

Siegfried

Global vernetzt

Seite 8

Unser Geschäftsmodell

Seite 10

Interviews mit dem ExeCom

Seiten 19, 23, 25, 27, 29, 30

Erfolgreich als globales Team

Das Jahr 2019
im Rückblick

Seite 6



Siegfried blickt auf ein spannendes Jahr mit erfolgreichen Inspektionen und wichtigen Bauprojekten zurück.

Bausteine unserer
Unternehmens-DNA

Seite 18



Unsere Mission und Vision sowie unsere Unternehmenswerte bilden das Fundament für das Selbstverständnis von Siegfried und damit für den Erfolg des Unternehmens.

In der Kontinuität
liegt die Kraft

Seite 20



«Evolve» und «Elevate»: Die Begriffe stehen für die Wachstums-Strategie, mit der Siegfried weiter in die weltweite Top-Liga der CDMO vorstossen will.

Dr. Andreas Casutt
Präsident des Verwaltungsrats
Dr. Wolfgang Wienand
Chief Executive Officer

Editorial:
Aktionärsbrief

Seite 2



Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Kommentar
zum Finanz-
bericht

Seite 5



report.siegfried.ch
Alle einzelnen Kapitel des
Geschäftsberichtes finden
Sie online.

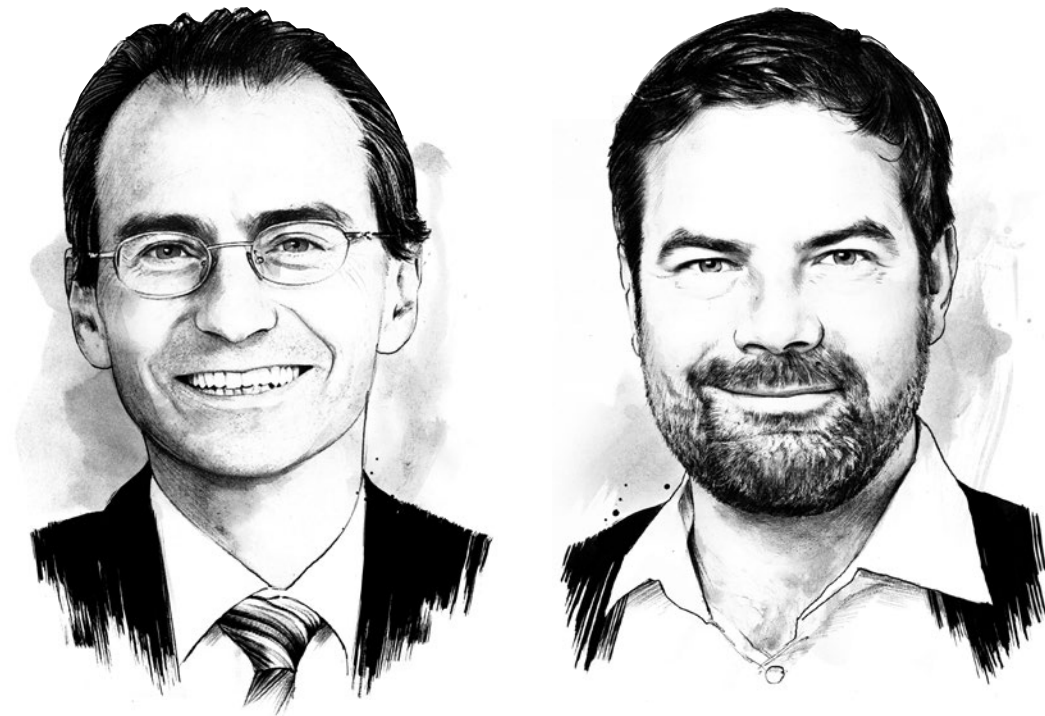
[Corporate Governance](#)

[Vergütungsbericht](#)

[Nachhaltigkeitsbericht](#)

[Finanzbericht](#)

Liebe Aktionärinnen Liebe Aktionäre



Die Siegfried Gruppe blickt auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr 2019 zurück, in dem sie ihr Ziel für profitables Wachstum erreichen konnte. Die Verkäufe betrugen 833.5 Millionen Schweizer Franken, was gegenüber dem Vorjahr einer Zunahme von 6.9 Prozent in Landeswährungen und 4.9 Prozent in Schweizer Franken entspricht. Der Core-EBITDA (Betriebsgewinn vor Zinsen, Steuern und Abschreibungen) liegt bei 140.7 Millionen Schweizer Franken, einem Plus von 11.3 Prozent. Das entspricht einer im Vorjahresvergleich um 1 Prozentpunkt höheren Core-EBITDA-Marge von 16.9 Prozent (Vorjahr 15.9 Prozent). Der Core-EBITDA ist damit erneut überproportional gewachsen. Der Core-Reingewinn fällt mit 65.7 Millionen Schweizer Franken und einem Plus von 18.5 Prozent ebenfalls deutlich höher aus als im Vorjahr (55.4 Millionen).

Vor dem Hintergrund dieses guten Jahresergebnisses schlägt der Verwaltungsrat der Generalversammlung eine Ausschüttung von 2.80 Schweizer Franken pro Namenaktie vor. Diese erfolgt durch eine Reduktion des Nennwerts im Rahmen einer Kapitalherabsetzung. Im Vorjahr wurden 2.60 Schweizer Franken aus der Kapitaleinlagereserve ausgeschüttet.

Im Jahr 2019 erzielte Siegfried einen operativen Cashflow vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens von 135.6 Millionen Schweizer Franken (Vorjahr 134.9 Millionen). Die Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen lagen mit 61.9 Millionen Schweizer Franken auf Vorjahresniveau (2018: 60.1 Millionen).

Das robuste organische Wachstum von fast 7 Prozent liegt dabei spürbar höher als in den vergangenen Jahren. Siegfried erzielt rund drei Viertel der Verkäufe mit Wirkstoffen (Drug Substances) und etwa ein Viertel mit fertig formulierten Arzneimitteln (Drug Products).

Im Geschäft mit Drug Substances hat sich insbesondere die Exklusiv-Synthese sehr

gut entwickelt. Bei den Portfolio-Wirkstoffen haben verschiedene Sondereffekte zu einem leichten Rückgang gegenüber dem Vorjahr geführt, dies vor allem bei Wirksubstanzen, die in der Schmerztherapie zur Anwendung kommen. Die Verkäufe bei den Drug Products wiesen im Vergleich zum Vorjahr in Landeswährungen ein leichtes Wachstum auf.

Die Siegfried Gruppe ist ein wichtiger Anbieter von Entwicklungsdienstleistungen und Hersteller von Wirkstoffen und fertig formulierten Arzneimitteln (Custom Development and Manufacturing Organisation, kurz CDMO) für die globale Pharmaindustrie und geschätzter strategischer Partner verschiedener führender Pharmaunternehmen. Sie ist in der Lage, etwa 200 der insgesamt rund 1500 von der amerikanischen Regulierungsbehörde FDA zur Vermarktung zugelassenen Wirkstoffe herzustellen. Damit unterstützt Siegfried nach eigener Schätzung die medizinische Behandlung von jährlich rund 40 Millionen Patienten weltweit. Mit ihren neun Werken auf drei Kontinenten gehört sie heute zur Spitzengruppe der weltweit führenden CDMOs und agiert in einem zwar wettbewerbsintensiven, aber attraktiven und stetig wachsenden Markt. Siegfried ist fest entschlossen, diese gute Position auch im laufenden Geschäftsjahr zu behaupten und zugleich die Voraussetzungen für weiteres Wachstum in der Zukunft zu schaffen.

Die verschiedenen Massnahmen, mit denen wir dieses Wachstum sicherstellen wollen, sind in der Unternehmensstrategie «Evolve» zusammengefasst. Nachdem die zehn führenden CDMO-Unternehmen heute einen Marktanteil von weniger als 20 Prozent haben und Grösse zugleich Wettbewerbsvorteile ermöglicht, wird die bereits begonnene Konsolidierung durch Unternehmensübernahmen und -zusammenschlüsse nach unserer Erwartung weiter voranschreiten. Neben kontinuierlichem organischem Wachstum bleibt daher für Siegfried der

weitere Ausbau der kritischen Grösse des Unternehmens ein zentrales strategisches Ziel. Wir wollen – wie schon in der Vergangenheit – aktiv an diesem Konsolidierungsprozess teilnehmen. Dabei ziehen wir Übernahmen sowohl im Bereich der Herstellung von Wirksubstanzen als auch von Fertigformulierungen in Betracht. Vorrangiges Ziel bleibt es dabei, unseren Kunden beide Dienstleistungen – chemische und pharmazeutische Entwicklung sowie grosstechnische Produktion – als «integrated offering» aus einer Hand anbieten zu können. Damit ermöglichen wir unseren Kunden, ihre Zulieferketten zu vereinfachen und effizienter zu gestalten. Wir werden diesbezüglich auch in Zukunft proaktiv und zugleich diszipliniert vorgehen und darauf achten, dass mögliche Übernahmekandidaten hinsichtlich Kultur, Geschäft, Technologie und Kaufpreis für Siegfried einen guten Fit darstellen und zeitnah zur Steigerung unseres Unternehmenswerts beitragen.

Im Geschäftsjahr 2019 legte Siegfried besonderes Gewicht auf die enge Vernetzung ihrer Produktionsstandorte. Das Management hat deshalb zahlreiche interne Projekte gestartet, um über die Standorte hinweg verstärkt als globales Team agieren zu können. Dies betrifft auch die gruppenweite Einführung neuer softwaregestützter Managementprozesse in den Bereichen Qualitätsmanagement und Produktion, die noch 2020 und darüber andauern wird. Zugleich wurden im Berichtsjahr so viele Produkttransfers zwischen Standorten abgewickelt wie noch nie zuvor in der Geschichte des Unternehmens. Dadurch soll sichergestellt werden, dass einzelne Produkte am jeweils geeignetsten Standort hergestellt werden und zugleich Kapazitäten für die Aufnahme von Neugeschäft freigesetzt werden. Gleichzeitig erhöht sich durch die Qualifizierung von zwei Standorten die Liefersicherheit und Flexibilität für wichtige und grosse Produkte unserer Kunden.

Neben der Stärkung des Netzwerkgedankens bildete der Ausbau unserer technologischen Kompetenzen einen weiteren Fokus. Im Berichtsjahr hat die Siegfried Gruppe deshalb an mehreren Standorten Investitionen vorgenommen, die der Forschung & Entwicklung und den zugehörigen Produktionsbetrieben zu Gute kommen werden. An unserem Hauptsitz in Zofingen wurde im Neubau 425 mit der Installation einer weiteren Mehrzweckanlage für eine chemische Spezialtechnologie begonnen, die in 2020 fertig gestellt und zur Verfügung stehen wird. Am Standort in Hameln wurde in den weiteren Aufbau von Kapazitäten und Kompetenzen für die aseptische Abfüllung biologisch hergestellter Wirkstoffe investiert und im Juli 2019 neue Entwicklungslabore in Betrieb genommen. In Evionnaz wird zurzeit eine neue Mikronisierungsanlage für pharmazeutische Wirkstoffe gebaut, die ebenfalls in 2020 in Betrieb genommen werden wird.

Da wir unsere hochwertigen und wettbewerbsfähigen Anlagen nur mit einem starken Team erfolgreich betreiben können, wurde im Berichtsjahr die sogenannte «Siegfried Academy» ins Leben gerufen, die unternehmensweit unsere Investitionen in die Fähigkeiten unserer Mitarbeitenden bündelt und stärkt. Neben der Förderung von wissenschaftlicher und technologischer Exzellenz – einem unserer fünf zentralen Unternehmenswerte – hat sie zum Ziel, in speziellen Führungsprogrammen den Managementnachwuchs und das Senior Management der Siegfried Gruppe in seiner Entwicklung zu fördern und bei seinen Führungsaufgaben zu unterstützen.

Alle diese Investitionen zielen auf die Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit sowohl unserer globalen Teams wie auch unserer Standorte und Anlagen, um auf dieser Basis das angestrebte langfristige Wachstum meistern zu können. Diese Anstrengungen werden uns auch im laufenden Jahr 2020 und darüber hinaus begleiten.

Noch nie in der Geschichte des Unternehmens fanden so viele Inspektionen von Regulierungsbehörden statt wie im Berichtsjahr, so dass ein anderer unserer fünf zentralen Unternehmenswerte – Qualität – so oft auf dem Prüfstand war wie nie zuvor. Allein die US-amerikanische Regulierungsbehörde FDA war 2019 sechs Mal bei Siegfried. Die Resultate waren erfreulich und bestätigen, dass das Siegfried Standortnetzwerk höchste Qualitätsstandards erfüllt. In diesem Zusammenhang besonders erfreulich war die US-FDA-Inspektion in Nantong – die erste überhaupt an diesem Standort –, die mit «no action indicated» abgeschlossen werden konnte, also ohne jegliche Beanstandung.

Als Partner der weltweiten Pharmaindustrie legt Siegfried nicht nur grossen Wert auf Qualität, sondern auch auf Nachhaltigkeit. Neben Qualität ist daher auch Nachhaltigkeit einer unserer zentralen Unternehmenswerte. Seit mehreren Jahren berichten wir auf der Basis des Standards der Global Reporting Initiative (GRI). Mit diesem Geschäftsbericht berücksichtigen wir nun auch in die Sustainable Development Goals (SDG) der Vereinten Nationen. 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 gehören Produktsicherheit, Umweltschutz, faire Arbeitsbedingungen inkl. Gesundheit und Arbeitssicherheit, Vermeidung von Korruption und wettbewerbswidrigem Verhalten, politische Interessensvertretung sowie die Einbindung der lokalen Bevölkerung an den verschiedenen Standorten. Sowohl die Konzernleitung wie auch der Verwaltungsrat befassen sich regelmässig mit Themen aus dem Bereich Nachhaltigkeit, insbesondere mit dem schonenden Umgang mit natürlichen Ressourcen und unserer Verantwortung als Unternehmen (Corporate Social Responsibility). Der separate Nachhaltigkeitsbericht, der online verfügbar ist, zeigt, dass bei Siegfried ein hohes Bewusstsein für solche Zusammenhänge vorhanden ist und dass wir über das Instrumentarium verfügen, um diesen Ansprüchen im Alltag gerecht zu werden. Wir verstehen alle diese Massnahmen und die Berichterstattung darüber zudem als aktiven Beitrag unseres Unternehmens zur aktuellen Diskussion über die Verantwortung von international tätigen Unternehmen.

Am 1. Januar 2019 hat Dr. Wolfgang Wienand seine Tätigkeit als neuer Chief Executive Officer aufgenommen. Dr. Jürgen Roos als neuer Chief Scientific Officer und Daniel Nieper als neuer Chief Strategy Officer haben die früheren Aufgaben von Wolfgang Wienand übernommen. Dr. Luca Dalla Torre hat nach vielen Jahren als Leiter der Rechtsabteilung neu die Rolle als General Counsel angenommen und wird weiterhin als Sekretär des Verwaltungsrats fungieren. Der Führungswechsel an der Unternehmensspitze verlief erfolgreich, und das gute Jahresergebnis 2019 bestätigt nicht nur die strategische, sondern auch die personelle Ausrichtung der Siegfried Gruppe.

Der Verwaltungsrat schlägt der Generalversammlung vom kommenden April die Zuwahl von Isabelle Welton (1963) in den Verwaltungsrat vor. Die Unternehmerin blickt auf eine erfolgreiche Karriere in global tätigen Unternehmen der Finanzdienstleistungs- und IT-Branche zurück. Heute ist sie Inhaberin eines Beratungsunternehmens mit Schwerpunkt Unternehmenskultur und Veränderungsprozesse. Die Juristin ist Verwaltungs-

rätin der NZZ Mediengruppe, der Avobis Group und Stiftungsrätin von Swisscontact, SOS Kinderdorf Schweiz und des Lucerne Festival. Isabelle Welton ist Schweizer Staatsbürgerin. Mit ihr können wir unseren Verwaltungsrat mit einer führungserfahrenen Unternehmerin verstärken. Sie kennt sich in wichtigen Bereichen aus, die für Siegfried heute und in Zukunft von grosser Bedeutung sind.

Dr. Andreas Casutt (Präsident), Ulla Schmidt, Colin Bond, Prof. Dr. Wolfram Carius, Reto Garzetti und Dr. Martin Schmid stehen für eine Wiederwahl zur Verfügung. Dr. Rudolf Hanko verzichtet nach erfolgreichem Abschluss der Übergabe seiner Aufgaben als CEO an seinen Nachfolger Dr. Wolfgang Wienand und zehn Jahren erfolgreicher Tätigkeit für Siegfried auf eine Wiederwahl.

Im Berichtsjahr war die gesamte Belegschaft der Siegfried Gruppe wiederum stark gefordert und mit vielen Veränderungen

konfrontiert. Nur so war es möglich, ein kontinuierliches organisches Wachstum zu erzielen. Dieses Wachstum ist ein Verdienst unserer einsatzfreudigen und loyalen Belegschaft. An dieser Stelle danken wir der Geschäftsleitung und allen Mitarbeitenden für den grossen Einsatz, der an allen Standorten weltweit geleistet wurde.

Trotz des unsicheren Makroumfelds durch die Ausbreitung des Corona-Virus erwartet die Siegfried Gruppe für das laufende Geschäftsjahr 2020 ein Umsatzwachstum im unteren einstelligen Prozentbereich (in Landeswährungen) und eine weitere, leichte Ausweitung der operativen Betriebsmarge (Core EBITDA). Die mittelfristigen Erwartungen werden bestätigt: Wachstum mit dem Markt mit der Ambition, diesen (in Landeswährungen) zu übertreffen. Dies soll sowohl durch weiterhin robustes organisches Wachstum als auch durch die Übernahme anderer Unternehmen, Standorte und Geschäfte erfolgen.

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 und darüber hinaus erfolgreich weiterzuentwickeln und weiteres Wachstum zu erzielen.



Dr. Andreas Casutt
Präsident des Verwaltungsrats



Dr. Wolfgang Wienand
Chief Executive Officer

Finanzkennzahlen

	2019	2018	Veränderung CHF (LW)
Nettoumsatz (Mio. CHF)	833.5	794.3	+4.9% (+6.9%)
Bruttogewinn (Mio. CHF)	172.7	156.5	10.3%
Bruttogewinnmarge (in %)	20.7%	19.7%	
Core-Ergebnisse ¹			
Core-EBITDA (Mio. CHF)	140.7	126.5	11.3%
Core-EBITDA-Marge (in %)	16.9%	15.9%	
Core-EBIT (operatives Ergebnis) (Mio. CHF)	89.2	76.9	16.0%
Core-EBIT-Marge (in %)	10.7%	9.7%	
Core-Reingewinn (Mio. CHF)	65.7	55.4	18.5%
Core-Reingewinnmarge (in %)	7.9%	7.0%	
Unverwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF)	15.88	13.31	19.3%
Verwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF)	15.48	12.90	20.0%
Cashflow aus operativer Tätigkeit vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens (Mio. CHF)	135.6	134.9	0.5%
Cashflow aus operativer Tätigkeit (Mio. CHF)	65.6	106.0	–38.1%
Free Cashflow (Mio. CHF)	3.8	46.0	–91.7%
Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen (Mio. CHF)	61.9	60.1	3.1%
	31. Dezember 2019	31. Dezember 2018	Veränderung
Eigenkapital (Mio. CHF)	691.7	678.8	1.9%
Bilanzsumme (Mio. CHF)	1 168.7	1 103.1	5.9%
Eigenfinanzierungsgrad (in %)	59.2%	61.5%	
Personalbestand (Anzahl FTEs)	2 407	2 294	4.9%

¹ Erläuterungen und Überleitung Swiss GAAP FER zu Core-Ergebnissen siehe Finanzbericht «Informationen für Investoren», Seiten 57–59.

Der Finanzbericht ist als Download verfügbar unter report.siegfried.ch



«Im Geschäftsjahr 2019 legte Siegfried besonderes Gewicht auf die enge Vernetzung ihrer Produktionsstandorte. Das Management hat deshalb zahlreiche interne Projekte gestartet, um über die Standorte hinweg verstärkt als globales Team agieren zu können.»

Zahlen & Fakten 2019

Umsatz

833.5 Mio.

Der Nettoumsatz im Jahr 2019 beträgt 833.5 Millionen Schweizer Franken.

Core-EBITDA

Der Core-EBITDA beträgt 140.7 Millionen Franken.

Core-EBIT

89.2 Mio.

Das operative Ergebnis (Core-EBIT) beträgt 89.2 Millionen Schweizer Franken.

Core-Reingewinn

Der Core-Reingewinn beträgt 65.7 Millionen Franken.

Cashflow aus operativer Tätigkeit

65.6 Mio.

Der Cashflow aus operativer Tätigkeit im Jahr 2019 beträgt 65.6 Millionen Schweizer Franken.

Umsatzveränderung gegenüber Vorjahr (in LW)

Der Umsatz ist um 6.9% gestiegen.

Core-EBITDA-Veränderung gegenüber Vorjahr

11.3%

Die Veränderung im Vergleich zum Vorjahr beträgt +11.3%.

Core-EBIT-Veränderung gegenüber Vorjahr

Der Core-EBIT ist um 16.0% gestiegen.

Veränderung des Core-Reingewinns gegenüber Vorjahr

18.5%

Die Veränderung im Vergleich zum Vorjahr beträgt +18.5%.

Mitarbeitende

Siegfried beschäftigt 2484 Mitarbeitende an 9 Standorten weltweit.

Konsolidierte Core-Erfolgsrechnung

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	2019	2018
Core-Ergebnisse¹		
Nettoumsatz	833 514	794 297
Herstellkosten der verkauften Produkte und Leistungen	–660 791	–637 768
Bruttogewinn	172 723	156 528
Marketing und Vertrieb	–16 644	–16 122
Forschung und Entwicklung	–33 297	–27 471
Core-Administration und allgemeine Kosten	–38 110	–42 773
Übriger betrieblicher Ertrag	4 504	6 733
Anteile am Ergebnis assoziierter Gesellschaften	–27	–38
Core-EBIT (operatives Ergebnis)	89 149	76 857
Finanzertrag	29	74
Core-Finanzaufwand	–5 180	–5 677
Währungsdifferenzen	–2 485	–2 529
Core-Gewinn vor Ertragssteuern	81 513	68 725
Core-Ertragssteuern	–15 819	–13 294
Core-Reingewinn	65 694	55 431
Abschreibungen	51 557	49 607
Core-EBITDA	140 706	126 464
Unverwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF)	15.88	13.31
Verwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF)	15.48	12.90

¹ Erläuterungen und Überleitung Swiss GAAP FER zu Core-Ergebnissen siehe Finanzbericht «Informationen für Investoren», Seiten 57–59.

Konsolidierte Geldflussrechnung

In 1000 CHF (für das am 31. Dezember endende Geschäftsjahr)	2019	2018
Reingewinn	53 147	56 310
Abschreibungen und Wertminderungen von Sachanlagen und immateriellem Anlagevermögen	51 557	49 607
Veränderung von Rückstellungen	–9 732	336
Andere nicht geldwirksame Veränderungen²	28 787	1 118
Aufwand für anteilsbasierte Vergütungen	7 901	7 382
Währungsergebnis	2 485	2 529
Finanzertrag	–29	–73
Finanzaufwand	3 153	3 661
Ertragssteuern	–1 713	13 854
Ergebnisanteil an assoziierten Gesellschaften	27	38
Nettoergebnis aus Verkauf von Anlagevermögen	–7	187
Cashflow aus operativer Tätigkeit vor Veränderung NUV	135 576	134 949
Veränderung im Nettoumlaufvermögen:		
Forderungen aus Lieferungen und Leistungen	–29 852	–27 274
Sonstige Forderungen / aktive Rechnungsabgrenzung	–12 255	–4 487
Warenvorräte	–34 492	19 849
Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen	14 143	–1 406
Sonstige kurzfristige Verbindlichkeiten / passive Rechnungsabgrenzung	9 586	2 651
Zahlungen aus Rückstellungen und Leistungen aus Personalvorsorge	–5 325	–6 581
Bezahlte Ertragssteuern	–11 738	–11 700
Cashflow aus operativer Tätigkeit	65 643	106 001
Investitionen in Sachanlagen	–61 627	–58 779
Einnahmen aus Verkauf von Sachanlagen	50	9
Investitionen in immaterielles und sonstiges Anlagevermögen	–274	–1 274
Akquisition von Konzerngesellschaften	–	–4 754
Investitionen in finanzielles Anlagevermögen	–24	2 895
Erhaltene Zinsen	25	38
Erhaltene Dividendenerträge	4	36
Cashflow aus Investitionstätigkeit	–61 846	–61 829
Free Cashflow¹	3 792	45 956
Kapitalerhöhung	800	2 025
Veränderung Finanzverbindlichkeiten	25 000	10 000
Veränderung sonstiger langfristiger Verbindlichkeiten	–91	–166
Kauf/Verkauf eigener Aktien, netto	–22 922	–29 439
Bezahlte Zinsen und Bankspesen	–9 814	–10 390
Ausschüttung an Aktionäre Siegfried Holding AG	–10 793	–9 964
Cashflow aus Finanzierungstätigkeit	–17 820	–37 934
Nettoveränderung der flüssigen Mittel	–14 022	6 238
Flüssige Mittel am 1.1.	39 880	34 137
Auswirkungen von Wechselkursänderungen auf flüssige Mittel	–415	–495
Flüssige Mittel am 31.12.	25 443	39 880

¹ Berechnung Free Cashflow: Cashflow aus operativer Tätigkeit +/- Investitionen in Sachanlagen +/- Investitionen in Immaterielle Anlagen.
² Andere nicht geldwirksame Veränderungen beinhalten im Wesentlichen die Effekte aus Diskontierungssatzänderungen auf ausländischen Personalvorsorgeverpflichtungen.

Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Kommentar zum Finanzbericht (Auszug)

Den vollständigen Kommentar finden Sie im Finanzbericht, der als Download unter report.siegfried.ch erhältlich ist.

Wachstum und Erhöhung der Margen
Im Geschäftsjahr 2019 konnte Siegfried den Umsatz erneut steigern, auf 833.5 Mio. Schweizer Franken. Die Siegfried Gruppe hatte adverse Fremdwährungseffekte zu verzeichnen; der Schweizer Franken hat gegenüber der für Siegfried wichtigen Währung Euro deutlich zugelegt. In der Folge lag das Wachstum in Lokalwährungen mit 6.9% über dem Wachstum in Schweizer Franken von 4.9%. Der Bruttogewinn ist mit 10.3% überproportional gewachsen, auf 172.7 Mio. Schweizer Franken.

Zum Halbjahresabschluss 2019 hat Siegfried die Core-Metriken eingeführt. Diese gliedern aussergewöhnliche Aufwendungen und Erträge in transparenter und gut nachvollziehbarer Art aus. Siegfried ist der Ansicht, damit den Marktteilnehmern einen besseren Einblick in die operative Leistungserstellung der Gruppe und einen besseren Vergleich zwischen Perioden zu ermöglichen. Siegfried verwendet die Core-Metriken zusätzlich zu Swiss GAAP FER als wichtige Kennzahlen für die interne Beurteilung der Konzernleistung. Die Überleitung von Swiss GAAP FER zu den Core-Ergebnissen findet sich im Abschnitt «Informationen für Investoren» auf den Seiten 57–59. Im Berichtsjahr wurden technische und nicht geldwirksame Effekte im Zusammenhang mit ausländischen Pensionsverpflichtungen und Effekte im Zusammenhang mit der Änderung des Schweizerischen Steuergesetzes für den Ausweis der Core-Kennzahlen korrigiert. [...]

Starkes Wachstum des Core-EBITDA
Der Umsatz von 833.5 Mio. Schweizer Franken setzt sich aus 638.6 Mio. Schweizer Franken Drug Substance- und 194.9 Mio. Schweizer Franken Drug Product-Verkäufen zusammen. Der Bereich Drug Substances ist mit +7.2% in Schweizer Franken (+9.0% in Lokalwährungen) stark gewachsen. Der Bereich Drug Products wies im Berichtsjahr in Lokalwährungen ein Wachstum von 0.5% auf (–2.0% in Schweizer Franken). Seit 2015 ist der Drug Products Bereich im Durchschnitt jährlich um 7.5% gewachsen, von 147.4 Mio. Schweizer Franken 2015 auf heute 194.9 Mio. Schweizer Franken.

Der Bruttogewinn konnte um 10.3% auf 172.7 Mio. Schweizer Franken gesteigert werden. Die Bruttogewinnmarge stieg um 1.0% Prozentpunkt auf 20.7%.

Die Marketing- und Vertriebskosten liegen im Vergleich zum Vorjahr praktisch unverändert bei 16.6 Mio. Schweizer Franken. Im für Siegfried wichtigen Bereich Forschung und Entwicklung fielen Kosten von 33.3 Mio. Schweizer Franken an, eine Erhöhung von 5.8 Mio. Schweizer Franken. Die Administrations- und allgemeinen Kosten beliefen sich auf Core-Stufe auf 38.1 Mio. Schweizer Franken, was einer Reduktion von 4.7 Mio. Schweizer Franken entspricht. Hier gilt es zu berücksichtigen, dass dieses Element der Overheadkosten am stärksten von Währungsfluktuationen betroffen ist. Der übrige Ertrag blieb im Berichtsjahr mit 4.5 Mio. Schweizer Franken leicht unter Vorjahr (6.7 Mio. Schweizer Franken).



In Summe resultiert ein Core-EBITDA von 140.7 Mio. Schweizer Franken, was einer Core-EBITDA-Marge von 16.9% und einer Steigerung von +11.3% gegenüber Vorjahr entspricht. [...]

Cashflow und Reduktion des Nettoumlaufvermögens
Der operative Cashflow vor Veränderung des Nettoumlaufvermögens lag mit 135.6 Mio. Schweizer Franken exakt auf Vorjahresniveau. Bei den Bewegungen im Nettoumlaufvermögen fällt auf, dass die Warenvorräte um 34.5 Mio. Schweizer Franken zugenommen haben. Diese temporäre Zunahme betrifft fast ausschliesslich Halbfertigfabrikate, also laufende Produktionsaufträge, die sich in Folgeperioden in Umsatz konvertieren werden.

In einer mittelfristigen Optik ist es der Siegfried Gruppe in den letzten drei Jahren gelungen, das Nettoumlaufvermögen relativ zum Umsatz deutlich zu reduzieren. Zu dieser Entwicklung haben vor allem zwei Komponenten des Nettoumlaufvermögen beigetragen: Die Warenvorratstage (die durchschnittliche Verweildauer im Warenlager) sanken von 171 Tagen 2017 auf 167 Tage im Berichtsjahr. Die Kreditorentage schliesslich stiegen von 41 Tagen 2017 auf 47 Tage im Berichtsjahr.

Die Investitionen in Sach- und immaterielle Anlagen sind mit 61.9 Mio. Schweizer Franken auf Vorjahresniveau stabil geblieben.

Für den Kauf von eigenen Aktien wurden 2019 netto 23.0 Mio. Schweizer Franken ausgegeben. Per Ende Jahr verfügt die Gesellschaft über 199 586 eigene Aktien, die zu einem durchschnittlichen Preis von 368.20 Schweizer Franken je Aktie erworben wurden. Zum Abschlusszeitpunkt wiesen die eigenen Aktien bei einem Aktienkurs von 469.00 Schweizer Franken einen Marktwert von 93.6 Mio. Schweizer Franken auf.

Zum Jahresende verfügt Siegfried über 25.4 Mio. Schweizer Franken an flüssigen Mitteln. Die ausstehenden Darlehen beliefen sich auf 135 Mio. Schweizer Franken. Damit betrug die Nettoverschuldung 109.6 Mio. Schweizer Franken. Zum Jahresende lag die Nettoverschuldung im Verhältnis zum Core-EBITDA bei 0.78. Der Eigenfinanzierungsgrad betrug 59.2%. Damit verfügt Siegfried über die notwendige Verschuldungskapazität zur Finanzierung weiterer Wachstumsschritte.

Der Verwaltungsrat beantragt der Generalversammlung vom 17. April 2020, den Nennwert von 27.00 Schweizer Franken pro Aktie um 2.80 auf 24.20 Schweizer Franken pro Aktie zu reduzieren und den Betrag der Nennwertreduktion von 2.80 Schweizer Franken pro Aktie anstelle einer Dividende auszuschütten.

Roberto

Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Das Jahr 2019 im Rückblick

Aktienkurs CHF
400
350
300
250
200
150

794.3
Mio. CHF

Veröffentlichung Jahresergebnis 2018
Die Siegfried Gruppe erzielt 2018 ein Umsatz- und Margenwachstum.



Wolfgang Wienand nimmt Arbeit als neuer CEO auf



Jürgen Roos nimmt Arbeit als Chief Scientific Officer und ExeCom-Mitglied auf



Start Installation MZA1 im Bau 425 in Zofingen



Start Bau einer Mikro-nisierungsanlage in Evionnaz (Inbetriebnahme Mitte 2020)



Inbetriebnahme einer neuen Produktionsanlage für ein Exklusivprodukt in St. Vulbas

Inspektionen	US-FDA Inspektion in Irvine Ghana-FDA Inspektion in Malta	US-FDA Inspektion in Minden		US-FDA Inspektion in Zofingen US-FDA Inspektion in Evionnaz
--------------	--	-----------------------------	--	--

Jan–März

April–Juni



Einweihung von neuem Forschungs- und Entwicklungs-labor in Hameln

833.5
Mio. CHF

Umsatz
31. Dezember
2019



Bau eines Reinraums mit zwei neuen Fülllinien in Irvine (Inbetriebnahme Anfang 2020)

Veröffentlichung Halbjahresergebnis

393.9
Mio. CHF

Umsatz
30. Juni 2019

US-FDA Inspektion in Nantong

GMP-Inspektion in Malta durch Malta Medicines Authority (MMA)

Swissmedic-Inspektion in Zofingen

GMP-Inspektion in Hameln durch das russische Ministry of Industry and Trade (MoIT)

GMP-Inspektion in St. Vulbas durch die französische Behörde (ANSM)

US-FDA Inspektion von Siegfried Pharma AG in Zofingen

Juli–Sept

Okt–Dez



Global vernetzt

Legende



Mitarbeitende

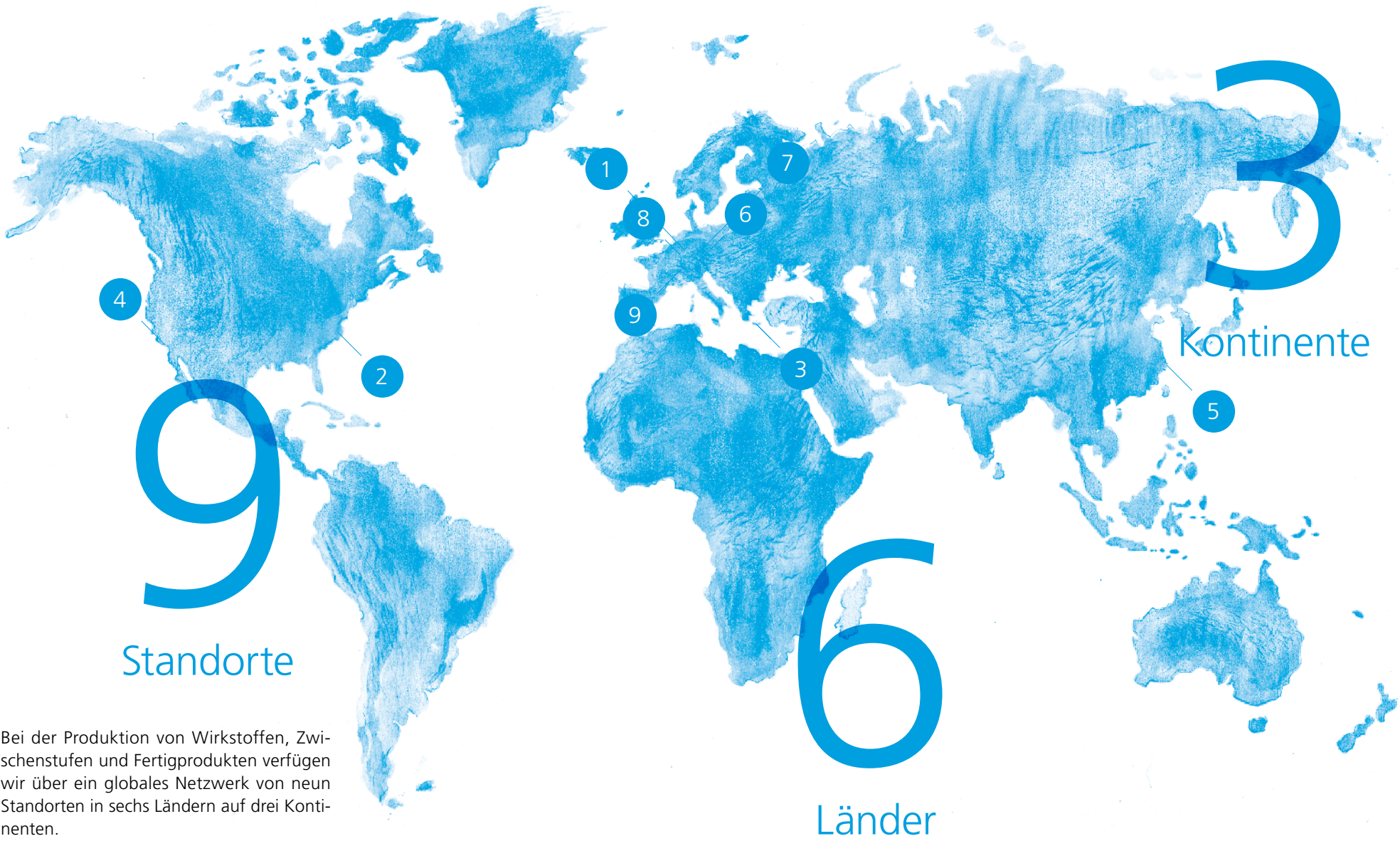


Teil von Siegfried seit



Kompetenzen

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



USA



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 Sprühtrocknungskapazitäten 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.



Malta

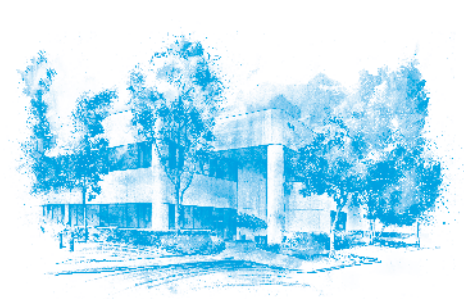


3 Hal Far

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 von Tabletten und Kapseln bis hin zu fertig verblisterten und verpackten Fertigprodukten.



USA



4 Irvine

Spezialist für die aseptische Abfüllung und Verpackung: Im kalifornischen Irvine nahe Los Angeles füllen und verpacken wir chemische und biologische Wirkstoffe 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.



China

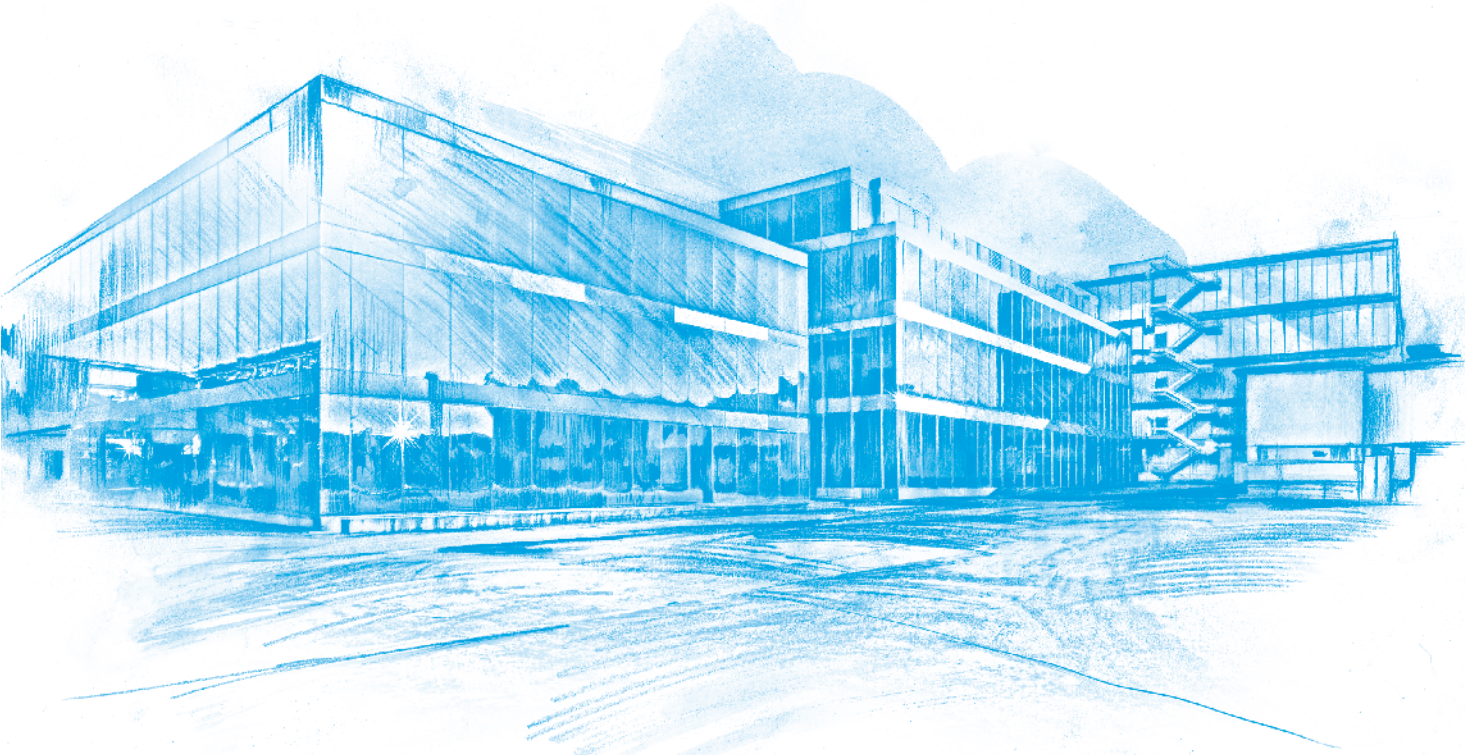


5 Nantong

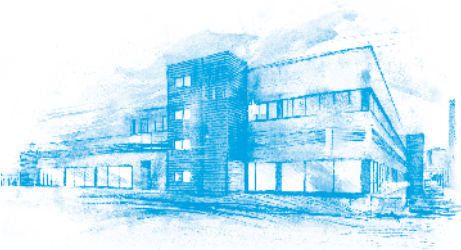
Unser Standbein in Asien: Das 2013 erbaute und 2016 in Betrieb genommene Werk ist unsere cGMP-Produktionsstätte in China, die alle westlichen Länder beliefert. Das Angebot umfasst Forschung & Entwicklung, Pilotanlagen und die kommerzielle Produktion pharmazeutischer Wirkstoffe. Das kostengünstige Produktionsumfeld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



Erstklassig in Qualität, Effizienz und Flexibilität



Deutschland



6 Hameln

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



Deutschland



7 Minden

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



Schweiz



8 Evionnaz

Wirkstoffe und Zwischenstufen: 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 Exklusivsynthese von patentgeschützten Wirkstoffen und Zwischenstufen tätig.



Frankreich



9 St. Vulbas

Moderne Produktionsstätte für Wirkstoffe: Das Siegfried-Werk im französischen St. Vulbas verfügt über eine breite Palette von Technologien, inklusive von Cryo- und Phosgen-Reaktionen und moderne Produktionsanlagen für verschiedene pharmazeutische Wirkstoffe. Der Standort arbeitet eng mit dem Werk in Evionnaz zusammen.



Schweiz

1 Zofingen HQ

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.



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 mehrstufigen 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

Dienstleistungen

Exklusivsynthese
(Single Client)

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

- **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.

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 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 klinischem 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.

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 Augenheilmittel und Hilfsmittel für die gezielte Freisetzung von Wirkstoffen. In Irvine entstehen zudem Emulsionen, Salben und Gels. Siegfried weitet die technologische Basis an beiden Standorten durch die Installation weiterer Anlagen laufend aus.

Die Betriebsstätte in Hameln bietet in der sterilen Abfüllung eine breite Palette zusätzlicher Dienstleistungen an. Diese umfassen Produktentwicklung, Laborleistungen, präklinische und klinische Studien, einen vollständigen Zulassungsservice inklusive der Pflege bestehender Zulassungen bis hin zur Versorgung mit Wirkstoffen sowie Fertigprodukten und der Freigabe.

Standorte: Zofingen, Hal Far

Standorte: Irvine, Hameln

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 umfassen:

- **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 pharmazeutischen 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 in die kommerzielle Produktion oder auch direkt zum Kunden.

Portfolio-Angebot (Multi Client)

Siegfried bietet ein breites Portfolio von nicht mehr patentgeschützten Wirksubstanzen und kontrollierten Substanzen an, die u.a. als Anästhetika, Mittel für die Schmerztherapie beispielsweise für Krebspatienten und bei Krankheiten des zentralen Nervensystems und der Atemwege verwendet werden. Kontrollierte Substanzen sind dabei Wirkstoffe, deren Herstellung, Besitz und Einsatz durch internationale Konventionen und nationale Gesetze streng reguliert sind.

Siegfried besitzt das gesamte Knowhow und die Urheberrechte für deren Produktionsprozess und ist somit frei, einzelne Wirkstoffe nicht nur an einen Kunden (Single Client in der Exklusivsynthese), sondern an eine Vielzahl von Pharmakunden zu verkaufen (Multi Client). Unsere ausgezeichnete regulatorische und qualitative Compliance machen Sie Siegfried zu einem zuverlässigen Partner auf diesem Gebiet.

Standorte Drug Substances

Zofingen

Pennsville

Nantong

Minden

Evionnaz

St. Vulbas

Integration DS & DP

Siegfried verfügt über die notwendigen Brückentechnologien wie Sprühtrocknung oder Mikronisierung. Dank eines integrierten Formulierungsentwicklungsprozesses schafft Siegfried Mehrwert.

— **Kommerzielle Produktion und Verpackung:** Sowohl in Malta als auch in Zofingen stehen viele hochmoderne Technologien und Geräte 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 Registrierungsdossiers und ein Common Technical Document (CTD) für sämtliche Produkte.

Standorte Drug Products

Zofingen

Hal Far

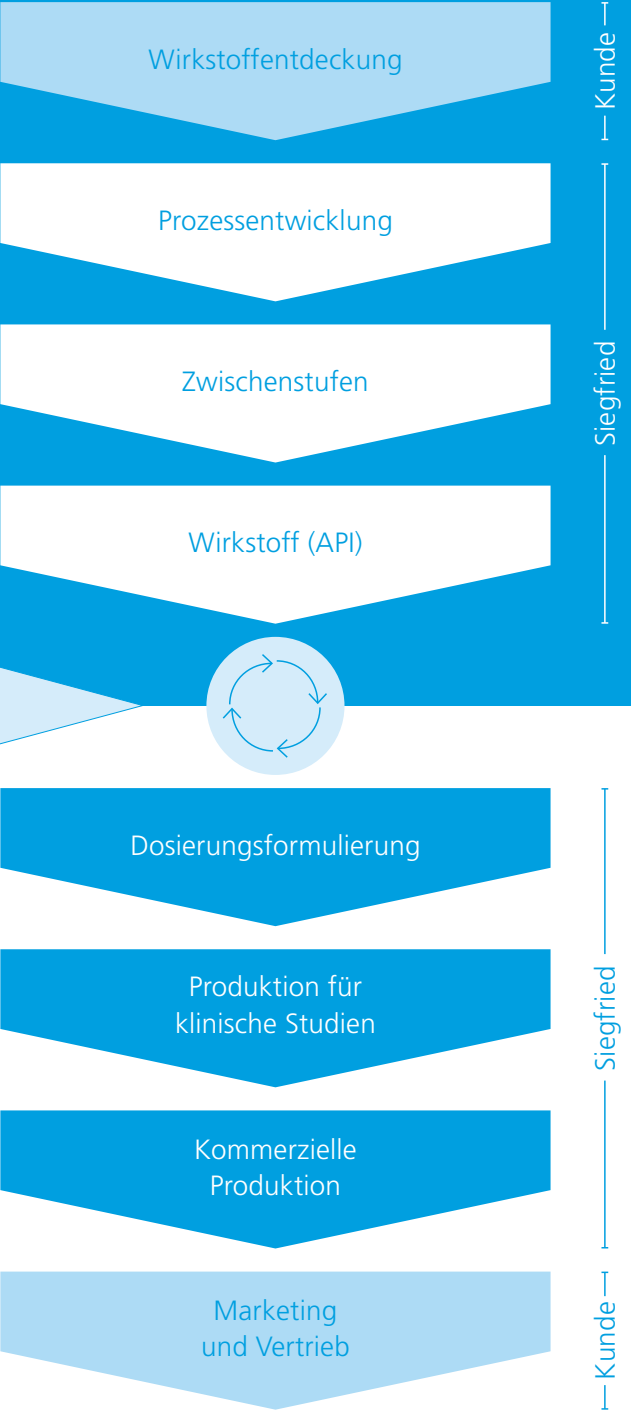
Irvine

Hameln

Wirksubstanzen, der Schlüssel zur Heilung

Für ein Medikament braucht es einen Angriffspunkt im Körper, um therapeutische Wirkung zu erzielen. Die Behandlung mit dem Medikament soll die Krankheit heilen oder zumindest die Symptome lindern. Voraussetzung dafür ist die passende Wirksubstanz. Die chemische Expertise von Siegfried besteht in der Prozessentwicklung und Produktion solcher Wirksubstanzen und deren Zwischenstufen. Unser globales Netzwerk auf diesem Gebiet umfasst Werke in Nordamerika, Europa und Asien. Dadurch profitieren unsere Kunden von Synergien und flexiblen, auf ihre konkreten Bedürfnisse ausgerichteten Lösungen.

Entstehung eines Medikaments



Medikamente bringen den Wirkstoff in den Körper

Ein Medikament ist ein Arzneimittel, das in einer bestimmten Dosierung und in einer bestimmten Darreichungsform Krankheiten vorbeugt oder heilt. Als Medikamente dienen seit alters her bestimmte Pflanzen und Pflanzenteile sowie tierische Substanzen, in neuerer Zeit vor allem in Form von synthetischen Präparaten und biologischen Wirkstoffen. Siegfried bietet ein breites Spektrum in der Entwicklung und Herstellung von komplexen oralen und sterilen Fertigprodukten an. Besonders attraktiv sind die Geschäftsfelder der sterilen Abfüllung und der Biopharmazeutika. Fertig formulierte Darreichungsformen werden in Europa und Nordamerika produziert.

Verwaltungsrat



Dr. Andreas Casutt
Präsident



Dr. Rudolf Hanko
Vizepräsident



Colin Bond
Mitglied



Prof. Dr. Wolfram Carius
Mitglied



Reto A. Garzetti
Mitglied



Dr. Martin Schmid
Mitglied



Ulla Schmidt
Mitglied

Dr. Andreas Casutt

Andreas Casutt (1963) ist seit 2010 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG und seit 2014 dessen 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 international AG, der liechtensteinischen Bendura Bank AG sowie verschiedener privat gehaltenen 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. Rudolf Hanko

Rudolf Hanko (1955) ist seit 2019 Mitglied des Verwaltungsrats der Siegfried Holding AG. Von Mai 2009 bis Dezember 2018 war er CEO der Siegfried Gruppe. 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.

Colin Bond

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. Er ist zudem Mitglied des Verwaltungsrats der BioPharma Credit PLC. 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

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 doktoriert. 2009 verlieh ihm die Hochschule Biberach für seine langjährigen und aussergewöhnlichen Verdienste den Titel eines Honorarprofessors. Wolfram Carius ist deutscher Staatsbürger.

Reto A. Garzetti

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, Südpack Medica 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.

Dr. Martin Schmid

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. Er ist Mitglied des Verwaltungsrats der Swiss Life Holding AG sowie der Repower AG und bekleidet diverse weitere 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.

Ulla Schmidt

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 sowie sachverständiges Mitglied des Aufsichtsrats der Charité-Universitätsmedizin Berlin. Bis zum 31.12.2018 war sie zudem Mitglied des Beirats der K&S Sozialbau AG, Sottrum. Des Weiteren ist sie Mitglied des Aufsichtsrats der Aktion Mensch, Bonn, sowie Vorsitzende des Kuratoriums der Hospizstiftung Region Aachen. Ulla Schmidt hat an der Hochschule Aachen bis zum Vordiplom Psychologie studiert und dann ein Studium für das Lehramt für Grund- und Hauptschule abgeschlossen. An der Fernuniversität Hagen absolvierte sie ein Studium in Sonderpädagogik, das sie zum Unterrichten von Kindern mit Lernbehinderungen und Verhaltensstörungen qualifiziert. Ulla Schmidt ist deutsche Staatsbürgerin.

Geschäftsleitung



Dr. Wolfgang Wienand
 Chief Executive Officer



Dr. Reto Suter
 Chief Financial Officer



Dr. René Imwinkelried
 Global Head Technical Operations



Arnoud Middel
 Global Head Human Resources



Dr. Jürgen Roos
 Chief Scientific Officer



Marianne Späne
 Global Head Business Development,
 Marketing & Sales

Dr. Wolfgang Wienand

Dr. Wolfgang Wienand (1972) übernahm per 1. Januar 2019 die Verantwortung als CEO der Siegfried Gruppe. Zuvor leitete er seit dem 1. Dezember 2011 die Bereiche Strategy, Mergers & Acquisitions, Legal und Intellectual Property Management sowie Regulatory Affairs. Seit dem 1. Mai 2017 verantwortete 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 der École des hautes études commerciales HEC Paris. Dr. Wolfgang Wienand ist deutscher Staatsbürger.

Dr. Reto Suter

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.

Dr. René Imwinkelried

Dr. René Imwinkelried (1957) leitet seit November 2016 den Bereich Global 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 Global 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 Imwinkel-

ried 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 Middel

Arnoud Middel (1971) trat am 1. September 2011 als Global Head Human Resources in die Geschäftsleitung der Siegfried Gruppe ein. Zuvor war er bei verschiedenen Unternehmen im Personalwesen tätig. Von 2004 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) wechselte. 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.

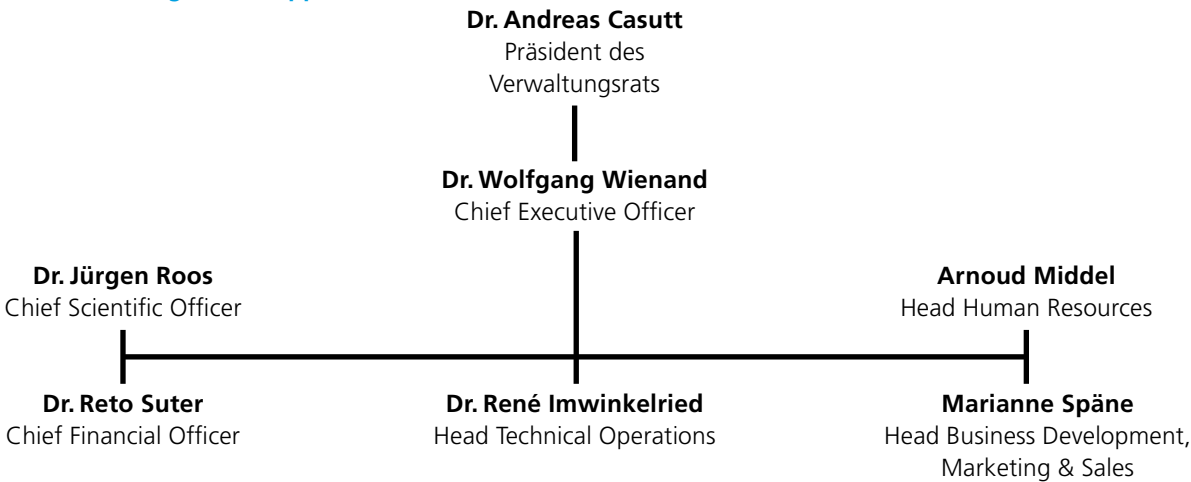
Dr. Jürgen Roos

Jürgen Roos (1968) ist seit dem 1. April 2019 Chief Scientific Officer der Siegfried Gruppe. Zuvor war er seit 1999 bei Evonik Industries AG (vormals Degussa-Hüls AG und Degussa AG) tätig, anfänglich als Laborgruppenleiter in der chemischen Forschung im Bereich Feinchemikalien, zuletzt als Vice President für das Innovationsmanagement des Geschäftsbereichs Animal Nutrition. 2008 hatte er nach verschiedenen beruflichen Stationen innerhalb der R&D-Organisation von Evonik mit mehrjährigen Aufenthalten in Kanada und England die Leitung der Prozessentwicklung der Exklusivsynthese und später als Vice President die globale Verantwortung für Forschung und Entwicklung des Geschäftsbereichs Health Care übernommen. Er sammelte hierbei breite Erfahrung sowohl auf dem Gebiet der chemischen Wirkstoffe als auch der fertigen medizinischen Darreichungsformen. Jürgen Roos hat an der Universität Stuttgart Chemie studiert und in Organischer Chemie promoviert. Jürgen Roos ist deutscher Staatsbürger.

Marianne Späne

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.

Führungsstruktur der Siegfried Gruppe



Informationen für Investoren

Core-Ergebnisse

«Siegfried ist der Ansicht, dass die Offenlegung von Core-Ergebnissen den Finanzmärkten ein besseres Verständnis des Unternehmens und einen besseren Vergleich über die Jahre ermöglicht.»

«Die Core-Ergebnisse schliessen aussergewöhnliche Aufwendungen und Erträge aus. Siegfried verwendet die Core-Ergebnisse zusätzlich zu Swiss GAAP FER als wichtige Kennzahlen für die interne Beurteilung der Leistung des Konzerns.»

Siegfried definiert die Effekte aus Zinssatzänderungen ausländischer Pensionspläne (Diskontierungszinssatz versicherungstechnische Gutachten), Restrukturierungen, Transaktions- und Integrationskosten sowie Wertbeeinträchtigungen auf nicht-finanziellem und immateriellem Anlagevermögen als aussergewöhnliche Aufwendungen und Erträge. Solche Effekte können von Jahr zu Jahr signifikant variieren und die Ergebnisdarstellung verzerren.

Die laufende Verzinsung ausländischer Pensionsverpflichtungen wird in den Core-Ergebnissen jeweils umgliedert und nicht im Personalaufwand, sondern ausserhalb des operativen Ergebnisses im Finanzaufwand gezeigt.

Mit der jüngsten Steuerreform in der Schweiz hat die Siegfried Holding AG die Übergangsmassnahme des Step up (altrechtlich) genutzt. Dabei wurden die Markenrechte in der Steuerbilanz aktiviert. Dies führt zu einem latenten Steueraktivum unter Swiss GAAP FER. Die Aufwertung wird über die nächsten 5 Jahre steuerlich abgeschrieben, so dass sich das latente Steueraktivum wieder reduziert.

Kennzahlenübersicht 2015–2019

Konsolidierte Werte		2019	2018	2017 ¹	2016 ²	2015 ²
Umsatz	Mio. CHF	833.5	794.3	750.5	717.7	480.6
Wachstum in CHF	in %	4.9	5.8	4.6	49.3	52.4
Wachstum in LW	in %	6.9	4.4	3.8	47.3	57.9
Core-EBITDA	Mio. CHF	140.7	126.5	111.3	104.2	80.1
Wachstum	in %	11.3	13.6	6.8	30.1	36.2
Core-EBITDA-Marge	in %	16.9	15.9	14.8	14.5	16.7
Core operatives Ergebnis (EBIT)	Mio. CHF	89.2	76.9	61.9	54.2	46.4
Wachstum	in %	16.0	24.2	14.2	16.8	36.5
Core-Marge operatives Ergebnis (EBIT)	in %	10.7	9.7	8.2	7.6	9.7
Core-Reingewinn	Mio. CHF	65.7	55.4	40.8	33.4	34.1
Core-Reingewinnmarge	in %	7.9	7.0	5.4	4.7	7.1
Nettoverschuldung	Mio. CHF	109.6	70.1	65.9	59.5	177.3
Nettoverschuldung / Core-EBITDA		−0.8	−0.6	−0.6	−0.6	−2.2
Nettoumlaufvermögen ³	Mio. CHF	419.7	373.0	365.1	342.3	314.2
In % vom Umsatz		50.4	47.0	48.6	47.7	40.5
Bilanzsumme	Mio. CHF	1 168.7	1 103.1	1 071.0	1 021.4	1 003.9
Eigenkapital	Mio. CHF	691.7	678.8	667.8	660.7	492.7
Eigenfinanzierungsgrad	in %	59.2	61.5	62.4	64.7	49.1
Durchschnittlich eingesetztes Kapital ⁴	Mio. CHF	895.9	880.5	833.9	818.0	562.0
Rendite auf dem durchschnittlich eingesetzten Kapital (ROCE) ⁵	in %	15.7	14.4	13.3	12.7	14.3
Cashflow aus operativer Tätigkeit	Mio. CHF	65.6	106.0	84.6	57.1	23.1
In % vom Umsatz		7.9	13.3	11.3	8.0	4.8
Free Cashflow	Mio. CHF	3.8	46.0	32.3	−11.1	−66.3
Investitionen in Sachanlagen und immaterielles Anlagevermögen	Mio. CHF	61.9	60.1	52.8	68.4	95.0
In % vom Umsatz		7.4	7.6	7.0	9.5	19.8
Personalbestand (Anzahl FTEs) ⁶	Anzahl	2 407	2 294	2 260	2 315	2 238

¹ Restatement – Leistungen an Arbeitnehmer.
² Core-Ergebnis entspricht Ergebnis vor Sondereffekten.
³ Das Nettoumlaufvermögen setzt sich zusammen aus Forderungen aus Lieferungen und Leistungen plus Warenvorräten abzüglich Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie abzüglich Kundenanzahlungen.
⁴ Das durchschnittlich eingesetzte Kapital über zwölf Monate berechnet sich wie folgt: Sachanlagen plus Immaterielles Anlagevermögen plus Nettoumlaufvermögen.
⁵ Berechnung ROCE: Core-EBITDA im Verhältnis zum durchschnittlichen eingesetzten Kapital über zwölf Monate.
⁶ Jahresendwerte.

Durchschnittliches jährliches Umsatzwachstum der letzten 5 Jahre (in CHF)

21.5%

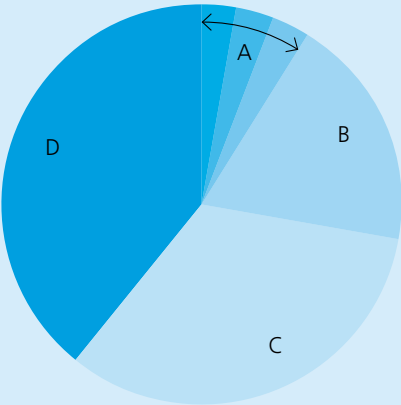
Eigenkapitalquote
31. Dez. 2019

59.2%

Bedeutende Aktionäre

	Anzahl Aktien per 31.12.2019	Beteiligung in % am 31.12.2019 ¹	Anzahl Aktien per 31.12.2018	Beteiligung in % am 31.12.2018 ²
Aktionäre über 3%				
Credit Suisse Funds AG, Zurich	129 258 ³	3.0	127 304 ⁴	3.0
René Braginsky, Susanne Braginsky, David Braginsky; Zurich / Tel Aviv	128 000 ⁵	3.0	128 000	3.0
Siegfried Holding AG (own shares)	127 824 ⁶	3.0	127 824	3.0
Dimensional Holdings Inc., Wilmington, USA	126 587 ⁷	3.0	126 587	3.0
Norges Bank (the Central Bank of Norway), Oslo, Norway		<3 ⁸	130 203 ⁹	3.1
Total	511 669	12.0	639 918	15.1

Beteiligung nach Segmenten in %



- A: 9%**
3 %
3 %
3 %
- Wichtige Aktionäre (über 3%*)**
Credit Suisse Funds AG, Zurich
René Braginsky, Susanne Braginsky, David Braginsky; Zurich / Tel Aviv
Dimensional Holdings Inc., Wilmington, USA

- B: 19%**
Natürliche Personen
- C: 33%**
Institutionelle Anleger
- D: 39%**
Eigene und nicht eingetragene Aktien

*According to SIX disclosure notification

¹ Basis per 31. Dezember 2019: 4 306 000 ausgegebene Aktien.
² Basis per 31. Dezember 2018: 4 256 749 ausgegebene Aktien.
³ Gemäss Meldung vom 2. April 2019.
⁴ Gemäss Meldung vom 22. Februar 2018.
⁵ Gemäss Meldung vom 12. Dezember 2018.
⁶ Gemäss Meldung vom 12. Dezember 2018.
⁷ Gemäss Meldung vom 3. März 2018.
⁸ Gemäss Meldung vom 20. Dezember 2019.
⁹ Gemäss Meldung vom 30. Dezember 2018.

Aktienkursentwicklung

vom 1. Januar 2015 bis 31. Dezember 2019



Börsendaten

			2019	2018	2017	2016	2015
Anzahl Namenaktien nom. CHF 27 ²			4 306 000	4 256 748	4 210 915	4 166 591	4 150 000
Aktienkapital	Mio. CHF		116.3	8.5	8.3	8.3	8.3
Ausschüttung pro Namenaktie ²	CHF		2.80	2.60	2.40	2.00	1.80
Ausschüttungssumme ²	CHF		12 056 800 ¹	10 686 699	9 942 072	7 759 840	6 997 641
Börsenkurse Namenaktie							
	höchst	CHF	469.0	469.5	327.0	216.9	206.2
	tiefst	CHF	321.5	304.0	213.3	165.7	139.5
	31.12.	CHF	469.0	336.0	324.0	213.0	195.7
Ausschüttungsrendite pro Namenaktie	%		0.6	0.7	0.7	0.9	0.9
Unverwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF) ^{3,7}	CHF		15.88	12.81	10.28	7.18	9.89
Verwässerter Core-Reingewinn je Aktie (CHF) ^{4,7}	CHF		15.48	12.49	9.97	7.04	9.76
Cashflow aus operativer Tätigkeit pro Namenaktie ³							
	CHF		15.1	25.4	21.3	14.7	5.8
Gruppen-Eigenkapital pro Namenaktie ³	CHF		160.6	162.7	169.3	170.0	124.6
Kurs/Gewinn-Verhältnis (Jahresende) ⁵			30	27	32	30	20
Börsenkapitalisierung per Ende Jahr ⁶	Mio. CHF		1 926	1 363	1 342	826	769

¹ Gemäss Gewinnverwendungsvorschlag 2019.
² Nennwerterhöhung von CHF 2 auf CHF 27 in 2019, Nennwertrückzahlung gemäss Gewinnverwendungsvorschlag 2019, bis 2018 erfolgte eine Ausschüttung aus KER.
³ Berechnet auf der durchschnittlichen Anzahl der ausstehenden Aktien, unter Abzug der eigenen Aktien.

⁴ Anpassung für angenommene Ausübung von anteilsbasierten Vergütungsplänen, die den Gewinn verwässern.
⁵ Berechnet auf Basis des Jahresendkurses und des verwässerten EPS.
⁶ Berechnet auf der Anzahl der kotierten Aktien, unter Abzug der eigenen Aktien.
⁷ Core-EPS für 2019 und 2018, Vorjahre nicht angepasst.

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 2500 Mitarbeitende in sechs Ländern. Die Siegfried Holding AG, mit Hauptsitz in Zofingen (Schweiz), ist an der Schweizer Börse kotiert (Six: SFZN).

Was wir tun ist wichtig für unsere Kunden, Patienten und die Gesellschaft

Die Signale stehen auf Grün

Seite 22



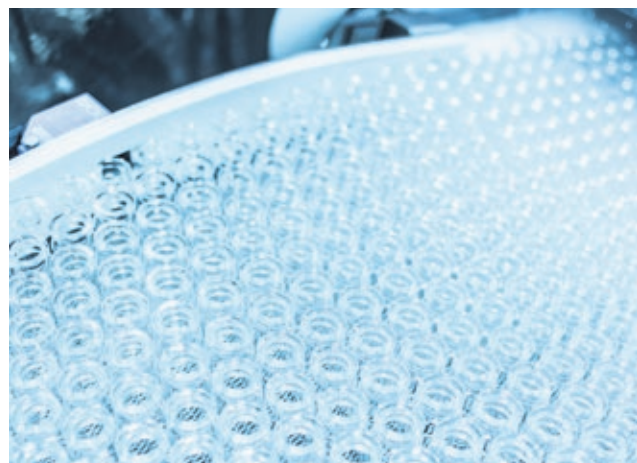
Wie ein erstklassiges Orchester

Seite 24



Aussergewöhnliches leisten wollen

Seite 26



Werte und Perspektiven

Seite 28



CEO-Interview

Dr. Wolfgang Wienand
Chief Executive Officer

Seite 19



3 Fragen an



Marianne Späne
Global Head Business Development,
Marketing & Sales

Seite 23

Dr. René Imwinkelried
Global Head Technical Operations

Seite 25

Dr. Jürgen Roos
Chief Scientific Officer

Seite 27

Arnoud Middel
Global Head Human Resources

Seite 29

Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer

Seite 30

Zusätzlich zu allen Interviews gibt
es Videos unter report.siegfried.ch





Bausteine unserer Unternehmens-DNA

Unsere Mission und Vision sowie unsere Unternehmenswerte bilden das Fundament für das Selbstverständnis von Siegfried und damit für den Erfolg des Unternehmens.

Siegfried ist ein Traditionsunternehmen mit einer bald 150-jährigen Geschichte. Die letzten zehn Jahre dieser langen Zeitspanne waren in verschiedener Hinsicht bemerkenswert. Mehrere bedeutende strategische Projekte wurden in kurzer Zeit erfolgreich umgesetzt, das Unternehmen damit in eine neue Grössenordnung geführt. Siegfried verfügt deshalb heute über ein leistungsfähiges globales Netzwerk von neun Standorten auf drei Kontinenten. Das Unternehmen ist finanziell robust aufgestellt; robust genug, um die künftige strategische Weiterentwicklung selbständig gestalten zu können.

Wir sind einer der weltweit führenden Dienstleister und Zulieferer für die globale Pharmaindustrie. Das Potenzial unseres Unternehmens ist erheblich. Entsprechend will Siegfried an die Spitze des CDMO-Marktes (Custom Manufacturing and Development Organisations) vorstossen und eine Top-Position in der Branche erreichen. Einen wichtigen Beitrag auf dem Weg dorthin leistet einerseits die Unternehmensstrategie «Evolve» und zusätzlich ein internes Aktionsprogramm mit dem Namen «Elevate». Gleichzeitig unternimmt das Unternehmen viel, um die Organisation als globales Siegfried-Team weiterzuentwickeln und fit zu machen.

Dank der internen Kooperation und Vernetzung ist die Leistungsfähigkeit unserer Firma gesamthaft grösser als die Summe der einzelnen Standorte. Dies sowohl für die Kunden als auch für uns. Neben der zentralen Basis braucht es die Bereitschaft der Ma-

nagement-Teams an den verschiedenen Standorten, um im Netzwerk zu denken und zu handeln. Es geht darum, jede Stufe, die hergestellt wird, dort zu produzieren, wo die geeignetsten Anlagen und die notwendigen Skills vorhanden sind. Das ist anspruchsvoll und mit Mehraufwand sowie höherer Komplexität verbunden. Die Tatsache, dass im Berichtsjahr deutlich mehr Tech-Transfers stattgefunden haben als jemals zuvor in der Firmengeschichte, be-

weist, dass an den Standorten eine hohe Bereitschaft zur Zusammenarbeit als Netzwerk besteht.

Zusätzlich sind hervorragende technische Voraussetzungen notwendig. Die aktuelle Strategie «Evolve» verfolgt deshalb unter anderem das Ziel, die Siegfried Gruppe technisch zu stärken und auch neue Kompetenzen hinzuzufügen. Mit diversen Investitionsprojekten an verschiedenen Standorten wird diese

strategische Absicht adressiert. Gleichzeitig prüft Siegfried kontinuierlich mögliche Akquisitionen, um die kritische Grösse des Unternehmens auch in Zukunft sicherzustellen.

Während «Evolve» also vor allem die strategischen Absichten formuliert, werden mit «Elevate» vier interne Zielsetzungen formuliert, die die grössten Herausforderungen der nächsten Jahre adressieren:

- Netzwerk und Strategie für die künftige technologische Entwicklung
- Business-Prozesse und Ressourcenplanung
- Operational Excellence
- Digitalisierung

Diese vier Stossrichtungen nehmen im Berichtsjahr breiten Raum. Sie werden auch die nächsten Jahre prägen. «Elevate» wird mit kompromissloser Kundenorientierung, höherer Effizienz und besserer Auslastung der Anlagen die Wettbewerbsfähigkeit der Siegfried Gruppe entscheidend verbessern.

Schliesslich hat Siegfried auch bei der Implementierung der Unternehmenswerte grosse Fortschritte gemacht. Der neue CEO Wolfgang Wienand hat sie bei seinem Antrittsbesuch an allen Standorten thematisiert und diskutiert. Sie sind zudem seit diesem Jahr an allen Standorten an zentralen Stellen gut sichtbar angebracht und werden von Mitgliedern des Executive Committees (Exe-Com) im Rahmen von sogenannten Roundtable-Meetings thematisiert. Sie bilden die Richtschnur für alle Mitarbeitenden in ihrer täglichen Arbeit.

	Exzellenz	«Wir sind herausragend in allem, was wir tun.»
	Leidenschaft	«Unser Tun und Vorgehen liegen uns besonders am Herzen.»
	Integrität	«Wir handeln verantwortlich, zuverlässig und respektvoll und werden unseren Anforderungen gerecht.»
	Qualität	«Wir machen gleich beim ersten Mal alles richtig.»
	Nachhaltigkeit	«Siegfried hat nicht nur das Morgen im Blick, sondern bereits die kommenden 150 Jahre.»

CEO-Interview



Dr. Wolfgang Wienand
Chief Executive Officer

Wie ordnen Sie das
Geschäftsjahr 2019 ein?

Das ist eine Frage, die für mich rationale wie auch emotionale Elemente umfasst. Wenn ich bei Letzteren bleibe, spielt sicherlich eine Rolle, dass es mein erstes Jahr als CEO war. Ich habe bei meiner Tour zum Jahresauftakt 2019 an allen Standorten meine CEO-Agenda erläutert und hatte im direkten Kontakt mit vielen Mitarbeitenden aller Bereiche und Ebenen viele aufschlussreiche und erhellende Gespräche geführt. Egal ob sich die Betreffenden zufrieden oder auch mal kritisch äusserten, der Grundtenor war immer getragen von einem zupackenden Optimismus, von Zugehörigkeit und Verbundenheit: «Das ist meine Firma.» Ich habe gespürt, dass unsere Belegschaft bereit ist für ein nächstes erfolgreiches Kapitel in der langen Firmengeschichte.

Rational, also beim Blick auf harte Fakten, sehen wir, dass wir in unserem ersten gemeinsamen Jahr einiges erreicht haben. Wir haben durch Investitionen unsere technologischen Fähigkeiten verbessert, weitere Verbindungen zwischen den Standorten geknüpft und unser Netzwerk so weiter gestärkt. Wir haben unsere Aus- und Weiterbildungsaktivitäten ausgebaut und in der neu initiierten «Siegfried Academy» gebün-

delt, weil am Ende das Können und die Kompetenzen unserer Teams entscheidend sind für die Qualität und den Erfolg unserer Arbeit. Zudem gab es zahlreiche punktuelle Anstrengungen und Erfolge auf allen unserer neun Standorte, die in Summe dazu geführt haben, dass wir 2019 deutlich und zugleich profitabel gewachsen sind.

Um bei den emotionalen Aspekten
anzuknüpfen: Wie hat sich diese
Bereitschaft für ein nächstes Kapitel
konkret geäussert?

Wir dürfen nicht vergessen, dass die Siegfried Gruppe zwar bald 150 Jahre alt wird, in dieser Konstellation aber erst seit gut vier Jahren zusammengehört und zusammenarbeitet. Die Phase des ersten Zusammenraufens haben wir zwar längst hinter uns, nichtsdestotrotz erfordert kontinuierliches Wachstum, wie wir es 2019 gezeigt haben und auch in der Zukunft anstreben, kontinuierliche Veränderung und Transformation. Um eine solche Phase des Vorwärtsgehens bewältigen zu können, benötigt ein Unternehmen klare Fixpunkte, die Sicherheit geben und zugleich auch die Richtung weisen, in die es vorwärts gehen soll. Bei Siegfried sind dies unsere fünf anspruchsvollen und fordernden Schlüsselwerte Exzellenz, Leidenschaft, Integrität, Qualität und Nachhaltigkeit, die ich gemeinsam mit meinem Management Team bestimmt und auf die ich meine CEO-Agenda abgestützt habe. Die breite Zustimmung und die positiven Rückmeldungen von vielen Kolleginnen und Kollegen an den verschiedenen Standorten haben mich gefreut und mich in meinem Optimismus bestärkt, dass in diesem Unternehmen nicht nur grosses Potenzial steckt, sondern wir auch über die nötige Mentalität verfügen, dieses Schritt für Schritt in greifbare Erfolge zu übersetzen. Und im Jahr 2019 ist uns ein solcher Schritt gelungen.

Sie haben in Ihren Botschaften an
die Belegschaft und auch bei Medien-
kontakten nicht nur häufig vom
«stärksten Team», sondern auch vom
«wettbewerbsfähigsten Netzwerk»
als zentrale Bestandteile Ihrer Vision
für Siegfried gesprochen. Weshalb
ist das für Sie so wichtig?

Ja, das stimmt. Während der Teamgedanke natürlich von Sportlichkeit und Dynamik – wir im Wettbewerb mit den anderen führenden CDMOs – getragen ist, fördert er auch das emotionale Wohlbefinden und

Zusammengehörigkeitsgefühl im «Team Siegfried». Ich will, dass wir gut, vertrauensvoll und mit Freude zusammenarbeiten, uns gegenseitig besser machen, zu unserem eigenen Nutzen und zum Nutzen unserer Kunden.

Für den Netzwerkgedanken muss ich etwas ausholen. Jeder Wirkstoff, den wir herstellen, hat seinen eigenen Herstellungsprozess. Kaum einer gleicht dem anderen. Es gibt solche, die viel Kapazität belegen, andere weniger, einige Wirkstoffe benötigen spezielle Technologien und Kenntnisse, die nicht an allen Standorten im gleichen Masse vorhanden sind. So kommt es immer wieder auch zu Engpässen, die für einen Standort allein nicht oder nur durch hohen Aufwand auflösbar sind. In einem Netzwerk von sich technologisch und kapazitiv ergänzenden – und miteinander kooperierenden – Standorten und Teams lassen sich häufig mit geringerem Aufwand die besseren Lösungen finden. Wenn wir die verschiedenen Stufen eines Prozesses am jeweils geeignetsten Standort herstellen, ist das Ergebnis hinsichtlich Machbarkeit und Kosten immer überlegen, und zugleich lasten wir unsere Anlagen gleichmässiger aus und vermeiden Ineffizienzen, die durch Engpässe oder weniger geeignete Set-ups verursacht werden. Wir überlegen uns nicht nur für neue Produkte, wo diese am besten hergestellt werden können, sondern suchen auch für bestehende und manchmal seit Jahren an einem Standort hergestellten Produkte nach besseren Lösungen im Netzwerk und transferieren sie, wenn der Nutzen ausreichend gross ist. Der initiale Aufwand für solche Tech-Transfers ist erheblich, aber unseren standortübergreifenden Teams gelingen diese immer besser. 2019 haben wir mehr Produkte innerhalb unseres Netzwerks transferiert als jemals zuvor. Dies hilft uns, Kapazitäten freizuspieren, die wir für mehr Geschäft oder Neugeschäft nutzen können. Anders wäre ein organisches Wachstum, wie wir es zuletzt gezeigt haben, gar nicht möglich.

Wie weit gilt dies auch für den phar-
mazeutischen Teil des Siegfried-
Geschäfts, den Bereich Drug Products?

Der Austausch zwischen unseren drei Drug Product-Standorten spielt aktuell noch eine untergeordnete Rolle. Diese Standorte versetzen uns vielmehr in die Lage, unseren Kunden die gesamte Wertschöpfungskette innerhalb der pharmazeutischen Fertigung

abzudecken. Das heisst: Chemie und Pharma, vom einfachen chemischen Rohstoff über komplexere Zwischenstufen und den pharmazeutisch aktiven Wirkstoff bis hin zur fertigen Darreichungsform, fertig verpackt inklusive Packungsbeilage. Dieses Angebot wird geschätzt, auch wenn der Markt noch nicht überall so weit ist, um alles aus einer Hand zu beziehen, und der Teil unseres Geschäfts, in dem wir tatsächlich für ein einzelnes Produkt die gesamte Wertschöpfung leisten, noch überschaubar ist. Die Vorteile einer solchen Bündelung der Fertigung in einer Hand sind jedoch real. Ich bin deshalb überzeugt, dass dieses Geschäftsmodell in Zukunft an Bedeutung gewinnen und uns Wettbewerbsvorteile bringen wird. Siegfried ist jetzt schon bereit.

Sie haben neben der Stärkung des
Netzwerks auch erheblich investiert?

Ja, durchaus. Wir investieren nicht nur routinemässig in den Unterhalt und Ersatz bestehender Anlagen, sondern im Rahmen unserer Strategie «Evolve» auch gezielt in unsere technologischen Kompetenzen. Ich denke da an den Bau einer Mikronisierungsanlage für chemische Wirkstoffe an unserem Standort in Evionnaz oder an die neuen R&D-Labors in Hameln, die es uns erlauben, neben der Formulierungsentwicklung für kleine Moleküle künftig auch Dienstleistungen für biologisch hergestellte Wirkstoffe anzubieten. Zusätzlich bauen wir zurzeit in unserem neuen Wirkstoffbetrieb in Zofingen – dem Bau 425 – eine weitere Mehrzweckanlage mit einer seltenen Hydrier-technologie ein, die unser technologisches Angebot ergänzen und weiter differenzieren wird.

Sie haben es erwähnt: Siegfried ist
zuletzt stetig gewachsen, im letzten
Jahr sogar am oberen Ende des
allgemeinen Marktwachstums. Eine
Akquisition hat aber nicht statt-
gefunden. Weshalb?

Ich habe zu Beginn meiner Zeit als CEO gesagt: Grundlage für nachhaltigen Erfolg wird unsere Fähigkeit sein, das bestehende Geschäft effizient und erfolgreich zu führen und stabiles organisches Wachstum abzuliefern. Obwohl dies allein schon eine herausfordernde Aufgabe ist, habe ich zugleich klargemacht, dass uns dies nicht genügt. Denn für Siegfried gibt es auch jenseits des Tagesgeschäfts grosse Chancen – durch

[weiterlesen auf der Folgeseite...](#)

Mission
Vision
Werte

Unsere Mission

Was wir tun, ist wichtig – für unsere Kunden, für Patienten und für die Gesellschaft.

«Mit wissenschaftlicher und technologischer Meisterschaft bringen wir die wertvollen Innovationen unserer Pharmakunden zu industrieller Reife und fertigen sichere Arzneimittel für Patienten weltweit.»

Unsere Vision

Wir streben an die Spitze unserer Branche.

«Siegfried ist der Partner, dem die Pharmaindustrie am meisten vertraut, und Weltmarktführer im Bereich CDMO – weil wir das stärkste Team mit dem wettbewerbsfähigsten Netzwerk sind.»

Unsere Werte

Wir streben nach Spitzenleistung.

«Unsere Werte und Führungsprinzipien bilden die Grundlage dafür, das stärkste Team in unserer Branche zu formen.»

Fortsetzung CEO-Interview...
Übernahmen anderer Firmen, Standorte, Geschäfte, Technologien. Diese Ambition, auch durch M&A-Aktivitäten wachsen zu wollen, gründet auf dem Wissen, dass in unserem Geschäft Unternehmensgrösse eine wichtige Quelle von Wettbewerbsvorteilen sein kann. Ja, wir können es uns leisten, Geld in die Hand zu nehmen. Aber unsere Aktionäre können sich darauf verlassen, dass wir Akquisitionen mit kühlem Kopf angehen. Ungeduld ist auf einem solchen Spielfeld ein schlechter Ratgeber. Wir haben immer längerfristige Ziele und nachhaltigen Erfolg im Blick – und ein Übernahmeobjekt muss eben auch zu uns passen. Das ist uns bei allen Akquisitionen seit 2012 – die ich ja als Leiter «Strategie und M&A» selbst verantwortet habe – auch ge-

lungen. Alle haben sich als Teil von Siegfried sehr positiv entwickelt und sind heute selbstverständliche Eckpfeiler unserer Erfolgsgeschichte. Es gilt also nach wie vor: Wir halten die Augen offen, sind proaktiv und werden nicht zögern, eine Firma oder ein Geschäft zu übernehmen, die uns und unser Netzwerk weiterbringen und durch die wir für unsere Aktionäre Wert schaffen können.

Was sind Ihre Ziele für das laufende Jahr 2020?
2019 haben wir alle hart gearbeitet und ein gutes Ergebnis abgeliefert. Und dennoch schaue ich nicht in erster Linie auf das in der Vergangenheit Erreichte, sondern auf das, was wir darüber hinaus in der Zukunft noch erreichen wollen. Für mich ist klar, dass wir

uns bei Siegfried noch auf dem Weg befinden, unser volles Potenzial auszuschöpfen. Wir sind uns unserer Stärken bewusst und der Möglichkeiten, diese wertschaffend einzusetzen. Aber wir haben auch noch einige Ideen, wo wir uns noch verbessern können und müssen – und auch, wie wir das tun werden. Wir bei Siegfried sind fest entschlossen, auch in Zukunft erfolgreich zu sein.

Was liegt Ihnen – neben dem finanziellen Erfolg des Unternehmens – als CEO von Siegfried besonders am Herzen?
Sowohl in meinem früheren Leben als Sportler wie auch dann in Wissenschaft und Beruf, haben mich Spitzenleistungen immer begeistert. Das also, was den Unterschied ausmacht zwischen Erwartbarem und Herausragendem. Und das ist es auch, was ich als den

eigentlichen Kern meiner Aufgabe als CEO erachte: Gemeinsam mit anderen qualifizierten und motivierten Menschen Spitzenleistung zu organisieren und zu erbringen – und so Schritt für Schritt das grosse Potenzial von Siegfried auszuschöpfen. Diese Erfahrung wünsche ich uns allen. Und dafür ist jeder von uns gefordert, denn jeder einzelne kann mit seinem persönlichen Beitrag die ganze Siegfried Gruppe besser machen!



Zu diesem Interview gibt es ein Video unter report.siegfried.ch



Evolve und Elevate adressieren die neuen Anforderungen an die CDMO-Industrie

Wichtige Pharmatrends

Strategische Antworten von Siegfried

Evolve & Elevate

	Technologische Breite	Kritische Grösse	Integration DS & DP	Standort-Netzwerk
– Fokus auf Innovation und Marketing weniger auf Entwicklung und Produktion	✓	✓	✓	
– Gesteigertes Kostenbewusstsein komplexe Wertschöpfungskette ist ein Hauptkostenfaktor	✓	✓	✓	✓
– Bahnbrechende Innovationen kleine Pharmafirmen ohne eigene Wertschöpfungskette	✓		✓	✓
– Zunehmende Komplexität Prozessintegration von API und Drug Product	✓		✓	✓
– Fokus auf Life-Cycle-Management Wertmaximierung von Post-LOE-Phase	✓	✓		✓



In der Kontinuität liegt die Kraft

«Evolve» und «Elevate»: Die Begriffe stehen für die Wachstums-Strategie, mit der Siegfried weiter in die weltweite Top-Liga der CDMO¹ vorstossen will.

Siegfrieds Führung mit CEO Wolfgang Wienand an der Spitze hat klare Ambitionen: im stark wachsenden, fragmentierten Markt der Pharma-Zulieferer dauerhaft zur ersten Adresse werden. Alles begann vor zehn Jahren, als die Siegfried Gruppe mit der Strategie «Transform» ihre Transformation zum führenden Outsourcing-Partner einleitete. In den Jahren 2012 bis 2015 wuchs das Unternehmen durch gezielte Zukäufe in den USA, in Europa und Asien. Dank operativer Verbesserungen und gezielte Investitionen in Schlüsseltechnologien wurde das Angebots-Portfolio laufend attraktiver, wodurch sich Siegfrieds globale Kundenbasis stark erweiterte und vertiefte. Umsatz und Profitabilität stiegen Jahr für Jahr markant. Das Ergebnis des Geschäftsjahrs 2019 schreibt diese Erfolgsgeschichte fort. Heute gehört Siegfried zur Spitzengruppe der CDMO-Industrie.

Industrietrends als Herausforderung und Chance

Die pharmazeutische Industrie befindet sich in starkem Wandel. Veränderte Kundenbedürfnisse, Preisdruck und technologische Entwicklungen setzen den Rahmen für die Zukunft; für Siegfried Herausforderung und Chance zugleich.

Wegen der weiter steigenden Komplexität sowie der beträchtlichen Risiken bei der Entwicklung und Herstellung neuer Wirkstoffe und Medikamente fokussieren Pharma-Unternehmen zunehmend auf Innovation und Marketing, ihre eigentlichen strategischen Wertetreiber. Zu diesem Zweck übertragen sie die Entwicklung und die Produktion von Wirkstoffen und Fertigprodukten mehr und mehr an spezialisierte «Rückversicherer» wie Siegfried. Sie redu-

zieren damit einerseits Risiken und optimieren andererseits den Einsatz ihrer Ressourcen, ihres Kapitals und ihrer Fähigkeiten. Diese können sie auf den Wettbewerb um neue medizinische Therapien und Medikamente ausrichten.

Diese Entwicklungen spielen Siegfried in die Karten. Dank der langjährigen Kompetenz und Erfahrung als voll integrierter Zulieferer, des ausgeprägten Prozess- und Compliance-Knowhows und des weltweiten Entwicklungs- und Produktionsnetzwerks erhalten Pharma-Kunden jeder Grösse und jeden Bedürfnisses höchste Qualität, Effizienz, Sicherheit und Flexibilität. Jedoch: Die steigenden Ansprüche der Kunden und der fortschreitende technologische Wandel verpflichten Siegfried, sich laufend zu verbessern.

«Evolve», die Wachstums-Agenda

Mit «Evolve» will Siegfried das organische und akquisitorische Wachstum weiter vorantreiben, um zusätzliche Marktanteile zu gewinnen und im branchenweiten Konsolidierungsprozess weiterhin eine aktive Rolle zu spielen.

Gezielte Zukäufe sollen das globale Produktionsnetzwerk stärken und einen weiteren Schub in Richtung Umsatz-Milliarden bewirken. Bei den klassischen Wirkstoffsubstanzen liegt der Fokus auf den USA, dem weltweit wichtigsten CDMO-Markt.

Seit zwei Jahren investiert Siegfried in den überdurchschnittlich wachsenden Markt der Biopharmaka, vor allem im Werk in Hameln. Weitere Zukäufe in diesem Wirkstoff-Segment sollen die Kapazitäten erhöhen und die Attraktivität für die Kunden nochmals verbessern.

Bei der Produktion von Medikamenten strebt Siegfried nebst organischem auch akquisitorisches Wachstum an, sowohl bei den festen oralen Darreichungsformen (Tabletten, Kapseln,) als auch bei der aseptischen Abfüllung flüssiger Darreichungsformen.

Auch mit diversen internen Massnahmen will Siegfried zum Wachstum beitragen. So erhielt das Wirkstoff-Werk in Nantong, China, kürzlich die FDA-Zertifizierung mit dem Prädikat «no action indicated». Die mit diesem Meilenstein verbundene Exporterlaubnis für die USA wird das globale Netzwerk wesentlich stärken. Siegfried investiert zudem in Schlüsseltechnologien wie die Mikronisierung und die Gefriertrocknung. In Hameln bestehen seit Mitte 2019 neue Forschungslabors, die die Akquisition von Aufträgen beschleunigen werden.

Mit «Elevate» zu überdurchschnittlichen Leistungen

Siegfrieds Kunden stellen sehr hohe Ansprüche an Siegfrieds Leistungsfähigkeit. Sie fordern höchste Qualität bei gleichzeitig tiefen Kosten, die effiziente Planung und Durchführung ihrer Aufträge, das Einhalten der Liefertermine und operative Flexibilität. Mit «Elevate» will Siegfried – getreu dem Firmenslogan «expect more» – die Fähigkeiten stärken, um sich im Markt zu differenzieren.

«Elevate» besteht aus vier Handlungsfeldern: Beim ersten geht es darum, das Zusammenspiel unter den Standorten und die Rolle jedes einzelnen Werks zu optimieren, um das globale Produktionsnetzwerk noch leistungsfähiger zu machen. Der zweite Teil zielt auf die Effizienz der Geschäftsprozesse und die Anwendung der wirkungsvollsten Methoden und Instrumente. Eine weitere

Stossrichtung umfasst Massnahmen zur Steigerung der operativen Exzellenz an jedem Standort, die Stärkung der Ressourcen und der Fähigkeiten der Teams. Der vierte Strang schliesslich ist der Digitalisierung gewidmet. Hier sollen Technologien identifiziert und Pilotprojekte forciert werden, die das Geschäftsmodell Siegfrieds nachhaltig beeinflussen und aus denen Chancen für die Zukunft entstehen können.

¹ CDMO: Custom Development and Manufacturing Organization



Die Signale stehen auf Grün

Im weltweiten Gesundheitsmarkt stehen die Zeichen weiterhin auf Wachstum. Die Nachfrage der Pharma-Branche nach strategischem Outsourcing nimmt weiter zu. Beste Perspektiven für Siegfried, in diesem attraktiven Umfeld zu wachsen.

Siegfrieds Umfeld bleibt auch in absehbarer Zukunft vielversprechend und auf Wachstum ausgerichtet. Für den Referenzmarkt USA rechnet die OECD¹ mit einem durchschnittlichen jährlichen Zuwachs (CAGR² 2014–2016) beim Gesundheitssektor von 5.1 Prozent. Mit 4.9 Prozent gilt ein ähnlich hoher Wert in der für Siegfried relevanten Pharma- und Medizinaltechnologie-Branche. Noch besser sind die Aussichten für den CDMO-Markt. Experten schätzen, dass dieser bis 2022 mit 6.2 Prozent stärker als der globale Pharma-Markt wachsen wird³. Alle geografischen Regionen und CDMO-Segmente werden dabei zulegen, am meisten die BRIC-Staaten; die Medikamente etwas stärker als die Wirkstoffe. Den markantesten Zuwachs erwarten wir mit 8.3 Prozent bei den sterilen und aseptischen Heilmitteln. In diesem Zukunftsmarkt investiert Siegfried seit Jahren kontinuierlich in neue Technologien, Kapazitäten und Fähigkeiten. Ein Beispiel dafür ist der Erwerb und der gezielte Ausbau der Werke in Hameln und Irvine.

Fundamentale Veränderungen in der pharmazeutischen Industrie werden dem CDMO-Markt in den kommenden Jahren weitere positive Impulse verleihen. Grosse Pharma-Unternehmen konzentrieren sich zunehmend auf die für ihre Innovationskraft wichtige Forschung und Entwicklung sowie aufs Marketing und den Verkauf. Sie lagern Produktionskapazitäten immer mehr aus, weil sie damit die mit der Herstellung verbundenen Risiken minimieren und die Rendite auf dem eingesetzten Kapital verbessern

können. Zahlen belegen diese nachhaltige Entwicklung: Während das Geschäftsvolumen dieser Pharma-Unternehmen in den letzten zehn Jahren um 28 Prozent zulegen, erweiterten sie ihre Produktionskapazitäten lediglich um 9 Prozent. Bei den kleinmolekularen Wirkstoffen – heute die Mehrheit der Medikamente – wird bis 2025 eine Zunahme des Outsourcing-Volumens auf 56 Prozent erwartet⁴. Die hohe Komplexität, die Risiken der volatilen Nachfrage und der Zwang zu höchster Qualität bei gleichzeitig tiefen Kosten bewegen die Pharma-Unternehmen zum strategischen Outsourcing. Dies gilt auch für die Phase nach dem Ende des Patentschutzes, in der die Verkaufspreise im Wettbewerb mit Generika drastisch sinken. Sollen Margen nur annähernd erhalten bleiben, gewinnt das vorausschauende, umfassende «Life Cycle Management» an strategischer Bedeutung. Dies ist die Kernkompetenz strategischer Outsourcing-Partner wie Siegfried mit dem integrierten Geschäftsmodell.

Ein für Siegfried vielversprechendes Wachstumsfeld liegt bei neuen, innovativen Medikamenten. Diese stammen häufig von kleinen oder mittelgrossen pharmazeutischen Unternehmen und Biotechnologie-Startups, die weder über eine Prozessentwicklung noch eigene Produktionskapazitäten verfügen. Die zunehmende Komplexität neuartiger medizinischer Therapien erfordert erstklassige Lieferanten wie Siegfried, die kontinuierlich in die Technologiebasis und die Optimierung der betrieblichen Abläufe investieren.

Beste Perspektiven für Siegfried

Die positiven Entwicklungen im weltweiten Gesundheitsmarkt wie auch die durch die Veränderungen in der pharmazeutischen Industrie erzeugte steigende Nachfrage nach strategischem Outsourcing bestätigen die Zukunftsfähigkeit des Geschäftsmodells von Siegfried. Kritische Grösse ist dafür einer der wichtigsten Erfolgsfaktoren, weil grosse CDMO höhere EBITDA-Margen erzeugen, die wiederum in zusätzliche Angebote und damit in neues Wachstum investiert werden können. Zudem verfügen nur die führenden Anbieter als bevorzugte «Life Cycle Partner» über die Kapazitäten, die Flexibilität und die Fähigkeiten, um die komplexen, stetig steigenden Bedürfnisse der Kunden zu verstehen und sie in wertschöpfende Lösungen zu überführen. Siegfried selbst stellt höchste Ansprüche an diese Kompetenz und verantwortet sie in den Unternehmenswerten. Der Tatbeweis dafür sind die strategischen Stossrichtungen «Evolve» und «Elevate» (mehr dazu siehe Kapitel «Strategie», Seite 20/21), mit denen die Weichen für eine erfolgreiche Zukunft gestellt sind.

¹ Global Data 2016, www.stats.oecd.org

² Compound Annual Growth Rate

³ EvaluatePharma World Preview 2018; Visiongain Market Report – Pharmaceutical Contract Manufacturing Market 2017–2027

⁴ Schätzungen Siegfried; Jan Ramakers; Visiongain; BCG; IMS Health Market Prognosis; Visiongain Market Report Pharma Contract Manufacturing World Market Outlook 2013–2023





3 Fragen an

Marianne Späne
Global Head Business
Development,
Marketing & Sales



Wie entwickeln sich der Outsourcing-Markt und die CDMO-Branche und wie reagiert Siegfried auf die neuen Herausforderungen?

Die CDMO-Industrie ist in Bewegung. Die Nachfrage nach Outsourcing ist ungebrochen, das Anbieterumfeld stark fragmentiert und dadurch attraktiv für M&A-Aktivitäten. Weil die Pharma-Firmen weltweit einen grossen Kostendruck spüren, ist die Reduktion von Kosten und operationellen Risiken ein wesentlicher Treiber für das Outsourcing. CDMOs spielen deshalb eine wichtige Rolle, indem sie die notwendigen Kapazitäten bereitstellen, um das Risiko von Versorgungsengpässen zu minimieren.

Auslagerungen erfolgen heute über die gesamte Wertschöpfungskette. Die noch junge CDMO-Industrie ist gefordert, die wechselnden Anforderungen der Pharma-Industrie zu erfüllen und neue Geschäftsmodelle zu entwickeln. Mit unserem Entwicklungs-Knowhow, das sich in der Schweiz, in China und in Deutschland befindet, bieten wir Prozessentwicklungen und die Optimierung bereits entwickelter Prozesse entlang der ganzen Wertschöpfungskette an. Dazu kommen verschiedene Spezialtechnologien im chemischen Segment wie Sprühtrocknung, Mikronisierung, Hydrierung (bis zu 40 bar), Tieftemperatur-Reaktionen und die Herstellung von hochwirksamen Wirkstoffen sowie Karpulen, Fertigspritzen, Augentropfen und die Abfüllung von biologischen Wirkstoffen im Bereich der Fertigformulierungen.

Wie ist die Business Development-Organisation aufgestellt, um dem Kunden optimale Dienstleistungen bieten zu können?

Wir sind nahe beim Kunden und können ihm dank unseres Netzwerks von Standorten die gewünschte Liefersicherheit anbieten, indem wir lange Synthesen auf zwei Produktionsstandorte aufteilen, respektive ganze Synthesen an mehreren Standorten herstellen. Das kann in den USA, China oder Europa erfolgen. Dabei beherrschen wir sowohl die chemische Herstellung als auch die Formulierung bis zum fertig verpackten Medikament.

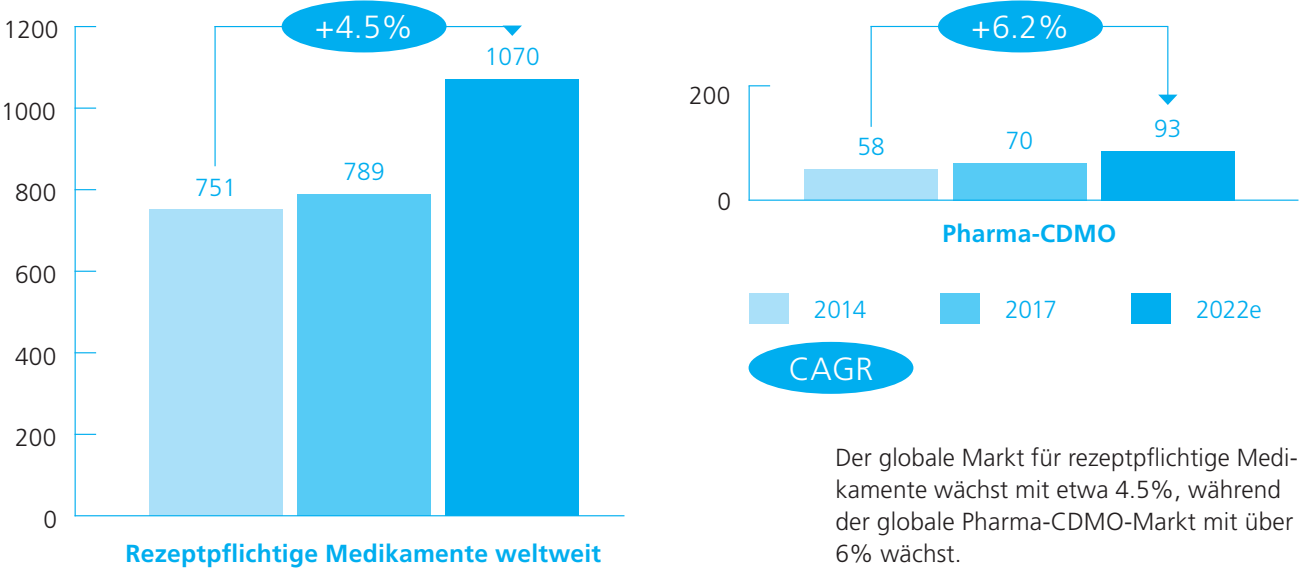
Wir verfügen über Teams mit fundiertem Wissen im chemisch-pharmazeutischen Bereich und solchen mit Formulierungs-Knowhow. Die technischen Experten und die Business Development-Teams arbeiten Hand in Hand und werden oft als Zwillinge bezeichnet. Abteilungs- und produktsegmentübergreifendes Arbeiten ist für uns selbstverständlich. Damit können wir unsere strategischen Partnerschaften erfolgreich gestalten. Zudem legen wir grossen Wert auf den persönlichen Kontakt mit unseren Kunden. Wie bei einem chemischen Prozess muss die Chemie zwischen den Beteiligten über das Projektgespräch hinaus stimmen.

Einer der Grundwerte Siegfrieds ist «Leidenschaft». Was bedeutet er konkret für Sie und für die Mitarbeitenden in Ihrem Verantwortungsbereich?

Leidenschaft hat mit Herzblut und Hingabe zu tun und ist die Voraussetzung dafür, einen exzellenten Job zu machen und erfolgreich zu sein. Die Leidenschaft für das, was wir tun, muss in all unserem Handeln spürbar sein. Sei dies gegenüber dem Kunden, gegenüber den Mitarbeitenden und Kollegen oder im Hinblick auf unsere Patienten und die ganze Gesellschaft. Leidenschaft ist, was uns tagtäglich antreibt, motiviert, unserem Tun Sinnhaftigkeit verleiht und uns unbeirrt unseren Zielen entgegenstreben lässt. Es ist wichtig, deine Leidenschaften für dein Business immer wieder neu zu entfachen, damit du brennst und weithin sichtbar für deine Kunden, Mitarbeiter, Kollegen strahlst. Es ist auch eine Managementaufgabe schlechthin, andere anzuspornen, das Beste aus sich und dem Team herauszuholen. Das gibt nicht nur tiefe Befriedigung und macht Spass – es spornt auch selber an. Wenn wir bei Siegfried diese Leidenschaft und Hingabe dem Job gegenüber empfinden, werden wir es auch schaffen, das stärkste Team mit dem wettbewerbsfähigsten Netzwerk zu werden.

Globaler Markt für rezeptpflichtige Medikamente vs. Pharma-CDMO-Markt

Weltweites Umsatzvolumen in Mrd. USD



Der globale Markt für rezeptpflichtige Medikamente wächst mit etwa 4.5%, während der globale Pharma-CDMO-Markt mit über 6% wächst.

Patienten pro Jahr

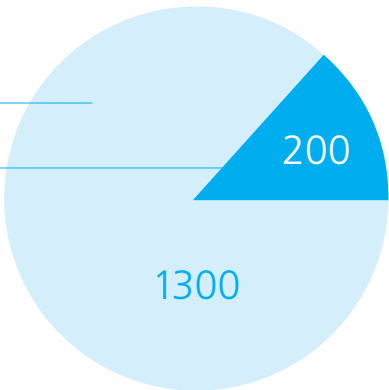
Mit dem aktuellen Portfolio versorgen die Kunden von Siegfried rund 40 Millionen Patienten pro Jahr.

Siegfrieds API-Portfolio

Siegfried stellt rund 200 der weltweit etwa 1500 von der FDA zugelassenen Wirkstoffe her und ist damit eine wichtige Quelle für die Sicherstellung der Therapie zahlreicher Patienten.

Wirkstoffe weltweit

Anteil Siegfried



Es ist wichtig, was wir tun – und wie wir es tun

Siegfried entwickelt und produziert nicht nur Wirkstoffe und Formulierungen für wichtige, sondern auch für lebensnotwendige Medikamente in verschiedenen therapeutischen Klassen wie Onkologie, Antidiabetika, Virologie, Immunsuppressiva, Blutgerinnung (Antithrombotika) sowie chronische Schmerzen (Mittel für das Nervensystem), um nur einige zu nennen. Das Wohl der Patienten liegt uns am Herzen.

Globaler Pharmamarkt 2019 – die 10 wichtigsten therapeutischen Klassen (ATC2)

	2019	2024	Mrd. USD	Anteil am Wachstum 2018–2019	% CAGR 2019–2024
Antineoplastische Mittel (On)kologie	121	217		50%	10.2%
Antidiabetika	95	118		20%	3.6%
Immunsuppressiva	77	93		20%	3.3%
Antivirale Substanzen	51	53		–12%	0.5%
Mittel für Atemwegserkrankungen	47	53		1%	2.1%
Antithrombotische Mittel	43	51		12%	2.7%
Mittel für das Nervensystem	43	65		–1%	7.0%
Antibiotika	35	50		–3%	6.4%
Ophthalmika	27	32		3%	2.9%
Psycholeptika	25	35		–1%	6.2%

Quelle: IQVIA MIDAS 2019 prescription drug data, Evaluate Pharma market forecast data March 2020. Analysis by EphMRA ATC Code



Wie ein erstklassiges Orchester

Siegfried hat die Ambition, der führende strategische Outsourcing-Partner der pharmazeutischen Industrie zu sein. Um dieser Ambition gerecht zu werden, baut Siegfried auf ein hochkompetitives, fein abgestimmtes globales Produktionsnetzwerk. Analogien zu einem Orchester liegen nahe.

Als eine der weltweit führenden CDMO¹ positioniert sich die Siegfried Gruppe als bevorzugte Vertrauenspartnerin der pharmazeutischen Industrie. In einer Zeit des permanenten Wandels im Markt und in der eigenen Branche sowie angesichts der zunehmenden Komplexität im CDMO-Geschäft stellt dies eine besondere Herausforderung dar. Denn es gilt, den Bedürfnissen von Pharma-Kunden jeder Grösse und Provenienz jederzeit und überall gerecht zu werden. Gefragt sind höchste Qualität der Produkte und Dienstleistungen, permanente Lieferbereitschaft, Flexibilität und Effizienz zu möglichst attraktiven Preisen.

Strategie beginnt mit Prioritäten

Ein klarer Blick auf die Prioritäten weist den Weg. Peter Kienholz, Head Strategic Projects Operations, erklärt: «Wir verfolgen eine klar definierte Netzwerkstrategie, in der wir unter anderem die primäre Rolle und die Kernkompetenzen jedes Standortes sowie das dazu notwendige Technologie-Portfolio definiert haben». Die so festgelegten strategischen Leitplanken werden an jedem Standort in konkrete Initiativen übersetzt und konsequent implementiert. In die Planung und Umsetzung von Massnahmen sind neben dem operativen Führungsteam auch Fachbereiche wie «Engineering» oder «Supply Chain» eng involviert – ein gutes Beispiel für die bei Siegfried geförderte und geforderte interdisziplinäre Zusammenarbeit.

Konkrete Beispiele von strategischen Massnahmen umfassen die Erweiterung der Kapazitäten im Bereich Mikronisierung oder sterile Abfüllung von Biologika. Hinzu kommen gezielte Erweiterungen der Produktionskapazitäten sowohl durch Beseitigung von Engpässen bestehender Anlagen als auch durch die Installation von gänzlich neuer Kapazität. «All dies ermöglicht es uns, sowohl unseren bestehenden als auch neuen Kunden ein noch attraktiveres und flexibleres Produktionsnetzwerk anbieten zu können – ein Netzwerk, das den höchsten Ansprüchen genügt», meint Peter Kienholz weiter.

Grosses Potential für Wachstum

Das basierend auf der übergeordneten Strategie laufend optimierte und ausgebaut Siegfried-Netzwerk eröffnet für die Zukunft eine Reihe von attraktiven Perspektiven. Das Zielbild ist eine globale Plattform für den Transfer von Dienstleistungen und Produkten, von Technologie, Knowhow, Fähigkeiten und Talenten.

Der flexible Transfer von Dienstleistungen, Produkten und Technologie ermöglicht – im Interesse der Kunden – die wirkungsvolle Absicherung von Produktionskapazitäten. Damit reduziert Siegfried die Abhängigkeit von einzelnen Produktionsstätten und erhöht die Flexibilität bei Auftrags- und Nachfrageschwankungen. Der Transfer von Know-

how, Fähigkeiten und Talenten ermöglicht zudem den internen Austausch von Erfolgsrezepten und bietet attraktive Karrieremöglichkeiten. Zudem stärkt Siegfried damit auch die Kultur der Zusammenarbeit und des Teamgeists – ein nicht zu unterschätzender Faktor.

Entwicklung in gezielten Schritten

Im Jahr 2019 hat die amerikanische Regulierungsbehörde FDA² die Werke in Minden, Irvine, Evionnaz, Zofingen und Nantong erfolgreich auditiert. Zusätzlich wurden die Standorte Malta, St. Vulbas und Minden durch die europäischen Behörden inspiziert. Diese Ergebnisse beweisen erneut, dass die Siegfried Gruppe höchste Qualitätsstandards bei ihren Dienstleistungen und Produktionsanlagen erfüllt. Diese sind wiederum eine zentrale Voraussetzung für die Wettbewerbsfähigkeit der Siegfried Gruppe auf dem Weltmarkt und kommen damit einer Art «Ritterschlag» gleich. Einen besonderen Meilenstein stellt das erfolgreiche Audit der FDA im Werk in Nantong dar – gleichbedeutend mit der nun zu erwartenden Importerlaubnis für den Referenzmarkt USA. Diese Importerlaubnis wird die Leistungsfähigkeit des Siegfried-Netzwerks nochmals steigern.

Neben Investitionen an praktisch allen Standorten entstand in St. Vulbas eine neue Produktionsanlage für Wirkstoffe. Nach weniger

als einem Jahr Bauzeit stehen seit Mitte 2019 in Hameln zudem neue Forschungslabors, die der Entwicklung von Medikamenten auf Kundenauftrag dienen. Damit wird die Akquisition von Neugeschäft im wachsenden Markt der sterilen Abfüllung von Wirkstoffen und Biologika gestärkt.

Das Zusammenspiel macht den Unterschied

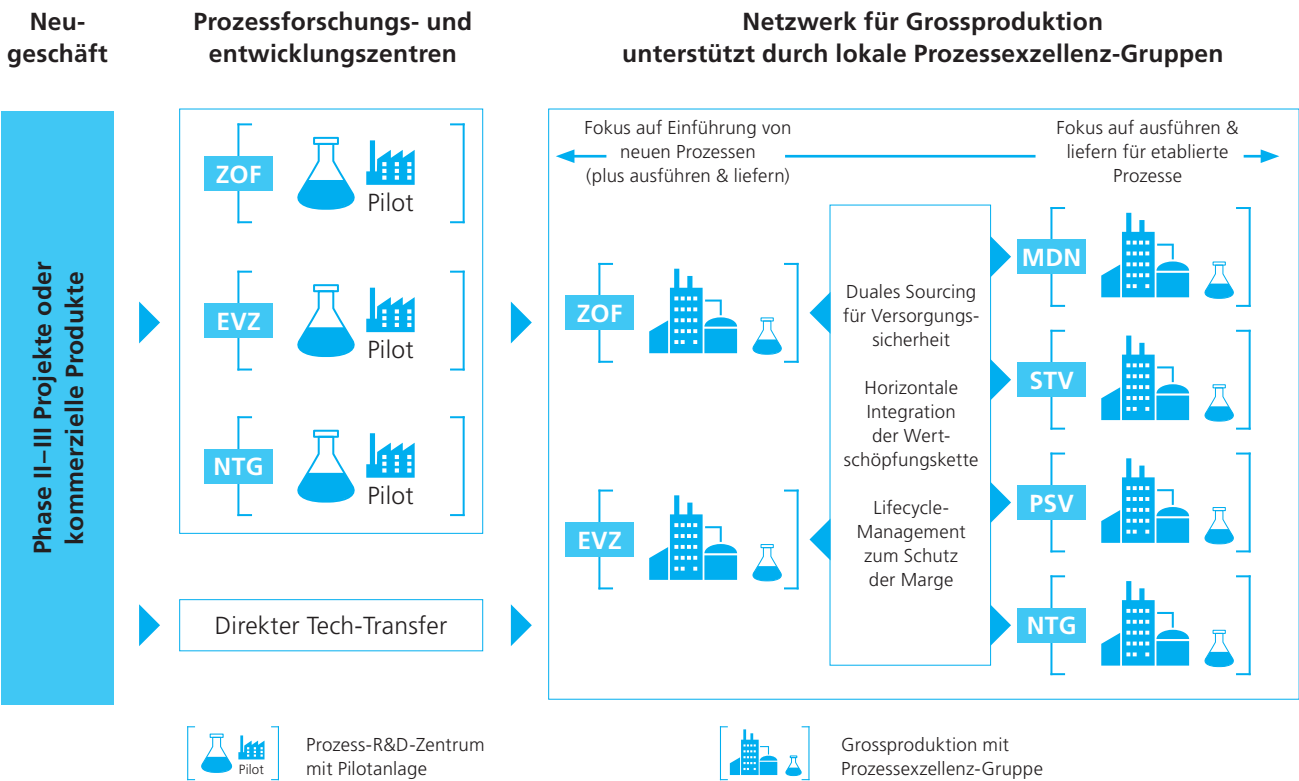
Wie in einem erstklassigen Orchester macht auch im Siegfried-Netzwerk die Qualität des Zusammenspiels der Menschen den Unterschied. Sich rasch verändernde Kundenbedürfnisse gehören bei Siegfried zur Alltagskultur und verlangen von den Mitarbeitenden, sich immer wieder neu zu erfinden und weiterzuentwickeln: «Reset and Restart». Siegfried mit seinem integrierten Geschäftsmodell zur Entwicklung und Herstellung von Wirkstoffen und Medikamenten ist ein komplexes Gebilde mit vielen Spezialisten und über den Globus verteilten Einheiten. Eine solche Organisation kann nur erfolgreich sein, wenn die Menschen in der Lage sind, als Individuen und als Teams Ausserordentliches zu leisten, sich aber auch für die Abstimmung im Sinne des Ganzen verantwortlich zu fühlen. Siegfried ist sich dieser grossen Herausforderung bewusst und richtet die Entwicklung der Mitarbeitenden seit Jahren konsequent darauf aus.

¹ Custom Development and Manufacturing Organization
² Food and Drug Administration

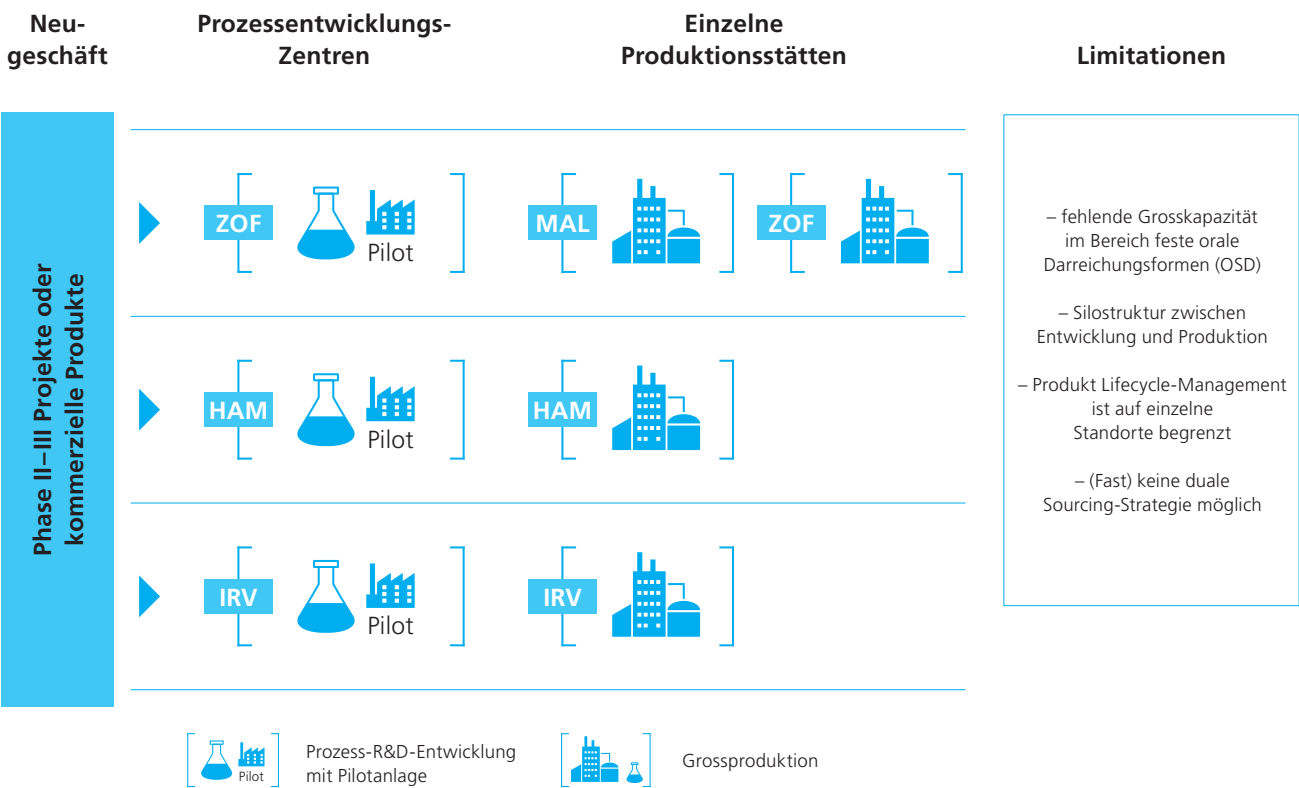
Unser Netzwerk ist eine globale Plattform, die den Transfer von Dienstleistungen und Produkten wie auch von Technologie, Knowhow, Fähigkeiten und Talenten ermöglicht. Durch enge

Kooperation und Vernetzung und die geschickte Allokation von Produkten und Ressourcen wird die Wertschöpfung des Netzwerks grösser als die Summe der einzelnen Standorte.

Drug Substances-Netzwerk



Drug Products-Netzwerk



Neue Produktionsplanungssoftware

«Elevate» – der auf die organische Entwicklung fokussierte Teil von Siegfrieds Gesamtstrategie – beinhaltet eine Reihe von Initiativen, die Wachstum, Rentabilität und Wettbewerbsfähigkeit der Organisation dank operativer Exzellenz, einer klaren Netzwerkstrategie sowie höherer Effizienz weiter steigern werden. Ein konkretes Beispiel einer solchen Initiative ist die Harmonisierung und weitere Optimierung von Siegfrieds Produktionsplanungsprozessen. Nebst prozessualen Verbesserungen wird derzeit eine moderne Produktionsplanungs-Software ausgerollt, um die Beplanung und Auslas-

tung der Produktionskapazitäten weiter zu optimieren. Die Initiative wird sowohl für Siegfried als auch für die Kunden spürbare Vorteile bringen. Zu den angestrebten Vorteilen gehören beispielsweise: – Optimierte Ressourcenauslastung durch den Einsatz von spezialisierten Solvern für die Produktionsplanung – Erhöhte Flexibilität und verkürzte Reaktionszeiten im Falle von kurzfristigen Bestellungen und/oder Umplanungen – Skalierbarkeit der Planungsprozesse durch Harmonisierung über das gesamte Produktionsnetzwerk hinweg.



3 Fragen an

Dr. René Imwinkelried
Global Head Technical
Operations



Sie wollen die verfügbare Kapazität der Siegfried Gruppe erhöhen, indem Sie die Leitungsfähigkeit des weltweiten Netzwerks Ihrer Produktionsstandorte steigern. Wie gehen Sie dabei vor?

Unser Produktionsnetzwerk muss sich ähnlich wie ein lebender Organismus verhalten; es muss ständig in Bewegung bleiben und sich an die Kundenbedürfnisse anpassen. Gleichzeitig müssen wir grossen Wert auf Arbeitssicherheit, auf Qualität und auch auf Effizienz legen. Wichtig ist eine umfassende Betrachtung des gesamten Produktionsnetzwerks. Basierend auf den strategischen Anforderungen an das Netzwerk gestalten wir die Entwicklung der einzelnen Standorte so, dass wir das Beste für das Gesamte erreichen. So erarbeiten wir für jeden Standort einen Plan, wie die technologischen Fähigkeiten und Kapazitäten weiterentwickelt werden. Unsere Führungsteams an den einzelnen Standorten haben alle grosse Ambitionen, ihren Standort weiterzuentwickeln. Dies ist die richtige Grundhaltung und Voraussetzung, dass wir die beste Lösung für das Gesamt-Netzwerk erzielen. Wichtig ist, dass wir hier sehr diszipliniert vorgehen und die richtigen Prioritäten setzen.

Siegfried arbeitet in einem stark regulierten Umfeld. Die Kunden erwarten aber Flexibilität, und die bessere Auslastung des Netzwerks verlangt nach einer gewissen Wendigkeit. Wie meistern Sie diesen Spagat?

Das ist in der Tat anspruchsvoll. Insbesondere wenn wir Herstellprozesse für Produkte zwischen den Standorten verlagern, sind strenge Behördenregularien und Kundenvorgaben einzuhalten. Jeder einzelne Transfer wird minutiös geplant und im Detail mit den Kunden abgesprochen. Ohne Zustimmung durch die jeweiligen Kunden findet kein Prozesstransfer statt. Was wir bei einer solchen Prozessverlagerung tun ist nichts anderes, als Wissen zwischen Fachexperten von verschiedenen Standorten übertragen. Da ist eine sehr gute Zusammenarbeit und gegenseitiges Vertrauen schlicht unentbehrlich. Es kann auch mal eine Situation auftreten, in der die Mitarbeitenden eines Standortes nicht glücklich sind, ein Produkt abzutreten. Daher ist es wichtig, dass wir jeweils verständlich kommunizieren, warum wir einen solchen Schritt gehen. Durch die kontinuierliche Optimierung des Produktionsnetzwerks steigern wir unsere Wettbewerbsfähigkeit und bieten den Kunden Flexibilität und grössere Liefersicherheit für ihre Produkte. Im Berichtsjahr haben unsere Mitarbeitenden die Leistungsfähigkeit unseres Produktionsnetzwerks weiter verbessert. Darauf bin ich stolz.

«Exzellenz» ist einer der zentralen Werte von Siegfried. Was verstehen Sie in Ihrem Verantwortungsbereich darunter?

Exzellenz bedeutet für mich: ständiges Streben nach «besser werden» und nie zufrieden sein mit mittelmässiger Leistung. Dies gilt für jeden einzelnen Mitarbeitenden, unsere Teams und auch für Siegfried als Ganzes. Ständiges Streben nach besserer Leistung ist nämlich der beste Weg zur persönlichen Weiterentwicklung eines jeden Mitarbeitenden, im Berufs- wie auch im Privatleben. Ich bin fest überzeugt, dass eine bessere Leistung am Schluss auch zu mehr persönlicher Zufriedenheit führt.



Zu diesem Interview gibt es ein Video unter report.siegfried.ch



Aussergewöhnliches leisten wollen

Das Streben nach Marktführerschaft impliziert, dass man sich bei Siegfried nie auf dem Erreichten ausruht. «Exzellenz» ist deshalb einer der Kernwerte. Besonders anschaulich wird dies in der Forschung und Entwicklung.

Unter «Exzellenz» versteht Siegfried das Erbringen von Spitzenleistungen zum Nutzen der Kunden. Dies erfordert eine umfassende Sicht auf die gesamte Wertschöpfungskette des Unternehmens und die dafür notwendigen Voraussetzungen und Fähigkeiten. Der Hauptbeitrag hierzu kommt von den Siegfried-Mitarbeitenden, sei es auf dem Gebiet der Wissenschaft, der Technologie, der Innovation, der Führung, dem Kundenservice oder beim Betrieb der Produktionsanlagen. Die kürzeste Formel dafür ist der Firmen-Slogan «Expect more».

Ein Beispiel für die konsequente Umsetzung dieser Philosophie zeigt sich in der Geschäftsleitungs-Funktion des «Chief Scientific Officers». Der Katalog seiner Aufgaben ist eindrücklich. Er reicht von der chemischen Forschung und Prozessentwicklung über die galenische und analytische Entwicklung bis hin zu Qualitätskontrolle, Projekt- und Programm-Management sowie regulatorischen Angelegenheiten. Jürgen Roos, der neue Verantwortliche, hat eine klare Überzeugung. Sie verdeutlicht die Wertorientierung Siegfrieds: «Meine Funktion, die Forschung & Entwicklung, betrachte ich als Eingangstor für neue Talente. Ich will diese fördern und langfristig an Siegfried binden. Denn nur mit hochqualifizierten und motivierten Mitarbeitenden können wir unsere Ziele erreichen.»

Forschung & Entwicklung als Netzwerk-Scharnier

Bei Siegfried geniesst die Forschung & Entwicklung als Dreh- und Angelpunkt für das

komplexe integrierte Geschäftsmodell einen hohen Stellenwert. Die Aufgaben sind vielschichtig: Zunächst geht es darum, für die Kunden in sehr kurzer Zeit einen massgeschneiderten Produktionsprozess zu entwickeln. Siegfried-Kunden stehen unter grossem Druck, da sie während den klinischen Studien keine kostbare Zeit und damit Geld verlieren wollen und dürfen. Die Kosten der klinischen Phasen für neue Medikamente bewegen sich meist in Dimensionen von mehreren hundert Millionen US-Dollar. Effiziente Entwicklungsinstrumente sind daher entscheidend. Stichworte dazu sind Laborautomation, Reaktionssimulation, modernste Messmethoden und Analytik. Besonders wichtig ist die kompetente Betreuung der Herstellungsprozesse während der Einführungsphase sowie deren kontinuierliche Optimierung, damit die Produktionskosten so niedrig wie möglich gehalten werden können.

Bei Siegfried neu eingehende Kundenanfragen werden von Experten der Forschung & Entwicklung evaluiert. Diese identifizieren in Abstimmung mit dem Kunden das geeignete Werk für die spätere Produktion. Wird bei Wirkstoffen z.B. ein hoher Forschungs- und Entwicklungsaufwand benötigt, bearbeiten zu Beginn die Abteilungen der Launch-Standorte Zofingen und Evionnaz das Kundenprojekt. Danach wird es entweder an einem dieser Standorte auch aufgestuft und produziert oder aber an einen anderen Produktionsstandort transferiert. Bei kleinerem Entwicklungsaufwand wird der Prozess direkt im entsprechenden Werk eingeführt und vom Team vor Ort angepasst und optimiert.

Ausgeklügeltes Netzwerk als Wettbewerbsvorteil

Nicht nur in der Produktion von Wirkstoffen und Medikamenten (siehe auch Kapitel «Operations», Seite 24/25), sondern auch in der Forschung & Entwicklung manifestiert sich die strategische Bedeutung des globalen Netzwerks von Siegfried, das sich durch die feine Abstimmung von Fähigkeiten und Kapazitäten auszeichnet.

Aus dem «Center of Excellence» in Zofingen unterstützen bestens ausgewiesene Experten die einzelnen Wirkstoff-Standorte, zum Beispiel in Partikeltechnologie, bei der Reaktionssimulation, der Laborautomation und der Einführung neuer Prozesstechnologien. Auch die Produktionsstätten auf drei Kontinenten verfügen über hoch qualifizierte Forschungs- & Entwicklungsteams, die sich gegenseitig austauschen. So umfasst das Entwicklungs-Netzwerk für Wirkstoffe mit den Werken Zofingen, Evionnaz, Nantong und Pennsville ca. 200 Fachkräfte in Labors und Pilotanlagen.

Die galenische Entwicklung für orale Darreichungsformen (Tabletten, Kapseln) befindet ebenfalls in Zofingen. Die Kolleginnen und Kollegen haben sehr viel Erfahrung in der Entwicklung, Aufstufung und kommerziellen Produktion von Medikamenten. Sie stellen einerseits in der Pilotanlage klinische Muster für Pharma-Kunden her und arbeiten andererseits eng mit der Produktionsstätte in Malta bei der Einführung neuer Produkte zusammen.

Die Entwicklung für sterile Arzneimittel wird in Hameln durchgeführt. An diesem Standort werden flüssige Formulierungen mit klassischen Wirkstoffen («kleine Moleküle»), aber auch Biopharmaka, in jährlich über 100 Millionen Ampullen und 30 Millionen Durchstech-Fläschchen steril abgefüllt. 2019 wurde das neue Forschungs- und Entwicklungslabor eröffnet. Dadurch kann Siegfried zusätzliche Entwicklungsdienstleistungen anbieten, neue Kunden gewinnen und modernste Technologien wie die Analytik und Prozessentwicklung für Biopharmaka anbieten.

Permanente Förderung und Weiterbildung

Weil die Technologie und der Markt ständigen Veränderungen ausgesetzt sind, braucht es auch bei der Weiterentwicklung der Fähigkeiten der Mitarbeitenden einen ganzheitlichen Ansatz. Siegfrieds Antwort auf diese Herausforderung ist die «Siegfried Academy». Mit dieser internen Institution werden sämtliche Massnahmen auf dem Gebiet der Förderung von Talenten und der Weiterbildung auf verschiedenen Ebenen gebündelt.



Einweihung des neuen Forschungslabors in Hameln

Im Sommer 2019 wurden die neuen Labor-Räumlichkeiten in Hameln feierlich eingeweiht. Auf 450 m² waren hochmoderne Labore für Analytische Methodenentwicklung, Reinräume für Formulierung und Prozessentwicklung sowie Auswertebereiche, Büros, Lager und Sozialräume gebaut worden. Weitere 150 m² dienen als Ausbaureserve. Der neue Laborbereich umfasst aktuell 20 Arbeitsplätze.

Die neuen Einrichtungen ermöglichen Siegfried, verstärkt Entwicklungsdienstleistungen zu erbringen, weitere anspruchsvolle Kunden zu akquirieren und neue Technologien, wie zum Beispiel die Analytik sowie Formulierungs- und Prozessentwicklung für Biologika anzubieten. Mit der neuen Infrastruktur wird die Bedeutung des Standorts Hameln für das gesamte Siegfried-Netzwerk unterstrichen.



3 Fragen an

Dr. Jürgen Roos
Chief Scientific Officer



Was trägt der Bereich F&E zum Erfolg von Siegfried bei und inwiefern spielt der Netzwerkgedanke eine Rolle?

Die Forschung und Entwicklung bei Siegfried hat ein sehr breites Aufgabenspektrum. Sie deckt den gesamten Bereich vom Design neuer Syntheserouten, der Prozessentwicklung für neue Produkte über die Optimierung laufender Produktionsprozesse bis hin zu Troubleshooting ab. Dabei ist es unser Anspruch, auf hohem wissenschaftlichem und technologischem Standard effiziente Prozesse zu entwickeln und weiter zu optimieren. Das ist ein wichtiger Wertbeitrag, den unsere Kunden sehr schätzen, denn er stellt deren Wettbewerbsfähigkeit sicher und hilft uns, weiter zu wachsen.

Siegfried verfügt über ein weltweites Produktions-Netzwerk für pharmazeutische Wirkstoffe und fertig formulierte Medikamente. Zofingen und Evionnaz sind als sogenannte Launch-Standorte für Wirkstoffe besonders prädestiniert, neue Prozesse einzuführen und zu pilotieren. In Abstimmung mit unseren Kunden wählen wir dann je nach Bedürfnis des Produkts den geeigneten Produktionsstandort aus. Das weltweite Netzwerk ermöglicht es, Produkte an mehreren Standorten zu produzieren, was dem Kunden willkommene zusätzliche Liefersicherheit bietet. F&E ist flexibel aufgestellt, um dieses Konzept zu unterstützen. So kann die Entwicklung durchaus auch am jeweiligen Standort direkt durchgeführt werden. Das erfolgt sehr effizient mithilfe unseres globalen Projektmanagements.

Siegfried muss bezüglich Innovation und technischer Fähigkeiten mit den Mitbewerbern und den Kunden mindestens auf Augenhöhe sein. Wie stellen Sie das sicher?

Der Schlüssel zum Erfolg sind hoch qualifizierte und engagierte Mitarbeitende. Wir legen viel Wert auf deren Auswahl und Weiterentwicklung. Dies beinhaltet auch den Austausch von Mitarbeitenden zwischen den Standorten. Damit festigen wir unser Netzwerk. Eine gute Ausstattung in Labor und Pilotanlage sowie die Verwendung von modernsten Technologien und Analysemethoden sind für mich weitere wichtige Elemente für den Erfolg. Hierfür haben wir mit Zofingen und Evionnaz zwei hervorragende Forschungs- und Entwicklungs-Zentren für Wirkstoffe und mit Hameln und Zofingen für fertige Medikamente.

Unser Bereich «Regulatory Affairs» ist für die Behördenanmeldungen zuständig. Diesen Service benötigen wir für unsere eigenen Produkte, bieten ihn aber auch unseren Kunden an. Hier kommt es darauf an, die notwendigen Daten für die Behörden der jeweiligen Länder entsprechend aufzubereiten. Die qualitativ hochwertige Ausarbeitung und enge Abstimmung mit den Behörden ermöglichen eine schnelle Zulassung und damit allenfalls eine Verkürzung beim «time to market».

Qualität ist einer der Firmenwerte der Siegfried. Was trägt ihr Bereich dazu bei?

Qualität spielt für uns eine zentrale Rolle. Das beginnt bei der Forschung und der Prozessentwicklung. Wir wollen mit modernsten Methoden präzise Ergebnisse erzielen, die dann im nächsten Schritt zuverlässig aufgestuft werden können. Die Qualität der Arbeit im Labor ist massgebend für den Erfolg in der Pilotanlage und anschliessend in der kommerziellen Produktion.

Ein ausgezeichnetes Projekt- und Programm-Management ist ein weiterer Erfolgsfaktor. Erfahrene Fachleute steuern die Projekte und betreuen Produkte über die Standorte hinweg. Damit können die Fähigkeiten und technologischen Möglichkeiten des gesamten Firmennetzwerkes optimal genutzt werden. Ein absolutes Qualitätsdenken auf allen Stufen und an allen Standorten ist unabdingbar, um als führendes Zulieferunternehmen wie Siegfried im harten Wettbewerb zu bestehen.

Zu diesem Interview gibt es ein Video unter report.siegfried.ch





Werte und Perspektiven

Der sich rasch wandelnde Markt, die hohen Ansprüche der Kunden und die rasante technologische Entwicklung stellen die Menschen bei Siegfried auf eine harte, andauernde Probe. Wie sind in diesem Umfeld permanente Höchstleistungen möglich?

Als Qualitätsanbieter mit einem komplexen Geschäftsmodell und weltweiter Präsenz in einem hoch kompetitiven (Arbeits-)Markt hat Siegfried im Verlauf der Jahre gelernt, mit solchen Herausforderungen umzugehen. Wirksame Antworten darauf sind eine wertebasierte Führung und gezielte Investitionen in die kontinuierliche Förderung der Mitarbeitenden. Arnoud Middel, der oberste Personal-Verantwortliche von Siegfried, sagt dazu: «Es ist unser Ziel, allen Mitarbeitenden ein Umfeld anzubieten, in dem sie sich entfalten können, Perspektiven zur Weiterentwicklung haben und letztlich hervorragende Leistungen erbringen können.»

Werte – unabdingbare Voraussetzung für Erfolg

Erfolgreiche Unternehmen wie Siegfried bauen in der Führung auf ein Set von Werten. Dies aus der Überzeugung, dass im höchst anspruchsvollen Marktumfeld quantitative Ziele allein nicht mehr ausreichen, um Spitzenleistungen zu erbringen. Mittlerweile ist erwiesen, dass eine glaubwürdige, auf Werten basierende Unternehmenskultur einen entscheidenden Einfluss auf den Unternehmenserfolg hat. In einem Werteklima bestehen beste Voraussetzungen, fähige Mitarbeitende langfristig zu binden. Werte schaffen im Führungsalltag Orientierung, Sicherheit und vor allem eine tiefere Sinngebung über die Zahlen hinaus; eine Dimension, auf die Menschen heute besonders sensibel reagieren.

Aus dieser Erkenntnis heraus hat die Geschäftsleitung im Jahr 2019 fünf sorgfältig evaluierte Werte definiert und in allen Teilen des Unternehmens eingeführt. Ihre emotionale Kraft soll letztlich bewirken, dass alle Mitarbeitenden aus innerem Antrieb Leistungen jenseits des Herkömmlichen erbringen wollen. Werte entfalten auch eine integrative Wirkung, was im interkulturellen Zusammenspiel im weltweiten Siegfried-Netzwerk besonders wichtig ist.

Im Siegfried-Universum als Individuum wachsen

Den zweiten Beitrag, fähige und engagierte Mitarbeitende zu gewinnen und dauerhaft zu binden, sieht Siegfried in der gezielten Weiterentwicklung der Menschen. Denn wer viel fordert, muss auch konstant fördern. Zu diesem Zweck entstand die «Siegfried Academy», das eigentliche Kernstück der Mitarbeitenden-Förderung. Ihr Grundgedanke besteht darin, dass alle Karriereschritte aus einem ganzheitlichen Verständnis heraus, aber auch auf die Person zugeschnitten, erfolgen sollen. «In einem wachsenden Unternehmen persönlich wachsen – als Experte, Projektleiter oder Führungskraft», so bringt Siegfried-CEO Wolfgang Wienand die Ambition auf den Punkt.

Die «Siegfried-Akademie» will alle Mitarbeitenden ihren Entwicklungsperspektiven entsprechend also möglichst umfassend entwickeln. Vermittelt werden soziale, geschäftsbezogene oder technische Kenntnis-

se. Zudem sollen die Teilnehmenden in ihren Fertigkeiten als Führungskraft oder in ihrer Persönlichkeit gefördert werden. Diese Felder sind noch einmal detaillierter in Inhalte aufgeschlüsselt. Am Beispiel der Fähigkeiten im sozialen Bereich heissen diese: Kommunikation, Motivation, Entscheidungsfindung, Zusammenarbeit und Partnerschaften, kulturelles Training. Zu den geschäftsbezogenen Inhalten gehören Strategie und Märkte, Projektmanagement, Prozessmanagement, Planung, Change-Management. Sie alle sind bezogen auf die Grundaufgabe der geförderten Person als Experte, Projektleiter oder Führungskraft.

Für das Ganze Verantwortung übernehmen

Aus der geschickten Kombination von Wertefügen und individueller Förderung soll bei allen Mitarbeitenden ein ausgeprägtes Bewusstsein der Verantwortung für das Ganze entstehen. Es ist das Ziel, dass die im Siegfried-Universum tätigen Menschen demnach so handeln, wie wenn das Unternehmen ihnen selbst gehörte – ein sehr hoher Anspruch an die Menschen. Diese dürfen in dessen auf die tatkräftige Unterstützung durch die eigene Firma bauen.

Unser Führungsmodell



Unsere Werte und Führungsprinzipien bilden die Grundlage dafür, das stärkste Team in unserer Branche zu formen

Die Siegfried Academy



Die «Siegfried Academy» will alle Mitarbeitenden ihren Entwicklungsperspektiven entsprechend also möglichst umfassend entwickeln. Vermittelt werden soziale, ge-

schäftsbezogene oder technische Kenntnisse. Zudem sollen die Teilnehmenden in ihren Fertigkeiten als Führungskraft oder in ihrer Persönlichkeit gefördert werden.



3 Fragen an

Arnoud Middel
Global Head Human Resources



Arnoud Middel, das Geschäftsjahr 2019 hatte es für den Personalverantwortlichen der Siegfried Gruppe in sich. Ein Führungswechsel, Fachkräftemangel, der Aufbau eines breiten Weiterbildungs-Angebots und die hohen Erwartungen bezüglich Flexibilität im Netzwerk. Was ist Ihnen rückblickend besonders geblieben?
Der Mensch war und ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg einer jeden Firma. Das Jahr 2019 hat den markanten Trend und die Erkenntnis der letzten Jahre bestätigt, dass in einem sehr kompetitiven Arbeitsmarkt dem Gewinnen, Entwickeln und Halten guter Mitarbeiter/-innen eine unverändert hohe Bedeutung beizumessen ist. Unsere Schwerpunkte setzten wir daher auch auf die Entwicklung der Unternehmenskultur sowie der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter/-innen auf allen Stufen. Es ist unser Ziel, allen Mitarbeitenden einen Arbeitsplatz anzubieten, an dem sie sich wohl fühlen, Perspektiven zur Weiterentwicklung haben und in der Konsequenz eine hervorragende Leistung erbringen können.

Im Kampf um die besten Talente hat Siegfried stark auf interne Weiterbildung gesetzt. Was sind aus Ihrer Sicht die wichtigsten Kriterien und wie ist das Programm, das Sie anbieten, intern angenommen worden?
Mit der Siegfried Academy haben wir im abgelaufenen Jahr eine Grundlage geschaffen, die wir in den kommenden Monaten und Jahren weiter ausbauen werden. Die ersten Aktivitäten wurden positiv aufgenommen, und wir wollen dieses Programm konsequent vorantreiben. Unser klares Ziel ist, dass wir den Mitarbeiter/-innen ein bedarfsgerechtes Aus- und Weiterbildungsangebot bieten, das ihnen ermöglicht, innerhalb von Siegfried eine spannende berufliche Laufbahn zu durchlaufen und sich ständig weiterzuentwickeln.

Sie haben bei der Definition der Siegfried-Werte, die im Geschäftsjahr 2019 an allen Standorten vorgestellt wurden, eine entscheidende Rolle gespielt. Solche Werte findet man ja bei vielen anderen Firmen auch. Gibt es einen Wert oder eine Kombination einzelner Werte, die aus Ihrer Sicht für Siegfried besonders wichtig ist?
Für mich bringt die Kombination der Werte Exzellenz, Leidenschaft, Integrität, Qualität und Nachhaltigkeit kompakt zum Ausdruck, was unsere Ambition ist, wer und wie wir sein wollen und wie wir wahrgenommen werden möchten. Da für das Vertrauen und die Kultur von Siegfried zentral, liegt mir der Wert Integrität jedoch besonders am Herzen. Dieses eine Wort verdeutlicht, was uns in der Zusammenarbeit und der Kommunikation untereinander, mit Kunden sowie mit Behörden wichtig ist.



Zu diesem Interview gibt es ein Video unter report.siegfried.ch

Siegfrieds Bekenntnis zu Nachhaltigkeit

Auch in der Life Science-Branche ist Nachhaltigkeit ein zentrales Thema. Die energieintensiven, chemischen Produktionsprozesse erfordern besondere (Vorsichts-)Massnahmen für die Mitarbeitenden, die Gesellschaft und die Umwelt. Durch den Einsatz unserer Produkte in der Pharmabranche müssen sie höchsten Sicherheitsanforderungen genügen, um Patienten und ihre Gesundheit nicht zu gefährden. Deshalb ist Nachhaltigkeit bei Siegfried einer der fünf Unternehmenswerte und damit integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie. Die konsequente Integration des Nachhaltigkeitsgedankens in unser Geschäftsmodell ist eine Investition in die Zukunft; denn nur, wer verantwortungsvoll handelt und gesellschaftlich akzeptiert ist, kann wirtschaftlich erfolgreich sein und bleiben. Das Wachstum des Unternehmens muss nachhaltig erfolgen, mit entsprechender Rücksichtnahme im Sozial- und Umweltbereich und im Bereich der Menschenrechte.

Nachhaltigkeit ist für Siegfried zudem ein zentraler Wettbewerbs- und Reputationsfaktor mit hohem wirtschaftlichem Stellenwert. Wir nehmen die Bedürfnisse aller Anspruchsgruppen nach Transparenz und Ehrlichkeit ernst. Wichtige Nachhaltigkeitsthemen werden bei Siegfried in diversen wichtigen Richtlinien und Dokumenten angesprochen. Die Nachhaltigkeitsberichterstattung bei Siegfried orientiert sich an den Standards international anerkannter Richtlinien wie der Global Reporting Initiative (GRI) oder den Sustainable Development Goals (SDGs) der vereinten Nationen.

Ziele für Nachhaltige Entwicklung

Am 25. September 2015 haben die Mitgliedstaaten der Vereinten Nationen die Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung verabschiedet. Die Agenda 2030 formuliert internationale Leitlinien und Prioritäten für eine nachhaltige Entwicklung. Dabei erkennt die internationale Staatengemeinschaft an, dass globale Herausforderungen im Zusammenhang mit ei-

nem weltweiten, sozial gerechten und ökologisch verträglichen Wohlstandswachstum nur gemeinsam gelöst werden können. Das Kernstück der Agenda 2030 sind die 17 globalen Ziele für nachhaltige Entwicklung (Sustainable Development Goals, SDGs) und ihre 169 Unterziele.

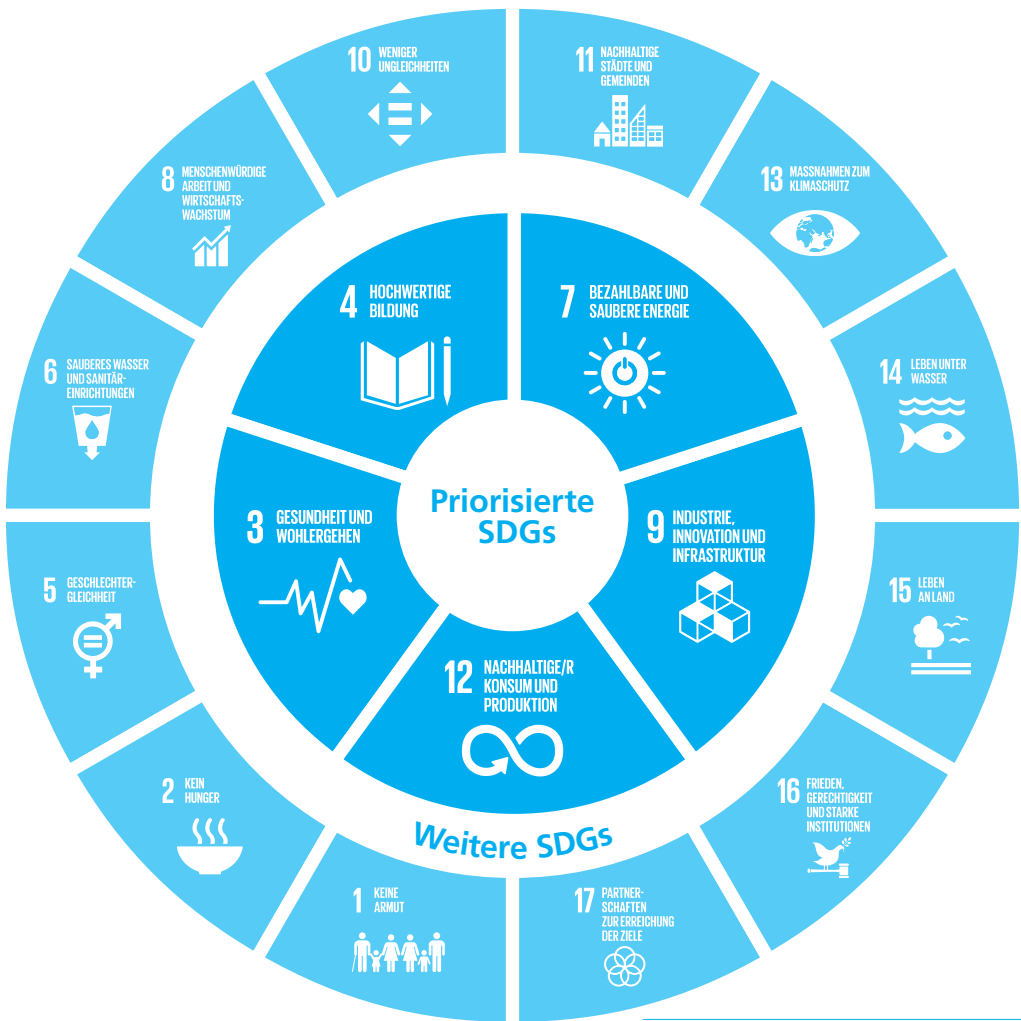
Neben den Mitgliedstaaten sind auch nichtstaatliche Akteure aufgerufen, zur wirtschaftlichen Entwicklung beizutragen, das menschliche Wohlergehen zu fördern und die Umwelt zu schützen. Wir stellen uns dieser Verantwortung und leisten unseren Anteil für eine nachhaltige Entwicklung.

Um die Sustainable Development Goals (SDG) zu priorisieren, haben wir in einem ersten Schritt die SDGs mit unseren Nachhaltigkeitsthemen in Verbindung gebracht. In einem zweiten Schritt haben wir fünf SDGs identifiziert, auf die wir im Rahmen unserer Geschäftstätigkeit und unseren Nachhaltigkeitsaktivitäten besonders grosse positive und negative Auswirkungen haben. Im Nachhaltigkeitsbericht (online verfügbar unter report.siegfried.ch) gehen wir darauf ein, wie wir die negativen Auswirkungen reduzieren und die positiven Auswirkungen verstärken wollen.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung erfolgt entlang der wesentlichen Themen, die Siegfried als zentral identifiziert hat. Die Themen sind:

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

Die Themen werden in der Wesentlichkeitsmatrix dargestellt und darin mit den SDGs in Beziehung gesetzt.



3 Fragen an

Dr. Reto Suter
Chief Financial Officer



Siegfried hat 2019 erneut ein organisches Wachstum gezeigt und gleichzeitig die Profitabilität gesteigert. Was ist aus Ihrer Sicht wichtiger?

Beides ist wichtig. Profitables Wachstum generiert die finanziellen Mittel, die wir wieder in eine Beschleunigung des Wachstums investieren können.

Müssten wir uns zwischen Wachstum und Margenexpansion entscheiden, würden wir Wachstum wählen, da sich in unserem Umfeld Wachstum und Grösse mittelfristig immer auch zu einer Erhöhung der Profitabilität führt.

Die Siegfried Gruppe hat im letzten Jahr rund 60 Mio. Schweizer Franken investiert. Nach welchen Grundsätzen werden die Mittel eingesetzt?

Bei einem wesentlichen Teil dieser Investitionen handelt es sich um Ersatzinvestitionen. Hier investieren wir, um die Leistungsfähigkeit unserer Infrastruktur zu erhalten und zu verbessern. Darüber hinaus investieren wir Mittel in interne Wachstumsinitiativen und in neue Technologien und Fertigkeiten. Und dann erhöhen wir durch Erweiterungsinvestitionen die Kapazität im Netzwerk punktuell.

Bei allen Investitionen steht die Kapitaleffizienz, also der Return on Capital, im Vordergrund. Jeder Schweizer Franken muss im Netzwerk der höchsten Rendite zugeführt werden. Damit stehen einzelne Investitionsprojekte im Wettbewerb zueinander.

Nachhaltigkeit ist in aller Munde. Wie ging und geht ein Traditionsunternehmen wie Siegfried mit dieser Thematik um?

Als produzierendes Unternehmen und als strategischer Partner der Pharma-Industrie ist Nachhaltigkeit für uns seit Jahrzehnten gelebte Praxis. Das Denken in Stoffkreisläufen, die Erhöhung der Effizienz chemischer Prozesse und die Vermeidung oder Reduktion von Abfällen ist seit vielen Jahren Teil unserer täglichen Arbeit und macht aus kommerzieller Perspektive für uns und unsere Kunden Sinn.

Wir haben vor wenigen Jahren damit begonnen, die Daten zu Nachhaltigkeit systematisch zu sammeln und unter Verwendung der GRI-Richtlinien systematisch im Nachhaltigkeitsbericht zu rapportieren. In diesem Jahr sind wir einen Schritt weitergegangen und haben uns den Sustainable Development Goals (SDG) der United Nations zugewandt und die für uns relevanten Ziele ausgewählt.

Die Reise ist damit jedoch noch nicht zu Ende. Wir haben uns vorgenommen, uns laufend zu verbessern und insbesondere auch die Berichterstattung an interessierte Kreise laufend an neueste Erkenntnisse anzupassen.



Zu diesem Interview gibt es ein Video unter report.siegfried.ch

Weitere Informationen zu den Sustainable Development Goals sowie zur Verknüpfung der SDGs zu den wesentlichen Themen in der Wesentlichkeitsmatrix finden Sie im separat erhältlichen Nachhaltigkeitsbericht unter: report.siegfried.ch

Gute Gründe, die für Siegfried sprechen

Weltweit führendes Life Science-Unternehmen

In Zusammenarbeit mit unseren Kunden der pharmazeutischen Industrie entwickeln und produzieren wir pharmazeutische Wirkstoffe, Zwischenstufen und fertig formulierte Medikamente aus einer Hand. Unsere Kernkompetenz liegt in der Integration sich ergänzender chemischer und pharmazeutischer Fähigkeiten in einem einzigen konsistenten Geschäftsmodell.

Wir haben Siegfried konsequent auf die Positionierung als CDMO (Custom Development and Manufacturing Organization) ausgerichtet und dank Zukäufen und gezieltem organischem Wachstum weltweit eine führende Position erreicht.

Unser Netzwerk von Entwicklungs- und Produktionsstandorten umfasst neun Werke in Europa, Nordamerika und Asien. Diese integrierte Plattform bietet Kunden jeder Grösse und jeden Bedürfnisses individuelle Lösungen bei gleichzeitig hoher Flexibilität, Qualität, Liefersicherheit und Effizienz, während des Patentschutzes und danach.

Wachstumsstark, werthaltig, sicher

Siegfried erzielt seit Jahren stetiges, markantes Wachstum. Seit 2015 stieg der Umsatz organisch und durch Zukäufe von 480.6 Mio. CHF auf 833.5 Mio. CHF im Jahr 2019. Dies entspricht einem durchschnittlichen jährlichen Zuwachs (CAGR¹) von 21.45 Prozent.

Unsere Wachstumsplattform umfasst ein breit diversifiziertes Kundenportfolio auf allen Kontinenten: Die zehn grössten Kunden machen weniger als 40 Prozent und die zehn umsatzstärksten Produkte rund 30 Prozent des Umsatzes aus. Das Spektrum reicht vom Pharma-Grosskonzern bis zu kleinen biopharmazeutischen Unternehmen, die auf die Wirkstoff- und Medikamentenforschung sowie den Vertrieb fokussieren.

Die sehr solide Bilanz mit einer Eigenkapitalquote von 59.2% und eine ausgezeichnete «Net Debt-to-EBITDA Ratio» von 0.8² gewährleisten gleichzeitig Sicherheit und Kapitalstärke wie auch Agilität im sich laufend konsolidierenden Markt.

Prozess- und innovationsstark dank hoher Qualität der Teams

Als führender Anbieter bauen wir auf technologische Innovation und investieren jedes Jahr signifikant in Forschung und Entwicklung. Im Jahr 2019 betrugen die R&D-Kosten 33.3 Mio. CHF, das sind 4.0 Prozent des Umsatzes. Eigene Innovationen steigern die Qualität des integrierten Entwicklungs- und Herstellungsprozesses.

Jährlich investieren wir eine beträchtliche Summe in die Aus- und Weiterbildung unserer weltweit rund 2500 Mitarbeitenden. Die konzernweit gültigen Unternehmenswerte und Führungsgrundsätze vereinen alle Mitarbeitenden zu einem globalen Team. Sie bilden die Basis unseres Versprechens «expect more».

Perspektiven in einem dynamischen Zukunftsmarkt

Der Gesundheitsmarkt – im Speziellen der Arzneimittelmarkt – hat ausgezeichnete Wachstums- und Ertragsperspektiven. Medikamente spielen eine zentrale Rolle für die Menschen, um ein immer höheres Alter bei guter Lebensqualität zu erreichen. Als Zulieferer von Pharmaunternehmen agiert Siegfried mitten in diesem attraktiven Markt.

Auch der Outsourcingmarkt wächst, weil die Entwicklung neuer Medikamente mit immer grösseren Risiken verbunden ist. Deshalb verlässt sich die pharmazeutische Industrie zwecks Minimierung dieser Risiken zunehmend auf verlässliche, leistungsstarke Partner wie Siegfried. Der CDMO-Markt ist stark fragmentiert und in laufender Konsolidierung begriffen. In diesem Markt werden wir weiterhin eine aktive Rolle spielen.

¹ Compound Annual Growth Rate

² Diese Kennzahl zeigt, wie viele Jahre Siegfried brauchen würde, um die gesamten Schulden zurückzuzahlen, unter der Voraussetzung, dass die Nettoverschuldung und der EBITDA konstant blieben.

³ Aktienrendite: Rendite zur Bewertung des Anlageerfolgs von Aktien

⁴ Long-Term Incentive Plan (LTIP)

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 2019 und damit bis zum Stichtag am 31. Dezember 2019. Eine Ausnahme stellen die im Lagebericht zukunftsgerichteten Themen dar. Der Siegfried-Geschäftsbericht erscheint im Jahresabstand und wurde zuletzt im März 2019 sowohl in gedruckter Form als auch als PDF auf unserer Website publiziert. Der nächste Bericht wird im Frühjahr 2021 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 mit Vermerk «geprüft») der Siegfried Holding AG für das am 31. Dezember 2019 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 Nachhaltigkeits-themen 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 Disclosures 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.

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



Die Kapitel Corporate Governance,
Vergütungsbericht, Nachhaltigkeitsbericht
und Finanzbericht sind online
unter report.siegfried.ch verfügbar

Download: A4-Dokumente



Corporate
Governance



Vergütungs-
bericht



Nachhaltig-
keitsbericht



Finanz-
bericht

