

Siegfried

Ganzheitliches Verständnis für die Heilung und Vorbeugung

Seite 9

Gut positioniert in einem dynamischen Wachstumsmarkt

Seite 15

Effizienz als Schlüssel zum Erfolg

Seite 17

Global ausgerichtet Fokussiert Margenstark



Seite 2–3, Lagebericht:

«Dass die Siegfried Gruppe nach einem rasanten Wachstum auf der Basis diverser Akquisitionen nun auch ein robustes organisches Wachstum zeigen kann, ist das Verdienst unserer einsatzfreudigen und loyalen Belegschaft.»

— Dr. Andreas Casutt Präsident des Verwaltungsrats

Seite 13, Interview Strategie «Evolve»:

«Siegfried wird für unsere Anleger weiterhin attraktiv bleiben, weil wir mit soliden Ergebnissen Wert schaffen und uns nicht scheuen, auch grosse Akquisitionen zu realisieren.» — Dr. Rudolf Hanko Chief Executive Officer



Umsatz

750.5

Millionen CHF

Die Veränderung zum Vorjahr beträgt +4.6%.

EBITDA

114.0

Millionen CHF

Die Veränderung zum Vorjahr beträgt +17.8%.

Reingewinn

39.7

Millionen CHF

Die Veränderung zum Vorjahr beträgt +42.4%.

«Wir werden alles daran setzen, das Unternehmen auch im Berichtsjahr auf Erfolgskurs zu halten.»



Dr. Andreas Casutt
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. Rudolf Hanko
Chief Executive Officer

Liebe Aktionärinnen Liebe Aktionäre

Die Siegfried Gruppe hat im Geschäftsjahr 2017 wieder ein sehr solides Ergebnis erarbeitet. Die Verkäufe betrugen 750.5 Millionen Franken, was einer Zunahme von 4.6 Prozent entspricht. Nach Jahren mit wesentlichen Akquisitionen hat Siegfried ein robustes organisches Wachstum erzielt. Der Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) liegt bei 114.0 Millionen Franken, einem Plus von 17.8 Prozent. Das entspricht einer EBITDA-Marge von 15.2 Prozent. Sie liegt im angestrebten Zielkorridor von 15–20 Prozent. Der Reingewinn fällt mit 39.7 Millionen Franken deutlich höher aus als im Vorjahr (27.9 Millionen Franken), ein Plus von 42.4 Prozent.

Vor dem Hintergrund des guten Jahresergebnisses schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung eine Erhöhung der Ausschüttung aus der Kapitalreserve auf 2.40 Franken pro Namenaktie vor (Vorjahr: 2.–Franken.)

Im Jahr 2017 erzielte Siegfried einen operativen Cashflow nach Veränderung des Nettoumlaufvermögens von CHF 84.4 Mio. (Vorjahr CHF 57.1 Mio.). Dies entspricht einer deutlichen Steigerung von 47.8%. Die Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen waren geringer als im Vorjahr und betrugen CHF 52.8 Mio. (Vorjahr CHF 68.4 Mio.). Damit hat sich die Investitionstätigkeit nach den investitionsintensiven Vorjahren im Jahr 2017 weitgehend normalisiert.

In den vergangenen drei Jahren hat die Siegfried Gruppe mit drei Übernahmen die im Pharma-Zuliefergeschäft notwendige kritische Grösse erreicht. Sie hat gleichzeitig den Einstieg in die sterile Abfüllung vollzogen und mit dem neuen Werk in Nantong (China) das eigene Produktionsnetzwerk wesentlich konkurrenzfähiger gemacht. Heute verfügt Siegfried über neun Standorte. Sechs davon sind im Bereich der pharmazeutischen Chemie tätig, drei im Bereich der Fer-

tigformulierungen. Mit der Strategie «Evolve» schärft und konkretisiert die Siegfried Gruppe ihre strategische Ausrichtung und schlägt das nächste Kapitel in der Entwicklung des Unternehmens auf.

Klar ist, dass angesichts der laufenden Konsolidierung im CDMO-Markt, dem Zuliefermarkt für die weltweite Pharmaindustrie, die kritische Grösse weiterhin ein prägendes Thema bleiben wird. Neben kontinuierlichem organischem Wachstum evaluiert Siegfried deshalb aktiv mögliche Akquisitionen, um den Anforderungen der Kunden gerecht zu werden. Solche Akquisitionen können sowohl die Herstellung von Wirksubstanzen als auch von Fertigformulierungen betreffen. Siegfried hat

«Angesichts der laufenden Konsolidierung im CDMO-Markt, dem Zuliefer-Markt für die weltweite Pharmaindustrie, wird die kritische Grösse weiterhin ein prägendes Thema bleiben.»

insbesondere die Absicht, das Geschäft mit Fertigformulierungen, sogenannten Drug Products, weiter zu stärken, vor allem im Bereich von komplexen festen Darreichungsformen. Ziel bleibt es, unseren Kunden beide Kompetenzen – chemische und galenische – aus einer Hand anbieten zu können. Zusätzlich stärkt die Strategie «Evolve» den weiteren technologischen Ausbau der weltweit neun Standorte. Im Berichtsjahr konnte mit dem Auf- und Ausbau der Kompetenzen für die sterile Abfüllung von biologisch hergestellten Wirkstoffen und den entsprechenden Investitionen in Irvine und Hameln ein bedeutender Meilenstein erreicht werden. Die enge Zusammenarbeit mit dem dä-

nischen Biotech-Unternehmen Symphogen bildet einen ersten wichtigen Erfolg in diesem Marktsegment.

Siegfried produziert und verkauft schwerpunktmässig Wirksubstanzen (Drug Substances) und entsprechende Zwischenprodukte. Ein Viertel des Umsatzes wird mit anspruchsvollen Fertigformulierungen (Drug Products) erzielt. Beide Bereiche haben im Berichtsjahr gleichermassen zum Wachstum beigetragen.

Die Verkäufe im Bereich der Exklusivsynthese haben sich im Berichtsjahr leicht über Vorjahr bewegt. Die enge Zusammenarbeit zwischen Kunde und Outsourcing-Partner, die in diesem Geschäft notwendig ist, konnte weiter gestärkt werden. Entsprechend ist Siegfried heute bei der Entwicklung zahlreicher neuer Kundenprojekte direkt involviert. Dazu gehört unter anderen auch ein bedeutender Liefervertrag mit dem amerikanischen Pharmaunternehmen Keryx, der sich über mehrere Jahre erstreckt.

Das Geschäft mit Portfolio-Produkten, die an verschiedene Kunden geliefert werden, hat sich im Jahr 2017 sehr gut entwickelt. Insbesondere Wirksubstanzen, die in der Suchtentwöhnung eingesetzt werden, haben ein starkes Wachstum gezeigt.

Im Geschäft mit Fertigformulierungen – bei Siegfried sterile Abfüllungen sowie Tabletten und Kapseln – hat Siegfried im Berichtsjahr erneut zugelegt. Der Aufbau von Kapazitäten, die der Abfüllung biologisch hergestellter Wirksubstanzen dienen, wurde energisch vorangetrieben. Diese Kompetenz ist heute an beiden Standorten – Irvine und Hameln – vorhanden. Auch bei den festen Darreichungsformen soll in den nächsten Jahren eine deutliche Stärkung erfolgen, vor allem im US-amerikanischen Markt, wo Siegfried heute kaum vertreten ist.

Das Siegfried-Produktionsnetzwerk mit neun Standorten auf drei Kontinenten bildet die Basis für kontinuierliches organisches Wachstum. Deshalb hat Siegfried erneut gezielt in bestehende und neue Anlagen investiert. In den letzten beiden Geschäftsjahren wurde dabei prioritär an der internen Abstimmung gearbeitet, um den Kunden die technologischen und regulatorischen Stärken der einzelnen Standorte, verbunden mit höchstmöglicher Flexibilität, zur Verfügung stellen zu können. Ein besonderes Augenmerk galt dabei dem

Standort Nantong (China), der im Wettbewerb dank kostengünstiger Strukturen immer bedeutender wird. Der Standort ist von den chinesischen Behörden vollumfänglich zugelassen und hat die Produktion aufgenommen. Siegfried rechnet damit, dass Nantong im laufenden Jahr auch von den US-amerikanischen Regulierungsbehörden auditiert wird.

In Hameln wurde und wird – wie bereits erwähnt – in Anlagen für die Abfüllung biologisch hergestellter Wirkstoffe investiert, die auf Kundenseite auf grosses Interesse stossen. Zudem haben wir die Infrastruktur für die Mitarbeitenden deutlich verbessert. In Zofingen konnten im neuen Produktionsgebäude weitere An-

lagen freigegeben werden. Zudem haben wir zusätzliche Peripheriegeräte eingebaut, welche die Leistungsparameter des Neubaus weiter verbessern. Das neue Logistikgebäude wird im dritten Quartal 2018 fertiggestellt. Die zweite Etappe des neuen Administrationsgebäudes konnte Anfang Dezember 2017 bezogen werden. Damit kann nun auch Büroraum an Dritte – vornehmlich an Firmen, die im Pharmapark Siegfried vertreten sind – vermietet werden. Am Standort St. Vulbas in der Nähe von Lyon in Frankreich wurden in der zweiten Jahreshälfte diverse Investitionen im Hinblick auf einen grossen Kundenauftrag freigegeben.

Angesichts des raschen Wachstums der Siegfried Gruppe in den letzten drei Jahren hat das Management der Implementierung einer kohärenten Firmenkultur, welche alle Standorte umfasst, besonderes Augenmerk geschenkt. In diesem Zusammenhang wurde auch ein modernes, den heutigen Anforderungen genügendes Intranet aufgebaut und eingeführt. Im Herbst 2017 hat die Konzernleitung rund 60 Führungskräfte aller Standorte für eine weitere «Leadership Convention» zusammengerufen. In Arbeitsgruppen wurden Stärken und Schwächen identifiziert und Massnahmen definiert, die nun kontinuierlich umgesetzt werden. Dabei geht es nicht nur darum, sich mit Schwachpunkten auseinanderzusetzen, sondern auch um die Wahrung und Betonung von Stärken, die das Siegfried Management auf der Basis einer bald 150-jährigen Firmengeschichte aufweist.

Als Partner der weltweiten Pharmaindustrie legt Siegfried grossen Wert auf Nachhaltigkeit in allen Belangen. Nachhaltigkeit ist daher auch einer der zentralen Unternehmenswerte. Die Siegfried Gruppe erfüllt in ihrer Berichterstattung erstmals vollumfänglich die Standards der Global Reporting Initiative (GRI). Dabei geht es nicht nur um die Reputation des Unternehmens, sondern auch darum, die vielfältigen Massnahmen zusammenzufassen und intern und extern zugänglich zu machen. In einer Arbeitsgruppe wurde eine Wesentlichkeitsanalyse durchgeführt und die neun wichtigsten Themen definiert. Dazu gehörten Produktsicherheit, Umweltschutz, faire Arbeitsbedingungen inkl. Gesundheit und Arbeitssicherheit, Rechtskonformität, politische Interessensvertretung sowie die lokale Bevölkerung an den verschiedenen Standorten. Sowohl die Konzernleitung (ExeCom), wie auch der Verwaltungsrat befassen sich regelmässig mit Themen, welche in den Bereich Nachhaltigkeit fallen, insbesondere auch mit dem schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen und der Verantwortung als Unternehmen (cor-

«Das Umsatzwachstum wird im laufenden Geschäftsjahr bei gleichbleibenden Wechselkursen mindestens im mittleren einstelligen Prozentbereich erwartet. Zudem gehen wir von einer weiteren deutlichen Verbesserung der Betriebsmarge (EBITDA) aus.»

porate social responsibility). Der Nachhaltigkeitsbericht, der auch online verfügbar ist, zeigt, dass Siegfried über ein hohes Bewusstsein für solche Zusammenhänge und ein weit fortgeschrittenes Instrumentarium verfügt.

Zum Personellen: Die Siegfried Gruppe hat im Berichtsjahr das operative Management auf verschiedenen Stufen – sowohl an den Standorten als auch in der Konzernzentrale – gezielt verstärkt, insbesondere in den Bereichen IT, Entwicklung und Finanzen. Im Mai 2017 hat zudem der neue Chief Financial Officer, Dr. Reto Suter, seine Stelle angetreten.

Als Dienstleister sind wir in einem hart umkämpften Markt täglich gefordert. Dass die Siegfried Gruppe nach einem rasanten Wachstum auf der Basis diverser Akquisitionen nun auch ein robustes organisches

Finanzkennzahlen 2017

	2017	2016	Veränderung CHF (LW)
Nettoumsatz (Mio. CHF)	750.5	717.7	+4.6% (+3.8%)
Bruttogewinn (Mio. CHF)	138.8	109.2	27.1%
Bruttogewinnmarge in Prozent	18.5%	15.2%	
EBITDA (Mio. CHF)	114.0	96.7	17.8%
EBITDA-Marge in Prozent	15.2%	13.5%	
EBIT (operatives Ergebnis) (Mio. CHF)	64.6	46.7	38.2%
EBIT-Marge in Prozent	8.6%	6.5%	
Reingewinn (Mio. CHF)	39.7	27.9	42.4%
Reingewinnmarge in Prozent	5.3%	3.9%	
Unverwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	10.01	7.18	39.4%
Verwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	9.71	7.04	37.9%
Cashflow aus operativer Tätigkeit (Mio. CHF)	84.4	57.1	47.8%
Free Cashflow (Mio. CHF)	32.1	-11.1	390.0%
Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen (Mio. CHF)	52.8	68.4	-22.8%
	31. Dezember 2017	31. Dezember 2016	Veränderung
Eigenkapital (Mio. CHF)	673.4	660.7	1.9%
Bilanzsumme (Mio. CHF)	1 068.6	1 021.4	4.6%
Eigenfinanzierungsgrad in Prozent	63.0%	64.7%	
Personalbestand (Anzahl FTEs)	2 260	2 315	-2.4%

Den vollständigen Finanzbericht 2017 finden Sie ab Seite 53 oder als Download unter report.siegfried.ch

Wachstum zeigen kann, ist das Verdienst unserer einsatzfreudigen und loyalen Belegschaft. An dieser Stelle danken wir der Geschäftsleitung und allen Mitarbeitenden für den grossen Einsatz, der an allen Standorten geleistet wurde.

Das Aktionariat der Siegfried Gruppe ist nach wie vor sehr stabil (siehe auch Corporate Governance-Bericht). Wie den Medien entnommen werden konnte, sind bedeutende Investoren zu Siegfried gestossen oder haben ihre Beteiligung markant erhöht. Die deutsche RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH aus Essen (Deutschland), die sich im Geschäftsjahr 2015 mit einer privat platzierten Hybrid-Wandelanleihe der Siegfried Holding AG im Umfang von CHF 60 Millionen

2001 gab er die Exekutivfunktionen ab. 2003 trat er als Präsident des Verwaltungsrats zurück. Der Verwaltungsrat ernannte ihn anschliessend zum Ehrenpräsidenten der Siegfried Holding AG. Er war noch bis 2010 ordentliches Mitglied des Siegfried-Verwaltungsrats. In seine Amtszeit fielen zahlreiche wesentliche Entwicklungsschritte der Firma. Anfang der 70er-Jahre setzte er eine Öffnung der Firma und sukzessive Ablösung des Familienmanagements auf der obersten Führungsstufe durch. Die Siegfried-Aktien wurden in dieser Phase an der Schweizer Börse kotiert. In den 80er-Jahren wurde die eigenständige Pharma-Forschung aufgegeben. Die Firma wurde im Anschuss konsequent als Zulieferunternehmen der weltweiten Pharmaindustrie positioniert. In diesem Geschäftsfeld ist die Siegfried Gruppe bis heute tätig. Bernard Siegfried war zweifelslos ein Grosser in der langen Firmengeschichte. Sein beeindruckendes Lebenswerk wird unvergessen bleiben.

Siegfried geht von einer weiteren Steigerung der Verkäufe aus. Das Umsatzwachstum wird im laufenden Geschäftsjahr bei gleichbleibenden Wechselkursen mindestens im mittleren einstelligen Prozentbereich erwartet. Zudem gehen wir von einer weiteren deutlichen Verbesserung der Betriebsmarge (EBITDA) aus. Die Erwartung des Unternehmens wird bestätigt: Siegfried rechnet mittelfristig mit einem Umsatz von rund 900 Millionen und einer EBITDA-Marge von rund 20 Prozent. Wir sind bestrebt, die Dividende weiter zu erhöhen.

Zum Schluss danken wir Ihnen, sehr geehrte Aktionärinnen und Aktionäre, herzlich für Ihre Unterstützung und Ihre Treue zur Firma Siegfried. Wir werden alles daran setzen, das Unternehmen auch im Berichtsjahr auf Erfolgskurs zu halten.


Dr. Andreas Casutt
Präsident des Verwaltungsrats


Dr. Rudolf Hanco
Chief Executive Officer

Zahlen & Fakten 2017

Umsatz

750.5 Mio.

Der Nettoumsatz im Jahr 2017 beträgt 750.5 Millionen Schweizer Franken.

Umsatzveränderung gegenüber Vorjahr

Der Umsatz ist um 4.6% gestiegen.

EBITDA

Der EBITDA beträgt 114 Millionen Franken.

EBITDA-Veränderung gegenüber Vorjahr

17.8%

Die Veränderung im Vergleich zum Vorjahr beträgt +17.8%.

EBIT

64.6 Mio.

Das operative Ergebnis (EBIT) beträgt 64.6 Millionen Schweizer Franken.

EBIT-Veränderung gegenüber Vorjahr

Der EBIT ist um 38.2% gestiegen.

Reingewinn

Der Reingewinn beträgt 39.7 Millionen Franken.

Veränderung des Reingewinns gegenüber Vorjahr

42.4%

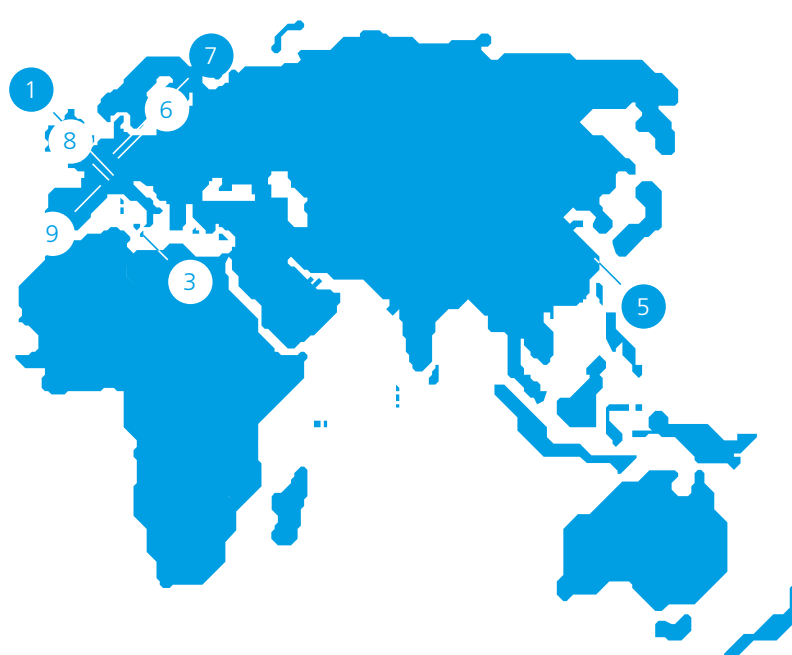
Die Veränderung im Vergleich zum Vorjahr beträgt +42.4%.

Standorte

- 1 Zofingen
- 2 Pennsville
- 3 Hal Far
- 4 Irvine
- 5 Nantong
- 6 Hameln
- 7 Minden
- 8 Evionnaz
- 9 St. Vulbas

2331

Mitarbeitende an 9 Standorten in 6 Ländern weltweit.



Konsolidierte Bilanz

In 1000 CHF (per 31. Dezember)	Erläuterungen*	2017	2016
Aktiven			
Anlagevermögen			
Sachanlagen	2	500 209	488 234
Immaterielles Anlagevermögen	3	9 425	9 048
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	4	475	473
Finanzanlagen und übrige langfristige Anlagen	5	3 513	3 524
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	17	9 222	9 151
Latente Steuerforderungen	6	32 246	42 803
Total Anlagevermögen		555 090	553 233
Umlaufvermögen			
Warenvorräte	7	248 294	243 669
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8	189 160	155 771
Sonstige Forderungen		35 403	29 029
Aktive Rechnungsabgrenzungen		6 034	7 115
Laufende Ertragssteuern		192	433
Derivative Finanzinstrumente	9	296	471
Flüssige Mittel		34 137	31 636
Total Umlaufvermögen		513 516	468 124
Total Aktiven		1 068 606	1 021 357
Passiven			
Eigenkapital			
Aktienkapital		8 422	8 333
Eigene Aktien		–21 601	–51 787
Kapitalreserven		74 193	75 699
Hybridkapital		255 985	315 985
Gewinnreserven		356 385	312 506
Total Eigenkapital		673 384	660 736
Langfristiges Fremdkapital			
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	12	100 000	91 107
Langfristige Rückstellungen	13	16 951	25 105
Latente Steuerverbindlichkeiten	6	6 948	4 638
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	14	1 392	1 869
Rückstellungen für Leistungen aus Personalvorsorge	17	122 201	114 268
Total langfristiges Fremdkapital		247 492	236 987
Kurzfristiges Fremdkapital			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		71 316	55 336
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	16	19 221	18 017
Passive Rechnungsabgrenzungen	15	44 874	37 638
Derivative Finanzinstrumente	9	97	385
Rückstellungen für Leistungen aus Personalvorsorge	17	406	136
Kurzfristige Rückstellungen	13	6 917	9 669
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten		4 899	2 453
Total kurzfristiges Fremdkapital		147 730	123 634
Total Fremdkapital		395 222	360 621
Total Passiven		1 068 606	1 021 357

* Die Erläuterungen im Anhang auf den Seiten 56–63 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	Erläuterungen*	2017	2016
Nettoumsatz	26	750 468	717 729
Herstellkosten der verkauften Produkte und Leistungen		–611 658	–608 509
Bruttogewinn		138 810	109 220
Marketing und Vertrieb		–16 228	–16 028
Forschung und Entwicklung		–25 631	–21 193
Administration und allgemeine Kosten		–38 631	–31 488
Übriger betrieblicher Ertrag	19	6 264	6 239
Anteile am Ergebnis assoziierter Gesellschaften		–8	–36
Operatives Ergebnis		64 576	46 714
Finanzertrag	20	35	25
Finanzaufwand	20	–8 208	–12 593
Währungsdifferenzen	20	–96	587
Gewinn vor Ertragssteuern		56 307	34 733
Ertragssteuern	6	–16 575	–6 827
Reingewinn		39 732	27 906
Unverwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	21	10.01	7.18
Verwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	21	9.71	7.04

* Die Erläuterungen im Anhang auf den Seiten 56–63 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Wachstum und Ausweitung der Margen



Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Im Geschäftsjahr 2017 konnte Siegfried den Umsatz auf CHF 750.5 Mio. steigern (Vorjahr CHF 717.7 Mio., +4.6%). Auch EBITDA (CHF 114.0 Mio.), EBIT (CHF 64.6 Mio.) und Reingewinn (CHF 39.7 Mio.) fielen deutlich höher aus als in der Vorperiode. Dieses nachhaltige Wachstum wird in einer Margenverbesserung auf allen Stufen reflektiert: Die EBITDA-Marge betrug 15.2% (Vorjahr: 13.5%). Auch die EBIT-Marge (8.6%, Vorjahr 6.5%) und die Reingewinn-Marge (5.3%, Vorjahr 3.9%) haben sich verbessert.

Überproportionales EBITDA-Wachstum

Der Bruttogewinn konnte um 27.1% auf CHF 138.8 Mio. gesteigert werden. Die Bruttogewinn-Marge stieg um 3.3% auf 18.5%. Nach Abzug der Marketing- und Vertriebskosten, Forschungs- und Entwicklungskosten sowie der Administrationskosten und der allgemeinen Kosten resultiert daraus ein EBITDA von CHF 114.0 Mio., eine deutlich überproportionale Steigerung um 17.8%. Dabei ist zu berücksichtigen, dass im Vorjahr gewisse zentrale Kosten als Herstellkosten verbucht wurden, währenddem sie in diesem Jahr als Kosten der Administration erfasst worden sind.

Tieferer Finanzaufwand, Ertragssteuern von externen Effekten geprägt

Das Finanzergebnis von CHF –8.3 Mio. war besser als im Vorjahr (CHF –12.0 Mio.). Dies ist eine Folge der geringeren Finanzaufwendungen von CHF 8.2 Mio. (Vorjahr: CHF 12.6 Mio.). Die Ertragssteuern sind von externen Effekten geprägt, vor allem von einer deutlichen Steuersatzsenkung in den USA, aus der sich allerdings ein negativer Ergebniseffekt ergibt. Trotz dieses steuerlichen Einmaleffekts resultiert ein höherer Reingewinn von CHF 39.7 Mio., eine Steigerung von 42.4% gegenüber dem Vorjahr. Der unverwässerte Gewinn pro Aktie (EPS) beträgt CHF 10.01, der verwässerte Gewinn pro Aktie CHF 9.71 (Vorjahr EPS CHF 7.18, verwässerter EPS CHF 7.04).

Deutliche Steigerung des operativen Cashflows und des Free Cashflows

Im Jahr 2017 erzielte Siegfried einen operativen Cashflow nach Veränderung des Nettoumlaufvermögens von CHF 84.4 Mio. (Vorjahr CHF 57.1 Mio.). Dies entspricht einer deutlichen Steigerung von 47.8%. Zum Jahresende verfügte Siegfried über CHF 34.1 Mio. an flüssigen Mitteln. Die ausstehenden Darlehen beliefen sich auf brutto CHF 100.0 Mio. Somit betrug die Nettoverschuldung per Ende 2017 CHF 65.9 Mio. Zum Jahresende lag die Nettoverschuldung im Verhältnis zum EBITDA bei 0.6, der Eigenfinanzierungsgrad bei 63.0%. Damit verfügt Siegfried über die notwendige Verschuldungskapazität zur Finanzierung weiterer Wachstumschritte.

Den ausführlichen Kommentar zum Finanzbericht 2017 finden Sie auf Seite 53

Das Jahr 2017 im Rückblick

Siegfried ist eines der Top-Unternehmen im globalen CDMO-Markt.

Aktienkurs CHF

230
220
220
215
210
205
200
195
190
185
180
175
170
165
160
155
150

717.7
Mio. CHF

Veröffentlichung Jahresergebnis 2016

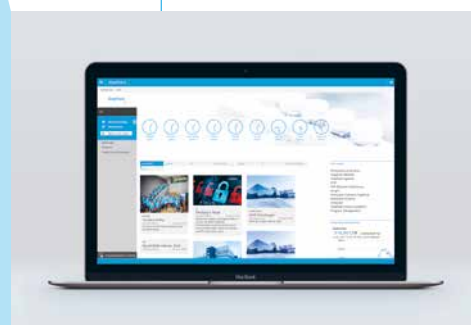
Umsatzsprung: Die Siegfried Gruppe erzielte mit 717.7 Millionen Franken einen deutlichen Rekordumsatz (+49.3 Prozent).

Jan – März



Strategische Zusammenarbeit mit Symphogen

Für die aseptische Abfüllung von biologischen Wirksubstanzen sind Siegfried und das dänische Biotech-Unternehmen Symphogen, das stark ist in der Krebstherapie, im Mai eine strategische Partnerschaft eingegangen.



Go-Live globales Intranet

Als wichtiges Instrument zur internen Vernetzung und standortübergreifenden Kommunikation sowie als unterstützendes Element bei der Schaffung der neuen Siegfried-Kultur lancierte Siegfried Ende Juni 2017 das neue globale Intranet.



Veränderung in der Geschäftsleitung

Dr. Reto Suter hat per 1. Mai 2017 die Funktion des Chief Financial Officer der Siegfried Gruppe übernommen. Ebenfalls mit Wirkung per 1. Mai 2017 hat der Verwaltungsrat Dr. Wolfgang Wienand mit der Leitung der weltweiten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Siegfried Gruppe betraut.



60 Jahre Evionnaz

Am 10. Juni 2017 fanden die Festivitäten zum 60-jährigen Jubiläum des Standorts Evionnaz statt.

April – Juni

750.5
Mio. CHF

Aktienkurs CHF
350
345
340
335
330

Umsatz
31. Dez 2017

RAG-Stiftung wandelt Anleihe

Die deutsche RAG-Stiftung wandelt die 2015 platzierte Hybrid-Wandelanleihe der Siegfried Holding AG im Umfang von 60 Millionen Franken um und hält neu eine Beteiligung von 9.8 Prozent am Unternehmen.



Keryx Biopharma

Ende Dezember 2017 konnte Siegfried mit dem amerikanischen Pharmaunternehmen Keryx einen bedeutenden Liefervertrag abschliessen, der sich über mehrere Jahre erstreckt.



Bernard A. Siegfried

Der langjährige Chef und seit 2003 Ehrenpräsident der Siegfried Holding AG ist nach langer, schwerer Krankheit am 27. Oktober 2017 im Alter von 83 Jahren verstorben.

349.1
Mio. CHF

Halbjahres-Ergebnis

Siegfried mit höherem Gewinn und gesteigerter Marge: Bei stabilen Verkäufen stieg der Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen (EBITDA) um 20.9 Prozent auf 52.9 Millionen Franken.



10 Jahre Malta

Ende Dezember 2017 feierte der Standort Malta sein 10-jähriges Bestehen.

Juli – Sept

Okt – Dez

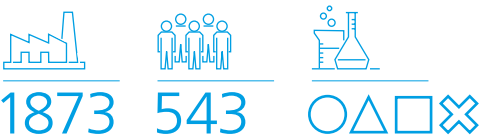
Erstklassig in Qualität, Effizienz und Flexibilität

Bei der Produktion von Wirkstoffen, Zwischenstufen und Fertigprodukten zählen wir auf ein globales Netzwerk von neun Standorten in sechs Ländern auf drei Kontinenten.

Ausführliche Kontaktdaten zu den Standorten finden Sie auf Seite 73

1 Zofingen

Das Mutterhaus: Unser Schweizer Werk in Zofingen ist die Drehscheibe, der Hub von Siegfried. Die brandneue Produktionsstätte am Hauptsitz mit der modernen, nach dem «Vertical Flow»-Prinzip konzipierten Herstellung beliefert unsere globalen Kunden mit sprichwörtlicher Schweizer Qualität. Siegfried ist in Zofingen eine angesehene Arbeitgeberin, bildet Lernende aus, kooperiert mit verschiedenen Universitäten und Fachhochschulen und trägt damit auch Verantwortung für die künftigen Generationen.



2 Pennsville

Spezialist für Sprühtrocknung: Das Werk im US-Bundesstaat New Jersey stellt in erster Linie Wirkstoffe für den amerikanischen Markt her, zum Beispiel kontrollierte Substanzen, die besondere Anforderungen der verschiedenen Regulierungsbehörden erfüllen müssen. Dank seiner Sprühtrocknungs-Kapazitäten ist Pennsville aber auch auf dem globalen Markt präsent. Mit dem PSD4 verfügt Siegfried über einen pharmazeutischen Sprühtrockner, der weltweit zu den grössten gehört und der unter cGMP-Anforderungen betrieben wird.



3 Hal Far

Zentrum für feste Darreichungsformen: Malta ist unser Standort zur Herstellung fester Darreichungsformen wie Tabletten und Kapseln für den globalen Markt. Das Werk verfügt zudem über eine abgetrennte Produktionsfläche für hochwirksame Stoffe. Das Angebot reicht vom Massengut bis hin zu fertig verblisterten und verpackten Fertigprodukten.



4 Irvine

Spezialist für die aseptische Abfüllung und Verpackung: Im kalifornischen Irvine nahe Los Angeles füllen und verpacken wir Wirkstoffe (kleine und grosse Moleküle) in Spritzen, Vials (Durchstechfläschchen) und Glaskarpulen sowie in Tropfflaschen (mit Cap-Verschlüssen und Tipps). Von diesem Standort beliefern wir nicht nur amerikanische sondern auch internationale Kunden und unterstützen unsere Kunden bereits in den frühen Phasen der klinischen Entwicklung.



5 Nantong

Unser Standbein in Asien: Das 2013 erbaute und 2016 in Betrieb genommene Werk ist unsere cGMP-Produktionsstätte in China, die alle westlichen Länder und China beliefert. Das Angebot umfasst Forschung & Entwicklung, Pilotanlagen, klinische Tests und die kommerzielle Produktion pharmazeutischer Wirkstoffe. Das kostengünstige Produktionsumfeld in Nantong verbessert die Wettbewerbsfähigkeit auf dem globalen Markt.



6 Hameln

Treiber von Zukunftstechnologien: Unser Werk in Hameln ist spezialisiert auf die keimfreie Abfüllung flüssiger Arzneimittel in Durchstechfläschchen (Vials), Ampullen und Spritzen. Zudem hat Hameln seine Geschäftstätigkeit hin zur aseptischen Abfüllung von Biologics ausgeweitet. Damit haben wir in einen attraktiven Zukunftsmarkt investiert. Technologietransfers gehören ebenfalls zum Angebot. Zusätzlich bieten wir aus Hameln Auftragsentwicklung für Fertigformulierungen und regulatorische Dienste für injizierbare und topische (örtliche, äusserliche) Anwendungen an.



7 Minden

Partner für hohe Durchsatzmengen: In Minden verfügt Siegfried über ein grosses Know-how bei der Produktion verschiedener pharmazeutischer Wirkstoffe. World-Scale- und moderne Mehrzweck-Anlagen für hohe Durchsatzmengen ermöglichen zudem flexible Produktionsstrukturen. Minden ist spezialisiert auf kontrollierte Substanzen, ist aber auch in der Exklusiv-Synthese aktiv. Alle Abläufe entsprechen den cGMP-Richtlinien.



8 Evionnaz

Zwischenstufen und Wirkstoffe: Das Werk im schweizerischen Evionnaz ist unsere Produktionsstätte für chemische Entwicklung und Produktion, die unseren Kunden Zwischenstufen und pharmazeutische Wirkstoffe von wenigen Gramm bis hin zu mehreren Tonnen anbieten kann. Evionnaz ist primär in der Exklusiv-Synthese von patentgeschützten Wirkstoffen und Zwischenstufen tätig.



9 St.Vulbas

Modernste Wirkstoff-Anlagen: Das Siegfried-Werk im französischen St. Vulbas verfügt über eine breite Palette von Cryo- und Phosgen-Reaktionen und modernste Produktionsanlagen für verschiedene pharmazeutische Wirkstoffe. Der Standort arbeitet eng mit dem Werk in Evionnaz zusammen.



Legende



Mitarbeitende



Bei Siegfried seit



Kompetenzen

- Pharmazeutische Wirkstoffe (APIs)
- △ Zwischenstufen
- ⊗ Kontrollierte Substanzen
- Orale Darreichungsformen
- ☆ Sterile Abfüllung

Ganzheitliches Verständnis für die Heilung und Vorbeugung

Siegfried, weltweit führende CDMO, produziert aus einer Hand pharmazeutische Wirkstoffe und Fertigprodukte. Unsere Kernkompetenz liegt in der Prozessentwicklung und Integration sich ergänzender chemischer und pharmazeutischer Fähigkeiten in einem einzigen Geschäftsmodell.

Als global agierender Hersteller von hochwertigen pharmazeutischen Wirkstoffen und Fertigprodukten tragen wir zu einem besseren Leben der Menschen bei. Seit bald 150 Jahren liefert Siegfried Qualitätsprodukte. Dank unserer einzigartigen Kompetenz als vollintegrierter Zulieferer, dem langjährigen Prozess- und Compliance-Know-how und unserer Präsenz in Europa, Asien und Nordamerika bieten wir unseren Kunden höchste Qualität, Effizienz und Flexibilität.

Wirksubstanzen, der Schlüssel zur Heilung

Ein medizinischer Wirkstoff muss exakt an die richtige Stelle im Körper transportiert werden. Das Medikament soll diesen Angriffspunkt durch die Behandlung so beeinflussen, dass die Krankheit abklingt oder gelindert wird. Die chemische Expertise von Siegfried besteht in der Prozessentwicklung und Herstellung solcher Wirksubstanzen und/oder deren Zwischenstufen. Unser globales Produktionsnetzwerk auf diesem Gebiet umfasst Werke in Nordamerika, Europa und Asien. Dadurch profitieren unsere Kunden von spürbaren Synergien und flexiblen, auf ihre konkreten Bedürfnisse ausgerichteten Lösungen.

Medikamente bringen den Wirkstoff in den Körper

Ein Medikament dient in bestimmter Dosierung zur Heilung, Linderung oder Vorbeugung einer Krankheit. Als Medikamente dienen seit alters her bestimmte Pflanzen und Pflanzenextrakte sowie Substanzen tierischen Ursprungs, in heutiger Zeit sind es aber vor allem synthetische Präparate und Biologics. Siegfried bietet ein breites Spektrum in der Entwicklung und Herstellung von komplexen oralen und sterilen Fertigprodukten an. Für Siegfried besonders attraktiv ist das Geschäftsfeld der sterilen und aseptischen Abfüllung, auch von biologisch hergestellten Präparaten. Siegfried produziert Fertigprodukte für seine weltweiten Kunden in Europa und Nordamerika.

Was ist eine CDMO?

Als CDMO (Custom Development and Manufacturing Organization) wird ein Unternehmen bezeichnet, das neben Prozessentwicklung (Vertragsentwicklung) auch Herstellungs-Dienstleistungen anbietet. Umfassende Servicedienstleistungen beginnen bereits in der Forschung und Entwicklung und beinhalten Synthese, Formulierungsentwicklung, Stabilitätsstudien oder den Transfer vom Laborprozess in die kommerzielle Anlage (engl. Scale Up). Ebenfalls Teil des Angebots ist die Verfahrensentwicklung, die die Herstellung von präklinischem F&E-Material für klinische Studien sowie die kommerzielle Produktion umfasst (Phasen I–IV).



Produkte

Wirkstoffe und Zwischenstufen

Wirkstoffe werden zur Herstellung von Medikamenten verwendet. Sie bilden den zentralen Inhaltsstoff des verabreichungsbereiten Endprodukts, der die Wirkung bei der Behandlung erzielt.

Zwischenstufen entstehen im Verlauf einer mehrphasigen chemischen Reaktion und sind sowohl Ergebnis des vorausgegangenen als auch Ausgangsprodukt des nächstfolgenden Reaktionsschritts.

Dank Investitionen in Kapazität und moderne Technologien ist unser weltweites Netzwerk für die Produktion von Wirkstoffen in den letzten Jahren stark gewachsen und nochmals deutlich effizienter geworden.

Standorte: Zofingen, Pennsville, Nantong, Minden, Evionnaz, St. Vulbas

Kontrollierte Substanzen

Kontrollierte Substanzen sind Chemikalien, deren Herstellung, Besitz oder Einsatz durch internationale Konventionen und nationale Gesetze streng reguliert sind. Damit will man wissenschaftlichen und medizinischen Gebrauch ermöglichen, gleichzeitig aber den Missbrauch und illegalen Handel unterbinden.

Unser Portfolio-Angebot besteht im Wesentlichen aus Opiat-Derivaten, die in starken Schmerzmitteln, hauptsächlich für die Krebstherapie, Anwendung finden sowie Wirkstoffen wie Methadon und Nikotin, die in der Suchtentwöhnung eingesetzt werden. Bei diesen beiden Produktkategorien ist Siegfried Weltmarktführer.

Das Werk in Pennsville ist spezialisiert auf die Produktion von kontrollierten Substanzen und verfügt nicht nur über eine Lizenz als Hersteller, sondern auch über eine der wenigen Lizenzen für die Einfuhr der entsprechenden Rohmaterialien in die Vereinigten Staaten. Es stellt rund 50 Prozent der kontrollierten Substanzen her, welche die Siegfried Gruppe vertreibt. Die andere Hälfte der Produktion in diesem Geschäftsfeld kommt aus den Werken Zofingen und seit 2016 auch aus Minden. Mit der Integration des Standorts konnte Siegfried seine bereits starke Marktposition in diesem Bereich weiter ausbauen und ist bei Produkten wie Pseudoephedrin oder Ephedrin weltweit führend.

Standorte: Zofingen, Pennsville, Minden

Drug Substances Drug Products

Produkte

Feste orale Darreichungsformen

In der Galenik – der Wissenschaft von der Zubereitung von Arzneimitteln – werden Wirkstoffe in einem Arzneimittel in der passenden Dosierung an der richtigen Stelle im Körper abgegeben. Der Wirkstoff wird dazu mit bestimmten Hilfsstoffen vermischt und dann entweder zu flüssigen, festen oder halbfesten Arzneiformen weiterverarbeitet. Im Bereich der **festen oralen Darreichungsformen** sind dabei Tabletten und Kapseln vorherrschend.

Siegfried bietet ein gezieltes Spektrum der galenischen Entwicklung und Herstellung von festen Darreichungsformen für den globalen Markt an. Im Siegfried-Werk in Malta entstehen Kapseln und Tabletten. Das Angebot reicht von der cGMP-konformen Aufstufung und Produktion von klini-

schem Testmaterial über die Massenproduktion bis hin zu fertig verpackten Produkten.

Das Werk in Zofingen verfügt zudem über eine moderne Anlage für die Entwicklung hochwirksamer Fertigprodukte – ein im Wachstum begriffener Markt. Damit können wir unter einem Dach entsprechende pharmazeutische Wirkstoffe sowie Medikamente entwickeln. Solche Arzneimittel erhöhen nicht nur die Effizienz, sondern reduzieren auch unerwünschte Nebenwirkungen bei den Patienten.

Standorte: Zofingen, Hal Far

Flüssige Darreichungsformen

Sterile und aseptische Abfüllung sind die Hauptaktivitäten der Firma Siegfried im Bereich der flüssigen Darreichungsformen. Sie gehören zu den anspruchsvollsten Verfahren in der galenischen Produktion und stellen höchste Anforderungen an Räume, Luftqualität, Personal, Ausgangsmaterialien und Oberflächen.

Siegfried verfügt über modernste Produktionsanlagen in Hameln (Deutschland) und Irvine (USA), in denen alle Kundenbedürfnisse für Injektionsmittel abgedeckt werden können.

Unsere Fabriken in Irvine und Hameln fokussieren auf Ampullen, Durchstechfläschchen (Vials) und neu auch auf abgefüllte Spritzen (Prefilled Syringes). Irvine ist zusätzlich spezialisiert auf anspruchsvolle Pharmazeutika wie Augenheil-

mittel und Hilfsmittel für die gezielte Freisetzung von Wirkstoffen. In Irvine entstehen zudem Emulsionen, Salben und Gels. Siegfried weitet die technologische Basis an diesem High-Tech-Standort durch die Installation weiterer Anlagen laufend aus.

Die Betriebsstätte in Hameln bietet im Bereich sterile Abfüllung eine breite Palette von zusätzlichen Dienstleistungen entlang der pharmazeutischen Wertschöpfungskette, von der Produktentwicklung über Laborleistungen, präklinischen und klinischen Studien, einem umfassenden Zulassungsservice inklusive der Pflege bestehender Zulassungen bis hin zur Versorgung mit Wirkstoffen sowie Fertigprodukten und der Freigabe.

Standorte: Irvine, Hameln

Dienstleistungen

Exklusivsynthese (Single Client)

Siegfried verfügt über langjährige Erfahrung in der Produktion von kundenspezifischen Wirkstoffen und Zwischenstufen. Unsere Dienstleistungen im Bereich der Exklusivsynthese beinhalten:

- **Prozess- und chemische Entwicklung:** Wir verhelfen unseren Kunden zu einem skalierbaren, kosteneffizienten und robusten chemischen Produktionsprozess, der den Marktbedürfnissen ihres Produkts gerecht wird.
- **Analytische Entwicklung:** Für effiziente und robuste Prozesse setzt Siegfried die notwendigen analytischen Parameter und Kontrollen ein.
- **Pilotanlage und Aufstufung:** Siegfrieds Kernkompetenz liegt dabei in der Überführung eines chemischen Prozesses ab seiner Entwicklung in einen kosteneffizienten und robusten industriellen Produktionsprozess.
- **Kommerzielle Herstellung:** Für die zuverlässige und effiziente Belieferung mit Qualitätsprodukten bieten wir unseren Kunden vielseitige cGMP-Produktionsmöglichkeiten und robuste, für spezifische Marktbedürfnisse geeignete Produktionsprozesse an.

Portfolio-Angebot (Multi Client)

Wir bieten ein grosses Portfolio von Wirksubstanzen und Kontrollierten Substanzen an, das insbesondere Anästhetika, Mittel für die Schmerz- oder Suchttherapie, für Krankheiten des zentralen Nervensystems und der Atemwege sowie Koffein für die Nahrungsmittelindustrie beinhaltet. Das Angebot besteht im Wesentlichen aus Opiat-Derivaten, die in starken Schmerzmitteln (hauptsächlich für die

Krebstherapie) Anwendung finden sowie Wirkstoffen wie Methadon und Nikotin, die in der Suchtentwöhnung eingesetzt werden. Bei diesen beiden Produktkategorien ist Siegfried Weltmarktführer. Unser führendes Know-how im Bereich Kontrollierte Substanzen und unsere ausgezeichnete Compliance im regulatorischen und qualitativen Bereich machen Siegfried zum idealen Partner in diesem Bereich.

Standorte

Zofingen
Pennsville
Nantong
Minden
Evionnaz
St. Vulbas



Dienstleistungen

Vertragsentwicklung und -herstellung

Siegfried bietet ein breites Know-how in komplexen oralen und sterilen Darreichungsformen für die kundenspezifische Entwicklung, Herstellung und Verpackung. Unsere Dienstleistungen beinhalten:

- **Pharmazeutische Entwicklung:** Wir bieten unseren Kunden ein umfassendes Spektrum an pharmazeutischen Entwicklungsdienstleistungen, sei es im Bereich komplexe orale Darreichungsformen oder in der Entwicklung von standardisierten und komplexen injizierbaren und ophthalmischen Formulierungen.
- **Analytische Entwicklung:** Unsere Spezialisten der analytischen Entwicklungsabteilung für Fertigformulierungen arbeiten eng mit der pharmazeutischen Entwicklung zusammen, wodurch das Produkt in jeder Phase seines Entwicklungsprozesses umfassend unterstützt wird.
- **Aufstufung und Produktion für klinische Studien:** Siegfrieds Kernkompetenzen liegen in der Überführung eines chemischen Prozesses ab seiner Entwicklung in einen kosteneffizienten und robusten industriellen Produktionsprozess sowie in der Unterstützung zur Bereitstellung von klinischem Versuchsmaterial.
- **Prozess- und analytischer Transfer:** Wir planen und gestalten unsere Prozesse bereits während der Entwicklung so, dass eine erfolgreiche Aufstufung und der Transfer in die kommerzielle Produktion gewährleistet werden können. Siegfried unterstützt und betreut den kompletten Transfer eines Produkts zur Produktionsstätte auf Malta oder auch direkt zum Kunden.
- **Kommerzielle Produktion und Verpackung:** Sowohl in Malta als auch in Zofingen stehen eine Vielzahl an hochmodernen Technologien und Geräten zur Verfügung, um verschiedenste komplexe orale Darreichungsformen herzustellen. In Hameln und Irvine bietet Siegfried aseptische Auftragsproduktion für die pharmazeutische und biotechnologische Industrie und unterstützt damit die gesamte Wertschöpfungskette für aseptische Dienstleistungen von einfachen bis komplexen Formulierungen.

Lizenzierung

Für die Portfolio-Erweiterung bieten wir unseren Kunden ausgewählte orale und sterile Darreichungsformen kommerziell an. Zudem verfügt Siegfried über Registrierungs dossiers und ein Common Technical Document (CTD) für sämtliche Produkte.

Standorte

Zofingen
Hal Far
Irvine
Hameln



«Das Jahr 2018 heisst für uns Wachstum.»

Dr. Rudolf Hanko
Chief Executive Officer

Entwicklung Siegfried-Aktienkurs
31. Dezember 2012 – 31. Dezember 2017

Aktienkurs 2012	Aktienkurs 2017	Steigerung
114.3	324.0	183.5
CHF	CHF	%
Siegfried-Aktie Stand 31. Dezember 2012	Siegfried-Aktie Stand 31. Dezember 2017	Veränderung Zeitraum 2012 – 2017

Strategie «Evolve»

Die Erfolgsstory weiterschreiben

Ende 2015 hat Siegfried die Strategie «Transform» erfolgreich abgeschlossen. In dieser Phase mit eindrucklichem Umsatz- und Ertragswachstum wurde das Unternehmen zum weltweit führenden Zulieferer und Dienstleister für chemisch hergestellte pharmazeutische Wirkstoffe der pharmazeutischen Industrie. Die Folgestrategie «Evolve» wird die Erfolgsgeschichte und die Wachstumsdynamik auf hohem Niveau fortsetzen.

Im Jahr 2010 lancierte Siegfried die Strategie «Transform». Ihr Hauptziel lag im Erreichen der kritischen Grösse und einer führenden Wettbewerbsposition. Im pharmazeutischen Zuliefer- und Dienstleistungsgeschäft sind Grössenvorteile ein zentraler Erfolgsfaktor. Sie ermöglichen uns beispielsweise, gegenüber unseren Kunden flexiblere Produktionskapazitäten zur Verfügung zu stellen und ein breiteres Technologieportfolio anzubieten. Gleichzeitig profitieren wir zunehmend von einem Portfolioeffekt, der unser Risikoprofil positiv beeinflusst. Der Gesamtumsatz stieg in dieser Periode

von 314 Millionen Franken auf 481 Millionen Franken im Jahr 2015. Der Börsenwert lag Ende 2015 bei 769 Millionen Franken, was mehr als einer Verdoppelung während der «Transform»-Periode entspricht. Damit legte Siegfried die Basis für weitere Prosperität, 2017 erreichte der Börsenwert sogar 1342 Millionen Franken.

Gezielter Ausbau des Wirkstoffgeschäfts

Mit «Transform» verbreiterten wir hauptsächlich das Wirkstoffgeschäft, sowohl geographisch als auch hinsichtlich Kunden und Anzahl der Produktionsstandorte.

Das Resultat spricht für sich: 2010 erzielten wir mit Wirkstoffen einen Umsatz von 252 Millionen Franken; bis ins Jahr 2016 stieg dieser um 121 Prozent auf 558 Millionen Franken. Mit der Übernahme der drei BASF-Wirkstoffwerke in Minden (Deutschland), Evionnaz (Schweiz) und St. Vulbas (Frankreich) haben wir die Kundenbasis und die Kapazitäten erheblich erweitert. Im 2016 eröffneten Werk in Nantong (China) kann ein breites Spektrum an Wirkstoffen und/oder Zwischenprodukten hergestellt werden, teilweise mit anschlies-

Weiterlesen auf Seite 14 ›

Interview zur Strategie «Evolve» mit CEO Dr. Rudolf Hanko

Herr Hanko, das zweite Jahr nach der Akquisition des Wirkstoffgeschäfts von BASF und dem damit verbundenen enormen Wachstumsschub zeigt einen Umsatzzuwachs und eine Steigerung des Betriebsgewinns. Heisst das, Sie konnten alle früheren BASF-Kunden von Siegfried als Partner überzeugen?

Es ist tatsächlich so, dass wir fast keine Kunden des ehemaligen BASF-Geschäfts – und übrigens auch von Hameln Pharma – verloren haben. Die Volumina, die wir mit neu zu uns gestossenen Schlüsselkunden generieren, sind teilweise sogar deutlich gestiegen. Das ist nicht selbstverständlich und zeugt von der Performance unserer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf allen Stufen und in den verschiedenen Fachbereichen des Unternehmens. Wir haben gleichzeitig bewiesen, dass wir in der Lage sind, auch grössere Akquisitionen erfolgreich zu integrieren. Das ist ebenso wichtig wie die Fähigkeit, gute Targets zu identifizieren.

Mit der Betriebsmarge sind Sie nun wieder im Zielkorridor von 15–20 Prozent angekommen. Liegt das ausschliesslich an Synergien oder haben Sie auch bessere Preise am Markt erzielt?

Wir haben sowohl nennenswerte Kostensynergien realisiert als auch höhere Preise durchsetzen können.

Ist diesbezüglich noch mehr möglich? Wenn ja, wie gehen Sie vor?

Ich habe vor unseren diversen Akquisitionen den Zielkorridor 15–20 Prozent definiert, weil der Betriebsertrag EBITDA kurz nach erfolgten Übernahmen natürlich leidet. Mittelfristig wollen wir angesichts der hohen Investitionen, die unser Geschäft erfordert, aber die obere Grenze dieses Korridors erreichen. Daran arbeiten wir auch im laufenden Jahr intensiv. Konkret suchen wir laufend Synergien zwischen den Werken,

zum Beispiel im IT-Bereich oder beim Einkauf. Zusätzlich fokussieren wir auf die Schweizer Werke, da hierzulande die Kosten im Vergleich zu anderen Werken des Konzerns deutlich höher sind, die derzeitige Effizienz diesen Unterschied aber noch nicht ausgleicht. In Zofingen haben wir aus diesem Grund gezielt in neue, modernere Anlagen investiert; jetzt müssen auch noch die Prozesse effizienter werden. Zudem gibt es zum Beispiel beim Ressourcenverbrauch noch erhebliches Potenzial.

Nach der Strategie «Transform» folgt nun die Strategie «Evolve», die im Technologiebereich und bei den fertig formulierten Medikamenten ansetzt. Gibt es erste Resultate?

Bei den technologischen Ergänzungen machen wir gute Fortschritte. Das wichtigste Projekt, das wir zurzeit umsetzen, ist die Abfüllung biologisch hergestellter Substanzen; für unser Unternehmen ein wichtiger Schritt in die Zukunft. Bei den angestrebten Akquisitionen im Bereich Fertigformulierungen handeln wir nach gewohnter Praxis. Wir berichten, wenn Resultate vorliegen oder wie der Bauer sagen würde: «Das Huhn gackert erst, wenn das Ei gelegt ist.»

Bei «Transform» haben Sie die kritische Grösse stark in den Vordergrund gestellt. Ist dieses Thema mit der aktuellen Umsatzgrösse vom Tisch?

Ganz im Gegenteil, das Thema gewinnt in einer sich rasch konsolidierenden Industrie laufend an Aktualität. Mit der gegebenen Umsatzgrösse mögen wir im Bereich der chemisch hergestellten Wirkstoffe zurzeit die Nummer Eins sein, das kann sich aber schnell wieder ändern. Organisches Wachstum wird nicht ausreichen, um als breit aufgestellter strategischer Partner der Pharmaindustrie mithalten zu können. Siegfried ist



Dr. Rudolf Hanko
Chief Executive Officer

deshalb auch weiterhin offen für Übernahmen, die industriell Sinn machen und zu einem vernünftigen Preis realisiert werden können.

Nur kurz zum laufenden Jahr. Womit können die Aktionärinnen und Aktionäre rechnen?

Siegfried wird für unsere Anleger weiterhin attraktiv bleiben, weil wir mit soliden Ergebnissen Wert schaffen und uns nicht scheuen, auch grosse Akquisitionen zu realisieren, wenn sie passen. Das wirkt sich positiv auf den Kurs aus. Gleichzeitig erhöhen wir laufend unsere Ausschüttungen an die Aktionärinnen und Aktionäre, wie der Antrag an die nächste Generalversammlung zeigt.

Das Video-Interview mit CEO Dr. Rudolf Hanko finden Sie unter report.siegfried.ch



sender Weiterverarbeitung in Europa und den USA. Dieses Produktionsnetzwerk ermöglicht es uns nunmehr, für jedes unserer Kundenprodukte den optimalen Standort anzubieten. Unsere integrierten Herstellungsprozesse gewinnen damit weiter an Effizienz. Dazu trägt auch die neu gebaute Anlage in Zofingen bei. Beide Betriebe – Zofingen und Nantong – sind konsequent nach dem «Vertical Flow»-Prinzip konstruiert und ermöglichen einen äusserst flexiblen Einsatz der Produktionskapazitäten. Beispielsweise werden aufgrund geringer Umrüst- und Reinigungszeiten die Leerzeiten erheblich reduziert, wodurch unsere Werke attraktive Kostenpositionen für unsere Kunden realisieren können.

Während der Umsetzung von «Transform» haben wir uns auch bei der Produktion von fertigen Arzneimitteln deutlich verstärkt. 2012 übernahmen wir die Alliance Medical Products (AMP) in Irvine (USA) und 2014 die deutsche Hameln Pharma. Beide Standorte sind spezialisiert auf sterile und aseptische Abfüllungen und konnten seit ihrer Integration in die Siegfried Gruppe Umsatz und Ertrag deutlich steigern.

Durch das organische und akquisitorische Wachstum hat sich die Zahl der Mitarbeitenden in wenigen Jahren fast verdreifacht, und die internationale Präsenz nahm nochmals deutlich zu. Dies erforderte und erfordert eine signifikante Weiterentwicklung der Unternehmens- und Führungskultur, die auch künftig zum Alltag von Siegfried gehören wird.

«Evolve» als natürliche Fortsetzung von «Transform»

«Der weitere Ausbau der kritischen Grösse sowie Wachstum durch den Eintritt in neue attraktive Segmente des CDMO-Markts – sei es durch organische Investitionen oder Akquisitionen – bleiben auch in Zukunft die zentralen strategischen Ziele von Siegfried. So werden wir unsere hohe Dynamik beibehalten und die

Werthaltigkeit des Unternehmens weiter steigern können», fasst Wolfgang Wienand, Chief Scientific and Strategy Officer, zusammen. Im stark fragmentierten und sich rasch konsolidierenden CDMO-Markt, der zudem hohe Anforderungen an Qualität und technologische Innovation stellt, darf man sich mit dem Erreichten allein nicht zufrieden geben, sondern muss sich stetig weiterentwickeln und das Umfeld aktiv gestalten. Neue Aktivitäten wie die aseptische Abfüllung biologischer Pharmazeutika (siehe «Gut positioniert in einem dynamischen Wachstumsmarkt», Seite 15) stellen hohe Anforderungen an das Wissen und Können der Mitarbeitenden und deren Fähigkeit, Neues zu erlernen. Sich auf den Lorbeeren auszuruhen, ist für Siegfried keine Option – eine höchst anspruchsvolle Führungsaufgabe.

Weitere Verankerung als integrierter Zulieferer (CDMO)

Der Kern der Strategie «Evolve» besteht darin, Siegfrieds Positionierung als führender integrierter Zulieferer der pharmazeutischen Branche weiter zu festigen. Die darauf ausgerichteten Handlungsfelder sind der gezielte Ausbau des bestehenden Geschäfts, eine verbreiterte Angebotspalette sowie die Diversifizierung in angrenzende Geschäftsfelder. «Evolve» entwickelt somit das Bestehende konsequent weiter mit dem Ziel, das Umsatz- und Ertragswachstum energisch voranzutreiben. In Zahlen bedeutet dies, dass Siegfried mittelfristig den Umsatz auf mindestens 900 Mio. CHF erhöhen und die EBITDA-Marge in den Bereich von 20 Prozent steigern will. Um dieses ambitionierte Ziel zu erreichen, soll unter anderem der margenträchtige Bereich der Medikamenten-Produktion markant wachsen sowie der Einstieg in neue attraktive Geschäftsfelder vollzogen werden. «Dieses Wachstum wollen wir durch interne Optimierungen und sicher auch durch weitere Zukäufe strategisch passender Unternehmen realisieren», sagt Wolfgang Wienand.

In drei Richtungen zu weiterem Wachstum

Die Massnahmen zur Umsetzung der Wachstumsstrategie «Evolve» bewegen sich im Wesentlichen in drei Stossrichtungen.

1. **Organische Wachstumsinitiativen** sollen einen wichtigen Beitrag zum angestrebten Wachstum und zum Ausbau der kritischen Umsatzgrösse liefern. Im Vordergrund steht der bereits laufende Ausbau der Anlagen in Hameln, wo chemisch hergestellte Wirkstoffe steril abgefüllt werden. Die dortigen Kapazitäten umfassen Produktionslinien für Ampullen und Durchstechfläschchen. Die Erweiterungen ermöglichen die technisch herausfordernde Abfüllung biopharmazeutischer Wirkstoffe, die an Patienten nur in flüssiger Form via Injektionen verabreicht werden können. Angesichts der überdurchschnittlichen Wachstumsprognosen für diesen Sektor und der hohen Eintrittsbarrieren für Wettbewerber wird Siegfried somit an einem langfristig attraktiven Marktsegment partizipieren. Ein erster Schritt in diese Richtung stellt die strategische Partnerschaft mit dem dänischen Biopharma-Unternehmen Symphogen dar, im Rahmen derer Siegfried in Hameln bereits im letzten Jahr die ersten biologischen Drug Products hergestellt hat.

2. Eine **verbesserte Angebotspalette** für die Kunden soll insbesondere durch eine weltweite Expansion bei den festen Darreichungsformen von Medikamenten (Tabletten, Kapseln, Pulver) erreicht werden. Heute produziert Siegfried auf diesem Gebiet in Hal Far (Malta). Die dazugehörige pharmazeutische Entwicklung wird in Zofingen durchgeführt. Über eine Akquisition will sich Siegfried in den USA oder Europa Zugang zu zusätzlichen wettbewerbsfähigen Kapazitäten und weiteren Formulierungstechnologien verschaffen. Hand in Hand mit einer solchen Expansion der Produktion sollen auch die Entwicklungskompetenzen gestärkt werden.

3. Die dritte Stossrichtung von «Evolve» betrifft die **Diversifizierung in angrenzende Geschäftsfelder** mittels gezielter Investitionen in technologische Kompetenzen oder Akquisitionen von Unternehmen mit Schwerpunkt in für Siegfried neuen Technologien und Marktsegmenten. Physikalische Eigenschaften von Wirkstoffen spielen für die Aufnahmefähigkeit von Heilmitteln durch den menschlichen Organismus eine zentrale Rolle. Deshalb planen wir in den kommenden Jahren Investitionen in die Mikronisierung (Verkleinerung von Wirkstoff-Partikeln, z.B. Pulver), den Ausbau der bestehenden Kompetenzen in der Sprühtrocknung (Trocknungsverfahren zur Herstellung von Pulvern) oder die Lyophilisierung (Gefriertrocknung) anspruchsvoller Wirkstoffe. Zudem sehen wir den Bau zusätzlicher Einrichtungen für die Arbeit mit hochwirksamen Substanzen vor.

Die Strategie «Evolve» auf einen Blick:
Handlungsfelder

Wachstum

Verbesserte Angebote

– Weltweite Expansion bei festen Darreichungsformen

– Präsenz mit eigenen Produktionsanlagen ausbauen (z. B. USA)

– Verstärkung Entwicklung

Wachstum innerhalb der Wertschöpfungskette des bestehenden Geschäfts

– Kritische Grösse bei den fertig formulierten Medikamenten

– Rückwärtsintegration

Diversifizierung in angrenzende neue Geschäftsfelder

– Verbesserung der technologischen Basis (Mikronisierung, Sprühtrocknung, Lyophilisierung, zusätzliche Anlagen für hochwirksame Substanzen)

Hameln rüstet sich für die Zukunft

Auf der Siegfried-Landkarte existiert Hameln seit dem Jahr 2014. Das Werk hat sich in seiner kurzen Zeit der Zugehörigkeit punkto Umsatz und Profitabilität bereits sehr gut entwickelt. Der Standort repräsentiert heute beispielhaft die Innovationskraft und den strategischen Fokus von Siegfried. Die heutige Siegfried Hameln ist spezialisiert auf die Abfüllung von flüssigen Arzneimitteln in Durchstechfläschchen (Vials) oder Ampullen in einer sterilen bzw. aseptischen Umgebung. Dieses zukunftsweisende Geschäft ist technisch und regulatorisch sehr anspruchsvoll und dessen Herstellungsprozess stellt höchste Anforderungen an unsere Anlagen und Mitarbeitenden. Im Rahmen der Strategie «Evolve» hat Hameln seit dem letzten Jahr in Anlagen für die Abfüllung biologisch hergestellter Wirkstoffe, sogenannter Biologics, investiert. Damit treten wir in einen attraktiven Zukunftsmarkt mit überdurchschnittlichen Wachstums- und Ertragsaussichten ein, der gleichzeitig hohe Eintrittsbarrieren aufweist.

Siegfried Hameln kann dabei seinen Standortvorteil nutzen, da eine Reihe von Life Science-Unternehmen, Universitäten und universitären Forschungszentren in der unmittelbaren Umgebung angesiedelt sind und uns als Rekrutierungsbasis für talentierte künftige Mitarbeitende dienen werden. Die Integration der Abfüllung für kleine Moleküle und derjenigen mit Biologics an einem Standort wird uns ausserdem operative Flexibilität bei der Weiterentwicklung beider Geschäfte bieten. Dies zeigt sich bereits auch in der Auslastung und Erweiterung unserer analytischen Kapazitäten.

Ein wichtiger Zukunftsschritt erfolgte bereits im Mai 2017 mit dem Abschluss einer strategischen Partnerschaft zwischen Siegfried und dem dänischen Biopharma-Unternehmen Symphogen. Symphogen ist spezialisiert auf die Mixtur von rekombinanten Antikörpern für therapeutische Zwecke und wird für die Abfüllung von Antikörper-Produkten mit Siegfried Hameln zusammenarbeiten.

Was sind Biologics?

Biologics sind Arzneimittel mit einer komplexen Struktur und einem hohen Molekulargewicht, die aus oder mithilfe von biologischen Organismen gewonnen werden. Sie können aus Proteinen, Nukleinsäuren, Zucker oder Kombinationen dieser Substanzen bestehen. Typische Beispiele sind Medikamente für die Behandlung entzündlicher Autoimmunerkrankungen, Insuline für die Diabetestherapie und Erythropoetin (EPO).



Gut positioniert in einem dynamischen Wachstumsmarkt

Der Markt für Medikamente hat ausgezeichnete Wachstums- und Ertragsaussichten. Siegfried agiert mitten in diesem attraktiven Markt. Auch der CDMO-Markt entwickelt sich positiv – beste Perspektiven für Siegfried.

Wie zahlreiche internationale Studien belegen, wird die weltweite Nachfrage nach Heilmitteln weiter zunehmen. Dies hat handfeste Gründe: Noch nie konnten die Menschen bei guter Gesundheit und steigender Lebensqualität immer älter werden. Zudem werden neue Medikamente in den nächsten Jahren bis heute unheilbare Krankheiten wie Krebs-, Autoimmun- und Stoffwechselerkrankungen sowie Beeinträchtigungen des Nervensystems heilen oder zumindest stoppen können. Ausserdem eröffnen neue, auf die menschlichen Zellen fokussierte Technologien und molekularbiologische Methoden (CRISPR) Perspektiven, die über die herkömmlichen Medikamente hinausgehen. Komplexe Heilmittel werden zunehmend teure Spitalbetten ersetzen – wenigstens zu einem Teil.

Globale Wachstumsaussichten für die kommenden Jahre

Gemäss Schätzungen des US-amerikanischen Quintiles IMS Institute werden im Jahr 2021 für Medikamente weltweit rund 1.5 Billionen USD ausgegeben. Dies entspricht einem jährlichen Wachstum gegenüber heute von 4–7 Prozent. Der US-Markt wird seine führende Stellung behalten, wobei die Bedeutung der Schwellenländer signifikant zunehmen wird. Insbesondere China wird zur neuen Nummer Zwei aufsteigen. Das Wachstum wird in den entwickelten Märkten massgeblich durch patentgeschützte Produkte getrieben, gegenüber Generika in den «Emerging Markets». Biologischen Behandlungsmethoden wird ein überdurchschnittliches Wachstum vorausgesagt.

CDMOs werden immer wichtiger

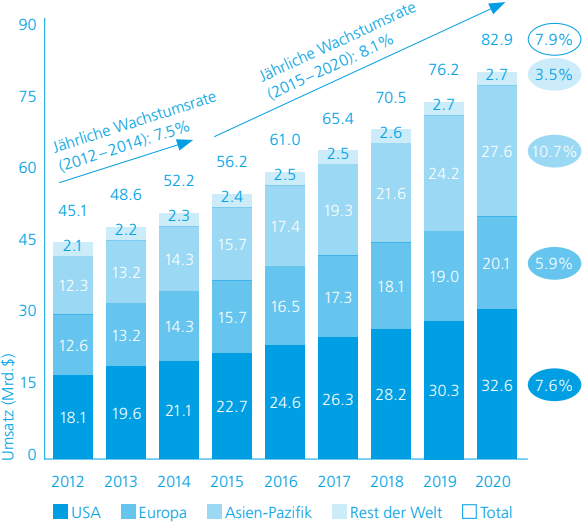
Im Gleichschritt mit den positiven Aussichten für den globalen Pharma-Markt wird auch die Bedeutung von Outsourcing-Partnern weiter steigen, weil die Entwicklung neuer Medikamente – auch mit Blick auf neue Technologien – mit immer grösseren Risiken verbunden ist. Deshalb basiert die pharmazeutische Industrie zunehmend auf verlässlichen, leistungsstarken Partnern wie Siegfried. Die Strategieberatung Frost & Sullivan sieht aufgrund der positiven Dynamik der pharmazeutischen Branche weiterhin gute Wachstumsperspektiven für die CDMO-Industrie. Bis 2020 soll der Outsourcing-Markt um jährlich durchschnittlich 8.4 Prozent auf 108 Milliarden USD wachsen. Die Wachstumsprognose für Wirkstoffe und Zwischenprodukte liegt bei jährlich 8.1 Prozent, diejenige für Medikamente bei 9.4 Prozent. Als Schlüsselfaktoren für diese Entwicklung sieht Frost & Sullivan die zunehmende Komplexität in der klinischen Entwicklung, Qualitätsprobleme in der Pharma-Branche und das anhaltende Wachstum bei den Bio-Pharmazeutika.

Siegfried – bestens vorbereitet

Ein Blick auf die CDMO-Branchentrends zeigt, dass Siegfried für weiteres profitables Wachstum bestens gerüstet ist. Wegen der zunehmenden Komplexität des Geschäfts und den steigenden Entwicklungsrisiken suchen Kunden – vom Pharma-Grosskonzern bis zu klei-

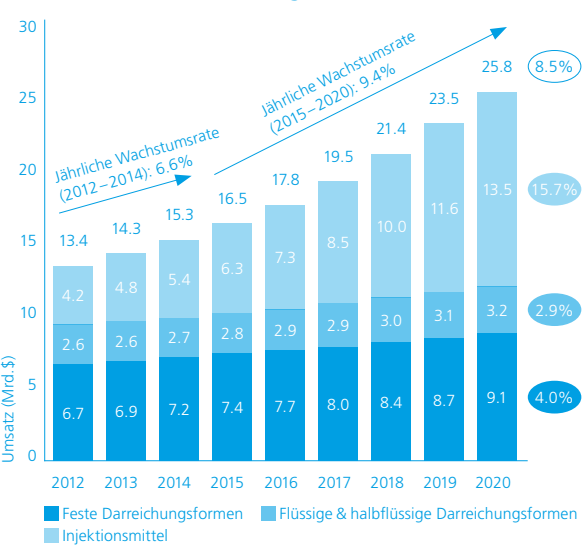
nen bio-pharmazeutischen Unternehmen – einen einzigen Partner für voll integrierte Lösungen von Forschung und Entwicklung in einem frühen Entwicklungsstadium bis hin zur kommerziellen Produktion des verabreichungsreifen Medikaments (Phasen I–IV). Dank ihrer langjährigen Erfahrung in der Integration sich ergänzender chemischer und pharmazeutischer Fähigkeiten aus einer Hand und dem weltweiten Entwicklungs- und Produktionsnetzwerk hat Siegfried beste Karten für die Zukunft. Hinzu kommen die solide Kapitalisierung des Unternehmens und die aktive Rolle im branchenweiten Konsolidierungsprozess, der sich in den kommenden Jahren noch akzentuieren und Siegfried akquisitorisch weitere Perspektiven eröffnen wird.

Marktübersicht für CDMO von Wirkstoffen und Zwischenstufen



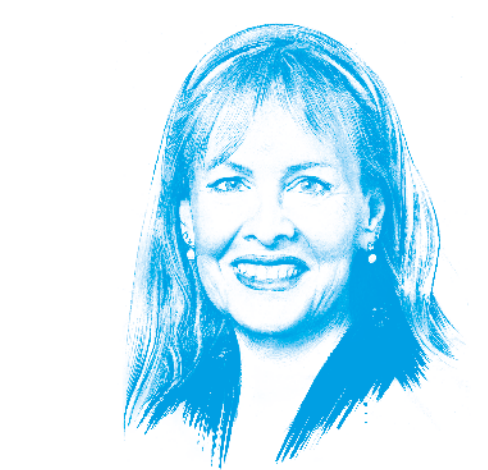
Grafik, Quelle: Global Pharmaceutical Contract Manufacturing Organization (CMO) Market by Frost and Sullivan, August 2016

Marktübersicht für CDMO von fertig formulierten Darreichungsformen



Grafik, Quelle: Global Pharmaceutical Contract Manufacturing Organization (CMO) Market by Frost and Sullivan, August 2016

3 Fragen an: Marianne Späne



Marianne Späne
Head Business Development,
Marketing & Sales

Der Markt für Medikamente wird vor allem in den USA und in China signifikant wachsen. Was bedeutet dies für Siegfried?

Siegfried ist in beiden Märkten bereits heute präsent und kann somit Kunden nicht nur international bedienen, sondern auch im lokalen Markt selbst eine Option bieten. In Nantong (China) sind wir mit einem Zwischenprodukt und einem Wirkstoff vertreten, und in den USA können wir die ganze Lieferkette vom Zwischenprodukt über den Wirkstoff bis hin zur sterilen Abfüllung abdecken. Wir beliefern unsere Kunden in China und den USA selbstverständlich bereits heute auch aus der Schweiz sowie aus Malta, Deutschland und Frankreich.

Welche Vorteile bringt die Strategie «Evolve» den Siegfried-Kunden?

Mit «Evolve» unterstützen wir den zuvor beschriebenen Trend. Wir wollen unsere Präsenz in den USA und in China besonders stärken und unsere Segmente Drug Substance und Drug Product mit weiteren Technologien und Kompetenzen ergänzen. Ein Fokus wird die Expansion im Bereich der sterilen Abfüllung sein. Die ersten Grundsteine sind bereits gelegt: Der Standort Irvine wurde mit einer Linie zur Abfüllung von Spritzen (Pre-filled Syringes) ausgerüstet und in Hameln bieten wir nun auch Dienstleistungen in der klinischen Entwicklung an. Zudem füllen wir dort neu auch Biologika ab. Diese Kompetenzen werden wir weiter ausbauen.

Gleichzeitig verstärken wir in beiden Segmenten die analytischen Kompetenzen. In Zofingen und Hameln entstehen zusätzliche Laborplätze, um den immer komplexer werdenden Anforderungen gerecht zu werden.

In Nantong erwarten wir noch dieses Jahr die Zulassung der US-amerikanischen Regulierungsbehörde FDA. Damit setzen wir einen weiteren wichtigen Meilenstein zur Ausweitung dieses Standorts. Die Zusammenarbeit mit Siegfried wird somit immer attraktiver.

In welchen Kundensegmenten wollen Sie in den kommenden Jahren signifikant wachsen?

Durch die Akquisition des BASF-Wirkstoff-Geschäfts hat Siegfried das Drug Substance-Angebot mit drei Standorten und zusätzlichen chemischen Kompetenzen verstärkt und das Wirkstoff-Portfolio ausgeweitet. Siegfried hat sich jedoch klar dazu bekannt, das Segment Drug Product, also die Fertigformulierungen, ebenfalls zu stärken. Im Fokus stehen der Ausbau der sterilen Kompetenzen in Europa und in den USA, aber auch die oralen Darreichungsformen. Dieses Geschäft verfügt im Moment über eine pharmazeutische Entwicklung in Zofingen und die kommerzielle Produktionsstätte auf Malta. Auch hier wollen wir weiter expandieren. Siegfried wird auch weiterhin das Wachstum des Drug Substance-Geschäfts vorantreiben und das Synergiepotenzial der sechs Standorte nutzen. Siegfried ist es ein Anliegen, unseren bestehenden und potenziellen Kunden einen vollumfassenden integrierten Service zu bieten; dafür ist Wachstum in allen Bereichen notwendig.

Warum Siegfried?

Siegfried wird in den nächsten Jahren weiter wachsen und in der laufenden Konsolidierung der CDMO-Branche eine aktive Rolle spielen.

Siegfried produziert pharmazeutische Wirkstoffe, Zwischenstufen und Fertigprodukte aus einer Hand. Die Kernkompetenz liegt in der Integration sich ergänzender chemischer und pharmazeutischer Fähigkeiten in einem einzigen integrierten Geschäftsmodell. Dieser Ansatz besticht durch seine hohe Werthaltigkeit und Effizienz.

Kritische Grösse für den globalen Markt

Mit einem Umsatz von 751 Millionen Franken und rund 2300 Mitarbeitenden verfügt Siegfried über die erforderliche Grösse, um im globalen Markt weiter werthaltig zu wachsen. Dies ermöglicht die optimale Balance zwischen der Auslastung der Kapazitäten und ihrer kurzfristigen Verfügbarkeit für neue Aufträge.

Weltweites Produktions-Netzwerk

Seit 2012 hat sich das Netzwerk von Entwicklungs- und Produktionsstandorten akquisitorisch und organisch auf neun Werke in Asien, Europa und Nordamerika erweitert. Diese Diversifikation bietet Siegfried-Kunden jeder Grösse individuelle Qualitätslösungen bei gleichzeitig hoher Flexibilität, Liefersicherheit und Effizienz während des Patentschutzes und danach.

Nachhaltige Wachstumsplattform

Siegfried verfügt über ein breit diversifiziertes Kundenportfolio in allen Regionen der Erde mit Fokus auf Europa, Nordamerika und Asien. Dank unserer Fähigkeit, umfassende Lösungen anzubieten, reicht das Spektrum unserer Kunden vom Pharma-Grosskonzern bis zu kleineren bio-pharmazeutischen Unternehmen, die auf einen beschränkten Teil der Wertschöpfungskette wie Medikamentenforschung und Vertrieb fokussieren.

Qualifizierte Mitarbeitende

Getreu unserer bald 150-jährigen Qualitätstradition sind weltweit über 2300 qualifizierte Mitarbeitende in sechs Ländern auf drei Kontinenten tätig. Gemeinsame, für alle Kulturen gültige Führungsgrundsätze und Unternehmenswerte auf Basis des Versprechens «expect more» vereinen alle Mitarbeitenden zu einem globalen Team.

Umfassendes Technologie-Portfolio

Als integrierter Qualitätsanbieter baut Siegfried auf technologische Innovation und investiert jährlich stark in Forschung und Entwicklung. Eigene technologische Innovationen nach dem Prinzip «Best Ownership» kombiniert mit gezielten Zukäufen steigern die Qualität und die Effizienz des integrierten Entwicklungs- und Herstellungsprozesses.

Überdurchschnittliches Wachstum und Wertsteigerung

Siegfried erzielt seit Jahren stetiges Wachstum. In den letzten fünf Jahren stieg der Umsatz organisch und akquisitorisch von 375 auf 751 Millionen Franken, ein durchschnittlicher jährlicher Zuwachs von 18.9 Prozent. 2017 betrug der EBITDA 114 Millionen Franken. Der Wert des Unternehmens (Börsenkapitalisierung) lag zum Ende des Jahres 2017 bei 1342 Millionen Franken, gegenüber 572 Millionen Ende 2013, was mehr als einer Verdoppelung entspricht.

Überzeugende Rendite für die Aktionäre

Die Siegfried-Namenaktie lag in den letzten fünf Jahren deutlich über der Entwicklung des Swiss Performance Index (SPI). Während jene in der erwähnten Periode um 183.5 Prozent zulegte, kam der SPI lediglich auf einen Zuwachs von 70.9 Prozent.

Der CAGR (jährliche Wachstumsrate) des Total Shareholder Return (Aktienrendite) der letzten drei Jahre lag bei 21.7 Prozent, ein sehr guter Wert. Diese Kennzahl kommt auch im Long-Term Incentive Plan (LTIP), der langfristigen Entschädigungskomponente des Siegfried-Kaders, mit einer Gewichtung von 70% zur Anwendung und bringt die Interessen der Aktionäre und des Managements von Siegfried in Einklang. Mit 21.7% CAGR Total Shareholder Return hat Siegfried für die Performance-Periode 2015–2017 den maximalen Zielwert von 12% deutlich übertroffen.

Siegfried sucht traditionellerweise eine Balance zwischen einer attraktiven, berechenbaren Ausschüttungspolitik und dem Einsatz der verfügbaren Mittel für die Strategieumsetzung. Angesichts der guten Geschäftsentwicklung beabsichtigt der Verwaltungsrat, die Ausschüttungen, die für die kommenden Jahre weiterhin aus der Kapitaleinlagereserve erfolgen kann, über die nächsten Jahre im Rahmen der Ergebnisentwicklung auszubauen.

Interview mit CFO Reto Suter



Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Siegfried will auch in Zukunft in der Branchen-Konsolidierung eine aktive Rolle spielen. Wie wollen Sie künftige Akquisitionen finanzieren und wie beeinflusst dies die Entwicklung der Profitabilität?

Siegfried verfügt über genügend finanziellen Spielraum, um auch grössere Akquisitionen bewältigen zu können. Würden zusätzliche Mittel notwendig werden, wären wir in der Lage, solche auf dem Markt zu beschaffen. Die erfolgreiche Integration der Übernahmen der letzten Jahre hat das notwendige Vertrauen der Märkte gestärkt. Akquisitionen verursachen zuerst einmal ausserordentliche Kosten. Im Anschluss daran bieten sie aber grosse Chancen durch Synergien und für den Ausbau der Marktpositionierung.

Wie geht Siegfried mit Markt-, Technologie- und Wachstumsrisiken um?

Man kann den Geschäftsberichten der letzten Jahre entnehmen, dass Siegfried neben Übernahmen auch stark in Technologien investiert hat. Manchmal auch beides zusammen, wie der Einstieg in die sterile Abfüllung zeigt. Mit dem Anspruch, technologisch stets an der Spitze dabei zu sein, adressieren wir auch wesentliche Marktrisiken. Auch unser neues Werk in China wird uns in den nächsten Jahren wesentlich konkurrenzfähiger machen. Dass wir mit Wachstumsrisiken umgehen können, haben wir mit der erfolgreichen Integration von insgesamt sechs neuen Standorten bewiesen. In unserer rasch konsolidierenden Branche sehe ich die Risiken eher bei einer nicht ausreichenden kritischen Grösse. Auch daran arbeiten wir kontinuierlich.

Wie sieht die Aktionärsstruktur von Siegfried in den kommenden Jahren aus?

Ich bin immer zurückhaltend, wenn es darum geht, unser Aktionariat zu kommentieren. Aus Sicht des operativen Managements besteht sicherlich ein Interesse an einem breit abgestützten und stabilen Aktionariat, das die Strategie und die Strategieumsetzung mitträgt. Es gibt keinerlei Anzeichen, dass es in den nächsten Jahren nicht weiterhin so sein sollte.

Mit welcher Dividendenpolitik dürfen die Aktionäre künftig rechnen und wie werden Sie die Dividenden finanzieren?

Wir achten darauf, dass stets ausreichend Mittel für die Umsetzung der Strategie zur Verfügung stehen, wollen aber im Sinne der Kapitaleffizienz auch nicht unnötig Mittel einbehalten. Dies wird über die Zeit zu einer moderat wachsenden Dividendenausschüttung führen. Die Finanzierung erfolgt über den operativen Cashflow.

Effizienz als Schlüssel zum Erfolg

Das globale Netzwerk von Siegfried ermöglicht, sowohl bei den Wirkstoffen als auch bei den fertig formulierten Darreichungsformen die vielfältigen Wünsche der Kunden jeder Grössenordnung effizient zu erfüllen. Eine unserer Kernkompetenzen liegt in der technologischen Innovation und dem Beherrschen komplexer Herstellungsprozesse.

Seit Siegfried in den letzten Jahren organisch – zum Beispiel durch die neue Fabrik in China – aber auch durch Zukäufe stark gewachsen ist, können wir Produktionskapazitäten gezielter anbieten und auch auf kurzfristige Kundenbedürfnisse eingehen. Bei den Wirksubstanzen bieten wir heute zusätzliche Dienstleistungen an und die beiden Werke für sterile Abfüllungen, Hameln und Irvine, ergänzen sich ideal hinsichtlich massgeschneiderter Spezialtechnologien sowie mittel- und grossvolumiger Abfüllungen.

Auch das neue Werk in Zofingen steht für technologische Innovation und ermöglicht Effizienzgewinne. Dank der konsequent vertikalen Auslegung in der Wirkstoff-Produktion – die einzelnen Prozessschritte erfolgen von oben nach unten – lassen sich die Anlagen und Rohrverbindungen rascher reinigen. Dadurch reduzieren sich die unproduktiven Umrüst- und Leerzeiten zwischen den einzelnen Aufträgen markant. Mit dem Zofinger Neubau werden wir zudem alte, wenig effiziente Anlagen ersetzen.

Herausforderungen, aber auch viele Chancen
«Weil wir wissen, dass technologische Innovationen und die stete Optimierung unserer Entwicklungs- und Herstellungsprozesse zentral für unseren Geschäftserfolg sind, müssen wir innerlich bereit sein, uns stets aufs Neue zu erfinden», sagt Wolfgang Wienand, Chief Scientific and Strategy Officer. Laufende Veränderungen und Umstellungen verlangen daher auch von den Mitarbeitenden hohe Flexibilität. Dadurch und durch das weltweite Produktionsnetzwerk ergeben sich jedoch auch viele Chancen, sich beruflich weiterzuentwickeln.

Im Rahmen der Strategie «Transform» haben wir unsere technologische Basis verbreitert. So haben wir unsere Sprühtrocknungs-Kapazität deutlich erhöht, in die Entwicklung hochwirksamer Wirkstoffe und Fertigformulierungen investiert, uns im Bereich der sterilen Abfüllung verstärkt und die Prozess-F&E auf dem Gebiet der Tieftemperaturreaktionen technologisch verbessert. Zudem haben wir eine unserer grössten Stärken, die Partikeltechnologie, die eine passgenaue Herstellung in der erwünschten Feststoffform ermöglicht, weiter ausgebaut. Unter der Nachfolgestrategie «Evolue» vertiefen und festigen wir unsere Expertise im Bereich dieser neuen Technologien, indem wir die globale Zusammenarbeit stärken und ein Experten-Netzwerk innerhalb des Unternehmens aufbauen. Technologietransfers und werkübergreifendes Arbeiten gehören heute zur täglichen Routine. Durch das damit gewonnene vertiefte Know-how und die gesammelten Erfahrungen aus Projekten mit Kunden können wir diesen in Zukunft ein noch besseres Angebot unterbreiten.

«Weil wir wissen, dass technologische Innovationen und die stete Optimierung unserer Entwicklungs- und Herstellungsprozesse zentral für unseren Geschäftserfolg sind, müssen wir innerlich bereit sein, uns stets aufs Neue zu erfinden.» — Wolfgang Wienand

Chief Scientific and Strategy Officer

Laufende Verbesserung der Prozess-Effizienz
Die Tätigkeit eines CDMO als Entwickler und Produzent von Wirkstoffen und Fertigprodukten aus einer Hand ist hochkomplex. Neben dem chemischen und pharmazeutischen Know-how braucht es vor allem überdurchschnittliche Erfahrung und Expertise in der Definition und Steuerung von integrierten Prozessen. Denn nur, wenn hier das Optimum erreicht wird, erhalten die Kunden qualitativ exzellente Produkte zur richtigen Zeit zu einem möglichst günstigen Preis.

Project- und Program-Manager steuern bei Siegfried die Abläufe und koordinieren die vielen internen und externen Stellen zu einem effizienten Ganzen. Das 2017 neu eingesetzte Program Management-Team entwickelt, betreut und optimiert die wichtigsten Produkte bei den Wirksubstanzen. Es sorgt dafür, dass diese Produkte allen geltenden Anforderungen entsprechen und optimiert die Prozesse hinsichtlich Lieferfähigkeit, Qualität sowie ökonomischer Performance. Das globale Project Management-Team leitet alle Projekte bei den Wirksubstanzen und Medikamenten. Es ist Hauptansprechpartner für Kunden in technischen Fragen und verantwortet die erfolgreiche Abwicklung der Projekte. Dabei formt das globale Project Management-Team aktiv das zukünftige Portfolio von Siegfried. Jedes Jahr investiert Siegfried in die Weiterbildung dieser Teams, deren Führungsqualität für den Erfolg des Unternehmens ausschlaggebend ist.

Innovation von der Entwicklung bis zum Patent
Im Kontext der Business Excellence-Initiativen der letzten Jahre wurden auch im F&E-Bereich diverse Initiativen eingeleitet und umgesetzt, die eine Effizienzsteigerung zum Ziel haben. Ein Beispiel dafür ist die Prozess-Simulation, die eine Vorhersage zu Aufstufungs-Effekten ermöglicht und zugleich Sicherheitsaspekte thematisiert. Auch bezüglich unserer Dienstleistungen und Services gegenüber unseren Kunden wird Innovation gross geschrieben. Beispielsweise stellen wir durch Prozess-Patente für unsere Portfolio-Produkte eine einzigartige Marktstellung und damit einen Wettbewerbsvorteil sicher. Zudem bieten wir den Kunden durch unsere patentierten Prozesse sowohl einen ökologischen als auch einen ökonomischen Wettbewerbsvorteil – eine Win-Win-Situation. Im Bereich Wirkstoff-Exklusivsynthese erarbeiten wir als Service-Dienstleistung innovative Prozesslösungen für ein kundenspezifisches Molekül, die der Kunde selbst patentieren lassen kann. Im Bereich Drug Products ergibt sich die Möglichkeit, eine spezifische Rezeptur für eine Fertigformulierung zu schützen, woraus wiederum ein exklusives Nutzungsrecht resultiert.

Business Excellence bei Siegfried

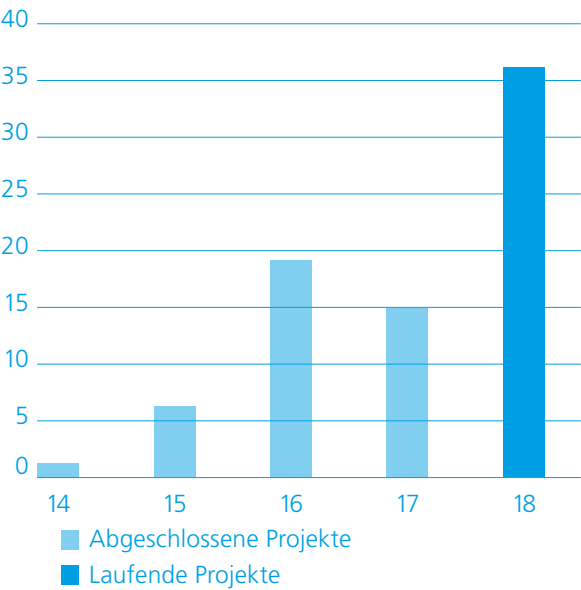
Fortwährende Optimierungen der Produktions- und Geschäftsprozesse sind in unserer Branche zwingend. Deshalb hat Siegfried eine Business Excellence-Organisation aufgebaut und verwendet Lean Six Sigma Tools, um Prozesse schlanker und effizienter zu gestalten. Die bekanntesten Tools sind das Prozess-Mapping für die Analyse und 5S für Verbesserungen.

Jährlich werden bei Siegfried rund 15 Greenbelts und 30 Yellowbelts ausgebildet, die nach einem Training und einem erfolgreich durchgeführten Projekt ihr Zertifikat erhalten.

Business Excellence-Projekte dienen den übergeordneten Zielen Kosteneinsparung und Ausstosserhöhung. Im Bereich Produktion geht es dabei konkret um die Reduktion des Wasser- und Lösungsmittelverbrauchs, um die Vermeidung von Stillständen oder um schnelleres Umrüsten. Die angestrebten Prozessverbesserungen beschränken sich aber nicht nur auf die Produktion, sondern beeinflussen auch die Bereiche Qualitätssicherung, Planung, Entwicklung, Verkauf oder Finanzen.

Unsere Ambition ist es, eine möglichst grosse Anzahl von Mitarbeitenden in allen Werken weltweit in Lean Six Sigma Tools zu trainieren und regelmässig viele grössere und kleinere Verbesserungsprojekte umzusetzen.

Geplante und abgeschlossene Projekte



2017 – 37 aktive Greenbelts und 6 aktive Blackbelts (5 in Ausbildung) an allen 9 Standorten
– 15 Projekte abgeschlossen

Projektpotenzial
– 3.6 Millionen Franken, realisiert: 4.3 Millionen
Die grössten: Reduktion Wasserkosten in Zofingen, erhöhte Auslieferung eines grossen Produkts in Pennsville, Effizienzerhöhung in der Entwicklung

2018 – zusätzliche Ausbildung von 13 Greenbelts
– Laufende Projekte: 38

3 Fragen an: René Imwinkelried



Dr. René Imwinkelried
Head Technical Operations

Was heisst «Business Excellence» für Siegfried und welchen Stellenwert hat sie?

Wir müssen uns ständig erneuern und verbessern. Wir streben nach Erfolg und müssen daher besser sein als andere. Das Bewusstsein der ständigen Verbesserung wird als Teil unserer Kultur bei allen Mitarbeitenden weiterentwickelt. Wir wählen pragmatische Vorgehensweisen. Wir wollen rasch Fortschritte und nachweisbaren Nutzen sehen.

Wie wird «Business Excellence» über die verschiedenen Standorte hinaus koordiniert und harmonisiert?

Wir haben verschiedene Verbesserungsprojekte an allen neun Standorten in der Umsetzungsphase. Solche Projekte streben nach Vereinfachung von Arbeitsabläufen, Verbesserung von Herstellprozessen, aber auch nach einer Reduktion des Energiekonsums. Die Zielvorgaben und Umsetzungen der einzelnen Projekte werden global koordiniert und von einem Lenkungsausschuss gesteuert. Wichtig ist es, eine klare Zielsetzung und ein gemeinsames Verständnis davon zu haben, wie wir den Erfolg messen. Diese Vorgehensweise bietet vielen Mitarbeitenden lehrreiche Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Ein Verbesserungsprojekt – wenn auch noch so klein im Umfang – im Betrieb selber zum Erfolg zu führen, ist ein Ansporn für weitere Verbesserungen.

Wie intensiv schulen Sie Ihre Mitarbeitenden punkto Prozess-Qualität? Was steht bei der Schulung im Vordergrund?

Schulungen sind in unserer Industrie unabdingbar. Wir müssen ja den hohen Qualitätsvorgaben der Kunden und der Behörden konsequent Rechnung tragen. Wir haben ein globales Qualitätssicherungssystem, das sicherstellt, dass alle unsere Standorte das gleiche Qualitätsbewusstsein haben und in die Tat umsetzen. Regelmässige Schulungen unserer Mitarbeitenden sind deshalb zwingend. So werden beispielsweise alle Mitarbeitenden in den Produktionsbetrieben in regelmässigen Abständen geschult, sei es auf dem Gebiet der Sicherheit, Anlagentechnik, Herstellprozesse oder Qualitätssicherung. Das Thema Sicherheit hat einen hohen Stellenwert bei Siegfried, denn wir wollen, dass alle unsere Mitarbeitenden jeden Tag gesund nach Hause gehen.

3 Fragen an: Wolfgang Wienand



Dr. Wolfgang Wienand
Chief Scientific and Strategy Officer

Welche technologischen Herausforderungen hat Siegfried in den nächsten Jahren zu bewältigen?

Schon um unser Technologieportfolio aktuell zu halten, müssen wir kontinuierlich investieren. Natürlich wollen wir uns aber über ein reines «Up-to-Date»-Halten hinaus entwickeln und investieren deshalb in neue Technologien, um uns Zugang zu neuen Marktsegmenten und Kunden zu verschaffen. Ich denke dabei ganz aktuell an Massnahmen an unserem Standort Hameln, wo wir unsere bisher noch überschaubaren Aktivitäten im Bereich der aseptischen Formulierung und Abfüllung biologischer Wirkstoffe wie Proteine und Antikörper stark auszuweiten. Hier werden wir einen hohen einstelligen Millionenbetrag für R&D-Aktivitäten investieren, um uns durch neue Forschungslabors, neue analytische Technologien und auch Produktionsanlagen speziell für diese Produktklasse fit für die Zukunft zu machen. Neben dieser sicher wichtigen «Hardware» wie Labore und Maschinen suchen wir parallel ausgewiesene Experten, mit denen wir unsere Ambitionen in diesem Marktsegment der biologischen Fertigprodukte verwirklichen können.

Was machen Sie als CDMO in Bezug auf technologische Innovation besser als andere?

Eine Stärke von Siegfried im Bereich R&D ist sicher der klare und unverstellte Blick darauf, welche Art von Innovation für unsere Kunden – und damit für uns als deren strategischer Partner – relevant sind und welche Innovationen wir besser den Kunden oder Nischenanbietern überlassen. Dabei steht bei uns immer die anwendungsnahe Prozessinnovation im Vordergrund – also alles, was uns dabei hilft, schnell industriell effiziente Produktionsprozesse zu entwickeln und in die Tat umzusetzen. Dieser Fokus sorgt dafür, dass wir uns bei den für unser Geschäftsmodell entscheidenden Werttreibern verbessern und uns nicht technologisch verzetteln.

Wie organisieren Sie die Weiterbildung der Mitarbeitenden in der Forschung & Entwicklung?

Lebenslanges Lernen und an diesem neuen Wissen beständig zu wachsen, muss der Anspruch des Unternehmens wie auch des einzelnen Mitarbeitenden sein. Denn nur so können wir die Basis für langfristigen Erfolg und Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden sicherstellen. Wir legen daher viel Wert darauf, dass das intern vorhandene Expertenwissen an möglichst viele Kolleginnen und Kollegen weitergegeben wird. Wo dieses interne Wissen fehlt, ziehen wir punktuell auch externe Experten hinzu oder lassen Mitarbeitende schulen. Dadurch bleiben wir sowohl bei den chemischen als auch bei den pharmazeutischen Technologien auf der Höhe.





2017 konnte mit dem Auf- und Ausbau der Kompetenzen für die sterile Abfüllung von biologisch hergestellten Wirkstoffen und den entsprechenden Investitionen in Irvine und Hameln ein bedeutender Meilenstein erreicht werden. Ein weiterer Ausbau der Kapazitäten in Hameln ist geplant. Die enge Zusammenarbeit mit dem dänischen Biotech-Unternehmen Symphogen bildet einen ersten wichtigen Erfolg in diesem Marktsegment.

Was sind Biologics?

Biologics sind Arzneimittel mit einer komplexen Struktur und einem hohen Molekulargewicht, die aus oder mithilfe biologischer Organismen gewonnen werden. Sie können aus Proteinen, Nukleinsäuren, Zuckern oder Kombinationen dieser Substanzen bestehen. Typische Beispiele sind Medikamente für die Behandlung entzündlicher Autoimmunerkrankungen, Insuline für die Diabetestherapie und Erythropoetin (EPO).

Abfüllung von Biologics

	Hameln Deutschland	Irvine Kalifornien/USA
Entwicklungsdienstleistungen	●	
Produktion für klinische Studien	●	●
Kommerzielle Produktion	●	●
Vials	●	●
Vorgefüllte Spritzen (Pre-filled syringes)		●
Glaskarpulen (Cartridges)		●

Die Menschen im Mittelpunkt

Engagierte, leistungsfähige Teams sind ausschlaggebend für den Geschäftserfolg. Deshalb legen wir grossen Wert auf eine glaubwürdige Unternehmens- und Führungskultur und fördern die Mitarbeitenden gezielt.

Siegfried ist in den letzten Jahren signifikant gewachsen. Mit der verstärkten globalen Präsenz in Asien, Europa und Nordamerika sind übergreifende Unternehmenswerte und Führungsgrundsätze bedeutende Treiber des Erfolgs geworden. Sie bilden für alle 2331 Mitarbeitenden über die geografischen und kulturellen Grenzen hinweg verbindliche Verhaltensregeln. Wer wie Siegfried Prozess- und Innovationsstärke als Kernkompetenz pflegen und entwickeln will, muss regelmässig in die Fähigkeiten seiner Mitarbeitenden und Teams investieren.

Einheit in der Vielfalt – ein anspruchsvolles Ziel

Vor allem seit dem Zukauf externer Gesellschaften in den Jahren 2012 bis 2015 haben wir die Unternehmenswerte (siehe «Das Siegfried-Führungsmodell», Seite 21) in allen Teilen unserer Organisation systematisch und zielgerichtet weiter verankert. Die Menschen in unserem Unternehmen können nur dann die geforderten Höchstleistungen erbringen, wenn sie sich auf der Basis von gemeinsamen Werten begegnen und ein globales Team bilden. Trotz der in der ganzen Siegfried Gruppe einheitlichen Wertebasis legen wir besonderes Gewicht darauf, kulturelle Diversität zu respektieren und sie in unser Wertesystem zu integrieren. «Einheit in der Vielfalt», so lässt sich dieses anspruchsvolle Ziel auf einen Nenner bringen. Damit dies gelingt, braucht es von allen Seiten viel Fingerspitzengefühl und gegenseitigen Respekt. «Meines Erachtens ist uns dies bisher gut gelungen, und wir können die Siegfried-Kultur auf einer soliden Grundlage weiterentwickeln. Wir wissen, dass dieser Prozess nie abgeschlossen sein wird, und dass wir immer aufs Neue lernen müssen, auch aus Misserfolgen», sagt Arnoud Middel, Head Human Resources.

Einen wichtigen Beitrag leistet hierfür das neue weltweite Intranet, das wir im Juni 2017 eingeführt haben. Diese universelle elektronische Plattform erleichtert den Informationsfluss, die globale Zusammenarbeit und den Transfer von Know-how zwischen unseren Mitarbeitenden – eine zentrale Voraussetzung im Hinblick auf die angestrebte Prozess- und Innovationsqualität. Zudem fördert das dreisprachige Netzwerk (Englisch, Deutsch, Französisch) den persönlichen Austausch sowie die standortübergreifende Verständigung zwischen den Mitarbeitenden und wirkt dadurch als Katalysator für die Weiterentwicklung unserer Kultur.

Ein weiteres Beispiel für das globale Zusammenwachsen der Siegfried-Teams ist die Plattform «Talentry», auf der alle Mitarbeitenden ihren Kolleginnen und Kollegen offene Arbeitsstellen im Unternehmen empfehlen können. «Talentry» leistet einen wichtigen Beitrag, um für bestimmte Aufgaben rasch und effizient die am besten geeignete Person zu finden.

Ambitionierte Personalstrategie als strategischer Wachstumstreiber

Siegfrieds Personalstrategie hat zum Ziel, die Wachstumsstrategie des Unternehmens wirkungsvoll zu unterstützen. Dies soll mit fähigen Mitarbeitenden und Führungskräften, attraktiven Arbeitsplätzen und einer agilen, auf Veränderungen ausgerichteten Organisation erreicht werden. Zahlreiche Projekte auf dem Gebiet der «Business Excellence» zeugen vom Bestreben, mit überdurchschnittlichen Teamleistungen das Innovations- und Qualitätsniveau hochzuhalten. Nicht nur in der Unternehmens- und Führungskultur, sondern auch im Fähigkeitsmanagement geht es darum, die Ambition als führender Qualitätsanbieter laufend mit den steigenden Ansprüchen der Kunden und dem technologischen Fortschritt in Einklang zu bringen.

Die passenden Mitarbeitenden gezielt rekrutieren

Auf dem Gebiet der Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden legen wir den Fokus auf das «Employer Branding», die Attraktivität von Siegfried als Arbeitgeber. Dank der Ausrichtung auf klar definierte Talent-Gruppen sollen die passenden Fachkräfte angezogen werden. Der bisherige Rekrutierungsprozess verlief weitgehend opportunistisch und via die klassischen Medien. Er wird sich künftig immer stärker auf das Web 2.0 und die relevanten Social Media-Kanäle verlagern. Weitere Beispiele für die verfeinerte Rekrutierungsstrategie sind die interne elektronische Job-Plattform «Talentry», das gezielte Hochschulmarketing und das neu aufgesetzte, global konzipierte Trainee-Programm.

Die Mitarbeitenden fördern wir auf der Basis konzernweiter Standards, die für die einzelnen Standorte verbindlich sind und anhand derer wir die lokalen Personalverantwortlichen schulen und anleiten.

Starke Führungskräfte sind die halbe Miete

Auch bei Siegfried gilt: Investitionen in die Fähigkeiten der Führungskräfte entfalten eine überdurchschnittliche Wirkung. Daher liegt eine tragende Säule der Personalstrategie auf diesem Gebiet. Einen der Kernpunkte bildet unser Führungsmodell, das wir im Jahr 2016 lanciert haben und jährlich an jedem Standort gezielt

kräfte zur Verfügung, um individuelle Führungsfragen zu thematisieren und Lösungsansätze im Rahmen von kurzen Coaching-Sessions praxisnah zu erarbeiten.

Agile Organisation als Herausforderung in der Führung

Agilität ist die Fähigkeit eines Unternehmens, rasch, flexibel und initiativ auf Veränderungen zu reagieren. Den damit verbundenen Unsicherheiten gilt es zu begegnen und die Chancen aktiv anzugehen. Die Auseinandersetzung mit Agilität ist demnach eine logische Konsequenz der Dynamik, die sich aus technologischen und gesellschaftlichen Veränderungen ergibt und die einen unmittelbaren Einfluss auf das Arbeitsumfeld, die Arbeitsweise, die Kultur etc. hat. Als Marktführer in einem sich in vielerlei Hinsicht rasch wandelnden Markt ist die Agilität der Führungskräfte und der Mitarbeitenden ein zentraler Erfolgsfaktor. Unsere Massnahmen konzentrieren sich daher hauptsächlich auf die Weiterentwicklung der Mitarbeitenden, das Management der kulturellen und sozialen Vielfalt, die berufliche und örtliche Mobilität sowie die strategische Personalplanung im Hinblick auf künftige qualitative und quantitative Bedürfnisse.

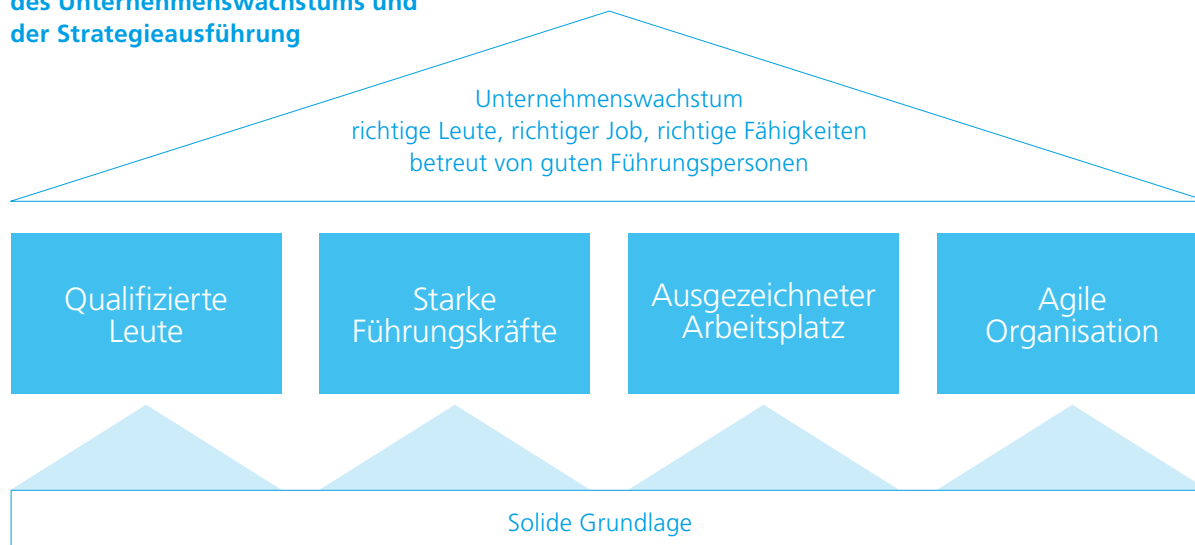
Um Siegfried als agiles Unternehmen weiterzuentwickeln, wurde in der Produktion ein gezieltes Kompetenzmanagement eingeführt. Das Ziel dieses Management-Instruments besteht darin, die Kompetenzen

«Wir können die Siegfried-Kultur auf einer soliden Grundlage weiterentwickeln. Wir wissen dabei, dass dieser Prozess nie abgeschlossen ist, dass uns nichts geschenkt wird, und dass wir immer aufs Neue lernen müssen, auch aus Misserfolgen.» — Arnoud Middel, Head Human Resources

vertiefen. Künftig werden wir dieses Programm noch stärker systematisieren, um weltweit den gleichen Qualitätsstandard zu erreichen. Ziel ist es, mit gezielten kurzen Lerncoachings praxisnahe Inhalte zu vermitteln, die dann unmittelbar im Arbeitsalltag angewandt werden können. Ein Beispiel dafür ist der sogenannte «Führungsdialo», der als Pilotversuch an unserem Standort Hameln (Deutschland) durchgeführt wurde: Hier stand ein Coach jeweils einen Tag pro Monat für Führungs-

der Mitarbeitenden zu erfassen und systematisch in Richtung erhöhter fachlicher Flexibilität zu entwickeln. Damit soll einerseits eine grössere Einsatzflexibilität und somit bessere Ressourcennutzung und andererseits die interne und externe Arbeitsmarktfähigkeit unserer Mitarbeitenden sichergestellt werden. Als konkretes Beispiel dafür dient die Wissensmatrix mit dazugehörigem Reporting, die wir ab Juni 2017 am Standort Zofingen eingeführt haben.

Personalstrategie als einer der Haupttreiber des Unternehmenswachstums und der Strategieausführung



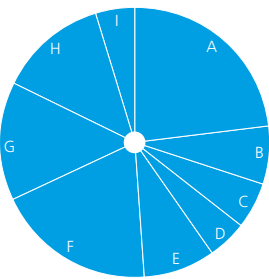
Das Siegfried-Führungsmodell



Mitarbeitende Zahlen und Fakten:

Anzahl Mitarbeitende

2331

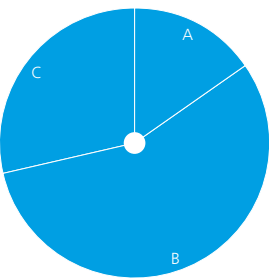


A: Zofingen: 543
B: Pennsville: 159
C: Malta: 128
D: Irvine: 112
E: Nantong: 204
F: Hameln: 441
G: Minden: 336
H: Evionnaz: 298
I: St. Vulbas: 110

Alter Mitarbeitende

41.7

Das Durchschnittsalter der Mitarbeitenden beträgt 41.7 Jahre.

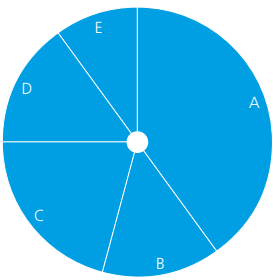


A: bis 30 Jahre: 359
15.4%
B: 31 – 50 Jahre: 1309
56.2%
C: über 50 Jahre: 663
28.4%

Anzahl Lernende

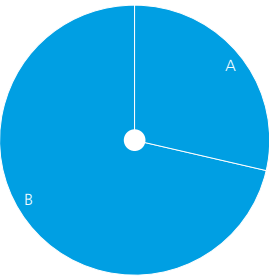
92

A: Zofingen: 37
B: Evionnaz: 13
C: Hameln: 19



D: Minden: 14
E: St. Vulbas: 9

Anteile Frauen/Männer



A: Frauenanteil: 28.7%
B: Männeranteil: 71.3%

Siegfried legt grossen Wert auf ein diskriminationsfreies Arbeitsumfeld. Mehr dazu finden Sie in unserem Nachhaltigkeitsbericht ab Seite 41.

3 Fragen an: Arnoud Middel



Arnoud Middel
Head Human Resources

Sie erwähnen Agilität als einen zentralen Pfeiler der HR-Strategie von Siegfried. Worin liegen die grössten Herausforderungen und wie gehen Sie diese an?

Die Idee hinter dem Konzept einer agilen Unternehmung ist die Fähigkeit der Organisation, rasch und kontinuierlich auf Veränderungen und Opportunitäten zu reagieren. Grosse und «traumatische», invasive Veränderungsprozesse können damit abgefedert werden, da Veränderungen in einem laufenden Prozess und als Alltagsroutine angegangen werden. Dabei besteht die Herausforderung darin, bei Strukturen und Prozessen einerseits Klarheit und Stabilität sicherzustellen, diese aber gleichzeitig laufend weiterzuentwickeln. Um diese scheinbar widersprüchlichen Punkte unter einen Hut zu bringen, braucht es ein einheitliches Verständnis der Vision und der Strategie auf allen Ebenen, eine disziplinierte und klare Kommunikation, starke Führung und laufende, gezielte Förderung der Mitarbeitenden. Damit sind diese den sich stets verändernden Anforderungen gewachsen.

Wie erzielt man die dauerhafte Bereitschaft zum Wandel in einem erfolgreichen Unternehmen wie Siegfried?

Den Wandel kann man nicht verhindern, aber man kann ihn gestalten. Jede gesunde Organisation überlebt langfristig nur dann, wenn sie sich den Veränderungen stellt. In einem ersten Schritt gilt es, diese Tatsache anzuerkennen und zu akzeptieren. Wie eingangs erwähnt, liegt der Erfolg der Zukunft nicht darin, eine vermeintliche Stabilität möglichst lange beizubehalten, sondern Veränderungen im Sinne von Alltagsroutinen zuzulassen und anzunehmen. Das bedingt auf allen Ebenen die Akzeptanz, dass Wandel eine Realität und stete Anpassung überlebenswichtig ist, sowie den Willen, diesen Wandel aktiv zu gestalten. Wichtig ist, dass wir uns von alten Gewohnheiten – «haben wir immer so gemacht» und «früher war alles besser» – lösen und uns fragen, was wir von anderen Firmen lernen können. Was müssen wir in einem gegebenen Marktumfeld tun, um selbst zu den Besten zu gehören? Das ist einfacher gesagt als getan. Diese Denkweise im Berufsalltag zu leben, wird uns alle – insbesondere die Führungskräfte – zunehmend fordern.

Gibt es ein bestimmtes Erlebnis oder eine persönliche Begegnung bei der Verankerung der Unternehmenskultur, wovon Sie besonders beeindruckt waren?

Häufig ist es ja so, dass man sich nach Erreichen eines gewünschten Results besonders über positive Rückmeldungen freut. Zum Thema Implementierung der Unternehmenskultur, der Werte und der Führungsgrundsätze bekomme ich Feedbacks, die mir zeigen, dass die Botschaft verstanden wurde, und dass sowohl eine grosse Bereitschaft als auch das Bedürfnis besteht, sich für diese Themen einzusetzen. Immer im Bewusstsein, dass wir noch nicht am Ziel angekommen sind. Des Öfteren werde ich offen auf unsere Werte und Führungsgrundsätze angesprochen und darauf hingewiesen, dass unsere Grundsätze in der Praxis nicht immer konsequent gelebt werden. Solche Feedbacks von Mitarbeitenden stimmen mich zuversichtlich, denn sie zeigen mir, dass ihnen bewusst ist, was wir erreichen wollen. Dieser offene Dialog über Differenzen und Defizite ist für mich ein wichtiges und positives Kulturelement und eine wichtige Voraussetzung, um uns bei diesem Thema laufend zu verbessern. Sie bringt uns dem Ziel einer einheitlichen und auf Werten basierenden Firmenkultur näher.



Evionnaz



Zofingen



Hameln



Hal Far



Irvine



Minden



St. Vulbas



Nantong



Pennsville

Stringente Markenführung ermöglicht Identifikation und stärkt Vertrauen

Wir investieren seit Jahren in die Marke Siegfried und pflegen einen aktiven Stakeholder-Dialog. Wir sind überzeugt, so zu einer gemeinsamen Identität an allen Standorten beizutragen und ein für unsere Kunden messbares Versprechen abzugeben: dass sie von uns mehr erwarten dürfen.

Starke Marken sind konsistent, relevant und differenzierend. Ziel unserer Markenführung ist es, weltweit eine einheitliche Wahrnehmung der Marke Siegfried bei den relevanten internen und externen Stakeholdern zu erzielen und diese laufend zu pflegen. Dadurch bietet unsere Kommunikation Orientierung und festigt das Vertrauen in das Unternehmen. Einen besonderen Stellenwert messen wir dabei einer gemeinsamen Unternehmens- und Führungskultur als Bindeglied für alle Geschäftseinheiten bei.

Unser Markenversprechen, «expect more», bringt zum Ausdruck, dass wir die Erwartungen aller wichtigen Anspruchsgruppen übertreffen wollen – sowohl intern als auch extern.

Siegfried ist in den letzten Jahren sowohl organisch als auch durch Akquisitionen stark gewachsen und wird auch künftig in Bewegung bleiben. In unserem dynamischen Umfeld ist eine starke Marke mit einem messbaren Leistungsversprechen von zentraler Bedeutung. Siegfried führt deshalb eine Single Brand-Strategie und verzichtet bewusst auf Untermarken. Für uns als Zulieferer in der Life Science-Branche ist es dabei relevant, dass das Markenversprechen neben dem funktionalen auch einen emotionalen Nutzen für den Kunden enthält.

Rein rational betrachtet sind wir ein Zulieferer für die pharmazeutische Industrie, und unsere Kunden beurteilen uns vor allem an messbaren Kriterien. Dies greift aber zur Charakterisierung unserer Identität zu kurz. Wir sind den Menschen und ihrer Gesundheit besonders verpflichtet und erwarten auch von un-

seren Mitarbeitenden, dass sie diese Verpflichtung glaubwürdig in ihrem Alltag leben; intern als Teil der Siegfried-Familie, aber auch nach aussen gegenüber Kunden, Lieferanten, Anwohnern und anderen relevanten Stakeholdern.

Werte-basierter Dialog mit unseren Stakeholdern

Vor allem seit dem Zukauf externer Gesellschaften zwischen 2012 und 2015 haben wir die Unternehmenswerte (siehe «Das Siegfried-Führungsmodell», Seite 21) in allen Teilen unserer Organisation systematisch und zielgerichtet weiter verankert. Damit unsere Mitarbeitenden die geforderten Höchstleistungen erbringen können, müssen sie auf der Basis von Werten ein globales Team mit einem gemeinsamen Selbstverständnis bilden. In jährlich wiederkehrenden internen Workshops und Führungsseminaren entwickeln wir dieses an allen Standorten und auf allen Stufen weiter.

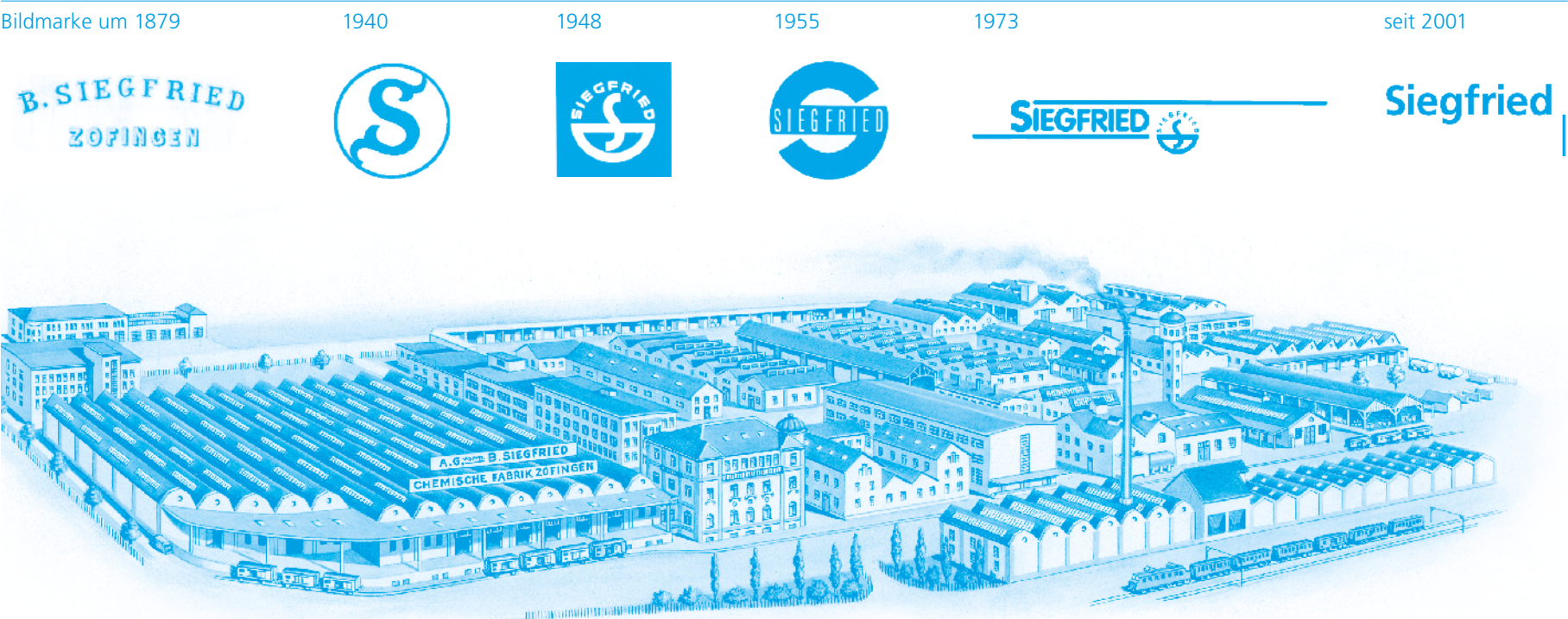
Für einen gezielten und systematischen Stakeholder-Dialog verwenden wir eine Stakeholder-Map (siehe Seite 24). Die darin aufgeführten Personengruppen sind nicht abschliessend. Wir haben sie aufgrund ihrer Relevanz und Einflussmöglichkeiten auf unser Unternehmen festgelegt. Das regelmässige Stakeholder-Mapping versetzt uns ferner in die Lage, Einstellungen und Interessen zu erkennen, um Themen, Botschaften und Kommunikationsplattformen darauf auszurichten.

Für diverse Anspruchsgruppen haben wir neue Kommunikationsmittel eingeführt respektive optimiert.

2016 haben wir unsere Website komplett überarbeitet und neben dem Inhalt auch die Gestaltung und Technologie aktualisiert, sodass Struktur und Aufbau nun den gängigen Navigationsgewohnheiten entsprechen. Dank responsivem Design passt sich die Seite automatisch allen Bildschirmgrössen an, was die Nutzerfreundlichkeit deutlich erhöht. Des Weiteren haben wir unsere Präsenz auf dem Social Media-Kanal LinkedIn gestärkt. Als grösstes professionelles soziales Netzwerk nutzen wir die Plattform für die gezielte Ansprache von Fach- und Führungskräften sowie dazu, aktuelle Informationen und Impressionen von diversen Anlässen des Unternehmens zu präsentieren.

Zur Stärkung der internen Kommunikation haben wir zudem im Sommer 2017 das neue Intranet lanciert, das die Effizienz unserer Teams sowie das Gemeinschaftsgefühl aller Siegfried-Standorte rund um den Globus wesentlich gestärkt hat. Das Ziel war, ein benutzerfreundliches, optisch ansprechendes Instrument zu schaffen, das sowohl den globalen als auch den individuellen Anforderungen der Standorte gerecht wird.

Nicht alle unsere weltweit 2331 Mitarbeitenden arbeiten täglich am Bildschirm. Deshalb investieren wir auch weiterhin in die viermal jährlich erscheinende Mitarbeiterzeitschrift, die in Englisch, Deutsch und für unsere Standorte in Evionnaz und St. Vulbas auch in Französisch erscheint. Darin werden jeweils aktuelle, die ganze Siegfried Gruppe betreffende Themen behandelt; die einzelnen Standorte erhalten zudem die Möglichkeit, über lokale Ereignisse zu berichten.



Siegfried im Dialog

Eine tragfähige Beziehungspflege mit den wichtigsten Stakeholdern setzt nicht nur eine entsprechende Unternehmenskultur voraus, sondern erfordert auch ein systematisches Stakeholder-Management. Dabei geht es in erster Linie darum, die relevanten Anspruchsgruppen zu identifizieren. Ein regelmässiges Stakeholder-Mapping dient ferner dazu, die Einstellungen und Interessen zu erkennen, um Themen, Botschaften und Kommunikationsplattformen darauf auszurichten.



Wir freuen uns,
mit Ihnen in
Kontakt zu treten.



Peter Gehler
Chief Communications Officer
Tel. +41 62 746 11 48
peter.gehler@siegfried.ch



Reto Suter
Chief Financial Officer
Tel. +41 62 746 11 35
reto.suter@siegfried.ch

Corporate Governance

Die Corporate Governance von Siegfried ist darauf ausgerichtet, tragfähige und langfristig ausgerichtete Beziehungen zu allen Anspruchsgruppen zu pflegen und die dafür notwendige Transparenz herzustellen.

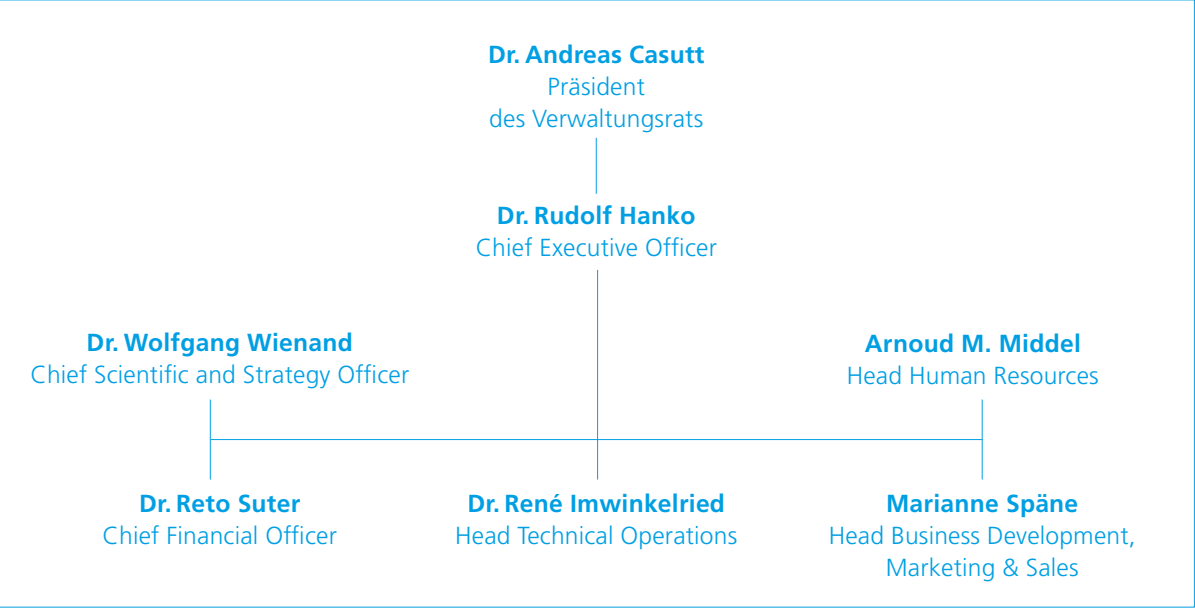
Grundlagen

Um die Pflege solcher Beziehungen und die dafür essenzielle Transparenz zu gewährleisten, orientiert sich die Corporate Governance der Siegfried Gruppe an den Vorgaben der Art. 663b^{bis} und 663c des Schweizerischen Obligationenrechts (OR), der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange und des Swiss Code of Best Practice for Corporate Governance. Die Entschädigungen an Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind im separaten Vergütungsbericht ab Seite 33 dargestellt.

1. Konzernstruktur und Aktionariat

1.1 Führungsstruktur der Siegfried Gruppe

Führungsstruktur der Siegfried Gruppe



1.2 Konzernstruktur

Siegfried Holding AG, mit Sitz in Zofingen (Schweiz), ist die Muttergesellschaft der Siegfried Gruppe, die per 31. Dezember 2017 aus weltweit 20 konsolidierten Betriebs- und Holdinggesellschaften bestand. Siegfried Holding AG ist an der SIX Swiss Exchange kotiert (Valor: SFZN, ISIN: CH0014284498). Am 31. Dezember 2017 belief sich die Marktkapitalisierung der Siegfried Holding AG auf rund CHF 1342 Millionen.

Die Siegfried Gruppe umfasst die folgenden wesentlichen Konzerngesellschaften:

	LW	Kapital in LW	Beteiligung
1. Schweiz			
Siegfried Holding AG, Zofingen	CHF	8 421 830	100.00%
Siegfried AG, Zofingen	CHF	20 000 000	100.00%
Siegfried Finance AG, Zofingen	CHF	14 000 000	100.00%
Siegfried Evionnaz SA, Evionnaz	CHF	1 000 000	100.00%
2. Europa			
hameln pharmaceuticals gmbh, Hameln ¹	EUR	750 000	100.00%
hameln rds gmbh, Hameln ²	EUR	30 000	100.00%
hameln real estate gmbh & co. kg, Hameln ³	EUR	25 000	100.00%
Siegfried PharmaChemikalien Minden GmbH, Minden	EUR	50 000	100.00%
Siegfried St. Vulbas SAS, St. Vulbas	EUR	15 200 000	100.00%
Siegfried Malta Ltd, Valletta	EUR	100 000	100.00%
3. USA			
Siegfried USA, LLC, Pennsville	USD	500 000	100.00%
Alliance Medical Products, Inc., Irvine	USD	116 521	100.00%
4. Asien			
Siegfried (Nantong) Pharmaceuticals Co., Ltd., Nantong	CNY	422 296 722	100.00%
Alpine Dragon Pharmaceuticals Ltd, Huangyang, Gansu Province	CNY	10 542 708	49.00%

¹ Seit 15. Januar 2018 neu firmierend als Siegfried Hameln GmbH.
² Seit 15. Januar 2018 neu firmierend als Siegfried Hameln Services GmbH.
³ Seit 15. Januar 2018 neu firmierend als Siegfried Hameln Real Estate GmbH & Co. KG.

1.3 Aktionariat

Die in der folgenden Übersicht aufgeführten Aktionäre verfügten gemäss Kenntnis der Siegfried Holding AG auf der Grundlage von Meldungen gemäss Art. 120 des Finanzmarktinfrastukturgesetzes per 31. Dezember 2017 über eine Beteiligung von mindestens 3% des im

Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals. Die Meldungen gemäss Art. 120 FinfraG sind zu finden unter <https://www.six-exchange-regulation.com/de/home/publications/significant-shareholders.html>.

Aktionäre über 3%

RAG-Stiftung, Essen, Deutschland
Tweedy, Browne Fund Inc., New York, USA
Credit Suisse Funds AG, Zürich
Norges Bank (the Central Bank of Norway), Oslo, Norwegen
Kreissparkasse Biberach, Biberach, Deutschland (BayernInvest Kapitalgesellschaft mbH, München, Deutschland)
Rainer Marc Frey, Freienbach
Siegfried Holding AG (eigene Aktien)
Total

Anzahl Aktien per 31.12.2017	Beteiligung in % am 31.12.2017 ¹	Anzahl Aktien per 31.12.2016	Beteiligung in % am 31.12.2016 ²
414 057 ³	9.83	135 000	3.24
207 655 ⁴	4.93	374 767	8.99
197 123 ⁵	4.68	212 100	5.09
141 199 ⁶	3.35		
137 178 ⁷	3.26	137 178	3.29
	< 3 ⁸	359 431	8.63
	< 3 ⁹	286 671	6.89
1 097 212	26.06	1 505 147	36.13

¹ Basis per 31. Dezember 2017: 4 210 915 ausgegebene Aktien.
² Basis per 31. Dezember 2016: 4 166 591 ausgegebene Aktien.
³ Gemäss Meldung vom 5. Oktober 2017.
⁴ Gemäss Meldung vom 25. Oktober 2017. Die Tweedy, Browne Fund Inc. hat die Stimmrechte an den Aktien der Tweedy, Browne Company LLC delegiert, siehe auch Offenlegungsmeldung der Tweedy, Browne Company LLC vom 25. Oktober 2017.
⁵ Gemäss Meldung vom 11. April 2017. Gemäss der jüngsten Meldung vom 25. Januar 2018 reduzierte die Credit Suisse Funds AG ihre Beteiligung zwischenzeitlich auf unter 3%.
⁶ Gemäss Meldung vom 14. Dezember 2017. Gemäss der jüngsten Meldung vom 1. Februar 2018 reduzierte die Norges Bank ihre Beteiligung zwischenzeitlich auf unter 3%.
⁷ Gemäss Meldung vom 28. April 2012.
⁸ Gemäss Meldung vom 5. Oktober 2017.
⁹ Gemäss Meldung vom 3. Mai 2017.

Per 31. Dezember 2017 waren 3875 Aktionäre im Aktienregister der Siegfried Holding AG eingetragen. Sie hielten insgesamt 65.25% des gesamten Aktienkapitals. Der Aktienbesitz verteilte sich wie folgt:

Verteilung der Aktien am 31.12.2017	Aktionäre	Bestand	%
1–10	401	2 359	0.06
11–100	2 179	114 280	2.71
101–1000	1 087	326 552	7.75
1001–10 000	168	475 763	11.30
10 001–100 000	33	499 945	11.87
100 001–1 000 000	7	1 328 747	31.55
	3 875	2 747 646	65.25
Eigene und nicht eingetragene Aktien	n. a.	1 463 269	34.75
Total Aktien		4 210 915	100.00

Die Beteiligungen nach Segmenten teilten sich per 31. Dezember 2017 wie folgt auf:

Beteiligungen am 31.12.2017 nach Segmenten	Aktionäre	Bestand	%
Wichtige Aktionäre (über 3%)	5 ¹	1 097 212	26.06
Natürliche Personen	3 582	935 796	22.22
Institutionelle Anleger	288	714 638	16.97
Eigene und nicht eingetragene Aktien	n. a.	1 463 269	34.75
Total Aktien	3 875	4 210 915	100.00

¹ Gemäss SIX Offenlegungsmeldungen; ohne eigene Aktien.

1.4 Kreuzbeteiligungen

Die Siegfried Gruppe ist keine kapital- oder stimmenmässigen Kreuzbeteiligungen mit anderen Gesellschaften eingegangen.

2. Kapitalstruktur

2.1 Kapital

Das am 31. Dezember 2017 im Handelsregister eingetragene Aktienkapital der Siegfried Holding AG betrug CHF 8 421 830, eingeteilt in 4 210 915 voll einbezahlte Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 2. Jede Namenaktie vermittelt eine Stimme und ist, bei entsprechendem Beschluss durch die Generalversammlung, dividendenberechtigt. Es bestehen keine Vorrechte. Die Statuten der Siegfried Holding AG sehen ein bedingtes Kapital (vgl. Ziff. 2.2) und kein genehmigtes Kapital vor.

2.2 Bedingtes Kapital

Die Generalversammlung Siegfried Holding AG schuf im Jahr 2014 ein bedingtes Kapital von insgesamt CHF 420 000, eingeteilt in 210 000 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 2. Per 31. Dezember 2017 waren insgesamt 60 915 Aktien aus dem 2014 geschaffenen bedingten Kapital zweck- und statuten gemäss ausgegeben worden. Somit betrug das bedingte Kapital gemäss Artikel 3^{bis} der Statuten noch CHF 298 170, bestehend aus 149 085 Namenaktien mit einem Nennwert von je CHF 2. Dies entspricht rund 3.5% des bestehenden Aktienkapitals.

Das bedingte Kapital dient der Ausgabe von Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrats und/oder Mitarbeitende der Gesellschaft und/oder ihrer Konzerngesellschaften. Das Bezugsrecht wie auch das Vorzugszeichnungsrecht der Aktionäre der Gesellschaft ist ausgeschlossen. Die Ausgabe von Aktien oder diesbezüglichen Bezugsrechten an die Mitglieder des Verwaltungsrats und/oder Mitarbeitende der Gesellschaft und/oder ihrer Konzerngesellschaften erfolgt gemäss einem oder mehreren vom Verwaltungsrat zu erlassenden Reglementen und unter Berücksichtigung der Leistungen, Funktionen, Verantwortungsstufen und Rentabilitätskriterien. Die Ausgabe von Aktien oder Bezugsrechten auf Aktien an Mitglieder

des Verwaltungsrats und/oder an Mitarbeitende der Gesellschaft und/oder ihrer Konzerngesellschaften kann zu einem unter dem Börsenkurs liegenden Preis erfolgen.

2.3 Kapitalveränderungen

Im Geschäftsjahr 2017 erhöhte sich das Aktienkapital der Siegfried Holding AG um CHF 88 648 durch die Ausgabe von insgesamt 44 324 neuen Aktien an Mitglieder des Verwaltungsrats und Mitarbeitende der Gesellschaft und ihrer Konzerngesellschaften aus dem bedingten Kapital gemäss Artikel 3^{bis} der Statuten.

Im Geschäftsjahr 2016 erhöhte sich das Aktienkapital der Siegfried Holding AG um CHF 33 182 durch die Ausgabe von insgesamt 16 591 neuen Aktien aus dem bedingten Kapital gemäss Artikel 3^{bis} der Statuten.

Im Geschäftsjahr 2015 veränderte sich das Aktienkapital der Siegfried Holding AG nicht.

2.4 Beschränkung der Übertragbarkeit und Nominee-Eintragungen

Die im Aktienbuch mit Stimmrecht eingetragenen Aktionäre können ihr Stimmrecht und die damit zusammenhängenden Rechte ausüben. Für die Eintragung in das Aktienbuch gelten folgende statutarische Bestimmungen:

- Eintragungsgesuche gelten als genehmigt, sofern sie nicht innert 20 Tagen nach Eingang von der Gesellschaft abgelehnt worden sind.
- Gesuchsteller haben ausdrücklich zu erklären, die Aktien im eigenen Namen und auf eigene Rechnung erworben zu haben.

Einzelne Personen, die im Eintragungsgesuch nicht ausdrücklich erklären, die Aktien auf eigene Rechnung zu halten (Nominees), können mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen werden, wenn der Nominee mit dem

Verwaltungsrat eine entsprechende Vereinbarung abgeschlossen hat und einer anerkannten Bank- oder Finanzmarktaufsicht untersteht.

2.5 Wandelanleihen und Optionen

Per 31. Dezember 2017 waren keine Wandelanleihen oder Optionen ausstehend.

Die im Geschäftsjahr 2015 an die deutsche RAG-Stiftung ausgegebene private Hybrid-Wandelanleihe mit einem Nominalbetrag von CHF 60 Millionen wurde am 2. Oktober 2017 in 278 992 Siegfried Aktien, ausgegeben aus dem Eigenbestand der Siegfried Holding AG, gewandelt.

3. Verwaltungsrat

Der Verwaltungsrat der Siegfried Holding AG besteht zurzeit aus sechs Personen. Der Ehrenpräsident, ehemaliger Verwaltungsratspräsident und Vorsitzender der Geschäftsleitung der Siegfried Holding AG, Dr. oec. HSG Bernard A. Siegfried, ist im Oktober 2017 im Alter von 83 Jahren verstorben.

Die Mitglieder des Verwaltungsrats gehörten in den drei dem Berichtsjahr vorangehenden Geschäftsjahren weder der Geschäftsleitung der Siegfried Holding AG noch der Geschäftsleitung einer anderen Gesellschaft der Siegfried Gruppe an und haben keine wesentlichen geschäftlichen Beziehungen zur Siegfried Holding AG oder zur Siegfried Gruppe.

3.1 Mitglieder des Verwaltungsrats

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	Gewählt bis
Andreas Casutt	1963	Präsident, nicht exekutiv	2010	2018
Martin Schmid	1969	Vizepräsident, nicht exekutiv	2016	2018
Colin Bond	1961	Mitglied, nicht exekutiv	2013	2018
Wolfram Carius	1961	Mitglied, nicht exekutiv	2014	2018
Reto Garzetti	1960	Mitglied, nicht exekutiv	2011	2018
Ulla Schmidt	1949	Mitglied, nicht exekutiv	2016	2018

3.2 Porträts

Dr. Andreas Casutt, Präsident

Andreas Casutt (1963) ist seit 2010 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG und seit 2014 Präsident. Seit 2002 ist er Partner bei der Anwaltskanzlei Niederer Kraft & Frey AG, Zürich. Von 2006 bis 2014 amtierte er als deren Managing Partner. Andreas Casutt ist vor allem in den Bereichen Gesellschaftsrecht, Vertragsrecht, Mergers & Acquisitions sowie Börsenrecht beratend und forensisch tätig. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Mikron Holding AG, der Maxon Motor AG, der liechtensteinischen Bendura Bank AG sowie verschiedener privat gehaltener Gesellschaften. Er studierte Rechtswissenschaften und promovierte in Zürich, danach absolvierte er an der University of Michigan in Ann Arbor ein LL.M.-Programm. Andreas Casutt ist Schweizer Staatsbürger.

Dr. Martin Schmid, Vizepräsident

Martin Schmid (1969) ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG. Er ist seit 2011 Ständerat des Kantons Graubünden. Von 2003 bis 2011 war er Regierungsrat des Kantons Graubünden und leitete das Departement für Justiz, Sicherheit und Gesundheit sowie anschliessend das Finanzdepartement. Martin Schmid ist Rechtsanwalt und bekleidet diverse VR-Mandate in den Bereichen Energie, Gesundheit und Bau. Er ist Präsident des Verbands der Schweizerischen Gasindustrie (VSG ASIG), der Stiftung Kantonsspital Graubünden und des Instituts für Finanzwirtschaft und Finanzrecht (IFF) der Universität St. Gallen. Zudem ist er Vorstandsmitglied von economiesuisse, dem Dachverband der Schweizer Wirtschaft. Er studierte an der HSG in St. Gallen Rechtswissenschaften und doktorierte dort im Jahr 2005. Martin Schmid ist Schweizer Staatsbürger.

Colin Bond, Mitglied

Colin Bond (1961) ist seit 2013 Verwaltungsrat der Siegfried Holding AG. Seit 2016 ist Colin Bond Chief Financial Officer der Vifor Pharma AG. Zuvor war er Chief Financial Officer des Wirkstoffforschungs- und -entwicklungsunternehmens Evotec in Hamburg. Zu Beginn seiner beruflichen Tätigkeit war er als Pharmazeut, Wirtschaftsprüfer und Managementberater für verschiedene international tätige Unternehmen in unterschiedlichen Branchen als Finanzchef tätig, davon elf Jahre beim US-amerikanischen Spezialchemieunternehmen Great Lakes Chemical Corporation, heute Lanxess. Colin Bond verfügt über einen Hochschulabschluss in Pharmazie der University of Aston, Birmingham, und einen MBA der London Business School. Er ist britisch-schweizerischer Staatsbürger.

Prof. Dr. Wolfram Carius, Mitglied

Wolfram Carius (1961) ist seit 2014 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG. Er ist seit 2016 Executive Vice President Pharmaceuticals Product Supply bei Bayer und in dieser Funktion Mitglied des Executive Committee bei Bayer Pharma. Vorher war er für den französischen Pharmakonzern Sanofi tätig, zuletzt als Senior Vice President Biologics und Mitglied des Global Leadership Teams. Von 1987 bis Mitte 2013 arbeitete Wolfram Carius für das Pharmaunternehmen Boehringer Ingelheim, wo er ab 2009 in der Unternehmensleitung zuerst für Human Resources & Technical Operations und ab 2012 für Biopharma & Operations zuständig war. Vor dieser Zeit war er massgeblich am Auf- und Ausbau der Biopharmazie-Sparte beteiligt. So leitete er den Produktionsstandort Japan und arbeitete danach als Technischer Leiter in Brasilien, bevor er schliesslich Mitglied der Geschäftsleitung von Boehringer Ingelheim Deutschland wurde. Wolfram Carius hat an der Universität des Saarlands Pharmazie studiert und dort auch doktort. 2009 verlieh ihm die Hochschule Biberach für seine langjährigen und aussergewöhnlichen Verdienste den Titel eines Honorarprofessors. Wolfram Carius ist deutscher Staatsbürger.

Reto A. Garzetti, Mitglied

Reto A. Garzetti (1960) gehört dem Verwaltungsrat der Siegfried Holding AG seit 2011 an. Er ist seit 1999 Partner und Vizepräsident der Swiss Equities AG. Seine Tätigkeit in Verwaltungsräten umfasst Mandate bei der in Deutschland börsennotierten SKW Stahl Metallurgie Holding AG (bis 2016), der an der SIX Swiss Exchange gehandelten Peach Properties AG (Präsident) sowie bei den privat gehaltenen Gesellschaften AGI AG, Occlutech AG und mehreren weiteren Unternehmen im In- und Ausland. Zuvor war er viele Jahre im Board international tätiger US-Gesellschaften. Reto A. Garzetti studierte an der Universität Zürich Betriebswirtschaft und schloss 1986 mit einem Lizenziat (lic. oec. publ. / MBA) ab. Reto A. Garzetti ist Schweizer und italienischer Staatsbürger.

Ulla Schmidt, Mitglied

Ulla Schmidt (1949) ist seit 2016 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG. Sie ist seit 1990 Mitglied des deutschen Bundestags, 2013 bis 2017 als Vizepräsidentin. Von 2001 bis 2009 war sie Bundesministerin für Gesundheit der Bundesrepublik Deutschland. Vor ihrer Wahl in den Bundestag bekleidete sie in Aachen verschiedene öffentliche Ämter, unter anderem war sie Ratsfrau der Stadt Aachen. Ulla Schmidt ist Vorsitzende der Bundesvereinigung Lebenshilfe e.V. mit Sitz in Marburg, sachverständiges Mitglied des Aufsichtsrats der Charité-Universitätsmedizin Berlin sowie Mitglied des Beirats der K&S Sozialbau AG, Sottrum. Des Weiteren ist sie Mitglied des Aufsichtsrats der Ak-

tion Mensch, Bonn, sowie Vorsitzende des Kuratoriums der Hospizstiftung Region Aachen. Zudem ist sie Mitglied des Aufsichtsrats der Philips GmbH. Ulla Schmidt hat an der Hochschule Aachen bis zum Vordiplom Psychologie studiert und dann ein Studium für das Lehramt für Grund- und Hauptschule abgeschlossen. Ulla Schmidt ist deutsche Staatsbürgerin.

3.3 Zulässige Tätigkeiten in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen anderer Unternehmen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG dürfen nicht mehr als zwanzig zusätzliche Mandate in anderen Unternehmen wahrnehmen, wovon nicht mehr als fünf in börsenkotierten Unternehmen. Als Mandate gelten Mandate im obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

Nicht unter die dargelegten Beschränkungen fallen (i) Mandate in Unternehmen, die durch die Siegfried Holding AG kontrolliert werden oder die Siegfried Holding AG kontrollieren; (ii) Mandate, die ein Mitglied des Verwaltungsrats auf Anordnung der Siegfried Holding AG oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrnimmt, wobei kein Mitglied des Verwaltungsrats mehr als zehn solche Mandate bei Unternehmen, die nicht durch die Siegfried Holding AG kontrolliert werden oder die Siegfried Holding AG kontrollieren, wahrnehmen kann; (iii) Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen sowie Personalfürsorgestiftungen, wobei kein Mitglied des Verwaltungsrats mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen kann.

3.4 Wahl und Amtszeit

Die Mitglieder des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG sowie der Präsident des Verwaltungsrats und die Mitglieder des Vergütungsausschusses werden durch die Generalversammlung gewählt. Im Übrigen konstituiert sich der Verwaltungsrat selbst.

Die Amtsdauer der Verwaltungsräte beträgt ein Jahr und endet mit dem Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung. Wiederwahl ist zulässig. Gemäss Organisationsreglement haben die Mitglieder des Verwaltungsrats nach Vollendung des 72. Altersjahrs auf die nächstfolgende Generalversammlung zurückzutreten. Für den Präsidenten und den Ehrenpräsidenten kann der Verwaltungsrat Ausnahmeregelungen beschliessen.

Verwaltungsrat



Dr. Andreas Casutt
Präsident



Dr. Martin Schmid
Vizepräsident



Colin Bond
Mitglied



Prof. Dr. Wolfram Carius
Mitglied



Reto A. Garzetti
Mitglied



Ulla Schmidt
Mitglied

Die ausführlichen Biografien der Mitglieder von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung finden Sie auf Seite 27 und 30–31 oder unter www.siegfried.ch

Geschäftsleitung



Dr. Rudolf Hanko
Chief Executive Officer



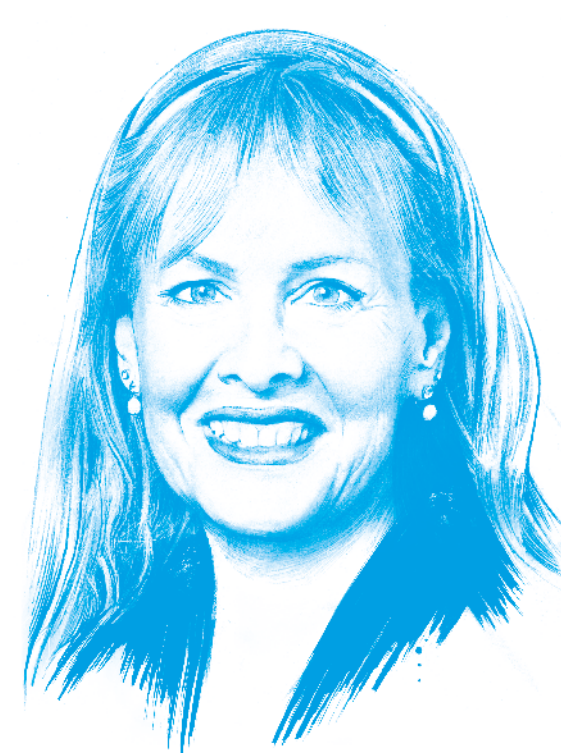
Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer



Dr. René Imwinkelried
Head Technical Operations



Arnoud Middel
Head Human Resources



Marianne Späne
Head Business Development,
Marketing & Sales



Dr. Wolfgang Wienand
Chief Scientific and Strategy Officer

3.5 Interne Organisation

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Oberleitung der Siegfried Gruppe und der Geschäftsbereiche. Er entscheidet damit über die Gruppenstrategie, die Allokation der Ressourcen und über die Führungsstruktur der Gruppe. Ferner ist er verantwortlich für die Ausgestaltung der Organisation, des Rechnungswesens, der Finanzkontrolle sowie der Finanzplanung. Soweit er sie nicht selbst wahrnimmt oder dem Präsidenten des Verwaltungsrats überträgt, delegiert der Verwaltungsrat die Geschäftsführung an den CEO der Siegfried Gruppe. Entscheide werden vom Gesamtverwaltungsrat getroffen. Das Organisationsreglement, das die Kompetenzen und Funktionsweisen näher umschreibt, ist unter http://www.siegfried.ch/fileadmin/Dateien/PDF/Others/2015_Organisationsreglement_DE.pdf zu finden.

Im Geschäftsjahr 2017 traf sich der Verwaltungsrat zu drei ganztägigen und zwei halbtägigen ordentlichen Sitzungen sowie zu einer zweitägigen Strategieklausur. Zudem wurden verschiedene Telefonkonferenzen durchgeführt. Es nahmen stets alle Mitglieder des Verwaltungsrats an den Sitzungen teil. Zur Entlastung des Gesamtverwaltungsrats bestehen drei Ausschüsse resp. Committees:

- das Audit Committee
- das Remuneration Committee (Vergütungsausschuss)
- das Strategy Committee

Die Aufgaben und Kompetenzen der Ausschüsse sind in Artikel 16 Abs. 4 der Statuten (Vergütungsausschuss) (<http://www.siegfried.ch/fileadmin/Dateien/PDF/Others/>

Statuten/DE_Statuten.pdf) und Ziff. 3.3.3 des Organisationsreglements (http://www.siegfried.ch/fileadmin/Dateien/PDF/Others/2015_Organisationsreglement_DE.pdf) näher umschrieben. Die Ausschüsse des Verwaltungsrats beraten die wichtigen Vorlagen jeweils vor den Verwaltungsratssitzungen. Der Präsident des Verwaltungsrats sowie der CEO, der CFO und die zuständigen Geschäftsleitungsmitglieder nehmen an diesen Sitzungen teil. Die Ausschüsse stellen dem Gesamtverwaltungsrat Anträge zu den behandelten Vorlagen.

Im Geschäftsjahr 2017 ist das Audit Committee und das Remuneration Committee je dreimal und das Strategy Committee zweimal zu je halbtägigen Sitzungen zusammengekommen. Es nahmen stets alle Committee-Mitglieder sowie der Verwaltungsratspräsident an den Sitzungen teil. Für die Amtsdauer 2017 bis 2018 sind die VR-Ausschüsse wie folgt besetzt:

Committee	Vorsitz	Mitglieder
Audit	Colin Bond	Reto Garzetti, Martin Schmid
Remuneration	Reto Garzetti	Martin Schmid, Ulla Schmidt
Strategy	Wolfram Carius	Reto Garzetti, Ulla Schmidt

3.6 Informations- und Kontrollinstrumente gegenüber der Geschäftsleitung

Basis der internen Information des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung ist das Monthly Reporting, das wie folgt ausgestaltet ist: Monatlich werden die Umsatz- und Betriebsergebnisse der Siegfried Gruppe detailliert aufgezeigt und mit dem Budget und den Vor-

jahresergebnissen verglichen. Darin enthalten ist zusätzlich eine Prognose bezüglich der Ergebniserwartungen per Ende Jahr. In Quartalskommentaren wird insbesondere auf Planabweichungen und wichtige Geschäftsvorfälle sowie auf die wichtigsten Key-Performance-Indikatoren eingegangen. Es besteht ein Mittelfristplan, der die Planung für die nächsten fünf Jahre darstellt. Zu den Informations- und Kontrollinstrumenten gehören auch das Interne Kontrollsystem IKS und ein umfangreiches Risikomanagement, das auch auf den Seiten 58 ff. des Finanzberichts detailliert beschrieben wird.

An den Verwaltungsratssitzungen werden die Ergebnisse mit dem CEO und dem CFO diskutiert und bewertet. Der Präsident des Verwaltungsrats trifft sich überdies regelmässig mit Mitgliedern der Geschäftsleitung, um Geschäftsverlauf und andere wesentliche Themen zu besprechen.

4. Geschäftsleitung

Dem Chief Executive Officer (CEO) obliegt die operative und ergebnisverantwortliche Geschäftsführung der Siegfried Gruppe und ihrer Geschäftsbereiche. Vorbehaltlich der Kompetenzen und erteilten Weisungen des Verwaltungsrats und des Verwaltungsratspräsidenten ist der CEO gegenüber dem Verwaltungsrat zuständig und verantwortlich für die Erarbeitung und Erreichung der unternehmerischen Ziele sowie für die Führung und Überwachung der unterstellten Gruppengesellschaften (Ergebnis- und Bilanzverantwortung). Die detaillierten Befugnisse und Aufgaben des CEO sind im Organisationsreglement der Siegfried Gruppe festgelegt (zu finden unter http://www.siegfried.ch/fileadmin/Dateien/PDF/Others/2015_Organisationsreglement_DE.pdf).

4.1 Mitglieder der Geschäftsleitung

Per 1. Mai 2017 übernahm Dr. Reto Suter von Michael Hüsler, der der Geschäftsleitung seit 2009 angehört hatte, die Funktion als Chief Financial Officer der Siegfried Gruppe. Ebenfalls mit Wirkung per 1. Mai 2017 betraute der Verwaltungsrat Dr. Wolfgang Wienand mit der Leitung der weltweiten Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten. Er übernahm diese Funktion zusätzlich zu seiner Tätigkeit als Head Strategy, M&A, Legal, IP und Regulatory Affairs als Nachfolger von Dr. René Imwinkelried. Dr. Imwinkelried, welcher dem Bereich Forschung und

Entwicklung seit 2012 vorstand, leitet seit dem 1. November 2016 den Bereich Global Technical Operations.

4.2 Managementverträge

Die Siegfried Holding AG und ihre Konzerngesellschaften haben keine Managementverträge mit Dritten abgeschlossen.

4.3 Zulässige Tätigkeiten in obersten Leitungs- oder Verwaltungsorganen anderer Unternehmen

Die Mitglieder der Geschäftsleitung der Siegfried Holding AG dürfen nicht mehr als fünf zusätzliche Mandate in Unternehmen wahrnehmen, wovon nicht mehr als eines in einem börsenkotierten Unternehmen. Als Mandate gelten Mandate im obersten Leitungsorgan einer Rechtseinheit, die zur Eintragung ins Handelsregister oder in ein entsprechendes ausländisches Register verpflichtet ist. Mandate in verschiedenen Rechtseinheiten, die unter einheitlicher Kontrolle oder gleicher wirtschaftlicher Berechtigung stehen, gelten als ein Mandat.

Nicht unter die dargelegten Beschränkungen fallen (i) Mandate in Unternehmen, die durch die Siegfried Holding AG kontrolliert werden oder die Siegfried Holding AG kontrollieren; (ii) Mandate, die ein Mitglied der Geschäftsleitung auf Anordnung der Siegfried Hol-

ding AG oder von ihr kontrollierter Gesellschaften wahrnimmt, wobei kein Mitglied der Geschäftsleitung mehr als zehn solche Mandate bei Unternehmen, die nicht durch die Siegfried Holding AG kontrolliert werden oder die Siegfried Holding AG kontrollieren, wahrnehmen kann; (iii) Mandate in Vereinen, gemeinnützigen Stiftungen sowie Personalfürsorgestiftungen, wobei kein Mitglied der Geschäftsleitung mehr als zehn solche Mandate wahrnehmen kann.

4.4 Porträts

Dr. Rudolf Hanko, Chief Executive Officer

Dr. Rudolf Hanko (1955) übernahm per 1. Mai 2009 die Verantwortung als CEO bei Siegfried. Zuvor war er in verschiedenen leitenden Funktionen in der chemisch-pharmazeutischen Industrie tätig, zuletzt als Leiter des Geschäftsgebiets Exklusiv-Synthese und Aminosäuren bei der deutschen Evonik Industries AG. Vor seinem Engagement bei Evonik Industries AG war Rudolf Hanko in der Pharmadivision der Bayer AG Leiter der chemischen Forschung und anschliessend General Manager der Geschäftseinheit Feinchemikalien. Rudolf Hanko hat an der Universität Göttingen in Chemie promoviert und am Max-Planck-Institut für Kohlenforschung in Mülheim einen Postdoc-Aufenthalt absolviert. Rudolf Hanko ist deutscher Staatsangehöriger.

Dr. Reto Suter, Chief Financial Officer

Dr. Reto Suter (1971) ist seit dem 1. Mai 2017 Chief Financial Officer der Siegfried Gruppe. In den vorangegangenen 16 Jahren hatte er verschiedene verantwortungsvolle Rollen in der Industrie und im Finanz- und im Private-Equity-Sektor inne. Zuletzt verantwortete er als Chief Operating Officer, Chief Investment Officer und Board Member die öffentliche Übernahme, anschliessende Dekotierung und Restrukturierung der Traditionsfirma Lonrho mit Hauptsitz in London (UK) und Johannesburg (SA). Reto Suter hat an der Universität Zürich und der University of Washington in Seattle Wirtschaftswissenschaften studiert und an der Universität Zürich im Bereich Banking und Finance promoviert. Reto Suter ist Schweizer Bürger.

Somit setzte sich die Geschäftsleitung von Siegfried per 31. Dezember 2017 wie folgt zusammen:

Name	Jahrgang	Position	Eintritt	In aktueller Funktion seit
Rudolf Hanko	1955	Chief Executive Officer	2009	2009
Reto Suter	1971	Chief Financial Officer	2017	2017
René Imwinkelried	1957	Head Technical Operations	2012	2016
Arnoud M. Middel	1971	Head Human Resources	2011	2011
Marianne Späne	1962	Head Business Development, Marketing & Sales	2004	2010
Wolfgang Wienand	1972	Head Strategy and M&A	2010	2011
		Head Research & Development		2017

**Dr. René Imwinkelried,
Head Technical Operations**

Dr. René Imwinkelried (1957) leitet seit November 2016 den Bereich Technical Operations. Von 2012 bis Mai 2017 war er zuständig für die Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Siegfried Gruppe. Von 2010 bis 2012 war er als Head of Technical Development Small Molecules bei Roche in Basel tätig. Von 1991 bis 2004 arbeitete René Imwinkelried in verschiedenen leitenden Funktionen in der Forschung und Entwicklung bei Lonza, anschliessend als Head of Global Chemical and Physical Sciences beim US-amerikanischen Unternehmen Schering-Plough. René Imwinkelried verfügt über einen Abschluss der ETH Zürich, wo er in organischer Chemie promovierte. Anschliessend absolvierte er in den Vereinigten Staaten ein Post-doctoral Fellowship an der Colorado State University und an der Harvard University. René Imwinkelried ist Schweizer Bürger.

**Arnoud M. Middel,
Head Human Resources**

Arnoud Middel (1971) trat am 1. September 2011 als Head Human Resources in die Geschäftsleitung der Siegfried Gruppe ein. Zuvor war er bei verschiedenen Unternehmen im Personalwesen tätig. Von 2003 bis 2006 hatte er eine leitende Position im HR der Baloise Versicherungen Schweiz inne, bevor er von 2006 bis 2008 als Head HR für die Region Continental Europe und Asia zum amerikanischen Industrie- und Rückversicherungskonzern XL-Insurance (heute XL-Catlin) wech-

selte. Von 2008 bis 2011 war er als Head HR Switzerland and Global Headquarter bei Syngenta in Basel tätig. Er hat an der Universität Basel ein Studium der Biologie und Biochemie abgeschlossen. Arnoud Middel ist niederländischer Staatsbürger.

**Marianne Späne,
Head Business Development,
Marketing & Sales**

Marianne Späne (1962) trat im Jahr 2004 in die Siegfried Gruppe ein. Seit März 2010 ist sie für die Geschäftsentwicklung und den Verkauf zuständig. Von 2008 bis 2010 leitete sie die Division Siegfried Generics. Zuvor leitete sie die Bereiche Business Development und Supply Chain für Generika. Vor ihrem Eintritt bei Siegfried war Marianne Späne als Logistics-, Business-Development- und Site-Managerin im Bereich Kosmetika von Boucheron tätig. Sie wechselte anschliessend in die Pharmaindustrie als Head of Sales and Marketing der Pharma-Division der Schweizerhall AG und der amerikanischen Aceto, für die sie Expansionsstrategien für Europa entwickelte. Marianne Späne verfügt über Diplomabschlüsse in Finanzen, Wirtschaft und Marketing der Kaufmännischen Führungsschule KFS in Basel sowie der Marketing & Business School MBSZ, Zürich. Marianne Späne ist deutsche Staatsangehörige.

**Dr. Wolfgang Wienand,
Chief Scientific and Strategy Officer**

Dr. Wolfgang Wienand (1972) leitet seit 1. Dezember 2011 die Bereiche Strategy, Mergers & Acquisitions,

Legal und Intellectual Property Management sowie Regulatory Affairs. Seit 1. Mai 2017 verantwortet er zusätzlich die globalen Forschungs- und Entwicklungsaktivitäten der Siegfried Gruppe. Diese Aufgabe hatte er bereits vom Zeitpunkt seines Eintritts in die Siegfried AG am 1. August 2010 bis Ende August 2012 inne. Vor seinem Wechsel zu Siegfried war er in verschiedenen leitenden Positionen bei der Evonik Industries AG, vormals Degussa AG, mit Schwerpunkt auf Feinchemie und Auftragssynthese für die pharmazeutische Industrie tätig. Wolfgang Wienand hat an der Friedrich-Wilhelms-Universität in Bonn Chemie studiert und anschliessend an der Universität zu Köln in organischer und bioorganischer Chemie promoviert. Darüber hinaus besitzt er ein Executive Master's Degree in International Finance von der HEC Paris. Dr. Wolfgang Wienand ist deutscher Staatsbürger.

5. Vergütungen, Beteiligungen und Darlehen

5.1 Inhalt und Festsetzungsverfahren der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme

Für Einzelheiten über die Höhe der Beteiligung an der Siegfried Holding AG und die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung sowie die Grundlagen und Elemente der Vergütungen und der Beteiligungsprogramme und die Zuständigkeit und Verfahren zu deren Festsetzung wird auf den Vergütungsbericht ab Seite 33 dieses Geschäftsberichts verwiesen.

5.2 Statutarische Grundlagen der erfolgsabhängigen Vergütungen und der Zuteilung von Beteiligungspapieren

Gemäss Art. 23 der Statuten umfasst die Vergütung der Mitglieder des Verwaltungsrats, unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung, neben einem fixen Grundhonorar, Funktionshonoraren und einer Spesenentschädigung in bar auch eine fixe Anzahl Aktien der Siegfried Holding AG. Die Anzahl Aktien sowie die Bedingungen einschliesslich des Zeitpunkts der Zuteilung und allfälliger Veräusserungsbeschränkungen werden vom Verwaltungsrat festgelegt. Erfolgsabhängige Vergütungen für Mitglieder des Verwaltungsrats sind im Grundsatz nicht vorgesehen, können jedoch unter bestimmten Umständen entrichtet werden; diesfalls richten sie sich nach im Voraus definierten Leistungszielen.

Gemäss Art. 24 der Statuten besteht die Vergütung der Mitglieder der Geschäftsleitung, unter Vorbehalt der Genehmigung durch die Generalversammlung, aus einer fixen Vergütung in bar sowie einer erfolgsabhängigen Vergütung, die sich aus einem kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütungselement in bar sowie einem mehrjährigen Beteiligungsprogramm zusammensetzt. Ziele, Zielhöhe und Zielerreichungsgrad der kurz- und langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungselemente werden vom Verwaltungsrat im Rahmen der statutarischen Vorgaben definiert. (siehe http://www.siegfried.ch/fileadmin/Dateien/PDF/Others/Statuten/DE_Statuten.pdf)

Bei Eintritt eines Kontrollwechsels der Siegfried Holding AG oder anderer ausserordentlicher sachlicher

Ereignisse können nach dem Ermessen des Verwaltungsrats während einer laufenden Leistungsperiode die Ziele der erfolgsabhängigen Vergütung angepasst werden, Ausübungsbedingungen und -fristen und Sperrfristen verkürzt oder aufgehoben werden, Vergütungen unter Annahme der Erreichung der Zielwerte ausgerichtet werden oder Vergütungen verfallen.

5.3 Statutarische Grundlagen der Vergütung von nach der Generalversammlung ernannten Mitgliedern der Geschäftsleitung

Siegfried Holding AG und von ihr kontrollierte Gesellschaften sind gemäss Art. 25 der Statuten ermächtigt, jedem Mitglied der Geschäftsleitung, das während einer Periode, für die die Generalversammlung die Vergütung der Geschäftsleitung bereits genehmigt hat, in die Geschäftsleitung neu eintritt oder innerhalb der Geschäftsleitung befördert wird, für diese Periode(n) auch dann einen Betrag auszurichten, wenn der bereits genehmigte Gesamtbetrag für dessen Vergütung nicht ausreicht. Der Betrag darf je Vergütungsperiode für den CEO 40% und für die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung je 25% der jeweils letzten genehmigten Gesamtbeträge der Vergütungen der Geschäftsleitung nicht übersteigen.

Die Siegfried Holding AG kann neu eintretenden Geschäftsleitungsmitgliedern überdies eine Entschädigung ausrichten für den im Zusammenhang mit dem Stellenantritt erlittenen Verlust von aus der bisherigen Tätigkeit erworbenen werthaltigen Ansprüchen. Diese Entschädigung darf für den CEO CHF 1 000 000 und für die übrigen Mitglieder der Geschäftsleitung CHF 500 000 pro Person nicht überschreiten.

5.4 Statutarische Grundlagen betreffend Darlehen, Kredite und Vorsorgeleistungen

Die Siegfried Holding AG oder eine Konzerngesellschaft kann Mitgliedern des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung gemäss Art. 27 der Statuten Darlehen und Kredite maximal in der Höhe ihrer jeweiligen individuellen fixen Grundvergütung in bar gewähren. Zulässig ist ausserdem die Bevorschussung von Anwalts-, Gerichts- und ähnlichen Kosten bis zu einem Maximal-

betrag von CHF 1 000 000 pro Mitglied zur Abwehr von Verantwortlichkeits- und ähnlichen im Zusammenhang mit der Tätigkeit für die Gesellschaft stehenden Ansprüchen von Drittpersonen.

5.5 Statutarische Grundlagen betreffend die Abstimmung der Generalversammlung über die Vergütungen

Die Generalversammlung stimmt gemäss Art. 16 der Statuten jährlich ab über die Genehmigung der Anträge des Verwaltungsrats in Bezug auf:

- den maximalen Gesamtbetrag für die Vergütung des Verwaltungsrats für die Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung
- den maximalen Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Geschäftsleitung für das nächstfolgende Geschäftsjahr
- den Gesamtbetrag für die kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung für das vorangegangene abgeschlossene Geschäftsjahr
- den Gesamtbetrag für die langfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung für das laufende Geschäftsjahr

Die Abstimmungen über die Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung erfolgen gesondert. Der Verwaltungsrat kann der Generalversammlung die Vergütungselemente je gesondert oder zusammen oder zusätzlich Anträge in Bezug auf (i) die Gesamtbeträge und/oder Vergütungselemente für andere Zeitperioden und/oder (ii) Zusatzbeträge für einzelne Vergütungselemente zur Genehmigung unterbreiten. Lehnt die Generalversammlung die Genehmigung eines Antrags des Verwaltungsrats ab, so kann der Verwaltungsrat an der gleichen, an einer ausserordentlichen oder an der nächsten ordentlichen Generalversammlung neue Anträge stellen.

6. Mitwirkungsrechte Aktionäre

6.1 Stimmrecht und Stimmrechtsvertretung

An der Generalversammlung der Siegfried Holding AG berechtigt jede Aktie mit eingetragenem Stimmrecht zu einer Stimme. Namenaktionäre, die als Aktionäre mit Stimmrecht im Aktienbuch eingetragen sind, können sich durch eine schriftlich bevollmächtigte Person oder den unabhängigen Stimmrechtsvertreter vertreten lassen.

Die Generalversammlung fasst ihre Beschlüsse mit der einfachen Mehrheit der abgegebenen Aktienstimmen, soweit das Gesetz oder die Statuten nicht zwingend etwas anderes bestimmen. Bei Stimmengleichheit entscheidet der Vorsitzende durch Stichentscheid.

Für Beschlüsse über:

- die Änderung des Gesellschaftszwecks
- die Einführung von Stimmrechtsaktien
- die Änderung der Bestimmungen betreffend die Übertragbarkeit von Namenaktien
- die Umwandlung von Namenaktien in Inhaberaktien
- eine genehmigte oder eine bedingte Kapitalerhöhung
- die Kapitalerhöhung aus Eigenkapital, gegen Sacheinlage oder zwecks Sachübernahme und die Gewährung von besonderen Vorteilen
- die Einschränkung oder Aufhebung des Bezugsrechts
- die Verlegung des Sitzes der Gesellschaft
- die Auflösung der Gesellschaft ohne Liquidation ist die Zustimmung von mindestens zwei Dritteln der vertretenen Stimmen und der absoluten Mehrheit der vertretenen Aktiennennwerte erforderlich.

6.2 Einberufung der Generalversammlung und Traktandierung

Die Einberufung der Generalversammlung und die Traktandierung richten sich nach den gesetzlichen Vorschriften.

Aktionäre, die Aktien im Nennwert von CHF 500 000 oder mehr vertreten, können die Traktandierung eines Verhandlungsgegenstandes verlangen. Die Traktandierung muss mindestens 45 Tage vor der Versammlung schriftlich unter Angabe des Verhandlungsgegenstands und der Anträge des Aktionärs oder der Aktionäre angebeht werden. Zur Stellung von Anträgen im Rahmen der Verhandlungsgegenstände und zu Verhandlungen ohne Beschlussfassung bedarf es nicht der vorgängigen Ankündigung.

6.3 Eintragungen im Aktienbuch/ Einladung zur Generalversammlung vom 20. April 2018

Der Verwaltungsrat hat hinsichtlich der ordentlichen Generalversammlung 2018 folgenden Stichtag für die Ermittlung der teilnahmeberechtigten Aktionäre festgelegt: Donnerstag, 12. April 2018. Bis zu diesem Zeitpunkt müssen sämtliche Meldungen beim Aktienregister eingetroffen sein. Vom Freitag, 13. April 2018, bis zum Freitag, 20. April 2018, werden keine Eintragungen im Aktienregister vorgenommen. Aktionäre, die ihre Aktien vor der Generalversammlung veräussern, sind nicht stimmberechtigt.

Die Einladung zur Generalversammlung, das Protokoll der letzten Generalversammlung und die Anträge des Verwaltungsrats sind auf der Website der Siegfried Holding AG (www.siegfried.ch) abrufbar.

7. Kontrollwechsel und Abwehrmassnahmen

7.1 Angebotspflicht

Es bestehen keine statutarischen Regelungen betreffend Opting-out oder Opting-up (Art. 125 und 135 FinfraG).

7.2 Kontrollwechselklauseln

Der Long Term Incentive Plan der Siegfried Gruppe (vgl. Vergütungsbericht, Seite 36 ff.) sieht vor, dass

- a) im Falle eines Kontrollwechsels der Siegfried Holding AG den Planteilnehmenden für sämtliche zugeordneten PSUs der laufenden Erdienungsperioden per Datum des Kontrollwechsels eine zeitanteilige Anzahl Aktien übertragen wird. Die Anzahl zu über-

tragender Aktien pro PSU berechnet sich nach einer vom Verwaltungsrat festzulegenden Wertermittlungsmethode.

- b) im Falle einer Übernahme der Siegfried Holding AG, die vom Verwaltungsrat nicht gutgeheissen wird, den Planteilnehmenden für alle unter dem LTIP per Datum des Kontrollwechsels ausgegebenen Anwartschaften (PSUs) zeitanteilig und auf Basis einer 100%igen Zielerreichung Aktien ausgegeben werden. Der zeitanteilige Anspruch berechnet sich ab Zuteilungsdatum der PSUs bis zum Datum des Kontrollwechsels.

8. Revisionsstelle

8.1 Dauer des Mandats und Amtsdauer des leitenden Revisors

Die PricewaterhouseCoopers AG, Basel (resp. deren Vorgängergesellschaften) ist seit 1920 Revisionsstelle der Siegfried Holding AG. Der leitende Revisor, Thomas Illi, war im abgelaufenen Geschäftsjahr zum ersten Mal für die Revisionen zuständig. Die Wahl der Revisionsstelle erfolgt jährlich durch die Generalversammlung.

8.2 Revisionshonorar

Für die Revisionstätigkeit der Firma PricewaterhouseCoopers AG (Prüfung der Jahresrechnung der Siegfried Holding AG und der Konzerngesellschaften sowie der Konzernrechnung der Siegfried Gruppe und damit zusammenhängende Revisionsdienstleistungen) wurden im Geschäftsjahr 2017 CHF 746 000 aufgewendet (2016: CHF 763 000).

8.3 Zusätzliche Honorare

Die PricewaterhouseCoopers AG erhielt für Steuerberatung im Geschäftsjahr 2017 CHF 322 000 (2016: CHF 345 000) und für weitere Dienstleistungen CHF 50 000 (2016: CHF 58 000). Für Steuerberatungen und weitere Dienstleistungen anderer Prüfer fielen 2017 CHF 41 000 an (2016: CHF 29 000).

8.4 Informationsinstrumente der externen Revision

Die Leistung, Honorierung und Unabhängigkeit der externen Revisionsstelle wird jährlich vom Audit Committee diskutiert und beurteilt. Es erstattet dem Verwaltungsrat entsprechenden Bericht und stellt Antrag bezüglich (Wieder-)Wahl der Revisionsstelle. Die Vergabe findet auf der Basis eines Budgets statt, das die Revisionsstelle dem Audit Committee vorlegt.

Die Revisionsstelle nimmt regelmässig an den Sitzungen des Audit Committee teil; im Geschäftsjahr 2017 waren es drei Sitzungen. Sie legt dem Audit Committee jeweils detaillierte Berichte zur Revision vor. Diese Berichte gehen auch an den Gesamtverwaltungsrat. Aufträge an die PricewaterhouseCoopers AG, die über das Revisionsmandat hinausgehen, müssen vom Vorsitzenden des Audit Committee bewilligt werden.

9. Informationspolitik

Die Siegfried Gruppe ist einer offenen und kontinuierlichen Informationspolitik verpflichtet. Die Medien, die Finanzanalysten und weitere Interessengruppen werden laufend über wichtige Entwicklungen und Ereignisse informiert.

Die Aktionäre werden halbjährlich über den Geschäftsgang orientiert und erhalten auf Verlangen den Geschäftsbericht und den Halbjahresbericht zugestellt. Unter www.siegfried.ch sind der Geschäftsbericht, der Halbjahresbericht, das Protokoll der jüngsten Generalversammlung, die Medienmitteilungen, alle wichtigen Informationen und die aktuellen Aktienkurse abrufbar. Halbjährlich findet eine Konferenz für die Medien und die Finanzanalysten statt.

Die Siegfried Holding AG orientiert sich bei kursrelevanten Ereignissen konsequent an der Bekanntgabepflicht (Ad-hoc-Publizität) der SIX Swiss Exchange.

Über den Geschäftsverlauf wird im Jahr 2018 wie folgt berichtet:

- 14. März 2018: Veröffentlichung der Ergebnisse des Geschäftsjahrs 2017 mit Medien- und Finanzanalystenkonferenz in Zürich
- 20. April 2018, 10.00 Uhr: Generalversammlung
- 21. August 2018: Veröffentlichung der Halbjahresergebnisse 2018

Kontaktadresse:

Siegfried Holding AG

Untere Brühlstrasse 4

CH-4800 Zofingen

Telefon + 41 62 746 11 11

Telefax + 41 62 746 12 02

www.siegfried.ch

Vergütungsbericht

Der Vergütungsbericht beschreibt die Vergütungsprinzipien, die Kompetenzen und Verantwortlichkeiten für die Festsetzung der Vergütung des Verwaltungsrats und der Mitglieder der Geschäftsleitung der Siegfried Gruppe. Darüber hinaus enthält der Bericht detaillierte Informationen zu den Vergütungsplänen und den geleisteten Zahlungen für das Geschäftsjahr 2017.

Der Vergütungsbericht wurde in Übereinstimmung mit den Statuten der Siegfried Holding und der Richtlinie betreffend Informationen zur Corporate Governance der SIX Swiss Exchange verfasst und enthält sämtliche erforderlichen Angaben gemäss Art. 663b^{bis} und Art. 663c Absatz 3 des Schweizerischen Obligationenrechts (OR) und der Art. 13 bis 17 der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegÜV).

Der Vergütungsbericht gliedert sich wie folgt:

- Einleitung des Vorsitzenden des Vergütungsausschusses
- Kompetenzen und Aufgaben des Vergütungsausschusses
- Festsetzungs- und Genehmigungsverfahren der Vergütung
- Grundsätze der Vergütungspolitik und Vergütungselemente
- Vergütung des Verwaltungsrats
- Vergütung der Geschäftsleitung
- Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung per Ende des Berichtsjahrs
- Vertragliche Vereinbarungen, Darlehen, Kredite und zusätzliche Zuwendungen

Die Angaben nach Art. 14 bis 17 VegÜV finden sich im vorliegenden Bericht an folgenden Stellen:

VegÜV Artikel	Text/Abbildung/Tabelle	Seite
Art. 14: Vergütungen an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung	An den VR im Berichtsjahr 2017 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)	38
	An den VR für die Amtsperiode 2017/2018 ausgerichtete Vergütungen (Projektion)	38
	An den VR im Berichtsjahr 2016 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)	38
	An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2017 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)	39
	An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2016 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)	39
	An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2017 zugeteilte PSUs	39
Art. 15: Darlehen und Kredite an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung	Die Siegfried Holding AG und ihre Konzerngesellschaften haben per 31. Dezember 2017 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung der Siegfried Holding AG ausstehend. (geprüft)	40
Art. 16: Vergütungen, Darlehen und Kredite an nahestehende Personen	Des Weiteren wurden im Jahr 2017 auch keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an diesen nahestehende Personen bzw. an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt, noch sind solche per 31. Dezember 2017 ausstehend. (geprüft)	40
Art. 17: Prüfung des Vergütungsberichts durch die Revisionsstelle	Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht	40

Einleitung des Vorsitzenden des Remuneration Committee

Die Vergütung des Verwaltungsrats, der Geschäftsleitung sowie der übrigen Mitarbeitenden der Siegfried Gruppe stellt für alle Anspruchsgruppen (Stakeholder) ein wichtiges Thema dar. Daher hat der Vergütungsausschuss auch im Jahr 2017 fokussiert an Vergütungsthemen gearbeitet, um einerseits die Marktattraktivität als Arbeitgeber, aber auch um die Angemessenheit der Vergütungen und Einhaltung der gesetzlichen Rahmenbedingungen sowie internen Richtlinien vollumfänglich und transparent sicherzustellen.

Folgende vergütungsrelevanten Themen wurden im Jahr 2017 bearbeitet:

- Anpassung der Vergütungsstruktur und Vergütungshöhe des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2017/2018
- Überprüfung der Gesamtvergütung der Geschäftsleitung
- Anpassung der Vergütung der Geschäftsleitung im Bereich Long Term Incentive (LTI)

Im vorliegenden Vergütungsbericht legen wir Ihnen die Vergütungsgrundsätze, das Vergütungsmodell, die

Funktionsweise der einzelnen Vergütungselemente und Pläne detailliert dar und zeigen, wie diese an die Wertentwicklung und Zielerreichung der Unternehmung gekoppelt sind. Darüber hinaus werden die im Berichtsjahr massgeblichen Ziele, deren Erreichung und der daraus resultierenden ausbezahlten Beträge an den Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung transparent und gemäss den gesetzlichen Vorgaben dargestellt und kommentiert.

Wie dem allgemeinen Teil des Geschäftsberichts entnommen werden kann, war das Jahr 2017 aus operativer Sicht wiederum herausfordernd. Wie auch in den vergangenen Jahren hat sich der Verwaltungsrat gemeinsam mit dem CEO und der Geschäftsleitung für die Unternehmung anspruchsvolle Ziele gesteckt, welche die langfristig angestrebte Wertentwicklung der Unternehmung abbilden. Auf Gruppenebene wurden die relevanten Ziele (EBITDA und ROCE) gesamthaft leicht übertroffen, was sich auch in der Zielerreichung niederschlägt. Die bewusst und konsequent umgesetzte Verknüpfung zwischen der Vergütung und erbrachter Leistung zeigt einen klaren Effekt, indem nur dann eine Ausschüttung bei

der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung erfolgt, wenn die operativen Ziele erreicht werden.

Im kommenden Jahr wird der Vergütungsausschuss neben den regulären Vergütungsthemen einen verstärkten Fokus auf die von der Geschäftsleitung eingeleiteten Massnahmen und Initiativen im Bereich Unternehmenskultur, Führung und Talent Management legen, da der Verwaltungsrat fest davon überzeugt ist, dass diese Themen bedeutende Faktoren und Elemente für den Geschäftserfolg darstellen.

1. Kompetenzen und Aufgaben des Vergütungsausschusses

Entsprechend den Statuten setzt sich der Vergütungsausschuss aus mindestens zwei Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, die jeweils einzeln für eine einjährige Amtsperiode von der Generalversammlung gewählt werden. Für die Amtsperiode 2017/2018 wurden Reto Garzetti (Vorsitz), Dr. Martin Schmid und Ulla Schmidt in den Vergütungsausschuss gewählt. Der Vergütungsausschuss konstituiert sich selbst. Er kann aus seiner Mitte einen Vorsitzenden bezeichnen.

- Der Vergütungsausschuss unterstützt den Verwaltungsrat bei
- der Festsetzung und Überprüfung der Vergütungspolitik und Vergütungsgrundsätze;
 - der Festsetzung und Überprüfung der Ziele und der Zielhöhe der kurz- und langfristigen erfolgsabhängigen Vergütungselemente und ihrer Erreichung;
 - der Vorbereitung der Anträge zuhanden der Generalversammlung betreffend der Vergütung des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung.

Je nach Traktandenliste nehmen an den Sitzungen auch der Verwaltungsratspräsident, der CEO und der Global Head HR teil. Traktanden, welche den VRP, CEO und/oder Global Head HR unmittelbar betreffen, werden unter Ausschluss der betroffenen Person behandelt. Im Anschluss an jede Sitzung des Vergütungsausschusses erhält der Verwaltungsrat ein Sitzungsprotokoll und eine Zusammenfassung der diskutierten Themen, der getroffenen Entscheidungen und der ausgesprochenen Empfehlungen. Der Vergütungsausschuss trifft sich mindestens zweimal pro Jahr. Im Berichtsjahr fanden drei ordentliche Sitzungen und weitere Besprechungen statt.

Im 2017 pro Vergütungsausschusssitzung bearbeitete Themen

Themen	Winter	Sommer	Herbst
Generelle Themen			
Personelle Veränderungen im Senior Management	•	•	•
Update HR Projekte	•	•	•
Update Pensionskassen	•	•	•
Talent Review			•
Governance			
Vorbereitung Vergütungsbericht (inkl. Analyse zum Thema Offenlegung der Vergütung)		•	•
Genehmigung Vergütungsbericht	•		
Vorbereitung Say-on-Pay Abstimmung für kommende GV	•		
Vergütung Verwaltungsrat			
Festlegung der Vergütung für kommende Amtsperiode (inkl. zu genehmigende Summe zuhanden der GV)	•		
Vergütung Geschäftsleitung			
Absegnung der Zielerreichung Vorjahr und der kurzfristigen erfolgsabhängigen Vergütung (STI) (inkl. zu genehmigende Summe zuhanden der GV)	•		
Festlegung Zuteilungsdatum für die langfristige erfolgsabhängige Vergütung (LTI)	•		
Festlegung Höhe der Vergütung aus LTIP im laufenden Geschäftsjahr (inkl. zu genehmigende Summe zuhanden der GV)	•		
Festlegung Zielvergütung für das nächstfolgende Geschäftsjahr (inkl. zu genehmigende Summe zuhanden der GV)	•		
Festlegung der Zielwerte im Rahmen des STI für das folgende Geschäftsjahr			•
Festlegung der Zielwerte im Rahmen des LTIP für die folgende Leistungsperiode			•

2. Festsetzungs- und Genehmigungsverfahren für Vergütungen

Regelmässiges Benchmarking und externe Berater

Zur Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit und Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt werden die internen Vergütungsdaten an allen Standorten regelmässig gemäss üblicher Praxis mit der Vergütung in anderen multinationalen Chemie- und Pharmafirmen verglichen. Es wird angestrebt, dass Mitarbeitende, die bezüglich Qualifikation, Leistung und Verhalten die Anforderungen der Position erfüllen, eine Gesamtvergütung erhalten, die dem Referenzwert (Median) für Vergütungen vergleichbarer Positionen in ähnlichen Unternehmen entspricht. Siegfried arbeitet zu diesem Zweck mit unabhängigen externen Vergütungsspezialisten zusammen.

Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder und des Verwaltungsrats wird regelmässig – in aller Regel alle zwei bis drei Jahre – überprüft und mit Daten von Executive-Studien, spezifisch eingeholten Benchmarkdaten sowie auf Basis der Offenlegungen von Unternehmen ähnlicher Grösse und Struktur, vergleichbarem Geschäftsmix, Businessmodell und geografischer Struktur, verglichen. Berücksichtigt wird auch das Ausmass, in dem die ausgewählten Firmen mit Siegfried im Wettbewerb um hochqualifizierte Arbeitskräfte stehen. Die Vergütung der Geschäftsleitungsmitglieder wurde im Jahr 2017 anhand einer Executive-Studie in Zusammenarbeit mit dem externen Partner Mercer überprüft. Die Executive-Studie beinhaltet Vergleichsdaten von über 100 international tätigen Unternehmen mit Firmensitz in der Schweiz und globaler Geschäftstätigkeit/Kundenbasis. In der Vergleichsgruppe finden sich 25% branchennahe Firmen aus dem Bereich Pharma/Chemie und Medtech. Die restlichen 75% entsprechen einem Branchenquerschnitt von Firmen vergleichbarer Grösse und Aktivitätsradius (15% Consumer Goods, 10% Banking/Insurance, 50% andere herstellende und nicht herstellende Industriefirmen).

Festsetzung und Genehmigung der Vergütung

Die Festsetzung und die Genehmigung der Vergütungen sind wie folgt geregelt:

Festsetzungs- und Genehmigungsverfahren für Vergütungen	CEO	Vergütungsausschuss	Verwaltungsrat	Generalversammlung
Grundsätze der Vergütung des Verwaltungsrats		Schlägt vor	Stellt Antrag	Beschliesst
Vergütungsmodell des CEO (einschl. kurz- und langfristiger erfolgsabhängiger Vergütung in bar oder in Form von Beteiligungen)		Schlägt vor	Stellt Antrag	Beschliesst
Vergütungsmodell der Geschäftsleitung (einschl. Art und Umfang der kurz- und langfristigen erfolgsabhängigen Vergütung in bar oder in Form von Beteiligungen)	Schlägt vor	Spricht Empfehlung aus	Stellt Antrag	Beschliesst
Maximaler Gesamtbetrag für die Vergütung des Verwaltungsrats für die Amtsdauer bis zum Abschluss der nächsten ordentlichen Generalversammlung		Schlägt vor	Beschliesst	Genehmigt
Maximaler Gesamtbetrag für die fixe Vergütung der Geschäftsleitung inkl. CEO für das nächstfolgende Geschäftsjahr	Schlägt vor	Spricht Empfehlung aus	Beschliesst	Genehmigt
Gesamtbetrag für die kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung inkl. CEO für das vorangegangene abgeschlossene Geschäftsjahr	Schlägt vor	Spricht Empfehlung aus	Beschliesst	Genehmigt
Gesamtbetrag für die langfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung inkl. CEO für das laufende Geschäftsjahr	Schlägt vor	Spricht Empfehlung aus	Beschliesst	Genehmigt
Grundsätze der Aktien- und Erfolgsbeteiligungspläne		Schlägt vor	Beschliesst	
Personal- und Vergütungspolitik		Schlägt vor	Beschliesst	

An der Generalversammlung vom 20. April 2017 wurden folgende Vergütungselemente genehmigt:

- Maximaler Gesamtbetrag für die Gesamtvergütung des Verwaltungsrats für die Amtsperiode 2017/2018 (CHF 1 450 000)
- Maximaler Gesamtbetrag für die fixe Gesamtvergütung der Geschäftsleitung für 2018 (CHF 3 700 000)
- Kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung für 2016 (CHF 1 231 136)
- Langfristige erfolgsabhängige Vergütung der Geschäftsleitung für 2017 (CHF 3 080 000).

In der gleichen Weise werden der Generalversammlung vom 20. April 2018 die Anträge in obengenannter Struktur unterbreitet.

3. Grundsätze der Vergütungspolitik und Vergütungselemente

Grundsätze der Vergütungspolitik

Das Gewinnen, Fördern und Halten von qualifizierten und talentierten Führungskräften und Fachkräften ist ein entscheidender Faktor für den Unternehmenserfolg von Siegfried. Die Vergütungsstruktur und die Vergütungselemente sind auf dieses Ziel hin ausgerichtet und orientieren sich an nachfolgenden Grundsätzen:

- Wirkungsvolle Verknüpfung der individuellen Leistung und nachhaltig geschaffenem Unternehmenswert für die Aktionäre von Siegfried
- Honorierung der individuellen Leistung und Kompetenz sowie gewünschten Verhaltensweisen gemäss den Siegfried Werten und Führungsgrundsätzen
- Schaffen einer nachhaltigen Performance-Kultur durch eine leistungsorientierte Vergütung in Abhängigkeit vom Unternehmenserfolg
- Effektive Anreize durch Ausgewogenheit zwischen lang- und kurzfristigen Vergütungselementen
- Fairness und Transparenz bei Vergütungsentscheidungen und deren Kommunikation
- Konkurrenzfähigkeit am Markt
- Einhaltung aller gesetzlichen und regulatorischen Rahmenbedingungen und behördlichen Auflagen in Zusammenhang mit der Entrichtung von Vergütungen. Dazu gehören insbesondere das Einhalten von Mindestlöhnen und von Grundsätzen zur Lohngleichheit von Mann und Frau sowie die Anforderungen zur Offenlegung und Genehmigung von Vergütungen der obersten Organe
- Die aus der erfolgsabhängigen aktienbasierten Vergütung entstehende Verwässerung soll im langfristigen Mittel 1.0% pro Jahr nicht übersteigen.

Vergütungselemente

Das Vergütungsmodell der Siegfried baut auf einer Gesamtvergütung mit fixen und erfolgsabhängigen Komponenten auf.

Der individuelle Gesamtentschädigungsmix der Mitarbeitenden ist abhängig von der Funktionsstufe, Position, den Verantwortlichkeiten, der Erfahrung und dem Standort. Er setzte sich im Berichtsjahr aus folgenden Komponenten zusammen:

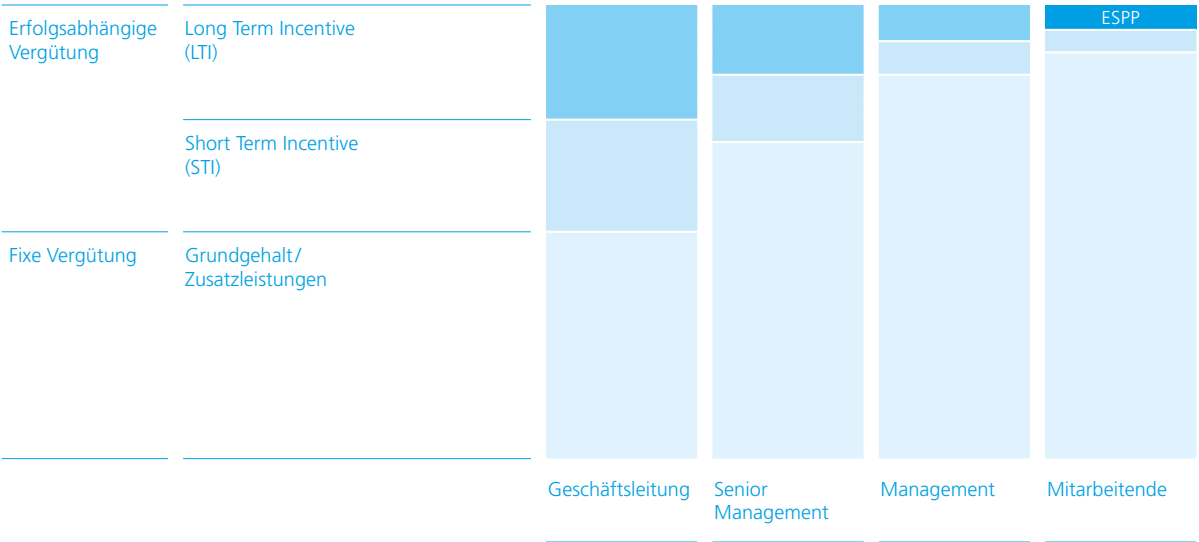
1. Fixe Vergütung – Jahresgrundgehalt
2. Erfolgsabhängige Vergütung
 - (i) kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung (Short Term Incentive Plan; STIP)
 - (ii) langfristige erfolgsabhängige Vergütung (Long Term Incentive Plan; LTIP)
3. Weitere Vergütungselemente
 - (i) Marktübliche Zusatzleistungen
 - (ii) Mitarbeiterbeteiligungsplan (ESPP)

Fixe Vergütung – Jahresgrundgehalt

Jeder Mitarbeitende erhält ein Jahresgrundgehalt, das den Anforderungen an die Stelle, der Erfahrung und den Fähigkeiten des Mitarbeitenden, der erbrachten Leistung und dem lokalen Marktumfeld Rechnung trägt. Für Mitarbeitende, welche die erwartete Leistung und Qualifikation vollumfänglich erfüllen, wird eine Positionierung im Gehaltsband dem Marktmedian vergleichbarer Positionen in der chemischen/pharmazeutischen Industrie angestrebt. Die jährlichen Gehaltsanpassungen werden individuell und unter Berücksichtigung interner und externer Vergleiche hinsichtlich der Wettbewerbsfähigkeit der Gehälter, der individuellen Leistung sowie der gesamtwirtschaftlichen Situation des Unternehmens festgelegt. Automatische Gehaltsanpassungen finden lediglich in Fällen statt, in denen dies von Gesetzes wegen vorgeschrieben ist. Eine unterjährige Anpassung des Grundgehalts ist in der Regel nicht vorgesehen.

	Komponente	Instrument	Zweck	Einflussfaktoren	Zielgruppe
fixe Vergütung	Jahresgrundgehalt	monatliche Vergütung in bar	Mitarbeitergewinnung und -anbindung	Anforderungen der Stelle, Erfahrungen und Fähigkeiten des Mitarbeitenden, erbrachte Leistung, lokales Marktumfeld	alle Mitarbeitenden
	kurzfristig ausgerichtete erfolgsabhängige Vergütung (STIP)	jährliche Vergütung in bar	Honorierung der erbrachten Leistung und Beiträge zur Wertentwicklung der Unternehmung	Erreichung von Unternehmens-, funktionalen und individuellen Zielen in einem Geschäftsjahr	alle Mitarbeitenden (exkl. Verwaltungsrat)
erfolgsabhängige Vergütung	langfristig ausgerichtete erfolgsabhängige Vergütung (LTIP)	jährliche Zuteilung von Anwartschaften auf Aktien (PSUs)	nachhaltige Unternehmenswertsteigerung und Interessenausgleich zwischen Management und Aktionären	Erreichung von Unternehmenszielen am Ende der dreijährigen Leistungsperiode	Mitarbeitende des Managements (exkl. Verwaltungsrat)
	Zusatzleistungen	Vorsorge- und Nebenleistungen	Absicherung der Mitarbeitenden und ihrer Angehörigen im Alter sowie bei Krankheit	lokale Marktgegebenheiten, Gesetze und andere Bestimmungen	alle Mitarbeitenden
weitere Vergütungselemente	Employee Share Purchase Plan (ESPP)	Mitarbeiterbeteiligungsplan, welcher den Kauf von Siegfried Aktien zu einem Vorzugspreis ermöglicht	Stärkung des Interesses an und Identifikation der Mitarbeitenden mit der Unternehmung; Partizipation der Mitarbeitenden am Unternehmenserfolg durch allfällige Aktienkurssteigerungen	Höhe Eigeninvestition, Entwicklung des Aktienkurses	Mitarbeitende unterhalb Management (exkl. LTIP Teilnehmende)

Der Anteil der erfolgsabhängigen Vergütung hängt von der Funktionsstufe ab und wird gegen oben hin grösser.



Schematische Darstellung

Kurzfristige, erfolgsabhängige Vergütung (Short Term Incentive Plan, STIP)

Der Short Term Incentive Plan (STIP) dient der individuellen Incentivierung von Mitarbeitenden sämtlicher Funktionsstufen. Der Short Term Incentive (STI) wird im Folgejahr in bar (bewertet zum Nominalwert) ausbezahlt und honoriert die erbrachte individuelle Leistung und Beiträge zur Wertentwicklung des Unternehmens rückblickend am Ende jedes Geschäftsjahrs.

Die Höhe der unter dem STIP ausgerichteten erfolgsabhängigen Vergütung ist an die Erreichung von Unternehmens-, funktionalen sowie individuellen Zielen geknüpft. Für jeden Planteilnehmenden wird ein

individueller Zielbonus bei 100%iger Zielerreichung festgelegt (sogenannter Ziel-STI). Die Höhe des Ziel-STI hängt von den Anforderungen an die Position des Planteilnehmenden, der damit verbundenen Verantwortung, der Funktionsstufe und den lokalen Marktbedingungen ab. Die auf den jeweiligen Mitarbeitenden anwendbaren Zielkategorien und deren Gewichtung werden, abhängig von der Funktionsstufe des Mitarbeitenden, in einer Zielmatrix festgelegt.

Die Ziele unter dem STIP werden jeweils auf Jahresbasis für ein Geschäftsjahr (= Leistungsperiode) festgelegt. Die Zuständigkeit zur Festlegung der Ziele ist abhängig von der Funktionsstufe des Mitarbeitenden und ist wie folgt festgelegt:

Stufe	Unternehmensziele Festsetzung Ziele und Genehmigung Zielerreichung	Funktionale Ziele Festsetzung Ziele und Genehmigung Zielerreichung	Individuelle Ziele Festsetzung Ziele und Genehmigung Zielerreichung
CEO		n. a.	Verwaltungsratspräsident
Geschäftsleitung		CEO	CEO
Senior Management	Verwaltungsrat		
Management			
Mitarbeitende		Geschäftsleitung	Linienvorgesetzte

Als Unternehmensziele werden in der Regel die finanziellen Kennzahlen EBITDA und ROCE (Rendite auf dem eingesetzten Kapital) verwendet, welche in der chemischen Industrie operative und strategische Kernsteuergrössen sind. Die Zielwerte werden jährlich vom Verwaltungsrat anlehnend an die Planwerte der Mittelfristplanung (5 Jahre) und die für das kommende Jahr festgelegten Budgetwerte definiert und genehmigt. Die auf Jahresbasis festgelegten Ziele des EBITDA und ROCE sind auf die Erreichung der langfristigen EBITDA und ROCE Ziele, die auch dem LTIP zugrunde liegen, ausgerichtet.

Die funktionalen Ziele (quantitativ oder qualitativ) leiten sich aus der Strategie, den operativen Schwerpunkten und aus den Unternehmenszielen der Siegfried Gruppe ab und beziehen sich auf die Gesamtleistung einer bestimmten Funktion. Sie werden in einem Top-Down-Prozess von der Geschäftsleitung festgelegt und stufenweise auf die einzelnen Abteilungen, Standorte und Teams heruntergebrochen. Funktionale Ziele sind zu einem grossen Teil vordefinierte Kennzahlen, welche für die Steuerung des operativen Geschäfts und zur Erreichung der Unternehmensziele relevant sind. Typische Kennzahlen sind Net Working Capital (definiert in % des Umsatzes), Sicherheitskennzahlen pro Standort (Anzahl meldepflichtiger Ereignisse gem. internationalen OSHA Standards), Einhalten von Qualitäts- und Terminvorgaben gegenüber Kunden (OTIF, on time in full) und das aktive Managen von Zahlungsausständen (Overdues).

Individuelle Ziele beziehen sich auf die Leistung des individuellen Mitarbeitenden, typischerweise in Form von Projektzielen, Führungszielen oder Verhaltenszielen, und werden zwischen dem Vorgesetzten und dem Mitarbeitenden bilateral vereinbart.

Am Ende der einjährigen Leistungsperiode wird die Zielerreichung der Unternehmensziele sowie der funktionalen und individuellen Ziele ermittelt. Die Zielerreichungsskala für die Unternehmensziele erstreckt sich von 0% bis maximal 200%, für funktionale und individuelle Ziele von 0% bis maximal 150%. Die gewichtete Summe der Zielerreichungen ergibt den individuellen Gesamtzielerreichungsgrad. Für die Berechnung des individuellen STI wird der Ziel-STI-Betrag mit dem Gesamtzielerreichungsgrad multipliziert.

Beispiel für die Berechnung der Zielerreichung eines Mitglieds des mittleren Managements mit einem Ziel-STI von 10% des fixen Jahresgrundgehalts:

Zielkategorie	Gewichtung der Zielkategorie	Zielerreichung	Gewichtete Zielerreichung
Unternehmensziele	30%	90%	27%
Funktionale Ziele	40%	125%	50%
Individuelle Ziele	30%	110%	33%
Gesamtziel- erreichung			110%

Effektiver STI: Ziel-STI (10%) x Gesamtzielerreichung (110%) = 11% des Jahresgrundgehalts.

Für das Jahr 2017 wurden die Unternehmensziele – welche für alle Standorte gelten – zu 121.5% erreicht (EBITDA 143.0%; ROCE 100.0%).

Langfristige, erfolgsabhängige Vergütung (Long Term Incentive Plan, LTIP)

Der Long Term Incentive Plan (LTIP) ist eine langfristige erfolgsabhängige Vergütungskomponente, welche eine nachhaltige Unternehmenswertsteigerung, eine Interessensangleichung zwischen Planteilnehmenden und Aktionären sowie eine Bindung des Managements an die Unternehmung bezweckt. Der Plan gilt für die Mitglieder der Geschäftsleitung und des Managements sowie für zusätzlich vom Verwaltungsrat und von der Geschäftsleitung jährlich festgelegte Mitarbeitende, deren Beitrag einen massgeblichen Einfluss auf die langfristige Entwicklung der Siegfried Gruppe hat. Der LTIP koppelt somit einen Teil der jährlichen erfolgsabhängigen Vergütung der Geschäftsleitung und des Managements an die langfristige Entwicklung der Unternehmung.

Als Teil ihrer Gesamtvergütung wird den Planteilnehmenden jährlich eine auf individueller Basis vom Verwaltungsrat festgelegte Anzahl Performance Share Units (PSUs) zugeteilt. Jede PSU stellt eine nicht zwingende Anwartschaft auf bis zu maximal zwei Siegfried Aktien in Abhängigkeit der Unternehmensentwicklung und Erreichung vordefinierter Ziele einer Performanceperiode (jeweils drei Geschäftsjahre) dar. Eine allfällige Übertragung von Aktien erfolgt jeweils nach Ablauf einer dreijährigen Erdienungsperiode (dreijähriger Zeitraum beginnend mit der Zuteilung der PSUs und endend am selben Kalendertag des dritten darauf folgenden Kalenderjahrs).

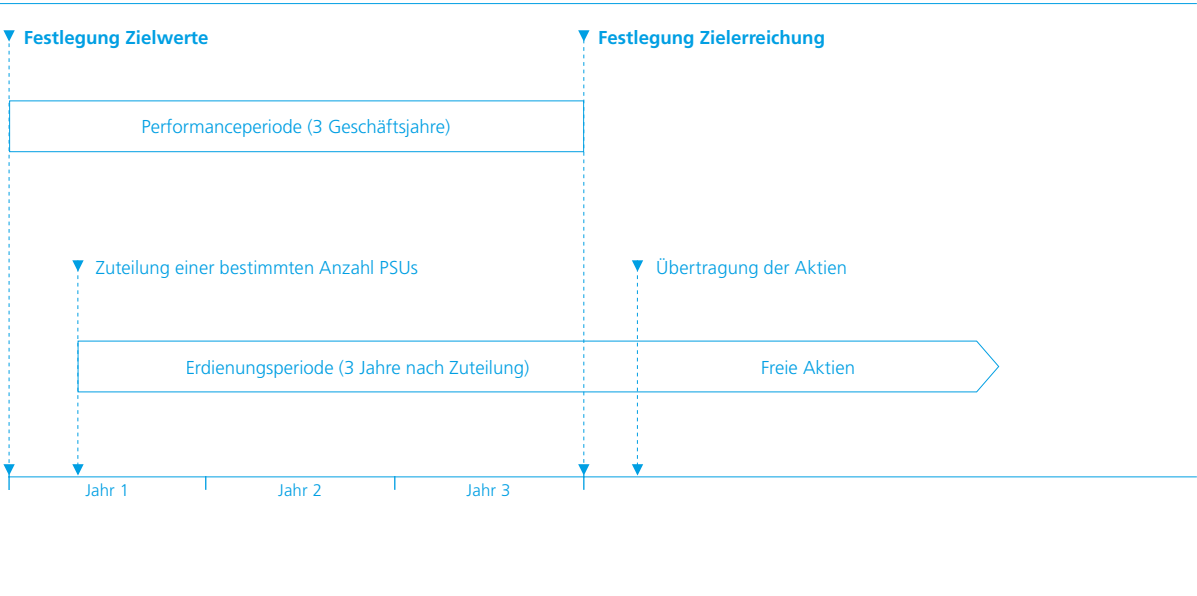
Als Messgrössen für die langfristige Unternehmenswertsteigerung wurden dem LTIP mit der jährlichen Wachstumsrate (CAGR) des Total Shareholder Return

(TSR) eine Kapitalmarktkennzahl sowie die operativen Kennzahlen EBITDA und ROCE zugrunde gelegt. Die Auswahl und Festlegung der Kennzahlen bezweckt eine nachhaltige Wertentwicklung und eine Interessensangleichung zwischen Management und Aktionären.

Als langfristigen Zielwert (100%) für den TSR hat der Verwaltungsrat einen CAGR von 8% definiert. Die Zielwerte für das EBITDA und den ROCE legt der Verwaltungsrat für jede neue Zuteilung – und angelehnt an die fünfjährige Mittelfristplanung der Siegfried Gruppe – jährlich fest.

Massgebend für die Zielerreichung des TSR CAGR einer Performanceperiode sind der «massgebende Startkurs» (durchschnittlicher Schlusskurs der Siegfried Aktie an der SIX Swiss Exchange an den Börsenhandelstagen der letzten zwölf Monate vor dem Tag des Beginns der jeweiligen Performanceperiode) und der «massgebende Endkurs» (durchschnittlicher Schlusskurs der Siegfried Aktie an der SIX Swiss Exchange an den Börsenhandelstagen der letzten zwölf Monate bis zum Tag des Ablaufs der jeweiligen Performanceperiode). Sowohl der massgebende Start- als auch der Endkurs werden um relevante Kapitalereignisse wie Auszahlung von Dividenden und Kapitaleinlagereserven, Kapitalerhöhungen, Zusammenlegung oder Split von Aktien und Veränderung des Nennwerts der Aktien bereinigt.

Massgebend für die Berechnung der Zielerreichung des EBITDA einer Performanceperiode ist das kumulierte EBITDA über die jeweilige Performanceperiode (drei Geschäftsjahre). Für die Berechnung des ROCE sind das EBITDA und das Capital Employed des letzten Jahrs der Performanceperiode massgebend.



KPIs	Kennzahl und Definition	Festlegung Zielwerte	Zielwert	Gewichtung
Kapitalmarkt Kennzahl	CAGR des Total Shareholder Return (TSR) über die dreijährige Performanceperiode		TSR CAGR von 8% (Untergrenze: 4%, Obergrenze: 12%)	70%
Operative Kennzahlen	Kumulierter EBITDA über die jeweils dreijährige Performanceperiode	Die Zielwerte werden vom VR jährlich für jede neue Zuteilung überprüft und festgelegt	Der Wert wird in Anlehnung an die Mittelfristplanung jährlich neu definiert	15%
	ROCE des letzten Jahrs der dreijährigen Performanceperiode		Der Wert wird in Anlehnung an die Mittelfristplanung jährlich neu definiert	15%

Die Anzahl Aktien, die dem Planteilnehmenden pro PSU nach Ablauf einer dreijährigen Erdienungsperiode übertragen wird, hängt vom Zielerreichungsgrad (Performancefaktor) des TSR CAGR und der operativen Ziele ab. Für die Bestimmung des Performancefaktors werden die Zielerreichung des angestrebten TSR CAGR zu 70% und die Zielerreichung der angestrebten operativen Ziele zu 30% gewichtet.

Der Performancefaktor kann einen Wert zwischen 0 und 2 erreichen. Bei Erreichung der Ziele (100% Zielerreichung) beträgt der Performancefaktor 1 und es wird den Planteilnehmenden pro PSU eine (1) Aktie zugeteilt. Im Fall einer Zielübertreffung können den Planteilnehmenden maximal zwei (2) Aktien pro PSU zugeteilt werden. Der Wert der am Ende der Erdienungsperiode zugeteilten Aktien bestimmt sich nach dem Börsenkurs zum Zeitpunkt der Zuteilung. Bei Verfehlen der Minimalziele verfallen die PSUs entschädigungslos.

Die Übertragung von Aktien nach Ablauf der dreijährigen Erdienungsperiode setzt überdies voraus, dass der entsprechende Planteilnehmende in einem ungekündigten Beschäftigungsverhältnis mit dem Unternehmen steht. Massgebend ist in diesem Zusammenhang der Zeitpunkt der Kündigung und nicht das Verstrassende.

Um die Interessen der Geschäftsleitung und des Managements einerseits und der Aktionäre andererseits im Sinne der nachhaltigen Wertsteigerung für alle Beteiligten in Einklang zu bringen, unterliegt die Teilnahme am LTIP gewissen Kapitalbeteiligungsanforderungen. Die Teilnehmenden haben während der Dauer der Teilnahme eine bestimmte Anzahl Siegfried Aktien in ihrem Besitz zu halten. Die Anzahl zu haltender Aktien ent-

spricht der zweifachen Stückzahl derletztmalig unter dem LTIP zugeteilten PSUs. Neueintretende Mitarbeitende, die am Plan teilnehmen, sind verpflichtet, diese Kapitalbeteiligungsanforderungen innert einer definierten Frist von maximal drei Jahren durch Investition in Siegfried Aktien aus eigenen Mitteln zu erfüllen.

Im März 2017 fand erstmals eine Übertragung von Aktien aus dem per 01.01.2014 eingeführten LTIP statt. Der Performancefaktor für die Performance Periode 2014–2016 betrug 152% (TSR CAGR: 200%; EBITDA: 82%; ROCE: 0%). Es wurden pro PSU also 1.52 Aktien zugeteilt. Per 16.03.2017 wurden aus ursprünglich 25 076 zugeteilten PSUs insgesamt 30 638 Aktien an die Geschäftsleitung sowie das Management der Siegfried übertragen. Im Laufe der Erdienungsperiode sind 4426 PSUs entschädigungslos verfallen, 502 PSUs wurden gemäss Reglement bei Altersrücktritt oder wirtschaftlicher Kündigung vorzeitig – zum Zeitpunkt des Austritts – übertragen.

	Anzahl zugeteilter PSUs 2014 ¹	Anzahl übertragener Aktien 2017 ²
CEO	3 600	5 472
Geschäftsleitung	9 050	10 336
Senior Management	5 825	7 372
Management	5 332	5 980
Discretionary Group ²	1 269	1 478
Total	25 076	30 638

¹ Beinhaltet auch jene PSUs, welche aufgrund von Austritten während der Erdienungsperiode verfallen oder aufgrund von Pensionierungen/wirtschaftlichen Kündigungen bereits zum jeweiligen Austrittszeitpunkt gemäss Reglement in Aktien umgewandelt wurden.

² Auf Jahresbasis vom Verwaltungsrat und der Geschäftsleitung nominierte Teilnehmer unterhalb des Managements.

³ Anzahl übertragener Aktien auf Basis der zum Zeitpunkt der Übertragung ausstehenden PSUs.

Zusatzleistungen

Zu den Zusatzleistungen gehören in erster Linie die Altersvorsorge sowie die Versicherungen gegen Invalidität, Krankheit, Unfall und Tod. Ausgestaltung und Höhe solcher Zusatzleistungen richten sich nach standortspezifischen Marktgegebenheiten und Gesetzen.

Die Siegfried Gruppe unterhält in der Schweiz und im Ausland eine Anzahl von Vorsorgeplänen, welche die betroffenen Mitarbeitenden für die Risiken Tod, Invalidität und Alter versichern. Die Höhe der Vorsorgeleistungen hängt von der Anzahl Versicherungsjahre, vom Alter, vom versicherten Gehalt und vom angesparten Kapital ab.

In der Schweiz besteht zusätzlich für Einkommen ab einer festgelegten Grenze ein Zusatzvorsorgeplan im Beitragsprimat. Alle Mitglieder der Geschäftsleitung sowie ein Teil des Senior Managements sind in diesem Plan eingeschlossen.

Die oben genannten Vorsorgepläne werden vom Arbeitnehmenden und von der Arbeitgeberin gemeinsam finanziert. Das Vermögen der Vorsorgepläne mit ausgedondertem Vermögen ist in separaten Stiftungen oder an Versicherungen übertragen und kann nicht an den Arbeitgeber zurückfliessen.

In Deutschland bestehen überdies rückstellungsfinanzierte Direktzusagen, die in der Bilanz als Pensionsverpflichtungen ausgewiesen werden. Die Rückstellungen werden jährlich neu bewertet. Daneben bestehen Pläne für Dienstjubiläen oder andere von der Dienstzeit abhängige Leistungen.

Employee Share Purchase Plan (ESPP)

Der Employee Share Purchase Plan (ESPP) ermöglicht Mitarbeitenden, welche nicht am LTIP teilnahmeberechtigt sind, Siegfried Aktien zu einem Vorzugspreis zu erwerben. Die Aktien können einmal jährlich im April mit einem Diskont von 30% gegenüber dem definierten Kaufpreis erworben werden und unterliegen nach Erwerb einer Sperrfrist von drei Jahren. Der definierte Kaufpreis entspricht dem durchschnittlichen Schlusskurs der Aktie an der SIX Swiss Exchange an den Börsenhandelstagen der letzten zwölf Monate vor Erwerb. Mitarbeitende können höchstens 10% ihres Jahresgrundgehalts in den ESPP investieren. Der ESPP wurde an allen Standorten, an welchen dies aus gesetzlichen und steuerlichen Gesichtspunkten möglich ist, eingeführt.

Neben den regulären ESPP Teilnehmern können neueintretende Mitglieder des Managements beschränkt am ESPP teilnehmen, um die zur Erfüllung der Investitionsanforderung nötigen Anzahl Aktien für den LTIP über den ESPP zu erwerben. Darüber hinaus ist eine Teilnahme nicht möglich.

	Anzahl Teilnehmer	Anzahl gekaufter/ ausgegebener Aktien	Diskontierter Kaufpreis pro Aktie	Ende der Sperrfrist
2017	315	9 783	CHF 140.15	30.04.2020
2016	228	8 431	CHF 122.61	30.04.2019

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht der zugeteilten und ausstehenden Ansprüche (PSUs) aus dem LTIP.

Übersicht ausstehende PSUs

	Zuteilung 2015 (Erdienungsperiode 2015–2018)	Zuteilung 2016 (Erdienungsperiode 2016–2019)	Zuteilung 2017 (Erdienungsperiode 2017–2020)
Anzahl zugeteilter PSUs	25 409	29 757	35 180
CEO	3 600	3 600	3 600
Geschäftsleitung	8 250	8 400	9 177
Management	13 559	17 757	22 403
per 31.12.2017 ausstehende PSUs	19 472	23 375	31 418
CEO	3 600	3 600	3 600
Geschäftsleitung	5 900	6 050	8 277
Management	9 972	13 725	19 541
per 31.12.2017 verfallene PSUs¹	5 656	6 180	3 720
CEO	0	0	0
Geschäftsleitung	2 350	2 350	900
Management	3 306	3 830	2 820
per 31.12.2017 aus PSUs zugeteilte Aktien²	281	202	42
CEO	0	0	0
Geschäftsleitung	0	0	0
Management	281	202	42

¹ Verfall Anspruch aufgrund Beendigung des Anstellungsverhältnisses infolge Kündigung des Mitarbeitenden oder Siegfried.

² Pro rata Aktienübertrag auf Basis 100% Zielerreichung aufgrund Beendigung des Anstellungsverhältnisses infolge Pensionierung/wirtschaftliche Kündigung.

4. Vergütung des Verwaltungsrats

Das Vergütungsmodell für die Mitglieder des Verwaltungsrats ist darauf angelegt, erfahrene und motivierte Personen für die Wahrnehmung eines Verwaltungsratsmandats zu gewinnen und zu halten. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten eine fixe Vergütung in bar sowie eine aktienbasierte Komponente (fixe Anzahl Aktien). Durch die aktienbasierte Komponente werden die Interessen der Verwaltungsratsmitglieder und der Aktionäre der Gesellschaft in Einklang gebracht. Es wird ein Anreiz geschaffen, zum weiteren Erfolg des Unternehmens und zur nachhaltigen Steigerung des Unternehmenswerts beizutragen. Die Mitglieder des Verwaltungsrats erhalten keine erfolgsabhängige Vergütung.

Die Barkomponente setzt sich aus einem Basis honorar für das Verwaltungsratsmandat und Honoraren für die individuellen Funktionen als Vizepräsident des Verwaltungsrats oder als Vorsitzender eines Verwaltungsratsausschusses zusammen. Auf die Amtsperiode 2017/2018 hin wurde ein Honorar für den Einsitz in einen Verwaltungsratsausschuss eingeführt (Details s. weiter unten). Zudem erhalten die Mitglieder des Verwaltungsrats pro Amtsperiode eine Spesenpauschale, welche sämtliche anfallenden Kleinspesen in Zusammenhang mit der Ausübung des Amts abdeckt.

Die Zuteilung der Aktien erfolgt zu Beginn der Amtsperiode im Anschluss an die Genehmigung der Vergütung des Verwaltungsrats durch die ordentliche Generalversammlung. Nach Zuteilung unterliegen die Aktien einer Sperrfrist von drei Jahren. Bei vorzeitigem Austritt während der laufenden Amtsperiode verpflichtet sich das Mitglied des Verwaltungsrats, die Aktien zeitanteilig an Siegfried zurückzuübertragen.

Das oben beschriebene Vergütungsmodell und die entsprechenden Vergütungsansätze wurden auf die Amtsperiode 2014/2015 eingeführt. 2016 fand erstmals eine Überprüfung, welche für alle drei Jahre angedacht ist, statt. Aufgrund der positiven Aktienkursentwicklung hat sich die Gesamtvergütung der Verwaltungsräte in den letzten Jahren erhöht und sich der ursprünglich festgelegte Vergütungsmix von 50% Barkomponente und 50% Aktienkomponente Richtung Aktienkomponente verschoben. Der Verwaltungsrat hat beschlossen, die Vergütungsstruktur mit einer Bar- und Aktienkomponente beizubehalten jedoch die Incentivierung über die Aktienkursentwicklung zu verstärken und die Gesamthöhe anzupassen. Aus diesem Grund wurde sowohl die Bar- als auch die Aktienkomponente reduziert, wobei die Gewichtung der Bar- zur Aktienkomponente hin verschoben wurde. Zudem wurde die Entschädigung für den Vorsitz und Einsitz in einem Verwaltungsratsausschuss neu strukturiert, wobei die aufgewendete Gesamtsumme unverändert bleibt. Die Vergütung für den Vorsitz eines Ausschusses wurde halbiert und die Vergütung für den Einsitz in einem Gremium neu eingeführt.

Die überarbeitete Vergütungsstruktur und Vergütungsansätze wurden an der Generalversammlung 2017 vorgestellt und genehmigt und gelten ab der Amtsperiode 2017/2018. Der Verwaltungsrat wird die Vergütungshöhe und -struktur auch zukünftig regelmässig überprüfen und bei Bedarf anpassen.

Die Vergütungsansätze für die Amtsperiode 2017/2018 sind in der folgenden Tabelle ausgewiesen:

	Barvergütung	Spesenpauschale	Gesperrte Aktien (Anzahl)	Effektive Anzahl übertragener Aktien für Amtsperiode 2017/2018 ¹
Grundvergütung				
Verwaltungsratspräsident	140 000	20 000	900	856
Vizepräsident	70 000	10 000	450	428
Mitglied des Verwaltungsrats	50 000	10 000	450	428
Vergütung für Ausschüsse				
Vorsitzender Ausschuss	10 000			
Einsitz Ausschuss	5 000			

¹ Anzahl wurde aufgrund Einhaltung der von der GV genehmigten Summe für die VR Vergütung für die Amtsperiode 2017/2018 gekürzt.

Die nachstehenden Tabellen weisen die im Berichts- und im Vorjahr ausbezahlten respektive zugewiesenen Vergütungen aus. Die Vergütung an den Verwaltungsrat wird nach Geschäftsjahr ausgewiesen.

An den VR im Berichtsjahr 2017 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)

Verwaltungsrat	Barvergütung	Spesenpauschale	Total bar	Aktienbasierte Vergütung Berichtsjahr ¹	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen ²	Gesamtvergütung Berichtsjahr 2017
Andreas Casutt (Präsident)	146 666	20 000	166 666	223 203	18 524	408 393
Martin Schmid (Vizepräsident)	73 333	10 000	83 333	111 601	9 680	204 614
Colin Bond (Mitglied; Vorsitz Audit Committee)	66 667	10 000	76 667	111 601	9 311	197 579
Wolfram Carius ³ (Mitglied; Vorsitz Strategy Committee)	66 667	10 000	76 667	111 601		188 268
Reto Garzetti (Mitglied; Vorsitz Remuneration Committee)	66 667	10 000	76 667	111 601	9 331	197 599
Ulla Schmidt ³ (Mitglied)	60 000	10 000	70 000	111 601		181 601
Total (per 31. Dezember 2017 amtierende Verwaltungsräte)	480 000	70 000	550 000	781 209	46 846	1 378 055
Thomas Villiger ⁴ (Vizepräsident; Vorsitz Remuneration Committee)	33 333	3 333	36 666	30 567	2 939	70 172
Total (per 31. Dezember 2017, inklusive ausgeschiedener Verwaltungsräte)	513 333	73 333	586 666	811 776	49 785	1 448 227

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip (4/12 Amtsperiode 2016/2017; 8/12 Amtsperiode 2017/2018).
¹ Fixe Anzahl Aktien der VR Vergütung; bewertet zum Schlusskurs am Zuteilungstag.
² Inkl. Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr zugeteilten anteiligen Aktienkomponente der fixen VR Vergütung für die Amtsperiode 2017/2018.
³ Ist von der schweizerischen Sozialversicherungspflicht befreit (da der Sozialversicherungspflicht im Haupterwerbsland unterstellt).
⁴ Thomas Villiger hat sich für die Amtsperiode 2017/2018 nicht zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat von Siegfried zur Verfügung gestellt.

Andere als die dargestellten Vergütungen wurden im Berichtsjahr 2017 an die Mitglieder des Verwaltungsrats nicht ausgerichtet. Bezogen auf die Amtsperiode 2017/2018 liegt die projektierte Vergütung des Verwaltungsrats bei CHF 1.44 Mio., durch die Generalversammlung genehmigt wurden CHF 1.45 Mio.

An den VR für die Amtsperiode 2017/2018 ausgerichtete Vergütungen (Projektion)

Verwaltungsrat	Barvergütung	Spesenpauschale	Total bar	Aktienbasierte Vergütung Amtsperiode ¹	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen ²	Gesamtvergütung Amtsperiode 2017/2018
Andreas Casutt (Präsident)	140 000	20 000	160 000	243 104	18 432	421 536
Martin Schmid (Vizepräsident)	80 000	10 000	90 000	121 552	10 272	221 824
Colin Bond (Mitglied; Vorsitz Audit Committee)	60 000	10 000	70 000	121 552	9 066	200 618
Wolfram Carius ³ (Mitglied; Vorsitz Strategy Committee)	60 000	10 000	70 000	121 552		191 552
Reto Garzetti (Mitglied; Vorsitz Remuneration Committee)	70 000	10 000	80 000	121 552	9 688	211 240
Ulla Schmidt ³ (Mitglied)	60 000	10 000	70 000	121 552		191 552
Total (Amtsperiode 2017/2018, amtierende Verwaltungsräte)⁴	470 000	70 000	540 000	850 864	47 458	1 438 322
Von der GV für die Amtsperiode 2017/2018 genehmigte Summe						1 450 000

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung bezieht sich auf die Amtsperiode 2017/2018 (Mai 2017 – April 2018).
¹ Fixe Anzahl Aktien der VR Vergütung; Wert pro Aktie wie an GV 2017 genehmigt (CHF 284).
² Inkl. Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr zugeteilten Aktienkomponente der fixen VR Vergütung für die Amtsperiode 2017/2018.
³ Ist von der schweizerischen Sozialversicherungspflicht befreit (da der Sozialversicherungspflicht im Haupterwerbsland unterstellt).
⁴ Gesamtbetrag bis Ende Amtsperiode 2017/2018 hochgerechnet.

An den VR im Berichtsjahr 2016 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)

Verwaltungsrat	Barvergütung	Spesenpauschale	Total bar	Aktienbasierte Vergütung Berichtsjahr ¹	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen ²	Gesamtvergütung Berichtsjahr 2016
Andreas Casutt (Präsident)	160 000	20 000	180 000	173 733	18 169	371 902
Thomas Villiger (Vizepräsident; Vorsitz Remuneration Committee)	100 000	10 000	110 000	86 867	9 512	206 379
Colin Bond (Mitglied; Vorsitz Audit Committee)	80 000	10 000	90 000	86 867	9 423	186 290
Wolfram Carius ³ (Mitglied; Vorsitz Strategy Committee)	80 000	10 000	90 000	86 867		176 867
Reto Garzetti (Mitglied)	60 000	10 000	70 000	86 867	8 233	165 100
Martin Schmid (Mitglied)	40 000	6 667	46 667	61 133	5 665	113 465
Ulla Schmidt ³ (Mitglied)	40 000	6 667	46 667	61 133		107 800
Total (per 31. Dezember 2016 amtierende Verwaltungsräte)	560 000	73 334	633 334	643 467	51 002	1 327 803

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip (4/12 Amtsperiode 2015/2016; 8/12 Amtsperiode 2016/2017).
¹ Fixe Anzahl Aktien der VR Vergütung; bewertet zum Schlusskurs am Zuteilungstag.
² Inkl. Sozialabgaben auf dem Steuerwert der im Berichtsjahr zugeteilten anteiligen Aktienkomponente der fixen VR Vergütung für die Amtsperiode 2016/2017.
³ Ist von der schweizerischen Sozialversicherungspflicht befreit (da der Sozialversicherungspflicht im Haupterwerbsland unterstellt).

5. Vergütung der Geschäftsleitung

Die Vergütung der Geschäftsleitung setzt sich aus einem marktgerechten fixen Grundgehalt, der kurzfristigen erfolgsabhängigen Komponente (STI) und der langfristigen erfolgsabhängigen Komponente (LTI) sowie Zusatzleistungen zusammen. Die Höhe der Gesamtvergütung und der einzelnen Vergütungskomponenten werden auf Basis von regelmässig durchgeführten Marktvergleichen festgelegt bzw. überprüft (s. auch Absatz 2). Die nachstehende Tabelle zeigt eine Übersicht der Vergütungen der Geschäftsleitung im Berichtsjahr und weist die höchste Einzelvergütung (CEO) für die im Berichtsjahr erbrachten Leistungen aus. Die Vergütung ist nach den oben dargelegten Vergütungskomponenten – fixes Grundgehalt, kurzfristige und langfristige erfolgsabhängige Vergütung und Aufwendungen für Sozialversicherungen und Vorsorge – aufgeteilt. Die erfolgsabhängigen Komponenten STI und LTI werden weiter unten detailliert erläutert. Beim CEO betrug das Verhältnis zwischen fixen und erfolgsabhängigen Komponenten im 2017 ein Drittel zu zwei Dritteln (2016: 45%/55%), bei der Geschäftsleitung im Durchschnitt 40% zu 60% (2016: 55%/45%).

Andere als die dargestellten Vergütungen wurden im Berichtsjahr 2017 an die Mitglieder der Geschäftsleitung nicht ausgerichtet.

Die Im Rahmen der GV 2016 genehmigte Summe der fixen Vergütung für das Geschäftsjahr 2017 von CHF 3.7 Mio. wurde mit CHF 3.13 Mio. eingehalten.

Der Wert der im Berichtsjahr unter dem LTIP für die dreijährige Performanceperiode vom 1. Januar 2017 bis 31. Dezember 2019 an den CEO und die Geschäftsleitungsmitglieder zugeteilten PSUs wird einmalig und vollumfänglich als Vergütung der Geschäftsleitung im Jahr 2017 ausgewiesen. 2017 wurden dem CEO und der Geschäftsleitung gesamthaft 12 777 PSUs zugeteilt. Der Fair Value einer PSU per Zuteilungszeitpunkt wurde durch eine externe Bewertungsfirma nach einer Best-Practice-Methode auf CHF 211.62 pro PSU festgelegt. Dieser Fair Value per Zuteilungszeitpunkt dient als Berechnungsgrösse zur Bestimmung der Vergütung im Berichtsjahr und der darauf anfallenden Sozialabgaben. Der effektive Einkommenszufluss der Geschäftsleitungsmitglieder am Ende der Erdienungsperiode bei einer allfälligen Übertragung von Aktien kann in Abhängigkeit der Zielerreichung des LTIP (Höhe des Performancefaktor) sowie des Aktienkurses zum Zeitpunkt der Übertragung von der Fair-Value-Bewertung zum Zeitpunkt der Zuteilung der PSUs, abweichen.

Zur Gewährleistung einer vollen Transparenz werden die im Berichtsjahr zugeteilten PSUs bei der nachfolgenden Darstellung der Vergütung der Geschäftsleitung in ihrem Gesamtwert berücksichtigt. In der Konzernrechnung werden die Aufwendungen für den LTIP hingegen über die dreijährige Performanceperiode verteilt.

An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2017 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)

	Vergütung fix in bar	kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung (STI) in bar ¹	Total Barzahlung	langfristige erfolgsabhängige Vergütung (LTI) in PSUs ²	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen ³	Arbeitgeberbeiträge für Pensionskasse	Gesamtvergütung Berichtsjahr 2017 ⁴
CEO und Geschäftsleitung							
Höchste Einzelvergütung: Rudolf Hanco	570 000	436 991	1 006 991	761 832	116 868	94 596	1 980 287
Übrige Mitglieder der Geschäftsleitung ⁵	1 981 846	921 901	2 903 747	1 942 037	316 672	273 036	5 435 492
Total (per 31. Dezember 2017)	2 551 846	1 358 892	3 910 738	2 703 869	433 540	367 632	7 415 779

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.
¹ Auszahlung im April 2018 nach Genehmigung durch GV.
² Enthält die im Berichtsjahr 2017 zugeteilten PSUs für die Planperiode 2017–2019; Wert PSUs gem. Bewertung ALGOFIN (CHF 211.62 pro PSU).
³ Inkl. simulierter Sozialabgaben auf den STI 2017 sowie auf den im Berichtsjahr zugeteilten PSUs; Sozialversicherungen mit 7% simuliert.
⁴ Nicht enthalten sind Lohnnebenleistungen (REKA-Geld, Kinder- und Familienzulagen, Arbeitgeberbeiträge BU/NBU) in der Gesamthöhe von rund CHF 24 000.
⁵ Austritt Michael Hüsler aus dem Unternehmen per 20. August 2017, Vergütung anteilig eingerechnet (Ausnahme LTIP, wurde zu 100% eingerechnet; PSUs verfallen mit Austritt jedoch entschädigungslos).

An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2016 ausgerichtete Vergütungen (geprüft)

	Vergütung fix in bar	kurzfristige erfolgsabhängige Vergütung (STI) in bar ¹	Total Barzahlung	langfristige erfolgsabhängige Vergütung (LTI) in PSUs ²	Arbeitgeberbeiträge an Sozialversicherungen ³	Arbeitgeberbeiträge für Pensionskasse	Gesamtvergütung Berichtsjahr 2016 ⁴
CEO und Geschäftsleitung							
Höchste Einzelvergütung: Rudolf Hanco	570 000	335 160	905 160	372 672	82 500	95 250	1 455 582
Übrige Mitglieder der Geschäftsleitung ⁵	2 074 571	815 434	2 890 005	869 568	239 832	292 353	4 291 758
Total (per 31. Dezember 2016)	2 644 571	1 150 594	3 795 165	1 242 240	322 332	387 603	5 747 340

Die in der Tabelle ausgewiesene Vergütung versteht sich brutto und basiert auf dem Accrual-Prinzip.
¹ Auszahlung im April 2017 nach Genehmigung durch GV.
² Enthält die im Berichtsjahr 2016 zugeteilten PSUs für die Planperiode 2016–2018; Wert PSUs gem. Bewertung Algofin (CHF 103.52 pro PSU).
³ Inkl. simulierter Sozialabgaben auf den STI 2016 sowie auf den im Berichtsjahr zugeteilten PSUs; Sozialversicherungen mit 7% simuliert.
⁴ Nicht enthalten sind Lohnnebenleistungen (REKA-Geld, Kinder- und Familienzulagen, Arbeitgeberbeiträge BU/NBU) in der Gesamthöhe von rund CHF 22 000.
⁵ Austritt Walter Kittl aus dem Unternehmen per 31. Oktober 2016, Vergütung anteilig eingerechnet (Ausnahme LTIP, wurde zu 100% eingerechnet; PSUs verfallen mit Austritt jedoch entschädigungslos).

An den CEO und die Geschäftsleitung im Berichtsjahr 2017 zugeteilte PSUs

						Werte bei 100% Zielerreichung			
Planperiode	Geschäftsleitung	Zuteilungsdatum PSUs	Performanceperiode	Erdienungsperiode	Vestingdatum	Anzahl zugeteilter PSUs ¹	Wert der zugeteilten PSUs ²	Sozialabgaben auf Wert PSUs ³	Mögliche Zielerreichung
2017–2019	CEO	16.03.2017	01.01.2017–31.12.2019	16.03.2017–16.03.2020	16.03.2020	3 600	761 832	53 328	0%–200%
	Übrige Mitglieder der Geschäftsleitung ¹					9 177	1 942 037	135 943	
Total						12 777	2 703 869	189 271	
Gesamtkosten Unternehmung							2 893 140		
Von der GV genehmigte Summe⁴							3 080 000		

¹ Inkl. PSU Anteil Michael Hüsler; dieser verfällt gemäss LTIP Reglement aufgrund seines Austritts aus der Unternehmung entschädigungslos.
² Wert PSUs gem. Bewertung ALGOFIN (CHF 211.62 pro PSU).
³ Zur Simulation der Sozialabgaben wurde mit einem Wert von 7% gerechnet.
⁴ GV 2017; Genehmigung der im Geschäftsjahr 2017 zugeteilten PSUs der Performanceperiode 2017–2019.

6. Beteiligungen des Verwaltungsrats und der Geschäftsleitung per Ende des Berichtsjahrs

Beteiligungen der Mitglieder des Verwaltungsrats
Die nachfolgende Tabelle zeigt den Aktienbesitz der einzelnen Mitglieder des Verwaltungsrats und ihnen nahestehender Personen.

	31. Dezember 2017		31. Dezember 2016	
	Aktien total	Gesperrte Aktien	Aktien total	Gesperrte Aktien
Verwaltungsrat				
Andreas Casutt (Präsident)	18 000	2 856	17 500	3 000
Martin Schmid (Vizepräsident)	928	928	500	500
Colin Bond (Mitglied)	2 428	1 428	2 000	1 500
Wolfram Carius (Mitglied)	1 928	1 428	1 500	1 500
Reto Garzetti (Mitglied)	7 462	1 428	14 034	1 500
Ulla Schmidt (Mitglied)	928	928	500	500
Total (aktive Mitglieder)	31 674	8 996	36 034	8 500
Thomas Villiger ¹			5 735	1 500
Total (inklusive ehemaliger Mitglieder)	31 674	8 996	41 769	10 000
In % des Aktienkapitals	0.75%	0.21%	1.00%	0.24%

¹ Thomas Villiger hat sich für die Amtsperiode 2017/2018 nicht zur Wiederwahl in den Verwaltungsrat von Siegfried zur Verfügung gestellt.

Beteiligungen der Mitglieder der Geschäftsleitung
Die nachfolgende Tabelle zeigt den Aktienbesitz der einzelnen Mitglieder der Geschäftsleitung und ihnen nahestehender Personen.

	31. Dezember 2017		31. Dezember 2016	
	Aktien total	Gesperrte Aktien	Aktien total	Gesperrte Aktien
Geschäftsleitung				
Rudolf Hanco (CEO)	75 000	0	69 000	2 272
Reto Suter (CFO) ¹	500	0		
René Imwinkelried (Global Head Technical Operations)	9 478	0	10 122	1 223
Arnoud Middel (Global Head HR)	3 000	0	4 300	1 032
Marianne Späne (Global Head BD & Sales)	18 576	0	19 416	1 416
Wolfgang Wienand (Chief Scientific & Strategy Officer)	10 844	0	11 716	1 098
Total (aktive Geschäftsleitungsmitglieder)	117 398	0	114 554	7 041
Michael Hüsler (CFO) ²			13 500	1 062
Total (inklusive ehemalige Geschäftsleitungsmitglieder)	117 398	0	128 054	8 103
In % des Aktienkapitals	2.79%	0.00%	3.07%	0.19%

¹ Reto Suter ist per 1. Mai 2017 ins Unternehmen eingetreten.

² Michael Hüsler ist per 20. August 2017 aus dem Unternehmen ausgeschieden.

7. Vertragliche Vereinbarungen, Darlehen, Kredite und zusätzliche Zuwendungen

Die Arbeitsverträge der Mitglieder der Geschäftsleitung und des CEO sind unbefristet und sehen eine Kündigungsfrist von sechs Monaten vor. Die Mandate der Verwaltungsräte unterliegen keinen Kündigungsfristen und enden ordentlicherweise nach Ablauf der jeweils einjährigen Amtszeit. Es bestehen keine vertraglichen Vereinbarungen oder Zusicherungen betreffend Abgangsschädigungen und Sonderklauseln an Mitglieder der Geschäftsleitung oder des Verwaltungsrats.

Der per 1. Januar 2014 in Kraft getretene Long Term Incentive Plan (vgl. Ziff. 4) sieht vor, dass

a) im Falle eines Kontrollwechsels der Siegfried Holding AG den Planteilnehmenden für sämtliche zugeteilten PSUs der laufenden Erdienungsperioden per Datum des Kontrollwechsels eine zeitanteilige Anzahl Aktien übertragen wird. Die Anzahl zu übertragender Aktien pro PSU berechnet sich nach einer vom Verwaltungsrat festzulegenden Wertermittlungsmethode.

b) im Falle einer Übernahme der Siegfried Holding AG, welche vom Verwaltungsrat nicht gutgeheissen wird, den Planteilnehmenden für alle unter dem LTIP per Datum des Kontrollwechsels ausgegebenen PSUs zeitanteilig und auf Basis einer 100%igen Zielerreichung Aktien zugeteilt werden. Der zeitanteilige Anspruch berechnet sich ab Zuteilungsdatum der PSUs bis zum Datum des Kontrollwechsels.

Die Siegfried Holding AG und ihre Konzerngesellschaften haben per 31. Dezember 2017 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung der Siegfried Holding AG ausstehend. Des Weiteren wurden im Jahr 2017 auch keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an diesen nahestehende Personen bzw. an ehemalige Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung zu nicht marktüblichen Bedingungen gewährt, noch sind solche per 31. Dezember 2017 ausstehend.

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Siegfried Holding AG, Zofingen

Bericht der Revisionsstelle zum Vergütungsbericht

Wir haben den beigefügten Vergütungsbericht (Tabellen auf den Seiten 38 und 39 sowie die Seite 40 Abschnitt 7) der Siegfried Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft.

Verantwortung des Verwaltungsrates

Der Verwaltungsrat ist für die Erstellung und sachgerechte Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts in Übereinstimmung mit dem Gesetz und der Verordnung gegen übermässige Vergütungen bei börsenkotierten Aktiengesellschaften (VegüV) verantwortlich. Zudem obliegt ihm die Verantwortung für die Ausgestaltung der Vergütungsgrundsätze und die Festlegung der einzelnen Vergütungen.

Verantwortung des Prüfers

Unsere Aufgabe ist es, auf der Grundlage unserer Prüfung ein Urteil zum beigefügten Vergütungsbericht

abzugeben. Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit den Schweizer Prüfungsstandards durchgeführt. Nach diesen Standards haben wir die beruflichen Verhaltensanforderungen einzuhalten und die Prüfung so zu planen und durchzuführen, dass hinreichende Sicherheit darüber erlangt wird, ob der Vergütungsbericht dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht.

Eine Prüfung beinhaltet die Durchführung von Prüfungshandlungen, um Prüfungsnachweise für die im Vergütungsbericht enthaltenen Angaben zu den Vergütungen, Darlehen und Krediten gemäss Art. 14 bis 16 VegüV zu erlangen. Die Auswahl der Prüfungshandlungen liegt im pflichtgemässen Ermessen des Prüfers. Dies schliesst die Beurteilung der Risiken wesentlicher – beabsichtigter oder unbeabsichtigter – falscher Darstellungen im Vergütungsbericht ein. Diese Prüfung umfasst auch die Beurteilung der Angemessenheit der angewandten Bewertungsmethoden von Vergütungselementen sowie die Beurteilung der Gesamtdarstellung des Vergütungsberichts.

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

Prüfungsurteil

Nach unserer Beurteilung entspricht der Vergütungsbericht der Siegfried Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Andreas Kägi
Revisionsexperte

Basel, 9. März 2018

Nachhaltigkeitsbericht

Innerhalb der für Nachhaltigkeit relevanten Themen fokussiert die Siegfried Gruppe auf die Bereiche Compliance und Qualität, Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz sowie auf ihre Verantwortung als Arbeitgeberin.

1. Nachhaltigkeit bei Siegfried

In der Life-Science-Branche ist Nachhaltigkeit mehr als nur ein Schlagwort. Die Aktivitäten jedes einzelnen Marktteilnehmers werden von Behörden, Kunden und Verbrauchern kritisch beobachtet. Nachhaltigkeit ist bei Siegfried ein integraler Bestandteil der Konzernstrategie (vgl. Unternehmenswerte im Führungsmodell) und unserer täglichen Arbeitsabläufe. Die konsequente Integration von Nachhaltigkeit in unser Geschäftsmodell wird als Investition in die Zukunft betrachtet, denn nur wer verantwortungsvoll handelt und gesellschaftlich akzeptiert ist, kann wirtschaftlich erfolgreich sein und bleiben. Das Wachstum des Unternehmens soll nachhaltig, also sozial und umwelttechnisch verantwortbar sein.

Nachhaltigkeit ist für Siegfried zudem ein zentraler Wettbewerbs- und Reputationsfaktor und besitzt somit einen hohen wirtschaftlichen Stellenwert. Wir nehmen die Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen nach Transparenz und Ehrlichkeit ernst. Verwaltungsrat und Geschäftsleitung gestalten die Berichterstattung (inkl. Nachhaltigkeit) aktiv mit und sind offen für allfällige Verbesserungen, um einen hohen Qualitätsstandard zu gewährleisten. Wichtige Nachhaltigkeitsthemen werden bei Siegfried in diversen wichtigen Richtlinien und Dokumenten angesprochen.

Stakeholderdialog GRI102-42

Siegfried misst dem Kontakt und kontinuierlichen Dialog mit seinen Interessengruppen – sowohl global als auch lokal – grosse Bedeutung zu. Die Einbindung unserer Stakeholder erachten wir als wichtiges Element unseres unternehmerischen Handelns und verfolgen damit das Ziel, ein besseres gegenseitiges Verständnis und eine Vertrauensbasis zu schaffen sowie die Partnerschaften im Hinblick auf unsere Arbeit und unsere Produkte zu vertiefen. Ziel ist dabei eine enge Verknüpfung der Interessen der Stakeholder mit der Geschäftsstrategie sowie die frühzeitige Erkennung von Trends, damit diese in den Strategieprozess einfließen können.

Für einen gezielten und systematischen Stakeholder-Dialog verwenden wir eine Stakeholder-Map. Die darin aufgeführten Personengruppen sind nicht abschliessend. Wir haben sie aufgrund ihrer Relevanz und Einflussmöglichkeiten auf unser Unternehmen festgelegt. Das regelmässige Stakeholder-Mapping versetzt uns ferner in die Lage, Einstellungen und Interessen zu erkennen, um Themen, Botschaften und Kommunikationsplattformen darauf auszurichten.

Stakeholder-Aktivitäten beinhalten gezielte Dialoge auf lokaler, nationaler und internationaler Ebene, Mitarbeit in Gremien und Fachworkshops, umfassende Informationsprogramme sowie die Teilnahme an internationalen Initiativen und Kooperationen. Ein globales Stakeholderengagement ist daher von grosser Wichtigkeit. Kommunikation und aktive Interaktion mit einzelnen Zielgruppen als auch themenbezogene Multi-Stakeholder-Veranstaltungen. Wir wollen die unterschiedlichen Perspektiven der Stakeholder verstehen und ihnen adäquat begegnen.



Wesentlichkeitsanalyse GRI102-46

Innerhalb der für die Berichterstattung relevanten Themen hat Siegfried in einem mehrstufigen Prozess mittels eines Wesentlichkeitsworkshops im Jahr 2016 folgende Themen als zentral identifiziert und folglich für diesen Bericht priorisiert:

- Produktsicherheit GRI102-47
- Abfälle und Verschmutzung
- Faire Arbeitsbedingungen
- Nachhaltigkeit in der Lieferkette
- Arbeitssicherheit und -gesundheit
- Lokale Bevölkerung
- Energie und Klimawandel
- Politische Interessenvertretung
- Korruption und wettbewerbswidriges Verhalten.

Diese nachhaltigkeitsrelevanten Themen sind in der untenstehenden Wesentlichkeitsmatrix aufgezeigt. Nachhaltigkeit wird dabei als ganzheitlicher Ansatz verstanden und entlang der gesamten Wertschöpfungskette umgesetzt. Die Berichterstattung orientiert sich an den Standards der Global Reporting Initiative (GRI).

Führung und Werte bei Siegfried

Verwaltungsrat und Geschäftsleitung sind die obersten verantwortlichen Organe für die Umsetzung und Einhaltung aller nachhaltigkeitsrelevanter Policies und

Richtlinien, insbesondere den Code of Business Conduct. Für die Umsetzung der Compliance- und Qualitätsstandards sowie für den Bereich Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU) zeichnet das Chief Compliance Committee respektive der Chief Compliance Officer verantwortlich. Nachhaltigkeit ist ebenfalls in unseren Unternehmenswerten verankert.

2016 wurden bei Siegfried global neue Richtlinien zum Thema «Führung und Werte» ausgerollt. Den Kern des darin enthaltenen Führungsmodells bilden die Unternehmenswerte Compliance, Respekt, Loyalität, Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit. Diese fünf zentralen Werte sollen uns mit all unseren Stakeholdern verbinden, indem sie eine gemeinsame Handlungsgrundlage schaffen und die Unternehmenskultur über die Landesgrenzen hinweg prägen. Sie geben Klarheit und Verbindlichkeit im Umgang miteinander und bilden eine Basis zum Verständnis für kulturelle Unterschiede und für unseren unternehmerischen Erfolg. Die fünf Unternehmenswerte helfen, unsere Strategie und unsere Marke in konkretes Verhalten und Aktionen zu übersetzen und sollen als innerer Kompass dienen.

Die Führungsgrundsätze wurden gemeinsam mit Führungskräften aller Standorte erarbeitet und definiert. Dazu wurden 2016 an jedem Standort Workshops durchgeführt, mittels derer das Thema den Mitarbeitenden interaktiv nähergebracht wurde. Dabei wurde der

GRI 102-40

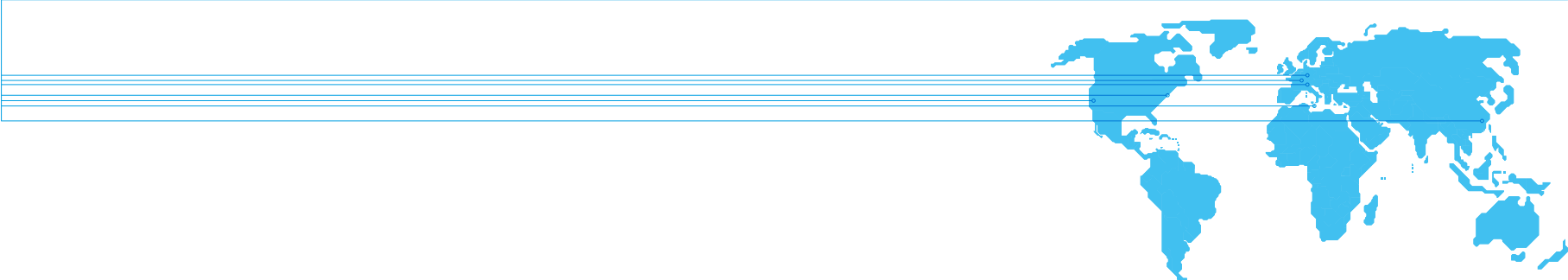
GRI 102-42

GRI 102-43

GRI 102-44

Siegfried im Dialog

Medien	Themen: Neuigkeiten und Resultate	Plattformen: Medienkonferenzen, Medienmitteilungen, direkte Kontakte mit CorpCom
Kapitalmarkt	Themen: Resultat, Geschäftsmodell/ Angebot, Neuigkeiten	Plattformen: Finanzanalystenkonferenz, direkte Kontakte mit CEO und CFO, Roadshows
Kunden	Themen: Geschäftsmodell/Angebot, technologi- sche Neuerungen, Nachhaltigkeit	Plattformen: Meetings, Besuche, Symposien, Messen
Lokale Stakeholder	Themen: Arbeitsplätze, Sicherheit und Umweltschutz	Plattformen: Direkte Kontakte mit Standort- verantwortlichen, Sponsoring
Mitarbeitende	Themen: Arbeitsbedingungen und Geschäftsgang, Sicherheit und Umweltschutz	Plattformen: Informations-/Townhall-Meetings, Mitarbeiterzeitung «Insight», Intranet, Internet, Interne Mitteilungen, Informations-Kaskade über die Linie
Gewerkschaften	Thema: Arbeitsbedingungen	Plattformen: Informationsmeetings mit HR, direkte Kontakte mit der Linie
Aufsichts-/ Bewilligungsbehörden	Thema: Compliance, Sicherheit und Umweltschutz	Plattformen: Direkte Kontakte, Audits, Ausbildungsveranstaltungen, Informationsschreiben
Politische Entscheidungsträger	Themen: Wirtschaftliche Rahmen- bedingungen und konkrete Anliegen des Unternehmens	Plattformen: Firmenbesuche, Einsatz in Standes- organisationen (Handelskammern, etc.), Engagement der Standort- verantwortlichen
Lieferanten	Themen: Auftragssicherheit	Plattformen: Besuche, Lieferanten-Audits, Messen
Wissenschaft	Themen: Technologische Neuerungen und Nachwuchsförderung	Plattformen: Direkte Kontakte zu Universitäten und Fachhochschulen, Symposien
Verbände	Themen: Wirtschaftliche Rahmen- bedingungen und konkrete Anliegen des Unternehmens	Plattformen: Einsatz in Führungsgremien, Fach- und Erfahrungsgruppen



Fokus auf die individuellen Ausprägungen gelegt, die vereint ein vielfältiges leistungsstarkes, dynamisches Team bilden können und den Unternehmenserfolg auf diese Weise vorantreiben. Das Führungsmodell wird jährlich an jedem Standort gezielt mit einem Schulungs-Programm vertieft, indem praxisnahe Inhalte in gezielten Lernsequenzen vermittelt und gleich im Arbeitsalltag angewendet werden. In Zukunft soll das Programm systematisch ausgebaut werden, sodass unsere Standorte alle den gleichen Qualitätsstandard erreichen.

Ergänzt wird die strukturelle Verankerung von nachhaltigem Handeln im Unternehmen durch diverse Mitgliedschaften in Verbänden und Organisationen in Verbindung mit Nachhaltigkeit, insbesondere im Zusammenhang mit der Mitgliedschaft im Wirtschaftsverband scienceindustries.

Im Rahmen der Aussenwahrnehmung unserer unternehmerischen Sozialverantwortung hat sich Siegfried 2017 entschieden, alle Standorte einem Corporate Social Responsibility (CSR)-Assessment zu unterziehen. Als Partner wurde EcoVadis ausgewählt. Die Analyse umfasst 21 Kriterien aus den vier Themenbereichen Umwelt, Soziales, Ethik und nachhaltige Beschaffung. Die Methodik der CSR-Bewertung von EcoVadis entspricht zudem internationalen GRI- und ISO 26000-Standards. Die drei Standorte St. Vulbas, Minden und Zofingen erreichten das Rating «GOLD», die restlichen Standorte wurden mit Rating «SILBER» ausgezeichnet.

Rechtskonformität

Der Verwaltungsrat und die Geschäftsleitung von Siegfried sind der festen Überzeugung, dass die strenge Einhaltung sämtlicher Rechtsvorschriften und die strikte Ablehnung jeglicher Form von unlauterem und unethischem Geschäftsverhalten unerlässliche und zentrale Elemente des unternehmerischen Handelns von Siegfried sein sollen. Deswegen wollen wir die hohen Standards hinsichtlich Leistung und Unternehmensverantwortung in all unseren Geschäftsaktivitäten erfüllen. Siegfried-Mitarbeitende und Siegfried-Lieferanten müssen über die für sie zutreffenden Rechtsvorschriften informiert sein und verpflichten sich, stets rechtmässig, ethisch und verantwortungsbewusst zu handeln.

Referenzrahmen

Siegfrieds Verhaltenskodex im Geschäftsverkehr, der in den vier Unternehmenssprachen Deutsch, Englisch, Französisch und Chinesisch verfügbar ist, bietet für Mitarbeitende und Lieferanten von Siegfried einen Referenzrahmen für das Bewusstsein der wichtigsten kritischen Rechtsvorschriften. Insbesondere werden bestimmte Rechtsgebiete wie Bestechung und Korruption, Kartell- und Wettbewerbsrecht, Insiderhandelsverbot, Betrug und andere Vermögensdelikte sowie Datenintegrität, Geheimhaltung und Datenschutz, Interessenkonflikte, Handelskontrollen und Handelsverbote wie auch Diskriminierung und Belästigung thematisiert. Der Kodex ist auf unserer Webseite (www.siegfried.ch) einsehbar.

Der Kodex ist die Grundlage des in den letzten beiden Jahren auf sämtlichen Siegfried-Standorten implementierten Programms zur Einhaltung von Rechtsvorschriften, das einerseits die Sensibilisierung und Harmonisierung des Siegfried-internen Verständnisses für rechtmässiges Verhalten im Geschäftsverkehr und andererseits die Schaffung von Massnahmen zur effizienten und wirksamen Verhinderung von Gesetzesverstössen und deren schädliche Konsequenzen bezweckt. Das Legal Compliance Office koordiniert die Umsetzung und Kommunikation des Programms und ahndet auch Verstösse. Fragen zum Programm der Einhaltung von Rechtsvorschriften und potenzielle Verstösse gegen den Verhaltenskodex können Siegfried-Mitarbeitende dem Legal Compliance Office über eine externe Meldestelle in den vier Unternehmenssprachen melden.

Korruption und wettbewerbswidriges Verhalten

Siegfried verbietet insbesondere jede Form von korruptem Geschäftsverhalten, wie die aktive und passive Bestechung von öffentlichen und privaten Funktions- und Entscheidungsträgern. Alle Mitarbeitenden von Siegfried sowie die Lieferanten haben sich an die einschlägigen Gesetze bezüglich Bestechung und Korruption zu halten, im Speziellen an die OECD Anti-Bribery Convention, den US Foreign Corruption Practices Act 1977, den UK Bribery Act 2010 und an die einschlägigen Bestimmungen des nationalen Rechts, insbesondere des

Schweizer Strafgesetzbuchs zur Beamtenbestechung und des Bundesgesetzes gegen den unlauteren Wettbewerb zur Privatbestechung, in ihrer jeweils gültigen und aktuellen Fassung.

Ebenso verbietet Siegfried den Mitarbeitenden und Lieferanten jegliche Verhaltensweise, die supranationale und/oder nationale Rechtsvorschriften zum Schutz des freien und fairen Wettbewerbs verletzen. Die Siegfried-Mitarbeitenden und Siegfried-Lieferanten haben ihre Tätigkeit für Siegfried innerhalb der Grenzen des europäischen Wettbewerbsrechts, des US-amerikanischen Kartellrechts, des chinesischen Kartellrechts sowie allen anderen nach dem Auswirkungsprinzip anwendbaren Wettbewerbsvorschriften auszuüben. Die Siegfried Gruppe unterliegt keinem Rechtsverfahren aufgrund von wettbewerbswidrigem Verhalten oder Verstössen gegen das Kartell- und Monopolrecht.

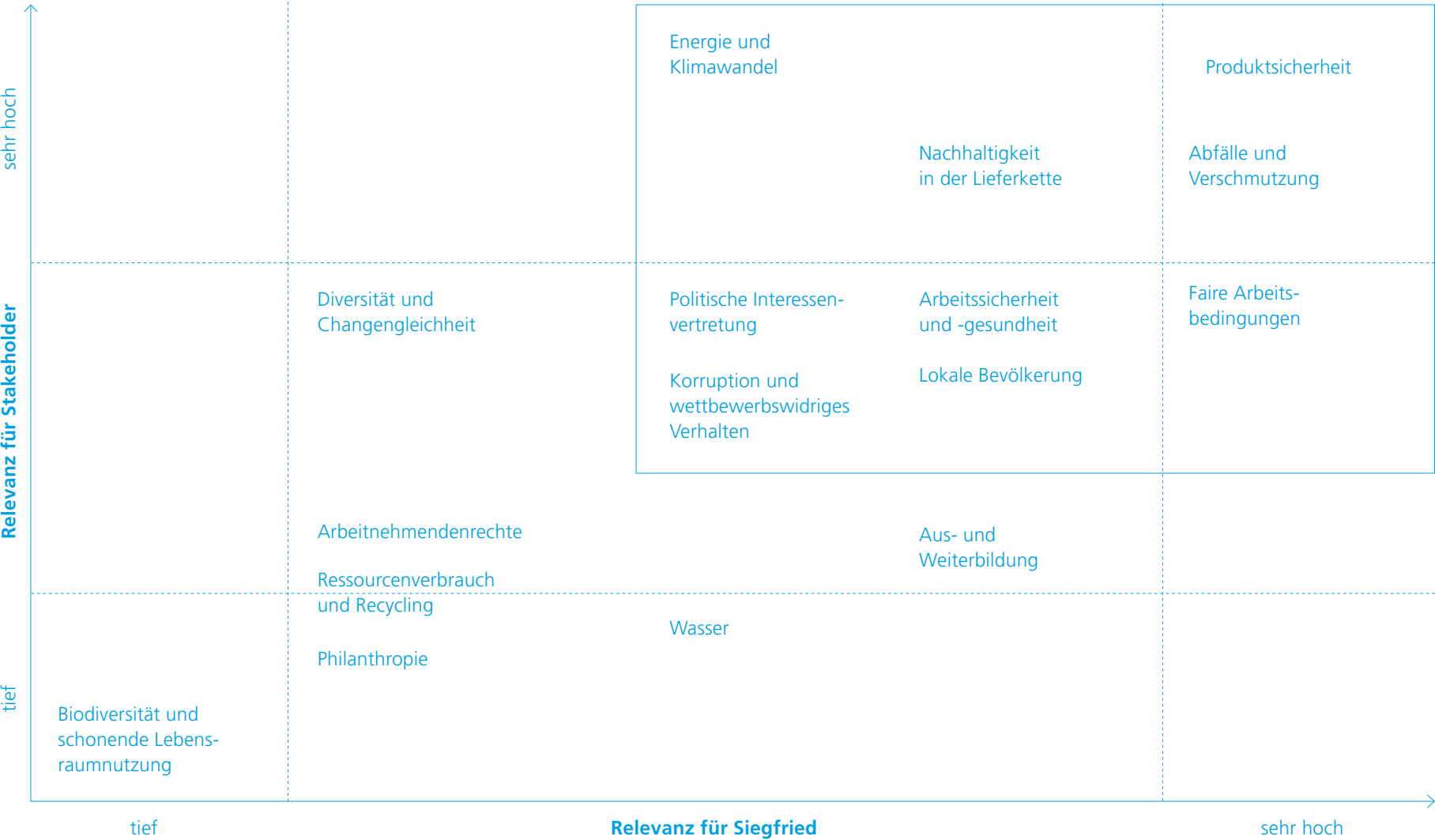
2017 wurden innerhalb der Siegfried Gruppe erste Schulungen zu den Themen Korruption und Bestechung an einzelnen Siegfried-Standorten gehalten. Zudem wurde für das Verkaufsteam von Siegfried ein Training im Bereich des Wettbewerbsrechts von einem externen Berater durchgeführt. Zur Korruptionsbekämpfung wurden erste Index-basierte Risikoanalysen aller Siegfried-Standorte durchgeführt und Massnahmen im Bereich Lieferantenmanagement eingeleitet.

Ausblick

Das im Jahre 2016 umfassend überarbeitete Programm zur Einhaltung von Rechtsvorschriften wird auch 2018 gemäss den aktuellen Industriestandards ständig erweitert und verbessert werden. Insbesondere sind vertiefte Risikoanalysen in den für Siegfried relevanten Rechtsgebieten für sämtliche Standorte sowie weitere Schulungen geplant. Weitere Themen sind die Beauftragung und Zusammenarbeit mit Dritten, insbesondere die Vermeidung von Interessenkonflikten und die weitere Sensibilisierung sämtlicher Siegfried-Mitarbeitenden betreffend Meldestelle.

Wesentlichkeitsmatrix

GRI 102–47



2. Quality Compliance und nachhaltige Lieferkette

2.1 Quality Compliance und Produktsicherheit

Siegfried verpflichtet sich einer qualitätsbewussten Unternehmensführung und einer kontinuierlichen Verbesserung aller Prozesse und Aktivitäten. Produktsicherheit muss unter allen Umständen gewährleistet sein, um keine Patienten zu gefährden. Wichtige Elemente dabei sind zuallererst gut geschultes Personal. Es gilt aber auch, Qualität durch validierte und robuste Prozesse sicherzustellen, die Materialien gemäss ihren Ansprüchen zu lagern und zu versenden, Fälschungen zu vermeiden, die Qualität der eingekauften Materialien und Services sicherzustellen. Die Qualitätspolitik ist somit ein wichtiger Bestandteil der Unternehmenspolitik und widerspiegelt sich in den täglichen Arbeitsabläufen. Siegfried führt die Geschäfte verantwortungsvoll und konform mit den gesetzlichen Vorschriften der Länder, in denen wir tätig sind.

Siegfried hat ein übergreifendes Compliance-Managementsystem für Qualität entlang der gesamten Wertschöpfungskette geschaffen. Es basiert auf dem Prozessdenken von ISO 9001 für das Qualitätsmanagement und deckt die folgenden international gültigen Richtlinien vollständig ab:

- Gute Herstellungspraxis/cGMP (current Good Manufacturing Practice) https://ec.europa.eu/health/human-use/quality_en
- Richtlinien der internationalen Konferenz zur Harmonisierung ICH, bei der die Behörden und Pharmaindustrieverbände von Amerika, Europa und Japan die Massstäbe in der Pharmaindustrie definieren (www.ich.org)
- Richtlinien der World Health Organization (WHO) (www.who.int)

Siegfried setzt ein Compliance Committee (ComCom) ein, das die Verantwortung für die gesamte weltweite Compliance, Standardisierung und Harmonisierung entlang unserer Wertschöpfungsketten für Wirkstoffe und Fertigprodukte übernimmt. Dieses tagt jeden Monat und diskutiert unter der Leitung des Chief Compliance Officer qualitätsrelevante Themen. Das ComCom legt qualitätsrelevante Ziele, Managementsysteme, Initiativen und Massnahmen fest und verabschiedet die für Siegfried gültigen Richtlinien. Es richtet sich in seiner Arbeit nach den internationalen GMP-Standards, berücksichtigt aber auch nationale Vorgaben, sofern sie für den Export unserer Produkte massgeblich sind, z. B. spezielle Vorgaben der US-Food and Drug Administration, der EU usw.

Der Einsatz eines integrierten Qualitätsmanagementsystems manifestiert und unterstützt die laufende Berücksichtigung von Qualitätsanliegen gegenüber unseren internen und externen Kunden. Unser langjähriger Compliance-Ausweis zeigt die Kernkompetenzen und die sicheren Werte, von denen unsere Kunden bei einer Partnerschaft mit Siegfried profitieren.

In regelmässigen Abständen kontrollieren wir die Aktualität und Relevanz unserer Richtlinien. Ende 2017 waren 36 solche Vorschriften aktiv. Sie behandeln hauptsächlich Qualitätsaspekte, betreffen aber auch die Bereiche Finanzen, Sicherheit, Gesundheit und Umwelt sowie Kommunikation und das Verhalten der Mitarbeitenden (Verhaltenskodex im Geschäftsverkehr).

Integration der neuen Standorte

Die Integration der drei neuen Standorte in Evionnaz, St. Vulbas und Minden in unser Compliance-System wurde im Jahr 2017 intensiv weiterverfolgt. Das Siegfried-weite Compliance-System wurde fast vollständig implementiert und zahlreiche Inspektionen von nationalen und internationalen Behörden erfolgreich bestanden.

Nantong besitzt heute eine erprobte GMP-Struktur und ein Sicherheitskonzept nach dem Vorbild von Zofingen und hat damit die Produktion aufgenommen. 2017 wurden bereits mehrere Kundenaudits durchgeführt. Sie haben gezeigt, dass wir auf dem richtigen Weg sind, aber in einigen Bereichen noch Verbesserungspotenzial haben. Die aktuellen Herausforderungen liegen darin, den Standort aus der Anlauf-Phase in die routinemässige kommerzielle Produktion zu überführen und den gängigen Sicherheits- und Umweltanforderungen anzupassen. Ausserdem hat Siegfried in Nantong seine erste Inspektion durch die chinesischen Behörden (CFDA) bestanden und den sogenannten Written Confirmation Letter für ein Produkt erhalten, das nach Europa verkauft werden soll.

Inspektionen und Audits

Im Fokus von Behördeninspektionen und Kundenaudits liegt die Qualität der von Siegfried hergestellten und gelieferten Ware, um letztlich die Patienten vor jedem Risiko zu schützen. Bei den Inspektionen und Audits wird daher die Einhaltung (Compliance) der Regeln bei Herstellungs-, Qualitätsprüfungs- und Logistikprozessen überprüft.

Die offene und kontinuierliche Kommunikation mit Behörden, Kunden und Lieferanten ist für eine funktionierende Zusammenarbeit essentiell. Die Ergebnisse von Kundenaudits und Inspektionen der Behörden machen Siegfrieds Leistungsfähigkeit transparent. Wie in der Pharmabranche üblich, stehen alle Siegfried-Standorte unter dauernder Kontrolle. Es wird unterschieden zwischen Inspektionen (durch Behörden), Audits (durch Kunden bzw. durch Siegfried bei Lieferanten) und internen Audits. Kundenaudits und Audits bei Lieferanten und Herstellern werden vorher angekündigt.

Behördeninspektionen und interne Audits können auch unangemeldet erfolgen (mehr zum Thema Audits bei Lieferanten finden Sie im Kapitel «Nachhaltigkeit in der Lieferkette», Seite 77).

Die Behördeninspektionen erfolgen in der Regel:

- in den USA durch die Food and Drug Administration (US-FDA) und für Betäubungsmittel durch die Drug Enforcement Administration (DEA)
- in der Schweiz durch die Swissmedic, die das Regionale Heilmittelsinspektorat Nordwestschweiz (RHI) mit den Inspektionen beauftragt, und die US-FDA
- in Malta durch die Medicines Authority Malta (MAM) und die US-FDA
- in Deutschland durch die Regierungspräsidien oder das Gewerbeaufsichtsamt und die US-FDA
- in Frankreich durch die nationale französische Behörde ANSM und die US-FDA
- in China durch die nationale Behörde CFDA (City, Province FDA), die EDQM (Europa) und die US-FDA.

2017 haben behördliche GMP-Inspektionen an vielen Standorten stattgefunden und sind erfolgreich verlaufen. Die Lizenzen wurden durch die zuständigen Behörden erteilt bzw. erneuert (siehe www.siegfried.ch).

Bei mehreren Hundert erfolgreichen Inspektionen und Audits in den letzten Jahren – allein in Zofingen über 40 im Jahr 2017 – hatte Siegfried eine gute Gelegenheit, sich mit den Systemen anderer Firmen und mit Behördenanforderungen zu messen und daraus Rückschlüsse auf die eigene Interpretation der Richtlinien zu ziehen. Das schuf Sicherheit für unser Qualitätsmanagement-System. Ausserdem dient dieses System dazu, Kunden von unserer Leistungsfähigkeit zu überzeugen.

Kundendialog

Siegfried verfügt über ein formelles Kundenbeschwerdesystem. Allen externen Fragen und Reklamationen, ob berechtigt oder unberechtigt, wird nachgegangen. Art und Anzahl der Beschwerden werden systematisch aufgezeichnet. Die einzelnen Fälle werden in Qualitätssicherungs-Sitzungen unter Führung der lokalen Qualitätsleiter ausgewertet. Falls nötig, werden Veränderungen in die Wege geleitet. Bei kritischen oder strategischen Fragestellungen wird das ComCom eingeschaltet. Die Kunden erhalten innerhalb möglichst kurzer Zeit, spätestens aber nach 30 Tagen, die Ergebnisse oder zumindest Zwischenberichte der Untersuchungen.

Die Zahl der signifikanten Beobachtungen bei Audits durch unsere Kunden in Zofingen ist in den letzten Jahren immer weiter gesunken. Im Jahresdurchschnitt empfängt Siegfried in Zofingen einen Kunden pro Woche zum Audit.

Qualitätsverträge mit Kunden

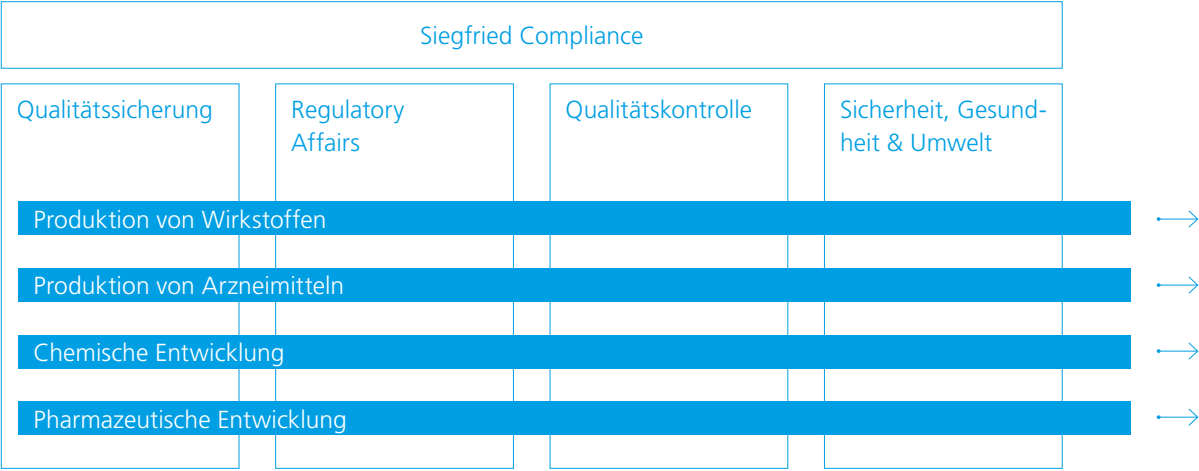
Die Kundenanforderungen sind sehr vielfältig. Einerseits steigen diese laufend, andererseits werden immer kürzere Fristen gesetzt, oder es wird sogar die Übernahme von spezifischen Standards des Kunden gefordert. Die vorgeschriebenen Qualitätsvereinbarungen zwischen Siegfried und ihren Kunden bedeuten eine grosse Herausforderung für das Unternehmen. Bei mehr als 100 aktiven Kunden sind mehrere parallele kundenspezifische Qualitätsmanagement-Systeme im operativen Alltag nicht umsetzbar. Deswegen muss das Qualitätsmanagement-System von Siegfried ein so hohes Niveau aufweisen, dass es verschiedensten Kundenanforderungen genügt. 2017 wurden für die Siegfried-Standorte über 200 Qualitätsverträge mit unseren Partnern abgeschlossen. Über 100 Qualitätsverträge befinden sich in der Pipeline und müssen 2018 überprüft bzw. verhandelt werden. Die neuen Siegfried-Standorte sind dabei bereits vollständig im System integriert, sodass auch vermehrt Verträge zwischen unseren Kunden und mehreren Standorten zustande kommen.

Bei Siegfried durchlaufen alle Rohstoffe, Zwischenstufen und fertigen Produkte im Interesse der Produktsicherheit zahlreiche Prüfungen und Bewertungen.

Ausblick

Der hohe cGMP-Standard (current Good Manufacturing Practice) und das Qualitätsimage von Siegfried sind international anerkannt. Siegfried ist sich bewusst, dass es besser ist, das hohe Niveau zu halten, als eine

Das Compliance-Modell von Siegfried



Das Compliance-Modell von Siegfried beruht auf den vier Säulen Qualitätssicherung, Regulatory Affairs, Qualitätskontrolle und Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU). Alle vier Säulen werden in der gesamten Wertschöpfungskette während der Produktentwicklung und -herstellung konsequent berücksichtigt.

beschädigte Reputation wiederherzustellen. Da Guidelines und Kunden aber immer höhere Ansprüche an uns stellen, müssen wir die Situation jederzeit aufmerksam beobachten und entsprechende Massnahmen ergreifen.

Siegfried muss auch 2018 weiter an der Standardisierung und Harmonisierung des Qualitätsmanagement-Systems für alle Standorte arbeiten, denn noch sind nicht alle GMP-Prozesse mit den neuen Standorten in Minden, Evionnaz und St. Vulbas harmonisiert. Eine wichtige Rolle werden in den Jahren 2018 und 2019 IT-Programme im Bereich Labormanagement und Abweichungs- sowie Änderungsmanagement spielen. Diese Programme wurden bereits zur Umsetzung freigegeben und werden unter Beteiligung aller Tochtergesellschaften 2018/19 aufgesetzt und implementiert.

2.2 Nachhaltigkeit in der Lieferkette

Die Einhaltung von Nachhaltigkeitsstandards in der Lieferkette ist ein elementarer Wertschöpfungsfaktor und zugleich ein wichtiger Hebel zur Umsetzung unseres «Verhaltenskodex im Geschäftsverkehr» und zur Risikominimierung. Dabei erfordert es gemeinsame Anstrengungen und langfristiges, wertorientiertes Handeln, um die Produktqualität sowie Sozial- und Umweltverträglichkeit sicherzustellen. Wir sind überzeugt, dass Nachhaltigkeit in der Lieferkette nur durch klare Regeln bei der Auswahl und Qualifizierung unserer Lieferanten und in enger Zusammenarbeit mit etablierten Lieferanten erreicht werden kann.

Wir erachten die Zusammenarbeit mit unseren Lieferanten als Chance für die Integration von Nachhaltigkeit in den gesamten Wertschöpfungsprozess. Unsere Lieferanten haben entscheidenden Anteil an der Nachhaltigkeitsleistung, weshalb die Zusammenarbeit mit ihnen von gemeinsamen Überzeugungen geprägt sein muss. Ein gemeinsames Verständnis von Qualität, Versorgungssicherheit, ethischen, sozialen und ökologischen Standards sowie wettbewerbsfähigen Preisen und auch die konsequente Integration unseres Nachhaltigkeitsanspruchs in alle Produktions- und Geschäftsabläufe stellt angesichts der weltumspannenden, komplexen Lieferketten und der Vielzahl an Lieferanten und Sublieferanten eine enorme Herausforderung dar, ist aber zugleich unabdingbar. Unsere Partner sollen dieselben ökologischen und sozialen Standards erfüllen wie wir, sei es die Achtung international anerkannter Menschen- und Arbeitsrechte, das Verbot jeglicher Art von Diskriminierung oder Belästigung, die Einhaltung von Umweltstandards, die konsequente Unterbindung jeder Form von Bestechung oder der nachhaltige Umgang mit Rohstoffen.

Zu den Elementen des Managementsystems von Siegfried gehört es, dass wir unter Einhaltung der GMP-Qualitäts-Standards produzieren, ökonomisch und ökologisch verantwortungsbewusst agieren und neue Technologien nach ihrem Beitrag zur Nachhaltigkeit bewerten. Sowohl nationale als auch internationale Normen und Richtlinien sind dabei Massstäbe für die Weiterentwicklung unserer Systeme, sei es bezüglich Umweltbewusstsein, Arbeitssicherheit oder anderer gesellschaftsrelevanter Themen.

In den Bereichen Logistik und Vertrieb geniesst verantwortliches Handeln ebenfalls eine hohe Priorität. Der sichere Transport von Materialien und Produkten ist zentral; die Produktsicherheit wird in der gesamten Wertschöpfungskette gewährleistet und erfüllt damit nationale und internationale Standards und insbesondere die in der Pharmaindustrie verbreitete Richtlinie zu Good Distribution Practice (GDP).

Qualitätsanforderungen und Qualitätszertifikate

Ausgelöst durch ein steigendes Qualitätsbewusstsein und damit steigende Qualitätsanforderungen von Kundenseite, aber auch durch Unfälle, Fälschungen und Untermischungen, nimmt die Zahl der von der pharmazeutischen Industrie generell zu erbringenden Untersuchungen und Zertifikate/Statements ständig zu. Zusätzlich zu den lange Zeit üblichen Analysezertifikaten mit Aussagen zu Aussehen, Gehalt, Reinheit, physikali-

schen Eigenschaften und der GMP-konformen Herstellung unserer Produkte werden heute Daten und Zertifikate gefordert über genotoxische Verunreinigungen, Untermischungen in Heparin, Freiheit von genetisch modifizierten Bestandteilen, TSE/BSE-Freiheit, Melaminfreiheit, Benzolfreiheit usw. Bezüglich Produktpiraterie arbeitet Siegfried eng mit der US-FDA zusammen, um Produktfälschungen zu bekämpfen und dadurch die Sicherheit für den Endverbraucher zu gewährleisten.

Zusammenarbeit mit Lieferanten

In regelmässigen Abständen werden Audits bei Lieferanten durchgeführt, in denen Siegfried deren Qualitätsmanagement-Systeme, aber auch die sozialen und ökologischen Auswirkungen entlang der Lieferkette überprüft und allfällige Risiken identifiziert. Dabei werden Mängel adressiert und daraus Massnahmen abgeleitet. Die Nichteinhaltung von Mindeststandards führt zur Verhängung einer Liefersperre bzw. zur Initiierung eines Lieferantenwechsels. Die Audits werden überwiegend von konzerninternen Auditoren durchgeführt, ergänzt durch eine kleine Anzahl externer Audits, die von unabhängigen Auditoren geleitet werden.

Qualifizierung von Lieferanten und Dienstleistern

Häufig werden Rohstoffe, pharmazeutische Hilfsstoffe, Packmaterialien, Wirkstoffbausteine und gelegentlich auch Wirkstoffe von Herstellern und Lieferanten im Ausland eingekauft und bei Siegfried eingesetzt, um damit pharmazeutische Wirkstoffe synthetisieren oder Arzneimittel formulieren, herstellen und verpacken zu können. In solchen Fällen ist Siegfried für die Qualifizierung dieser Hersteller/Lieferanten verantwortlich und verfügt daher über ein (Audit-)System, um diese Qualifizierung gemäss geltender Qualitätsstandards vornehmen zu können. Diese Qualifizierung erfolgt durch Befragungen der Hersteller/Lieferanten, die kontinuierliche Überwachung der Qualität der erhaltenen Stoffe und durch Audits von Produktionswerken der Lieferanten. Die Hersteller sind hauptsächlich im europäischen Ausland, in Indien, China und Taiwan beheimatet. 2017 wurden wieder über 40 Audits bei Lieferanten und Dienstleistern durchgeführt.

Good Distribution Practices (GDP) im Vertrieb

Ein Thema, das seit 2013 durch neu eingeführte internationale Richtlinien ein höheres Gewicht bekommen hat, ist GDP. Dadurch soll gewährleistet werden, dass die komplette Lieferkette für Materialien vom Hersteller/Lieferanten zu Siegfried und von Siegfried an unsere Kunden vor unsachgemässen Transport- und Lagerbedingungen sowie vor betrügerischen Fälschungsversuchen gesichert ist. Dabei sind in zunehmendem Masse auch neue Anforderungen an die Messung und Dokumentation der Transport- und Lagerbedingungen zu erfüllen. Ausserdem muss Siegfried sicherstellen, dass

die ausgelieferte Ware nur an berechnigte Empfänger gelangt. Um diesen Anforderungen gerecht zu werden, mussten wir sowohl unsere Prozesse in SAP anpassen als auch für eine genauere Überwachung unserer Transportunternehmen sorgen.

Im Vertrieb besteht unser Ziel darin, unseren Kunden qualitativ hochwertige Produkte und Dienstleistungen anzubieten und dadurch langfristige Kundenbeziehungen aufzubauen.

Der Vertrieb bei Siegfried ist streng reguliert und unterliegt einschlägigen Gesetzen. Es gelten die konzernweiten Verhaltensregeln, die keine Gesetzesverstösse zulassen und die strikte Einhaltung von Antikorruptionsrichtlinien und Kartellrecht fordern (mehr zum Thema Korruption bei Siegfried finden Sie im Kapitel Rechtskonformität, Seite 43). Damit unsere Produkte und Dienstleistungen erfolgreich vertrieben werden können, sind eine gezielte Kommunikation und das Eingehen auf die vielfältigen Kundenbedürfnisse von besonderer Bedeutung. Die grosse Diversität dieser Gruppe erfordert das Ergreifen individueller Massnahmen, um mit den Kunden in Dialog zu treten und ihre Zufriedenheit zu messen. Deshalb ist ein effektives Beschwerdemanagement bei Siegfried im Einsatz (mehr zum Kundenbeschwerde-Management bei Siegfried finden Sie im Kapitel Quality Compliance, Seite 44).

Ausblick

Alle Lieferanten von Siegfried werden auch weiterhin unseren Qualifizierungsprozessen unterzogen. In den kommenden Jahren wird neben der obligatorischen Überprüfung der Qualitätssysteme und Prozesse der Lieferanten, Serviceanbieter und Logistiker, auch zunehmend deren Nachhaltigkeit, Umweltverträglichkeit und soziale Verantwortung. bewertet. Wir werden in Zukunft verstärkt mittels Self-Assessments oder Vor-Ort-Audits unsere Prüfkriterien einsetzen.

3. Sicherheit, Gesundheit und Umwelt (SGU)

Sicherheit, Gesundheit und Umweltbewusstsein haben bei Siegfried höchste Priorität und sind im Unternehmensleitbild verankert. Diesem Leitsatz folgend engagieren sich unsere Mitarbeitenden sowie Teams aus Spezialisten tagtäglich, um die Sicherheit laufend zu verbessern und negative Auswirkungen auf die Umwelt zu minimieren. Durch die Vermeidung von Unfällen sinken auch Kosten und Risiken hinsichtlich Arbeits- und Produktionsunterbrechungen.

Als chemisch-pharmazeutisches Unternehmen und führender Anbieter von kontrollierten Substanzen misst Siegfried dem Werkschutz besondere Bedeutung zu und arbeitet eng mit professionellen Servicepartnern zusammen. Rund um die Uhr kontrollieren und überwachen Fachspezialisten das Geschehen im Werkareal und betreuen die betriebeigene zentrale Alarmstelle. Der Aufwand sowie die Investitionen für Sicherheit, Gesundheit, Umweltschutz und Werkschutz betragen

jährlich mehrere dutzend Millionen Franken. Für die Erledigung dieser Aufgaben sind bei Siegfried global über 2% der Belegschaft vollamtlich in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz tätig.

Anzahl Mitarbeitende im Bereich SGU	
Standort	
Zofingen	12
Pennsville	6.5
Malta	1
Irvine	1
Nantong	6
Hameln	1
Minden	16
Evionnaz	15
St. Vulbas	8
Total	66.5

Policy-Richtlinien und Kennzahlen

Siegfried Zofingen und Evionnaz sind Mitglied im Branchenverband Chemie Pharma Biotech («scienceindustries Switzerland») und haben die Verpflichtung zu Responsible Care® mitunterzeichnet. Im französischen Produktionswerk St. Vulbas ist das Responsible Care-Programm ebenfalls implementiert.

Diese weltweite Initiative steht für den Willen der chemisch-pharmazeutischen Industrie, unabhängig von gesetzlichen Vorgaben nach einer ständigen Verbesserung in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Umwelt zu streben und diesen Fortschritt auch regelmässig öffentlich aufzuzeigen. Diese Initiative verankert dies als Vorsorgeprinzip in Form von freiwillig auferlegten Regelungen. Das Responsible Care-Programm definiert sechs Grundsätze:

- Der Schutz des Menschen und der Umwelt geniessen eine hohe Priorität.
- Anlagen werden so betrieben, dass Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz sichergestellt sind. Produkte werden sicher und umweltverträglicher produziert, transportiert, angewendet und entsorgt.
- Mögliche Auswirkungen von Prozessen, Produkten und Abfällen auf Mensch und Umwelt sind bekannt. Es wird mit Behörden und Dritten zusammengearbeitet, um die Massnahmen zum Schutz der Mitarbeitenden, der Gesellschaft und der Umwelt umzusetzen.
- Geschäftspartner werden beim sicheren Transport, der sicheren Handhabung sowie der sicheren und umweltverträglichen Anwendung und Entsorgung der Produkte unterstützt.
- Der Dialog mit der Gesellschaft wird gepflegt. Dazu gehört die Kommunikation über Produkte, Prozesse und Anlagen und deren Auswirkungen auf Mensch und Umwelt sowie über vorsorgliche Schutzmassnahmen.
- Produkte, Prozesse und Anlagen werden so betrieben, dass sie ökologisch, sozial und wirtschaftlich nachhaltig sind.

Das ChemStewards® Programm der SOCMA (Verband chemischer Industrieunternehmen) wurde 2006 von Siegfried unterzeichnet und wird an den US-amerikanischen Standorten angewandt. Das Programm fokussiert auf die Zielschwerpunkte Stakeholder-Kommunikation, Produktverantwortung, Implementierung von «Safety, Health and Environment & Security» (SHE&S) von der Planung bis zu operativen Tätigkeiten, Schulung und Engagement von Mitarbeitenden sowie Ressourcenmanagement und Abfallminimierung.

Die Grundsätze und Inhalte dieser verschiedenen Programme und Systeme sind in einer globalen SGU-Policy zusammengefasst und wurden 2006 verbindlich für alle Standorte eingeführt. Diese Policy beschreibt die Sicherheits-, Gesundheits- und Umweltphilosophie von Siegfried gegenüber Mitarbeitenden, Lieferanten, Partnerfirmen, Kunden, Aktionären, Behörden und der Öffentlichkeit.

Das Management von Siegfried bestimmt die SGU-Unternehmenspolitik und stellt sicher, dass sie auf allen Ebenen verstanden und praktiziert wird. Die Ziele und Programme bezüglich Sicherheit werden innerhalb des mittelfristigen Planungsprozesses ausgearbeitet und regelmässig überprüft.

Die Umsetzung unserer Sicherheits- und Umweltpolitik sowie die Einhaltung von Vorschriften liegen vorwiegend in den Händen unserer Mitarbeitenden. Diese sind für ihr eigenes sicherheitsbewusstes und umweltschonendes Verhalten verantwortlich. Die Führungskräfte auf allen Ebenen der Organisation tragen die Verantwortung dafür, dass das Sicherheits- und Umweltbewusstsein durch entsprechende Rahmenbedingungen und Umsetzungsmassnahmen gefördert wird.

Nebst globalen SGU-Aktionen haben die verschiedenen Siegfried-Standorte auch die Möglichkeit, standortspezifische Initiativen auszurollen. In Pennsville wurde 2016 das Continuous Improvement (CI)-Programm zur Schärfung des Sicherheitsbewusstseins lanciert, das durch vielfältige Lösungsansätze bereichsübergreifender Teams standortweite Verbesserungen erzielen soll. Dieses Programm zeigt Wirkung; die Unfallzahlen gegenüber den Vorjahren konnten deutlich reduziert

werden. In allen Werken – ausser in Evionnaz und St. Vulbas, wo die Einführung für 2018 geplant ist – wurde 2017 das Sicherheitsverhaltenstraining DuPont™ STOP-Programm lanciert.

Für die Lenkung der Managementprozesse und zur Zielüberprüfung nutzt Siegfried Leistungskennzahlen (KPI) auch im Bereich SGU und definiert allfällige Korrekturmassnahmen. Anhand von etablierten Unfall- und Umweltkenngrössen berichten wir über unsere Aktivitäten und ermöglichen dem interessierten Leser damit einen umfassenden Überblick über das Unfallgeschehen. Ergänzende Informationen finden Sie auf unserer Webseite (www.siegfried.ch).

Ausgehend von der Arealentwicklung am Standort Zofingen wurden 2014 die Umweltrisiken im Rahmen einer Umweltverträglichkeitsprüfung (UVP) umfassend beurteilt und 2016 aufgrund des Neubaus Logistikzentrum revidiert. Der Bericht hielt fest, dass die Anforderungen der Umweltschutzgesetzgebung in allen Belangen eingehalten werden können. Die Aussage dieses Berichts hat auch für 2017 noch immer Gültigkeit.

3.1 Energie und Klimawandel

Die Herstellung von pharmazeutischen Wirkstoffen und Zwischenprodukten ist mit einem hohen Energieaufwand verbunden, denn üblicherweise beinhaltet sie mehrere chemische und physikalische Stufen. Neben den vielen Herstellungsschritten sind auch die für viele chemische Reaktionen und physikalische Prozesse notwendigen Temperaturen, die von sehr tief bis sehr hoch reichen, für den beträchtlichen Energiebedarf verantwortlich. Der verglichen mit dem Vorjahr geringe Verbrauch an Wärmeenergie lässt sich auf die vermehrt energetisch günstigeren Prozesse zurückführen.

Viele unserer eingesetzten Rohstoffe haben ihren Ursprung ganz oder teilweise in der petrochemischen Industrie. Wir sind bei der Herstellung von Arzneistoffen auf diese Rohstoffe angewiesen, weshalb der sorgsame Umgang mit diesen Ressourcen für uns von grosser Bedeutung ist. Es geht aber nicht nur um die Verfügbarkeit von Rohstoffen, die Firma Siegfried ist auch daran interessiert, dass die globale Klimaerwärmung eingeschränkt und die mit ihr verbundenen negativen Effekte begrenzt werden. Durch einen sorgsamen Umgang mit natürlichen Ressourcen und Verminderung der Abfallmenge können wir einen aktiven Beitrag dazu leisten. Die aktuellen Zahlen haben sich gegenüber dem Vorjahr leicht verbessert. Das weitere Verbesserungspotenzial sieht das Unternehmen in der Optimierung von Prozessen, aber auch in der Stilllegung von alten Anlagen sowie alten, energetisch schlechten Gebäuden.

Siegfried hat bereits verschiedene Massnahmen umgesetzt. So wird beispielsweise als Hauptenergiequelle das vergleichsweise umweltverträgliche Erdgas verwendet. Heizöl kommt nur noch in kleinerem Umfang zum Einsatz und vor allem dort, wo Erdgas nicht verfügbar ist. Schweröl wird bei der Firma Siegfried schon seit einigen Jahren nicht mehr verwendet. Als alternativer Energieträger dienen auch gebrauchte Lösungsmittel, die in der Produktion nicht mehr eingesetzt werden können. Der Einsatz dieser sogenannten alternativen Brennstoffe konnte gegenüber dem Vorjahr um 6.6% gesteigert werden, sie decken aber nur 3.5% des gesamten Energiebedarfs ab. Der Energieverbrauch von elektrischer und Wärmeenergie soll durch die Optimierung und zum Teil auch Systemerneuerungen, z. B. der Fahrweise von Lüftungen, gesenkt werden.

Das für 2017 gesetzte Ziel, den auf den Umsatz normierten Energieverbrauch nicht weiter anwachsen zu lassen, wurde erreicht. Auch das Ziel, den VOC-Ausstoss in die Umwelt zu verkleinern, konnte eingehalten werden.

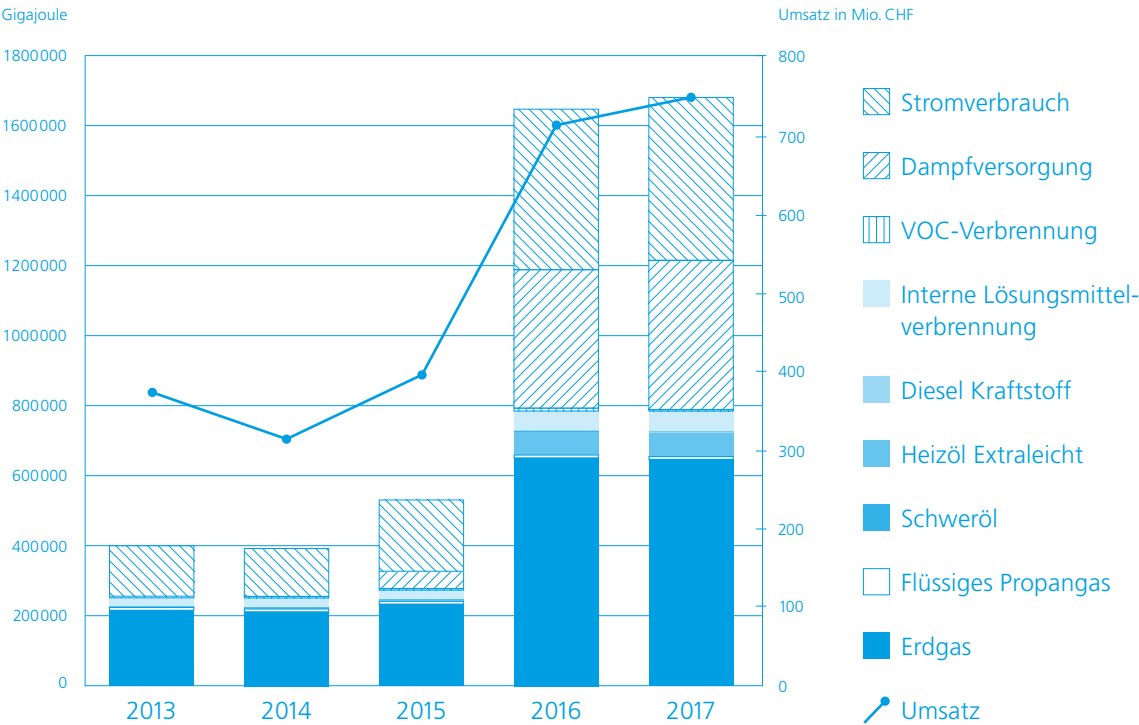
Der Gesamtenergieverbrauch von Siegfried lag mit 1689 Terajoule (TJ) um 2.0 % höher als im Berichtsjahr 2016. Auch wenn in den Werken Evionnaz (–5.5%) und Pennsville (–3.6%) weniger Energie verbraucht wurde als im Vorjahr, resultierte insgesamt ein Mehrverbrauch. Die stärksten Zunahmen hinsichtlich Energieverbrauch waren in den Werken Irvine (+52%) und Zofingen (+6%) zu verzeichnen, wobei der absolute Energiebedarf in Irvine, verglichen mit anderen Werken, relativ gering ist; Irvine macht nur 0.5% des Siegfried-Gesamtenergieverbrauchs aus. Der auf den Umsatz normierte Gesamtenergieverbrauch lag um 2.5% tiefer als im Vorjahr.

Beim Erdgas lag der Verbrauch leicht unter dem Vorjahr (–0.4%), und auch Heizöl wurde weniger verbraucht (–4.9%), wohingegen die zugeführte Dampfmenge grösser war (+7.3%) und auch der Stromverbrauch anwuchs (+1.8%).

Siegfried hat 2017 keine Kraftstoffe eingesetzt, die aus erneuerbaren Energiequellen hergestellt wurden. Bei Siegfried wurde das Erdöl wo möglich durch das weniger Klima- und Ressourcen-belastende Erdgas ersetzt. In kleineren Projekten wurden die fossilen Brennstoffe teilweise substituiert. Siegfried hat mit den Bundesbehörden ein CO₂-Reduktionsziel bis 2020 festgelegt, das durch eine Modernisierung von Anlagen erreicht werden soll. Die Angaben zum Energieverbrauch beinhalten alle in der Firma direkt anfallenden Verbräuche, darin eingeschlossen ist der Dieserverbrauch der betriebseigenen Fahrzeuge. Der Energieverbrauch für Reisetätigkeiten wurde nicht erfasst.

Die Energieinhalte der Kraftstoffe erfolgten gemäss dem Faktenblatt CO₂-Emissionsfaktoren des Treibhausgasinventars der Schweiz, publiziert vom BAFU am 26.06.2016.

Energieverbrauch



Wichtige Kennzahlen zum Umweltschutz

	Einheit	2017	2016	2015	2014	2013
Energieverbrauch						
Gesamtenergie	GJ	1 689 200	1 656 200	531 900	400 000	403 300
Erdgas	GJ	649900	652 300	234 000	210 400	216 400
Heizöl	GJ	65 300	68 737	7 200	4 400	5 500
Ersatzbrennstoffe (Lösungsmittel)	GJ	58 300	56 700	23 900	27 300	21 800
Elektrizität	GJ	469 100	460 800	205 200	145 600	147 000
Emissionen						
CO ₂ -Emissionen (Scope 1) ¹	Tonnen	47 900	48 200	16 300	15 000	15 100
VOC-Emissionen	Tonnen	59	65	17	16	12
CO-Emission	Tonnen	8.5	8.7	n.e.	n.e.	n.e.
NO _x -Emission	Tonnen	40	37	n.e.	n.e.	n.e.
SO ₂ -Emission	Tonnen	3.3	6.0	n.e.	n.e.	n.e.
GWP, 100 Jahr Zeithorizont	Tonnen	47 600	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Wasser / Abwasser						
Wasserverbrauch	m ³	6 493 000	6 871 000	2 456 000	2 071 000	2 103 000
TOC-Fracht ²	Tonnen	109	144	536	454	509
Stickstoff-Fracht	Tonnen	73	67	n.e.	n.e.	n.e.
Phosphor-Fracht	Tonnen	2.7	1.9	n.e.	n.e.	n.e.
Abfälle ³						
Gesamtabfall ⁴	Tonnen	47 985	50 400	16 200	13 500	15 900
Gefährliche Abfälle	Tonnen	39 918	47 600	13 800	11 700	14 600
Verbrennung	Tonnen	34 055	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Recycling	Tonnen	842	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Rückgewinnng einschliesslich Energie	Tonnen	4 927	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Deponie	Tonnen	94	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Ungefährliche Abfälle	Tonnen	8 067	2 800	2 400	1 800	1 300
Verbrennung	Tonnen	402	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Recycling	Tonnen	1 670	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Rückgewinnung einschliesslich Energie	Tonnen	1 451	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Wiederverwendung	Tonnen	28	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Entsorgung auf ext. Abwasserreinigungsanlage	Tonnen	4 007	n.e.	n.e.	n.e.	n.e.
Recycling						
Regenerierte Lösungsmittel (intern und extern)	Tonnen	23 500	15 100	6 400	2 150	2 720

n.e. = nicht erfasst
¹ Ohne CO₂-Emissionen aus Abwasserreinigungsanlagen
² Neu seit 2016 wird die TOC-Fracht nach den Abwasserreinigungsanlagen erfasst
³ Einteilung aufgrund chemischer Zusammensetzung der Abfälle, Reporting der Entsorgungsmethoden durch die einzelnen Standorte
⁴ Ohne Klärschlamm

Der Verbrauch von elektrischem Strom an allen Siegfried-Standorten betrug total 469.1 Terajoule (TJ). Der Mehrverbrauch von 1.8% beruht auf einem Plus in den Werken Irvine, Zofingen und Hameln. In den anderen Werken lag der Stromverbrauch auf dem Vorjahresniveau oder sogar darunter. Der angestiegene Stromverbrauch in Irvine ist auf längere Betriebszeiten und dem Umzug der Produktion in ein anderes Gebäude zurückzuführen. Der Mehrverbrauch in Zofingen rührt daher, dass das neu erstellte Produktionsgebäude zusätzlichen Strom benötigt und die Gebäude, die durch das neue Gebäude ersetzt werden sollen, nach wie vor in Betrieb sind.

27.7% des verbrauchten elektrischen Stroms wurde aus erneuerbaren Energiequellen hergestellt.

Die mit der Photovoltaik-Anlage hergestellte Strommenge im Werk Malta war mit 1310 GJ um einiges grösser als im Vorjahr (+21.5%).

Der CO₂-Ausstoss im Scope1 (direkte Emissionen aus dem Betrieb) beruht zum grössten Teil auf dem Einsatz fossiler Brennstoffe; andere Quellen machen weniger als 2% aus. Aufgrund des geringeren Verbrauchs an fossilen Brennstoffen nahm auch der CO₂-Ausstoss verglichen mit dem Vorjahr geringfügig um 358 Tonnen bzw. 0.7% ab. Der auf den Umsatz normierte CO₂-Ausstoss nahm um 5.1% ab.

Das GWP (Global Warming Potential), ausgedrückt als CO₂-Äquivalent, betrug 47 604 Tonnen. Für die Umrechnung anderer THG-Emissionen (Treibhausgase) in CO₂-Äquivalente werden die GWP-Werte für einen 100-jährigen Zeithorizont gemäss IPCC Assessment

Report 5 (AR 5) Kapitel 8 («Anthropogenic and Natural Radiative Forcing») verwendet. Berücksichtigt wurden die direkten Emissionen in der Firma, das heisst Scope 1. Der CO₂-Ausstoss aus biogenen Quellen wurde nicht miterfasst. Es ist vorgesehen, diesen ab dem Berichtsjahr 2018 miteinzubeziehen.

Die emittierte VOC-Menge lag bei 59 Tonnen. Die Menge unterschritt den Vorjahreswert somit um 6 Tonnen. Der VOC-Ausstoss in den Werken Minden und Pennsville nahm zu, konnte aber durch einen deutlich geringeren Ausstoss in St. Vulbas mehr als kompensiert werden.

Der Ausstoss an Nitrosen Gasen (NO_x) lag mit 40 Tonnen um 3 Tonnen über dem Vorjahr. Die Zunahme war im Werk Evionnaz zu verzeichnen; bei den anderen Werken war der NO_x-Ausstoss konstant oder leicht rückläufig.

Der Schwefeldioxid-Ausstoss in die Umwelt war schon bisher auf einem tiefen Niveau. 2017 betrug der Ausstoss 3.3 Tonnen und konnte somit gegenüber dem Vorjahr fast halbiert werden.

Die Kohlenstoffmonoxid-Emissionen aller Siegfried-Werke nahmen gegenüber dem Vorjahr geringfügig ab; sie lagen bei 8.5 Tonnen, was einer Abnahme von 0.2 Tonnen entspricht. Siegfried hat mit den Behörden einen VOC-Massnahmenplan für die Jahre 2018 bis 2020 erstellt, der von den zuständigen Behörden bewilligt wurde. Damit sollen die VOC-Emissionen noch weiter verringert werden.

Bei den berichteten emittierten Treibhausgasen handelt es sich um die Emissionen im Scope 1 (direkte THG-Emissionen).

Ausblick

Der auf den Umsatz normierte Gesamtenergieverbrauch soll verringert werden. Gleiches gilt für den Verbrauch von elektrischem Strom. Auch den auf den Umsatz normierten Ausstoss von CO₂ wollen wir weiter senken.

Im chinesischen Werk in Nantong soll die Abluftverbrennung dahingehend angepasst werden, dass dort auch organische Lösungsmittel verbrannt und dadurch andere Brennstoffe eingespart werden können. Ebenfalls in Nantong ist geplant, die Abluft von der Tankanlage zu fassen und den Ausstoss von VOCs zu verringern, indem diese auskondensiert werden.

Im Werk Minden ist die Umrüstung der Pumpen bereits im Gange und soll 2018 abgeschlossen werden, um die Anforderungen der Technischen Anleitung zur Reinhaltung der Luft (TA Luft) einzuhalten.

3.2 Abfälle und Verschmutzung

Bei der Herstellung von pharmazeutischen Wirkstoffen fallen grosse Abfallmengen an, da die Herstellverfahren komplex und meist mehrstufig sind. Die Abfälle enthalten auch die Nebenprodukte, die bei jeder Synthese mit anfallen. Diese Nebenprodukte können für Mensch und Umwelt schädlich sein, weshalb Siegfried alles daran setzt, um die Abfälle zu minimieren. Ein sorgsamer Umgang ist deshalb von grosser Bedeutung, um negative Auswirkungen auf die Ökosysteme zu vermeiden. Siegfried hält sich bei der Entsorgung von Abfällen an alle Vorgaben der Behörden und ist im Besitz der entsprechenden Lizenzen.

Siegfried befolgt die vorgegebenen Umweltstandards und pflegt einen regelmässigen Dialog mit den zuständigen Umweltbehörden. Für das Stammhaus in Zofingen wurde im Sommer 2016 mit der zuständigen kantonalen Umweltschutzbehörde eine Kooperationsvereinbarung unterzeichnet. Der Fokus dieser Vereinbarung liegt auf dem Thema Abwasser, wobei beispielsweise der Austausch von Daten geregelt wird. Siegfried hat sich verpflichtet, alle Unregelmässigkeiten, die einen Einfluss auf die Umwelt haben könnten, aktiv zu melden.

Die Verminderung des Austrags von pharmazeutischen Wirkstoffen und Zwischenprodukten ins Abwasser am Standort Zofingen wurde fortgeführt. Bei diversen Herstellprozessen wurden Untersuchungen durchgeführt und, wo notwendig, Abwasserbehandlungen eingeführt. Die Produktionswerke in Pennsville und Evionnaz haben firmeneigene Abwasserreinigungsanlagen, bei denen eine Behandlung mit Aktivkohle integriert ist, um Spurenverunreinigungen zu entfernen.

Der Wasserverbrauch konnte 2017 gesenkt werden. Über alle Werke gesehen gab es einen Minderverbrauch von 5.5%. Normiert man den Wasserverbrauch auf die Umsatzzahlen, so war sogar ein Rückgang von 9.7% zu verzeichnen. Die Mehrheit der Produktionswerke konnte den Wasserverbrauch senken. Im Werk Zofingen wurde im Vergleich zum Vorjahr 8.5% weniger Wasser verbraucht. Dies gelang dank dem grossen Einsatz einer eigens dafür beauftragten Projektgruppe. Erreicht wurde damit aber nur ein Zwischenziel; weitere Einsparungen beim Wasserverbrauch sind notwendig und geplant. In den anderen Produktionswerken stiegen die Wasserverbrauchszahlen an, sodass die Einsparung in Zofingen kompensiert wurde.

Von allen Siegfried-Standorten zusammen wurden über das Abwasser 109 Tonnen organisch gebundener Gesamtkohlenstoff (TOC) in die Gewässer emittiert. Das sind 44 Tonnen bzw. fast 25% weniger als im Jahr zuvor. Dabei wurden bei allen Werken der TOC-Ausstoss nach der Abwasserreinigung, also der effektive TOC-Ausstoss in die Umwelt, bilanziert. Das Gleiche gilt für die Abwasserkennzahlen Stickstoff- und Phosphor-Fracht; auch hier wurden die Werte nach der Abwasserreinigungsanlage genommen. Der Stickstoff-Ausstoss in die Gewässer nahm um 9.5% zu. Der grösste Emittent von Stickstoff ist das Werk in Minden, da dort grosse Mengen stickstoffhaltiger Produkte hergestellt werden, was sich folglich in der Stickstoff-Fracht im Abwasser niederschlägt. Für die betriebseigene Abwasserreinigungsanlage des Werks Minden ist ein Projekt im Gang, das den Stickstoff-Ausstoss ver-

bessern soll. Der Ausstoss von Phosphor in die Umwelt lag um 42% über dem Vorjahreswert, ist aber mit 2.7 Tonnen auf einem tiefen Niveau.

Die Gesamtabfallmenge aller neun Siegfried-Werke betrug 47 985 Tonnen, das sind 4.7% weniger als im Vorjahr. Wird der Abfall auf den Umsatz normiert, so betrug der Rückgang sogar 8.9%. Der Abfall teilt sich auf in 39 918 Tonnen gefährlichen Abfall und 8067 Tonnen ungefährliche Abfälle. Der beträchtliche Anteil an gefährlichen Abfällen rührt daher, dass in der chemischen Produktion grosse Mengen an Abfalllösungsmitteln anfallen, die als gefährlich einzustufen sind. Gerade bei dieser Abfallkategorie konnten 2017 aber die grössten Einsparungen erzielt werden. Die zu entsorgende Abfalllösungsmittelmenge nahm um fast 16% ab. Dazu hat die Erhöhung der regenerierbaren Lösungsmittel in mehreren Werken beigetragen. Dabei gibt es zwei Möglichkeiten: die werksinterne Lösungsmittel-Regeneration oder die Regeneration mit externen Partnern. Insgesamt wurden 2017 23 500 Tonnen Lösungsmittel regeneriert; das sind 55% mehr als im Vorjahr. Der Anteil von regenerierten Lösungsmitteln hat sich von 0.33 auf 0.61 verbessert.

Ausblick

Im Abfallbereich ist geplant, 2018 weitere Einsparungen zu realisieren. Optimierungen sind v. a. bei der Hauptabfallkategorie, den Abfalllösungsmitteln, vorgesehen. Hierfür wurde eine interdisziplinäre Projektgruppe eingesetzt, die sich aus Mitarbeitenden der Abteilungen Business Excellence, Produktchemie, Entsorgung sowie Sicherheit- und Umweltschutz zusammensetzt. Der Anteil der regenerierten Lösungsmittel, bezogen auf die Abfalllösungsmittelmenge, wurde zwar schon 2017 wesentlich erhöht, eine Steigerung der Lösungsmittel-Regeneration ist jedoch an verschiedenen Standorten nach wie vor möglich; dieses Potenzial ist noch nicht ausgeschöpft.

Der Wasserverbrauch konnte 2017 stabilisiert werden. Für 2018 sind weitere Einsparungen und Optimierungen vorgesehen. Die eingesetzte interdisziplinäre Projektgruppe wird dieses Ziel 2018 weiterverfolgen. Neben den Anstrengungen, den Wasserverbrauch zu verringern, wird laufend auch der Austrag von Schadstoffen in die Gewässer verbessert. Dabei ist insbesondere die Emission von pharmazeutischen Wirkstoffen ein Thema. Diese Prozesse werden laufend weiter optimiert. Im Werk Evionnaz wurde zur Verringerung der Emission von Mikroverunreinigungen eine Aktivkohlebehandlung auf der werkseigenen Abwasserreinigungsanlage installiert. In Zofingen läuft auf der kommunalen Abwasserreinigungsanlage, in die die Firma Siegfried ihr Abwasser einleitet, eine Studie, um abzuklären, wie die Abwasserreinigung bezüglich Mikroorganismen verbessert werden kann. Am Standort Minden wird die betriebseigene Abwasserreinigungsanlage bezüglich Stickstoff-Elimination aus dem Abwasser optimiert.

Das Werk Zofingen wird 2018 an einer vom Bundesamt für Energie mitfinanzierten Machbarkeitsstudie bezüglich Vergärung von Industrieabwasser teilnehmen. Am Standort Nantong wird bei der Abwasserreinigungs-

anlage eine Schlamm Trocknung installiert, mit dem Ziel, den zu entsorgenden Klärschlamm zu reduzieren.

Die «Pump & Treat»-Installationen für die Dekontamination des Standorts Evionnaz sollte 2017 in Betrieb genommen werden. Da das Bohrloch, das bereits für den Pilotbetrieb verwendet wurde, beschädigt war, gab es bei der Installation eine Verzögerung von fünf Monaten. Die Inbetriebnahme ist nun für 2018 vorgesehen.

3.3 Sicherheit und Gesundheit

Effiziente und sichere chemische Verfahren sind zentral in der Prozessentwicklung, bei der grundsätzlich alle chemischen Verfahren umfangreichen Umwelt- und Sicherheitsprüfungen unterzogen werden. Die betriebseigenen Sicherheitslabore verfügen über gut ausgebildete Fachspezialisten und moderne Messgeräte für physikalische und thermische Untersuchungen von Stoffen. In Experimenten werden dabei Brandverhalten, Explosionsgefahr sowie das Reaktionsverhalten im Normalbetrieb und im Pannenfall simuliert und ausgewertet. Die Erkenntnisse werden in einem Sicherheits- und Umweltbericht zusammengefasst und in der nachfolgenden Prozessrisikoanalyse beurteilt.

Im Rahmen der Störfallvorsorge werden Störfallszenarien in der Produktion, bei der Lagerung und beim internen Transport von chemischen Stoffen einer umfassenden Risikoanalyse unterzogen. Die Ergebnisse werden in einem Bericht zusammengefasst und durch die Behörden anlässlich einer jährlichen Inspektion überprüft. Für Notfallsituationen wie Explosionen, Brände oder chemische Zwischenfälle stehen in den Produktionswerken von Siegfried betriebseigene Notfallorganisationen einsatzbereit. So umfassen die Chemie- und Werkfeuerwehr Zofingen und die Werkfeuerwehr Minden jeweils mehr als einhundert Angehörige, die sich aus Berufsfeuerwehrlenten und Freiwilligen aller Abteilungen zusammensetzen. Als zusätzliche Aufgabe übernehmen diese Organisationen im Auftrag der Behörden die Funktion eines Chemiewehrstützpunkts für Einsätze ausserhalb des Werkareals. Der Standort in Evionnaz verfügt ebenfalls über eine betriebseigene Notfallorganisation.

Wie verhalte ich mich richtig im Notfall? Diese und ähnliche Fragen zum Thema Brandbekämpfung oder Erste Hilfe werden in regelmässigen Schulungen bearbeitet und anhand von Evakuierungsübungen praktisch durchgespielt.

Zudem verpflichtet Siegfried seine Mitarbeitenden, regelmässig an Handlöcher-Instruktionen teilzunehmen. In diesen Trainings mit Kleinlöschgeräten können vom Papierkorb- über den PC- bis zum Lösungsmittelbrand Erfahrungen mit den verschiedenen Löschmitteln gesammelt werden. Das dabei Erlernte kann sowohl im beruflichen wie auch im privaten Umfeld sinnvoll angewendet werden.

Fokus auf Arbeitssicherheit

Siegfried will eine Kultur schaffen, die Unfälle nicht akzeptiert. Mit dieser Vision wurde 2006 das Siegfried-Sicherheitsprogramm weltweit lanciert. Zielsetzung des Programms ist die Förderung des Sicherheitsbewusstseins jedes Mitarbeitenden. Um dieses weiter zu fördern, entschied die Geschäftsleitung 2013, ein globales Sicherheitsprogramm zu initiieren, das zusammen mit Experten von DuPont Sustainable Solutions an allen Standorten ausgerollt wurde. Kernpunkte sind das etablierte STOP™-Programm und die fünf etablierten Kardinalsregeln. Alle Mitarbeitenden sollen dadurch ein erhöhtes Sicherheitsbewusstsein entwickeln und sich bei der Ausführung einer Tätigkeit für die Sicherheit verantwortlich fühlen – für die eigene Sicherheit und die Sicherheit der Arbeitskollegen. Das Ziel dieser Sicherheitsinitiative ist es, die Unfallquote gegenüber dem Referenzjahr 2012 bis 2017 um 80% zu reduzieren. In Zofingen nehmen auch die ansässigen Drittfirmen aktiv an diesem Sicherheitsprogramm teil. Die Zielgrösse wurde noch nicht an allen Standorten erreicht, jedoch zeigt sich eine deutliche Reduktion der Unfallzahlen seit 2012.

An den Standorten Hameln, Malta, Pennsville, Irvine und Zofingen haben 2014 und 2015 gegen 200 Mitarbeitende eine Ausbildung im Rahmen des STOP™-Programms erhalten. Mit der Integration der Produktionsstandorte Evionnaz und St. Vulbas in die Siegfried Gruppe wurde resp. wird das STOP™-Programm 2017/18 auch in diesen Werken verbindlich eingeführt. Mehrere hundert «STOP-Auditoren» haben ihre Ausbildung abgeschlossen, die das eigene Sicherheitsbewusstsein schärft und die STOP-Auditoren befähigt, mit Kollegen und Mitarbeitenden strukturierte Dialoge zum Thema Sicherheit zu führen. Diese Dialoge sind der eigentliche Kern der Initiative, da dabei Sicherheit immer wieder aktiv zum Thema gemacht wird. Es geht bei den Dialogen nicht nur um die Beobachtung und Benennung von Mängeln, sondern auch darum, auf gutes Verhalten und gute Zustände hinzuweisen und diese zu loben. Am Standort in Minden haben wir uns aus historischen Gründen für eine Speziallösung entschieden, die aber die wichtigsten Elemente des STOP™-Programms, nämlich die Kommunikation und das Verhalten der Mitarbeitenden in den Mittelpunkt zu stellen, beinhaltet.

STOP-Initiative

Im Jahr 2017 haben mehrere hundert derartige Dialoge an den Standorten stattgefunden. Eine Auswertung der zurückgemeldeten STOP-Aktivitäten im Werk Zofingen, zeigt für 2017 folgendes Bild: Die überwiegende Mehrheit der Mitarbeitenden arbeitet sicherheitsbewusst.

Anzahl rapportierte Sicherheitsdialoge	740
Individuelle Beobachtungen	20 000
Als «sicher» bewertete Beobachtungen	19 000
Als «unsicher» bewertete Beobachtungen	1 000

Neben der STOP-Initiative wurden 2014 in einer unternehmensweiten Kampagne fünf Kardinalsregeln zum Thema Arbeitssicherheit lanciert, die signifikante Risiken beschreiben. Seit 2017 sind diese Kardinalsregeln global gültig. Die Einhaltung ist für alle Mitarbeitenden obligatorisch; die Nichteinhaltung hat disziplinarische Konsequenzen zur Folge.

- Unsere weltweit gültigen Kardinalsregeln sind:
- Konsequente Benutzung der persönlichen Schutzausrüstung,
 - Absolvierung erforderlicher Sicherheitsschulungen vor Arbeitsaufnahme für neue Mitarbeitende,
 - Absturzsicherung bei Arbeiten ab einer Höhe von zwei Metern,
 - Sicherung der Anlage vor Beginn von Instandhaltungsarbeiten,
 - Sicherheitseinrichtungen dürfen weder entfernt noch überbrückt werden.

Um sicherheitsbewusstes Arbeiten nachhaltig zu fördern, wurden verschiedenste Aktionen und Kampagnen lanciert. So werden beispielweise im Rahmen von Unfallabklärungen Kurzinformationen verfasst, die allen Mitarbeitenden intern zugestellt und auch für Schulungen verwendet werden. Des Weiteren publiziert SHE monatlich Schwerpunktthemen zur Arbeitssicherheit wie beispielweise korrektes Erden, Anwendung der persönlichen Schutzausrüstung, Stolpern/Stürzen, Gefahren interner Werkverkehr oder richtige Alarmierung.

Für Betriebsmitarbeitende wurden Sicherheits-Weiterbildungen zu unterschiedlichen Themen angeboten. Zum Beispiel:

- Interne Schulungen über Gefahrguttransporte sowie Luftfrachtsicherheitsschulung (bekannter Absender) für Logistikpersonal und Mitarbeitende im Versand
- Einführungskurs Gefahrgutkontrollen für Logistiker und interne Abfallentsorger
- Sicherheitsschulung und Wiederholungskurse für Produktionsmitarbeitende zum Thema «Umgang mit Stapler»
- Schulung für alle Produktionsmitarbeitenden zum Thema «richtig wägen»
- Schulungen im Umgang und in der Anwendung von Kleinlöschgeräten für das Betriebspersonal
- Sicherheitsschulungen für Baustellenpersonal.

2%

der Belegschaft sind bei Siegfried global vollamtlich in den Bereichen Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz tätig.

6

Grundsätze sind im Responsible Care-Programm definiert, das eine stetige Verbesserung in den Bereichen Umwelt, Sicherheit und Gesundheit anstrebt.

Audits

Behörden, Versicherungen sowie Kunden inspizierten im Berichtsjahr sämtliche Standorte. Die Inspektoren und Kunden attestierten Siegfried ein gutes und integriertes Risiko- und Umweltmanagement-System. Im Rahmen der Risikobeurteilung durch die Versicherungsgesellschaft HDI Global ergaben sich im Branchenvergleich keine Abweichungen. Alle Siegfried-Werke erfüllen die Anforderungen bezüglich Betriebssicherheit und Brandschutz und sind im Risiko-Benchmark der Versicherung im Segment der besten 10% klassiert. Das Werk in Nantong hat 2017 die erstmalige Inspektion durch unseren Versicherer ebenfalls erfolgreich bestanden. Das Werk in Zofingen wurde nach 2012 erneut inspiziert, wobei wiederum ein gutes Sicherheitssystem sowie ein adäquater Brandschutz attestiert wurden.

Das System der internen Audits und Sicherheitsrundgänge hat sich in den verschiedenen Werken teils schon seit Jahren bestens etabliert. In Zofingen wurden 51 interne Sicherheits- und Umwelt-Audits durchgeführt. Die Audit-Teams formulierten rund 250 Verbesserungsvorschläge. Davon konnten 2017 bereits mehr als 95% erfolgreich umgesetzt werden. Im Rahmen von Gefahrgutkontrollen wurden 159 interne LKW- und Bahntransporte inspiziert. Mängel und Beanstandungen wurden in knapp 6% der Kontrollen ausgesprochen.

Ereignisse, Berufsunfälle und Berufskrankheiten

Im Rahmen einer ganzheitlichen Risikobetrachtung werden bei Siegfried seit 2013 neben den Unfallkennzahlen auch Ereignisse mit Sachschäden oder Umwelteinflüssen in der Kenngrösse «Unfallpunkte» berücksichtigt. Die «Unfallpunkte» werden wie folgt berechnet:

1 Punkt pro Ausfalltag, 1 Punkt pro Unfall/Berufskrankheit ohne Ausfalltage, 0.5 Punkte pro Ereignis mit signifikanten Sachschäden oder Umwelteinwirkungen. Siegfried kann somit transparenter über Ereignisse berichten. Die Grafik zeigt den Quervergleich der Werke im Jahr 2017. Die Zielgrösse – weniger als 30 «Unfallpunkte pro 1 Million Arbeitsstunden» – wurde an sechs Produktionsstandorten unterschritten. Drei Werkstandorte konnten die Zielgrösse nicht erreichen. In Hameln, St. Vulbas und Zofingen gab es mehrere Berufsunfälle mit mehrwöchigem Arbeitsausfall. Aufgrund der hohen Unfallzahlen wurden beispielsweise am Standort Zofingen diverse Massnahmen ergriffen, wie tägliche Sicherheitsrundgänge oder wöchentliche Meetings auf den Schichten zum Thema Sicherheit. Zudem wurde das STOP™-Programm wieder stärker ins Bewusstsein gerufen, indem 28 neue STOP-Rundgänger geschult, die rund 100 bestehenden und neuen STOP-Rundgänger erneut sensibilisiert und auf ihre Aufgaben und Pflichten hingewiesen wurden. Gemeinsam mit der SUVA wurden des Weiteren Aktionen zum Thema «Stolpern und Stürzen» organisiert, um auf eine noch immer unterschätzte Unfallursache aufmerksam zu machen und so weitere Unfälle zu vermeiden.

Berufskrankheiten sowie arbeitsbedingte Todesfälle wurden 2017 keine verzeichnet. Detailliertere Informationen zu Personenunfällen werden ab 2018 erhoben. Vier Produktionsstandorte konnten gegenüber 2016 die Anzahl der Berufsunfälle (mit und ohne Ausfalltage) reduzieren. In Irvine ereignete sich kein Unfall. Die Werke in Evionnaz (CH) und Minden (D) konnten die Berufsunfälle um gut 20% auf 11 Berufsunfälle bzw. 16 Berufsunfälle pro tausend Mitarbeitende gegenüber dem Vorjahr reduzieren. Im Hameln (D) konnten die Berufsunfälle um über 50% auf 17 Berufsunfälle pro tausend Mitarbeitende reduziert werden.

In den Werken in Malta, Pennsville (USA), St. Vulbas (F) und Zofingen (CH) war eine gegenteilige Entwicklung feststellbar. Die Unfallrate der Berufsunfälle verschlechterte sich deutlich und stieg in St. Vulbas und Zofingen auf über 3%. In Malta und Pennsville lag die Berufsunfallrate bei 1.3% bzw. 1.7%.

In Zofingen nahmen die Unfälle um rund ⅓ zu auf neu 33 Berufsunfälle pro tausend Mitarbeitende. Dies, nachdem in den vergangenen Jahren eine Plafonierung bei rund 17 Berufsunfällen eingetreten war. Zofingen liegt damit über dem Durchschnitt der schweizerischen Chemie- und Pharmabranche (2016: 18 Unfälle). Die Mehrheit der Verletzungen ist auf Stolper- und Sturz-

Die Unfallstatistik der einzelnen Werke präsentiert sich 2017 wie folgt:

Ereignisse / 1000 FTE	2017	2016	2015	2014	2013
Zofingen	33	24	16	18	17
Pennsville	17	11	34	37	13
Malta	14	7	14	30	7
Irvine	0	8	0	8	16
Nantong	3	0	5	1	0
Hameln	8	17	24	n. a.	n. a.
Minden	12	16	n. a.		
Evionnaz	9	11	n. a.		
St. Vulbas	35	13	n. a.		
Gruppe	16	15	15	14	12

Unfallpunkte / 1 Mio. Arbeitsstunden					
Zofingen	146	49	24	60	58
Pennsville	17	87	159	42	17
Malta	19	4	42	70	4
Irvine	0	82	0	22	96
Nantong	4	1	5	2	0
Hameln	63	20	65	n. a.	n. a.
Minden	21	20	n. a.		
Evionnaz	29	46	n. a.		
St. Vulbas	228	50	n. a.		
Gruppe	63	36	40	33	38

Die länder- und geschlechterspezifische Unfallbilanz der Berufsunfälle und Berufskrankheiten gliedert sich 2017 wie folgt:

	Personenunfälle ohne Ausfalltage		Personenunfälle mit Ausfalltagen		Ausfalltage	
	Männer	Frauen	Männer	Frauen	Männer	Frauen
Schweiz	7	2	34	1	190.5	9.5
USA	2	0	1	0	4	0
Malta	0	0	2	0	4	0
China	1	0	1	0	1	0
Deutschland	3	0	6	2	32	30
Frankreich	1	0	3	0	39	0

unfälle zurückzuführen. Bei der Hälfte der Berufsunfälle gab es keine Arbeitsplatzabsenzen zu verzeichnen. Die Betreuung erfolgte in der betriebsinternen Sanitäts-hilfsstelle, und die Personen konnten an ihren Arbeits-platz zurückkehren.

Auf Gruppenebene betrachtet gelang es Siegfried nicht, die Anzahl Berufsunfälle weiter zu verringern. Die Berufsunfallrate stagniert seit mehreren Jahren bei rund 15 Berufsunfällen pro tausend Mitarbeitende. Über alle Standorte gesehen, mit Ausnahme von Zofin-gen, führte die Mehrzahl der Berufsunfälle wie Stol-pern, Stürzen, Heben von Lasten und sich schneiden nur zu geringfügigen Verletzungen, was jeweils keine oder nur kurzfristige Arbeitsplatzabsenzen von einigen Tagen zur Folge hatte.

Gesundheit sicherstellen

Für die Entwicklung und Herstellung von hochaktiven Wirkstoffen und Fertigarzneimitteln verfügt Siegfried über Prozesstechnologien mit verschiedenen Contain-ment-Systemen. Das geschlossene Stoffhandling schützt die Mitarbeitenden vor übermässiger Belas-tung. Wo nötig, stehen zusätzlich Schutzanzüge mit

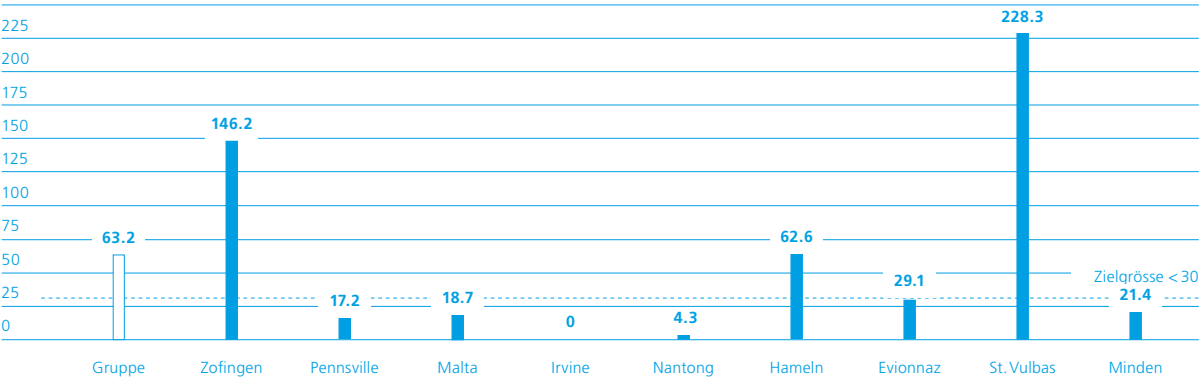
Atemluftsystemen zur Verfügung, damit die Sicherheit der Mitarbeitenden jederzeit gewährleistet werden kann. Um die Risiken der Stoffverschleppung zu mini-mieren, gibt es Dekontaminationsstellen, Schleusen und definierte Umkleidezonen.

Die Einhaltung der Arbeitsplatzgrenzwerte und die Wirksamkeit der technischen Einrichtungen werden durch SGU mittels Monitoring periodisch überprüft.

Für arbeitshygienische Fragen und Probleme steht ein interner Arbeitshygieniker zur Verfügung. Anhand von Monitoring-Untersuchungen werden Arbeits-plätze beurteilt und Produktionsanlagen klassifiziert. Die Produktionsanlagen sind in einem Anlagen-Ex-positions-Kataster zusammengefasst. Anhand dieser Informationen kann der Anlagenbetreiber oder Pro-duktchemiker bei einem Produktewechsel bereits vor-gängig eine Abschätzung vornehmen, ob es bezüglich Exposition ergänzende Massnahmen braucht. Sofern nötig, wird erneut ein Monitoring vorgenommen.

Die Anwendung der richtigen persönlichen Schutz-ausrüstung am Arbeitsplatz wird laufend geschult und überprüft. SGU unterstützt dabei die Betriebsausbild-

Anzahl Unfallpunkte pro 1 Million Arbeitsstunden:



ner vor Ort. Die interne Fachstelle Arbeitssicherheit evaluiert neue persönliche Schutzartikel für verschiedenste Anwendungen, prüft Hautpflegeprodukte und stellt diese Informationen in einem betriebsinternen Körperschuttmittelkatalog zusammen.

Auch 2017 wurde die jährliche Grippeprophylaxe in Form einer Impfaktion durchgeführt. Diese war für die Mitarbeitenden kostenlos. Im Rahmen der medizinischen Vorsorge wurden in Zofingen rund 150 Mitarbeitende durch das Institut für Arbeitsmedizin (ifa Baden) untersucht und auf ihre Arbeitsfähigkeit hin beurteilt. Diese Vorsorgeuntersuchungen erfolgen auf Anordnung der Suva.

Im Rahmen des Ideenpools werden Anregungen und Verbesserungsvorschläge von Mitarbeitenden bewertet und wenn möglich auch umgesetzt.

Zur Förderung der Fitness stehen firmeneigene Sportclubs zur Verfügung.

Ausblick

Auch zukünftig wird Wert darauf gelegt, dass Ereignisse und Berufsunfälle durch die optimale Nutzung des STOP™-Sicherheitsprogramms, das nun weltweit ausgerollt ist, reduziert werden. Lokale Initiativen und Kampagnen unterstützen sicherheitsbewusstes Arbeiten.

Damit Verunfallte rasch in den Arbeitsprozess rückgeführt werden können, sollen alternative Arbeitsplätze bereitgestellt werden, wodurch das betriebliche Gesundheitsmanagement als solches optimiert werden kann. Eine solche Massnahme ist für das Jahr 2018 vorgesehen.

Der Informationsaustausch zwischen den Standorten zu SGU-Themen soll weiter gefördert werden. Es gilt, Sicherheits- und Gesundheitsstandards weiter zu harmonisieren und die globale SGU-Philosophie über die Standorte hinweg zu implementieren.

4. Unsere Mitarbeitenden

Der wirtschaftliche Erfolg von Siegfried beruht auf dem Wissen, Können, Einsatz und der Zufriedenheit unserer Mitarbeitenden. Ihr Einsatz macht im globalen Wettbewerb den entscheidenden Unterschied. Der demographische Wandel, die Knappheit an gut ausgebildeten Mitarbeitenden, das Zusammenarbeiten mehrerer Generationen und Kulturen sowie die rasche Digitalisierung der Arbeitswelt erfordern ein proaktives (Um-)Gestalten der zukünftigen Arbeitswelt und Zusammenarbeit.

Ziel der Personalarbeit bei Siegfried ist es, die Zukunftsfähigkeit nachhaltig zu sichern, attraktive Arbeitsplätze anzubieten, die Wettbewerbsfähigkeit und Flexibilität der Organisation zu erhöhen und das weitere Wachstum von Siegfried voranzutreiben.

Die Verantwortung für die Erarbeitung und Umsetzung dieser Themen bei Siegfried liegt beim Global Head HR. Das Festlegen der Prioritäten und Stossrichtungen sowie die Absegnung konkreter Massnahmen finden in enger Zusammenarbeit mit der Geschäftsleitung und dem Vergütungsausschuss des Verwaltungsrats von Siegfried statt.

Um das Potenzial von Siegfried als Firma zu erschliessen und auszuschöpfen, baut die globale Personalstrategie auf folgenden Kernthemen auf:

- Leistungsfähige Organisation
- Exzellente Führung
- Attraktiver und verantwortungsvoller Arbeitgeber.

Leistungsfähige Organisation

Das Gewinnen, Entwickeln und Halten gut ausgebildeter Mitarbeitender und die Erhaltung von deren Leistungsfähigkeit ist für Siegfried ein zentraler Erfolgsfaktor. In einem immer globaler und kompetitiver werdenden Markt mit zunehmend steigenden Anforderungen der Kunden und des regulatorischen Umfelds setzen wir bewusst auf Mitarbeitende, die eine hohe Lernorientierung und Offenheit für Neues haben.

Siegfried fördert bei seinen Mitarbeitenden und Führungskräften aktiv die Weiterentwicklung der persönlichen und fachlichen Fähigkeiten. Wir setzen damit bewusst auf die Entwicklung des eigenen Nachwuchses im Bereich der Führungs- und Fachkräfte, um allen Mitarbeitenden Entwicklungsperspektiven zu bieten und Talente, Erfahrung und Know-how für die Firma zu sichern. Die Massnahmen werden basierend auf den Begabungen und Stärken und entlang des Bedarfs der Firma festgelegt und im Rahmen der jährlichen Leistungs- und Entwicklungsgespräche vereinbart und nachverfolgt. Neben individuell festgelegten externen und internen Ausbildungen baut Siegfried stark auf die Entwicklung der Mitarbeitenden durch das Ermöglichen der Übernahme anspruchsvoller zusätzlicher Aufgaben und Verantwortlichkeiten oder durch das Sammeln von Erfahrungen im Rahmen einer Entsendung an einen anderen Standort.

Im Laufe der kommenden 12 Monate ist geplant, die Führungsausbildung neu zu konzipieren und inhaltlich entlang der neu definierten Führungskompetenzen auszurichten.

Zudem spielt die berufliche Ausbildung bei Siegfried eine wichtige Rolle, um den zukünftigen Bedarf an Fachkräften zu decken. Siegfried bietet schwergewichtig in den Berufen Chemielaborant, Chemikant und Pharmakant weltweit 92 jungen Menschen einen attraktiven Einstieg ins Berufsleben, bietet aber auch Hochschulabsolventen im Rahmen von Trainee-Programmen und Praktika interessante Einstiegsmöglichkeiten.

Exzellente Führung

Die Qualität unserer Führungskräfte ist für den Unternehmenserfolg und für die Zufriedenheit sowie das Engagement unserer Mitarbeitenden entscheidend. Die Führungskräfte prägen die Unternehmenskultur massgeblich und tragen entscheidend dazu bei, dass ein Arbeitsumfeld geschaffen wird, in dem Bestleistungen und Innovation möglich sind.

Im 2016 wurde das Siegfried-Führungsmodell – das aus der Unternehmensstrategie und den Unternehmenswerten abgeleitet wurde – an allen Standorten eingeführt. Das Führungsmodell mit den zentralen Unternehmenswerten verdeutlicht einerseits, was wir von unseren Führungskräften erwarten und andererseits, was der Mitarbeitende von einer Führungskraft erwarten kann. Ein zentrales Instrument der Führung, der Entwicklung unserer Mitarbeitenden sowie der Steuerung der für die Unternehmung relevanten Ziele ist unser Performance Management-Prozess, der über alle Standorte und wo möglich alle Hierarchiestufen hinweg einheitlich angewandt wird. Dieser Prozess sieht neben dem Zielvereinbarungsgespräch zu Jahresbeginn und dem Beurteilungsgespräch Ende des Jahres eine Standortbestimmung zur Jahresmitte vor. Für jeden Mitarbeitenden werden Unternehmensziele sowie funktionale und individuelle Ziele gesetzt. Die Gewichtung der Zielkategorien ist je nach Funktionsstufe unterschiedlich. Im Management werden die Unternehmensziele, auf Stufe Mitarbeitende die individuellen Ziele stärker gewichtet. Zur Stärkung einer einheitlichen Performancekultur werden die individuellen Leistungen der Mitarbeitenden innerhalb der jeweiligen Managementteams im Rahmen von «Calibration Meetings» besprochen. Mit diesem Prozessschritt wird sichergestellt, dass die Leistungsbeurteilungen einheitlich und damit über die Funktionen hinweg ausgeglichen, objektiv und somit fair erfolgen.

Auch im 2017 fand an jedem Standort wiederum ein Führungsworkshop mit den Mitgliedern der lokalen Managementteams, dem CEO und Mitgliedern der Geschäftsleitung statt, um die Führungsgrundsätze und Werte im lokalen Kontext zu diskutieren und spezifische Massnahmen zur Festigung der selbigen zu definieren. Darüber hinaus fand im Berichtsjahr wiederum die Siegfried Leadership Convention statt, im Rahmen derer die 60 obersten Führungskräfte gemeinsam die Strategie und die Bedeutung der Werte und Führungsgrundsätze für deren Umsetzung diskutiert haben.

Attraktiver und verantwortungsvoller Arbeitgeber

Siegfried verfolgt an allen Standorten das Ziel, sichere und attraktive Arbeitsplätze zu schaffen und zu erhalten sowie Anstellungsbedingungen zu bieten, die wettbewerbsfähig sind und sowohl Mitarbeiter- als auch Firmeninteressen in Einklang bringen.

Nebst attraktiven Anstellungsbedingungen, die ein marktgängiges Grundgehalt sowie leistungsbezogene variable Vergütungselemente und Beteiligungspläne beinhalten (detaillierte Erläuterungen finden Sie im Kapitel Vergütungsbericht Seite 33 ff.), legt Siegfried Wert auf eine ausgewogene Balance zwischen Arbeit, Familie und Freizeit, damit unsere Mitarbeitenden leistungsfähig, kreativ und erfolgreich sind und auch bleiben. Wichtige Elemente sind die Möglichkeit zur flexiblen Arbeitszeitgestaltung und Teilzeitarbeit sowie zum Bezug von unbezahltem Urlaub.

Siegfried legt weiter grossen Wert auf ein diskriminierungsfreies Arbeitsumfeld, in dem sich Mitarbeitende persönlich und fachlich entwickeln, Innovation vorantreiben und Bestleistungen erbringen können. Wir tolerieren keine Ungleichbehandlung aufgrund von Geschlecht, Rasse, ethnischer Herkunft, Religion oder Weltanschauung sowie körperlichen oder geistigen Einschränkungen. Wir erachten die Unternehmenskultur, die auf den Werten Respekt, Loyalität, Glaubwürdigkeit, Nachhaltigkeit und Compliance aufbaut, als auch unseren Verhaltenskodex im Geschäftsverkehr, der im Jahr 2017 an allen Standorten eingeführt wurde,

92

Lernende an allen Siegfried-Standorten.

150

Mitarbeitende wurden in Zofingen durch das Institut für Arbeitsmedizin untersucht und auf ihre Arbeitsfähigkeit hin beurteilt.

Standort	Anzahl Lernende	Anteil am Gesamtpersonalbestand
Zofingen	37	6.80%
Evionnaz	13	4.36%
Hameln	19	4.31%
Minden	14	4.17%
St. Vulbas	9	8.18%

Kennzahlen Nachhaltigkeitsbericht

Mitarbeitende per 31. Dezember ¹		2017		2016	
Festangestellte Mitarbeitende					
Zofingen, Schweiz	Anzahl/Total	543		529	
Evionnaz, Schweiz	Anzahl/Total	298		351	
St. Vulbas, Frankreich	Anzahl/Total	110		129	
Pennsville, USA	Anzahl/Total	159		159	
Irvine, USA	Anzahl/Total	112		102	
Malta	Anzahl/Total	128		122	
Nantong, China	Anzahl/Total	204		212	
Hameln, Deutschland	Anzahl/Total	441		433	
Minden, Deutschland	Anzahl/Total	336		347	
Gruppe	Anzahl/Total	2 331		2 384	
Mitarbeitende mit Vollzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	2 126	91.2%	2 175	91.2%
Mitarbeitende mit Teilzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	205	8.8%	209	8.8%
Lernende/Lernende bezogen auf Gesamtbestand	Anzahl/ %	92	3.9%	84	3.5%
Mitarbeitende mit Temporäranstellung					
Zofingen, Schweiz	Anzahl/Total	107		104	
Evionnaz, Schweiz	Anzahl/Total	13		35	
St. Vulbas, Frankreich	Anzahl/Total	16		2	
Pennsville, USA	Anzahl/Total	2		2	
Irvine, USA	Anzahl/Total	7		17	
Malta	Anzahl/Total	4		7	
Nantong, China	Anzahl/Total	2		8	
Hameln, Deutschland	Anzahl/Total	63		49	
Minden, Deutschland	Anzahl/Total	74		59	
Gruppe	Anzahl/Total	288		283	
Diversität ²					
Frauenanteil	Anzahl/ %	670	28.7%	661	27.7%
Männeranteil	Anzahl/ %	1 661	71.3%	1 723	72.3%
Frauenanteil im oberen Management	Anzahl/ %	4	0.2%	4	0.2%
Männeranteil im oberen Management	Anzahl/ %	42	1.8%	41	1.7%
Frauenanteil im mittleren und unteren Management	Anzahl/ %	85	3.6%	88	3.7%
Männeranteil im mittleren und unteren Management ³	Anzahl/ %	243	10.4%	298	12.5%
Frauenanteil Vollzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	498	74.3%	480	72.6%
Frauenanteil Teilzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	172	25.7%	181	27.4%
Männeranteil Vollzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	1 631	98.2%	1 695	98.4%
Männeranteil Teilzeitbeschäftigung	Anzahl/ %	30	1.8%	28	1.6%
Demografie					
Mitarbeitende im Alter bis 30 Jahre	Anzahl/ %	359	15.4%	354	14.8%
Mitarbeitende zwischen 31 und 50 Jahren	Anzahl/ %	1 309	56.2%	1 368	57.4%
Mitarbeitende im Alter über 50 Jahre	Anzahl/ %	663	28.4%	662	27.8%
Durchschnittsalter	Jahre	41.7		41.7	
Fluktuation					
Austritte/Fluktuation Frauen	Anzahl/ %	69	3.0%	51	2.2%
Austritte/Fluktuation Männer	Anzahl/ %	240	10.3%	168	7.0%
Fluktuationsrate gesamt	Anzahl/ %	309	13.3%	219	9.2%
Absenzen durch Unfälle und Krankheiten					
Ausfalltage durch Berufskrankheit	Anzahl Tage/ %	18.0	0.1%	0.0	0.0%
Ausfalltage durch Krankheiten ⁴	Anzahl Tage/ %	22 529.4	92.0%	21 262.2	94.2%
Ausfalltage durch Berufsunfälle/Berufsunfallquote	Anzahl Tage/ %	423.5	1.7%	361.5	1.6%
Ausfalltage durch Nichtberufsunfälle/Nichtberufsunfallquote ⁴	Anzahl Tage/ %	1 509.1	6.2%	949.5	4.2%
Ausfalltage Total	Anzahl Tage/ %	24 480.0	100.0%	22 573.1	100.0%
Ausfalltage pro Kopf	Ø Tage pro Kopf/ %	10.5	4.8%	9.5	4.3%

¹ Datenquelle: Siegfried ERP System (SAP HR), Stand per 31.12.
² bezogen auf festangestellte Mitarbeitende
³ Abweichung zu der im Nachhaltigkeitsbericht 2016 ausgewiesenen Zahl aufgrund Korrektur der Daten nach Einführung des Siegfried Funktionswertsystems am Standort Minden sowie Anpassung des Reportings an die globale Struktur für den Standort Nantong
⁴ Standorte Hameln und Minden: Nichtberufsunfälle sind bei den Ausfalltagen durch Krankheiten enthalten

als wichtiges Fundament. Sowohl die Werte als auch der Verhaltenskodex im Geschäftsverkehr halten für alle Siegfried-Mitarbeitenden verbindlich und einheitlich fest, welche Regeln für den Umgang miteinander gelten.

Wir setzen auf eine regelmässige, klare und offene Kommunikation, die es allen Mitarbeitenden ermöglicht, ein gutes Verständnis für die Strategie und die wirtschaftlichen Zusammenhänge sowie die Akzeptanz der daraus abgeleiteten Unternehmensziele und Abteilungsziele zu entwickeln. Zur Förderung des Dialogs und des Informationsaustauschs zwischen den Mitarbeitenden und dem oberen Management werden mehrmals jährlich Informationsveranstaltungen und Workshops durchgeführt, im Rahmen derer neben dem

aktuellen Geschäftsgang auch Informationen zur Strategie und zu weiteren wichtigen Themen und Projekten präsentiert werden.

Eine offene und lösungsorientierte Sozialpartnerschaft hat bei Siegfried Tradition. Siegfried respektiert das Recht jedes Mitarbeitenden, Teil einer Arbeitnehmervertretung oder Gewerkschaft zu sein. Wir pflegen einen direkten, transparenten und konstruktiven Dialog mit allen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsvertretern. In regelmässigen Abständen finden gemeinsame Informationsmeetings und Aussprachen über die geschäftliche Entwicklung von Siegfried sowie über arbeitsplatzbezogene Massnahmen und Mitsprache über personalrelevante Aspekte statt. Gesamtarbeitsverträge bestehen für namhafte Mitarbeitergruppen in der Schweiz, Deutsch-

land, Frankreich, Malta, China und den USA. Insgesamt unterstehen 1067 Personen (45.8% aller Mitarbeitenden) einem Gesamtarbeitsvertrag.

GRI102-41 An allen Standorten respektieren wir uneingeschränkt die lokalen arbeitsrechtlich relevanten Vorgaben sowie die internationalen Normen der internationalen Arbeitsorganisation (ILO). An allen Standorten bezahlt Siegfried über den gesetzlichen Minimallöhnen und beschäftigt keine minderjährigen Mitarbeitenden. Siegfried eigene Teilzeitmitarbeitende und Mitarbeitende mit befristeten Arbeitsverträgen werden gleich behandelt wie vollzeitbeschäftigte Mitarbeitende in Bezug auf Grundgehalt und Lohnnebenleistungen, insbesondere Altersvorsorge, Unfall- und Krankentaggeldleistungen.

Beschäftigungsentwicklung

Am 31. Dezember 2017 beschäftigte die Siegfried Gruppe weltweit 2331 Mitarbeitende. Die Mitarbeiterzahl ist gegenüber dem Vorjahr – v. a. aufgrund der Auslagerung der Unterhaltsaktivitäten an Bilfinger Industrial Services in Evionnaz und St. Vulbas sowie durch Realisierung von Synergiepotenzialen aus der Akquisition der BASF Standorte im 2015 im Vergleich zum Vorjahr leicht gesunken. Als Konsequenz oben genannter Effekte stieg die Gesamtfluktuationsrate im Berichtsjahr auf gruppenweit 13.3% an (Vorjahr: 9.2%). Sie schliesst alle arbeitnehmer- und arbeitgeberseitigen Kündigungen, Auslagerungen sowie Pensionierungen und Todesfälle mit ein.

Weltweit beschäftigt Siegfried rund 169 externe Mitarbeitende. Diese werden mehrheitlich in der Produktion und produktionsnahen Bereichen wie Labor oder Lager zur Abdeckung von Produktionsspitzen oder Langzeitabsenzen eingesetzt. Sämtliche Partner, mit denen Siegfried im Bereich externe Mitarbeitende zusammenarbeitet, halten die gesetzlichen Bestimmungen und Minimallöhne ein. Die bezahlten Grundgehälter der externen Mitarbeitenden liegen im Vergleich zu Siegfried eigenen Angestellten im vergleichbaren Rahmen.

Ausblick

Wir planen, die Wirksamkeit unserer Personalaktivitäten und die Leistung unserer Führungskräfte in den kommenden Monaten weiter zu erhöhen.

Konkret im Fokus stehen die Erhöhung der Flexibilität und Agilität wie auch die Erhaltung der Leistungsfähigkeit unserer Organisation. Aus diesem Grund werden wir in den kommenden Jahren weiter einen starken Fokus auf das Angebot zur Befähigung unserer Mitarbeitenden und Führungskräfte legen, aber auch dem Thema des präventiven Gesundheitsmanagements einen noch grösseren Stellenwert einräumen.

2331

Mitarbeitende beschäftigte Siegfried Ende 2017 weltweit.

45.8%

aller Mitarbeitenden unterstehen einem Gesamtarbeitsvertrag. Das sind insgesamt 1067 Personen.

5. Gesellschaftliche Verantwortung

5.1 Lokale Bevölkerung

Die Verantwortung von Siegfried geht über den unmittelbaren Einfluss des Unternehmens hinaus. Wo es in unserer Handlungsmacht steht, tragen wir zu einer zukunftsfähigen gesellschaftlichen Entwicklung bei. Gesellschaftliches Engagement ist als zentraler Bestandteil in unserem Selbstverständnis fest verankert. Im Besonderen investieren wir in die nachhaltige Entwicklung und Förderung von Ausbildungsprojekten und unterstützen verschiedene lokale Vereine. Wir sind überzeugt, dass unser Engagement den lokalen Bewohnern zugutekommt.

Als verantwortungsbewusste Wirtschaftskraft und Arbeitgeberin unterstützt Siegfried soziale Projekte und Institutionen sowie Kultur- und Sportvereine im lokalen Umfeld unserer Standorte. Einen Schwerpunkt bilden dabei Ausbildungsprojekte, insbesondere im naturwissenschaftlichen Bereich, um Jugendliche möglichst früh mit den Naturwissenschaften in Kontakt zu bringen und ihnen die beruflichen Möglichkeiten in diesem Bereich aufzuzeigen. Für solche Aktivitäten stellt Siegfried jährlich einen namhaften Betrag zur Verfügung. Auch an den anderen Standorten engagiert sich Siegfried und stellt den Standorten dafür ein Budget zur Verfügung.

Siegfried pflegt einen direkten Kontakt zu den lokalen Behörden. In regelmässigen Meetings mit den lokalen Verantwortungsträgern beschäftigt sich Siegfried mit den Anliegen der Bevölkerung. Die Verantwortlichen an den verschiedenen Standorten nehmen konkrete Wünsche und Anregungen auf und setzen sie soweit machbar und sinnvoll um, vor allem auch im Bereich Sicherheit und Umweltschutz. Dabei werden an verschiedenen Standorten auch Sicherheitsbroschüren an die nachbarschaftlichen Stakeholder abgegeben, wie beispielsweise die «Nachbarschaftsbroschüre» in Minden. Siegfried ist deshalb an allen Standorten ein beliebter und anerkannter Arbeitgeber. Konkrete Auseinandersetzungen und/oder unerfüllte Forderungen von Seiten der Bevölkerung und der politischen Behörden sind an keinem Standort vorhanden.

In der Schweiz liegt das Augenmerk des Engagements auf der Region Zofingen/Aargau. Siegfried unterstützt zum Beispiel:

- soziale Projekte in der Schweiz
- politisches Engagement von Mitarbeitenden mit flexibler Arbeitszeitregelung
- Kultur- und Sportvereine in der weiteren Umgebung
- Jugendarbeit

Ausblick

Siegfried wird auch zukünftig ihre gesellschaftliche Verantwortung wahrnehmen, ihre Mitgliedschaften aufrechterhalten sowie an allen Standorten den Kontakt zur lokalen Bevölkerung pflegen. Damit will das Unternehmen eine vertrauensvolle Basis schaffen. Ziel ist es, diese Engagements vermehrt auch standortübergreifend zu etablieren und dadurch entstehende Synergien zwischen den verschiedenen Standorten sowie Ländern und Regionen besser zu nutzen.

5.2 Politische Interessenvertretung

Zuverlässige Rahmenbedingungen und gesellschaftliche Akzeptanz für unsere unternehmerischen Ziele ermöglichen Siegfried, auch langfristig erfolgreich zu wirtschaften. Der Dialog mit Politik, Regierungen und Gesellschaft ist Teil dieser nachhaltigen Unternehmensführung und bietet uns die Chance, tragfähige Lösungen zu finden. Dieser Dialog unterliegt den unternehmerischen Grundwerten von Siegfried und folgt den Werten von Ehrlichkeit und Sachlichkeit.

Im Austausch mit politischen Gremien und Entscheidungsträgern geht es uns darum, gute Rahmenbedingungen für die Industrie im Allgemeinen und die chemisch-pharmazeutische Industrie im Besonderen zu erhalten. Wir setzen uns ein für einen wettbewerbsfähigen Standort, ein innovatives Umfeld als Basis für Forschung und Entwicklung und ein hervorragendes Bildungssystem, sowohl im beruflichen als auch im akademischen Bereich. Ein weltweit freier Marktzugang ist für Siegfried an allen Standorten von grosser Bedeutung.

- Wichtige aktuelle Themen sind:
- Forschung und Innovation
 - Bildung
 - Offene Grenzen und damit die Möglichkeit, die besten Talente für Siegfried zu finden
 - Freier Warenverkehr
 - Vergleichbare Bedingungen für alle Hersteller weltweit, auch was das regulatorische Umfeld betrifft.

Für diese Anliegen setzt sich Siegfried europaweit, am Hauptsitz in der Schweiz und an den Standorten, ein.

Siegfried unterstützt vornehmlich im Zusammenhang mit Volksabstimmungen in der Schweiz gelegentlich politische Parteien oder Kandidaten, die die politischen Ziele des Unternehmens teilen. Für Volksabstimmungen in der Schweiz, welche die Interessen der Unternehmen im Allgemeinen und Unternehmen der chemischen und pharmazeutischen Industrie im Besonderen betrafen, wendete Siegfried im Berichtsjahr knapp 10 000.– Franken auf. Die direkte Unterstützung wirtschaftsfreundlicher Parteien belief sich auf rund 4000.– Franken. Kandidatinnen und Kandidaten wurden im Berichtsjahr keine direkt unterstützt. Siegfried hat weder an Parteien noch an einzelne Politikerinnen oder Politiker anderweitige Sachzuwendungen geleistet.

Darüber hinaus ist Siegfried Mitglied von «scienceindustries», dem Schweizer Wirtschaftsdachverband Chemie Pharma Biotec, der Schweizerischen Gesellschaft für Chemie (SCU) und der Schweizerischen Gesellschaft für Gesundheitspolitik. Im Weiteren ist Siegfried Mitglied beim Park InnovAare, einer Organisation, die Wirtschaft und Wissenschaft im Kanton Aargau zusammenführt. Der Leiter Pharmapark Zofingen hat zudem Einsitz im Vorstand von «scienceindustries». Er ist Vizepräsident der Aargauischen Industrie- und Handelskammer AIHK, und Präsident des Verbandes Wirtschaft Region Zofingen WRZ.

Die weiteren Mitgliedschaften der Siegfried Gruppe und der Gesellschaften an den einzelnen Standorten:

Gruppe		European Fine Chemical Group (EFCG); Sektorgruppe des European Chemical Industry Council (Cefic) scienceindustries Wirtschaftsverband Chemie, Pharma, Biotech Schweiz Swiss-American Chamber of Commerce Swiss-Chinese Chamber of Commerce Vereinigung Schweizerischer Unternehmen in Deutschland (VSUD) Avenir Suisse DCAT Drug, Chemical, & Associated Technologies Association, USA SOCMA Society of Chemical Manufacturers and Affiliates, USA
Zofingen	Schweiz	Aargauische Industrie- und Handelskammer (AIHK) Verband Wirtschaft Region Zofingen (WRZ) Park InnovAARE
Evionnaz	Schweiz	Chambre Valaisanne de Commerce et d'Industrie Groupement Romand Industrie Pharma Union Industriels Valaisans
Hameln	Deutschland	AdU (Arbeitgeberverband der Unternehmen im Weserbergland) ChemNord (Arbeitgeberverband für die Chemische Industrie in Norddeutschland) BME (Bundesverband Materialwirtschaft, Einkauf und Logistik) Weserbergland AG (Unternehmensnetzwerk)
Minden	Deutschland	Arbeitgeberverband für die Chemische Industrie Ostwestfalen-Lippe e.V. Industrie- und Handelskammer (IHK) Ostwestfalen Verband der Chemischen Industrie (VCI)
St. Vulbas	Frankreich	Union des Industries Chimiques (UIC) Mouvement des entreprises de France (MEDEF) Plaine de l'Ain Industrial Park (PIPA)
Hal Far	Malta	Malta Chamber of Commerce Malta Employers Association Foundation for Human Resources Development
Pennsville	USA	SOCMA Society of Chemical Manufacturers and Affiliates NJBIA (New Jersey Business & Industry Association) Salem County Chamber of Commerce Employers Association of New Jersey
Irvine	USA	International Society of Pharmaceutical Engineers (ISPE) Parenteral Drug Association (PDA) American Society of Quality (ASQ)
Nantong	China	SwissCham Shanghai Nantong Pharmaceutical Association

Finanzbericht 2017

Nach markanten Wachstumsschritten in den Vorjahren hat Siegfried 2017 ein solides Ergebnis erzielt. Mit einem Umsatz von 750.5 Millionen Franken wurde eine neue Rekordmarke in der über 140-jährigen Geschichte des Unternehmens gesetzt.

Kommentar zum Finanzbericht



Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Wachstum, Ausweitung der Margen, deutliche Steigerung des operativen Cashflows und des Free Cashflows

Im Geschäftsjahr 2017 konnte Siegfried den Umsatz auf CHF 750.5 Mio. steigern (Vorjahr CHF 717.7 Mio., +4.6% in CHF bzw. +3.8% in Lokalwährungen). Skaleneffekte und ein günstiger Umsatzmix führten zu einem stark gesteigerten Bruttogewinn (CHF 138.8 Mio.). Auch EBITDA (CHF 114.0 Mio.), EBIT (CHF 64.6 Mio.) und Reingewinn (CHF 39.7 Mio.) fielen deutlich höher aus als in der Vorperiode. Dieses nachhaltige Wachstum wird in einer Margenverbesserung auf allen Stufen reflektiert: Die EBITDA-Marge betrug 15.2% (Vorjahr: 13.5%). Auch die EBIT-Marge (8.6%, Vorjahr 6.5%) und die Reingewinn-Marge (5.3%, Vorjahr 3.9%) haben sich verbessert.

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit erhöhte sich signifikant auf CHF 84.4 Mio. Nach Investitionen verbleibt ein Free Cashflow von CHF 32.1 Mio.

Starkes, überproportionales EBITDA-Wachstum

Der Umsatz von CHF 750.5 Mio. setzt sich zusammen aus einem Umsatz im Bereich Drug Substance von CHF 580.7 Mio. (Vorjahr CHF 557.9 Mio.) und einem Umsatz im Bereich Drug Products von CHF 169.8 Mio. (Vorjahr CHF 159.8 Mio.). Der Bruttogewinn konnte um 27.1% auf CHF 138.8 Mio. gesteigert werden. Die Bruttogewinn-Marge stieg um 3.3% auf 18.5%.

Die Marketing und Vertriebskosten stiegen im Vergleich zum Vorjahr leicht auf CHF 16.2 Mio. an. Die Forschungs- und Entwicklungskosten reflektieren den Ausbau dieser Disziplin im letzten Jahr und sind auf CHF 25.6 Mio. gestiegen. Die Administrationskosten und die allgemeinen Kosten stiegen auf CHF 38.6 Mio.

Damit resultiert ein EBITDA von CHF 114.0 Mio., eine deutlich überproportionale Steigerung um 17.8%.

Tieferer Finanzaufwand, Ertragssteuern von externen Effekten geprägt

Das Finanzergebnis von CHF –8.3 Mio. war besser als im Vorjahr (CHF –12.0 Mio.). Dies ist eine Folge der geringeren Finanzaufwendungen von CHF 8.2 Mio. (Vorjahr: CHF 12.6 Mio.). Hier fallen vor allem die tieferen Aufwendungen für Fremdkapitalzinsen und Gebühren von CHF 3.7 Mio. (Vorjahr: CHF 7.8 Mio.) ins Gewicht.

2017 resultierte ein Steueraufwand von CHF 16.6 Mio. Er ist massgeblich von externen Effekten geprägt, vor allem einer deutlichen Steuersatzsenkung in den USA. Durch diese sinkt der erwartete durchschnittliche Steuersatz des Konzerns von 21.3% im Vorjahr auf aktuell 17.9%. Auf der anderen Seite ergibt sich ein negativer Ergebniseffekt aus der Steuersatzsenkung. Dieser macht 14.8% Gewinnsteuerprozent aus, sprich die Hälfte des für das Berichtsjahr ausgewiesenen effektiven Gewinnsteuersatzes von 29.4%.

Trotz dieses steuerlichen Einmaleffekts resultiert ein höherer Reingewinn von CHF 39.7 Mio., eine Steigerung von 42.4% gegenüber Vorjahr. Der unverwässerte Ge-

Finanzkennzahlen

	2017	2016	Veränderung CHF (LW)
Nettoumsatz (Mio. CHF)	750.5	717.7	+4.6% (+3.8%)
Bruttogewinn (Mio. CHF)	138.8	109.2	27.1%
Bruttogewinnmarge in Prozent	18.5%	15.2%	
EBITDA (Mio. CHF)	114.0	96.7	17.8%
EBITDA-Marge in Prozent	15.2%	13.5%	
EBIT (operatives Ergebnis) (Mio. CHF)	64.6	46.7	38.2%
EBIT-Marge in Prozent	8.6%	6.5%	
Reingewinn (Mio. CHF)	39.7	27.9	42.4%
Reingewinnmarge in Prozent	5.3%	3.9%	
Unverwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	10.01	7.18	39.4%
Verwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	9.71	7.04	37.9%
Cashflow aus operativer Tätigkeit (Mio. CHF)	84.4	57.1	47.8%
Free Cashflow (Mio. CHF)	32.1	–11.1	390.0%
Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen (Mio. CHF)	52.8	68.4	–22.8%
Eigenkapital (Mio. CHF)	673.4	660.7	1.9%
Bilanzsumme (Mio. CHF)	1 068.6	1 021.4	4.6%
Eigenfinanzierungsgrad in Prozent	63.0%	64.7%	
Personalbestand (Anzahl FTEs)	2 260	2 315	–2.4%

winn pro Aktie (EPS) beträgt CHF 10.01, der verwässerte Gewinn pro Aktie CHF 9.71 (Vorjahr EPS CHF 7.18, verwässerter EPS CHF 7.04).

Deutliche Steigerung des operativen Cashflows und des Free Cashflows

Im Jahr 2017 erzielte Siegfried einen operativen Cash-flow nach Veränderung des Nettoumlaufvermögens von CHF 84.4 Mio. (Vorjahr CHF 57.1 Mio.). Dies entspricht einer deutlichen Steigerung von 47.8%. Das Lager konnte im Jahresverlauf um CHF 1.2 Mio. verringert werden. Die Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen haben sich während dem Jahr um CHF 14.3 Mio. ausgeweitet. Wie im Vorjahr wurden im vierten Quartal hohe Umsätze realisiert, so dass zum Jahresende überdurchschnittlich hohe Debitorenbestände resultierten. In der Summe resultierte eine Erhöhung des Nettoumlaufvermögens um CHF 13.6 Mio.

Die Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen waren geringer als im Vorjahr und betrugen CHF 52.8 Mio. (Vorjahr CHF 68.4 Mio.). Damit hat sich die Investitionstätigkeit nach den investitionsintensiven Vorjahren im Jahr 2017 weitgehend normalisiert.

Für den Kauf von eigenen Aktien wurden in 2017 netto CHF 19.9 Mio. aufgewendet. Am 2. Oktober 2017 hat die RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH ihr Umwandlungsrecht auf der privaten Hybrid-Wandelanleihe im Umfang von CHF 60 Mio. ausgeübt. Die Umwandlung erforderte keine Erhöhung des Aktienkapitals der Siegfried Holding AG, da sie aus eigenen Aktienbeständen des Unternehmens bedient werden konnte. Die Eigenkapitalbasis wurde durch diese Wandlung gestärkt. Bezahlte Zinsen und Bankspesen beliefen sich in 2017 auf CHF 12.2 Mio. Die im April 2017 vorgenommene Ausschüttung aus der Kapitaleinlagereserve an die Aktionäre betrug CHF 7.8 Mio.

Zum Jahresende verfügte Siegfried über CHF 34.1 Mio. an flüssigen Mitteln. Die ausstehenden Darlehen beliefen sich auf brutto CHF 100.0 Mio. Somit betrug die Nettoverschuldung per Ende 2017 CHF 65.9 Mio. Zum Jahresende lag die Nettoverschuldung im Verhältnis zum EBITDA bei 0.6, der Eigenfinanzierungsgrad bei 63.0%. Damit verfügt Siegfried über die notwendige Verschuldungskapazität zur Finanzierung weiterer Wachstumsschritte.

Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom 20. April 2018 eine Ausschüttung aus der Kapitaleinlagereserve von CHF 2.40 pro Aktie vor, was basierend auf der Anzahl dividendenberechtigter Aktien zu einer Ausschüttung von rund CHF 9.9 Mio. führen wird.

Bohle

Dr. Reto Suter,
CFO

Konsolidierte Bilanz

In 1000 CHF (per 31. Dezember)	Erläuterungen*	2017	2016
Aktiven			
Anlagevermögen			
Sachanlagen	2	500 209	488 234
Immaterielles Anlagevermögen	3	9 425	9 048
Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures	4	475	473
Finanzanlagen und übrige langfristige Anlagen	5	3 513	3 524
Aktiven aus Arbeitgeberbeitragsreserven	17	9 222	9 151
Latente Steuerforderungen	6	32 246	42 803
Total Anlagevermögen		555 090	553 233
Umlaufvermögen			
Warenvorräte	7	248 294	243 669
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	8	189 160	155 771
Sonstige Forderungen		35 403	29 029
Aktive Rechnungsabgrenzungen		6 034	7 115
Laufende Ertragssteuern		192	433
Derivative Finanzinstrumente	9	296	471
Flüssige Mittel		34 137	31 636
Total Umlaufvermögen		513 516	468 124
Total Aktiven		1 068 606	1 021 357
Passiven			
Eigenkapital			
Aktienkapital		8 422	8 333
Eigene Aktien		–21 601	–51 787
Kapitalreserven		74 193	75 699
Hybridkapital		255 985	315 985
Gewinnreserven		356 385	312 506
Total Eigenkapital		673 384	660 736
Langfristiges Fremdkapital			
Langfristige Finanzverbindlichkeiten	12	100 000	91 107
Langfristige Rückstellungen	13	16 951	25 105
Latente Steuerverbindlichkeiten	6	6 948	4 638
Sonstige langfristige Verbindlichkeiten	14	1 392	1 869
Rückstellungen für Leistungen aus Personalvorsorge	17	122 201	114 268
Total langfristiges Fremdkapital		247 492	236 987
Kurzfristiges Fremdkapital			
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		71 316	55 336
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten	16	19 221	18 017
Passive Rechnungsabgrenzungen	15	44 874	37 638
Derivative Finanzinstrumente	9	97	385
Rückstellungen für Leistungen aus Personalvorsorge	17	406	136
Kurzfristige Rückstellungen	13	6 917	9 669
Laufende Ertragssteuerverbindlichkeiten		4 899	2 453
Total kurzfristiges Fremdkapital		147 730	123 634
Total Fremdkapital		395 222	360 621
Total Passiven		1 068 606	1 021 357

* Die Erläuterungen im Anhang auf den Seiten 56–63 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Erfolgsrechnung

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	Erläuterungen*	2017	2016
Nettoumsatz	26	750 468	717 729
Herstellkosten der verkauften Produkte und Leistungen		–611 658	–608 509
Bruttogewinn		138 810	109 220
Marketing und Vertrieb		–16 228	–16 028
Forschung und Entwicklung		–25 631	–21 193
Administration und allgemeine Kosten		–38 631	–31 488
Übriger betrieblicher Ertrag	19	6 264	6 239
Anteile am Ergebnis assoziierter Gesellschaften		–8	–36
Operatives Ergebnis		64 576	46 714
Finanzertrag	20	35	25
Finanzaufwand	20	–8 208	–12 593
Währungsdifferenzen	20	–96	587
Gewinn vor Ertragssteuern		56 307	34 733
Ertragssteuern	6	–16 575	–6 827
Reingewinn		39 732	27 906
Unverwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	21	10.01	7.18
Verwässerter Reingewinn je Aktie (CHF)	21	9.71	7.04

* Die Erläuterungen im Anhang auf den Seiten 56–63 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierte Geldflussrechnung

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	Erläuterungen*	2017	2016
Reingewinn		39 732	27 906
Abschreibungen und Wertminderungen von Sachanlagen und immateriellem Anlagevermögen	2,3	49 374	50 000
Veränderung von Rückstellungen	13	–8 850	–1 940
Andere nicht geldwirksame Veränderungen		–3 645	–2 734
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungen	18	4 891	3 830
Währungsergebnis	20	96	–586
Finanzertrag	20	–35	–25
Finanzaufwand	20	8 209	12 593
Ertragssteuern	6	16 575	6 827
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	4	8	36
Veränderung im Nettoumlaufvermögen:			
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen		–33 734	–30 210
Sonstige Forderungen/ aktive Rechnungsabgrenzung		–4 091	–4 274
Warenvorräte		1 241	13 881
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen		14 313	–7 791
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten/passive Rechnungsabgrenzung		8 925	–1 165
Zahlungen aus Rückstellungen und Leistungen aus Personalvorsorge		–6 521	–5 042
Bezahlte Ertragssteuern		–2 066	–4 193
Cashflow aus operativer Tätigkeit		84 422	57 113
Investitionen in Sachanlagen	2	–51 918	–64 909
Einnahmen aus Verkauf von Sachanlagen		545	138
Investitionen in immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	3	–922	–3 516
Einnahmen aus Verkauf von immateriellen Anlagen		–	97
Akquisition von Konzerngesellschaften	3	–	2 157
Investitionen in finanzielles Anlagevermögen		14	249
Erhaltene Zinsen		23	11
Erhaltene Dividendenerträge		12	11
Cashflow aus Investitionstätigkeit		–52 246	–65 762
Free Cashflow		32 127	–11 077
Kapitalerhöhung		1 371	1 557
Aufnahme Hybridkapital	11	–	158 490
Veränderung Finanzverbindlichkeiten	12	9 024	–132 856
Veränderung sonstiger langfristiger Verbindlichkeiten		–448	456
Kauf/Verkauf eigener Aktien, netto		–19 894	–13 242
Bezahlte Zinsen und Bankspesen		–12 241	–12 754
Dividende an Aktionäre Siegfried Holding AG		–7 831	–6 998
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit		–30 019	–5 347
Nettoveränderung der flüssigen Mittel		2 157	–13 996
Flüssige Mittel am 1.1.		31 636	47 386
Auswirkungen von Wechselkursänderungen auf flüssige Mittel		344	–1 754
Flüssige Mittel am 31.12.		34 137	31 636

* Die Erläuterungen im Anhang auf den Seiten 56–63 sind Bestandteil der Konzernrechnung.

Konsolidierter Eigenkapitalnachweis

In 1000 CHF	Aktienkapital	Eigene Aktien	Kapitalreserven	Hybridkapital	Wertschwankungen auf Finanzinstrumenten ¹	Einbehaltene Gewinne ¹	Verrechneter Goodwill ^{1,2}	Kumulierte Umrechnungs-differenzen ¹	Total Eigenkapital
Stand 1. Januar 2016	8 300	–37 197	79 753	157 495	–898	510 829	–160 010	–65 618	492 654
Reingewinn	–	–	–	–	–	27 906	–	–	27 906
Dividenden	–	–	–6 998	–	–	–	–	–	–6 998
Veränderung Hybridkapital	–	–	–	158 490	–	–5 577	–	–	152 913
Wertänderungen Finanzinstrumente	–	–	–	–	1 059	–	–	–	1 059
Mitarbeiteraktienplan	–	–	–	–	–	2 410	–	–	2 410
Veränderung Bestand eigener Aktien	–	–14 590	–	–	–	2 330	–	–	–12 261
Kapitalerhöhung	33	–	2 944	–	–	–	–	–	2 977
Verrechnung Goodwill	–	–	–	–	–	–	810	–	810
Währungsdifferenzen	–	–	–	–	–	–	–	–735	–735
Stand 31. Dezember 2016	8 333	–51 787	75 699	315 985	161	537 898	–159 200	–66 353	660 736
Reingewinn	–	–	–	–	–	39 732	–	–	39 732
Dividenden	–	–	–7 831	–	–	–	–	–	–7 831
Veränderung Hybridkapital	–	–	–	–60 000	–	–8 021	–	–	–68 021
Wertänderungen Finanzinstrumente	–	–	–	–	740	–	–	–	740
Mitarbeiteraktienplan	–	–	–	–	–	–260	–	–	–260
Veränderung Bestand eigener Aktien	–	30 186	–	–	–	9 881	–	–	40 067
Kapitalerhöhung	89	–	6 325	–	–	–	–	–	6 414
Währungsdifferenzen	–	–	–	–	–	–	–	1 807	1 807
Stand 31. Dezember 2017	8 422	–21 601	74 193	255 985	901	579 230	–159 200	–64 546	673 384

¹ Diese Positionen werden in der Bilanz unter der Position Gewinnreserven ausgewiesen.
² Details siehe Erläuterung 3 Entwicklung des immateriellen Anlagevermögens.

Das Aktienkapital der Siegfried Holding AG erhöhte sich von CHF 8.33 Mio. auf CHF 8.42 Mio. durch Ausgabe von Aktien im Rahmen von Beteiligungsprogrammen. Es ist eingeteilt in 4 210 915 Namenaktien zu je CHF 2 Nennwert (2016: 4 166 591 Namenaktien), siehe dazu Erläuterung 11. Die RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH hat ihr Umwandlungsrecht auf der privaten Hybrid-Wandelanleihe im Umfang von CHF 60 Mio. mit Wirkung per 2. Oktober 2017 ausgeübt. Die Umwandlung erforderte keine Erhöhung des Aktienkapitals der Siegfried Holding AG, da sie aus eigenen Aktienbeständen des Unternehmens bedient werden konnte. Bei sämtlichen Beteiligungen, die vollkonsolidiert werden, handelt es sich um 100%-Beteiligungen. Daher bestehen zum Jahresende wie im Vorjahr keine Minderheiten von Dritten.

Anhang zur Konzernrechnung

Allgemeine Informationen

Konzernrechnung
Die finanzielle Berichterstattung der Siegfried Gruppe erfolgt in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlung zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und den Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes. Die Konzernrechnung basiert auf historischen Kosten, mit Ausnahme der Neubewertung bestimmter Finanzanlagen und Verbindlichkeiten wie derivativer Finanzinstrumente. Diese werden, wie in den nachstehenden Grundsätzen dargestellt, zum Marktwert bewertet. Die Jahresrechnung wird unter der Annahme der Fortführung der Unternehmenstätigkeit erstellt. Der Konzernabschluss der Siegfried Gruppe wird in Schweizer Franken dargestellt und wurde vom Verwaltungsrat am 09. März 2018 zu Händen der Generalversammlung vom 20. April 2018 verabschiedet.

Informationen zum Konzern
Die Siegfried Gruppe ist ein weltweit als Pharma-Zulieferer tätiges Unternehmen mit Produktionsstandorten in der Schweiz, den USA, Malta, China, Deutschland und Frankreich. Siegfried entwickelt im Auftragsverhältnis der pharmazeutischen Industrie Herstellverfahren für pharmazeutische Wirkstoffe (Drug Substances) bzw. deren Zwischenprodukte und produziert diese. Zudem produziert die Siegfried Gruppe fertig formulierte Medikamente (Drug Products). Die Siegfried Holding AG (Hauptsitz in Zofingen, AG) ist an der Schweizer Börse SIX kotiert.

Konsolidierungsmethode und -kreis
Die Konzernrechnung umfasst die Jahresabschlüsse aller in- und ausländischen Gesellschaften, bei denen die Siegfried Holding AG direkt oder indirekt die Kontrolle über die Finanz- und Geschäftstätigkeit innehat; dies ist in der Regel bei einer Beteiligung von mehr als 50% der Fall. Nach der Methode der Vollkonsolidierung werden Aktiven und Passiven sowie Aufwendungen und Erträge zu 100% erfasst. Anteile von Drittaktionären am Nettovermögen und am Geschäftsergebnis von Konzerngesellschaften werden sowohl in der konsolidierten Bilanz als auch in der konsolidierten Erfolgsrechnung gesondert als Minderheitsanteile ausgewiesen. Die Gruppe verfügt per Jahresende über keine Minderheitsanteile.

Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften werden nach der Equity-Methode erfasst. Dies sind Gesellschaften, welche die Gruppe nicht kontrolliert, auf die jedoch ein bedeutender Einfluss ausgeübt wird. Im Allgemeinen ist dies bei einem Stimmrechtsanteil von 20% bis 50% der Fall. Beteiligungen an Joint Ventures werden ebenfalls nach der Equity-Methode konsolidiert.

Im Laufe des Berichtsjahrs erworbene oder veräusserte Konzerngesellschaften werden ab Erwerbs- bzw. Veräusserungszeitpunkt in die Konzernrechnung einbezogen bzw. daraus entfernt. Die der Konzernrechnung zugrunde liegenden Einzelabschlüsse werden gemäss konzernweit einheitlichen Bilanzierungsgrundsätzen erstellt. Alle konzerninternen Transaktionen sowie Forderungen und Verbindlichkeiten wie auch aus Konzernsicht noch nicht realisierte Gewinne auf internen Lieferungen und Leistungen werden im Rahmen der Konsolidierung eliminiert. Die jährliche Berichtsperiode der Konzerngesellschaften endet jeweils am 31. Dezember.

Änderungen in den Grundsätzen der Rechnungslegung

Die Siegfried Gruppe hat in 2017 bei einzelnen langfristigen Aufträgen erstmals die Voraussetzungen für die Erfassung nach der Percentage of Completion Methode (PoCM) kumulativ erfüllt und entsprechend erstmals eine entsprechende Umsatz- und Gewinnrealisierung gemäss dem Auftragsfortschritt erfasst. Die Offenlegungen dazu sind in den allgemeinen Grundsätzen sowie in der Erläuterung 7 und 26 dargestellt.

Bei der Beurteilung der Werthaltigkeit der aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträgen wurde der relevante Planungshorizont an die vorhandene Mittelfristplanung, welche über 5 Jahre vorliegt, angepasst. Eine Anwendung des längeren Planungshorizontes von bisher 3 auf neu 5 Jahre hat keinen wesentlichen Einfluss auf die Einschätzung der aktiven latenten Steuern auf Verlustvorträgen des Vorjahres.

Grundsätze der Rechnungslegung

Unternehmenszusammenschlüsse
Akquisitionen von Tochtergesellschaften werden nach der Erwerbsmethode (Purchase Method) bilanziert. Die Anschaffungskosten eines Unternehmenszusammenschlusses beinhalten die Summen der aktuellen Werte der akquirierten Vermögenswerte zuzüglich Goodwill, der übernommenen Schulden und Eventualschulden und der emittierten Eigenkapitalinstrumente zum Akquisitionszeitpunkt. Der erworbene Goodwill wird mit dem Eigenkapital verrechnet. Wenn die erstmalige Bilanzierung eines Unternehmenszusammenschlusses nur vorläufig am Ende der Berichtsperiode, in der der Zusammenschluss stattfand, festgestellt werden kann, wird der Zusammenschluss mittels dieser provisorischen Werte bilanziert. Die Anpassung der provisorischen Werte und die Erfassung zusätzlich identifizierter Vermögenswerte und Schulden müssen innerhalb des Bewertungszeitraums vorgenommen werden, wenn sich neue Informationen über Fakten und Umstände ergeben, die zum Erwerbszeitpunkt bestanden.

Segmentberichterstattung
Die Siegfried Gruppe besteht aus einem «reportable segment». Die Entscheidungsträger messen die Leistung der Unternehmung anhand der Finanzinformationen auf Stufe Siegfried Gruppe als Ganzes.

Währungsumrechnung
Die Posten der Abschlüsse werden auf Basis der funktionalen Währung bewertet. Die Siegfried Konzernrechnung wird in Schweizer Franken dargestellt. Die funktionale Währung der Gruppengesellschaften ist die jeweilige lokale Währung, ausser bei der Siegfried Hong Kong Ltd, die ihre Buchhaltung in RMB führt. Die Umrechnung der in den lokalen Bilanzen enthaltenen Aktiven und Passiven in Schweizer Franken erfolgt zu den Jahresendkursen (Stichtagsmethode). Aufwendungen und Erträge der in Fremdwährung erstellten Erfolgsrechnungen werden zu Jahresdurchschnittskursen umgerechnet, die im Schnitt nicht wesentlich von den Wechselkursen am Tag des Geschäftsvorfalles abweichen. Die aus der Umrechnung von Abschlüssen in Fremdwährung resultierenden Umrechnungsdifferenzen werden direkt im konsolidierten Eigenkapital gutgeschrieben bzw. belastet. Währungsumrechnungsdifferenzen auf Darlehensforderungen an Konzerngesellschaften, die wirtschaftlich als Teil einer Netto-

investition in diese Gesellschaften anzusehen sind, werden ebenfalls erfolgsneutral im Eigenkapital erfasst. Darlehen sind grundsätzlich dann als Nettoinvestition in die Tochtergesellschaft anzusehen, wenn eine Rückzahlung in einem absehbaren Zeitraum weder geplant noch wahrscheinlich ist. Alle übrigen Kursdifferenzen sind in der Erfolgsrechnung erfasst.

Für die wichtigsten Währungen der Gruppe wurden folgende Kurse angewendet:

Bilanz		
Jahresendkurse	2017	2016
1 USD	0.982	1.021
1 EUR	1.172	1.075
100 RMB	15.027	14.681

Erfolgsrechnung		
Durchschnittskurse	2017	2016
1 USD	0.985	0.985
1 EUR	1.112	1.090
100 RMB	14.570	14.830

Sachanlagen
Die Bewertung des Sachanlagevermögens erfolgt zu Anschaffungs- oder zu Herstellkosten abzüglich der aufgelaufenen betriebswirtschaftlich notwendigen Abschreibungen. Grundstücke werden grundsätzlich nicht abgeschrieben. Die Abschreibungen erfolgen linear über den Zeitraum der geschätzten Nutzungsdauer des Anlageguts gemäss folgender Aufstellung:

Gebäude und Mieterausbauten	10–30 Jahre
Maschinen und Einrichtungen	5–15 Jahre
Fahrzeuge	5–10 Jahre
IT-Hardware	3–5 Jahre

Sofern Teile einer Sachanlage unterschiedliche wirtschaftliche Nutzungsdauern aufweisen, werden diese als separate Objekte geführt und abgeschrieben. Die Nutzungsdauern von Sachanlagen werden mindestens einmal pro Jahr zum Bilanzstichtag überprüft und sofern notwendig angepasst. Sachanlagen werden zum Zeitpunkt ihres Abgangs oder wenn kein Nutzungswert mehr erwartet werden kann, nicht mehr bilanziert. Unterhalt und Reparaturkosten werden laufend der Erfolgsrechnung belastet. Nachträgliche Anschaffungs-/Herstellkosten werden nur aktiviert, wenn es wahrscheinlich ist, dass daraus dem Konzern zukünftig wirtschaftlicher Nutzen zufließen wird und die Kosten des Vermögenswerts zuverlässig ermittelt werden können.

Leasing
Geleaste Sachanlagen, bei denen alle mit dem Eigentum verbundenen wesentlichen Risiken und Chancen an die Gruppe übergehen, werden als Finanzierungsleasing bzw. als Vermögenswert sowie Verbindlichkeit ausgewiesen. Alle übrigen Leasingvereinbarungen werden als Operating Leasing klassifiziert. Leasingverpflichtungen aus operativem Leasing, die nicht innerhalb eines Jahres gekündigt werden können, werden im Anhang der Konzernrechnung offengelegt. Zurzeit verfügt die Siegfried Gruppe nur über Operating Leasing und kein Finanzierungsleasing.

Immaterielles Anlagevermögen
Die immateriellen Werte beinhalten Lizenzen, Patente, Software und Landnutzungsrechte in China. Software wird zu ihren Anschaffungs- oder Herstellungskosten zuzüglich Kosten für die Versetzung in einen nutzungsbereiten Zustand abzüglich kumulierter Amortisationen sowie allfälliger Wertminderungen bilanziert. Sie wird linear über die geschätzte Nutzungsdauer amortisiert. Alle immateriellen Vermögenswerte werden planmässig über die kürzere rechtliche oder ökonomische Nutzungsdauer abgeschrieben:

Landnutzungsrechte China	50 Jahre
Lizenzen, Patente und Marken	Kürzere rechtliche oder ökonomische Nutzungsdauer, in der Regel 5–20 Jahre
Software	3–5 Jahre

Wertbeeinträchtigungen des nicht finanziellen und immateriellen Anlagevermögens

Die Werthaltigkeit von nicht finanziellen und immateriellen Anlagevermögen mit beschränkter Nutzungsdauer wird immer dann überprüft, wenn aufgrund von Ereignissen oder veränderten Umständen eine Überbewertung der Buchwerte möglich scheint. Wenn der Buchwert den erzielbaren Wert übersteigt, erfolgt eine Wertberichtigung auf diesen Wert. Der erzielbare Wert ist der höhere aus Nettoveräusserungswert und Nutzungswert. Im Falle einer Wertminderung wird auch die wirtschaftliche Nutzungsdauer des Vermögenswerts überprüft und, sofern zutreffend, der verringerte Buchwert über die verbleibende kürzere Nutzungsdauer abgeschrieben.

Wenn sich bei der Ermittlung des erzielbaren Werts berücksichtigte Faktoren massgeblich verbessert haben, ist eine in früheren Berichtsperioden erfasste Wertbeeinträchtigung teilweise oder ganz aufzuheben. In diesem Fall ergibt sich der neue Buchwert aus dem tieferen von neu ermitteltem erzielbarem Wert oder dem Buchwert nach planmässiger Abschreibung, welcher ohne Erfassung eines solchen Verlustes resultiert hätte. Eine Zuschreibung aus Wegfall einer Wertbeeinträchtigung wird im Periodenergebnis erfasst.

Wertschriften/ Finanzielle Vermögenswerte

Wertschriften des Umlaufvermögens werden zu aktuellen Werten bewertet. Liegt kein aktueller Wert vor, sind sie höchstens zu Anschaffungskosten abzüglich allfälliger Wertbeeinträchtigungen zu bewerten. Finanzanlagen werden zu Anschaffungskosten unter Abzug allfälliger Wertbeeinträchtigungen bewertet.

Warenvorräte

Die Warenvorräte umfassen Rohmaterialien, Hilfsmaterialien, Produkte in Arbeit, Fertigprodukte und Handelswaren. Rohstoffe werden zum tieferen Wert aus Anschaffungs- bzw. Herstellkosten und Nettoveräusserungswert mittels der gleitenden Durchschnittsmethode bilanziert. Die Herstellkosten umfassen sämtliche Produktionskosten inklusive anteiliger Produktionsgemeinkosten. Die Bewertung erfolgt zu Standardkosten. Für Vorräte mit geringem Lagerumschlag und tieferen Marktpreisen und für Q-gespernte Waren werden entsprechende Wertberichtigungen vorgenommen. Der Nettoveräusserungswert ist der geschätzte, im normalen Geschäftsgang erzielbare Verkaufserlös abzüglich der geschätzten notwendigen Verkaufskosten. Skontoabzüge werden als Anschaffungspreisminderungen behandelt.

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

Forderungen aus Lieferungen und Leistungen werden anfänglich zum Nominalwert erfasst und anschliessend zum realisierbaren Nettowert; dies entspricht den fakturierten Beträgen nach Abzug von Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen. Anzeichen für eine mögliche Wertminderung liegen vor, wenn eine Zahlungsverzögerung vorliegt, wenn sich der Kunde in finanziellen Schwierigkeiten befindet bzw. eine Sanierung oder ein Konkurs wahrscheinlich ist. Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen werden aufgrund der Differenz zwischen dem Barwert des Nennwerts der Forderungen und dem geschätzten einbringbaren Nettobetrag ermittelt. Der entsprechende erwartete Verlust wird erfolgswirksam in der Position «Marketing und Vertrieb» erfasst. Sobald eine Forderung uneinbringlich wird, erfolgt deren Ausbuchung zulasten der Wertberichtigung.

Sonstige Forderungen

Diese Position beinhaltet im Wesentlichen Mehrwertsteuerforderungen und sonstige Forderungen. Diese sind zum realisierbaren Nettowert ausgewiesen.

Aktive Rechnungsabgrenzungen

Die aktiven Rechnungsabgrenzungen werden zum Nominalwert erfasst und beinhalten Auszahlungen, die für das folgende Geschäftsjahr getätigt wurden, bzw. Periodenabgrenzungen von Zahlungen, die erst im Folgejahr vereinnahmt werden.

Flüssige Mittel

Die flüssigen Mittel umfassen Kassenbestände, Bankguthaben und kurzfristige Geldanlagen mit einer Laufzeit von bis zu drei Monaten und werden zu aktuellen Werten bewertet. Die flüssigen Mittel bilden den Fonds der konsolidierten Geldflussrechnung.

Eigenkapital/Eigene Aktien

Wenn ein Unternehmen der Gruppe eigene Aktien kauft (Treasury Shares), wird der Wert der bezahlten Gegenleistung einschliesslich direkt zurechenbarer Kosten vom Eigenkapital abgezogen, bis die Aktien eingezogen, wieder ausgegeben oder weiterverkauft werden. Werden solche Anteile nachträglich wieder ausgegeben oder verkauft, wird die erhaltene Gegenleistung netto nach Abzug direkt zurechenbarer Transaktionskosten und zusammenhängender Ertragssteuern im Eigenkapital erfasst.

Eigenkapital/Hybrid-Anleihen

Bei den Hybrid-Anleihen handelt es sich um nachrangige Anleihen mit einer unendlichen Laufzeit. Bei schlechtem Geschäftsgang der Unternehmung mit finanziellen Schwierigkeiten kann auf die Bezahlung von Zinsen verzichtet werden. Die Hybrid-Anleihen haben nach 5 Jahren ein erstes Call Date. Wird dieses nicht ausgeübt, erhöht sich der zu bezahlende Zins (step up). Die hybriden Anleihen klassieren als Eigenkapital und deren Zinszahlungen werden als Minderung des Eigenkapitals behandelt.

Finanzverbindlichkeiten

Alle Finanzschulden werden im Fremdkapital unter den langfristigen bzw. kurzfristigen Finanzverbindlichkeiten ausgewiesen. Als langfristige Finanzverbindlichkeiten werden alle Verbindlichkeiten mit einer Restlaufzeit von über einem Jahr bezeichnet. Als kurzfristige Finanzverbindlichkeiten werden alle Verbindlichkeiten bezeichnet, die innert Jahresfrist fällig sind. Dazu zählen auch die Jahresfälligkeiten der langfristigen Finanzverbindlichkeiten. Liegt zum Bilanzstichtag eine verbindliche Zusage für die Verlängerung eines auslaufenden Darlehens vor, so wird die neue Laufzeit für die Klassierung mit berücksichtigt.

Übrige Verbindlichkeiten

Die übrigen Verbindlichkeiten werden zum Nominalwert erfasst und beinhalten Mehrwertsteuerverpflichtungen, laufende Schichtguthaben von Mitarbeitenden und Verpflichtungen aus Sozialversicherungen.

Passive Rechnungsabgrenzungen

Die passiven Rechnungsabgrenzungen werden zum Nominalwert erfasst und beinhalten Aufwendungen, die im folgenden Berichtsjahr fällig werden, aber noch das aktuelle Jahr betreffen und Abgrenzung von Umsätzen.

Rückstellungen

Rückstellungen werden gebildet, wenn aus einem Ereignis in der Vergangenheit eine begründete wahrscheinliche Verpflichtung besteht, deren Höhe und/oder Fälligkeit ungewiss, aber schätzbar ist. Die Bewertung der Rückstellung basiert auf der Schätzung des Geldabflusses zur Erfüllung der Verpflichtung. Übt der Faktor Zeit einen wesentlichen Einfluss aus, wird der Rückstellungsbetrag diskontiert.

Leistungen an Arbeitnehmer

Personalvorsorgeeinrichtungen

Die Siegfried Gruppe unterhält in der Schweiz und im Ausland eine Anzahl von Vorsorgeplänen für Mitarbeitende, welche die entsprechenden Kriterien für die Aufnahme erfüllen. Die ausgerichteten Vorsorgeleistungen richten sich nach den rechtlichen Vorschriften der jeweiligen Länder. Die Mitarbeiter der Schweizer Gesellschaften der Siegfried Gruppe sind in der Pensionskasse Siegfried resp. die Mitarbeiter der Siegfried Evionnaz SA in einer eigenen Pensionskasse versichert, beides rechtlich selbstständige Stiftungen. Die Pensionskasse wird durch Beiträge von Arbeitnehmern und Arbeitgebern finanziert. Daneben besteht ein Anschluss an eine Sammelstiftung. Im Ausland bestehen in Deutschland für die Siegfried PharmaChemikalien Minden GmbH, in Frankreich für die Siegfried St. Vulbas SAS sowie für die Gesellschaften in den USA separate Vorsorgelösungen.

Gemäss Swiss GAAP FER 16 werden wirtschaftliche Verpflichtungen beziehungsweise Nutzen von Schweizer Vorsorgeplänen auf Basis der nach Swiss GAAP FER 26 erstellten Abschlüsse ermittelt. Die tatsächlichen wirtschaftlichen Auswirkungen aller Vorsorgepläne für die Gruppe werden jährlich auf den Bilanzstichtag berechnet und die sich daraus ergebende Verbindlichkeit oder der sich ergebende wirtschaftliche Nutzen bilanziert. Vorhandene Arbeitgeberbeitragsreserven werden in den Aktiven als Vermögenswert erfasst, sofern darauf kein Verwendungsverzicht besteht. Wertveränderungen von Arbeitgeberbeitragsreserven oder von Verpflichtungen werden erfolgswirksam erfasst.

Sämtliche Ergebnisauswirkungen ausländischer Pensionspläne, die sich aus einer Änderung des Rechnungszinssatzes ergeben und sich in Form von Auf- beziehungsweise Abzinsungen der Personalvorsorgeverpflichtungen niederschlagen, werden im Finanzergebnis erfasst und ausgewiesen. Veränderungen für in der betreffenden Periode zusätzlich erdiente Altersversorgungsanswartschaften, Ergebnisauswirkungen aus der Änderung von Zusagen sowie Effekte aus tatsächlich eingetretenen Bestandesveränderungen beziehungsweise aus geänderten Annahmen zu Lohn- und Rentenentwicklungen wie auch zu biometrischen Annahmen werden als Teil des Personalaufwandes im operativen Ergebnis erfasst.

Anteilsbasierte Vergütungen

Für die Mitglieder des Managements besteht ein Long Term Incentive Plan (LTIP). Die Planteilnehmer erhalten zu Beginn einer Erdienungsperiode von drei Jahren eine definierte Anzahl von Performance Share Units (PSU). Die Fair Values der PSUs werden von einem externen Spezialisten bewertet. Der Aufwand wird gleichmässig über die Erdienungsperiode als Personalaufwand verbucht. Nach Ablauf der dreijährigen Erdienungsperiode und je nach Zielerreichung werden den Planteilnehmern pro erworbene PSU zwischen 0 und 2 Aktien zugeteilt.

Weiter besteht für Mitarbeiter, die nicht am LTIP teilnehmen können, ein Mitarbeiteraktienplan, der es ermöglicht, Aktien zu einem gegenüber dem Marktpreis um 30% reduzierten Betrag zu erwerben. Der Mitarbeiteraktienplan wird als anteilsbasierte Vergütung mit Ausgleich durch Eigenkapitalinstrumente definiert und mit dem aktuellen Wert zum Zeitpunkt der Gewährung bewertet. Der Aufwand für den Mitarbeiteraktienplan wird in den Perioden als Personalaufwand erfasst, in denen die Mitarbeiter die damit verbundenen Arbeitsleistungen erbracht haben. Die Differenz zum aktuellen Wert der gezeichneten Aktien am Tag der Gewährung wird ebenfalls im Personalaufwand erfasst.

Die BASF unterhielt für ihre Mitarbeitenden einen Mitarbeiter-Aktienkaufplan, im Rahmen dessen sich Mitarbeitende über einen Einkauf aus eigenen Mitteln Anrechte auf zukünftige Gratisaktien erwerben konnten. Mit dem Verkauf der Standorte Evionnaz, Minden und St. Vulbas durch die BASF an Siegfried konnte dieser Plan nicht weitergeführt werden. Um den Mitarbeitenden eine angemessene Kompensation für die zum Zeitpunkt des Verkaufs bestehenden künftigen Ansprüche anbieten zu können, wurde ein auf zehn Jahre befristeter Aktienplan aufgelegt, im Rahmen dessen die Mitarbeitenden in den Jahren 2016–2025 gratis Siegfried Aktien erhalten werden.

Gewinnbeteiligungen / Bonuspläne

Die Gruppe verfügt über einen Short Term Incentive Plan (STIP), welcher jährlich in cash abgegolten wird. Diese Bonusansprüche in cash werden periodengerecht als Verbindlichkeit und Aufwand erfasst, wenn eine vertragliche Verpflichtung besteht oder sich aufgrund der Geschäftspraxis der Vergangenheit eine faktische Verpflichtung ergibt. Die Höhe der unter dem STIP ausgerichteten erfolgsabhängigen Vergütung ist an die Erreichung von Unternehmens-, funktionalen sowie individuellen Zielen geknüpft. Am Ende der einjährigen Leistungsperiode wird die Zielerreichung der Unternehmensziele sowie der funktionalen und individuellen Ziele ermittelt. Die Zielerreichungsskala für die Unternehmensziele erstreckt sich von 0% bis maximal 200%, für funktionale und individuelle Ziele von 0% bis maximal 150%.

Steuern

Der Steueraufwand der Periode beinhaltet laufende und latente Ertragssteuern. Die laufenden Ertragssteuern werden auf Basis des steuerbaren Ergebnisses mit dem lokal anzuwendenden Steuersatz berechnet. Latente Steuern werden auf allen temporären Differenzen zwischen Steuer- und Konzernwerten zu den voraussichtlich zur Anwendung kommenden lokalen effektiven Steuersätzen gebildet. Aktive latente Steuern auf zeitlich befristeten Differenzen sowie auf steuerlichen Verlustvorträgen werden berücksichtigt, wenn wahrscheinlich ist, dass sie in Zukunft durch genügend steuerliche Gewinne realisiert werden können. Das Management überprüft jährlich die finanzielle Lage und die Gewinnerwartungen der betreffenden Konzerngesellschaften. Veränderungen der latenten Steuern werden ergebniswirksam erfasst, ausser die Steuern beziehen sich auf Posten, die direkt im Eigenkapital erfasst werden. Für Steuern auf möglichen zukünftigen Ausschüttungen von zurückbehaltenen Gewinnen bei den Tochtergesellschaften werden keine Rückstellungen für latente Ertragssteuern gebildet, da diese Beträge als permanent reinvestiert betrachtet werden.

Produktverkäufe, Serviceleistungen und langfristige Aufträge

Die Erträge entsprechen den erhaltenen Zahlungen und Forderungen für an Kunden erbrachte Lieferungen und Leistungen nach Abzug von Preisnachlässen, Mengenrabatten, Umsatz- und Mehrwertsteuern. Der Erlös aus Lieferungen wird mit dem Übergang von den Chancen und Risiken auf den Käufer realisiert. Dies entspricht dem Zeitpunkt des Eigentumsübergangs auf den Käufer. Serviceleistungen werden in Übereinstimmung mit den zugrunde liegenden Service Agreements periodengerecht erfasst.

Entwicklungsprojekte und andere langfristige Projekte werden in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 22 als langfristige Aufträge erfasst. Bei Erfüllung aller Voraussetzungen für die Anwendung der PoCM erfolgt eine Umsatz- und Gewinnrealisierung nach dem Auftragsfortschritt, ansonsten erfolgt nach CCM (Completed Contract Method) eine Realisierung bei Auftrags-erfüllung. Der Fertigstellungsgrad wird nach der cost to cost Methode ermittelt.

Herstellkosten der verkauften Produkte und Serviceleistungen

Die Herstellkosten der verkauften Produkte und Serviceleistungen beinhalten die direkten Produktionskosten sowie die damit verbundenen Produktionsgemeinkosten der verkauften Produkte und der erbrachten Serviceleistungen.

Übriger betrieblicher Ertrag

Lizenzentnahmen werden periodengerecht in Übereinstimmung mit den Bestimmungen des zugrunde liegenden Vertrags im übrigen betrieblichen Ertrag erfasst. Der übrige betriebliche Ertrag beinhaltet ausserdem Gewinne aus Anlageverkäufen sowie Erträge aus Aktivitäten, die nicht zum Kerngeschäft der Siegfried Gruppe zählen.

Forschung und Entwicklung

Die Kosten für Forschung und Entwicklung enthalten Löhne und Gehälter, Entwicklungskosten, Materialkosten sowie Gemeinkosten und werden laufend der Erfolgsrechnung belastet.

Dividenden

Die Ansprüche der Aktionäre auf Dividendenausschüttungen werden in der Periode als Verbindlichkeit erfasst, in der die entsprechende Beschlussfassung erfolgt ist.

Zuwendungen der öffentlichen Hand

Im Zusammenhang mit Investitionsprojekten erhalten Tochtergesellschaften der Siegfried Gruppe teilweise Zuwendungen der öffentlichen Hand. Eine Erfassung von Zuwendungen der öffentlichen Hand zum beizulegenden Zeitwert erfolgt nur dann, wenn eine grosse Sicherheit darüber besteht, dass die damit verbundenen Auflagen erfüllt werden. Die Zuwendungen werden in den Perioden ertragswirksam erfasst, in denen das Unternehmen die unterstützungsfähigen Aufwendungen erhält. Beziehen sich Zuwendungen der öffent-

lichen Hand auf Sachanlagen, werden diese bei der Feststellung des Buchwerts der Sachanlagen abgezogen. Die Zuwendung wird mittels eines reduzierten Abschreibungsbetrags über die Lebensdauer der abschreibungsfähigen Sachanlagen erfasst.

Transaktionen mit nahestehenden Personen

Als Transaktionen mit nahestehenden Personen werden Geschäftsbeziehungen mit Aktionären der Gesellschaft, mit Gesellschaften, die von diesen vollkonsolidiert werden, sowie mit weiteren, nach Swiss GAAP FER 15 als nahestehend geltenden Personen ausgewiesen.

Eventualverbindlichkeiten

Die Konzerngesellschaften sind im Rahmen ihrer operativen Tätigkeit Risiken durch politische, gesetzliche, steuerliche oder regulatorische Entwicklungen inkl. Umweltschutzgesetzgebung ausgesetzt. Art und Häufigkeit entsprechender Entwicklungen und Ereignisse, die nicht durch Versicherungsverträge gedeckt sind, sind nicht vorhersehbar. Mögliche Verpflichtungen, deren Existenz von zukünftigen Ereignissen abhängt, werden den Eventualverbindlichkeiten zugeordnet.

Risikomanagement

Das Geschäft der Siegfried ist mit Risiken verbunden, welche im Rahmen des Risikomanagements transparent gemacht werden sollen. Durch das frühzeitige Erkennen von Risiken können diese proaktiv angegangen werden. Der Verwaltungsrat hat die Verantwortung für den Aufbau und den Unterhalt eines systematischen Risikomanagements an das Management delegiert. Als wesentliche Risikoklassen werden operative Risiken und Risiken aus strategischen Projekten unterschieden.

Die operativen Risiken wurden gesondert für die einzelnen Funktionsbereiche erhoben. Die Verantwortung für die Erfassung, Kommunikation und Bewirtschaftung der laufenden operativen Risiken liegt bei den Leitern der Funktionsbereiche. Die operativen Risiken werden in den Dimensionen Eintrittswahrscheinlichkeit und Schadensausmass bewertet und klassiert. Die wichtigsten Risiken je Bereich werden regelmässig verfolgt.

Grössere Projekte strategischer Natur werden innerhalb der Siegfried Gruppe im Rahmen des Projektmanagements geführt. Teil des Projektmanagements bilden die laufende Erkennung, die Überwachung und die proaktive Korrektur von Risiken. Die Verantwortung für strategische Projekte und damit auch für das Risikomanagement liegt immer bei einem Mitglied der Geschäftsleitung.

Erwartete oder eingetretene operative Risiken werden im Rahmen des Reportings an die Geschäftsleitung kommuniziert. Bei Risiken grösserer Tragweite wird im Rahmen des Reportings auch der Verwaltungsrat informiert. Projektfortschritte strategischer Projekte werden monatlich an die Geschäftsleitung und mindestens quartalsweise auch an den Verwaltungsrat kommuniziert. Diese Berichterstattung enthält auch eine laufende Risikobeurteilung.

Der Verwaltungsrat hat sich anlässlich seiner Strategiesitzung vom 3. und 4. Juli 2017 vertieft mit den strategischen Projekten und inhärenten Risiken auseinandergesetzt. Er hat sich bei wesentlichen Veränderungen auch an den übrigen Sitzungen über Risiken strategischer Projekte informieren lassen und entsprechende Beschlüsse gefasst. Operative Risiken wurden im Verwaltungsrat anlässlich der ordentlichen Sitzungen laufend besprochen und beurteilt und die wichtigsten operativen Risiken je Bereich in der Sitzung vom 20. November 2017 definiert. Der jährliche Bericht zum Internen Kontrollsystem inkl. dessen Assessment wurden ebenfalls in der Sitzung vom 20. November 2017 verabschiedet. Das Risk Management und das IKS Reporting wurden zusätzlich im Audit Committee vom 13. November 2017 vorbesprochen.

Finanzielles Risikomanagement

Das finanzielle Risikomanagement erfolgt innerhalb der Siegfried Gruppe gemäss den vom Management festgelegten Grundsätzen und Richtlinien. Diese regeln die Absicherung von Wechselkurs-, Zinssatz-, Markt-, Kredit- und Liquiditätsrisiken. Ebenso bestehen Richtlinien zur Bewirtschaftung liquider Mittel und zur Beschaffung von Darlehen. Die Bewirtschaftung nicht betriebsnotwendiger Liquidität sowie die Beschaffung von kurz- und langfristigen Darlehen sind zentralisiert. Das Risikomanagement zielt darauf ab, potenziell negative Auswirkungen auf die Finanzlage zu minimieren.

Marktrisiken

Siegfried ist Marktrisiken ausgesetzt, die vorwiegend Wechselkurs-, Zinssatz- und Kursrisiken betreffen.

Wechselkursrisiken

Siegfried ist weltweit tätig und deshalb Wechselkurschwankungen ausgesetzt, die Auswirkungen auf die Berichterstattung in Schweizer Franken haben. Fremdwährungsrisiken entstehen bei Geschäftstransaktionen, die nicht in der funktionalen Währung des Unternehmens getätigt werden. Die Währungsrisiken werden laufend überwacht. Es wird angestrebt, den Wechselkursrisiken so weit als möglich durch Natural Hedges zu begegnen. Darüber hinaus werden, falls angebracht, Devisentermingeschäfte, Devisenswaps oder Währungsoptionen eingesetzt.

Die Siegfried Gruppe ist primär dem Währungsrisiko in Bezug auf den USD und den EUR ausgesetzt und in geringerem Masse auch dem RMB.

Zinssatzrisiken

Zinssatzrisiken ergeben sich aus Zinssatzänderungen, die Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage der Siegfried Gruppe haben. Zinssatzänderungen führen zu Veränderungen des Zinsertrags und -aufwands der verzinslichen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten. Zusätzlich können sie sich, wie nachfolgend unter den Kursrisiken dargelegt, auf den Marktwert gewisser finanzieller Vermögenswerte, Verbindlichkeiten und auf Finanzinstrumente auswirken. Das Zinssatzmanagement wird in der Siegfried Gruppe zentral wahrgenommen.

Zur teilweisen Absicherung der Risiken aus Zinssatzänderungen setzt die Siegfried Gruppe Finanzinstrumente wie Zinsswaps ein.

Kursrisiken

Veränderungen der Marktwerte von finanziellen Vermögenswerten und derivativen Finanzinstrumenten können Auswirkungen auf die Vermögens- und Ertragslage der Gruppe haben. Die Siegfried Gruppe hält keine Finanzanlagen zu spekulativen Zwecken. Langfristige Finanzanlagen wie Beteiligungen werden aus strategischen Gründen gehalten. Risiken des Wertverlusts werden durch gründliche Analysen vor dem Kauf sowie durch laufende Überwachung der Entwicklung und der Risiken der Investitionen minimiert.

Liquiditätsrisiken

Die Konzerngesellschaften benötigen ausreichende liquide Mittel zur Erfüllung ihrer finanziellen Verpflichtungen. Für die Beschaffung von kurz- und langfristigen Darlehen ist die zentrale Finanzabteilung zuständig. Liquiditätspläne werden durch die operativen Gesellschaften der Gruppe erstellt und durch Group Treasury aggregiert und überwacht.

Kreditrisiken/Gegenpartei-erisiken

Kreditrisiken ergeben sich aus der Möglichkeit, dass die Gegenpartei einer Transaktion nicht in der Lage oder nicht willens ist, ihre Verpflichtungen zu erfüllen, und der Gruppe daraus ein finanzieller Schaden entsteht. Bei den Forderungen aus Lieferungen und Leistungen wird ein aktives Risikomanagement im Sinne einer laufenden Überwachung und Überprüfung der Kreditrisiken durchgeführt.

Die Kreditrisiken der übrigen finanziellen Vermögenswerte werden durch die Politik der Beschränkung auf institutionelle Kontrahenten minimiert und wo möglich durch die laufende Überprüfung der Bonitäts-

einstufungen und die Limitierung aggregierter Einzelrisiken kontrolliert. Zudem ist die Anlage von flüssigen Mitteln bei einem einzelnen Kreditinstitut limitiert.

Kapitalrisiko

Die Bewirtschaftung des Kapitals der Siegfried Gruppe erfolgt im Hinblick auf die Gewährleistung der Fortführung der operativen Tätigkeit, auf die Erzielung einer angemessenen Rendite für die Aktionäre und auf die Optimierung der Kapitalstruktur zur Senkung der Kapitalkosten.

Die Siegfried Gruppe überwacht die Kapitalstruktur auf Basis des Nettoverschuldungsgrads und des Eigenfinanzierungsgrads. Der Nettoverschuldungsgrad wird definiert als Nettoverschuldung (Cashbestände abzüglich aller Bankverbindlichkeiten) dividiert durch EBITDA (operatives Ergebnis zuzüglich Abschreibungen auf Sachanlagevermögen und Wertminderungen auf immateriellem Anlagevermögen). Der Eigenfinanzierungsgrad wird definiert als Eigenkapital dividiert durch die Bilanzsumme.

Derivative Finanzinstrumente

Zur Absicherung von Zins- und Wechselkursrisiken kann die Siegfried Gruppe Terminkontrakte, Zinssatz- und Fremdwährungs-Swaps oder Put-Optionen einsetzen. Derivate zur Absicherung von Wertänderungen eines bereits bilanzierten Grundgeschäfts werden nach den gleichen Bewertungsgrundsätzen verbucht, die beim abgesicherten Grundgeschäft zur Anwendung kommen. Die Ausbuchung eines Derivats erfolgt, sobald das Ende der Laufzeit erreicht ist (oder eine Option frühzeitig ausgeübt wird) oder sobald infolge Veräusserung oder Ausfalls der Gegenpartei kein weiterer Anspruch auf zukünftige Zahlungen mehr besteht.

Annahmen, Beurteilungen und Schätzungen

Die Aufstellung von im Einklang mit den Swiss GAAP FER stehenden Konzernabschlüssen erfordert Annahmen, Beurteilungen und Schätzungen. Nachstehend sind die wichtigsten zukunftsbezogenen Annahmen dargelegt, durch die ein beträchtliches Risiko entstehen kann, dass innerhalb des nächsten Geschäftsjahres eine wesentliche Anpassung der ausgewiesenen Vermögenswerte und Schulden erforderlich wird.

Wertüberprüfung auf dem nicht finanziellen Anlagevermögen

In Übereinstimmung mit den vorstehend beschriebenen Grundsätzen zur Rechnungslegung wird die Werthaltigkeit der Nettobuchwerte überprüft, falls Indizien für eine Wertbeeinträchtigung bestehen. Der erzielbare Wert der kleinstmöglichen Gruppe von Vermögenswerten wird nach der «Discounted Cash Flow»-Methode ermittelt, basierend auf genehmigten Mittelfristplanzahlen. Diese Berechnungen erfordern vom Management zukunftsbezogene Annahmen und Schätzungen.

Latente Steueransprüche

Latente Ertragssteueransprüche für noch nicht genutzte steuerliche Verluste und abzugsfähige temporäre Differenzen werden in dem Ausmasse berücksichtigt, in dem die Entstehung zukünftiger Gewinne, gegen die diese genutzt werden können, wahrscheinlich ist. Das Management nimmt die Beurteilung der Aktivierbarkeit von latenten Steueransprüchen auf steuerlichen Verlusten und Steuergutschriften auf einer jährlichen Basis aufgrund der für die Zukunft zu erwartenden steuerlichen Gewinne der nächsten 5 Planjahre vor. Die Steuersätze richten sich nach den tatsächlichen und den erwarteten Steuersätzen in den jeweiligen Gesellschaften.

Per 31. Dezember 2017 verfügt die Gruppe über nicht erfasste steuerliche Verluste und Steuergutschriften im Betrag von CHF 134.3 Mio. (siehe auch Erläuterung 6).

Umweltrückstellungen

Die Rückstellungen beziehen sich auf Verpflichtungen zur Beseitigung schädlicher Auswirkungen auf die Umwelt. Ob solche Dekontaminationskosten in Zukunft getragen werden müssen, hängt von den Entwicklungen im Bereich der gesetzlichen Vorschriften und von

den Entscheidungen des Managements im Zusammenhang mit geplanten Bauprojekten ab. Abhängig von Art und Umfang der ausgelösten Bauprojekte wird die Verpflichtung zur Beseitigung schädlicher Auswirkungen

auf die Umwelt erhöht oder reduziert. Der Betrag von CHF 22.7 Mio. für die Umweltrückstellung würde dementsprechend höher oder tiefer ausfallen (siehe auch Erläuterung 13).

1. Konsolidierungskreis

GRI 102-45

Der Konsolidierungskreis umfasst folgende Gesellschaften:

Gruppengesellschaften	Grundkapital	in LW	
Operativ			
Siegfried AG, Zofingen (Schweiz)	20 000 000	CHF	100.00%
Siegfried USA, LLC, Pennsville (USA)	500 000	USD	100.00%
Siegfried Malta Ltd, Valletta (Malta)	100 000	EUR	100.00%
Alliance Medical Products Inc., Irvine (USA)	116 521	USD	100.00%
Siegfried (Nantong) Pharmaceuticals Co. Ltd, Nantong (China)	422 296 722	CNY	100.00%
hameln pharmaceuticals gmbh, Hameln (Deutschland)	750 000	EUR	100.00%
Siegfried Evionnaz SA, Evionnaz (Schweiz)	1 000 000	CHF	100.00%
Siegfried PharmaChemikalien Minden GmbH, Minden (Deutschland)	50 000	EUR	100.00%
Siegfried St. Vulbas SAS, Saint Vulbas (Frankreich)	15 200 000	EUR	100.00%
Finanzen und Verwaltung			
Siegfried Holding AG, Zofingen (Schweiz)	8 421 830	CHF	100.00%
Siegfried Finance AG, Zofingen (Schweiz)	14 000 000	CHF	100.00%
Siegfried Deutschland Holding GmbH, Lörrach (Deutschland)	1 790 000	EUR	100.00%
Siegfried USA Holding Inc., Pennsville (USA)	3 000	USD	100.00%
Siegfried GmbH, Hameln (Deutschland)	25 000	EUR	100.00%
Siegfried Hong Kong Ltd, Hong Kong (China)	1 000	HKD	100.00%
Siegfried Deutschland Real Estate GmbH, Lörrach (Deutschland)	25 000	EUR	100.00%
hameln rds gmbh, Hameln (Deutschland)	30 000	EUR	100.00%
hameln real estate gmbh + co. kg, Hameln (Deutschland)	25 000	EUR	100.00%
Joint Venture			
Alpine Dragon Pharmaceuticals Ltd, Huangyang, Gansu Province (China)	10 542 708	CNY	49.00%

Die Siegfried International AG wurde per 30. November 2017 in die Siegfried AG fusioniert. Weiter wurde der Sitz der Siegfried GmbH nach Hameln (Deutschland) verlegt. Das Grundkapital der Siegfried Holding AG hat sich 2017 infolge Ausgabe von Aktien im Rahmen von Beteiligungsprogrammen aus dem bedingten Kapital erhöht, siehe Erläuterung 11. Der Konsolidierungskreis der Siegfried sowie die entsprechenden Beteiligungsverhältnisse blieben unverändert.

2. Entwicklung der Sachanlagen

In 1000 CHF	Grundstücke	Gebäude, Mieterausbauten	Maschinen, Einrichtungen	Vorauszahlungen	Anlagen im Bau	Total
Anschaffungskosten						
Stand am 1.1.2016	23 806	297 373	976 044	–295	163 008	1 459 936
Umrechnungsdifferenzen	–23	465	562	–55	–1 894	–945
Zugänge	17	4 184	20 388	–536	45 383	69 436
Abgänge	–	–32	–1 291	–142	–	–1 465
Umbuchungen	–	10 748	–34 317	4	–96 137	–119 702
Stand am 31.12.2016	23 800	312 738	961 386	–1 024	110 360	1 407 260
Umrechnungsdifferenzen	405	9 705	34 567	98	971	45 746
Zugänge	105	1 687	9 829	1 678	38 847	52 146
Abgänge	–209	–706	–5 654	–	–1	–6 570
Umbuchungen	–	2 600	27 428	–	–30 713	–685
Stand am 31.12.2017	24 101	326 024	1 027 556	752	119 464	1 497 897
Kumulierte Abschreibungen und Wertminderungen						
Stand am 1.1.2016	–	191 362	798 614	–	–	989 976
Umrechnungsdifferenzen	–	418	775	–	–	1 193
Abschreibungsaufwand	–	8 263	40 622	–	–	48 885
Abgänge	–	–18	–1 308	–	–	–1 326
Umbuchungen	–	–12 760	–106 942	–	–	–119 702
Stand am 31.12.2016	–	187 265	731 761	–	–	919 026
Umrechnungsdifferenzen	–	6 982	29 468	–	–	36 450
Abschreibungsaufwand	–	8 245	39 895	–	–	48 140
Abgänge	–	–705	–5 223	–	–	–5 928
Stand am 31.12.2017	–	201 787	795 901	–	–	997 688
Nettobuchwert am 31.12.2017	24 101	124 237	231 655	752	119 464	500 209
Nettobuchwert am 31.12.2016	23 800	125 473	229 625	–1 024	110 360	488 234

Am 31. Dezember 2017 waren in der Position Grundstücke CHF 6.4 Mio. (2016: CHF 6.4 Mio.) unbebaute Grundstücke enthalten. Am 31. Dezember 2017 betrugen die Verpflichtungen zum Kauf von Sachanlagen CHF 5.1 Mio. (2016: CHF 7.9 Mio.).

In 2016 wurde eine im Vorjahr verbuchte Wertbeeinträchtigung einer Produktionsanlage im Umfang von CHF 2.1 Mio. aufgehoben und in den allgemeinen Kosten als Entlastung gebucht. Der neue Buchwert ergab sich aus dem Buchwert nach planmässiger Abschreibung, welcher ohne Erfassung des Verlustes resultiert hätte.

3. Entwicklung des immateriellen Anlagevermögens

In 1000 CHF	Lizenzen, Patente	Marken	Software	Übrige	Total
Anschaffungswerte					
Stand am 1.1.2016	11 856	7 873	12 410	5 045	37 184
Umrechnungsdifferenzen	356	211	75	–177	465
Zugänge	–	17	111	40	168
Abgänge	–	–97	–123	–	–220
Umgliederungen	–	–	–1 561	–	–1 561
Stand am 31.12.2016	12 212	8 004	10 912	4 908	36 036
Umrechnungsdifferenzen	–430	–218	53	139	–456
Zugänge	–	–	472	450	922
Abgänge	–	–	–23	–	–23
Umgliederungen	–	–1 285	1 981	–11	685
Stand am 31.12.2017	11 782	6 501	13 395	5 486	37 164
Kumulierte Amortisationen und Wertminderungen					
Stand am 1.1.2016	6 938	7 773	11 933	401	27 045
Umrechnungsdifferenzen	244	212	70	–12	514
Amortisationsaufwand	648	3	332	130	1 113
Abgänge	–	–	–123	–	–123
Umgliederungen	–	–	–1 561	–	–1 561
Stand am 31.12.2016	7 830	7 988	10 651	519	26 988
Umrechnungsdifferenzen	–293	–217	26	24	–460
Amortisationsaufwand	648	–	484	102	1 234
Abgänge	–	–	–23	–	–23
Umgliederungen	–	–1 270	1 271	–1	–
Stand am 31.12.2017	8 185	6 501	12 409	644	27 739
Nettobuchwert am 31.12.2017	3 597	–	986	4 842	9 425
Nettobuchwert am 31.12.2016	4 382	16	261	4 389	9 048

Der aus der Akquisition von Alliance Medical Products Inc. (AMP), der Hameln Gesellschaften sowie der BASF Standorte Evionnaz, St. Vulbas und Minden entstandene Goodwill wurde per Erwerbszeitpunkt mit dem Konzerneigenkapital verrechnet. Bei einer theoretischen Aktivierung des Goodwills ergäben sich folgende Auswirkungen auf die Konzernrechnung:

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	2017	2016
Theoretischer Goodwill		
Stand 1. Januar	159 200	160 010
Zugang aus Akquisitionen ¹	–	–810
Stand 31. Dezember	159 200	159 200
Kumulierte Amortisation		
Stand 1. Januar	30 219	19 605
Amortisation	10 614	10 614
Stand 31. Dezember	40 833	30 219
Theoretischer Goodwill am 31. Dezember	118 367	128 981

¹ Beinhaltet nachträgliche Kaufpreisanpassungen bezüglich der Akquisition der drei BASF Standorte Evionnaz, St. Vulbas und Minden aus 2015.

Als theoretische, lineare Amortisationsdauer werden 15 Jahre verwendet, da es sich bei den Akquisitionen um langfristige Investitionen handelt. Der erworbene Goodwill aus Akquisitionen wird mit dem Stichtagskurs per Akquisitionsdatum fix in Schweizer Franken umgerechnet. Mit diesem Vorgehen resultieren keine Währungsanpassungen im theoretischen Goodwill.

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	2017	2016
Operatives Ergebnis gemäss Erfolgsrechnung	64 576	46 714
Amortisation Goodwill	–10 614	–10 614
Theoretisches operatives Ergebnis inkl. Amortisation Goodwill	53 962	36 100
Reingewinn gemäss Erfolgsrechnung	39 732	27 906
Amortisation Goodwill	–10 614	–10 614
Theoretischer Reingewinn inkl. Amortisation Goodwill	29 118	17 292

4. Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures

Die Alpine Dragon Pharmaceuticals Ltd. wurde 2007 als Joint Venture mit der chinesischen Firma Gansu Medical Alkaloids, Inc. gegründet. Der Einfluss auf die Konzernrechnung ist nicht wesentlich. Im Zusammenhang mit dem Joint Venture bestehen keine Eventualverbindlichkeiten oder sonstigen Zahlungsverpflichtungen.

Die Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften und Joint Ventures beinhalten zum Bilanzstichtag keinen Goodwill.

5. Finanzanlagen und übrige langfristige Anlagen

Die finanziellen Vermögenswerte sind folgenden Kategorien zugeordnet:

In 1000 CHF	2017	2016
Sonstige langfristige Finanzanlagen	30	30
Sonstige langfristige Forderungen	3 483	3 494
Total Finanzanlagen und übrige langfristige Anlagen	3 513	3 524

In den sonstigen langfristigen Forderungen sind CHF 2.9 Mio. als Kautions für gewährte Bankbürgschaften in Deutschland und Frankreich im Zusammenhang mit der Akquisition der BASF-Gesellschaften enthalten (2016: CHF 2.9 Mio.).

6. Ertragssteuern

In 1000 CHF	2017	2016
Laufender Steueraufwand		
Laufender Steueraufwand	2 944	5 058
Latenter Steueraufwand	13 631	1 769
Total Ertragssteuern	16 575	6 827
Überleitung auf den effektiven Steuersatz des Konzerns		
Erwarteter durchschnittlicher Steuersatz des Konzerns	17.9	21.3
Effekt aus Steuersatzänderungen/Neueinschätzung steuerlicher Verlustvorträge	14.8	–5.5
Nichtaktivierung steuerlicher Verlustvorträge	7.2	11.8
Verrechnung steuerbarer Gewinne mit nicht aktivierten Verlustvorträgen	–5.7	–5.2
Übrige Elemente	–4.8	–2.7
Effektiver Steuersatz des Konzerns	29.4	19.7

Der effektive Steuersatz auf Basis Gewinn vor Ertragssteuern beträgt im Berichtsjahr 29.4% (2016: 19.7%).

In 1000 CHF	31. Dezember 2016	Veränderung	31. Dezember 2017
Latente Steuerforderungen	42 803	–10 557	32 246
Latente Steuerverbindlichkeiten	4 638	2 310	6 948

Für die Berechnung der latenten Steuerforderungen und –verbindlichkeiten werden die Steuersätze verwendet, die aktuell gelten und bei künftiger Besteuerung angewendet würden (CH 8.0% – 21.5%, CN 25.0%, DE 30.0%, FR 28.0%, MT 35.0%, US 21.0%).

Die latenten Steuerforderungen setzen sich aus temporären Differenzen sowie aus steuerlichen Verlustvorträgen aus einzelnen Tochtergesellschaften zusammen. Per 31. Dezember 2017 waren auf CHF 47.9 Mio. steuerlichen Verlustvorträgen latente Steuerforderungen aktiviert (2016: CHF 69.2 Mio.).

Zudem verfügt die Gruppe über CHF 134.3 Mio. nicht erfasste Verlustvorträge und Steuergutschriften (2016: CHF 139.4 Mio.).

In 1000 CHF	2017	2016
Verfall nicht erfasster steuerlicher Verluste und Steuergutschriften		
Innerhalb 1 Jahres	1 657	23 304
Innerhalb 1 und 5 Jahren	50 490	40 430
Nach über 5 Jahren	82 136	75 656
Total nicht erfasste steuerliche Verluste	134 283	139 390

7. Warenvorräte

In 1000 CHF	2017	2016
Rohmaterial	68 602	73 182
Ware in Arbeit	17 087	16 864
Fertigprodukte und Handelswaren	162 605	153 623
Total Warenvorräte	248 294	243 669

Die Wertberichtigungen für Warenvorräte betragen CHF 16.3 Mio. (2016: CHF 19.4 Mio.) und sind in den oben ausgewiesenen Werten enthalten. In der Position Ware in Arbeit sind CHF 8.9 Mio. angefangene Arbeiten aus PoCM Aufträgen enthalten, siehe auch Erläuterung 26.

8. Forderungen aus Lieferungen und Leistungen

In 1000 CHF	2017	2016
Forderungen	189 349	155 775
Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen	– 189	– 4
Total Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	189 160	155 771

Die Wertberichtigungen für zweifelhafte Forderungen werden aufgrund der Differenz zwischen dem Nennwert der Forderungen und dem geschätzten einbringbaren Nettobetrag ermittelt. Die Schätzung des einbringbaren Nettobetrags basiert auf Erfahrungswerten.

9. Derivative Finanzinstrumente

Die Richtlinien zum finanziellen Risikomanagement sind in den Grundsätzen zur Rechnungslegung erläutert. Im Rahmen dieser Richtlinien setzt die Siegfried Gruppe zur Absicherung der Wechselkurs- und Zinssatzrisiken derivative Finanzinstrumente ein. Der Kontraktwert gibt Auskunft über das ausstehende Transaktionsvolumen. Zum Bilanzstichtag bestehen Fremdwährungs- sowie Zinsabsicherungskontrakte. Mittels Devisentermingeschäften wurden Nettozahlungsflüsse für das Geschäftsjahr 2017 im Umfang von USD 42.7 Mio. und EUR 30.0 Mio. (2016: USD 36.0 Mio. und EUR 51.7 Mio.) abgesichert. Für die Absicherung von Zinsrisiken auf beanspruchten Darlehen wurden mit mehreren Banken Zinsswaps in der Höhe von EUR 18.0 Mio. (2016: EUR 27.0 Mio.) abgeschlossen. Die Verkehrswertänderungen dieser Fremdwährungskontrakte sind im Finanzergebnis sowie im Eigenkapital ausgewiesen basierend auf der Erfassung des zugrundeliegenden Basisgeschäfts.

	Kontraktwert		Positiver Marktwert		Negativer Marktwert	
In 1000 CHF	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Fremdwährungskontrakte	77 076	92 060	296	471	–	162
Zinsabsicherungskontrakte	21 089	29 025	–	–	97	223
Total	98 165	121 085	296	471	97	385

10. Eigene Aktien

Eigene Aktien werden zum Transaktionswert direkt vom Eigenkapital in Abzug gebracht. Der Buchwert der eigenen Aktien betrug per 31. Dezember 2017 CHF 21.6 Mio. (2016: CHF 51.8 Mio.). Die Reduktion im Bestand der eigenen Aktien ist auf die Ausübung des Wandlungsrechtes der RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH (Hybrid-Wandelanleihe) zurückzuführen, welche durch eigene Aktien der Siegfried Holding AG bedient wurde.

Eigene Aktien	31. Dezember 2016	Veränderung	31.Dezember 2017
Total eigene Aktien	286 671	–218 080	68 591
Total Siegfried-Aktien	4 166 591	44 324	4 210 915
Total ausstehende Aktien	3 879 920	262 404	4 142 324

Im Jahr 2017 wurden 184 337 Aktien (2016: 196 319 Aktien) zu einem Durchschnittspreis von CHF 236.6 (2016: CHF 175.9) erworben und 402 417 Aktien (2016: 129 588 Aktien) zu einem Durchschnittspreis von CHF 299.1 (2016: CHF 195.2) verkauft resp. gewandelt.

11. Aktienkapital – Hybridkapital – bedingtes Kapital

Das Aktienkapital der Siegfried Holding AG erhöhte sich von CHF 8.33 Mio. auf CHF 8.42 Mio. durch Ausgabe von Aktien im Rahmen von Beteiligungsprogrammen. Es ist eingeteilt in 4 210 915 Namenaktien zu je CHF 2 Nennwert (2016: 4 166 591 Namenaktien).

Die deutsche RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH beteiligte sich im dritten Quartal 2015 mit einer privat platzierten Hybrid-Wandelanleihe der Siegfried Holding AG im Umfang von CHF 60 Mio. Die RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH hat ihr Umwandlungsrecht mit Wirkung per 2. Oktober 2017 ausgeübt. Die Umwandlung erforderte keine Erhöhung des Aktienkapitals der Siegfried Holding AG, da sie aus eigenen Aktienbeständen des Unternehmens bedient werden konnte. Bei den beiden durch die Siegfried Holding AG ausgegebenen öffentlichen Hybrid-Anleihen handelt es sich um nachrangige Anleihen mit unendlicher Laufzeit, welche mit einem Coupon verzinst werden. Die Hybrid-Anleihen haben jeweils 5 Jahre nach ihrer Ausgabe ein erstes Call Date. Wird dieses nicht ausgeübt, erhöht sich der zu bezahlende Zins (step up).

	Ausgabedatum	Nominalbetrag	Zinssatz	Call Date
Hybrid-Anleihe 2015	26.10.2015	100 000	3.500%	26.10.2020
Hybrid-Anleihe 2016	26.10.2016	160 000	2.125%	26.10.2021

Die Siegfried Holding AG verfügt über ein bedingtes Kapital von CHF 298 170 zur Schaffung von 149 085 Aktien zur Bedienung des Long Term Incentive Plans (LTIP) und weiteren Beteiligungsplänen (2016: CHF 386 818 bei 193 409 Aktien). 2017 erfolgte die Zuteilung von 44 324 Aktien für Beteiligungsprogramme aus bedingtem Kapital (2016: 16 591 Aktien).

Bedingtes Kapital (Anzahl Aktien)	31. Dezember 2016	Veränderung	31. Dezember 2017
Long Term Incentive Plan (LTIP) und weiterer Beteiligungsprogramme	193 409	–44 324	149 085
Total	193 409	–44 324	149 085

12. Finanzverbindlichkeiten

Für die Betriebsmittelfinanzierung steht ein syndizierter Kredit in Höhe von CHF 200 Mio. zur Verfügung. Zusätzlich beinhaltet dieser eine Akkordeon-Option in Höhe von CHF 100 Mio.

Die Verzinsung basiert auf dem Libor- resp. Euribor-Zinssatz, zuzüglich einer Zinsmarge, die von einer finanziellen Konzernkennzahl mit einem maximalen Verschuldungsgrad abhängig ist. Die zweite finanzielle Konzernkennzahl beinhaltet einen minimalen Eigenfinanzierungsgrad. Die Siegfried Gruppe erfüllte beide Covenants per Jahresende. Per 31. Dezember 2017 wurde der Konsortialkredit in der Höhe von umgerechnet CHF 100 Mio. beansprucht (2016: CHF 91.1 Mio., unter anderem auch in USD).

13. Rückstellungen

In 1000 CHF	Umwelt-rückstellung	Übrige Rückstellungen	Total
Stand am 1.1.2016	36 569	1 237	37 806
Angefallene Kosten	– 1 011	– 35	– 1 046
Bildung, Zinsen	419	592	1 011
Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen	– 2 952	–	– 2 952
Währungsumrechnung	– 38	– 8	– 46
Stand am 31.12.2016	32 987	1 787	34 774
davon kurzfristig	8 483	1 186	9 669
davon langfristig	24 504	601	25 105

Stand am 1.1.2017	32 987	1 787	34 774
Angefallene Kosten	– 2 475	– 8	– 2 483
Bildung, Zinsen	502	–	502
Auflösung nicht mehr benötigter Rückstellungen	– 8 687	– 665	– 9 352
Währungsumrechnung	387	40	427
Stand am 31.12.2017	22 714	1 154	23 868
davon kurzfristig	6 263	654	6 917
davon langfristig	16 451	500	16 951

Umweltrückstellungen

Die Siegfried Gruppe produziert an verschiedenen Standorten Chemikalien. Der Produktionsprozess bringt mit sich, dass auch unerwünschte Ereignisse auftreten können, die zu einer Verpflichtung zur Beseitigung schädlicher Auswirkungen auf die Umwelt führen. Dazu sind Rückstellungen im Umfang von CHF 22.7 Mio. (2016: CHF 33.0 Mio.) gebildet. Die Verpflichtungen werden in der Rechnungsperiode erfasst, in welcher die Verpflichtung absehbar wird. Dabei muss sie sowohl vernünftig quantifizierbar wie auch in mittelfristiger Zukunft wahrscheinlich sein. Die benötigten Mittel und der Zeitpunkt des Mittelabflusses sind nur schwer abschätzbar.

Im Zusammenhang mit geplanten Bauprojekten wurden Umweltgutachten erstellt. Insgesamt fielen Kosten zur Beseitigung schädlicher Auswirkungen auf die Umwelt im Umfang von CHF 2.5 Mio. (2016: CHF 1.0 Mio.) an. Die Auslösung der geplanten Bauvorhaben wird innerhalb der nächsten 15 Jahre erwartet. Die Umweltrückstellung wurde auf den Barwert der erwarteten Ausgaben mit 2% (2016: 2%) abgezinst. Die Abzinsung beträgt CHF 0.3 Mio. (2016: CHF 0.4 Mio.). Das Management überprüft jährlich die Notwendigkeit einer Anpassung bei den Umweltrückstellungen aufgrund geänderter Gesetzesvorgaben oder aufgrund von Änderungen bei geplanten Investitionen. Entsprechend wurden 2017 CHF 8.7 Mio. Umweltrückstellungen aufgelöst (2016: CHF 3.0 Mio.).

Übrige Rückstellungen

Die übrigen Rückstellungen im Umfang von CHF 1.2 Mio. (2016: 1.8 Mio.) beinhalten im Wesentlichen Kosten für Ausbau- und Abbrucharbeiten in der Höhe von CHF 0.9 Mio. (2016: CHF 1.1 Mio.) sowie Kosten in der Höhe von CHF 0.3 für Produktgewährleistungen (2016: CHF 0.6 Mio.).

14. Sonstige langfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen langfristigen Verbindlichkeiten im Umfang von CHF 1.4 Mio. (2016: CHF 1.9 Mio.) umfassen Verpflichtungen aus dem BASF-Aktienüberführungsplan sowie für Dienstaltersgeschenke.

15. Passive Rechnungsabgrenzungen

Die passiven Rechnungsabgrenzungen betragen CHF 44.9 Mio. (2016: CHF 37.6 Mio.) und beinhalten im Wesentlichen zeitliche Abgrenzungen für Personalkosten und Sozialleistungen sowie verschiedene Aufwands- und Ertragsabgrenzungen.

16. Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten

Die sonstigen kurzfristigen Verbindlichkeiten von CHF 19.2 Mio. (2016: CHF 18.0 Mio.) setzen sich zusammen aus MwSt-Verbindlichkeiten und kurzfristigen Personalverbindlichkeiten im Umfang von CHF 18.2 Mio. (2016: CHF 16.2 Mio.) sowie Kundenvorauszahlungen von CHF 1.0 Mio. (2016: CHF 1.8 Mio.).

17. Personalvorsorgeeinrichtungen und Personalaufwand

In 1000 CHF	2017	2016
Löhne und Gehälter	196 528	184 462
Anteilsbasierte Vergütungen	4 891	3 830
Pensionsaufwand	10 451	9 058
Aufwand für andere langfristig fällige Leistungen an Arbeitnehmer	–457	857
Sozial- und übriger Personalaufwand	44 737	46 578
Total Personalaufwand	256 150	244 785

Der Personalbestand betrug umgerechnet auf Vollzeitstellen per Jahresende 2260 (2016: 2315).

Die Vorsorgeverpflichtungen und der wirtschaftliche Nutzen stellen sich wie folgt dar:

	Über-/Unterdeckung gemäss FER 26	Wirtschaftlicher Anteil des Unternehmens		Veränderung zum VJ/ erfolgswirksam im GJ*	Beiträge	Vorsorgeaufwand			
In 1000 CHF	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016	31.12.2017	2017	2017	Personal	Finanz	2016
Einrichtungen mit Überdeckung (CH)	49 891	–	5	–7	8 144	8 137	8 137	–	8 059
Kosten in Zusammenhang mit Pensionierten (CH)	–	–	–290	–290	16	–274	–278	4	22
Einrichtungen ohne eigene Aktiven (DE)	–120 659	–120 659	–112 213	693	4 995	5 688	1 557	4 131	284
Einrichtungen ohne eigene Aktiven (FR)	–1 541	–1 541	–1 637	–231	46	–185	–268	83	–209
Einrichtungen ohne eigene Aktiven (USA)	–426	–405	–	406	896	1 302	1 302	–	902
Total	–72 735	–122 605	–114 135	571	14 097	14 668	10 450	4 218	9 058

* währungsbereinigt

Die Arbeitgeberbeitragsreserve stellt sich wie folgt dar:

	Nominalwert	Verwendungsverzicht	Andere Wertberichtigungen	Bilanz Vermögenswert	Ergebnis aus AGBR im Personalaufwand
In 1000 CHF	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2017	31.12.2016
Vorsorgeeinrichtungen	9 222	–	–	9 222	8 882
Total	9 222	–	–	9 222	8 882

18. Anteilsbasierte Vergütungen

Für die Mitglieder des Managements besteht ein Long Term Incentive Plan (LTIP). Die Planteilnehmer erhalten zu Beginn einer Erdienungsperiode von drei Jahren eine definierte Anzahl von Perfomance Share Units (PSU). Nach Ablauf der dreijährigen Erdienungsperiode werden den Planteilnehmern je nach Zielerreichung pro erworbene PSU eine gewisse Anzahl Aktien zugeteilt. Pro PSU können zwischen null und zwei Aktien zugeteilt werden. Im Plan wurden ein Zielwert für das Wachstum des Total Shareholder Return, eine compound annual growth rate CAGR on total shareholder return (TSR-Gewichtung 70%) und zwei operative Ziele (EBITDA und ROCE-Gewichtung je 15%) definiert. Die Aktien sind für den Planteilnehmer nach der Zuteilung frei verfügbar und unterliegen keiner Sperrfrist.

Die Bewertung der PSU wird zu Beginn der jeweiligen Erdienungsperiode von einem externen Unternehmen vorgenommen, das sich auf die Bewertung von Options- und Aktienplänen spezialisiert hat. 2017 wurde für die LTIP-Planperiode 2017–2019 ein Aufwand von

CHF 2.4 Mio., 31 418 PSUs im Wert von CHF 211.62 pro PSU, für die LTIP-Planperiode 2016–2018 ein Aufwand von CHF 0.8 Mio., 23 375 PSUs im Wert von CHF 103.52 pro PSU, sowie für die LTIP-Planperiode 2015–2017 ein Aufwand von CHF 0.4 Mio., 19 472 PSUs im Wert von CHF 72.67 pro PSU, erfasst.

Neben dem Long Term Incentive Plan (LTIP) besteht ein Aktiensparplan für Mitarbeiter, welche nicht am LTIP teilnehmen können (Employee Share Purchase Plan – ESPP). Aus dem ESPP wurden im Berichtsjahr 9 783 (2016: 12 591) Aktien erworben. Der Gesamtaufwand für den ESPP betrug im Berichtsjahr CHF 0.9 Mio. (2016: CHF 0.7 Mio.).

Der unter der BASF bestehende Mitarbeiter-Aktienkaufplan für die Mitarbeitenden der Standorte Evionnaz, Minden und St. Vulbas wurde durch Siegfried durch einen auf zehn Jahre befristeten Aktienplan (2016–2025) ersetzt. 2017 wurden auf Basis dieses Aktienplans insgesamt 169 Aktien zugeteilt (2016: 198 Aktien), welche in der Kaufpreisallokation berücksichtigt wurden.

19. Übriger betrieblicher Ertrag

Im übrigen betrieblichen Ertrag von CHF 6.3 Mio. (2016: CHF 6.2 Mio.) sind Erlöse aus dem Verkauf von Nebenprodukten im Umfang von CHF 2.8 Mio. (2016: CHF 1.8 Mio.), CHF 0.1 Mio. Gewinne aus dem Verkauf von Sachanlagen (2016: CHF 0.1 Mio.) sowie diverse übrige Erträge von CHF 3.4 Mio. (2016: CHF 2.0 Mio.) erfasst. In 2016 ist eine Zuwendung des chinesischen Staates im Sinne einer Anschubfinanzierung für den Produktionsstart der Site Nantong im Umfang von CHF 2.3 Mio. ausgewiesen.

20. Finanzergebnis

Das Finanzergebnis von CHF 8.3 Mio. (2016: CHF 12.0 Mio.) setzt sich zusammen aus CHF 8.2 Mio. (2016: CHF 12.6 Mio.) Finanzaufwand sowie Währungsdifferenzen von CHF 0.1 Mio. Aufwand (2016: CHF 0.6 Mio. Ertrag).

Der Finanzaufwand beinhaltet Kosten von CHF 3.7 Mio. (2016: CHF 7.8 Mio.) für Fremdkapitalzinsen und Gebühren, CHF 4.2 Mio. Zinskosten aus der Verbuchung von Änderungen im Rechnungszinssatz und der laufenden Verzinsung von ausländischen Vorsorgeverpflichtungen (2016: CHF 4.4 Mio.) sowie Zinseffekte aus der Aufzinsung der Umweltrückstellungen im Umfang von CHF 0.3 Mio. (2016: CHF 0.4 Mio.).

21. Reingewinn pro Aktie

Zur Berechnung des Gewinns je Aktie wird die Anzahl Aktien um die vom Konzern gehaltene gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien reduziert.

	2017	2016
Den Inhabern von Siegfried Aktien zuzurechnender Reingewinn (in 1000 CHF)	39 732	27 906
Gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien im Umlauf	3 969 247	3 885 570
Unverwässerter Reingewinn je Aktie	10.01	7.18
Den Inhabern von Siegfried Aktien zuzurechnender Reingewinn (in 1000 CHF)	39 732	27 906
Gewichtete durchschnittliche Anzahl Aktien im Umlauf	3 969 247	3 885 570
Anpassung für angenommene Ausübung von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die den Gewinn verwässern	123 684	79 616
Verwässerter Reingewinn je Aktie	9.71	7.04

Die Berechnung des Reingewinns pro Aktie erfolgt ohne Berücksichtigung der Zinsen auf den Hybrid-Anleihen. Bei Einbezug der den Hybrid-Eigenkapitalgebern zurechenbaren Zinsen, resultiert ein unverwässerter Reingewinn je Aktie von CHF 7.99 (2016: CHF 5.75) sowie ein verwässerter Reingewinn je Aktie von CHF 7.75 (2016: CHF 5.63).

22. Ausschüttung je Aktie

Für das Geschäftsjahr 2017 beantragt der Verwaltungsrat eine Ausschüttung aus der Reserve aus Kapitaleinlagen von CHF 2.40 je Aktie (2016: CHF 2.00 je Aktie). Falls diese durch die Generalversammlung vom 20. April 2018 genehmigt wird, führt dies zu einer Auszahlung von rund CHF 9.9 Mio. an die Aktionäre. Die Anzahl ausschüttungsberechtigter Aktien kann sich bis zur Generalversammlung vom 20. April 2018 noch verändern (siehe Antrag des Verwaltungsrats über die Verwendung des Bilanzgewinns und die Ausschüttung aus den Reserven aus Kapitaleinlagen im Einzelabschluss der Siegfried Holding AG).

23. Eventualverbindlichkeiten

Per 31. Dezember 2017 bestehen zugunsten von Banken Garantien der Siegfried Holding AG in der Höhe von CHF 5.0 Mio. und EUR 1.75 Mio. (2016: CHF 5.5 Mio. und EUR 1.5 Mio.).

Beim chinesischen Schiedsgericht CIETAC ist 2015 durch einen Bauunternehmer eine Klage für Ansprüche aus angeblich unbezahlten Arbeiten aus dem Bau der Anlage in Nantong über RMB 51.7 Mio.eingereicht worden. Siegfried hat eine Gegenklage im Umfang von RMB 73.2 Mio. gegen den Bauunternehmer eingereicht. Siegfried bestreitet die Ansprüche des Bauunternehmers. Das Verfahren wurde 2016 aufgenommen und ist nach wie vor hängig. Der Ausgang ist derzeit offen und die Wahrscheinlichkeit eines Mittelabflusses wird als gering eingeschätzt.

24. Fälligkeit der Miet- und Leasingverbindlichkeiten

	Operating Leasing	Operating Leasing
In 1000 CHF	2017	2016
Fällig unter 1 Jahr	7 385	5 231
Fällig zwischen 1 und 5 Jahren	30 137	25 362
Fällig später als 5 Jahre	47 996	44 554
Total Leasingverbindlichkeiten	85 518	75 147

Von den Leasingverbindlichkeiten betreffen CHF 55.3 Mio. (2016: CHF 56.2 Mio.) die Administrationsgebäude in Zofingen, sowie die übrigen die Produktionsstandorte wie folgt: Malta mit CHF 1.3 Mio. (2016: CHF 1.5 Mio.), Minden mit CHF 12.1 Mio. (2016: CHF 11.2 Mio.), Hameln mit CHF 4.3 Mio. (2016: CHF 1.1 Mio.) und Irvine mit CHF 12.3 Mio. (2016: CHF 3.5 Mio.).

25. Transaktionen mit nahestehenden Parteien

Die zu Siegfried gehörenden Gesellschaften sind in Erläuterung 1, «Konsolidierungskreis», aufgeführt. 2017 fanden keine Transaktionen mit verbundenen Parteien statt (2016: CHF 0 Mio.) und per Bilanzstichtag bestanden keine Forderungen oder Verbindlichkeiten zu verbundenen Parteien (2016: CHF 0 Mio.). Alle Transaktionen zwischen vollkonsolidierten Gesellschaften wurden im Rahmen des Konsolidierungsprozesses eliminiert und sind in dieser Erläuterung nicht dargestellt.

Vergütungen an Mitglieder des Verwaltungsrats und der Konzernleitung werden unter Punkt 4 und 5 des Vergütungsberichts offengelegt.

26. Nettoumsatz

Nettoumsatz mit Dritten

In Mio. CHF	2017	2016
Produktverkäufe	747.4	714.7
Serviceleistungen	3.1	3.0
Total Nettoumsatz	750.5	717.7

Nettoumsatz nach Produktgruppen

In Mio. CHF	2017	2016
Drug Substances	580.7	557.9
Drug Products	169.8	159.8
Total Nettoumsatz	750.5	717.7

Nettoumsatz nach Währungen

In Mio. CHF	2017	2016
in CHF	244.0	209.1
in EUR	303.4	309.9
in USD	203.1	198.7
Total Nettoumsatz	750.5	717.7

27. Segmentberichterstattung

Die Siegfried Gruppe besteht aus einem «reportable segment». Die Finanzinformationen werden regelmässig auf Stufe Siegfried Gruppe als Ganzes an den Verwaltungsrat rapportiert. Anhand dieser Finanzinformationen wird die Siegfried Gruppe geführt und deren Leistung gemessen.

Die Siegfried Gruppe bietet ihren Kunden umfassende und integrierte Lösungen für Dienstleistungen in der Entwicklung und Produktion von Wirksubstanzen, Zwischenstufen und komplexen Verabreichungsformen an sowie Produkte aus dem eigenen Portfolio.

Die Unternehmen der Siegfried Gruppe erbringen grundsätzlich alle oben genannten Dienstleistungen.

28. Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Siegfried Pharma AG, eine am 22. Februar 2018 neu gegründete 100% Tochtergesellschaft der Siegfried Holding AG, hat am 9. März 2018 mit der Arena Pharmaceuticals GmbH die Übereinkunft zur Übernahme des operativen Geschäftes inklusive entsprechender Vermögenswerte, Verträge und Mitarbeiter unterzeichnet. Der Abschluss der geplanten Transaktion wird per 31. März 2018 erwartet.

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Siegfried Holding AG, Zofingen

Bericht zur Prüfung der Konzernrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Konzernrechnung der Siegfried Holding AG und ihrer Tochtergesellschaften (der Konzern) – bestehend aus der Konzernbilanz zum 31. Dezember 2017, der Konzernerfolgsrechnung, dem Konzerneigenkapitalnachweis und der Konzerngeldflussrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Konzernanhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

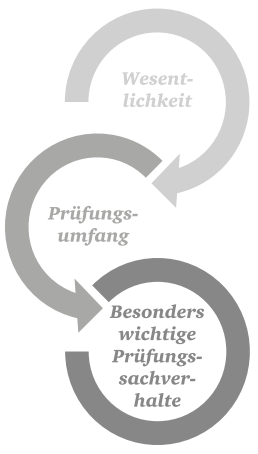
Nach unserer Beurteilung vermittelt die Konzernrechnung (Seiten 54–63) ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild der Vermögens- und Finanzlage des Konzerns zum 31. Dezember 2017 sowie dessen Ertragslage und Cashflows für das dann endende Jahr in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und entspricht dem schweizerischen Gesetz.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von dem Konzern unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz



Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung: CHF 2 800 000

Wir haben bei zehn Konzerngesellschaften in vier Ländern Prüfungen («full scope audit») durchgeführt.

Unsere Prüfungen decken 85% der Umsatzerlöse des Konzerns ab sowie 85% der Vermögenswerte.

Zusätzlich wurden eigens definierte Prüfungshandlungen bzw. eine Prüferische Durchsicht bei weiteren drei Konzerngesellschaften in zwei Ländern durchgeführt, die weitere 15% der Umsatzerlöse und 8% der Vermögenswerte des Konzerns abdecken.

Als besonders wichtige Prüfungssachverhalte haben wir folgende Themen identifiziert:

- Werthaltigkeit von latenten Steuerforderungen auf Verlustvorträgen
- Werthaltigkeit von Sachanlagen

Umfang der Prüfung

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Konzernrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Konzernorganisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher der Konzern tätig ist.

Die Prüfungsstrategie für die Konzernprüfung wurde unter der Berücksichtigung der Arbeiten durch den Konzernabschlussprüfer sowie durch die Teilbereichsprüfer aus dem PwC-Netzwerk festgelegt. Alle Tochtergesellschaften im Konzern wurden durch PwC geprüft. Wurden Prüfungen von Teilbereichsprüfern durchgeführt, haben wir als Konzernabschlussprüfer eine ausreichende Einbindung in die Prüfung sichergestellt, um zu beurteilen, ob aus den Tätigkeiten der Teilbereichsprüfer zu den Finanzinformationen der Teilbereiche ausreichende geeignete Prüfungsnachweise als Grundlage für das Konzernprüfungsurteil erlangt wurden. Diese Einbindung des Konzernabschlussprüfers umfasste Telefonkonferenzen mit den Teilbereichsprüfern sowie eine Hinterfragung der Risikobeurteilung.

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Konzernrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Konzernrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Konzernrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit Konzernrechnung	CHF 2 800 000
Herleitung	5% vom Gewinn vor Steuern
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählten wir das Ergebnis vor Steuern, da dies aus unserer Sicht diejenige Grösse ist, an der die Erfolge des Konzerns üblicherweise gemessen werden. Zudem stellt das Ergebnis vor Steuern eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen dar.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 280 000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Konzernrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Konzernrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Werthaltigkeitsüberprüfung von latenten Steuerforderungen auf Verlustvorträgen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Die Beurteilung der Werthaltigkeit der latenten Steuerforderungen auf Verlustvorträgen haben wir aus zwei Gründen als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt behandelt:	Wir haben folgende Prüfungshandlungen vorgenommen: — Wir haben die Annahmen und Beurteilungen des Managements, insbesondere die erwarteten Wachstumsraten der Umsätze und der Kosten, in Bezug auf die Werthaltigkeit von Steuerforderungen auf Verlustvorträgen kritisch hinterfragt. Die Angemessenheit der geschätzten zukünftigen Umsätze haben wir mit Prognosen zur wirtschaftlichen und branchenspezifischen Entwicklung plausibilisiert. Wir haben dabei analysiert, ob die Beurteilungen auf den durch den Verwaltungsrat genehmigten aktuellen Erwartungen basieren. — Wir haben die Geschäftsergebnisse des Berichtsjahres mit den Resultaten der Vorjahresprognose der Steuerplanung verglichen, mit dem Ziel, im Nachhinein zu optimistische Annahmen der Ergebnisprognosen zu identifizieren. — Die Berechnungen der erwarteten steuerbaren Gewinne haben wir auf Stetigkeit und methodisch sachgerechtes Vorgehen untersucht und nachkalkuliert. — Die vom Management verwendeten Steuersätze haben wir pro Gesellschaft mit den aktuellen bzw. zu erwartenden Steuersätzen verglichen.
Latente Steuerforderungen, bestehend aus Bewertungsunterschieden und aktivierten Verlustvorträgen stellen in der Bilanz einen wesentlichen Betrag dar (CHF 32 Mio. oder rund 3% der Bilanzsumme). Zudem beinhaltet die Aktivierung von latenten Steuerguthaben auf Verlustvorträgen Schätzungen über die anzuwendenden Steuersätze sowie Annahmen über die Entwicklung der zukünftigen steuerbaren Ergebnisse innerhalb der Periode, in der die steuerlichen Verlustvorträge durch entsprechende Gewinne kompensiert werden müssen.	
Wir verweisen auf Seite 59 (Annahmen, Beurteilungen und Schätzungen) und Seite 60 (Anhang zur Konzernrechnung, Anhangsangabe 6, Steuern) im Geschäftsbericht 2017.	Unsere Prüfungen stützen die vom Management bilanzierten Werte der latenten Steuerforderungen auf Verlustvorträgen.

Werthaltigkeit von Sachanlagen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Sachanlagen sind eine wesentliche Bilanzposition (CHF 500 Mio. oder rund 47% der Bilanzsumme) der Siegfried Gruppe, deren Werthaltigkeit von der Erreichung erwarteter zukünftiger Renditen abhängt.	Wir haben folgende Prüfungshandlungen vorgenommen: — Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt: — Wir haben die Zusammensetzung der Zahlungsmittelgenerierenden Einheit auf Übereinstimmung mit der Definition gemäss Swiss GAAP FER überprüft. — Wir haben die Annahmen und Beurteilungen des Managements in Bezug auf die Werthaltigkeit von Sachanlagen kritisch hinterfragt. Wir haben dabei analysiert, ob die Beurteilungen auf den durch den Verwaltungsrat genehmigten aktuellen Erwartungen basieren. — Die Berechnungen der erzielbaren Werte haben wir auf Stetigkeit und methodisch sachgerechtes Vorgehen untersucht und nachkalkuliert. Die Angemessenheit der geschätzten zukünftigen Wachstumserwartungen haben wir im Wesentlichen durch einen Vergleich mit externen Markterwartungen auf Basis von Brancheninformationen plausibilisiert. — Die Angemessenheit des verwendeten Diskontierungszinssatzes haben wir durch Beurteilung der Kapitalkosten der Gesellschaft sowie Vergleich mit ähnlichen Gesellschaften plausibilisiert.
Die Sachanlagen werden auf ihre Werthaltigkeit beurteilt. Dabei trifft das Management wesentliche Annahmen über die zukünftige Entwicklung. Bei Hinweisen auf eine Wertverminderung erstellt der Konzern eine Berechnung des erzielbaren Werts. Diese Tests basieren auf der Einschätzung der zukünftigen Geldflüsse, des zugrundeliegenden Wachstums sowie des verwendeten Diskontierungssatzes. Die Ergebnisse sind daher mit Unsicherheit behaftet.	
Wir verweisen auf Seite 59 (Annahmen, Beurteilungen und Schätzungen und Anhang zur Konzernrechnung, Anhangsangabe 2, Sachanlagen) im Geschäftsbericht 2017.	Unsere Prüfungen stützen die vom Management bilanzierten Werte der Sachanlagen.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Konzernrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Konzernrechnung, die in Übereinstimmung mit den Swiss GAAP FER und den gesetzlichen Vorschriften ein den tatsächlichen Verhältnissen entsprechendes Bild vermittelt, und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Konzernrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Konzernrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit des Konzerns zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder den Konzern zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Konzernrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Konzernrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Konzernrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Konzernrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expertsuisse.ch/wirtschaftspruefungrevisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Konzernrechnung existiert.

Wir empfehlen, die vorliegende Konzernrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Andreas Kägi
Revisionsexperte

Basel, 9. März 2018



Jahresrechnung der Siegfried Holding AG

Bilanz der Siegfried Holding AG

In CHF (per 31. Dezember)	2017	2016
Aktiven		
Umlaufvermögen		
Flüssige Mittel	3 260 128	314 161
Wertschriften	10 006	10 006
Übrige kurzfristige Forderungen	34 614	4 813
Forderungen Konzerngesellschaften	5 764 000	5 808 114
Aktive Rechnungsabgrenzungen	4 542 226	7 394 474
Total Umlaufvermögen	13 610 974	13 531 568
Anlagevermögen		
Darlehen an Konzerngesellschaften	539 182 241	602 805 330
Beteiligungen	202 490 189	202 489 677
Sachanlagen	–	434
Immaterielle Anlagen	–	927
Total Anlagevermögen	741 672 430	805 296 368
Total Aktiven	755 283 404	818 827 936
In CHF	2017	2016
Passiven		
Kurzfristiges Fremdkapital		
Finanzverbindlichkeiten Konzerngesellschaften	–	30 083 862
Übrige kurzfristige Verbindlichkeiten	165 215	149 697
Passive Rechnungsabgrenzungen	5 266 953	5 425 019
Total kurzfristiges Fremdkapital	5 432 168	35 658 578
Langfristiges Fremdkapital		
Langfristige verzinsliche Verbindlichkeiten	–	35 000 000
Hybridkapital	260 000 000	320 000 000
Total langfristiges Fremdkapital	260 000 000	355 000 000
Total Fremdkapital	265 432 168	390 658 578
Eigenkapital		
Aktienkapital	8 421 830	8 333 182
Gesetzliche Gewinnreserve	2 800 000	2 800 000
Reserven aus Kapitaleinlagen	103 290 961	100 242 970
Freiwillige Gewinnreserven	368 626 753	353 279 005
Eigene Aktien	–21 601 253	–51 779 430
Bilanzgewinn	28 312 945	15 293 631
Total Eigenkapital	489 851 236	428 169 358
Total Passiven	755 283 404	818 827 936

Erfolgsrechnung der Siegfried Holding AG

In CHF	2017	2016
Ertrag		
Finanzertrag	28 453 862	9 929 307
Dienstleistungsertrag	14 778 338	13 269 746
Total Ertrag	43 232 200	23 199 053
Aufwand		
Personalaufwand	173 901	204 319
Administrationsaufwand	2 925 236	3 099 120
Finanzaufwand	11 747 234	4 565 249
Steuern	71 524	35 944
Abschreibungen auf Positionen des Anlagevermögens	1 360	790
Total Aufwand	14 919 255	7 905 422
Jahresgewinn	28 312 945	15 293 631

Anhang zur Jahresrechnung der Siegfried Holding AG

Allgemeines

Die Siegfried Holding AG in Zofingen, Schweiz, hält direkt und indirekt alle Beteiligungen der Siegfried Gruppe. Die Rechnungslegung der Siegfried Holding AG erfolgt nach den Vorschriften des schweizerischen Obligationenrechts. Die vorliegende Jahresrechnung wurde in Übereinstimmung mit den Bestimmungen über die kaufmännische Buchführung des Schweizerischen Obligationenrechts (Art. 957–963b OR) erstellt.

Die Anzahl Vollzeitstellen liegt im Jahresdurchschnitt unverändert zum Vorjahr unter zehn.

Garantie- und Bürgschaftsverpflichtungen

Die Garantie- und Bürgschaftsverpflichtungen belaufen sich per Jahresende auf CHF 104.5 Mio. (2016: CHF 220.0 Mio.). Per 31. Dezember 2017 bestehen Garantien der Siegfried Holding AG zugunsten von Banken in der Höhe von CHF 5.0 Mio. und EUR 1.75 Mio. (2016: CHF 5.5 Mio. und EUR 1.5 Mio.).

Bilanz

Beteiligungen

Per 31. Dezember 2017 hielt die Siegfried Holding AG folgende direkte oder wesentliche indirekte Beteiligungen:

Gruppengesellschaften	in LW	Anteil	Grundkapital 2017	Grundkapital 2016
Operativ				
Siegfried AG, Zofingen (Schweiz)	CHF	100.00%	20 000 000	20 000 000
Siegfried USA, LLC, Pennsville (USA)	USD	100.00%	500 000	500 000
Siegfried International AG, Zofingen (Schweiz)*	CHF	100.00%	–	2 000 000
Siegfried Malta Ltd, Valletta (Malta)	EUR	100.00%	100 000	100 000
Alliance Medical Products Inc., Irvine (USA)	USD	100.00%	116 521	116 521
Siegfried (Nantong) Pharmaceuticals Co. Ltd, Nantong (China)	CNY	100.00%	422 296 722	422 296 722
hameln pharmaceuticals gmbh, Hameln (Deutschland)	EUR	100.00%	750 000	750 000
Siegfried Evionnaz SA, Evionnaz (Schweiz)	CHF	100.00%	1 000 000	1 000 000
Siegfried PharmaChemikalien Minden GmbH, Minden (Deutschland)	EUR	100.00%	50 000	50 000
Siegfried St. Vulbas SAS, Saint Vulbas (Frankreich)	EUR	100.00%	15 200 000	15 200 000
Finanzen und Verwaltung				
Siegfried Finance AG, Zofingen (Schweiz)	CHF	100.00%	14 000 000	14 000 000
Siegfried Deutschland Holding GmbH, Lörrach (Deutschland)	EUR	100.00%	1 790 000	1 790 000
Siegfried USA Holding Inc., Pennsville (USA)	USD	100.00%	3 000	3 000
Siegfried GmbH, Hameln (Deutschland)	EUR	100.00%	25 000	25 000
Siegfried Hong Kong Ltd, Hong Kong (China)	HKD	100.00%	1 000	1 000
Siegfried Deutschland Real Estate GmbH, Lörrach (Deutschland)	EUR	100.00%	25 000	25 000
hameln rds gmbh, Hameln (Deutschland)	EUR	100.00%	30 000	30 000
hameln real estate gmbh + co. kg, Hameln (Deutschland)	EUR	100.00%	25 000	25 000
Joint Venture				
Alpine Dragon Pharmaceuticals Ltd, Huangyang, Gansu Province (China)	CNY	49.00%	10 542 708	10 542 708

* Die Siegfried International AG wurde per 30. November 2017 in die Siegfried AG fusioniert.

Anlagevermögen

Das Anlagevermögen beinhaltet die Beteiligungen der Siegfried Holding AG, an denen sie direkt zu mehr als 20% beteiligt ist. Die Beteiligungen sind zum Anschaffungswert abzüglich Wertberichtigungen bilanziert.

Die langfristigen Darlehen an Konzerngesellschaften werden zur Finanzierung der Investitionen ins Anlagevermögen sowie übriger betrieblicher Projekte und Aktivitäten gewährt und haben sich 2017 um CHF 63.6 Mio. verringert.

Umlaufvermögen

Die flüssigen Mittel werden zum Bilanzstichtagskurs bewertet. Aktive Rechnungsabgrenzungen werden zum Nominalwert erfasst und umfassen Auszahlungen, die für das folgende Geschäftsjahr getätigt wurden, sowie Periodenabgrenzungen von Zahlungen, die erst im Folgejahr vereinnahmt werden.

Eigenkapital

Das Aktienkapital der Siegfried Holding AG erhöhte sich von CHF 8.33 Mio. auf CHF 8.42 Mio. durch Ausgabe von Aktien im Rahmen von Beteiligungsprogrammen. Es ist eingeteilt in 4 210 915 Namenaktien zu je CHF 2 Nennwert (2016: 4 166 591 Namenaktien). Die gesetzlichen Reserven betragen unverändert CHF 2.8 Mio. Durch die Dividendenausschüttung von CHF 7.8 Mio. sowie die Kapitalerhöhung aus bedingtem Kapital von CHF 10.9 Mio. erhöhten sich die Reserven aus Kapitaleinlagen netto um CHF 3.0 Mio. auf CHF 103.3 Mio. (2016: CHF 100.3 Mio.). Der Bestand der eigenen Aktien wird im Eigenkapital abgezogen.

Bedingtes Kapital

Das bedingte Kapital zur Bedienung des Long Term Incentive Plans (LTIP) und weiterer Beteiligungsprogramme beträgt nach der Schaffung von 44 324 Aktien neu CHF 298 170 bei 149 085 Aktien (2016: CHF 386 818 bei 193 409 Aktien).

Eigene Aktien

Die Siegfried Holding AG hat im Berichtsjahr Käufe und Verkäufe von Siegfried Aktien getätigt. Per Saldo ergab sich eine Abnahme des Bestandes um 218 080 Aktien (Vorjahr Zunahme um 66 731 Aktien). Der Bestand an eigenen Aktien hat sich im Berichtsjahr massgeblich durch die Wandelung der privaten Hybrid-Wandelanleihe reduziert. Die Aktien werden zum Durchschnittskurs bewertet.

CHF	Anzahl Aktien	Durchschnittskurs
Bestand am 1. Januar 2016	219 940	169.1
Käufe 2016	196 319	175.9
Verkäufe 2016	–129 588	195.2
Bestand am 31. Dezember 2016	286 671	180.9
Käufe 2017	184 337	236.6
Verkäufe 2017	–402 417	299.1
Bestand am 31. Dezember 2017	68 591	314.9

Fremdkapital

Für die Betriebsmittelfinanzierung steht ein syndizierter Kredit in Höhe von CHF 200 Mio. zur Verfügung. Zusätzlich beinhaltet dieser eine Akkordeon-Option in Höhe von CHF 100 Mio.

Die Verzinsung basiert auf dem Libor- resp. Euribor-Zinssatz, zuzüglich einer Zinsmarge, die von einer finanziellen Konzernkennzahl mit einem maximalen Verschuldungsgrad abhängig ist. Die zweite finanzielle Konzernkennzahl beinhaltet einen minimalen Eigenfinanzierungsgrad. Die Siegfried Gruppe erfüllte beide Covenants per Jahresende. Per 31. Dezember 2017 wurde der Konsortialkredit in der Höhe von umgerechnet CHF 100 Mio. beansprucht (2016: CHF 91.1 Mio., unter anderem auch in USD).

Die deutsche RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH beteiligte sich im dritten Quartal 2015 mit einer privat platzierten Hybrid-Wandelanleihe der Siegfried Holding AG im Umfang von CHF 60 Mio. Die RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH hat ihr Umwandlungsrecht mit Wirkung per 2. Oktober 2017 ausgeübt. Die Umwandlung erforderte keine Erhöhung des Aktienkapitals der Siegfried Holding AG, da sie aus eigenen Aktienbeständen des Unternehmens bedient werden konnte. Bei den beiden durch die Siegfried Holding AG ausgegebenen öffentlichen Hybrid-Anleihen handelt es sich um nachrangige Anleihen mit unendlicher Laufzeit, welche mit einem Coupon verzinst werden. Die Hybrid-Anleihen haben jeweils 5 Jahre nach ihrer Ausgabe ein erstes Call Date. Wird dieses nicht ausgeübt, erhöht sich der zu bezahlende Zins (step up).

	Ausgabedatum	Nominalbetrag	Zinssatz	Call Date
Hybrid-Anleihe 2015	26.10.2015	100 000	3.500%	26.10.2020
Hybrid-Anleihe 2016	26.10.2016	160 000	2.125%	26.10.2021

Die passiven Rechnungsabgrenzungen beinhalten die zeitlichen Aufwands- und Ertragsabgrenzungen und abgegrenzte nicht realisierte Kursgewinne.

Erfolgsrechnung

Im Berichtsjahr und im Vorjahr erfolgten keine Dividendenausschüttungen von Tochtergesellschaften. Der Finanzertrag beinhaltet Zinserträge auf Guthaben bei Konzerngesellschaften, Kursgewinne und Wertschriftenerträge. Die Erlöse aus Leistungsverrechnungen an Konzerngesellschaften sind unter der Position Dienstleistungsertrag ausgewiesen.

Der Finanzaufwand beinhaltet die Verzinsung der Darlehen von Dritten und Gruppengesellschaften sowie Kursverluste.

Organdarlehen und Aktienbesitz der Verwaltungsrats- und Geschäftsleitungsmitglieder

Organdarlehen

Die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung bzw. diesen nahestehende Personen sind oder waren nicht an Geschäften ausserhalb der normalen Geschäftstätigkeit der Siegfried Holding AG oder einer ihrer Konzerngesellschaften oder an anderen der Form und der Sache nach ungewöhnlichen, aber für die Siegfried Holding AG wesentlichen Geschäften während des laufenden oder während des vorherigen Geschäftsjahrs beteiligt.

Die Siegfried Holding AG und ihre Konzerngesellschaften haben per 31. Dezember 2017 keine Sicherheiten, Darlehen, Vorschüsse oder Kredite an die Mitglieder des Verwaltungsrats oder der Geschäftsleitung bzw. diesen nahestehende Personen gewährt.

Aktienbesitz von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung

In 2017 wurden den Mitgliedern des Verwaltungsrats 2996 Aktien mit einem Wert von CHF 0.8 Mio. zugeteilt. Die nicht exekutiven Mitglieder des Verwaltungsrats sowie diesen nahestehende Personen hielten am 31. Dezember 2017 insgesamt 31 674 Namenaktien der Siegfried Holding AG (2016: 41 769). Dies entspricht 0.8% des gesamten Aktienkapitals der Siegfried Holding AG (2016: 1.0%). Die Mitglieder der Geschäftsleitung (inkl. diesen nahestehende Personen) hielten zum gleichen Zeitpunkt 117 398 Namenaktien (2016: 128 054), das heisst 2.8% des Aktienkapitals der Siegfried Holding AG (2016: 3.1%).

Wesentliche Aktionäre

Bezogen auf die per Ende Jahr bestehende Anzahl Aktien von 4 210 915 (2016: 4 166 591) halten folgende Aktionäre gemäss eigenen Meldungen ihrer Anzahl Aktien mehr als 3.0% der Aktien der Siegfried Holding AG:

- Die RAG-Stiftung Beteiligungsgesellschaft mbH, Essen, Deutschland, hält 9.8% (2016: 3.2%).
- Die Tweedy, Browne Company LLC, New York, USA, hält 4.9% (2016: 9.0%).
- Die Credit Suisse Funds AG, Zürich, Schweiz, hält 4.7% (2016: 5.1%).
- Die Norges Bank (the Central Bank of Norway), Oslo, Norwegen, hält 3.4% (2016: n/a).
- Die Kreissparkasse Biberach, Biberach, Deutschland (Bayerninvest Kapitalgesellschaft mbH, München) hält 3.3% (2016: 3.3%).
- Rainer-Marc Frey, Freienbach, Schweiz, hält <3% (2016: 8.6%).

Ereignisse nach dem Bilanzstichtag

Die Siegfried Pharma AG, eine am 22. Februar 2018 neu gegründete 100% Tochtergesellschaft der Siegfried Holding AG, hat am 9. März 2018 mit der Arena Pharmaceuticals GmbH die Übereinkunft zur Übernahme des operativen Geschäftes inklusive entsprechender Vermögenswerte, Verträge und Mitarbeiter unterzeichnet. Der Abschluss der geplanten Transaktion wird per 31. März 2018 erwartet.

31. Dezember 2017			
	Position	Anzahl Aktien	davon gesperrt
Verwaltungsrat			
Dr. Andreas Casutt	Präsident	18 000	2 856
Martin Schmid	Vizepräsident	928	928
Colin Bond	Mitglied	2 428	1 428
Wolfram Carius	Mitglied	1 928	1 428
Reto Garzetti	Mitglied	7 462	1 428
Ulla Schmidt	Mitglied	928	928
Geschäftsleitung			
Dr. Rudolf Hanko	CEO	75 000	–
Dr. Reto Suter	CFO	500	–
Dr. René Imwinkelried	Head Technical Operations	9 478	–
Arnoud Middel	Head Human Resources Global	3 000	–
Marianne Späne	Head Business Development & Sales	18 576	–
Dr. Wolfgang Wienand	Chief Scientific and Strategy Officer	10 844	–

31. Dezember 2016			
	Position	Anzahl Aktien	davon gesperrt
Verwaltungsrat			
Dr. Andreas Casutt	Präsident	17 500	3 000
Dr. Thomas Villiger	Vizepräsident	5 735	1 500
Colin Bond	Mitglied	2 000	1 500
Wolfram Carius	Mitglied	1 500	1 500
Reto Garzetti	Mitglied	14 034	1 500
Martin Schmid	Mitglied	500	500
Ulla Schmidt	Mitglied	500	500
Geschäftsleitung			
Dr. Rudolf Hanko	CEO	69 000	2 272
Michael Hüsler	CFO	13 500	1 062
Dr. René Imwinkelried	Head Technical Operations	10 122	1 223
Arnoud Middel	Head Human Resources Global	4 300	1 032
Marianne Späne	Head Business Development & Sales	19 416	1 416
Dr. Wolfgang Wienand	Chief Scientific and Strategy Officer	11 716	1 098

Antrag des Verwaltungsrats an die ordentliche Generalversammlung vom 20. April 2018 über die Verwendung des Bilanzgewinns und die Ausschüttung aus den Reserven aus Kapitaleinlagen

In CHF	2017
Vortrag vom Vorjahr	–
Jahresgewinn	28 312 945
Bilanzgewinn	28 312 945
Zuweisung Bilanzgewinn auf Freiwillige Gewinnreserven	–28 312 945
Vortrag Bilanzgewinn auf neue Rechnung	–
Reserven aus Kapitaleinlagen per 31. Dezember 2016	100 242 970
Ausschüttung im Jahr 2017	–7 831 386
Zugang aus Kapitalerhöhung	10 879 377
Total Reserven aus Kapitaleinlagen per 31. Dezember 2017	103 290 961
Ausschüttung von CHF 2.40 pro Namenaktie auf 4 142 530 ausschüttungsberechtigten Aktien	–9 942 072
Vortrag Reserven aus Kapitaleinlagen auf neue Rechnung	93 348 889

Der im Antrag des Verwaltungsrats genannte Ausschüttungsbetrag wurde aufgrund der Anzahl ausschüttungsberechtigter Aktien zum Zeitpunkt der Beschlussfassung durch den Verwaltungsrat berechnet. Die Anzahl ausschüttungsberechtigter Aktien wird sich bis zur Generalversammlung am 20. April 2018 ändern.

Bericht der Revisionsstelle

an die Generalversammlung der Siegfried Holding AG, Zofingen

Bericht zur Prüfung der Jahresrechnung

Prüfungsurteil

Wir haben die Jahresrechnung der Siegfried Holding AG – bestehend aus der Bilanz zum 31. Dezember 2017 und der Erfolgsrechnung für das dann endende Jahr sowie dem Anhang, einschliesslich einer Zusammenfassung bedeutsamer Rechnungslegungsmethoden – geprüft.

Nach unserer Beurteilung entspricht die Jahresrechnung (Seiten 66–69) zum 31. Dezember 2017 dem schweizerischen Gesetz und den Statuten.

Grundlage für das Prüfungsurteil

Wir haben unsere Prüfung in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz und den Schweizer Prüfungsstandards (PS) durchgeführt. Unsere Verantwortlichkeiten nach diesen Vorschriften und Standards sind im Abschnitt «Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung» unseres Berichts weitergehend beschrieben.

Wir sind von der Gesellschaft unabhängig in Übereinstimmung mit den schweizerischen gesetzlichen Vorschriften und den Anforderungen des Berufsstands, und wir haben unsere sonstigen beruflichen Verhaltenspflichten in Übereinstimmung mit diesen Anforderungen erfüllt. Wir sind der Auffassung, dass die von uns erlangten Prüfungsnachweise ausreichend und geeignet sind, um als Grundlage für unser Prüfungsurteil zu dienen.

Unser Prüfungsansatz

Wesentlichkeit

Prüfungsumfang

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte

Wesentlichkeit: CHF 550 000

Zur Durchführung angemessener Prüfungshandlungen haben wir den Prüfungsumfang so ausgestaltet, dass wir ein Prüfungsurteil zur Jahresrechnung als Ganzes abgeben können, unter Berücksichtigung der Organisation, der internen Kontrollen und Prozesse im Bereich der Rechnungslegung sowie der Branche, in welcher die Gesellschaft tätig ist.

Als besonders wichtigen Prüfungssachverhalt haben wir das folgende Thema identifiziert:

— Bewertung der Beteiligungen

Umfang der Prüfung

Unsere Prüfungsplanung basiert auf der Bestimmung der Wesentlichkeit und der Beurteilung der Risiken wesentlicher falscher Darstellungen der Jahresrechnung. Wir haben hierbei insbesondere jene Bereiche berücksichtigt, in denen Ermessensentscheide getroffen wurden. Dies trifft zum Beispiel auf wesentliche Schätzungen in

der Rechnungslegung zu, bei denen Annahmen gemacht werden und die von zukünftigen Ereignissen abhängen, die von Natur aus unsicher sind. Wie in allen Prüfungen haben wir das Risiko der Umgehung von internen Kontrollen durch die Geschäftsleitung und, neben anderen Aspekten, mögliche Hinweise auf ein Risiko für beabsichtigte falsche Darstellungen berücksichtigt.

Wesentlichkeit

Der Umfang unserer Prüfung ist durch die Anwendung des Grundsatzes der Wesentlichkeit beeinflusst. Unser Prüfungsurteil zielt darauf ab, hinreichende Sicherheit darüber zu geben, dass die Jahresrechnung keine wesentlichen falschen Darstellungen enthält. Falsche Darstellungen können beabsichtigt oder unbeabsichtigt entstehen und werden als wesentlich angesehen, wenn vernünftigerweise erwartet werden kann, dass sie einzeln oder insgesamt die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen können.

Auf der Basis unseres pflichtgemässen Ermessens haben wir quantitative Wesentlichkeitsgrenzen festgelegt, so auch die Wesentlichkeit für die Jahresrechnung als Ganzes, wie nachstehend aufgeführt. Die Wesentlichkeitsgrenzen, unter Berücksichtigung qualitativer Erwägungen, erlauben es uns, den Umfang der Prüfung, die Art, die zeitliche Einteilung und das Ausmass unserer Prüfungshandlungen festzulegen sowie den Einfluss wesentlicher falscher Darstellungen, einzeln und insgesamt, auf die Jahresrechnung als Ganzes zu beurteilen.

Gesamtwesentlichkeit	CHF 550 000
Herleitung	0.1% der Bilanzsumme
Begründung für die Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit	Als Bezugsgrösse zur Bestimmung der Wesentlichkeit wählen wir die Bilanzsumme, da dies aus unserer Sicht eine allgemein anerkannte Bezugsgrösse für Wesentlichkeitsüberlegungen bei Holdinggesellschaften darstellt.

Wir haben mit dem Audit Committee vereinbart, diesem im Rahmen unserer Prüfung festgestellte, falsche Darstellungen über CHF 55 000 mitzuteilen; ebenso alle falschen Darstellungen unterhalb dieses Betrags, die aus unserer Sicht jedoch aus qualitativen Überlegungen eine Berichterstattung nahelegen.

Berichterstattung über besonders wichtige Prüfungssachverhalte aufgrund Rundschreiben 1/2015 der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde

Besonders wichtige Prüfungssachverhalte sind solche Sachverhalte, die nach unserem pflichtgemässen Ermessen am bedeutsamsten für unsere Prüfung der Jahresrechnung des aktuellen Zeitraums waren. Diese Sachverhalte wurden im Zusammenhang mit unserer Prüfung der Jahresrechnung als Ganzes und bei der Bildung unseres Prüfungsurteils hierzu berücksichtigt, und wir geben kein gesondertes Prüfungsurteil zu diesen Sachverhalten ab.

Bewertung der Beteiligungen

Besonders wichtiger Prüfungssachverhalt	Unser Prüfungsvorgehen
Die Siegfried Holding AG hält Beteiligungen an Gesellschaften, welche im Anhang der Jahresrechnung dargestellt sind.	Wir haben im Wesentlichen folgende Prüfungshandlungen durchgeführt:
Die Beteiligungen werden auf ihre Werthaltigkeit beurteilt. Dabei trifft das Management wesentliche Annahmen über die zukünftige Entwicklung. Bei Hinweisen auf eine Wertverminderung erstellt das Management eine Berechnung des Unternehmenswertes der Beteiligung. Diese Tests basieren auf der Einschätzung der zukünftigen Geldflüsse, des zugrundeliegenden Wachstums sowie der verwendeten Diskontierungssätze. Die Ergebnisse sind daher mit Unsicherheit behaftet.	— Wir haben die Annahmen und Beurteilungen des Managements in Bezug auf die Werthaltigkeit von Beteiligungen kritisch hinterfragt. Wir haben dabei analysiert, ob die Beurteilungen auf den durch den Verwaltungsrat genehmigten aktuellen Erwartungen basieren.
Wir verweisen auf Seite 67 des Anhangs der Jahresrechnung, wo die Grundsätze der Rechnungslegung sowie das Beteiligungsverzeichnis offengelegt sind.	— Die Berechnungen der Unternehmenswerte haben wir auf Stetigkeit und methodisch sachgerechtes Vorgehen untersucht und nachkalkuliert. Die Angemessenheit der geschätzten zukünftigen Wachstumserwartungen haben wir im Wesentlichen durch einen Vergleich mit externen Markterwartungen auf Basis von Brancheninformationen plausibilisiert.
	— Die Angemessenheit des verwendeten Diskontierungszinssatzes haben wir durch Beurteilung der Kapitalkosten der Gesellschaft sowie Vergleich mit ähnlichen Gesellschaften plausibilisiert.
	Unsere Prüfungen stützen die vom Management bilanzierten Werte der Beteiligungen.

Verantwortlichkeiten des Verwaltungsrates für die Jahresrechnung

Der Verwaltungsrat ist verantwortlich für die Aufstellung einer Jahresrechnung in Übereinstimmung mit den gesetzlichen Vorschriften und den Statuten und für die internen Kontrollen, die der Verwaltungsrat als notwendig feststellt, um die Aufstellung einer Jahresrechnung zu ermöglichen, die frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist.

Bei der Aufstellung der Jahresrechnung ist der Verwaltungsrat dafür verantwortlich, die Fähigkeit der Gesellschaft zur Fortführung der Geschäftstätigkeit zu beurteilen, Sachverhalte in Zusammenhang mit der Fortführung der Geschäftstätigkeit – sofern zutreffend – anzugeben sowie dafür, den Rechnungslegungsgrundsatz der Fortführung der Geschäftstätigkeit anzuwenden, es sei denn, der Verwaltungsrat beabsichtigt, entweder die Gesellschaft zu liquidieren oder Geschäftstätigkeiten einzustellen, oder hat keine realistische Alternative dazu.

Verantwortlichkeiten der Revisionsstelle für die Prüfung der Jahresrechnung

Unsere Ziele sind, hinreichende Sicherheit darüber zu erlangen, ob die Jahresrechnung als Ganzes frei von wesentlichen – beabsichtigten oder unbeabsichtigten – falschen Darstellungen ist, und einen Bericht abzugeben, der unser Prüfungsurteil beinhaltet. Hinreichende Sicherheit ist ein hohes Mass an Sicherheit, aber keine Garantie dafür, dass eine in Übereinstimmung mit dem schweizerischen Gesetz sowie den PS durchgeführte Prüfung eine wesentliche falsche Darstellung, falls eine solche vorliegt, stets aufdeckt. Falsche Darstellungen können aus dolosen Handlungen oder Irrtümern resultieren und werden als wesentlich angesehen, wenn von ihnen einzeln oder insgesamt vernünftigerweise erwartet werden könnte, dass sie die auf der Grundlage dieser Jahresrechnung getroffenen wirtschaftlichen Entscheidungen von Nutzern beeinflussen.

Eine weitergehende Beschreibung unserer Verantwortlichkeiten für die Prüfung der Jahresrechnung befindet sich auf der Webseite von EXPERTsuisse: <http://expert-suisse.ch/wirtschaftspruefung-revisionsbericht>. Diese Beschreibung ist Bestandteil unseres Berichts.

Bericht zu sonstigen gesetzlichen und anderen rechtlichen Anforderungen

In Übereinstimmung mit Art. 728a Abs. 1 Ziff. 3 OR und dem Schweizer Prüfungsstandard 890 bestätigen wir, dass ein gemäss den Vorgaben des Verwaltungsrates ausgestaltetes internes Kontrollsystem für die Aufstellung der Jahresrechnung existiert. Ferner bestätigen wir, dass der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinnes und Kapitaleinlagereserven dem schweizerischen Gesetz und den Statuten entspricht, und empfehlen, die vorliegende Jahresrechnung zu genehmigen.

PricewaterhouseCoopers AG

Thomas Illi
Revisionsexperte
Leitender Revisor

Andreas Kägi
Revisionsexperte

Basel, 9. März 2018



Informationen für Investoren

Kennzahlenübersicht 2013–2017

konsolidierte Werte

		2017	2016	2015	2014	2013
Umsatz	Mio. CHF	750.5	717.7	480.6	315.3	374.9
Wachstum	in %	4.6	49.4	52.4	– 15.9	2.0
EBITDA	Mio. CHF	114.0	96.7	77.1	58.8	65.6
Wachstum	in %	17.8	25.5	31.1	– 10.4	44.7
EBITDA-Marge	in %	15.2	13.5	16.0	18.6	17.5
Operatives Ergebnis (EBIT)	Mio. CHF	64.6	46.7	43.4	34.0	40.8
Wachstum	in %	38.2	7.6	27.6	– 16.7	127.9
Marge des operativen Ergebnisses	in %	8.6	6.5	9.0	10.8	10.9
Jahresergebnis	Mio. CHF	39.7	27.9	39.1	38.6	53.9
Reingewinnmarge	in %	5.3	3.9	8.1	12.2	14.4
Net Cash/(Nettoverschuldung)	Mio. CHF	– 65.9	– 59.5	– 177.3	– 85.2	50.4
Nettoumlaufvermögen ¹	Mio. CHF	365.1	342.3	314.2	147.9	130.1
In % vom Umsatz		48.7	47.7	40.5	41.6	34.7
Bilanzsumme	Mio. CHF	1 068.6	1 021.4	1 003.9	629.6	537.8
Eigenkapital	Mio. CHF	673.4	660.7	492.7	382.8	362.4
Eigenfinanzierungsgrad	in %	63.0	64.7	49.1	60.8	67.4
Marktkapitalisierung ²	Mio. CHF	1 342.0	826.0	769.0	650.0	572.0
Durchschnittlich eingesetztes Kapital ³	Mio. CHF	833.9	818.0	562.0	384.7	331.5
Rendite auf dem durchsch. eingesetzten Kapital (ROCE) ⁴	in %	13.7	11.8	13.7	15.3	19.8
Cashflow aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	84.4	57.1	23.1	24.6	67.5
In % vom Umsatz		11.2	8.0	4.8	7.8	18.0
Free Cashflow	Mio. CHF	32.1	– 11.1	– 66.3	– 57.3	23.5
In % vom Umsatz		4.3	– 1.5	– 13.8	– 18.2	6.3
Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen	Mio. CHF	52.8	68.4	95.0	82.0	51.9
In % vom Umsatz		7.0	9.5	19.8	26.0	13.8
Abschreibungen/Wertminderungen	Mio. CHF	49.4	50.0	33.7	24.8	24.8
In % vom Umsatz		6.6	7.0	7.0	7.9	6.6
Personalbestand (Anzahl FTEs) ⁵	Anzahl	2 260	2 315	2 238	1 374	917
Veränderung zu Vorjahr	in %	– 2.4	3.4	62.9	49.8	10.2
Umsatz pro Mitarbeiter	CHF	332 065	310 034	291 600	316 500	408 877
Veränderung zu Vorjahr	in %	7.1	6.3	– 7.9	– 22.6	– 7.5

¹ Das Nettoumlaufvermögen setzt sich zusammen aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen plus Warenvorräten abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie abzüglich Kundenanzahlungen.

² Berechnet auf der Anzahl der kotierten Aktien, unter Abzug der eigenen Aktien.

³ Das durchschnittlich eingesetzte Kapital über zwölf Monate berechnet sich wie folgt: Sachanlagen plus Immaterielles Anlagevermögen plus Nettoumlaufvermögen.

⁴ Berechnung ROCE: EBITDA im Verhältnis zum durchschnittlichen eingesetzten Kapital über zwölf Monate.

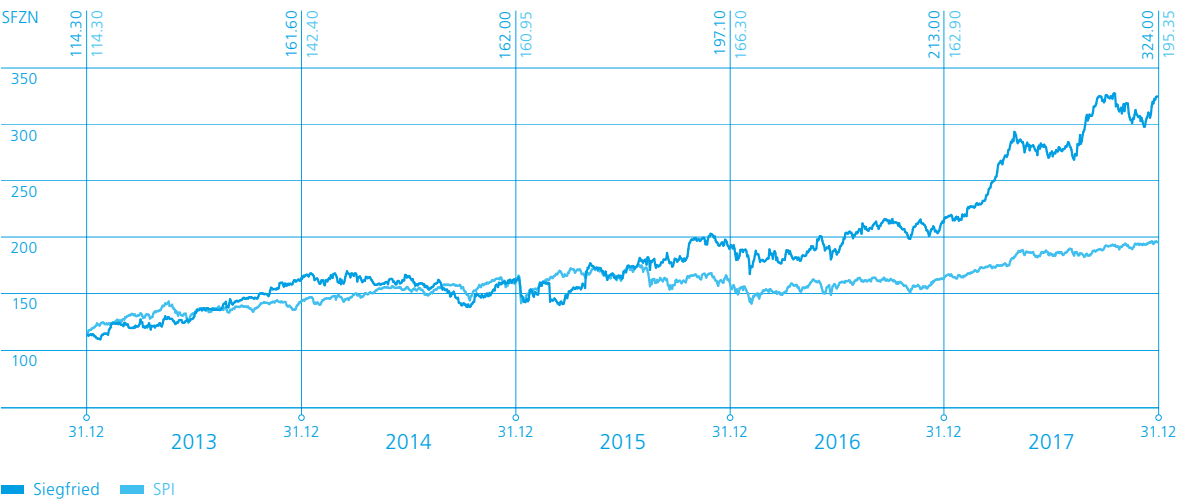
⁵ Jahresendwerte.

Börsendaten

			2017	2016	2015	2014	2013
Anzahl Namenaktien nom. CHF 2			4 210 915	4 166 591	4 150 000	4 150 000	3 800 000
Aktienkapital		Mio. CHF	8.4	8.3	8.3	8.3	7.6
Bruttodividende pro Namenaktie		CHF	2.40	2.00	1.80	1.50	1.50
Dividendensumme		CHF	9 942 072 ¹	7 759 840	6 997 641	5 984 997	5 930 592
Börsenkurse Namenaktie	höchst	CHF	327.0	216.9	206.2	171.0	163.5
	tiefst	CHF	213.3	165.7	139.5	139.0	109.3
Jahresende		CHF	324.0	213.0	195.7	162.0	161.6
Dividendenrendite pro Namenaktie		%	0.7	0.9	0.9	0.9	0.9
Earnings per share – EPS – unverwässert ²		CHF	10.01	7.18	9.89	9.97	15.07
Earnings per share – EPS – verwässert ³		CHF	9.71	7.04	9.76	9.92	13.73
Cashflow aus operativer Tätigkeit pro Namenaktie ²		CHF	21.3	14.7	5.8	8.6	19.0
Gruppen-Eigenkapital pro Namenaktie ²		CHF	169.3	170.0	124.6	99.0	101.5
Kurs/Gewinn-Verhältnis (Jahresende) ⁴			33	30	20	16	12
Börsenkapitalisierung per Ende Jahr ⁵		Mio. CHF	1 342	826	769	650	572

¹ Basis ausschüttungsberechtigte Aktien gemäss Gewinnverwendungsvorschlag 2017.
² Berechnet auf der durchschnittlichen Anzahl der ausstehenden Aktien, unter Abzug der eigenen Aktien.
³ Anpassung für angenommene Ausübung von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die den Gewinn verwässern.
⁴ Berechnet auf Basis des Jahresendkurses und des verwässerten EPS.
⁵ Berechnet auf der Anzahl der kotierten Aktien, unter Abzug der eigenen Aktien.

Aktienkursentwicklung
vom 1. Januar 2013 bis 31. Dezember 2017



Aktionärsbasis

Per 31. Dezember 2017 waren 3875 Aktionäre im Aktienregister der Siegfried Holding AG eingetragen. Sie hielten insgesamt 62.25% des gesamten Aktienkapitals. Der Aktienbesitz verteilte sich wie folgt:

Verteilung der Aktien am 31.12.2017	Aktionäre	Bestand	%
1–10	401	2 359	0.06
11–100	2 179	114 280	2.71
101–1000	1 087	326 552	7.75
1001–10 000	168	475 763	11.30
10 001–100 000	33	499 945	11.87
100 001–1 000 000	7	1 328 747	31.55
	3 875	2 747 646	65.25
Eigene und nicht eingetragene Aktien	n. a.	1 463 269	34.75
Total Aktien		4 210 915	100.00

Die Beteiligungen nach Segmenten teilten sich per 31. Dezember 2017 wie folgt auf:

Beteiligungen am 31.12.2017 nach Segmenten	Aktionäre	Bestand	%
Wichtige Aktionäre (über 3%)	5 ¹	1 097 212	26.06
Natürliche Personen	3 582	935 796	22.22
Institutionelle Anleger	288	714 638	16.97
Eigene und nicht eingetragene Aktien	n. a.	1 463 269	34.75
Total Aktien	3 875	4 210 915	100.00

¹ Gemäss SIX Offenlegungsmeldungen; ohne eigene Aktien.

Hinweise betreffend zukunftsgerichteten Aussagen

Dieser Geschäftsbericht enthält gewisse zukunftsgerichtete Aussagen. Diese können unter anderem erkennbar sein an Ausdrücken wie «sollen», «annehmen», «erwarten», «rechnen mit», «beabsichtigen», «anstreben», «zukünftig», «Ausblick» oder ähnlichen Ausdrücken sowie der Diskussion von Strategien, Zielen, Plänen oder Absichten usw. Die künftigen tatsächlichen Resultate können wesentlich von den zukunftsgerichteten Aussagen in diesem Bericht abweichen, dies aufgrund verschiedener Faktoren wie zum Beispiel: (1) Preisstrategien und andere Produkteinitiativen von Konkurrenten; (2) legislative und regulatorische Entwicklungen sowie Veränderungen des allgemeinen wirtschaftlichen Umfelds; (3) Verzögerung oder Nichteinführung neuer Produkte infolge Nichterteilung behördlicher Zulassungen oder anderer Gründe; (4) Währungsschwankungen und allgemeine Entwicklung der Finanzmärkte; (5) Risiken in der Forschung, Entwicklung und Vermarktung neuer Produkte oder neuer Anwendungen bestehender Produkte, einschliesslich (nicht abschliessend) negativer Resultate von klinischen Studien oder Forschungsprojekten, unerwarteter Nebenwirkungen von vermarktetten oder Pipeline-Produkten; (6) erhöhter behördlicher Preisdruck; (7) Produktionsunterbrechungen; (8) Verlust oder Nichtgewährung von Schutz durch Immaterialgüterrechte; (9) rechtliche Auseinandersetzungen und behördliche Verfahren; (10) Abgang wichtiger Manager oder anderer Mitarbeitender sowie (11) negative Publizität und Medienberichte. Die Aussage betreffend das Wachstum des Gewinns ist keine Gewinnprognose und darf nicht dahingehend interpretiert werden, dass der Gewinn von Siegfried für 2018 oder eine spätere Periode die in der Vergangenheit veröffentlichten Zahlen für den Gewinn erreichen oder übertreffen wird.

Siegfried weltweit

Siegfried, mit Hauptsitz in Zofingen (Schweiz), ist weltweit tätig und besitzt neun Standorte in sechs Ländern auf drei Kontinenten. Die Produktionsstätten befinden sich in der Schweiz, den USA, Malta, China, Deutschland und Frankreich.



Siegfried AG Hauptsitz
Untere Brühlstrasse 4
4800 Zofingen
Schweiz

1



Siegfried USA, LLC
33 Industrial Park Road
Pennsville, NJ 08070
USA

2



Siegfried Malta Ltd
HHF070 Hal Far Industrial Estate
Hal Far BBG 3000
Malta

3



Siegfried Irvine
9342 Jeronimo Road
Irvine, CA 92618
USA

4



Siegfried (Nantong) Pharmaceuticals Co. Ltd.
No. 5, Tongshun Road, NETDA
Nantong City, Jiangsu Province
P.R.C (post code: 226017)
China

5



Siegfried Hameln
Langes Feld 13
31789 Hameln
Deutschland

6



**Siegfried PharmaChemikalien
Minden GmbH**
Karlstraße 15
32423 Minden
Deutschland

7



Siegfried Evionnaz SA
Route du Simplon 1, 36
1902 Evionnaz
Schweiz

8



Siegfried St. Vulbas SAS
Parc Industriel de la Plaine de l'Ain
530 Allée de la Luye
01150 Saint Vulbas
Frankreich

9

- Standorte:
- 1 Zofingen

2 Pennsville

3 Hal Far

4 Irvine

5 Nantong

6 Hameln

7 Minden

8 Evionnaz

9 St. Vulbas





Über diesen Bericht

Dieser Bericht beleuchtet neben der wirtschaftlichen Leistung und der Vermögens-, Finanz und Ertragslage von Siegfried auch Siegfrieds Engagement bezüglich Nachhaltigkeit sowie die Interaktion mit der Gesellschaft und den unterschiedlichen Stakeholdern. Diesen soll ein transparentes und umfassendes Bild davon vermittelt werden, wie Siegfried diese Themen in die Unternehmensstrategie einbaut und welche Fortschritte diesbezüglich im Laufe des Geschäftsjahres erzielt werden konnten. Der Bericht erscheint in deutscher und englischer Sprache.

Geltungsbereich

Wir berichten über das Geschäftsjahr 2017 und damit bis zum Stichtag am 31. Dezember 2017. Eine Ausnahme stellen die im Lagebericht zukunftsgerichteten Themen dar. Der Siegfried-Geschäftsbericht erscheint im Jahresabstand und wurde zuletzt im März 2017 sowohl in gedruckter Form als auch als PDF auf unserer Website publiziert. Der nächste Bericht wird im Frühjahr 2019 erscheinen.

Governance

Unsere Angaben zur Governance beschreiben die Grundsätze der Führung und der Kontrolle der Siegfried Gruppe. Im Wesentlichen folgt die Corporate Governance der Siegfried Gruppe dem «Swiss Code of Best Practice» und wird vom Verwaltungsrat regelmässig überprüft und weiterentwickelt. Allfällige Abweichungen von diesen Vorgaben werden im Bericht erwähnt.

Grundsätze der Rechnungslegung

Die finanzielle Berichterstattung der Siegfried Gruppe erfolgt in Übereinstimmung mit den gesamten Richtlinien der Fachempfehlung zur Rechnungslegung (Swiss GAAP FER) und den Bestimmungen des schweizerischen Gesetzes.

Externe Validierung

Die PricewaterhouseCoopers AG (PwC) Wirtschaftsprüfungsgesellschaft hat den Vergütungsbericht (Tabellen Seiten 60–62 und 64, sowie die Seite 66) der Siegfried Holding AG für das am 31. Dezember 2017 abgeschlossene Geschäftsjahr geprüft und ist zum Prüfungsurteil gelangt, dass dieser dem Gesetz und den Art. 14 bis 16 der VegüV entspricht. Der Prozess der Nachhaltigkeits-Berichterstellung wurde von BSD Consulting begleitet, einem auf das Management von Nachhaltigkeitsthemen spezialisierten Beratungsunternehmen.

Nachhaltigkeitsbericht nach GRI Standards

Dieser Bericht wurde in Übereinstimmung mit den GRI-Standards: Option Kern erstellt. Für den vorliegenden Geschäftsbericht wurde ferner der GRI Materiality Disclosure Service durchgeführt und die Richtigkeit der GRI-Verweise 102–40 bis 102–49 von GRI bestätigt. Den detaillierten GRI Inhaltsindex finden Sie im Internet unter report.siegfried.ch.

Publikationen

Die Siegfried Gruppe ist einer offenen und kontinuierlichen Informationspolitik verpflichtet. Die Medien, die Finanzanalysten und weitere Interessengruppen werden laufend über wichtige Entwicklungen und Ereignisse informiert. Die Aktionäre werden halbjährlich über den Geschäftsgang orientiert und erhalten auf Verlangen den Geschäftsbericht und den Halbjahresbericht zugestellt.

Unter www.siegfried.ch sind der Geschäftsbericht, das Protokoll der Generalversammlung, die Medienmitteilungen, alle wichtigen Informationen und die aktuellen Aktienkurse abrufbar. Jährlich findet eine Konferenz für die Medien und die Finanzanalysten statt.

Die Siegfried Holding AG orientiert sich bei kursrelevanten Ereignissen konsequent an der Bekanntgabepflicht (Ad-hoc-Publizität) der SIX Swiss Exchange.

Agenda

Über den Geschäftsverlauf wird im Jahr 2018 wie folgt berichtet:

14. März 2018
Veröffentlichung der Ergebnisse des Geschäftsjahres 2017 mit Medien- und Finanzanalystenkonferenz in Zürich

20. April 2018
Generalversammlung,
10 Uhr, Stadtsaal Zofingen

21. August 2018
Veröffentlichung der
Halbjahresergebnisse 2018

Impressum

Dieser Geschäftsbericht erscheint auch in englischer Sprache. Massgebend ist die deutschsprachige Originalversion.

Redaktion
Peter A. Gehler, Christa Brügger, Nathalie Häfliger

Konzept, Gestaltung, Realisation
Hej GmbH, Zürich

Fotografie
Raffael Waldner, Bern

Illustrationen
Kornel Stadler, Bern

Lithografie
Roger Bahcic, Zürich

Publishingsystem
ns.publish by Multimedia Solutions AG

Realisation und Druckvorstufe
NeidhartSchön AG, Zürich

Druck
ZT Medien AG, Zofingen

Siegfried Holding AG
Untere Brühlstrasse 4
CH-4800 Zofingen
Schweiz
Telefon + 41 62 746 11 11
Telefax + 41 62 746 12 02

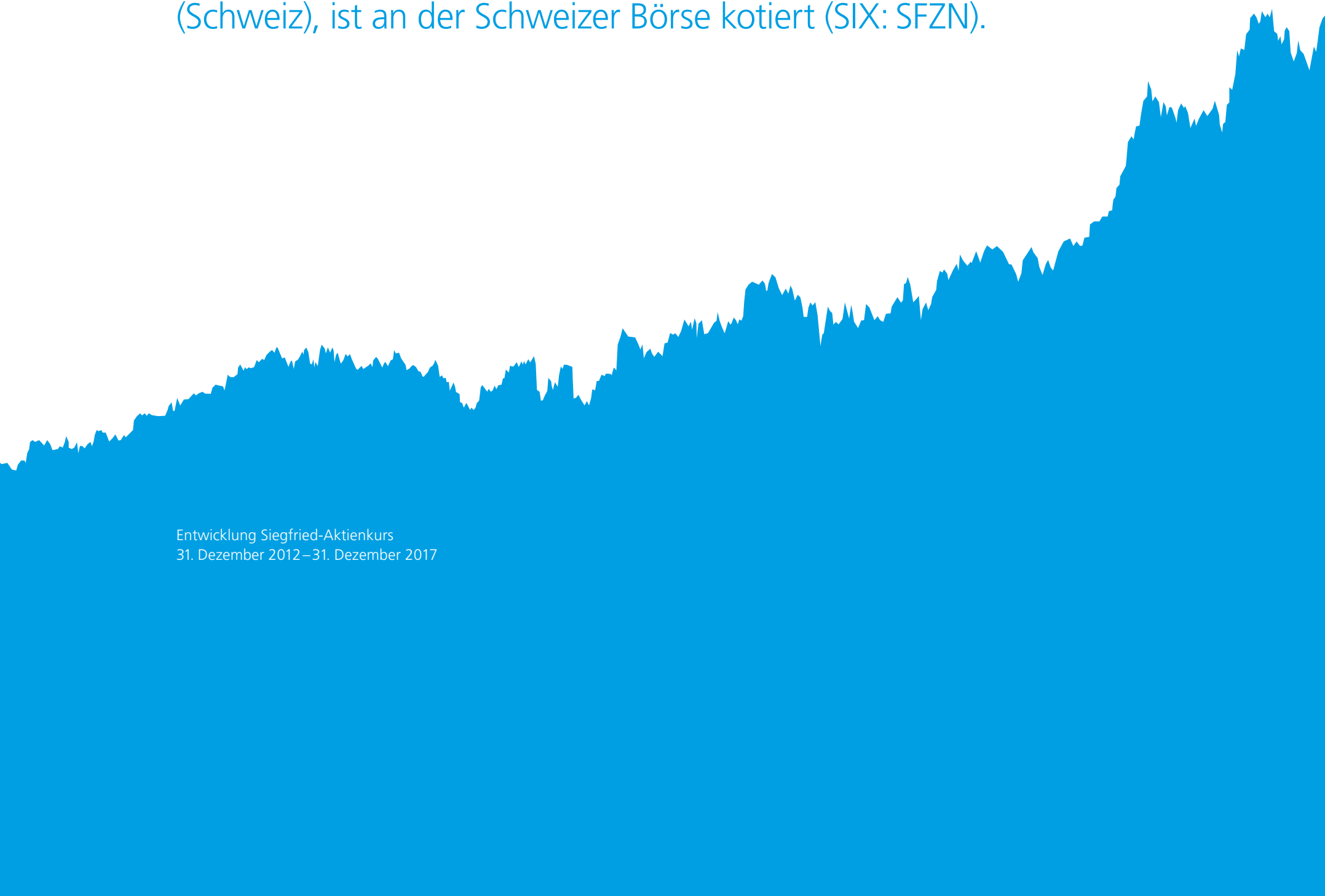
www.siegfried.ch



Diesen Geschäftsbericht
finden Sie auch online
unter report.siegfried.ch



Die Siegfried Gruppe ist ein weltweit als Pharma-Zulieferer tätiges Unternehmen mit Produktionsstandorten in der Schweiz, den USA, Malta, China, Deutschland und Frankreich. Siegfried beschäftigt rund 2300 Mitarbeitende in sechs Ländern. Die Siegfried Holding AG, mit Hauptsitz in Zofingen (Schweiz), ist an der Schweizer Börse kotiert (SIX: SFZN).



Aktienkurs 2012	Aktienkurs 2017	Steigerung
114.3 CHF	324.0 CHF	183.5 %
Siegfried-Aktie Stand 31. Dezember 2012	Siegfried-Aktie Stand 31. Dezember 2017	Veränderung Zeitraum 2012 – 2017