

Jahresbericht 2016



Inhalt des diesjährigen Berichts

Strategischer Überblick

- ii Überblick nach Regionen
- iii Unternehmensperformance
- 01 Bringing plant potential to life
- 02 Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats
- 04 Vorwort des Chief Executive Officer
- 06 Unser Geschäftsmodell

Forschung und Entwicklung

- 08 Produktivität und Innovation steigern

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

- 12 Nachhaltige Wertschöpfung erzielen
- 13 Nutzpflanzen effizienter machen
- 14 Mehr Ackerland bewahren
- 16 Biodiversität fördern
- 17 Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten
- 19 Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln
- 20 Engagement für jeden Arbeiter

Regionale Performance

- 22 Neue, wachstumsfördernde Technologien
- 23 Europa, Afrika und Mittlerer Osten
- 26 Nordamerika
- 29 Lateinamerika
- 32 Asien/Pazifik

Operative Performance

- 35 Ständige Verbesserungen zur Gewohnheit machen
- 36 Mitarbeitende
- 37 Nachhaltiger Geschäftsbetrieb
- 41 Integrität des Unternehmens
- 43 Öffentliche Debatten

Performance-Daten

- 45 Performance nach Produktelinien
- 46 Finanzinformationen
- 53 Nicht finanzielle Informationen
- 61 Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers zur nicht finanziellen Berichterstattung 2016 von Syngenta

Unternehmensinformationen

- 62 Corporate Governance und Vergütung
- 64 Verwaltungsrat
- 66 Geschäftsleitung
- 68 Aktionärsinformation



„Die Änderung der Besitzverhältnisse gibt Syngenta die Möglichkeit, Syngenta zu bleiben: ein globales Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, das nachhaltiges Wachstum anstrebt.“

Michel Demaré
Präsident des Verwaltungsrats



„2016 war für Innovationen bei Syngenta erneut ein gutes Jahr, was von unserer Forschungs- und Entwicklungskraft zeugt.“

J. Erik Fyrwald
Chief Executive Officer

Über den Geschäftsbericht von Syngenta

Die vollständige Ausgabe des Geschäftsberichts 2016 von Syngenta umfasst:

- ▶ den Jahresbericht 2016 mit einem Überblick über die finanzielle und nicht finanzielle Performance
- ▶ den Finanzbericht 2016
- ▶ den Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2016.

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

Der Geschäftsbericht dient auch als jährlicher Fortschrittsbericht für den United Nations Global Compact. Der vollständige Geschäftsbericht 2016 von Syngenta steht Ihnen auf www.ar2016.syngenta.com zur Verfügung.

Weitere Informationen wie das Formular 20-F, die Publikation „Our Industry“ und Antworten auf viele Fragen zum Unternehmen („Questions about Syngenta“) finden Sie auf: www.syngenta.com

Überblick nach Regionen

Nordamerika

Umsatz ¹ USD Mio.	3 202
Mitarbeitende ²	4 176
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	33
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	31



Nordamerika umfasst Kanada und die USA. Syngenta erzielt hier etwa 25 Prozent ihres Umsatzes. Die Landwirte zählen zu den weltweit konkurrenzfähigsten und produktivsten und nehmen neue Technologien meist frühzeitig an.

Mehr auf S. 26–28



Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Umsatz ¹ USD Mio.	3 793
Mitarbeitende ^{2,3}	12 429
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	47
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	44



Im Hinblick auf den Umsatz ist Europa, Afrika und der Mittlere Osten unsere grösste Region. Dieser wird hauptsächlich in Europa generiert, doch Märkte wie Russland, die Ukraine und Afrika werden künftig einen wachsenden Umsatzanteil beisteuern.

Mehr auf S. 23–25



Lateinamerika

Umsatz ¹ USD Mio.	3 293
Mitarbeitende ²	5 161
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	12
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	12



Lateinamerika vereint knapp 10 Prozent der weltweiten Agrarflächen auf sich und ist weltweit führend im Anbau von Soja, Zuckerrohr und Kaffee. Die Betriebsgrössen reichen von kleinbäuerlichen Betrieben, die in Mittelamerika vorherrschen, bis zu hoch technisierten Grossbetrieben in Argentinien und Brasilien.

Mehr auf S. 29–31



Asien/Pazifik

Umsatz ¹ USD Mio.	1 839
Mitarbeitende ²	6 044
Forschungs- und Entwicklungsstandorte	27
Produktionsstandorte und Supply-Zentren	20



40 Prozent der weltweiten Anbauflächen liegen in der Region Asien/Pazifik, wo Kleinbauern mit weniger als 2 Hektar Land überwiegen. Sich verändernde Ernährungsgewohnheiten und hohe Ertragssteigerungspotenziale bieten hier bedeutende Wachstumschancen.

Mehr auf S. 32–34



1 Exklusive Lawn and Garden.

2 Unbefristete Vollzeitäquivalente per 30. September 2016.

3 Einschliesslich Headquarters (Schweiz).

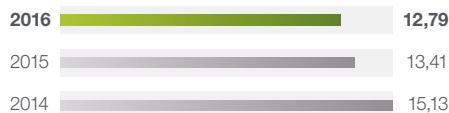
4 Inklusive vier multifunktionaler Produktionsstätten.

Unternehmensperformance

Finanzielle Performance

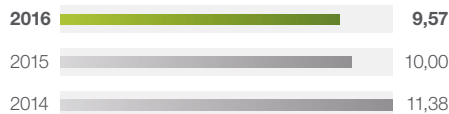
Konzernumsatz

USD 12,8 Mrd. -2% (kWK¹)



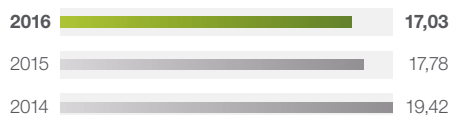
Umsatz Crop Protection²

USD 9,6 Mrd. -2% (kWK¹)



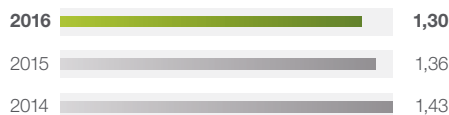
Gewinn pro Aktie³

USD 17,03 -4%



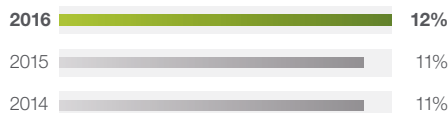
Investitionen in Forschung und Entwicklung

USD 1,3 Mrd.



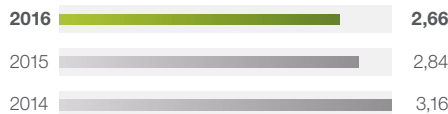
Cashflow Return on Investment⁴

12%



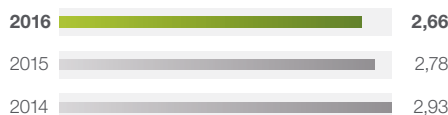
Umsatz Seeds

USD 2,7 Mrd. -3% (kWK¹)



EBITDA

USD 2,7 Mrd. +2% (kWK¹)



Kosteneinsparungen⁵

USD 620 Mio.

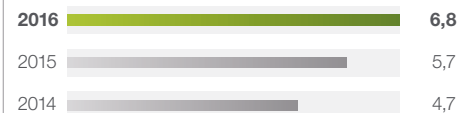


1 Wachstum zu konstanten Wechselkursen (kWK).
2 Inklusive Verkäufe von Crop-Protection-Produkten an Seeds.
3 Vor Restrukturierung und Wertberichtigung, vollständig verwässert.
4 Definition von Cashflow Return on Investment, siehe S. 52.
5 Kumuliert seit 2015.

Nicht finanzielle Performance

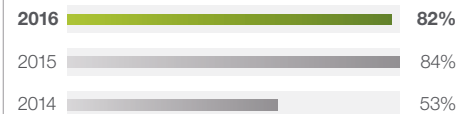
In sicherer Produkthanwendung geschulte Personen

6,8 Mio.



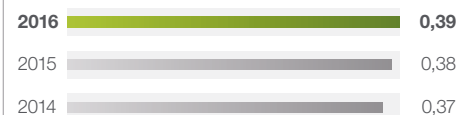
Saatgutbetriebe im Syngenta Fair Labor Program

82%



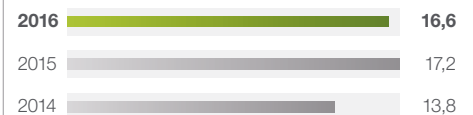
Registrierte Verletzungen und Krankheiten⁶

0,39



Erreichte Kleinbauern⁷

16,6 Mio.



6 Pro 200 000 Stunden, gemäss Definition der US OSHA.
7 Durch Verkäufe.

Bringing plant potential to life

Wir setzen unser erstklassiges Know-how und die branchenweit produktivste Forschung und Entwicklung ein, um eine deutliche Steigerung der landwirtschaftlichen Produktivität zu erreichen.

In über 90 Ländern rund um den Globus ermöglichen unsere Mitarbeitenden Millionen von Landwirten, die Nahrungssicherheit weltweit zu steigern, indem sie die vorhandenen Ressourcen besser und nachhaltiger nutzen.



Vorwort des Präsidenten des Verwaltungsrats

Dafür sorgen, dass Landwirte weltweit Wahlmöglichkeiten haben

„Die Änderung der Besitzverhältnisse gibt Syngenta die Möglichkeit, Syngenta zu bleiben: ein globales Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, das nachhaltiges Wachstum anstrebt.“

Michel Demaré
Präsident des Verwaltungsrats

2016 war ein denkwürdiges Jahr für Syngenta und den Landwirtschaftssektor. Als Reaktion auf schwierige Marktbedingungen und steigende Innovationskosten hat in unserer Branche eine Konsolidierungswelle eingesetzt, die für alle Beteiligten einen tiefgreifenden Wandel mit sich bringt. Ich freue mich, dass Syngenta nach turbulenten Zeiten einen Weg gefunden hat, der die langfristige Zukunft des Unternehmens sichert und seine Identität bewahrt. Bei der Option, die wir gewählt haben, handelt es sich eher um einen Eigentümerwechsel als um eine Konsolidierungsmassnahme. Syngenta bleibt Syngenta, so wie Sie das Unternehmen seit Jahren kennen, und mit unverändertem Engagement für Nahrungssicherheit, Innovation, Klein- wie Grossbauern.

Der Abschluss einer solchen Transaktion nimmt natürlich einige Zeit in Anspruch, da sie von zahlreichen Regulierungsbehörden geprüft und genehmigt werden muss. In der Zwischenzeit warten wir jedoch nicht untätig darauf, dass etwas passieren wird. Wir haben hart gearbeitet, um Syngenta an die neuen Gegebenheiten unseres Marktes anzupassen. Tiefgreifende Veränderungen auf Leitungsebene – angefangen mit dem CEO – werden ergänzt durch wichtige Massnahmen zur Vereinfachung, die das Unternehmen schlanker machen und Entscheidungsprozesse beschleunigen. Wir haben unsere Strategie klarer formuliert, indem wir den Fokus unseres Saatgutgeschäfts transparenter gemacht und unsere Kompetenzen und Fähigkeiten ausgebaut haben. Das haben unsere Kunden umgehend honoriert. Auch unser führendes Pflanzenschutzgeschäft bauen wir weiter aus und investieren mit unverminderter Intensität. Wo immer sinnvoll, bieten wir unseren Kunden weiterhin integrierte Lösungen, die auf ihre Bedürfnisse zugeschnitten sind und die Erwartungen erfüllen, die sie an ein breit aufgestelltes Unternehmen wie Syngenta haben.

Die Instabilität, von der die Schwellenländer 2015 betroffen waren, liess etwas nach, doch insgesamt dauerten die schwierigen Marktbedingungen 2016 das vierte Jahr in Folge an. Syngenta hatte auf diese Herausforderungen schon im Februar 2014 mit der Bekanntgabe des Massnahmenpakets zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz

(Accelerating Operational Leverage) reagiert. Die Massnahmen haben bereits zu erheblichen Kosteneinsparungen geführt und ich war beeindruckt, wie gut die gesamte Organisation sich an die eingeführten effizienteren Prozesse und Plattformen angepasst hat.

Innovation ist entscheidend

Für ein Unternehmen wie Syngenta können Kosteneinsparungen jedoch längerfristig nicht das einzige Mittel zur Steigerung der Performance sein. Wachstum ist der entscheidende Faktor für den langfristigen Erfolg und in unserer Branche bedeutet das: ständige Innovation – sei es in Form von neuen Pflanzenschutzmitteln, verbessertem Saatgut oder neuartigen Traits. Die Entwicklungszeiten sind lang, sie dauern oft länger als zehn Jahre. Die Regulierung wird immer anspruchsvoller. Dadurch wird es immer teurer, neue Produkte auf den Markt zu bringen, während es gleichzeitig immer schwieriger wird vorherzusagen, ob ein Produkt zugelassen wird. Wenn die Umsätze so wie in den letzten Jahren unter Druck stehen, wird es schwierig, die Forschungs- und Entwicklungsarbeit in dem nötigen Umfang fortzusetzen. Dieses Dilemma war einer der Treiber für die Konsolidierung in der Branche.

ChemChina-Transaktion stärkt die Strategie

Die Transaktion mit ChemChina wird die langfristigen Investitionen von Syngenta in Innovationen sichern. ChemChina hat den Wert unserer Pipeline und unserer weltweit führenden Wissenschaftler erkannt und sich ausdrücklich verpflichtet, in den kommenden Jahren das hohe Niveau unserer F&E-Ausgaben beizubehalten. Diese Transaktion stärkt unsere Strategie, ein führender Technologieanbieter zu sein, und wird dafür sorgen, dass Landwirte weltweit weiterhin Wahlmöglichkeiten haben. Sie wird uns helfen, ein breites Portfolio und eine weitreichende geografische Präsenz aufrechtzuerhalten und unsere Position in den Schwellenmärkten, vor allem in China, weiter auszubauen.



Wir freuen uns über die Chance, an der Modernisierung der chinesischen Landwirtschaft mitzuwirken und dazu nicht nur unsere Produkte, sondern auch unsere Erfahrungen und unser Know-how in der Umsetzung höchster Umweltschutzstandards beizusteuern. Nachhaltigkeit stand immer im Mittelpunkt unseres Geschäftsmodells und bestimmt die Art und Weise, wie wir unser tägliches Geschäft führen. Unterstützt wird sie durch Projekte für Kleinbauern der Syngenta Foundation und die Verpflichtungen, die wir im Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – eingegangen sind. ChemChina unterstützt bereitwillig diese Werte und Grundsätze, die das Fundament unseres Unternehmens sind und es auch in der Zukunft bleiben werden.

Transparenz und Partnerschaften schaffen Mehrwert

Im Jahr 2016 haben wir weitere Fortschritte bei der Erreichung der Ziele unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum bis 2020 gemacht. Mithilfe eines wachsenden Netzwerks von Partnerschaften können wir unseren Beitrag ausweiten, indem wir unsere Fähigkeiten mit dem Know-how und der Reichweite anderer verbinden. Zu jeder Verpflichtung werden Daten unabhängig erhoben und überprüft, und aufgrund

unseres offenen Umgangs mit diesen Daten kann sich jeder sein eigenes Bild von unseren Fortschritten machen. Auch als Partner von GODAN – Global Open Data for Agriculture and Nutrition, einer öffentlich-privaten Kooperation von über 400 Organisationen, die sich weltweit dafür einsetzt, landwirtschaftliche und ernährungsbezogene Daten zugänglich und nutzbar zu machen – engagieren wir uns für mehr Transparenz.

Unsere Unternehmenswerte leben

Die Lancierung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum im Jahr 2013 war kein Neubeginn für Syngenta, sondern die Fortsetzung und Quantifizierung unserer bereits seit Langem bestehenden Fokussierung auf Nachhaltigkeit. Dieser Fokus wurde von den 28 000 Mitarbeitenden des Unternehmens verinnerlicht und beeinflusst unsere Kultur und unsere Werte nachhaltig. Im November durfte ich als Gastgeber der Verleihung der Syngenta Awards 2016 erleben, wie herausragende Teams aus der ganzen Welt für ihre Beiträge zu diesen Werten und zum Unternehmenszweck *Bringing plant potential to life* geehrt wurden. Die eingereichten Beiträge waren ausnahmslos inspirierend, und ich war tief beeindruckt von der Leidenschaft, der Motivation und dem gesunden Wettbewerbsgeist, die diese Veranstaltung prägten.

Veränderungen im Leitungsteam

Im Mai gab der Verwaltungsrat nach intensiver Suche die Ernennung von Erik Fyrwald zum Chief Executive Officer bekannt. Seine grosse Erfahrung sowohl in der Landwirtschaft als auch in der chemischen Industrie sowie seine gute Erfolgsbilanz als CEO haben ihn für diese Aufgabe prädestiniert. Ich freue mich auf die weitere Zusammenarbeit mit Erik Fyrwald, um das nächste Kapitel in der Geschichte von Syngenta einzuleiten.

Nach 32-jähriger Laufbahn bei Syngenta und ihren Vorgängerunternehmen entschloss sich John Ramsay, Ende September aus dem Unternehmen auszuschneiden. Er war wesentlich an der Gründung von Syngenta beteiligt und nahm seit 2007 in hervorragender Weise die Aufgaben des Chief Financial Officers und zuletzt auch die des Chief Executive Officers *ad interim* wahr. Ich danke John Ramsay für die ausserordentlich kompetente und umsichtige Leitung des Unternehmens in einer Zeit der Unsicherheit.

Des Weiteren danke ich den Mitarbeitenden, die in einer turbulenten Zeit unermüdlich im Einsatz waren, für ihr Engagement und ihre Loyalität.

Syngenta bleibt Syngenta

Viele Aktionäre von Syngenta haben langfristig in das Unternehmen investiert und sind uns bis heute treu geblieben. Ich freue mich, dass sie dafür reicher Lohn erwartet, da ChemChina den strategischen Wert des Unternehmens zu würdigen weiss. Diese Transaktion kommt nicht nur den Aktionären sondern allen Interessengruppen zugute: Kunden, Mitarbeitenden und Gemeinschaften. Die Änderung der Besitzverhältnisse gibt Syngenta die Möglichkeit, Syngenta zu bleiben: ein globales Unternehmen mit Sitz in der Schweiz, das nachhaltiges Wachstum anstrebt und Landwirten weltweit hilft, einen Beitrag zur Nahrungssicherheit zu leisten.

Michel Demaré
Präsident des Verwaltungsrats

Vorwort des Chief Executive Officer

Mit klarem Ziel vor Augen in einem sich wandelnden Branchenumfeld

„2016 war für Innovationen bei Syngenta erneut ein gutes Jahr, was von unserer Forschungs- und Entwicklungskraft zeugt.“

J. Erik Fyrwald
Chief Executive Officer



Als ich im Juni 2016 zum CEO von Syngenta ernannt wurde, war ich sehr erfreut, wieder in die Agrarwirtschaft zurückzukehren. Nie war die Notwendigkeit grösser, Nahrungsmittel nachhaltig anzubauen – und unsere Branche spielt dabei eine gewichtige Rolle. Ich bin stolz, zum Team von Syngenta zu gehören, das auf der ganzen Welt Landwirten und ihren Gemeinschaften so grosse Unterstützung bietet.

Gemeinsam auf ein Ziel hinarbeiten

In meinen ersten Monaten bei Syngenta besuchte ich jede Region und traf mich mit unseren Mitarbeitenden und ihren Kunden. Bei so vielen von ihnen – von Gemüse- und Reisanbauern in Vietnam und China bis hin zu Mais- und Sojaanbauern in den USA und Brasilien – nahm ich das gleiche Ziel wahr: bessere Kulturpflanzen anzubauen und gleichzeitig Produktionsmittel und natürliche Ressourcen bestmöglich zu nutzen. Auf diesen Reisen konnte ich mich persönlich von der bemerkenswerten Energie und Hingabe der Mitarbeitenden von Syngenta auf der ganzen Welt überzeugen, die innovative Produkte entwickeln und agronomische Beratung bieten, um den Landwirten zum Erfolg zu verhelfen. Ich möchte hiermit ihnen allen für ihre Leistungen und ihr Engagement danken. Es ist ungemein befriedigend zu sehen, wie die Landwirte mithilfe unserer Produkte und Dienstleistungen ihr Leben sowie das ihrer Familien und Gemeinschaften verbessern – und gleichzeitig zur Nahrungssicherheit weltweit und zur Verringerung der CO₂-Emissionen und des Wasserverbrauchs beitragen.

Solide langfristige Perspektiven

Was die Agrarbranche betrifft, war auch 2016 ein schwieriges Jahr. Die Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse blieben niedrig, und die Profitabilität der Landwirte stand in vielen Regionen unter Druck. Dies führte zu einer Kontraktion des Marktes für Pflanzenschutzmittel, während der Saatgutmarkt stagnierte. Ich möchte daran erinnern, dass beide Märkte bis 2013 dank der Anpassung an innovative Technologien und dank Intensivierung jahrelang ein nahezu ununterbrochenes Wachstum

verzeichnet haben. Diese Treiber wirken noch immer, da die globale Nachfrage nach Getreide, Mais und Reis weiter zunimmt. Wir können deshalb zuversichtlich in die Zukunft blicken, sind die Perspektiven für unsere Branche doch robust.

Solide Performance in einem schwierigen Umfeld

Unser Umsatz zu konstanten Wechselkursen fiel 2016 um 2 Prozent, der ausgewiesene Umsatz um 5 Prozent. Im vierten Quartal betrug das regionale Umsatzwachstum 7 Prozent, bereinigt um einmalige Lizenzeinnahmen. Mit unserem Massnahmenpaket zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz (Accelerating Operational Leverage) konzentrierten wir uns weiterhin auf unsere Kosten und konnten das EBITDA im zweiten Halbjahr verbessern. Für das Gesamtjahr generierten wir einen Free Cashflow von USD 1,4 Milliarden, ermöglicht durch unseren Fokus auf die Bewirtschaftung der Lagerbestände. Wir haben weiter investiert, um die Nachfrage nach erstklassigen Pflanzenschutzmitteln und Saatgutprodukten zu befriedigen, z. B. mit dem Abschluss der Erweiterung unserer Kapazitäten an wichtigen Standorten in Brasilien und der Schweiz.

Erwiesener Innovationserfolg

2016 war für Innovationen bei Syngenta erneut ein gutes Jahr, was von unserer Forschungs- und Entwicklungskraft zeugt. Dank unseres neuen Herbizids ACURON™ konnten wir Marktanteile am nordamerikanischen Maismarkt gewinnen und den Landwirten eine dringend benötigte Lösung gegen Unkrautresistenzen anbieten. Der Erfolg zeigt, dass die Landwirte selbst unter schwierigen Marktbedingungen neue Technologien annehmen, wenn diese ihnen einen Mehrwert bieten können. In Argentinien erhielten wir die Genehmigung für das bahnbrechende Fungizid ADEPIDYN™, das unsere langjährige Tradition bei Fungiziden, darunter ELATUS™ und AMISTAR®, fortsetzt. Dank der hervorragenden Performance unserer Schädlingsbekämpfungstechnologie VIPTERA™ konnten wir den Marktanteil bei Maissaatgut im wichtigen brasilianischen Markt vergrössern.

Innovationen bilden das Herzstück unseres Geschäftsmodells und gehen weit über die Einführung neuer Pflanzenschutzwirkstoffe hinaus. Dank unseres breiten Portfolios und unseres Formulierungs-Know-hows bringen wir laufend neue Pflanzenschutzmittel auf den Markt und erfüllen so die unterschiedlichen und sich wandelnden Anforderungen an den Anbau verschiedenster Nutzpflanzen in verschiedenen Ländern. Durch unser Wissen und Können im Bereich Pflanzenzüchtung können wir jedes Jahr viele neue Hybridsorten auf den Markt bringen und den Landwirten fortlaufend höhere Ernteerträge und Qualitätsvorteile verschaffen. In den Regionen, in denen die Gentechnik akzeptiert wird, bieten wir auch führende Traits für Mais an.

Klare Unternehmensziele

Diese Innovationskraft wird uns helfen, unser erstes Unternehmensziel zu erreichen: die Verbesserung der Kundenzufriedenheit und die profitable Steigerung der Marktanteile. Die Erreichung dieses Ziels hängt nicht nur von den Produkten ab, sondern auch von unserer gesamten Kundenansprache. Diese Kundenansprache variiert je nach Markt, da sie auf lokalen Bedürfnissen und Know-how basiert.

Unser zweites Unternehmensziel betrifft die Vereinfachung und dadurch die kontinuierliche Verbesserung all unserer Tätigkeiten. Damit wollen wir unseren Mitarbeitenden den Freiraum verschaffen, sich ganz auf die Kunden zu konzentrieren. Die Grundlagen dazu haben wir mit dem Massnahmenpaket zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz gelegt, das nun im ganzen Unternehmen fest verankert ist. Unser drittes Unternehmensziel, das wir als Unternehmen in Privatbesitz weiter entschlossen verfolgen werden, betrifft die Erfüllung unserer finanziellen Verpflichtungen.

Neues Leitungsteam aufgebaut

Innerhalb des Leitungsteams von Syngenta wurden im Jahresverlauf einige Veränderungen vorgenommen. Ich danke den drei ausgeschiedenen Mitgliedern – John Ramsay, Davor Pisk und Jonathan Seabrook – für ihre langjährigen Dienste und ihren grossen Beitrag für das Unternehmen. Es hat mich gefreut, die Ernennungen von Mark Patrick als Chief Financial Officer und Jeff Rowe als President Global Seeds and North America bekanntzugeben. Mark Patrick verfügt über mehr als 20 Jahre Erfahrung im Finanzbereich von Syngenta. Jeff Rowe stiess von ausserhalb zu unserem Unternehmen und besitzt profunde Erfahrung im Saatgutgeschäft. Er wird sich in seiner neuen Aufgabe darauf konzentrieren, dass unsere Performance im Saatgutbereich dem Potential unserer Technologien entspricht. Ausserdem wurde das Leitungsteam verstärkt mit Alexander Tokarz als Head Business Development, Mark Titterington als Head Corporate Affairs und Laure Roberts als Head Human Resources. Alle drei sind hervorragende Führungskräfte, die grosse Erfahrung und viel Energie in ihre neuen Rollen einbringen.

2016 machten wir Fortschritte – trotz der vielen Herausforderungen in unserem externen Umfeld. Unsere Mitarbeitenden blieben auf das Geschäft fokussiert in dem Wissen, dass Syngenta unter dem zukünftigen Eigentümer ChemChina eine zunehmend wichtigere Rolle für die Zukunft der Landwirtschaft spielen wird. Ich sehe den Wachstumsmöglichkeiten, die diese Transaktion bringen wird, gespannt entgegen und freue mich auf ihren erfolgreichen Abschluss.



J. Erik Fyrwald
Chief Executive Officer

Unser Geschäftsmodell

Durch eine langfristige Perspektive Werte schaffen

Unsere Fähigkeit, Wertschöpfung für unsere Mitarbeitenden, die Gemeinschaften, in denen sie leben, und alle weiteren Interessengruppen zu erzielen, steht und fällt mit den Werten, die wir für unsere Kunden schaffen.

Unsere Innovationen befähigen Landwirte – vom Kleinbauern bis hin zum Grossbetrieb – Nahrungs- und Futtermittel sowie andere pflanzliche Produkte sicher und so effizient wie möglich zu produzieren, ohne den Verbrauch von natürlichen Ressourcen zu steigern. Wir nehmen eine langfristige Perspektive ein, um Technologien zu entwickeln, mit denen die Nachfrage der nächsten Jahre gedeckt werden kann, ohne dabei bereits stark beanspruchte Ressourcen weiter auszubeuten.

Unser allgemeines Wertversprechen bezieht sich nicht nur auf die Nahrungsmittel, die die Landwirte mit unserer Hilfe heute produzieren, sondern auch auf die Unterstützung, die wir ihnen zur Stärkung florierender ländlicher Gemeinschaften und bei der Anwendung nachhaltiger landwirtschaftlicher Praktiken geben. Deshalb sind auch unsere Verpflichtungen im Rahmen unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – ein wesentlicher Bestandteil unserer Geschäftsstrategie. Sie tragen massgeblich dazu bei, dass in unserer Geschäftskultur Nachhaltigkeit im Mittelpunkt steht. Und sie stimmen mit vielen der UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung überein.

Wir mobilisieren unser Know-how und unsere Innovationskraft, um eine nachhaltige Zukunft in der Landwirtschaft zu schaffen. Faktoren wie der Klimawandel zählen zu den globalen Risiken, die wir neben unseren normalen Geschäftsrisiken berücksichtigen müssen. Das erfordert, dass wir nicht nur kurzfristig, sondern Jahrzehnte im Voraus planen.

Wir können unsere Ziele jedoch nicht alleine erreichen. Um die von uns angestrebte geschäftliche und soziale Wertschöpfung zu erzielen, haben wir ein umfangreiches Netzwerk produktiver Allianzen mit NGOs, akademischen Einrichtungen, anderen Agrarunternehmen und Landwirten aufgebaut. Unser Wissen und unsere Kultur der Offenheit und Zusammenarbeit tragen dazu bei, uns zu einem zuverlässigen und angesehenen Partner zu machen. So können wir unsere Ressourcen auf unsere Innovationskraft, unsere Effizienz sowie unsere Flexibilität konzentrieren.

Auf welche Ressourcen wir bauen

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

Forschung und Entwicklung

Was wir tun

- ▶ Innovationen im Pflanzenschutz
- ▶ Modernste Saatgutzüchtung
- ▶ Bekämpfung von Schädlingen, Pilzen, Unkraut und Umweltstress bei Nutzpflanzen

Mit wem wir zusammenarbeiten

- ▶ Wissenschaftler und Universitäten
- ▶ Forschungseinrichtungen
- ▶ Landwirte und Lieferanten
- ▶ Nichtregierungsorganisationen
- ▶ Landwirtschaftliche Beratungsstellen

Produktion

Was wir tun

- ▶ Wirkstoffe
- ▶ Zwischenprodukte
- ▶ Formulierung, Abfüllung und Verpackung
- ▶ Produktion von Saatgut

Mit wem wir zusammenarbeiten

- ▶ Chemikalienlieferanten
- ▶ Auftragsproduzenten
- ▶ Saatgutlieferbetriebe
- ▶ Zulieferer Lawn and Garden

Marketing und Vertrieb

Was wir tun

- ▶ Management der Produktlebenszyklen
- ▶ Nutzpflanzenorientierte Angebote
- ▶ Marketing und Verkauf
- ▶ Vertrieb

Mit wem wir zusammenarbeiten

- ▶ Landwirte
- ▶ Vertriebspartner
- ▶ Demonstrationfarmen
- ▶ Verarbeitungsbetriebe und Lebensmittelketten
- ▶ Agronomen
- ▶ Landwirtschaftliche Beratungsstellen
- ▶ Technologieanbieter

Unterstützende Aktivitäten

Was wir tun

- ▶ Sichere und nachhaltige Anwendung unserer Produkte
- ▶ Produktzulassung
- ▶ Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz
- ▶ Dialog mit allen Interessengruppen

Mit wem wir zusammenarbeiten

- ▶ Industrieverbände
- ▶ Regierungen und Aufsichtsbehörden
- ▶ Nichtregierungsorganisationen und Interessenverbände
- ▶ Gemeinschaften

Was wir erschaffen

Produkte, Dienstleistungen und Lösungen

Produkte

- ▶ Herbizide
- ▶ Insektizide
- ▶ Fungizide
- ▶ Saatgutbehandlung
- ▶ Saatgut
- ▶ Traits

Nutzpflanzen

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

Angrenzende Technologien

- ▶ Nährstoffe
- ▶ Finanzlösungen
- ▶ Informationssysteme
- ▶ Digitale Landwirtschaft

Wie wir Nutzen bringen

Investitionsrendite für Landwirte und Aktionäre

Nahrungs- und Futtermittel, Brennstoffe und Fasern

Nachhaltige Intensivierung der Landwirtschaft für mehr Nahrungssicherheit

Zufriedenheit von Landwirten und Kunden

Nachhaltige Produktion

Förderung unserer Mitarbeitenden und Partner entlang der Wertschöpfungskette

Verteilung der Wertschöpfung an Mitarbeitende, Zulieferer, Regierungen und Gemeinschaften

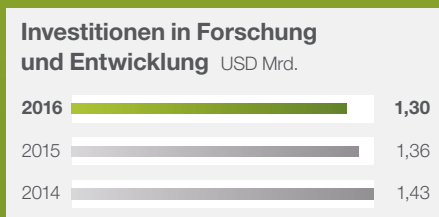
Lebensqualität in lokalen Gemeinschaften

Förderung von Forschung und Wissenstransfer

Forschung und Entwicklung

Produktivität und Innovation steigern

Um auch in Zukunft erfolgreich und nachhaltig zu sein, müssen wir stets neue Lösungen entwickeln, die die bestehenden und zukünftigen Bedürfnisse der Landwirte abdecken. Wir investieren jährlich rund USD 1,3 Milliarden in die Forschung und Entwicklung in den Bereichen Chemie, Genetik, Züchtung und Informatik. Wir haben den Beweis für die Produktivität unserer Forschung und Entwicklung erbracht, und 2016 unsere Strategie aktualisiert, um das Innovationstempo weiter zu erhöhen.



Wir wollen unseren Kunden höhere Ernteerträge und einen besseren Ressourceneinsatz ermöglichen und so einen Mehrwert bieten. Stetige Innovation ist die Voraussetzung dafür, die sich ständig wandelnden Bedürfnisse der Landwirte und der Wertschöpfungskette zu erfüllen, zugleich die immer neuen Bedrohungen durch Schädlinge, Krankheiten und den Klimawandel anzugehen und die Nachhaltigkeitsziele unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – zu erreichen.

2016 investierte Syngenta USD 1,3 Milliarden in die Forschung und Entwicklung (F&E) an 119 Standorten weltweit.

Unsere F&E-Welt wandelt sich

In einer Branche im Umbruch setzt Syngenta weiter fest auf Forschung und Entwicklung. Auch der regulatorische Rahmen, in dem wir uns bewegen, verändert sich ständig. Wir müssen mit staatlichen Stellen und anderen Gremien zusammenarbeiten, um uns in die politische Gestaltung einzubringen und sicherzustellen, dass die regulatorischen Anforderungen wissenschaftlich fundiert sind.

Zugleich bietet die Wissenschaft so grosse Möglichkeiten wie nie zuvor. Durch das Zusammenwachsen von Chemie, Biologie und Mathematik können wir Innovationen schneller, zielgerichteter und mit besser vorhersehbaren Resultaten vorantreiben. Immer häufiger können wir mit wissenschaftlichen Prognoseansätzen „Innovation by Design“ betreiben und datenbasierte Methoden einsetzen, um immer bessere Produkte zu entwickeln, die die Bedürfnisse der Landwirte erfüllen.

Schnellere und intelligendere Innovation

Die Qualität unserer F&E spiegelt sich in einer aussergewöhnlich gut gefüllten Pipeline wider. Dabei richten wir unser Augenmerk gezielt auf Bereiche, in denen wir bedeutende Wachstums- und Differenzierungschancen sehen.

Wir investieren selektiv in neue Technologien, mit denen wir uns von der Konkurrenz abheben können. Mit diesem explorativen Portfolio dringen wir tiefer in neue Produktfelder wie biologische Pflanzenschutzmittel (Biocontrols) oder Hybridweizen vor und bauen zugleich unsere Kompetenz in Bereichen wie Genome Editing oder prädiktiver Toxikologie aus.

Biologische Pflanzenschutzmittel ergänzen andere Pflanzenschutz-Technologien mit neuen Wirkmechanismen oder erweitertem Wirkspektrum und erweisen sich insbesondere im Hinblick auf Resistenzprobleme und Anforderungen der Lebensmittelbranche als hilfreich. Dieser Markt wird in den nächsten zehn Jahren voraussichtlich zweistellig wachsen, wobei wir unsere entsprechenden Fähigkeiten erweitern, indem wir in enger Kooperation mit Spezialisten in Jealott's Hill, Grossbritannien, ein Biocontrols-Labor im Research Triangle Park, USA, einrichten. Aus der Partnerschaft für biologische Pflanzenschutzmittel, die wir 2016 mit DSM geschlossen haben, ist bereits ein Portfolio biologischer Wirkstoffkandidaten für die weitere Untersuchung hervorgegangen.

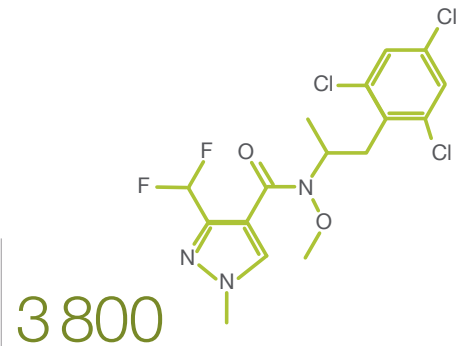
Wir bleiben dem Ziel verpflichtet, durch Weitergabe von Wissen – sowohl durch Lizenzierung als auch immer mehr durch die Bereitstellung von Open Data (öffentlich zugänglich gemachten Daten) – Innovationen zu fördern. So haben wir als Pionier auf dem Gebiet der RNA-basierten biologischen Pflanzenschutzmittel 2016 als erstes Agrarchemieunternehmen Forschungsergebnisse zu RNA-basierten biologischen Pflanzenschutzmitteln als Open Data publiziert.

Wir veröffentlichen ebenfalls eine Fülle agronomischer Daten aus unserem Plan für verantwortungsvolles Wachstum. Mehr zu unserer Position zu Open Data erfahren Sie im Abschnitt „Open Data: Fortschritt beschleunigen“ auf Seite 43.

Schon seit einigen Jahren bieten wir über unsere Website für E-Lizenzen Zugang zu unseren patentierten arteigenen Traits von Gemüse und zu unterstützenden Methoden an. Zudem haben wir 2016 ein Cross-Licensing-Abkommen über arteigene Gemüse-Traits mit dem niederländischen Pflanzenzüchtungsunternehmen Rijk Zwaan geschlossen. Dieses berechtigt die beiden Unternehmen zum Austausch von patentiertem biologischen Material für Zucht- und kommerzielle Zwecke.

Wichtige Erfolge 2016

Wir sind weiterhin führend bei der Produktivität in der F&E für Pflanzenschutzmittel und erfüllen unser Ziel, im Durchschnitt pro Jahr mindestens einen bedeutenden neuen Wirkstoff auf den Markt zu bringen. 2016 hat ADEPIDYN™ seine erste Zulassung in Argentinien erhalten und wird dort nun als MIRAVIS™ DUO vermarktet, eine Kombination der Fungizide ADEPIDYN™ und Difenoconazol zur Anwendung gegen Krankheiten in späten Wachstumsphasen bei Soja. ADEPIDYN™ ist ein hochwirksames Fungizid mit breitem Anwendungsspektrum, das das Potenzial zum Blockbuster besitzt, wie das Fallbeispiel unten zeigt. Es ist zur Anwendung bei einer Vielfalt von Nutzpflanzen geeignet. ADEPIDYN™ setzt neue Massstäbe bei der Bekämpfung von Blattfleckkrankheiten, ermöglicht eine hervorragende Kontrolle des Echten Mehltaus und ist hoch-



3 800

Für das neue Fungizid ADEPIDYN™ haben wir über 3 800 Wirkstoffkandidaten untersucht und über 5 000 Versuche durchgeführt. Die Entwicklung hat acht Jahre gedauert.

wirksam im Kampf gegen schwierig zu kontrollierende Krankheiten wie Ährenfusariose und Schimmelpilze, die schwere Ernteschäden verursachen.

Pinoxaden, der Wirkstoff in Herbiziden wie AXIAL®, wurde in den EU-Anhang I aufgenommen. Das bedeutet, dass Getreideanbauer es weiterhin zur Bekämpfung eines breiten Spektrums von Unkräutern und Gräsern einsetzen können und unser Umsatz mit diesem wirksamen Herbizid geschützt ist. Unserem Insektizidwirkstoff Abamectin wurde in den USA eine Zulassungserweiterung gewährt, sodass er nun bei einer grösseren Vielfalt von Nutzpflanzen eingesetzt werden kann. Unser Fungizid ORONDIS™ hat seine erste Zulassung als Premix in Nordamerika erhalten, zusammen mit neuen Anwendungsgebieten bei Zitrusfrüchten und Kartoffeln.

Im Bereich der Saatgutbehandlung wurde in Brasilien die Zulassung für das Insektizid FORTENZA® 600 erteilt, in China für das Fungizid Oxathiapiprolin und in den USA für die erste Oxathiapiprolin-Kombinationsformulierung.

Unser neues Herbizid-Biostimulans EPVIO™ zeigt ebenfalls grosses Marktpotenzial als Saatgutbehandlung, das die Vitalität von Jungpflanzen in frühen Wachstumsphasen stärkt. 2016 wurde EPVIO™ VIGOR in Brasilien zur Anwendung bei Soja auf den Markt gebracht und in China zur Anwendung bei Mais zugelassen.

In unserer Pipeline wurde Lead 5 – ein Nematizid mit langer Wirkungsdauer und neuartigem Wirkmechanismus – in die Entwicklungsphase 2 überführt. Die Landwirte warten dringend auf eine wirksame Lösung gegen mikroskopische Nematoden, die eines der grössten ungelösten Probleme in der Schädlingsbekämpfung darstellen.

Unbehandelte Sojapflanzen



Mit ADEPIDYN™ behandelte Sojapflanzen



Neues Fungizid mit weltweiten Erfolgsaussichten

Unser neues Breitband-Fungizid ADEPIDYN™ ist ein potenzieller Blockbuster mit einem geschätzten Umsatzpotenzial von über USD 750 Millionen weltweit. Es ist wirksam und vielseitig zugleich – derzeit entwickeln wir Produkte mit ADEPIDYN™ für Soja, Weizen, Mais, Raps, Gemüse und Spezialkulturen. Nach der Markteinführung in Argentinien Ende 2016 planen wir, es 2018 in den USA, Kanada, Mexiko, Australien und Neuseeland zu lancieren und damit unsere weltweite Führungsposition bei Fungiziden weiter zu stärken.

Forschung und Entwicklung

Unsere Stärken in der Pflanzenzüchtung spiegeln sich in führenden Positionen in zahlreichen Märkten wider, z. B. dem für Getreidesaatgut. Unser Vorgehen bei der Pflanzenzüchtung hat einen Paradigmenwechsel erlebt, seit Forscher Analytik-Tools einsetzen, um Hochleistungserbgut für neue Saatgutsorten zu identifizieren und zu nutzen. Wir entwickeln Technologien, mit denen wir unsere Produkte auf

Anforderungen der Landwirte, auf Feldbedingungen und Wetterprognosen des jeweiligen Jahres individuell werden zuschneiden können. 2016 wurde Syngenta vom US-Fachverband der nationalen Werbebranche mit dem Genius Award for Analytics Innovation ausgezeichnet, in Anerkennung unserer „kreativen analytischen Herangehensweise an das komplexe Thema Pflanzenzüchtung“.

5 000+
qualifizierte
Mitarbeitende in
der F&E weltweit



In jüngster Zeit eingeführte Pflanzenschutz-Produkte

Produkt	Indikation	Nutzpflanzen	Umsatzpotential
SEGURIS®	Fungizid	Getreide, diverse Feldsaaten, Reis, Spezialkulturen, Gemüse	>USD 150 Mio.
VIBRANCE®	Fungizid	Getreide, Mais, diverse Feldsaaten, Reis, Soja, Spezialkulturen, Gemüse	~USD 500 Mio.
ELATUS™ SOLATENOL™	Fungizid	Getreide, Mais, diverse Feldsaaten, Soja, Spezialkulturen, Gemüse	~USD 1 000 Mio.
FORTENZA® MINECTO®	Saatgutbehandlung	Getreide, Mais, diverse Feldsaaten, Reis, Soja, Spezialkulturen, Gemüse	>USD 400 Mio.
ACURON™	Herbizid	Getreide, Mais, diverse Feldsaaten	>USD 500 Mio.
ORONDIS™	Fungizid	Gemüse, Spezialkulturen	>USD 150 Mio.
EPIVIO™	Saatgutbehandlung	Getreide, Mais, Baumwolle, Hirse, Soja	~USD 80 Mio.
ADEPIDYN™	Fungizid	Getreide, Mais, Soja, Spezialkulturen, Gemüse	>USD 750 Mio.

Pflanzenschutz-Pipeline

Produkt	Indikation	Nutzpflanzen	Status
Lead 1	Insektizid	Verschiedene Nutzpflanzen	Stufe 3
Lead 2	Herbizid	Mais	Stufe 3
Lead 3	Fungizid	Soja	Stufe 1 (Spätphase)
Lead 4	Insektizid	Gemüse, Spezialkulturen	Stufe 3
Lead 5	Saatgutbehandlung	Getreide, Mais, Soja	Stufe 2
<i>Lead 6</i>	<i>Saatgutbehandlung</i>	<i>Verschiedene Nutzpflanzen</i>	<i>eingestellt</i>
Lead 7	Saatgutbehandlung	Getreide	Stufe 1 (Spätphase)
Lead 8	Herbizid	Getreide, Mais	Stufe 2
Lead 9*	Herbizid	Reis	Stufe 1 (Spätphase)
Lead 10*	Crop Enhancement	Reis	Stufe 1 (Spätphase)

*2016 neu aufgenommen

Stufe 1: Erfindung, Optimierung

Stufe 2: Evaluierung

Stufe 3: Entwicklung und Einführung

Traits-Pipeline

Produkt	GV-Traits	Nutzpflanzen	Status
Lead 1	Krankheitsbekämpfung	Soja	Stufe 1
Lead 2	Schädlingsbekämpfung	Mais	Stufe 1 (Spätphase)
Lead 3	Schädlingsbekämpfung	Mais	Stufe 1 (Spätphase)
Lead 4	Unkrautbekämpfung	Mais, Soja	Stufe 1
Lead 5	Schädlingsbekämpfung	Mais	Stufe 2
Lead 6	Unkrautbekämpfung	Soja	Stufe 3
Lead 7	Schädlingsbekämpfung	Mais	Stufe 3
Lead 8	Schädlingsbekämpfung	Mais	Stufe 3 (Spätphase)

Stufe 1: Erfindung, Optimierung
Stufe 2: Evaluierung
Stufe 3: Entwicklung und Einführung

Zu den Highlights 2016 in der Pflanzenzüchtung zählten die US-Zulassungen für unser Glyphosat- und Glufosinat-resistentes molekulares Mais-Stack-Produkt sowie für einen molekularen Stack, der drei Proteine exprimiert, die Herbizidtoleranz und Insektenresistenz verleihen.

Kanada erteilte die Marktzulassung für unsere „Refuge in a bag“-Trait-Stacks AGRISURE®, die den Landwirten eine flexible und komfortable Möglichkeit geben, alle Anforderungen an Ausweichflächen zu erfüllen und zugleich der Entwicklung von Resistenzen bei Insekten zu begegnen.

Unsere umfangreiche Saatgut-Pipeline umfasst unter anderem einen Trait der nächsten Generation zur oberirdischen Schädlingsbekämpfung, der jetzt in die frühe Entwicklungsphase kommt. Andere Leads befinden sich bereits in späteren Entwicklungsphasen. Zudem arbeiten wir an mehreren Insektizid-Proteinen mit neuen Wirkmechanismen gegen Maiswurzelbohrer und Heerwurm.

In Menschen und Ressourcen investieren

Um unsere Strategie mit Leben zu erfüllen, müssen wir gleichermassen in Standorte wie in Talente investieren. Vielfalt im Denken, in den Disziplinen und in der Erfahrung sind uns dabei sehr wichtig, und wir legen die Entwicklungsmöglichkeiten innerhalb der Organisation bewusst funktionsübergreifend an.

Kompetente, kreative Wissenschaftler und Ingenieure zu gewinnen und langfristig zu halten, ist dabei von zentraler Bedeutung. Unsere Wissenschafts- und Technologie-Leiter bietet klare Karriereoptionen für Mitarbeitende mit wissenschaftlichem Tätigkeitsschwerpunkt.

Wir haben dabei auch die Rolle und den Zweck unserer Fellows-Community überarbeitet. Fellows sind bei Syngenta an der Spitze der Wissenschafts- und Technologie-tätige Wissenschaftler und Ingenieure, die Vorbilder für wissenschaftliche und technische Leistungen sind und uns helfen, neue unternehmerische und technologische Chancen zu identifizieren. Darüber hinaus treten sie als Botschafter auf, die dazu beitragen, dass unsere F&E-Produktivität von einem fruchtbaren Informationsaustausch mit der internationalen Forschergemeinschaft profitiert.

70

Patente für arteigene Gemüse-Traits sind Gegenstand unseres 2016 geschlossenen Cross-Licensing-Abkommens mit Rijk Zwaan.



Syngenta ist unter Forschern schon lange als attraktiver Arbeitgeber bekannt. Das Unternehmen steht bei den jährlichen Umfragen der Zeitschrift *Science* regelmässig unter den besten 20 Arbeitgebern im Bereich Biotechnologie und Pharmazie; 2016 belegten wir Platz 14.

Wir unterstützen unsere Mitarbeitenden dabei, ihr Potenzial auszuschöpfen, indem wir fortlaufend in hochklassige F&E-Infrastruktur investieren. 2016 sind die Wissenschaftler an unserem Standort Research Triangle Park in den USA in ein hochmodernes neues Innovationszentrum eingezogen, das speziell darauf ausgelegt ist, die wissenschaftliche Interaktion zu fördern. In der Ukraine investierten wir in eine neue Mais- und Sonnenblumen-Zuchtstation für Osteuropa und die GUS-Staaten, wo wir Marktführer sind. Und wir haben mit Investitionen in weitere Projekte begonnen: von zukunftsweisender Hardware für die Lagerung und Wiederbeschaffung von Proben in unserem zentralen Lager für Forschungssubstanzen in Jealott's Hill, Grossbritannien, über ein neues Züchtungskompetenzzentrum in Chartres, Frankreich, wo wir u. a. unser Entwicklungsprogramm für Hybridweizen mit hoher Priorität vorantreiben werden, bis hin zu einer neuen Pflanzenschule in Kenia, um die Produktion von Gemüse und Hybridgetreide weltweit zu unterstützen.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Nachhaltige Wertschöpfung erzielen

Als Unternehmen im Dienste der Landwirtschaft helfen wir den Landwirten, die schnell wachsende Weltbevölkerung zu ernähren. Doch wir wollen mehr: Wir wollen auch bei der Nachhaltigkeit wegweisend sein. Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – ist nicht nur das Herzstück unseres Wertbeitrags zu einer nachhaltigen Landwirtschaft, sondern er macht auch die Ergebnisse messbar, sodass wir genau beziffern können, was wir erreicht haben.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Unsere sechs Verpflichtungen, um Landwirten zu helfen, die Ernährung einer schnell wachsenden Weltbevölkerung nachhaltig zu sichern:



Nutzpflanzen effizienter machen



Mehr Ackerland bewahren



Biodiversität fördern



Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten



Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln



Engagement für jeden Arbeiter

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – soll als fester Bestandteil unserer Unternehmensstrategie unsere Kompetenzen und Ressourcen darauf ausrichten, die drängendsten Bedürfnisse unserer Kunden und Interessengruppen zu verstehen und zu erfüllen. Das erfordert Innovations- und Unternehmergeist von allen Teilen unserer Organisation.

Der Plan berücksichtigt: die Ressourceneffizienz, auf der Produktivität schon jetzt basieren muss; starke und gesunde Ökosysteme, die für die Produktivität von morgen unverzichtbar sind; und den Wissenstransfer, der notwendig ist, um ländliche Gemeinschaften zu unterstützen und zu stärken. Besonderes Augenmerk liegt hierbei auf Kleinbauern, da hier das grösste Potenzial für Produktivitätssteigerungen liegt.

Heute arbeiten über 3 700 Landwirte und zahlreiche andere Partner in einem gut ausgebauten Netzwerk mit uns zusammen, um zu demonstrieren und zu messen, was bei 23 Nutzpflanzen für die Umwelt, die ländlichen Gemeinschaften und die landwirtschaftlichen Arbeitskräfte in 42 Ländern erreicht werden kann.

Die sechs Verpflichtungen unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum helfen uns zu messen, wie wir zur Erreichung der Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDG) beitragen, die in der Agenda 2030 der Vereinten Nationen aufgeführt sind.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum ist ein Lernprozess, sowohl für uns als auch für die Menschen, die mit uns arbeiten. Sein Wert wird weitgehend davon abhängen, wie erfolgreich wir unser Wissen und neue Erkenntnisse weitergeben – an kleine und grössere Landwirtschaftsbetriebe, an die von uns geschulten Landarbeiter und an die Partner, die die von uns veröffentlichten Daten nutzen.

Deshalb haben wir uns für jede unserer Verpflichtungen konkrete Zielvorgaben gesetzt. Wir erstellen jährlich Fortschrittsberichte zu diesen Zielen und veröffentlichen auch weitere Zahlen und Informationen unter www.data.syngenta.com

Darüber hinaus wollen wir nicht nur messen, wie gross unsere Reichweite ist, sondern auch, welcher Art und Qualität der von uns geleistete Mehrwert ist. Dazu untersuchen wir die Auswirkungen unserer Massnahmen auf die Menschen, die Gemeinschaften und die Umwelt.

Die Grundsätze und Prioritäten des Plans für verantwortungsvolles Wachstum sind inzwischen fest in unserer Geschäftskultur verankert. Und immer, wenn wir neue Erkenntnisse in unserem kommerziellen Angebot umsetzen, sammeln wir Belege dafür, dass das neue Angebot handfesten, messbaren Nutzen für die Landwirte und die Gesellschaft als Ganzes bietet.

Mehr über die SDG der UN:
sustainabledevelopment.un.org/topics



Ausführliche Performance-Daten zum Plan für verantwortungsvolles Wachstum auf **S. 55**



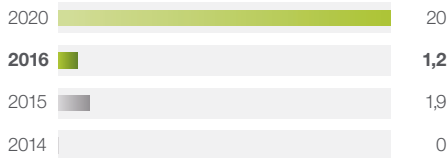


Nutzpflanzen effizienter machen

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

Durchschnittliche Steigerung der Flächenproduktivität¹ %

1,2%



¹ In Referenzbetrieben, verglichen mit Basiswert 2014.

Benchmarking-Netzwerk

	2016	2015	2014
Anzahl Referenzbetriebe	1 039	1 062	860
Anzahl Benchmark-Betriebe	2 694	2 586	2 738

Wichtige Fortschritte

- ▶ Einzelbetriebsdaten mit „Big Data“ zusammengeführt für umfangreichere, konsistentere Analysen und Rückmeldungen
- ▶ Beim Aufbau eines Open-Data-Ökosystems zur Innovationsförderung mitgewirkt
- ▶ Mit der Identifikation von Schlüsselfaktoren für nachhaltige Produktivitätssteigerung begonnen

Weltweit müssen in den nächsten 50 Jahren mehr Nahrungsmittel produziert werden als in den letzten 10 000 – und das bei sehr viel effizienterem Ressourceneinsatz. Wir arbeiten mit Landwirten zusammen, die unsere Produkte täglich verwenden. Wir konzentrieren uns besonders auf Kleinbauern – bei ihnen besteht das grösste Potenzial, die Produktivität und damit auch den eigenen Lebensunterhalt zu verbessern.



Jeden Hektar optimal nutzen

Tanner Tanke baut in North Dakota, USA, Soja, Zuckerrüben und Weizen an. Als Referenzbetrieb im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum führt er Buch über seinen Ressourceneinsatz und die damit erzielten Ernteerträge. Die genaue Effizienz seiner landwirtschaftlichen Ressourcen zu kennen, hilft ihm nicht nur, seine Betriebsbilanz im Blick zu behalten, sondern auch, nachhaltigere Landwirtschaft zu betreiben. So kann er jeden Hektar seiner Anbauflächen optimal nutzen.

Unseren Beitrag messen

Um zu testen und zu messen, was möglich ist, haben wir ein Netzwerk von landwirtschaftlichen Betrieben aufgebaut, das 23 Nutzpflanzen und 42 Länder abdeckt. In elf Ländern konzentrieren wir uns besonders auf Kleinbauern, da diese das grösste Potenzial für Produktivitätssteigerungen haben. Die Referenzbetriebe arbeiten mit unseren Experten zusammen, um neue Lösungen zu testen und Produktivitätssteigerungen zu erzielen. Benchmark-Betriebe stellen uns ihre Daten zu Vergleichszwecken und zur Ergänzung unserer Daten zur Verfügung.

2016 haben wir Daten von 1 039 Referenz- und 2 694 Benchmark-Betrieben erhoben. Referenzbetriebe verwenden unsere agronomischen Protokolle, Benchmark-Betriebe werden zufällig ausgewählt und ihre Daten dienen dem Vergleich. 2016 konnten die Referenzbetriebe ihre durchschnittliche Flächenproduktivität um 1,2 Prozent steigern. Das sind 3,8 Prozentpunkte mehr als bei den

Benchmark-Betrieben, deren durchschnittliche Flächenproduktivität 2016 gegenüber dem Vorjahr 2,6 Prozent niedriger ausfiel.

In einem so grossen Netzwerk gibt es ständig Veränderungen infolge von wirtschaftlichen Entwicklungen. So konzentrieren wir uns bei den Referenzbetrieben in Afrika und im Mittleren Osten nun ganz auf Kleinbauern, um unser Angebot möglichst hilfreich für diese Gruppe zu gestalten. Wir haben unsere Datenerhebung so verbessert, dass wir trotz veränderter Zusammensetzung der Referenzbetriebe konsistent messen können. Mehr hierzu finden Sie unter www.data.syngenta.com

Den Wert unserer Daten weiter erhöhen

Wir bereiten die Daten des Plans noch besser für die Landwirte auf, indem wir mehr auf die für sie relevantesten Ergebnisse fokussieren.

Die Performance eines landwirtschaftlichen Betriebs hängt von vielen Faktoren ab,

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

manche sind kontrollierbar – andere nicht. Und was für den einen Landwirt, die eine Nutzpflanze, den einen Standort funktioniert, zeigt beim anderen keinerlei Wirkung. Je mehr Daten wir auswerten, desto eher verstehen wir, warum das so ist. Wir verfügen heute in beispiellosem Umfang über detaillierte Informationen aus individuellen Betrieben, die wir als Open Data bereitstellen und mit Informationen über z. B. Wetter, Bodenverhältnisse oder Anbaubedingungen anreichern.

Die weltweite Nahrungssicherheit ist eine zu grosse Herausforderung für eine Organisation allein. Wie schnell der Innovationsprozess vorankommt, hängt davon ab, wie einfach Daten gemeinsam genutzt werden können. Ohne eine effiziente globale Infrastruktur für diese Daten sind unsere Offenheit und Transparenz jedoch nur von begrenztem Nutzen.

Um zum Aufbau einer solchen Infrastruktur beizutragen, sind wir GODAN beigetreten, der Initiative „Global Open Data for Agriculture and Nutrition“ mit derzeit über 375 Mitgliedern wie z. B. Staaten, NGOs und Unternehmen. Beim GODAN Summit 2016 präsentierten wir gemeinsam mit Partnern ein Diskussionspapier zu den Prioritäten beim Aufbau eines effektiven Daten-Ökosystems für die Branche: von der Einbindung aller Interessengruppen bis hin zur Beschaffung, Weitergabe und gemeinsamen Nutzung der Daten. Das von Syngenta beauftragte Papier, an dem verschiedene Partner mitgewirkt haben – die Consultative Group for International Agricultural Research, die Open Data Initiative sowie die Informationsspezialisten Agroknow und Agrimetrics –, trägt dazu bei, eine Open-Data-Revolution in unserer Branche voranzutreiben.

Was wir aus unseren Daten lernen

Zusammen mit Partnern haben wir mittels computergestützter Datenauswertungen und Umweltmodell-Tests vielfältige Analysen durchgeführt. Maschinenintelligenz wird uns helfen, bisher nicht zugängliche Muster und Korrelationen zu entdecken. Angesichts der zahlreichen Variablen ist es aber noch zu früh, definitive Aussagen über die Schlüsselfaktoren für nachhaltige Produktivitätssteigerungen zu treffen.

8%

Die kleinbäuerlichen Referenzbetriebe erreichten eine höhere Flächenproduktivität von durchschnittlich 8 Prozent.



Wir berechnen anhand aggregierter Ganzjahresdaten globale Durchschnittswerte. In diesem Bericht wird schwerpunktmässig untersucht, wie effizient Anbauflächen, Pflanzenschutzmittel und Nährstoffe genutzt wurden. Ausserdem weisen wir die Produktivität der Kleinbauern aus: Deren Steigerungsrate war mit 8 Prozent wie erhofft höher als bei grossen Betrieben, deren Durchschnitt 1,2 Prozent betrug.

Ernteerträge und Applikationseffizienz von Pflanzenschutzmitteln auf dem Feld scheinen generell mit externen Faktoren wie Schädlingsdruck, ungünstigen Witterungsverhältnissen sowie Zugang zu Schulungen und agronomischer Beratung zu korrelieren. Die Applikationseffizienz war dieses Jahr insgesamt geringer, wobei die Referenzbetriebe besser abschnitten als die Benchmark-Betriebe.

Nächste Schritte

Mit jeder Anbausaison wächst der Datenbestand, mit dessen Hilfe wir und unsere Partner nach Schlüsselfaktoren zur Steigerung der Produktivität in der Landwirtschaft suchen.

Ein besonderer Fokus 2017 wird sein, den Referenzbetrieben zusätzlichen Mehrwert zu bieten: ihre Daten zu analysieren, um optimierte Empfehlungen auszusprechen, oder Partnerschaften zwischen mehreren Beteiligten zu vermitteln, die Anreize für Nachhaltigkeit auf dem Feld bieten. So hilft unser Programm Fruit Quality Contract, dass Landwirte den anspruchsvollen Standards der Lebensmittelindustrie genügen.

Während wir Vertrauen aufbauen, indem wir Daten offen und transparent bereitstellen, achten wir gleichzeitig darauf, auch das Vertrauen der Landwirte zu gewinnen, indem wir ihre Daten schützen und sie allein die Kontrolle über ihre Daten und ihre Ergebnisse behalten.

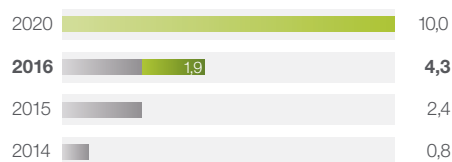


Mehr Ackerland bewahren

Die Fruchtbarkeit von 10 Millionen Hektar degradiertem Ackerland verbessern.

Profitierende Anbaufläche¹ Mio. ha

4,3 Mio.



¹ Kumuliert seit Basisjahr 2014.

Wichtige Fortschritte

- ▶ Als Zusatznutzen für Landwirte Bodenschutzprotokolle in kommerzielle Angebote integriert
- ▶ Kampagnen zur Förderung guter Bodenbewirtschaftungspraxis weitergeführt
- ▶ Interessengemeinschaften zur Förderung ressourcenschonender Landwirtschaft beigetreten

Schlechte Anbaumethoden setzen die Böden der Erosion durch Wind und Regen aus und machen Millionen Hektar unfruchtbar. Jedes Jahr verliert die Welt Ackerland von einer Fläche, auf der man 20 Millionen Tonnen Getreide hätte anbauen können.

Schätzungen der United Nations Convention to Combat Desertification (UNCCD) zufolge sind 52 Prozent aller landwirtschaftlich genutzten Flächen von mittelschwerer bis schwerer Degradation betroffen. Es besteht dringender Handlungsbedarf für Regierungen und den landwirtschaftlichen Sektor, um die Fruchtbarkeit der vorhandenen Anbauflächen wiederherzustellen und weiterer Degradation vorzubeugen – dies wird von den UN in ihren Zielen für nachhaltige Entwicklung ausdrücklich anerkannt.

Unseren Beitrag messen

Wir schärfen das Bewusstsein für dieses Problem und werben für ressourcenschonende landwirtschaftliche Methoden, die minimale Belastung der Böden, Fruchtfolge und permanente Bodenbedeckung beinhalten. 2016 profitierten 1,9 Millionen Hektar Ackerland erstmals von unseren Massnahmen. Damit beträgt die Gesamtfläche 4,3 Millionen Hektar, womit wir auf einem guten Weg zu unserem Ziel von 10 Millionen Hektar bis 2020 sind. Der erhebliche Anstieg 2016 war vor allem einer besseren Integration von Bodenbewirtschaftungspraktiken in unsere kommerziellen Angebote zu verdanken, wobei diese Praktiken inzwischen für rund 70 Prozent der gesamten profitierenden Fläche verantwortlich sind.

Positive Veränderungen fördern

Die Einbindung von Bodenschutzmassnahmen in unsere Produktprotokolle und Schulungen trägt dazu bei, dass sich unser Angebot vom Wettbewerb abhebt. 2016 begannen wir, die Bodenschutzprofile wichtiger Produkte und integrierter Angebote zu untersuchen, um Landwirte besser darin unterstützen zu können, einen grösstmöglichen Beitrag zum Schutz der Böden zu leisten. Unser Hybridweizen HYVIDO® zum Beispiel hat wertvolle Merkmale wie ein tiefes Wurzelsystem und kann noch mehr für die Fruchtbarkeit des Bodens leisten, wenn zum Anbauprotokoll Fruchtfolge und Nährstoffmanagement gehören.

Die ressourcenschonende Landwirtschaft beruht auf einem soliden wissenschaftlichen Fundament. Unser Ziel ist es, den effektiven Technologietransfer zu fördern, indem wir landwirtschaftlichen Gemeinschaften und lokalen Interessengruppen helfen, die Anbaupraktiken auf die Gegebenheiten vor Ort anzupassen. Landwirtschaftliche Betriebe jeder Grösse werden davon profitieren, doch es gibt keine Einheitslösung für alle – der Bodenschutz muss an die örtliche Umgebung und die angebauten Nutzpflanzen angepasst werden. Die besten Ergebnisse lassen sich durch Bündelung von wissenschaftlichen Erkenntnissen und lokalem Wissen erzielen.



In gesunde Böden investieren

Péter Szabadka weiss, dass eine gute Pflege seiner Böden eine Investition in die Zukunft ist. In seinem Familienbetrieb in Ungarn baut er verschiedene Nutzpflanzen an und verwendet dabei unsere Lösung CONTIVO®, die auf bodenschonende Landwirtschaft setzt, um Erosion zu verhindern und die Böden gesund zu halten. Er berichtet, dass dieses Vorgehen nicht nur gut für die Umwelt ist, sondern auch für seine Produktivität.

Auf diese Weise erhöht die Landwirtschaft bzw. die Gemeinschaft der Menschen, die von ihr abhängen, ihre Widerstandskraft gegen Herausforderungen wie den Klimawandel.

Wir beziehen Umweltschutzexperten mit ein, um die Verbreitung ressourcenschonender Landwirtschaft zu fördern und unsere Methoden zu validieren. Das umfasst auch Auftritte bei Grossereignissen wie dem der UNCCD in Peking, China, anlässlich des Welttags zur Bekämpfung der Wüstenbildung 2016, zu dem Syngenta eingeladen war, um den Standpunkt eines Agrarunternehmens zu vertreten. Wir bewerben die Vorteile bei Landwirten und zeigen ihnen, wie die ressourcenschonende Landwirtschaft ihren Betrieb vor Belastungen wie Trockenheit schützen kann. Taten sagen mehr als Worte, daher sind Investitionen in Versuchsfelder und -betriebe ein zentraler Bestandteil unserer Überzeugungsarbeit und unserer Bemühungen um Technologietransfer.

Nächste Schritte

2017 werden wir in Zusammenarbeit mit Experten erste Wirkungsanalysen (Impact Assessments) für acht Bodenschutzprojekte in unseren wichtigsten Regionen durchführen. Diese ökologischen und sozioökonomischen Gutachten werden den Wandel fördern, indem sie konkret beschreiben, mit welchen Ergebnissen Landwirte rechnen können. Sie werden auch kurzfristige Vorteile wie Einsparungen bei Traktortreibstoff aufzeigen, die dem längerfristigen Nutzen zum Beispiel durch Widerstandsfähigkeit gegenüber dem Klimawandel vorausgehen.

Wir werden auch in Zukunft mit Partnern aus der Wirtschaft zusammenarbeiten, um offene Plattformen aufzubauen und zu fördern, die Technologien, Maschinen, Finanzierungslösungen und Schulungen kombinieren. Und wir werden weiter mit der UNCCD im Rahmen der Soil Leadership Academy zusammenarbeiten, um in der Politik das Bewusstsein für Fragen der Bodengesundheit und -fruchtbarkeit und deren Dringlichkeit zu fördern.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

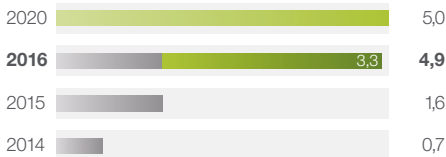


Biodiversität fördern

Die Artenvielfalt auf 5 Millionen Hektar Ackerland erhöhen.

Profitierende Anbaufläche¹ Mio. ha

4,9 Mio.



¹ Kumuliert seit Basisjahr 2014.

Wichtige Fortschritte

- Neue Methodik zur Beurteilung ökologischer und sozioökonomischer Auswirkungen von Eingriffen in die Biodiversität in landwirtschaftlich genutzten Räumen entwickelt
- Gemeinsam mit Umweltschutzexperten Dialog mit der Politik zur Bedeutung von zusammenhängenden Lebensräumen geführt
- Reichweite unserer Partnerschaft mit The Nature Conservancy erhöht, sodass in Brasilien jetzt 2,8 Millionen Hektar profitieren

Für eine nachhaltige Landwirtschaft ist Biodiversität unerlässlich – für Pflanzenzüchtung, für Bestäubung und für eine vielseitige Ernährung. Für unsere Kunden und unsere eigene Saatgutproduktion ist sie eine unverzichtbare Ressource.

Wenn aber Lebensräume der Tiere und Pflanzen zerstört oder fragmentiert werden, leidet die Biodiversität, und in den letzten Jahrzehnten ist dies in beispiellosem Tempo passiert. Der Klimawandel verstärkt die Risiken. Wir treten als Fürsprecher und Wegbereiter für den Schutz und die Förderung der Biodiversität ein – primär durch die Schaffung reichhaltiger, zusammenhängender Lebensräume für Wildtiere auf weniger produktiven Flächen an Feldrändern und Gewässern. Dadurch kann anerkannter-

massen die Biodiversität in landwirtschaftlich genutzten Räumen am besten gefördert werden.

Unseren Beitrag messen

Unser Ansatz beruht darauf, den Landwirt in seiner Rolle als Bewahrer des ländlichen Raums zu stärken. Gleichzeitig erkennen wir an, dass er einen Betrieb führt und seinen Lebensunterhalt sichern muss. Wir müssen den konkreten Nutzen und Ertrag für die Landwirte klar beziffern, um sie und die Politik überzeugen zu können. Darum haben wir eine Methode für Wirkungsanalysen (Impact Assessments) entwickelt, die wir 2016 erstmals in Pilotprojekten an acht Standorten in Asien, Europa, Latein- und Nordamerika angewendet haben. Die Assessments werden von Arcadis erstellt, einem führenden globalen Beratungsdienstleister für natürliche Ressourcen, und sollen sowohl die Rendite für die Landwirte als auch den sozioökonomischen Nutzen insgesamt messen.

Bisher sind wir an Initiativen in 34 Ländern beteiligt, von denen insgesamt 4,9 Millionen Hektar profitieren. Das spiegelt den grossen Erfolg unserer Partnerschaften wider, vor allem mit The Nature Conservancy in Brasilien, die 2016 allein 2,8 Millionen Hektar beitrug. Deren Projekt Soja+Verde arbeitet an der Wiederaufforstung des Regenwaldes in landwirtschaftlich genutzten Räumen. Den beachtlichen positiven Effekt auf die Biodiversität erzielt es durch einen neuen Ansatz zur Herstellung zusammenhängender Lebensräume. Dadurch sind wir schon jetzt nah an unserem für 2020 gesteckten Ziel von 5 Millionen Hektar.

Einsatz in Theorie und Praxis

Wir wollen sowohl Vordenker als auch Praktiker sein: Fachartikel veröffentlichen und zum Handeln aufrufen sowie durch Bereitstellung von Saatgut, durch Versuchsprojekte, Schulungen und Fachwissen aktiv zum Handeln beitragen.



Das Land für zukünftige Generationen bewahren

Luciane Copetti ist Landwirtin und war Umweltbeauftragte der Gemeinde Lucas do Rio Verde in Brasilien, einem wichtigen Sojaanbaugesbiet. Sie setzt sich massgeblich bei Landwirten, Politikern, NGOs und Unternehmen für die Einrichtung von Waldschutzgebieten zwischen den zahlreichen landwirtschaftlichen Betrieben ein. Ihre Arbeit unterstützt das Projekt Soja+Verde, eine Umweltpartnerschaft mit Beteiligung von Syngenta und The Nature Conservancy.

Wir binden Biodiversitäts-Lösungen fest in unser kommerzielles Angebot ein. Unterstützend bauen wir ein breites Partnernetzwerk auf: regionale Behörden und Gemeinden, NGOs, Landwirte und Wissenschaftler. Die Landwirte wollen Belege für den Nutzen der Angebote sehen, daher legen wir zuerst typischerweise ein Demonstrationsfeld in Kooperation mit einer lokalen Hochschule an.

Wir arbeiten eng mit Umweltschutzorganisationen zusammen, um unser Vorgehen zu überprüfen und zu validieren. Zusammen mit dem World Business Council for Sustainable Development haben wir eine Koalition aus Unternehmen, Umweltschützern und Institutionen gebildet, um ein Strategiepapier auszuarbeiten, das die vielschichtigen Vorteile der Förderung multifunktionaler Biodiversitäts-Korridore in landwirtschaftlich genutzten Räumen aufzeigt. Teile des Papiers wurden im Dezember 2016 bei der Konferenz der UN Convention on Biological Diversity vorgestellt.

Die Wertschöpfungskette beeinflussen

Ein zentrales Ziel ist es, die Biodiversität neben dem Wasser- und Bodenschutz als Priorität für Partner in der Wertschöpfungskette zu etablieren. Wir ermuntern sie, Biodiversitätsaspekte in ihre Kriterien für Lieferverträge mit Landwirten aufzunehmen, und freuen uns, dass immer mehr Lebensmittelhersteller dies als Teil ihrer Verantwortung gegenüber der Umwelt und gegenüber den Kunden betrachten. Einige werben damit sogar auf ihren Verpackungen.

Nächste Schritte

2017 werden wir die Zusammenarbeit mit unseren Partnern fortsetzen, um Investitionen in Lebensräume an Feldrändern für die Landwirte noch einfacher und günstiger zu machen und das Konzept noch fester in unserem Angebot zu verankern. Und wir werden weiter bei verschiedensten Interessengruppen für die Vorteile dieses Ansatzes werben, gestützt auf die Ergebnisse unserer Impact Assessments.



Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten

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

Erreichte Kleinbauern¹ Mio.



¹ Durch Verkäufe.

Wichtige Fortschritte

- Steigerung der Flächenproduktivität in Referenz-Kleinbetrieben um 8 Prozent
- Partnerschaften zum Ausbau der Social Impact Assessments
- Lösungen für Landwirte durch Partnerschaften wie die Initiative „Sustainable Table Grapes“ in Indien

Kleinbauern sind von wesentlicher Bedeutung für die Nahrungssicherheit, leiden jedoch unter hohen finanziellen Risiken und geringen Einnahmen. Täglich verlassen 180 000 Menschen ihre Dörfer und ziehen in die Stadt.

Mehr als die Hälfte unseres Umsatzes stammt aus Entwicklungsländern, in denen vorwiegend Kleinbauern Landwirtschaft betreiben, insbesondere in der Region Asien/Pazifik sowie in Afrika und Lateinamerika. Da wir mit Kleinbauern meist indirekt über Wiederverkäufer unserer Produkte in Kontakt stehen, berechnen wir die Anzahl der Kleinbauern, die wir erreichen, anhand des Umsatzes.

2016 sank der Umsatz mit auf Kleinbauern zugeschnittenen Produkten aufgrund ungünstiger Witterungsverhältnisse und Änderungen bei unseren Markteintrittsstrategien. Dadurch ging die berechnete Zahl der durch Verkäufe erreichten Kleinbauern auf 16,6 Millionen zurück (2015: 17,2 Millionen). Wir sind jedoch weiterhin zuversichtlich, unser Ziel von 20 Millionen bis 2020 erreichen zu können.

Produktivitätszuwächse bei Kleinbauern entstehen durch eine Kombination aus Produkten auf dem neusten Stand der Technik – in kleinbetriebsgerechten Packungsgrößen – und der notwendigen Schulung darin, diese effektiv zu nutzen. Wir messen unsere Fortschritte bei der Produktivitätssteigerung bei Kleinbauern durch unser Netzwerk von Referenzbetrieben. Derzeit gehören 73 Referenz-Kleinbetriebe zu unserem Netzwerk landwirtschaftlicher Betriebe im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum. 2016 stieg die Produktivität in diesen Kleinbetrieben um 8 Prozent. Welchen Nutzen dies mit sich bringen kann, beurteilen wir in sozioökonomischen Wirkungsanalysen (Social Impact Assessments).

Unseren Beitrag messen

Unser Ziel, mehr Kleinbauern zu erreichen, ist Mittel zum Zweck: Wir wollen damit mehr für das Wohlergehen und den Wohlstand dieser Landwirte und ihrer Gemeinschaften bewirken.

Um ein umfassendes Bild davon zeichnen zu können, wie wir ihnen mit unseren Produkten und Dienstleistungen nutzen, entwickeln wir in Zusammenarbeit mit dem Sustainable Markets Intelligence Center (CIMS) und anderen Partnern wie dem Sustainable Food Lab eine neue Methode für Impact Assessments. Damit bringen wir Konsistenz in die Durchführung aller unserer Social Impact Assessments weltweit. Wir können nun unseren Beitrag aus wirtschaftlicher, sozialer und ökologischer Sicht betrachten und ein breiteres Spektrum an Faktoren berücksichtigen, z. B. die Sicherheit der Landwirte und Landarbeiter.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Die Harmonisierung unserer Vorgehensweise wird es uns ermöglichen, wesentlich mehr Impact Assessments durchzuführen – indem wir mit mehreren Partnern zusammenarbeiten und die einzelnen Analysen individuell auf das jeweilige Land, die Kultur und die Nutzpflanze zuschneiden – und dabei trotzdem methodisch saubere, konsistente und vergleichbare Daten gewinnen. Die neue Vorgehensweise wird derzeit in Indonesien getestet.

Unterstützt wird diese Arbeit durch unsere neue globale Partnerschaft mit Solidaridad, einer internationalen Entwicklungsorganisation, die sich seit mehr als 45 Jahren mit sozialer Gerechtigkeit und nachhaltiger Lebensmittelerzeugung beschäftigt. Die Ziele von Solidaridad liegen ganz auf der Linie des Plans für verantwortungsvolles Wachstum. Die Organisation genießt hohes Ansehen für ihre Zusammenarbeit mit Unternehmen der Wertschöpfungskette bei der Umsetzung praktischer Massnahmen zur Verbesserung der Bedingungen für die Landwirte.

Die Erkenntnisse in die Praxis umsetzen

2016 erhielten wir die Ergebnisse von drei Social Impact Assessments, die 2015 in China, Indien und Mexiko durchgeführt wurden. Sie liefern uns neue Erkenntnisse über unsere Interaktionen mit den Kleinbauern in diesen Ländern. Auf dieser Grundlage können wir unsere Markteintrittsmodelle überarbeiten und den Nutzen unserer Angebote für Landwirte und Gemeinschaften noch vergrößern – zum Beispiel, indem wir zur strengeren Einhaltung von sicheren Anwendungspraktiken beitragen.

Wir können aber nicht alle Probleme, die wir erkennen, alleine angehen. Neben der Priorisierung der Faktoren, die wir direkt beeinflussen können, betreiben wir daher aktiv den Auf- und Ausbau von Partnerschaften. Dadurch wollen wir einen Wandel auf breiterer Basis herbeiführen und die Herausforderungen bewältigen, die unsere Impact Assessments aufgezeigt haben. In Indien beispielsweise haben wir wertvolle Einblicke in die Probleme erhalten, die Landwirten durch mangelnden



Ernteerträge und Lebensunterhalt verbessern

Priscar Mwangangi baut auf einem kleinen Feld in Kenia Tomaten, Paprika und Mais an. Starke Regenfälle, Pflanzenkrankheiten und Saatgut mit geringem Ertrag machten es ihr früher unmöglich, ganzjährig gesunde Nutzpflanzen anzubauen. Mit Schulungen und hochwertigen Produkten von Syngenta läuft nun alles wie gewünscht. Sie hilft auch, anderen Landwirten in ihrer Gemeinschaft zu zeigen, wie sie ebenfalls ihre Ernteerträge und ihr Einkommen verbessern können.

Zugang zu Mikrofinanzierungen entstehen. Und sowohl in China als auch in Indien müssen effektivere Wege für das Recycling unserer gebrauchten Produktbehälter gefunden werden.

Ein vielversprechendes Modell ist die Initiative „Sustainable Table Grapes“ in Indien, der zahlreiche Akteure angehören und in der wir einer der Partner sind, die Input zu nachhaltigen Anbauprotokollen geben. Indien ist einer der grössten Exporteure von Tafeltrauben in die Europäische Union (EU). Die Umsätze sind drastisch gestiegen, doch der weitere Erfolg ist abhängig von deutlichen Fortschritten zum Beispiel beim Thema Pestizidrückstände. Das mit der IDH, The Sustainable Trade Initiative, koordinierte Projekt versammelt Interessengruppen von indischen Landwirten bis hin zu Einzelhändlern in der EU, um die gesamte Branche nachhaltiger zu machen.

Nächste Schritte

Auch im kommenden Jahr werden wir Partnerschaften aufbauen, um strukturelle Herausforderungen anzugehen, denen sich Kleinbauern stellen müssen, zum Beispiel im Bereich Finanzierung oder Zugang zu Märkten und Technologien. Ausserdem werden wir neue Social Impact Assessments nach unserer neuen Methode in Brasilien, Guatemala, Indonesien und Mexiko durchführen.

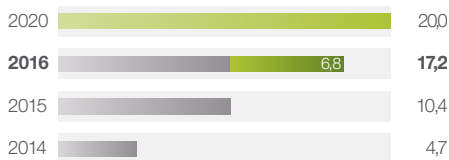


Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln

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

In sicherer Produktanwendung geschulte Personen¹ Mio.

17,2 Mio.



¹ Kumuliert seit Basisjahr 2014.

Wichtige Fortschritte

- ▶ Train-the-Trainer-Initiativen gestärkt und erweitert durch das neue Master Trainer Program
- ▶ Neue Partnerschaften zur Verbesserung des Wissenstransfers geschlossen

Wir tragen eine Mitverantwortung für die Verbesserung der Arbeitssicherheit und des Gesundheitsschutzes in der Landwirtschaft – vor allem für Kleinbauern und besonders in den Entwicklungsländern, wo der Zugang zu Schulungen in der wirksamen, verantwortungsvollen und sicheren Anwendung von Pflanzenschutzmitteln oft eingeschränkt ist.

Unseren Beitrag messen

2016 haben wir 6,8 Millionen Menschen mit spezialisierten Arbeitssicherheitsschulungen oder mit Aktivitäten unserer Vertriebsteamer zur Anwendungssicherheit erreicht. Seit 2014 wurden insgesamt 17,2 Millionen Personen erreicht, und wir sind auf gutem Weg, bis 2020 20 Millionen zu schulen. Kleinbauern machen rund 70 Prozent der Personen aus, die wir im Rahmen breiter angelegter Schulungen zur sicheren Nutzung unserer Produkte erreichen.

Schulungskapazitäten erhöhen

Wir suchen stets nach neuen Wegen, die Reichweite und Qualität unserer Schulungen

weiter zu erhöhen. Zentral ist hierbei unser Train-the-Trainer-Programm, das unsere Vertriebsteamer dafür ausbildet, selber gute Schulungen zu halten. Weil dieser Aspekt für uns sehr wichtig ist, haben wir 2016 Master Trainer ernannt, die zu unserer regulären Vertriebsorganisation gehören statt zum spezialisierten Stewardship-Team. Unser Ziel ist es, dass in jedem unserer Gebiete mindestens ein Master Trainer für die Schulung neuer Trainer verantwortlich ist. Nach dem ersten Jahr decken wir mehr als 50 Prozent ab, einschliesslich aller Gebiete, in denen wir Kleinbauern erreichen.

Echte Verhaltensänderungen bewirken

Effektive Schulungen haben langfristige Auswirkungen auf das Verhalten der Landwirte. Um grösstmögliche Effektivität zu erreichen, müssen Landwirte und Landarbeiter unsere Empfehlungen und deren Bedeutung verstehen, damit es für sie selbstverständlich wird, die richtige Schutzausrüstung anzulegen und die Anweisungen auf den Produktetiketten einzuhalten.

Als ein Ergebnis unseres Farmer Safety Workshop 2015 haben wir mit Solidaridad eine Arbeitsgruppe gebildet, um uns noch intensiver mit Verhaltensmustern der Landwirte auseinanderzusetzen und zu überlegen, wie wir den Wissenstransfer und die Schulungsinhalte weiter verbessern können. Neben Aspekten wie Kapazitätenaufbau und Produktivitätssteigerung gehört diese Zusammenarbeit bei Schulungen zu einer breiter angelegten Kooperation mit Solidaridad, um Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe zu geben.

Nächste Schritte

Im kommenden Jahr wollen wir weitere Organisationen in den Dialog über Verhaltensänderungen einbeziehen. Damit Landwirte erkennen, wie wichtig der sichere Umgang mit Chemikalien wirklich ist, müssen wir auch die Wertschöpfungskette einbinden. Dies wird der Schwerpunkt des geplanten zweiten Farmer Safety Workshops sein. Wir planen, die Beteiligung der Privatwirtschaft ebenso auszubauen wie die der NGOs und Wissenschaftler, die bereits am ersten Workshops teilnahmen.



Fürsprecherin für Anwendungssicherheit

Shi Lijie wurde von Syngenta vor zehn Jahren in der sicheren Anwendung von Pflanzenschutzmitteln geschult. Als Mais- und Reisbauern in der Provinz Liaoning in China lernte sie aus erster Hand, wie man nach den „5 goldenen Regeln“ Pflanzenschutzmittel sicher und effektiv anwendet und lagert. Heute tritt sie in ihrer Gemeinschaft als Botschafterin für Sicherheit auf und hält selbst Schulungen für Syngenta.

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

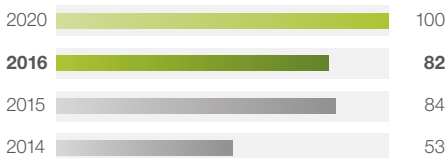


Engagement für jeden Arbeiter

Auf faire Arbeitsbedingungen im gesamten Netzwerk unserer Lieferkette hinarbeiten.

Saatgutbetriebe im Syngenta Fair Labor Program %

82%



Wichtige Fortschritte

- ▶ Alle Saatgutproduzenten in Lateinamerika und in der Region Asien/Pazifik sind Ende 2016 von unserem Fair Labor Program abgedeckt
- ▶ Von unseren kommerziellen Blumenanbaubetrieben sind 73 Prozent nach GLOBALG.A.P. zertifiziert und 24 Prozent G.R.A.S.P.-geprüft
- ▶ Zwei Drittel unserer Chemikalienzulieferer von unserem Supplier Sustainability Program abgedeckt

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 die Bemühungen um Produktionssteigerungen untergraben kann.

Wir haben uns verpflichtet, in unserer gesamten Lieferkette faire Arbeitsbedingungen sicherzustellen. Doch das ist keine leichte Aufgabe; besonders die Lieferkette für Saatgut mit annähernd 30 000 Betrieben stellt uns vor grosse Herausforderungen.

Wir arbeiten seit 2004 mit der Fair Labor Association (FLA) gemeinsam an der Entwicklung und Umsetzung unseres Fair Labor Programs, das Saatgutzulieferern die Einhaltung arbeitsrechtlicher Vorschriften in neun Bereichen vorschreibt: Anstellungsbedingungen, Verbot von Diskriminierung, Belästigung und Misshandlung, Zwangsarbeit, Kinderarbeit, Vereinigungsfreiheit und Recht auf Kollektivverhandlungen, Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz, Arbeitszeiten, sowie Löhne und Sozialleistungen.

Unseren Beitrag messen

Unser Ziel ist es, jedes Jahr die Einhaltung dieser Standards bei mindestens 20 Prozent der Saatgutzulieferer in jedem Land zu überprüfen. Die Ergebnisse führen gegebenenfalls zu Korrekturmassnahmen und Verbesserungen des Programms. In Ländern mit erhöhten Risiken auditiert die FLA unabhängig von uns weitere 2 bis 5 Prozent und

veröffentlicht ihre Ergebnisse. Die Audit-Ergebnisse können zusammen mit den Massnahmenplänen und dazugehörigen Fortschrittsberichten von Syngenta auf der FLA-Website abgerufen werden¹.

2016 konnten wir die Einführung des Programms in China, Kolumbien, Mexiko und Paraguay abschliessen. Zum Jahresende nahmen über 24 000 Betriebe am Programm teil; das entspricht 82 Prozent unserer Saatgutzulieferer. Der leichte Rückgang der Teilnahmequote gegenüber 84 Prozent im Vorjahr ist auf Anpassungen an die lokale Marktnachfrage nach Saatgut in einigen Ländern zurückzuführen. In Lateinamerika und in der Region Asien/Pazifik sowie in allen Ländern, die arbeitsrechtlich als Hochrisikoländer gelten, nehmen jetzt 100 Prozent der Saatgutzulieferer am Programm teil.



Einsatz für faire Arbeitsbedingungen

Der kleine Familienbetrieb von Renukamma Umapathi in Südindien erzeugt Saatgut für Syngenta. Sie wurde in unserem Fair Labor Program geschult und setzt sich jetzt für die Abschaffung von Kinderarbeit, für Arbeitnehmerrechte und für Fragen der Gesundheit und Sicherheit von Landarbeitern ein. Sie spielt eine wichtige Rolle darin, andere Saatgutbauern in ihrem Dorf zum Umdenken zu bewegen, sodass diese ihre Kinder weiter in die Schule statt aufs Feld schicken.

73%

Anteil unserer
Blumenanbau-
betriebe, die nach
GLOBALG.A.P.
zertifiziert sind



Im Laufe des Jahres haben wir die Einhaltung der Vorschriften in 4 500 Betrieben geprüft; das entspricht 18 Prozent² der teilnehmenden Betriebe. Die FLA führte im selben Zeitraum rund 20 unabhängige Audits durch und besuchte rund 200 Betriebe mit etwa 2 000 Landarbeitern.

Unsere Ergebnisse decken sich weitgehend mit denen der FLA. Neben regionenspezifischen Themen gibt es übergreifende Themen – zum Beispiel die Einhaltung von Sicherheitsmassnahmen und das Vertrauen in Beschwerdemöglichkeiten.

Eine besondere Herausforderung, der wir uns derzeit stellen, ist die Einhaltung von Mindestlöhnen für Arbeitskräfte in unseren Saatgutzulieferbetrieben in Indien. Dieses Problem ist in der indischen Landwirtschaft wohlbekannt, da die gängigen Löhne – bisweilen erheblich – vom gesetzlichen Mindestlohn abweichen. 2016 führten wir gemeinsam mit der FLA in Hyderabad einen Dialog mit Interessengruppen. Dort versammelten sich elf Unternehmen, die zusammen 80 Prozent des indischen Marktes für Hybrid-Saatgut ausmachen, 21 zivilgesellschaftliche Vertreter von Gewerkschaften, NGOs, Forschungseinrichtungen und multilateralen Behörden sowie männliche und weibliche Landwirte und Landarbeiter.

Aufbauend auf den Erkenntnissen der Teilnehmer haben wir zwei Pilotprojekte aufgelegt – je eines für Mais und Peperoni –, die zusammen rund 3 000 Landarbeiter betreffen und eine Antwort liefern sollen, wie sichergestellt werden kann, dass die Arbeiter die vereinbarten und an die Landwirte ausgezahlten Löhne erhalten. Auch andere Unternehmen, die an dem Dialog teilnahmen, haben sich zu solchen Pilotprojekten in ihrem Zulieferernetzwerk verpflichtet.

Zertifizierung unserer Blumenzulieferer

Im Blumengeschäft wurden die Bemühungen fortgesetzt, dass alle unsere eigenen und externen Blumenanbaubetriebe die Zertifizierung nach den Sozialpraxisstandards GLOBALG.A.P./G.R.A.S.P. erreichen. Unsere Hauptzulieferer haben dies sehr schnell umgesetzt: Zum Jahresende waren 73 Prozent aller Betriebe nach GLOBALG.A.P. zertifiziert, und 24 Prozent hatten sich der G.R.A.S.P.-Prüfung unterzogen. In einigen Ländern lag die grösste Herausforderung darin, Auditoren zu finden, die ihrerseits für die Durchführung der GLOBALG.A.P.- und G.R.A.S.P.-Prüfungen zertifiziert sind.

Auditierung der Chemikalienzulieferer

Schon seit vielen Jahren untersuchen und prüfen wir bei unseren chemischen Zulieferbetrieben die Einhaltung unserer Standards für Gesundheit, Sicherheit und Qualität. 2015 schlossen wir uns der Initiative „Together for Sustainability“ (TfS) an, in der die teilnehmenden Unternehmen ihre Ressourcen bündeln, um die Effizienz und Häufigkeit von Zulieferer-Audits und -Beurteilungen zu optimieren. Die TfS deckt auch ein breiteres Spektrum von Kriterien ab, u. a. zur Einhaltung von Arbeitnehmerrechten.

2016 führten wir Bewertungen der Nachhaltigkeitsrisiken bei all unseren Chemikalienzulieferern oberhalb einer bestimmten Ausgabengrenze durch und stufen sie als hohes, mittleres oder niedriges Risiko ein. Unser Ziel ist es, in den nächsten Jahren alle Zulieferer mit hohem oder mittlerem Risiko in unser Supplier Sustainability Program einzubinden. 2016 waren zwei Drittel unserer anvisierten Zulieferer entweder durch unsere interne GSU-Auditierung oder das TfS-Lieferantenprogramm abgedeckt.

Mehr zum TfS-Lieferantenprogramm lesen Sie im Abschnitt „Einfluss der Zulieferer“ auf Seite 40.

Nächste Schritte

Bis 2020 werden wir rund 20 weitere Länder in unser Fair Labor Program aufnehmen, um eine Abdeckung von 100 Prozent zu erreichen. 2017 werden wir das Programm auf vier weitere Länder in Europa ausdehnen; Nordamerika wird 2018 folgen. Wir werden unsere Monitoring-Massstäbe noch strenger gestalten, um solide Fortschrittsberichte erstellen zu können.

Unser Ziel ist es nicht, einfach nur Häkchen zu setzen, sondern echte Verbesserung zu erreichen. Wir sind schon weit gekommen, machen uns aber keine Illusionen darüber, wie viel noch vor uns liegt. Wir haben es mit komplexen Problemen zu tun, mit vielen Beteiligten vom Landwirt bis zum Gesetzgeber und wir begrüßen den Gedanken- und Erfahrungsaustausch. Wir hoffen, dass unsere transparenten Fortschrittsberichte dazu beitragen, diesen Dialog fundiert zu führen.

1 www.fairlabor.org/affiliate/syngenta

2 In einigen Ländern war zum Ende des Berichtsjahres am 30. September die Anbausaison noch nicht beendet, daher sind einige der von uns überwachten Betriebe hier nicht eingeschlossen.

Regionale Performance

Neue, wachstumsfördernde Technologien

Syngenta ist eine weltweit tätige Organisation mit etwa 28000 Mitarbeitenden in rund 90 Ländern. Wir betreiben 119 Forschungs- und Entwicklungszentren sowie 107 Produktions- und Supply-Standorte, um die Bedürfnisse der Landwirte in unterschiedlichsten Klimazonen zu verstehen und zu erfüllen. Die Teams von Syngenta in allen Regionen der Welt setzen ihr Know-how und ihre Kenntnisse der Gegebenheiten vor Ort ein, um Lösungen anzubieten, die echten Mehrwert für die Landwirte schaffen.

2016 stellten sich den Landwirten weltweit vielfältige Herausforderungen, ob klimatischer, wirtschaftlicher oder agronomischer Natur. Gleichzeitig sind sie zunehmendem Druck ausgesetzt zu zeigen, dass eine nachhaltige Landwirtschaft möglich ist. Immer mehr hebt sich Syngenta nicht nur durch ihr leistungsstarkes Produktportfolio vom Wettbewerb ab, sondern auch durch den Plan für verantwortungsvolles Wachstum, einem Fahrplan zu nachhaltigeren Anbaumethoden.



Europa,
Afrika und
Mittlerer Osten

S. 23–25



Nordamerika

S. 26–28



Lateinamerika

S. 29–31



Asien/Pazifik

S. 32–34



Herausforderungen durch den Klimawandel

Der Klimawandel bringt weiterhin überall auf der Welt extreme und unvorhersehbare Wetterereignisse mit sich. 2016 bedeutete dies Dürre in weiten Teilen Asiens und Australiens sowie des Westens und des mittleren Westens der USA, während der Grossteil von Europa unter ungewöhnlich kaltem und nassem Wetter litt. Lateinamerika hingegen hatte recht günstiges Wetter nach zwei schweren Jahren mit Dürren im Norden und Überschwemmungen im Süden.

Rohstoffpreise üben Druck auf landwirtschaftliche Investitionen aus

Landwirte in Asien, Europa und Nordamerika waren von nachgebenden Rohstoffpreisen betroffen. Schwache Renditen können die Bereitschaft der Landwirte mindern, in fortschrittliche Technologien zu investieren, doch Ertragsschutz bleibt unverzichtbar,

um den weiteren Verfall ihres Einkommens aufzuhalten. In einigen Bereichen florierte die Landwirtschaft trotz niedriger Preise für Erzeugnisse; erfreulich waren u. a. die günstigen Bedingungen für Mais und Sonnenblumen in Russland und der Ukraine sowie politische Massnahmen zur Förderung der Landwirtschaft in Argentinien.

Innovation ist und bleibt der Schlüssel zum Erfolg

Auch in einem schwierigen Marktumfeld ist Innovation weiterhin ein starker Umsatzmotor. Unser neues Carboxamid-Fungizid SOLATENOL™ wird voraussichtlich in den nächsten Jahren einen immer grösseren Umsatzbeitrag leisten. Es ist der Hauptbestandteil einer Reihe neuer Produkte für Getreide, Obst und Gemüse, die 2016 am US-Markt eingeführt wurden. Die Einführung von ELATUS™ PLUS, einem Fungizid gegen alle wichtigen Blattkrankheiten bei Getreide, begann in Europa in Frankreich. ELATUS™ ist in Lateinamerika bereits sehr erfolgreich; dort folgt nun ADEPIDYN™, ein neues Fungizid, das im November in Argentinien die Zulassung erhalten hat.

In den USA, wo niedrige Preise für Mais die Landwirte besonders schwer getroffen haben, konnten wir den Erfolg unserer Unkrautbekämpfungslösungen mit der Markteinführung von ACURON™ weiter ausbauen. Dieses neue Mais-Herbizid erzielt mit drei Wirkmechanismen herausragende Unkrautkontrolle und schützt vor schneller Resistenzentwicklung. Es stellt für die Landwirte eine wegweisende Lösung dar, die zugleich die Böden schont und Wasser spart – zwei Schlüsselemente des Plans für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan.

Auch in der Region Asien/Pazifik wirkten Produktinnovationen als Wachstumsmotoren. Hier setzen die Landwirte zunehmend neue Technologien ein, um ihre Produktivität zu steigern und das wachsende Problem des Arbeitskräftemangels zu lösen.



Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Im Hinblick auf den Umsatz ist Europa, Afrika und der Mittlere Osten unsere grösste Region. Den grössten Anteil daran hat derzeit Europa mit rund 20 Prozent der weltweiten Anbauflächen, auf denen in West- und Mitteleuropa Feldkulturen und im Mittelmeerraum hochwertige Obst- und Gemüsekulturen angebaut werden. Künftig wird der Umsatz zunehmend aus Märkten wie Russland, der Ukraine und Afrika kommen.

USD 3 793 Mio.
Umsatz

12 429
Mitarbeitende¹

47
Forschungs- und
Entwicklungsstandorte

44
Produktionsstandorte
und Supply-Zentren



Sandro Giacobbe
Weizenbauer,
Gavorrano, Italien

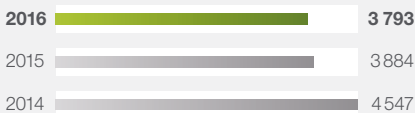
¹ Einschliesslich Headquarters (Schweiz)

Europa, Afrika und Mittlerer Osten

Die Region zeigte eine solide Performance unter schwierigen Bedingungen; der Getreidemarkt in Europa war von extremen Niederschlägen betroffen. Dies wurde durch dynamisches Wachstum in Russland und der Ukraine sowie eine stabile Performance in anderen Schwellenländern mehr als ausgeglichen.

Umsatz¹ EAME² USD Mio.

USD 3 793 Mio.



1 Exklusive Lawn and Garden.
2 Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

Performance-Highlights

- ▶ Starkes Wachstum in Russland und der Ukraine, getragen von Getreide und Sonnenblumen
- ▶ Markteinführung des Fungizids ELATUS™ PLUS in Frankreich
- ▶ Anhaltender Erfolg von ACTELLIC® 300CS gegen Malaria übertragende Insekten in Afrika

Die Länder der GUS – insbesondere die Wachstumsmärkte Russland und Ukraine – und Südosteuropa haben noch erhebliches Modernisierungs- und Intensivierungspotenzial und werden auch in Zukunft wesentliche Beiträge zu unserem Wachstum in dieser Region leisten.

Auf Afrika und den Mittleren Osten entfallen derzeit weniger als 9 Prozent unseres Umsatzes in der Region. Dort bieten sich jedoch grosse Chancen, mit moderner Technologie die Ernteerträge zu steigern und den Anbau auf nachhaltige Weise zu intensivieren. In Zusammenarbeit mit Partnern vor Ort wollen wir dazu beitragen, dass Afrika sich selbst versorgen kann und sich gleichzeitig zu einem wichtigen Exporteur von Nahrungsmitteln entwickelt.

Wachstum trotz zahlreicher Herausforderungen

2016 steigerten wir den Umsatz in einem Umfeld erheblicher Herausforderungen in der ganzen Region. Krieg und politische Instabilität sorgten für schwache Währungen und erschwerte Geschäftsbedingungen in weiten Teilen der GUS, Afrikas und des Mittleren Ostens. Regen und Kälte richteten schwere Schäden im Getreideanbau in Nord- und Mitteleuropa sowie Frankreich an. Niedrige Rohstoffpreise stellten eine ständige Belastung dar, die die Investitionsbereitschaft der Landwirte dämpfte.

Umsatz: Getragen vom Erfolg in den GUS-Staaten

Trotz dieser Widrigkeiten erzielten wir ein Umsatzwachstum von insgesamt 5 Prozent zu konstanten Wechselkursen.

Hauptmotor des Umsatzwachstums war eine starke Performance in Russland und der Ukraine, insbesondere bei Getreide. Ausserdem waren eine Vergrösserung des Marktanteils bei Sonnenblumen und eine gute Performance bei Seedcare zu verzeichnen.

In Westeuropa führten aussergewöhnlich schlechte Wetterbedingungen und niedrige Rohstoffpreise für Getreide zu einem erheblichen Marktrückgang. In Frankreich gab es die schlechteste Getreideernte seit 30 Jahren. Dennoch konnten wir mit unserem Wertversprechen die Landwirte überzeugen, in die Hybridgerste HYVIDO® zu investieren.



>50%

Rückgang der gemeldeten Malariafälle in Nord-Ghana nach der Einführung von ACTELLIC® 300CS

Der schwache Getreidemarkt wurde zum Teil ausgeglichen durch hohe Nachfrage nach Fungiziden für Spezialkulturen wie Kartoffeln und Trauben sowie durch ein gutes Jahr für Reis in Italien.

Der Markt für Gemüsesaatgut war in der gesamten Region schwierig, vor allem aufgrund niedriger Preise in weiten Teilen Nordafrikas und des Mittleren Ostens sowie politischer Spannungen in der Türkei.

Der Umsatz bei Lawn and Garden (nicht in den vorstehenden Ergebnissen der Region enthalten) stieg 2016 in der Region Europa, Afrika, Mittlerer Osten um 10 Prozent (zu kWk). Auf dem zunehmend wettbewerbsintensiven Blumenmarkt profitierten wir von erfolgreichen Produkteinführungen, denen 2017 weitere folgen werden. In Europa und im Mittleren Osten hatten wir beträchtlichen Erfolg mit unserem innovativen Baumpflege-Geschäft, zum Beispiel mit dem Schutz von Palmen gegen invasive Schädlinge.

Der stärkste Wachstumsmotor für Lawn and Garden war jedoch der grosse Erfolg des Insektizids ACTELLIC® 300CS bei der Bekämpfung Malaria übertragender Insekten. Dieses Insektizid mit lang anhaltender Wirkung trägt jetzt zum Schutz von schätzungsweise 20 Millionen Menschen in Afrika südlich der Sahara bei. So ist in Nord-Ghana seit der Einführung von ACTELLIC® 300CS die Zahl der Malariafälle um 50 Prozent zurückgegangen. Und nach einer Kampagne zur Malariabekämpfung mit ACTELLIC® 300CS in Mutasa, Zimbabwe, gingen die Malariaerkrankungen gegenüber den beiden Vorjahren um 38 Prozent zurück.

Gute Performance bei Getreide und Sonnenblumen

Die herausragende Entwicklung in den GUS-Staaten resultiert aus führenden Marktpositionen bei Pflanzenschutz und Saatgut. Eine besondere Stärke von Syngenta ist das Getreidegeschäft, aber auch das hervorragende Sonnenblumen-Portfolio und das wettbewerbsfähige Zuckerrüben-Angebot haben 2016 ihren Teil beigetragen.

Unser erfolgreiches neues Carboxamid-Fungizid SOLATENOL™ gibt den Landwirten ein neues Instrument für die Bekämpfung von Krankheiten an die Hand. Die EU-Zulassung Ende 2015 hat uns den Weg frei gemacht, um eine Reihe neuer Angebote und Kombinationsprodukte für den europäischen Getreidemarkt herauszubringen. Frankreich hat im Juli 2016 unsere erste nationale Zulassung in Europa erteilt, sodass der Verkauf für die Anbausaison 2016/17 unter dem Markennamen ELATUS™ PLUS beginnen konnte.

SOLATENOL™ zeigt eine ausserordentlich starke und lang anhaltende Wirkung gegen alle wichtigen Getreidekrankheiten einschliesslich *Septoria* sowie Gelb- und Braunrost. Es sorgt für ein sehr hohes Mass an Blattschutz und entsprechend bessere Ernteerträge. Wir haben in ganz Europa Zulassungsanträge eingereicht und im Laufe des Jahres 2016 Feldtage für Landwirte in Frankreich, Deutschland und Grossbritannien gehalten.

Die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum unterstützen

Wir machen bei allen sechs Verpflichtungen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum gute Fortschritte. Unsere Ausrichtung auf Nachhaltigkeit schlägt sich zunehmend auch in unserer kommerziellen Performance nieder und ist ein Alleinstellungsmerkmal unseres Geschäftsmodells.

717

Feldversuche für die Zulassung von ELATUS™ PLUS in Frankreich



Unser Netzwerk landwirtschaftlicher Betriebe deckt in der Region Europa, Afrika, Mittlerer Osten 13 Nutzpflanzen in 19 Ländern ab und spiegelt die Vielfalt der Kulturpflanzen der Region und der Klimabedingungen ebenso wider wie die Fokussierung auf hochwertige landwirtschaftliche Erzeugnisse. Bei der Steigerung der Produktivität der Nutzpflanzen achten wir auf Qualität genauso wie auf Quantität, damit die Bedürfnisse der Wertschöpfungskette bestmöglich befriedigt werden und möglichst wenig Ausschuss produziert wird.

Wir arbeiten kontinuierlich daran, den Schutz der Böden noch besser in unser kommerzielles Angebot einzubinden, zum Beispiel für die Hybridgerste HYVIDO®, in die Lösung CONTIVO® oder in ein Angebot für minimales Pflügen in Südrussland. Kommerzielle Angebote, die im Rahmen von Treueprogrammen Elemente zur Steigerung der Biodiversität enthalten, machen die Hälfte der profitierenden Anbauflächen aus. Besonders erfolgreich sind wir damit in Deutschland. Teilnehmer unseres Treueprogramms erhalten Saatgutmischungen, die die Artenvielfalt fördern, sowie Unterstützung beim Anpflanzen für ein besseres Management der Feldränder. Dies wiederum bedeutet für den Landwirt häufig zusätzliche Vorteile im Rahmen lokaler Förderprogramme für die Entwicklung des ländlichen Raums.

In Afrika und dem Mittleren Osten haben wir bereits rund 350 000 Kleinbauern erreicht, primär mit Produkten, die in kleineren Mengen verpackt sind und mit Piktogrammen erklärt werden. Als nächstes bauen wir auf ein ursprünglich in Indien entwickeltes Modell auf, bei dem Kleinbauern als „Lead Farmer“ geschult werden, die beim Wissenstransfer und dem Produktvertrieb an benachbarte Landwirte mitwirken. Diese Art der Marktbearbeitung verknüpfen wir mit der Ausweitung von Schulungen für Kleinbauern in Anwendungssicherheit. Durch unsere Train-the-Trainer-Programme konnten wir bereits viele Lead Farmer dafür gewinnen.

2016 begannen wir mit den Vorbereitungen für die Einführung des Syngenta Fair Labor Program bei Saatgutproduzenten in Deutschland, Italien, Spanien und Grossbritannien. 2017 wird die Einführung voraussichtlich abgeschlossen sein. Über 80 Prozent der kommerziellen Blumenanbaubetriebe in Europa, Afrika und dem Mittleren Osten sind nach GLOBALG.A.P. zertifiziert, und über 20 Prozent sind G.R.A.S.P.-geprüft. Sowohl die Zertifizierungen als auch die Prüfungen werden jährlich erneuert.

Von unseren Chemikalienzulieferern in Europa, Afrika und dem Mittleren Osten nehmen über 70 Prozent an unserem Supplier Sustainability Program teil.



Nordamerika

Nordamerika umfasst Kanada und die USA. Syngenta erzielt hier rund 25 Prozent ihres Umsatzes. Die dortigen Landwirte zählen zu den wettbewerbsfähigsten und produktivsten der Welt und übernehmen neue Technologien meist frühzeitig – von Pflanzen- und Saatgutschutz über Bodenschutz bis hin zu digital unterstützten Anbaumethoden. In dieser Region liegen nur rund 10 Prozent der weltweiten Anbauflächen, aber die Hälfte der Anbauflächen mit gentechnisch verändertem Saatgut.

USD **3 202** Mio.
Umsatz

4 176
Mitarbeitende

33
Forschungs- und
Entwicklungsstandorte

31
Produktionsstandorte
und Supply-Zentren

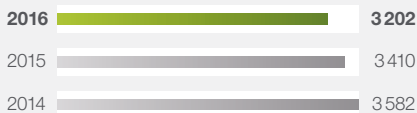


Ryan Peterson
Saatgutberater für GOLDEN HARVEST[®]
von Syngenta, Pocahontas, Iowa, USA

2016 erschwerten zum Teil schwierige Wetterbedingungen und schwache Rohstoffpreise den Landwirten Investitionen in Technologien. Trotzdem wurden wir unserem Ruf als Innovatoren gerecht und brachten neue Produkte und Anwendungen auf den Markt.

Umsatz¹ Nordamerika USD Mio.

USD 3 202 Mio.



¹ Exklusive Lawn and Garden.

Performance-Highlights

- ▶ 16 neue Pflanzenschutzprodukte auf den Markt gebracht
- ▶ Präsenz im Saatgutvertrieb ausgebaut
- ▶ Marktanteil von ENOGEN® ausgebaut und in vielversprechenden neuen Märkten eingeführt

Auf rund 70 Prozent der Anbauflächen der Region werden Mais, Soja und Weizen angebaut; dies entspricht jeweils rund 30 Prozent der Weltproduktion. Die USA sind der weltweit grösste Markt für Saatgut und Traits und nach Brasilien der zweitgrösste für Pflanzenschutzmittel und Produkte zur Saatgutbehandlung. Zu den wichtigsten Nutzpflanzen in Kanada zählen Getreide, Raps, Mais, Soja und Hülsenfrüchte.

Die USA sind auch unser Forschungs- und Entwicklungszentrum für Saatgut einschliesslich Gentechnik und neuer Pflanzenzüchtungsmethoden. Die Resistenzentwicklung bei Unkräutern, Krankheiten und Insekten stellt in dieser Region eine ständige Herausforderung dar. Wir entwickeln daher immer neue Technologien, mit denen die Landwirte dieses Problem angehen und dabei in einem Umfeld generell niedriger Rohstoffpreise dennoch wettbewerbsfähig bleiben können.

Landwirte bei schwierigen Klima- und Rohstoffpreiskonditionen unterstützen

Wasser, eine entscheidende Ressource für die Landwirtschaft, ist in Teilen der Region knapp. Weite Teile des Westens und mittleren Westens der USA litten Anfang 2016 unter Trockenheit, und auch im Süden folgte auf frühe Regenfälle, die für gutes Wachstum sorgten, später in der Saison sehr trockenes Wetter. Angesichts der unvorhersehbaren und extremeren Witterungsbedingungen, die der Klimawandel mit sich bringt, bieten wir den Landwirten Lösungen wie den Mais AGRISURE ARTESIAN®, der sowohl bei Dürre als auch bei übermässigem Niederschlag hervorragende Performance zeigt.

Niedrige Rohstoffpreise setzten die nordamerikanischen Landwirte 2016 zunehmend unter Druck. Die Bereitschaft der Landwirte, in fortschrittliche Technologien zu investieren, sinkt zwar häufig bei niedrigen Rohstoffpreisen, doch dank unseres breiten Produktportfolios können wir ihnen Produkte in unterschiedlichen Preissegmenten sowie Technologien zum Ertragsschutz anbieten.

Innovation und leistungsstarke Produkte

Bereinigt um die einmaligen Lizenzeinnahmen im Jahr 2015 fiel der Umsatz 2016 nur 2 Prozent geringer aus. Beim Pflanzenschutz konnten wir den Umsatz halten, trotz der trockenen Witterung im Westen und Süden, durch die die Nachfrage nach Fungiziden zurückging. Getragen wurde das Umsatzwachstum vor allem durch erfolgreiche neue Produkte wie das Maisherbizid ACURON™ – das so sehr erwartet wurde wie kaum ein anderes unserer neuen Produkte in den letzten Jahren – sowie verschiedene Fungizide mit SOLATENOL™.

176 ha

Durchschnittliche Fläche eines landwirtschaftlichen Betriebs in Nordamerika



Auf dem US-Saatgutmarkt war der Sojaumsatz durch Lieferengpässe begrenzt, aber bei Mais hatten wir ein sehr gutes Jahr. In Kanada wurde unser Geschäft mit Sojasaatgut von Sorten für kurze Wachstumsperioden in Westkanada getragen.

Beim Mais konnten wir sowohl Umsatz als auch Margen steigern – dank des anhaltenden Erfolgs von AGRISURE VIPTERA® und des weiteren Wachstums und der zunehmenden Nutzung von AGRISURE®-Traits durch unabhängige Saatgutunternehmen unter unserem Label GREENLEAF GENETICS®. Der Markt für ENOGEN® wächst weiter, bis zum Jahresende haben 24 Bioethanolanlagen Verträge unterschrieben.

Der Geschäftsbereich Vegetables erzielte kontinuierliches Wachstum und einen stabilen Marktanteil bei gleichzeitiger Steigerung der Profitabilität durch einen verbesserten Portfolio-Mix.

Der Umsatz bei Lawn and Garden ist in den vorstehenden Zahlen für die Region nicht enthalten. In Nordamerika stieg er 2016 um 1 Prozent. Wir konnten unsere führende Position bei Rasen und Zierpflanzen weiter ausbauen, indem wir weiterhin auf Produktinnovationen gesetzt haben. Auch in den Märkten für Schädlingsbekämpfung, öffentliche Gesundheit und Vektorkontrolle konnten wir Marktanteile hinzugewinnen. Im zunehmend wettbewerbsintensiven Markt für Blumen profitierten wir von erfolgreichen Produktneueinführungen und starken Partnerschaften entlang der gesamten Wertschöpfungskette, und 2017 wird das Portfolio durch weitere Markteinführungen erweitert.

Nordamerika

In Crop Protection und Seeds expandieren

Wir erfüllen fortlaufend die Bedürfnisse unserer Kunden nach innovativen Lösungen – 2016 haben wir 16 bedeutende neue Pflanzenschutzprodukte lanciert. Das wichtigste davon, das selektive Herbizid ACURON™, kombiniert Bicyclopyron mit drei weiteren Wirkstoffen zur Bekämpfung der hartnäckigsten Unkräuter im Maisanbau. Die vier einander überschneidenden Wirkmechanismen bieten ein hohes Mass an Wirksamkeit und Schutz vor Resistenzentwicklung.

Ausserdem haben wir eine Reihe von Fungiziden mit unserer neuartigen Technologie SOLATENOL™ auf den Markt gebracht: TRIVAPRO™ für Mais, Soja und Weizen; ELATUS™ für Erdnüsse und Kartoffeln; APROVIA™ für Äpfel, Tafeltrauben und Birnen; sowie APROVIA™ TOP für Fruchtgemüse und Kürbisgewächse. Für Gemüse, Kartoffeln und Tabak haben wir ORONDIS™ eingeführt, ein Fungizid mit neuem Wirkmechanismus auf der Basis von Oxathiapiprolin.

Im Saatgutgeschäft haben wir unsere Vertriebspräsenz ausgebaut, indem wir unser Netzwerk aus Saatgutberatern und „GOLDEN HARVEST“-Händlern vergrössert haben, in dem Landwirte zugleich als Berater und Händler für ihre Nachbarn auftreten. Dies hat zu einem kräftigen Umsatzwachstum beigetragen, insbesondere bei Mais. Durch GREENLEAF GENETICS® konnten wir strategische Partnerschaften mit anderen Saatgutunternehmen ausweiten und unsere Verkäufe von Traits und Saatgut im Vertrieb unter Eigenmarken der Partner steigern.

ENOGEN®-Mais ist ein Rohstoff für die Ethanolproduktion – er enthält das Enzym Alpha-Amylase direkt im Korn und ermöglicht so eine erheblich höhere Ethanolausbeute. Das Produkt ist von Ethanolproduzenten gut angenommen worden, wobei die Unternehmen, mit denen wir bereits Verträge haben, nahezu ein Fünftel des zugänglichen Marktes ausmachen. Die Landwirte erzielen Premiumpreise für ENOGEN®-Mais, und durch gezielte Vermarktung in Anbaubetrieben in der Nähe von Ethanolanlagen haben wir unsere lokalen Marktanteile schnell vergrössert.

Syngenta ist führend darin, Datenanalytik und wissenschaftliche Prognostik in Pflanzenzüchtungsprogramme einzubinden, um die Entwicklung neuer Hochleistungssorten zu beschleunigen. In den USA haben wir damit bei der Sojazüchtung begonnen und weiten den Ansatz seitdem erfolgreich auch auf andere Nutzpflanzen aus. Um zugleich unsere Führungsposition in der Saatgutbehandlung zu festigen, haben wir 2016 ein USD 21 Millionen teures und 3500 Quadratmeter grosses Seedcare Institute in Minnesota eröffnet.

Die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum unterstützen

Nordamerika hat eine hochentwickelte Landwirtschaft mit einer hohen, technologiegestützten Produktivität. Doch auch hier gibt es noch Potenzial, die Produktivität zu steigern und dabei sicherzustellen, dass die Performance auch nachhaltig ist. 2016 erweiterten wir unser Netzwerk von Referenzbetrieben in Nordamerika auf über 150 – erstmals auch kanadische – Betriebe, um zusätzliche Daten über nachhaltige Produktivität im Anbau von Raps, Weizen, Erbsen und Gerste zu sammeln.

Um Methoden zum Bodenschutz wirksamer zu fördern, organisierten wir Demonstrationsflächen mit Bodendeckern in ausgewählten Versuchsbetrieben aus unserem Netzwerk „Grow More Experience“. Hier können wir unseren Vertriebspartnern, Landwirten und anderen Meinungsbildnern die Vorzüge der minimalen Bodenbearbeitung vorführen.

95%

Bindungsrate der Nutzer des Programms AGRIEDGE EXCELSIOR® für landwirtschaftliche Betriebsführung, das unsere Produkte mit computergestütztem Management kombiniert



Im Rahmen unserer langjährigen Partnerschaften mit Umweltschutzgruppen helfen wir Landwirten weiterhin, bei ihrer Betriebsführung stärker auf Biodiversität zu achten. 2016 nahmen die Anbauflächen, die hiervon profitieren, um 219 000 Hektar zu.

In unseren Kampagnen für Anwendungssicherheit haben wir über 900 professionelle Nutzer von Schädlingsbekämpfungsmitteln in der sicheren und fachgerechten Anwendung einer Schädlingsbekämpfungstechnologie aus dem Portfolio unseres Geschäftsbereiches Lawn and Garden geschult, um zum Kampf gegen die Ausbreitung des Zika-Virus beizutragen.

Zusätzlich arbeiten wir mit unseren Zulieferern an der Verbesserung von Prozessen und der Einführung von Nachhaltigkeitsstandards. 2016 nahmen fast 50 Prozent unserer Chemikalienlieferanten an unserem Supplier Sustainability Program teil.



Lateinamerika

Lateinamerika ist in Hinblick auf den Umsatz die zweitgrösste unserer vier Regionen. Es vereint knapp 10 Prozent der weltweiten Agrarflächen auf sich und ist führend im Anbau von Soja, Zuckerrohr und Kaffee. Die Grösse der Betriebe reicht von überwiegend kleinbäuerlichen Betrieben in Mittelamerika bis hin zu hoch technisierten Grossbetrieben in Argentinien und Brasilien, wo über 90 Prozent der Soja- und 80 Prozent der Maiskulturen gentechnisch veränderte Traits enthalten.

USD 3 293 Mio.
Umsatz

5 161
Mitarbeitende

12
Forschungs- und
Entwicklungsstandorte

12
Produktionsstandorte
und Supply-Zentren



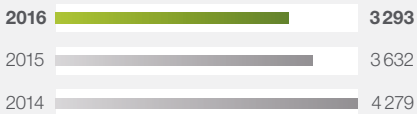
Paulo Coutinho Veit
Mais- und Sojaanbauer
Bundesstaat Rio Grande do Sul, Brasilien

Lateinamerika

Trotz der politischen, wirtschaftlichen und landwirtschaftlichen Herausforderungen in einigen grossen Märkten haben wir in unserem Lateinamerika-Geschäft erfolgreich Gelegenheiten wahrgenommen und Risiken gemeistert. Dadurch konnten wir unsere führende Marktposition behaupten, die Preisdisziplin aufrechterhalten und die Profitabilität steigern.

Umsatz¹ Lateinamerika USD Mio.

USD 3 293 Mio.



¹ Exklusive Lawn and Garden.

Performance-Highlights

- ▶ Weitere Marktdurchdringung mit INTEGRARE™-Mais und Lösungen für Soja
- ▶ Anhaltender Erfolg von VIPTERA™
- ▶ Steigerung von Qualität und Margen durch neues Betriebsmodell bei Seeds

Die wichtigsten Anbauprodukte der Region Lateinamerika sind Soja (40 Prozent der Anbaufläche) und Mais (rund 25 Prozent). Brasilien und Argentinien zählen zu den drei weltweit grössten Mais- und Sojaexporteuren. Brasilien ist ausserdem der führende Produzent und Exporteur von Orangensaft, Kaffee und Zuckerrohr und generiert 67 Prozent unseres Umsatzes in Lateinamerika. Mexiko ist ein bedeutender Produzent und Exporteur von Gemüse.

In den letzten Jahren waren die Aussichten in der Region überschattet durch politische und wirtschaftliche Volatilität – so stürzte 2016 Venezuela in eine schwere Krise, während sich die argentinische Wirtschaft erholte.

Weiterhin Fortschritt unter instabilen Bedingungen

Nach zwei schwierigen Jahren durch El Niño – mit Überschwemmungen im Süden und Dürre im Norden – brachte eine gemässigtere La Niña 2016 relativ günstige Witterungsbedingungen. Allerdings sorgte 2016 eine Reihe von länderspezifischen politischen, wirtschaftlichen und landwirtschaftlichen Herausforderungen für ein volatiles Jahr in der gesamten Region.

In Zeiten politischer und wirtschaftlicher Unsicherheit investieren Landwirte vorsichtiger in neue Technologien und erhalten teils auch nur schwer Zugang zu Finanzierungen. Z. B. blieben die Kreditbedingungen in Brasilien schwierig, während sich die Währung stabilisierte.

Auf der anderen Seite verzeichnete Argentinien ein sehr positives Jahr mit einer Wende in der makroökonomischen Politik, die sich für die Landwirtschaft positiv auswirkte. In den Andenstaaten erholte sich die Landwirtschaft, nachdem Regenfälle eine zweijährige Dürre beendet hatten, und auch Mexiko entwickelte sich trotz der Abwertung des Pesos positiv.

Marktbearbeitungsstrategien und Finanzierungsösungen

Der Umsatz für das Gesamtjahr fiel zu konstanten Wechselkursen um 9 Prozent. Ohne die 2015 und 2016 umgesetzte Veränderung der Verkaufskonditionen betrug der Rückgang 3 Prozent.



90%

Anteil der Sojaproduktion mit gentechnisch verändertem Saatgut in Argentinien und Brasilien – ein Zeugnis des hohen Modernisierungsgrads in diesen beiden grossen Märkten

Dass die politische und wirtschaftliche Volatilität sich auf den Umsatz auswirkte, war nicht zu vermeiden. Am härtesten traf es Venezuela. Dort schmälerte die vorübergehende Einstellung unseres Vertriebs aufgrund von Zahlungsschwierigkeiten für gelieferte Produkte den Umsatz um etwa USD 75 Millionen. Wir konnten jedoch schwierige Rahmenbedingungen in der gesamten Region durch Massnahmen bei Preisgestaltung, Marktbearbeitungsstrategien und Finanzierungen für Landwirte kompensieren. Auch konnten wir weiterhin auf die Bedürfnisse der Landwirte zugeschnittene Komplettpakete mit Produkten und Dienstleistungen anbieten und so den Wert der gesamten Bandbreite unserer Technologien unter Beweis stellen.

Im Norden Lateinamerikas bot die Stärkung unserer Position in Mexiko einen Ausgleich für die Probleme in den Andenstaaten. In Brasilien profitierten wir von starken Kundenbeziehungen, als sich die Wirtschaft zu erholen begann. Zu der guten Performance in Südamerika trugen massgeblich die politischen und makroökonomischen Veränderungen in Argentinien bei.

Im Bereich Crop Protection erwarten wir eine Steigerung unseres Marktanteils dank starker Beiträge aus dem südlichen Lateinamerika und gewisser Verbesserungen in Brasilien. Bei Seeds erwarten wir Zugewinne bei Mais-, Soja- und Sonnenblumensaatgut.

Mehrwert im gesamten Portfolio

Wir bieten den Landwirten umfassende Produkte und Dienstleistungen, die auf ihre spezifischen Bedürfnisse zugeschnitten sind und ihnen helfen, Ertrag, Erntequalität und Produktivität zu steigern. Dadurch haben wir unsere Kundenbeziehungen vertieft und Margen und Marktanteile ausgebaut. Wir können aber nicht nur beim Ernteertrag Mehrwert vorweisen, sondern auch an anderen Stellen in der Wertschöpfungskette. So erzielen Landwirte mit unserer Sillus-Lösung für Futtermais höhere Milch-erträge. GranoTop steigert die Produktivität bei Futtergetreide für die Geflügel- und Schweinemast und liefert eine hohe Nährstoffqualität, mit der hohe Preise erzielt werden.

In Argentinien und Brasilien steigern wir weiter die Marktdurchdringung mit INTEGRARE™, einer Lösung zur Ertragssteigerung bei Soja und Mais. Mit einer Kombination aus erstklassigen Saatgut-, Saatgutbehandlungs- und Pflanzenschutzprodukten, robusten Anbauprotokollen sowie optionalen agronomischen und finanziellen Dienstleistungen (wie z. B. Beratung zur Nährstoffversorgung) und Risikomanagement-Tools erzielen Landwirte eine höhere Produktivität pro Hektar. Des Weiteren bieten wir den Schädlingsbekämpfungst-Trait VIPTERA™ nun auch als integrierte Lösung mit einem Herbizid an, um die branchenweit umfassendste Lösung für Schädlingsbekämpfung und Ertragschutz im Maisanbau bereitzustellen.

Die beiden Fungizide auf Basis von SOLATENOL™, ELATUS™ und MAZEN™, erfreuen sich einer wachsenden Akzeptanz als nachhaltige Ansätze zur langfristigen Pilzbekämpfung im Sojaanbau in Brasilien und Paraguay. Der Umsatz mit Insektiziden war gedämpft durch hohe Lagerbestände in den Vertriebskanälen, einen geringeren Schädlingsdruck und die zunehmende Akzeptanz von Traits, durch die der Bedarf an Pflanzenschutzmitteln sinkt.

ADEPIDYN™

Argentinien hat als weltweit erstes Land den neuen Fungizid-Blockbuster ADEPIDYN™ zugelassen, der für die nächsten Jahre hohe Umsätze erwarten lässt.



Der Saatgutumsatz verzeichnete ein kräftiges Wachstum, das vor allem auf den Erfolg der Maissorte VIPTERA™ in Brasilien zurückgeht sowie auf den Umsatzanstieg im Mais- und Sonnenblumengeschäft in Argentinien, wo nach der Senkung der Exportzölle die Neupflanzungen zunahm. Unser neues Betriebsmodell bei Seeds, das eine Rationalisierung des Portfolios und eine verbesserte Produktqualität und -verfügbarkeit mit sich gebracht hat, wirkte sich positiv auf die Profitabilität aus.

Die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum unterstützen

Wir machen gute Fortschritte bei allen unseren sechs Verpflichtungen in Lateinamerika.

Neben einer höheren Produktivität haben unsere integrierten Lösungen allgemein weitere Vorteile, die den Plan für verantwortungsvolles Wachstum unterstützen. Beispielsweise bieten wir im Rahmen von INTEGRARE™ in Brasilien und INTEGRASOJA™ im südlichen Lateinamerika Dienstleistungen im Bereich Wasser- und Nährstoffmanagement an, die eine nachhaltigere Nutzung der Anbauflächen ermöglichen. Zudem haben wir in der gesamten Region bedeutende Erfolge beim Schutz von Böden erzielt.

Wir haben die Schulungen in der sicheren Anwendung unserer Produkte auf die gesamte Region ausgeweitet. Dadurch haben wir die Zahl der geschulten Personen auf fast 800 000 verdoppelt. Diese Steigerung wurde ermöglicht durch Schulungen von Multiplikatoren im Rahmen

des Train-the-Trainer-Programms im nördlichen Teil Lateinamerikas und durch eine bessere Erfassung der Schulungen im Berichterstattungstool des Vertriebsteams in Brasilien.

Programme für Kleinbauern führten zu besseren Anbaupraktiken, besserem Marktzugang und mehr Wohlstand in den lokalen Gemeinschaften. Als Beispiele sind das Program „MasAgro“ in Mexiko zu nennen, das in Partnerschaft mit dem International Maize and Wheat Improvement Center (CIMMYT) durchgeführt wird, sowie NUCOFFEE™ Sustentia in Brasilien, an dem UTZ als Zertifizierungspartner beteiligt ist.

Im Bereich Biodiversität haben wir in Brasilien hervorragende Fortschritte gemacht. Hier unterstützen wir in Partnerschaft mit The Nature Conservancy und lokalen Organisationen im Cerrado, der wichtigsten Landwirtschaftsregion des Landes, Landwirte dabei, Teile ihres Ackerlands als Lebensräume bereitzustellen und damit die Biodiversität zu fördern. Dieses beispiellose Programm ermutigt Landwirte, mehr zu tun, als nur die nationalen gesetzlichen Anforderungen zu erfüllen. Es ist unser größtes Biodiversitätsprojekt im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum. Durch sorgfältige Landschaftsverbundplanung haben 2016 mehr als 2,8 Millionen Hektar Ackerland profitiert.

Wir haben in den letzten Jahren beeindruckende Verbesserungen bei den Arbeitsbedingungen in unseren Saatgutbetrieben in Argentinien und Brasilien erzielt. Diese Erfahrung haben wir nun auf andere Länder übertragen und 2016 die Umsetzung unseres Fair Labor Program in allen Saatgut produzierenden Ländern in der Region abgeschlossen.



Asien/Pazifik

40 Prozent der weltweiten Anbauflächen liegen in der Region Asien/Pazifik, wo Kleinbauern mit weniger als 2 Hektar Land überwiegen. Sich verändernde Ernährungsgewohnheiten und hohe Ertragssteigerungspotenziale bieten hier bedeutende Wachstumschancen.

USD **1 839** Mio.
Umsatz

6 044
Mitarbeitende

27
Forschungs- und
Entwicklungsstandorte

20
Produktionsstandorte
und Supply-Zentren

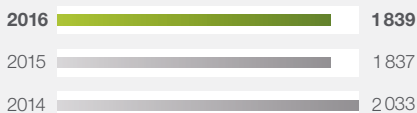


Margareta Fatimah
Maisanbauerin,
West Nusa Tenggara, Indonesien

Die Geschäftsdynamik erhöhte sich in diesem Jahr in der gesamten Region Asien/Pazifik, trotz eines schwierigen Starts aufgrund der Dürre in den ASEAN-Staaten und in Australien, einer wechselhaften Monsunzeit in Südasien und niedriger Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse. Attraktive Lösungen bei Mais, Reis und Gemüse – unterstützt durch Differenzierungsmaßnahmen in wichtigen Märkten – trugen zum Geschäftswachstum bei.

Umsatz¹ Asien/Pazifik USD Mio.

USD 1 839 Mio.



¹ Exklusive Lawn and Garden.

Performance-Highlights

- ▶ Fokus auf die Landwirte durch starke bestehende Marken und Produktneueinführungen in unseren Seeds- und Crop-Protection-Portfolios
- ▶ Neues Marktbearbeitungsmodell in Indien, Pakistan und Thailand
- ▶ Differenzierung durch den Plan für verantwortungsvolles Wachstum und Aufbau starker Partnerschaften

Wir sind ein Marktführer in der gesamten Region Asien/Pazifik, die von grossen, entwickelten Märkten wie Japan und Australien, aber auch von diversen Schwellenländern geprägt ist. Wir sind gut positioniert, um die Chancen wahrzunehmen, die sich durch geringe Technologisierung, wandelnde Konsumgewohnheiten und eine wachsende Nachfrage nach höherwertigen Nahrungsmitteln in einer rasch wachsenden Mittelschicht ergeben.

Unser Portfolio basiert auf wichtigen Marken in den Bereichen Herbizide, Insektizide, Fungizide und Saatgutbehandlung, die unsere Position als Marktführer unterstützen. Wir haben mehrere wichtige Marken erfolgreich verjüngt und 2016 in der Region mehr als 15 neue Pflanzenschutzmittel eingeführt. Wir sehen weiterhin gute Chancen durch die Umstellung der Landwirte auf intensivere Anbauzyklen, den Ausbau ihrer Betriebe sowie durch die Modernisierung.

Zunehmende Dynamik während des Geschäftsjahres

Das Jahr begann in der Region Asien/Pazifik mit Schwierigkeiten durch die Dürre in Vietnam und Thailand, die anhaltende Trockenheit in Ostaustralien, starke Regenfälle in Südchina sowie durch einen verzögerten und wechselhaften Monsun in Südasien. Die Preise für landwirtschaftliche Erzeugnisse und insbesondere für Mais blieben das gesamte Jahr über niedrig, so dass die Landwirte weniger Anreize für Investitionen hatten.

Die Witterungsbedingungen verbesserten sich im zweiten Halbjahr, was sich positiv auf die Kaufentscheidungen der Landwirte auswirkte. Dies führte zu verstärkten Investitionen im Reis-, Mais-, Getreide- und Gemüseanbau und einer erheblichen Vergrößerung der Anbauflächen für Baumwolle, wodurch auch die Nachfrage nach unseren Produkten zur Saatgutbehandlung stieg. Für das Gesamtjahr verzeichneten wir einen Umsatzanstieg von 2 Prozent (zu kWk), nachdem er im ersten Halbjahr deutlich geringer ausfiel.

Die Markenverjüngung in den ASEAN-Staaten, angefangen beim Fungizid SCORE®, verlieh unserer Performance einen kräftigen Schub. In China erzielten wir durch den starken Absatz mit FORTENZA® DUO kräftige Gewinne im Getreidesegment. Unsere Produktneueinführungen von Pflanzenschutz- und Saatgutprodukten in Indien setzen ihre dynamische Entwicklung fort und machen mittlerweile 20 Prozent unseres Umsatzes aus.

Anhaltendes Wachstum durch Differenzierung

Das Wachstum in der Region Asien/Pazifik wird überwiegend in den Schwellenmärkten entstehen, vorangetrieben durch unser

40%

Auf Asien entfallen 40 Prozent der weltweiten Anbauflächen, aber nur 27 Prozent des Marktes für Agrarchemikalien, Saatgut und Traits.



bestehendes Portfolio von starken Marken und die Bereitstellung von Lösungen, die Mehrwert bieten.

Syngenta wird sich weiterhin mit innovativen Marktbearbeitungsmodellen und ihrem Engagement für nachhaltige Landwirtschaft im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum von ihren Wettbewerbern abheben.

Mit dem Wachstum der Mittelschicht verändern sich die Ernährungsgewohnheiten. Dies wird eine steigende Nachfrage nach hochwertigem Gemüse und Proteinen zur Folge haben. Letztere werden mit dem in der Region angebauten Getreide als Futtermittel erzeugt. Die Landwirte werden weiter neue Technologien übernehmen, um Ertrag, Zuverlässigkeit und Qualität der Nahrungsmittelproduktion zu steigern. Pflanzenschutztechnologien werden zudem verbesserte Umweltprofile vorweisen müssen. Ferner müssen sie eine Reduzierung des Arbeitsaufwands in den landwirtschaftlichen Betrieben ermöglichen. Hybridmais und -reis sowie bessere Saatgutsorten finden in Asien immer mehr Verbreitung. Nach der erfolgreichen Einführung von gentechnisch verändertem Mais auf den Philippinen vor 13 Jahren erfolgte nun die Einführung in einem zweiten Markt, Vietnam.

Syngenta steht bei dieser Entwicklung in der Region Asien/Pazifik an vorderster Front mit einem breiten Portfolio an Saatgut-, Saatgutbehandlungs- und Pflanzenschutzprodukten, deren Akzeptanz mit zunehmender Intensivierung und wachsender Komplexität der Landwirtschaft in der Region stetig wächst.

Asien/Pazifik

2016 haben wir in Indien ein neues Marktbearbeitungsmodell eingeführt. Dessen Schwerpunkt liegt auf der Verbesserung der Kapazitäten und Fähigkeiten unserer wichtigsten Händler, die ein wesentlicher Teil der Distributionskette sind. Mit Investitionen in unsere wichtigsten Vertriebspartner und einer Vertiefung dieser Beziehungen hebt sich Syngenta von ihren Wettbewerbern ab und erzielt eine starke Nachfrage seitens der Landwirte.

Wir führen ausserdem sukzessive verbesserte Informationssysteme ein, die mit besseren Daten und Analysen zu einer Stärkung der Kundenbeziehungen beitragen.

2016 gaben wir die Eröffnung unseres zweiten Seedcare-Instituts in der Region Asien/Pazifik bekannt. Das Institut mit Standort in Singapur ist auf die effektive Anwendung von innovativen Technologien zur Saatgutbehandlung in tropischen und subtropischen Märkten spezialisiert und eine Reaktion auf deren vermehrten Einsatz.

Die Umsetzung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum unterstützen

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum ist für Syngenta in der Region Asien/Pazifik ein wesentliches Alleinstellungsmerkmal. Er unterstützt uns bei unseren Bemühungen um eine nachhaltigere Landwirtschaft und bietet insbesondere den 400 Millionen Kleinbauern, auf die der Löwenanteil der landwirtschaftlichen Aktivitäten in der Region entfällt, Hilfe zur Selbsthilfe.

Wir haben 2016 in Zusammenarbeit mit Mercy Corps ein Projekt ins Leben gerufen, mit dem ein wesentliches Problem der Maiskleinbauern in den Distrikten Dompu, Bima und Sumbawa in Indonesien angegangen wird. Um Zugang zu besseren Technologien zu erhalten und ihre Produktivität zu steigern, benötigen diese Landwirte dringend Finanzierungen. Mercy Corps schult die Landwirte in Finanzierungsfragen, damit sie wissen, welche Optionen ihnen zur Verfügung stehen und wie sie Risiken steuern können. Ein Mikrofinanzierungsunternehmen bietet ihnen zudem zinsgünstige Kredite und Ernteverversicherungen an.

400 Mio.

In der Region Asien/Pazifik gibt es rund 400 Millionen Kleinbauern, die 80 Prozent der Nahrungsmittel für die Region produzieren.



Syngenta wiederum bringt ihr agrarwissenschaftliches Know-how und Schulungen ein. Bislang hat das Projekt den Landwirten durchschnittlich eine Ertragssteigerung um 12 Prozent und eine Steigerung der Profitabilität um 23 Prozent gebracht.

Im Rahmen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum verpflichtet sich Syngenta zudem, die Produktivität von Nutzpflanzen deutlich zu steigern. In Bangladesch stellten wir fest, dass häufig die Frauen massgeblichen Einfluss darauf haben, die Reiserträge zu verbessern. Daher arbeiten wir hier mit lokalen Organisationen zusammen, um den Zugang der Kleinbäuerinnen zu hochwertigen Produkten, agrarwissenschaftlichem Know-how und Marktinformationen zu verbessern. All dies trägt zu einer deutlichen Steigerung der Produktivität und Profitabilität insgesamt bei.

Angesichts der hohen Anzahl an Kleinbauern in der Region Asien/Pazifik ist die effektive Stewardship für unsere Produkte äusserst wichtig. 2016 haben wir über Veranstaltungen fast 6 Millionen Landwirte erreicht und sie in den „5 goldenen Regeln“ für sichere und effektive Produktanwendungen geschult. Darüber hinaus setzen wir die Zusammenarbeit mit unseren Verteilern und Einzelhändlern fort, um zu gewährleisten, dass sie die Bedeutung sicherer Produktanwendungen verinnerlichen, denn der Vertriebskanal ist eine wichtige Informationsquelle für die Landwirte. Auch streben wir zunehmend Partnerschaften mit externen Organisationen an, um die Reichweite und Wirkung unserer Stewardship-Schulungen zu erweitern.

Um der Bedeutung der Biodiversität gerecht zu werden, haben wir diverse innovative Partnerschaften geschlossen, um die Gesundheit bestäubender Insekten zu verbessern. Erste Erkenntnisse aus unserer Zusammenarbeit mit dem Institute of Apicultural Research, das zur China Academy of Agricultural Science gehört, der University of Western Sydney in Australien und dem Indian Council of Agricultural Research haben sich bereits als vielversprechend erwiesen, um die wichtige Rolle aufzuzeigen, die die moderne Landwirtschaft beim Schutz der Gesundheit unserer bestäubenden Insekten spielen kann. Wir haben ausserdem aktiv die Umsetzung und Reichweite von Projekten im Rahmen von Operation Pollinator in der Region Asien/Pazifik vorangetrieben. Ziel dieser Projekte ist es, an Feldrändern massgeschneiderte Lebensräume für bestäubende Insekten zu schaffen, in denen sie nisten und ihre Brut ernähren können.

Operative Performance

Ständige Verbesserungen zur Gewohnheit machen

Unser Zeithorizont ist grundsätzlich langfristig. Unsere Aufgabe ist es, den langfristigen Erfolg der Landwirte zu fördern, die uns alle ernähren. Dazu müssen wir als Unternehmen konsequent der Nachhaltigkeit verpflichtet sein. Unser Bestreben ist es, in allem, was wir tagtäglich tun, flexibel, innovativ und effizient zu sein.



Operational Excellence verinnerlichen

Unsere operative Strategie zielt auf profitables Wachstum ab, indem sie sicherstellt, dass wir hervorragende, innovative Produkte liefern und dabei die nötige Reichweite, Flexibilität und Effizienz erreichen. Unser Massnahmenpaket zur Verbesserung der betrieblichen Effizienz (Accelerating Operational Leverage, AOL) zielt seit 2014 auf die Steigerung von Effizienz, Profitabilität und Kundenzufriedenheit ab.

AOL ist das jüngste in einer Reihe von Massnahmenpaketen, die seit Gründung von Syngenta 2000 ins Leben gerufen wurden, um eine wesentliche Verbesserung der betrieblichen Effizienz zu erzielen. AOL ist jedoch mehr als nur eine regelmässige wiederkehrende Verbesserung der Kosteneffizienz: Es ist ein systematischer Ansatz, mit dem nachhaltige Produktivitätsverbesserungen standardmässig in unsere tägliche Arbeit integriert – und so zur Gewohnheit – werden.

Ein wichtiges Element von AOL nutzen wir, um unsere Fähigkeiten zu systemischer, kontinuierlicher Verbesserung zu fördern und langfristig aufrechtzuerhalten. Hierbei wird eine standardisierte Methode zur Optimierung der Betriebsabläufe (Operational Excellence) angewandt.

Dieses Element übernehmen wir als integralen Bestandteil unserer Unternehmenskultur. Auch lange nach Abschluss von AOL wird Operational Excellence uns noch helfen, neue und immer ehrgeizigere Ziele zu erreichen.

Der Schlüssel zu nachhaltiger Produktivität

Operational Excellence ist mehr als eine Methode; es ist eine Geisteshaltung, mit der ständige Verbesserungen angestrebt werden. Es sind die Menschen, die Verbesserungen erzielen – nicht die Systeme. Daher wird unser langfristiger und nachhaltiger Erfolg weiterhin davon abhängen, dass wir in Talente und in die Fähigkeiten und die Motivation unserer Mitarbeitenden – und derjenigen, die sie führen – investieren.

So wie wir in unsere Mitarbeitenden investieren, investieren wir auch in unsere Produktionsanlagen. Damit stellen wir sicher, dass wir über die passenden Einrichtungen und Kapazitäten verfügen, um die Nachfrage effizient und profitabel decken zu können. Und wir arbeiten immer enger mit unseren Zulieferern zusammen, die einen grossen und wachsenden Anteil an unserer Produktion haben.

Sehr wichtig bei unserer operativen Strategie ist der Fokus auf die Zukunftsfähigkeit unserer internen und externen Aktivitäten. Unser Ansatz ist es, Tempo und Wirkung unserer Nachhaltigkeitsinitiativen zu maximieren, indem wir uns auf diejenigen Bereiche konzentrieren, in denen das grösste Potenzial für die Einsparung von Ressourcen vorhanden ist: Energie, Wasser und Abfall. Unsere Produktions- und Logistik-Zulieferer sind aufgrund der wachsenden Rolle, die sie für die Nachhaltigkeit unseres Geschäfts spielen, ein weiterer Schwerpunkt.

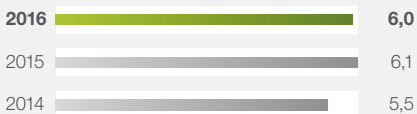
Mehr über „Nicht finanzielle Informationen“ auf **S. 53–60**



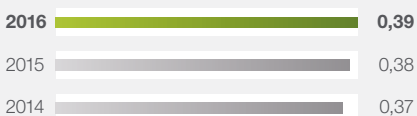
Mitarbeitende

Wir sind überzeugt, dass Führungsqualität, Unternehmenskultur und Mitarbeiterengagement Innovation und Outperformance fördern. In allen diesen Bereichen streben wir nach kontinuierlichen Verbesserungen.

Abgangsrate %



Registrierte Verletzungen und Krankheiten pro 200 000 Stunden



Mitarbeitende und deren Fähigkeiten fördern

Die Entwicklung von Führungskräften ist eine langfristige Investition, für die wir 2016 einen neuen strategischen Ansatz implementiert haben. Wir sehen die Entwicklung von Führungskräften nicht als einmalige Aktion, sondern als anhaltende Aufgabe, die das Wachstum des Einzelnen im Einklang mit den Bedürfnissen des Unternehmens ermöglicht. Um unseren Pool an Führungskräften auf jeder Ebene zu erweitern und die Entwicklung unserer Führungskräfte zu beschleunigen, haben wir neue „Entwicklungspfade“ für Führungskräfte im gesamten Unternehmen eingeführt.

Zur Stärkung des strategischen Fokus unserer Berichterstattung über Investitionen in die Talententwicklung haben wir 2016 eine neue Kennzahl eingeführt: Investitionen in die Entwicklung von Führungskräften und Talenten. 2016 investierten wir insgesamt USD 3,7 Millionen in die Entwicklung von Führungskräften und Talenten (2015: USD 4,1 Millionen).

746

2016 wurden 746 Projekte für die Syngenta Awards eingereicht, an denen über 7 000 Mitarbeitende aus 51 Ländern beteiligt waren.



Mitarbeiterengagement

Wir finden es wichtig, das ausserordentliche Engagement und den Einsatz unserer Mitarbeitenden anzuerkennen – um hervorragende Ergebnisse zu feiern und Inspiration und Best Practice mit allen zu teilen. Das ist das Ziel der alle zwei Jahre verliehenen Syngenta Awards. 2016 wurden 746 Projekte aus 51 Ländern eingereicht. Die 20 Finalisten trafen sich im November in Basel, um ihre Auszeichnungen entgegenzunehmen und ihre Projekte vorzustellen.

Um das Engagement unserer Mitarbeitenden zu fördern, ist es wichtig, ihnen zuzuhören und die Erkenntnisse, die wir daraus gewinnen, zu verwerten. In diesem Jahr haben wir mit der Einführung regelmässiger Mitarbeiterumfragen unser globales Feedback-Programm formalisiert und erweitert.

Ein wichtiger Schritt, der uns sicherlich helfen wird, talentierte Mitarbeitende zu halten, sind die Richtlinien zum flexiblen Arbeiten, die wir 2016 eingeführt haben. Diese sollen weltweit implementiert werden, mit lokalen Variationen in Abhängigkeit der vor Ort geltenden gesetzlichen Bestimmungen. Die Richtlinien gewähren eine grössere Flexibilität bezüglich Arbeitszeit, Arbeitsort und Job-Sharing, so dass die Mitarbeitenden ihr Leben flexibler gestalten, eine zufriedenstellende Work-/Life-Balance erreichen und gesünder leben können.

Wir verzeichneten 2016 wieder einen hohen Grad der Mitarbeiterbindung. Die Zahl der freiwillig ausscheidenden Mitarbeitenden – d. h. ohne Ruhestand und Umstrukturierung – lag bei 6,0 Prozent (2015: 6,1 Prozent).

Im Rahmen unserer Agenda zu Diversität und Einbeziehung tragen wir aktiv dazu bei, Frauen auf Führungspositionen vorzubereiten. Der Frauenanteil im oberen Management ist dadurch von 14 Prozent im Jahr 2015 auf 16 Prozent 2016 gestiegen.

Für unsere Beschäftigungspolitik und -performance wurden wir im Berichtsjahr ausgezeichnet. So platzierte das Magazin *Science* Syngenta auf Platz 14 in seinem Ranking der 20 besten Arbeitgeber. In der weltweiten Umfrage der Zeitschrift werden rund 25 000 Mitarbeitende und 400 HR-Experten befragt. Syngenta wurde insbesondere für ihre soziale Verantwortung, die Ausrichtung der Werte ihrer Unternehmenskultur und die Loyalität ihrer Mitarbeitenden erwähnt. In Russland erhielt Syngenta einen AON Best Employer Award, der das hohe Mass an Engagement der dortigen Mitarbeitenden widerspiegelt.

Zudem wählte Women in Agribusiness (WIA) im Rahmen seiner Demeter Awards of Excellence Syngenta zum Unternehmen des Jahres. Begründet wurde diese Wahl mit den von uns initiierten Programmen zur Unterstützung der beruflichen sowie persönlichen Entwicklung und Leistungen von Frauen in unserer Branche.

Die Sicherheit unserer Mitarbeitenden gewährleisten

Wir wollen mit unseren Standards und unserer Performance bei Gesundheit und Sicherheit branchenweit führend sein. Wir investieren fortlaufend in unser Sicherheitsprogramm, um die Verletzungs- und Krankheitsrate unter 0,5 zu halten, und sind damit unter den Besten der Branche. Der Wert war 2016 mit 0,39 registrierten Vorfällen pro 200 000 Stunden (2015: 0,38) erneut niedrig.

Leider gab es in diesem Jahr einen Todesfall: Einer unserer Verkäufer in Indien wurde tot auf einer Strasse neben seinem Motorrad gefunden. Berichten zufolge war er von einem schnell fahrenden Fahrzeug erfasst worden. Der Fahrer beging Fahrerflucht.

Wir haben eine Reihe von Schulungsprogrammen, die darauf abzielen, Gefahren im Strassenverkehr zu mindern: Hierzu zählt u. a. eine Online-Schulung zu Unfallursachen.

In Lateinamerika bauten wir 2016 die Satellitenüberwachung der Flottenfahrzeuge aus, die wir 2015 eingeführt hatten. Dabei werden Parameter wie Geschwindigkeit, Anlegen des Sicherheitsgurtes und Fahrzeit überwacht, so dass wir die Verbesserungsmöglichkeiten ermitteln können. Die Überwachung deckt rund 60 Prozent unserer Flotte in Brasilien ab, und wir haben sie mittlerweile in elf Ländern in Afrika und Asien, darunter Kenia und Bangladesch, eingeführt.

Weitere Verbesserungen erwarten wir von der Zusammenfassung unseres Flottenmanagements unter einem einzigen globalen Service-Team, die 2016 stattgefunden hat und eine genauere Überwachung und Steuerung ermöglichen wird. 2016 lag im gesamten Unternehmen die Zahl der Vorfälle pro Million gefahrener Kilometer bei 1,5 und damit etwas höher als 2015 (1,3).

Wir sind überzeugt, dass jeder Vorfall vermeidbar ist, und seit 2011 streben wir mit unserer Initiative Goal Zero null Verletzungen

und null Sicherheitsvorfälle an. Diese Initiative schärft unsere Wahrnehmung der Risiken und der Möglichkeiten, sie zu mindern. Die gewonnenen Erkenntnisse tauschen wir weltweit aus, was sich in der starken Sicherheits-Performance all unserer Standorte bereits niedergeschlagen hat.

Mehrere unserer Forschungs- und Entwicklungs- sowie Produktionsstandorte in Nordamerika wurden von externen Organisationen für ihre hervorragende Sicherheits-Performance ausgezeichnet. In Nordamerika lancierten wir darüber hinaus ein Programm, mit dem wir die Sicherheitskultur eines Standorts bewerten und die Performance verbessern können. Die ersten Ergebnisse sind ermutigend. An 25 F&E-Standorten in Brasilien wurde 500 Arbeitstage ohne registrierte Vorfälle gearbeitet, in allen unseren Saatgutbetrieben in Südasiens 1 000 Tage ohne Vorfälle mit Ausfalltagen und an unserem Standort Mezőtur in Ungarn 1 500 Tage ohne Vorfälle mit Ausfalltagen.



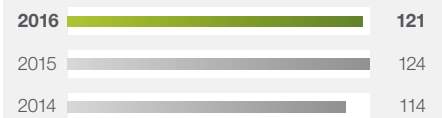
Unfälle sind nicht „einfach nur Pech“

Nach mehreren schweren Verkehrsunfällen in Afrika waren wir entschlossen, weitere Unfälle zu verhindern. Gemeinsam mit Führungskräften in Afrika und dem Mittleren Osten sind wir dabei, mit Fahrtrainingsangeboten für Mitarbeitende, Diskussionsrunden unter der Leitung von Führungskräften und mit GPS-Überwachung zum Feststellen riskanter Fahrweisen eine Kultur der Strassensicherheit aufzubauen. Mit den Schilderungen von Kolleginnen und Kollegen, deren Leben sich durch Verkehrsunfälle verändert haben, wurde eine Kampagne für Fahrsicherheit durchgeführt. Mit solchen Engagements retten wir Leben im Strassenverkehr.

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

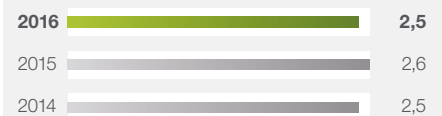
Um auch in Zukunft ein nachhaltiges Unternehmen zu sein, müssen wir in effiziente Produktionskapazitäten investieren, um die Nachfrage zu decken. Und wir müssen verstehen, was wir tun müssen, um Ressourcen immer effizienter einzusetzen.

CO₂e-Emissionsintensität g/USD Umsatz

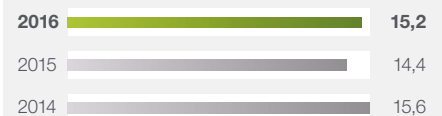


Wassernutzungsintensität

Liter/USD Umsatz



Sonderabfallintensität g/USD Umsatz



Die Kapazitäten, effizient zu liefern

Unser Ziel ist es, hochwertiges Saatgut und Pflanzenschutzmittel sicher, zuverlässig, verantwortungsvoll und kostengünstig zu produzieren. Dies beinhaltet eine kontinuierliche Überprüfung und Anpassung unserer eigenen Produktionsanlagen und den Aufbau guter Beziehungen zu Zulieferern und Auftragsproduzenten, die unsere Qualitäts- und Kostenstandards nachweislich erfüllen können.

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

An drei grossen Standorten wurden 2016 Projekte zur Kapazitätserweiterung durchgeführt. Wir erweiterten unsere Produktionsanlage für Mais-Saatgut in Formosa, Brasilien, und eröffneten eine neue Produktionsanlage für das Fungizid ELATUS™ in Paulinia, Brasilien. Dabei handelt es sich um eine abwasserfreie Anlage, mit der wir unsere Umweltbilanz weiter verbessern. In Kaisten in der Schweiz erweiterten wir unsere Produktionskapazitäten für das Herbizid S-Metolachlor, das in vielen unserer erfolgreichen Produkte eingesetzt wird.

Im Juni verkauften wir unsere Wirkstoffproduktionsanlage im indischen Goa an einen unserer strategischen Zulieferer, Deccan Fine Chemicals. Die anderen sieben globalen Wirkstoffproduktionsanlagen steigerten weiter ihre Effizienz unter Aufrechterhaltung ihrer hohen Kapazitäten. Unsere Hauptstandorte für die Verarbeitung fertiger Produkte verfolgten ihren Operational-Excellence-Ansatz weiter, um kontinuierlich Effizienzverbesserungen zu erzielen.

Unser Partnerschaftsansatz – in Verbindung mit einer strukturierten Konsolidierung der Anzahl unserer Hauptlieferanten – bietet uns eine Plattform für kontinuierliche Verbesserungen in unserer Lieferkette. Wir konzentrieren unsere Investitionen auf kompatible und ergänzende Technologien und Prozesse. Um die Qualität unserer Partnerschaften aufrechtzuerhalten, achten wir bei der Auswahl und Überwachung unserer Zulieferer darauf, dass ihre internen Arbeitsweisen mit den unseren in Einklang stehen.

Die Zukunftsfähigkeit unseres Unternehmens sichern

Im Rahmen unserer Strategie zur Verringerung der externen Auswirkungen identifizieren wir die Bereiche mit dem grössten Verbesserungspotenzial und konzentrieren uns auf diese. Seit 2015 arbeiten wir an den fünf Schwerpunktbereichen, die in der Tabelle „Unseren Geschäftsbetrieb nachhaltiger gestalten“ auf dieser Seite aufgeführt sind.

Unseren Geschäftsbetrieb nachhaltiger gestalten

Wir konzentrieren uns derzeit auf folgende wichtige Massnahmen, um besser zu verstehen, was wir tun müssen, um die Nachhaltigkeit unseres Geschäftsbetriebs zu gewährleisten und unsere Fortschritte zu überwachen.

Massnahme nach Schwerpunkten

Fortschritte im Jahr 2016

Energie

Durchführen von detaillierten Audits an den zehn Standorten, die zusammen über 80 Prozent unseres Energieverbrauchs ausmachen

Audits nach den EU-Energievorschriften an 30 Standorten abgeschlossen

Festlegen von Zielen für Anlagen, die von Syngenta betrieben werden

Aktionspläne für unsere zehn führenden Standorte erarbeitet

Wasser

Feststellen des Wasserverbrauchs für das Saatgutzuliefergeschäft

Verbrauchsfeststellung abgeschlossen, Pläne zur Optimierung der Wassernutzung für Hochrisikobereiche entwickelt

Abfall

Feststellen des Abfallaufkommens für die zehn Wirkstoffe, die über 80 Prozent unserer Sonderabfälle verursachen

Feststellung des Abfallaufkommens abgeschlossen. Nun werden die wichtigsten verbesserungsbedürftigen Bereiche und entsprechende Massnahmen an den Produktionsstandorten von Syngenta und bei den grössten Wirkstofflieferanten identifiziert.

Einfluss der Zulieferer

Einstufung aller Beschaffungskategorien entsprechend deren Nachhaltigkeitsrisiken

Einstufungen abgeschlossen und Schwerpunktbereiche identifiziert

Aktive Beteiligung an der Initiative Together for Sustainability (TfS)

Vereinbarung unterzeichnet und Zulieferer nach Nachhaltigkeitsrisiko eingestuft, Roll-out-Plan implementiert

Einbindung der Hauptzulieferer in unser Audit- und Support-Programm sowie der wichtigen externen Abfallverwertungsfirmen in unser Audit-Programm

Zulieferer und Abfallverwertungsfirmen unterstützt mit Audits sowie Initiativen zur kontinuierlichen Verbesserung angestossen, die auf Prozesseffizienz abzielen

CO₂-Emission durch Distribution

4PL-Dienstleister im Logistikbereich für alle unsere Aktivitäten weltweit in den Bereichen Crop Protection und Feldkulturen einführen

4PL-Roll-out ist angelaufen. CO₂-Basiswerte für Seelogistik weltweit und für Landlogistik in Europa und Nordamerika festgelegt

Drei dieser Schwerpunkte betreffen die Art und Weise, wie wir die Ressourcen Energie, Abfall und Wasser nutzen. Bei Energie und Abfall haben unsere Produktionsstandorte die grössten Auswirkungen; unser Hauptaugenmerk legen wir dabei auf die zehn Standorte, auf die zusammen ca. 80 Prozent unseres Energieverbrauchs entfallen. Obwohl einige unserer Produktionsstandorte einen hohen Wasserverbrauch haben, ist doch unsere Saatgutproduktion bei Weitem am wasserintensivsten. Während wir also weiter daran arbeiten, unseren industriellen Wasserverbrauch zu reduzieren, legen wir den Fokus darauf, den Wasserverbrauch in unseren Saatgutbetrieben zu ermitteln und zu steuern.

Die beiden anderen Schwerpunkte betreffen unsere Zusammenarbeit mit Zulieferern und Logistikdienstleistern. Da sich unser Geschäftsmodell hin zu verstärkten Partnerschaften entwickelt, sind nun externe Zulieferer für einen grossen – und wachsenden – Teil unserer Umweltbilanz verantwortlich. Wir richten deshalb unsere Aufmerksamkeit verstärkt auf Möglichkeiten der Zusammenarbeit mit unseren Zulieferern, um gemeinsam Wege zu finden, wie diese ihre Auswirkungen auf die Umwelt steuern können. Neben der Zusammenarbeit mit unserer Produktionslieferkette verändern wir auch die Art und Weise, wie unsere Produkte transportiert und gelagert werden, um zum einen die CO₂-Emissionen zu senken und zum anderen Kosten einzusparen.

Ressourcen effizienter einsetzen

Im Folgenden fassen wir unsere Performance in den einzelnen Schwerpunktbereichen zusammen. Für detailliertere Performance-Daten siehe Seiten 58–59. Wir veröffentlichen unsere Performance sowohl in absoluten Zahlen als auch intensitätsbasiert, d. h. bezogen auf den Umsatz in US-Dollar.

Energie

2016 hat sich unser absoluter Energieverbrauch auf 8341 Terajoule reduziert, hauptsächlich aufgrund des Produktionsrückgangs während des Jahres um 10 Prozent. Die Energieintensität ist um 5 Prozent gesunken.

107

Zahl der
Produktions-
standorte und
Supply-Zentren



An allen unseren Standorten gibt es Energieeffizienz-Programme. Diese sind kontinuierlich und auf Dauer ausgelegt: Haben wir ein Ziel erreicht, setzen wir uns ein neues, noch anspruchsvolleres. Zudem konzentrieren wir uns auf diejenigen Bereiche, in denen das grösste Verbesserungspotenzial vorhanden ist.

2016 haben wir an 30 Standorten, die deutlich über 80 Prozent unseres Energieverbrauchs abdeckten, Energieeffizienz-Audits nach EU-Standards durchgeführt. Diese Audits boten uns zudem die Möglichkeit, die Massnahmen und Investitionen mit dem höchsten Verbesserungspotenzial zu ermitteln, und wir entwickelten für 2017 entsprechende Aktionspläne.

Wasser

2016 sank die Wassernutzung an unseren Produktionsstandorten um 7 Prozent in absoluten Zahlen, intensitätsbasiert um 2 Prozent. Der Hauptfaktor dafür war die Reduzierung des Kühlwassers an unserem Standort in Monthey.

Wir richten unser Hauptaugenmerk auf eine effizientere Wassernutzung in der Feldproduktion. Dies beinhaltet u. a. eine nachhaltige Wasserentnahme. 2016 schlossen wir die Studie zum Wasserverbrauch in der externen Saatgutproduktion sowie an unseren eigenen Standorten ab, die wir 2015 in Auftrag gegeben hatten, und legten Richtlinien für die Berichterstattung in der Feldproduktion fest. Wir führten Wasserisikostudien für den Nutzpflanzenanbau in Gegenden mit hohem Wasserrisiko durch, die als Grundlage für Wassermanagementpläne zur Optimierung der Wassernutzung in diesen Gegenden dienen werden.

Mithilfe verbesserter Zähler- und Messmethoden erweitern wir unser Verständnis vom Verhältnis zwischen Regen- und künstlicher Bewässerung auf Feldern und den Möglichkeiten, diese zu optimieren. Unser Ziel ist es, bis 2020 für unsere gesamte Feldproduktion in Hochrisikogegenden Wassermanagementpläne zu implementieren.

Abfall

An unseren Wirkstoffproduktionsstätten entstehen Sonderabfälle. Wir arbeiten daran, nicht nur die anfallenden Sonderabfälle zu reduzieren, sondern auch mehr Sonderabfälle umzuwandeln bzw. wiederzuverwerten, und haben einen hohen Recycling- und Wiederverwertungsanteil. Wir prüfen ständig Möglichkeiten zur Optimierung neuer und bestehender Prozesse sowie zur Aufbereitung oder Wiederverwendung unvermeidlicher Abfälle – in der Regel als zusätzliche Energiequelle.

2016 blieb das Sonderabfallaufkommen mit 195 000 Tonnen konstant. Reduzierungen in der Produktion durch Effizienzgewinne und geringere Volumina wurden durch ein Sanierungsprojekt in Paulínia, Brasilien, aufgehoben. Dabei fielen neben dem normalen Betriebsabfall zusätzlich 9 500 Tonnen Deponieabfälle an.

Die laufenden Initiativen zur Abfallreduzierung werden an den einzelnen Standorten fortgesetzt. Bislang konzentrierten wir uns auf unsere eigenen Standorte, doch nun entwickeln unsere technischen Teams auch gemeinsam mit unseren Zulieferern Möglichkeiten für abfalleffiziente Prozesse. Darüber hinaus haben wir die Feststellung des Abfallaufkommens für die zehn Wirkstoffe, die zusammen mehr als 80 Prozent unseres Abfalls verursachen, abgeschlossen. Nun gehen wir mit unseren Untersuchungen einen Schritt weiter, um unsere Abfallreduzierungsprogramme zu optimieren.

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

82%

Anteil der Zulieferer an unseren Programmen für faire Arbeitsbedingungen



Luftemissionen

Die Treibhausgasemissionen gingen intensitätsbasiert um 2 und absolut um 7 Prozent zurück. Die Emissionen aus unserem eigenen Geschäftsbetrieb gingen um 22 Prozent zurück, teilweise durch die Reduzierungsmassnahmen in Huddersfield, Grossbritannien, und Monthey, Schweiz, und teilweise durch den Verkauf unseres Produktionsstandorts in Goa, Indien.

Einfluss der Zulieferer

Zunehmend arbeiten wir mit externen Zulieferern zusammen und wählen dabei Partner aus, die unsere eigenen Betriebsstandards erfüllen. Um eine nachhaltige Beschaffung zu gewährleisten – und Zulieferer gründlich und effizient zu prüfen –, haben wir uns der von der Chemieindustrie ins Leben gerufenen Initiative Together for Sustainability (TfS) angeschlossen. Die TfS-Mitglieder führen gemeinsam Audits von Zulieferern durch und beurteilen sie betreffend Gesundheit, Sicherheit und Umweltschutz sowie zu sozialen und ethischen Aspekten. Das TfS-Framework unterstützt die Grundsätze des UN Global Compact, der Initiative Responsible Care und der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Durch die gemeinsamen Audits gibt TfS uns die Möglichkeit, die Anhebung der Standards für unsere Zulieferer effizienter anzugehen.

2016 teilten wir unsere bestehenden Chemikalienlieferanten in die Kategorien hohe, mittlere und geringe Auswirkungen ein. Wir testeten die TfS-Audit- und Beurteilungsmethode und starteten den Roll-out des TfS-Lieferantenprogramms bei unseren Chemikalienlieferanten.

Gemeinsam mit den Zulieferern verfeinerten wir die Art und Weise unserer Zusammenarbeit. Nachdem wir alle externen Zulieferer nach Nachhaltigkeitsrisiken eingestuft und einen Governance-Prozess zur Überwachung ihrer Performance eingeführt haben, arbeiten wir mit diesen Zulieferern auch weiter an Aspekten wie Prozesseffizienz und Prozesssicherheit.

Unsere Programme für faire Arbeitsbedingungen, die sich bislang auf die Länder mit den grössten Missbrauchsrisiken konzentrierten, umfassten 2016 bereits 82 Prozent unserer Zulieferer. Wir arbeiten kontinuierlich daran, 100 Prozent unserer Chemikalien-, Saatgut- und Blumenzulieferer abzudecken. Näheres hierzu finden Sie im Abschnitt „Engagement für jeden Arbeiter“ auf den Seiten 20–21.

CO₂-Emission durch Distribution

Wir setzen uns für eine langfristige Reduzierung der CO₂-Emissionsintensität in unserer gesamten Distributionslogistik (Luft-, See-

und Landfracht) ein. Aktuell implementieren wir ein globales Outsourcing-Programm. Dabei werden in erster Linie Viertdienstleister mit der Integration und Koordination des gesamten Logistikbetriebs entlang der Lieferketten beauftragt. Durch Standardisierung und Optimierung von Prozessen und das Erzielen von Grösseneffekten erwarten wir eine Verbesserung der Energie- und Kosteneffizienz, der Compliance und der CO₂-Emissionen. Bis Ende 2017 werden über 50 Prozent unserer Emissionen im Logistikbereich durch diesen Ansatz abgedeckt werden. Der Fokus liegt dabei auf Nordamerika und Europa.

Um die Fortschritte genau steuern und messen zu können, haben wir 2016 CO₂-Basiswerte für die Seelogistik weltweit und für die Landlogistik in Europa und Nordamerika festgelegt. Sie geben uns die Möglichkeit, unsere CO₂-Auswirkungen zu berechnen und Ziele festzulegen. Die Basisarbeit für Landlogistik wird in den nächsten zwei Jahren für den Rest der Welt fortgesetzt.



Gemeinsam zu mehr Sicherheit bei unseren Zulieferern

Unser Programm zur Steuerung der Prozesssicherheit zielt darauf ab, bei unseren Chemiezulieferern in Asien Engagement, Verständnis und Verbesserungen der Sicherheitsstandards zu fördern. Das Programm beinhaltet Motivationssitzungen mit Unternehmensleitungen, Besuche unserer eigenen Produktionsstandorte in Europa und eine Plattform für den Austausch über Sicherheitspraktiken unter den Zulieferern. In Zusammenarbeit mit unseren Partnern stossen wir deutliche Veränderungen in ihrer Sicherheitskultur an und sorgen für sichere Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten in unserer Lieferkette.

Integrität des Unternehmens

Wir halten alle lokalen, nationalen und internationalen Gesetze, Vorschriften und Abkommen ein und beachten die Grundsätze der Allgemeinen Erklärung der Menschenrechte der UNO und die Kernarbeitsnormen der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO). Von unseren Zulieferern erwarten wir dasselbe.

Gemeldete Compliance-Fälle

2016		214
2015		196
2014		96

Gesellschaftliches Engagement

USD Mio.

2016		24
2015		24
2014		25

Volle Unternehmensintegrität erfordert mehr, als nur Gesetze und Vorschriften einzuhalten. Um die Risiken zu steuern und ein dauerhaft erfolgreiches Unternehmen zu sein, ist in unseren Augen eine Kultur des korrekten Handelns entscheidend – Gleiches gilt für den Plan für verantwortungsvolles Wachstum.

Wir gehen über eine regelbasierte Kultur hinaus und streben den Aufbau einer wertebasierten Kultur an, die wir mit unseren Partnern und Zulieferern teilen. Unser Ziel ist es, die Sicherheit und Integrität unseres Unternehmens, unseres Geschäftsbetriebs und unserer Produkte zu wahren und uns aktiv in den Gemeinschaften zu engagieren, in denen wir tätig sind, um beiderseitig Verständnis und Nutzen aufzubauen.

Eine Kultur des korrekten Handelns aufbauen

Unser Verhaltenskodex legt klare ethische, ökologische und soziale Verantwortlichkeiten für alle Mitarbeitenden fest. Wir erwarten von ihnen, dass sie sich daran halten und mutmassliche Verstösse melden. Wir wachen ferner darüber, dass Zulieferer unsere eigenen Standards sowie externe Vorschriften zu Gesundheit, Sicherheit, Umweltschutz, fairen Arbeitsbedingungen und Tierschutz einhalten.

Der Aufbau einer Kultur des korrekten Handelns liegt ausdrücklich in der Verantwortung der Vorgesetzten. Wir wollen ein Klima schaffen, in dem Mitarbeitende ihre Vorgesetzten vertrauensvoll und bedenkenlos ansprechen, sodass ethische Fragen angegangen werden, bevor sie zu Problemen werden. Deshalb halten wir jährlich von Führungskräften geleitete Compliance-Sitzungen ab, wo sie mit ihren Teams wichtige Compliance-Themen erörtern und diese ermutigen, sich bei Bedenken zu äussern.

2016 fanden diese Sitzungen zum zweiten Mal statt. Wir haben begonnen, die Zahl der beteiligten Führungskräfte zu erfassen: 2016 nahmen 1 741 an einer Sitzung teil oder leiteten diese – das sind 95 Prozent aller Führungskräfte. Aufbauend auf unseren Erfahrungen aus 2015 waren wir 2016 bestrebt, Teilnehmer aktiver zu involvieren, indem wir reale Szenarien für die Diskussion vorgeben. Wir wollen diesen Ansatz weiter ausbauen: Für 2017 werden die Szenarien aktualisiert, damit sich die Diskussionen um lokal relevante Themen drehen.

Uns ist bewusst, dass Compliance – nicht nur in Bezug auf die rechtlichen und aufsichtsrechtlichen Anforderungen, sondern auch auf die sich verändernden gesellschaftlichen Erwartungen – eine Aufgabe ist, die niemals abgeschlossen sein wird. Die richtige Unternehmenskultur zu pflegen, erfordert Investitionen und kontinuierlichen Einsatz. Deshalb ist es sehr wichtig, ein Klima zu schaffen, in dem die Mitarbeitenden sich sicher fühlen und ermutigt werden, ihren Vorgesetzten gegenüber oder über unsere vertrauliche Compliance-Helpline Bedenken zu äussern. 2016 ist die Anzahl der vorgebrachten Fälle um 9 Prozent auf 214 gestiegen.

95%

Anteil der Führungskräfte, die an Compliance-Sitzungen teilnahmen oder diese leiteten



Auffallend ist, dass sich dieser Anstieg auf den Zeitraum während der Compliance-Sitzungen und unmittelbar danach konzentrierte – ein klares Zeichen, dass diese erfolgreich die Werte, das Risikobewusstsein und die Offenheit unserer Kultur beeinflussen.

Compliance und Risikomanagement ist fester Bestandteil der regionalen, Gebiets- und funktionalen Führungsagenda. So schaffen wir die gewünschte Kultur und stärken mithilfe der von Führungskräften geleiteten Compliance-Sitzungen das Verantwortungsbewusstsein auf allen Ebenen. Wir machen damit deutlich, wie wichtig Syngenta diese Themen nimmt, und dass die Vorgesetzten die Verantwortung für den Aufbau einer Kultur des korrekten Handelns übernehmen.

Unser Vorgehen bei der Compliance wird immer systematischer und weltweit einheitlicher. Derzeit führen wir einen neuen Due-Diligence-Prozess ein, um externe Dienstleister bei der Auftragsvergabe auf Compliance-Risiken zu überprüfen. Nach erfolgreichen Pilotprojekten in Argentinien, China, Marokko und der Türkei 2015 führten wir den Prozess 2016 in neun Ländern ein, darunter Brasilien, Indien, Kasachstan und Vietnam. 2017 werden wir einen Schritt weiter gehen und ihn in den Ländern mit der grössten Anzahl an Zulieferern und Lieferverträgen implementieren: in der Schweiz, in Grossbritannien und in den USA.

Unsere kritischen Assets schützen

Unser Sicherheitsteam arbeitet mit allen Bereichen zusammen, um unsere Mitarbeitenden, unsere Vermögenswerte, unsere Daten sowie Produkte zu schützen.

Integrität des Unternehmens



Wachsende Unterstützung für Tafeln in den USA

Nahrungssicherheit ist ein Thema, das nicht nur ärmere Länder betrifft. Auch in reichen Ländern leiden Menschen Hunger. Seit 2014 unterstützen wir in Partnerschaft mit Future Farmers of America junge Freiwillige in ländlichen Gegenden der USA beim Anbau von Nahrungsmitteln in Gemeinschaftsgärten. Sie haben in den letzten drei Jahren 16 Tonnen Nahrungsmittel geerntet und diese an bedürftige Familien gespendet bzw. im Rahmen der Gemeindehilfe verteilt.

Wir beurteilen proaktiv neue Risiken und schulen Angestellte vor Ort, um Mitarbeitende und Standorte zu schützen. Dabei setzen wir den Schwerpunkt auf die Bereiche und Aktivitäten mit den grössten Risiken. 2016 beurteilten wir im Rahmen unseres Programms Security 360° 122 Standorte – die Zahl der als risikorelevant eingestuften Standorte hat gegenüber 2015 leicht zugenommen.

Unsere Teams für Datensicherheit und für Informationssysteme arbeiten gemeinsam für die Sicherheit und Integrität unserer Daten. Wir evaluieren kontinuierlich unsere Ressourcen und verbessern unsere Fähigkeiten zur Aufdeckung und Verhütung von Cyberkriminalität.

Die Fälschung unserer Produkte ist nicht nur ein Umsatzrisiko. Sie kann Anwendern, der Öffentlichkeit, der Umwelt und unserem Ruf schaden. Wir arbeiten mit den Vertriebsteams, den Distributoren, mit Branchenverbänden, lokalen Strafverfolgungsbehörden und Interpol zusammen, um kriminelle Machenschaften aufzudecken und zu unterbinden. 2016 hatten wir es mit 761 Fällen zu tun. Der Anstieg gegenüber 2015 (677 Fälle) zeigt, dass wir die Informa-

tionsgewinnung und Aufdeckung verbessert haben, aber auch, dass Kriminelle ihre Aktivitäten in diesem für sie noch immer relativ risikoarmen Bereich intensiviert haben.

Wir trugen zur Beschlagnahme von 326 Tonnen gefälschter und illegal importierter Pflanzenschutzprodukte (2015: 323 Tonnen) und 615 Tonnen gefälschten Saatguts (2015: 91 Tonnen) bei. Der starke Anstieg bei der Beschlagnahme von Saatgut war teilweise das Ergebnis unserer „Grosse-Fische“-Strategie: grössere Fälle und Kriminelle weiter oben in der Distributionkette ins Visier zu nehmen.

2016 hielten wir in neun Ländern Workshops in den relevanten Bereichen ab – F&E, Produktion und Supply, Stewardship, Vertrieb und Marketing –, um Wege zu finden, wie wir Fälschern das Leben schwerer machen können. Zu den Ergebnissen zählen verbesserte Schulungen der Landwirte, um deren Bewusstsein für Fälschungen zu schärfen, sowie gezielte Verbesserungen der Sicherheit unseres Saatguts über den gesamten Produktlebenszyklus.

326 t

Beschlagnahmte Menge gefälschter und illegal importierter Pflanzenschutzprodukte



Die Unterstützung unserer Nachbarn gewinnen

Es ist in unserem Interesse, den lokalen Gemeinschaften zuzuhören und Know-how weiterzugeben, unsere gemeinsame Umwelt zu schützen, Gesundheit und Lebensqualität zu verbessern. Indem wir uns für unsere Nachbarn einsetzen, schaffen wir ein wechselseitiges Verständnis – wir schützen unseren Ruf und werden zu einem willkommenen und vertrauenswürdigen Partner, wo immer wir tätig sind.

Den offenen und konstruktiven Dialog mit der lokalen Gemeinschaft zu fördern, ist Aufgabe jedes Standortleiters. Wir erwarten von ihnen, dass sie präsent und verfügbar sind und auf lokale Anliegen reagieren – ungeachtet dessen, ob diese unseren Betrieb betreffen oder die Bedürfnisse der Gemeinschaft, bei denen wir helfen können.

Wir weisen jährlich unser gesellschaftliches Engagement in Zahlen aus: 2016 waren es USD 24 Millionen (2015: USD 24 Millionen). Diese Zahl repräsentiert aber längst nicht alles, was wir den Gemeinschaften geben. Neben Spenden und der Bereitstellung von Einrichtungen hilft unserer Meinung nach der Transfer von Know-how am meisten: indem wir die praktischen Fertigkeiten und Kenntnisse aus unserem eigenen Geschäftsbetrieb anwenden. Gute Beispiele sind die Verbesserung der Anbaupraktiken vor Ort, technische Unterstützung bei der Schädlingsbekämpfung in den Gemeinschaften und Schulen sowie der Einsatz unseres Know-hows im Abfallmanagement.

Öffentliche Debatten

Unser Geschäftsumfeld wird zum Teil durch das Bild geprägt, das die Gesellschaft von uns hat, und von ihren Erwartungen, die sie an Unternehmen wie Syngenta stellt. Im Laufe der Zeit rücken immer wieder neue Themen ins Blickfeld: Drei davon haben wir 2016 mit verschiedenen Interessengruppen erörtert: Open Data, die UN-Ziele für nachhaltige Entwicklung und Menschenrechte.

Open Data: Fortschritt beschleunigen

In einer Welt, in der die Nahrungsmittelproduktion nicht mehr mit dem Bevölkerungswachstum Schritt zu halten droht, wollen wir einen bedeutenden Beitrag zur Nahrungssicherheit leisten. Das ist eine Herausforderung nie dagewesener Grösse und Komplexität, die mit Einzellösungen nicht zu meistern ist – Zusammenarbeit ist eine Notwendigkeit. Wir arbeiten immer mehr mit Regierungen, Universitäten, NGOs und anderen Unternehmen zusammen und teilen unser Wissen auf neue Art und Weise.

Offenheit ist in unserer Branche nicht die Regel – und das gilt für alle Branchen, die auf Innovationen und das daraus resultierende geistige Eigentum angewiesen sind. Wir sind jedoch der Meinung, dass mehr Offenheit für alle von Vorteil sein kann – auch für uns.

Die Technik hilft uns, mehr Dinge zu überwachen und zu messen. Dabei werden enorme Datenmengen generiert, die den technologischen Fortschritt beschleunigen können. So verdoppelte beispielsweise unser F&E-Team die Effizienz unserer Sojazüchtung mithilfe von Satellitenbildern sowie Boden- und Wetterdaten, die unter Open-Data-Lizenzen frei zugänglich sind. Open Data sind ein öffentliches Gut. Sollten wir also nicht im Gegenzug mehr von unseren eigenen Daten weitergeben? Wir denken, ja.

Open Data



2016 haben wir als erstes Agrarchemieunternehmen Forschungsergebnisse zu RNA-basierten biologischen Pflanzenschutzmitteln als Open Data publiziert.

Unser Plan für verantwortungsvolles Wachstum generiert beispiellose agronomische und sozioökonomische Daten, die in erster Linie von den über 3 700 Benchmark- und Referenzbetrieben in 42 Ländern stammen. Wir haben mit dem gemeinnützigen The Open Data Institute zusammengearbeitet, um diese Daten auf einfache und leicht zugängliche Art und Weise der Öffentlichkeit bereitzustellen, die eine sichere Weiterverarbeitung ermöglicht und die persönlichen Daten der einzelnen Landwirte schützt. So wollen wir unsere Kooperationen mit Partnern und Universitäten ausweiten und untersuchen, welche Faktoren die Verbreitung und Übernahme von Technologien, die Ressourceneffizienz, nachhaltige Praktiken und einen angemessenen Lebensunterhalt der Landwirte beeinflussen bzw. welche Auswirkungen diese haben. Die Publikation der Daten ermöglicht es uns, unsere Kriterien und Prozesse für die Datensammlung mithilfe externer Partner und Interessengruppen zu verbessern.

Einer unserer spannendsten Entwicklungsbereiche sind RNA-basierte biologische Pflanzenschutzmittel. Das ist eine neue Technologie, die den Landwirten und der Umwelt erhebliche Vorteile bringen könnte. Sie befindet sich allerdings noch in einem frühen Entwicklungsstadium: Schnelle Fortschritte werden von einem informierten Dialog mit Wissenschaftlern und Forschern abhängen. Deshalb haben wir 2016 als erstes Agrarchemieunternehmen Forschungsergebnisse zu RNA-basierten biologischen Pflanzenschutzmitteln als Open Data publiziert. Dabei handelt es sich u. a. um Screening-Daten zu Schädlingen und Nützlingen. Wir setzen uns für eine transparente Entwicklung dieser Technologie ein.

Neben der Publikation von Open Data verbessern wir auch den Zugang zu unserem patentierten geistigen Eigentum. Als Gründungsmitglied der International Licensing Platform bieten wir über unsere E-Lizenz-Website Zugang zu unseren patentierten arteigenen Gemüse-Traits. Damit erleichtern wir den Austausch von Know-how und Züchtungsmaterial und beschleunigen die Entwicklung vielfältiger Kulturen.

Wir haben bereits grosse Schritte hin zu mehr Offenheit und Transparenz gemacht. Aber wo ziehen wir als privates, dem Wettbewerb unterliegendes F&E-Unternehmen die Grenze, welche Daten wir öffentlich machen? Wie entscheiden wir darüber? Noch sind wir dabei, das festzulegen, und wir begrüßen eine rege Debatte dazu.

Globale Ziele, die alte Gewohnheiten verändern

2015 hat der UN-Gipfel für nachhaltige Entwicklung in New York 17 Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDG) verabschiedet, die Entwicklungsagenda der Vereinten Nationen bis 2030.

Wir begrüßen und unterstützen diese Ziele. Sie unterstreichen die Relevanz und Bedeutung unseres Plans für verantwortungsvolles Wachstum: Dessen sechs Verpflichtungen tragen unmittelbar zum zweiten SDG-Ziel („Keine Hungersnot“) bei und unterstützen in erheblichem Masse sieben weitere Ziele. Wie wir unseren Fortschritt messen und darüber berichten, ist ebenfalls eng auf die SDG-Ziele und deren Performance-Massstäbe abgestimmt.

Die Ziele für nachhaltige Entwicklung sollten keine Kontroversen hervorrufen, denn sie betreffen die gesamte Menschheit. Sie drücken Achtung für und Rücksicht auf unsere Mitmenschen aus. Doch wenn sie mehr als nur Ambitionen sein sollen, müssen sich sowohl der gewerbliche als auch nicht gewerbliche Sektor verändern.

So wie es der Plan für verantwortungsvolles Wachstum bei Syngenta getan hat, verlangen die SDGs von der Welt, dass sie ihre Gewohnheiten ändert. Wir brauchen neue Denk- und Arbeitsweisen sowie frische Ansätze, die zu neuen Erfahrungen und

Öffentliche Debatten

neuen Chancen führen. Und es bedeutet, dass Unternehmen und NGOs ihre Scheuklappen ablegen und über ihren eigenen Tellerrand hinausschauen müssen.

Es wird noch viel zu viel polarisiert – ob aus ideologischen und kulturellen Gründen oder einfach aus Gewohnheit. Wenn wir als Gesellschaft die schnelle Veränderung herbeiführen wollen, die die SDGs erfordern, müssen wir Menschen mit unterschiedlichen Denk- und Sichtweisen dazu bringen, sich auf eine enge und dauerhafte Zusammenarbeit einzulassen. Der gewerbliche Sektor wird über den kurzfristigen Profit hinausschauen und Verantwortung für den Planeten als Ganzes übernehmen müssen; die nicht gewerblichen Sektoren müssen ihr Misstrauen überwinden und eine grössere gemeinsame Basis finden.

Es gibt erste Anzeichen für Veränderungen – aber allzu oft scheitern Partnerschaften noch, weil Teile von Interessengruppen zu konservativ und zu defensiv sind. Um die Menschen zu mobilisieren und die nötige Innovationskraft freizusetzen, müssen wir vielfältige Partnerschaften eingehen, Herausforderungen der Governance bewältigen und in neue Technologien und Geschäftsmodelle investieren. Ausserdem brauchen wir bessere Daten für eine nachhaltige Entwicklung, Überwachung und Rechenschaftspflicht. Wie bereits erläutert, wird ein offenerer Zugang zu Daten die Zusammenarbeit fördern und nachhaltige Innovationen und technologischen Fortschritt für die Menschheit und den Planeten beschleunigen.

Mit unserem Plan für verantwortungsvolles Wachstum und dem Fokus auf Nachhaltigkeit in der Landwirtschaft, haben wir uns auf den Weg gemacht. Wir streben einen Paradigmenwechsel in der Zusammenarbeit zwischen Regierungen, NGOs, Unternehmen, Finanz- und Geberinstitutionen, Schulen und Universitäten an. Das gemeinsame Ziel aller sollte sein, die Debatte zu entpolarisieren und fundierte Entscheidungen für eine nachhaltige Zukunft zu treffen, in der Wirtschaftswachstum, eine gesunde Umwelt und die Achtung der Menschenrechte Hand in Hand gehen.

Menschenrechte richtig umsetzen

Syngenta ist ein Unternehmen, das auf den grundlegenden Menschenrechten aufbaut. Unser erklärtes Ziel ist es, einen bedeutenden Beitrag zur Nahrungssicherheit zu leisten – ein von der UN anerkanntes Menschenrecht.

Wir arbeiten seit vielen Jahren daran, alles, was wir tun, mit Achtung für die Menschen und die Menschenwürde zu tun – angefangen bei unseren Interaktionen mit unseren Mitarbeitenden und Zulieferern, bis hin zu unserem Engagement für die SDGs. Unsere Produkte, Dienstleistungen und Schulungen haben nicht nur einen wichtigen Beitrag zur Unterstützung der Menschenrechte geleistet, weil sie die Nahrungssicherheit verbessern, sondern auch den Zugang zu Wasser, den Lebensunterhalt von Landwirten und die ländliche Entwicklung.

Als ein Unternehmen, das in mehr als 90 Ländern tätig ist, in dessen Wertschöpfungskette viele Tausend Menschen beschäftigt sind und das Millionen von Kunden hat, wissen wir, dass das nicht leicht ist. Und wir machen auch nicht immer alles richtig. Wie kann ein Unternehmen gewährleisten, dass die Löhne, die es dem Saatgutlieferanten zahlt, auch in den Taschen der Landarbeiter landen? Wie kann es sicherstellen, dass seine Produkte in entlegenen Gegenden eines Entwicklungslandes sicher angewendet werden? Viele unserer Mitarbeitenden arbeiten tagtäglich daran, bessere Antworten auf diese Herausforderungen zu finden. Das erfordert Wachsamkeit, Entschlossenheit und Hartnäckigkeit.

Wir arbeiten seit 2004 mit der Fair Labor Association zusammen, um faire Arbeitsbedingungen für die Arbeiter unserer Saatgutlieferanten festzulegen und zu kontrollieren. Dieses Programm umfasst mittlerweile 24 000 Betriebe. Näheres finden Sie im Abschnitt „Engagement für jeden Arbeiter“ auf den Seiten 20–21. Wir haben Standards und Aktivitäten für Menschenrechte in unseren 2008 publizierten Verhaltenskodex aufgenommen.

Als die UN 2001 ihre Leitprinzipien zu Wirtschaft und Menschenrechten veröffentlichten, begrüsstet wir diese. Sie sind ein einzigartiges Ergebnis, das aus Konsultationen mit verschiedenen Interessengruppen hervorgegangen ist, und enthalten vereinbarte Rollen und Verantwortlichkeiten von Staaten und Unternehmen. 2012 traten wir der Global Business Initiative on Human Rights bei, einem Zusammenschluss von Unternehmen, die Erfahrungen austauschen und voneinander lernen. Mit der Lancierung des Plans für verantwortungsvolles Wachstum 2013 setzen wir erneut ein Zeichen für unsere Entschlossenheit, uns für Veränderungen in Bereichen, die über traditionelle unternehmerische Belange hinausgehen, zu engagieren.

Im Laufe der Jahre haben wir unsere Richtlinien und Standards immer weiter entwickelt, damit sie den aktuellen Bedingungen und Meinungen Rechnung tragen. Ausserdem arbeiteten wir mit anderen Unternehmen zusammen, um Veränderungen voranzutreiben, die die Bedingungen für Arbeiter und Gemeinschaften verbessern können. Insbesondere ermutigten wir andere Unternehmen in unserer Wertschöpfungskette, gemeinsame Standards einzuführen.

Doch Rahmenwerke, Richtlinien und Standards stossen an ihre Grenzen. Deshalb setzen wir uns auch dafür ein, eine Kultur zu fördern, in der die Menschenrechte explizit und instinktiv geachtet werden. Näheres hierzu finden Sie im Abschnitt „Eine Kultur des korrekten Handelns aufbauen“ auf Seite 41. Wir wollen ein Unternehmen sein, das kontinuierlich danach strebt, das Leben der Menschen zu verbessern, und sorgen deshalb für eine Kultur, in der Rechte respektiert und Bedenken frei geäussert werden.

Die Standpunkte von Syngenta zu verschiedenen Themen finden Sie unter www.questions.syngenta.com

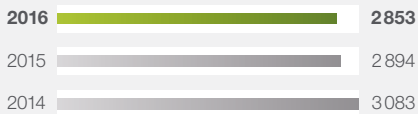


Performance nach Produktelinien

Crop Protection

Selektive Herbizide

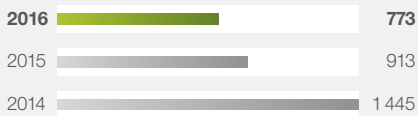
Umsatz¹ USD Mio.



Das Umsatzwachstum war primär Europa, Afrika, dem Mittleren Osten sowie Nordamerika zu verdanken. In Europa verzeichneten wir mit AXIAL® weitere Erfolge bei Getreide, in Afrika sowie den GUS-Staaten setzte CALLISTO® seine Expansion bei Mais fort. In Nordamerika war der zunehmende Einsatz des neuartigen Maisherbizids ACURON™ (das drei Wirkmechanismen und vier Wirkstoffe kombiniert) durch US-Landwirte der wichtigste Wachstumstreiber.

Nicht selektive Herbizide

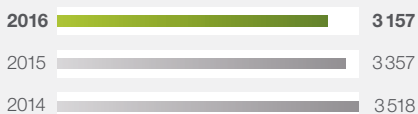
Umsatz¹ USD Mio.



Das Ergebnis ist auf die bewusste und jetzt abgeschlossene Einschränkung des Verkaufs von Glyphosat solo zurückzuführen, die zur Profitabilitätsverbesserung vorgenommen wurde. Gleichzeitig gehen die Glyphosatpreise weiter zurück. Der Umsatz mit GRAMOXONE® fiel ebenfalls geringer aus. Im ersten Halbjahr wirkten sich die Trockenheit in ASEAN-Staaten und der Preisdruck durch Generika in Nordamerika negativ auf die Absatzmengen aus.

Fungizide

Umsatz¹ USD Mio.

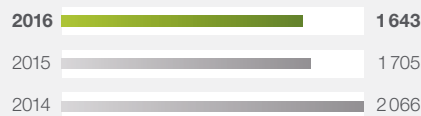


Nordamerika erzielte gutes Wachstum, da die neuen Produkte ORONDIS™ und TRIVAPRO™ (basierend auf SOLATENOL™) an Dynamik gewannen. Europa, Afrika und der Mittlere Osten verzeichneten Wachstum für das Gesamtjahr trotz des schwierigen ersten Halbjahres, in dem aufgrund des nassen Wetters weniger gesprüht werden konnte. Im zweiten Halbjahr kam es dank

der Nachfrage nach Getreidefungiziden in der Nachsaison und der hohen Nachfrage nach Fungiziden bei Spezialkulturen zu einer deutlichen Erholung. Das Portfolio wurde durch Innovationen weiter ausgebaut: Im vierten Quartal wurden in Frankreich ELATUS™ PLUS und in Argentinien MIRAVIS™ DUO (basierend auf ADEPIDYN™) eingeführt.

Insektizide

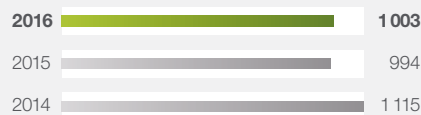
Umsatz¹ USD Mio.



Insektizide verzeichneten in der nördlichen Hemisphäre ein Wachstum, das bei ACTARA®, DURIVO® und KARATE® besonders hoch ausfiel. In Brasilien wurde der Umsatz durch den schwachen Insektenbefall und die Verbreitung von Soja-Traits geschmälert. Die Lagerbestände in den Vertriebskanälen blieben hoch. Die Umsätze in Asien/Pazifik, die durch die Dürre im ersten Halbjahr negativ beeinflusst wurden, zogen im zweiten Halbjahr deutlich an.

Seedcare

Umsatz¹ USD Mio.



CRUISER® verzeichnete trotz der Anwendungsbeschränkungen bei bestimmten Nutzpflanzen in mehreren europäischen Märkten ein erfreuliches Wachstum. Der Umsatz in Kanada erholte sich markant, vor allem dank des Fungizids VIBRANCE®. Dieser Umsatzanstieg wurde durch geringere Behandlungsintensität und höhere Lagerbestände in den USA mehr als ausgeglichen.

Seeds

Mais und Soja

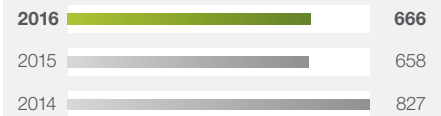
Umsatz USD Mio.



Der Umsatz im vierten Quartal wurde durch den Wegfall der einmaligen Mais-Trait-Lizenz-einnahmen von KWS/Limagrain im vierten Quartal 2015 in Höhe von USD 200 Mio. negativ beeinflusst. Dieser Umsatz wurde in Nordamerika (USD 145 Mio.) und Lateinamerika (USD 55 Mio.) erfasst. Der Gesamtjahresumsatz mit Marken-Maissaatgut stieg in den USA leicht an, sank jedoch in Europa aufgrund rückläufiger Anbauflächen. In Lateinamerika verzeichneten Brasilien und Argentinien ein starkes zugrunde liegendes Wachstum, das durch die Einführung der Trait-Technologie VIPTERA™ unterstützt wurde. Der Umsatz mit Soja sank aufgrund des harten Wettbewerbs.

Diverse Feldsaaten

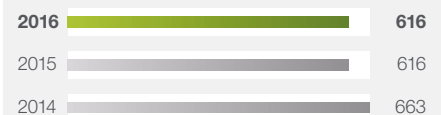
Umsatz USD Mio.



Der Umsatz mit Sonnenblumen legte in Russland und der Ukraine stark zu. Neben den grösseren Anbauflächen verwenden die Landwirte immer mehr hochwertiges Saatgut. Der Umsatz mit Zuckerrüben stieg ebenfalls.

Vegetables

Umsatz USD Mio.



Die Nachfrage in Lateinamerika stieg stark an, vor allem in Brasilien und Mexiko, da günstige Wechselkurse die Profitabilität der Landwirte auf Exportmärkten verbesserten. Südasiens entwickelte sich z. B. bei Kohl, Blumenkohl und Okra gut. In allen Regionen wurden Preiserhöhungen erreicht, was zeigt, dass Syngenta mit hochwertigen Hybridsorten Wertschöpfung erzielen kann.

¹ 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 46–52. Detaillierte Angaben und Analysen zur geprüften Jahresrechnung des Konzerns, die gemäss IFRS erstellt wurde, sind im umfassenden Finanzbericht 2016 (auf Englisch) veröffentlicht, den Sie unter www.ar2016.syngenta.com erhalten. Bei den EBITDA-Angaben in den nachfolgenden Finanzinformationen wurden die Auswirkungen von Restrukturierung, Wertberichtigung und nicht weitergeführten Aktivitäten nicht berücksichtigt.¹

Erfolgsrechnung 2016 und 2015

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Gewinn/(Verlust) pro Aktie)	Vor Restrukturierung und Wertberichtigung ¹		Restrukturierung und Wertberichtigung		Wie gemäss IFRS ausgewiesen	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Konzernumsatz	12 790	13 411	–	–	12 790	13 411
Bruttoergebnis	6 289	6 369	(6)	–	6 283	6 369
Marketing und Vertrieb	(2 091)	(2 210)	(26)	–	(2 117)	(2 210)
Forschung und Entwicklung	(1 291)	(1 362)	(8)	–	(1 299)	(1 362)
Administrations- und allgemeine Kosten	(783)	(568)	(437)	(388)	(1 220)	(956)
Operatives Ergebnis	2 124	2 229	(477)	(388)	1 647	1 841
Gewinn vor Steuern	1 838	1 980	(477)	(388)	1 361	1 592
Steuern	(267)	(336)	87	88	(180)	(248)
Reingewinn	1 571	1 644	(390)	(300)	1 181	1 344
Minderheitsanteile	(3)	(5)	–	–	(3)	(5)
Den Aktionären der Syngenta AG zurechenbar:	1 568	1 639	(390)	(300)	1 178	1 339
Gewinn/(Verlust) pro Aktie (USD)²						
Unverwässert	17,04	17,83	(4,24)	(3,26)	12,80	14,57
Verwässert	17,03	17,78	(4,24)	(3,26)	12,79	14,52
	2016	2015	2016			
Bruttogewinnmarge vor Restrukturierung und Wertberichtigung	49,2%	47,5%	49,6%			
EBITDA⁴	2 659	2 777				
EBITDA-Marge	20,8%	20,7%	21,5%			
Steuerrate vor Restrukturierung und Wertberichtigung	15%	17%				
Free Cashflow⁵	1 357	795				
Betriebliches Umlaufvermögen⁶	40%	38%				
Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis⁷	29%	31%				
Nettoverschuldung⁷	2 281	2 586				
Cashflow Return on Investment⁸	12%	11%				

¹ Für eine detaillierte Analyse des Aufwands für Restrukturierung und Wertberichtigung siehe Seite 52. Reingewinn und Gewinn pro Aktie vor Restrukturierung und Wertberichtigung werden als zusätzliche 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 2016: 92 020 494 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2016: 92 092 649; für den unverwässerten Gewinn pro Aktie 2015: 91 908 128 und für den verwässerten Gewinn pro Aktie 2015: 92 206 535.

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

⁴ EBITDA gemäss Erläuterung auf Seite 52.

⁵ Free Cashflow gemäss Erläuterung auf Seite 52.

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

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

⁸ Cashflow Return on Investment gemäss Erläuterung auf Seite 52.

Jahresumsatz

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2016 (USD Mio.)	2015 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
Konzernumsatz				
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	3 793	3 884	-2	+5
Nordamerika	3 202	3 410	-6	-6
Lateinamerika	3 293	3 632	-9	-9
Asien/Pazifik	1 839	1 837	-	+2
Gesamtumsatz regionales Geschäft	12 127	12 763	-5	-2
Lawn and Garden	663	648	+2	+4
Gesamtumsatz Konzern	12 790	13 411	-5	-2

Crop Protection nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	2 862	2 892	-1	+6
Nordamerika	2 306	2 326	-1	-
Lateinamerika	2 860	3 249	-12	-12
Asien/Pazifik	1 543	1 538	-	+2
Gesamt	9 571	10 005	-4	-2

Seeds nach Regionen

Europa, Afrika und Mittlerer Osten	973	1 017	-4	+4
Nordamerika	933	1 116	-16	-16
Lateinamerika	448	400	+12	+11
Asien/Pazifik	303	305	-1	+2
Gesamt	2 657	2 838	-6	-3

Umsätze nach Sparten

Crop Protection	9 571	10 005	-4	-2
Seeds	2 657	2 838	-6	-3
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(101)</i>	<i>(80)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
Gesamtumsatz regionales Geschäft	12 127	12 763	-5	-2
Lawn and Garden	663	648	+2	+4
Gesamtumsatz Konzern	12 790	13 411	-5	-2

Jahresumsatz nach Produktlinien

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember	2016 (USD Mio.)	2015 (USD Mio.)	Effektiv %	kWk %
Selektive Herbizide	2 853	2 894	-1	+2
Nicht selektive Herbizide	773	913	-15	-13
Fungizide	3 157	3 357	-6	-4
Insektizide	1 643	1 705	-4	-2
Seedcare	1 003	994	+1	+5
Übrige	142	142	-	-
Gesamtumsatz Crop Protection	9 571	10 005	-4	-2
Mais und Soja	1 375	1 564	-12	-11
Diverse Feldsaaten	666	658	+1	+11
Vegetables	616	616	-	+3
Gesamtumsatz Seeds	2 657	2 838	-6	-3
<i>Eliminierung von Crop-Protection-Umsätzen bei Seeds</i>	<i>(101)</i>	<i>(80)</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
Lawn and Garden	663	648	+2	+4
Gesamtumsatz Konzern	12 790	13 411	-5	-2

Finanzinformationen

Kurzform der konsolidierten Erfolgsrechnung

Für das Geschäftsjahr per 31. Dezember (in USD Mio., ausser Anzahl Aktien und Gewinn pro Aktie)

	2016	2015
Konzernumsatz	12 790	13 411
Herstellungskosten	(6 507)	(7 042)
Bruttoergebnis	6 283	6 369
Marketing und Vertrieb	(2 117)	(2 210)
Forschung und Entwicklung	(1 299)	(1 362)
Administrations- und allgemeine Kosten:		
Restrukturierung	(407)	(388)
Übrige Administrations- und allgemeine Kosten	(813)	(568)
Operatives Ergebnis	1 647	1 841
Gewinn aus assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	5	7
Netto-Finanzaufwand	(291)	(256)
Gewinn vor Steuern	1 361	1 592
Steuern	(180)	(248)
Reingewinn	1 181	1 344
Zurechenbar an:		
Aktionäre der Syngenta AG	1 178	1 339
Minderheitsanteile	3	5
Reingewinn	1 181	1 344
Gewinn pro Aktie (USD):		
Unverwässert	12,80	14,57
Verwässert	12,79	14,52
Gewichtete durchschnittliche Anzahl ausstehender Aktien:		
Unverwässert	92 020 494	91 908 128
Verwässert	92 092 649	92 206 535

Alle Beträge beziehen sich auf weitergeführte Geschäftstätigkeiten.

Restrukturierung

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

	2016	2015
„Accelerating Operational Leverage“-Programme:		
Zahlungswirksame Ausgaben	214	228
Nicht zahlungswirksame Ausgaben	9	12
Programme der integrierten Nutzpflanzenstrategie:		
Zahlungswirksame Ausgaben	1	27
Akquisitionen, Veräusserungen und verwandte Ausgaben:		
Zahlungswirksame Ausgaben		
In Verbindung mit Industriekonsolidierung, einschliesslich ChemChina	50	62
Sonstige akquisitions- und integrationsrelevante Ausgaben	24	29
Nicht zahlungswirksame Ausgaben	(12)	1
Sonstige nicht zahlungswirksame Restrukturierung und Wertberichtigung:		
Wertberichtigung des langfristigen Anlagevermögens	121	29
Gesamt	407	388

Kurzform der konsolidierten Bilanz

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

	2016	2015
Aktiva		
Umlaufvermögen:		
Liquide Mittel	1 284	1 141
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	4 543	4 128
Sonstige Forderungen	570	721
Vorräte	3 884	4 345
Derivate und sonstige Finanzanlagen	500	401
Sonstiges Umlaufvermögen	386	338
Ertragssteuerforderungen	189	124
Umlaufvermögen gesamt	11 356	11 198
Langfristiges Anlagevermögen:		
Sachanlagen	3 298	3 383
Immaterielle Anlagen	2 863	3 040
Latente Steuerforderungen	941	783
Finanz- und sonstiges Anlagevermögen	440	396
Investitionen in assoziierte Gesellschaften und Joint Ventures	170	177
Langfristiges Anlagevermögen gesamt	7 712	7 779
Aktiva gesamt	19 068	18 977
Passiva		
Kurzfristige Verbindlichkeiten:		
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	(3 338)	(3 311)
Kurzfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(1 047)	(730)
Ertragssteuerverbindlichkeiten	(526)	(444)
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	(1 174)	(983)
Rückstellungen	(182)	(193)
Kurzfristige Verbindlichkeiten gesamt	(6 267)	(5 661)
Langfristige Verbindlichkeiten:		
Langfristige finanzielle Verbindlichkeiten	(3 077)	(3 501)
Latente Steuerverbindlichkeiten	(610)	(668)
Rückstellungen	(1 143)	(727)
Langfristige Verbindlichkeiten gesamt	(4 830)	(4 896)
Verbindlichkeiten gesamt	(11 097)	(10 557)
Eigenkapital:		
Eigenkapital ohne Minderheitsanteile	(7 950)	(8 401)
Minderheitsanteile	(21)	(19)
Eigenkapital gesamt	(7 971)	(8 420)
Passiva gesamt	(19 068)	(18 977)

Finanzinformationen

Kurzform der konsolidierten Mittelflussrechnung

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

	2016	2015
Gewinn vor Steuern	1 361	1 592
Berichtigung für nicht zahlungswirksame Aufwendungen und Erträge sowie andere Ausgleichsposten	1 300	1 203
Zahlungsmittel(abfluss)/-zufluss für:		
Zins- und andere Finanzeinnahmen	363	472
Zins- und andere Finanzausgaben	(684)	(623)
Ertragssteuerausgaben	(219)	(482)
Restrukturierungskosten	(73)	(125)
Beiträge an Personalvorsorgepläne, exkl. Restrukturierungskosten	(150)	(156)
Sonstige Rückstellungen	(55)	(80)
Operativer Cashflow vor Veränderung des Netto-Umlaufvermögens	1 843	1 801
Veränderungen des Netto-Umlaufvermögens:		
Veränderungen der Vorräte	252	32
Veränderungen der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigem Umlaufvermögen	(374)	(868)
Veränderungen der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie aus sonstigen Verbindlichkeiten	86	225
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 807	1 190
Investitionen in Sachanlagen	(425)	(453)
Erwerb von immateriellen Anlagen und sonstiger Finanzanlagen	(203)	(119)
Erlöse aus Verkauf von langfristigem Anlagevermögen	47	120
Akquisitionen und Desinvestitionen (netto)	60	(10)
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(521)	(462)
Erlöse aus Verkauf von verzinslichen Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	400	1 098
Rückzahlungen verzinslicher Verbindlichkeiten gegenüber Dritten	(586)	(1 174)
Verkauf/(Kauf) eigener Aktien und Optionen über eigene Aktien (netto)	92	(34)
Auszahlungen an Aktionäre	(1 040)	(1 078)
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	(1 134)	(1 188)
Netto-Cashflow aus Währungsdifferenzen liquider Mittel	(9)	(37)
Nettoveränderungen der liquiden Mittel	143	(497)
Liquide Mittel zu Beginn der Berichtsperiode	1 141	1 638
Liquide Mittel am Ende der Berichtsperiode	1 284	1 141

Free Cashflow

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

	2016	2015
Cashflow aus laufender Geschäftstätigkeit	1 807	1 190
Cashflow aus Investitionstätigkeit	(521)	(462)
Cashflow aus handelbaren Wertpapieren	53	–
Cashflow aus Wechselkursbewegungen und Auflösung von Sicherungsinstrumenten auf konzerninterne Darlehen	18	67
Free Cashflow	1 357	795

Gesamtjahresergebnisse nach Segmenten vor Restrukturierung und Wertberichtigung

2016 (USD Mio.)	EAME ¹	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht alloziert	Regionaler Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
Umsatz	3 793	3 202	3 293	1 839	–	12 127	663	12 790
Herstellungskosten	(1 801)	(1 718)	(1 765)	(986)	51	(6 219)	(282)	(6 501)
Bruttoergebnis	1 992	1 484	1 528	853	51	5 908	381	6 289
Marketing und Vertrieb	(545)	(520)	(488)	(277)	(100)	(1 930)	(161)	(2 091)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1 239)	(1 239)	(52)	(1 291)
Administrations- und allgemeine Kosten	(136)	(103)	(57)	(41)	(406)	(743)	(40)	(783)
Operatives Ergebnis/(Verlust)	1 311	861	983	535	(1 694)	1 996	128	2 124

2015 (USD Mio.)	EAME ¹	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht alloziert	Regionaler Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
Umsatz	3 884	3 410	3 632	1 837	–	12 763	648	13 411
Herstellungskosten	(1 889)	(1 779)	(2 118)	(1 012)	54	(6 744)	(298)	(7 042)
Bruttoergebnis	1 995	1 631	1 514	825	54	6 019	350	6 369
Marketing und Vertrieb	(586)	(537)	(557)	(286)	(83)	(2 049)	(161)	(2 210)
Forschung und Entwicklung	–	–	–	–	(1 310)	(1 310)	(52)	(1 362)
Administrations- und allgemeine Kosten	(126)	(84)	(39)	(35)	(274)	(558)	(10)	(568)
Operatives Ergebnis/(Verlust)	1 283	1 010	918	504	(1 613)	2 102	127	2 229

Operatives Segmentergebnis, abgestimmt auf Segmentergebnisse vor Restrukturierung und Wertberichtigung

2016 (USD Mio.)	EAME ¹	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht alloziert	Regionaler Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
Operatives Ergebnis/(Verlust)	1 204	793	933	508	(1 908)	1 530	117	1 647
Restrukturierung und Wertberichtigung	107	68	50	27	214	466	11	477
Operatives Ergebnis/(Verlust) vor Restrukturierung und Wertberichtigung	1 311	861	983	535	(1 694)	1 996	128	2 124
Umsatzrendite (%)	34,6	26,9	29,9	29,1	n/a	16,5	19,3	16,6

2015 (USD Mio.)	EAME ¹	Nord-amerika	Latein-amerika	Asien/Pazifik	Nicht alloziert	Regionaler Umsatz	Lawn and Garden	Konzernumsatz
Operatives Ergebnis/(Verlust)	1 155	973	890	484	(1 781)	1 721	120	1 841
Restrukturierung und Wertberichtigung	128	37	28	20	168	381	7	388
Operatives Ergebnis/(Verlust) vor Restrukturierung und Wertberichtigung	1 283	1 010	918	504	(1 613)	2 102	127	2 229
Umsatzrendite (%)	33,1	29,6	25,3	27,5	n/a	16,5	19,6	16,6

¹ EAME: Europa, Afrika und Mittlerer Osten.

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 und Wertberichtigung, 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 allgemein anerkannter Rechnungslegungsprinzipien dar und ist, so 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 allgemein anerkannter Rechnungslegungsprinzipien ermittelt werden.

Restrukturierung und Wertberichtigung vor Steuern

Restrukturierung stellt den Einfluss eingeleiteter und ermöglichter geschäftlicher Veränderungen auf die ausgewiesene Performance dar, wenn diese als erheblich angesehen werden und nach Meinung der Geschäftsleitung 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. Restrukturierung umfasst Mehrkosten, die aus Schliessungen, Restrukturierungen oder Verlagerungen bestehender Geschäftstätigkeiten resultieren, sowie Gewinne oder Verluste aus dem damit verbundenen Verkauf von Vermögenswerten. Zur Restrukturierung gehören ebenfalls die Kosten für die Analyse und Vorbereitung potentieller Transaktionen im Rahmen von Branchenkonsolidierung, einschliesslich den mit der ChemChina-Transaktion verbundenen Kosten, sowie die Auswirkungen von Abschlüssen 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.

Wertberichtigung umfasst den 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 der 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 allgemein anerkannter Rechnungslegungsprinzipien, 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 viele Investoren ihn als nützliche zusätzliche Kennzahl für die Cash-Generierung ansehen.

Nettoverschuldung

Die Nettoverschuldung umfasst die Gesamtverschuldung abzüglich flüssiger Mittel und handelbarer Wertpapiere. Die Nettoverschuldung ist kein Mass der finanziellen Position gemäss allgemein anerkannter Rechnungslegungsprinzipien, 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 viele Investoren sie als nützliche Kennzahl der finanziellen Position und des Risikos ansehen. Folgende Tabelle zeigt die Herleitung des Eigen-/Fremdkapital-Verhältnisses:

Per 31. Dezember (USD Mio.)	2016	2015
Nettoverschuldung	2 281	2 586
Eigenkapital	7 950	8 401
Eigen-/Fremdkapital-Verhältnis (%)	29	31

Cashflow Return on Investment

Syngenta verwendet die Kennzahl Cashflow 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, und eine Zusammenfassung mit Quantifizierung findet sich auf den Seiten 55–60.

Corporate Responsibility

Corporate Responsibility (CR) ist ein zentraler Bestandteil unseres Geschäfts. Unser Anspruch ist es, die Nahrungssicherheit für eine wachsende Weltbevölkerung nachhaltig und umweltverträglich zu verbessern, indem wir die landwirtschaftliche Produktivität weltweit deutlich steigern. Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum – The Good Growth Plan – legt spezifische, ehrgeizige und messbare Ziele fest, 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 die lang-, mittel- und kurzfristige Wertschöpfung nur durch die erfolgreiche Integration von wirtschaftlichem, sozialem und ökologischem Beitrag erzielen lässt.

CR-Governance

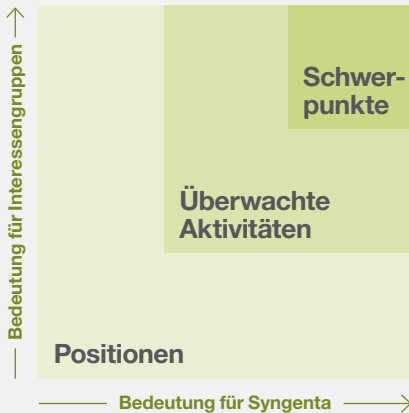
Der auf der Verwaltungsratsebene angesiedelte Corporate-Responsibility-Ausschuss unter Vorsitz des Präsidenten des Verwaltungsrats überwacht für Syngenta sämtliche Tätigkeiten im CR-Bereich. Die

Geschäftsleitung wiederum entscheidet über CR-bezogene Standards, Strategien, Ziele und Partnerschaften.

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. 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.

Priorisierung wesentlicher Themen (Materiality Matrix)



Je nach Bedeutung der Themen für unsere Interessengruppen und Syngenta gibt es drei Offenlegungsniveaus.

Schwerpunkte

Wir geben unsere Ansichten weiter, wir messen und beurteilen die Performance, und wir haben Ziele oder quantitative Vorgaben zu den wichtigsten Themen festgelegt oder planen dies, insbesondere zu unserem Beitrag zur Nahrungssicherheit.

- ▶ Biodiversität
- ▶ Wohlergehen der Mitarbeitenden
- ▶ Energie, Sonderabfälle und Wassernutzung
- ▶ Management der Treibhausgasemissionen
- ▶ Gesundheit und Sicherheit
- ▶ Menschenrechte und faire Arbeitsbedingungen
- ▶ Flächenproduktivität
- ▶ Optimierung der Logistik
- ▶ Sichere und nachhaltige Anwendung unserer Produkte
- ▶ Forschung und geistiges Eigentum
- ▶ Hilfe zur Selbsthilfe für Kleinbauern
- ▶ Schutz von Boden und Wasser
- ▶ Nachhaltigkeit der Lieferkette
- ▶ Gewinnung und Bindung von Talenten

Überwachte Aktivitäten

Wir geben unsere Ansichten weiter, und wir messen und beurteilen die Performance hinsichtlich dieser Themen, um das Vertrauen und die Zuversicht unserer Interessengruppen zu behalten und als Unternehmen verantwortungsvoll zu handeln.

- ▶ Tiere in der Forschung
- ▶ Beziehung zu Gemeinschaften und Einbeziehung von Interessengruppen
- ▶ Unternehmensverhalten
- ▶ Corporate Governance
- ▶ Verteilung der Wertschöpfung
- ▶ Umweltverträglichkeit und Haftung
- ▶ Übrige Luftemissionen
- ▶ Produkt-Compliance
- ▶ Sicherheit

Positionen

Wir geben unsere Ansichten zu den Themen weiter, die das Interesse der Öffentlichkeit wecken und Auswirkungen auf unser Geschäft haben.

- ▶ Biotreibstoffe
- ▶ Biotechnologie
- ▶ Besorgnis erregende Chemikalien
- ▶ Anpassung an den Klimawandel
- ▶ Branchenkonsolidierung
- ▶ Rückgang der Kulturpflanzenvielfalt und Monokulturverfahren
- ▶ Verfügbarkeit, Erschwinglichkeit und Verschwendung von Nahrungsmitteln
- ▶ Ausländische Investitionen in Anbauflächen
- ▶ Lokale Investitionen, Mitarbeiter-einstellungen und Beschaffung
- ▶ Marketing-Praktiken
- ▶ Biologische Landwirtschaft
- ▶ Bestäubende Insekten und Einsatz von Pflanzenschutzmitteln
- ▶ Produktzulassung
- ▶ Öffentlichkeitsarbeit
- ▶ Verantwortungsvolle Entwicklung von Produkten
- ▶ Ländliche Entwicklung
- ▶ Steuertransparenz
- ▶ Handel

Nicht finanzielle Informationen

Durch die Interaktion mit Industrieverbänden, NGOs, öffentlichen Stellen und Investoren erhalten wir Feedback zu unseren Aktivitäten und können Entwicklungen verfolgen, die für unsere Interessengruppen von Belang sind. Wir führen Studien über die Einstellungen der Verbraucher zu Themen rund um die Landwirtschaft und unsere Branche durch. Zudem wollen wir offen und zugänglich sein – so beantworten wir z. B. auf unserer Website unter „Questions about Syngenta“ häufig gestellte Fragen.

In unserer Materiality Matrix, die wir 2015 entwickelt und 2016 überarbeitet haben, sind die wichtigsten Themen für Syngenta und unsere Interessengruppen aufgeführt. Dies hilft uns, festzustellen, wo wir die grösste Wertschöpfung bieten, unsere Strategie stärken sowie Aufgaben und Ressourcen zuteilen können und an wen wir unsere externe Kommunikation und Berichterstattung richten können. Das wichtigste Thema für unsere Interessengruppen ist unser Beitrag zur Nahrungssicherheit. Insbesondere wollen sie wissen, wie unsere Technologien und Produkte den Landwirten dabei helfen, nachhaltig die Qualität und Quantität der für eine wachsende Bevölkerung benötigten Nahrungsmittel zu gewährleisten. Mit dem Plan für verantwortungsvolles Wachstum tragen wir dazu bei, diese Herausforderungen anzugehen.

Ansatz für die nicht finanzielle Berichterstattung

Die Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance auf den folgenden Seiten enthält Daten zu unseren Fortschritten bei vier Zielen:

► Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

Er soll uns helfen, die Nachhaltigkeit der Landwirtschaft in Zukunft zu prägen und Lösungen anzubieten, die besser, produktiver und nutzbringender für ländliche Wirtschaftsräume sind.

► Mitarbeitende

Wir wollen Talente anziehen und binden und gleichzeitig ein Umfeld schaffen, das Innovation sowie persönliche Performance und Entwicklung fördert.

► Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

Wir wollen unsere Umweltbilanz steuern und bei unserer Produktion, Beschaffung und Distribution die höchsten Standards einhalten.

► Integrität des Unternehmens

Wir wollen die höchsten Standards überall im Unternehmen einhalten und über die rein regelbasierte Compliance hinausgehen. Gleichzeitig wollen wir Vorteile für die Gemeinschaften und Wirtschaftsräume erzielen, wo immer wir tätig sind.

Unsere nicht finanzielle Berichterstattung bezieht sich auf die Gesellschaften von Syngenta einschliesslich signifikanter Interaktionen mit ausgewählten Dritten, wie in der Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance aufgeführt. Die nicht finanzielle Berichterstattung folgt den Grundsätzen der Global Reporting Initiative und wird extern geprüft, siehe Seite 61. Sie bezieht sich auf den Zeitraum vom 1. Oktober bis 30. September.

Syngenta ist Unterzeichnerin des United Nations Global Compact. Der Geschäftsbericht von Syngenta dient als unser Fortschrittsbericht über die Umsetzung dieser Grundsätze.

Genehmigung der Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance

Die in der Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance auf den Seiten 55–60 des Jahresberichts enthaltenen Informationen wurden am 7. Februar 2017 vom Verwaltungsrat genehmigt. Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Syngenta sind für die Einrichtung und Aufrechterhaltung angemessener interner Kontrollen der nicht finanziellen Berichterstattung zuständig.

Die internen Kontrollen der nicht finanziellen Berichterstattung sollen Verwaltungsrat und Geschäftsleitung von Syngenta Sicherheit hinsichtlich der Zuverlässigkeit der nicht finanziellen Berichterstattung und der korrekten Darstellung in der Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance geben.

Alle internen Kontrollen unterliegen – ungeachtet ihrer Ausgestaltung – Einschränkungen und können eventuell falsche Darstellungen nicht verhindern oder aufdecken. Bei der Ausgestaltung der internen Kontrollen der nicht finanziellen Berichterstattung wendete Syngenta die im „Internal Control – Integrated Framework“ (2013) festgelegten Kriterien des „Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission“ (COSO) an. PricewaterhouseCoopers AG, Schweiz, eine unabhängige registrierte Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, hat einen Bericht zur Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance von Syngenta abgegeben, der im Jahresbericht auf Seite 61 enthalten ist.

Mehr unter:

www.cr.syngenta.com
www.questions.syngenta.com
www.gri.syngenta.com



Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance

Der Plan für verantwortungsvolles Wachstum

	Kumuliert seit Basisjahr 2014	2016	2015	2014
Nutzpflanzen effizienter machen¹				
Anzahl Referenzbetriebe		1 039	1 062	860
Anzahl Benchmark-Betriebe		2 694	2 586	2 738
In Referenzbetrieben: durchschnittliche Steigerung ² hinsichtlich der				
Flächenproduktivität		1,2%	1,9%	–
Flächenproduktivität bei Kleinbauern		8,0%	–	–
Nährstoffeffizienz		1,5%	–	–
Applikationseffizienz Pflanzenschutzmittel		-16,2%	–	–
In Benchmark-Betrieben: durchschnittliche Steigerung ² hinsichtlich der				
Flächenproduktivität		-2,6%	–	–
Flächenproduktivität bei Kleinbauern		1,6%	–	–
Nährstoffeffizienz		5,3%	–	–
Applikationseffizienz Pflanzenschutzmittel		-19,3%	–	–
Mehr Ackerland bewahren				
Profitierende Anbaufläche in Hektar (Mio.)	4,3	1,9	1,6	0,8
Biodiversität fördern				
Profitierende Anbaufläche in Hektar (Mio.)	4,9	3,3	0,9	0,7
Kleinbauern Hilfe zur Selbsthilfe bieten				
Erreichte Kleinbauern ³ (Mio.)		16,6	17,2	13,8
Gute Arbeitsschutzpraktiken vermitteln				
In sicherer Produkthanwendung geschulte Personen (Mio.)	17,2	6,8	5,7	4,7
davon: % Kleinbauern	71%	68%	71%	74%
Länder mit etablierten Toxikovigilanz-Programmen		100	100	100
dadurch abgedeckter Anteil der Crop-Protection-Verkäufe		94%	93%	93%
Engagement für jeden Arbeiter				
Zulieferer in Programmen für faire Arbeitsbedingungen ⁴		82%	–	–
Länder im Syngenta Fair Labor Program, die für Syngenta Saatgut produzieren ⁵		41%	33%	20%
Saatgutzulieferer im Syngenta Fair Labor Program		82%	84%	53%
davon: Betriebe im Prüfungsumfang der Fair Labor Association (FLA)		62%	69%	100%
davon: überwachte Saatgutzulieferer ⁵		18%	–	–
Chemikalienlieferanten im Supplier Sustainability Program ^{5,6}		67%	–	–
GSU-Audits bei Chemikalienlieferanten ⁷		67	84	72
GSU-Audits bei Anbietern von Formulierungs-, Abfüllungs- und Verpackungsleistungen sowie bei Saatgut-Auftragsproduzenten ⁷		48	34	74
GSU-Audits bei Anbietern von Lager- und Logistikleistungen		137	118	156
Kommerzielle Blumenbetriebe mit gültiger Zertifizierung nach GlobalG.A.P. ⁵		73%	–	–
Kommerzielle Blumenbetriebe mit gültiger Zertifizierung nach G.R.S.A.P. ⁵		24%	–	–

1 Syngenta wählte Referenzbetriebe aus und empfahl ihnen, Produkte von Syngenta einzusetzen und optimierte Protokolle anzuwenden. Benchmark-Betriebe wurden von einer externen Marktforschungsagentur nach dem Zufallsprinzip ausgewählt und stellen die gängige Anbaupraxis dar. Referenz- und Benchmark-Betriebe werden in Vergleichsgruppen eingeteilt. Eine Vergleichsgruppe stellt homogene agroklimatische Bedingungen dar und enthält Referenz- und/oder Benchmark-Betriebe mit ähnlichen Betriebsmerkmalen.

2 Die Richtlinie zur Berichterstattung über die Flächenproduktivität wurde 2016 überarbeitet: Seit 2016 weisen wir nicht mehr die Verteilung der prozentualen Steigerungen bei Flächenproduktivität, Nährstoffeffizienz und Applikationseffizienz von Pflanzenschutzmitteln auf Vergleichsgruppenbasis aus, sondern geben die entsprechenden prozentualen Steigerungen als weltweite Durchschnitte auf Basis der Erntedaten für das Gesamtjahr an. Mit dieser Veränderung wollen wir eine einheitliche Fortschrittsmessung und eine bessere Lesbarkeit sicherstellen. Die Zahlen werden mit dem Basisjahr 2014 verglichen.

3 Anzahl der durch Verkäufe erreichten Kleinbauern pro Jahr.

4 Neue Kennzahl, die 2016 eingeführt wurde, um die Gesamtbeteiligung von Saatgutbetrieben, Chemikalienlieferanten und kommerziellen Blumenbetrieben an Programmen für faire Arbeitsbedingungen zu erfassen.

5 Neue Kennzahl, die 2016 eingeführt wurde.

6 Schliesst nur Chemikalienlieferanten ein, die in die Kategorien „hohes Nachhaltigkeitsrisiko“ oder „mittleres Nachhaltigkeitsrisiko“ eingestuft wurden.

7 Die Richtlinie zur Berichterstattung über GSU-Audits wurde 2016 überarbeitet. Seit 2016 sind GSU-Überprüfungen ausgeschlossen.



Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance

Mitarbeitende

	2016	2015	2014
Beschäftigung			
Mitarbeitende ¹	27 810	28 704	29 340
Europa, Afrika und Mittlerer Osten ²	12 429	13 047	13 300
Nordamerika	4 176	4 335	4 636
Lateinamerika	5 161	4 962	4 945
Asien/Pazifik	6 044	6 360	6 459
Teilzeitmitarbeitende	919	984	948
Fluktuationsrate ³	12,2%	12,5%	9,9%
davon: unter 35 Jahre	38%	41%	43%
35–50 Jahre	44%	43%	41%
über 50 Jahre	18%	16%	16%
Abgangsrate ⁴	6,0%	6,1%	5,5%
Mitarbeitende im höheren Management	334	332	359
Headquarters	42%	44%	42%
Europa, Afrika und Mittlerer Osten	19%	16%	18%
Nordamerika	18%	18%	18%
Lateinamerika	11%	12%	12%
Asien/Pazifik	10%	10%	10%

Diversität

Nationalitäten im höheren Management	34	33	37
Mitarbeiterinnen	30%	30%	29%
Mitarbeiterinnen im mittleren Management	23%	22%	21%
Mitarbeiterinnen im höheren Management	16%	14%	13%

Mitarbeiterförderung

Investitionen in die Entwicklung von Führungskräften und Talenten (USD Mio.) ⁵	3,7	4,1	3,5
---	-----	-----	-----

Mitarbeiteraktienprogramme

Mitarbeitende, die berechtigt sind, am Employee Share Purchase Plan (ESPP) teilzunehmen	20 066	20 088	20 666
davon: teilnehmende Mitarbeitende	49%	44%	44%
An langfristigen Aktienbeteiligungsprogrammen teilnehmende Mitarbeitende	1 453	1 370	1 304

1 Unbefristete Vollzeitäquivalente.

2 Einschliesslich Headquarters (Schweiz).

3 Beinhaltet Mitarbeitende, die freiwillig und unfreiwillig sowie wegen Restrukturierung ausscheiden.

4 Nur Mitarbeitende, die freiwillig ausscheiden.

5 Neue, 2016 eingeführte Kennzahl für Investitionen in die Entwicklung von Führungskräften und Talenten.

Mitarbeitende Fortsetzung

	2016	2015	2014
Gesundheit, Sicherheit und Wohlbefinden			
Registrierte Verletzungen und Krankheiten (IIR) pro 200 000 Stunden ¹	0,39	0,38	0,37
Registrierte Verletzungen pro 200 000 Stunden ¹	0,33	0,35	0,33
Europa, Afrika und Mittlerer Osten ²	0,47	0,48	0,41
Nordamerika	0,72	0,69	0,54
Lateinamerika	0,23	0,24	0,41
Asien/Pazifik	0,10	0,11	0,10
Registrierte arbeitsbedingte Erkrankungen pro 200 000 Stunden ¹	0,06	0,03	0,04
Europa, Afrika und Mittlerer Osten ²	0,03	0,04	0,03
Nordamerika	0,16	0,04	0,02
Lateinamerika	0,10	0,06	0,12
Asien/Pazifik	0,04	0,01	0,01
Erste-Hilfe-Fälle	387	413	420
Registrierte Verletzungen	152	154	145
Prellungen, Zerrungen, Verstauchungen und Verrenkungen	39%	39%	52%
Schnitt- und Schürfverletzungen	20%	31%	19%
Knochenbrüche	20%	13%	11%
Gehirnerschütterungen und innere Verletzungen	4%	3%	4%
Mehrfachverletzungen	1%	1%	3%
Sonstige	16%	13%	11%
Registrierte Fälle von arbeitsbedingten Erkrankungen	28	14	17
Fälle von arbeitsbedingtem Stress	9	26	35

1 Gemäss Definition der US OSHA für Verletzungen und Krankheiten.

2 Einschliesslich Headquarters (Schweiz).

Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb

	2016	2015	2014
Energie			
Energieintensität (MJ/USD Umsatz)	0,65	0,69	0,66
Energie (in Terajoule)	8341	9222	9930
Gas (in Terajoule)	3207	3840	3946
Strom (in Terajoule)	2400	2349	2460
Dampf (in Terajoule)	1503	1547	1633
Öl (in Terajoule)	336	536	854
Sonstige (in Terajoule)	895	950	1037
Treibhausgase			
Total CO₂e-Emissionsintensität (g/USD Umsatz)	121	124	114
Total CO ₂ e-Emissionen (Tausend Tonnen)	1551	1660	1730
Direkt kontrollierbar:			
CO ₂ e-Emissionen aus eigener Aktivität (Tausend Tonnen)	445	574	620
CO ₂ -Emissionen durch Firmenfahrzeuge (Tausend Tonnen)	71	70	75
Indirekt kontrollierbar:			
CO ₂ e-Emissionen aus zugekaufter Energie (Tausend Tonnen)	381	400	419
CO ₂ -Emissionen aus Geschäftsreisen (Tausend Tonnen)	43	36	43
CO ₂ -Emissionen aus Distribution (Tausend Tonnen)	611	580	573
Übrige Luftemissionen			
Intensität der übrigen Luftemissionen (g/USD Umsatz)	0,071	0,088	0,099
Übrige Luftemissionen (Tonnen)	914	1176	1500
NO _x (Tonnen)	402	462	523
Nicht halogenierte VOC (Tonnen)	354	384	435
Halogenierte VOC (Tonnen)	17	26	32
Schwebepartikel (Tonnen)	84	79	101
SO ₂ (Tonnen)	42	210	386
NH ₃ (Tonnen)	5	6	6
HCl (Tonnen)	10	9	17
Wasser			
Wassernutzungsintensität (Liter/USD Umsatz)	2,5	2,6	2,5
Wassernutzung (Mio. Kubikmeter)	32,6	35,0	37,8
Kühlung (Mio. Kubikmeter)	19,0	20,8	21,2
Bewässerung (Mio. Kubikmeter)	6,5	6,8	7,0
Prozess- und Reinigungswasser (Mio. Kubikmeter)	5,2	5,3	7,3
Produktbestandteil (Mio. Kubikmeter)	0,2	0,2	0,3
Sanitär- und Abwasser (Mio. Kubikmeter)	0,9	1,1	1,0
Sonstige (Mio. Kubikmeter)	0,8	0,8	1,0
Wasserherkunft:			
Süßwasser aus Oberflächengewässern (Mio. Kubikmeter)	22,6	24,4	26,7
Grundwasser (Mio. Kubikmeter)	7,2	7,8	7,7
Trinkwasser aus der kommunalen Wasserversorgung (Mio. Kubikmeter)	2,7	2,7	2,9
Aufgefangenes Regenwasser (Mio. Kubikmeter)	0,1	0,1	0,1
Salzwasser (Mio. Kubikmeter)	0,0	0,0	0,4

Nachhaltiger Geschäftsbetrieb Fortsetzung

	2016	2015	2014
Abwasser			
Intensität des Industrieabwasserausstoßes (Liter/USD Umsatz)	0,79	0,70	0,66
Industrieabwasserausstoß (Mio. Kubikmeter)	10,1	9,4	10,0
Organischer Kohlenstoff (TOC) (Tonnen)	504	649	687
Chemischer Sauerstoffbedarf (COD) (Tonnen)	1 556	1 953	2 059
Biologischer Sauerstoffbedarf (BOD) (Tonnen)	165	189	197
Abwasserinhaltsstoffe gesamt (Tonnen)	295	294	370
Gelöste Salze (Tausend Tonnen)	118	125	137
Rücklauf aus unverschmutztem Kühlwasser (Mio. Kubikmeter)	19,0	20,5	21,0
Abfall			
Sonderabfallintensität (g/USD Umsatz)	15,2	14,4	15,6
Sonderabfälle (Tausend Tonnen)	195	193	236
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	88	95	114
Verbrennung (Tausend Tonnen)	83	83	106
Deponie (Tausend Tonnen)	10	1	1
Sonstige (Tausend Tonnen)	14	14	15
Sonderabfall nach Arten:			
Chemikalien	56%	55%	59%
Lösungsmittel	36%	36%	33%
Sonstige	8%	9%	8%
Haus- und Gewerbeabfallintensität (g/USD Umsatz)	9,1	9,7	9,4
Haus- und Gewerbeabfälle (Tausend Tonnen)	117	130	143
Recycling und Wiederverwertung (Tausend Tonnen)	87	96	106
Verbrennung (Tausend Tonnen)	5	3	9
Deponie (Tausend Tonnen)	17	21	20
Sonstige (Tausend Tonnen)	8	10	8
Haus- und Gewerbeabfall nach Arten:			
Pflanzen- und Saatgutabfälle aus Saatgutbetrieben	58%	58%	65%
Inerte Stoffe	9%	8%	4%
Verpackungsmaterial	5%	6%	6%
Haushaltsabfälle	5%	4%	5%
Sonstige	23%	24%	20%
Umweltverträglichkeit			
Signifikante unbeabsichtigte Freisetzung ¹	0	3	0

¹ Freisetzung, die über die Grenzen der Werkareale hinausgehen und entweder einen unerwünschten Effekt auf die Umwelt haben und/oder die Besorgnis von Behörden, Nachbarn und Regulierungsbehörden auslösen könnten.

Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance

Integrität des Unternehmens

	2016	2015	2014
Unternehmensverhalten			
Gemeldete Compliance-Fälle ¹	214	196	96
Führungskräfte, die Compliance-Sitzungen leiten oder daran teilnehmen ²	1 741	–	–
Abschlussquote ²	95%	–	–
Sicherheitsmanagement			
Standorte im Programm Security 360° von Syngenta	122	117	105
Produktsicherheitsfälle ³	761	677	–
Von Behörden sichergestellte, vermutlich gefälschte Pflanzenschutzmittel (Tonnen) ³	326	323	–
Von Behörden sichergestellte, vermutlich gefälschte Saatgutprodukte (Tonnen) ³	615	91	–
Compliance in Bezug auf Tierversuche			
Anzahl durchgeführter Prüfungen der Managementsysteme in Vertragslaboratorien	14	13	17
Festgestellte Compliance-Verstösse in Managementsystemen	0	0	0
Biotechnologie- und regulatorische Compliance			
Anzahl Mitarbeitender, die an einer Schulung zur regulatorischen Compliance bei Versuchen teilgenommen haben	1 378	1 627	1 711
Versuchsstandorte, die eine Genehmigung erfordern ⁴	166	155	411
Anzahl der von Syngenta inspizierten Versuche	123	169	203
Verteilung der Wertschöpfung			
Verteilung der Wertschöpfung (USD Mio.)	12 350	13 440	14 982
Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter ⁵	7 301	8 453	9 613
Gehälter und betriebliche Leistungen	2 801	2 725	2 888
Zahlungen an öffentliche Stellen (Steuern) ⁶	400	432	366
Zahlungen an Kapitalgeber ⁷	1 263	1 223	1 285
Investitionsaufwand	561	583	805
Gesellschaftliches Engagement ⁸	24	24	25

1 Die Richtlinie zur Berichterstattung über Compliance-Fälle wurde 2015 überarbeitet. Seit 2015 umfasst die Zahl der gemeldeten Fälle alle vom Group-Compliance-Team bearbeiteten Fälle: über die Compliance-Helpline, Vorgesetzte, direkt an das Group-Compliance-Team oder über andere Kanäle gemeldete Fälle. In den Vorjahren umfasste die Zahl lediglich Fälle, die über die Helpline gemeldet wurden.

2 Neue Kennzahl zur Erfassung der Compliance-Schulungen, eingeführt 2016.

3 Neue Kennzahl zur Erfassung der Fälschungen unserer Produkte, eingeführt 2015.

4 2016 wurden weitere 141 Versuchsstandorte in Nordamerika, für die keine Genehmigung erforderlich war, als gemäss dem North American Regulatory Compliance Program reguliert und verwaltet.

5 Der Rückgang der Zahlungen an Zulieferer und Serviceanbieter spiegelt hauptsächlich den fortgesetzten Abbau von Lagerbeständen wider.

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

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

8 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.

Bericht des unabhängigen Wirtschaftsprüfers zur nicht finanziellen Berichterstattung 2016 von Syngenta

Bericht an den Verwaltungsrat, Syngenta AG, Basel:

Wir wurden beauftragt, Teile der Berichterstattung im Jahresbericht 2016 (der „Bericht“) im Zusammenhang mit der nicht finanziellen Berichterstattung 2016 von Syngenta AG („Syngenta“) zu prüfen.

Umfang und Prüfungsgegenstand

Unsere betriebswirtschaftliche Prüfung und die damit verbundenen Prüfungstiefen fokussierten sich auf Daten und Informationen zur nicht finanziellen Berichterstattung für das am 31. Dezember 2016 abgeschlossene Geschäftsjahr von Syngenta:

Prüfung mit hinreichender Sicherheit

Die folgenden im Bericht enthaltenen Themenbereiche gehören zum Umfang der Prüfung mit hinreichender Sicherheit:

- die Anwendung der Syngenta-internen Richtlinien zur nicht finanziellen Berichterstattung, welche auf der „Good Growth Plan Progress Data“-Internetseite veröffentlicht sind; und
- das interne Berichterstattungssystem, inklusive seines Kontrollumfelds, zur Sammlung und Konsolidierung von nicht finanziellen Informationen für die sechs Verpflichtungen des Plans für verantwortungsvolles Wachstum auf der Seite 54; und
- die Daten in der „Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance“, in allen wesentlichen Aspekten, auf der Seite 55 des Berichts.

Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Die nicht finanziellen Performance-Daten, offengelegt in der Zusammenfassung, in allen wesentlichen Belangen, auf den Seiten 56 bis 60 des Berichts, sind Teil der Prüfung mit begrenzter Sicherheit.

Unsere Verfahren zur Erhebung von Nachweisen schliessen die Kennzahlen zu Zahlungen an Zulieferer, Serviceanbieter, öffentliche Stellen und Kapitalgeber, Gehälter und betriebliche Leistungen sowie den Investitionsaufwand auf Seite 60 nicht ein.

Kriterien

Die von Syngenta benutzten Kriterien sind in den internen Richtlinien zur Berichterstattung von nicht finanziellen Informationen, veröffentlicht auf der „Good Growth Plan Progress Data“-Internetseite, beschrieben. Die internen Richtlinien basieren auf den von der Global Reporting Initiative (GRI) publizierten G4-Vorgaben (2013) für die Nachhaltigkeitsberichterstattung.

Inhärente Grenzen

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 Prüfungsbericht sollte deshalb im Zusammenhang mit den

Syngenta-Richtlinien sowie den Definitionen für die Berichterstattung der nicht finanziellen Informationen gelesen werden.

Verantwortung des Verwaltungsrats

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

Unsere Verantwortung ist es, basierend auf der betriebswirtschaftlichen Prüfung mit hinreichender und begrenzter Sicherheit eine unabhängige Schlussfolgerung über die nicht finanziellen Performance-Daten auf den Seiten 55 bis 60 abzugeben.

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem International Standard on Assurance Engagements (ISAE 3000) (revised) „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, dass wir eine hinreichende oder begrenzte Sicherheit über die ausgewählten nicht finanziellen Informationen in allen wesentlichen Belangen 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.

Unabhängigkeit und Qualitätskontrolle

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.

PricewaterhouseCoopers setzt den International Standard on Quality Control 1 um und unterhält entsprechend ein umfassendes System zur Qualitätskontrolle, einschliesslich schriftlicher Leitlinien und Prozesse bezüglich der Compliance bei ethischen Ansprüchen, berufliche Verhaltensanforderungen und den anwendbaren rechtlichen und regulatorischen Vorschriften.

Zusammenfassung der durchgeführten Arbeiten

Im Wesentlichen haben wir folgende Arbeiten durchgeführt:

- Evaluation der Anwendung der Konzernrichtlinien;
- Besuch von Standorten unterschiedlicher Bereiche in Frankreich, den Niederlanden,

den USA und der Schweiz. Die Auswahl der Standorte erfolgte aufgrund quantitativer und qualitativer Kriterien;

- stichprobenweise Prüfung einer Auswahl von Nachweisen für die Kennzahlen in den Tabellen „Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance“ bezüglich Vollständigkeit, Richtigkeit, Angemessenheit und Konsistenz;
- prüferische Durchsicht der relevanten Dokumentation auf Stichprobenbasis, einschliesslich der Management- und Berichterstattungsstrukturen sowie der vorhandenen Dokumente zur Berichterstattung;
- prüferische Durchsicht der Prozesse zur Erhebung und Verarbeitung der Nachhaltigkeitsindikatoren sowie Beurteilung des Konsolidierungsverfahrens.

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

Schlussfolgerung für die Prüfung mit hinreichender Sicherheit

Nach unserer Auffassung

- werden die Richtlinien des Plans für verantwortungsvolles Wachstum, veröffentlicht auf der „Good Growth Plan Progress Data“-Website, in allen wesentlichen Belangen richtig angewandt; und
- funktioniert das interne Berichterstattungssystem zur Sammlung und Konsolidierung von Daten des Plans für verantwortungsvolles Wachstum bestimmungsgemäss und bildet damit eine angemessene Grundlage für deren Veröffentlichung auf der Seite 55; und
- geben die Daten und Informationen im Bereich „Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance“ auf der Seite 55 des Berichts ein angemessenes Bild der nicht finanziellen Performance von Syngenta.

Schlussfolgerung für die Prüfung mit begrenzter Sicherheit

Gestützt auf unsere in diesem Bericht beschriebenen Arbeitsschritte sind wir nicht auf Sachverhalte gestossen, aus denen wir schliessen müssten, dass die Daten und Informationen im Bereich „Zusammenfassung der nicht finanziellen Performance“ auf den Seiten 56 bis 60 des Berichts kein angemessenes Bild über die nicht finanzielle Performance von Syngenta, in allen wesentlichen Belangen, in Übereinstimmung mit den Richtlinien zur Berichterstattung geben.



PricewaterhouseCoopers AG
Zürich, 15. Februar 2017
Gerd Tritschler
Bettina Buomberger

Corporate Governance und Vergütung

Corporate Governance und Vergütung bei Syngenta unterstützen die Bestrebungen des Unternehmens, für alle Anspruchsgruppen nachhaltige Werte zu schaffen und zu fördern. Die folgenden Seiten enthalten eine Zusammenfassung unseres Ansatzes. Detaillierte Informationen sind unserem umfassenden Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht für 2016 zu entnehmen, der auf unserer Website www.ar2016.syngenta.com abrufbar ist.

Corporate Governance

Der Begriff „Corporate Governance“ umfasst die Prinzipien, Strukturen, Prozesse und Praktiken bei Syngenta, die in ihrer Gesamtheit das Ziel verfolgen, mittels Transparenz und einem ausgewogenen Verhältnis von Führung und Kontrolle die nachhaltigen Interessen des Unternehmens und seiner Anspruchsgruppen zu wahren.

Seit der Gründung des Unternehmens räumt der Verwaltungsrat der Corporate Governance oberste Priorität ein, indem er proaktiv höchste Corporate-Governance-Standards umsetzt, offenlegt und diese kontinuierlich optimiert.

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

- ▶ die rechtlichen Anforderungen gemäss dem Schweizerischen Obligationenrecht
- ▶ die Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Exchange Regulation
- ▶ die im „Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance“ festgelegten Standards einschliesslich der im Anhang formulierten Empfehlungen zu den Vergütungen von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung
- ▶ die für ausländische Emittenten massgeblichen Corporate-Governance-Standards der New York Stock Exchange (NYSE)¹
- ▶ die anwendbaren Bestimmungen des US-amerikanischen Sarbanes-Oxley Act von 2002, inklusive der Zertifizierung des von der US-Börsenaufsichtsbehörde vorgeschriebenen Geschäftsberichts (Formular „Form 20-F“)² durch den Chief Executive Officer (CEO) und den Chief Financial Officer (CFO).

Verwaltungsrat

Syngenta wird von einem starken und erfahrenen Verwaltungsrat geleitet. Ihm gehören zurzeit Vertreter mit sechs 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.

Der Verwaltungsrat ist das oberste Leitungsgremium der Gesellschaft; er hat die Aufsicht über die Zielsetzungen des Unternehmens und über die Geschäftsführung inne. Des Weiteren übt der Verwaltungsrat eine aktive Rolle bei der Überwachung und Förderung von Corporate Governance bei Syngenta aus. Der Verwaltungsrat hat insbesondere folgende unübertragbare und unentziehbare Aufgaben:

- ▶ Oberleitung der Gesellschaft und Erteilung der nötigen Weisungen
- ▶ Festlegung der Organisation
- ▶ Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung
- ▶ Ernennung und Abberufung der mit der Geschäftsführung und der Vertretung betrauten Personen
- ▶ Ernennung eines unabhängigen Stimmrechtsvertreters für den Fall des Ausfalls des durch die Generalversammlung gewählten unabhängigen Stimmrechtsvertreters
- ▶ Oberaufsicht über die mit der Geschäftsführung betrauten Personen, namentlich im Hinblick auf die Befolgung der Gesetze, Statuten, Reglemente und Weisungen
- ▶ Erstellung des Geschäftsberichts und des Vergütungsberichts sowie die Vorbereitung der Generalversammlung und die Ausführung ihrer Beschlüsse

- ▶ Benachrichtigung des Richters im Falle der Überschuldung
- ▶ Beschlussfassung über die Erhöhung des Aktienkapitals, soweit diese in der Kompetenz des Verwaltungsrats liegt (Artikel 651 Abs. 4 OR), sowie die Feststellung von Kapitalerhöhungen und entsprechende Statutenänderungen
- ▶ Prüfung der fachlichen Voraussetzungen der Revisionsstelle.

Der Verwaltungsrat von Syngenta hat den Chief Executive Officer und die Geschäftsleitung mit der Führung des operativen Geschäfts betraut.

Geschäftsleitung

Unter der Leitung des Chief Executive Officers ist die Geschäftsleitung für die aktive Führung und die operative Leitung des Unternehmens zuständig. Die Aufgaben der Geschäftsleitung umfassen insbesondere:

- ▶ Formulierung der Grundzüge der Unternehmenspolitik
- ▶ Gestaltung der Strategie und der strategischen Pläne der Gesellschaft zur Genehmigung durch den Verwaltungsrat
- ▶ Umsetzung der Strategien und der strategischen Pläne, sowie regelmässige Beurteilung der Zielerreichung
- ▶ Unterbreitung von regelmässigen Berichten zuhanden des Verwaltungsrats oder seiner Ausschüsse
- ▶ Förderung einer modernen und aktiven Führungskultur

¹ Siehe Kapitel „Informationspolitik“ des Corporate-Governance-Berichts und Vergütungsberichts 2016.

² Der Geschäftsbericht als Formular „Form 20-F“ ist auf www.syngenta.com im Kapitel „Investors/Financial Results“ verfügbar.

- ▶ Bereitstellung und optimale Nutzung von Ressourcen (Finanzen, Managementkapazität)
- ▶ Implementierung einer aktiven Kommunikationspolitik sowohl innerhalb wie ausserhalb des Unternehmens
- ▶ Systematische Auswahl, Entwicklung und Förderung von neuen und potenziellen Führungskräften auf Managementebene
- ▶ Prüfung und Genehmigung wesentlicher Vereinbarungen mit Drittparteien und von Geschäftsaktivitäten, die mit aussergewöhnlich hohen Risiken behaftet sind
- ▶ Erstellung von Richtlinien für Planung, Organisation, Finanzen, Berichterstattung, Informations- und andere Technologien usw.

Vergütung

Verantwortlichkeiten (Governance)

Der Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats ist das Aufsichts- und Kontrollorgan der Gesellschaft, das für die Vergütungsrichtlinien und deren Anwendung auf Mitglieder der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats von Syngenta zuständig ist. Er ist dafür verantwortlich, Vergütungen und Nebenleistungen entsprechend der im Vergütungsbericht dargelegten Kompetenzregelung vorzuschlagen, zu bestimmen und zu prüfen. Der Vergütungsausschuss besteht aus drei unabhängigen, nicht exekutiven Mitgliedern des Verwaltungsrats.

Vergütungsgrundsätze

Das Vergütungssystem von Syngenta basiert auf folgenden Grundsätzen:

- ▶ hoch qualifizierte und erfolgreiche Mitarbeitende zu gewinnen und an das Unternehmen zu binden, um die strategischen Vorhaben und Ziele umzusetzen

- ▶ persönliche Beiträge, individuelle und Teamleistungen entsprechend den Werten des Unternehmens zu fördern und zu belohnen
- ▶ die Vergütung auf eine nachhaltige Leistung auszurichten und Spitzenleistungen zu würdigen
- ▶ die Interessen von Mitarbeitenden, Aktionären und anderen Anspruchsgruppen aufeinander abzustimmen.

Grundsätzlich ist das Unternehmen bestrebt, das Grundgehalt und die betrieblichen Leistungen auf dem jeweiligen Marktmedian zu positionieren. Die kurzfristige und die langfristige variable Vergütung sollen sicherstellen, dass leistungsstarke Mitarbeitende eine Gesamtvergütung im Bereich des oberen Quartils erreichen können.

Leistungsbeurteilung

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

Der Prozess beginnt zu Beginn des Kalenderjahres mit einer Zielsetzung. Die Unternehmensziele werden definiert, um die jährlichen Prioritäten des Unternehmens festzulegen. Darauf werden die individuellen Ziele aller Mitarbeitenden ausgerichtet. Die Ziele der Mitglieder der Geschäftsleitung werden überprüft und vom Vergütungsausschuss genehmigt.

Während des ganzen Jahres wird die Leistung regelmässig verifiziert und schliesslich in einer formellen Leistungsbeurteilung am Jahresende und einer individuellen Leistungsbewertung überprüft. Die individuelle Leistungsbewertung beeinflusst die variablen Vergütungszahlungen und unterscheidet, erkennt an und belohnt schliesslich individuelle Leistungen.

Vergütung der Geschäftsleitung und des Verwaltungsrats

Der Vergütungsausschuss überprüft jährlich die Vergütung und regelmässig Vorsorge-, Versicherungs- und andere Leistungen für Mitglieder der Geschäftsleitung. Die angewandten Richtgrössen werden mit anderen relevanten, vergleichbaren Unternehmen verglichen, die speziell ausgewählt werden. Ziel ist, eine optimale Vergleichsbasis von Arbeitsmärkten und Branchen zu schaffen, die für Syngenta im Wettbewerb um qualifizierte Führungskräfte massgebend sind. Die Vergütung des Verwaltungsrats von Syngenta orientiert sich an Referenzwerten für die Gruppe der Unternehmen aus der Schweiz.

Vergütung von Mitarbeitenden und Führungskräften

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

Vergütungselemente

Bei Syngenta zählen zum Gesamtvergütungspaket:

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

Verwaltungsrat

per 31. Dezember 2016

Syngenta wird von einem starken und erfahrenen Verwaltungsrat geleitet. Ihm gehören Vertreter mit sechs 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 weltweit agierenden Unternehmens erforderlich sind.



1 Michel Demaré

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

Geboren: 1956
Nationalität: Belgier/Schweizer
Erste Ernennung: 2012

Beruflicher Werdegang

Michel Demaré war Chief Financial Officer und Executive Vice President der ABB von 2005 bis Februar 2013 sowie zusätzlich, zwischen Ende 2008 und März 2011, President of Global Markets von ABB. Von Februar bis September 2008 war er ABBs acting Chief Executive Officer. Zuvor war er Chief Financial Officer Europa von Baxter International Inc. Er stiess im Jahr 2002 zu Baxter, nach 18-jähriger Tätigkeit für Dow Chemical Company, wo er verschiedene Treasury- und Business Chief Financial Officer-Positionen in Europa (inklusive Schweiz) und den USA innehatte. Nebst seinen Funktionen bei Syngenta übt Michel Demaré folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Kotierte Gesellschaften: Vizepräsident der UBS Group AG
- Nicht kotierte Gesellschaften: Mitglied des Aufsichtsrats von Louis Dreyfus Company Holdings B.V.

Er ist auch Vizepräsident des Stiftungsrats der IMD Business School in Lausanne sowie Mitglied des Beirats des Instituts für Banking und Finance der Universität Zürich.

Michel Demaré besitzt einen Abschluss in angewandten Wirtschaftswissenschaften der Universität Catholique de Louvain (UCL) sowie einen MBA der Katholieke Universiteit Leuven (KUL) in Belgien.

2 Jürg Witmer

Vizepräsident und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats
Vorsitzender des Vergütungsausschusses, Mitglied des Governance- und Nominationsausschusses

Geboren: 1948
Nationalität: Schweizer
Erste Ernennung: 2006

Beruflicher Werdegang

Jürg Witmer stiess im Jahr 1978 zu Hoffmann-La Roche in Basel. Er war in verschiedenen Positionen tätig, unter anderem als Legal Counsel, Assistent des CEO, General Manager und Projektmanager für China der Roche Far East in Hongkong, als Head of Corporate Communications and Public Affairs am Hauptsitz von Roche in Basel, Schweiz, und General Manager von Roche Österreich. Von 1999 bis 2005 war er Chief Executive Officer der Givaudan-Gruppe in Vernier/Genf. Von 2008 bis 2012 war er auch Präsident des Verwaltungsrats von Clariant AG, Basel. Nebst seinen Funktionen bei Syngenta übt Jürg Witmer folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Kotierte Gesellschaften: Präsident des Verwaltungsrats der Givaudan-Gruppe

– Nicht kotierte Gesellschaften: nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von A. Menarini IFR in Florenz.

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

3 Vinita Bali

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

Geboren: 1955
Nationalität: Inderin
Erste Ernennung: 2012

Beruflicher Werdegang

Vinita Bali startete ihre Karriere in Indien in der Tata-Gruppe, stiess später zu Cadbury Indien und arbeitete danach für Cadbury im Vereinigten Königreich, in Nigeria und Südafrika. Ab 1994 hatte sie verschiedene leitende Positionen im Marketing und in der Geschäftsleitung bei The Coca-Cola Company in den USA und Lateinamerika inne, wo sie 2001 zur Leiterin Corporate Strategy ernannt wurde. Im Jahr 2003 wechselte sie zur Zyman-Gruppe als Leiterin Business Strategy Practice in den USA. Von 2005 bis 2014 war Vinita Bali Managing Director von Britannia Industries, Indiens führender börsenkotierter Nahrungsmittelgesellschaft. Nebst ihren Funktionen bei Syngenta übt Vinita Bali folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Kotierte Gesellschaften: nicht exekutives Mitglied von Titan Industries, CRISIL und Smith & Nephew PLC
- Nicht kotierte Gesellschaften: Präsidentin des Verwaltungsrats von GAIN (Global Alliance for Improved Nutrition), Vizepräsidentin von CARE India Solutions for Sustainable Development, nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Katsuri & Sons Ltd., und Mitglied des Advisory Boards von PwC in Indien.

Zudem übt sie auch Beirats- oder Aufsichtsratsmandate in diversen Institutionen im Erziehungssektor aus.

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

4 Stefan Borgas

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Vergütungsausschusses und des Revisionsausschusses

Geboren: 1964
Nationalität: Deutscher
Erste Ernennung: 2009

Beruflicher Werdegang

Stefan Borgas ist Präsident und Chief Executive Officer der RHI AG in Österreich seit dem 1. Dezember 2016. Zuvor war er CEO der israelischen ICL-Gruppe von September 2012 bis September 2016 und der Lonza AG (Schweiz) von Juni 2004 bis Januar 2012. Davor war er 14 Jahre für die BASF-Gruppe tätig, bei der er verschiedene leitende Positionen in den Bereichen Fine Chemicals und Engineering Plastics in den USA, in Deutschland, Irland und

China innegehabt hatte. Nebst seinen Funktionen bei Syngenta hält er keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

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

5 Gunnar Brock

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Vorsitzender des Revisionsausschusses und Mitglied des Governance- und Nominationsausschusses

Geboren: 1950
Nationalität: Schwede
Erste Ernennung: 2012

Beruflicher Werdegang

Gunnar Brock arbeitete lange Zeit für Tetra Pak, unter anderem in Asien, Australien und Europa, und kehrte – nach einem Einsatz als Präsident und Chief Executive Officer von Alfa Laval – als Präsident und Chief Executive Officer der Tetra Pak-Gruppe an den Hauptsitz in die Schweiz zurück. Von 2002 bis 2009 amte er als Präsident und Chief Executive Officer der Atlas Copco-Gruppe. Nebst seinen Funktionen bei Syngenta übt Gunnar Brock folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Kotierte Gesellschaften: Präsident des Verwaltungsrats von Stora Enso und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Investor AB
- Nicht kotierte Gesellschaften: Präsident des Verwaltungsrats von Mölnlycke Health Care und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Patricia Industries (beide 100%ige Tochtergesellschaften von Investor AB), und nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Stena AB.

Gunnar Brock besitzt einen MBA der Stockholm School of Economics.

6 Eleni Gabre-Madhin

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

Geboren: 1964
Nationalität: Schweizerin
Erste Ernennung: 2013

Beruflicher Werdegang

Eleni Gabre-Madhin ist Mitgründerin und CEO von eleni LLC. Das Unternehmen hat zum Ziel, die Gründung von Rohstoffbörsen in Afrika zu unterstützen, um damit zur Nahrungssicherheit beizutragen. Sie ist auch Gründerin und war CEO der äthiopischen Rohstoffbörse. Zuvor war sie als Projektleiterin für Strategiefragen beim International Food Policy Research Institute in Addis Abeba und für verschiedene Institutionen, darunter die Weltbank in Washington (2003–2004), tätig. Nebst ihren Funktionen bei Syngenta hält sie keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

Eleni Gabre-Madhin besitzt einen Hochschulabschluss in Wirtschaft der Cornell Universität, einen Master of Science in Landwirtschaftsökonomie der Michigan State Universität und einen Dokortitel in Angewandter Wirtschaft der Stanford

Universität (Institut für Ernährungsforschung). Ihre Forschungsarbeit über Getreidemärkte in Äthiopien wurde von der American Agricultural Economics Association als herausragende wissenschaftliche Arbeit prämiert.

7 David Lawrence

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Revisionsausschusses und Vorsitzender des Science und Technology Advisory Boards

Geboren: 1949
Nationalität: Briten
Erste Ernennung: 2009

Beruflicher Werdegang

David Lawrence war Head Research & Development bei Syngenta von 2002 bis 2008. Davor war David Lawrence Head Research & Technology Projects (2000–2002), ebenfalls bei Syngenta. Zuvor war er Head International R&D Projects bei Zeneca Agrochemicals, wo er vorgängig verschiedene leitende wissenschaftliche Positionen innehatte. Nebst seinen Funktionen bei Syngenta übt David Lawrence folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Nicht kotierte Gesellschaften: Präsident des Verwaltungsrats des UK Knowledge Transfer Network Ltd. und von Agrimetrics Ltd. sowie nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Spectrum Ltd.

Er ist auch Mitglied des Verwaltungsrats der John Innes Foundation (eine gemeinnützige Einrichtung), Mitglied des UK Industrial Biotechnology Leadership Forum, des UK Agri-FoodTech Council, des Nottingham University Synbio Centre Advisory Board und des Nuffield Council on Bioethics.

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

8 Eveline Saupper

Nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats Mitglied des Vergütungsausschusses

Geboren: 1958
Nationalität: Schweizerin
Erste Ernennung: 2013

Beruflicher Werdegang

Eveline Saupper war Partnerin in der Wirtschaftskanzlei Homburger AG in Zürich bis Juni 2014. Seither ist sie Of Counsel bei Homburger AG. Bevor sie im Jahr 1985 zu Homburger stiess, war sie als Steuerspezialistin bei Peat Marwick Mitchell (heute KPMG) in Zürich tätig (1983–1985). Nebst ihren Funktionen bei Syngenta übt Eveline Saupper folgende Verwaltungsratsmandate aus:

- Kotierte Gesellschaften: nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Flughafen Zürich AG, Georg Fischer AG und Clariant AG
- Nicht kotierte Gesellschaften: Präsidentin des Verwaltungsrats von Mentex Holding AG, nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von hkp group AG, Stäubli Holding AG und der Hoval Group.

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

Geschäftsleitung

per 31. Dezember 2016

Unter der Leitung des Chief Executive Officers ist die Geschäftsleitung für die aktive Führung und die operative Leitung des Unternehmens zuständig.



1 J. Erik Fyrwald

Chief Executive Officer
Mitglied des Corporate-Responsibility-
Ausschusses

Geboren: 1959
Nationalität: Amerikaner
Ernennung: 2016

Beruflicher Werdegang

Vor seiner derzeitigen Funktion war J. Erik Fyrwald Präsident und Chief Executive Officer von Univar, einem führenden Chemiegrosshändler (2012–2016), Präsident von Ecolab, einem Anbieter von Produkten und Dienstleistungen in den Bereichen Hygiene, Wasseraufbereitung und Energie (2011–2012), sowie Präsident des Verwaltungsrats, Präsident und Chief Executive Officer von Nalco, einem Anbieter von Produkten und Dienstleistungen in den Bereichen Wasseraufbereitung und Energie (2008–2011). Zuvor war er Group Vice President in der Landwirtschafts- und Ernährungsdivision von E.I. du Pont de Nemours and Company – DuPont (2003–2008). Nebst seinen Funktionen bei Syngenta ist J. Erik Fyrwald Mitglied des Verwaltungsrats von Eli Lilly and Company (einschliesslich deren Wissenschafts- und Technologieausschusses), von CropLife International und der Swiss-American Chamber of Commerce.

Er besitzt einen Bachelor in Chemieingenieurwesen der Universität von Delaware und hat das Advanced Management Program an der Harvard Business School absolviert.

2 Christoph Mäder

Head Legal & Taxes und Verwaltungsratssekretär

Geboren: 1959
Nationalität: Schweizer
Ernennung: 2000

Beruflicher Werdegang

Christoph Mäder war Head Legal & Public Affairs bei Novartis Crop Protection (1999–2000) und Senior Corporate Counsel bei Novartis International AG (1992–1998). Er ist Vizepräsident von economiesuisse, dem Dachverband der Schweizer Wirtschaft, nicht exekutives Mitglied des Verwaltungsrats von Lonza AG (kotierte Gesellschaft), Vorstandsmitglied des Schweizer Wirtschaftsverbands scienceindustries sowie der Handelskammer Basel.

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

3 Patricia Malarkey**Head Research & Development**

Geboren: 1965
Nationalität: Britin/Amerikanerin
Ernennung: 2014

Beruflicher Werdegang

Vor ihrer derzeitigen Funktion als Head Research & Development war Patricia Malarkey Head Research & Development für Lawn & Garden von Syngenta (2012–2013). Zuvor war sie in diversen leitenden wissenschaftlichen Funktionen, unter anderem in den Bereichen Pflanzenschutz, Saatgut und Biotechnologie, von Syngenta in Europa und den Vereinigten Staaten tätig. Patricia Malarkey hält keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

Sie hat an der Universität Glasgow Agrochemie studiert und besitzt einen Master in Toxikologie der Universität Surrey.

4 Jonathan Parr**President Global Crop Protection and EAME, LATAM and APAC**

Geboren: 1961
Nationalität: Brite
Ernennung: 2015

Beruflicher Werdegang

Vor seiner derzeitigen Funktion als President Global Crop Protection and EAME, LATAM and APAC war Jonathan Parr Chief Operating Officer (COO) EAME & Latin America (2015–2016). Zuvor war er Head of Global Crops & Assets von Syngenta (2014), Regional Director für die Region EAME (2009–2013), Head of Syngenta Flowers (2007–2008), Head of Marketing and Strategy (2004–2007) und European Manufacturing Manager (2000–2003). Bevor er zu Syngenta stieß, arbeitete er für AstraZeneca als Factory Manager (1998–2000), Global Product Manager Fungicides (1996–1998) und Supply Chain Project Manager (1994–1996). Von 1987 bis 1994 hatte er diverse Projekt- und Engineering-Management-Funktionen bei Imperial Chemical Industries (ICI) inne. Jonathan Parr hält keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

Jonathan Parr ist diplomierte Ingenieur; er hat einen Bachelor in Bauingenieurwesen der Universität Southampton sowie einen Master in Management von der McGill-Universität, Montreal, und ein Diplom in International Management des INSEAD-Instituts.

5 Mark Patrick**Chief Financial Officer**

Geboren: 1969
Nationalität: Brite
Ernennung: 2016

Beruflicher Werdegang

Vor seiner Ernennung zum Chief Financial Officer war Mark Patrick Head Commercial Finance von Syngenta (2011–2016). Zuvor war er Head Crop Protection Finance (2008–2011 und 2005–2006), Head Finance North America Crop Protection (2006–2008), Head Business Reporting (2003–2005) und APAC Regional Supply Finance Head Syngenta in Hongkong. Er stieß in 1993 zu AstraZeneca. Mark Patrick hält keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

Er ist ein diplomierte Wirtschaftsprüfer und hat einen Spezialabschluss in Quantity Surveying und ein Nachdiplom in Wirtschaft.

6 Mark Peacock**Head Global Operations**

Geboren: 1961
Nationalität: Brite
Ernennung: 2007

Beruflicher Werdegang

Mark Peacock war Head of Global Supply (2003–2006) und Regional Supply Manager für die Region Asien und Pazifik (2000–2003) bei Syngenta. Zuvor war er Produktmanager bei Zeneca Agrochemicals und General Manager des Elektrofotografiegeschäfts von Zeneca Specialties. Mark Peacock hält keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

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

7 Jeff Rowe**President Global Seeds and North America**

Geboren: 1973
Nationalität: Amerikaner
Ernennung: 2016

Beruflicher Werdegang

Vor seiner derzeitigen Funktion als President Seeds and North America war Jeff Rowe Vice President Strategic Services and Planning (2015–2016) und Mitglied des Leadership Teams (DPLT) von DuPont Pioneer. Zuvor war er Regional Director bei DuPont Pioneer Europe (2011–2015), Vice President Biotech Affairs and Regulatory (2008–2011) und Unternehmensjurist (2001–2008). Jeff Rowe begann seine Karriere bei Pioneer im Supply Management im Jahr 1995. Nebst seiner Funktion bei Syngenta ist er seit 2003 ein exekutives Mitglied des U.S.-Ukraine Business Council (USUBC) Komitees. Jeff Rowe hält keine weiteren Mandate in den obersten Leitungs- und Verwaltungsorganen von kotierten oder nicht kotierten Gesellschaften.

Er besitzt einen Bachelor of Science in Agrarökonomie der Iowa State University, einen Dokortitel in Rechtswissenschaften der Drake Law School und einen Global Executive MBA der NYU Stern School of Business und der London School of Economics.

Aktionärsinformation

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.¹

Handelssymbole

	SIX Swiss Exchange	New York Stock Exchange
Aktien	SYNN	SYT

Ausstehende Aktien

per 31. Dezember 2016	Anzahl Aktien
Ausstehende Aktien gesamt	92 578 149
davon eigene Aktien	357 658

Aktienkurs und Marktkapitalisierung²

per 31. Dezember 2016	
Aktienkurs (CHF)	402,50
Aktienkurs (USD) (ADS)	79,05
Marktkapitalisierung (CHF Millionen)	37 119
Marktkapitalisierung (USD Millionen)	36 391

Dividendenentwicklung

	CHF
2012	9,50
2013	10,00
2014	11,00
2015	11,00

1 1 Aktie = 5 ADS.

2 Für die Berechnung der Marktkapitalisierung wurde die Zahl von 92,2 Millionen Aktien zugrunde gelegt.

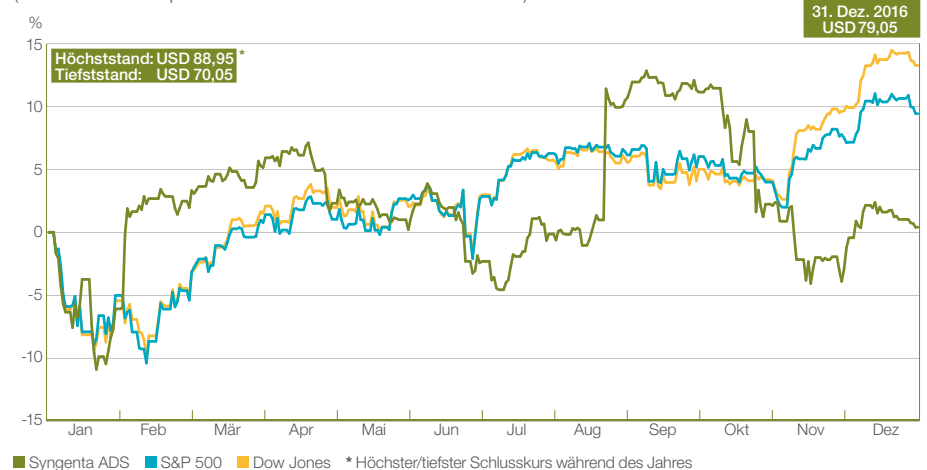
Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2016 – 31. Dezember 2016

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2015.)



Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2016 – 31. Dezember 2016

(Indexiert: Null entspricht Schlusskurs am 31. Dezember 2015.)



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

Investoren können sich für unseren Medienmittlungs-Service per E-Mail oder via RSS anmelden unter:

www.investors.syngenta.com

Die Medienmitteilung der Jahresergebnisse kann abgerufen werden unter:

www.media.syngenta.com



Syngenta Aktienkursentwicklung 1. Januar 2012 – 31. Dezember 2016

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



Syngenta ADS-Kursentwicklung 1. Januar 2012 – 31. Dezember 2016

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



Syngenta Aktienkursentwicklung seit Unternehmensgründung 17. November 2000 – 31. Dezember 2016

(Indiziert: Null entspricht Schlusskurs am 17. November 2000.)



Schweiz

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

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

Aktienregister
T +41 41 798 4833
F +41 41 798 4849
E syngenta@devigus.com

Shareholder Services
T +41 61 323 2121
F +41 61 323 5461
E shareholder.services@syngenta.com

Corporate Responsibility
E csr@syngenta.com

Syngenta Telefonzentrale
T +41 61 323 1111
F +41 61 323 1212

USA

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

Medienstelle
T +1 202 737 8913

Kontaktstelle für ADS-Inhaber
T +1 866 253 7068 – von innerhalb der USA
T +1 201 680 6825 – von ausserhalb der USA
E shrelations@cpushareownerservices.com

Syngenta AG
Corporate Affairs
Postfach
CH-4002 Basel
Schweiz

www.syngenta.com

Syngenta hat für das Geschäftsjahr 2016 drei Berichte publiziert: den Jahresbericht 2016 (der Informationen über die nicht finanzielle Performance von Syngenta enthält), den Finanzbericht 2016 sowie den Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2016.

Die Originalsprache aller Publikationen ist Englisch. Der Jahresbericht 2016 und der Corporate-Governance-Bericht und Vergütungsbericht 2016 sind auch auf Deutsch erhältlich.

Diese Berichte sind im Internet unter www.syngenta.com verfügbar.

© 2017 Syngenta AG, Basel, Schweiz.
Alle Rechte vorbehalten.

Redaktionelle Fertigstellung: Februar 2017

Text (englische Originalversion): KainesLang,
Berwick-upon-Tweed, Grossbritannien

Design und Produktion: Radley Yeldar,
London, Grossbritannien

© Eingetragene Marken von Syngenta

™ Marken von Syngenta

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

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

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

Dieses Dokument stellt weder ein Angebot oder eine Einladung noch einen Teil eines solchen Angebots oder einer solchen Einladung dar, Stammaktien der Syngenta AG oder Syngenta American 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.

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



WE SUPPORT

Bringing plant potential to life