



Gesellschafts- Fusionen

**Strukturierte
Landesfusionen nach
einer Konzernübernahme**

21. September 2022







Bayer auf einen Blick

Kennzahlen Bayer-Konzern

Science for a
better life

3 Divisionen

- // Crop Science
- // Pharmaceuticals
- // Consumer Health

In **83**

Ländern mit
374 konsolidierten
Gesellschaften
vertreten

99,6 Tsd.

Beschäftigte weltweit
in 2021*

5,4 Mrd. €

Investitionen in F&E
in 2021

44,1 Mrd. €

Jahresumsatz
in 2021



Lösungen für zwei der dringlichsten
Herausforderungen unserer Zeit:
Gesundheit & Ernährung



International aufgestellt mit
grenz- und divisionsübergreifender
Weiterentwicklung der Beschäftigten

* Stand: 31. Dezember 2021, Beschäftigte auf Vollzeitkräfte umgerechnet



Corporate History => Kontinuierliche Übernahmen oder Divestments



Company founded by F. Bayer and J.F. Weskott in Wuppertal

1863

Corporate headquarters established in Leverkusen

1912

Re-establishment of Farbenfabriken Bayer AG

1951

Lanxess AG is spun off from the Bayer Group

2005

Takeover of Schering AG, Berlin, Germany

2006

Takeover of the Consumer Care business of Merck & Co., Inc., USA

2014

Bayer MaterialScience an independent company under the name "Covestro"

Sept 2015

Monsanto Acquisition

June 2018



Beispiel Konzern-Übernahme

Kennzahlen Monsanto

*Health for all,
hunger for none*

~170
Gesellschaften
übernommen

~€13 Mrd.
Umsatz (netto)

~60
Länder mit
Gesellschaften

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

Haupt-Herausforderungen bei Zusammenschlüssen



*Unterschiedliche
IT-Systeme*



*Unterschiedliche
Strukturen und
Bewertungen im
Accounting*



*Unterschiedliche
organisatorische
und kulturelle
Strukturen (HR,
etc.)*



*Legale
Implikationen*



*Steuerliche
Auswirkungen*



Strukturelle Vorbereitung

Erstellung eines kleinen, aber kompetenten Teams für 3-4 Jahre welches global die korrekte Umsetzung organisiert.

*Entwicklung eines „**Merger Suitcase**“
(Werkzeugkoffer für Zusammenschlüsse)*



„Merger Suitcase“ (Werkzeugkoffer für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Konzernrelevant

- // Übersicht der Verkaufsaktivitäten (Kunden, Produkte, Produkttypen, Länder)
- // Einbindung von konzernintern betroffenen Gesellschaften
- // Vorgaben / Richtlinien für den Zusammenschluss

Individuell Relevant

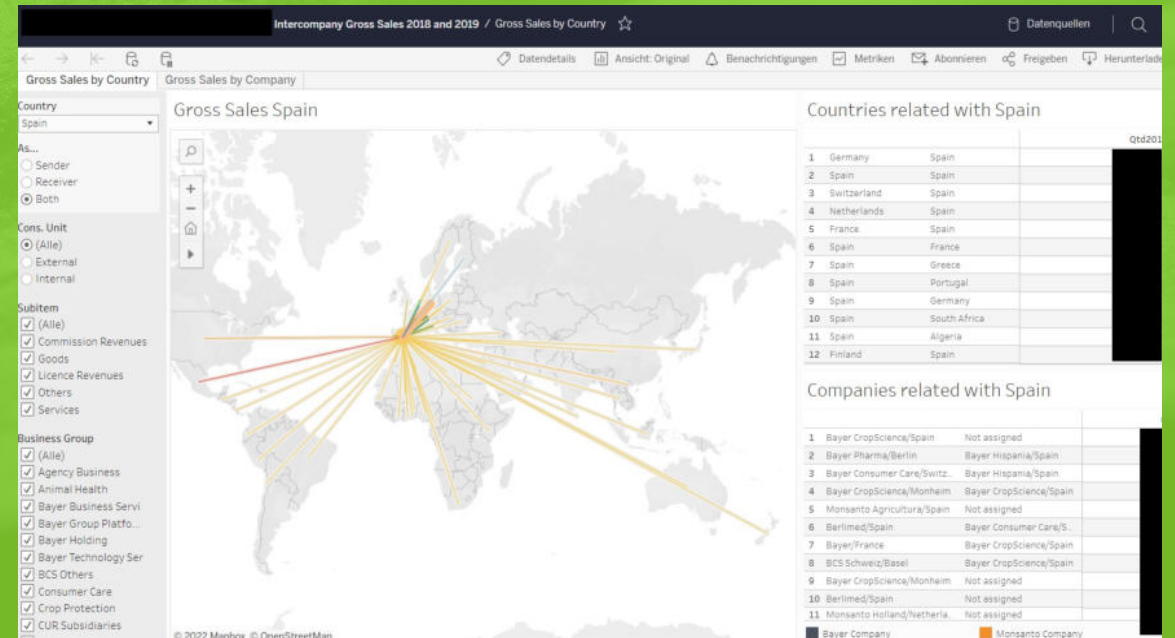
- // Phasenplan / Checklisten
- // Prüfung aller involvierten Fachbereiche
- // Verantwortungsübersicht von Schlüsselaktivitäten
- // Strukturierte Kontenüberleitung bzw. – Harmonisierung der Bewertung
- // Simulation der Fusion
- // Unterstützende Instrumente
- // Schulungsunterlagen

„Suitcase“ Zusammenschlüsse

Praktische Anwendung

Konzernrelevant

- // Übersicht der Verkaufsaktivitäten (Kunden, Produkte, Produkttypen, Länder)
- // Einbindung von konzernintern betroffenen Gesellschaften
- // Vorgaben / Richtlinien für den Zusammenschluss





„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Konzernrelevant

- // Übersicht der Verkaufsaktivitäten (Kunden, Produkte, Produkttypen, Länder)
- // Einbindung von konzernintern betroffenen Gesellschaften
- // Vorgaben / Richtlinien für den Zusammenschluss

Individuell Relevant

- // Phasenplan / Checklisten
- // Prüfung aller involvierten Fachbereiche
- // Verantwortungsübersicht von Schlüsselaktivitäten
- // Strukturierte Kontenüberleitung bzw. – Harmonisierung der Bewertung
- // Simulation der Fusion
- // Unterstützende Instrumente
- // Schulungsunterlagen



„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Individuell Relevant

// Phasenplan / Checklisten

// Prüfung aller involvierten Fachbereiche

// Verantwortungsübersicht von
Schlüsselaktivitäten

// Strukturierte Kontenüberleitung bzw. –
Harmonisierung der Bewertung

// Simulation der Fusion

// Unterstützende Instrumente

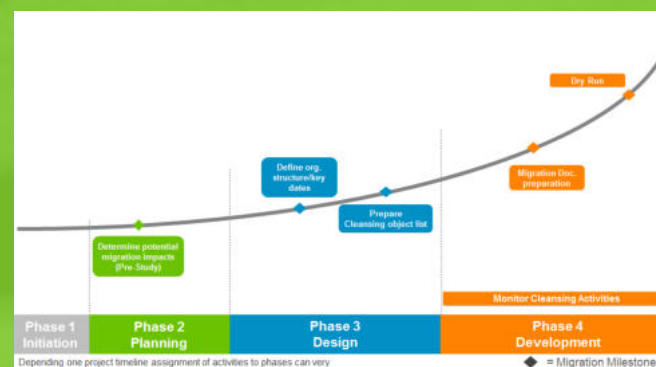
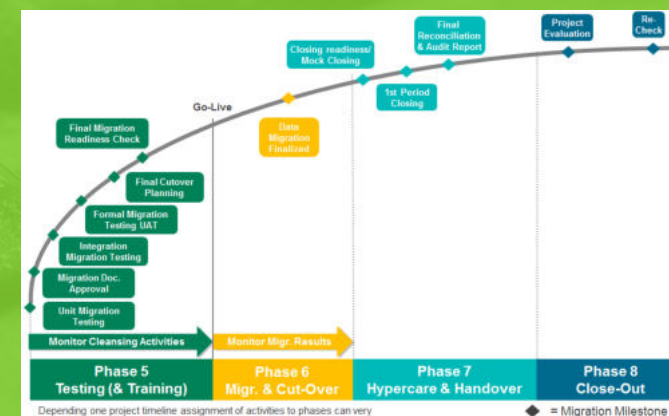
// Schulungsunterlagen

„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Individuell Relevant

- // Phasenplan / Checklisten
- // Prüfung aller involvierten Fachbereiche
- // Verantwortungsübersicht von Schlüsselaktivitäten
- // Strukturierte Kontenüberleitung bzw. – Harmonisierung der Bewertung
- // Simulation der Fusion
- // Unterstützende Instrumente
- // Schulungsunterlagen



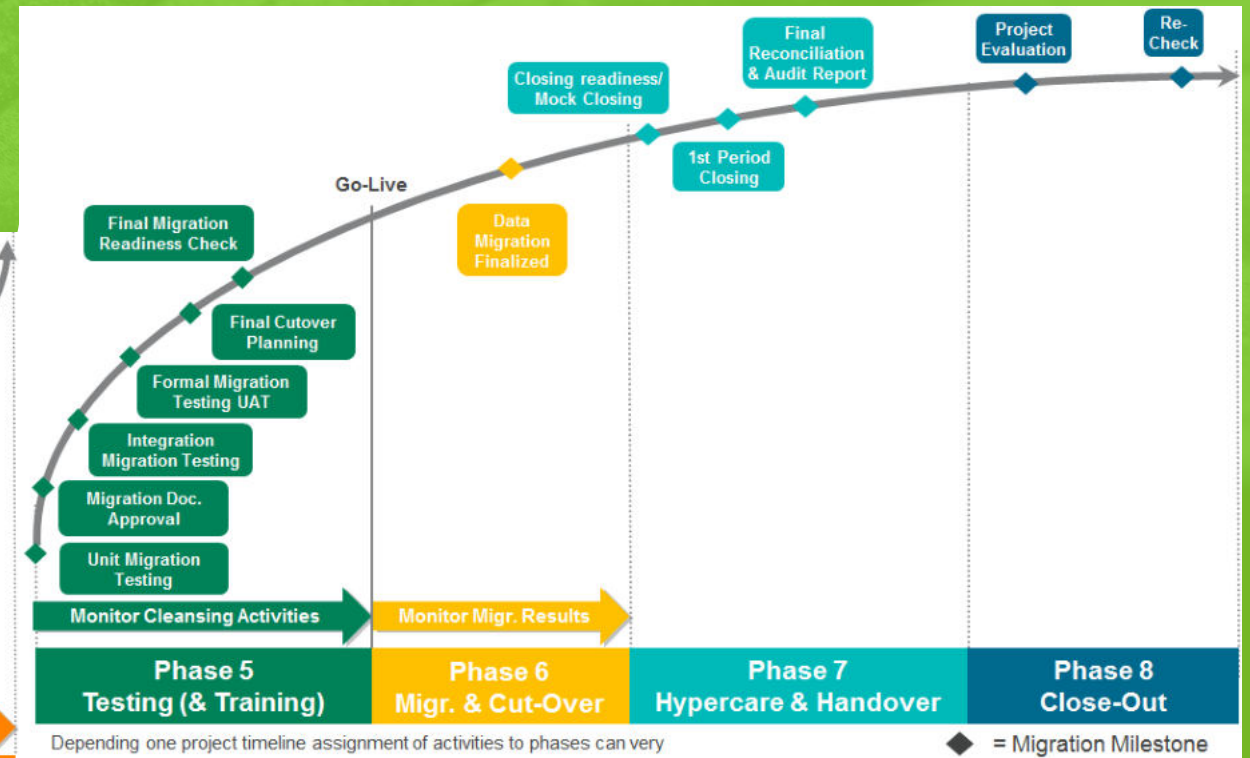
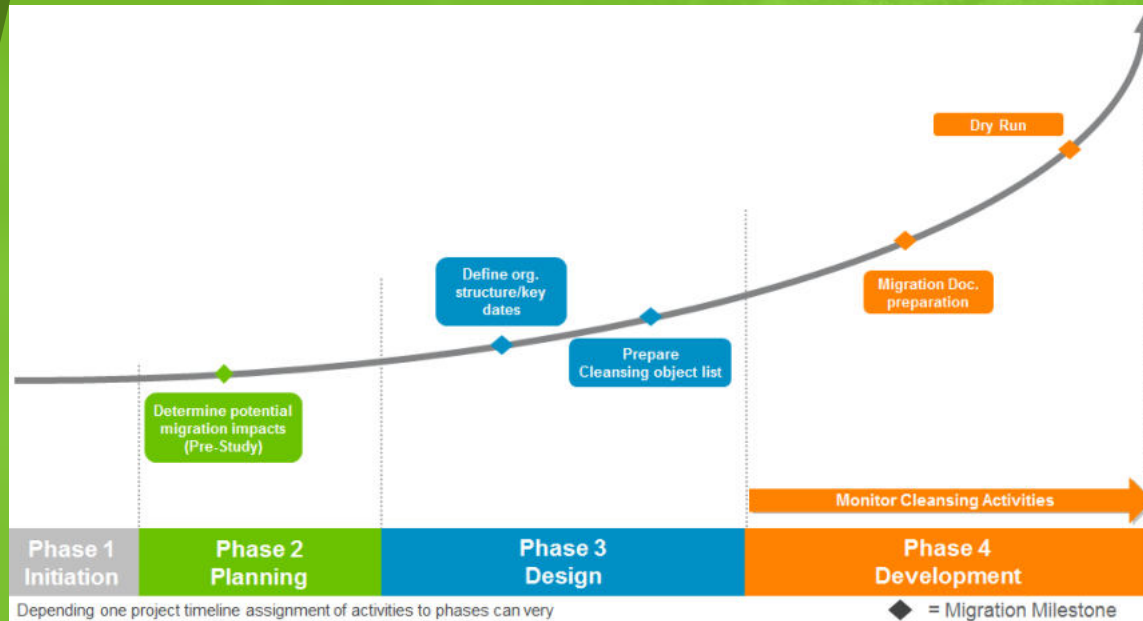


„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Individuell Relevant

// Phasenplan / Checklisten





„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Individuell Relevant

- // Phasenplan / Checklisten
- // Prüfung aller involvierten Fachbereiche
- // Verantwortungsübersicht von Schlüsselaktivitäten
- // Strukturierte Kontenüberleitung bzw. – Harmonisierung der Bewertung
- // Simulation der Fusion
- // Unterstützende Instrumente
- // Schulungsunterlagen

	mCSA 1	mCSA 2		Full Mergers	Asset Deals "Merger"
	P08	P08	Bridge	P08	P08
Attention Points / Process Steps					
Commercial / O2C - For Monsanto Products					
Commercial / O2C - Bridge Products					
Taxation					
Finance / Treasury					
Controlling					
Product Costing / Master Data					
Accounting					
S2P - For Common Vendor					
IE internal relationships					
Human Resources					
Order Fulfillment					
Planning					
Consolidation/ Reporting					
R&D (to be detailed out)					
Others					

	mCSA 2		Bridge		Asset Deals "Merger"
	P08	Bridge	P08	Bridge	Asset Deals "Merger"
Attention Points / Process Steps					
Commercial / O2C - For Monsanto Products					
Commercial conditions to be changed?	done	✓	partially	✓	non-mergers specific conditions for L-Mon products need to be added and aligned with commercial capabilities from L-Mon
Single Order	open	✓	done	✓	All external orders will be established within Bridge System
Common Customer Bank Account SD determination to be established	done	X	n.a	partially	
Joint Order Acknowledgement	done	X	Order Confirmation in PBC system	partially	Order confirmation, but not a joint order confirmation
Order Confirmation (Once the stock is confirmed an e-mail is triggered to the customer)	partially	✓	partially	✓	
Combined system supported credit limit possible?	open	X	n.a	done	✓



„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung

Individuell Relevant

- // Phasenplan / Checklisten
- // Prüfung aller involvierten Fachbereiche
- // Verantwortungsübersicht von Schlüsselaktivitäten
- // **Strukturierte Kontenüberleitung bzw. – Harmonisierung der Bewertung**
- // Simulation der Fusion
- // Unterstützende Instrumente
- // Schulungsunterlagen

GL Migration Roadmap for SLEI -Germany
2618-MONSANTO Saaten GmbH

Month	Year	Code
7	2022	2618

Roadmap & Mapping
[Roadmap: Data & Mapping](#)
[Roadmap Pivot: Validity checks](#)

ATN Postings
[ATN Preparation](#)

Supporting Sheets
[Bayer Chart of Accounts](#)
[Subitems & Consolidation Transaction Types Mapping](#)
[Profit Center Mapping](#)
[Default Profit Centers per BKA Positions](#)
[POB Account Texts](#)

Type of Migration
 Merger
 Retroactive Merger
 Asset Deal

Integration Date
November 2021 (1st Joint closing:December 2021)

External Links
[SLEI Accounting Migration Overview](#)

Refresh



„Merger Suitcase“ (Toolbox für Zusammenschlüsse)

Praktische Anwendung



GL Migration Roadmap for SLEI -Germany

2618-MONSANTO Saaten GmbH



7	2022	2618
Month	Year	Ccode

Refresh

Roadmap & Mapping

[Roadmap: Data & Mapping](#)

[Roadmap Pivot: Validity checks](#)

ATN Postings

[ATN Preparation](#)

Supporting Sheets

[Bayer Chart of Accounts](#)

[Subitems & Consolitation Transaction Types Mapping](#)

[Profit Center Mapping](#)

[Default Profit Centers per BKA Positions](#)

[P08 Account Texts](#)

Type of Migration

Merger

Retroactive Merger

Asset Deal

Integration Date

November 2021 (1st Joint closing:December 2021)

External Links

[SLEI Accounting Migration Overview](#)

Unterschätzte Schwierigkeiten

- //// //// // Unterschiede im Geschäftsprozess – ggf. neues Modell ist aufwendig zu implementieren
- // Unterschiede Gesellschaftskultur:
 - // Unterschiedliche Priorisierung
 - // Unterschiedliches Wording
 - // Emotionale Zusammenarbeit mit dem HQ
- // Arbeitslast nach dem Zusammenschluss (initial)
- // Verzögerungen durch langsame behördliche Bestätigungen
- // Unterschiede in den Steuerungsmodellen



Erfahrungen / Lessons Learned



*Achtung bei nicht-komplementären
Geschäftsübernahmen*

*Ausreichend Zeit und IT-Ressourcen
für den “Integrationsprozess”
vorsehen*

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

*“Kulturelle” Unterschiede dediziert
angehen*





Zukunftsgerichtete Aussagen

Diese Präsentation kann bestimmte in die Zukunft gerichtete Aussagen enthalten, die auf den gegenwärtigen Annahmen und Prognosen der Unternehmensleitung von Bayer beruhen. Verschiedene bekannte wie auch unbekannte Risiken, Ungewissheiten und andere Faktoren können dazu führen, dass die tatsächlichen Ergebnisse, die Finanzlage, die Entwicklung oder die Performance der Gesellschaft wesentlich von den hier gegebenen Einschätzungen abweichen. Diese Faktoren schließen diejenigen ein, die Bayer in veröffentlichten Berichten beschrieben hat. Diese Berichte stehen auf der Bayer-Website www.bayer.de zur Verfügung. Die Gesellschaft übernimmt keinerlei Verpflichtung, solche zukunftsgerichteten Aussagen fortzuschreiben und an zukünftige Ereignisse oder Entwicklungen anzupassen.

Markenrechtshinweis

Bei den mit TM gekennzeichneten Produktnamen handelt es sich um Marken des Bayer-Konzerns bzw. unserer Vertriebspartner, die in vielen Ländern als eingetragene Marken geschützt sind.