensraum für Pflanzen und Tiere bieten, die für eine nachhaltige Agrarlandschaft unverzichtbar sind.

### Wie können wir das erreichen?

Wir werden die Landwirte dabei unterstützen, zum Beispiel durch Aufforstung, Pufferzonen und vielfältig bepflanzte Feldränder, reichhaltige, artenreiche Lebensräume zu schaffen. Seit 2001 werden im Rahmen unserer OPERATION POLLINATOR™ in ganz Europa und den USA Feldränder mit

einheimischen Wildblumen bepflanzt, wodurch die Bienenpopulationen zum Teil um das 300-Fache angewachsen sind. Zudem arbeiten wir mit Naturschutzorganisationen zusammen, um die Sortenvielfalt von Saatgut zu erhalten. Dadurch werden Baumarten, wilde Verwandte von Nutzpflanzen, Heilpflanzen und andere sozioökonomisch wertvolle Arten für die Zukunft bewahrt.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Dritte erheben für uns Daten in landwirtschaftlichen Betrieben. Dabei wird ermittelt, auf wie viel Hektar Ackerland sich bereits bepflanzte Feldränder, Pufferzonen und andere Massnahmen für den Artenschutz etabliert haben. Gemeinsam mit Dritten werden wir evaluieren, ob diese Massnahmen die Biodiversität verbessern.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Die Biodiversitätsprogramme müssen an die jeweiligen lokalen Gegebenheiten angepasst werden. Darum werden wir in allen Regionen mit Partnern zusammenarbeiten, um Programme auszuwählen, spezifische Ziele für diese zu setzen und Protokolle zu definieren, nach denen in den Folgejahren der Fortschritt beurteilt werden soll.

# Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten



## 20 Millionen Kleinbauern erreichen und sie befähigen, ihre Produktivität um 50 Prozent zu steigern.

### Warum ist das wichtig?

Mehr als 2,5 Milliarden Menschen – darunter mehr als die Hälfte der von extremer Armut Betroffenen – leben von der Landwirtschaft. Sie sind von wesentlicher Bedeutung für die Nahrungssicherheit, leiden jedoch unter hohen finanziellen Risiken und geringen Einnahmen. Täglich verlassen 180 000 Menschen ihre Dörfer und ziehen in die Stadt. Wenn den Landwirten Hilfe geboten wird, über die Subsistenzwirtschaft hinauszukommen, trägt das dazu bei, ländliche Gemeinschaften wieder lebendig und produktiv zu machen und zu erhalten.

### Wie können wir das erreichen?

Indem wir ihnen Hilfsmittel und Schulungen bieten, welche den Anbau produktiver, effizienter und rentabler machen. In Zusammenarbeit mit Organisationen wie USAID können wir Landwirten Produkte und Kenntnisse vermitteln, mit denen sie ihre

Produktivität um 50 Prozent steigern und gleichzeitig das langfristige Potenzial ihres Ackerlandes erhalten können. Zudem werden wir sie dabei unterstützen, ertragreicheres Saatgut zu finanzieren und Zugang zu Märkten zu bekommen, auf denen sie ihre Erzeugnisse verkaufen können.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Wir werden die Zahl der erreichten Kleinbauern ermitteln, indem wir den Umsatz der speziell für sie entwickelten Lösungen schätzen sowie Projekte und Initiativen auswerten, die speziell an sie gerichtet sind. Dies umfasst Schulungen, Marktzugangshilfen, finanzielle Angebote und Angebote per Mobiltelefon. Wir werden unsere Daten und Prozesse externen Auditoren und unseren Partnern zur Überprüfung vorlegen.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Wir werden unsere Aktivitäten in Afrika fortsetzen und unsere Wachstumsstrategien im Kleinbauernsegment in allen Regionen weiterverfolgen. Um unsere Reichweite zusätzlich zu vergrößern, werden wir neue Geschäftschancen und neue Partnerschaften suchen. Ausserdem werden wir unser F&E-Portfolio auf potenzielle neue Lösungen für Kleinbauern überprüfen.

Mehr auf  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)



„Es ist unerlässlich, in die weltweit fast 500 Millionen Kleinbauern – die meisten davon Frauen – zu investieren, um Armut zu verringern und die Lebensbedingungen von Familien und Gemeinschaften auf der ganzen Welt zu verbessern. Die landwirtschaftliche Produktivität und Nahrungssicherheit wird verbessert, wenn sichergestellt ist, dass Kleinbäuerinnen gleichberechtigten Zugang zu Produktionsmitteln und Dienstleistungen haben.“

**Helene D. Gayle**  
Präsidentin und Geschäftsführerin, CARE USA



# Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln



Mehr auf  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)



**„Wenn wir in Zukunft eine nachhaltige Landwirtschaft haben wollen, müssen wir das Bewusstsein für bessere Anbaupraktiken entsprechend den lokalen Gegebenheiten stärken, inklusive Landschaftspflege, Ressourceneffizienz sowie Gesundheits- und Arbeitsschutz für diejenigen, die in der Landwirtschaft arbeiten.“**

**Prof. Ettore Capri**

Direktor des OPERA Research Centre,  
Università Cattolica del Sacro Cuore, Italien



## 20 Millionen Feldarbeiter in Arbeitssicherheit schulen, mit Fokus auf den Entwicklungsländern.

### Warum ist das wichtig?

Landwirtschaft als der weltweit zweitgrößte Arbeitgeber ist häufig verbunden mit langen Arbeitszeiten und schwerer körperliche Arbeit unter belastenden Wetter- und Arbeitsbedingungen. Als Zulieferer und Dienstleister für Landwirte sind wir uns der Verantwortung bewusst, zur Verbesserung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes in der Landwirtschaft beizutragen.

### Wie können wir das erreichen?

Wir wollen das Bewusstsein für die Risiken in der Landwirtschaft schärfen und das Wissen über wirksames Management und Prävention dieser Risiken weitergeben. Jedes Jahr schult Syngenta so viele Landwirte wie möglich im Rahmen von Partnerschaften mit lokalen Organisationen und Händlern. Um auf diese Weise bis 2020 insgesamt 20 Millionen Feldarbeiter zu erreichen, werden wir die Zahl unserer Partner weiter erhöhen. Die Schulungen werden von Mitarbeitenden oder Partnern von

Syngenta durchgeführt. Wir werden sicherstellen, dass diese von hoher Qualität sind und messbare Auswirkungen auf die Einstellung, das Wissen und das Verhalten der Teilnehmer haben.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Unsere Daten zu den Teilnehmerzahlen der Schulungen werden von externen Auditoren überprüft. Wir werden ausserdem Daten dazu sammeln, wie viel wir in Schulungen investieren, wie die Massnahmen für Arbeitssicherheit und Gesundheitsschutz von den Landwirten umgesetzt werden und wie viele Arbeitsunfälle und Krankheitsfälle gemeldet werden. Uns ist jedoch bewusst, dass eine Schulung allein keine Garantie ist. Daher führen wir neue Monitoring-Systeme ein, um die Wirksamkeit und die Auswirkungen der Schulungsprogramme nachzuverfolgen und Gründe zu identifizieren, an denen Verhaltensänderungen scheitern.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Wir werden Ausgangswerte ermitteln, welche die Grundlage für die Beurteilung unseres Fortschritts bilden werden. In Zusammenarbeit mit externen Partnern werden wir zudem die Schulungsprogramme für die Landwirte weiter verbessern und unser Schulungskonzept an unsere neue Verpflichtung anpassen.

# Engagement für jeden Arbeiter



## Auf faire Arbeitsbedingungen im gesamten Netzwerk unserer Lieferkette hinarbeiten.

### Warum ist das wichtig?

Arbeitsstandards haben hohe Priorität in unseren Betrieben, und dasselbe erwarten wir auch von unseren Zulieferern. Wir sehen uns in der Verantwortung, auch in unserer Wertschöpfungskette die Einhaltung international anerkannter Normen sicherzustellen, insbesondere in Entwicklungsländern.

Unsere Produkte werden in eigenen Anlagen und denen von Zulieferern hergestellt: Unser Saatgut wird bei Tausenden Vertragspartnern in aller Welt vervielfacht. Unsere Blumen werden bei Hunderten Gartenbaubetrieben weltweit gezogen. Und unsere chemischen Produkte werden in hochmodernen Anlagen – unseren eigenen und denen von Zulieferern – synthetisiert, gemischt und versendet.

### Wie können wir das erreichen?

Wir haben strikte vertragliche Vereinbarungen, beispielsweise das Verbot von Kinderarbeit. Wir bestärken unsere Zulieferer auch durch intensive Schulung und finanzielle Anreize darin, unsere Standards einzuhalten. Seit 2004 arbeiten wir mit der Fair Labor Association (FLA) zusammen, um geregelte Arbeitsbedingungen auf Saatgutfarmen in Indien sicherzustellen – insbesondere hinsichtlich Kinderarbeit, Gesundheit

und Sicherheit, Arbeitnehmerrechte, Löhne und Zusatzleistungen, Arbeitszeiten, Belästigung und Missbrauch am Arbeitsplatz sowie Diskriminierung. Inzwischen ist das Programm auf Osteuropa und Lateinamerika ausgeweitet worden und umfasst nun 22 895 Zulieferer.

Grosse chemische Zulieferer sind wichtig, um die Nachfrage zu befriedigen. Ein wichtiger Aspekt unserer Beziehung zu diesen Zulieferern besteht darin sicherzustellen, dass sie hohe Standards in Bezug auf Gesundheit, Sicherheit und Arbeitsbedingungen erfüllen.

### Wie können wir die Fortschritte messen?

Unsere Programme werden von der FLA nach einem vorab vereinbarten risikobasierten Verfahren einer unabhängigen Prüfung unterzogen. Unsere Mitarbeitenden in Beschaffung und Supply Chain werden mit den Zulieferern zusammenarbeiten, um deren Arbeitsstandards kontinuierlich zu verbessern. Wir werden den Fortschritt überwachen und darüber berichten.

### Was sind die Prioritäten für 2014?

Wir werden unsere Wertschöpfungskette einer Risikobewertung unterziehen, um Prioritäten zu benennen, und unser Protokoll zur Beurteilung der Arbeitsbedingungen bei Chemikalienzulieferern überprüfen. Ausserdem wollen wir 2014 unser FLA-Programm auf China, Vietnam und die Philippinen ausweiten und die Beurteilung unserer Blumenzulieferer abschliessen.

Mehr auf  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)



**„Ein Produkt kann nur fair gehandelt sein, wenn sämtliche Glieder der Lieferkette fair agieren. Daher müssen wir zusammenarbeiten, damit der beispielhafte Stewardship-Standard, den Syngenta auf ihrer Stufe der Wertschöpfungskette zeigt, auch bei allen nachgeordneten Gliedern aufrechterhalten und eingehalten wird.“**

#### Auret van Heerden

Präsident und Geschäftsführer,  
Fair Labor Association

Kommentar auf der Einführungsveranstaltung für The Good Growth Plan in Zürich, Schweiz



# Denken wie ein Landwirt

Syngenta betrachtet den Anbau von Nutzpflanzen aus Sicht des Landwirts, um die in der Unternehmensstrategie und im Plan für verantwortungsvolles Wachstum gesetzten Ziele zu erreichen. Dabei will das Unternehmen die für jedes einzelne Anbauprodukt verfügbaren Technologien zu innovativen Lösungen verknüpfen, welche die Leistungsfähigkeit von grossen und kleinen landwirtschaftlichen Betrieben revolutionieren können.





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

## Mais



Mais wird auf der ganzen Welt angebaut und ist die wichtigste Nutzpflanze für Syngenta. Unsere Strategie ist es, ein vollständiges Spektrum an Lösungen anzubieten, das die Bedürfnisse der Landwirte in allen Regionen abdeckt.

Der Markt wird durch biotische und abiotische Faktoren geprägt. Abiotischer Druck entsteht vor allem durch Wassermangel und Hitze, wobei die Wasser-Verfügbarkeit in vielen Regionen immer unsicherer wird. Der biotische Druck wird dadurch verstärkt, dass sowohl Unkraut als auch Insekten Resistenzen gegen herkömmliche Technologien entwickeln. Syngenta hat diese Probleme frühzeitig erkannt und kann dadurch die Landwirte dabei unterstützen, diese zu überwinden und zugleich die Chancen zu nutzen, die sich durch den steigenden weltweiten Bedarf insbesondere an Tierfutter ergeben.

### Biotische Stressfaktoren

Beim biotischen Druck mit einem einzigen Produkt Abhilfe zu schaffen, wird zunehmend schwieriger. Syngenta bietet deshalb den Landwirten umfassende und wirksame Lösungen in Form eines umfangreichen Portfolios an Biotech-Traits, Insektiziden und Herbiziden.

In den USA beispielsweise umfasst das branchenführende Portfolio eine Kombination aus Traits, Saatgutbehandlung und dem Bodeninsektizid FORCE® gegen den Maiswurzelbohrer. Mit DURACADE™ wurde 2013 ein weiterer innovativer Trait zugelassen, der konsistent hohe Erträge und Wirksamkeit bei unterschiedlich hohem Schädlingsdruck durch Maiswurzelbohrer gewährleistet. Künftig wird DURACADE™ als Stack mit dem bewährten Maiswurzelbohrer-Trait AGRISURE® RW angeboten und zunehmend auch in „Refuge-in-a-bag“-Lösungen verwendet, mit denen Landwirte unkompliziert Resistenzen vorbeugen können.

Mit den führenden Produkten für die frühsaisonale Unkrautbekämpfung – LUMAX® EZ und LEXAR® EZ – bietet Syngenta den Landwirten Hilfsmittel zur einfachen und zuverlässigen Bekämpfung einer wachsenden Vielfalt resistenter Unkräuter.

## Nutzpflanzen im Fokus

### Effiziente Maisverarbeitung

„ENOGEN® besitzt das Potenzial, die Ethanol-industrie von Grund auf zu verändern.“

**Joe Williams**  
Laboratory Manager,  
Quad County Corn  
Processors,  
Galva, Iowa, USA



### Abiotische Stressfaktoren und Lösungen

Der arteigene Trait AGRISURE ARTESIAN® wurde von Syngenta durch innovative Züchtungsmethoden entwickelt. AGRISURE ARTESIAN® hilft Landwirten, mit Unwägbarkeiten hinsichtlich der Wasserverfügbarkeit zurechtzukommen. Bei Dürre liefert die Sorte höhere Ernteerträge als die Hybride der Wettbewerber. Doch auch wenn genügend Wasser zur Verfügung steht, zählt ihre Ertragsleistung immer noch zu den besten auf dem Markt. 2013 pflanzten die Landwirte in den USA auf mehr als 160 000 Hektar AGRISURE ARTESIAN® an, und für 2014 wird erneut eine deutliche Ausweitung erwartet.

Unsere Verpflichtung zur Wassereffizienz, die im Plan für verantwortungsvolles Wachstum verankert ist, erfordert ein Umdenken bei diesem Thema. In den USA hilft unser Fernüberwachungssystem, Wasser und Produktionsmittel integriert zu steuern.

### Wirkungsgrad von Biotreibstoffen verbessern

Der Mais-Amylase-Trait ENOGEN® beschleunigt den Abbau von Stärke zu Zucker und ermöglicht bei der Ethanolgewinnung eine Kostensenkung um USD 0,08 bis 0,11 pro Gallone. Er bewirkt eine spürbare Verringerung des Wasser- und Energieverbrauchs und eine Verbesserung der Gesamt-CO<sub>2</sub>-Bilanz um über 10 Prozent. Fünf Ethanolanlagen haben bereits Verträge unterschrieben, in weiteren Anlagen laufen Studien.

### Globale Reichweite vergrößern

In Asien hat Syngenta START RIGHT auf den Markt gebracht, eine Lösung für die ersten 45 Tage im Maisanbau. Das Programm umfasst Produkte und Protokolle mit dem Ziel, die bestmögliche Entwicklung in frühen Wachstumsphasen sicherzustellen – durch Bodenvorbereitung, Hybridauswahl, Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz. Die Lösung ermöglicht eine Steigerung der Ernteerträge um über 10 Prozent und ist ideal für Landwirte in Asien, die Know-how und Technologie brauchen, um ihre Anbaumethoden zu verbessern.

Syngenta will die Entwicklung der Landwirtschaft in Afrika vorantreiben und hat deshalb MRI Seed Zambia Ltd. übernommen, das führende Unternehmen für die Entwicklung, die Bereitstellung und den Vertrieb von Weissmais-Saatgut in Sambia. Der Markt für Weissmais hat grosses Wachstumspotenzial, und die Pflanze ist von kritischer Bedeutung für die künftige Nahrungssicherheit in Afrika. Mit der Übernahme legt Syngenta zugleich ein Fundament dafür, ihr Saatgutgeschäft auszubauen und lokal massgeschneiderte, integrierte Lösungen mit Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz bereitzustellen.

## Diverse Feldsaaten



Sonnenblumen, Raps und Zuckerrüben lassen sich alle im Fruchtwechsel mit Getreide anbauen und liefern dabei gute Renditen.

Für die weltweite Produktion pflanzlicher Öle wird weiterhin eine jährliche Wachstumsrate von über 3 Prozent erwartet, getragen vor allem von der Nachfrage nach Öl als Nahrungsmittel, aber auch von der Nutzung als Biotreibstoff und in der Industrie. Sonnenblumen und Raps machen fast ein Viertel dieses Markts aus – ein Anteil, der aufgrund der steigenden Nachfrage nach gesunden Ölen zunimmt. Zuckerrüben decken rund 20 Prozent des weltweiten Zuckerbedarfs und werden hauptsächlich als Nahrungsmittel und in begrenztem Umfang für die Biotreibstoffproduktion verwendet.

Alle drei Nutzpflanzen bieten noch erhebliches Potenzial für eine weitere Intensivierung des Anbaus durch Einsatz von Technologien. Syngenta erwartet hier in der Zukunft kräftiges Wachstum, unter anderem durch integrierte Angebote auf der Basis der branchenführenden Saatgut- und Pflanzenschutz-Portfolios des Unternehmens.

## Sonnenblumen

Syngenta hat schon vor einigen Jahren das Wachstumspotenzial des Sonnenblumengeschäfts erkannt. In den letzten zehn Jahren betrug das Umsatzwachstum beim Saatgut durchschnittlich 24 Prozent jährlich, wobei organische Expansion und ergänzende Akquisitionen Hand in Hand gingen. Heute ist Syngenta weltweit Marktführerin und kann auf ihrer besonderen Stärke im Saatgutbereich aufbauen, um die vermehrte Nutzung von Saatgutbehandlungen und Pflanzenschutzmitteln zur Sicherung der Ernterträge voranzutreiben.

Die Strategie des Unternehmens ist es, den Landwirten auf die lokalen Marktbedingungen zugeschnittene, ertragreiche Hybridsorten – zum Beispiel mit besonders hohem Ölsäuregehalt – anzubieten; die verlässliche Verfügbarkeit von Saatgut höchster Qualität weltweit zu gewährleisten; innovative Lösungen zur Unkrautbekämpfung anzubieten, mit denen sich die Ernterträge maximieren lassen; und die Verbreitung seiner Technologien in Schwellenländern weiter voranzutreiben – insbesondere in den GUS-Staaten und anderen osteuropäischen Ländern.

Eine grosse Herausforderung für die Landwirte bei Sonnenblumen ist die Sommerwurz; ein verheerendes parasitäres Unkraut, das bereits mehr als die Hälfte der Anbauflächen in Europa befallen hat. 2013 ist Syngenta ihrer führenden Rolle im Kampf gegen diese Bedrohung erneut gerecht geworden und hat in der Schweiz eine hochmoderne Forschungseinrichtung für Saatgut und Pflanzenschutz eröffnet.

Syngenta setzt sich beständig für die schonende Bodenbearbeitung ein und hat seit der Einführung 2003 in der Türkei eine Pionierrolle bei der Anwendung von IMI-Herbiziden in Verbindung mit IMI-resistentem Saatgut zur Unkrautbekämpfung eingenommen. 2013 brachte Syngenta erstmals IMI-Produkte als eigene Marken auf den Markt: CAPTORA® und LISTEGO®. Demnächst wird Clearfield® Plus<sup>1</sup> hinzukommen, ein IMI-basierter Trait der nächsten Generation, der den Landwirten bessere Unkrautkontrolle und einen höheren Ölsäuregehalt bietet.

Die Saatgutbehandlung CRUISER® ermöglicht den Landwirten eine effiziente und gezielte Insektenbekämpfung mit modernsten chemischen Wirkstoffen und findet in Osteuropa zunehmend breitere Anwendung.

<sup>1</sup> Clearfield® ist eine eingetragene Marke von BASF.

## Nutzpflanzen im Fokus

### Neues Zentrum für Sommerwurz-Forschung

„Die grössten Bedrohungen für Sonnenblumen sind heute Schädlinge und Krankheiten, insbesondere Sommerwurz. Syngenta bietet Sorten an, die resistent gegen IMI-Herbizide sind. In diese Technologie wollen wir investieren, um unsere Pflanzen vor Sommerwurz zu schützen.“

**José Miguel Gallardo**  
Sonnenblumenanbauer,  
Cádiz, Spanien



### Raps

Das Geschäft in Europa wächst, da Landwirte vermehrt auf Hybridsorten mit besseren Ernteerträgen und Renditen umsteigen. Einen Beitrag dazu leistet auch das führende Pflanzenschutzportfolio von Syngenta. 2013 war das Jahr der Markteinführung von PLENUM<sup>®</sup>, einem Insektizid mit neuartigem Wirkmechanismus, und TOPREX<sup>®</sup>, das Eigenschaften zur Wachstumsregulierung und zur Krankheitsbekämpfung vereint. SYMETRA<sup>®</sup>, ein neues SDHI-Fungizid, wird 2014 folgen.

In Kanada haben hochprofitable Biotech-Hybridsorten zu einer Verdopplung der Canola-Raps-Anbauflächen in den letzten zehn Jahren beigetragen. Syngenta hat eine starke Position bei Getreide und Hülsenfrüchten, welche die Landwirte im Wechsel mit Canola-Raps anbauen. Darauf aufbauend hat Syngenta Canola-Hybride einlizenziert, um zusammen mit Pflanzenschutz und Anbauprotokollen zur Maximierung der Rentabilität über die gesamte Fruchtfolge hinweg eine umfassende Palette anbieten zu können (Whole Farm Approach).

### Zuckerrüben

In den USA und Europa ist der Anbau von Zuckerrüben ausserordentlich rentabel und wird mit hohem Intensivierungsgrad betrieben. Zuckerrüben sind nach wie vor eine der attraktivsten Fruchtfolgen. Die Qualität des Saatguts ist dabei von entscheidender Bedeutung. 2013 hat Syngenta ihre Fähigkeit, die besten Saaten auszuwählen, mit dem neuen CAT-Scanner noch einmal verbessert. Auch das Angebot im Bereich Seedcare wird weiter ausgebaut, zum Beispiel durch die weitere Verbreitung von FORCE<sup>®</sup> MAGNA zum Schutz vor Schädlingen und für höheren Zuckerertrag. Die Nachfrage nach den nematodenresistenten Hybridsorten von Syngenta nimmt rapide zu. Derzeit entwickeln wir eine integrierte Lösung mit CLARIVA<sup>™</sup>, die in den USA zur Anbausaison 2015 auf den Markt kommen soll. CLARIVA<sup>™</sup> ist ein bahnbrechendes biologisches Mittel zur Behandlung von Saatgut gegen Nematoden auf Grundlage natürlicher Bodenbakterien.

*Rhizoctonia* ist der Erreger zahlreicher Pilzkrankungen und stellt ein zunehmendes Problem dar. Die integrierten Lösungen von Syngenta, die Genetik und Blattfungizide umfassen, haben den Umsatz in den USA beflügelt und werden nun auch in Russland angeboten, wo der Erreger ebenfalls auf dem Vormarsch ist. Ergänzend hierzu wird Syngenta VIBRANCE<sup>®</sup> in den USA zur Anbausaison 2015 und auf europäischen Märkten im Jahr 2016 einführen.

## Soja



Soja ist die weltweit wichtigste Proteinquelle. Rund 80 Prozent werden als Tierfutter genutzt, der Rest wird entweder direkt in Nahrungsmitteln verwendet oder zu einer Vielzahl industrieller Produkte verarbeitet. Obwohl weltweit eine Nachfrage besteht, stammen über 80 Prozent der Produktion aus lediglich drei Ländern: den USA, Brasilien und Argentinien. Angesichts des rapide ansteigenden Verbrauchs, insbesondere in China, wird geschätzt, dass sich die weltweite Sojaproduktion bis 2020 gegenüber 1990 verdreifachen wird.

## Stärke im Pflanzenschutz weiter ausbauen

Sojaproduzenten sind mit einer Vielzahl von Krankheiten, Schädlingen und anderen Herausforderungen beim Anbau konfrontiert. Syngenta bietet ihnen ein konkurrenzloses Portfolio von Pflanzenschutzmitteln an, zunehmend in Form von integrierten Lösungen. Hierdurch hebt sich Syngenta von den Wettbewerbern ab und verbessert die Rendite ihrer Kunden.

In Teilen Lateinamerikas ist aufgrund des tropischen Klimas die Krankheitsbekämpfung ein Schlüsselfaktor. Die führende Position von Syngenta bei der Bekämpfung von Sojarost – einer verheerenden Krankheit, die Schätzungen zufolge seit 2000 Schäden in Höhe von USD 20 Milliarden verursacht hat – beruht auf PRIORI XTRA®, einem Produkt auf Basis von AMISTAR®. Es wird auch Bestandteil integrierter Lösungen sein, bei denen neue chemische Wirkstoffe mit rosttolerantem Genmaterial und Saatgutbehandlung kombiniert werden. Ausserdem zeigte ELATUS™ eine herausragende Wirkung gegen Sojarost während seiner ersten Saison in Paraguay. Der Launch dieses neuen Fungizids in Brasilien ist für die erste Jahreshälfte 2014 geplant.

Ausserdem bietet Syngenta ein umfassendes Sortiment an Lösungen für die Insektenbekämpfung an, die jeweils auf das Schädlingsspektrum in den einzelnen Märkten zugeschnitten sind. In Brasilien hat das Unternehmen ein integriertes Programm gegen den zunehmenden Schädlingsdruck durch Stinkwanzen entwickelt. Dieses bietet herausragenden Schutz während der Hülsenbildung. Beim AMS APHID MANAGEMENT SYSTEM™ in den USA 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. Auch bei der Bekämpfung von unterirdischen Schädlingen hat Syngenta ihre Kapazitäten erweitert, nachdem die Saatgutbehandlung FORTENZA® in Argentinien zugelassen wurde.

Wirksame Unkrautkontrolle ist von wesentlicher Bedeutung für kräftigen Pflanzenwuchs und die maximale Aufnahme von Wasser und Nährstoffen aus dem Boden. Die zunehmende Verbreitung von Glyphosatresistenz erschwert jedoch die Unkrautbekämpfung. Syngenta hat am Markt die Unkrautbekämpfung zu Saisonbeginn etabliert – mit Formulierungen, die sowohl selektive als auch nicht-selektive Herbizide enthalten.

## Nutzpflanzen im Fokus

Soja-Nematoden, die im Boden schwer zu erkennen sind, verursachen jährlich Produktionsausfälle in Höhe von USD 3 Milliarden. Ergänzend zu AVICTA® COMPLETE für die Breitbandbehandlung hat Syngenta nun CLARIVA™ COMPLETE für die biologische Bekämpfung von Zystennematoden lanciert.

### Saatgut der ersten Wahl für Landwirte

Syngenta hat einen umfangreichen Genpool aufgebaut, der mit allen verfügbaren GM-Technologien kombiniert wird. Das Ziel ist dabei die Beschleunigung der genetischen Optimierung durch das unternehmenseigene „Yield Engineering System“. Dieses beschleunigt den Entwicklungsprozess und verbessert die Reichweite von Syngenta beim weltweiten Austausch von Genmaterial.

### Anwendungsbereiche der Technologie von Syngenta ausweiten

Blattdünger bieten einen signifikanten Ertragseffekt und gute Rentabilität im Vergleich zu Standarddüngemitteln. In Brasilien hat Syngenta das Nährstoffprodukt QUANTIS™ auf den Markt gebracht, das den Landwirten durchschnittliche Mehreinnahmen von USD 85 pro Hektar bringt.

Ausserdem hat das Unternehmen ein Pilotprojekt für besonders ertragsstarken Sojaanbau durchgeführt, das über die gesamte Saison auf die lokalen Gegebenheiten zugeschnitten ist und eine Ernteertragsversicherung beinhaltet. Die Landwirte verzeichneten signifikante Ertragszuwächse – zum Teil betragen sie das Doppelte des Durchschnitts in Brasilien. Syngenta wird dieses Angebot in Brasilien nun im grossen Massstab anbieten und das Pilotprojekt auf Argentinien und die USA ausweiten.

### Landwirte beim Aufbau nachhaltiger Anbaumodelle unterstützen

Europa ist auf den Import von Soja angewiesen und weist die grösste Nachfrage nach zertifizierten Erzeugnissen aus nachhaltiger Landwirtschaft auf. 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 20 000 Hektar ab und soll auf Brasilien und Paraguay ausgeweitet werden.

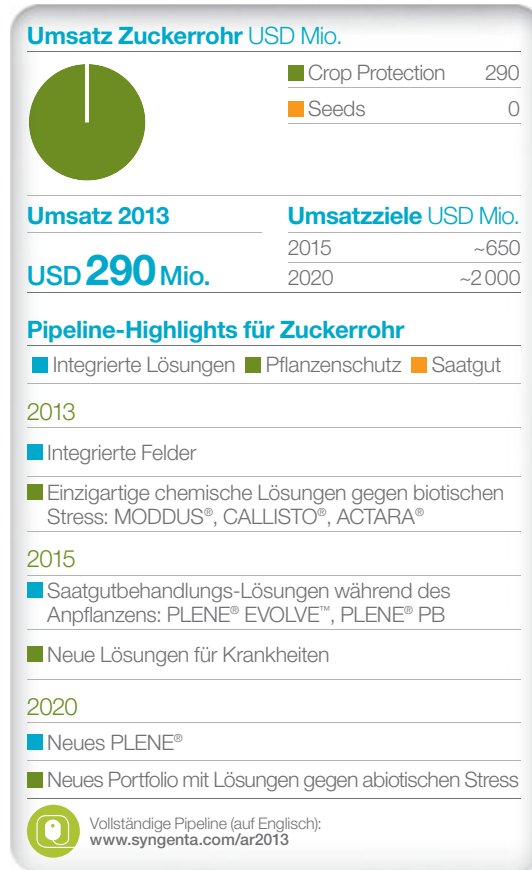
### Mehr auf derselben Fläche produzieren

„Neben dem umfangreichen Produktportfolio bietet mir Syngenta auch Unterstützung dabei, wie ich in derselben Saison Soja und Baumwolle von hoher Qualität und hohem Ertrag anbauen kann.“

**Rodrigo Medeiros**  
Produktionsmanager,  
BDM Group,  
Rondonópolis, Mato Grosso,  
Brasilien



## Zuckerrohr



Die weltweite Nachfrage nach Zuckerrohr steigt stetig. Zucker für den menschlichen Verzehr macht weiterhin rund 70 Prozent des Gesamtvolumens aus, wobei der Zuwachs grösstenteils auf veränderte Ernährungsgewohnheiten in den Schwellenländern zurückzuführen ist. Die Nutzung für die Ethanolgewinnung bedeutet in vielen Ländern einen Interessenkonflikt. Besonders verbreitet ist sie in Brasilien, das mit mehr als einem Drittel der Weltproduktion der weltweit grösste Zuckerrohrerzeuger ist.

Zuckerrohr hat einen sehr langen Erntezyklus von durchschnittlich 6,5 Jahren und erfordert erhebliche finanzielle Vorleistungen. In Brasilien wurden sowohl die Ertragsmengen als auch die Qualität in den letzten Jahren durch niedrige Erneuerungsraten und den unzureichenden Einsatz von Pflanzenschutzmitteln beeinträchtigt. Hinzu kamen ungünstige Wetterbedingungen.

Trotz der schwierigen Marktbedingungen hat Syngenta ihren Umsatz in Brasilien seit 2009 verdreifacht. Das Unternehmen hat eine Führungsrolle darin übernommen, das Technologiebewusstsein zu schärfen, und arbeitet mit vielen der führenden vertikal integrierten Produzenten von Zucker und Ethanol zusammen.

## Nutzen über die Schädlingsbekämpfung hinaus

Insekten, Unkraut und Blattkrankheiten können die Zuckerrohrerträge um über 50 Prozent verringern. Syngenta kann eine vollständige Palette von Pflanzenschutzmitteln für jede Phase des Wachstumszyklus anbieten. Dies gilt sowohl für den Stecklings- wie auch für den Stoppelanbau, bei dem die Wurzeln und der unterste Teil der Pflanze nach der Ernte im Boden belassen werden.

Der Nutzen geht über die reine Schädlingsbekämpfung hinaus, denn die Pflanze wird von Grund auf gestärkt. Die Kombination von ACTARA® und MODDUS® beispielsweise bewirkt, dass die Pflanze ein kräftigeres Wurzelsystem ausbildet. Dadurch kann sie besser Nährstoffe und Wasser aufnehmen und wird zudem widerstandsfähiger gegen das maschinelle Abernten, das in Brasilien immer gebräuchlicher wird. Darüber hinaus kann der Zuckergehalt zum Zeitpunkt der Ernte durch die Anwendung eines Reifungsmittels gesteigert werden. Der Verbreitungsgrad dieser Mittel liegt derzeit bei 14 Prozent – hier besteht also noch erhebliches Expansionspotenzial.

## Ausweitung des PLENE® Angebots

2013 hat Syngenta eine neue Plattform für PLENE® eingeführt, unser neuartiges Anbausystem, das Chemie und Pflanzengenetik zusammenbringt. Zudem hat das Unternehmen in seiner Biofabrik in Itápolis zwei neue Angebote entwickelt: eines für Landwirte mit bestehenden Zuckerrohr-Pflanzschulen und eines für Landwirte, die eine Pflanzschule einrichten wollen, um ihre Ernteerträge zu steigern.

PLENE® EVOLVE™ ist ein Jungpflanzenangebot, das neue Sorten mit hochwertigem Erbgut umfasst. PLENE® PB ist ein vorgekeimter Steckling für den beschleunigten Aufbau einer Pflanzschule. PLENE® PB eignet sich auch, um Pflanzlücken aufzufüllen: 20 Prozent der Felder in Brasilien weisen Lücken auf, was zu erheblichen Ertragsverlusten führt. Mit der Einführung der neuen PLENE® Angebote skalieren wir das ursprüngliche PLENE® Konzept neu und richten es auf grosse, kommerzielle Pflanzschulen aus.

Syngenta demonstriert ihre umfassende Vision für den Zuckerrohranbau mittlerweile auf 300 kommerziellen Anbauflächen mit einem vollständig integrierten Portfolio, zu dem ab 2014 auch PLENE® PB und PLENE® EVOLVE™ gehören werden.

Unsere Innovationen für den Zuckerrohranbau werden von einem weltweiten F&E-Netzwerk und mehr als 100 landwirtschaftlichen Beratern unterstützt.

## Nutzpflanzen im Fokus

## Getreide



Getreide – insbesondere Weizen und Gerste – ist in mehr als 120 Ländern ein Grundnahrungsmittel. Es nimmt weltweit die grösste Anbaufläche ein und ist die am weitesten verbreitete Nahrungspflanze. Für Syngenta stellt Getreide eine grosse Wachstumschance dar, da erhebliches Potenzial zur Technisierung des Anbaus besteht.

### Technologie ist der Schlüssel zum Wachstum

Derzeit ist Syngenta marktführend bei Getreidesaatgut und in allen Bereichen des Pflanzenschutzes sehr gut positioniert. Der Einsatz von Technologien zur Ertrags- und Qualitätssteigerung trägt das Umsatzwachstum. Die Präsenz von Syngenta auf allen wichtigen Getreidemärkten der Welt versetzt das Unternehmen in die einzigartige Lage, auf lokale Gegebenheiten zugeschnittene Lösungen anbieten zu können.

Die Strategie von Syngenta ruht auf drei Säulen: Wir setzen neue Technologien ein, um leistungsstarke Hybridgerste zu entwickeln. Wir gehen neue Partnerschaften mit Saatgutvermehrungsbetrieben ein, um unsere Kenntnisse über Anbauprotokolle und neue Lösungen für die Unkraut- und Krankheitsbekämpfung zu vertiefen. Und wir arbeiten mit neuen Kunden zusammen – Lebensmittelunternehmen und -herstellern –, um besser zu verstehen, was diese von den Landwirten fordern, damit ihre Produkte die Erwartungen der Verbraucher erfüllen.

Zunächst benötigen diese neuen Kunden Rohstoffe in der richtigen Qualität und Quantität. Wenn sie international tätig sind, wollen sie bei lokalen Zulieferern kaufen, aber an jedem Standort in einheitlicher Qualität. Das ist eine Herausforderung, für die Syngenta mit ihrer weltweiten Präsenz hervorragend positioniert ist – mit den richtigen Saatgut- und Pflanzenschutzprodukten und Anbauprotokollen für optimale Ergebnisse.

Syngenta arbeitet mit verschiedenen global tätigen Unternehmen zusammen, um deren Bedarf an Braugerste, Hartweizen für Pasta oder hochwertigem Weizen für Brot zu decken. Strategische Partnerschaften wie mit InterGrain in Australien oder Buck Semillas in Argentinien sind in diesem Rahmen hilfreich, da sie unseren Zugang zu lokalem Genmaterial verbessern.

### Hybride für Ergebnissicherheit

Die Hybridgerste HYVIDO® von Syngenta erhöht die Ernteerträge um 10 Prozent und die Rendite der Landwirte um mehr als 100 Prozent. In Grossbritannien wurde 2013 mit einer integrierten Lösung für den optimierten Einsatz von HYVIDO® im Rahmen eines speziellen Pflanzenschutzprotokolls beinahe ein neuer Weltrekord für den Ernteertrag von Futtergerste aufgestellt. Wie überzeugt Syngenta von ihrem Angebot ist, zeigt sich auch in der Geld-zurück-Garantie auf den Ertrag, die bisher in Grossbritannien und Frankreich galt und 2014 auf weitere Länder ausgeweitet wird.

Beim Weizen – mit einer weltweiten Anbaufläche von über 220 Millionen Hektar – wird die Hybridisierung für die Landwirte und die gesamte Branche eine neue Ära einläuten. In einem speziellen F&E-Programm arbeitet Syngenta derzeit daran, die Technologie für Gerste anzupassen, um voraussichtlich binnen zehn Jahren marktfähige Weizenhybride auf den Markt bringen zu können.



### Höhere Ernte- erträge mit HYVIDO®

„In den 5 Jahren, die ich HYVIDO® anbaue, habe ich ständig bessere Erträge erzielt als mit herkömmlicher Gerste – bis zu einer Tonne pro Hektar. Und das heisst: höherer Gewinn.“

**John Porter**  
FA Porter and Sons,  
Yorkshire, GB



### Beim Pflanzenschutz Boden gewinnen

Die SDHI-Fungizide von Syngenta – SEGURIS® OPTI für Weizen und BONTIMA® für Gerste – haben sich in Grossbritannien und Irland bereits bewährt. In Deutschland wurden sie 2013 auf den Markt gebracht und sehr positiv aufgenommen. In Frankreich läuft das Zulassungsverfahren noch.

Seit den ersten Markteinführungen 2012 ist der Umsatz der SDHI-Saatgutbehandlung VIBRANCE® auf mehr als das Fünffache gestiegen, mit besonders starkem Wachstum in Nordamerika und Frankreich. Zudem konnte AXIAL® in allen Märkten für selektive Herbizide seinen Marktanteil ausbauen.

Die Zusammenarbeit zwischen Syngenta und neuen, in der Wertschöpfungskette nachgelagerten Kunden zeigt auf, wie diese und die Landwirte verschiedene Technologien für einen besseren Schutz vor *Fusarium* einsetzen können. Bei dieser weit verbreiteten Getreidekrankheit können Mykotoxine gebildet werden, die die Ernteerträge schmälern und zur Nichtabnahme des Produkts führen – ein Problem besonders in der Pastaindustrie.

### Meilensteine 2014

2014 wird Syngenta HYVIDO® in Spanien, Portugal, Dänemark und der Tschechischen Republik auf den Markt bringen. In Deutschland und Frankreich wird das Unternehmen Gerstehybride der zweiten Generation einführen, die eine erneute Weiterentwicklung konventioneller Linien und seiner bestehenden Hybridsorten darstellen.

Ausserdem wird Syngenta eine Reihe neuer Herbizid-Kombinationen einführen, um Unkräuter, die resistent gegen bestehende Produkte werden, besser kontrollieren zu können. Wir werden auch unsere Präsenz auf dem Herbstweizenmarkt in ganz Europa ausweiten.

## Nutzpflanzen im Fokus

## Reis

## Umsatz Reis USD Mio.



■ Crop Protection 636

■ Seeds 17

## Umsatz 2013

USD **653** Mio.

## Umsatzziele USD Mio.

2015 ~1.000

2020 ~2.000

## Pipeline-Highlights für Reis

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

## 2013

■ Prototyp von TEGRA®

■ GROMORE™: Ausweitung der Marktpräsenz im Pflanzenschutz

## 2015

■ Ausweitung von TEGRA®

■ RISOLUTION PRO™ und OPTIGRO™

## 2020

■ Hybridreis der nächsten Generation

■ Biotech-Traits: Insektenbekämpfung

Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)

Reis ist das wichtigste Grundnahrungsmittel für fast die Hälfte der Weltbevölkerung. Die Nachfrage steigt durch Bevölkerungs- und Wirtschaftswachstum rapide an, doch die Produktivität hält mit diesem Anstieg nicht Schritt. Wenn die Ernteerträge nicht schneller erhöht werden, sind Versorgungsengpässe und Preissteigerungen unausweichlich – eine Besorgnis erregende Perspektive für die Milliarden Menschen, deren tägliche Versorgung auf Reis basiert.

In Asien werden 90 Prozent der weltweiten Reisernte erzeugt und verbraucht. Nur 7 Prozent werden auf dem Weltmarkt gehandelt – der Rest wird lokal konsumiert. Und da Reis auch weitgehend nicht weiterverarbeitet, sondern direkt verzehrt wird, ist es wichtig, dass er in Farbe, Aussehen, Aroma und Geschmack den jeweiligen lokalen Präferenzen entspricht.

Das Potenzial für Produktivitätssteigerungen ist beträchtlich: China produziert mehr als 7 Tonnen pro Hektar, während es in Indien und Thailand nur durchschnittlich 3 Tonnen pro Hektar sind. Um diese Lücke zu schliessen, müssen wir Lösungen finden, die für Kleinbauern funktionieren – über 100 Millionen gibt es allein in Asien.

## Höhere Produktivität für Kleinbauern

Erhebliche Verbesserungen lassen sich durch den Einsatz verfügbarer Technologien erzielen: Genetik (um die Erträge zu steigern), Pflanzenschutz (um diese Erträge zu schützen) und lokal angepasste agronomische Protokolle.

## Artenvielfalt auf dem Reisfeld erhalten

Das von Syngenta und der Miyagi Tome Agricultural Cooperative initiierte Rice Biodiversity Program untersucht die Auswirkungen unterschiedlicher Pflanzenschutzlösungen auf die Vielfalt und Populationsgrösse einheimischer Tiere auf Reisfeldern. Das Programm gibt den Landwirten auch Tipps, wie sie ihre Produktivität steigern und zugleich die Artenvielfalt auf ihrem Land schützen können.



Derzeit wird mit dem Pflanzenschutzportfolio von Syngenta die beste Wirkung erzielt. GROMORE™-Anbauprotokolle verbinden die bestehenden Technologien des Unternehmens zu massgeschneiderten Anbau- und Pflanzenschutzprotokollen für jede der vier Hauptphasen im Zyklus einer Reispflanze. Diese können von Kleinbauern sehr einfach angewendet werden und liefern sichtbare Ergebnisse. So konnten Landwirte in Bangladesch und Indonesien Ertragssteigerungen von bis zu 30 Prozent erzielen, wobei der Umsatz von Syngenta in diesen Ländern weiter wächst. 2013 brachte das Unternehmen GROMORE™ in Thailand und Malaysia auf den Markt und für 2014 bereitet es die Einführung in Indien, auf den Philippinen und in China vor.

Von einer kleineren Basis aus expandiert auch das integrierte Anbausystem TEGRA® stark und wurde 2013 fünfmal so häufig eingesetzt wie im Vorjahr. Mit TEGRA® können Landwirte geringen Ernteerträgen und steigenden Arbeitskosten entgegenwirken, indem sie hochwertige, mit speziellen Formulierungen behandelte Setzlinge auf ihren Feldern mechanisch verpflanzen. Darauf folgt ein massgeschneidertes Anbau- und Pflanzenschutzprotokoll für die kritischen ersten 60 Tage. Die Ernteerträge steigen dadurch um durchschnittlich 30 Prozent. In Indien ist diese Lösung bereits von der Pilot- zur Ausbauphase übergegangen: Erste Kunden verwenden TEGRA® nun für ihren gesamten Betrieb und überzeugen benachbarte Landwirte, es ebenfalls einzusetzen. Durch den Einsatz im grösseren Massstab gewinnt Syngenta ferner zusätzliche Erkenntnisse über diese neue Technologie. Auch in Bangladesch wurde mittlerweile ein Pilotprojekt gestartet.

### Lösungen für grössere Betriebe

Für grössere landwirtschaftliche Betriebe baut Syngenta das TEGRA®-Programm aus: TEGRA® NURSERY ist für Landwirte gedacht, die ihre eigenen Setzlinge produzieren und mechanisch verpflanzen wollen. Pilotstudien hierzu beginnen 2014.

OPTIGRO™ und RISOLUTION™, die beide auf modernere Grossbetriebe ausgelegt sind, erreichen weiterhin ihre vorgesehenen Entwicklungsmeilensteine.

### Saatgut für künftiges Wachstum

Saatgut macht derzeit ca. 3 Prozent des Umsatzes im Reisgeschäft von Syngenta aus, wird jedoch künftig ein wichtiger Wachstumsträger sein. Besseres Genmaterial ist einer der Schlüssel zu höheren Erträgen, wobei mit neuen Hybridsorten die Attraktivität für den Verbraucher und der Ernteertrag gesteigert werden können. Die erfolgreiche Integration von Devgen im Jahr 2013 hat das bestehende Angebot und die Pipeline von Syngenta gestärkt und ihren Genpool für die weitere Hybridentwicklung erheblich vergrössert.

## Spezialkulturen



Die Spezialkulturen von Syngenta umfassen über 40 hochwertige Nutzpflanzen, die auf der ganzen Welt angebaut werden. Dabei machen vier Pflanzengruppen rund 80 Prozent des Gesamtumsatzes aus: Kartoffeln, Baumwolle, Obst sowie Plantagenkulturen wie Bananen und Kaffee.

Die Wachstumsaussichten sind besonders in den Schwellenländern sehr gut, was auf drei Hauptfaktoren zurückzuführen ist: Wandel der Ernährungsgewohnheiten; Auswirkungen des Klimawandels auf Anbaugelände und -methoden, sowie eine Ausweitung des Handels mit verarbeiteten Nahrungsmitteln und Frischprodukten.

Die Strategie von Syngenta basiert darauf, ihre chemischen Blockbuster-Wirkstoffe optimal zu nutzen, integrierte Angebote zu entwickeln und auszuweiten und sich auf neue Geschäftsmodelle wie NUCOFFEE® zu konzentrieren.

## Nutzpflanzen im Fokus

### Besseres Geschäft für Kaffeeanbauer

Um ihre Führungsposition beim Kaffee weiter auszubauen, verjüngt Syngenta das Portfolio mit neuen Produkten gegen Kaffeeroast, Nematoden und den Kaffeekirschenkäfer, integriert Angebote mit Fokus auf Produktivität und Qualität sowie entwickelt innovative Geschäftsmodelle und Partnerschaften in Brasilien, Lateinamerika Nord und den ASEAN-Staaten.

In Brasilien gewinnt das Geschäftsmodell von Syngenta, NUCCOFFEE®, weiter an Boden. Ursprünglich für mittelgrosse und grosse Betriebe konzipiert, nehmen inzwischen bereits 800 Kleinbauern daran teil – und NUCCOFFEE® wird so Teil der Verpflichtung des Unternehmens, die Produktivität der Kleinbauern nachhaltig zu erhöhen. Bis 2017 soll das Programm 10 000 Kleinbauern erreichen und auch Beratungs- und Finanzierungsdienstleistungen, soziale und Umweltstandards sowie Rückverfolgbarkeit umfassen.

In Kolumbien bietet Syngenta im Rahmen von INCREMENTA® CAFE technische Unterstützung bei der Verbesserung der Anbaupraktiken an, die den Kaffeeproduzenten eine bessere Schädlings- und Krankheitsbekämpfung sowie 25 Prozent höhere Ernteerträge als mit derzeit marktüblichen Methoden ermöglichen.

### Integration von Qualität und Nachhaltigkeit in Plantagen

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. In Kakaoplantagen bewirken die integrierten Crop-Management-Programme von Syngenta Steigerungen der Ernteerträge von mehr als 20 Prozent. Zudem sichert das Engagement des Unternehmens über die gesamte Wertschöpfungskette hinweg den Landwirten den Zugang zu Märkten und dadurch höhere Renditen.

Bei Bananen verfügt Syngenta über das branchenweit führende Portfolio für Krankheits- und Schädlingsbekämpfung einschliesslich Isopyrazam gegen die verbreitete Krankheit Black Sigatoka. Weitere Schwerpunkte sind Lösungen für Produktivität und Wurzelgesundheit sowie Dienstleistungen und angrenzende Technologien für besseres Crop-Management und geringere Arbeitskosten.

### Kartoffeln: wichtig für Nahrungssicherheit und Nährstoffversorgung

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, weitet Syngenta durch Partnerschaften mit Saatgutunternehmen ihr Portfolio auf die Saatgutproduktion aus und legt ihren Fokus vermehrt auf das frühe Pflanzenwachstum. Geringe Ernteerträge sind häufig das Resultat von befallenem Saatgut – unzureichend bekämpfte Blattläuse schleppen Viren ein und schwächen so die Pflanzen. Syngenta integriert vorhandene Technologien in ihre Protokolle für Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz, die vor Ort angewendet werden, um so die Produktion von gesundem Saatgut zu fördern.

### Neue biologische Optionen

Syngenta bindet biologischen Pflanzenschutz in ihre Programme zur Schädlings- und Krankheitsbekämpfung ein, um gegen Resistenzen anzugehen und vom Handel auferlegte sekundäre Normen für chemische Rückstände einzuhalten. Die Strategie des Unternehmens fusst darauf, ständig nach neuen Technologien in der Frühphase der Entwicklung Ausschau zu halten und dann mit ausgewählten externen Partnern zusammenzuarbeiten, um den Nutzen im Praxiseinsatz zu überprüfen und mithilfe interner Formulierungskapazitäten marktfähige Produkte zu entwickeln.

Biologische Pflanzenschutzmittel erweitern die integrierten Angebote von Syngenta für Spezialkulturen. So hilft z. B. das Angebot „Fruits Quality Contract“, das SAKALIA® gegen Mehltau und Botrytis beinhaltet, Landwirten, den veränderten Marktanforderungen gerecht zu werden. Biologische Stimulanzien wie ISABION® für Plantagenkulturen versorgen Jungpflanzen mit ausgewogener Nahrung, um das Wurzelwachstum und die Blüte zu fördern. Bei Bananen ermöglicht ein integriertes Spritzprogramm mit biologischen Pflanzenschutzmitteln die nachhaltige Kontrolle von Sigatoka.

## Vegetables

### Umsatz Vegetables USD Mio.



■ Crop Protection 993

■ Seeds 708

### Umsatz 2013

USD **1 701** Mio.

### Umsatzziele USD Mio.

2015 ~2000

2020 >3000

### Pipeline-Highlights für Vegetables

■ Integrierte Lösungen ■ Pflanzenschutz ■ Saatgut

#### 2013

■ Schwellenmärkte: Programme für Wachstumsstadien

■ Wachstum von FARMORE®: Fungizide, Insektizide

#### 2015

■ Integrierte Programme für Unterglasanbau

■ Ausweitung des Output-Traits-Portfolios für alle Nutzpflanzen

#### 2020

■ Integrierte Lösungen für Jungpflanzen

■ Bahnbrechendes Resistenz-Management



Vollständige Pipeline (auf Englisch):  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)

Weltweit werden jedes Jahr rund 1 Milliarde Tonnen Gemüse angebaut, wobei Produktion und Konsum in der Regel in allen Regionen geographisch nah beieinander liegen. Die Preise können je nach Angebot und Nachfrage stark schwanken, und viele Landwirte investieren in mehrere Gemüsesorten, um ihr Risiko zu minimieren.

Die Strategie von Syngenta schöpft die Stärken des Unternehmens bei Genetik, Pflanzenschutz und biologischen Mitteln aus, um so seine weltweite Präsenz zu stärken und die sich wandelnden Ansprüche der Wertschöpfungskette zu befriedigen. Verarbeitende Industrie und Handel wollen ein attraktiveres Aussehen, besseren Geschmack, grössere Auswahl und längere Haltbarkeit und bestehen zugleich auf Grenzwerten für chemische Rückstände, welche über die geltenden Sicherheitsstandards hinausgehen. Um überall dem lokalen Geschmack zu entsprechen, werden viele verschiedene Gemüsesorten angebaut.

Syngenta tätigt erhebliche Investitionen in Marketing und Technologien wie molekulare Marker, die helfen, den Genpool durch konventionelle Zucht zu vergrößern. Das Wachstum 2013 spiegelt die Stärke des Angebots wider, wurde aber auch begünstigt durch Marktbedingungen, die weltweit besser waren als 2012.

### Nachhaltiger Marktzugang

„Meine Erzeugnisse dürfen nur sehr geringe Rückstände haben, und meine Pflanzen werden jetzt mit 30 Prozent weniger Pflanzenschutzmitteln behandelt.“

**Giuseppe Arrabito**  
Azienda Agricola  
Fratelli Arrabito,  
Scicli, Italien



## Nutzpflanzen im Fokus

### Neue Geschäftsmodelle zur Unterstützung der Landwirte

Weitere Fortschritte konnte Syngenta in entwickelten Märkten mit integrierten Crop-Management-Programmen erzielen, welche die Landwirte darin unterstützen, die Bedürfnisse der Wertschöpfungskette zu erfüllen und dabei sowohl die Nachhaltigkeit als auch die Produktivität zu verbessern. Das Unternehmen bietet nun integrierte Programme für viele verschiedene Gemüse an, von Tomaten über Paprika und Gurken bis hin zu Melonen und Kürbissen. Ausserdem führt Syngenta innovative Vermarktungsansätze ein und bietet zum Beispiel ihre Programme zum All-inclusive-Preis pro Hektar an. So können die Landwirte die anfänglichen Kosten besser mit den resultierenden Einnahmen vergleichen und den Nutzen ihrer Investition besser nachvollziehen.

Landwirte, die schon früh in der Saison mit der Ernte beginnen, können Premiumpreise verlangen. Darum arbeitet Syngenta daran, ihnen dies besser zu ermöglichen. 2013 hat das Unternehmen erfolgreich ein Pilotprogramm für Paprikaproduzenten in Israel durchgeführt, bei dem Genetik, Pflanzenschutz und technische Beratung kombiniert wurden. Das Programm erbrachte Ertragssteigerungen von über 20 Prozent, selbst bei Sorten, die schon seit vielen Jahren auf dem Markt sind.

### Produktivitätssteigerung für Kleinbauern

Die Produktivität in Kleinbetrieben, insbesondere in den Schwellenländern Asiens und Afrikas, wird durch relativ geringe Investitionen in Technologie gemindert. Auf der Grundlage der erfolgreichen GROMORE™-Protokolle für den Reisanbau hat Syngenta nun für Kleinbauern vergleichbare Programme für viele Gemüsearten entwickelt. Diese setzen gezielt bei wichtigen Interventionspunkten im Wachstumszyklus an und helfen den Landwirten, durch bessere Pflanzenentwicklung und -blüte den vermarktbaren Ernteertrag zu vergrössern. Die Anbauprotokolle sind bewusst einfach gehalten, damit sie gut vermittelbar und leicht verständlich sind.

## Lawn and Garden

Umsatz 2013

USD **691** Mio.

Umsatzziele USD Mio.

2015 ~800

2020 >1000

Syngenta ist weltweit marktführend für professionelle Rasen- und Landschaftspflege, Schädlingsbekämpfung und Blumenzucht. Ziel unserer Lawn and Garden Aktivitäten ist es, das Leben der Menschen durch ein inspirierendes und gesundes Umfeld zu bereichern. Um dieses Ziel zu erreichen, will Syngenta ihre Kundenansprache vereinfachen und sich auf rentable integrierte Lösungen konzentrieren, die auf hochwertiger Chemie und Genetik basieren.

### Flowers vereinfachen und fokussieren

2013 hat Syngenta ihr Geschäftsfeld Flowers noch stärker gestrafft und sich auf die profitabelsten Bereiche des Portfolios fokussiert. Es wurden rund 2000 der weniger wertschöpfenden Sorten aus dem Programm genommen, was die Einnahmen verringert hat, langfristig jedoch zu einer signifikanten Rentabilitätssteigerung führen wird.

Die Rückmeldungen aus der Wertschöpfungskette – von Züchtern, Händlern und Verbrauchern – belegen besonders die Nachfrage nach Pflanzen, die einfach zu produzieren und zu transportieren sind, sich lange halten und vom Verbraucher minimalen Pflegeaufwand verlangen. Vor diesem Hintergrund hat Syngenta in Zusammenarbeit mit The Scotts Miracle-Gro Company in den USA begonnen, ein Blumensortiment zu entwickeln, zu vermarkten und zu verkaufen, das hochwertiges Genmaterial mit Nährstoff- und Pflanzenschutztechnologie verbindet. Diese Blumen erfüllen die Anforderungen von Logistik und Handel und halten sich eine ganze Saison. Unser Angebot im Premiumsegment – „Season-long garden performance. Just add water.“ – wird durch eine Drei-Monats-Garantie für das Gedeihen der Pflanze unterstützt.

2013 schloss Syngenta einen erfolgreichen Markttest mit diesen Pflanzen in 60 Niederlassungen von The Home Depot in der Region Chicago ab. Nun wird die Produktion für die Markteinführung in den USA erhöht. Für eine Markteinführung in Europa arbeiten wir mit der Heimwerkermarktkette OBI zusammen.

### Eschenbestände in den USA erhalten

Die Gesundheit von Eschen in den USA ist bedroht: Dem asiatischen Eschenprachtkäfer, einem invasiven Schädling, sind im ganzen Land bereits Millionen von Bäumen zum Opfer gefallen. Eine Infusion der Eschen mit Tree-äge<sup>®1</sup>, einem Insektizid auf Grundlage des von Syngenta entwickelten Wirkstoffs Emamectin, schützt die Bäume vor dem Käfer.



### Rasen- und Landschaftspflege, Schädlingsbekämpfung ausweiten

Auf dem Golfmarkt hat Syngenta einen grossen Beitrag zur Diskussion um die Nachhaltigkeit des Sports geleistet. Das Unternehmen ist auf dem besten Wege, zum bevorzugten Partner zu werden, wenn es darum geht, Produktivität und Nachhaltigkeit zu verbessern und ein perfektes Golferlebnis zu bieten.

Da unter Golfern das Umweltbewusstsein zunimmt und die Nachfrage nach nachhaltig betriebenen Golfplätzen steigt, nutzt Syngenta ihre Kompetenz rund um Biodiversität, um zum Erreichen von Nachhaltigkeitszielen beizutragen. So hat das Unternehmen beispielsweise sein Biodiversitätsprogramm OPERATION POLLINATOR™ auf Golfplätze ausgeweitet. Kürzlich wurde ein Vertrag mit einer internationalen Hotelkette über die Anpflanzung pollenreicher Wildblumen als Lebensraum für Insekten auf 17 ihrer Golfplätze geschlossen. Diese kundenorientierten Initiativen sorgen zusammen mit dem breiten Angebotsportfolio für regionenübergreifend steigende Marktanteile im Rasengeschäft.

Nach der erfolgreichen Integration des 2012 von DuPont übernommenen Insektizidgeschäfts weitet Syngenta nun ihre Präsenz in der professionellen Ungezieferbekämpfung aus. Die fortschreitende Verstädterung und der steigende Wohlstand, verbunden mit der Entwicklung hin zu globalen Gesundheitsstandards, sorgen für beträchtliches Wachstumspotenzial bei der Bereitstellung von Ungezieferbekämpfungslösungen für private Verbraucher und für Geschäftskunden wie Catering-Unternehmen, Krankenhäuser oder Hotelketten.

<sup>1</sup> Tree-äge<sup>®</sup> ist eine eingetragene Marke von Arborjet, Inc.

# Auf unseren Stärken aufbauen

Unser Ziel ist nicht allein die Transformation der Landwirtschaft. Wir setzen uns auch dafür ein, dass dieser Wandel nachhaltig erfolgt. Dieser zweifache Anspruch wirkt sich auf alle Aspekte unserer Unternehmenstätigkeit aus, bestimmt ihre Richtung und gibt vor, wie wir mit Partnern und Lieferanten zusammenarbeiten, um schnell und verantwortungsbewusst nutzbringende Veränderungen zu erreichen.





## Forschung und Entwicklung

Forschung, Entwicklung und Innovation stehen im Mittelpunkt der Strategie von Syngenta und des Plans für verantwortungsvolles Wachstum. Mit über 5 000 Mitarbeitenden in Forschungs- und Entwicklungszentren sowie Feldstationen weltweit liefert Syngenta Innovationen, die dem Bedürfnis der Landwirte nach einer nachhaltigen Steigerung der Agrarproduktion gerecht werden. Gleichzeitig erfüllen wir die ständig steigenden Anforderungen von Regulierungsbehörden, landwirtschaftlichen Verarbeitungsbetrieben und Verbrauchern. 2013 haben wir USD 1,38 Milliarden in Forschung und Entwicklung (F&E) investiert.

### Investitionen in Forschung und Entwicklung USD Mrd.



Unsere F&E-Strategie umfasst sowohl unser Kerngeschäft – das Management von biotischem Stress – als auch vielversprechende neue Technologien. Dazu gehören: RNA-Interferenz (RNAi), Schnittstellen zwischen Informatik und Biologie sowie Technologien zur Verringerung von abiotischen Stress.

Unsere Pipeline wird wertschöpfende integrierte Lösungen hervorbringen, mit deren Hilfe die Landwirte die Ertragssteigerungen erzielen können, die wir im Plan für verantwortungsvolles Wachstum anstreben. Wir stellen zudem Ressourcen zur Lösung der speziellen Probleme von Kleinbauern bereit und helfen mit, die Verpflichtungen von Syngenta in diesem Bereich zu erfüllen.

### In Innovation investieren

Syngenta investiert in neue Einrichtungen, die unsere Unternehmensstrategie unterstützen, indem sie die multidisziplinäre Zusammenarbeit über Nutzpflanzen und wissenschaftliche Disziplinen hinweg erleichtern.

Am Standort Research Triangle Park in North Carolina, USA, haben wir das neue Advanced Crop Lab eröffnet – mit USD 72 Millionen die grösste einzelne F&E-Infrastrukturinvestition in der Geschichte des Unternehmens. Diese neue Einrichtung kann jedes landwirtschaftliche Klima simulieren und bietet Wissenschaftlern damit die Möglichkeit, von einem einzigen Standort aus gemeinsam an den weltweiten Herausforderungen bei verschiedenen Nutzpflanzen zu arbeiten. Eine zweite Ausbauphase soll 2016 abgeschlossen werden.

In Jealott's Hill, Grossbritannien, haben wir eine neue Doppelhaploid-Produktionsstätte eröffnet, um unsere Forschung im Bereich Hybridweizen schneller voranzubringen. Und in der Schweiz haben wir in unserem Forschungszentrum in Stein das jüngste einer Reihe von Erweiterungsprojekten in Angriff genommen: Wir werden USD 48 Millionen investieren, um Einrichtungen für vielfältige Zwecke wie Gewächshäuser, Wachstumskammern und Büros zu erstellen, die die Zusammenarbeit und den Wissensaustausch erleichtern.

Die wichtige Akquisition von Devgen im Jahr 2012 hat durch die Kombination von deren Reishybriden mit unserem Pflanzenschutzportfolio und GROMORE™-Protokoll bereits Erfolge erzielt. Die F&E-Teams für Reis arbeiten gut zusammen und tauschen Erkenntnisse und Züchtungsmethoden aus, um ein Portfolio zu entwickeln, das die besten Ergebnisse aus der bisherigen Arbeit beider Unternehmen vereint und das Potenzial integrierter Lösungen nutzt.

Aufgrund der Pionierarbeit von Devgen im Bereich der RNAi können wir ihre Einrichtungen in Gent, Belgien, als Kompetenzzentrum für die Ausweitung unserer weltweiten RNAi-Plattform nutzen, um diese Technologie in der biologischen Schädlingsbekämpfung und für neue Traits einzusetzen.

### Innovation in die Praxis umsetzen

2013 haben wir eine Reihe neuer Produkte eingeführt. HYVIDO®, ein Portfolio von zwölf Gerstehybriden, wurde in ganz Europa lanciert. Unsere innovativen Konzepte und Produktionsmethoden, verbunden mit der hohen Kompetenz unserer Züchter, haben uns einen deutlichen Vorsprung bei der Hybridisierung von Gerste verschafft.

AGRISURE® DURACADE™, unser neuer Maiswurzelbohrer-Trait, wurde in den USA zugelassen. Das Saatgut verfügt über einen neuen Wirkmechanismus, der auf der Produktion eines einzigartigen insektiziden Proteins basiert. In Verbindung mit dem bestehenden AGRISURE® Wurzelbohrer-Trait von Syngenta bietet es unübertroffene Wirksamkeit gegen ein Insekt, das zunehmend resistent gegen die bisher verfügbaren Mittel wird.

In dem in den USA eingeführten Produkt CLARIVA™ kommt erstmals Technologie zum Einsatz, die wir durch die Übernahme von Pasteria Bioscience Inc. erworben haben. Dabei handelt es sich um eine Technologie zur Saatgutbehandlung, die natürliche Bakterien zur Bekämpfung von Soja-Zystennematoden verwendet. Verluste durch diese wurmartigen Bodenorganismen kosten Landwirte allein in den USA jährlich fast USD 1,5 Milliarden. Unsere Technologie hat bei Soja ein Jahresumsatzpotenzial von über USD 100 Millionen und soll auf weitere Nutzpflanzen ausgedehnt werden.

## Unsere Geschäftsgrundlagen

### Massgeschneiderte Wachstums-umgebungen

„Wir haben diese Einrichtung gebaut, um die Umgebungen zu schaffen, in denen wir unsere Pflanzen studieren wollen.“

**Mike Nuccio, Ph.D.**  
Principal Research Scientist,  
Syngenta  
Research Triangle Park,  
North Carolina, USA



Das Fungizid ELATUS™, das 2012 erstmals zugelassen wurde, durchläuft derzeit den Registrierungsprozess in einer Reihe von lateinamerikanischen Ländern. Es setzt neue Massstäbe in der Bekämpfung von Sojarost und basiert auf unserer Arbeit im Bereich der SDHI-Chemie, einschliesslich Isopyrazam und Sedaxan. Diese Arbeit unterstreicht unsere Fähigkeit zur Entwicklung einer Familie verwandter Moleküle, die auf spezifische Nutzpflanzen und Schädlinge zugeschnitten sind.

Unsere Saatgut-Pipeline ist gut gefüllt und die Projekte für alle unsere wichtigen Nutzpflanzen kommen gut voran. Dazu gehören das Programm für Hybridweizen, bedeutende Innovationen bei Hybridreis, die zum Teil der Übernahme von Devgen zu verdanken sind, und Lösungen zur Bekämpfung von Sommerwurz bei Sonnenblumen. Zu den bedeutenden Entwicklungen in unserer Pflanzenschutz-Pipeline zählen Fortschritte bei unseren Insektiziden und erfolgreiche Transaktionen hinsichtlich neuer Technologien wie unsere Zusammenarbeit mit DuPont.

### Zusammenarbeit mit Partnern

Wir arbeiten mit Hunderten von Universitäten, Instituten und Unternehmen zusammen und haben 2013 mehrere vielversprechende neue Partnerschaften geschlossen.

In Grossbritannien unterhalten wir eine Partnerschaft mit Rothamsted Research Ltd. Der Schwerpunkt liegt dabei auf dem Weizenprogramm 20:20 von Rothamsted, das eine „nachhaltige Steigerung der Weizenproduktivität auf 20 Tonnen pro Hektar innerhalb von 20 Jahren“ anstrebt. Die Partnerschaft zielt darauf ab, modernste wissenschaftliche Erkenntnisse in Technologien umzusetzen, die den Landwirten unmittelbar zugute kommen; die Landwirtschaft in Grossbritannien unterstützen; zum britischen Wirtschaftswachstum beitragen und die Weizenenerträge weltweit steigern.

Mithilfe der Erfahrung des niederländischen PlantLab auf den Gebieten der LED-Beleuchtung und des kontrollierten Raumklimas wollen wir die Züchtung beschleunigen, biologische Tests effizienter machen und qualitativ höherwertige Pflanzen produzieren. Unser mehrjähriges gemeinsames Forschungsprojekt wird die Produktionsdauer von Jungpflanzen und die damit verbundenen Kosten erheblich beeinflussen.

Unsere Dreijahres-Partnerschaft mit Evogene Ltd in Israel wird verlängert, um Pflanzengene zu identifizieren, die zu einer Resistenz gegen Soja-Zysten-nematoden führen. Sojaproduzenten können über 20 Prozent ihres Ernteertrags an diesen Schädlingen verlieren, gegen den nur begrenzte Abwehrmöglichkeiten bestehen. Die Rechnerkapazitäten von Evogene verschaffen uns die Möglichkeit, unsere vorhandenen genetischen Daten optimal zu nutzen. Diese Arbeit bietet ein Potenzial, das über die Anwendung bei Soja hinausgeht.

Wir nutzen weiterhin Online-Plattformen, um neue Ideen zu gewinnen und unser geistiges Eigentum mit anderen zu teilen. Anfang 2013 haben wir Traitability, eine Plattform für elektronische Lizenzierungen, freigeschaltet. Sie gewährt Pflanzenzüchtern und Forschungsinstituten einen einfachen Zugang zu unseren patentierten Traits und bestimmten Biotech-Verfahren. Die Lizenzen sind zu fairen, angemessenen und transparenten Bedingungen erhältlich und für akademische und nicht-gewerbliche Institutionen sind sie kostenfrei.

### Externe Anerkennung

Zwei Ehrungen waren 2013 von besonderer Bedeutung. Dr. Mary-Dell Chilton, die seit 1983 in der Forschung für Syngenta arbeitet, ist einer der drei Gewinner des World Food Prize 2013. Sie wurde für ihre bahnbrechenden Arbeiten zur Nutzung von Pflanzenbakterien in der Gentechnik und den Aufbau eines der weltweit ersten industriellen Programme für landwirtschaftliche Biotechnologie geehrt. Ausserdem stufte das Magazin Science uns im fünften Jahr in Folge unter den 20 besten Arbeitgebern der Biotech-Branche ein – dieses Mal auf Platz 13. Insbesondere wurde erwähnt, dass Syngenta die Mitarbeitenden respektvoll behandelt, sozial verantwortungsbewusst agiert und bedeutende, hochwertige Forschungsarbeit leistet.

## Mitarbeitende

Um unsere Wachstumsziele zu verwirklichen, müssen wir angesichts der sich schnell verändernden Märkte und Personalressourcen die besten Talente gewinnen, weiterentwickeln und an das Unternehmen binden. 2013 haben wir die Weiterentwicklung unserer Mitarbeitenden und unserer HR-Strategien fortgesetzt, um den Bedürfnissen des Unternehmens und der Mitarbeitenden gerecht zu werden. Die Fluktuationsrate stieg leicht auf 14,1 Prozent an, doch die Anzahl der freiwillig ausscheidenden Mitarbeitenden ging 2013 auf 5,5 Prozent zurück.

### In unsere Mitarbeitenden investieren

Die Mitarbeitenden führen während des gesamten Jahres mit ihren Vorgesetzten Gespräche, bei denen gemeinsam ihre Ziele und Möglichkeiten zur persönlichen Weiterentwicklung festgelegt und überprüft werden. Durch diese Gespräche können die Mitarbeitenden selbst Verantwortung für ihre Entwicklung und Karriere übernehmen. Wir haben USD 27,1 Millionen (+10 Prozent) in Schulungsprogramme investiert, damit die Mitarbeitenden ihr Potenzial voll ausschöpfen und die richtigen Fähigkeiten für unser Unternehmen aufbauen können.

### Eine starke Unternehmenskultur fördern

Wir sind uns weiterhin der entscheidenden Rolle bewusst, die unsere starke Kultur bei der erfolgreichen Umsetzung unserer integrierten Strategie spielt. 2013 haben wir in ein wichtiges Mitarbeiterprogramm investiert, in dem unsere Werte, unsere Unternehmenskultur und unser neues Führungsmodell vermittelt wurden.

Aufgrund der stetigen Veränderungen in unserer Branche müssen alle Mitarbeitenden mit externen Interessengruppen zusammenarbeiten, um die Richtung und Wahrnehmung der Landwirtschaft mit zu beeinflussen. Dies ist sowohl in unserer Unternehmensstrategie als auch im Plan für verantwortungsvolles Wachstum verankert. Für die Mitarbeitenden bringt die Umsetzung dieser Initiative Chancen zur Mitwirkung an Nachbarschaftsinitiativen mit sich, die zur Erfüllung unserer sechs Verpflichtungen beitragen.



### Für die eigene Arbeitssicherheit sorgen

Das Programm QUALI-SITE® von Syngenta zielt darauf ab, die Produktexposition und die Sicherheitsrisiken bei der Arbeit zu reduzieren. Nach der Überwachung der Aktivitäten im Werk werden die Erkenntnisse an die Belegschaft und andere, am Prozess der Saatgutbehandlung beteiligte Mitarbeitende weitergegeben. Anhand ihres Feedbacks und ihrer Vorschläge wird dann ein auf den Standort zugeschnittener Verbesserungsplan mit Schwerpunkt auf Schulungen erstellt.

## Unsere Geschäftsgrundlagen

### Diversität und Integration

Eine vielfältige und integrative Unternehmenskultur ist eine grundlegende Voraussetzung für Innovation. Wenn wir uns in unsere Kunden hineinversetzen wollen, sollte unsere Diversität der ihren entsprechen.

Ein Schwerpunkt unserer Anstrengungen zur Förderung der Diversität betrifft die Gleichberechtigung der Geschlechter. Nachdem unser Diversity and Inclusion Steering Committee die entsprechenden Grundlagen geschaffen hat, entwickeln und implementieren wir Programme, um eine zunehmend diverse Belegschaft zu fördern. Wir passen bestehende Mentoring-Programme so an, dass sie das Gleichgewicht der Geschlechter fördern. Dazu führen wir ein Pilotprogramm für den beschleunigten Aufstieg von Frauen in Führungspositionen durch.

Auf der höchsten Führungsebene spiegelt unser Verwaltungsrat die weltweite Diversität unseres Unternehmens wider. Ihm gehören Mitglieder aus acht Ländern an, die ein breites und internationales berufliches Spektrum repräsentieren.

### Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden

Die Gesundheit und Sicherheit unserer Mitarbeitenden hat höchste Priorität. Mit unserer Kampagne „Goal Zero“ bemühen wir uns seit 2011 darum, gesundheitliche Schädigungen und sicherheitsrelevante Vorfälle auf null zu reduzieren.

2013 ist unsere Krankheits- und Verletzungsrate leicht gestiegen – von 0,39 Fällen pro 200 000 Arbeitsstunden im Jahr 2012 auf 0,41 Fälle 2013.

#### Registrierte Verletzungen und Krankheiten pro 200 000 Stunden



Der Anstieg war vor allem in Lateinamerika zu beobachten, wo nach der Übernahme von Saisonarbeitern von einem externen Unternehmen eine Verstärkung des Arbeitssicherheitsmanagements notwendig wurde. Die Übernahme führte zu einem Anstieg der gemeldeten Verletzungen, auf den wir 2013 durch verstärkte Schulung der Arbeiter und Vor-Ort-Besuche von Arbeitssicherheitsteams reagiert haben.

Im übrigen Unternehmen konnten wir die Zahl der Vorfälle stabil halten. Angesichts der wachsenden Zahl von Mitarbeitenden bedeutet das eine niedrigere Krankheits- und Verletzungsrate. 2013 gab es keine tödlichen Arbeitsunfälle.

Zu den Schlüsselaktivitäten gehörten 2013 die Ausdehnung von „Goal Zero“ auf die Feldproduktion und der Ausbau des Sicherheitstrainings für Fahrer. Dieses Training ist jetzt in 48 Sprachen verfügbar und gilt für Autos und Motorräder. Die Ausfalltage durch Fahrzeugunfälle reduzierten sich 2013 um mehr als die Hälfte.

Das Wohlbefinden der Mitarbeitenden kann zu Hause und bei der Arbeit durch die verschiedensten Faktoren beeinflusst werden. Die Anzahl der arbeitsbedingten Stressfälle reduzierte sich 2013 auf 36. Vorausgegangen waren umfangreiche Beratungen mit den Mitarbeitenden am Standort Monthey, wo die Anzahl der Fälle 2012 gestiegen war. Zudem haben wir ein weltweites Programm zur Unterstützung der Mitarbeitenden und ihrer Familien (Employee Assistance Program) ins Leben gerufen, bei dem unabhängige Berater auf vertraulicher Basis fachlich kompetente Hilfe leisten.



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

## Produktion und Beschaffung

Die Produktions- und Beschaffungsstrategie unterstützt unser angestrebtes Umsatzziel von USD 25 Milliarden bis 2020. Sie soll sicherstellen, dass wir uns unseren Kunden gegenüber innovativ zeigen und gleichzeitig profitabel arbeiten, Grösseneffekte optimal nutzen und auf unvorhersehbare Marktereignisse schnell und flexibel reagieren können.

### Kapazität ausweiten

Wir investieren weiterhin in grossem Umfang, um die Nachfrage in den Wachstumsregionen zu befriedigen.

An unserem Standort Nantong in China bauen wir zwei neue Anlagen zur Produktion von Pflanzenschutzmitteln und haben mit den Arbeiten für einen neuen Saatgut-Standort in Shandong begonnen, um den erwarteten Umsatzanstieg bei Gemüsesaatgut zu unterstützen. In den USA haben wir die Produktion von Mais- und Sojasaatgut ausgeweitet. Wir planen zudem den Ausbau eines bestehenden Standorts für Mais- und Sonnenblumensaatgut in Argentinien.

### Hilfe für ein „Happy Better Life“

Unsere neue Initiative – Happy Better Life – ist Teil unserer bereits bestehenden Partnerschaft mit der Fair Labor Association (FLA). Sie wird bäuerliche Gemeinschaften in Thailand in fairen Arbeitspraktiken, sicherer Produktanwendung und erster Hilfesuchen. An der ersten Veranstaltung im Dorf Plak Koi in Zentral-Thailand nahmen 120 Maisproduzenten teil.



Das strategische Ziel, mehr Kleinbauern zu erreichen, kann nur dann realisiert werden, wenn mehr Produkte in kleineren Verpackungseinheiten angeboten werden. 2013 haben wir in Enofyta in Griechenland eine Verpackungsstrasse für Einzeldosen eröffnet, die pro Jahr 15 Millionen Packungen Insektizide und Fungizide für Kleinbauern, vor allem in Afrika, herstellt.

Unsere acht Wirkstoffstandorte waren weiter stark ausgelastet, wobei in St. Gabriel und Greens Bayou in den USA sowie in Goa in Indien die Produktionsmengen weiter erhöht werden konnten. Alle Expansionsprojekte wurden rechtzeitig und ohne Budgetüberschreitung abgeschlossen, darunter Schlüsselprojekte in Monthey und Kaisten in der Schweiz sowie in Huddersfield in Grossbritannien. Weitere Expansionen in Huddersfield, St. Gabriel und Monthey sowie in Nantong in China werden folgen.

### Effizient arbeiten

Unsere Technologie- und Engineering-Teams haben viele Projekte durchgeführt, um effiziente neue Produktions- und Verarbeitungskapazitäten zu schaffen. Zusätzlich steigerten Lean-Initiativen an Verarbeitungsstandorten die Kapazität und die Reaktionsfähigkeit auf den Markt erheblich und senkten gleichzeitig die Kosten. Das globale Beschaffungsteam erzielte erneut Einsparungen gegenüber dem Vorjahr und steigerte die Kapazität sowohl intern als auch bei unseren Lieferanten, um das Umsatzwachstum zu unterstützen.

Neben der Unterstützung von Produkteinführungen, Kapazitätserweiterungen und Kostensenkungsinitiativen bei Lieferanten haben wir gute Fortschritte bei der Senkung des Single-Source-Risikos und der Verbesserung der GSU-Standards gemacht.

### Verantwortungsbewusst arbeiten

Wir möchten für unsere Branche den Standard für Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Qualität (GSUQ) vorgeben.

Im Rahmen der Strategieüberprüfung 2013 in Produktion und Beschaffung haben wir eine detaillierte Bewertung der Nachhaltigkeitsrisiken in der Lieferkette vorgenommen. Sie konzentrierte sich auf das Wasser- und Abwassermanagement, Sonderabfälle, das Nachhaltigkeitsmanagement der Lieferanten und die Logistik.

Wir verfügen über ein sehr gut etabliertes GSUQ-Audit-Programm, das all unsere Aktivitäten abdeckt. Wir haben ein GSUQ-Beurteilungsprogramm entwickelt, mit dem wir erkennen und reagieren können, wenn in unseren Wirkstoffanlagen die Prozesssicherheit gefährdet ist. 2013 haben wir unser Risikomanagement verbessert, indem wir seinen Umfang erweitert und die Ausbildungs- und Kompetenzerfordernisse für die Prüfer verschärft haben.

In Lateinamerika erwies es sich nach der Übernahme von Saisonarbeitern von einem externen Unternehmen als notwendig, das Arbeitssicherheitsmanagement in diesem Bereich zu verstärken. Diese Aufgabe wurde umgehend in Angriff genommen.

## Unsere Geschäftsgrundlagen

All unsere wichtigen Lieferanten müssen die GSUQ-Standards erfüllen, die wir uns selbst auch auferlegen. Wir erweitern derzeit die Nachhaltigkeitsaspekte unseres Lieferantenprogramms, um das Management in Bereichen wie der Prozesssicherheit zu verbessern. Dabei legen wir besonderes Augenmerk auf unsere wachsende Lieferantenbasis in China. 2013 haben wir 124 GSUQ-Prüfungen bei Chemikalienlieferanten und 157 bei Anbietern von Lager- und Logistikdienstleistungen durchgeführt. Saatgutlieferanten prüfen wir anhand einer Methode, die wir gemeinsam mit der Fair Labor Association (FLA) entwickelt haben. Die Anzahl der Lieferanten, für die dieses Programm gilt, stieg im Laufe des Jahres von 17 625 auf 22 895.

### Saatgutlieferbetriebe im FLA-Programm

Jahr	Anzahl Lieferanten
2013	22 895
2012	17 625
2011	16 880

Die Fälschung unserer Produkte kann ein Risiko für die Anwender und die Öffentlichkeit darstellen. 2013 haben wir unsere Massnahmen zur Bekämpfung dieser wachsenden Herausforderung weiter verstärkt und unsere eigenen Aktivitäten über Wirtschaftsverbände mit denen anderer Unternehmen koordiniert.

In Hochrisiko-Ländern haben wir mehrere Initiativen zum Schutz der Sicherheit von Mitarbeitenden, ihren Familien und der Öffentlichkeit auf den Weg gebracht. Für Mitarbeitende, die in diese Länder reisen, haben wir strengere Sicherheitsregeln eingeführt. Wir haben Richtlinien für bewaffnete Wachleute erstellt, in denen Themen wie Auswahl, Schulung und Waffeneinsatz behandelt werden. Zusätzlich haben wir risikobasierte Sicherheitsüberprüfungen für Führungskräfte in Ländern und Funktionen eingeführt, in denen die Einhaltung rechtlicher Vorschriften besonders wichtig ist.

Wir haben zudem begonnen, eine neue Sicherheitsstrategie umzusetzen, um Websites und Systeme vor Hackern und Cyberkriminalität zu schützen.



Mehr CR-Kennzahlen zu „Produktion und Beschaffung“, siehe S. 63

## Umwelt

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum verpflichtet uns, Landwirten zu helfen, mehr Nahrungsmittel zu erzeugen, ohne mehr Anbaufläche, Wasser oder andere Ressourcen einzusetzen. Gleichzeitig erkennen wir unsere eigene Verantwortung für den Schutz der Umwelt an. Unser branchenführendes Engagement für den Umweltschutz ist entscheidend für die Entwicklung und den Schutz unserer Reputation gegenüber all unseren Interessengruppen.

Als produzierendes Unternehmen setzen wir für die Erzeugung unseres Saatguts und unserer Pflanzenschutzmittel natürliche Ressourcen ein. Dabei verringern wir die Umweltbelastung, indem wir unsere Emissionen und unseren Ressourcenverbrauch aktiv managen. Unsere Umweltrichtlinien (Environmental Codes of Practice) legen Mindeststandards für die Reduzierung der potenziellen Verschmutzung von Boden, Oberflächengewässern und Grundwasser fest. Von unseren Führungskräften erwarten wir, dass sie sich für unsere Standards einsetzen und jeden Mitarbeitenden dazu anhalten, persönliche Verantwortung für die Reduzierung der Umweltbelastung zu übernehmen.

Unsere Produktionsstandorte nutzen ein robustes Umweltmanagementsystem, um ihren Einfluss auf die Umwelt zu überwachen und zu reduzieren. Unser proprietäres System ist gleichwertig mit den aktuellen ISO-, EMAS- und OSHA-Systemen, legt jedoch grösseren Wert auf das Risikomanagement und die Anforderungen in Bezug auf die Berichterstattung.

### Unsere Standards kommunizieren

Die lokale Umweltgesetzgebung und ihre Durchsetzung sind sehr unterschiedlich geregelt. Wir betrachten alle lokalen Anforderungen als absolutes Minimum. Die Standards, die wir uns selbst setzen, sind häufig strenger, da wir in der gesamten Organisation einheitliche Regelungen anstreben. Dabei legen wir die Messlatte immer höher, um die steigenden Erwartungen der Gesellschaft zu erfüllen.

Unsere formalen Richtlinien und Kodizes sind wichtige Dokumente. Um sie effektiver zu kommunizieren, haben wir einen neuen visuellen Ansatz getestet, bei dem Infografiken anstelle von Text verwendet werden. Die Veröffentlichung von zehn unserer Standards als Infografiken hat bei den Mitarbeitenden zur Verbesserung des Verständnisses und der Compliance beigetragen, sodass wir diesen Ansatz weiterverfolgen werden.

## Unsere Performance messen

Durch steigende Produktionsmengen haben unsere Umweltemissionen 2013 zugenommen. Infolgedessen stiegen all unsere ausgewiesenen Umweltkennzahlen an. Unser langfristiges Ziel ist es, unser profitables Geschäft auszubauen und dabei unseren Umwelteinfluss zu kontrollieren. 2013 war ein schwieriges Jahr mit einigen Herausforderungen, aber auch mit Erfolgen.

Unsere CO<sub>2</sub>-Emissionen stiegen 2013 um 9 Prozent auf 1,7 Millionen Tonnen CO<sub>2</sub>-Äquivalente (CO<sub>2</sub>e). Wir konnten unsere eigenen CO<sub>2</sub>-Emissionen zwar leicht senken, bei den zugekauften Energie- und Vertriebsleistungen stiegen sie jedoch deutlich an. Wir haben uns das Ziel gesetzt, unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern. Deshalb gehört es 2014 zu unseren Prioritäten, die CO<sub>2</sub>-Emissionen in unserer Lieferkette zu analysieren und emissionsärmere Lösungen zu finden.

### CO<sub>2</sub>e-Emissionsintensität CO<sub>2</sub>e kg/USD EBIT

2013	0,75
2012	0,62
2011	0,61

Die übrigen Luftemissionen stiegen aufgrund der höheren Produktionsmengen und der verbesserten Messmethoden an unseren Standorten in Grangemouth, Grossbritannien, und Goa, Indien, auf 1 514 Tonnen (+7 Prozent). Der höchste Anstieg war an unserem Standort in Goa zu verzeichnen, wo die SO<sub>2</sub>-Emissionen von 260 Tonnen im Jahr 2012 auf 464 Tonnen im Folgejahr stiegen. Grund dafür war eine verstärkte Abfallverbrennung aufgrund verbesserter Abfallbehandlungsprozesse. Die Reduktion dieser Emissionen ist ein vorrangiges Ziel für 2014.

Eine unserer Prioritäten für 2013 war es, mehr Daten über unseren Wasserverbrauch und unsere Bezugsquellen zu sammeln. Ausserdem haben wir eine Risikobeurteilung durchgeführt, um mögliche zukünftige Auswirkungen von Wasserknappheit auf unsere Produktionsstandorte und für die Landwirte zu verstehen. Wir haben zudem unsere bestehenden Prozesse und Methoden zur Reduzierung unserer Risikopotenziale einschliesslich potenzieller Umweltauswirkungen überprüft. Mit dem stetigen Wachstum unseres Saatgutgeschäfts geht eine Zunahme der Standorte mit bewässerten Anbauflächen einher. Das hatte zur Folge, dass unser Wasserverbrauch 2013 auf 36,8 Millionen Kubikmeter anstieg (+9 Prozent).

Durch das höhere Produktionsvolumen wuchs auch die Abfallmenge. Sonderabfälle stiegen um 24 Prozent auf 235 200 Tonnen, was zum Teil auf die zunehmende Verbrennung vor Ort zurückzuführen war. 71 900 Tonnen (+20 Prozent) wurden recycelt und 147 800 Tonnen (+25 Prozent) wurden verbrannt. Haus- und Gewerbeabfälle erhöhten sich um 20 Prozent auf 131 700 Tonnen, von denen 100 500 Tonnen (+26 Prozent) recycelt wurden. Die in Deponien entsorgte Menge wurde 2013 weiter auf 16 800 Tonnen reduziert (18 500 Tonnen in 2012).

An unserem Standort in Greens Bayou in den USA gelangte aufgrund einer vorübergehend verminderten Leistungsfähigkeit des Gaswäschers einmalig ungeplant Ammoniak in die Umwelt. Dies hatte jedoch keine bleibenden Auswirkungen auf die Umgebung. Es wurden umgehend korrigierende Massnahmen ergriffen. Ausserdem wurden Präventionsmassnahmen wie Schulungen und neue Arbeitsanweisungen eingeführt, um eine Wiederholung auszuschliessen.

Wir entwickeln unsere Umweltberichterstattung weiter, indem wir die Datenqualität verbessern und weitere Standorte in die Datenerhebung aufnehmen. Um die Ergebnisse zu verbessern, führen wir standortspezifische Effizienzprogramme für den Umgang mit Energie, Wasser, Luftemissionen und Abfällen durch. So können wir uns auf die wirksamsten Initiativen konzentrieren.

2013 hat unser Team neue externe und interne Ziele ausgearbeitet. Im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum haben wir festgelegt, was wir über unsere eigenen Landwirtschaftsbetriebe und Produktionsstätten hinaus in der Welt erreichen möchten. Intern haben wir Nachhaltigkeitsaspekte in die strategische Überprüfung unserer Produktions- und Beschaffungsaktivitäten integriert. Wir treten jetzt in eine neue Phase der Nachhaltigkeitsentwicklung ein, in der wir auf den neuen Zielen in Produktion und Beschaffung aufbauen werden, die 2014 eingeführt werden.



Mehr CR-Kennzahlen zu „Umwelt“, siehe S. 64

## Unsere Geschäftsgrundlagen

### Verantwortungsbewusste Landwirtschaft

Um unseren Anspruch zu erfüllen, Landwirte bei der nachhaltigen Steigerung ihrer Produktion zu unterstützen, müssen wir sicherstellen, dass unsere Produkte auch in Zukunft verfügbar, sicher und wirksam sind. Das heisst, wir müssen verantwortungsbewusst mit unseren Technologien umgehen und dafür sorgen, dass sie richtig angewendet werden.

Das beginnt im Bereich 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. Ein weiterer Aspekt ist die Schulung der Landwirte, damit sie geeignete Anbauprotokolle anwenden und unsere Produkte sicher lagern und handhaben.

#### Produkte zukunftsfähig machen

Unser Ansatz ist zunehmend proaktiv und verändert unsere Nutzpflanzenstrategien. Unsere Produktteams integrieren Nachhaltigkeit in ihre Strategien. Davon sind Aspekte wie Anwendersicherheit, Resistenz und Rückstandsmanagement sowie die Auswirkungen auf die Umwelt betroffen.

Solche Überlegungen werden immer mehr zu einem wesentlichen Bestandteil der Art und Weise, wie wir für die Landwirte sichere und profitable Lösungen entwickeln. Die TEGRA®-Lösungen zum Beispiel reduzieren im Reisanbau die Handhabung chemischer Produkte erheblich. Ein grosser Teil des Chemikalieneinsatzes wird in unsere Pflanzenschulen verlagert, wo Jungpflanzen unter kontrollierten Bedingungen und unter Beachtung strenger Stewardship-Regeln herangezogen werden.

Auch für unsere GROMORE™-Lösung gibt es strikte Protokolle für den effizienten Einsatz von Pflanzenschutzmitteln. Landwirte können versucht sein, zu viel oder aus Kostengründen zu wenig eines Pflanzenschutzmittels zu verwenden, was zu Resistenzen führen kann. Unsere Protokolle optimieren die Anwendung, indem sie sicherstellen, dass die Pflanzenschutzprodukte in der richtigen Menge und im optimalen Zeitfenster ausgebracht werden.

#### Bienengesundheit

Im Dezember 2013 trat ein zweijähriges Anwendungsverbot der EU für neonicotinoidhaltige Pflanzenschutzmittel in Kraft, zu denen auch Thiamethoxam von Syngenta gehört. Dem Moratorium waren umfangreiche Kampagnen vorausgegangen, in denen ein Zusammenhang zwischen Neonicotinoiden und dem Rückgang der Honigbienenpopulationen hergestellt wurde.

Die für die Landwirtschaft lebenswichtige Honigbiene ist eindeutig einer Reihe komplexer Gesundheitsbedrohungen ausgesetzt. Wir arbeiten aktiv mit unabhängigen Partnern zusammen, um diese Bedrohungen zu verstehen und nach möglichen Lösungen zu suchen. Unabhängige Beobachtungen über viele Jahre haben gezeigt, dass Neonicotinoide bei korrekter Anwendung, die durchweg gegeben ist, keine schädigende Wirkung auf die Gesundheit von Bienenvölkern haben. Nach unserer Ansicht ist die Massnahme der EU eher der öffentlichen Besorgnis und dem politischen Druck geschuldet als wissenschaftlichen Fakten. Der Fall zeigt jedoch, welchen Herausforderungen wir uns in einigen Ländern im Hinblick auf die gesellschaftliche Wahrnehmung unserer Produkte und unserer Tätigkeit stellen müssen.

#### Die sichere Anwendung unserer Produkte vermitteln

Die Auswirkungen unserer Produkte auf Gesundheit, Sicherheit und Umwelt werden in hohem Masse durch die Art und Weise ihrer Anwendung beeinflusst. 2013 haben wir weltweit 160 Programme durchgeführt, um die sichere, effiziente Anwendung und Entsorgung unserer Produkte zu vermitteln und dabei 2,8 Millionen Menschen erreicht. Der Schwerpunkt unserer Programme lag darauf, eine grosse Zahl von Anwendern zu erreichen. Uns ist jedoch bewusst, dass es auch wichtig ist, die Effektivität der Schulungsmassnahmen zu messen.

#### Anzahl der geschulten Personen in Mio.

2013	2,8
2012	3,0
2011	2,9

Im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum möchten wir weiterhin Schulungen in grossem Umfang anbieten und zudem ihre Effektivität verbessern. Vor Kurzem haben wir eine Pilotstudie in Kenia abgeschlossen, bei der die Arbeitsweisen der Landwirte vor und nach der Schulung bewertet wurden. Derzeit analysieren wir die Daten, um bessere Methoden für die Wissensvermittlung zu entwickeln. Zudem haben wir bereits Bewertungen nach den Schulungen eingeführt, um zu erfahren, was die Teilnehmer gelernt haben.

Um den rapide zunehmenden Einsatz von Saatgutbehandlungen zu unterstützen, verstärken wir die Schulungsmassnahmen für unsere Vertriebstteams, die wiederum die Landwirte in der sicheren Anwendung unserer Produkte unterweisen.





### Für eine nachhaltige Lebensgrundlage

Wir arbeiten mit Cargill im Projekt Yiri+ zusammen, um Kakaoanbauer bei sicheren und nachhaltigen Arbeitsmethoden zu unterstützen. Zudem schulen wir Landwirte in der sicheren Produktanwendung, guten Lagerpraktiken und optimalem Schädlingsmanagement und helfen ihnen, die Produktivität ihrer Bäume und die Qualität ihrer Ernte zu verbessern.

Ein wichtiger Aspekt unserer Schulungsprogramme ist die Art und Weise, wie wir unsere Methoden an die lokalen Bedürfnisse und Arbeitsweisen anpassen. Wir haben Schulungen, Ausrüstungen und Arbeitsweisen so umgestaltet, dass sie eher den Standards der chemischen Industrie als denen der Agrarindustrie entsprechen. Zum Beispiel haben wir Gesundheits- und Sicherheits-Workshops für unsere Saatgutbehandlungsbetriebe weltweit und für die externen Betriebe, an die wir Chemikalien liefern, durchgeführt. Wir betreiben 67 solche Standorte, die sich in Grösse und Entwicklungsstand der Anlagen stark unterscheiden. Wenn die Beteiligten die Möglichkeit erhalten, ihre jeweiligen Gesundheits- und Sicherheitsrisiken selbst zu erkennen und anzugehen, ist dies effektiver als eine Einheitslösung, die für alle gilt.

Mangelnde Vorsicht beim Umgang mit Chemikalien oder ihr bewusster Missbrauch kann zu Gesundheitsschädigungen führen. Wir verfügen über effektive Prozesse für das Management und die Meldung von mutmasslichen Vergiftungsfällen. 2013 gab es dafür Programme in 100 Ländern, die 93 Prozent unseres Umsatzes im Pflanzenschutzbereich ausmachen. Wir arbeiten darüber hinaus gemeinsam mit der Weltgesundheitsorganisation und dem Internationalen Verband für Suizidprävention (International Association for Suicide Prevention) an sicheren Lagermethoden, um Kinder von den Produkten fernzuhalten und Suizide zu verhindern.

### Die Nachhaltigkeit und Rentabilität von landwirtschaftlichen Betrieben steigern

In Europa haben wir eine führende Rolle im Bereich der nachhaltigen Intensivierung übernommen, indem wir das INTERRA® Netzwerk von Landwirtschaftsbetrieben eingerichtet haben. Diese Kompetenzzentren halten nicht nur benachbarte Betriebe auf dem Laufenden, sondern sie tragen auch zur Aufklärung und Information von Interessengruppen wie Städten und Gemeinden, Behördenvertretern, Geschäftspartnern, Studenten und unseren eigenen Mitarbeitenden bei. 2013 besuchten etwa 3 000 Personen die fünf Betriebe des Netzwerks, darunter die Standorte in Ungarn und Marokko, die erst vor Kurzem in das Netzwerk integriert wurden. 2014 soll das Netzwerk um drei weitere Standorte ergänzt werden.

Unsere Best-Practice-Initiativen sind immer auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnitten. Das Projekt Nirmiti in Indien zum Beispiel versetzt lokale Kleinunternehmer in die Lage, Kleinbauern Wissen zu vermitteln und Dienstleistungen für sie zu erbringen. In Guatemala macht die lidemaya-Partnerschaft mit Nichtregierungsorganisationen unsere Technologie und unsere Schulungen für Kleinbauern zugänglich und steigert damit ihre durchschnittliche Produktivität um fast die Hälfte.



Mehr CR-Kennzahlen zu „Verantwortungsbewusste Landwirtschaft“, siehe S. 66

## Unsere Geschäftsgrundlagen

### Verteilung der Wertschöpfung

Wir leisten in über 90 Ländern weltweit einen wesentlichen Beitrag für die lokale Wirtschaft und Gemeinschaft. Unser Ziel ist es, dass diese auf vielfältige Weise davon profitieren.

#### Wirtschaftliche Vorteile schaffen

Wir helfen Millionen von Landwirten, ihre Produktivität und Ressourceneffizienz zu steigern und ihr Einkommen zu verbessern. Unsere Produkte, Schulungen und Unterstützungsmassnahmen helfen ihnen, einen Mehrwert für ihre lokale Wirtschaft und Gemeinschaft zu schaffen und zur Verbesserung der Nahrungssicherheit für Millionen von Menschen beizutragen. Dies ist das zentrale Anliegen unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum, der auf den Seiten 12 bis 19 erläutert wird.

Wir tragen zur lokalen Wirtschaft auf vielfältige Weise bei: durch Steuerzahlungen, lokale Beschäftigung, sowie, wo immer möglich, lokale Beschaffung. Der ökonomische Nutzen unserer Aktivitäten für viele Gemeinschaften ist beträchtlich. Wir sind weiterhin bestrebt, unsere Rolle als Partner dieser Gemeinschaften in anderen Bereichen zu verstärken.



#### Wasser für Nutzpflanzen und Dörfer

Studenten aus Australien und Indonesien haben gemeinsam mit Mitarbeitenden von Syngenta beim Bau einer Pumpenanlage für die Bewässerung in der Provinz Probolinggo, Indonesien, geholfen. Diese Initiative war Teil des Programms „Syngenta Connections“, das Organisationen, akademische Einrichtungen und Landwirte in der Region Asien/Pazifik zusammenbringt, um den Zugang zu Technologie und agronomischem Wissen zu verbessern.

### Bewertung unseres gesellschaftlichen Beitrags

Unser Verhaltenskodex sieht vor, dass wir uns in den Gemeinschaften vor Ort einbringen und engagieren – indem wir auf Anliegen eingehen, Nutzen schaffen und teilen, die Umwelt schützen, die Gesundheit fördern und die Lebensqualität verbessern. So können wir erreichen, dass unsere Umgebung uns positiv wahrnimmt und unsere Geschäftsziele unterstützt.

Es ist schwierig, den monetären Wert dieser Art von Unterstützung zu beziffern. Wir weisen einen Betrag für gesellschaftliches Engagement aus, den wir durch Addition der Barmittel, Sachleistungen und Arbeitszeit ermitteln, die in Sponsoring, Spenden und Nachbarschaftsprogramme fließen. 2013 haben wir unser gesamtes gesellschaftliches Engagement auf USD 21 Millionen beziffert (+11 Prozent). Dazu kommt der Beitrag, den wir durch lokale Arbeitsplätze und lokale Vergabe von Dienstleistungsaufträgen leisten.

#### Investitionen von Syngenta in gesellschaftliches Engagement USD Mio.

2013	21
2012	19
2011	18

Unser gesellschaftliches Engagement spielt sich überwiegend auf lokaler Ebene ab und ist durch die Gegebenheiten, die demografische Situation und die Bedürfnisse des jeweiligen Umfelds geprägt. In den USA arbeiten wir zum Beispiel vor Ort mit freiwilligen Helfern von United Way und der Spendensammelaktion Hunger Walk zusammen. In Indien unterstützen wir Programme, die Frauen durch Kredite Hilfe zur Selbsthilfe anbieten. In Lateinamerika engagieren wir uns für sauberes Wasser und die Ausbildung von Jugendlichen, in Afrika für lokale Gesundheitsprogramme. Die Art unserer Unterstützung hängt auch von der lokalen Kultur und den jeweiligen Bedürfnissen ab. Die Bandbreite erstreckt sich von Geldspenden über das Sponsoring lokaler Initiativen bis hin zum direkten Engagement in Entwicklungsprojekten.

Nach dem Taifun Haiyan auf den Philippinen haben wir in Zusammenarbeit mit dem Internationalen Roten Kreuz ein weltweites Soforthilfeprogramm aufgelegt. Im Rahmen dieses Programms verdoppelte Syngenta die Spenden der Mitarbeitenden. Zusätzlich stellte unser ASEAN-Team Mittel bereit, um vom Sturm betroffene Mitarbeitende und ihre Familien zu unterstützen, und unser lokales Team auf den Philippinen sammelte dringend benötigte Hilfsgüter wie Nahrungsmittel und Kleidung. Längerfristig prüfen wir Projekte, die Hilfe beim Wiederaufbau landwirtschaftlicher Gebiete und der Wiederherstellung ländlicher Gemeinschaften leisten.



## Integrität des Unternehmens

Die Integrität des Unternehmens ist für uns mehr als nur ein Aspekt der Compliance oder des Risikomanagements. Um ein nachhaltig erfolgreiches Unternehmen zu sein, ist es nach unserer Auffassung entscheidend, korrekt zu handeln. Wir arbeiten aktiv darauf hin, diese Einstellung fest in unserer Unternehmenskultur zu verankern.

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 sich daran halten. Darüber hinaus gelten bei Syngenta klar definierte Verfahren für die Meldung mutmasslicher Verstöße. Wir wachen auch darüber, dass die Lieferanten unsere Standards sowie die externen Vorschriften zu Gesundheit und Sicherheit, Umweltschutz, fairer Behandlung von Mitarbeitenden und zum Tierschutz einhalten.

Wir verfügen in allen Regionen über Compliance und Risk Management Committees, die unsere Governance-Struktur widerspiegeln. In ihnen kommen die Leiter der Geschäftseinheiten, der Bereiche Human Resources, Finanzen, Recht und Steuern, Syngenta Business Services, Produktion und Beschaffung sowie Gesundheit, Sicherheit und Umwelt zusammen und setzen sich ganzheitlich mit Compliance und Risiken auseinander. 2013 haben wir die Arbeitsweise der Ausschüsse genauer detailliert und ihre Rolle von der Prüfung und Überwachung auf ein proaktiveres Verhalten erweitert.

### Wertegesteuert statt weisungsgebunden

Regeln und Vorschriften können nicht alle Eventualitäten abdecken. Deshalb fördern wir eine Unternehmenskultur, in der ethisches Verhalten unabhängig von den Umständen jegliches Handeln leitet. Um dies zu erreichen, müssen wir unsere Erwartungen klar vermitteln und den Mitarbeitenden Hilfsmittel an die Hand geben, die sie benötigen, um selbst Verantwortung übernehmen zu können.

Wir vollziehen damit eine Weiterentwicklung von einem regelbasierten zu einem stärker wertorientierten Ansatz. Obwohl wir unsere Richtlinien weiterentwickeln, liegt der Schwerpunkt nun auf den ethischen Standards, die wir uns selbst setzen, sowie auf unserem Engagement für Integrität und ethische Führung.

Dazu gehört, dass wir unseren Managern helfen, eine führende Compliance-Rolle zu übernehmen und eine Kultur zu schaffen, in der die Mitarbeitenden Compliance-Themen frei und offen diskutieren können. Der Fokus liegt auf persönlicher Schulung mit realen Beispielen statt abstrakter Regeln und Grundsätze. Wir zeigen zudem unseren Führungskräften auf, wie sie die

Erwartungen von Syngenta eindeutig vermitteln können, wie sie das Ziel, „das Richtige zu tun“, in ihre Sprache und ihre Kommunikation einbauen und wie sie die Teammitglieder ermutigen können, ihre Anliegen offen anzusprechen.

Wir haben eine Reihe von Werkzeugen entwickelt, mit denen Manager Integrität und Compliance in den Alltag ihrer Teams einbauen können. Darüber hinaus bilden wir Mitarbeitende zu „Botschaftern“ aus, die weitergeben, was wir von den einzelnen Mitarbeitenden und ihren Vorgesetzten erwarten.

### Mitarbeitende zur aktiven Mitwirkung ermutigen

Wir ermutigen die Mitarbeitenden, aktiv zu werden und bedenkliche Vorkommnisse zu melden. Dazu stehen verschiedene Kanäle zur Verfügung, darunter auch eine globale vertrauliche Helpline. 2013 haben wir die Kommunikation verstärkt, um unsere Helpline bekannter zu machen. Dies führte dazu, dass 2013 110 Fälle gemeldet wurden. Alle Fälle werden ernst genommen: Sie werden erfasst, beurteilt, untersucht und, wenn nötig, werden korrigierende Disziplinarmaßnahmen ergriffen. Ab 2014 wird die Helpline erweitert und bietet dann auch Informationen über Compliance sowie Beratung zu möglichen Verhaltenskonflikten an, was die Berichterstattung und Unterstützung im Compliance-Bereich effektiver gestalten wird.

#### Über die Compliance-Helpline gemeldete Fälle

Jahr	Gemeldete Fälle
2013	110
2012	58
2011	82

### Gleiche Werte für alle

Wir sind bestrebt, überall wo wir tätig sind, die gleichen Werte zu verankern.

Beim Bau unserer neuen Produktionsanlagen ist der Compliance-Gedanke ein wichtiger Bestandteil des Projektmanagements. Alle Beteiligten werden, unabhängig davon, ob sie Mitarbeitende von Syngenta oder von Auftragnehmern sind, in Compliance geschult und zertifiziert und zur Einhaltung unserer Compliance-Regeln verpflichtet.

Gestützt auf diese Erfahrungen beginnen wir jetzt mit der Erfüllung unseres Versprechens, im Laufe des nächsten Jahrzehnts ein USD-1-Milliarden-Geschäft in Afrika aufzubauen. Wir haben ein funktionsübergreifendes Compliance und Risk Management Committee für die Region eingesetzt, um bei der Entwicklung ganzheitlich vorzugehen. Dabei wurde von Anfang an der Compliance-Gedanke einbezogen, um sicherzustellen, dass unsere Präsenz in Afrika in Einklang mit unseren Werten steht.



# Verwaltungsrat

per 31. Dezember 2013

Von links nach rechts:

Jacques Vincent, Eveline Saupper, Gunnar Brock, Eleni Gabre-Madhin, Michael Mack, Michel Demaré, Jürg Witmer, Vinita Bali, David Lawrence und Stefan Borgas im Syngenta International Research Center in Jealott's Hill, Grossbritannien.



## Michel Demaré

**Präsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Vorsitzender des Verwaltungsrats- & Governance-Ausschusses, des Corporate-Responsibility-Ausschusses und des Nominierungsausschusses. Ausserdem ist Michel Demaré Präsident der Syngenta-Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft.**

**Geboren: 1956. Nationalität: Belgier.**  
**Erste Ernennung: 2012.**

Michel Demaré war Chief Financial Officer und Executive Vice President der ABB von 2005 bis Februar 2013 sowie 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, Präsident von SwissHoldings und Mitglied des Stiftungsrats der IMD Business School in Lausanne.

Michel Demaré besitzt einen MBA der Katholieke Universiteit Leuven.

## Jürg Witmer

**Vizepräsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Mitglied des Verwaltungsrats- & Governance-Ausschusses und des Nominierungsausschusses**

**Geboren: 1948. Nationalität: Schweizer.**  
**Erste Ernennung: 2006.**

Jürg Witmer ist zurzeit Präsident des Verwaltungsrats der Givaudan-Gruppe und Mitglied des Verwaltungsrats der Zuellig-Gruppe Hongkong, der Gold-Coin-Gruppe Singapur und der A. Menarini IFR in Florenz, Italien. Von 1978 an war er für Hoffmann-La Roche in Basel in verschiedenen Positionen tätig, unter anderem als Legal Counsel, Assistent des CEO, 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, Schweiz, und General Manager von Roche Österreich. Von 1999 bis 2005 war er Chief Executive Officer der Givaudan-Gruppe in Vernier/Genf und seither deren Verwaltungsratspräsident. Von 2008 bis 2012 war er Präsident des Verwaltungsrats von Clariant AG.

Jürg Witmer besitzt einen Dokortitel der Rechte der Universität Zürich und einen Abschluss in Internationalen Studien des Graduate Institute der Universität Genf.

## Michael Mack

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

**Geboren: 1960. Nationalität: Amerikaner.**  
**Erste Ernennung: 2008.**

Michael Mack war Chief Operating Officer Seeds (2004–2007) und Leiter Crop Protection, NAFTA-Region (2002–2004) bei Syngenta. Zuvor war er President der weltweiten Papierdivision von Imerys SA, einem französischen Bergbau- und Pigmentkonzern, der 1999 mit English China Clays Ltd. fusionierte. Bei diesem 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 von 2009 bis 2012 und ist zurzeit Mitglied ihres Verwaltungsrats.

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.

## Vinita Bali

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

**Geboren: 1955. Nationalität: Inderin.**  
**Erste Ernennung: 2012.**

Vinita Bali ist seit 2005 Managing Director und Chief Executive Officer von Britannia Industries, Indiens führender börsennotierter Nahrungsmittelgesellschaft. Sie ist auch nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Titan Industries, Piramal Glass, sowie einiger Unternehmungen 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 Zymar-Gruppe als Leiterin Business Strategy Practice in den USA.

Vinita Bali besitzt einen MBA des Jammalal Bajaj Institute of Management Studies der Universität von Bombay und einen Bachelor in Ökonomie der Universität von Delhi.

### Stefan Borgas

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

Geboren: 1964. Nationalität: Deutscher.  
Erste Ernennung: 2009.

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.  
Vorsitzender des Revisionsausschusses und Mitglied  
des Nominierungsausschusses**

Geboren: 1950. Nationalität: Schwede.  
Erste Ernennung: 2012.

Gunnar Brock ist Präsident des Verwaltungsrats von Stora Enso, Mölnlycke Health Care und Rolling Optics sowie Mitglied des Verwaltungsrats 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 war er Präsident und Chief Executive Officer der Atlas Copco-Gruppe.

Gunnar Brock besitzt einen MBA der Stockholm School of Economics.

### Eleni Gabre-Madhin

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

Geboren: 1964. Nationalität: Schweizerin.  
Erste Ernennung: 2013.

Eleni Gabre-Madhin ist Mitgründerin und CEO von eleni LLC; das Unternehmen hat zum Ziel, die Gründung von Rohstoffbörsen in Afrika zu unterstützen, um damit zur Nahrungssicherheit beizutragen. Sie ist auch Gründerin und war CEO der Äthiopischen Rohstoffbörse. Zuvor war sie als Projektleiterin für Strategiefragen beim International Food Policy Research Institute in Addis Abeba und für verschiedene Institutionen, darunter die Weltbank in Washington (2003–2004), tätig.

Eleni Gabre-Madhin besitzt einen Hochschulabschluss in Wirtschaft der Cornell Universität, einen Master of Science in Landwirtschaftsökonomie der Michigan State Universität und einen Dokortitel in Angewandter Wirtschaft der Stanford Universität (Institut für Ernährungsforschung). Ihre Forschungsarbeit über Getreidemärkte in Äthiopien wurde von der American Agricultural Economics Association als herausragende wissenschaftliche Arbeit prämiert.

### David Lawrence

**Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats.  
Mitglied des Revisionsausschusses.  
Ausserdem ist David Lawrence Vorsitzender  
des Science and Technology Advisory Boards.**

Geboren: 1949. Nationalität: Brite.  
Erste Ernennung: 2009.

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, des UK Industrial Biotechnology Leadership Team und des UK Agri-tech Strategy Leadership Council. 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.

### Eveline Saupper

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

Geboren: 1958. Nationalität: Schweizerin.  
Erste Ernennung: 2013.

Eveline Saupper ist Partnerin und Mitglied des Verwaltungsrats bei der Wirtschaftskanzlei Homburger AG in Zürich. Sie ist auch Mitglied des Verwaltungsrats der Baloise Holding AG, der Hostettler, Kramarsch & Partner Holding AG und der Stäubli Holding AG. Bevor sie im Jahr 1985 zu Homburger stiess, war sie als Steuerspezialistin bei Peat Marwick Mitchell (heute KPMG) in Zürich tätig (1983–1985).

Eveline Saupper besitzt einen Hochschulabschluss und einen Dokortitel in Rechtswissenschaften der Universität St. Gallen. Sie ist Inhaberin des Zürcher Anwaltspatents und diplomierte Steuerexpertin.

### Jacques Vincent

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

Geboren: 1946. Nationalität: Franzose.  
Erste Ernennung: 2005.

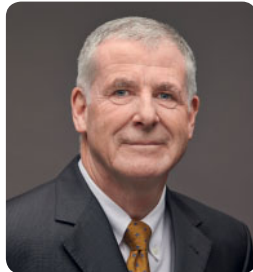
Jacques Vincent war von 1998 bis 2008 Vice Chairman und Chief Operating Officer der Danone-Gruppe, Paris. Im Jahr 2013 war er Mitglied des Verwaltungsrats von Danone und Mediaperformance. Seine Laufbahn begann er 1970 bei Danone und besetzte danach verschiedene leitende Positionen im Finanzbereich und im Management der Gruppe.

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

# Geschäftsleitung

per 31. Dezember 2013

Von links nach rechts:  
Michael Mack, John  
Atkin, Robert Berendes,  
Caroline Luscombe,  
Christoph Mäder,  
Mark Peacock, Davor  
Pisk, John Ramsay,  
Jonathan Seabrook



## Michael Mack

**Chief Executive Officer (CEO), exekutives Mitglied des Verwaltungsrats. Mitglied des Verwaltungsrats- & Governance-Ausschusses 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 von 2009 bis 2012 und ist zurzeit Mitglied ihres Verwaltungsrats.

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: Briten.**  
**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 Landwirtschaftszoo-logie abgeschlossen.

## Robert Berendes

**Head Business Development**

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

Zusätzlich zu seinen Aufgaben hatte Robert Berendes die interimistische Führung von Research & Development vom Oktober 2012 bis Dezember 2013 inne. Patricia Malarkey tritt seine Nachfolge als Head Research & Development ab 1. Januar 2014 an. Robert Berendes verlässt das Unternehmen am 31. März 2014.

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 and 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 economiesuisse, dem Dachverband der Schweizer Wirtschaft, und Mitglied des Executive Board des Business and Industry Advisory Committee (BIAC) bei der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD).

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

### Mark Peacock

#### Head 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 Elektrofotografiegeschäfts von Zeneca Specialties.

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

### Davor Pisk

#### Chief Operating Officer

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

Vor seiner derzeitigen Funktion als Chief Operating Officer von Syngenta war Davor Pisk von 2008 bis Februar 2011 Chief Operating Officer Seeds von Syngenta. 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 und einen MA in Politologie der Universität von Kalifornien, USA.

### John Ramsay

#### 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.

### Jonathan Seabrook

#### Head Corporate Affairs

Geboren: 1969. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2013.

Vor seiner derzeitigen Funktion war Jonathan Seabrook Head Investor Relations von Syngenta (2003–2007). Bevor er zu Syngenta stiess, war er in diversen Positionen in der Pharma- sowie Finanzdienstleistungsbranche tätig, unter anderem bei Glaxo, SmithKline Beecham, N.M. Rothschild & Sons und Bank of America im Vereinigten Königreich sowie in den USA.

Er hat einen Abschluss in Ur- und Frühgeschichte der Universität von Exeter und ist Mitglied der Chartered Financial Analyst Society.

## Performance-Daten

# Performance nach Produktelinien

## Crop Protection

### Selektive Herbizide

**wichtigste Marken:** AXIAL®, CALLISTO®-Produktfamilie, DUAL MAGNUM®, BICEP II MAGNUM®, FUSILADE® MAX, TOPIK®

Die Maisherbizide verbuchten ein starkes Wachstum, wozu CALLISTO® in den USA mit seinem Erfolg als Teil des Angebots zur Unkrautresistenzkontrolle den grössten Beitrag leistete. Ausserdem entwickelte sich BICEP II MAGNUM® in den GUS-Staaten und in Frankreich sehr erfreulich. Das Getreideherbizid AXIAL® erzielte in Europa weiteren Zuwachs, insbesondere in Frankreich, und die Entwicklung in Nordamerika blieb stabil.

### Nicht selektive Herbizide

**wichtigste Marken:** GRAMOXONE®, TOUCHDOWN®

Der grösste Wachstumstreiber in diesem Bereich war TOUCHDOWN®. Durch die hohe Nachfrage und Lieferengpässe kam es zu hohen Absatz- und Preissteigerungen. Brasilien leistete den grössten Beitrag – der Umsatz konnte mehr als verdoppelt werden. Auch bei GRAMOXONE® stieg der Umsatz, wobei eine gestiegene Nachfrage zu einem zweistelligen Wachstum in Asien/Pazifik und Brasilien führte.

### Fungizide

**wichtigste Marken:** ALTO®, AMISTAR®, BRAVO®, ELATUS™, REVUS®, RIDOMIL GOLD®, SCORE®, SEGURIS®, TILT®, UNIX®

Den grössten Wachstumsbeitrag leistete SEGURIS®, das neue SDHI-Fungizid für Getreide, welches den Umsatz beinahe verdreifachen konnte. Bei der AMISTAR®-Technologie wuchs der Umsatz in Asien/Pazifik um über 20 Prozent, was auf die Neueinführung bei Reis in China und die rasche Akzeptanz in den ASEAN-Staaten zurückzuführen ist. In Kanada fand ebenfalls ein starkes Wachstum in den Bereichen Kartoffeln und Getreide statt. Im vierten Quartal gingen die Fungizidumsätze zurück, da sich die Registrierung des neuen Produkts ELATUS™ mit dem Wirkstoff Solatenol™ in Brasilien verzögert hat.

### Insektizide

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

Das Umsatzwachstum führten Asien/Pazifik und Lateinamerika an. Die anhaltende Verbreitung von Technologien und eine hohe Insektenbelastung in Brasilien beschleunigten das Wachstum im vierten Quartal. In den USA war die Insektenbelastung gering, weshalb der Umsatz bei ACTARA® rückläufig war. Weltweit betrachtet, leistete das neue Produkt DURIVO® den grössten Wachstumsbeitrag: Der Umsatz stieg um über 40 Prozent und in allen Regionen war Wachstum zu verzeichnen.

### Seedcare

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

Das auf dem SDHI-Fungizid Sedaxane basierende VIBRANCE® wurde weltweit erfolgreich für verschiedene Nutzpflanzen eingeführt und erzielte insbesondere in Kanada und in den USA ein Umsatzwachstum. Die Nachfrage nach CRUISER® stieg in Lateinamerika und Asien/Pazifik weiterhin stark an und machte so den Umsatzrückgang in Europa aufgrund des EU-Verbots von Neonicotinoiden mehr als wett.

## Seeds

### Mais und Soja

**wichtigste Marken:** AGRISURE®, GOLDEN HARVEST®, NK®

Der ausgewiesene Umsatzrückgang ist auf den Wegfall von Lizenzeinnahmen für den Maiswurzelbohrer-Trait 604 in Höhe von USD 256 Millionen im ersten Halbjahr 2012 zurückzuführen. Der zugrunde liegende Umsatz wuchs 2013 um 7 Prozent. Die eingeschränkte Verfügbarkeit von Mais infolge der aussergewöhnlichen Dürre 2012 wirkte sich zusätzlich negativ auf den Umsatz in den USA aus. Die Akzeptanz unserer führenden Mais-Traits stieg in Lateinamerika weiter an. Konventionelle Hybride förderten das Wachstum in den ASEAN-Staaten, wo der Umsatz um über 40 Prozent stieg, sowie in den GUS-Staaten. Der Umsatzrückgang bei Soja in den USA wurde durch einen deutlichen Zuwachs in Brasilien ausgeglichen, wo die Anbaufläche vergrössert und unsere neue Sorte für die wichtige Reifezeitgruppe 8 eingeführt wurde.

### Diverse Feldsaaten

**wichtigste Marken:** NK®-Ölsaaten, HILLESHÖG®-Zuckerrüben

Bei Sonnenblumen entwickelten sich die Umsätze in den GUS-Staaten und in Südosteuropa hervorragend, wobei die hohe Marktakzeptanz für führende Hybride von Syngenta, günstige Wetterbedingungen im Frühjahr und die anhaltende landwirtschaftliche Intensivierung das Wachstum förderten. Die Akquisition von Sunfield trug im vierten Quartal zur Umsatzsteigerung bei Sonnenblumen bei. Der Umsatz bei Zuckerrüben ging aufgrund einer allgemeinen Verringerung der Anbauflächen zurück. In Asien/Pazifik haben sich die Reiseumsätze mehr als verdoppelt, was in erster Linie sowohl eine Folge der Akquisition von Devgen, als auch der anhaltenden Akzeptanz des TEGRA®-Portfolios war.

### Vegetables

**wichtigste Marken:** ROGERS®, S&G®

Neben der schrittweisen Verbesserung in den entwickelten Märkten war ein rasches Wachstum in den Schwellenländern Afrikas, des Mittleren Ostens und Lateinamerikas zu verzeichnen, wo unser Tomaten-Portfolio auf eine besonders grosse Nachfrage stiess.



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

### Selektive Herbizide USD Mio.

2013	3051
2012	2939
2011	2617

### Nicht selektive Herbizide USD Mio.

2013	1545
2012	1246
2011	1117

### Fungizide USD Mio.

2013	3035
2012	3044
2011	2998

### Insektizide USD Mio.

2013	1912
2012	1841
2011	1790

### Seedcare USD Mio.

2013	1228
2012	1107
2011	1018

## Umsatz Seeds

### Mais und Soja USD Mio.

2013	1654
2012	1836
2011	1471

### Diverse Feldsaaten USD Mio.

2013	842
2012	719
2011	676

### Vegetables USD Mio.

2013	708
2012	682
2011	703

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

## Performance-Daten

## Finanzinformationen

Eine Kurzform der konsolidierten Jahresrechnung von Syngenta und andere Finanzinformationen finden sich auf den Seiten 54 bis 60. Detaillierte Angaben und Analysen zur geprüften Jahresrechnung des Konzerns, die gemäss IFRS erstellt wurde, sind im umfassenden Finanzbericht 2013 (auf Englisch) veröffentlicht, den Sie auf Anfrage oder unter [www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013) 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 2013 und 2012

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	
	2013	2012 <sup>2</sup>	2013	2012 <sup>2</sup>	2013	2012 <sup>2</sup>
<b>Umsatz</b>	<b>14 688</b>	14 202	–	–	<b>14 688</b>	14 202
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 702</b>	6 986	–	(7)	<b>6 702</b>	6 979
Marketing und Vertrieb	(2 394)	(2 423)	–	–	(2 394)	(2 423)
Forschung und Entwicklung	(1 376)	(1 257)	–	–	(1 376)	(1 257)
Administrations- und allgemeine Kosten	(667)	(785)	(179)	(258)	(846)	(1 043)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>2 265</b>	2 521	<b>(179)</b>	(265)	<b>2 086</b>	2 256
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>2 113</b>	2 381	<b>(179)</b>	(265)	<b>1 934</b>	2 116
Steuern	(323)	(349)	38	83	(285)	(266)
<b>Reingewinn</b>	<b>1 790</b>	2 032	<b>(141)</b>	(182)	<b>1 649</b>	1 850
Minderheitsanteile	(5)	(3)	–	–	(5)	(3)
<b>Den Aktionären der Syngenta AG zurechenbar:</b>	<b>1 785</b>	2 029	<b>(141)</b>	(182)	<b>1 644</b>	1 847
<b>Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD)<sup>3</sup></b>						
Unverwässert	19,41	22,14	(1,53)	(1,98)	17,88	20,16
Verwässert	19,30	22,03	(1,52)	(1,98)	17,78	20,05
	2013	2012 <sup>2</sup>	2013			
<b>Bruttogewinnmarge vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>45,6%</b>	49,2%	<b>45,5%</b>			
<b>EBITDA<sup>5</sup></b>	<b>2 895</b>	3 114				
<b>EBITDA-Marge</b>	<b>19,7%</b>	21,9%	<b>19,0%</b>			
<b>Steuerrate vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>15%</b>	15%				
<b>Free Cashflow<sup>6</sup></b>	<b>385</b>	270				
<b>Betriebliches Umlaufvermögen<sup>7</sup></b>	<b>35%</b>	32%				
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis<sup>8</sup></b>	<b>24%</b>	19%				
<b>Nettoverschuldung<sup>8</sup></b>	<b>2 265</b>	1 706				
<b>Cash Flow Return on Investment<sup>9</sup></b>	<b>13%</b>	15%				

1 Für eine detaillierte Analyse des Aufwands für Restrukturierung und Wertberichtigung siehe Seite 60. Reingewinn und Gewinn pro Aktie vor Restrukturierung und Wertberichtigung werden als zusätzliche Informationen ausgewiesen und nicht als Alternative zu Reingewinn und Gewinn pro Aktie gemäss IFRS.

2 Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

3 Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, die zur Berechnung des Gewinns pro Aktie diente: für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2013: 91 952 222 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2013: 92 459 306; für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2012: 91 644 190 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2012: 92 132 922.

4 Konstante Wechselkurse (kWK) gemäss Erläuterung auf Seite 60.

5 EBITDA gemäss Erläuterung auf Seite 60.

6 Free Cashflow gemäss Erläuterung auf Seite 60.

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

8 Nettoverschuldung und Berechnung des Eigen-/Fremdkapital-Verhältnisses gemäss Erläuterung auf Seite 60.

9 Cash Flow Return on Investment gemäss Erläuterung auf Seite 60.

## Jahresumsatz

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2013 (USD Mio.)	2012 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
<b>Konzernumsatz</b>				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	4 223	3 974	+6	+7
Nordamerika	3 848	3 931	-2	-2
Lateinamerika	3 991	3 713	+7	+10
Asien/Pazifik	1 935	1 827	+6	+11
<b>Integrierter Umsatz</b>	<b>13 997</b>	<b>13 445</b>	<b>+4</b>	<b>+6</b>
Lawn and Garden	691	757	-9	-7
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14 688</b>	<b>14 202</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

### Crop Protection nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3 033	2 910	+4	+5
Nordamerika	2 762	2 577	+7	+8
Lateinamerika	3 499	3 261	+7	+9
Asien/Pazifik	1 629	1 570	+4	+9
<b>Gesamt</b>	<b>10 923</b>	<b>10 318</b>	<b>+6</b>	<b>+8</b>

### Seeds nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	1 232	1 101	+12	+12
Nordamerika	1 140	1 398	-18	-18
Lateinamerika	521	479	+9	+16
Asien/Pazifik	311	259	+20	+25
<b>Gesamt</b>	<b>3 204</b>	<b>3 237</b>	<b>-1</b>	<b>+1</b>

### Umsätze nach Sparten

Crop Protection	10 923	10 318	+6	+8
Seeds	3 204	3 237	-1	+1
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(130)</i>	<i>(110)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
<b>Integrierter Umsatz</b>	<b>13 997</b>	<b>13 445</b>	<b>+4</b>	<b>+6</b>
Lawn and Garden	691	757	-9	-7
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14 688</b>	<b>14 202</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

## Jahresumsatz nach Produktlinien

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2013 (USD Mio.)	2012 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
Selektive Herbizide	3 051	2 939	+4	+5
Nicht selektive Herbizide	1 545	1 246	+24	+26
Fungizide	3 035	3 044	-	+1
Insektizide	1 912	1 841	+4	+7
Seedcare	1 228	1 107	+11	+12
Übrige	152	141	+8	+9
<b>Gesamtumsatz Crop Protection</b>	<b>10 923</b>	<b>10 318</b>	<b>+6</b>	<b>+8</b>
Mais und Soja	1 654	1 836	-10	-8
Diverse Feldsaaten	842	719	+17	+18
Vegetables	708	682	+4	+5
<b>Gesamtumsatz Seeds</b>	<b>3 204</b>	<b>3 237</b>	<b>-1</b>	<b>+1</b>
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(130)</i>	<i>(110)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
Lawn and Garden	691	757	-9	-7
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>14 688</b>	<b>14 202</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

**Performance-Daten**

## Finanzinformationen Fortsetzung

**Kurzform der konsolidierten Erfolgsrechnung**

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Anzahl Aktien und Gewinn pro Aktie)	2013	2012 <sup>1</sup>
<b>Umsatz</b>	<b>14 688</b>	14 202
Herstellungskosten	(7 986)	(7 223)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 702</b>	6 979
Marketing und Vertrieb	(2 394)	(2 423)
Forschung und Entwicklung	(1 376)	(1 257)
Administrations- und allgemeine Kosten:		
Restrukturierung	(179)	(258)
Übrige Administrations- und allgemeine Kosten	(667)	(785)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>2 086</b>	2 256
Gewinn aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	48	7
Netto-Finanzergebnis	(200)	(147)
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>1 934</b>	2 116
Steuern	(285)	(266)
<b>Reingewinn</b>	<b>1 649</b>	1 850
Zurechenbar an:		
Aktionäre der Syngenta AG	1 644	1 847
Minderheitsanteile	5	3
<b>Reingewinn</b>	<b>1 649</b>	1 850
<b>Gewinn pro Aktie (USD):</b>		
Unverwässert	17,88	20,16
Verwässert	17,78	20,05
<b>Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien:</b>		
Unverwässert	91 952 222	91 644 190
Verwässert	92 459 306	92 132 922

<sup>1</sup> Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.

**Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern**

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2013	2012
<b>Operative Effizienzprogramme:</b>		
Zahlungswirksame Ausgaben	33	55
Nicht zahlungswirksame Wertberichtigung	6	2
<b>Programme der integrierten Nutzpflanzenstrategie:</b>		
Zahlungswirksame Ausgaben	60	102
<b>Akquisitionen und Veräusserungen:</b>		
Zahlungswirksame Ausgaben	30	18
Nicht zahlungswirksame Ausgaben		
Berichtigung des Vorratsvermögens	–	7
Zurück erworbene Rechte	11	14
Veräusserungsverluste	4	25
<b>Sonstige nicht zahlungswirksame Restrukturierung und Wertberichtigung:</b>		
Wertberichtigung des Anlagevermögens	35	42
<b>Gesamtkosten für Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern<sup>1</sup></b>	<b>179</b>	265

<sup>1</sup> USD 0 (in Worten: Null) Millionen (2012: USD 7 Millionen) sind in den Herstellungskosten enthalten.

## Kurzform der konsolidierten Bilanz

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)

	2013	2012 <sup>1</sup>
<b>Aktiva</b>		
<b>Umlaufvermögen:</b>		
Liquide Mittel	902	1 599
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3 445	3 191
Sonstige Forderungen	979	932
Vorräte	5 576	4 734
Derivate und sonstige Finanzanlagen	195	251
Sonstiges Umlaufvermögen	249	257
<b>Umlaufvermögen gesamt</b>	<b>11 346</b>	<b>10 964</b>
<b>Anlagevermögen:</b>		
Sachanlagen	3 506	3 193
Immaterielle Anlagen	3 381	3 501
Latente Steuerforderungen	960	1 075
Finanz- und sonstiges Anlagevermögen	819	562
Assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures	204	143
<b>Anlagevermögen gesamt</b>	<b>8 870</b>	<b>8 474</b>
<b>Aktiva gesamt</b>	<b>20 216</b>	<b>19 438</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(3 817)	(3 409)
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(1 591)	(1 048)
Ertragssteuerverbindlichkeiten	(687)	(574)
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(973)	(1 160)
Rückstellungen	(288)	(236)
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(7 356)</b>	<b>(6 427)</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(1 796)	(2 514)
Latente Steuerverbindlichkeiten	(794)	(871)
Rückstellungen	(766)	(841)
<b>Langfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(3 356)</b>	<b>(4 226)</b>
<b>Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(10 712)</b>	<b>(10 653)</b>
<b>Eigenkapital:</b>		
Eigenkapital ohne Minderheitsanteile	(9 491)	(8 774)
Minderheitsanteile	(13)	(11)
<b>Eigenkapital gesamt</b>	<b>(9 504)</b>	<b>(8 785)</b>
<b>Passiva gesamt</b>	<b>(20 216)</b>	<b>(19 438)</b>

<sup>1</sup> Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

**Performance-Daten**

## Finanzinformationen Fortsetzung

**Kurzform der konsolidierten Mittelflussrechnung**

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2013	2012 <sup>1</sup>
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>1 934</b>	<b>2 116</b>
Berichtigung für nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge	910	1 020
<b>Zahlungsmittel(abfluss)/-zufluss für:</b>		
Zins- und andere Finanzeinnahmen	216	197
Zins- und andere Finanzausgaben	(434)	(422)
Ertragssteuerausgaben	(292)	(378)
Restrukturierungskosten	(37)	(55)
Beiträge an Personalvorsorgepläne, exkl. Restrukturierungskosten	(128)	(78)
Sonstige Rückstellungen	(71)	(182)
<b>Cashflow vor Veränderung des Netto-Umlaufvermögens</b>	<b>2 098</b>	<b>2 218</b>
<b>Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens:</b>		
Veränderungen der Vorräte	(884)	(555)
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigem Umlaufvermögen	(365)	(814)
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigen Verbindlichkeiten	365	510
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>1 214</b>	<b>1 359</b>
Investitionen in Sachanlagen	(625)	(508)
Erlöse aus Verkauf von Sachanlagen	24	30
Erwerb von immateriellen Anlagen	(75)	(112)
Erwerb sonstiger Finanzanlagen	(27)	(59)
Erlös aus Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Finanzanlagen	14	21
Cashflow aus (Kauf)/Verkauf von handelbaren Wertpapieren (netto)	7	(8)
Akquisitionen und Desinvestitionen (netto)	(90)	(582)
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>(772)</b>	<b>(1 218)</b>
Erhöhung verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	714	1 256
Rückzahlungen verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	(775)	(721)
(Kauf)/Verkauf eigener Aktien und Optionen über eigene Aktien (netto)	(93)	24
Erwerb von Minderheitenanteilen an Tochtergesellschaften	(39)	–
Auszahlungen an Aktionäre	(921)	(791)
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(1 114)</b>	<b>(232)</b>
Netto-Cashflow aus Währungsdifferenzen liquider Mittel	(25)	24
<b>Nettoveränderungen der liquiden Mittel</b>	<b>(697)</b>	<b>(67)</b>
Liquide Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	1 599	1 666
<b>Liquide Mittel am Ende der Berichtsperiode</b>	<b>902</b>	<b>1 599</b>

<sup>1</sup> Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

**Free Cashflow**

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2013	2012
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 214	1 359
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(772)	(1 218)
Cashflow aus Kauf/(Verkauf) von handelbaren Wertpapieren	(7)	8
Cashflow aus Erwerb von Minderheitsanteilen	(39)	–
Cashflow aus Kauf/(Verkauf) von Wechselkursbewegungen und Auflösung von Sicherungsinstrumenten auf konzerninternen Darlehen	(11)	121
<b>Free Cashflow</b>	<b>385</b>	<b>270</b>

## Gesamtjahresergebnisse nach Segmenten vor Restrukturierung und Wertberichtigung

2013 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Integrierter Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
<b>Umsatz</b>	4 223	3 848	3 991	1 935	–	13 997	691	14 688
Herstellungskosten	(1 958)	(2 169)	(2 290)	(1 041)	(215)	(7 673)	(313)	(7 986)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>2 265</b>	<b>1 679</b>	<b>1 701</b>	<b>894</b>	<b>(215)</b>	<b>6 324</b>	<b>378</b>	<b>6 702</b>
Marketing und Vertrieb	(676)	(544)	(594)	(300)	(104)	(2 218)	(176)	(2 394)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1 320)	(1 320)	(56)	(1 376)
Administrations- und allgemeine Kosten	(141)	(61)	(87)	(54)	(297)	(640)	(27)	(667)
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1 448</b>	<b>1 074</b>	<b>1 020</b>	<b>540</b>	<b>(1 936)</b>	<b>2 146</b>	<b>119</b>	<b>2 265</b>

2012 <sup>2</sup> (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Integrierter Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
<b>Umsatz</b>	3 974	3 931	3 713	1 827	–	13 445	757	14 202
Herstellungskosten	(1 859)	(1 805)	(2 057)	(973)	(154)	(6 848)	(368)	(7 216)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>2 115</b>	<b>2 126</b>	<b>1 656</b>	<b>854</b>	<b>(154)</b>	<b>6 597</b>	<b>389</b>	<b>6 986</b>
Marketing und Vertrieb	(664)	(607)	(546)	(303)	(95)	(2 215)	(208)	(2 423)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1 199)	(1 199)	(58)	(1 257)
Administrations- und allgemeine Kosten	(146)	(153)	(103)	(46)	(291)	(739)	(46)	(785)
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1 305</b>	<b>1 366</b>	<b>1 007</b>	<b>505</b>	<b>(1 739)</b>	<b>2 444</b>	<b>77</b>	<b>2 521</b>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

2 Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

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

2013 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Integrierter Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1 430</b>	<b>1 047</b>	<b>1 015</b>	<b>534</b>	<b>(2 037)</b>	<b>1 989</b>	<b>97</b>	<b>2 086</b>
Restrukturierung und Wertberichtigung	18	27	5	6	101	157	22	179
<b>Operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>1 448</b>	<b>1 074</b>	<b>1 020</b>	<b>540</b>	<b>(1 936)</b>	<b>2 146</b>	<b>119</b>	<b>2 265</b>
<b>Umsatzrendite (%)</b>	<b>34,3</b>	<b>27,9</b>	<b>25,6</b>	<b>27,9</b>	<b>n/a</b>	<b>15,3</b>	<b>17,2</b>	<b>15,4</b>

2012 <sup>2</sup> (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Integrierter Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1 275</b>	<b>1 337</b>	<b>970</b>	<b>493</b>	<b>(1 858)</b>	<b>2 217</b>	<b>39</b>	<b>2 256</b>
Restrukturierung und Wertberichtigung:								
Herstellungskosten <sup>3</sup>	5	2	–	–	–	7	–	7
Aufwendungen	25	27	37	12	119	220	38	258
<b>Operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>1 305</b>	<b>1 366</b>	<b>1 007</b>	<b>505</b>	<b>(1 739)</b>	<b>2 444</b>	<b>77</b>	<b>2 521</b>
<b>Umsatzrendite (%)</b>	<b>32,8</b>	<b>34,8</b>	<b>27,1</b>	<b>27,6</b>	<b>n/a</b>	<b>18,2</b>	<b>10,1</b>	<b>17,7</b>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

2 Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

3 Berichtigung des Vorratsvermögens.

## Performance-Daten

### Finanzinformationen Fortsetzung

#### 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, 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 Tätigkeit 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)	2013	2012 <sup>1</sup>
Nettoverschuldung	2 265	1 706
Eigenkapital	9 491	8 774
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis</b>	<b>24%</b>	<b>19%</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. 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.

<sup>1</sup> Angaben für 2012 unter Berücksichtigung der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende gemäss Erläuterung in Note 2 der Group Consolidated Financial Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch).

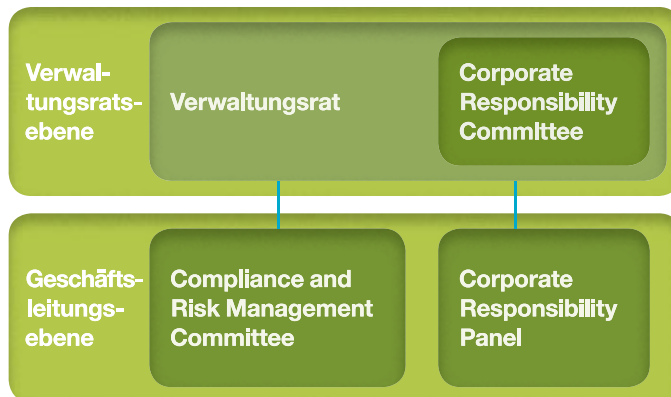


# Informationen zur Corporate Responsibility

Corporate Responsibility (CR) ist ein zentraler Bestandteil unseres Geschäfts, dessen Ziel es ist, durch eine deutliche Steigerung der landwirtschaftlichen Produktivität die Nahrungssicherheit für eine wachsende Weltbevölkerung auf nachhaltige und umweltverträgliche Weise zu verbessern. Im Plan für verantwortungsvolles Wachstum haben wir uns spezifische, ehrgeizige und messbare Ziele gesetzt, bei denen es darum geht, die Ressourceneffizienz zu steigern, Ökosysteme zu regenerieren und ländliche Gemeinschaften zu stärken. Zudem haben wir uns verpflichtet, unsere Umweltbilanz zu verbessern, die Entwicklung unserer Mitarbeitenden zu fördern und unser soziales Engagement zu verstärken. Wir sind davon überzeugt, dass sich Wertschöpfung nur durch die erfolgreiche Integration von geschäftlichem, sozialem und ökologischem Beitrag erzielen lässt.

## CR-Governance

Das auf der VerwaltungsratsEbene angesiedelte Corporate Responsibility Committee unter Vorsitz des Präsidenten des Verwaltungsrats überwacht sämtliche Tätigkeiten im CR-Bereich. Auf der Geschäftsleitungsebene entscheidet das Corporate Responsibility Panel über CR-bezogene Standards, Strategien, Ziele und Partnerschaften. Das Compliance and Risk Management Committee erfüllt Prüfungs- und Beratungsaufgaben in Zusammenhang mit der CR-Berichterstattung und der effektiven Umsetzung interner Weisungen.



## Einbeziehung von Interessengruppen

Wir beurteilen regelmässig die Erwartungen von Interessengruppen sowie die Belange, die nach unserer Ansicht die grössten geschäftlichen Risiken und Chancen darstellen. Dies ist die Grundlage für unsere Strategie, die Verteilung der Ressourcen und die Kommunikation.

Wir beziehen unsere Interessengruppen auf vielfältige Weise ein und sammeln deren Feedback. Rückmeldungen von Landwirten erhalten wir durch Umfragen und direkte Kontakte der Vertriebssteams vor Ort.

Wir engagieren uns auch für unsere Mitarbeitenden und die Gemeinschaften an unseren Standorten. Durch Interaktionen mit Industrieverbänden, Nichtregierungsorganisationen, öffentlichen Stellen und Investoren erhält Syngenta Feedback zu ihren Aktivitäten und kann Entwicklungen verfolgen, die für ihre Interessengruppen von Belang sind.

Im Juli 2013 haben wir eine weltweite Befragung von über 7 500 Personen in 13 Ländern in Auftrag gegeben, um deren Ansichten zur Nahrungssicherheit und den Herausforderungen in der Landwirtschaft zu erfahren. Die Studie „The Agricultural Disconnect“ ergab, dass die umweltverträgliche und nachhaltige Produktion von mehr Nahrungsmitteln für eine wachsende Bevölkerung eine der grössten Herausforderungen des nächsten Jahrzehnts sein wird. Über die Art und Weise, wie diese Herausforderung bewältigt werden kann, sowie die Auswirkungen einer gesteigerten Produktion auf Landwirte, ländliche Gemeinschaften und die Umwelt gehen die Meinungen jedoch auseinander.

Unsere Interessengruppen finden es wichtig, wie unsere Technologien und Produkte den Landwirten helfen können, nachhaltig die Qualität und Quantität der für eine wachsende Bevölkerung benötigten Nahrungsmittel zu erzeugen. Die Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit, die effiziente Nutzung von Wasser und der Schutz der Biodiversität haben dabei Priorität. Andere wichtige Faktoren sind die Integrität des Unternehmens, Arbeitnehmerrechte, verantwortungsbewusste Beschaffung, ökologische Effizienz, Sicherheit und Gesundheit, Gewinnung und Bindung von Talenten und gesellschaftliches Engagement.

## CR-Berichterstattung

Die CR-Performance von Syngenta ist Bestandteil dieses Jahresberichts. Eine Zusammenfassung findet sich auf den Seiten 62 bis 66, eine detaillierte Erläuterung im erweiterten Online-Geschäftsbericht (auf Englisch).

Die CR-Kennzahlen sind in sechs Kategorien unterteilt: Mitarbeitende, Produktion und Beschaffung, Umwelt, verantwortungsbewusste Landwirtschaft, Verteilung der Wertschöpfung und Integrität des Unternehmens. Die CR-Berichterstattung bezieht sich auf die Gesellschaften der Syngenta Gruppe einschliesslich signifikanter Interaktionen mit ausgewählten Drittparteien. Die CR-Berichterstattung folgt den GRI-Grundsätzen und wird extern von PwC geprüft. Sie bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Oktober bis 30. September, Ausnahmen sind vermerkt.

Wir werden im nächsten Jahr die Struktur der CR-Berichterstattung überarbeiten und zusätzliche Leistungskennzahlen unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum integrieren.

**Performance-Daten**

Informationen zur Corporate Responsibility Fortsetzung

**Corporate Responsibility: Daten im Überblick****Mitarbeitende**

	2013	2012	2011
<b>Mitarbeiterbindung<sup>1</sup></b>			
Mitarbeitende <sup>2</sup>	<b>28 149</b>	27 262	26 333
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>3</sup>	<b>12 763</b>	12 417	12 134
Nordamerika	<b>4 654</b>	4 598	4 713
Lateinamerika	<b>5 221</b>	5 095	4 681
Asien/Pazifik	<b>5 511</b>	5 152	4 805
Teilzeitmitarbeitende	<b>976</b>	975	881
Fluktuationsrate <sup>4</sup>	<b>14,1%</b>	12,4%	11,6%
davon: unter 35 Jahre	<b>43%</b>	44%	38%
35-50 Jahre	<b>35%</b>	35%	39%
über 50 Jahre	<b>22%</b>	21%	23%
<b>Diversität<sup>1</sup></b>			
Mitarbeiterinnen	<b>30%</b>	31%	32%
Im mittleren Management	<b>20%</b>	20%	21%
Im höheren Management	<b>13%</b>	13%	12%
Mitarbeitende im höheren Management	<b>366</b>	334	345
Headquarter	<b>47%</b>	50%	49%
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	<b>13%</b>	13%	13%
Nordamerika	<b>18%</b>	19%	19%
Lateinamerika	<b>12%</b>	10%	10%
Asien/Pazifik	<b>10%</b>	8%	9%
Nationalitäten im höheren Management	<b>41</b>	38	34
<b>Mitarbeiterförderung<sup>1, 5</sup></b>			
Investition in Fortbildung (USD Mio.)	<b>27,1</b>	24,6	23,7
Investition pro Mitarbeitendem (USD) <sup>2</sup>	<b>964</b>	901	901
<b>Mitarbeiteraktienprogramme<sup>1</sup></b>			
Mitarbeitende, die berechtigt sind, am Employee Share Purchase Plan (ESPP) teilzunehmen	<b>18 790</b>	16 561	16 872
Berechtigte, am ESPP teilnehmende Mitarbeitende	<b>47%</b>	46%	46%
An langfristigen Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmende Mitarbeitende	<b>1 226</b>	1 098	1 047

1 2013 und 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 dagegen am 31. Dezember.

2 Unbefristete Vollzeitäquivalente.

3 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

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

5 Umfasst nur Schulungsmassnahmen von externen Anbietern.

## Mitarbeitende Fortsetzung

	2013	2012	2011
<b>Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden</b>			
Registrierte Verletzungen und Krankheiten (ILR) pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	0,41	0,39	0,44
Registrierte Verletzungen pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	0,35	0,35	0,39
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	0,38	0,39	0,38
Nordamerika	0,64	0,87	0,99
Lateinamerika	0,38	0,17	0,20
Asien/Pazifik	0,15	0,16	0,17
Registrierte arbeitsbedingte Erkrankungen pro 200 000 Stunden <sup>1</sup>	0,07	0,03	0,05
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	0,07	0,07	0,05
Nordamerika	0,14	0,00	0,16
Lateinamerika	0,08	0,00	0,00
Asien/Pazifik	0,02	0,03	0,01
Erste-Hilfe-Fälle	623	693	798
Registrierte Verletzungen	148	144	147
Knochenbrüche	16%	17%	14%
Prellungen, Zerrungen und Verstauchungen	44%	30%	34%
Verbrennungen	2%	1%	3%
Schnitt- und Schürferletzungen	22%	30%	28%
Augenverletzungen	5%	6%	7%
Kopfverletzungen und Gehirnerschütterungen	1%	3%	3%
Sonstige	10%	13%	11%
Registrierte Fälle von Berufskrankheiten	28	14	19
Fälle von arbeitsbedingtem Stress <sup>3</sup>	36	127	32

1 Gemäss Definition der US OSHA für Verletzungen und Krankheiten.

2 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

3 Der Anstieg im Jahr 2012 ist überwiegend auf einen veränderten Schichtplan am Standort Monthey in der Schweiz zurückzuführen. Nach eingehender Beratung wurde Anfang 2013 ein neuer Schichtplan eingeführt.



Mehr zu „Mitarbeitende“:  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)

## Produktion und Beschaffung

	2013	2012	2011
<b>Unsere Produktions- und F&amp;E-Standorte<sup>1,2</sup></b>			
Wirkstoffproduktion	8	8	
Formulierung, Abfüllung und Verpackung	23	23	
Lieferkette Lawn and Garden	15	15	
Saatgutbehandlung	67	62	
Forschung und Entwicklung	139	154	
<b>Qualitätsmanagement<sup>1,3</sup></b>			
Qualitätsprüfungen an eigenen Standorten	83	91	
Qualitätsprüfungen bei Zulieferern <sup>4</sup>	496	89	
<b>Sicherheitsmanagement<sup>1</sup></b>			
Bewertete Standorte in Ländern mit mittleren und hohen Risiken	70	72	
davon: Produktionsstandorte	44%	39%	
<b>Verantwortungsbewusste Beschaffung<sup>5</sup></b>			
Saatgutbetriebe im Syngenta/FLA-Programm	22 895	17 625	16 880
HSEQ-Überprüfungen bei Chemikalienzulieferern <sup>6</sup>	86	74	67
HSEQ-Überprüfungen bei Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen	38	35	30
HSEQ-Überprüfungen bei Anbietern von Lager- und Logistikleistungen	157	115	129

1 2012 erstes Berichtsjahr.

2 Einschliesslich 34 multifunktionaler Standorte im Jahr 2013 und 35 solcher Standorte im Jahr 2012.

3 2013 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2012 dagegen am 31. Dezember.

4 2013 fanden in Nordamerika aufgrund der breiter angelegten Einführung einer Trait-Technologie 411 Prüfungen statt.

5 2013 und 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 dagegen am 31. Dezember.

6 2012 und 2011 wurden die Werte neu dargestellt, um die HSEQ-Überprüfungen bei Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen separat auszuweisen.



Mehr zu „Produktion und Beschaffung“:  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)

**Performance-Daten**

## Informationen zur Corporate Responsibility Fortsetzung

**Umwelt**

	2013	2012	2011
<b>Energie</b>			
<b>Energieintensität (MJ/USD EBIT) <sup>1</sup></b>	<b>4,50</b>	3,70	3,79
Energie (in Terajoule)	<b>10 202</b>	9 336	8 707
Gas (in Terajoule)	<b>4 050</b>	3 936	3 655
Strom (in Terajoule)	<b>2 459</b>	2 347	2 155
Dampf (in Terajoule)	<b>1 578</b>	1 419	1 438
Öl (in Terajoule)	<b>975</b>	703	660
Sonstige (in Terajoule)	<b>1 140</b>	931	799
Standorte, die Energieziele festlegen	<b>15</b>	19	19
<b>Treibhausgase</b>			
<b>Total CO<sub>2</sub>e Emissionsintensität (kg/USD EBIT) <sup>1</sup></b>	<b>0,75</b>	0,62	0,61
Total CO <sub>2</sub> e-Emissionen (Tausend Tonnen) <sup>2</sup>	<b>1 710</b>	1 574	1 396
Direkt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus eigener Aktivität (Tausend Tonnen)	<b>634</b>	665	513
CO <sub>2</sub> -Emissionen durch Firmenfahrzeuge (Tausend Tonnen)	<b>76</b>	68	65
Indirekt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus zugekaufter Energie (Tausend Tonnen)	<b>417</b>	391	374
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Geschäftsreisen (Tausend Tonnen)	<b>40</b>	45	51
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Produktvertrieb (Tausend Tonnen) <sup>2,3</sup>	<b>543</b>	405	393
<b>Übrige Luftemissionen</b>			
<b>Intensität der übrigen Luftemissionen (kg/USD EBIT) <sup>1</sup></b>	<b>0,67</b>	0,56	0,63
Übrige Luftemissionen (Tonnen) <sup>4</sup>	<b>1 514</b>	1 421	1 454
NO <sub>x</sub> (Tonnen)	<b>440</b>	476	445
Nicht halogenierte VOC (Tonnen)	<b>427</b>	505	647
Halogenierte VOC (Tonnen)	<b>21</b>	13	29
Schwebepartikel (Tonnen)	<b>105</b>	108	114
SO <sub>2</sub> (Tonnen) <sup>4,5</sup>	<b>494</b>	295	180
NH <sub>3</sub> (Tonnen)	<b>8</b>	8	22
HCl (Tonnen)	<b>19</b>	16	17
<b>Wasser</b>			
<b>Wassernutzungsintensität (Liter/USD EBIT) <sup>1</sup></b>	<b>16,2</b>	13,4	13,4
Wassernutzung (Mio. Kubikmeter)	<b>36,8</b>	33,8	30,8
Kühlung (Mio. Kubikmeter)	<b>19,4</b>	18,0	18,7
Bewässerung (Mio. Kubikmeter) <sup>6</sup>	<b>7,6</b>	6,5	2,9
Prozess- und Reinigungswasser (Mio. Kubikmeter)	<b>7,4</b>	7,0	7,0
Produktbestandteil (Mio. Kubikmeter)	<b>0,3</b>	0,2	0,2
Sanitär- und Abwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>1,1</b>	1,0	1,0
Sonstige (Mio. Kubikmeter)	<b>1,0</b>	1,1	1,0
Wasserherkunft:			
Süßwasser aus Oberflächengewässern (Mio. Kubikmeter)	<b>25,6</b>	23,9	22,4
Grundwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>7,8</b>	7,1	5,9
Trinkwasser aus der kommunalen Wasserversorgung (Mio. Kubikmeter)	<b>3,0</b>	2,7	2,6
Aufgefangenes Regenwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>0,1</b>	0,1	0,1
Salzwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>0,3</b>	0,0	0,0

<sup>1</sup> Aufgrund der Auswirkungen der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende auf den USD EBIT, die in Note 2 der Group Consolidated Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch) erläutert sind, wurden die Intensitätswerte 2012 und 2011 neu dargestellt. USD EBIT vor Restrukturierung und Wertberichtigung.

<sup>2</sup> Der Wert für 2012 wurde aufgrund eines Rechenfehlers beim ausgewiesenen Wert für die CO<sub>2</sub>-Emissionen im Vertrieb neu dargestellt.

<sup>3</sup> Anstieg des Werts für 2013 bedingt durch Einbeziehung des Saatgutvertriebs in APAC und LATAM.

<sup>4</sup> Der Wert für 2012 wurde aufgrund eines Rechenfehlers beim ausgewiesenen Wert für die SO<sub>2</sub>-Emissionen an einem Standort in APAC neu dargestellt.

<sup>5</sup> Anstieg des Werts für 2013 bedingt durch Anstieg des Heizölverbrauchs der Müllverbrennungsanlage eines Standorts in APAC um 34 Prozent.

<sup>6</sup> Die Grundsätze für die Berichterstattung über Wasser wurden überarbeitet: 2013 wurden 10 zusätzliche Standorte in die Berichterstattung aufgenommen, 2012 waren es 12.

## Umwelt Fortsetzung

	2013	2012	2011
<b>Abwasser</b>			
<b>Intensität des Industrieabwasserausstosses (Liter/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>4,8</b>	<b>4,0</b>	<b>4,2</b>
Industrieabwasserausstoss (Mio. Kubikmeter)	10,8	10,1	9,6
Organischer Kohlenstoff (TOC) (Tonnen)	879	771	1 033
Chemischer Sauerstoffbedarf (COD) (Tonnen)	2 679	2 337	3 119
Biologischer Sauerstoffbedarf (BOD) (Tonnen)	225	239	308
Abwasserinhaltsstoffe gesamt (Tonnen)	345	363	520
Gelöste Salze (Tausend Tonnen)	143	133	120
Rücklauf aus unverschmutztem Kühlwasser (Mio. Kubikmeter)	19,1	17,8	18,5
<b>Abfall</b>			
<b>Sonderabfallintensität (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,10</b>	<b>0,08</b>	<b>0,09</b>
Sonderabfälle (Tausend Tonnen)	235,2	190,0	201,4
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	71,9	60,0	66,9
Verbrennung (Tausend Tonnen)	147,8	118,0	121,5
Deponie (Tausend Tonnen)	2,5	1,0	0,4
Sonstige (Tausend Tonnen)	13,0	11,0	12,6
Sonderabfall nach Arten:			
Chemikalien	66%	65%	59%
Lösungsmittel	27%	26%	29%
Sonstige	7%	9%	12%
<b>Haus- und Gewerbeabfallintensität (kg/USD EBIT)<sup>1</sup></b>	<b>0,06</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>
Haus- und Gewerbeabfälle (Tausend Tonnen)	131,7	109,8	94,5
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	100,5	80,0	64,3
Verbrennung (Tausend Tonnen)	7,5	4,1	7,1
Deponie (Tausend Tonnen)	16,8	18,5	19,1
Sonstige (Tausend Tonnen)	6,9	7,2	4,0
Haus- und Gewerbeabfall nach Arten:			
Pflanzen- und Saatgutabfälle aus Saatgutbetrieben	66%	60%	56%
Inerte Stoffe	3%	5%	5%
Verpackungsmaterial	7%	7%	9%
Haushaltsabfälle	5%	5%	5%
Sonstige	19%	23%	25%
Standorte mit Abfallreduzierungsprogrammen	14	16	16
<b>Umweltverträglichkeit</b>			
Signifikante unbeabsichtigte Freisetzen <sup>2,3</sup>	1	0	0

1 Aufgrund der Auswirkungen der geänderten Rechnungslegung für Leistungen an Mitarbeitende auf den USD EBIT, die in Note 2 der Group Consolidated Statements im Financial Report 2013 (auf Englisch) erläutert sind, wurden die Intensitätswerte 2012 und 2011 neu dargestellt. USD EBIT vor 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.

3 Einmalige Freisetzung von Ammoniak aufgrund der vorübergehend verminderten Leistungsfähigkeit des Gaswäschers an einem Standort in Nordamerika im Jahr 2013. Es wurden umgehend Abhilfemassnahmen ergriffen.



**Performance-Daten**

Informationen zur Corporate Responsibility Fortsetzung

**Verantwortungsbewusste Landwirtschaft**

	2013	2012	2011
<b>Programme für Ressourceneffizienz (Boden, Wasser, Biodiversität, IPM/ICM, sichere Anwendung)</b>			
Gesamtinvestition (USD Mio.) <sup>1</sup>	9,4	10,4	7,5
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	55%	37%	48%
Nordamerika	1%	4%	20%
Lateinamerika	34%	35%	14%
Asien/Pazifik	10%	24%	18%
Aktive Programme	253	157	150
<b>Stewardship-Programme mit medizinischem Hintergrund<sup>2</sup></b>			
Länder mit etablierten Toxikovigilanz-Programmen <sup>2</sup>	100	85	85
Anteil der von Syngenta verkauften Produkte in diesen Ländern	93%	92%	89%
<b>Schulung in sicherer Produkthanwendung</b>			
Aktive Schulungsprogramme	160	92	61
Gesundheit <sup>3</sup>	97%	83%	
Umwelt <sup>3</sup>	2%	2%	
Wertschöpfungskette <sup>3</sup>	1%	15%	
Geschulte Personen (Mio.)	2,8	3,0	2,9

1 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

2 2013 und 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 dagegen am 31. Dezember.

3 2012 erstes Berichtsjahr.

Mehr zu „Verantwortliche Landwirtschaft“:  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)**Verteilung der Wertschöpfung**

	2013	2012	2011
Verteilung der Wertschöpfung (USD Mio.) <sup>1</sup>	14 864	13 257	12 784
Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter <sup>2</sup>	9 792	8 550	8 140
Gehälter und betriebliche Leistungen	2 828	2 710	2 661
Zahlungen an öffentliche Stellen (Steuern) <sup>3</sup>	405	345	312
Zahlungen an Kapitalgeber <sup>4,5</sup>	1 139	971	1 078
Investitionsaufwand	679	662	575
Gesellschaftliches Engagement <sup>6,7</sup>	21	19	18

1 2013 und 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 dagegen am 31. Dezember.

2 Der Anstieg der Zahlungen an Lieferanten ist bedingt durch den Anstieg der Kosten der Saatgutproduktion und erhöhter Lagerbestände aufgrund eines erwarteten Umsatzanstiegs.

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

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

5 Der Anstieg der Zahlungen an Kapitalgeber ist durch eine erhöhte Dividendenzahlung im Jahr 2013 bedingt.

6 Im Jahr 2013 USD 0,4 Millionen für Ressourceneffizienzprogramme.

7 Im Umfang des Berichts des unabhängigen Wirtschaftsprüfers PwC ist für das gesellschaftliche Engagement nur der Betrag enthalten, der zur Berechnung der Verteilung der Wertschöpfung verwendet wird.

Mehr zu „Verteilung der Wertschöpfung“:  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)**Integrität des Unternehmens**

	2013	2012	2011
<b>Unternehmensverhalten<sup>1</sup></b>			
Über die Compliance-Helpline gemeldete Fälle <sup>2</sup>	110	58	82
<b>Compliance in Bezug auf Tierversuche<sup>1</sup></b>			
Anzahl durchgeführter Prüfungen der Managementsysteme in Vertragslaboren	13	15	8
Festgestellte Compliance-Verstösse in Managementsystemen	0	1	0
<b>Biotechnologie- und regulatorische Compliance<sup>1</sup></b>			
Anzahl geschulte Mitarbeitende im Bereich regulatorische Compliance bei Versuchen	1 228	1 559	2 044
Versuchsstandorte, die eine Genehmigung erfordern	420	400	406
Anzahl der von Syngenta inspizierten Versuche	272	278	155

1 2013 und 2012 endete das Berichtsjahr am 30. September, 2011 dagegen am 31. Dezember.

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

Mehr zu „Integrität des Unternehmens“:  
[www.syngenta.com/ar2013](http://www.syngenta.com/ar2013)

## Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers zur Syngenta Corporate-Responsibility-Berichterstattung

Bericht an den Head of Legal and Taxes, Syngenta AG, Basel („Syngenta“):  
Wir wurden beauftragt, Teile der Berichterstattung im Jahresbericht 2013 (dem „Bericht“) im Zusammenhang mit der Corporate Responsibility (CR) Berichterstattung 2013 der Syngenta zu prüfen.

### Umfang und Prüfungsgegenstand

Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung fokussierte sich auf Daten und Informationen zur CR Berichterstattung für das am 31. Dezember 2013 abgeschlossene Geschäftsjahr der Syngenta und ihrer Tochtergesellschaften und umfasste folgende Teile der Berichterstattung mit einer begrenzten Sicherheit:

- Die Anwendung der Syngenta-internen Richtlinien zur Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU) und Gesellschaftliches Engagement (GE) bei der CR Berichterstattung in allen wesentlichen Belangen;
- das interne Berichterstattungssystem, inklusive des Kontrollumfelds, zur Einholung und Konsolidierung von CR Informationen;
- die Informationen „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ auf den Seiten 62 bis 66 des Jahresberichts 2013 der Syngenta.

Unsere Verfahren zur Erhebung von Nachweisen schliessen die Kennzahlen zu Investitionsaufwand, Gehältern und betrieblichen Leistungen, sowie Zahlungen an Zulieferer, Serviceanbieter, öffentliche Stellen und Kapitalgeber auf Seite 66 nicht mit ein.

### Kriterien

Die von der Syngenta benutzten Kriterien sind in den internen Richtlinien zur Berichterstattung von Gesundheit, Sicherheit und Umwelt (GSU) und Gesellschaftliches Engagement (GE) beschrieben und definieren jene Verfahren, mit welchen die CR-Informationen intern erhoben, verarbeitet und aggregiert werden.

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.

### Verantwortungen und Methodik

Der Verwaltungsrat der Syngenta AG ist für den Prüfungsgegenstand und die Kriterien sowie für die Auswahl, Aufbereitung und die Darstellung der ausgewählten Informationen in Übereinstimmung mit den Kriterien verantwortlich. Unsere Verantwortung ist es, eine betriebswirtschaftliche Prüfung durchzuführen und auf der Grundlage unserer Prüfung eine unabhängige Schlussfolgerung über den Prüfungsgegenstand abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements (ISAE 3000) „Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information“ vorgenommen. Nach diesem Standard haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und unsere Prüfungshandlungen so zu planen und durchzuführen, um eine begrenzte Sicherheit über die ausgewählten GSU und GE Informationen in allen wesentlichen Belangen zu erlangen.

Bei einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer begrenzten Sicherheit sind die durchgeführten Prüfungshandlungen im Vergleich zu einer betriebswirtschaftlichen Prüfung zur Erlangung einer hinreichenden Sicherheit weniger umfangreich, so dass dementsprechend eine geringere Sicherheit gewonnen wird.

Bei der Durchführung des Auftrags haben wir ausserdem die Vorschriften zur Unabhängigkeit und Ethik des Code of Ethics for Professional Accountants, publiziert vom International Ethics Standards Board for Accountants, eingehalten. Dieser Code basiert auf den Prinzipien der Integrität, Objektivität, professionellen Kompetenz und Verhalten, Vertraulichkeit sowie der Sorgfaltspflicht. Im Jahr 2013 haben wir für Syngenta keine Dienstleistungen erbracht, welche unsere Unabhängigkeit beeinträchtigen, noch haben wir bei der

Vorbereitung des Nachhaltigkeitsberichts geholfen. Dies qualifiziert uns laut dem Code of Ethics und den bestehenden gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen als unabhängig.

### Zusammenfassung der durchgeführten Arbeiten

Im Wesentlichen haben wir folgende Arbeiten durchgeführt:

#### Evaluation der Anwendung der Konzernrichtlinien

Prüferische Durchsicht der Anwendung interner Richtlinien von Syngenta zur GSU und GE-Berichterstattung;

#### Standortbesuche

Besuch von vier Standorten unterschiedlicher Bereiche (Seeds, Active Ingredients und Lawn and Garden) in Europa und Kenia. 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 Prüfung 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.

Wir haben Prüfungshandlungen weder für Angaben im Bericht im Hinblick auf die Zukunft und Ziele noch andere als die unter Umfang und Prüfungsgegenstand beschriebenen ausgeführt und beschränken deshalb unsere Schlussfolgerungen nur auf die Corporate Responsibility (CR) Berichterstattung 2013 der Syngenta.

Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unsere Schlussfolgerung zu dienen.

### Schlussfolgerung der betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Bei unseren Prüfungshandlungen und den erlangten Prüfungsnachweisen sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass

- die internen Richtlinien von Syngenta zur GSU- und GE-Berichterstattung nicht in allen wesentlichen Belangen richtig angewandt wurden;
- das interne Berichterstattungssystem zur Einholung und Konsolidierung von CR Informationen nicht bestimmungsgemäss funktionierte und damit eine angemessene Grundlage für deren Veröffentlichung nicht in allen wesentlichen Belangen bildet;
- die Daten und Informationen, die im Untersuchungsgegenstand erwähnt und die im Syngenta Jahresbericht 2013 im Bereich „Corporate Responsibility: Daten im Überblick“ auf den Seiten 62 bis 66 publiziert sind, kein angemessenes Bild der Corporate Responsibility Leistungen von Syngenta geben.



PricewaterhouseCoopers AG  
Zürich, 17. Februar 2014  
Gerd Tritschler  
Jonas Buol

## Performance-Daten

## Aktionärsinformationen

Die Aktien von Syngenta sind an der SIX Swiss Exchange notiert 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 2013	Anzahl Aktien
Ausstehende Aktien gesamt	93 126 149
davon eigene Aktien	1 375 688

Aktienkurs und Börsenkapitalisierung<sup>2</sup>

Per 31. Dezember 2013	
Aktienkurs (CHF)	355,20
Aktienkurs (USD) (ADS)	79,94
Marktkapitalisierung (CHF Millionen)	32 590
Marktkapitalisierung (USD Millionen)	36 560

## Dividendenentwicklung

	Dividende CHF
2009	6,00
2010	7,00
2011	8,00
2012	9,50
2013 <sup>3</sup>	10,00

1 1 Aktie = 5 ADS.

2 Für die Berechnung der Börsenkapitalisierung wurde die Zahl von 91,8 Millionen Aktien zugrunde gelegt.

3 Vorschlag an die Generalversammlung vom 29. April 2014.

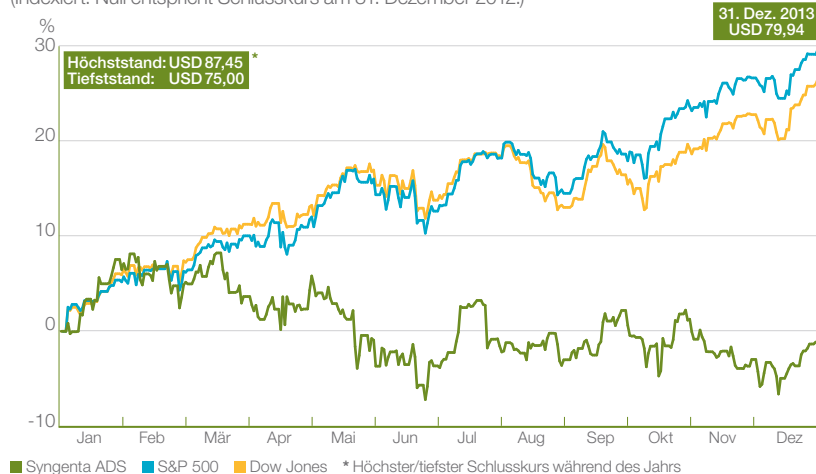
## Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2013 – 31. Dezember 2013

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2012.)



## Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2013 – 31. Dezember 2013

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2012.)



## Wichtige Termine

Umsatz 1. Quartal	16. April 2014
Generalversammlung	29. April 2014
Halbjahresergebnisse	23. Juli 2014
Umsatz 3. Quartal	16. Oktober 2014

Ein vollständiger „Form 20-F“-Bericht (auf Englisch) steht im Internet zur Verfügung unter: [www.syngenta.com/ir](http://www.syngenta.com/ir)  
Investoren können sich für unseren laufenden Medienmittlungs-Service per E-Mail oder via RSS anmelden unter [www.syngenta.com/ir](http://www.syngenta.com/ir)  
Die Medienmitteilung der Jahresergebnisse kann ab Publikation während eines halben Jahres abgerufen werden unter: [www.syngenta.com/fyr-2013](http://www.syngenta.com/fyr-2013)



### Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2009 – 31. Dezember 2013

(Indiziert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2008.)



In den letzten fünf Jahren hat Syngenta den Swiss Market Index um 29 Prozent und den Eurotop 300 Index um 19 Prozent übertroffen.

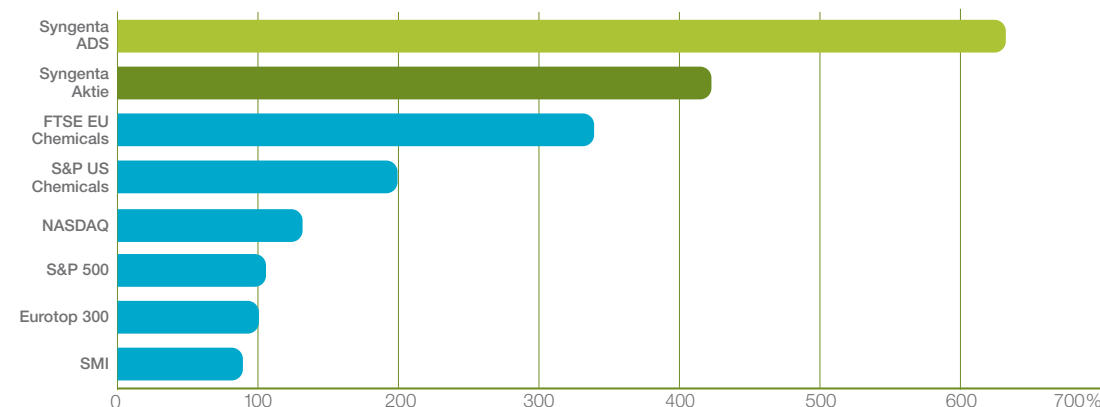
### Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2009 – 31. Dezember 2013

(Indiziert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2008.)



Die Syngenta ADS haben sich parallel zum S&P 500 Index entwickelt und den Dow Jones Index seit 2009 um 15 Prozent übertroffen.

### Gesamtrendite der Aktionäre<sup>1</sup> 1. Januar 2004 – 31. Dezember 2013



Auf die letzten 10 Jahre gerechnet, beträgt die Gesamtrendite der Aktionäre 422 Prozent für die Syngenta Aktie und 633 Prozent für die Syngenta ADS.

<sup>1</sup> Wertentwicklung der Aktie zuzüglich reinvestierter Dividenden, indiziert zum Schlusskurs am 31. Dezember 2003.

## 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 2121  
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 +1 202 737 8913  
F +1 202 347 8758  
E [media.relations\\_us@syngenta.com](mailto:media.relations_us@syngenta.com)

Kontaktstelle für ADS-Inhaber  
T +1 888 269 2377 – von innerhalb der USA  
T +1 201 680 6825 – von ausserhalb der USA  
E [shrrelations@bnymellon.com](mailto:shrrelations@bnymellon.com)

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

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

# Bringing plant potential to life

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2013 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht 2013 (der Informationen über die Corporate-Responsibility-Performance von Syngenta enthält), den Finanzbericht 2013 sowie den Corporate-Governance-Bericht und Entschädigungsbericht 2013.

Die Originalsprache aller Publikationen ist Englisch. Der Jahresbericht 2013 und der Corporate-Governance-Bericht und Entschädigungsbericht 2013 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 2014.

Copywriting: KainesLang,  
Berwick-upon-Tweed, Grossbritannien.

Design und Produktion: Radley Yeldar,  
London, Grossbritannien.

Druck: Neidhart + Schön AG, Zürich, Schweiz.

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

® Eingetragene Marken von Syngenta

™ Marken von Syngenta

© 2014 Syngenta AG, Basel, Schweiz.  
Alle Rechte vorbehalten.

Die Wortmarke SYNGENTA, BRINGING PLANT POTENTIAL TO LIFE und das Purpose Icon 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.



Syngenta unterstützt die zehn Grundsätze des United Nations Global Compact durch ihre Selbstverpflichtung zur Corporate Responsibility und die laufende Umsetzung von Richtlinien zu Menschenrechten, fairen Arbeitsbedingungen, Umweltschutz und Korruptionsbekämpfung.