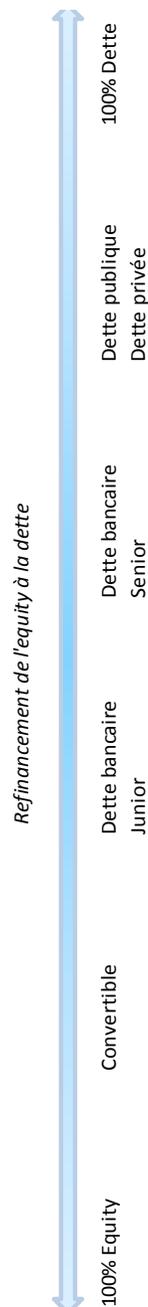


INTÉGRATION

- **Assurer la continuité des opérations** (encaissements, décaissements, salaires, impôts, signataires, etc).
- **Garantir la visibilité sur le cash management de la cible** (intégration des relevés de comptes) et position à risque (change et taux).
- **Aligner le modèle de trésorerie avec :**
 - La nouvelle structure légale et fiscale en particulier pour les besoins de gestion de liquidité
 - Les besoins et contraintes de financements locaux (affacturation, contrôle des changes, etc.)
 - La nouvelle cartographie des flux opérationnels (paiement pour compte, netting inter-compagnie, working capital)
 - Les risques à couvrir (consolidation / centralisation des positions et des couvertures)
- **Assurer la conduite du changement :**
 - Cartographie existante & cible des processus, des types de paiements, des banques, des systèmes, des équipes et mise en œuvre du plan d'action de réalisation des synergies
 - Assistance externe, utilisation et pilotage des consultants
 - Piloter la communication interne



REUSSIR SON ACQUISITION

#FINANCEMENT

#REGLEMENT

#INTEGRATION

Mémento du Trésorier

Les étapes clés et points d'attention



#JAFTE2017

ENVIRONNEMENT DE L'OPÉRATION

- Comprendre l'objectif stratégique de l'acquisition et son impact sur la structure légale et opérationnelle du groupe post acquisition.
- Quelle sera la typologie de l'actionariat cible : minoritaires, JVs, société cotée ?
- Suivre le calendrier prévisionnel : AG/Conseil, anti-trust, black-out, AMF et communication financière.
- Revoir et valider les hypothèses financières du business plan par zone géographique et par devise.
- Maximiser et optimiser les sources de financement, rating/crédit.
- Simuler les impacts sur les financements existants groupe et cible (covenants et pool bancaire).
- Préparer l'info-mémo préliminaire pour les partenaires bancaires.
- Revoir et valider la lettre de mandat M&A/mandat financement.

DUE DILIGENCE

- Revoir la documentation de financement existante, acquéreur et cible.
- Revoir l'organisation de la trésorerie de la cible/portefeuille de dérivés en place, engagements et garanties reçus et donnés.
- Estimer et anticiper les risques de continuité des activités.

FINANCEMENTS

- Toujours se tenir au courant des conditions de financement en dehors des périodes de M&A.
- Choix des banques pour l'underwriting, si besoin et pour la syndication.
- Prévoir à la remise de l'offre engageante une confirmation écrite de la certitude des fonds à l'attention des vendeurs : engagement financier de la banque validé en comité de crédit.
- Analyser bilan et hors-bilan, pro-format y compris risques de change et taux, fiscalité.
- Valider avec les partenaires bancaires les lignes de crédit nécessaires à la mise en place des instruments dérivés de taux et changes qui couvrent le financement de la transaction.
- Pré-hedging du financement taux et/ou change : valider leur coût et le traitement comptable des couvertures avant et après closing.
- Valider l'équilibre bilanciel : capital, dette.
- Valider les calendriers, périodes de black-out.
- Préparer le refinancement externe et sa désintermédiation selon besoin.

RÈGLEMENT DE L'OPÉRATION

- Organiser le closing des financements, la gestion du calendrier et réunir les conditions préalables.
- Obtenir les mains levées sur financements / remboursement des financements existants de la cible, le cas échéant.
- Gérer le décalage entre dates de financement et règlement – solutions d'investissement à court-terme.
- Valider le circuit de règlement : agent payeur / séquestre / direct ; KYC.
- Mettre en place un tableau de flux liés aux règlements avec séquence, heure limite, contacts, coordonnées bancaires, impact lignes intraday.
- Mettre en place des garanties, si besoin.
- Revoir les risques de contrepartie lors de l'exécution des flux et le risque de concentration.
- Ouvrir les comptes si besoin, et valider les comptes des bénéficiaires par des tests unitaires.
- Assurer la communication : interne (calendrier), externe (disposition des fonds placés ou financés), avec les banques de règlement (lignes intraday, circuits des règlements).
- Obtenir la confirmation de l'envoi des fonds par acquéreur et leur réception effective par vendeur(s).