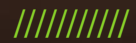




Bayer-Monsanto Group Accounting Integration



Sergio-Miguel Zunino

22. September 2021



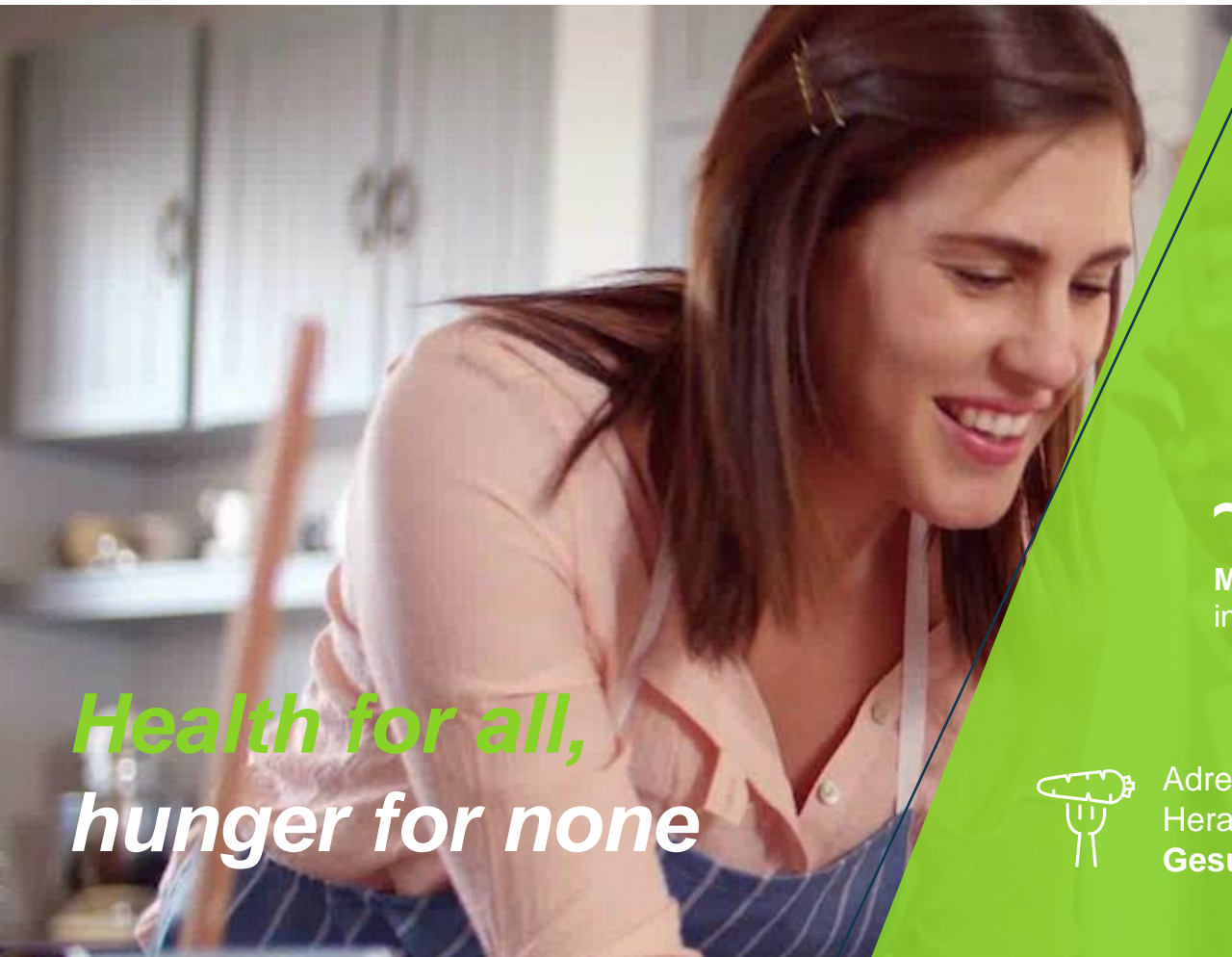


MONSANTO ACCEPTS \$66 BN BAYER OFFER

LIVE
CNN
DAX ▲ 43.11



Bayer Konzern im Überblick



**Health for all,
hunger for none**

3

Divisionen:
Pharmaceuticals,
Crop Science,
Consumer Health

83

**Länder mit
Gesellschaften**

€41.4Mrd.

**Nettoumsatz
in 2020**

~100 K

**Mitarbeiter Weltweit
in 2020***

~€4.9Mrd.

Ausgaben in F&E in 2020



Adressieren der 2 wichtigsten
Herausforderungen unserer Zeit:
Gesundheit & Ernährung



Internationaler Fokus auf
grenzüberschreitende und cross-
divisionale **Personalentwicklung**

* As of December 31, 2020; employees in full-time equivalents



Monsanto Konzern vor der Übernahme



23,300

Mitarbeiter



69

Länder mit
Gesellschaften



\$14,6 Mrd. Nettoumsatz in 2017



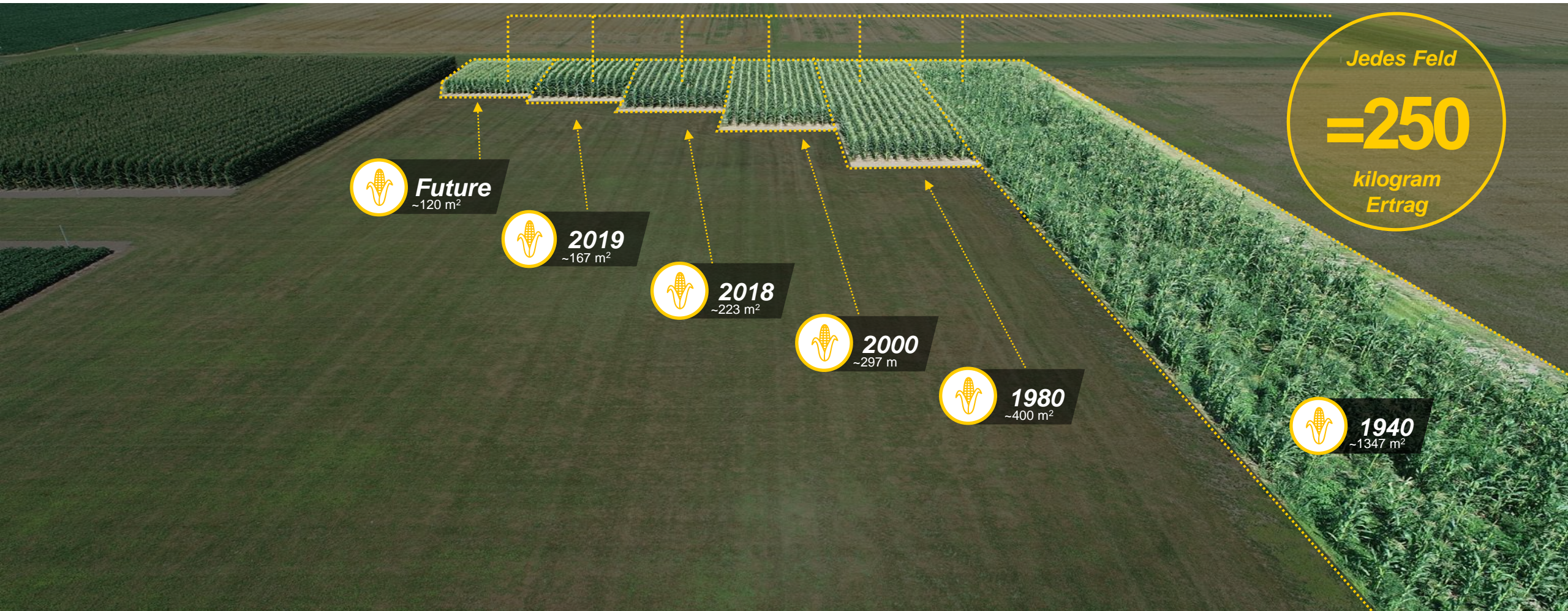
2 Geschäftsfelder

Seeds & Genomics und Agricultural Productivity





Entwicklung in Agrarwirtschaft erlaubt uns mit weniger Aufwand mehr nachhaltig zu ernten – durch kombinierte Systeme





„Kulturelle“ Aspekte

Mit Auswirkungen auf das Accounting

Bayer

- // Lange Abstimmung, aber effiziente Umsetzung
- // Zentrale Steuerung der Vorgaben
- // Kontrollen auf der Ebene der Ausführung
- // Kontenrahmen fest vorgegeben und überwacht
- // Starke buchhalterische Zentrale

Monsanto

- // Kurze Abstimmung, aber auch Akzeptanz von Kursänderungen (mit einhergehenden Ineffizienzen)
- // Regionale Selbstständigkeit
- // Kontrollen auf globaler Ebene
- // Kontenrahmen nur grob vorgegeben
- // Dezentraler Ansatz



Die Monsanto Fusion

*Heraus-
forderungen in
der Integration*



*Unterschiedliche
IT-Systeme*



*Unterschiedliche
Strukturen im
Accounting*



*Unterschiedliche
Organisatorische
Strukturen*

Haupt-Herausforderungen in der Integration von Monsanto

Unterschiedliche IT-Systeme (beide SAP)

- // Unterschiedliche Handhabung von den SAP „company codes“
- // Unterschiedliche Handhabung von “business areas” & “controlling areas” => unterschiedliche IT Strukturen mit Auswirkung auf die buchhalterische Stammdaten

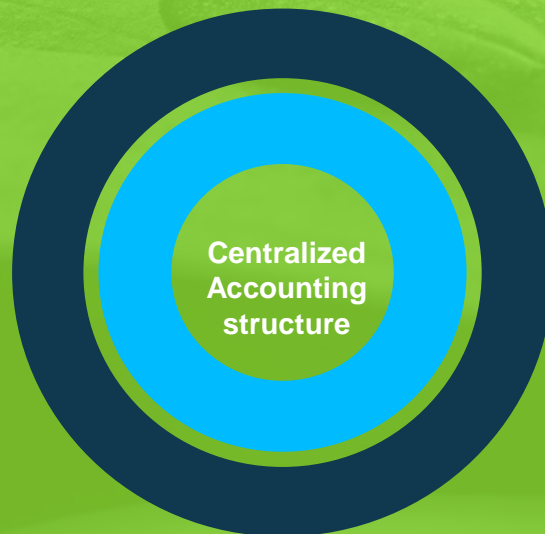
Unterschiedliche Strukturen im Accounting

- // Unterschiedliche Handhabung der Überleitung vom Konzernreporting in die lokale Buchhaltung
- // Unterschiedliche buchhalterische Währungen in den selben Ländern
- // Unterschiedliches Geschäftsjahr vs. Bayer – auch in lokaler Buchhaltung

Haupt-Herausforderungen in der Integration von Monsanto

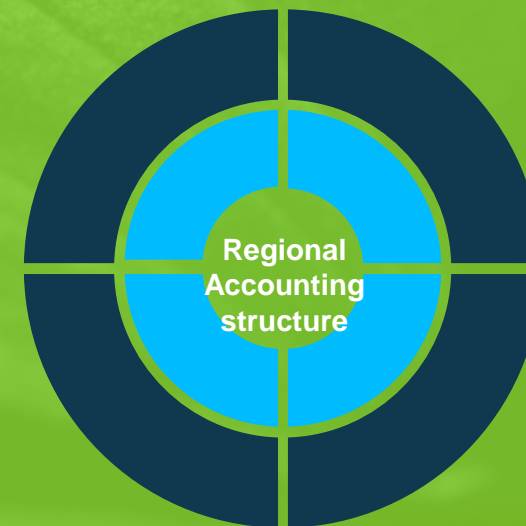
Different organizational structures

Bayer-Model



Centralized Accounting operation
by Shared Service Center
(Mehrpartengeschäft)

Monsanto-Model



Partial Accounting operation by
Shared Service Center
(Einspartengeschäft)



Wie integrieren wir nun Monsanto von der Accounting Perspektive?

Zielzustand: Lokale Fusionen, um die business- und buchhalterische Integration zu ermöglichen

Design Ansicht

4 Designlösungen entwickelt:

Agency
Modell

Re-Buy
Modell

Volle Fusion
(lokal)

Manual-
Combined-
System



Unterschätzte Schwierigkeiten

- //// //// //// //// //// //// //// // Unterschiede im Geschäftsprozess – neues Modell
- // Gesellschaftskultur:
 - // Unterschiedliche Priorisierung
 - // Unterschiedliches Wording
 - // Emotionale Zusammenarbeit mit dem HQ

- // Post-merger-date Arbeitslast
- // Verzögerungen durch langsame behördliche Bestätigungen
- // Unterschiede in den Steuerungsmodellen



Lessons Learned

*Achtung bei nicht-komplementären
Geschäftsübernahmen*

*Ausreichend Zeit und IT-Ressourcen
für den "Integrationsprozess"
vorsehen*

*Vorantreiben von lokalen legalen
Fusionen (mit entsprechenden
Systembedürfnissen)*

*"Kulturelle" Unterschiede dediziert
angehen*



*Thank
you*

Sergio-Miguel Zunino

