

# Jahresbericht 2014

## Inhalt

### Überblick

Auf einen Blick	ii
Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats	02
Vorwort des Chief Executive Officer	04
Unser Geschäftsmodell	06

### Unsere Strategie

Integration	08
Innovation	08
Outperformance	09

### Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Nutzpflanzen effizienter machen	10
Mehr Ackerland bewahren	12
Biodiversität fördern	13
Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten	14
Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln	15
Engagement für jeden Arbeiter	16

### Nutzpflanzen im Fokus

Getreide	18
Mais	20
Diverse Feldsaaten	21
Reis	23
Soja	24
Spezialkulturen	25
Zuckerrohr	27
Vegetables	28
Lawn and Garden	29

### Operative Performance

Forschung und Entwicklung	30
Mitarbeitende	32
Nachhaltiger Geschäftsbetrieb	34
Integrität des Unternehmens	38
Öffentliche Debatten	39

### Performance-Daten

Regionale Performance	42
Performance nach Produktlinien	43
Finanzinformationen	44
Nicht finanzielle Informationen	51
Verwaltungsrat	60
Geschäftsleitung	61
Aktionärsinformationen	62

## Über den Geschäftsbericht von Syngenta

Die vollständige gedruckte Ausgabe des Geschäftsberichts 2014 von Syngenta umfasst:

- den Jahresbericht 2014 mit dem Überblick über die finanzielle und nicht finanzielle Performance
- den Finanzbericht 2014
- den Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2014.

Der Jahresbericht umfasst quantitative und qualitative Angaben zu Strategien, Richtlinien und Massnahmen im Zusammenhang mit unseren Zielen für die Geschäftsentwicklung und Corporate Responsibility.

Weitere Informationen finden Sie:

- im Online-Geschäftsbericht 2014 (auf Englisch), der umfangreichere Informationen zu den Corporate-Responsibility-Aktivitäten sowie zur nicht finanziellen Performance von Syngenta enthält: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014)

- auf der Website von Syngenta (auf Englisch), zum Beispiel im Formular 20-F, in der Publikation „Our Industry“ und im Bereich „Questions about Syngenta“ mit Antworten auf viele Fragen zum Unternehmen: [www.syngenta.com](http://www.syngenta.com)

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



#### Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Sechs Verpflichtungen, damit unsere Welt ihre schwierigste Herausforderung bewältigen kann



#### Nutzpflanzen im Fokus

Wie wir durch breite technologische Innovation die Bedürfnisse der Landwirte erfüllen



#### Nicht finanzielle Informationen

Die Kennzahlen, an denen wir unseren Fortschritt beim Thema Nachhaltigkeit messen

## Auf einen Blick

## Bringing plant potential to life

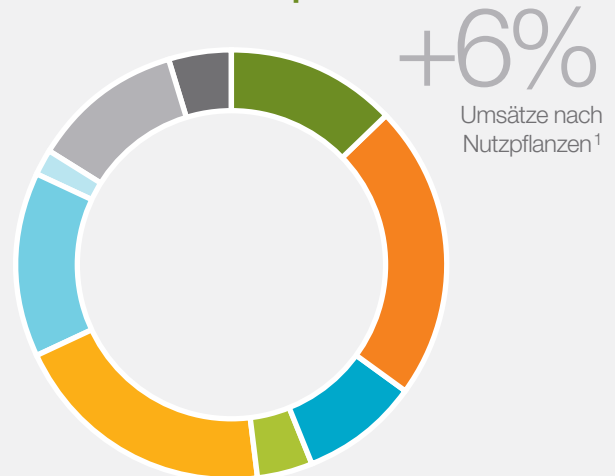
Syngenta hilft Landwirten weltweit, die Qualität und Erträge ihrer Ernten zu steigern, um eine ständig wachsende Weltbevölkerung mit Nahrungsmitteln zu versorgen. Mit erstklassiger Forschung, eingehender Kenntnis der Bedürfnisse der Landwirte und laufenden Innovationen hat sich Syngenta zu einem weltweit führenden Unternehmen entwickelt.

Damit bis 2050 zwei Milliarden Menschen zusätzlich ernährt werden können, haben wir uns noch höhere Ziele gesetzt. In unserem Plan für verantwortungsvolles Wachstum haben wir uns verpflichtet, dazu beizutragen, dass mehr Nahrungsmittel mit weniger Ressourcen produziert, die Umwelt geschützt und das Leben der Menschen in ländlichen Regionen verbessert werden. Gleichzeitig arbeiten wir daran, unser eigenes Geschäft nachhaltiger zu gestalten.

## Ergebnisse nach Nutzpflanzen

Syngenta nutzt ihr fundiertes Wissen über Nutzpflanzen, um komplett integrierte Angebote zu entwickeln, die Genetik und Chemie immer stärker verbinden.

### Umsätze nach Nutzpflanzen



Umsatz <sup>2</sup> USD Mio.	2014
Getreide	1 943
Mais	3 355
Diverse Feldsaaten	1 351
Reis	635
Soja	3 017
Spezialkulturen	2 110
Zuckerrohr	275
Vegetables	1 743
Lawn and Garden	693



Mehr über „Nutzpflanzen“ auf S. 18–29

<sup>1</sup> Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK), Prozentwert ohne Lawn and Garden.  
<sup>2</sup> Umsatzzahlen für die Nutzpflanzen basieren auf Schätzungen von Syngenta.

## Highlights 2014

Syngenta hat 2014 ihre integrierten Angebote durch Innovationen, Übernahmen und Kooperationen weiter gestärkt. Hier einige Höhepunkte aus dem Berichtsjahr.

### Neue Lösung für Sojarost

ELATUS™, ein neuartiges Blattfungizid, wurde in Brasilien lanciert.



Mehr auf S. 25

### Übernahme: Produzent von Hartweizensaatgut

Società Produttori Sementi (PSB) ist ein führendes Unternehmen in der Züchtung und Produktion von Hartweizen.



Mehr auf S. 19

### Kooperation bei Zellulose-Treibstoff

Syngenta und Cellulosic Ethanol Technologies, LLC kündigten CELLERATE™ an, einen bahnbrechenden Prozess in der Herstellung von Zellulose-Ethanol, mit dem sich die Produktion in Ethanolanlagen steigern lässt.



Mehr auf S. 20

### Übernahme: Winterweizen und Winterraps

Zugang zu hochwertiger Genetik, einer Saatgut-Pipeline sowie Handelssorten von Landwirten, was die weltweite Entwicklung von Hybridgetreide unterstützt.



Mehr auf S. 19 und 22

### Neues PLENE® für den kommerziellen Zuckerrohranbau

Exklusive Lizenzvereinbarung mit New Energy Farms zur Entwicklung eines innovativen Pflanzsystems für Zuckerrohr in Brasilien: CEEDS™.



Mehr auf S. 27

### Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum auf Kurs

Syngenta hat ein globales Netzwerk aus 860 Referenz- und 2 738 Benchmark-Betrieben geschaffen.



Mehr auf S. 10–17

## Globale Reichweite

Die Teams von Syngenta verbinden in allen Regionen der Welt ihr lokales Wissen mit den Angeboten und dem Know-how des gesamten Unternehmens, um massgeschneiderte und wertsteigernde Lösungen für Landwirte zu entwickeln.

90 Länder

111 Produktionsstandorte und Supply-Zentren<sup>1</sup>

141 Forschungs- und Entwicklungsstandorte

29 340 Mitarbeitende<sup>2</sup>

### Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Umsatz <sup>3</sup> USD Mio.	4 547
Mitarbeitende <sup>2,4</sup>	13 300
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	50
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	41

### Nordamerika

Umsatz <sup>3</sup> USD Mio.	3 582
Mitarbeitende <sup>2</sup>	4 636
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	41
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	36

### Lateinamerika

Umsatz <sup>3</sup> USD Mio.	4 279
Mitarbeitende <sup>2</sup>	4 945
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	14
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	12

### Asien/Pazifik

Umsatz <sup>3</sup> USD Mio.	2 033
Mitarbeitende <sup>2</sup>	6 459
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	36
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	22

<sup>1</sup> Inklusive sechs multifunktionaler Produktionsstätten.  
<sup>2</sup> Unbefristete Vollzeitäquivalente per 30. September 2014.  
<sup>3</sup> Exklusive Lawn and Garden.  
<sup>4</sup> Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

# Unternehmensperformance

Die integrierte Strategie von Syngenta gewinnt immer stärker an Momentum, wie das kräftige Umsatzwachstum 2014 zeigt. Jetzt konzentrieren wir uns darauf, Wachstum über Marktdurchschnitt zu erzielen und durch betriebliche Effizienzsteigerung die Profitabilität zu erhöhen.

## Gesamtumsatz

USD 15,1 Mrd. +5% (kWK<sup>1</sup>)

2014	15,13
2013	14,69
2012	14,20

## Umsatz Crop Protection<sup>2</sup>

USD 11,4 Mrd. +6% (kWK<sup>1</sup>)

2014	11,38
2013	10,92
2012	10,32

## Gewinn pro Aktie<sup>3</sup>

USD 19,42 +1%

2014	19,42
2013	19,30
2012	22,03

## Investitionen in Forschung und Entwicklung

USD 1,4 Mrd. +5% (kWK<sup>1</sup>)

2014	1,43
2013	1,38
2012	1,26

1 Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK).  
2 Inklusive Verkäufe von Crop-Protection-Produkten an Seeds.  
3 Vor Restrukturierung und ohne Wertberichtigung, vollständig verwässert.

## Cash Flow Return on Investment<sup>4</sup>

11%

2014	11%
2013	13%
2012	15%

## Umsatz Seeds

USD 3,2 Mrd. +2% (kWK<sup>1</sup>)

2014	3,16
2013	3,20
2012	3,24

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

CHF 11,00 +10%

2014	11,00
2013	10,00
2012	9,50

## EBITDA

USD 2,9 Mrd. +7% (kWK<sup>1</sup>)

2014	2,93
2013	2,90
2012	3,11

4 Definition von Cash Flow Return on Investment, siehe S. 50.  
5 Die Dividende für 2014 erfordert die Zustimmung der Aktionäre an der Generalversammlung am 28. April 2015.

 Mehr über „Finanzinformationen“ auf S. 44–50

## In sicherer Produktanwendung geschulte Personen

4,7 Mio.

2014	4,7
2013	2,8
2012	3,0

## Saatgutbetriebe im Syngenta Fair Labor Program<sup>1</sup>

28 361

2014	28361
2013	22895
2012	17625

## Registrierte Verletzungen und Krankheiten<sup>2</sup>

0,37

2014	0,37
2013	0,41
2012	0,39

## Erreichte Kleinbauern<sup>3</sup>

15,3 Mio.

2014	15,3
------	------

1 Anzahl Betriebe im Prüfungsumfang der Fair Labor Association.  
2 Pro 200 000 Stunden, gemäss Definition der US OSHA.  
3 Indirekt durch Verkäufe, 2014 erstmals ausgewiesen.

 Mehr über „Nicht finanzielle Informationen“ auf S. 51–58

## Unseren Beitrag für Landwirtschaft und Umwelt messen



Das Vertrauen des Verwaltungsrats in die finanzielle Stärke des Unternehmens, seine Mitarbeitenden und seine Zukunftsaussichten widerspiegelt sich in unserer Empfehlung, im Einklang mit unserer progressiven Politik die Dividende zu erhöhen.

---

**Michel Demaré**  
Präsident des Verwaltungsrats

---

2014 war ein Jahr, in dem sich sowohl das enorme Potenzial als auch die für die weltweite Landwirtschaft typische Volatilität deutlich zeigten. Das Potenzial war am Wachstum in den entwickelten Märkten wie Westeuropa erkennbar, aber auch in den aufstrebenden Agrarmärkten wie Südostasien, wo noch höhere Ertragssteigerungen möglich sind. Für Volatilität sorgten im Berichtsjahr das Wetter (insbesondere in Nordamerika), die Preise für Agrarrohstoffe (mit grossen Ausschlägen bei Mais, Soja und Weizen) und starke Abwertungen von Währungen in Schwellenländern (vor allem in Russland und der Ukraine). Vor diesem schwierigen Hintergrund hat Syngenta im fünften Jahr in Folge ein Umsatzwachstum erzielt und zudem einen starken Cashflow generiert. Das Gewinnwachstum wurde allerdings durch starke negative Effekte geschmälert. Neue Produkte wie ELATUS™ haben sehr zu einer robusten Umsatzentwicklung beigetragen, und ich bin zuversichtlich, dass die fortgeschrittenen Projekte in unserer Forschungs- und Entwicklungspipeline weiteres Wachstum sichern werden.

2014 haben wir auch deutliche Fortschritte bei unseren Massnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz („Accelerating Operational Leverage“) erzielt, mit denen wir bis 2018 unser EBIDTA um USD 1 Milliarde steigern wollen. Zu den Massnahmen gehören mehrere wichtige Projekte zur Effizienzsteigerung in den Bereichen Marketing und Vertrieb, Global Operations sowie Forschung und Entwicklung. Sie sind von zentraler Bedeutung, um in den kommenden Jahren eine höhere Aktionärsrendite zu erzielen. Ich bin zuversichtlich, dass diese Massnahmen zur Effizienzsteigerung uns künftig zu einem profitablen Wachstum verhelfen werden. Ausserdem bringen sie uns Flexibilität und Widerstandsfähigkeit gegen die unvermeidbaren Schwierigkeiten und Volatilitäten in unseren Märkten.

2014 stellte uns die gesellschaftliche Akzeptanz unserer Aktivitäten vor einige Herausforderungen. Um nur zwei der kontrovers diskutierten Themen zu nennen, über die umfangreich berichtet wurde: bestäubende Insekten und die Neonicotinoide in Europa sowie der Streit über die Kennzeichnung von Nahrungsmitteln mit genetisch veränderten Inhaltsstoffen in den USA.

Die Entfremdung zwischen der städtischen und ländlichen Bevölkerung stellt weiterhin eine Bedrohung für das Ansehen der Agrarindustrie dar. Eine wichtige Rolle spielt dabei der Glaube, dass unsere Produkte der Gesundheit von Mensch und Umwelt schaden und dass Kleinbauern ausgebeutet werden. Dabei ist doch unser Geschäft von gesunden Ökosystemen und prosperierenden ländlichen Gemeinschaften abhängig – wir würden uns also ins eigene Fleisch schneiden, wenn wir ihnen schaden wollten. Die Aktivitäten unseres Unternehmens ergänzen sich dabei mit denen der Syngenta Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft, die sich primär auf Kleinbauern konzentriert.

Syngenta beteiligt sich weiterhin aktiv an der gesellschaftlichen Debatte und zeigt auf, wie stark wir uns für unsere Erde und für die Gesellschaft einsetzen. Ein oft skeptisches und voreingenommenes Publikum zu überzeugen, verlangt Entschlossenheit – doch ich bleibe zuversichtlich, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Dazu trägt auch der Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – bei, den wir 2014 weltweit in allen 19 Gebieten implementiert haben.

In diesem Jahr haben wir auch erstmals unsere Fortschritte bei der Umsetzung der sechs Verpflichtungen im Rahmen dieses Plans gemessen. Dazu haben wir ein weltweites Netzwerk von über 850 Referenz- und 2 700 Benchmark-Betrieben aufgebaut. Zudem hat der Verwaltungsrat die Empfehlung angenommen, die entsprechende Berichterstattung den Standards eines vollständigen Finanzaudits anzugleichen, sodass Syngenta nun zu den wenigen Unternehmen weltweit zählt, die eine solche methodische Qualität anstreben.

Der Verwaltungsrat hatte ferner die Gelegenheit, die Auswirkungen unserer integrierten Strategie und des Plans für verantwortungsvolles Wachstum während eines Besuchs in Italien zu beurteilen – einem der weltweit anspruchsvollsten Nahrungsmittelmärkte. In Italien zählen wir zu den Vorreitern beim Aufbau innovativer, nutzbringender Partnerschaften mit Nahrungsmittelunternehmen und Einzelhändlern. Bei unserem Besuch zeigte sich, dass unsere Initiative solche Partnerschaften nicht nur ermöglicht, sondern auch vollständig in das hochwertige integrierte Angebot für unsere Kunden eingebettet ist.

Der Fortschritt bei der Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum ist auch eine der Performance-Messgrössen, die der neue Vorschlag für die Vergütung der Geschäftsleitung vorsieht. Dieser wird an der diesjährigen Generalversammlung zur Genehmigung vorgelegt und ist im Vergütungsbericht genauer erläutert. Der Vorschlag wurde vom Vergütungsausschuss erarbeitet, von externen Beratern überprüft und vom Verwaltungsrat an unserer Sitzung im Dezember genehmigt. Ich bin überzeugt, dass dieser Rahmen der Geschäftsleitung die richtigen Leistungsanreize bietet und gleichzeitig ihre Gesamtvergütung noch stärker mit den langfristigen Interessen der Aktionäre in Einklang bringt.

2014 war auch das erste vollständige Jahr mit dem Verwaltungsrat in seiner aktuellen Zusammensetzung. Mit zehn Mitgliedern mit acht verschiedenen Nationalitäten sowie aus unterschiedlichen Industrien, wissenschaftlichen Disziplinen und Berufen bilden wir ein äusserst starkes und erfahrenes Gremium, das bestens gerüstet ist, die Geschicke des Unternehmens in den kommenden Jahren zu lenken. Ich möchte an dieser Stelle meinen Kolleginnen und Kollegen im Verwaltungsrat für ihre fundierten Hinweise und konstruktive Kritik während des ganzen Jahres danken.

Zudem bedanke ich mich bei allen Mitarbeitenden für ihr Engagement und ihre harte Arbeit, mit deren Hilfe wir trotz grosser Herausforderungen ein solides Finanzergebnis und eine gute Geschäftsentwicklung erzielt haben. Das Vertrauen des Verwaltungsrats in die finanzielle Stärke des Unternehmens, seine Mitarbeitenden und seine Zukunftsaussichten widerspiegelt sich in unserer Empfehlung, im Einklang mit unserer progressiven Politik die Dividende zu erhöhen. Mit Blick auf die Zukunft ist das Unternehmen strategisch bestens aufgestellt, um in den kommenden Jahren die zahlreichen Chancen zu nutzen, die der dynamische Agrarmarkt weltweit bietet, und solide Renditen für seine Aktionäre zu erzielen.



**Michel Demaré**  
Präsident des Verwaltungsrats

## Fokus auf Profitabilität und überdurchschnittlichem Wachstum



Da die Schwellenländer mittlerweile mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes ausmachen, ist der Umgang mit volatileren Bedingungen zu einem integralen Bestandteil unseres Geschäfts geworden. Auf lange Sicht unterstützt unsere starke Position in diesen Ländern, in denen weiterhin grosse Produktivitätssteigerungen möglich sind, unser künftiges Wachstumspotenzial.

---

**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

---



Die 2011 bekannt gegebene Entscheidung, unsere Geschäftsbereiche Crop Protection und Seeds zusammenzuführen, beruht auf unserer Entschlossenheit, die Herausforderungen der Landwirte zu bewältigen. In den vergangenen vier Jahren waren dies insbesondere die steigenden Anforderungen der Wertschöpfungskette und der Regulierungsbehörden sowie die stark schwankenden Wetterbedingungen, die zu massiven Ertragschwankungen geführt haben. 2014 sorgten überdurchschnittlich grosse Ernten für einen massiven Preiseinbruch bei landwirtschaftlichen Erzeugnissen, sodass es nicht sicher ist, wie sich die Einkommen der Landwirte künftig entwickeln werden. Dies hat auch die Wahrnehmung der kurzfristigen Aussichten von Syngenta beeinflusst. Nicht verändert haben sich jedoch die längerfristigen Grundlagen unserer Branche und die Notwendigkeit, mit beschränkten natürlichen Ressourcen mehr Nahrung zu produzieren.

Ich freue mich, Ihnen mitteilen zu können, dass wir in einem schwierigen Marktumfeld das angestrebte integrierte Umsatzwachstum von 6 Prozent zu konstanten Wechselkursen erreicht haben. Dies gelang uns trotz der bewussten Reduktion unseres margenschwachen Glyphosatgeschäfts. Der Gewinn lag nur knapp über dem des Vorjahres, was hauptsächlich darauf zurückzuführen ist, dass sich insbesondere die Währungen der GUS-Staaten negativ entwickelt haben. Wir konnten diesen Effekt allerdings durch Preissteigerungen abfedern und unserem Leistungsausweis im Bereich des Risikomanagements weiterhin gerecht werden. Da die Schwellenländer mittlerweile mehr als 50 Prozent unseres Umsatzes ausmachen, ist der Umgang mit volatileren Bedingungen zu einem integralen Bestandteil unseres Geschäfts geworden. Auf lange Sicht unterstützt unsere starke Position in diesen Ländern, in denen weiterhin grosse Produktivitätssteigerungen möglich sind, unser künftiges Wachstumspotenzial.

Unser Vertrauen in unser Potenzial ist durch die ersten Erfolge unserer integrierten Strategie noch verstärkt worden. In den meisten Schwellenländern haben wir sowohl bei Crop Protection als auch bei Seeds Marktanteile hinzugewonnen, indem wir auf Nutzpflanzen abgestimmte Produkte in Kombination mit agronomischer Beratung und landwirtschaftlichen Dienstleistungen angeboten haben. In den entwickelten Märkten mit ihrem bereits hohen Technologieniveau waren die Fortschritte geringer. Doch auch hier ist die Notwendigkeit von kompletten

Lösungen – beispielsweise im Kampf gegen abiotischen Stress und Resistenzen – unbestritten. Wir sind überzeugt, dass unser breites Portfolio für alle Nutzpflanzen es uns ermöglichen wird, auch in diesen Märkten wieder Marktanteile hinzugewinnen.

Mit dem Beginn der nächsten Phase unserer Strategie fokussieren wir uns mit unseren Massnahmen zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz („Accelerating Operational Leverage“) darauf, die Profitabilität zu steigern. Die in diesem Zusammenhang kommunizierten Schritte werden sowohl unsere kommerzielle Durchschlagskraft als auch unsere Innovationsfähigkeit steigern. Mit der im Rahmen unserer integrierten Strategie optimierten Kostenstruktur werden wir eine branchenweit führende Effizienz erreichen können.

Innovationen werden entscheidend dazu beitragen, dass wir das angestrebte profitable Wachstum über Marktdurchschnitt erreichen können, da ein Aufschwung in unserem Innovationszyklus begonnen hat. 2014 haben wir drei neue Wirkstoffe eingeführt, von denen der wichtigste – ELATUS™ – nach seiner Lancierung in Brasilien einen Umsatz von über USD 300 Millionen erzielt hat. Dies war die grösste Produkteinführung in der Geschichte von Syngenta mit über 1 000 beteiligten Vertriebsmitarbeitenden. Mit ihrem Enthusiasmus und Engagement haben sie dafür gesorgt, dass die von renommierten externen Wissenschaftlern bestätigten Vorteile des Produkts von unseren Kunden als sehr bedeutsam eingeschätzt werden.

Wir stehen nun kurz vor der Veröffentlichung der ersten Daten zum Plan für verantwortungsvolles Wachstum (The Good Growth Plan). Wir haben unser Versprechen gehalten, mit unseren Anspruchsgruppen weiterhin im Dialog zu bleiben. Dazu haben wir in verschiedenen Städten sogenannte „Year One Updates“ durchgeführt. An diesen Veranstaltungen konnten wir über die zahlreichen Projekte und Lösungen berichten, die wir in allen Regionen lanciert haben. Im Dialog mit den Teilnehmenden konnten wir deren Bedenken, unter anderem im Hinblick auf Kleinbauern, Familienbetriebe, Nahrungsmittelverschwendung und Bodengesundheit, besser ergründen. Auch die zunehmende Entfremdung zwischen Konsumenten in der Stadt und Landwirten, aus der oft Spannungen und Missverständnisse entstehen, wird immer häufiger thematisiert. An der Veranstaltung in Brüssel konnten wir dies mit einer Minia-

turfarm im Stadtzentrum, auf der vier verschiedene Nutzpflanzenarten angepflanzt waren, thematisieren. So bot sich uns die Möglichkeit, Stadtbewohnern die landwirtschaftliche Realität auf visuell überzeugende Weise näherzubringen und Kindern zu zeigen, wie ihre Nahrungsmittel produziert werden.

Unsere Mitarbeitenden weltweit sind vollständig in den Plan für verantwortungsvolles Wachstum eingebunden. Für viele von ihnen ist er Teil ihrer täglichen Arbeit. Das Engagement unserer Mitarbeitenden geht aber weiter, indem sie beispielsweise natürliche Lebensräume auf degradierten Flächen schaffen. Die aktive Teilnahme an der Initiative erfüllt das Konzept der Nachhaltigkeit im ganzen Unternehmen mit Leben und steigert das Bewusstsein dafür, wie wichtig die Arbeit jedes Einzelnen ist.

Ende 2014 trat John Atkin nach einer grossartigen, 37-jährigen Karriere in der Agrarbranche von seiner Position als Chief Operating Officer zurück. Er spielte bei der Gründung von Syngenta eine Schlüsselrolle und trug dazu bei, zwei Pflanzenschutzunternehmen erfolgreich zu einem Branchenfürer zusammenzuschweissen. Damit wurde ein Grundstein unserer heutigen integrierten Strategie gelegt. Ich möchte John Atkin für seine herausragenden Leistungen danken und freue mich, dass wir in Jon Parr einen würdigen Nachfolger für die Geschäftsleitung gefunden haben.

Ich bedanke mich auch bei allen Mitarbeitenden für ihre Energie und ihr Engagement, das sie in einer Zeit voller Veränderungen und Herausforderungen bewiesen haben. Wir haben die Grundlagen geschaffen, um Landwirten schneller einzigartige Angebote bereitzustellen und eine nachhaltige Profitabilitätssteigerung erzielen zu können. Diese Grundlagen werden uns dabei unterstützen, gemeinsam das gewaltige Potenzial der Landwirtschaft weltweit umzusetzen.



**Michael Mack**  
Chief Executive Officer

## Unser Geschäftsmodell

## Worauf wir aufbauen

## Finanzkapital



## Mitarbeitende und das geistige Eigentum, das sie schaffen



## Chemie, Biologie, Genetik und Informatik



## Natürliche Ressourcen



## Einrichtungen und Dienstleistungen



## Lokale Gemeinschaften



## Gesetze und Vorschriften



## Was wir tun

## In Zusammenarbeit mit Anderen und in Eigenregie

## Forschung und Entwicklung



- Wissenschaftler und Universitäten
- Entdeckungen und Innovationen im Pflanzenschutz
- Forschungseinrichtungen
- Modernste Saatgutzüchtung
- Landwirte und Lieferanten
- Bekämpfung von Insekten, Pilzen, Unkraut und Umweltstress bei Nutzpflanzen
- NGOs
- Agronomische Beratungsangebote

## Produktion



- Wirkstoffe
- Saatgutlieferbetriebe
- Rohstoffe
- Saatgutbehandlung
- Zwischenprodukte
- Lieferkette Lawn and Garden
- Formulierung, Abfüllung und Verpackung

## Vertrieb



- Vertriebspartner
- Produktmanagement
- Demonstrationsfarmen
- Nutzpflanzenorientierte Angebote
- Verarbeitungsbetriebe und Lebensmittelkette
- Marketing und Vertrieb
- Agronomen
- Landwirtschaftliche Beratungsangebote
- Technologieanbieter

## Unterstützende Aktivitäten



- Stewardship
- Industrieverbände
- Produktzulassung
- Nichtregierungsorganisationen und Interessenverbände
- Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Qualität
- Dialog mit allen Beteiligten
- Technologie und Engineering

## Was wir erschaffen

Produkte, Dienstleistungen und Lösungen

Agronomisches Know-how

Nutzpflanzen



- Getreide
- Mais
- Diverse Feldsaaten
- Reis
- Soja
- Spezialkulturen
- Zuckerrohr
- Vegetables
- Lawn and Garden

- Herbizide
- Insektizide
- Fungizide
- Saatgutbehandlung
- Saatgut



Produkte

Integrierte  
Lösungen  
für Landwirte

Angrenzende  
Technologien



- Nährstoffe
- Finanzdienstleistungen
- Informationssysteme

## Wie wir Nutzen bringen

Investitionsrendite  
für Landwirte  
und Aktionäre



Nahrungs- und  
Futtermittel, Brenn-  
stoffe und Fasern



Nachhaltige Intensi-  
vierung der Landwirt-  
schaft für mehr  
Nahrungssicherheit



Zufriedenheit von  
Landwirten und Kunden



Nachhaltige  
Produktion



Förderung unserer  
Mitarbeitenden und  
Partner entlang der  
Wertschöpfungskette



Verteilung der Wertschöpfung  
an Mitarbeitende,  
Lieferanten, Regierungen  
und Gemeinschaften



Lebensqualität in  
lokalen Gemeinschaften



Förderung von Forschung  
und Wissenstransfer



# Die Herausforderungen der Landwirte in den Mittelpunkt stellen

Unser auf Nutzpflanzen ausgerichteter Ansatz ist inzwischen tief im Unternehmen verwurzelt und wird von unseren Kunden anerkannt. Indem wir denken wie Landwirte, können wir besser auf die sich weltweit verändernden Bedürfnisse eingehen. In Schwellenländern fördern wir die Umstellung auf neue Technologien, während wir in entwickelten Märkten Landwirte darin unterstützen, Probleme wie Unkraut- und Insektenresistenzen zu bekämpfen sowie die zunehmenden Anforderungen der Wertschöpfungskette zu erfüllen. Mit der steigenden Notwendigkeit, die begrenzten natürlichen Ressourcen zu schonen, entwickeln wir Lösungen, die zu einer nachhaltigen Landwirtschaft beitragen können.

## Integration

**Integrierte Angebote für die Landwirtschaft schaffen, die auf agronomischer Kompetenz und dem umfassenden Verständnis für die heutigen und künftigen Bedürfnisse der Landwirte basieren.**

Syngenta hat ein Portfolio von einzigartiger Breite, das Pflanzenschutz, Saatgut, Saatgutbehandlung und Pflanzeigenschaften (Traits) umfasst. Wir wollen Angebote entwickeln, die unterschiedlichen Marktanforderungen gerecht werden und auf dem Feld nachweisbar Vorteile zeigen. Die Entwicklungen im Umweltschutz, in der Gesellschaft und in der Wertschöpfungskette stellen die Landwirte vor eine Unzahl von Wahlmöglichkeiten und Entscheidungen. Mit unserer Kompetenz können wir ihnen helfen, den Anbau von Nutzpflanzen einfacher und produktiver zu machen.

## Strategische Erfolgsfaktoren

Der unmittelbare Nutzen aus der Integration besteht darin, dass wir nun mit einem kombinierten Vertriebsteam ein breites Portfolio für zahlreiche Nutzpflanzen abdecken können. Zudem hat sich gezeigt, dass die Segmentierung auf der Ebene der Landwirte und die Stärkung enger Vertriebspartnerschaften sowohl beim Pflanzenschutz als auch beim Saatgut zu einer Steigerung der Marktanteile führen. Seit Einführung der Strategie ist der Marktanteil beider Geschäftsbereiche in über 40 Prozent unserer Märkte gestiegen.

Die erste Entscheidung trifft der Landwirt beim Saatgut. Hier schärft sich meist das Bewusstsein, welche Technologien verwendet werden können. Ein gutes Beispiel ist die zusätzliche Ertragssteigerung bei denjenigen Landwirten, die neben unseren hochwertigen Hybridsonnenblumen jetzt auch unsere Pflanzenschutzmittel verwenden.

## Unsere Ziele

Die Vorteile der integrierten Strategie zeigen sich am deutlichsten in den Schwellenländern, in denen die Landwirtschaft durch Intensivierung und die Einführung neuer Technologien geprägt ist. Wir haben die wichtigsten strategischen Erfolgsfaktoren in diesen Märkten identifiziert und werden versuchen, sie nun viel breiter anzuwenden. Insbesondere werden wir durch verschiedene Produkteinführungen unsere Kundenbeziehungen stärken und den Anwendungsbereich unserer integrierten Lösungen erweitern.

## Optimierung operativer Abläufe

Wir vereinfachen zurzeit unsere Marketingstruktur, um effizienter zu werden und unsere Fähigkeit zu verbessern, einzigartige neue Angebote zu entwickeln. Wir werden unsere Systeme modernisieren und so die Vertriebsteams entlasten, damit sie mehr Zeit für ihre Kunden haben. Dadurch werden wir die bestehende Nachfrage besser einschätzen und unsere Produktion optimieren können. Darüber hinaus wurden auf globaler Nutzpflanzenebene umfassende Synergien identifiziert, die sich durch zusammengelegte und vereinfachte Managementstrukturen und Ressourcen besser nutzen lassen.

## Innovation

**Leistungsstarke Produkte auf den Markt bringen und Genetik mit Chemie verbinden, um neue Lösungen und Geschäftsmodelle zu entwickeln.**

Wir konzentrieren uns weiterhin darauf, leistungsstarke Produkte auf den Markt zu bringen. Jedes dieser Produkte bietet verschiedene Möglichkeiten zur Kombination mit dem bestehenden Portfolio und zum Einsatz in integrierten Lösungen.

## Fortschritte 2014

Die erfolgreiche Einführung von drei neuen Wirkstoffen belegt unsere erstarkte Innovationskraft beim Pflanzenschutz. ELATUS™ setzt neue Massstäbe bei der Bekämpfung von Sojarost in Brasilien. CLARIVA™ wurde in den USA zur Kontrolle von Zystennematoden eingeführt und ergänzt unser breitgefächertes Portfolio biologischer Pflanzenschutzmittel. Und FORTENZA®, speziell zur Saatgutbehandlung entwickelt, wirkt gegen *Lepidoptera* ebenso wie gegen Kau- und Saugschädlinge.

## Unsere Ziele

Die Forschung und Entwicklung (F&E) ist der zentrale Innovations- und Wachstumsmotor von Syngenta. Wir wollen unser hohes Tempo bei der Einführung neuer Produkte bis zum Ende des Jahrzehnts aufrechterhalten und zugleich gezielt in frühe Forschungsprojekte investieren, die nach 2020 zu bahnbrechenden Innovationen führen werden.

Mit unserem breiten Wissen über Nutzpflanzen können wir die Wertschöpfung unseres Portfolios maximieren, indem wir Technologien auf eine Vielzahl von Nutzpflanzen anwenden. Zudem können wir durch eine effizientere Arbeitsweise einen grösseren Nutzen aus jedem Dollar ziehen, den wir in F&E investieren, und mehr Produkte in unser kommerzielles Portfolio überführen.

Unsere Strategie ist es, die Innovationsrate über Lizenzen, Partnerschaften und Akquisitionen weiter zu steigern. 2014 vergrösserten wir unseren Getreide-Genpool durch Akquisitionen. Bei der Ausweitung unserer Zuckerrohrplattform PLENE® erzielten wir grosse Fortschritte, indem wir mit New Energy Farms eine Lizenzvereinbarung über deren Pflanzsystem CEEDS™ (Crop Expansion Encapsulation and Drilling System) schlossen.

## Optimierung operativer Abläufe

Zur Steigerung der Produktivität planen wir die Konsolidierung von Standorten, wodurch wir nicht nur die Fixkosten senken, sondern auch Synergien zwischen Chemie und Genetik umfassend nutzen können.

Zudem werden wir Standardaktivitäten zunehmend auslagern, damit sich unsere Wissenschaftler voll auf Innovationen mit hoher Wertschöpfung konzentrieren können. Eine vereinfachte Managementorganisation wird sich darauf konzentrieren, den Austausch mit den Vertriebsteams zu stärken, um sicherzustellen, dass unsere Innovationspipeline den sich verändernden Bedürfnissen weltweit entspricht.

## Outperformance

**Wir wollen Wertschöpfung für unsere Aktionäre erzielen, indem wir unseren Kunden höhere Ernteerträge und einen besseren Ressourceneinsatz ermöglichen und so einen Mehrwert bieten.**

Unsere Kunden beurteilen die Leistung unserer Produkte Tag für Tag auf dem Feld. Um die angestrebte Steigerung unseres Marktanteils zu erreichen, müssen wir nicht nur den Landwirten, sondern auch anderen Akteuren in der Wertschöpfungskette konsequent die Vorteile unseres Portfolios demonstrieren. Zudem müssen wir den Innovationsfluss aufrechterhalten und neue Angebote kreieren, die im grossen Massstab eingeführt werden können.

## Fortschritte 2014

2014 verdeutlichte die Ausweitung unserer SDHI-Fungizide wie ELATUS™, welches Potenzial Innovationen in Verbindung mit erstklassigem Marketing beim Ausbau unseres Marktanteils bieten. Die zunehmende Verbreitung der Gerste HYVIDO® in Europa, unterstützt durch die „Cashback Yield Garantie“, ist ein weiteres gutes Beispiel dafür, wie Innovationen beim Saatgut für Wachstum im Pflanzenschutzgeschäft sorgen.

Da die Profitabilität 2014 sank, verfehlten wir die angestrebte Wertschöpfung für die Aktionäre. Auf Währungs- und Wettereffekte haben wir keinen Einfluss, doch wir setzen alles daran, zu einem profitablen Wachstum zurückzukehren, und streben für 2018 eine EBITDA-Marge von 24 bis 26 Prozent an.

## Optimierung operativer Abläufe

Wir reduzieren die fixen Gemeinkosten, indem wir bestimmte Aktivitäten an kostengünstigere Standorte verlagern. Zudem streben wir wesentliche Einsparungen in der Beschaffung und Produktion an und führen ein effizienteres weltweites Logistikmodell ein. Im Bereich Seeds haben wir Effizienzprogramme in der Feldproduktion und Verarbeitung eingeführt. Diese Massnahmen werden die Verbesserung unserer Bruttomarge vorantreiben und unsere Erfolgsbilanz bei der operativen Kosteneffizienz fortschreiben.

# Gemeinsam unsere Zukunft sichern

Syngenta unterstützt eine der grössten Branchen der Welt: die Landwirtschaft. Von dieser Branche wird erwartet, eine der schwierigsten Herausforderungen unserer Zeit zu bewältigen – die rasant wachsende Weltbevölkerung zu ernähren. Jeden Tag wächst die Weltbevölkerung um weitere 200 000 Menschen, die mit Nahrungsmitteln versorgt werden müssen, und die landwirtschaftlichen Ressourcen werden schon jetzt beansprucht wie nie zuvor. Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum ist die Selbstverpflichtung von Syngenta, Landwirten in aller Welt zu helfen, diese Herausforderungen nachhaltig zu bewältigen.

Mission ist es, die Landwirtschaft und unser Geschäft nachhaltiger zu gestalten.

## Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Wir haben uns mit dem Plan für verantwortungsvolles Wachstum bewusst ehrgeizige Ziele gesetzt, für deren Erreichung es allerdings keine Garantie gibt.

2014 lag der Schwerpunkt darauf, solide Grundlagen zu schaffen. Wir haben Netzwerke von Referenz- und Benchmark-Betrieben aufgebaut, Ausgangswerte ermittelt und festgelegt, wie Fortschritte am besten zu messen und zu überprüfen sind. Allein aus diesem Prozess heraus haben unsere Vertriebs- und Produktentwicklungsteams schon wertvolle Erkenntnisse gewonnen.

Parallel dazu haben wir Programme für schonende Bodenbewirtschaftung und Biodiversität aufgelegt, um landwirtschaftliche Ökosysteme zu verbessern. Und mit unseren Bemühungen, auch Kleinbauern zu erreichen, stellen wir unseren Kunden nicht nur unsere Produkte zur Verfügung, sondern auch Zugang zu Wissen, Technologien, Schulungen in sicherer Anwendung und Absatzmärkten.

Auf den folgenden Seiten stellen wir für alle sechs Verpflichtungen die Höhepunkte unserer Arbeit im ersten Jahr und unsere Prioritäten für das zweite Jahr vor.



## Nutzpflanzen effizienter machen

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

## Sechs Verpflichtungen



**Nutzpflanzen effizienter machen**

Seite 10



**Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten**

Seite 14



**Mehr Ackerland bewahren**

Seite 12



**Gute Arbeitschutzpraktiken vermitteln**

Seite 15



**Biodiversität fördern**

Seite 13



**Engagement für jeden Arbeiter**

Seite 16

## Ein zentraler Bestandteil unserer Strategie

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – ist ein fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie. Er stellt sicher, dass wir uns darauf konzentrieren, unsere Kunden und Interessengruppen in ihren wichtigsten Anliegen zu verstehen und zu unterstützen. Und er ist darauf ausgelegt, Syngenta zu einem unverzichtbaren Teil der Lösung zu machen – heute und auf absehbare Zeit.

Wir konzentrieren uns auf sechs grundlegende Fragestellungen, die die Nachhaltigkeit der Landwirtschaft in Zukunft prägen werden. Dadurch können wir Lösungen anbieten, die besser, produktiver und nutzbringender für ländliche Wirtschaftsräume sind.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum berücksichtigt, dass Produktivität heute stets auf einer effizienten Ressourcennutzung basieren muss, dass starke, gesunde Ökosysteme für die Produktivität von morgen unverzichtbar sind und dass umfassender Wissenstransfer notwendig ist, um ländliche Gemeinschaften zu unterstützen und zu stärken. Im Rahmen des Plans legen wir besonderes Augenmerk auf die Kleinbauern. Und seine übergeordnete

### Warum ist das wichtig?

Weltweit müssen in den nächsten 50 Jahren mehr Nahrungsmittel produziert werden als in den letzten 10 000 Jahren zusammen – und das mit sehr viel effizienterem Ressourceneinsatz. Der Klimawandel könnte diese Aufgabe zusätzlich erschweren.

### Wie können wir das erreichen?

Wir werden nicht nur unser einzigartiges Technologieportfolio und unsere integrierte Strategie anwenden, sondern uns auch mit Partnern zusammentun. An erster Stelle stehen dabei die Landwirte, die Tag für Tag mit unseren Produkten arbeiten. Besonders werden wir uns auf die Kleinbauern konzentrieren, da bei ihnen das grösste Potenzial für Produktivitätssteigerungen besteht und dadurch ihre Lebensumstände verbessert werden können.

### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Um unsere Fortschritte messen zu können, haben wir ein Netzwerk mit über 850 Referenzbetrieben aufgebaut. Diese Betriebe arbeiten mit unseren Experten vor Ort zusammen, um ihre Produktivität zu steigern und zu demonstrieren, was mit unseren Lösungen bei den verschiedenen Nutzpflanzen und in den unterschiedlichen Regionen unserer Schlüsselmärkte möglich ist. Um Basiswerte dafür festzulegen, was die Landwirte derzeit erreichen können, haben wir ausserdem ein Netzwerk von über 2 700 Benchmark-Betrieben aufgebaut.

Sämtliche Daten zu Ressourceneinsatz und Output werden vom unabhängigen Unternehmen Market Probe gesammelt, validiert und analysiert. Gemeinsam haben wir Systeme zur Datenerhebung entwickelt sowie Kennzahlen und Vorgehensweisen

erarbeitet, die wiederum einer unabhängigen Prüfung durch PwC unterzogen wurden. Dieses Datenerhebungsprogramm ist sowohl vom Umfang als auch von der methodischen Qualität her einzigartig und eröffnet unseren Wissenschaftlern und Praxisexperten neue Horizonte. Gleichzeitig arbeiten wir daran, es mit Hilfe neuer Datenquellen von staatlichen Stellen und NGOs weiter auszubauen.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

Die ersten Rückmeldungen der teilnehmenden Landwirte waren ermutigend. Im Laufe des nächsten Jahres werden wir die grossen Datenmengen auswerten, die 2014 erfasst wurden. Anhand der Ergebnisse dieser Analysen werden wir die Programme weiter verbessern und Lücken in der Umsetzung identifizieren.

## Hochwertige Kaffeebohnen, höhere Erträge

Weltweit liegen die Ernteerträge bei Kaffee bis zu 50 Prozent unter ihrem Potenzial. Kaffeeproduzenten wollen aber nicht nur die Effizienz verbessern, sondern auch die Nachhaltigkeit. Unser Angebot NUCOFFEE® in Brasilien unterstützt die Landwirte bei der nachhaltigen Kaffeeproduktion und stellt die Nachverfolgbarkeit der Ernte sicher. Gleichzeitig erzielen sie damit bis zu 50 Prozent mehr Einkommen.

Kürzlich wurde das Angebot auf Kleinbauern ausgedehnt: Beim Programm NUCOFFEE® SUSTENTIA™ können die Teilnehmer sich durch die Zusammenarbeit mit UTZ Certified zertifizieren lassen. Für diese Zertifizierung wird ein hoher Standard hinsichtlich des Anbaus, der Arbeitsbedingungen und der Fürsorge für die Arbeiter und des Umweltschutzes verlangt.



## Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum



### Mehr Ackerland bewahren

**Die Fruchtbarkeit von 10 Millionen Hektar degradiertem Ackerland verbessern.**

#### Warum ist das wichtig?

Mangelhafte Anbaumethoden setzen den Boden der Erosion aus und machen Millionen Hektar unfruchtbar. Jedes Jahr verliert die Welt Ackerland von einer Fläche, auf der man 20 Millionen Tonnen Getreide erzeugen könnte, und rund 40 Prozent der verbleibenden Anbauflächen sind schon schwerwiegend geschädigt. Das Bewusstsein hierfür zu schärfen und bodenschonende Lösungen zu fördern ist essenziell für eine nachhaltige Landwirtschaft. Denn

die Natur braucht Hunderte von Jahren, um verlorenen Boden wieder aufzubauen.

#### Wie können wir das erreichen?

Wir unterstützen Landwirte darin, die Fruchtbarkeit ihrer Anbauflächen und deren Produktivität nachhaltig zu verbessern – Mittel dazu sind beispielsweise schonende Bodenbearbeitung, Fruchtwechsel, permanente Bodenbedeckung und bessere Düngung sowie Pflanzenschutzstrategien, die stärker auf Veränderungen der Bodenstruktur eingehen. Wir arbeiten mit Experten für schonende Landwirtschaft und mit Partnern wie der UNCCD (United Nations Convention to Combat Desertification) zusammen, um Wissen auszutauschen und sowohl die Landwirte als auch die Politik anzusprechen.

#### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Wir haben Projekte und Schulungsangebote entwickelt, um den Landwirten zu helfen, ihre Böden so zu bearbeiten, dass sie möglichst wenig geschädigt werden.

Fruchtwechsel und jährlich wechselnde Anbaumethoden beispielsweise helfen, Unkraut, Krankheiten und Insektenbefall zu bekämpfen und dabei die Anbauflächen weniger zu belasten. Indem der Boden mit nach der Ernte übriggebliebenen oder mit anderen Pflanzen bedeckt gehalten wird, kann der Erosion vorgebeugt werden. Zusammen verbessern diese Massnahmen langfristig die Bodengesundheit. Sie tragen zur Minimierung von Auslaugung und Ernteschäden bei und erhöhen die Fruchtbarkeit des Bodens ebenso wie seine Fähigkeit, Wasser zu speichern. 2014 haben von unseren Programmen über 800 000 Hektar Land profitiert, hauptsächlich in Lateinamerika und Europa.

Darüber hinaus haben wir eine Anschubfinanzierung bereitgestellt und bei der Erarbeitung des Curriculums mitgewirkt, um die Gründung der UNCCD Soil Leadership Academy zu unterstützen, die Anfang 2014 ihren Betrieb aufgenommen hat. Ihr Ziel ist es, internationale Richtlinien, die Entscheidungsfindung und die Rahmenbedingungen

### Gesündere Böden

In Ungarn waren die Landwirte aufgrund sintflutartiger Regenfälle im Wechsel mit Dürreperioden auf der Suche nach Möglichkeiten zum Schutz ihrer Böden: Zu viel Regen kann diese auswaschen – zu wenig kann sie anfälliger für Erosion machen.

Unser System CONTIVO™ unterstützt die Landwirte darin, den Boden schonend zu bearbeiten. Dabei verbleiben bis zur Neubepflanzung mindestens 30 Prozent der Pflanzenreste des Vorjahres im Boden. CONTIVO™ kombiniert bewährte bodenschonende Praktiken mit innovativer Saatguttechnologie, geeigneten Maschinen, einem angemessenen Einsatz von Düngemitteln sowie Pflanzenschutzprotokollen, um die Bodengesundheit zu wahren und gleichzeitig hohe Erträge zu erzielen.





für wirksamen Bodenschutz und nachhaltiges Bodenmanagement zu stärken. Sie baut zurzeit ein Netzwerk auf, das Forschungsinstitute, Universitäten und Entscheidungsträger zusammenbringt, und wird künftig weltweit Informationen und Schulungsmöglichkeiten für Politiker und Landnutzer anbieten.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

Wir arbeiten mit externen Interessengruppen – Wissenschaftlern, Politikern und Bodenexperten – zusammen, um die weltweite Einführung dieser Praktiken voranzutreiben. Die Manager vor Ort werden die jeweils bestgeeigneten Methoden zur Steigerung der Bodenfruchtbarkeit identifizieren, vielversprechende Projekte auswählen und diese an die lokalen Gegebenheiten anpassen und gemeinsam mit den Landwirten auf den Weg bringen.

Sind die Projekte einmal angelaufen, müssen wir dafür sorgen, dass sie auch funktionieren. Wir haben Kontrollmechanismen erarbeitet, um sicherzustellen, dass Daten möglichst genau erfasst werden. Zudem werden wir die Berichterstattung weiter verbessern.

Anhand von jährlichen Bodenanalysen werden wir die Auswirkungen der Programme protokollieren. Wir werden Anbauflächen untersuchen, auf denen zentrale Massnahmen der schonenden Landwirtschaft angewendet werden, und ermitteln, welche Flächen letztlich von den verbesserten Methoden profitieren. Daten dazu, wie viele Landwirte oder Vertreter von Interessengruppen bereits in schonenden Anbaumethoden geschult und wie viele Partnerschaften bereits mit lokalen Interessengruppen geschlossen wurden, könnten ebenfalls dazu beitragen, den gesellschaftlichen und ökologischen Nutzen zu beurteilen. Auch zum verantwortungsvollen Umgang mit Wasser, zum Nährstoffmanagement und zu den Fahrmustern von landwirtschaftlichen Maschinen könnten die Programme Daten liefern.



## Biodiversität fördern

### Die Artenvielfalt auf 5 Millionen Hektar Ackerland erhöhen.

#### Warum ist das wichtig?

Für eine nachhaltige Landwirtschaft ist Biodiversität unerlässlich – für Pflanzenzüchtung, für Bestäubung und für eine vielseitige Ernährung.

#### Wie können wir das erreichen?

Am besten lässt sich die Biodiversität in Agrarlandschaften fördern, indem man die Feldränder als Lebensräume ausweitet und aufwertet. Wir unterstützen deshalb die Landwirte dabei, reichhaltige Lebensräume in Feldrändern und Pufferzonen zu schaffen. Dort, wo es sinnvoll ist, fördern wir auch die Aufforstung und achten dabei besonders auf den Schutz von Quellen und Gewässern.

Um die Sortenvielfalt von Saatgut zu erhalten, setzen wir uns in Zusammenarbeit mit Naturschutzorganisationen dafür ein, wilde Verwandte von Nutzpflanzen für die Zukunft zu bewahren und in die Landwirtschaft zu integrieren.



### Flussgebiete sanieren

Das Projekt zur Flussanierung auf Prince Edward Island in Kanada schützt Flussgebiete und senkt das Risiko von Bodenabschwemmung, indem Vegetationsstreifen entlang von Ackerflächen und Wasserwegen gepflanzt werden.

Das Projekt wird in Zusammenarbeit mit den Experten der Kensington North Watersheds Association und der Be-

deque Bay Environmental Management Association durchgeführt und unterstützt Landwirte dabei, Anbaupraktiken anzuwenden, bei denen die Biodiversität erhöht und die Bodenerosion eingedämmt wird. Seit dem Beginn des Programms 2012 wurden über 21 000 Bäume und Büsche gepflanzt und mehr als 40 Kilometer Flussläufe saniert.

## Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Wir haben weltweit mit Partnern zusammengearbeitet, um prioritäre Programme auszuwählen, deren spezifische Ziele zu definieren und Protokolle für die Umsetzung festzulegen.

Der Fokus lag im ersten Jahr darauf, bei Politikern und Landwirten das Bewusstsein für die Bedeutung des Lebensraums Feldrand zu schärfen und zu prüfen, wie skalierbar unser Ansatz der Aufforstung ist. Wir führen rund 50 Projekte in über 20 Ländern durch, um verschiedenste ökologische und kulturelle Faktoren zu untersuchen. 2014 sind diese Programme auf knapp 700 000 Hektar landwirtschaftlicher Nutzfläche umgesetzt worden.

Bei der Anpassung der Biodiversitätsprogramme an die lokalen Gegebenheiten haben wir viel darüber gelernt, welche Auswirkungen schon einfache, pragmatische Umstellungen der Anbaupraktiken auf die Gesundheit und Widerstandsfähigkeit der Landschaft haben können. Wir zeigen, wie Umweltmanagement und intensive Landwirtschaft sich miteinander vereinen lassen und wie das proaktive Management vergleichsweise kleiner Flächen die Biodiversität signifikant verbessern kann. Und in Kooperation mit Experten für den Schutz der genetischen Vielfalt zeigen wir Möglichkeiten auf, wie man im landwirtschaftlichen Alltag zur Erhaltung von wilden Verwandten von Nutzpflanzen beitragen kann – Wildpflanzen, die bisher von vielen offiziellen Arterhaltungsprogrammen ausgeschlossen sind.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

Aufbauend auf der erfolgreichen Förderung der Biodiversität durch OPERATION POLLINATOR™ verfolgen wir eine mehrgleisige Strategie, die bei Feldrändern und nachhaltig bewirtschafteten Wäldern ansetzt, um natürliche Ressourcen zu schützen und Ökosysteme zu stärken.

Proaktives Management von Brachflächen in landwirtschaftlichen Betrieben ist eines der wichtigsten Instrumente für Landwirte, um ihre natürlichen Ressourcen und die Biodiversität zu fördern. Dieser Ansatz ist besonders für Regionen mit fragmentierten Anbauflächen wie Europa und Asien geeignet. Nachhaltig bewirtschaftete Wälder sind ein guter Ansatzpunkt in multifunktionalen Landschaften, in denen Landwirte in grossen Verbänden zusammenarbeiten, um ihre Wasserversorgung und künftige Produktivität zu sichern.

Gemeinsam mit vielen Interessengruppen werden wir weiter daran arbeiten, wissenschaftlich fundierte, praxisorientierte Hilfsmittel und Protokolle zu entwickeln, die auf die lokalen Gegebenheiten und Anbausysteme abgestimmt sind. Unsere Erfahrung zeigt, dass die frühzeitige Einbindung aller Partner der Wertschöpfungskette viel zu einer erfolgreichen Implementierung beiträgt und den lokalen Gemeinschaften Mehrwert bietet.



### Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten

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

### Warum ist das wichtig?

Kleinbauern spielen eine wesentliche Rolle für die Nahrungssicherheit, leiden jedoch unter hohen finanziellen Risiken und geringen Einnahmen. Deshalb verlassen täglich 180 000 Menschen ihre Dörfer und ziehen in die Stadt.

### Wie können wir das erreichen?

Wenn die Tätigkeit als Landwirt existenzsichernd und attraktiv ist, trägt das dazu bei, ländliche Gemeinschaften lebendiger und produktiver zu machen. Mit der Unterstützung von Partnern wie USAID können wir Landwirten Produkte und Kenntnisse vermitteln, mit denen sie ihre Produktivität und Einnahmen erheblich steigern und gleichzeitig das langfristige Potenzial ihres Ackerlandes erhalten können. Innovative Geschäftsmodelle helfen ebenfalls, ihre Profitabilität zu steigern, durch die Finanzierung ertragreicherer Saatguts und besseren Zugang zu Absatzmärkten.

Wir verfolgen bereits Strategien, um mehr Kleinbauern zu erreichen. Wir kooperieren mit Grow Africa und Grow Asia – zwei Initiativen des Weltwirtschaftsforums – und sind immer auf der Suche nach neuen Partnerschaften und Möglichkeiten, um kleinere Landwirtschaftsbetriebe weltweit anzusprechen. 2012 haben wir uns verpflichtet, über einen Zeitraum von zehn Jahren USD 500 Millionen in Afrika zu investieren, um Nahrungsmangel und Armut zu bekämpfen und den Kontinent auf seinem Weg zu einem weltweit führenden Exporteur von Nahrungsmitteln voranzubringen. Die Nahrungsmittelproduktion in Afrika liegt vorwiegend in der Hand von Kleinbauern – daher stehen sie im Zentrum unserer Investitionen.

### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Über unseren Vertrieb erreichen wir indirekt bereits 15,3 Millionen Kleinbauern – die meisten davon in Asien.

Erste Untersuchungen geben uns bereits ein klareres Bild über erfolgversprechende Massnahmen, die zudem sehr standortabhängig sind. Die Verbesserung der Ernteerträge ist von grösster Bedeutung, aber zugleich müssen auch unsere Agronomie- und Sicherheitsschulungen den örtlichen Bedürfnissen entsprechen. Zudem sind höhere Ernteerträge nicht der einzige Weg, das Einkommen der Landwirte zu

verbessern. Deshalb untersuchen wir, wie sich durch Schulungen die Produktivität der Kleinbauern steigern lässt und was unsere Geschäftsmodelle dazu beitragen können. Zu diesem Zweck haben wir in Zusammenarbeit mit dem Sustainable Food Lab einen Bewertungsrahmen entwickelt. Das Sustainable Food Lab ist ein Konsortium von Wirtschaftsverbänden, gemeinnützigen und öffentlichen Organisationen, die sich gemeinsam für Nachhaltigkeit einsetzen.

In Kooperation mit der gemeinnützigen Organisation Sustainable Markets Intelligence Center (CIMS) führten wir versuchsweise ein erstes Impact Assessment für unser Projekt FRIJOLNICA™ in Nicaragua durch. CIMS interviewte dabei 110 dem Programm angeschlossene Kleinbauern und 40 weitere Kleinbauern als Vergleichsgruppe, um unter anderem die folgenden Bereiche zu beurteilen: Zugang zu bzw. Akzeptanz von Produktionsmitteln und Dienstleistungen; Einkommen und Profitabilität; Nahrungssicherheit; und empfundene Lebensqualität.

Dabei zeigte sich beispielsweise, dass die unserem Programm angeschlossenen Bauern einen grösseren Reingewinn erzielten und mehr in ihren Betrieb investierten als Bauern der Vergleichsgruppe. Nachdem wir unsere Methode 2014 erprobt haben, wollen wir nun solche Assessments auf unsere kommerziellen Vertriebsmodelle ausweiten. Aufbauend auf den Erkenntnissen aus dieser und weiteren Untersuchungen werden wir unsere Marktmodelle weiterentwickeln mit dem Ziel, Kleinbauern einen besseren Lebensstandard zu ermöglichen.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

2015 liegt unser Hauptaugenmerk auf den Referenz-Kleinbetrieben. Wir entwickeln massgeschneiderte Protokolle, mit denen die Kleinbauern ihre Produktivität steigern können, und verbessern unser Schulungsangebot weiter, damit sie produktiver und sicherer arbeiten können. Zudem werden wir prüfen, ob wir weitere Referenzbetriebe aufnehmen müssen und wie wir die Erfah-



### Mehr als nur Selbstversorgung

Rund 70 Prozent der in Zentralamerika konsumierten Kidneybohnen werden in Nicaragua produziert, meist von Kleinbauern mit rund einem Hektar Anbaufläche.

FRIJOLNICA™ wurde in Nicaragua gegründet, um Kleinbauern darin zu schulen, ihre Ernteerträge durch bessere Anbaupraktiken zu steigern – etwa durch den Einsatz von Pflanzenschutzmitteln und durch besseres Bodenmanagement.

Das Programm wurde inzwischen ausgeweitet, um Landwirten Zugang zu Krediten zu verschaffen, die für die Weiterentwicklung ihrer Unternehmen wichtig sind. FRIJOLNICA™ hat den teilnehmenden Landwirten geholfen, ihre Ernteerträge zu verdoppeln, sodass viele Kleinbauern den Weg aus der Armut finden konnten. Zudem hat das Programm seinen Schulungsumfang von 300 Landwirten 2007 auf 12 000 Landwirte 2014 erweitert.

rungen dieser Kleinbetriebe an andere Kleinbauern weitergeben.

Erkenntnisse aus unseren Benchmark- und Referenzbetrieben werden wir auch nutzen, um neue Produkt- und Leistungsangebote für Kleinbauern zu entwickeln, die speziell auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind.



## Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln

**20 Millionen Feldarbeiter in Fragen der Arbeitssicherheit schulen, mit Schwerpunkt auf den Entwicklungsländern.**

### Warum ist das wichtig?

Wir tragen eine Mitverantwortung dafür, die Arbeitssicherheit und den Gesundheitsschutz in der Landwirtschaft zu verbessern. Das gilt vor allem für Kleinbauern in den Entwicklungsländern, die häufig nicht darin geschult sind, wie Pflanzenschutzmittel wirksam, verantwortungsvoll und sicher angewendet werden.

### Wie können wir das erreichen?

Landwirtschaft als der weltweit zweitgrösste Arbeitgeber ist häufig charakterisiert durch lange Arbeitszeiten und schwere körperliche Arbeit unter schwierigen Bedingungen. Unsere Schulungsprogramme schärfen das Bewusstsein für die damit verbundenen Risiken und vermitteln Wissen über den Umgang mit ihnen. Jedes Jahr führen wir Schulungen für Landwirte durch – entweder durch unsere eigenen Vertriebs- und Stewardship-Teams oder in Kooperation mit lokalen Organisationen und Händlern.

## Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum



### Pflanzenschutzprodukte sicher anwenden

Im Distrikt Jessore in Bangladesch nutzen Vertreter von Syngenta ihre Kundenbesuche bei Kleinbauern dazu, sie in der sicheren Anwendung von Pflanzenschutzprodukten zu schulen.

Ein Teil jedes Verkaufsgesprächs ist dafür reserviert, die „fünf goldenen Regeln“ für eine sichere Anwendung

von Pflanzenschutzmitteln zu vermitteln. Dadurch können wir mehr Kleinbauern darin schulen, wie sie sich schützen und gleichzeitig die Produktivität ihrer Nutzpflanzen steigern können. Die Inhalte werden nun formalisiert, damit wir sie in der gesamten Region einheitlich vermitteln können.

### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Wir haben Ausgangswerte ermittelt, mit deren Hilfe wir unsere Fortschritte beurteilen können, und wir haben die Berichterfassung und Nachweise für Schulungsmassnahmen verbessert. 2014 haben wir insgesamt 4,7 Millionen Menschen erreicht, 74 Prozent davon Kleinbauern – durch eigenständige Sicherheitstrainings oder Kurzschulungen als festem Bestandteil unserer Vertriebstätigkeit.

In Zusammenarbeit mit externen Partnern haben wir unsere Schulungsprogramme und -konzepte durch Erkenntnisse aus unserer Arbeit mit Kleinbauern und aus unseren Referenzbetrieben weiter

verbessert. Zudem geht jetzt auch unser Vertriebsteam verstärkt auf das Thema Arbeitssicherheit ein.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

Gemeinsam mit unseren Partnern arbeiten wir daran, dass alle unsere Schulungen von hoher Qualität sind und zu messbaren Veränderungen der Einstellung, Kenntnisse und Verhaltensweisen führen – mit besonderem Schwerpunkt auf den Kleinbauern. Darüber hinaus streben wir neue Partnerschaften mit einer wachsenden Anzahl von Organisationen an. Eine wichtige Erkenntnis aus 2014 ist, dass wir bei der Ausbildung der Schulungsleiter neben den Kursinhalten selbst mehr Gewicht auf die Lehrmethoden legen müssen.



### Engagement für jeden Arbeiter

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

#### Warum ist das wichtig?

Wir sehen uns in der Verantwortung, auch in unserer Wertschöpfungskette die Einhaltung höchster ethischer Standards sicherzustellen, insbesondere in Entwicklungsländern. Wenn Arbeitern faire und attraktive Bedingungen geboten werden, kann die Landwirtschaft auch die Abwanderung in die Städte bremsen, die derzeit die Bemühungen um Produktionssteigerungen untergräbt.

#### Wie können wir das erreichen?

Geregelte Arbeitsbedingungen sind ein vorrangiges Anliegen sowohl in allen Bereichen unserer landwirtschaftlichen Betriebe als auch unserer Produktionsstätten, und dasselbe erwarten wir auch von unseren Zulieferern. Wir haben strikte vertragliche Vereinbarungen, beispielsweise das Verbot von Kinderarbeit. Wir bestärken unsere Zulieferer auch durch intensive Schulungen, regelmässige Überprüfungen und finanzielle Anreize darin, unsere Standards einzuhalten.

Seit 2004 arbeiten wir mit der Fair Labor Association (FLA) zusammen, um geregelte Arbeitsbedingungen auf Saatgutfarmen sicherzustellen – insbesondere hinsichtlich Kinderarbeit, Gesundheit und Sicherheit, Arbeitnehmerrechten, Löhnen und Zusatzleistungen, Arbeitszeiten, Belästigung und Missbrauch am Arbeitsplatz sowie Diskriminierung. Unser Programm für faire Arbeitsbedingungen umfasst bereits über 28 000 Zulieferer

in Indien, Osteuropa und Lateinamerika, und wir sind auf einem guten Weg zu unserem Ziel, dass sich bis 2020 auch alle anderen Zulieferer anschließen.

### Was haben wir im ersten Jahr erreicht?

Das Programm umfasst jetzt massgeschneiderte Varianten für unsere Zulieferer von Saatgut, Blumen und Chemikalien, damit diese unsere Standards in Bezug auf Sicherheit und soziale Bedingungen erreichen.

2014 haben wir unser Programm für Saatgutzulieferer auf die Philippinen ausgeweitet, wodurch es jetzt gut die Hälfte unserer insgesamt 50 000 Zuliefererbetriebe abdeckt. Die FLA führt unabhängige Audits durch und überprüft die Anzahl der am Programm teilnehmenden Landwirte. Derzeit arbeiten wir daran, das Programm von der FLA auch akkreditieren zu lassen.

Zudem haben wir ein Programm aufgelegt, um unsere Blumenproduzenten nach dem Global-GAP-Standard (Global Good Agricultural Practice) zur Beurteilung der Gesundheit, Sicherheit und des Wohlergehens von Landarbeitern zertifizieren zu lassen.

Unsere chemischen Zulieferbetriebe sind wichtige Partner, um unsere Produktionsnachfrage zu decken. Ein wichtiger Aspekt dieser Partnerschaft besteht darin, hohe Standards in Bezug auf Gesundheit, Sicherheit und Arbeitsbedingungen sicherzustellen, deren Einhaltung wir mit unserem Programm zur Überprüfung von Zulieferern kontrollieren. Aufbauend auf unserer Erfahrung in der Entwicklung gemeinsamer Standards für die chemische Industrie arbeiten wir mit dem chinesischen Branchenverband der Pflanzenschutzindustrie (China Crop Protection Industry Association) zusammen, um branchenspezifische Gesundheits- und Sicherheits-Workshops in China zu unterstützen. Und wir haben im Rahmen einer langfristigen Initiative mit unseren wichtigsten Zulieferern in Asien damit begonnen, Best Practices für das Prozesssicherheitsmanagement zu entwickeln und einzuführen.



### Mit gutem Beispiel vorangehen

Vor 20 Jahren konnten Renukamma Umapathi und ihre Familie mit der Bewirtschaftung ihrer Felder nicht die Schulgebühren für ihre Kinder bezahlen.

Um die Einnahmen ihrer Familie zu steigern, baute Renukamma auf einem Teil ihres Ackerlands Saatgut für Syngenta an. 2006 nahm sie zudem an einem von Syngenta und der Fair Labor Association lancierten Schulungsprogramm über die Abschaffung von

Kinderarbeit, Arbeitnehmerrechte sowie Gesundheits- und Sicherheitsthemen teil. Inzwischen haben ihre Kinder den Schulabschluss gemacht und ihr Betrieb ist gewachsen. Renukamma ist heute eine respektierte Arbeitgeberin in ihrer Dorfgemeinschaft und ermutigt andere dazu, die Standards für faire Arbeitsbedingungen und für Arbeitsschutz einzuhalten.

2014 haben wir eine Nachhaltigkeitsbeurteilung in allen Bereichen unserer direkten und indirekten Zulieferermärkte durchgeführt, um Prioritäten zu setzen und unser Protokoll für die Beurteilung von Arbeitsbedingungen zu überprüfen.

### Was sind jetzt die Prioritäten?

Aufbauend auf unseren Erfahrungen aus der Zusammenarbeit mit der FLA und anderen Unternehmen zur Erhöhung der Arbeitsstandards bei Saatgutzulieferern werden wir jetzt gemeinsam mit Chemieunternehmen und unseren Zulieferern ein Programm entwickeln, das sich dafür einsetzt, die Nachhaltigkeit im chemischen Beschaffungswesen zu prüfen und zu verbessern, einschliesslich ökologischer und sozialer Aspekte.

Wir werden unseren Beurteilungsprozess für Zulieferer weiter verbessern und auf den Aspekt der Arbeitsbedingungen ausweiten. Zudem werden wir weitere Möglichkeiten

suchen, Initiativen und Partnerschaften für Gesundheitsschutz und Sicherheit in der chemischen Industrie aufzubauen. Darüber hinaus werden wir klare Ziele ausarbeiten, die wir bei der Beurteilung von Gesundheit und Sicherheit, Umweltschutz und Arbeitsbedingungen in unserer Zuliefererkette verwenden und zur Fortschrittsmessung nutzen werden.

### Den Plan in Zahlen fassen

Ausführliche Erläuterungen dazu, wie wir den Plan für verantwortungsvolles Wachstum quantitativ erfassen, finden Sie im Abschnitt „Nicht finanzielle Informationen“ auf den Seiten 52–54. Weitere Daten und Informationen finden Sie ausserdem auf [www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com) (auf Englisch).

# Auf dem Weg zur Produktivitätswende in Gross- und Kleinbetrieben

Um eine Produktivitätswende in der Landwirtschaft einzuleiten, müssen wir die Perspektive der Landwirte einnehmen und jede Nutzpflanzengruppe einzeln betrachten. Indem wir die Herausforderungen und Bedürfnisse der Landwirte immer besser verstehen, können wir neue Wege finden, Technologien einzusetzen und miteinander zu kombinieren, um spürbare Verbesserungen der Ernteerträge, Qualität und Ressourceneffizienz in grossen wie in kleinen landwirtschaftlichen Betrieben zu ermöglichen.

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

## Nutzpflanzen im Fokus

Getreide	18
Mais	20
Diverse Feldsaaten	21
Reis	23
Soja	24
Spezialkulturen	25
Zuckerrohr	27
Vegetables	28
Lawn and Garden	29

## Getreide

Umsatz USD Mio.

USD 1 943 Mio.



### Aktuelle Portfolio-Highlights

Führend bei Saatgut: Weizen, konventionelle und Hybridgerste

Integrierte Anbausysteme, sortenspezifische Protokolle: Erträge und Qualität optimieren

SDHI-Fungizide: SEGURIS®, BONTIMA®

### Pipeline-Highlights

	Jahr der Einführung
SOLATENOL™, neues Breitband-Fungizid	2016
Neue Breitband-Herbizidmischung	2017
Hybridweizen: biotische, abiotische Traits	2020+

Getreide nimmt weltweit die grösste Anbaufläche ein und ist die am weitesten verbreitete Nahrungspflanze. Dank der Anpassungsfähigkeit im Anbau und der zentralen Rolle für die menschliche Ernährung wird Getreide in mehr als 120 Ländern der Welt angebaut.

Syngenta ist als führendes Unternehmen für Saatgut, Pflanzenschutz, Züchtungsprogramme und Dienstleistungen für Landwirte einzigartig aufgestellt, um Weizen- und Gersteanbauer bei ihren Herausforderungen zu unterstützen. Wir machen den Landwirten überzeugende, integrierte Angebote, mit deren Hilfe sie Getreide in herausragender Qualität erzeugen und so den Ansprüchen anderer Kunden in der Wertschöpfungskette genügen können, einschliesslich Lebensmittelunternehmen, Pastaproduzenten, Brauereien, Mälzereien usw.

Eines der Highlights 2014 ist das Umsatzwachstum von 67 Prozent (kWk) bei den SDHI-Fungiziden SEGURIS® OPTI für Weizen und BONTIMA® für Gerste. Derzeit wird die Präsenz beider Produkte europaweit ausgebaut. Der Umsatz der SDHI-Saatgutbehandlung VIBRANCE® ist gestiegen, und die Einführung in weitere Märkte steht bevor, so zum Beispiel in Deutschland 2016. Die Markteinführung von SOLATENOL™ für Getreide in Europa und Nordamerika ist für Anfang 2016 geplant.

Basierend auf unserer erfolgreichen globalen Weizen-Plattform und unserer Erfahrung mit Hybridgerste haben wir die Entwicklung von Hybridweizen weiter vorangetrieben. Wir gehen davon aus, den Landwirten in einigen Schlüsselmärkten innerhalb der nächsten zehn Jahre Hybridweizen anbieten zu können.

## Die Investitionen der Landwirte schützen

HYVIDO® ist eine leistungsstarke Hybridgerste, die gegenüber herkömmlicher Gerste eine bessere Verwurzelung und Stressresistenz aufweist.

2014 führte Syngenta ein integriertes Angebot ein, um die Investitionen der Landwirte in unser höherpreisiges Premium-Saatgut abzusichern: die „Cashback Yield Garantie powered by HYVIDO®“. Sollte der Ernteertrag von HYVIDO® nicht 0,5 Tonnen/Hektar über demjenigen von herkömmlicher Gerste liegen, erstattet Syngenta die Preisdifferenz zurück.

Das Angebot wurde auf einer Anbaufläche von insgesamt 25 000 Hektar in Frankreich und Grossbritannien eingeführt. Heute ist der Unterschied zwischen HYVIDO® und herkömmlicher Gerste deutlich sichtbar, da diese Hybridgerste durchschnittlich 10 Prozent höhere und insgesamt gleichmässiger Ernteerträge bietet.



## Weich- und Hartweizen

Syngenta ist bereits der weltweit führende Anbieter von Saatgut für konventionellen Weizen, Braugerste und Hybridgerste. 2014 haben wir mit der Übernahme des Winterweizengeschäfts von Lantrmännern SW Seed in Deutschland einen wichtigen Schritt zur erneuten Erweiterung unseres Weizen-Genpools getan.

Um unser Saatgutportfolio um wettbewerbsstarken Hartweizen zu ergänzen, haben wir ausserdem die Società Produttori Sementi (PSB) in Italien übernommen. Durch die Einbindung des einzigartigen Know-hows von PSB bei der Züchtung von Hartweizen in die zukunftsweisende Forschung und Entwicklung von Syngenta bei Getreide können wir es noch mehr Landwirten weltweit ermöglichen, die steigenden Ansprüche der Lebensmittelindustrie

an Rohstoffe für die Produktion hochwertiger Pasta zu erfüllen.

## Futtergerste und Braugerste

2014 erzielten wir mit der Hybridgerste HYVIDO® einen Umsatz von USD 65 Millionen, 70 Prozent mehr als im Vorjahr. Seit der Einführung der „Cashback Yield Garantie powered by HYVIDO®“ in Frankreich und Grossbritannien 2014 wurden 25 000 Hektar Anbaufläche für das Angebot angemeldet, trotz Premium-Positionierung in einem Niedrigpreis-Massenmarkt. In den teilnehmenden Betrieben gewann Syngenta erhebliche Marktanteile bei Fungiziden und Wachstumsregulatoren hinzu. Im Herbst 2014 wurde die „Cashback Yield Garantie“ auf Deutschland und Belgien ausgeweitet, und HYVIDO® wurde erfolgreich am spanischen Markt eingeführt.

Darüber hinaus gab Syngenta eine Kooperation mit Anheuser-Busch InBev bei Braugerste in Argentinien bekannt, die sich dank der weltweiten Präsenz beider Unternehmen auf viele weitere Märkte ausdehnen lässt. Syngenta hat auf der Grundlage ihrer Kompetenz und Führungsposition bei dieser Nutzpflanze eine neue Sorte in Argentinien eingeführt. Basierend auf dem Schulung und Anbauberatung umfassenden Protokoll können die Landwirte die Anforderungen von Anheuser-Busch InBev an Ernteerträge und Getreidequalität erfüllen.

## Nutzpflanzen im Fokus

## Mais

Umsatz USD Mio.

USD 3 355 Mio.



Crop Protection	2 215
Seeds	1 140

## Aktuelle Portfolio-Highlights

Arteigener Trait für optimierte Wassernutzung: AGRISURE ARTESIAN®

Mais-Output-Trait ENOGEN®

Integrierte Lösungen für Insektenbekämpfung und Unkraut-Resistenzmanagement

## Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

ACURON®: neuer Wirkstoff für verbesserte Unkrautbekämpfung	2015
Neues Breitband-Fungizid	2018
Arteigener Trait für optimierte Wassernutzung: 2. Generation AGRISURE ARTESIAN®	2019

Mais ist die meistangebaute Nutzpflanze der Welt und auch für Syngenta die umsatzmässig stärkste Nutzpflanze. Die Nachfrage wird durch den weltweiten Fleischkonsum und durch die Bioethanolherstellung in den USA getragen. Die grössten Herausforderungen für Maisanbauer sind zunehmender Schädlingsdruck, nicht vorhersehbare Umwelteinflüsse und schwankende Rohstoffpreise.

Obwohl 2014 aufgrund gesunkener Preise weniger Mais angebaut wurde, bauen wir weiterhin auf unserem starken Fundament aus Genetik, Traits und Pflanzenschutz auf. Durch die Stärkung ihres umfassenden Angebots und den Aufbau von Partnerschaften kann Syngenta innovative und differenzierte Lösungen anbieten, die die Erträge steigern, Ernteauffälle verringern, die Wassernutzung effizienter und die Ethanolproduktion nachhaltiger machen.

## Energieerzeugung revolutionieren

Mit dem Trait ENOGEN®, der die Expression von Alpha-Amylase-Enzymen direkt im Mais bewirkt, macht Syngenta die Ethanolproduktion effizienter, kostengünstiger und umweltschonender. Heute wird auf weit über 40 000 Hektar ENOGEN®-Mais angebaut – 2011 waren es gerade einmal 5 000 Hektar.

2014 lancierte Syngenta in Kooperation mit Cellulosic Ethanol Technologies CELLERATE™. CELLERATE™ wandelt mittels der Maisenzymtechnologie von ENOGEN® Mais-kornfasern in Zellulose-Ethanol um und ist von der US-Umweltschutzbehörde als Zellulose-Ethanol-Quelle für die Vergabe von Biotreibstoff-Identifikationsnummern (Renewable Identification Numbers) im Sinne der US-Richtquote für regenerative Treibstoffe (Renewable Fuels Standard) zertifiziert. CELLERATE™ hat das Potenzial, aus derselben Menge Mais knapp zwei Milliarden Gallonen Zellulose-Ethanol mehr zu erzeugen.

## Wasserverbrauch optimieren

Mit der einzigartigen Technologie AGRISURE ARTESIAN® und der Plattform „Water+ Intelligent Irrigation“ leistet Syngenta zukunftsweisende Arbeit für eine optimierte Wassernutzung im Maisanbau und hilft den Landwirten, ihren Wasserverbrauch zu senken.

AGRISURE ARTESIAN® trägt zur Risikominimierung in Trockenzeiten bei und bietet Landwirten einen bisher unerreichten saisonlangen Dürreschutz. 2014 wurde in Nordamerika auf 400 000 Hektar AGRISURE ARTESIAN® angebaut. In Italien und auf der Iberischen Halbinsel hat Syngenta mit HYDRO das erste Hybrid mit der Technologie AGRISURE ARTESIAN® eingeführt und damit dreimal so viel Umsatz erzielt wie bei solchen Hybridprodukteinführungen üblich.

Die Plattform „Water+ Intelligent Irrigation“ von Syngenta, ein Partnerprojekt mit der Lindsay Corporation, ist eine Komplettlösung, die besonders leistungsstarken Pflanzenschutz mit agronomischem Know-how und zukunftsweisender Technologie verbindet und zugleich den Wasserverbrauch verringert.

## Insekten und Unkraut bekämpfen

Das umfangreiche Portfolio von Syngenta für Pflanzenschutz und GM-Traits bietet Landwirten umfassende Lösungen, um Unkraut- und Schädlingsdruck wirksam zu kontrollieren. Da diese Herausforderungen durch Standardmethoden und Einzelprodukte immer schwieriger zu bewältigen sind, setzt Syngenta auf multiple Wirkmechanismen.

Mit Wirkstoffkombinationen für die Unkrautbekämpfung wie LUMAX® EZ, LEXAR® EZ, HALEX® GT oder ELUMIS® können Landwirte einfach und zuverlässig die zunehmende Vielfalt von Unkräutern beherrschen, die gegen viele Herbizide resistent geworden sind.

Um die verheerenden Schäden durch den Maiswurzelbohrer zu verhindern, kombiniert Syngenta spezielle Traits mit Saatgutbehandlung und dem Bodeninsektizid FORCE®. Gleichzeitig fördert Syngenta Methoden gegen Resistenzentwicklung bei Insekten, so zum Beispiel den Fruchtwechsel. 2014 erweiterte Syngenta ihr Angebot um den neuen Trait AGRISURE DURACADE®.



Im Hinblick auf oberirdisch lebende Schädlinge hat der Trait AGRISURE VIPTERA® erheblichen Nutzen für die Landwirte gezeigt, indem er grössere quantitative und qualitative Einbussen bei den Ernteerträgen durch Befall mit unterschiedlichsten Schadschmetterlingen verhindert hat. Maissaatgut mit AGRISURE VIPTERA® machte 2014 in den USA weiterhin rund 30 Prozent des Gesamtumsatzes aus.

### Erfolgreiche lokale Lösungen

In Brasilien bietet Syngenta die integrierte Lösung Grano Top an, eine einzigartige Plattform aus Produkten und Dienstleistungen, mit denen die Landwirte Mais von höherer Qualität für die Geflügel- und Schweinezucht erzeugen. Die teilnehmenden Landwirte erzielen damit einen garantierten Premiumpreis.

In Asien trägt die Lösung „Start Right“ mit einer Kombination aus Produkten, Protokollen und Wissenstransfer zur bestmöglichen Entwicklung der Jungpflanzen insbesondere in den kritischen ersten 45 Tagen bei. Die Kleinbauern verzeichnen hier eine Steigerung der Ernteerträge um über 10 Prozent.

In den USA steigert die Lösung „Ethanol Grain Quality“ von Syngenta die Ernteerträge und verbessert die Eignung der Ernte für die Ethanolproduktion. Unsere Lösung umfasst Insektenbekämpfung, Unkrautbekämpfung zu Saisonbeginn, Glyphosatresistenzmanagement und Crop Enhancement.

In Afrika sondiert Syngenta nach der Übernahme von MRI Seed Zambia Ltd. den Markt für Weissmais und arbeitet daran, ihr Geschäft um lokal angepasste integrierte Lösungen zu ergänzen, die unter anderem Saatgut, Saatgutbehandlung und Pflanzenschutz umfassen.

## Diverse Feldsaaten

Umsatz USD Mio.

USD 1 351 Mio.



■ Crop Protection	707
■ Seeds	644

### Aktuelle Portfolio-Highlights

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

Integrierte Lösung zur Unkrautbekämpfung bei Sonnenblumen: arteigener Trait, LISTEGO®, CAPTORA®

Verbessertes Wurzelwachstum: VIBRANCE®

### Pipeline-Highlights

	Jahr der Einführung
Markteinführungen: AMISTAR TOP®, CLARIVA™	2018
Komplettlösungen gegen Sommerwurz, Nematoden, <i>Rhizoctonia</i>	2019
Herbizidtoleranz der nächsten Generation	2020+

Sonnenblumen, Raps und Zuckerrüben sind die wichtigsten Nutzpflanzen bei Diversen Feldsaaten; nachgefragt werden sie sowohl als Nahrungsmittel als auch für Industierzwecke und die Produktion von Biotreibstoffen. Die Produktivität ist je nach Land sehr unterschiedlich, und es besteht erhebliches Wachstumspotenzial durch technologiebasierte Intensivierung des Anbaus.

## Sonnenblumen

Die Rekordproduktion von Sonnenblumenöl und niedrigere Preise für alle pflanzlichen Öle haben 2014 die Marktdynamik gedämpft, trotz der anhaltenden Nachfrage nach gesünderem Speiseöl. In Argentinien und Südosteuropa gingen die Anbauflächen zwar zurück, aber in der Türkei und anderen Ländern nahmen sie zu. In Russland und der Ukraine, den nach Anbauflächen grössten Produzenten von Sonnenblumen, blieb die Anbaufläche trotz der politischen und wirtschaftlichen Instabilität konstant.

Eine der grössten Bedrohungen im Sonnenblumenanbau ist Sommerwurz, ein parasitäres Unkraut, das der Pflanze Nährstoffe und Wasser entzieht. Für Syngenta ist der beste Weg zur Bekämpfung von Sommerwurz ein integriertes Vorgehen, das verschiedene Ansätze kombiniert. Einer dieser Ansätze ist sommerwurzresistente Genetik, die sich auch durch Toleranz gegenüber Herbiziden aus der Klasse der Imidazolinone (IMI) auszeichnet. 2014 brachte Syngenta die IMI-Herbizide LISTEGO® und CAPTORA® in ganz Europa auf den Markt. Neben dem Einsatz genetischer und chemischer Methoden ist es auch wichtig, dass die Landwirte agronomische Massnahmen wie Fruchtwechsel und minimales Pflügen anwenden, die ebenfalls zur wirkungsvollen Bekämpfung von Sommerwurz beitragen.

## Nutzpflanzen im Fokus



### Kompetenzzentrum zur Bekämpfung von Sommerwurz

Das Team im Sommerwurz-Kompetenzzentrum von Syngenta in Stein, Schweiz, erfasst neu auftretende Arten, entwickelt neue Pflanzenschutzmittel und testet diese in Verbindung mit Sonnenblumensorten, die von Natur aus die Gene für Sommerwurzresistenz in sich tragen.

Das Zentrum arbeitet eng mit den Kunden zusammen, informiert sie über die Möglichkeiten im Kampf gegen Sommerwurz und holt Rückmeldungen der Landwirte zum aktuellen Angebot ein.

Ausserdem konnte Syngenta 2014 ihre ersten Glyphosat-toleranten Rapsarten in Kanada einführen. SY4157 und SY4114 sind besonders ertragreiche Sorten mit hoher agronomischer Leistungsfähigkeit und integrierter Krankheitsresistenz.

### Zuckerrüben

Obwohl 2014 der Umsatz durch Probleme im Bereich Seeds in den USA negativ beeinflusst wurde, konnte Syngenta die Bandbreite der verfügbaren Technologien weiter ausbauen. Als Komplettlösung gegen Nematoden bietet Syngenta für die Saison 2014/2015 in den USA nun CLARIVA™ an, eine neuartige biologische Saatgutbehandlung auf der Grundlage natürlicher Bodenbakterien. CLARIVA™ wird Teil einer integrierten Lösung mit Saatgut, Saatgutbehandlung und optimierten Anbaupraktiken sein, die zur Stabilisierung der Ernteerträge bei unterschiedlichsten Wachstumsbedingungen beitragen soll. Durch multiple Wirkmechanismen können die Landwirte die Entwicklung von Resistenzen gegen diese innovativen Technologien verlangsamen.

Eine weitere grosse Gefahr für die Profitabilität im Zuckerrübenanbau ist der Befall mit Rhizoctonia, der in allen Wachstumsstadien und sogar noch nach der Ernte auftreten kann. Wir haben unsere Kompetenz und unser breitgefächertes Portfolio in einer Lösung gebündelt, die Genetik, Blattfungizide und seit der Anbausaison 2015 in den USA auch die Saatgutbehandlung VIBRANCE® umfasst. Nach 2016 wird auch die Einführung in europäischen Märkten folgen.

Nachdem bekannt gegeben wurde, dass 2017 die Zuckerquoten in der Europäischen Union abgeschafft werden, ergreifen die grössten produzierenden Länder jetzt Massnahmen, um auf dem Markt für Zuckerrüben wettbewerbsfähig zu bleiben. Einige Länder haben bereits beschlossen, den Zuckerrübenanbau über 2017 hinaus durch Subventionen zu fördern.

### Raps

Während die Gesamt-Anbaufläche für alle Rapsarten 2014 konstant blieb, führte beim Winterraps eine höhere Nachfrage von Ländern wie Pakistan oder der Türkei zu einem signifikanten Wachstum. Die europäischen Rapsanbauer berichteten jedoch über Ernteschäden infolge von Restriktionen, die die Europäische Union für die Saatgutbehandlung mit dem neonicotinoidhaltigen Pflanzenschutzmittel CRUISER® verhängt hat. In Deutschland und Grossbritannien waren umfangreiche Schäden durch Insektenbefall zu verzeichnen, die die Pflanzen zugleich anfälliger für Frost machten.

Mit der 2014 erfolgten Übernahme des Winterweizen- und Winterraps geschäfts und den entsprechenden Züchtungsprogrammen von Lantrmännern SW Seed in

Deutschland und Polen hat Syngenta Zugang zu hochwertiger Genetik, einer Saatgut-Pipeline und bereits im Handel befindlichen Sorten erhalten. Angesichts der zunehmenden Bedeutung von Hybriden auf dem Markt für Winterraps stärkt diese Übernahme die Züchtungsprogramme und Genetik von Syngenta und ermöglicht uns die Entwicklung extrem wettbewerbsfähiger Hybride, die stabile Erträge liefern, winterfest sind und breitere Krankheitsresistenz bieten.

Eine wichtige Markteinführung 2014 war SYMETRA® in Deutschland. Als Fungizid speziell für die Eliminierung von Sclerotinia und Alternaria enthält SYMETRA® eine Kombination aus den zwei Wirkstoffen Isopyrazam und Azoxystrobin.

## Reis

Umsatz USD Mio.

USD 635 Mio.



■ Crop Protection	619
■ Seeds	16

### Aktuelle Portfolio-Highlights

GROMORE™: Ausweitung der Marktpräsenz im Pflanzenschutz

TEGRA®-Technologie

Führende arteigene Traits gegen Bakterienbrand

### Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Einführung von Zwei-Linien-Hybriden	2018
Elite-Eltermlinien, Einführung von Ertrags- und Qualitäts-Traits	2018
Einführung neuer arteigener Traits: Reiszikade, Reisbräune, Falscher Reisbrand	2018+

Reis ist die wichtigste Nahrungsquelle für grosse Teile der ärmsten Bevölkerungsschichten weltweit, insbesondere in Asien. Er ist zugleich die wirtschaftliche Existenzgrundlage für fast eine Milliarde Menschen, beginnend beim Reisanbau über alle Stufen der Wertschöpfungskette. Da in den meisten asiatischen Ländern Reis als wichtigste Nutzpflanze für die Nahrungssicherheit angesehen wird, haben viele Regierungen schon versucht, durch politische Intervention die autarke Versorgung ihres Landes mit Reis zu erreichen.

Mit Zuwächsen von nur 1,5 Prozent pro Jahr hält die Produktivitätssteigerung im Reisanbau jedoch nicht Schritt mit der steigenden Nachfrage. Zugleich nimmt die Verfügbarkeit von Wasser für den bewässerungsintensiven Reisanbau immer mehr ab, und die fortschreitende Urbanisierung verschärft den Konkurrenzkampf um Land und Arbeitskräfte.

Diese Herausforderungen lassen sich nur mit einem umfassenden Lösungsansatz bewältigen. Syngenta bietet weiterhin die besten Technologien an, mit denen Reisanbauer ihre Produktivität und letztlich ihre Rendite steigern können. Wir tragen dazu bei, eine Basis guter Anbaupraktiken aufzubauen, die auch die ökologischen Auswirkungen des Reisanbaus berücksichtigen. Die Landwirte erhalten Zugang zu einem ganzen Paket von Technologien einschliesslich Saatgut, Saatgutbehandlung und Pflanzenschutzmitteln, mit denen sie das Potenzial ihrer Nutzpflanzen voll ausschöpfen können.

Eine unserer Flaggschiff-Lösungen für den Reisanbau ist GROMORE™, das mit einfachen Schritt-für-Schritt-Protokollen für gleichbleibend gute Ergebnisse in allen Wachstumsphasen sorgt. GROMORE™ legt in den ersten 60 Tagen die Grundlagen für hohe Ernteerträge und schützt in den letzten 60 Tagen die Pflanzen vor Insekten- und Krankheitsbefall, was die Qualität der Ernte steigert. Die Lösung wurde durch ein etabliertes Netzwerk aus Landwirten mit einer Vorreiterrolle in ihrer Region demonstriert und wird jetzt auf ganz Asien ausgeweitet.

### Arbeitskräftemangel lindern

Traditionell ist der Reisanbau mit hohem manuellem Arbeitsaufwand verbunden. Mit der fortschreitenden Urbanisierung und einem relativen Rückgang der Landbevölkerung sind Personalkosten und -verfügbarkeit zu zentralen Problemen für Reisanbauer geworden.

Ein höherer Technisierungsgrad löst dieses Problem und macht zugleich die Arbeit einfacher und den Reis qualitativ besser. TEGRA® ist eine vollintegrierte Anbaulösung, bei der die Landwirte hochwertige Setzlinge erhalten, die sie mechanisiert pflanzen können. Diese Reispflanzen werden dann nach Protokollen von GROMORE™ behandelt, um den Ertrag zusätzlich zu steigern.

### Neue Möglichkeiten durch Erweiterung des Genpools

Mit der Integration des 2012 übernommenen Unternehmens Devgen ist Syngenta nun für den Wettbewerb im Markt für Hybridreis gut aufgestellt. Die geringe Verbreitung von Hybriden in den meisten Ländern Asiens bietet viel Potenzial für den erweiterten Genpool von Syngenta. Mit unserem breiten Genetik-Spektrum verfügen wir über eine gute Grundlage für künftiges Wachstum.

In Asien-Pazifik hat sich der Umsatz im Bereich Reis erhöht, was sowohl die Akquisition von Devgen als auch die Expansion in Indien widerspiegelt. Wir konnten unsere Position im Pflanzenschutz in Asien weiter ausbauen, vor allem dank der Einführung von CRESS® gegen die Braune Reiszikade und TASPATM gegen Blattscheidenbrand in Indien sowie NEWTEC® gegen Reisbräune in China. Flaggschiff-Marken wie ARMURE®, AMISTAR® und VIRTAKO® konnten ebenfalls ihre Präsenz ausweiten.

Erklärtes Ziel von Syngenta ist es, den Märkten die besten verfügbaren Technologien zur Verfügung zu stellen, um die Erträge nachhaltig zu steigern und den Reisanbauern in allen Regionen der Welt eine höhere Lebensqualität zu ermöglichen.

## Nutzpflanzen im Fokus

## Soja

Umsatz USD Mio.

USD 3 017 Mio.



Crop Protection	2 492
Seeds	525

## Aktuelle Portfolio-Highlights

Marktführende Sojarostkontrolle ELATUS™

Elitesorten mit Traits für Herbizidtoleranz und Insektenresistenz

Breites Portfolio für Unkrautresistenz und frührsaisonale Unkrautbehandlung

## Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Integrierte Lösungen gegen Nematoden, einschliesslich CLARIVA™ und multipler Resistenzgene	2015
Stresstolerante Genetik	2016
Trait der nächsten Generation: multiple Herbizidtoleranz	2018

Sojabohnen liefern mehr Eiweiss pro Hektar als jede andere Nutzpflanze und als viele tierische Produkte. Über 90 Prozent der Produktion stammen aus drei Ländern: den USA, Brasilien und Argentinien. Soja wird vor allem für Tierfutter verwendet, ist aber auch in Form von Öl, Mehl, Fleisch- und Milchersatzprodukten Bestandteil der menschlichen Ernährung und wird für die Erzeugung von Biotreibstoffen genutzt.

2014 erreichte die Sojaproduktion eine Rekordmenge von 310 Millionen Tonnen; 9 Prozent mehr als im Vorjahr.



## Innovation auf der Überholspur

Sojarost ist eine verheerende Pilzkrankheit, die insbesondere für Landwirte in Lateinamerika zu den grössten Bedrohungen zählt. Und da Sojarost zudem zunehmend resistent gegen herkömmliche Fungizide ist, musste dringend eine Lösung gefunden werden.

Syngenta nahm die Herausforderung an und sorgte für die beschleunigte Entwicklung, Formulierung, Zulassung und Markteinführung des neuen Wirk-

stoffs SOLATENOL™. Dieses innovative Breitbandfungizid bietet eine starke Haftung an den Blättern und sorgt für lang anhaltenden Schutz.

SOLATENOL™ wurde 2014 unter der Marke ELATUS™ erfolgreich für Soja in Brasilien eingeführt und wird 2015 voraussichtlich in weiteren Ländern für verschiedene Nutzpflanzen zugelassen, darunter für Mais, Weizen und Kartoffeln in den USA.

## Das Pflanzenschutzportfolio schneller voranbringen

Die Landwirte sehen sich weiterhin mit zahlreichen Herausforderungen wie Krankheiten und Insekten konfrontiert. Syngenta bietet ein konkurrenzloses und innovatives Portfolio von Pflanzenschutzprodukten – zunehmend als Bestandteil integrierter Lösungen, mit denen sich unser Angebot abhebt und die die Renditen der Landwirte verbessern.

Wirksame Unkrautkontrolle ist eine wichtige Voraussetzung für kräftigen Pflanzenwuchs und maximale Wasser- und Nährstoffaufnahme aus dem Boden. Die zunehmende Verbreitung von Glyphosat-Resistenzen erschwert jedoch die Unkrautbekämpfung. Syngenta ist Pionier bei der Etablierung einer nachhaltigen Unkrautbekämpfung zu Saisonbeginn mit Formulierungen, die nicht selektive Herbizide ebenso wie selektive Herbizide enthalten, zum Beispiel PREFIX® und BOUNDARY® in den USA oder FLEX® und DUAL GOLD® in Argentinien.

Soja-Nematoden, die im Boden schwer nachzuweisen sind, verursachen jährlich Produktionsausfälle in Höhe von USD 3 Milliarden. Ergänzend zu AVICTA® COMPLETE für die Breitbandbehandlung hat Syngenta nun in den USA CLARIVA™ COMPLETE für die biologische Bekämpfung von Zystenematoden lanciert. In Argentinien wurde FORTENZA® DUO gezielt als Saatgutbehandlung gegen *Lepidoptera* sowie Kau- und Saugschädlinge entwickelt.

In weiten Teilen Lateinamerikas ist aufgrund des tropischen Klimas die Krankheitsbekämpfung das drängendste Problem der Landwirte. Syngenta hat ihre Führungsposition bei der Bekämpfung von Sojarost mit der Markteinführung von ELATUS™ gefestigt, das in Brasilien Umsätze von über USD 300 Millionen erzielt hat. Dieser neue Wirkstoff ist eine zusätzliche Erweiterung unseres integrierten Angebots, das auch PRIORI XTRA®, rosttolerante Genetik und Saatgutbehandlung umfasst. Damit setzt Syngenta neue Maßstäbe bei der nachhaltigen Krankheitsbekämpfung.

Ausserdem bietet Syngenta ein umfassendes Sortiment an Lösungen für die Insektenbekämpfung, die jeweils auf das Schädlingsspektrum in den einzelnen Märkten zugeschnitten sind. In Brasilien beispielsweise wurde ein integriertes Programm rund um ENGEO® PLENO entwickelt, um gegen den immer häufiger vorkommenden Befall mit Stinkwanzen vorzugehen. Zudem wurden als Reaktion auf den steigenden Schädlingsdruck durch die *Helicoverpa*-Raupe AMPLIGO® und CURYOM® entwickelt. Beim AMS APHID MANAGEMENT SYSTEM™ in den USA wird ein arteigener Trait für Blattlausresistenz mit der Saatgutbehandlung CRUISERMAXX® und dem Pflanzenschutzprodukt WARRIOR® II kombiniert, um den Befall durch Blattläuse zu verhindern. Dieser kann Ertragsverluste von bis zu 50 Prozent zur Folge haben.

## Saatgut der ersten Wahl für Landwirte

Die Landwirte profitieren bei Syngenta von einem vielfältigen Genetikportfolio in Kombination mit führenden Biotech-Traits, woraus bereits mehr als 50 Sojasorten der Marken NK®, SPS® und SYNGENTA® hervorgegangen sind.

Unser globales Saatgut-Entwicklungsprogramm beispielsweise hat bereits eine herausragende Wirkung gegen das plötzliche Absterben (Sudden Death Syndrome/ SDS) gezeigt, eine verheerende bodenbürtige Krankheit bei Sojapflanzen. Die Sorten mit SDS-Toleranz von Syngenta haben in den USA neue Standards gesetzt und Ertragssteigerungen von rund zehn Säcken pro Hektar ermöglicht.

## Anwendungsbereiche der Technologie von Syngenta ausweiten

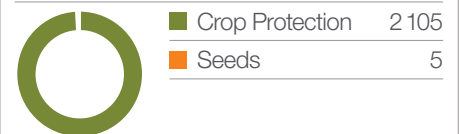
In Brasilien bietet Syngenta INTEGRARE™ als Lösung für besondere Ertragsstärke an. Das darin enthaltene Portfolio deckt die gesamte Saison ab und umfasst Saatgut, Saatgutbehandlung, Pflanzenschutz und begleitende optimierte Protokolle sowie eine Auswahl einzigartiger Agronomie und Ernteversicherungen. 2014 hat Syngenta das Programm für den Einsatz im kommerziellen Massstab skaliert, so dass die Landwirte nun ihr Ertragspotenzial bei optimierter Ressourceneffizienz voll ausschöpfen können.

QUANTIS® hat eine führende Position im Segment für Blattnährstoffe erobert und generiert nachweislich zusätzliche Erträge von mehr als drei Säcken pro Hektar. Ein Beispiel für die neuesten Technologien für effizientere Wasser- und Nährstoffaufnahme von Syngenta ist die Saatgutbehandlung VIBRANCE®.

## Spezialkulturen

Umsatz USD Mio.

USD 2 110 Mio.



### Aktuelle Portfolio-Highlights

Umfassende Marktpräsenz und Angebotsbreite beim Pflanzenschutz

Kürzlich im Markt eingeführt: ELATUS™, REFLECT®, DYNAL®, AMPLIGO®, DURIVO®, VIBRANCE®

Ausweitung von nachhaltigkeitsorientierten Lösungen

### Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Innovative Cyantraniliprole-Insektizide und Saatgutbehandlungsmischungen: Saugschädlinge 2016

Integriertes Angebot für Kartoffeln in Schwellenländern 2016

Neue Fungizide: Oxathiapiprolin und Breitband-Fungizide 2016–2018

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

Die Wachstumsaussichten sind besonders in den Schwellenländern sehr gut, was auf drei Hauptfaktoren zurückzuführen ist: den Wandel der Ernährungsgewohnheiten; die sich verändernden Klimabedingungen sowie eine Ausweitung des Handels mit verarbeiteten Nahrungsmitteln und Frischprodukten. In den entwickelten Märkten sind positive Trends im Zusammenhang mit einem verbesserten Marktzugang und erfolgreichen Produkteinführungen zu verzeichnen.

## Nutzpflanzen im Fokus

Unsere Strategie basiert darauf, die Landwirte im Management komplexer Situationen zu unterstützen, damit sie sich ganz darauf konzentrieren können, Nutzpflanzen von höchster Qualität anzubauen. Konkret bedeutet das den optimalen Einsatz unserer Blockbuster-Wirkstoffe und die Entwicklung überzeugender integrierter Angebote.

### Kartoffeln: Marktanteile in Schwellen- und entwickelten Märkten ausbauen

2014 demonstrierte Syngenta in Märkten wie China erneut den vielfachen Nutzen und die herausragende Leistungsfähigkeit ihres umfassenden Portfolios von Pflanzenschutzlösungen und -dienstleistungen.

Mit dem Angebot „Potato Healthy Tuber“ können Landwirte höhere vermarktbarere Ernteerträge erzielen, indem sie hochwertiges Saatgut und entsprechende Anbauprotokolle wie mechanische Pflanzung mit marktführender Saatgutbehandlung und Pflanzenschutzprodukten kombi-

nieren. Dadurch können die chinesischen Landwirte ihre Ernteerträge um mindestens 30 Prozent steigern und einen ROI von 3:1 erwirtschaften.

In Europa ermöglicht das Fungizid REVUS® Produktkombinationen, mit denen Landwirte Kraut- und Knollenfäule erfolgreich bekämpfen können. Dies bestätigen auch unabhängige Daten von EuroBlight, einem Netzwerk unabhängiger Wissenschaftler, die zum wiederholten Mal REVUS® und Kombinationen damit als führende Lösungen zur Bekämpfung dieser verheerenden Krankheit eingestuft haben.

### Obst: integrierte Lösungen, die Mehrwert für Landwirte schaffen

Immer neue Anforderungen der Behörden wie auch der Lebensmittelbranche machen es für Obstbauern zunehmend schwieriger, Zugang zu profitablen Märkten für ihre Erzeugnisse zu erhalten. Dieses Problem löst Syngenta mit dem Programm Fruit

Quality Contract, das Beratung zum Marktzugang und massgeschneiderte Pflanzenschutzprotokolle umfasst. Derzeit deckt der Fruit Quality Contract bereits mehr als 10 000 Hektar Anbaufläche bei Weintrauben, Kern- und Steinobst ab.

2014 vergrösserte sich das Volumen im Vergleich zum Vorjahr um das Zehnfache. Ein hoher Anteil an Folgeaufträgen belegt das grosse Vertrauen des Marktes.

Für 2015 wird der Fokus darauf liegen, das Programm auf neue Märkte und weitere Nutzpflanzen auszuweiten, damit noch mehr Landwirte mit unserer Hilfe Erzeugnisse höchster Qualität produzieren.

### Baumwolle: durch technisches Know-how das Geschäft verbessern

Im Baumwollgeschäft stärken wir das Wachstum mit dem Programm FAST START PERFORMANCE™ (FSP), das Landwirten in Indien mehr agronomisches Know-how vermittelt.

FSP ist eine neuartige Lösung, welche die Baumwollpflanze in der frühen Wachstumsphase unterstützt, kräftiges Wachstum fördert sowie quantitative und qualitative Verbesserungen bei der Ernte bewirkt, was insgesamt zu grösserer Zufriedenheit und höheren Renditen bei den Landwirten führt. Bisher nehmen über 3 500 Landwirte in Indien an FSP teil, und die Ergebnisse belegen Ertragszuwächse um mehr als 20 Prozent. Auch eine höhere Qualität der Baumwollfasern wurde festgestellt.

Darüber hinaus wurden unter dem Dach von FSP weitere Pflanzenschutzlösungen eingeführt, darunter ALIKA® und ACTARA® für die frühe Wachstumsphase und ISABION® für alle Stadien des Wachstumszyklus von Baumwolle.

2015 wird FSP in weiteren Baumwollanbauregionen Indiens sowie in den USA eingeführt.



### Die Ertragslücke bei Kartoffeln schliessen

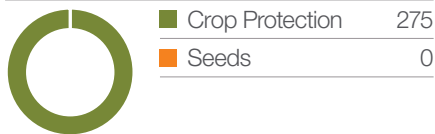
China ist zwar in Bezug auf das Volumen der grösste Kartoffelproduzent, liegt aber bei den Erträgen noch immer zurück. Ein Grund dafür ist die mangelnde Verfügbarkeit von gesunden Saatkartoffeln. Die meisten Landwirte verwenden selbst gezogene Saatkartoffeln, sodass bereits vorhandene Krankheiten weiter übertragen und verstärkt werden, was zu erheblichen Ertragsrückgängen führt.

Unser Projekt „Potato Healthy Tuber“ soll dieses Problem lösen, indem den Landwirten gesunde, einheitliche Saatkartoffeln geliefert werden, die mit Seedcare-Produkten von Syngenta vorbehandelt wurden, um bereits in der ersten Wachstumsphase Schutz zu bieten. Das Angebot umfasst aber nicht nur gezielte Pflanzenschutzlösungen und agronomische Protokolle für höhere Ernteerträge, sondern spart auch Arbeitskosten, wodurch sich die Rendite der Landwirte weiter verbessert.

## Zuckerrohr

Umsatz USD Mio.

USD 275 Mio.



### Aktuelle Portfolio-Highlights

Einzigartige chemische Lösungen gegen biotischen Stress: MODDUS®, CALLISTO®, ACTARA®

Integrierte Felder

Lösungen für Pflanzschulen: PLENE® EVOLVE™, PLENE® PB

### Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Kommerzieller Anbau: Neues PLENE® 2017

Lancierung von proprietärer Genetik 2019

Biotech-Traits für Herbizid- und Insektenresistenz 2025+

Während weltweit der Zuckerkonsum stetig steigt, ist Zuckerrohr auch als Rohstoff für die Ethanolproduktion gefragt. Ethanol wird gemischt mit Benzin als Treibstoff für Fahrzeuge verwendet – vor allem in Brasilien, dem weltweit grössten Erzeuger von Zuckerrohr. Zuckerrohr als Ausgangsstoff für Biokunststoffe ist ein weiterer Wachstumsmarkt; und Zuckerraffinerien verwenden die Rückstände ihrer Produktion zunehmend für die Gewinnung erneuerbarer Energie.

Derzeit liefert Zuckerrohr einen durchschnittlichen Ernteertrag von 66 Tonnen pro Hektar, wobei potenziell bis zu 200 Tonnen im ersten Wachstumsjahr möglich wären. Die Steigerung der Erträge ist von essenzieller Bedeutung, denn die möglichen Anbauflächen sind begrenzt: Zuckerrohr wächst nur zwischen dem 30. Grad nördlicher und südlicher Breite und benötigt viel Wasser.

Im Rahmen unserer Strategie der „integrierten Felder“ stellen wir den Landwirten ein vollständiges Lösungsportfolio vom Saatgut bis zur Ernte zur Verfügung. 2014 hat Syngenta zwei neue Technologien eingeführt. PLENE® PB bietet hochwertige vorgekeimte Stecklinge für den beschleunigten Aufbau von Pflanzschulen und ermöglicht eine Steigerung des Ertragsvolumens um 15 Prozent. PLENE® PB kann auch zum Auffüllen der Pflanzlücken verwendet werden, die auf 20 Prozent der Felder in Brasilien bestehen und erhebliche Ertragsausfälle verursachen. Das Jungpflanzenangebot PLENE® EVOLVE™ umfasst jetzt neue Sorten mit hochwertiger Genetik.

### Der nächste Schritt für PLENE®

2014 hat Syngenta mit PLENE® in Brasilien einen wichtigen Meilenstein erreicht. Durch eine exklusive Lizenzvereinbarung mit New Energy Farms wird Syngenta ein innovatives Pflanzsystem für Zuckerrohr entwickeln: CEEDS™ (Crop Expansion Encapsulation and Drilling System).

Die Grundlage des neuen Angebots PLENE® wird hochwertiges verkapseltes Pflanzengewebe sein, das in kontrollierter Umgebung in unserer Biofabrik in Itápolis hergestellt wird. Mit einer höheren Vermehrungsrate und geringeren Kosten pro Tonne im Vergleich zu herkömmlichen Anbausystemen wird es neue Massstäbe im Hinblick auf Geschwindigkeit und Qualität im Zuckerrohranbau setzen. Der Zielmarkt sind die zwei Millionen Hektar jährliche Anbaufläche in Brasilien, wobei die Markteinführung 2017 beginnen soll.

### Pflanzenschutz: unsere Angebote für mehr Produktivität

In der Vergangenheit haben Zuckerrohranbauer in Brasilien mit dem Abbrennen der abgeernteten Felder versucht, Schädlinge zu bekämpfen. Seit dieses Vorgehen nach und nach abgeschafft wird, ist der Einsatz von Pflanzenschutzmitteln eine Notwendigkeit geworden. Das Pflanzenschutzportfolio von Syngenta umfasst Lösungen gegen Unkräuter, Krankheiten und Schädlinge und für die Steigerung der Pflanzenqualität. Produkte wie MODDUS®, PRIORI XTRA®, CALLISTO® und ACTARA® kombinieren Schädlingsbekämpfung, Pflanzenvitalität und einen höheren Zuckergehalt zur Erntezeit und verhelfen Landwirten so zu herausragenden Resultaten.

2014 demonstrierte Syngenta die Wirksamkeit der neuen integrierten Lösungen, indem die Pflanzenschutztechnologien auf Zuckerrohrfeldern in kommerzieller Grösse in Brasilien getestet wurden. Protokolle, die hochwertige Stecklinge mit Pflanzenschutzlösungen für den gesamten Wachstumszyklus verbinden, führten zu einer Produktivitätssteigerung von durchschnittlich 10 Prozent.

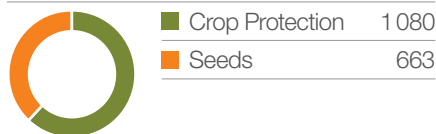
Obwohl 2014 im Hinblick auf Wetterbedingungen, Zuckerpreise und restriktive Vorschriften für die brasilianische Ethanolindustrie kein einfaches Jahr war, konnte Syngenta die Skalierung ihrer Plattform für Anbaulösungen weiter vorantreiben. Wir decken die Nachfrage der Erzeuger nach hochwertigen Zuckerrohrpflanzen, die eine höhere Produktivität ermöglichen, und geben ihnen die notwendigen Werkzeuge an die Hand, um ihre Erträge zu schützen und zu steigern.

## Nutzpflanzen im Fokus

## Vegetables

Umsatz USD Mio.

USD 1 743 Mio.



## Aktuelle Portfolio-Highlights

Innovative Cyantraniliprole-Insektizide und Saatgutbehandlungsmischungen: Saugschädlinge

Breites Saatgutportfolio mit führenden arteigenen Traits: Blatt- und Fruchtgemüse, Kohlgemüse

Ausweitung des integrierten Angebots MAXVEG™ für Kleinbauern

## Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Neue Fungizide: Oxathiapiprolin und Breitband-Fungizide	2016–2018
---	-----------

Abiotische, biotische und Output-Traits: arteigene Traits für Insektenresistenz	2016+
---	-------

Ausweitung des Saatgutportfolios für Chili und Tomate in Schwellenländern	2017+
---	-------

Die Verbraucher fordern zunehmend ein Gemüseangebot, das höchsten Qualitätsansprüchen genügt und ganzjährig verfügbar ist. Darum müssen Gemüsesorten in unterschiedlicher Weise angebaut, transportiert und vertrieben werden. Das Gemüsegeschäft von Syngenta ist vielfältig und global: Zu den wichtigsten Arten zählen Melonen, Paprika, Zuckermais und Tomaten.

Die Strategie von Syngenta stellt Landwirten weltweit innovative Lösungen zur Verfügung, um den steigenden Qualitätsanforderungen zu genügen. Zudem spielt das Unternehmen seine Stärken bei Genetik, Chemie und biologischen Methoden aus, um integrierte Pflanzenmanagementprogramme zu entwickeln, mit denen Gemüseproduzenten nachhaltiger und produktiver arbeiten können.

Die Entwicklung der Jungpflanzen ist von entscheidender Bedeutung, um das Ertragspotenzial auszuschöpfen. Syngenta fördert deshalb den vermehrten Einsatz von Saatgutbehandlungen und arbeitet zugleich mit führenden Jungpflanzenproduzenten zusammen, um sich den Zugang zu neuer Genetik zu sichern und die Landwirte zeitnah mit gesunden Pflanzen versorgen zu können. 2014 war bereinigt um die Veräusserung von Dulcinea ein robustes Wachstum zu verzeichnen, mit einem Aufschwung der Nachfrage in Europa, Afrika und dem Mittleren Osten. Im asiatisch-pazifischen Raum wuchs der Bereich kräftig, besonders in Indien, wobei eine steigende Marktdurchdringung bei wichtigen Nutzpflanzen wie Tomate und Paprika verzeichnet wurde.

## Innovation in der Gemüsezüchtung

Mit Projekten zur Verbesserung des abiotischen Stressmanagements durch Digitalisierung sowie der Züchtung von Toleranzeigenschaften bei hochpreisigen Gemüsen wie Paprika und Tomate profiliert sich Syngenta sowohl in den entwickelten als auch in den Entwicklungsländern.

Honig- und Wassermelonen in neuen Größen, die zum zeitgemässen Bedarf nordamerikanischer und europäischer Haushalte passen, haben zum Wachstum in beiden Regionen beigetragen. Ein fundiertes Verständnis der Wertschöpfungskette und Fortschritte bei neuen Traits, die die Textur von Früchten und Gemüse verbessern, haben den Marktzugang erweitert und neuen Mehrwert für die Verbraucher geschaffen.



## Digitales Management für höhere Ernteerträge bei Paprika

Durch die Kombination einer digitalen App mit agronomischer Beratung vor Ort erhalten Paprikaproduzenten in Israel nun ein vollständigeres Bild vom Bedarf ihrer Nutzpflanzen und können so ihren Materialeinsatz und ihre Ressourcen optimieren.

Die App erfasst wichtige Daten der Paprikapflanzen und ihrer Umgebung, sodass Syngenta die optimale Menge

an Stickstoffdünger und Wasser ermitteln und den Landwirten für jede Paprikasorte massgeschneiderte Protokolle anbieten kann.

Das Ergebnis ist eine Ertragssteigerung um 25 Prozent und eine Verringerung des Dünger- und Wasserverbrauchs um 25 Prozent. In einem nächsten Schritt soll das digitale Management auf andere Gemüsesorten ausgeweitet werden.



## Produktivitätssteigerung für Kleinbauern

Die Produktivität in Kleinbetrieben, insbesondere in den Schwellenländern Asiens und Afrikas, wird durch den wenig verbreiteten Einsatz von Technologie gebremst. Syngenta verfolgt das Ziel, die Profitabilität für die Landwirte zu steigern, wobei unsere Plattform MAXVEG™ durchgängig Produktivitätssteigerungen um mehr als 20 Prozent in wichtigen Märkten in Indonesien, Indien und China bewirkt hat.

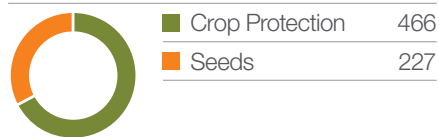
In Zusammenarbeit mit Landwirten und anderen Partnern in der Wertschöpfungskette setzt Syngenta gezielt bei kritischen Punkten im Produktionszyklus an und integriert moderne Pflanzenschutzmittel, agronomische Beratung und Stewardship-Grundsätze, um durch den sicheren und wirksamen Einsatz von Pflanzenschutz die vermarktbaren Erträge zu maximieren.

2014 hat Syngenta mehr als 200 000 Landwirte mit über 100 000 Hektar Land erreicht, die signifikante Produktivitätszuwächse erzielen konnten.

## Lawn and Garden

Umsatz USD Mio.

USD 693 Mio.



Syngenta hat das Ziel, das Leben der Menschen durch ein gesundes und inspirierendes Umfeld zu bereichern. Wir konzentrieren uns darauf, unsere Kunden und Vertriebspartner zu erfreuen und zugleich die Bedürfnisse von heute und morgen zu erfüllen, indem wir neue Lösungen, Geschäftsmodelle und Markteintrittsstrategien anbieten.

Indem wir das Potenzial unserer hochwertigen Genetik und Wirkstoffe voll ausgeschöpft haben, konnten wir die Profitabilität des Geschäftsbereichs signifikant steigern und sind auf Kurs, um 2015 unser Ziel einer EBITDA-Marge von 20 Prozent zu halten.

## Das Pflanzenerlebnis revolutionieren

In Nordamerika und Europa hat Syngenta im Geschäftsbereich Flowers erfolgreich eine Markteintrittsstrategie erprobt, die ganz auf die Bedürfnisse bestimmter Kundensegmente im Einzelhandel ausgerichtet ist. Die innovativen Markenlösungen für Endverbraucher von Syngenta sprechen beispielsweise Konsumenten an, die nur begrenzt Zeit haben, sich um ihren Garten zu kümmern. Den Verbrauchern, die hingegen einen höheren Aufwand mit ihren Pflanzen betreiben, möchte Syngenta ein inspirierendes und interessantes Einkaufserlebnis bieten. Für den Massenmarkt bieten wir durchgängig Produkte an, die mit Treibhausmanagement und speziellen Protokollen ganz auf Effizienz ausgerichtet sind.

## Innovative, nachhaltige Produktion fördern

Nachhaltigkeit ist in allen Bereichen unserer Blumenproduktion ein vorrangiges Anliegen. 2014 haben wir bei unseren Blumenproduzenten in Kenia die Zertifizierung nach dem Global-GAP-Standard (Global Good Agricultural Practice) eingeführt. Diese Massnahme werden wir 2015 auch an unseren anderen Standorten zur Blumenproduktion durchführen. Darüber hinaus haben wir unser Angebot an Pflanzenschutzprodukten ausgedehnt und um Alternativen wie biologische Pflanzenschutzmittel und Barrieretechniken zur Schädlingsbekämpfung innerhalb der Blumenproduktion erweitert.

## Moderne grüne Oasen schaffen und erhalten

Der Geschäftsbereich Rasen- und Landschaftspflege lebt vom Bedürfnis des Men-

schen nach Naturverbundenheit – ob er sich auf dem Land aufhält oder in der Stadt.

Syngenta setzt sich weiterhin für die Artenvielfalt auf Golfplätzen ein. In Zusammenarbeit mit spezialisierten Ökologen und Agronomen vom britischen Sports Turf Research Institute wurden Leitlinien und Tipps für Golfplätze im Rahmen von OPERATION POLLINATOR™ ausgearbeitet.

Im asiatisch-pazifischen Raum hat Syngenta Lösungen für das Mähen auf Flugplätzen eingeführt, beispielsweise wachstumsverzögernde Mittel, die den Personalbedarf für die Rasenpflege in Sicherheitsbereichen verringern.

## Ein von Schädlingen ungestörtes Leben

Syngenta versucht sicherzustellen, dass Menschen in allen Regionen der Welt unbehelligt von Schädlingen und von ihnen übertragenen Krankheiten leben können. Der kundenorientierte Ansatz des Unternehmens beruht auf Monitoring, Diagnostik, Risikobeurteilung und einer durchdachten Anwendung mit angemessener Nachbeobachtung. Dank der Integration erworbener Technologie und unserer eigenen innovativen Produkte sind wir gut positioniert, um die Bedürfnisse der Kunden zu erfüllen.

Im Juli erteilte die US-Umweltbehörde die Registrierung für ZYROX®, einen Fliegenköder mit Cyantraniliprole – die erste Produktneueinführung von Syngenta im Marktsegment für Schädlingsbekämpfung in landwirtschaftlichen Betrieben. Die weltweite Markteinführung begann in den USA in der zweiten Jahreshälfte 2014.

Ausserdem lancierte Syngenta die neue Formulierung des Insektizids ACTELLIC® 300 CS. Dieses Spray für den Innenbereich ist eines der wirkungsvollsten Mittel zur Malariaprävention. Dank seiner langen Wirkdauer muss es nur einmal pro Saison angewendet werden, selbst in Regionen mit einem langen Ansteckungszeitraum von bis zu neun Monaten.

# Die Strategie profitabel und nachhaltig umsetzen

Die Geschäftsstrategie und der Plan für verantwortungsvolles Wachstum erfordern es, dass Syngenta effizient, profitabel und innovativ ist – nicht nur jetzt, sondern langfristig. Wir haben deshalb die Nachhaltigkeit unserer Aktivitäten, unserer Produkte und der Beziehungen zu allen unseren Interessengruppen stets im Blick.

## Forschung und Entwicklung

Unsere Geschäftsstrategie und der Plan für verantwortungsvolles Wachstum basieren auf dem Bewusstsein, dass wir auch künftig Lösungen entwickeln können, die nachhaltiges Wachstum ermöglichen. Ziel unserer Strategie für Forschung und Entwicklung (F&E) ist es, die realen Bedürfnisse der Landwirte früher als unsere Mitbewerber zu erfüllen, jetzt und auch in Zukunft.

Hierzu setzen wir neben unserer Stärke im Management von biotischem Stress zunehmend auch auf die Fähigkeit zur Kontrolle von abiotischem Stress. Zudem führen wir ausgewählte neue Technologien ein, insbesondere RNA-Interferenz und Computational Biology. 2014 haben wir USD 1,43 Milliarden in Forschung und Entwicklung investiert.

### Investitionen in Forschung und Entwicklung USD Mrd.

2014	1,43
2013	1,38
2012	1,26

### Abläufe besser organisieren

Um unsere Innovationsstrategie schneller umsetzen zu können, haben wir unser operatives Modell unter dem 2014 neu ernannten Führungsteam vereinfacht. Syngenta hat jetzt separate F&E-Funktionen, die von gemeinsamen Plattformen in

Bereichen wie Sicherheit, Regulatory, Operations und Trialing unterstützt werden. Ausserdem setzen wir verstärkt auf Kooperationen und Outsourcing, was sich beispielsweise bei der Hybridisierung von Gerste bewährt hat.

Produktivität ist aber nicht nur für Landwirte oder unsere Produktion Thema. In F&E konzentrieren wir uns auf die Optimierung der Betriebsabläufe, um durch intelligentere Arbeitsweisen bessere Innovationen schneller zu erzielen. Im November 2014 führten wir Massnahmen zur Verschlanung und kontinuierlichen Verbesserung ein, die sich auf Erkenntnisse und Erfahrungen unserer Produktions- und Beschaffungsteams stützen. Das übergeordnete Ziel von Syngenta ist es, agiler und flexibler zu werden – durch eine beschleunigte Umsetzung unserer Programme mithilfe einer verbesserten Planung, effizienteren Führungsmethoden und Arbeitsweisen. Wir fokussieren uns auf die Umsetzung mittels Einführung von Leistungskennzahlen und einer neuen Plattform, die eine schnellere Erprobung integrierter Lösungen ermöglicht.

### In Ressourcen für Innovationen investieren

Wir maximieren die Nutzung unserer bestehenden Forschungseinrichtungen, wissen aber auch, dass wir weiter investieren müssen. 2014 investierte Syngenta in Modernisierungen und Erweiterungen, vor allem in Research Triangle Park in North Carolina, USA, und in Stein, Schweiz. In Stein entstehen zurzeit neue Labors mit gläsernen Wänden, welche die Interaktion

und den Wissensaustausch fördern sollen. Zudem eröffnen wir dort 2015 ein „Advanced Crop Lab“, auf dessen Anbauflächen beliebige Klimabedingungen simuliert werden können.

### In Talente investieren

Talententwicklung ist eine wichtige Voraussetzung dafür, dass Syngenta ihre führende Rolle im Technologiebereich erhalten kann. Wir bauen deshalb eine Organisation auf, in der interdisziplinäre Teams und Denkweisen die Norm sind, insbesondere der Austausch zwischen Pflanzenschutz und Saatgutentwicklung. Ein gutes Beispiel hierfür ist unsere Breeding Academy: Mittlerweile haben über 180 Mitarbeitende von den Schulungen profitiert, die Chemikern helfen, Pflanzenzüchtung besser zu verstehen.

Zudem konnten wir uns 2014 auf der jährlich erstellten Liste des Magazins *Science* über die weltweit führenden Arbeitgeber der Biotech-Branche weiter verbessern. Nach fünf Jahren in Folge unter den besten 20 kam Syngenta mit dem neunten Platz erstmals in die Top 10. Besonders gelobt wurde, dass Syngenta Mitarbeitende mit Respekt behandelt, soziale Verantwortung zeigt und Werte pflegt, die eng an den persönlichen Werten der Mitarbeitenden ausgerichtet sind.

Zu den externen Anerkennungen für die hervorragende Arbeit zählte 2014 auch der Sandmeyer-Preis der Schweizerischen Chemischen Gesellschaft. Damit wurden vier Chemiker von Syngenta für Innovationen bei der Entdeckung, Entwicklung und Herstellung neuer Breitband-Fungizide ausgezeichnet.

### Innovation in die Praxis umsetzen

Syngenta verfügt über ein vielseitiges und ausgewogenes Portfolio von chemischen Wirkstoffen, Genetik und integrierten Lösungen für alle wichtigen Nutzpflanzen.

Dieses Portfolio wird ständig durch Innovationen aufgefrischt – um neue Probleme zu lösen und alte Probleme mit neuen Lösungen anzugehen, die wirksamer, sicherer oder wirtschaftlicher sind.

## Innovation bei Crop Protection

### Aktuelle Portfolio-Highlights

ELATUS™ (SOLATENOL™): neue Massstäbe bei der Bekämpfung von Sojarost

FORTENZA® (Cyantraniliprole): frühsaisonale Insektenbekämpfung

VIBRANCE® (Sedaxane): SDHI-Fungizid zur Saatgutbehandlung

CLARIVA™ zur biologischen Bekämpfung von Soja-Zystennematoden

### Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

ACURON™ (Bicyclopyrone): neuer Wirkmechanismus für Maisherbizide 2015

SOLATENOL™ für Getreide, Mais und Spezialkulturen 2015–2016

Einführung neuer Fungizide 2016–2018

Der in der Entwicklung befindliche Wirkstoff Bicyclopyrone wird bei seiner Einführung in den USA 2015 das erste neue Maisherbizid von Syngenta seit einem Jahrzehnt sein. Das als ACURON™ vermarktete Produkt wirkt gegen ein breites Spektrum von Unkräutern, darunter auch grossamige, breitblättrige Arten.

Nach der Einführung werden unsere Produkte im Rahmen unseres Product-Life-Cycle-Management-Programms (PLCM) von den F&E-Teams weiter unterstützt. Dabei wird auch berücksichtigt, wie sich die langfristige Marktfähigkeit der Produkte aus wirtschaftlicher und ökologischer Sicht am besten erhalten lässt. Diese Arbeit umfasst die Zulassung bereits existierender Wirkstoffe in neuen Märkten und für neue Einsatzgebiete, die Verbesserung

von Formulierungen, die Entwicklung neuer Mischungen zur Kontrolle von Resistenzen und verändertem Auftreten von Schädlingen sowie die Verbesserung von Produktionsprozessen – z. B. zur Reduzierung entstehender Sonderabfälle.

Im Mittelpunkt der PLCM-Aktivitäten standen 2014 die neuesten Produkte von Syngenta: Die Einführung des Fungizidwirkstoffs SOLATENOL™ kommt gut voran, und Formulierungen der zweiten Generation befinden sich in der fortgeschrittenen Entwicklung.

Unsere Seeds-Teams brachten zudem neue und verbesserte Traits für Krankheitsresistenz bei Kohl, Paprika, Tomaten und Salat auf den Markt. Im lateinamerikanischen Sojamarke führten wir einen arteigenen Trait der ersten Generation zur Rostbekämpfung und die genetisch veränderte wurmresistente Sorte INTACTA RR2 PRO<sup>1</sup> ein. Bei Reis lancierten wir eine bakterienbrandtolerante Hybridsorte.

## Innovation bei Seeds

### Aktuelle Portfolio-Highlights

AGRISURE ARTESIAN®: arteigener Trait für Dürretoleranz

DURACADE™: erstklassiger Trait zur Bekämpfung des Maiswurzelbohrers

HYVIDO®: Hybridgerstesorten

Lösungen für Zuckerrohr-Pflanzenschulen: PLENE® EVOLVE™, PLENE® PB

### Pipeline-Highlights

Jahr der Einführung

Arteigene Traits gegen biotischen und abiotischen Stress 2015+

Neues PLENE® 2017

Soja-Trait der nächsten Generation: multiple Herbizidtoleranz 2018

Neue Hybridtechnologien: Zwei-Linien-Reis, Weizen 2018+

Bei Mais war unser arteigener Trait für Dürretoleranz – ARTESIAN™ – nach der Einführung in Europa ausverkauft. In Nordamerika führen wir den Absatz weiter hoch. Zudem lancierten wir den Maiswurzelbohrer-Trait DURACADE™ in einem Refugium-in-a-Bag-Format mit E-Z REFUGE®. Darüber hinaus führten wir in Ostafrika ein Maissaatgutportfolio ein, das aus der 2013 erfolgten Übernahme von MRI Seed Zambia Ltd. stammt.

Die Hybridgerste HYVIDO® wurde in Spanien eingeführt, und die ersten von Syngenta gezüchteten Zuckerrohrklone sind bereit, 2015 von Kunden getestet zu werden.

## Partnerschaften für Innovationen

Ein wichtiges Element unserer F&E-Strategie sind Partnerschaften, die unsere internen Ressourcen ergänzen. Um landwirtschaftliche Herausforderungen zu bewältigen, pflegte Syngenta auch 2014 strategische Kooperationen mit Universitäten, Instituten und Unternehmen, die an vorderster Front der Technologieentwicklung tätig sind. Ausserdem gingen wir wichtige neue Partnerschaften ein.

In den USA begründeten wir eine neue Forschungskoooperation mit der Carnegie Institution in Washington. Dr. Wolf B. Frommer, eine weltweite Autorität auf dem Gebiet der Transport Biology, und sein Team helfen uns zu verstehen, wie die Förderung des Zuckertransports in Pflanzen den Ernteertrag steigern kann.

Im September 2014 eröffnete PlantLab offiziell seine hochmoderne Forschungseinrichtung in den Niederlanden, in der ein Stockwerk für die Zusammenarbeit mit Syngenta reserviert ist. In den gemeinsamen Projekten wird an der Beschleunigung der Züchtung verschiedener Nutzpflanzen und an der Verbesserung der Pflanzenqualität gearbeitet.

<sup>1</sup> INTACTA RR2 PRO® ist eine eingetragene Marke von Monsanto Technology LLC.



### Auszeichnung für einen kollektiven Geniestreich

Pilzkrankheiten befallen Nutzpflanzen auf der ganzen Welt und bringen die Ernten und das Einkommen von Landwirten in Gefahr. Da Resistenzen gegen herkömmliche Pflanzenschutzmittel zunehmen, ist es von grösster Bedeutung, neuartige Wirkstoffe auf den Markt zu bringen.

Die Wissenschaftler Hans Tobler, Denis V. Gribkov, Camilla Corsi und Harald Walter (von links nach rechts) von Syngenta haben sich des Problems angenommen und erfolgreich drei neue

SDHI-Fungizide (Succinat-Dehydrogenase-Inhibitoren) erforscht und entwickelt: Isopyrazam, Sedaxane und SOLATENOL™.

2014 wurden sie dafür von der Schweizerischen Chemischen Gesellschaft mit dem prestigeträchtigen Sandmeyer-Preis ausgezeichnet. Sie nahmen den Preis im Namen ihrer zahlreichen Kolleginnen und Kollegen aus dem gesamten Unternehmen entgegen, die zu diesem Erfolg beigetragen hatten.

2014 stärkten wir unsere führende F&E bei Getreide mit der Übernahme der italienischen Società Produttori Sementi. Das konkurrenzlose Know-how dieser Firma in der Weizenzüchtung und ihre Beziehungen zur Nahrungsmittelindustrie werden uns helfen, die Innovation bei der Produktion von hochwertigem Hartweizen zu beschleunigen. Dies wiederum wird die internationale Expansion unterstützen und noch mehr Landwirten helfen, auf dem hart umkämpften italienischen Markt zu bestehen.

Unsere bestehende Partnerschaft mit Rothamsted Research in Grossbritannien umfasst verschiedene Projekte mit dem Ziel, die Weizenproduktivität innerhalb von 20 Jahren nachhaltig auf 20 Tonnen pro Hektar zu steigern. Und die langfristige Partnerschaft mit dem Shanghai Institute of Organic Chemistry verschafft uns Zugang zu den talentiertesten jungen Wissenschaftlern Chinas. Sie unterstützt unsere F&E-Programme kontinuierlich durch erstklassige chemische Innovation und Produktivität.

### Mitarbeitende

Die Veränderungen in unserem Geschäft und in unseren Märkten erfordern, dass wir weiterhin Talente anziehen, fördern und an uns binden.

#### Menschen und Fähigkeiten fördern

Syngenta hat das Ziel, stetig in ihre Mitarbeitenden zu investieren. 2014 haben wir USD 29,8 Millionen (+10 Prozent) in Schulungsprogramme investiert, damit die Mitarbeitenden ihr Potenzial voll ausschöpfen und die richtigen Fähigkeiten für unser Unternehmen aufbauen können. Alle unsere Mitarbeitenden führen während des ganzen 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. Zudem haben unsere Mitarbeitenden die Möglichkeit, ihre Karriere sowohl lokal als auch weltweit voranzutreiben.

Wir verzeichneten 2014 erneut eine hohe Mitarbeiterbindung, und die Zahl der freiwillig ausscheidenden Mitarbeitenden – d. h. ohne Ruhestand oder Restrukturierung – lag unverändert bei 5,5 Prozent. Die Gesamtfuktuationsrate sank gegenüber 2013 von 14,1 Prozent auf 9,9 Prozent.

Im November gab Syngenta wichtige Schritte zur Umsetzung ihrer Initiative zur Optimierung der operativen Abläufe (Accelerating Operational Leverage) bekannt. Davon werden rund 1 800 Stellen im gesamten Unternehmen betroffen sein, die mehrheitlich 2015 abgebaut oder verlagert werden. Wir werden die geplanten Stellenreduktionen und -verlagerungen in sozial verträglicher Weise umsetzen.

## Neue Diversitätsrichtlinie eingeführt

Unser Erfolg als führendes Unternehmen mit Aktivitäten in mehr als 90 Ländern ist der beste Beweis für die Qualität und Kompetenz unserer Mitarbeitenden. Wir wissen, dass die Diversität der Menschen für unser Geschäft ebenso wichtig ist wie die Biodiversität. Die Offenheit für die speziellen Perspektiven und Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden wird uns helfen, auch weiterhin Innovationen anzustossen, die bestmöglichen Ergebnisse zu erzielen und den Wert des Unternehmens zu steigern.

Hierzu sollten unsere Mitarbeitenden die Diversität unserer Kunden und Märkte und der Gemeinschaften, in denen wir tätig sind, widerspiegeln. Wir betrachten Diversität und Inklusion am Arbeitsplatz als Voraussetzung für das Erreichen unseres Ziels,

die Nahrungssicherheit für eine wachsende Weltbevölkerung auf nachhaltige und umweltverträgliche Weise zu verbessern.

Unsere Diversitätsrichtlinie und unsere Initiativen in diesem Bereich helfen uns, vielfältige Talente zu gewinnen, einzustellen, an uns zu binden und zu motivieren, Diversität und Einbezug als Motor des Unternehmenserfolgs zu nutzen und in Wirtschaft und Gesellschaft eine Vorreiterrolle in Sachen Diversität und Einbezug zu übernehmen.

## Den Plan für verantwortungsvolles Wachstum fördern

Wir legen grössten Wert darauf, dass sich unsere Mitarbeitenden aktiv an der Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum beteiligen. Viele Mitarbeitende weltweit engagierten sich in Unternehmensprojekten, die unsere Verpflichtungen konkret

erfüllen. Andere nahmen im Rahmen unseres gesellschaftlichen Engagements an Projekten teil, die nicht nur zu unseren Verpflichtungen beitragen, sondern auch helfen, lokale Diskussionen über den Beitrag von Syngenta anzustossen.

Im Oktober führten wir in Bangladesch ein Pilotprojekt durch, das Führungskräften in unserem Unternehmen Gelegenheit gab, die Herausforderungen der Kleinbauern dort gemeinsam mit VSO International und Vertretern der lokalen Gemeinschaft genauer kennenzulernen – vom Anbau über die Vermarktung bis zum Verkauf ihrer Erzeugnisse.

30 Tage lang lebte und arbeitete das Team von Syngenta mit Kleinbauern in Bangladesch, die auf jeweils weniger als einem Hektar Kartoffeln und Reis anbauen, um ihnen zu helfen, die Sicherheit ihrer Nahrungsmittelversorgung und ihre wirtschaftliche Existenz nachhaltig zu verbessern.



## Kleinbauern in Bangladesch unterstützen

„Unseren Plan für verantwortungsvolles Wachstum in die Tat umsetzen.“ Unter diesem Motto reisten 15 Mitarbeitende von Syngenta mit Kompetenzen unter anderem in den Bereichen Agronomie, F&E, Finanzen und Geschäftsplanung im Oktober 2014 nach Bangladesch, um an einem einmonatigen praktisch orientierten Lernprogramm teilzunehmen.

Gemeinsam mit Vertretern unseres gemeinnützigen Partners VSO wohnten sie bei Familien in Dörfern im Nord-

westen des Landes. Dort arbeiteten sie direkt mit den Dorfgemeinschaften zusammen, um täglich und aus erster Hand mehr über die vielfältigen Herausforderungen der dortigen Reis- und Kartoffelanbauer zu erfahren.

Ihre Arbeit – in deren Rahmen sie auch neue Geschäftsmodelle, Gemeinschaftsprojekte und Verbesserungen der Wertschöpfungskette vorschlugen – wird 2015 von einer zweiten Mitarbeitergruppe weitergeführt.

## Syngenta Awards

Für die diesjährigen Syngenta Awards wurden 783 Beiträge aus 50 Ländern eingereicht, hinter denen weltweit rund 9000 Mitarbeitende stehen. Diese Beiträge zeigen die Vielzahl der Projekte im gesamten Unternehmen, die unsere Zukunft prägen und die hervorragenden Leistungen von Teams und einzelnen Mitarbeitenden exemplarisch verdeutlichen.

Bei der Verleihung der Syngenta Awards 2014 wurden fünf erfolgreiche Teams geehrt. Die Preiskategorien sind ein allgemeiner „Purpose Award“ und vier Preise, die sich an den Werten von Syngenta orientieren: „Skalierbare Innovation“, „Tatkräftige Gesundheit“, „Gewinnbringende Performance“ und „Gezielte Intensität“.

Über Arbeitsschutz und Sicherheit erfahren Sie auf Seite 34.



Mehr Performance-Daten zu „Mitarbeitende“ auf S. 54–55



Mehr über „Mitarbeitende“: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) (auf Englisch)

## Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

Unsere Produktions- und Beschaffungsstrategie soll das Wachstum fördern und uns in die Lage versetzen, den Landwirten Innovationen in der benötigten Grössenordnung und mit grösstmöglicher Flexibilität zu bringen. 2014 haben wir die Umsetzung beschleunigt, um unser profitables Wachstum zu steigern.

Als fester Bestandteil dieser Strategie hat sich unser Produktions- und Beschaffungsteam verstärkt für die Nachhaltigkeit unseres Geschäftsbetriebs eingesetzt. So wie der Plan für verantwortungsvolles Wachstum die Nachhaltigkeit unserer Angebote für die Landwirtschaft bis 2020 erhöhen soll, dient dieser Einsatz dazu, die langfristige Realisierbarkeit unserer Aktivitäten zu sichern. Er stützt sich auf eine gründliche Analyse, die sich über rund 18 Monate erstreckte und die Nachhaltigkeit unseres Geschäfts im weitesten Sinne berücksichtigt – ökonomisch, sozial und ökologisch.

Bei der Berichterstattung über unsere Fortschritte in diesem Bereich betrachten wir zunächst die wirtschaftlichen Faktoren – die Investitionen in neue und modernisierte Kapazitäten und die wirksame Steuerung der Einsatzkosten –, durch die wir sicherstellen, dass wir die künftigen Bedürfnisse des Marktes effizient und profitabel erfüllen können. Bei den sozialen Faktoren geht es um den Schutz und die Fürsorge für unsere eigenen Mitarbeitenden und auch um die Unterstützung der Gemeinschaften im Umfeld unserer Standorte. Anschliessend betrachten wir die Umweltfaktoren: Im Zuge der Entwicklung unseres Geschäfts verlagern wir unsere Anstrengungen darauf, unsere Auswirkungen auf die Umwelt zu reduzieren und unsere Emissionen und Ressourcennutzung genauer zu analysieren und zu verstehen.

Unsere Lieferanten sind ein wesentlicher Teil unserer Wertschöpfung, ihre Bedeutung wächst sogar noch. Im Rahmen unserer

Partnerschaft mit ihnen beziehen wir sie daher direkt und ausdrücklich in unsere Nachhaltigkeitsmassnahmen ein.

### Unsere Fähigkeit erhalten, profitabel zu arbeiten

Wir investieren an unseren Wirkstoffproduktionsstätten weiter in neue Kapazitäten und Fähigkeiten. Um die wachsende Nachfrage im chinesischen Markt zu wettbewerbsfähigen Kosten zu decken, erweitern wir unseren Standort Nantong. Wir verarbeiten dort nun Endprodukte, wodurch sich der Ausstoss an formulierten Produkten mehr als verdoppelt hat. Ausserdem haben wir eine Produktionsstätte für die Saatgutbehandlung in Shandong in Auftrag gegeben. Die Bauarbeiten haben Anfang 2014 begonnen.

Durch die Erweiterung des Saatgutbehandlungsstandorts Formosa in Brasilien werden wir die künftige Nachfrage nach Maissaatgut decken können. In Brasilien genehmigten wir auch eine Investition in das Werk Paulínia, um unser wichtiges neues Fungizid ELATUS™ zu unterstützen. In den USA schlossen wir die Kapazitätserweiterung für die Behandlung von Maissaatgut am Standort Phillips ab.

Alle Expansionsprojekte an Wirkstoffstandorten wurden rechtzeitig und ohne Budgetüberschreitung abgeschlossen, darunter Schlüsselprojekte in Monthey und Kaisten in der Schweiz sowie in Huddersfield in Grossbritannien. In Huddersfield, Monthey und Nantong wird die Expansion weiter vorangetrieben.

Mehrere unserer Standorte für die Verarbeitung von Endprodukten haben Lean-Initiativen aufgelegt, um die operativen Abläufe zu optimieren. Die Weiterführung von Lean-Programmen an allen acht Wirkstoffstandorten weltweit hat dazu beigetragen, deren hohe Lieferkapazität zu erhalten.

Unser weltweites Beschaffungsteam erzielte gegenüber dem Vorjahr erneut Einsparungen und setzte zugleich die Entwicklung langfristiger Strategien und Beziehungen

zu wichtigen Lieferanten fort. Im Rahmen des Programms für Supplier-Relationship-Management entstehen erfolgreiche Partnerschaften, aus denen beide Seiten langfristige Vorteile ziehen – sie erzielen Kosteneinsparungen, fördern kontinuierliche Verbesserungsaktivitäten und sorgen bei wichtigen Partnern für den Status als bevorzugter Kunde.

Unser Team unterstützt Lieferanten, insbesondere in China und Indien, in Bereichen wie der Prozessentwicklung und -verbesserung, der Planung neuer Produktionsstätten sowie der Gesundheit, Sicherheit und Umwelt. Im Gegenzug erhalten wir eine wettbewerbsfähige, langfristige Preisgestaltung mit einem konstruktiven Ansatz für die Risikoteilung mit ausgewählten Lieferanten.

### Sicheres Arbeiten als Teil der Gemeinschaft

Wir wollen mit unseren Standards und unserer Performance im Bereich Gesundheit und Sicherheit branchenweit führend sein.

Unsere Verletzungs- und Krankheitsrate war 2014 mit 0,37 registrierten Vorfällen pro 200 000 Stunden (2013: 0,41) weiterhin niedrig. Damit setzte sich der rückläufige Trend nach dem leichten Anstieg von 2013 weiter fort. Angesichts der Intensivierung der Aktivitäten im Berichtsjahr ist dies ein gutes Ergebnis, zumal der Anteil der Feldarbeit mit ihren tendenziell höheren Verletzungsraten weiterhin zunahm. Für detailliertere Performance-Daten siehe „Mitarbeitende“ auf Seite 55.

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

2014	0,37
2013	0,41
2012	0,39

Leider gab es 2014 zwei Todesfälle. Einer unserer Mitarbeitenden befand sich auf einer Geschäftsreise an Bord des Malaysia Airlines-Flugs MH370, und ein Mitglied unseres technischen Support-Teams in Indien wurde beim Verlassen des Betriebs

eines Kunden bei einem fremdverschuldeten Motorradunfall tödlich verletzt.

Mit fortlaufenden Programmen fördern wir die Sicherheit unserer Aussendienstmitarbeitenden im Strassenverkehr. Im Mittelpunkt stehen dabei Kommunikation und Sensibilisierung, Fahrtraining, die Verbesserung des Zustands der Fahrzeugflotte und die Leistungsüberwachung.

Nachdem die Arbeitssicherheit erneut in den Fokus gerückt wurde, erreichte unser grösster Wirkstoffbetrieb in Monthey im Juni 2014 eine Million Stunden ohne registrierten Vorfall. Dies ist auf das Engagement des Führungsteams vor Ort für eine Kultur der Sicherheit zurückzuführen, die auf unserer Verpflichtung zu „Goal Zero“ basiert.

Wir nehmen die Sicherheit unserer Mitarbeitenden, Produkte, Anlagen und Informationen äusserst ernst. Als weltweit agierendes Unternehmen sind wir mit einem grossen und komplexen Spektrum potenzieller Risiken konfrontiert – von der Fälschung unserer Produkte bis hin zur Internetkriminalität. Wir sind bestrebt, neue Sicherheitsrisiken proaktiv zu beurteilen und anzugehen, bevor sie zu wirklichen Problemen werden. Zudem schulen wir unser Sicherheitspersonal vor Ort im Umgang mit Notfällen, um unsere Mitarbeitenden und die umliegenden Gemeinden zu schützen. 2014 beurteilten unsere Sicherheitsexperten 105 Standorte im Rahmen unseres Programms Security 360°, um Risiken zu ermitteln und die Entwicklung standortspezifischer Risikomanagement-Pläne zu unterstützen.

Die Fälschung unserer Produkte kann für die Anwender wie auch für die Öffentlichkeit gefährlich sein. Wir haben unsere Ressourcen für den Kampf gegen Fälschungen aufgestockt und waren 2014 aktiv an der Sicherstellung von rund 178 Tonnen gefälschter und illegal importierter Pflanzenschutzprodukte mit einem geschätzten Einzelhandelswert von USD 17 Millionen beteiligt.

Wir aktualisieren laufend die Sicherheitsvorkehrungen zum Schutz unserer IT-Systeme und Websites vor Hackern und Angreifern aus dem Internet. 2014 verteidigten wir unsere Haupt-Websites erfolgreich gegen drei grosse Hacker-Angriffe.



Mehr Performance-Daten zu „Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden“ auf S. 55



Mehr über „Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden“: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) (auf Englisch)

## Die Unterstützung unserer Nachbarn gewinnen

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

Wir stiften wirtschaftlichen Nutzen durch Steuerzahlungen, lokale Beschäftigung und, wo immer möglich, lokale Beschaffung. Jedes Jahr weisen wir diesen sozialen Beitrag als „Verteilung der Wertschöpfung“ aus. 2014 belief sich dieser auf USD 14 982 Millionen (2013: USD 14 864 Millionen). Eine genaue Aufschlüsselung dieses Betrags findet sich auf Seite 58.

### Verteilung der Wertschöpfung

USD Mio.

2014	14 982
2013	14 864
2012	13 866

Unser ökonomischer Beitrag ist jedoch nur ein Teil des Bildes. Seit vielen Jahren ist es für uns ein vorrangiges Unternehmensziel, überall, wo wir tätig sind, eine direkte Partnerschaft mit den lokalen Gemeinschaften einzugehen. Dabei tragen wir dazu bei, deren Bedürfnisse zu erfüllen, und gehen auf ihre Interessen und Anliegen ein. Gute Beziehungen sind gut für unser Geschäft: Wir sind davon überzeugt, dass wir unseren Geschäftsinteressen am besten dienen, wenn wir lokalen Gemeinschaften zuhören, Wissen weitergeben, die

Umwelt schützen, die Gesundheit fördern und die Lebensqualität verbessern.

Zur Formalisierung der Standards und Erwartungen führten wir 2014 eine Richtlinie für gesellschaftliches Engagement ein. Sie ergänzt die Vorgaben zum gesellschaftlichen Engagement in unserem Verhaltenskodex sowie in den GSU-Leitlinien und -Standards. Diese Richtlinie soll bei der Entwicklung eines einheitlichen Konzepts für den proaktiven Umgang mit allen unseren lokalen Gemeinschaften helfen – um Interessen aufeinander abzustimmen, das gegenseitige Verständnis zu vertiefen, Beziehungen aufzubauen und gemeinsam zum beiderseitigen Nutzen zu handeln.

Im Rahmen der Einführung der Richtlinie veranstalteten wir eine Reihe von Workshops, an denen rund 300 Mitarbeitende von 87 Standorten weltweit teilnahmen. Zusammen sind an diesen Standorten etwa 20 000 Mitarbeitende und externe Arbeitskräfte tätig. Ziel war es, Erfahrungen zwischen Standorten und Regionen auszutauschen und die Fähigkeiten für wirksames Engagement zu verbessern.

Unser gesellschaftliches Engagement hat viele Gesichter. Häufig geht es darum, durch Beschäftigung oder berufliche Aus- und Weiterbildung zum Lebensunterhalt beizutragen oder durch besseres Abfallmanagement, Zugang zu sauberem Wasser oder durch die Schaffung von Habitaten und Bodenmanagement die Umweltbedingungen vor Ort zu verbessern.

Einige Aktivitäten sind mit unseren eigenen Abläufen verknüpft. So gewann beispielsweise unser Werk Huddersfield für seinen offenen und ideenreichen Dialog mit den Anwohnern den Reputation Award 2014 der britischen Chemieindustrie. Unter anderem veranstalten wir dort Tage der offenen Tür und Besichtigungen von Agrarbetrieben, um den Beitrag des Werks zur Landwirtschaft zu verdeutlichen.

## Das Vertrauen unserer Nachbarn gewinnen

Gute nachbarschaftliche Beziehungen sind für eine hohe Lebensqualität von grosser Bedeutung. Doch es kann schwierig sein, sie aufzubauen und zu pflegen. Das Team an unserem Produktionsstandort in Goa, Indien, hat deshalb den Dialog mit den umliegenden Dörfern aufgenommen, um die Bedürfnisse dort kennenzulernen. Anschliessend wurde gemeinsam mit den Dorfgemeinschaften ein Aktionsplan für wichtige Themen wie Abwasserbehandlung, Bildung und Beschäftigung vereinbart.

2014 unterstützte Syngenta über 1 000 Schüler mit Unterrichtsmaterialien und Stipendien und bot Kleinbauern agronomische Schulungen an. Insgesamt haben bereits mehr als 4 000 Familien von dem Programm profitiert, das mit dem Corporate Social Responsibility Excellence Award der Industrie- und Handelskammer von Goa ausgezeichnet wurde.



Oft reagieren wir mit unserem Engagement auf lokale Bedürfnisse. Unser Team am Standort Goa in Indien beispielsweise engagiert sich gemeinsam mit Nachbarn und umliegenden Dörfern aktiv bei Themen wie Abwasserbehandlung, Abfallmanagement, Beschäftigung und Einkommen für Jugendliche, der Stärkung der Rolle der Frau und der Bekämpfung von Malaria. Von dem Programm haben bereits über 4 000 Familien in Goa profitiert, und Syngenta wird inzwischen als echter Partner gesehen. Das Programm wurde mit dem Syngenta Award 2014 für Gesundheit ausgezeichnet.



Mehr Performance-Daten zu „Verteilung der Wertschöpfung“ auf S. 58



Mehr über „Verteilung der Wertschöpfung“: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) (auf Englisch)

## Unsere Auswirkungen auf die Umwelt steuern

Unser Fortbestand als Unternehmen hängt davon ab, dass wir Ressourcen effizient nutzen und unsere gesellschaftliche Akzeptanz behalten. Dazu müssen wir unsere Auswirkungen minimieren. Die umfassende Analyse dieser Auswirkungen führte zu einem gezielteren Ansatz, mit dem wir die Wirksamkeit unserer Umweltprogramme maximieren.

Wir haben insgesamt über 250 Standorte, doch rund 80 Prozent unserer gesamten Auswirkungen gehen von unseren acht Wirkstoffproduktionsstätten aus. Ein entscheidendes Element unserer Strategie für einen nachhaltigen Geschäftsbetrieb ist daher die Konzentration auf diese Standorte, an denen wir mit kontinuierlichen

Verbesserungen eine Verringerung der Umweltbelastung erzielen können.

Da wir unser Geschäftsmodell weiterentwickeln – beispielsweise werden immer mehr Aktivitäten ausgelagert –, müssen wir unseren Fokus entsprechend verändern. Für einen sehr grossen Teil unserer Umweltbilanz sind heute externe Lieferanten verantwortlich. Daher richten wir unser Augenmerk verstärkt auf diese Zusammenarbeit. So helfen wir unseren Lieferanten, ihre Auswirkungen auf die Umwelt zu steuern, um akzeptable operative Standards zu erreichen.

Es sind vor allem die Bereiche Sonderabfall, Abwasser sowie Energie- und Wasserverbrauch, die zur Umweltbelastung beitragen. Wir veröffentlichen unsere Performance sowohl in absoluten Zahlen als auch intensitätsbasiert, das heisst bezogen auf einen Dollar Umsatz. Wir gehen im Folgenden



näher auf die einzelnen Bereiche ein; detailliertere Performance-Daten finden sich auf Seite 56.

### Abfall und Emissionen

Sonderabfall, der vor allem an unseren Standorten zur Wirkstoffproduktion entsteht, hat eine der grössten Auswirkungen auf die Umwelt. Wir setzen alles daran, den bei der Produktion entstehenden Abfall zu reduzieren oder seine Umwandlung oder Wiederverwendung zu ermöglichen. Dazu müssen wir sowohl bei neuen als auch bei bereits eingeführten Produkten kontinuierlich unsere Prozesse optimieren. Wir arbeiten deshalb an der Entwicklung von Möglichkeiten zur Aufbereitung, Wiederverwertung und Vermeidung von Abfällen.

Unsere Sonderabfallintensität sank gegenüber 2013 um 3 Prozent. Unser Standort Goa, Indien, erzielte in absoluten Zahlen eine bedeutende Verringerung um 31 Prozent bzw. 16 677 Tonnen. Dieser Fortschritt wurde jedoch durch den Anstieg im britischen Grangemouth weitgehend neutralisiert. Dort stellten wir von biologischer Abfallbehandlung auf Verbrennung um, was in diesem Fall insgesamt eine bessere Umweltbilanz aufweist.

### Energieverbrauch und CO<sub>2</sub>-Bilanz

Wir haben an allen grossen Standorten in den letzten Jahren Energiesparprogramme durchgeführt, und die Senkung des Energieverbrauchs bleibt für uns ein wichtiger Schwerpunkt. 2014 wurden wir von der Organisation Carbon Disclosure Project (CDP) unter fast 2 000 Unternehmen als eines von 187 ausgewählt, die einen erstklassigen Ansatz zur Senkung ihrer CO<sub>2</sub>-Emissionen und zur Begrenzung der wirtschaftlichen Risiken des Klimawandels verfolgen. Syngenta erhielt eine Bewertung ihrer Offenlegung von 97 und ein Performance-Rating von A.

Neuen EU-Vorschriften zufolge müssen alle Unternehmen ab einer bestimmten Grösse Energieauditprogramme einführen oder einen Energiemanagementstandard umsetzen.

Wir haben unser Energieauditprogramm auf alle grossen Standorte weltweit ausgedehnt. Dies wird uns ein genaueres Bild von den bisherigen Leistungen dieser Standorte vermitteln und uns ab 2015 bei der Festlegung von Zielvorgaben und Aktionsplänen helfen.

Wir verzeichneten 2014 einen Rückgang der Energieintensität um insgesamt 6 Prozent gegenüber dem Vorjahr – vor allem aufgrund erheblicher Rückgänge an unseren Standorten St. Gabriel, USA, und Huddersfield, Grossbritannien. Energiesparinitiativen an den Standorten Monthey, Schweiz, und Nantong, China, führten ebenfalls zu einer Verringerung. Trotz des rückläufigen Energieverbrauchs unserer eigenen Aktivitäten verringerte sich die CO<sub>2</sub>e-Emissionsintensität nur um 2 Prozent. Dies war im Wesentlichen auf einen Anstieg der CO<sub>2</sub>-Emissionen in Höhe von 6 Prozent bei der Distribution zurückzuführen.

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

CO<sub>2</sub>e g/USD Umsatz

2014	114
2013	116
2012	111

### Wasserverbrauch

Syngenta sammelt seit fünf Jahren detaillierte Daten zu ihrem Wasserverbrauch. Im Vordergrund standen dabei jedoch die Entnahmemengen unserer Produktionsstandorte. Unberücksichtigt blieben dagegen bisher der Verbrauch in der Saatgutproduktion, der Auftragsproduktion und bei Auftragslieferanten. 2015 wird uns eine umfassende Analyse des Wasserverbrauchs die Daten liefern, die wir für die Festlegung eines neuen Ausgangsniveaus und ausführlicher Aktionspläne benötigen. Diese Analyse wird von einem externen Anbieter durchgeführt, damit wir eine unabhängige Einschätzung der aktuellen Situation erhalten.

Ausserdem führen wir zurzeit in Ungarn und Brasilien Versuche durch, mit denen wir den sparsamen Umgang mit Wasser und den Einfluss von Bewässerungsmethoden in unseren Saatgutbetrieben beurteilen wollen. Ziel ist es, den Wasserstress zu reduzieren und zugleich die Konstanz der Ernteerträge und die Qualität zu erhöhen. Obwohl sich der Verbrauch von Kühlwasser in Monthey, Schweiz, erhöhte, blieb unsere Wassernutzungsintensität mit 2,5 Liter/USD Umsatz gleich.

### Die Nachhaltigkeit in der Beschaffung erhöhen

Unsere Beschaffungskette hat erhebliche Auswirkungen auf die Nachhaltigkeit unseres Geschäftsbetriebs, besonders wenn wir sie auf neue Märkte ausdehnen, in denen tendenziell nicht dieselben Nachhaltigkeitsstandards gelten wie bei uns.

Als Partner befähigen wir unsere Lieferanten, unsere hohen Produktions- und Qualitätsstandards zu erfüllen, indem sie Sparpotenziale identifizieren und Prozesse verbessern. Ein wichtiger Aspekt ist dabei auch sicherzustellen, dass die Lieferanten hohe Standards in Bezug auf Gesundheit, Sicherheit und Arbeitsbedingungen erfüllen. Unser umfassendes Auditprogramm für Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz und Qualität (GSUQ) ist fester Bestandteil unseres Lieferantenauswahlverfahrens.

2014 führten wir 72 Überprüfungen bei Chemikalienlieferanten, 156 bei Anbietern von Lager- und Logistikdienstleistungen und 74 bei Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen sowie Saatgut-Auftragsproduzenten durch.

## Operative Performance

Zusätzlich stimmten wir das Lieferanten-auditprogramm für unsere chemischen Produkte 2014 enger auf unsere internen Prüfungen ab. Wo wir von unseren Lieferanten Verbesserungen verlangen, vereinbaren wir jetzt detailliertere und priorisierte Aktionspläne mit Kontrollen, damit alle Massnahmen tatsächlich durchgeführt und abgeschlossen werden.

Ausgehend von unserem Ansatz für die Überprüfung der Chemikalienlieferanten haben wir auch unsere Prozesse zur Überprüfung der Anbieter von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen sowie der Saatgut-Auftragsproduzenten optimiert. Wir haben dabei einen standardisierten Ansatz entwickelt, den wir 2015 schrittweise weltweit einführen werden.

In Europa haben wir für Mitarbeitende, die mit unseren externen Chemikalienlieferanten zusammenarbeiten, ein Schulungsprogramm zur Gefahrenerkennung in Produktionsbetrieben entwickelt. Dort lernen die Teilnehmenden auch, unseren Lieferanten die Bedeutung von GSUQ zu vermitteln. 2015 werden wir dieses Programm auch in anderen Regionen einführen.

Wir sind uns bewusst, welche Rolle wir bei der Entwicklung von Standards für die gesamte chemische Industrie spielen. Daher sind wir eine Partnerschaft mit einem Branchenverband in China eingegangen, in deren Rahmen wir Workshops zum Thema Gesundheit und Sicherheit finanzieren und mitgestalten. Darüber hinaus haben wir eine langfristige Initiative mit wichtigen chinesischen Chemikalienlieferanten ins Leben gerufen, um Best Practices im Prozesssicherheitsmanagement zu entwickeln und umzusetzen. Wir ziehen auch künftig weitere Partnerschaften mit der Industrie in Erwägung.

Um sichere und faire Arbeitsbedingungen bei unseren Saatgutlieferanten zu gewährleisten, haben wir das Syngenta Fair Labor Program entwickelt. Im Berichtsjahr stieg die Zahl der Lieferanten weltweit, die an dem Programm teilnehmen und von der Fair Labor Association (FLA) auditiert werden, von 22 895 auf 28 361. Das Programm für Indien durchläuft zurzeit die FLA-Akkreditierung, mit der bestätigt wird, dass unsere Methode den Anforderungen der FLA vollumfänglich entspricht. In Indien befinden sich rund 40 Prozent unserer Saatgutlieferanten.

### Saatgutbetriebe im Syngenta Fair Labor Program

2014	28 361
2013	22 895
2012	17 625

Unsere Logistik verbindet unsere Produktionsstätten, Warenlager und Kunden. Zurzeit laufen weltweite Logistikprojekte, in denen die Logistikaktivitäten analysiert und optimiert werden – nicht nur um unsere CO<sub>2</sub>-Bilanz zu verbessern, sondern auch, um die Rückverfolgbarkeit unserer Produkte sicherzustellen. So streben wir beispielsweise in Nordamerika und Brasilien eine Reduzierung unserer CO<sub>2</sub>-Emissionen an, indem wir Lager konsolidieren und Transportrouten optimieren. Darüber hinaus prüfen wir auch den Einsatz des Transports auf der Schiene.



Mehr Performance-Daten zu „Nachhaltiger Geschäftsbetrieb“ auf S. 56–58



Mehr über „Nachhaltiger Geschäftsbetrieb“: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) (auf Englisch)

## Integrität des Unternehmens

Um ein nachhaltig erfolgreiches Unternehmen zu sein, ist es nach unserer Auffassung entscheidend, eine Kultur des korrekten Handelns zu schaffen und zu pflegen. Auch für den Plan für verantwortungsvolles Wachstum ist dies die unabdingbare Grundlage.

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 für alle Mitarbeitenden fest. Wir erwarten von ihnen, dass sie sich daran halten und alle mutmasslichen Verstösse melden. Wir wachen ferner darüber, dass die Lieferanten unsere Standards sowie die externen Vorschriften zu Gesundheit und Sicherheit, Umweltschutz, fairer Behandlung von Mitarbeitenden und zum Tierschutz einhalten.

Doch damit begnügen wir uns nicht. Die Integrität des Unternehmens ist mehr als Compliance oder Risikomanagement – und Regeln und Vorschriften können nicht alle Eventualitäten abdecken. Daher vollziehen wir ein Umdenken von einem regelbasierten Konzept hin zu einem Ansatz, der tiefer reicht: einer werteorientierten Kultur des korrekten Handelns. Zudem arbeiten wir daran, denselben Respekt für diese Werte auch unseren Partnern und Lieferanten zu vermitteln.

### Für das Richtige eintreten

Mit unserer Kampagne „Speak Up“ wollen wir eine offeneren Kultur fördern, in der die Mitarbeitenden die Gewissheit haben, dass sie mit Kollegen und Vorgesetzten ohne Vorbehalte über alle Anliegen sprechen können. In diesem Zusammenhang haben wir 2014 unsere Compliance-Helpline neu

lanciert, die Information und Beratung zu möglichen Vorgehensweisen bietet und eine Anlaufstelle für Bedenken ist. Darüber hinaus haben wir im Intranet eine umfassende Materialsammlung bereitgestellt, die Mitarbeitenden hilft, mehr über Compliance zu lernen. Zudem gibt sie Führungskräften die Möglichkeit, das Thema in den Arbeitsalltag einzubauen.

### Über die Compliance-Helpline gemeldete Fälle

2014	96
2013	110
2012	58

Dadurch fällt es den Mitarbeitenden inzwischen leichter, Bedenken persönlich zu äussern, bevor sie zum Problem werden. Die Meldungen möglicher Vorfälle über die Compliance-Helpline ging 2014 geringfügig auf 96 (2013: 110) zurück. Gleichzeitig wandten sich die Mitarbeitenden mit Compliance-Fragen aber vermehrt an Group Compliance Officers oder an ihre Vorgesetzten. Unser systematischerer Ansatz hat uns auch ein besseres Bild davon vermittelt, welche Probleme die Mitarbeitenden melden und wie damit umgegangen wird.

### Unsere Werte weitergeben

Wir sind bestrebt, allen Mitarbeitenden unseren Verhaltenskodex und die ihm zugrunde liegenden Werte nahezubringen. Wir wollen sicherstellen, dass alle neuen Mitarbeitenden ein Exemplar des Verhaltenskodex erhalten und den E-Learning-Kurs dazu absolvieren.

### Compliance-Risiken erfolgreich abwenden

Wir haben unseren Governance-Rahmen weiter gestärkt und ausgebaut. Compliance and Risk Management Committees in allen Regionen widerspiegeln unsere Governance-Struktur. In ihnen kommen die Leiter der Bereiche Commercial, 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.

Wir haben zudem unsere Risikobeurteilungsprozesse optimiert, um sie stärker auf die Zukunft auszurichten, sodass künftige Risiken, Gegenmassnahmen und Notfallpläne proaktiv berücksichtigt werden.

### Unsere Lieferanten ins Boot holen

Uns liegt viel daran, dass unsere Lieferanten und Partner die Weiterentwicklung von der regel- zur wertebasierten Compliance mit uns gemeinsam vollziehen.

2014 beteiligten sich Lieferanten der Standorte in Thailand und auf den Philippinen an lokalen Schulungen und Diskussionsrunden. So wurde sichergestellt, dass alle offen und transparent dieselben Aussagen von Syngenta erhielten. Dieser Ansatz wird 2015 auch auf Standorte in anderen Ländern ausgedehnt.

Ausserdem haben wir einen allgemeinen Leitfaden für Zulieferer entwickelt, der unsere zentralen Positionen und Werte darstellt und beschreibt, was wir von ihnen über unsere Vertragsnormen hinaus erwarten. Nach gründlichen Tests wird dieser Leitfaden ab Anfang 2015 online verfügbar sein und uns helfen, mit unseren Partnern in einen intensiveren Dialog darüber einzutreten, wofür wir stehen und was wir von ihnen erwarten.



Mehr Performance-Daten zu „Integrität des Unternehmens“ auf S. 58



Mehr über „Integrität des Unternehmens“: [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) (auf Englisch)

## Öffentliche Debatten

Mitunter stehen Ereignisse und Probleme im Raum, die das Interesse der Öffentlichkeit wecken und unmittelbare Auswirkungen auf unser Geschäft haben. Sie können mit Risiken für unsere Reputation oder gesellschaftliche Akzeptanz verbunden sein. Zudem stimmen die Ansichten unserer verschiedenen Interessengruppen nicht unbedingt überein: Verschiedene Gruppen können unterschiedliche und oft gegensätzliche Ergebnisse anstreben.

In solchen Fällen bemühen wir uns, durch einen konstruktiven Dialog mit allen Beteiligten zu Lösungen zu gelangen.

2014 standen drei Themen im Vordergrund: die Bienengesundheit, die asynchrone Genehmigung von gentechnisch verändertem (GM) Saatgut und das Resistenzmanagement.

### Bienengesundheit

In den letzten 10 bis 15 Jahren war die Gesundheit von Bienen und anderen bestäubenden Insekten in Nordamerika und Europa stark beeinträchtigt. Aktivisten, die dies auf neonicotinoidhaltige Pflanzenschutzmittel zurückführten, zu denen auch Thiamethoxam von Syngenta gehört, setzten sich bei der EU für ein zweijähriges Moratorium dieser Produkte in spezifischen Anwendungen ab Dezember 2013 ein.

Zudem versuchte 2014 eine von der International Union for Conservation of Nature (IUCN) eingesetzte Arbeitsgruppe für systemische Pestizide (Task Force on Systemic Pesticides) aufzuzeigen, dass die Aufsichtsbehörden mit Bezug auf das Vorsorgeprinzip eine weitere Verschärfung der Bestimmungen für Neonicotinoide in Betracht ziehen sollten. Darüber hinaus reichten kanadische Imker gegen Syngenta und einen weiteren Hersteller eine Schadensersatzklage ein.

Wir fechten diese Klagen und Ansprüche an und stellen das partielle Moratorium der EU-Kommission für Thiamethoxam infrage, weil unsere gesamte Forschung und jahrelange unabhängige Beobachtungen gezeigt haben, dass Neonicotinoide bei korrekter Anwendung der Bienengesundheit nicht schaden. Zudem sind die Landwirte in der EU zunehmend besorgt, dass das Anwendungsverbot ihre Ernteerträge schmälert und sie zum Einsatz älterer, weniger wirksamer Produkte zwingt.

Die öffentliche Besorgnis über die Bienengesundheit teilen wir jedoch. Bienen sind für die Landwirtschaft lebenswichtig: Schrumpfende Bestäuberpopulationen schaden unseren Geschäftsinteressen ebenso wie denen unserer Kunden. Die Wissenschaft ist sich einig, dass die gesundheitliche Beeinträchtigung auf eine Vielzahl an Faktoren zurückzuführen ist, und wir setzen uns für weitere Untersuchungen ein.

Im Rahmen eines umfassenden Aktionsplans haben wir zusammen mit Partnern ein Netzwerk von Raps anbauenden Demonstrationsfarmen (Bee Demonstration Farm Network) in der EU aufgebaut, um die Bienengesundheit weiter zu erforschen. Gemeinsam mit Maschinenherstellern prüfen wir auch Prototypenlösungen zur Verringerung der Staubemissionen auf dem Feld. Unser Programm OPERATION POLLINATOR™ bietet Blumensaatgutmischungen und agronomische Beratung, um Landwirten bei der Schaffung bestäuberfreundlicher Flächen zu helfen. In den letzten zehn Jahren hat dies mit dazu beigetragen, dass die Bienenpopulationen in 16 europäischen Ländern zugenommen haben. Zurzeit weiten wir das Programm auf Nordamerika und Südkorea aus.



Mehr auf [www.plightofthebees.com](http://www.plightofthebees.com) (auf Englisch) und [www.operationpollinator.com](http://www.operationpollinator.com)

### Asynchrone Genehmigung von gentechnisch verändertem Saatgut

Landwirte können Saatgut mit einem neuen genetisch veränderten Trait erst anbauen, wenn dieser Trait von den nationalen Regulierungsbehörden zugelassen wurde. Und Händler können Getreide mit einem Trait erst dann exportieren, wenn der Trait von der Behörde des Ziellandes zugelassen wurde. Wenn die Zulassungsverfahren nicht synchronisiert sind, kann es zu Problemen kommen.

Ein aktuelles Beispiel dafür ist unser Mais-Trait AGRISURE VIPTERA®. Seit er 2010 für den Anbau in den USA zugelassen wurde, hat er die Zulassung in sechs weiteren Ländern in Nord- und Südamerika erhalten – sowie für den Import in die EU und in zwölf weitere Länder von Mexiko bis Japan. China hatte Maisimporte vorbehaltlich der Zulassung akzeptiert, die wir 2010 beantragt hatten, stellte aber Ende 2013 die Annahme von US-Maislieferungen mit AGRISURE VIPTERA® ein.

Ende 2014 wurde AGRISURE VIPTERA® von der chinesischen Regulierungsbehörde zugelassen. Trotzdem hat dieser Vorfall deutlich gemacht, wie wichtig eine Anpassung der globalen Regulierungsprozesse ist. Die schnelle Einführung wirksamer neuer Technologien ist für die Produktivität landwirtschaftlicher Betriebe und für die weltweite Sicherung der Nahrungsmittelversorgung von grösster Bedeutung. Daher unterstützen wir alle Bemühungen für eine Abstimmung der weltweiten Regulierungsverfahren. Für Mais haben wir uns in der Initiative MAIZALL mit Bauernverbänden aus Nord- und Südamerika zusammengeschlossen, um den Technologieeinsatz maisproduzierender Länder mit den Regulierungsverfahren von Importeuren wie China abzustimmen.

Syngenta hat zu jeder Zeit in Einklang mit den US-amerikanischen Gesetzen und Richtlinien gehandelt und ist davon überzeugt, dass die anhängigen Klagen hinsichtlich der Vermarktung von AGRISURE VIPTERA® gegenstandslos sind.

Wir bieten auch Unterstützung bei der Einführung neuer Technologien, indem wir mit Partnern zusammenarbeiten. Unsere Technologie zur Bekämpfung des Maiswurzelbohrers, AGRISURE DURACADE®, ist wertvoll in Gegenden mit starkem Schädlingsbefall. Landwirte, die diesen Trait einsetzen, können sich unserer Initiative „Right to Grow“ anschliessen, bei dem Gavlion Grain, LLC garantiert, ihr Getreide zu Marktpreisen zu kaufen.

### Resistenzmanagement

So schnell der Mensch Möglichkeiten findet, Schaden von Nutzpflanzen abzuwenden, so schnell passen sich Schädlinge und Unkräuter den neuen Bedingungen wieder an. Resistenzmanagement ist deshalb ein wesentliches Element einer nachhaltigen intensiven Landwirtschaft.

Gleichzeitig ist es auch für unsere Branche eine wichtige Disziplin, denn durch Resistenzen können gute Produkte vorzeitig obsolet werden. Es liegt in unserem geschäftlichen Interesse, Landwirte darüber zu informieren und aufzuklären, wie sich die Entstehung neuer Resistenzformen am besten verhindern lässt.

## Die Kehrseite des Vorsorgeprinzips

Aufgrund einer umstrittenen Publikation über Bienengesundheit suspendierte die EU 2013 den Einsatz von drei neonicotinoidhaltigen Pflanzenschutzmitteln, darunter CRUISER® von Syngenta. Der Rapsanbau in Grossbritannien war von dieser Suspendierung besonders stark betroffen: CRUISER® ermöglicht die hoch wirksame Bekämpfung des Erdflöhs – eines Schädling, der die Rapsfelder buchstäblich abgrast.

Angesichts dieser Bedrohung mussten die Landwirte in Grossbritannien auf ältere Pflanzenschutzmittel zurückgreifen, um die Schäden in Grenzen zu halten. Sie setzten Pyrethroide ein, die nicht nur häufiger ausgebracht werden müssen, sondern auch Probleme aufgrund von Resistenzen mit sich bringen und höhere Arbeits- und Ausrüstungskosten verursachen. Das Eingreifen der EU beeinträchtigte deshalb sowohl die Nachhaltigkeit als auch den ökonomischen Beitrag der Landwirtschaft.



Das Schlüsselwort ist Vielfalt. Resistenzen hängen eng mit Monokulturen und einseitigen Ansätzen zur Bekämpfung von Unkräutern oder Insekten zusammen. Daher entwickeln wir in Zusammenarbeit mit Landwirten Lösungen, die verschiedene Wirkmechanismen kombinieren. Diese Lösungen verbinden nachhaltige Anbaupraktiken mit neuen und herkömmlichen Pflanzenschutzmitteln und gegebenenfalls mit arteigenen oder veränderten Saatgut-Traits und Refuge-in-a-Bag-Angeboten.

Dies gilt sogar für neuere Produkte wie dem Trait DURACADE™. Obwohl DURACADE™ selbst bereits über zwei unterschiedliche Wirkmechanismen verfügt, positionieren wir das Produkt lediglich als ein Element eines umfassenden Systems zur Bekämpfung des Maiswurzelbohrers. Zu diesem System gehören neben nachhaltigen Praktiken wie dem Fruchtwechsel auch Protokolle und Pflanzenschutzprodukte, die auf die lokalen Bedingungen abgestimmt sind. Ebenso stützen wir uns bei der Bekämpfung von Unkrautresistenzen – insbesondere der Glyphosat-Resistenz – auf den Zugang

zu einer Auswahl an Wirkstoffen, darunter Paraquat. Allein in Australien verhindert Paraquat jährlich Ernteauffälle in einer geschätzten Höhe von USD 1,8 Milliarden.

Eine nachhaltige Schädlingsbekämpfung ist wissenschaftlich fundiert. Daher unterstützen wir weiterhin zahlreiche Kooperationen mit führenden Wissenschaftlern in Australien, den USA und vielen anderen Ländern, um Simulationsmodelle zu entwickeln, Szenarien zu evaluieren und wirksame Verfahren für das Resistenzmanagement zu formulieren.

## Regionale Performance

2014 haben wir unser Wachstumsziel von 6 Prozent (kWK) beim integrierten Umsatz erreicht – trotz gesunkener Agrarpreise, ungünstiger Wetterbedingungen in Nordamerika und einer bewussten Reduktion des margenschwachen Glyphosatgeschäfts. In den Schwellenländern verzeichneten wir im fünften Jahr in Folge zweistelliges Wachstum trotz der politischen Instabilität in den GUS-Staaten.

Erfreulicherweise war auch in Westeuropa das Wachstum robust, getragen von den sehr guten Ergebnissen unseres erweiterten Fungizidportfolios. In Lateinamerika haben wir mit unserem neuen Fungizid ELATUS™ nach der Markteinführung in Brasilien einen Umsatz von mehr als USD 300 Millionen erzielt. Das ist die grösste Produkteinführung in der Geschichte von Syngenta, die uns bei den Landwirten breite Anerkennung gebracht hat, da das Produkt sehr gute Erfolge bei der Bekämpfung von Sojarost zeigt.

### Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	4 547
2013	4 223
2012	3 974

Die starke Performance basiert auf Wachstum in allen Gebieten. Wichtigste Impulse waren im vierten Quartal die rasante Expansion unserer Hybridgerstenlösung HYVIDO™, die Konsolidierung von Übernahmen im Saatgutgeschäft sowie die schon früh einsetzende hohe Nachfrage nach Pflanzenschutzprodukten. Die GUS-Staaten verzeichneten sowohl im Bereich Crop Protection als auch Seeds ein gesundes Absatzwachstum und eine Steigerung

im vierten Quartal. Deutliche Preiserhöhungen gleichen Wechselkursverluste nach drastischer Abwertung des russischen Rubels und der ukrainischen Hrywnja etwa zur Hälfte aus. Neue SDHI-Fungizide leisteten einen beachtlichen Beitrag zum Wachstum; der Umsatz mit SEGURIS® und VIBRANCE® stieg jeweils um mehr als 75 Prozent.

### Nordamerika

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	3 582
2013	3 848
2012	3 931

Die Umsätze wurden durch die lang anhaltende Kälte in der ersten Jahreshälfte beeinträchtigt, die den Saisonbeginn in den USA verzögerte und den Schädlingsdruck verringerte. In Kanada gingen die Getreideflächen zurück, Überschwemmungen hemmten zusätzlich die Nachfrage. Der Umsatz mit nicht selektiven Herbiziden in der Region ging infolge der bewussten Reduktion des Glyphosatabsatzes zurück. Im Bereich Seeds stiegen die Umsätze bei Soja dank grösserer Flächen und vermehrter Grosslieferungen an Frühbesteller. Die Umsätze bei Mais sanken aufgrund rückläufiger Flächen, doch die Nachfrage nach AGRISURE VIPTERA®, dessen Einfuhr China im Dezember genehmigt hat, blieb stabil.

### Lateinamerika

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	4 279
2013	3 991
2012	3 713

Obwohl unregelmässige Niederschläge zu Verzögerungen bei Aussaat und bei Anwendung von Pflanzenschutzmitteln geführt haben, wuchs der Umsatz um 9 Prozent (15 Prozent bereinigt um Glyphosat). Im Bereich Crop Protection erzielte unser neues Fungizid ELATUS™ nach seiner Einführung in Brasilien Umsätze von mehr als USD 300 Millionen.

Kräftiges Wachstum bei Insektiziden war in Brasilien aufgrund von starkem Raupenbefall bei Soja, Mais und Baumwolle zu verzeichnen. Im Bereich Crop Protection für Zuckerrohr ging der Umsatz zurück, bedingt durch Trockenheit im Sommer und gesunkene Ethanolpreise, die die Profitabilität der Zuckerfabriken beeinträchtigten. Der Umsatz mit Maisaatgut nahm trotz geringerer Flächen leicht zu, bei Soja war ein deutliches Plus zu verzeichnen.

### Asien/Pazifik

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	2 033
2013	1 935
2012	1 827

Das robuste Wachstum sowohl in Schwellenländern als auch in entwickelten Märkten wurde vor allem durch die positive Entwicklung in Südasiens, China und Australasien getragen. Das Wachstum bei Fungiziden spiegelte die Einführung der AMISTAR®-Technologie in China sowie Neueinführungen von Produkten in Südasiens wider. Das Wachstum im Bereich Vegetables wurde durch zunehmende Verbreitung der MAXVEG™-Protokolle und der Zuwächse bei Zuckermais-Saatgut in China und Südasiens getragen. Das zweistellige Umsatzwachstum bei GRAMOXONE® spiegelte ein knappes Angebot und höhere Preise besonders in den ASEAN-Staaten wider, während in China der Umsatz im zweiten Halbjahr aufgrund staatlicher Beschränkungen für den Einsatz flüssiger Paraquat-Formulierungen stark zurückging.

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

Alle Umsatzangaben sind zu konstanten Wechselkursen (kWK).

# Performance nach Produktelinien

## Crop Protection

### Selektive Herbizide

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	3083
2013	3051
2012	2939

Starke Umsätze in Europa, Afrika und im Mittleren Osten, nachdem der milde Winter im ersten Halbjahr zu erhöhtem Unkrautbefall geführt hatte. Besonders AXIAL® für Getreide und BICEP™ II MAGNUM® für Mais profitierten stark. In Nordamerika fielen im ersten Halbjahr aufgrund des späten Saisonbeginns einige Anwendungen von Vorauflauf-Sprühherbiziden aus, während der Umsatz mit DUAL MAGNUM® für Mais ein kräftiges Plus verzeichnete. FUSILADE®MAX und FLEX® für Soja zeigten gute Ergebnisse in den USA sowie in Argentinien, wo sich Unkrautresistenzen ausbreiten.

### Nicht selektive Herbizide

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	1445
2013	1545
2012	1246

Syngenta hat beschlossen, den margen-schwachen Verkauf von TOUCHDOWN® (Glyphosat solo) bewusst zu reduzieren und stärker auf Kombinationen mit selektiven Herbiziden zu setzen – eine Lösung für die Problematik der Unkrautresistenzen. Diese Massnahme verringerte den Umsatz um rund USD 150 Millionen. Teilweise aufgefangen wurde dieser Effekt durch das gute Wachstum von GRAMOXONE® dank hoher Nachfrage und knappem Angebot sowie entsprechenden Absatz- und Preissteigerungen besonders in den ASEAN-Staaten und Lateinamerika.

### Fungizide

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	3518
2013	3035
2012	3044

Den grössten Wachstumsbeitrag leistete unser neu eingeführtes Produkt ELATUS™ mit dem Wirkstoff SOLATENOL™, dessen Umsatz im ersten Jahr in Brasilien die ehrgeizigen Ziele sogar übertraf.

SEGURIS®, unser SDHI-Fungizid für Getreide, zeigte in Europa eine gute Performance. Der Umsatz mit AMISTAR® ging in Nord- und Lateinamerika zurück, legte jedoch in Europa kräftig zu.

### Insektizide

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	2066
2013	1912
2012	1841

Gutes Wachstum in allen Regionen, mit Ausnahme von Nordamerika, wo der Umsatz durch den späten Saisonbeginn und den geringen Schädlingsdruck geschmälert wurde. DURIVO® setzte seine rasche Expansion fort; der Umsatz übertrifft inzwischen das ursprüngliche Ziel von USD 400 Millionen. Eine hohe Insektenbelastung bei Soja, Mais und Baumwolle, unter anderem durch Ausbreitung der *Helicoverpa*-Raupe, stärkte die Umsätze in Brasilien.

### Seedcare

Umsatz<sup>1</sup> USD Mio.

2014	1115
2013	1228
2012	1107

VIBRANCE®, basierend auf unserem SDHI-Fungizid Sedaxane, blieb auf Expansionskurs mit einem Umsatzwachstum von annähernd 50 Prozent. Steigende Umsätze bei CELEST®/MAXIM® besonders in den GUS-Staaten glichen den Umsatzrückgang mit CRUISER® in Europa aufgrund der EU-Suspendierung von Neonicotinoiden teilweise aus. Der Saatgutumsatz wurde durch rückläufige Verkäufe an andere Saatgutunternehmen in Lateinamerika und den USA belastet, wo geringere Maisflächen und ein umfangreiches Saatgutangebot die Nachfrage beeinflussten.

## Seeds

### Mais und Soja

Umsatz USD Mio.

2014	1665
2013	1654
2012	1836

Umsätze in Nord- und Lateinamerika spiegeln die veränderte Gewichtung vom Mais- hin

zum Sojaanbau wider. In Brasilien profitierte der Sojaumsatz ausserdem von einer neuen Strategie für Geschäftspartnerschaften. Der Umsatz mit unserem Mais-Trait AGRISURE VIPTERA® war mit einem Anteil von rund 30 Prozent am US-Maissaatgutumsatz stabil. In Brasilien macht VIPTERA® rund die Hälfte des Portfolios aus und ist beispiellos erfolgreich bei der Bekämpfung des lokalen Schädlingspektrums. Unser neuer proprietärer Maiswurzelbohrer-Trait DURACADE® wurde im Rahmen der Initiative „Right to Grow“ erstmals in den USA angepflanzt. In Europa wuchs der Umsatz mit Maissaatgut deutlich, vor allem in den GUS-Staaten.

### Diverse Feldsaaten

Umsatz USD Mio.

2014	827
2013	842
2012	719

Das Umsatzwachstum wurde massgeblich von einem starken vierten Quartal gestützt, in das u. a. die Konsolidierung von Akquisitionen in Europa fiel. Der Umsatz bei Sonnenblumen in Südosteuropa wurde von den rückläufigen Flächen geschmälert, befindet sich aber in den GUS-Staaten weiter auf Expansionskurs. Dort erholte sich auch das Zuckerrüben-geschäft. Im asiatisch-pazifischen Raum stieg der Reiseumsatz durch die Übernahme von Devgen sowie die Expansion in Indien.

### Vegetables

Umsatz USD Mio.

2014	663
2013	708
2012	682

Bereinigt um die Veräusserung von Dulcinea Farms betrug das Umsatzwachstum 6 Prozent. Im asiatisch-pazifischen Raum wuchs das Geschäft zweistellig, getragen von Zuckermais und Paprika in China und Südasien. Das schnelle Wachstum in den Schwellenländern Afrikas und des Mittleren Ostens hielt an; besonders bei Melonen und Tomaten konnte die Marktdurchdringung ausgebaut werden. In den GUS-Staaten herrschte hohe Nachfrage nach Erbsen und Melonen. Bereinigt um Dulcinea wuchs der Umsatz in Nordamerika um 3 Prozent, und auch die Industrieländer in Europa kehrten auf einen soliden Wachstumskurs zurück.

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

# Finanzinformationen

Eine Kurzform der konsolidierten Jahresrechnung von Syngenta und andere Finanzinformationen finden sich auf den Seiten 44 bis 50. Detaillierte Angaben und Analysen zur geprüften Jahresrechnung des Konzerns, die gemäss IFRS erstellt wurde, sind im umfassenden Finanzbericht 2014 (auf Englisch) veröffentlicht, den Sie auf Anfrage oder unter [www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014) 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 2014 und 2013

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	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013
<b>Umsatz</b>	<b>15 134</b>	14 688	–	–	<b>15 134</b>	14 688
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 955</b>	6 702	<b>(13)</b>	–	<b>6 942</b>	6 702
Marketing und Vertrieb	<b>(2 497)</b>	(2 394)	–	–	<b>(2 497)</b>	(2 394)
Forschung und Entwicklung	<b>(1 430)</b>	(1 376)	–	–	<b>(1 430)</b>	(1 376)
Administrations- und allgemeine Kosten	<b>(717)</b>	(667)	<b>(193)</b>	(179)	<b>(910)</b>	(846)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>2 311</b>	2 265	<b>(206)</b>	(179)	<b>2 105</b>	2 086
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>2 101</b>	2 113	<b>(206)</b>	(179)	<b>1 895</b>	1 934
Steuern	<b>(311)</b>	(323)	<b>38</b>	38	<b>(273)</b>	(285)
<b>Reingewinn</b>	<b>1 790</b>	1 790	<b>(168)</b>	(141)	<b>1 622</b>	1 649
Minderheitsanteile	<b>(3)</b>	(5)	–	–	<b>(3)</b>	(5)
<b>Den Aktionären der Syngenta AG zurechenbar:</b>	<b>1 787</b>	1 785	<b>(168)</b>	(141)	<b>1 619</b>	1 644
<b>Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD)<sup>2</sup></b>						
<b>Unverwässert</b>	<b>19,49</b>	19,41	<b>(1,83)</b>	(1,53)	<b>17,66</b>	17,88
<b>Verwässert</b>	<b>19,42</b>	19,30	<b>(1,82)</b>	(1,52)	<b>17,60</b>	17,78
	2014	2013	2014			
<b>Bruttogewinnmarge vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>46,0%</b>	45,6%	<b>46,9%</b>	<b>2014 kWk<sup>3</sup></b>		
<b>EBITDA<sup>4</sup></b>	<b>2 926</b>	2 895				
<b>EBITDA-Marge</b>	<b>19,3%</b>	19,7%				
<b>Steuerrate vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>15%</b>	15%				
<b>Free Cashflow<sup>5</sup></b>	<b>1 083</b>	385				
<b>Betriebliches Umlaufvermögen<sup>6</sup></b>	<b>34%</b>	35%				
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis<sup>7</sup></b>	<b>27%</b>	24%				
<b>Nettoverschuldung<sup>7</sup></b>	<b>2 423</b>	2 265				
<b>Cash Flow Return on Investment<sup>8</sup></b>	<b>11%</b>	13%				

1 Für eine detaillierte Analyse des Aufwands für Restrukturierung und Wertberichtigung siehe Seite 50. 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 Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien, die zur Berechnung des Gewinns pro Aktie diente: für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2014: 91 674 127 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2014: 92 007 089 ; für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2013: 91 952 222 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2013: 92 459 306.

3 Konstante Wechselkurse (kWk) gemäss Erläuterung auf Seite 50.

4 EBITDA gemäss Erläuterung auf Seite 50.

5 Free Cashflow gemäss Erläuterung auf Seite 50.

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

7 Nettoverschuldung und Berechnung des Eigen-/Fremdkapital-Verhältnisses gemäss Erläuterung auf Seite 50.

8 Cash Flow Return on Investment gemäss Erläuterung auf Seite 50.



## Jahresumsatz

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2014 (USD Mio.)	2013 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
<b>Konzernumsatz</b>				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	4 547	4 223	+8	+11
Nordamerika	3 582	3 848	-7	-6
Lateinamerika	4 279	3 991	+7	+9
Asien/Pazifik	2 033	1 935	+5	+10
<b>Gesamtumsatz integriertes Geschäft</b>	<b>14 441</b>	<b>13 997</b>	<b>+3</b>	<b>+6</b>
<b>Lawn and Garden</b>	<b>693</b>	<b>691</b>	<b>-</b>	<b>+1</b>
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>15 134</b>	<b>14 688</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

### Crop Protection nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3 312	3 033	+9	+11
Nordamerika	2 578	2 762	-7	-5
Lateinamerika	3 769	3 499	+8	+10
Asien/Pazifik	1 722	1 629	+6	+10
<b>Gesamt</b>	<b>11 381</b>	<b>10 923</b>	<b>+4</b>	<b>+6</b>

### Seeds nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	1 274	1 232	+3	+9
Nordamerika	1 044	1 140	-8	-8
Lateinamerika	522	521	-	+4
Asien/Pazifik	315	311	+1	+6
<b>Gesamt</b>	<b>3 155</b>	<b>3 204</b>	<b>-2</b>	<b>+2</b>

### Umsätze nach Sparten

Crop Protection	11 381	10 923	+4	+6
Seeds	3 155	3 204	-2	+2
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(95)</i>	<i>(130)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
<b>Gesamtumsatz integriertes Geschäft</b>	<b>14 441</b>	<b>13 997</b>	<b>+3</b>	<b>+6</b>
<b>Lawn and Garden</b>	<b>693</b>	<b>691</b>	<b>-</b>	<b>+1</b>
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>15 134</b>	<b>14 688</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

## Jahresumsatz nach Produktelinien

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2014 (USD Mio.)	2013 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
Selektive Herbizide	3 083	3 051	+1	+3
Nicht selektive Herbizide	1 445	1 545	-6	-4
Fungizide	3 518	3 035	+16	+17
Insektizide	2 066	1 912	+8	+10
Seedcare	1 115	1 228	-9	-6
Übrige	154	152	+1	+4
<b>Gesamtumsatz Crop Protection</b>	<b>11 381</b>	<b>10 923</b>	<b>+4</b>	<b>+6</b>
Mais und Soja	1 665	1 654	+1	+4
Diverse Feldsaaten	827	842	-2	+4
Vegetables	663	708	-6	-5
<b>Gesamtumsatz Seeds</b>	<b>3 155</b>	<b>3 204</b>	<b>-2</b>	<b>+2</b>
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(95)</i>	<i>(130)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
<b>Lawn and Garden</b>	<b>693</b>	<b>691</b>	<b>-</b>	<b>+1</b>
<b>Gesamtumsatz Konzern</b>	<b>15 134</b>	<b>14 688</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>

## Performance-Daten Finanzinformationen

## Kurzform der konsolidierten Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Anzahl Aktien und Gewinn pro Aktie)	2014	2013
<b>Umsatz</b>	<b>15 134</b>	14 688
Herstellungskosten	(8 192)	(7 986)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>6 942</b>	6 702
Marketing und Vertrieb	(2 497)	(2 394)
Forschung und Entwicklung	(1 430)	(1 376)
Administrations- und allgemeine Kosten:		
Restrukturierung	(193)	(179)
Übrige Administrations- und allgemeine Kosten	(717)	(667)
<b>Operatives Ergebnis</b>	<b>2 105</b>	2 086
Gewinn aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	7	48
Netto-Finanzaufwand	(217)	(200)
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>1 895</b>	1 934
Steuern	(273)	(285)
<b>Reingewinn</b>	<b>1 622</b>	1 649
Zurechenbar an:		
Aktionäre der Syngenta AG	1 619	1 644
Minderheitsanteile	3	5
<b>Reingewinn</b>	<b>1 622</b>	1 649
<b>Gewinn pro Aktie (USD):</b>		
Unverwässert	17,66	17,88
Verwässert	17,60	17,78
<b>Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien:</b>		
Unverwässert	91 674 127	91 952 222
Verwässert	92 007 089	92 459 306

Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.

## Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2014	2013
„Accelerating Operational Leverage“-Programme:		
Zahlungswirksame Ausgaben	49	–
Nicht zahlungswirksame Ausgaben	14	–
Programme der integrierten Nutzpflanzenstrategie:		
Zahlungswirksame Ausgaben	61	60
Operative Effizienzprogramme:		
Zahlungswirksame Ausgaben	18	33
Nicht zahlungswirksame Ausgaben	–	6
Akquisitionen und Veräusserungen:		
Zahlungswirksame Ausgaben	27	30
Nicht zahlungswirksame Ausgaben		
Berichtigung des Vorratsvermögens	13	–
Zurückgeworbene Rechte	–	11
Veräusserungsverluste	–	4
Sonstige nicht zahlungswirksame Restrukturierung und Wertberichtigung:		
Wertberichtigung des langfristigen Anlagevermögens	24	35
<b>Gesamtkosten für Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern<sup>1</sup></b>	<b>206</b>	179

<sup>1</sup> USD 13 Millionen (2013: USD 0 (in Worten: Null) Millionen) sind in den Herstellungskosten enthalten.

## Kurzform der konsolidierten Bilanz

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

	2014	2013
<b>Aktiva</b>		
<b>Umlaufvermögen:</b>		
Liquide Mittel	1 638	902
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	3 698	3 445
Sonstige Forderungen	747	979
Vorräte	4 861	5 576
Derivate und sonstige Finanzanlagen	377	195
Sonstiges Umlaufvermögen	244	249
<b>Umlaufvermögen gesamt</b>	<b>11 565</b>	<b>11 346</b>
<b>Langfristiges Anlagevermögen:</b>		
Sachanlagen	3 562	3 506
Immaterielle Anlagen	3 186	3 381
Latente Steuerforderungen	1 008	960
Finanz- und sonstiges Anlagevermögen	420	819
Assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures	188	204
<b>Langfristiges Anlagevermögen gesamt</b>	<b>8 364</b>	<b>8 870</b>
<b>Aktiva gesamt</b>	<b>19 929</b>	<b>20 216</b>
<b>Passiva</b>		
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(3 472)	(3 817)
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(1 329)	(1 591)
Ertragssteuerverbindlichkeiten	(706)	(687)
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(984)	(973)
Rückstellungen	(216)	(288)
<b>Kurzfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(6 707)</b>	<b>(7 356)</b>
<b>Langfristige Verbindlichkeiten:</b>		
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(2 976)	(1 796)
Latente Steuerverbindlichkeiten	(665)	(794)
Rückstellungen	(676)	(766)
<b>Langfristige Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(4 317)</b>	<b>(3 356)</b>
<b>Verbindlichkeiten gesamt</b>	<b>(11 024)</b>	<b>(10 712)</b>
<b>Eigenkapital:</b>		
Eigenkapital ohne Minderheitsanteile	(8 889)	(9 491)
Minderheitsanteile	(16)	(13)
<b>Eigenkapital gesamt</b>	<b>(8 905)</b>	<b>(9 504)</b>
<b>Passiva gesamt</b>	<b>(19 929)</b>	<b>(20 216)</b>

## Performance-Daten Finanzinformationen

## Kurzform der konsolidierten Mittelflussrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2014	2013
<b>Gewinn vor Steuern</b>	<b>1 895</b>	<b>1 934</b>
Berichtigung für nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge	808	910
<b>Zahlungsmittel(abfluss)/-zufluss für:</b>		
Zins- und andere Finanzeinnahmen	277	216
Zins- und andere Finanzausgaben	(483)	(434)
Ertragssteuerausgaben	(330)	(292)
Restrukturierungskosten	(26)	(37)
Beiträge an Personalvorsorgepläne, excl. Restrukturierungskosten	(184)	(128)
Sonstige Rückstellungen	(70)	(71)
<b>Cashflow vor Veränderung des Netto-Umlaufvermögens</b>	<b>1 887</b>	<b>2 098</b>
<b>Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens:</b>		
Veränderungen der Vorräte	326	(884)
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigem Umlaufvermögen	(332)	(365)
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigen Verbindlichkeiten	50	365
<b>Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit</b>	<b>1 931</b>	<b>1 214</b>
Investitionen in Sachanlagen	(600)	(625)
Erlöse aus Verkauf von Sachanlagen	39	24
Erwerb von immateriellen Anlagen	(82)	(75)
Erwerb sonstiger Finanzanlagen	(38)	(27)
Erlös aus Verkauf von immateriellen Vermögenswerten und Finanzanlagen	39	21
Akquisitionen und Desinvestitionen (netto)	(87)	(90)
<b>Cashflow aus Investitionstätigkeit</b>	<b>(729)</b>	<b>(772)</b>
Erhöhung verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	2 272	714
Rückzahlungen verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	(1 556)	(775)
(Kauf)/Verkauf eigener Aktien und Optionen über eigene Aktien (netto)	(104)	(93)
Erwerb von Minderheitenanteilen an Tochtergesellschaften	-	(39)
Auszahlungen an Aktionäre	(1 032)	(921)
<b>Cashflow aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>(420)</b>	<b>(1 114)</b>
Netto-Cashflow aus Währungsdifferenzen liquider Mittel	(46)	(25)
<b>Nettoveränderungen der liquiden Mittel</b>	<b>736</b>	<b>(697)</b>
Liquide Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	902	1 599
<b>Liquide Mittel am Ende der Berichtsperiode</b>	<b>1 638</b>	<b>902</b>

## Free Cashflow

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio.)	2014	2013
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 931	1 214
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(729)	(772)
Cashflow aus Kauf/(Verkauf) von handelbaren Wertpapieren	(1)	(7)
Cashflow aus Erwerb von Minderheitsanteilen	-	(39)
Cashflow aus Kauf/(Verkauf) von Wechselkursbewegungen und Auflösung von Sicherungsinstrumenten auf konzerninternen Darlehen	(118)	(11)
<b>Free Cashflow</b>	<b>1 083</b>	<b>385</b>

## Gesamtjahresergebnisse nach Segmenten vor Restrukturierung und Wertberichtigung

2014 (in USD Mio.)	EAME <sup>1</sup>	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht regional	Integrierter Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
<b>Umsatz</b>	4 547	3 582	4 279	2 033	–	14 441	693	15 134
Herstellungskosten	(2 167)	(2 003)	(2 492)	(1 107)	(92)	(7 861)	(318)	(8 179)
<b>Bruttoergebnis</b>	<b>2 380</b>	<b>1 579</b>	<b>1 787</b>	<b>926</b>	<b>(92)</b>	<b>6 580</b>	<b>375</b>	<b>6 955</b>
Marketing und Vertrieb	(720)	(564)	(615)	(314)	(110)	(2 323)	(174)	(2 497)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1 376)	(1 376)	(54)	(1 430)
Administrations- und allgemeine Kosten	(161)	(92)	(77)	(48)	(307)	(685)	(32)	(717)
<b>Operatives Ergebnis/(Verlust)</b>	<b>1 499</b>	<b>923</b>	<b>1 095</b>	<b>564</b>	<b>(1 885)</b>	<b>2 196</b>	<b>115</b>	<b>2 311</b>

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>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

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

2014 (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>1 456</b>	<b>901</b>	<b>1 069</b>	<b>560</b>	<b>(1 981)</b>	<b>2 005</b>	<b>100</b>	<b>2 105</b>
Restrukturierung und Wertberichtigung:								
Herstellungskosten <sup>2</sup>	13	–	–	–	–	13	–	13
Aufwendungen	30	22	26	4	96	178	15	193
<b>Operatives Ergebnis vor Restrukturierung und Wertberichtigung</b>	<b>1 499</b>	<b>923</b>	<b>1 095</b>	<b>564</b>	<b>(1 885)</b>	<b>2 196</b>	<b>115</b>	<b>2 311</b>
<b>Umsatzrendite (%)</b>	<b>33,0</b>	<b>25,8</b>	<b>25,6</b>	<b>27,8</b>	<b>n/a</b>	<b>15,2</b>	<b>16,6</b>	<b>15,3</b>

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>

1 EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.  
2 Berichtigung des Vorratsvermögens.

## Performance-Daten Finanzinformationen

### 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)	2014	2013
Nettoverschuldung	2 423	2 265
Eigenkapital	8 889	9 491
<b>Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis</b>	<b>27%</b>	<b>24%</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.

# Nicht finanzielle Informationen

Mit nicht finanziellen Informationen sind bei Syngenta quantitative und qualitative Angaben zu Strategien, Richtlinien und Massnahmen im Zusammenhang mit den wirtschaftlichen, ökologischen und sozialen Unternehmenszielen gemeint.

Unsere nicht finanzielle Performance ist Bestandteil dieses Jahresberichts. Eine Zusammenfassung mit Quantifizierung findet sich auf den Seiten 53 bis 58, eine detaillierte Erläuterung im Online-Geschäftsbericht (auf Englisch).

## 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 neu zu beleben und ländliche Gemeinschaften zu stärken. Zudem haben wir uns verpflichtet, die Entwicklung unserer Mitarbeitenden zu fördern, unsere Umweltbilanz zu verbessern, unser soziales Engagement zu verstärken, die Nachhaltigkeit unserer Lieferkette zu erhöhen und unser Geschäft verantwortungsvoll zu betreiben.

Wir sind davon überzeugt, dass sich Wertschöpfung nur durch die erfolgreiche Integration von wirtschaftlichem, sozialem und ökologischem Beitrag erzielen lässt.

## CR-Governance

Der auf der Verwaltungsratsebene angesiedelte Corporate-Responsibility-Ausschuss 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 wiederum erfüllt Prüfungs- und Beratungsaufgaben in Zusammenhang mit der nicht finanziellen Berichterstattung und der effektiven Umsetzung interner Weisungen.

## Materialität und Einbeziehung von Interessengruppen

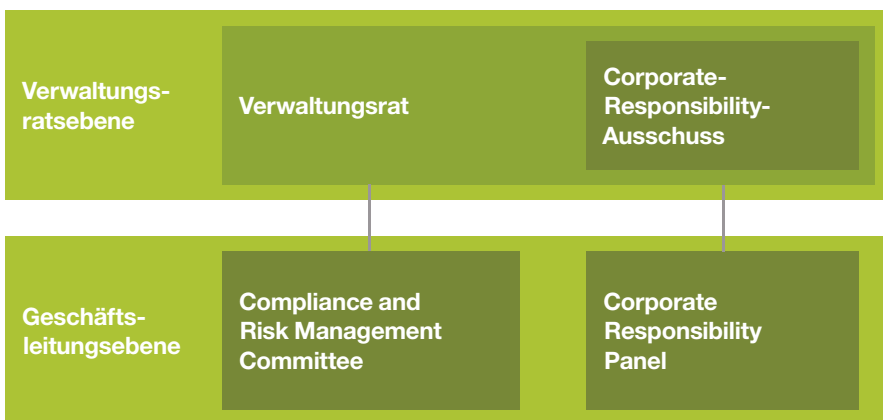
Wir beurteilen regelmässig die Erwartungen von Interessengruppen sowie die Belange, die unserer Ansicht nach die grössten wirtschaftlichen Risiken und Chancen darstellen. Dies ist die Grundlage für unsere Strategie, die Zuteilung von Ressourcen und die Kommunikation.

Wir beziehen unsere Interessengruppen auf vielfältige Weise ein und sammeln deren Feedback. Rückmeldungen von Landwirten erhalten wir durch Umfragen und direkte Kontakte der Vertriebsteams vor Ort. Wir binden auch unsere Mitarbeitenden und die Gemeinschaften an unseren Standorten mit ein. Durch die Interaktion mit Industrieverbänden, Nichtregierungsorganisationen, öffentlichen Stellen und Investoren erhält Syngenta Feedback zu ihren Aktivitäten und kann Entwicklungen verfolgen, die für ihre Interessengruppen von Belang sind. Ausserdem führen wir Studien über die Vorstellungen der Konsumenten zu Themen rund um die Landwirtschaft und unsere Branche durch.

Unsere Interessengruppen möchten wissen, wie unsere Technologien und Produkte den Landwirten dabei helfen, nachhaltig die Qualität und Quantität der für eine wachsende Bevölkerung benötigten Nahrungsmittel zu erzeugen. Priorität haben die Erhaltung der Bodenfruchtbarkeit, die effiziente Nutzung von Wasser und der Schutz der Biodiversität, aber auch die Verbesserung der Lebensverhältnisse der Menschen in ländlichen Gemeinschaften. Andere wichtige Faktoren sind die Integrität des Unternehmens, Arbeitnehmerrechte, die Nachhaltigkeit der Beschaffung, ökologische Effizienz, Sicherheit und Gesundheit, Gewinnung und Bindung von Talenten und gesellschaftliches Engagement.

## Ansatz für die nicht finanzielle Berichterstattung

Die nicht finanziellen Performance-Daten sind auf den folgenden Seiten in vier Abschnitten dargestellt, die sich an der Gliederung dieses Berichts orientieren: Plan für verantwortungsvolles Wachstum, Mitarbeitende, nachhaltiger Geschäftsbetrieb und Integrität des Unternehmens. Die Gliederung wurde gegenüber früheren Berichten verändert, um unseren CR-Aktivitäten und insbesondere dem Plan für verantwortungsvolles Wachstum besser gerecht zu werden.



## Performance-Daten Nicht finanzielle Informationen

Die nicht finanzielle Berichterstattung bezieht sich auf die Gesellschaften der Syngenta Group einschliesslich signifikanter Interaktionen mit ausgewählten Dritten. Die nicht finanzielle Berichterstattung folgt den Grundsätzen der Global Reporting Initiative und wird extern von PwC geprüft. Sie bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Oktober bis 30. September, Ausnahmen sind vermerkt.

### Berichterstattung zum Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Im ersten Jahr der Berichterstattung über die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum lag der Fokus darauf, das Fundament für einen methodisch strengen Prozess zu legen. Syngenta hat Leistungskennzahlen ermittelt, Berichterstattungsprozesse entworfen und Daten zu den einzelnen Verpflichtungen erfasst. Wir gehen davon aus, dass in den nächsten Jahren noch weitere Kennzahlen hinzukommen. Die Fortschrittsberichte veröffentlichen wir in unserem Jahresbericht und auf der Website [www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com).

Um die Fortschritte zu messen, die 2014 bei der Umsetzung der einzelnen Verpflichtungen erzielt worden sind, haben wir die folgenden Massnahmen ergriffen, über die wir berichten:

– **Nutzpflanzen effizienter machen:** Wir haben ein Netzwerk landwirtschaftlicher Referenz- und Benchmark-Betriebe aufgebaut und in Vergleichsgruppen mit ähnlichen agroökologischen Bedingungen und Betriebsmerkmalen eingeteilt. Die Referenzbetriebe wenden ein oder mehrere Produkte von Syngenta oder empfohlene Protokolle an und stehen in direkter Verbindung zu Syngenta. Die Benchmark-Betriebe wurden nach dem Zufallsprinzip von einer unabhängigen Firma ausgewählt und repräsentieren die gängige landwirtschaftliche Praxis in der betreffenden Vergleichsgruppe. Da 2014 das Basisjahr ist, in dem die Basiswerte ermittelt wurden, wird für alle Vergleichsgruppen die Flächenproduktivität, Nährstoffeffizienz und Pestizideffizienz mit „≤0%“ angegeben.

In Zukunft werden wir hier die prozentualen Verbesserungen angeben, die die Referenz- und Benchmark-Betriebe der jeweiligen Vergleichsgruppe im Vergleich zum Basisjahr erzielt haben. Weitere Einzelheiten werden online veröffentlicht.

- **Mehr Ackerland bewahren:** Syngenta berichtet über die Fläche Ackerland, auf der ihre Massnahmen umgesetzt werden („profitierende Anbauflächen“) – Ackerland also, das von nachhaltigem Bodenmanagement und nachhaltigen Bewirtschaftungsmethoden wie schonender Bodenbearbeitung, Fruchtwechsel und dauerhafter Bodenbedeckung profitiert. Diese Massnahmen verbessern die Fruchtbarkeit der Böden und basieren auf modernsten wissenschaftlichen Erkenntnissen und Analysen, die gemeinsam mit externen Partnern entwickelt wurden.
- **Biodiversität fördern:** Im Rahmen dieser Verpflichtung will Syngenta gesunde, funktionierende und widerstandsfähige Ökosysteme fördern. Syngenta berichtet über die Fläche Ackerland, auf der ihre Massnahmen umgesetzt werden („profitierende Anbauflächen“) – Ackerland, das von Methoden zur Förderung der Biodiversität profitiert. Beispiele für solche Methoden sind multifunktionale Feldränder, die Sanierung und Erhaltung nachhaltig bewirtschafteter Wälder oder Agro-Forstwirtschaft.
- **Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten:** Syngenta berichtet über die Anzahl Kleinbauern, die wir indirekt als Käufer und direkt durch Aktivitäten vor Ort erreichen.
- **Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln:** Syngenta berichtet über die Anzahl der Teilnehmer an Schulungsaktivitäten zur Anwendungssicherheit, d. h. zum verantwortungsvollen Umgang mit und Einsatz von Pflanzenschutzprodukten; die Teilnehmer sind Feldarbeiter, Landwirte, Produktverkäufer, Angestellte sowie andere Personen, die mit Pflanzenschutzprodukten in Berührung kommen könnten.

Syngenta macht ausserdem Angaben dazu, wie viele Kleinbauern geschult wurden. Dieses Jahr berichten wir wie in den Vorjahren auch über die Anzahl der Länder mit etablierten Toxikovigilanz-Programmen, über die behandelnde Ärzte fachlichen Rat zur Behandlung gesundheitlicher Auswirkungen nach fehlerhafter oder missbräuchlicher Verwendung von Pflanzenschutzmitteln einholen können.

- **Engagement für jeden Arbeiter:** Syngenta berichtet über die Anzahl der Saatgutzulieferer, die am Syngenta Fair Labor Program teilnehmen. Insbesondere berichtet Syngenta über die Anzahl der Betriebe, die im Prüfungsumfang der Fair Labor Association (FLA) enthalten sind. Im Rahmen dieses Programms werden die Arbeitsbedingungen in den Betrieben geprüft, insbesondere die Aspekte Gesundheit und Sicherheit, Kinderarbeit, Wissen um Arbeitnehmerrechte, Löhne und Sozialleistungen, Arbeitszeiten, Belästigung und Misshandlung sowie Diskriminierung. Dieses Jahr berichtet Syngenta wie in den Vorjahren auch über die Anzahl der GSUQ-Prüfungen (Gesundheit, Sicherheit, Umwelt und Qualität), die bei Zulieferern durchgeführt wurden.

### Intensitätswerte

Syngenta berichtet über ihre Umwelt-Performance in absoluten und in intensitätsbezogenen Zahlen. In der Vergangenheit wurden die Intensitätsangaben anhand des USD EBIT vor Restrukturierung und Wertberichtigung normalisiert. In Reaktion auf Rückmeldungen von Interessengruppen zieht Syngenta von diesem Jahr an Umsatzzahlen (Umsatz in USD) als Normalisierungsfaktor heran.



Mehr auf:  
[www.syngenta.com/ar2014](http://www.syngenta.com/ar2014)  
[www.cr.syngenta.com](http://www.cr.syngenta.com)  
[www.goodgrowthplan.com](http://www.goodgrowthplan.com)  
[www.questions.syngenta.com](http://www.questions.syngenta.com)  
[www.gri.syngenta.com](http://www.gri.syngenta.com)  
 (auf Englisch)



## Nicht finanzielle Performance: Daten im Überblick

### Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

	2014	2013	2012		2014	2013	2012
<b>Nutzpflanzen effizienter machen<sup>1</sup></b>							
Anzahl Referenzbetriebe	860	–	–				
Anzahl Benchmark-Betriebe	2 738	–	–				
Anzahl Vergleichsgruppen <sup>2</sup>	205	–	–				
				<b>Performance Referenzbetriebe gegenüber Basiswert 2014<sup>3</sup></b>	<b>Performance Benchmark-Betriebe gegenüber Basiswert 2014<sup>3</sup></b>		
				2014	2013	2012	2014
<b>Flächenproduktivitätsindex:</b>							
≤0%	183	–	–	183	–	–	–
>0 – <5%	–	–	–	–	–	–	–
5 – <10%	–	–	–	–	–	–	–
10 – <15%	–	–	–	–	–	–	–
15 – <20%	–	–	–	–	–	–	–
≥20%	–	–	–	–	–	–	–
<b>Nährstoffeffizienzindex:</b>							
≤0%	183	–	–	183	–	–	–
>0 – <5%	–	–	–	–	–	–	–
5 – <10%	–	–	–	–	–	–	–
10 – <15%	–	–	–	–	–	–	–
15 – <20%	–	–	–	–	–	–	–
≥20%	–	–	–	–	–	–	–
<b>Pestizideffizienzindex:</b>							
≤0%	183	–	–	183	–	–	–
>0 – <5%	–	–	–	–	–	–	–
5 – <10%	–	–	–	–	–	–	–
10 – <15%	–	–	–	–	–	–	–
15 – <20%	–	–	–	–	–	–	–
≥20%	–	–	–	–	–	–	–

1 2014 erstes Berichtsjahr.

2 Anzahl Vergleichsgruppen mit entweder Referenz- oder Benchmark-Betrieben.

3 Anzahl Vergleichsgruppen mit sowohl Referenz- als auch Benchmark-Betrieben pro Intervall (in Prozent). Der Prozentwert gibt die Verbesserung der Flächenproduktivität, Nährstoffeffizienz und Pestizideffizienz an, verglichen mit dem Basiswert 2014. Die Daten des US Department of Agriculture werden für die Vergleichsgruppen in den USA als Basiswert für sowohl die Referenz- als auch die Benchmark-Betriebe herangezogen.

Die obige Tabelle weist die Anzahl der Referenz- und Benchmark-Betriebe sowie der Vergleichsgruppen aus. Sie gibt ausserdem die Verteilung der prozentualen Steigerung von Bodenproduktivität, Nährstoffeffizienz und Pestizideffizienz innerhalb der Vergleichsgruppen an.

Eine Vergleichsgruppe stellt homogene agroklimatische Bedingungen dar und enthält Referenz- und/oder Benchmark-Betriebe mit ähnlichen Betriebsmerkmalen. Referenzbetriebe verwenden ein oder mehrere Produkte oder empfohlene Protokolle von Syngenta und haben eine direkte Verbindung zu Syngenta. Benchmark-Betriebe werden von einer externen Marktforschungsagentur nach dem Zufallsprinzip ausgewählt und stellen die konventionelle Anbaupraxis in der jeweiligen Vergleichsgruppe dar.

Die „Performance Referenz- und Benchmark-Betriebe gegenüber Basiswert 2014“ stellt die Verteilung der prozentualen Steigerung dar, die in Referenz- und Benchmark-Betrieben im Vergleich zum Basisjahr innerhalb der Vergleichsgruppe erzielt wurde. Die Tabelle ist so aufgebaut, dass über mehrere Jahre die Entwicklungen in den Referenz- und Benchmark-Betrieben aufgezeigt werden. Da das Basisjahr 2014 ist, sind alle Vergleichsgruppen für dieses Jahr mit „≤0%“ ausgewiesen.

## Performance-Daten Nicht finanzielle Performance: Daten im Überblick

**Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum Fortsetzung**

	Kumuliert seit Basisjahr 2014	2014	2013	2012
<b>Mehr Ackerland bewahren<sup>1</sup></b>				
Profitierende Anbaufläche in Hektar (Mio.)	0,8	0,8	–	–
<b>Biodiversität fördern<sup>1</sup></b>				
Profitierende Anbaufläche in Hektar (Mio.)	0,7	0,7	–	–
<b>Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten<sup>1</sup></b>				
Indirekt durch Verkäufe erreichte Kleinbauern (Mio.)		15,3	–	–
Direkt durch Aussendienstaktivitäten erreichte Kleinbauern (Mio.)		3,3	–	–
<b>Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln</b>				
In sicherer Produktanwendung geschulte Personen (Mio.)	4,7	4,7	2,8	3,0
davon: Kleinbauern <sup>1</sup>		74%	–	–
Länder mit etablierten Toxikovigilanz-Programmen		100	100	85
Anteil der von Syngenta verkauften Produkte in diesen Ländern		93%	93%	92%
<b>Engagement für jeden Arbeiter</b>				
Saatgutzulieferer im Syngenta Fair Labor Program <sup>2</sup>		28 361	22 895	17 625
GSUQ-Überprüfungen bei Chemikalienzulieferern		72	86	74
GSUQ-Überprüfungen bei Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen sowie bei Saatgut-Auftragsproduzenten <sup>3</sup>		74	38	35
GSUQ-Überprüfungen bei Anbietern von Lager- und Logistikleistungen		156	157	115

1 2014 erstes Berichtsjahr.

2 Anzahl Betriebe im Prüfungsumfang der Fair Labor Association (FLA).

3 Saatgut-Auftragsproduzenten seit 2014 einbezogen.

**Mitarbeitende**

	2014	2013	2012
<b>Beschäftigung</b>			
Mitarbeitende <sup>1</sup>	29 340	28 149	27 262
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>2</sup>	13 300	12 763	12 417
Nordamerika	4 636	4 654	4 598
Lateinamerika	4 945	5 221	5 095
Asien/Pazifik	6 459	5 511	5 152
Teilzeitmitarbeitende	948	976	975
Fluktuationsrate <sup>3</sup>	9,9%	14,1%	12,4%
davon: unter 35 Jahre	43%	43%	44%
35-50 Jahre	41%	35%	35%
über 50 Jahre	16%	22%	21%
Abgangsrate <sup>4</sup>	5,5%	5,5%	6,0%
Mitarbeitende im höheren Management	359	366	334
Headquarter	42%	47%	50%
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	18%	13%	13%
Nordamerika	18%	18%	19%
Lateinamerika	12%	12%	10%
Asien/Pazifik	10%	10%	8%
<b>Diversität</b>			
Nationalitäten im höheren Management	40	41	38
Mitarbeiterinnen	29%	30%	31%
Mitarbeiterinnen im mittleren Management	21%	20%	20%
Mitarbeiterinnen im höheren Management	13%	13%	13%

1 Unbefristete Vollzeitäquivalente.

2 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

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

4 Nur Mitarbeitende, die freiwillig ausscheiden.

## Mitarbeitende Fortsetzung

	2014	2013	2012
<b>Mitarbeiterförderung<sup>1</sup></b>			
Investition in Fortbildung (USD Mio.)	29,8	27,1	24,6
Durchschnittliche Investition pro Mitarbeitendem (USD) <sup>2</sup>	1 015	964	901
<b>Mitarbeiteraktienprogramme</b>			
Mitarbeitende, die berechtigt sind, am Employee Share Purchase Plan (ESPP) teilzunehmen	18 779	18 790	16 561
davon: teilnehmende Mitarbeitende	43%	47%	46%
An langfristigen Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmende Mitarbeitende	1 304	1 226	1 098
<b>Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden</b>			
Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIR) pro 200 000 Stunden <sup>3</sup>	0,37	0,41	0,39
Registrierte Verletzungen pro 200 000 Stunden <sup>3</sup>	0,33	0,35	0,35
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>4</sup>	0,41	0,38	0,39
Nordamerika	0,54	0,64	0,87
Lateinamerika	0,41	0,38	0,17
Asien/Pazifik	0,10	0,15	0,16
Registrierte arbeitsbedingte Erkrankungen pro 200 000 Stunden <sup>3</sup>	0,04	0,07	0,03
Europa, Afrika und Mittlerer Osten <sup>4</sup>	0,03	0,07	0,07
Nordamerika	0,02	0,14	0,00
Lateinamerika	0,12	0,08	0,00
Asien/Pazifik	0,01	0,02	0,03
Erste-Hilfe-Fälle	420	623	693
Registrierte Verletzungen <sup>5</sup>	145	148	144
Prellungen, Zerrungen, Verstauchungen und Verrenkungen	52%	44%	31%
Schnitt- und Schürfverletzungen	19%	22%	30%
Knochenbrüche	11%	15%	17%
Gehirnerschütterungen und innere Verletzungen	4%	1%	3%
Mehrfachverletzungen	3%	–	–
Sonstige	11%	18%	19%
Registrierte Fälle von arbeitsbedingten Erkrankungen	17	28	14
Fälle von arbeitsbedingtem Stress <sup>6</sup>	35	36	127

1 Umfasst nur Schulungsmassnahmen von externen Anbietern.

2 Unbefristete Vollzeitäquivalente.

3 Gemäss Definition der US OSHA für Verletzungen und Krankheiten.

4 Einschliesslich Headquarter (Schweiz).

5 Neues Meldesystem und neue Verletzungskategorien, 2014 eingeführt. Prozentsätze für 2013 und 2012 entsprechend der neuen Aufteilung neu gerechnet.

6 Der hohe Wert für 2012 ist überwiegend auf einen veränderten Schichtplan am Standort Monthey in der Schweiz zurückzuführen. Nach eingehender Beratung wurde Anfang 2013 ein neuer Schichtplan eingeführt.

## Performance-Daten Nicht finanzielle Performance: Daten im Überblick

## Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

	2014	2013	2012
<b>Energie</b>			
<b>Energieintensität (MJ/USD Umsatz)</b>	<b>0,66</b>	0,69	0,66
Energie (in Terajoule)	<b>9930</b>	10 202	9 336
Gas (in Terajoule)	<b>3946</b>	4 050	3 936
Strom (in Terajoule)	<b>2460</b>	2 459	2 347
Dampf (in Terajoule)	<b>1 633</b>	1 578	1 419
Öl (in Terajoule)	<b>854</b>	975	703
Sonstige (in Terajoule)	<b>1 037</b>	1 140	931
<b>Treibhausgase</b>			
<b>Total CO<sub>2</sub>e Emissionsintensität (g/USD Umsatz)</b>	<b>114</b>	116	111
Total CO <sub>2</sub> e-Emissionen (Tausend Tonnen)	<b>1 730</b>	1 710	1 574
Direkt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus eigener Aktivität (Tausend Tonnen)	<b>620</b>	634	665
CO <sub>2</sub> -Emissionen durch Firmenfahrzeuge (Tausend Tonnen)	<b>75</b>	76	68
Indirekt kontrollierbar:			
CO <sub>2</sub> e-Emissionen aus zugekaufter Energie (Tausend Tonnen)	<b>419</b>	417	391
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Geschäftsreisen (Tausend Tonnen)	<b>43</b>	40	45
CO <sub>2</sub> -Emissionen aus Distribution (Tausend Tonnen)	<b>573</b>	543	405
<b>Übrige Luftemissionen</b>			
<b>Intensität der übrigen Luftemissionen (g/USD Umsatz)</b>	<b>0,099</b>	0,103	0,100
Übrige Luftemissionen (Tonnen)	<b>1 500</b>	1 514	1 421
NO <sub>x</sub> (Tonnen)	<b>523</b>	440	476
Nicht halogenierte VOC (Tonnen)	<b>435</b>	427	505
Halogenierte VOC (Tonnen)	<b>32</b>	21	13
Schwebepartikel (Tonnen)	<b>101</b>	105	108
SO <sub>2</sub> (Tonnen)	<b>386</b>	494	295
NH <sub>3</sub> (Tonnen)	<b>6</b>	8	8
HCl (Tonnen)	<b>17</b>	19	16
<b>Wasser</b>			
<b>Wassernutzungsintensität (Liter/USD Umsatz)</b>	<b>2,5</b>	2,5	2,4
Wassernutzung (Mio. Kubikmeter)	<b>37,8</b>	36,8	33,8
Kühlung (Mio. Kubikmeter) <sup>1</sup>	<b>21,2</b>	19,4	18,0
Bewässerung (Mio. Kubikmeter)	<b>7,0</b>	7,6	6,5
Prozess- und Reinigungswasser (Mio. Kubikmeter)	<b>7,3</b>	7,4	7,0
Produktbestandteil (Mio. Kubikmeter)	<b>0,3</b>	0,3	0,2
Sanitär- und Abwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>1,0</b>	1,1	1,0
Sonstige (Mio. Kubikmeter)	<b>1,0</b>	1,0	1,1
Wasserherkunft:			
Süßwasser aus Oberflächengewässern (Mio. Kubikmeter)	<b>26,7</b>	25,6	23,9
Grundwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>7,7</b>	7,8	7,1
Trinkwasser aus der kommunalen Wasserversorgung (Mio. Kubikmeter)	<b>2,9</b>	3,0	2,7
Aufgefangenes Regenwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>0,1</b>	0,1	0,1
Salzwasser (Mio. Kubikmeter)	<b>0,4</b>	0,3	0,0

1 Anstieg des Werts für 2014 durch Zunahme der Kühlwassernutzung um 9 Prozent an unserem Produktionsstandort Monthey infolge erhöhter Produktion.

## Nachhaltiger Geschäftsbetrieb Fortsetzung

	2014	2013	2012
<b>Abwasser</b>			
<b>Intensität des Industrieabwasserausstosses (Liter/USD Umsatz)</b>	<b>0,66</b>	0,74	0,71
Industrieabwasserausstoss (Mio. Kubikmeter)	<b>10,0</b>	10,8	10,1
Organischer Kohlenstoff (TOC) (Tonnen)	<b>687</b>	879	771
Chemischer Sauerstoffbedarf (COD) (Tonnen)	<b>2059</b>	2679	2337
Biologischer Sauerstoffbedarf (BOD) (Tonnen)	<b>197</b>	225	239
Abwasserinhaltsstoffe gesamt (Tonnen)	<b>370</b>	345	363
Gelöste Salze (Tausend Tonnen)	<b>137</b>	143	133
Rücklauf aus unverschmutztem Kühlwasser (Mio. Kubikmeter) <sup>1</sup>	<b>21,0</b>	19,1	17,8
<b>Abfall</b>			
<b>Sonderabfallintensität (g/USD Umsatz)</b>	<b>15,6</b>	16,0	13,4
Sonderabfälle (Tausend Tonnen)	<b>236</b>	235	190
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	<b>114</b>	72	60
Verbrennung (Tausend Tonnen)	<b>106</b>	148	118
Deponie (Tausend Tonnen)	<b>1</b>	3	1
Sonstige (Tausend Tonnen)	<b>15</b>	12	11
Sonderabfall nach Arten:			
Chemikalien	<b>59%</b>	66%	65%
Lösungsmittel	<b>33%</b>	27%	26%
Sonstige	<b>8%</b>	7%	9%
<b>Haus- und Gewerbeabfallintensität (g/USD Umsatz)</b>			
<b>Haus- und Gewerbeabfälle (Tausend Tonnen)<sup>2</sup></b>	<b>143</b>	132	110
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	<b>106</b>	101	80
Verbrennung (Tausend Tonnen)	<b>9</b>	8	4
Deponie (Tausend Tonnen)	<b>20</b>	17	19
Sonstige (Tausend Tonnen)	<b>8</b>	6	7
Haus- und Gewerbeabfall nach Arten:			
Pflanzen- und Saatgutabfälle aus Saatgutbetrieben	<b>65%</b>	66%	60%
Inerte Stoffe	<b>4%</b>	3%	5%
Verpackungsmaterial	<b>6%</b>	7%	7%
Haushaltsabfälle	<b>5%</b>	5%	5%
Sonstige	<b>20%</b>	19%	23%
<b>Umweltverträglichkeit</b>			
Signifikante unbeabsichtigte Freisetzungen <sup>3</sup>	<b>0</b>	1	0
<b>Sicherheitsmanagement</b>			
Bewertete Standorte <sup>4</sup>	<b>105</b>	70	72
davon: Produktionsstandorte	<b>41%</b>	44%	39%

1 Anstieg des Werts für 2014 durch Zunahme der Kühlwassernutzung um 9 Prozent an unserem Produktionsstandort Monthey infolge erhöhter Produktion.

2 Anstieg des Werts für 2014 aufgrund erhöhter Entsorgung von Saatgut.

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

4 Die Richtlinie zum Sicherheitsmanagement wurde überarbeitet: Für 2014 sind alle bewerteten Standorte berücksichtigt. Für 2013 und 2012 sind nur Standorte in Ländern mit mittleren und hohen Risiken berücksichtigt.

## Performance-Daten Nicht finanzielle Performance: Daten im Überblick

**Nachhaltiger Geschäftsbetrieb** Fortsetzung

	2014	2013	2012
<b>Verteilung der Wertschöpfung</b>			
Verteilung der Wertschöpfung (USD Mio.)	<b>14 982</b>	14 864	13 866
Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter	<b>9 613</b>	9 792	8 550
Gehälter und betriebliche Leistungen	<b>2 888</b>	2 828	2 710
Zahlungen an öffentliche Stellen (Steuern) <sup>1</sup>	<b>366</b>	405	345
Zahlungen an Kapitalgeber <sup>2,3</sup>	<b>1 285</b>	1 139	971
Investitionsaufwand <sup>4</sup>	<b>805</b>	679	662
Gesellschaftliches Engagement <sup>5</sup>	<b>25</b>	21	19

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

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

3 Der Anstieg der Zahlungen an Kapitalgeber ist bedingt durch eine erhöhte Dividendenzahlung im Jahr 2014.

4 Der Anstieg des Investitionsaufwands ist bedingt durch Investitionen in die Produktionskapazität und in Forschungs- und Entwicklungseinrichtungen zur Förderung langfristiger Wachstumsziele.

5 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.

**Integrität des Unternehmens**

	2014	2013	2012
<b>Unternehmensverhalten</b>			
Über die Compliance-Helpline gemeldete Fälle <sup>1</sup>	<b>96</b>	110	58

**Compliance in Bezug auf Tierversuche**

Anzahl durchgeführter Prüfungen der Managementsysteme in Vertragslaboren	<b>17</b>	13	15
Festgestellte Compliance-Verstösse in Managementsystemen	<b>0</b>	0	1

**Biotechnologie- und regulatorische Compliance**

Anzahl Mitarbeitender, die an einer Schulung zur regulatorischen Compliance bei Versuchen teilgenommen haben	<b>1 711</b>	1 228	1 559
Versuchsstandorte, die eine Genehmigung erfordern	<b>411</b>	420	400
Anzahl der von Syngenta inspizierten Versuche	<b>203</b>	272	278

**Qualitätsmanagement<sup>2,3</sup>**

Qualitätsprüfungen an eigenen Standorten	<b>97</b>	83	91
Qualitätsprüfungen bei Zulieferern <sup>4</sup>	<b>83</b>	496	89

1 Enthält nicht die Fälle, die über Vorgesetzte, Personal- oder Rechtsabteilung gemeldet wurden. Erhöhung 2013 beruht auf verbesserter Kommunikation.

2 2014 und 2013 endete das Berichtsjahr am 30. September. 2012 endete das Berichtsjahr am 31. Dezember.

3 Eine präzisere Definition des Begriffs „Qualitätsprüfung“ hat zu einem starken Rückgang der durchgeführten Prüfungen geführt.

Ab 2014 werden „Beurteilungen“ nicht mehr im ausgewiesenen Wert berücksichtigt.

4 Der hohe Wert für 2013 beruht auf 411 Prüfungen in Nordamerika aufgrund der breiter angelegten Einführung einer Trait-Technologie.

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

Wir wurden beauftragt, Teile der Berichterstattung im Jahresbericht 2014 (dem „Bericht“) im Zusammenhang mit der nicht finanziellen Berichterstattung 2014 von Syngenta zu prüfen.

### Umfang und Prüfungsgegenstand

Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung fokussierte sich auf Daten und Informationen zur nicht finanziellen Berichterstattung für das am 31. Dezember 2014 abgeschlossene Geschäftsjahr von 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), Gesellschaftlichem Engagement (GE) und dem Good Growth Plan bei der nicht finanziellen Berichterstattung in allen wesentlichen Belangen;
- das interne Berichterstattungssystem, inklusive des Kontrollumfelds, zur Einholung und Konsolidierung von nicht finanziellen Informationen;
- die nicht finanziellen Daten im Überblick auf den Seiten 53 bis 58 des Jahresberichts 2014 von 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 58 nicht mit ein.

### Kriterien

Die von Syngenta benutzen Kriterien sind in den internen Richtlinien zur Berichterstattung von nicht finanziellen Informationen beschrieben und definieren jene Verfahren, mit welchen die nicht finanziellen Informationen intern erhoben, verarbeitet und aggregiert werden.

Die Genauigkeit und Vollständigkeit von Daten im Bereich der nicht finanziellen Berichterstattung 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 nicht finanziellen Informationen 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, basierend auf der betriebswirtschaftlichen Prüfung mit begrenzter Sicherheit, eine unabhängige Schlussfolgerung darüber abzugeben, ob uns etwas aufgefallen ist, das darauf hinweist, dass die ausgewählten und publizierten Nachhaltigkeitsinformationen im Bericht 2014

nicht in allen wesentlichen Belangen mit den dazugehörigen Kriterien übereinstimmen.

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 nicht finanziellen 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 2014 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 nicht finanziellen Berichterstattung;

#### Standortbesuche

Besuch von sieben Standorten unterschiedlicher Bereiche in China, Frankreich, Ungarn und der Schweiz (Regionale Vertretungen, Research and Development, Seeds, Active Ingredients und Crop Protection). 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 „Nicht finanzielle Informationen: 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 nicht finanziellen 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 nicht finanzielle Berichterstattung 2014 von Syngenta.

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

### Schlussfolgerung

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 nicht finanziellen Berichterstattung nicht in allen wesentlichen Belangen richtig angewandt wurden;
- das interne Berichterstattungssystem zur Einholung und Konsolidierung von nicht finanziellen Informationen von Syngenta 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 2014 im Bereich „Nicht finanzielle Informationen: Daten im Überblick“ auf den Seiten 53 bis 58 publiziert sind, kein angemessenes Bild der nicht finanziellen Leistungen von Syngenta geben.



PricewaterhouseCoopers AG  
Zürich, 16. Februar 2015  
Gerd Tritschler  
Jonas Buol

## Verwaltungsrat

per 31. Dezember 2014

Syngenta wird von einem starken und erfahrenen Verwaltungsrat geleitet. Ihm gehören Vertreter mit acht Nationalitäten an, die sich durch breite internationale Erfahrung in Wirtschaft und Wissenschaft auszeichnen. Dadurch verfügt der Verwaltungsrat über ein weites Spektrum an Kompetenzen, wie sie zur Leitung eines komplexen, stark regulierten und globalen Unternehmens erforderlich sind.



### Jürg Witmer

Vizepräsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Vorsitzender des Vergütungsausschusses,  
Mitglied des Verwaltungsrats- & Governance-  
Ausschusses und des Nominationsausschusses  
Geboren: 1948. Nationalität: Schweizer.  
Erste Ernennung: 2006.



### Gunnar Brock

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Vorsitzender des Revisionsausschusses und  
Mitglied des Nominationsausschusses  
Geboren: 1950. Nationalität: Schwede.  
Erste Ernennung: 2012.



### Eveline Saupper

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Vergütungsausschusses  
Geboren: 1958. Nationalität: Schweizerin.  
Erste Ernennung: 2013.



### Michel Demaré

Präsident und nicht exekutives Mitglied des  
Verwaltungsrats. Vorsitzender des Verwal-  
tungsrats- & Governance-Ausschusses, des  
Corporate-Responsibility-Ausschusses und  
des Nominationsausschusses. Ausserdem ist  
Michel Demaré Präsident der Syngenta-  
Stiftung für Nachhaltige Landwirtschaft.  
Geboren: 1956. Nationalität: Belgier.  
Erste Ernennung: 2012.



### Vinita Bali

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Corporate-Responsibility-  
Ausschusses  
Geboren: 1955. Nationalität: Inderin.  
Erste Ernennung: 2012.



### Eleni Gabre-Madhin

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Corporate-Responsibility-  
Ausschusses  
Geboren: 1964. Nationalität: Schweizerin.  
Erste Ernennung: 2013.



### Jacques Vincent

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Vergütungsausschusses  
Geboren: 1946. Nationalität: Franzose.  
Erste Ernennung: 2005.



### 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.



### Stefan Borgas

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats  
Mitglied des Revisionsausschusses  
Geboren: 1964. Nationalität: Deutscher.  
Erste Ernennung: 2009.



### 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.



## Geschäftsleitung

per 31. Dezember 2014

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



**Caroline Luscombe**

Head Human Resources  
Geboren: 1960. Nationalität: Britin.  
Ernennung: 2012.



**Mark Peacock**

Head Global Operations  
Geboren: 1961. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2007.



**Jonathan Seabrook**

Head Corporate Affairs  
Geboren: 1969. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2013.



**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.



**Christoph Mäder**

Head Legal & Taxes und Verwaltungsratssekretär  
Geboren: 1959. Nationalität: Schweizer.  
Ernennung: 2000.



**Davor Pisk**

Chief Operating Officer  
Geboren: 1958. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2008.



**John Atkin**

Chief Operating Officer  
Geboren: 1953. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2000.



**Patricia Malarkey**

Head Research & Development  
Geboren: 1965. Nationalität: Britin/  
Amerikanerin. Ernennung: 2014.



**John Ramsay**

Chief Financial Officer  
Geboren: 1957. Nationalität: Brite.  
Ernennung: 2007.



Für die vollständigen Biographien:  
Corporate-Governance-Bericht und  
Vergütungsbericht auf S. 06–09 und 13–14

# Aktionärsinformationen

Die Aktien von Syngenta sind an der SIX Swiss Exchange sowie an der New York Stock Exchange notiert, 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 2014	Anzahl Aktien
Ausstehende Aktien gesamt	92 945 649
davon eigene Aktien	1 286 312

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

Per 31. Dezember 2014

Aktienkurs (CHF)	320,00
Aktienkurs (USD) (ADS)	64,24
Marktkapitalisierung (CHF Millionen)	29 331
Marktkapitalisierung (USD Millionen)	29 654

## Dividendenentwicklung

	Dividende CHF
2010	7,00
2011	8,00
2012	9,50
2013	10,00
2014 <sup>3</sup>	11,00

1 1 Aktie = 5 ADS.

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

3 Vorschlag an die Generalversammlung vom 28. April 2015.

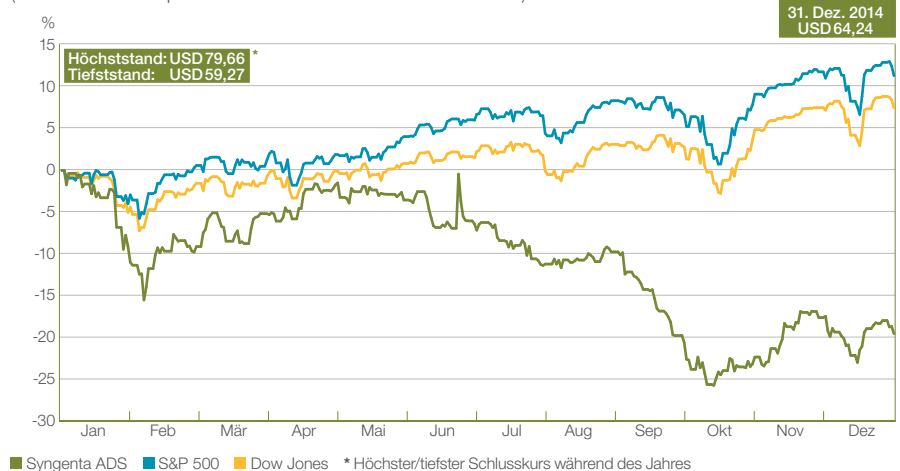
## Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2014 – 31. Dezember 2014

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2013.)



## Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2014 – 31. Dezember 2014

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2013.)



## Wichtige Termine

Umsatz 1. Quartal	17. April 2015
Generalversammlung	28. April 2015
Halbjahresergebnisse	23. Juli 2015
Umsatz 3. Quartal	15. Oktober 2015

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-2014](http://www.syngenta.com/fyr-2014)

### Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2010 – 31. Dezember 2014

(Indiziert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2009.)

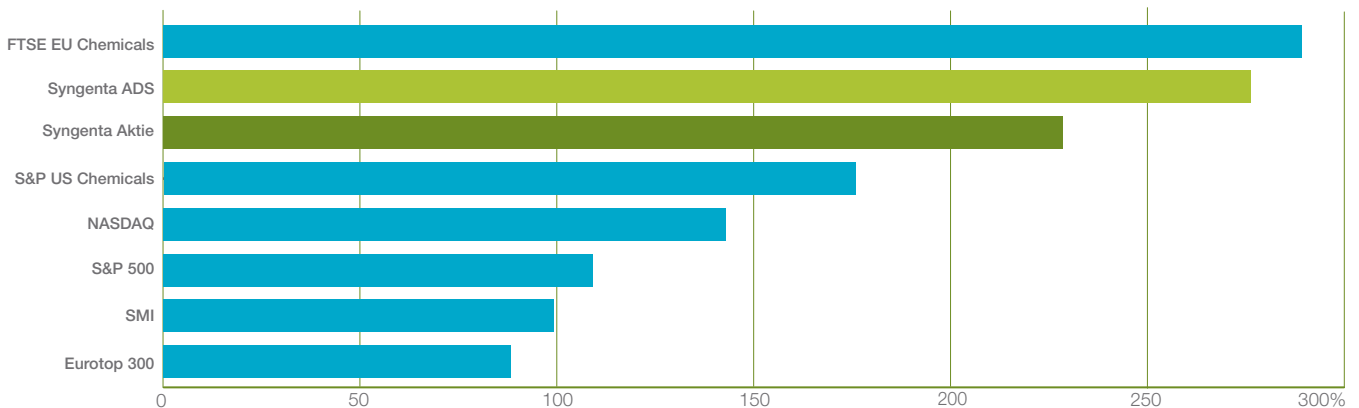


### Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2010 – 31. Dezember 2014

(Indiziert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2009.)



### Gesamtrendite der Aktionäre<sup>1</sup> 1. Januar 2005 – 31. Dezember 2014



<sup>1</sup> Wertentwicklung der Aktie zuzüglich reinvestierter Dividenden, indiziert zum Schlusskurs am 31. Dezember 2004.

## 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 9044  
E [media.relations@syngenta.com](mailto:media.relations@syngenta.com)

Aktienregister  
T +41 41 798 4833  
F +41 41 798 4849  
E [syngenta@devigus.com](mailto:syngenta@devigus.com)

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 61 323 2121  
E [shareholder.services@syngenta.com](mailto:shareholder.services@syngenta.com)

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  
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 [shrrrelations@cpushareownerservices.com](mailto:shrrrelations@cpushareownerservices.com)

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

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

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2014 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht 2014 (der Informationen über die nicht finanzielle Performance von Syngenta enthält), den Finanzbericht 2014 sowie den Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2014.

Die Originalsprache aller Publikationen ist Englisch. Der Jahresbericht 2014 und der Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2014 sind auch auf Deutsch erhältlich.

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

© 2015 Syngenta AG, Basel, Schweiz.  
Alle Rechte vorbehalten.

Redaktionelle Fertigstellung: Februar 2015.

Design und Produktion:  
Radley Yeldar, London, Grossbritannien.

Druck: Stämpfli AG, Bern, Schweiz

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

Foto auf Seite 13 mit Genehmigung der Mitarbeitenden von Kensington North Water Sheds Association, Kanada.

© Eingetragene Marken von Syngenta

™ Marken von Syngenta

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 Depositary 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.



WE SUPPORT

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.

Artikel-Nr. 017260.020

*Bringing plant potential to life*