



syngenta



Performances 2008

| Syngenta ¹ | 2008 M\$ | 2007 M\$ |
|------------------------------|-------------|-------------|
| Chiffre d'affaires du groupe | 11 624 | 9 240 |
| Bénéfice brut | 5 920 | 4 577 |
| Recherche et développement | 969 | 830 |
| Revenu opérationnel | 2 063 | 1 505 |
| Bénéfice net | 1 540 | 1 114 |
| EBITDA ² | 2 494 | 1 902 |

| Ventes par segment ³ | 2008 M\$ | 2007 M\$ |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|
| Crop Protection (Protection des Cultures) | 9 231 | 7 285 |
| Seeds (Semences) | 2 442 | 2 018 |

- 1 Hors restructurations et moins-values
- 2 Pour une définition de l'EBITDA, voir Rapport Annuel 2008, p. 46
- 3 Inclut les ventes entre segments
- 4 Les nombres de salariés sont représentés en équivalents temps plein
- 5 Croissance à taux de change constants (TCC)
- 6 Entièrement dilué, hors restructurations et moins-values
- 7 Pour une définition du free cash flow, voir Rapport Annuel 2008, p. 46
- 8 Sujet à accord des actionnaires à l'Assemblée Générale annuelle le 21 avril 2009

Chiffre d'affaires par région



| | 2008 M\$ | 2007 M\$ |
|-------|-------------|-------------|
| EAME | 4 290 | 3 350 |
| NAFTA | 3 633 | 3 108 |
| LATAM | 2 245 | 1 565 |
| APAC | 1 456 | 1 217 |

Nombre de collaborateurs⁴



| | 2008 | 2007 |
|--------------------------------|--------|--------|
| EAME | 11 471 | 11 249 |
| NAFTA | 5 076 | 4 572 |
| LATAM | 3 610 | 1 817 |
| APAC | 3 991 | 3 604 |
| Nombre total de collaborateurs | 24 148 | 21 242 |

Activités

Protection des Cultures

Syngenta commercialise une gamme de produits leaders dans la protection des cultures grâce auxquels les producteurs peuvent contrôler les mauvaises herbes, éviter les maladies et protéger les récoltes des insectes. Nos produits de Protection des Semences fournissent une protection précoce, dès la plantation. En 2008, les ventes^{3,5} de produits de Protection des Cultures ont augmenté de 22 pour cent, à USD 9,2 milliards, une progression à laquelle toutes les régions ont contribué.

Ventes Protection des Cultures^{3,5}

USD 9,2 Mds +22%

| Ventes par région | 2008 M\$ | 2007 M\$ | TCC % |
|-------------------|-------------|-------------|----------|
| EAME | 3 214 | 2 545 | +16 |
| NAFTA | 2 693 | 2 238 | +18 |
| LATAM | 2 037 | 1 423 | +43 |
| APAC | 1 287 | 1 079 | +17 |

| Ventes par ligne de produits | 2008 M\$ | 2007 M\$ | TCC % |
|------------------------------|-------------|-------------|----------|
| Herbicides Sélectifs | 2 412 | 2 019 | +14 |
| Herbicides Non Sélectifs | 1 329 | 902 | +43 |
| Fongicides | 2 620 | 2 004 | +25 |
| Insecticides | 1 423 | 1 205 | +15 |
| Protection des Semences | 830 | 604 | +33 |
| Produits Professionnels | 527 | 475 | +8 |
| Autres | 90 | 76 | +19 |

Semences

Syngenta développe des semences de haute qualité grâce auxquelles les producteurs peuvent augmenter les rendements et la qualité des récoltes pour une large gamme de cultures. Les excellentes performances du maïs, du soja, des oléagineux et des potagères, ont permis aux ventes⁵ de semences d'augmenter de 16 pour cent, à USD 2,4 milliards.

Ventes Semences⁵

USD 2,4 Mds +16%

| Ventes par région | 2008 M\$ | 2007 M\$ | TCC % |
|-------------------|-------------|-------------|----------|
| EAME | 1 077 | 818 | +20 |
| NAFTA | 979 | 916 | +6 |
| LATAM | 216 | 146 | +48 |
| APAC | 170 | 138 | +24 |

| Ventes par ligne de produits | 2008 M\$ | 2007 M\$ | TCC % |
|------------------------------|-------------|-------------|----------|
| Maïs et soja | 1 040 | 893 | +13 |
| Autres grandes cultures | 462 | 351 | +23 |
| Légumes et Fleurs | 940 | 774 | +16 |

Espaces verts et Jardins

La nouvelle activité Espaces verts et Jardins commercialise une gamme de solutions destinées au grand public et aux horticulteurs professionnels. Elle comprend des produits de protection des cultures ainsi que des semences et jeunes plants de fleurs. Les ventes pro forma de la division Espaces verts et Jardins ont atteint USD 864 millions.

Objectifs stratégiques et Responsabilité Sociale d'Entreprise

Le principe de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) fait partie intégrante de notre manière d'opérer. Par nos activités, nous apportons une contribution positive à la société en aidant l'agriculture à faire face à d'importants défis planétaires. En développant des produits innovants et en mettant en place l'encadrement nécessaire sur le terrain pour qu'ils soient utilisés correctement, nous contribuons au développement d'une agriculture durable.

Cela signifie que nos objectifs et stratégies commerciaux et sociaux sont parfaitement alignés et fondamentalement interconnectés. Pour refléter ce lien étroit, nous intégrons pour la première fois dans ce rapport annuel les données sur nos performances commerciales et sociales.

Des informations complémentaires sur l'activité faisant l'objet du présent rapport ainsi que d'autres données et détails sont disponibles en ligne sur www.syngenta.com

Objectifs stratégiques

Augmenter la productivité des terres arables disponibles par l'innovation
Maximiser la productivité des terres arables disponibles tout en préservant des ressources précieuses comme l'eau.

Bâtir un leadership en matière de performance végétale
Offrir des programmes et des solutions complets pour augmenter la vigueur des plantes et protéger les cultures contre les ravageurs.

Valoriser nos investissements en Semences
Augmenter nos ventes de semences conventionnelles et génétiquement modifiées pour augmenter considérablement la rentabilité de nos activités Semences à moyen terme.

Se développer sur les marchés émergents
Grâce à des investissements importants en ressources humaines, en gamme de produits et en chaîne d'approvisionnement.

Créer de nouvelles activités
Réunir Syngenta Flowers et Produits Professionnels pour servir les besoins spécifiques des clients Espaces verts et Jardins.

Maintenir la rentabilité
En fixant à USD 290 millions par an les objectifs d'économies liées à une meilleure efficacité d'ici à 2011, afin de pouvoir continuer à investir dans des initiatives porteuses de croissance.

Faire mieux que le marché
Bâtir sur la large gamme d'activités, qui couvre la protection des cultures, les semences, les caractères et la protection des semences, pour fournir une offre unique de technologies intégrées pour les cultures.

Responsabilité Sociale d'Entreprise

Agriculture durable
Notre objectif est de contribuer à la sécurité alimentaire et à l'agriculture durable en aidant les producteurs à améliorer le rendement des terres agricoles existantes et à préserver les précieuses ressources que sont les sols et l'eau ainsi que la biodiversité.

Accompagnement des produits (Stewardship)
Nous garantissons la sécurité de nos employés, clients et consommateurs finaux en soumettant nos activités à des critères très stricts en matière de sécurité et en sensibilisant les producteurs dans le monde à une utilisation sûre et efficace de nos produits.

Les individus et les communautés
Nous respectons la diversité de nos équipes et aidons chacun à développer ses talents. Nous soutenons les communautés rurales des pays dans lesquels nous opérons en aidant les producteurs à améliorer leur productivité.

Environnement
Nous réduisons au minimum l'impact de nos activités sur l'environnement à tous les stades du cycle de vie de nos produits, de la recherche et du développement à l'élimination en passant par la production et l'utilisation.

Éthique des affaires
Nous veillons au respect des critères éthiques les plus stricts dans tout ce que nous entreprenons et encourageons nos collaborateurs à dénoncer toute violation présumée à notre Code de Conduite.

Syngenta figure parmi les leaders mondiaux pour ses activités. Le groupe emploie plus de 24 000 personnes qui n'ont qu'un seul objectif: exprimer le potentiel des plantes. Nos produits de protection des cultures et nos semences aident les producteurs à augmenter le rendement et la productivité de leurs cultures. Nous contribuons à répondre aux besoins croissants de la planète en denrées alimentaires et en carburants. Nous mettons tout en œuvre pour protéger l'environnement, promouvoir la santé et améliorer la qualité de la vie.

Résultat financier

Chiffre d'affaires⁵



BPA⁶



Free cash flow⁷



Dividende par action⁸



Table des matières

- | | |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|
| 02 Une année marquée par une dynamique soutenue | 12 Espaces verts et Jardins |
| 04 Défis planétaires | 14 Résumé des performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise |
| 06 Notre contribution | 18 Conseil d'administration |
| 08 Protection des Cultures | 19 Comité exécutif |
| 10 Semences | 20 Informations financières |
| | 24 Informations pour les actionnaires |

Faits majeurs en 2008

Une année marquée par une dynamique soutenue

La croissance à travers l'innovation:

Alliance stratégique pour le produit de protection des cultures Invinsa™

Syngenta annonçait la conclusion, en janvier dernier, d'un partenariat stratégique mondial exclusif avec AgroFresh Inc. portant sur le développement et la commercialisation de la technologie Invinsa™¹. Avec un marché potentiel de plus de USD 500 millions, Invinsa™ sera le premier produit à protéger les grandes cultures contre l'exposition à des températures élevées et à la sécheresse.

Renforcer la R&D mondiale: Nouveler sites et sites étendus

En avril, Syngenta inaugurerait son nouveau centre de recherches à Stein, en Suisse. Le programme d'expansion, qui représente un investissement de CHF 85 millions, porte sur le regroupement sur un seul site de nos activités en recherche biologique et chimique. Nous avons également annoncé notre intention d'investir USD 65 millions dans la construction d'un nouveau centre de recherche en biotechnologie à Pékin, en Chine.

Innovation dans la division Semences:

Nouvelle technologie de contrôle des insectes accordée sous licence à Pioneer

En février, nous annonçons la signature d'un accord mondial octroyant à Pioneer Hi-Bred, division de DuPont, l'accès commercial à notre nouveau caractère AGRISURE VIPTERA™, qui lutte contre un large spectre d'insectes affectant le maïs.

Favoriser l'engagement des collaborateurs: Participation record aux Syngenta Awards

En 2008, le programme des Awards a enregistré le taux de participation le plus élevé depuis sa création. Plus de 1000 dossiers de candidature ont été déposés, impliquant 9400 collaborateurs dans le monde. Ce chiffre représente une augmentation de 34% par rapport à l'édition précédente. Les Syngenta Awards mettent à l'honneur et récompensent des projets qui défendent les valeurs de l'entreprise. Plusieurs d'entre eux sont présentés dans le présent rapport.

Aide aux scientifiques en Afrique:

Réseau pan-africain pour la chimie («Pan African Chemistry Network»)

Le premier hub du Réseau pan-africain pour la chimie, soutenu par Syngenta et par la Royal Society of Chemistry, a été mis sur les rails en mars, au Kenya. Cette initiative, qui réunit des scientifiques de tout le continent, a pour but de promouvoir le développement d'une agriculture durable en Afrique.

Construire des partenariats: Syngenta et DuPont concluent un accord d'échange technologique

En juin, Syngenta et DuPont annonçaient la conclusion d'un accord qui leur permettra de commercialiser de nouveaux produits avec davantage d'efficacité. Les deux entreprises partageront les coûts liés à la préparation des études réglementaires pour l'insecticide Cyazapyr™² de DuPont et Syngenta aura accès à une chimie nouvelle qui lui permettra de développer des solutions à large spectre.

1 Invinsa™ est une marque commerciale d'AgroFresh Inc.

2 Cyazapyr™ est une marque commerciale de E.I. du Pont de Nemours and Company

En 2008 Syngenta a atteint une performance exceptionnelle, a renforcé sa force d'innovation, a construit sa position de leader au premier plan sur des marchés croissants et aidait les agriculteurs à augmenter les rendements de leurs cultures.

**Nouvelles technologies:
Autorisation de mise en
marché d'un caractère de
résistance à des insectes et
d'un caractère de tolérance
à un herbicide au Brésil**

Le caractère BT11 de résistance à la noctuelle légionnaire d'automne et au foreur de canne à sucre produit par Syngenta a reçu son autorisation de mise sur le marché brésilien en juin et le caractère GA21 de tolérance à un herbicide, en septembre. Ces deux technologies utilisées en combinaison permettront à Syngenta de jouer un rôle clé dans l'introduction d'une nouvelle technologie du maïs au Brésil.

**Développement de sa
position de leader:
Acquisitions en semences
de fleurs**

En octobre, Syngenta annonçait deux acquisitions appelées à renforcer sa position de leader dans le secteur mondial des semences de fleurs: Goldsmith Seeds Inc., obtenteur et sélectionneur leader dans le secteur, et l'activité chrysanthèmes et asters du producteur de fleurs américain Yoder Brothers Inc.

**Investir dans des produits
générateurs de croissance:
Un investissement
supplémentaire de USD 600
millions pour augmenter les
capacités de production**

En juillet, Syngenta annonçait la mise en œuvre d'un programme d'investissement sur trois ans portant sur USD 600 millions afin d'augmenter ses capacités. Le projet vise nos sites de Grangemouth, au R.-U., et de Monthey, en Suisse. Les produits concernés sont AMISTAR® et ACTARA®/CRUISER®. Leur potentiel de vente combiné est estimé à USD 3,5 milliards.

**Investir sur des marchés
émergents:
Amérique latine**

Deux investissements, annoncés en novembre, vont renforcer la position de leader détenue par Syngenta en Amérique latine. Le développement de notre nouvelle technologie PLENE™, va améliorer très fortement la rentabilité des cultures de canne à sucre au Brésil, et l'acquisition de SPS Argentina SA, nous permettra de consolider notre position sur le marché argentin du soja.

**La contribution de
Syngenta récompensée:
Syngenta contribue à la
réalisation des objectifs
de développement pour
le Millénaire**

En septembre, Syngenta recevait le World Business and Development Award 2008 pour le développement d'un nouveau type de betterave sucrière pouvant être cultivée sous les climats tropicaux. La betterave sucrière tropicale offre d'importants avantages, pour les producteurs, pour l'environnement et pour les communautés rurales ainsi que pour l'industrie sucrière et pour la production d'éthanol.

**Accélérer l'innovation:
Nouveau produit de
protection des semences**

En décembre, Syngenta et Dow AgroSciences annonçaient la conclusion d'un accord de R&D visant à évaluer la possible intégration de composés Dow dans notre portefeuille de protection des semences. Des projets communs conclus dans le cadre de cet accord accéléreront la mise sur le marché de nouvelles technologies de traitement et d'amélioration des semences.

Défis planétaires

Nous devons produire davantage...

+2 Mrd.

+3 Mrd.

+100%

+50%

La population croît...

Selon les estimations, la population mondiale passera de près de 7 milliards d'individus aujourd'hui à plus de 9 milliards à l'horizon 2050. La majeure partie de cette croissance se déroulera dans les pays moins développés.

l'urbanisation continue...

D'ici à 2050, on estime que près de 3 milliards de personnes vivront dans les villes. L'étalement urbain s'effectue au détriment des terres arables et fait peser une pression sur les communautés rurales, contraintes d'augmenter la productivité agricole.

les habitudes alimentaires changent...

L'augmentation de la prospérité fait progresser la demande en viande et en produits laitiers, notamment sur les marchés émergents, ce qui détourne un pourcentage croissant de la production céréalière de l'alimentation humaine vers l'alimentation animale. À l'horizon 2050, on compte que la consommation de viande aura doublé.

et nos besoins en énergie augmentent.

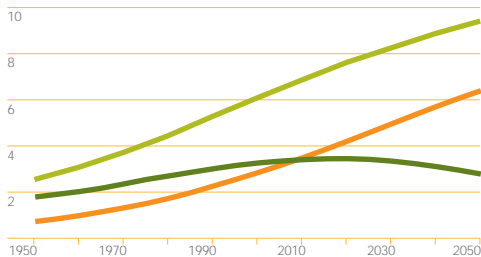
Les prévisions tablent sur une augmentation de 50 pour cent de la demande globale d'énergie d'ici à 2030. Les réserves en combustibles fossiles étant limitées, les plantes jouent un rôle de plus en plus important comme source d'énergie renouvelable et alternative.

Migration de la population vers les villes

Population (en milliards)

Légende

■ Population totale ■ Population rurale ■ Population urbaine



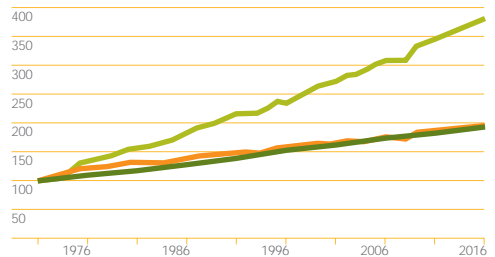
Source: Révision 2007 de la base de données sur la population, Nations Unies, 2008.

Consommation mondiale de viande

Consommation par habitant et population, Indice: 1971=100

Légende

■ Consommation ■ Population ■ Consommation par habitant



Source: Révision 2007 de la base de données sur la population, Nations Unies, 2008.

...avec moins de ressources

-30% -12 Mio. -40%

La superficie agricole est limitée...

Au rythme actuel de la croissance démographique et compte tenu des limites de la superficie agricole, il est communément admis que la superficie agricole disponible par habitant passera de 0,23 ha à 0,16 ha d'ici à 2050, ce qui représente une diminution de près de 30%. L'agriculture doit répondre aux besoins croissants en denrées alimentaires et biocarburants sans empiéter sur les habitats naturels.

en proie à l'érosion...

L'érosion des sols par le vent et l'eau, la déforestation et les sécheresses détruisent environ 12 millions d'hectares de terres agricoles chaque année. En termes de production, l'équivalent de 50 millions de tonnes de blé.

et l'eau est utilisée de façon irrationnelle

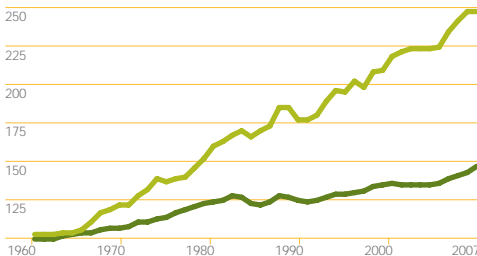
L'eau est essentielle à l'agriculture. Quelque 70 pour cent des prélèvements d'eau mondiaux sont destinés à l'agriculture. Mais la demande mondiale continue de croître et l'accès à l'eau est inéquitable.

En même temps, jusqu'à 40 pour cent des prélèvements d'eau agricoles sont perdus dans les champs en raison de pratiques agricoles inefficaces. L'instabilité climatique croissante, accompagnée de sécheresses, risque à l'avenir d'entraîner des pertes de récoltes considérables. C'est dans les pays en développement du Sud-Est asiatique et de l'Afrique que ce risque est le plus important.

Rendement du maïs à l'hectare
Indice: 1960 =100

Légende

- Rendement
- Surfaces cultivées

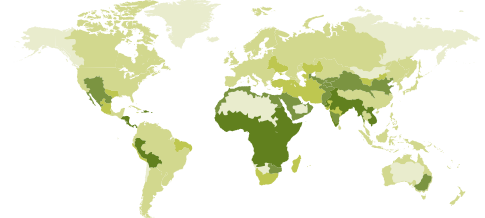


Source: USDA, moyenne mobile sur trois ans.

Zones de rareté physique et économique de l'eau

Légende

- Rareté économique de l'eau
- Rareté physique de l'eau
- Risque de rareté physique de l'eau
- Rareté de l'eau faible ou inexistante
- Non estimé



Source: Analyse de l'International Water Management Institute «water for food, water for life».

Notre contribution

Nous aidons les producteurs à faire plus avec moins

Préserver les sols en réduisant le labour

En détruisant les mauvaises herbes et les résidus des récoltes, les herbicides de Syngenta réduisent la nécessité de recourir au labour et ce faisant, contribuent à la préservation des sols. Le risque d'érosion par le vent et l'eau est diminué et la rétention hydrique est améliorée. Et du fait de l'augmentation de la matière organique, le CO₂ à effet de serre est mieux fixé dans le sol.

Semences à haut rendement: la qualité de l'intérieur

Les techniques modernes d'obtention permettent de créer des semences de première qualité pour le maïs et le soja, pour d'autres grandes cultures comme le tournesol et le colza oléagineux ainsi que pour une grande variété de légumes et de fleurs. Le développement de caractères biotechnologiques, comme la résistance aux nuisibles et la tolérance à la sécheresse, permet d'augmenter les rendements des cultures.

Protection des semences: protéger dès le départ

La technologie de pointe de Syngenta en matière de protection des semences aide les plantes à développer des racines puissantes au cours de leur phase de croissance critique, posant ainsi les bases de cultures saines et de rendements élevés. Le fait d'enrober des semences de qualité d'un ou de plusieurs produits de protection des cultures très performants, permet de protéger les semences et les jeunes plants des insectes et des maladies.



Lutte contre les mauvaises herbes, les insectes et les maladies

Grâce à notre vaste gamme de produits de protection des cultures alliant sécurité et efficacité, nous améliorons les rendements et l'état de santé des cultures à tous les stades de leur développement. Nos insecticides et fongicides protègent les cultures des insectes et des maladies et améliorent la vigueur de la plante. Nos herbicides luttent contre les mauvaises herbes qui peuvent nuire aux rendements du fait de la concurrence pour les nutriments, l'eau et la lumière. Les technologies modernes contribuent aussi à diminuer les pertes de rendements dues aux sécheresses ou aux fortes chaleurs.

Bénéfices pour les producteurs, les transformateurs et les consommateurs

Les progrès technologiques nous permettent de maximiser le potentiel des plantes. Les enzymes aident à convertir la matière végétale en matières premières réutilisables. La protection post-récolte améliore l'efficacité de la transformation et prolonge la durée de conservation. Quant aux consommateurs, ils profitent d'améliorations qualitatives (développement de légumes plus savoureux, par exemple). Leur bénéfice se mesure également en termes de plaisir dans notre division semences et jeunes plants de fleurs, avec la commercialisation de plantes qui durent plus longtemps et ont une floraison plus importante.

Améliorer la qualité de vie des communautés rurales

Syngenta contribue à améliorer la qualité de vie des communautés rurales en augmentant la productivité agricole, en améliorant la santé et la qualité des cultures, en réduisant la nécessité de recourir au labour manuel et en mettant en place des programmes de formation et de stewardship (accompagnement) reconnus dans le secteur. Les programmes de lutte contre les insectes permettent de protéger les entrepôts de céréales et de prévenir l'apparition de maladies propagées par les insectes, comme le paludisme.



Vous trouvez des renseignements supplémentaires dans notre **Résumé des performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise**

pages 20 à 23



Des renseignements supplémentaires de notre responsabilité sociale d'entreprise se trouvent sous : www.syngenta.com/cr

Protection des Cultures

L'intensité avec laquelle nos produits sont utilisés a favorisé les ventes de la division Crop Protection et mis en évidence les avantages offerts par nos produits. Outre le fait qu'ils luttent contre les mauvaises herbes et offrent une protection contre les insectes et les maladies, ceux-ci permettent aux producteurs d'obtenir des cultures plus résistantes et plus saines, avec à la clé des denrées en alimentation humaine et animale de meilleure qualité.

Ventes Protection
des Cultures 2008^{1,2}

USD 9,2 Mds. +22%

Ventes générées par les
nouveaux produits¹

USD 263 Mio. +85%

Ventes par ligne de produits
USD Mio.

Herbicides Sélectifs

| | |
|----|-------|
| 08 | 2 412 |
| 07 | 2 019 |

Herbicides Non Sélectifs

| | |
|----|-------|
| 08 | 1 329 |
| 07 | 902 |

Fongicides

| | |
|----|-------|
| 08 | 2 620 |
| 07 | 2 004 |

Insecticides

| | |
|----|-------|
| 08 | 1 423 |
| 07 | 1 205 |

Protection des Semences

| | |
|----|-----|
| 08 | 830 |
| 07 | 604 |

Produits Professionnels

| | |
|----|-----|
| 08 | 527 |
| 07 | 475 |

En 2008, à taux de change constants (TCC), le chiffre d'affaires des produits de protection des cultures a augmenté de 22%, à USD 9,2 milliards. Toutes les lignes de produits et toutes les régions ont contribué à cette croissance, avec une mention particulière pour l'Amérique latine. Cette hausse est principalement due au volume, qui reflète à la fois l'expansion des surfaces cultivées et, plus spécifiquement, l'augmentation de l'intensité avec laquelle nos produits sont utilisés par les producteurs pour améliorer le rendement des terres cultivées existantes.

Herbicides Sélectifs

AXIAL®, notre nouvel herbicide céréales, a connu une croissance rapide sur un marché céréalier en expansion, avec des lancements dans des pays européens clés, tout en poursuivant sa progression dans les pays de l'ALENA et en Europe occidentale. La gamme CALLISTO® a connu une croissance à deux chiffres et son déploiement en dehors des Etats-Unis a continué à se dérouler avec succès. Les ventes d'herbicides pour le soja ont connu une reprise du fait de la croissance des surfaces cultivées en Amérique latine et des problèmes liés à la résistance au glyphosate aux Etats-Unis.

Herbicides Non Sélectifs

Les ventes de TOUCHDOWN® ont enregistré une hausse considérable, favorisées par la croissance de marchés clés dont les É.-U., le Brésil, l'Argentine

et le Canada, où les surfaces consacrées aux cultures tolérantes au glyphosate continuent de prendre de l'extension. Cette hausse a bénéficié aussi d'un environnement favorable en termes de prix, qui a permis de compenser la hausse des coûts d'approvisionnement. Les ventes de GRAMOXONE® ont bénéficié de son efficacité à détruire rapidement les mauvaises herbes et de la rareté de l'approvisionnement en glyphosate.

Fongicides

En 2008, nous avons renforcé notre position de leader mondial dans le domaine des fongicides sur un marché caractérisé par une utilisation plus forte de nos produits et la focalisation des producteurs sur les performances des plantes. La croissance des ventes d'AMISTAR® a traduit le succès de différents produits utilisés en combinaison. Aujourd'hui utilisé sur 120 cultures dans 100 pays, AMISTAR® possède un effet amplificateur prouvé sur les rendements et offre un excellent contrôle des maladies. Aux Etats-Unis, l'emploi de fongicides sur le maïs et le blé a connu une croissance rapide et QUILT® a acquis une position de force sur le marché des fongicides pour le maïs, en plein développement. En Amérique latine, la hausse des ventes de fongicides a concerné toute la région. Au Brésil, PRIORI Xtra® est désormais le premier produit utilisé pour la prévention et le traitement de la rouille du soja.

1 Croissance à taux de change constants (TCC)
2 Inclut les ventes entre segments

Insecticides

Les ventes d'ACTARA® ont poursuivi leur forte progression, notamment en Amérique latine. Les ventes de KARATE® ont enregistré une hausse particulièrement spectaculaire aux États-Unis., due à une attaque importante de pucerons du soja et à l'apparition de nouvelles opportunités concernant des mélanges de fongicides. La commercialisation réussie de DURIVO® en Indonésie constitue une étape importante dans le renforcement de notre portefeuille riz. La réduction des ventes de FORCE® dans les pays de l'ALENA a été largement compensée par la croissance

enregistrée en Europe en raison de l'extension de la chrysomèle des racines du maïs.

Protection des Semences

La progression mondiale de CRUISER® s'est traduite par une forte croissance dans toutes les régions, due notamment à la reconnaissance par les producteurs de son effet de vigueur unique sur plusieurs cultures. CRUISER® a également profité de l'augmentation des surfaces consacrées au soja aux États-Unis ainsi que d'une homologation en France.

Produits Professionnels

Marques principales: FAFARD®, HERITAGE®, ICON®, Gazons et Horticulture a enregistré des ventes importantes de substrats de culture par Fafard, une bonne croissance d'HERITAGE® en Asie Pacifique et compte à son actif de nouveaux lancements produits en Amérique latine. La branche Home Care a accru ses performances dans le domaine de la lutte des insectes de la maison et de la protection des matériaux.

Portefeuille en Recherche et Développement: Protection des Cultures

| | Optimisation de la recherche | Développement précoce | Développement tardif | | Lancement prévu | Ventes max révisées |
|-----------------------------------|------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------------------------------|-----------------|---------------------|
| Invinsa™ ¹ | | | | Tolérance au stress | 2010-2012 | >USD 1,5 Mrd. |
| 520 | | | | Fongicide céréales | | |
| 524 | | | | Fongicide pour la protection des semences | | |
| 449 | | | | Herbicide pour le maïs et la canne à sucre | après 2012 | >USD 500 Mio. |
| Galaxy ² | | | | Insecticide | | |
| Hambra | | | | Fongicide | | |
| Fongicide | | | | | | |
| Herbicide | | | | | | |
| Insecticide | | | | | | |
| Nouveaux améliorateurs de plantes | | | | | | |

1 Invinsa™ est une marque commerciale d'AgroFresh Inc.

2 Basé sur Cyazpyr™, une marque commerciale d'E. I. du Pont de Nemours and Company

Semences

Le portefeuille de variétés de Syngenta couvre un large éventail de cultures présentant un potentiel de croissance significatif. En 2008, toutes les branches de la division ont enregistré une forte croissance, profitant d'une tendance mondiale en faveur de la plantation de semences à haute valeur ajoutée.

Ventes Semences 2008¹

USD 2,4 Mds. +16%

Ventes par ligne de produits
Semences USD Mio.

Maïs et soja

| | |
|----|-------|
| 08 | 1 040 |
| 07 | 893 |

Autre grandes cultures

| | |
|----|-----|
| 08 | 462 |
| 07 | 351 |

Légumes et Fleurs

| | |
|----|-----|
| 08 | 940 |
| 07 | 774 |

¹ Croissance à taux de change constants (TCC)

En 2008, à taux de change constants (TCC), le chiffre d'affaires des semences a augmenté de 16%, à USD 2,4 milliards. Les ventes de maïs et de soja ont été fortement dopées par l'augmentation des surfaces cultivées et l'accélération de l'adoption dans le monde de semences à haute valeur ajoutée. Nous avons également enregistré une forte hausse des potagères et des autres grandes cultures, notamment le tournesol, le colza oléagineux et la betterave sucrière.

Maïs et soja

Les ventes de soja NK® ont tiré parti d'une conversion des surfaces cultivées en faveur du soja et d'un nouveau gain de part de marché résultant de rendements supérieurs. Concernant le maïs, notre produit triple combinaison vendu sous la marque AGRISURE® a été lancé avec succès et l'incorporation de ces caractères dans notre pool génétique élite s'accélère. Les ventes de maïs en Europe ont enregistré une rapide augmentation liée à l'accroissement des surfaces cultivées et à l'élargissement de notre portefeuille, toutes maturités confondues. En Amérique latine, les ventes ont considérablement augmenté sur des marchés du maïs et du soja en plein essor, les clients répondant positivement aux nouvelles combinaisons d'OGM et de germplasmes élités.

Autres grandes cultures

La branche a enregistré une forte croissance résultant de notre position de leader dans le domaine du tournesol et de notre présence accrue dans le colza d'hiver. Les producteurs d'Europe de l'est en particulier ont réagi à la demande croissante d'huiles de qualité et ont augmenté les surfaces cultivées tout en adoptant des variétés améliorées. Les ventes de betterave sucrière sont en hausse, le lancement de variétés tolérantes au glyphosate aux États-Unis ayant entraîné un gain notable de part de marché.

Légumes et Fleurs

La forte croissance enregistrée dans toutes les régions a été renforcée par la consolidation de Zeraim Gedera. Notre forte présence sur le marché a encore été consolidée par notre leadership sur un marché d'Amérique latine en rapide croissance et par une pénétration accrue des marchés d'Asie Pacifique. Les semences florales quant à elles ont surtout bénéficié de la consolidation sur toute une année de l'entreprise Fischer, acquise en 2007.

Portefeuille en Recherche et Développement: Caractères maïs

| | Développement précoce | Développement tardif | Elite amélioration | Lancement |
|------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|-------------|
| Caractères de résistance | | | | |
| AGRSURE VIPTERA™ | | | | 2009 |
| RW double mode d'action | | | | 2012 |
| Nouveaux caractères de résistance aux insectes | | | | après 2015 |
| Caractères de transformation | | | | |
| Amylase du maïs | | | | 2009 |
| Caractères agronomiques | | | | |
| Tolérance à la sécheresse | | | | après 2011* |
| Efficacité de l'utilisation d'azote | | | | après 2015 |

* Caractères natifs suivis par des OGM

Portefeuille en Recherche et Développement: Caractères soja

| | Développement précoce | Développement tardif | Elite amélioration | Lancement |
|----------------------------------------------------|-----------------------|----------------------|--------------------|------------|
| Tolérance aux herbicides | | | | |
| HT 2 ^e génération | | | | 2010/2011 |
| Tolérance au HPPD | | | | 2012* |
| Autres caractères de résistance | | | | |
| Résistance aux pucerons | | | | 2009 |
| Résistance aux nématodes 2 ^e génération | | | | 2010 |
| Tolérance à la rouille | | | | 2011 |
| Résistance aux maladies par OGM | | | | après 2015 |
| Caractères de transformation | | | | |
| Huiles saines | | | | 2009 |

* Caractères natifs suivis par OGM

Espaces verts et Jardins

La nouvelle activité Espaces verts et Jardins commercialise une gamme de solutions destinées au grand public et aux horticulteurs professionnels.

La nouvelle activité Espaces verts et Jardins commercialise une gamme de solutions destinées au grand public et aux horticulteurs professionnels. Elle comprend des produits de protection des cultures ainsi que des semences et jeunes plants de fleurs. Les ventes pro forma de la division Espaces verts et Jardins ont atteint USD 864 millions.

Nous avons rassemblé ces activités parce qu'elles s'adressent à un marché différent du marché agricole desservi par nos autres activités. Espaces vert et Jardins fournit des produits phytosanitaires aux horticulteurs professionnels et au grand public à travers quatre gammes: semences et jeunes plants, produits chimiques, substrats de culture, y compris tourbe et gazon, et engrais, auquel nous avons accès via des partenariats. La majorité des ventes concernent les utilisateurs professionnels comme les producteurs de plantes ornementales et les directeurs de golf. Nous fournissons également des produits au grand public par l'intermédiaire de partenaires comme Compo en Europe et Central Garden & Pet aux Etats-Unis.

Répondre aux besoins des consommateurs par l'innovation

Parce qu'elle a accès aux technologies établies de Syngenta en matière de protection des cultures et de semences, l'activité Espaces vert et Jardins se trouve idéalement placée pour répondre aux besoins d'innovation du marché. Le développement produit vise à apporter la réponse la plus adéquate aux besoins des consommateurs et du marché en prenant appui sur une bonne compréhension du cadre et des exigences de la chaîne de distribution.

Bénéfices pour les clients professionnels

En 2008, nous avons accéléré notre nouvelle stratégie sur le marché américain, inaugurée initialement en 2007. Syngenta veut présenter un seul et même visage aux producteurs de plantes ornementales et non celui d'organisations commerciales distinctes pour les fleurs et les produits chimiques.

Bénéfices pour la société et les consommateurs

Les consommateurs veulent des produits qui répondent à des préoccupations environnementales comme l'utilisation rationnelle de l'eau et de l'énergie. Le régulateur de croissance des gazons PRIMO MAXX®, utilisé essentiellement sur les parcours de golf, produit des gazons plus résistants qui permettent de faire des économies d'eau et de carburant en réduisant la fréquence des tontes et des irrigations. Le produit grand public MAXIDE®¹ protège les plantes contre les insectes, les mauvaises herbes et les maladies en nécessitant moins d'eau que les produits existants du fait de sa grande solubilité.

Fleurs

Pour les fleurs, l'innovation s'est concrétisée par de nouvelles variétés, de nouvelles couleurs et de nouvelles performances. Cette année, nous avons lancé avec succès le géranium Calliope, résultat d'un croisement rare donnant une fleur d'un rouge profond qui ne se décolore pas au soleil.

Substrats de culture

2008 a été une année à succès pour nos terreaux de première qualité Fafard. Les ventes ont enregistré une hausse significative, les projets d'intégration critiques ont été menés à terme et d'importants investissements ont été réalisés pour étendre notre couverture du marché et le nombre de nos clients dans les régions du centre-ouest et de l'ouest.

Moyens de lutte chimique

Cette branche profite directement de l'accès à notre portefeuille de produits en développement protection des cultures. En ce qui concerne le gazon, activité pour laquelle nous détenons le leadership mondial, les produits et le savoir-faire uniques de Syngenta ont joué un rôle clé sur les terrains de golf et de football lors d'événements sportifs de premier plan et plus récemment, au stade Bird's Nest de Pékin, en Chine.

¹ MAXIDE® est une marque commerciale de Central Garden & Pet Company

Conseil d'administration

Syngenta est dirigée par un Conseil d'administration fort et expérimenté. Ses membres représentent cinq nationalités différentes et sont issus des hautes sphères du monde scientifique et des affaires internationales. Par la diversité de leurs parcours professionnels, ils apportent des savoirs-faire variés et différents éclairages dans la gestion d'une entreprise d'envergure mondiale aux activités extrêmement réglementées.



De gauche à droite:

Peter Doyle, Rolf Watter, Felix Weber, Jacques Vincent, Michael Mack, Martin Taylor, Rupert Gasser, Peggy Bruzelius, Peter Thompson, Pierre Landolt, Jürg Witmer.

| Nom | Âge ¹ | Nationalité | Fonction | Membre depuis | Mandat |
|-----------------|------------------|-------------|---------------------------------------------|---------------|--------|
| Martin Taylor | 56 | Britannique | Président, non-executive Director | 2000 | 2011 |
| Michael Mack | 48 | Américain | Chief Executive Officer, executive Director | 2008 | 2010 |
| Rupert Gasser | 70 | Suisse | Vice Chairman, non-executive Director | 2002 | 2009 |
| Peggy Bruzelius | 59 | Suédois | Vice-Président, non-executive Director | 2000 | 2009 |
| Peter Doyle | 70 | Britannique | Non-executive Director | 2000 | 2009 |
| Pierre Landolt | 61 | Suisse | Non-executive Director | 2000 | 2009 |
| Peter Thompson | 62 | Américain | Non-executive Director | 2000 | 2011 |
| Jacques Vincent | 62 | Français | Non-executive Director | 2005 | 2010 |
| Rolf Watter | 50 | Suisse | Non-executive Director | 2000 | 2011 |
| Felix A. Weber | 58 | Suisse | Non-executive Director | 2000 | 2011 |
| Jürg Witmer | 60 | Suisse | Non-executive Director | 2006 | 2009 |

¹ Âge au 31 décembre 2008

Comité exécutif

Placé sous la direction du Chief Executive Officer, le Comité exécutif est responsable de la gestion opérationnelle de l'entreprise. Il se compose du Chief Executive Officer, des Chief Operating Officers des divisions Crop Protection et Seeds, du Chief Financial Officer, du Head of Research & Development, du Head of Global Operations, du Head of Business Development et du Head of Legal & Taxes.



De gauche à droite:

En haut: Michael Mack, Alejandro Aruffo, John Atkin, Robert Berendes

En bas: Christoph Mäder, Mark Peacock, Davor Pisk, John Ramsay

| Nom | Âge ¹ | Nationalité | Fonction | Nomination |
|-------------------------------|------------------|-------------------|--------------------------------------------|------------|
| Michael Mack | 48 | Américain | Chief Executive Officer | 2008 |
| Alejandro Aruffo ² | 49 | Italien/Américain | Head of Research & Development | 2008 |
| John Atkin | 55 | Britannique | Chief Operating Officer Crop Protection | 2000 |
| Robert Berendes | 43 | Allemand | Head of Business Development | 2007 |
| Christoph Mäder | 49 | Suisse | Head of Legal & Taxes et Company Secretary | 2000 |
| Mark Peacock | 47 | Britannique | Head of Global Operations | 2007 |
| Davor Pisk | 50 | Britannique | Chief Operating Officer Seeds | 2008 |
| John Ramsay | 51 | Britannique | Chief Financial Officer | 2007 |

¹ Âge au 31 décembre 2008

² Alejandro Aruffo a succédé à David Lawrence au poste de Head of Research & Development depuis le 1er octobre 2008

Informations financières

Informations financières abrégées 2008 et 2007

| | Hors restructurations et moins-values ¹ | | Restructurations et moins-values | | Chiffres aux normes IFRS | |
|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------|---------|-------------------------------------|------|-----------------------------|---------|
| | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 | 2008 | 2007 |
| Pour l'exercice se terminant au 31 décembre (USD millions) | | | | | | |
| Chiffre d'affaires | 11 624 | 9 240 | – | – | 11 624 | 9 240 |
| Bénéfice brut | 5 920 | 4 577 | (9) | (6) | 5 911 | 4 571 |
| Marketing et distribution | (2 039) | (1 638) | – | – | (2 039) | (1 638) |
| Recherche et développement | (969) | (830) | – | – | (969) | (830) |
| Frais généraux et administratifs | (849) | (604) | – | – | (849) | (604) |
| Restructurations et moins-values | – | – | (196) | (35) | (196) | (35) |
| Produit d'exploitation | 2 063 | 1 505 | (205) | (41) | 1 858 | 1 464 |
| Bénéfice avant impôts | 1 897 | 1 460 | (205) | (41) | 1 692 | 1 419 |
| Impôts sur le résultat | (357) | (346) | 50 | 38 | (307) | (308) |
| Bénéfice net | 1 540 | 1 114 | (155) | (3) | 1 385 | 1 111 |
| Intérêts minoritaires | – | 2 | – | – | – | 2 |
| Résultat net part du groupe | 1 540 | 1 112 | (155) | (3) | 1 385 | 1 109 |

| Bénéfice/(perte) par action ³ | USD | USD | USD | USD | USD | USD |
|------------------------------------------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|
| – Par action en circulation | 16,40 | 11,59 | (1,65) | (0,03) | 14,75 | 11,56 |
| – Endettement net | 16,26 | 11,45 | (1,63) | (0,03) | 14,63 | 11,42 |

| | 2008 | 2007 | 2008 TTC ² |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------------------------|
| Marge bénéficiaire brute hors restructurations et moins-values | 50,9% | 49,5% | 50,5% |
| Marge EBITDA ⁴ | 21,5% | 20,6% | 20,8% |
| EBITDA ⁴ | 2 494 | 1 902 | |
| Taux d'imposition des résultats hors restructurations et moins-values | 19% | 24% | |
| Cash-flow disponible ⁵ | 761 | 802 | |
| Ratio fonds de roulement d'exploitation/ chiffre d'affaires ⁶ | 30% | 34% | |
| Ratio dettes/fonds propres ⁷ | 32% | 23% | |
| Dettes nettes ⁷ | 1 886 | 1 385 | |

1 Pour plus d'informations sur les charges de restructuration et les moins-values, voir le Rapport annuel 2008, page 46. Le bénéfice net et le bénéfice par action hors restructurations et moins-values sont mentionnés à titre d'informations additionnelles et non comme une alternative au bénéfice net et au bénéfice par action calculés selon les normes IFRS.

2 Pour une description des TTC, voir le Rapport annuel 2008, page 46.

3 Le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation utilisé pour calculer le bénéfice par action s'est établi comme suit: pour 2008 BPA non dilué 93 916 415 et BPA dilué 94 696 762; pour 2007 BPA non dilué 95 973 958 et BPA dilué 97 143 368.

4 L'EBITDA est défini dans le Rapport annuel 2008, page 46.

5 Pour une description du cash-flow disponible, voir le Rapport annuel 2008, page 46.

6 Fonds de roulement d'exploitation en fin d'exercice en pourcents du chiffre d'affaires sur douze mois.

7 Pour une description de la dette nette et du calcul du ratio dettes/fonds propres, voir le Rapport annuel 2008, page 46.

Ventes de l'exercice par ligne de produit et par région

| Syngenta | 2008 \$m | 2007 \$m | Réel % | TCC ¹ % |
|----------------------------|---------------|--------------|-------------|-----------------------|
| Protection des Cultures | 9 231 | 7 285 | + 27 | + 22 |
| Semences | 2 442 | 2 018 | + 21 | + 16 |
| Business Development | 24 | 5 | - | - |
| Élimination inter-segments | (73) | (68) | - | - |
| Ventes tiers | 11 624 | 9 240 | + 26 | + 21 |

Protection des Cultures

Ligne de produits

| | | | | |
|--------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Herbicides sélectifs | 2 412 | 2 019 | + 19 | + 14 |
| Herbicides non sélectifs | 1 329 | 902 | + 47 | + 43 |
| Fongicides | 2 620 | 2 004 | + 31 | + 25 |
| Insecticides | 1 423 | 1 205 | + 18 | + 15 |
| Protection des Semences | 830 | 604 | + 37 | + 33 |
| Produits Professionnels | 527 | 475 | + 11 | + 8 |
| Autres | 90 | 76 | + 20 | + 19 |
| Total | 9 231 | 7 285 | + 27 | + 22 |

Région

| | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Europe, Afrique et Moyen-Orient | 3 214 | 2 545 | + 26 | + 16 |
| ALENA | 2 693 | 2 238 | + 20 | + 18 |
| Amérique latine | 2 037 | 1 423 | + 43 | + 43 |
| Asie Pacifique | 1 287 | 1 079 | + 19 | + 17 |
| Total | 9 231 | 7 285 | + 27 | + 22 |

Semences

Ligne de produits

| | | | | |
|-------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Mais et soja | 1 040 | 893 | + 16 | + 13 |
| Autres grandes cultures | 462 | 351 | + 32 | + 23 |
| Légumes et Fleurs | 940 | 774 | + 21 | + 16 |
| Total | 2 442 | 2 018 | + 21 | + 16 |

Région

| | | | | |
|---------------------------------|--------------|--------------|-------------|-------------|
| Europe, Afrique et Moyen-Orient | 1 077 | 818 | + 32 | + 20 |
| ALENA | 979 | 916 | + 7 | + 6 |
| Amérique latine | 216 | 146 | + 48 | + 48 |
| Asie Pacifique | 170 | 138 | + 23 | + 24 |
| Total | 2 442 | 2 018 | + 21 | + 16 |

1 Pour la description des TCC: voir le Rapport annuel 2008, page 46.

Informations financières

| Bilan consolidé abrégé | 2008 | 2007 (données reclassées) ¹ |
|-----------------------------------------------|-----------------|----------------------------------------------|
| Au 31 décembre (en USD millions) | | |
| Actif | | |
| Actifs circulants | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 803 | 503 |
| Créances clients nettes | 2 311 | 2 386 |
| Autres créances | 479 | 516 |
| Stocks | 3 456 | 2 647 |
| Actifs financiers circulants et autres | 571 | 432 |
| Total actifs circulants | 7 620 | 6 484 |
| Actifs immobilisés | | |
| Terrains, bâtiments et matériel | 2 188 | 2 138 |
| Actifs incorporels | 3 083 | 2 790 |
| Actif d'impôts différés | 514 | 639 |
| Actifs financiers immobilisés et autres | 1 179 | 1 229 |
| Total immobilisations | 6 964 | 6 796 |
| Total actif | 14 584 | 13 280 |
| Passif | | |
| Dettes à court terme | | |
| Dettes fournisseurs | (2 240) | (1 895) |
| Engagements financiers à court terme | (211) | (399) |
| Impôts dus | (322) | (512) |
| Autres dettes à court terme | (1 291) | (849) |
| Provisions | (170) | (223) |
| Total dettes à court terme | (4 234) | (3 878) |
| Dettes à long terme | | |
| Engagements financiers et autres à long terme | (2 869) | (1 773) |
| Passif d'impôts différés | (659) | (622) |
| Provisions | (921) | (966) |
| Total dettes à long terme | (4 449) | (3 361) |
| Total dettes | (8 683) | (7 239) |
| Fonds propres | (5 884) | (6 022) |
| Intérêts minoritaires | (17) | (19) |
| Total fonds propres | (5 901) | (6 041) |
| Total passif | (14 584) | (13 280) |

¹ Les actifs et passifs financiers dérivés ont été reclassés en fonction de leur date d'échéance. Certains postes du bilan ont été combinés – au sein des actifs circulants comme des actifs immobilisés – pour rendre la présentation plus claire.

Tableau des flux de trésorerie consolidé abrégé

| Pour l'exercice se terminant au 31 décembre (USD millions) | 2008 | 2007 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Bénéfice avant impôts | 1 692 | 1 419 |
| Élimination des éléments sans incidence sur la trésorerie | 973 | 725 |
| Montants (versés)/reçus au titre de: | | |
| Intérêts et autres encaissements financiers | 199 | 98 |
| Intérêts et autres versements financiers | (150) | (253) |
| Impôts | (283) | (192) |
| Frais de restructuration | (140) | (214) |
| Contributions aux plans de pension, hors frais de restructuration | (113) | (124) |
| Autres provisions | (108) | (99) |
| Cash-flow avant variations du fonds de roulement | 2 070 | 1 360 |
| Variation des actifs circulants nets: | | |
| Variation des stocks | (982) | (146) |
| Variation des créances débiteurs et autres et des autres actifs circulants nets | (291) | (317) |
| Variation des créances débiteurs et autres | 669 | 271 |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation | 1 466 | 1 168 |
| Acquisitions de terrains, bâtiments et matériel | (444) | (317) |
| Recettes des ventes de terrains, bâtiments et matériel | 29 | 193 |
| Achats d'actifs incorporels | (118) | (53) |
| Investissements dans des sociétés affiliées et autres actifs financiers | (70) | (43) |
| Recettes issues de la vente d'actifs incorporels et financiers | 42 | 26 |
| Flux de trésorerie nets liés à (l'achat)/la vente de titres | 97 | (2) |
| Acquisitions et désinvestissements | (144) | (172) |
| Flux de trésorerie consacrés aux activités d'investissement | (608) | (368) |
| Accroissement de dettes portant intérêts | 986 | 298 |
| Remboursement de dettes portant intérêts | (378) | (116) |
| (Achat)/vente d'actions propres et d'options sur actions propres | (613) | (662) |
| Dividendes versés aux actionnaires | (452) | (301) |
| Flux de trésorerie consacrés aux activités d'investissement | (457) | (781) |
| Effets nets des écarts de conversion sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie | (101) | 39 |
| Variation nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie | 300 | 58 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice | 503 | 445 |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice | 803 | 503 |
| Cash-flow disponible | | |
| Pour l'exercice se terminant au 31 décembre (USD millions) | | |
| Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation | 1 466 | 1 168 |
| Flux de trésorerie consacrés aux activités d'investissement | (608) | (368) |
| Flux de trésorerie (provenant de)/consacrés à des placements financiers | (97) | 2 |
| Cash-flow disponible | 761 | 802 |

Résumé des performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise

Le principe de responsabilité sociale d'entreprise fait partie intégrante de notre manière d'opérer. Par nos activités, nous apportons une contribution positive à la société en aidant l'agriculture à faire face à d'importants défis planétaires.

Agriculture durable

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|--------------------------------------------------|------|------|------|
| Conservation des sols et qualité de l'eau | | | |
| Programmes en cours | 30 | 41 | 35 |
| Total des investissements (en USD millions) | 1,2 | 1,5 | 1,3 |

Investissements par région en 2008



Biodiversité

| | | | |
|---------------------------------------------|-----|-----|-----|
| Programmes en cours | 24 | 22 | 17 |
| Total des investissements (en USD millions) | 1,2 | 0,8 | 0,4 |

Investissements par région en 2008



Gestion intégrée des cultures (ICM) et gestion intégrée des ravageurs (IPM)

| | | | |
|---------------------------------------------|-----|-----|-----|
| Programmes en cours | 21 | 23 | 32 |
| Total des investissements (en USD millions) | 1,1 | 0,9 | 1,3 |

Investissements par région en 2008



Stewardship (accompagnement) produits

Formation¹

| | | | |
|--------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Programmes en cours | 119 | 99 | 68 |
| Nombre de personnes formées directement (en millions) ² | 2,4 | 3,2 | 3,4 |
| Dépenses en projets de stewardship (en USD millions) | >4,6 | >4,2 | >5,0 |
| Nombre de pays participant à la gestion des incidents sanitaires | 45 | 45 | 42 |

Personnes formées par région en 2008



Conformité réglementaire des biotechnologies

| | | | |
|-------------------------------------------------------|-----|-----|-----|
| Nombre de collaborateurs essais en plein champ formés | 782 | 551 | 419 |
| Emplacements essais audités | 40% | 64% | 36% |

Nombre d'essais audités par an



1 Les chiffres 2006 et 2007 ne tiennent pas compte de la formation générale de lutte anti-vectorielle contre le paludisme

2 À compter de 2008, la région Asie Pacifique a introduit la méthode du tableau de bord prospectif (ebalanced scoreboards) dans le Stewardship Reporting. L'accent a été mis sur des formations plus intensives en plus petits groupes.

Les individus et les communautés

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|--------------------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| Rétention des collaborateurs | | | |
| Nombre total de collaborateurs ¹ (nombre de collaborateurs permanents) | 24 148 | 21 242 | 19 544 |
| Collaborateurs employés à temps partiel ² | 716 | 713 | 749 |
| Collaborateurs autorisés à participer au programme de stock options | 13 821 | 12 730 | 9 432 |
| Pourcentage de collaborateurs autorisés participant au programme de stock options | 49% | 52% | 53% |

Satisfaction des collaborateurs

| | | | |
|-----------------------------------------------------|-----|-----|-----|
| Collaborateurs participant à l'enquête ³ | n/a | 83% | 82% |
| Opinion positive sur Syngenta ^{3,4} | n/a | 78% | 76% |
| Fierté de travailler pour Syngenta ³ | n/a | 84% | 80% |

Diversité²

| | | | |
|---------------------------------------------------------|-----|-----|-----|
| Collaboratrices | 28% | 27% | 27% |
| À des postes de responsabilité | 19% | 17% | 17% |
| À des postes de haute direction | 12% | 12% | 9% |
| Nombre de nationalités dans les comités de direction | 22 | 17 | 17 |

Développement des collaborateurs

| | | | |
|-------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Total des investissements en formation (en USD millions) | 27,2 | 21,6 | 20,7 |
|-------------------------------------------------------------|------|------|------|

Santé et sécurité⁵

| | | | |
|-------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Taux de blessures et de maladies – objectif: 0,50 ⁶ | 0,50 | 0,49 | 0,43 |
| Cas de maladies professionnelles ⁶ | 0,03 | 0,05 | 0,04 |
| Cas ayant nécessité des premiers soins | 421 | 402 | 476 |

Santé, sécurité et environnement (SSE) dans la production et l'approvisionnement

| | | | |
|---------------------------------------------|----|----|----|
| Nombre de fournisseurs audités ⁷ | 59 | 53 | 43 |
|---------------------------------------------|----|----|----|

Investissements en faveur des communautés (en USD millions)⁸

| | | | |
|-------------------------------------------|------|-----|-----|
| En espèces et en nature (en USD millions) | 10,8 | 9,0 | 6,8 |
|-------------------------------------------|------|-----|-----|

Nombre de collaborateurs par région en 2008



| | |
|-------|-------|
| EAME | 47,5% |
| NAFTA | 21,0% |
| LATAM | 15,0% |
| APAC | 16,5% |

Composition des comités de direction selon la région d'origine en 2008



| | |
|-------|-------|
| EAME | 63,7% |
| NAFTA | 21,6% |
| LATAM | 5,8% |
| APAC | 8,9% |

Investissements dans la formation des cadres par région en 2008



| | |
|-------|-----|
| EAME | 61% |
| NAFTA | 13% |
| LATAM | 13% |
| APAC | 13% |

Cas de blessures et de maladies professionnelles en 2008



| | |
|-------|-----------|
| EAME | 0,46/0,04 |
| NAFTA | 0,98/0,03 |
| LATAM | 0,19/0,06 |
| APAC | 0,24/0,00 |

| |
|---------------------------------------------|
| ■ Taux de blessures (par 200 000 heures) |
| ■ Taux de maladies |

Audit par pays/région en 2009



| | |
|-------|-------|
| Chine | 71,2% |
| Inde | 28,8% |

1 Ce chiffre représente le nombre de collaborateurs à temps plein

2 À l'exclusion des nouveaux employés de Goldsmith et SPS

3 Pas d'enquête en 2008; prochaine enquête prévue en 2009

4 En fonction des réponses à la proposition: «Je recommanderais Syngenta comme étant une entreprise où il fait bon travailler»

5 Fait référence aux cas enregistrés entre le 1/10/2007 et le 30/09/2008

6 Selon la définition que donne l'OSHA américaine des blessures et maladies (par 200 000 heures)

7 Le chiffre 2007 a été adapté en raison de rapports d'audit tardifs

8 USD 1,4 million dans le cadre de projets liés à l'agriculture durable

Résumé des performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise

Les individus et les communautés suite

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|-------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|--------|
| Santé publique | | | |
| Nombre de personnes bénéficiant d'une formation sur la lutte anti-vectorielle | 9 128 | 7 335 | >2 000 |

Formation sur la lutte anti-vectorielle en 2008



| | |
|------|-------|
| EAME | 94,5% |
| APAC | 5,5% |

Environnement¹

Énergie

| | | | |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Consommation énergétique (en térajoules) | 8 653 | 8 279 | 8 268 |
| Nombre de sites fixant des objectifs | 20 | 15 | 12 |
| Sites atteignant ou dépassant les objectifs en matière de consommation énergétique | 80% | 80% | 75% |

Consommation d'énergie en 2008



| | |
|-------------|-------|
| Gaz | 47,1% |
| Électricité | 26,1% |
| Vapeur | 12,4% |
| Autres | 10,9% |
| Pétrole | 3,5% |

Eau

| | | | |
|--------------------------------------------|------|------|------|
| Consommation d'eau (en millions de tonnes) | 31,1 | 28,3 | 32,9 |
|--------------------------------------------|------|------|------|

Consommation d'eau en 2008

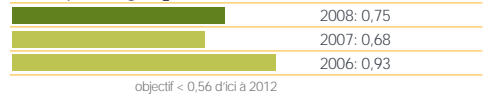


| | |
|------------------------------|-------|
| Réfrigération et lavage | 62,6% |
| Transformation et sanitaires | 5,6% |
| Autres | 4,8% |
| Ingrédient de produit | 1,0% |

Gaz à effet de serre

| | | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|
| Émissions de CO ₂ (en milliers de tonnes) | 467 | 390 | 393 |
| Émissions PRG (pouvoir de réchauffement global) (en milliers de tonnes équivalent CO ₂) | 1 542 | 1 022 | 1 077 |
| Au sein de nos propres opérations ² | 701 | 517 | 605 |
| Achats d'énergie ^{3,4} | 426 | 153 | 157 |
| Voyages d'affaires ^{3,4} | 86 | 73 | 75 |
| Distribution des produits ^{3,4,5} | 329 | 279 | 240 |

Émissions de gaz à effet de serre par rapport à l'EBIT par an (kg CO₂e/S EBIT)



Émissions dans l'air

| | | | |
|--------------------------------------------------|-------|-----|-----|
| Total des émissions dans l'air (en tonnes) dont: | 1 100 | 947 | 891 |
| NOx | 644 | 435 | 463 |
| COV non halogénés | 308 | 379 | 294 |
| Particules | 82 | 73 | 62 |

Émissions dans l'air en 2008



| | |
|-------------------|-------|
| NOx | 58,5% |
| COV non halogénés | 28,0% |
| Particules | 7,5% |
| COV halogénés | 2,1% |
| SO ₂ | 1,8% |
| HCL | 1,4% |
| NH ₃ | 0,8% |

1 Données environnementales année de rapport du 1/10/2007 au 30/09/2008

2 Comme défini dans le Scope 1 du protocole GHG du WBCSD

3 Comme défini dans les Scope 2 et 3 du protocole GHG du WBCSD

4 Chiffres 2008 adaptés aux méthodes de calcul du Carbon Disclosure Project

5 Basé en partie sur des estimations internes

Environnement suite

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|-------------------------------------------------------------------|--------------|-------|-------|
| Déchets | | | |
| Déchets dangereux (en milliers de tonnes) | 153,3 | 131,2 | 122,4 |
| dont: | | | |
| recyclés/réutilisés | 31% | 28% | 29% |
| incinérés | 55% | 54% | 54% |
| mis en décharge | 1% | 1% | 1% |
| autres | 13% | 16% | 15% |
| Déchets non dangereux (en milliers de tonnes) | 120,2 | 81,1 | 88,8 |
| dont: | | | |
| recyclés/réutilisés | 60% | 43% | 44% |
| incinérés | 16% | 18% | 24% |
| mis en décharge | 19% | 22% | 22% |
| autres | 5% | 17% | 10% |
| Nombre de sites mettant en œuvre des programmes de réduction | 19 | 14 | 10 |
| Sites atteignant ou dépassant les objectifs en matière de déchets | 47% | 79% | 70% |

Rejet d'effluents¹

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|-----------------------------------------------|--------------|-------|-------|
| Rejet d'eaux usées (en millions de tonnes) | 23,6 | 2,4 | 24,9 |
| Volume total des effluents rejetés | 3 767 | 3 676 | 3 825 |
| dont: | | | |
| Carbone organique total (COT) | 725 | 681 | 567 |
| Demande chimique en oxygène (DCO) | 2 358 | 2 229 | 2 459 |
| Demande biologique en oxygène (DBO) | 225 | 211 | 212 |
| Sels solubles rejetés (en milliers de tonnes) | 131,5 | 120,2 | 115,2 |

Conformité environnementale

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|----------------------------------------------|----------|------|------|
| Rejets importants non concertés ² | 2 | 1 | 0 |

Ethique et conduite d'entreprise

Respect de l'environnement

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|------|------|
| Cas rapportés par la ligne d'aide à la conformité sur un ensemble de sujets | 31 | 15 | 13 |
| Cas examinés menant à une action disciplinaire ^{3,4} | 14 | 12 | 14 |

Droits de l'homme

| | 2008 | 2007 | 2006 |
|---------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------|------|
| Nombre d'agriculteurs fournissant des semences et intégrés à la surveillance Syngenta | 2 312 | 1 170 | 668 |

Types de déchets dangereux en 2008



| | |
|--------------------|-------|
| Produits chimiques | 55,3% |
| Solvants | 31,7% |
| Autres | 11,1% |
| Acides et alcalis | 1,9% |

Types de déchets dangereux en 2008



| | |
|------------------------------|-------|
| Cultures/semences | 52,8% |
| Autres | 20,8% |
| Matières inertes | 13,9% |
| Matériaux de conditionnement | 6,9% |
| Ménagers | 5,6% |

Composition des effluents en 2008



| | |
|------------------------|-------|
| DCO | 62,7% |
| COT | 19,3% |
| Matières en suspension | 7,0% |
| DBO | 6,0% |
| Azote | 4,7% |
| Phosphate | 0,4% |

Recours à la Compliance helpline par région en 2008



| | |
|-------|-------|
| EAME | 19,4% |
| NAFTA | 19,4% |
| LATAM | 22,6% |
| APAC | 38,6% |

1 Chiffres 2006 et 2007 adaptés en raison de modifications dans les pratiques de reporting dans l'une de nos principales unités de production

2 Rejets en dehors des limites du site ayant un impact environnemental et/ou constituant une nuisance pour les voisins, un problème pour les régulateurs, etc.

3 Nous contrôlons la conformité à travers une compliance helpline confidentielle, un processus d'attestation et d'autres moyens

4 Année de rapport du 1/11/2007 au 31/10/2008

Informations pour les actionnaires

Les actions Syngenta sont cotées à la Bourse suisse et à la Bourse de New York, où elles sont négociées sous la forme d'ADS/ADR (American Depositary Receipts).¹

Symboles

| | Bourse suisse | Bourse de New York |
|---------|---------------|--------------------|
| Actions | SYNN | SYT |

Actions en circulation

| Au 31 décembre 2008 | Nombre d'actions |
|----------------------------------------|------------------|
| Nombre total d'actions en circulation, | 96 914 857 |
| dont actions propres | 3 953 617 |

Cours de l'action et capitalisation boursière

| Au 31 décembre 2008 | |
|-----------------------------------------|--------|
| Cours de l'action (CHF) | 200,40 |
| Cours de l'action (USD) (ADR) | 39,14 |
| Capitalisation boursière (CHF millions) | 18 629 |
| Capitalisation boursière (USD millions) | 17 575 |

Historique des dividendes

| | Dividende CHF |
|-------------------|---------------|
| 2004 | 2,70 |
| 2005 | 3,30 |
| 2006 | 3,80 |
| 2007 | 4,80 |
| 2008 ³ | 6,00 |

Rachats d'actions

| | Nombre d'actions |
|------|------------------|
| 2004 | 1 696 337 |
| 2005 | 6 284 687 |
| 2006 | 3 280 293 |
| 2007 | 3 848 410 |
| 2008 | 2 615 008 |

1 1 action = 5 ADS

2 Pour les besoins du calcul de la recapitalisation boursière, le nombre d'actions était de 93,0 millions

3 Sujet à accord des actionnaires à l'Assemblée Générale annuelle le 21 avril 2009

Performance boursière de l'action Syngenta

31 décembre 2007 – 31 décembre 2008



Performance boursière de l'action Syngenta ADR

31 décembre 2007 – 31 décembre 2008



Dates de reporting

| | |
|----------------------------------|-----------------|
| Résultats du premier trimestre | 15 avril 2009 |
| Assemblée générale annuelle | 21 avril 2009 |
| Résultats du premier semestre | 24 juillet 2009 |
| Résultats du troisième trimestre | 23 octobre 2009 |

Un rapport F-20 complet est accessible depuis la fin du mois de février sur le site www.syngenta.com, sous Investor Relations.

Les investisseurs peuvent souscrire aux communiqués financiers par RSS à: www.syngenta.com/ir.

Le communiqué de presse relatif aux résultats de l'exercice peut être consulté pendant une période maximale de six mois après l'événement sous: www.syngenta/fyr2008

Rapport annuel en ligne
www.syngenta.com/AR2008



Rapport annuel 2008



Rapport financier 2008



Rapport sur la gouvernance 2008



Suisse

Relations investisseurs
Tél. +41 61 323 5883
Fax +41 61 323 5880
E global.investor_relations@syngenta.com

Contact médias
Tél. +41 61 323 2323
Fax +41 61 323 2424
E media.relations@syngenta.com

Registre des actions
Tél. +41 62 311 6126
Fax +41 62 311 6193
E office@sag.ch

Services aux actionnaires
Tél. +41 61 323 2095
Fax +41 61 323 5461
E shareholder.services@syngenta.com

Commande de publications
Tél. +41 62 311 6133
E syngenta.aktienregister@sag.ch

Standard Syngenta
Tél. +41 61 323 1111
Fax +41 61 323 1212
E global.webmaster@syngenta.com

Etats-Unis

Relations investisseurs
Tél. +1 202 737 6520
Tél. +1 202 737 6521
E global.investor_relations@syngenta.com

Contact médias
Tél. +1 202 628 2372
Fax +1 202 347 8758
E media.relations_us@syngenta.com

Syngenta
International AG
Corporate Affairs
P.O. Box
CH-4002 Bâle
Suisse

www.syngenta.com



Pour l'exercice 2008, Syngenta a publié trois rapports: le Rapport annuel (qui comprend le Rapport sur la responsabilité sociale de l'entreprise), le Rapport financier et le Rapport sur la gouvernance.

Tous ces documents sont parus en anglais. Le Rapport annuel 2008 et le Rapport sur la gouvernance 2008 sont également disponibles en allemand.

Ces publications peuvent également être consultées en ligne, sur le site www.syngenta.com.

Syngenta International AG, Bâle, Suisse.
Tous droits réservés.

Achévé d'être rédigé en février 2009.

Déclaration de précaution concernant les déclarations prospectives :
Ce document contient des déclarations prospectives utilisant des termes comme « devra », « prévu », « potentiel(les) », « plans », « perspectives », « estimé(s) », « voudrait », « sur les rails », et d'autres expressions analogues. Ces déclarations peuvent être tributaires de certains risques et aléas qui pourraient faire en sorte que les résultats effectifs divergent de manière significative des dites déclarations : Nous vous renvoyons aux documents – librement accessibles – transmis par Syngenta à la « U.S. Securities and Exchange Commission » pour toute information relative à ceux-ci et aux autres risques et aléas. Syngenta n'a aucune obligation de mettre à jour ses déclarations prospectives de manière à refléter les résultats réels, les changements de prévisions ou d'autres facteurs : Ce document ne constitue nullement une offre ou invitation à vendre ou émettre (et ne fait aucunement partie de pareille offre) ni une quelconque sollicitation de quelque offre que ce soit d'acheter ou de souscrire des actions ordinaires des Syngenta AG ou des ADS Syngenta . Pas plus ne constituera-t-il la base d'un quelconque contrat en ce sens ou en relation avec pareille offre ou sollicitation.

Design et réalisation:
Radley Yeldar, Londres, UK

Photos du Conseil d'administration:
Marcus Lyon, Londres, UK

Impression: NZZ Fretz AG, Zurich, Suisse

Imprimé sur Hello Silk, fabriqué à partir de fibres de bois issus de forêts gérées et dans un site qui répond aux normes ISO 14001 et EMAS en matière de gestion de l'environnement.

© Marques commerciales déposées
d'une société du groupe Syngenta

™ Marques commerciales d'une société
du groupe Syngenta