

# Rapport sur la situation de trésorerie de l'UMP

## **Présentation des conclusions**

8 juillet 2014

## ETENDUE ET LIMITES

Le Cabinet Advolis, conformément à la mission qui lui a été confiée par la direction du Parti, le 17 juin 2014, a réalisé un audit relatif à la situation financière de l'UMP.

Ses travaux, qui se sont déroulés du 17 juin au 4 juillet 2014, ont porté d'une part sur l'analyse de la situation financière actuelle, et d'autre part sur les projections de trésorerie pour la période 2014 – 2017. L'analyse des recettes et des dépenses sur les exercices antérieurs n'entrait pas dans le cadre de sa mission.

Le contenu de ce document a été revu avec le Secrétaire Général et l'Administrateur Délégué.

En ce qui concerne les travaux relatifs aux informations prévisionnelles, nous tenons à attirer votre attention sur le fait que la réalisation des prévisions présentées dans ce document dépend de la validité des hypothèses sur lesquelles ces dernières sont fondées. Des différences significatives sont en général constatées entre les prévisions et la réalité du fait d'événements ou de circonstances qui se déroulent différemment de ce qui était anticipé.

En conséquence, nous n'acceptons aucune responsabilité sur la fiabilité de l'information financière prospective contenue dans ce document, au regard de sa réalisation.

# SOMMAIRE

---

## PRELIMINAIRES

- L'objectif de la mission et les travaux effectués
- Le périmètre étudié

## LA SITUATION ACTUELLE

- La situation financière à fin 2013 (comptes d'ensemble)
- L'endettement bancaire (Parti + SCI) à fin 2013
- La trésorerie à date (Parti + SCI)

## UN SCENARIO 2014 – 2017

- Synthèse des hypothèses 2014 – 2017
- Le profil des recettes brutes
- Le calendrier et les dépenses de l'action politique
- Les dépenses du Siège
- La prévision de trésorerie 2014 - 2017
- La prévision de la situation financière à fin 2017
- L'immobilier

## CONCLUSIONS

## L'OBJECTIF DE LA MISSION ET LES TRAVAUX EFFECTUES

- Objectif : Détermination des flux prévisionnels de trésorerie de l'UMP :

- A court terme (fin 2014) : détermination des flux prévisionnels détaillés et identification des éventuelles difficultés majeures de trésorerie
- A moyen terme (fin de l'exercice 2017) : évaluation des principaux enjeux de trésorerie afin d'apprécier la situation financière globale et d'identifier, le cas échéant, des pistes de restructurations envisageables.

*(lettre de mission du 17 juin 2014)*

- Nos travaux ont été conduits en quatre étapes :



- Prise de connaissance
- Analyse des flux & engagements existants



- Dimensionnement des flux prévisionnels



- Recensement & Identification des flux futurs
- Hypothèses du scénario



- Modélisation des flux prévisionnels de trésorerie mensuels
- Appréhension de la dette financière à fin Décembre 2017

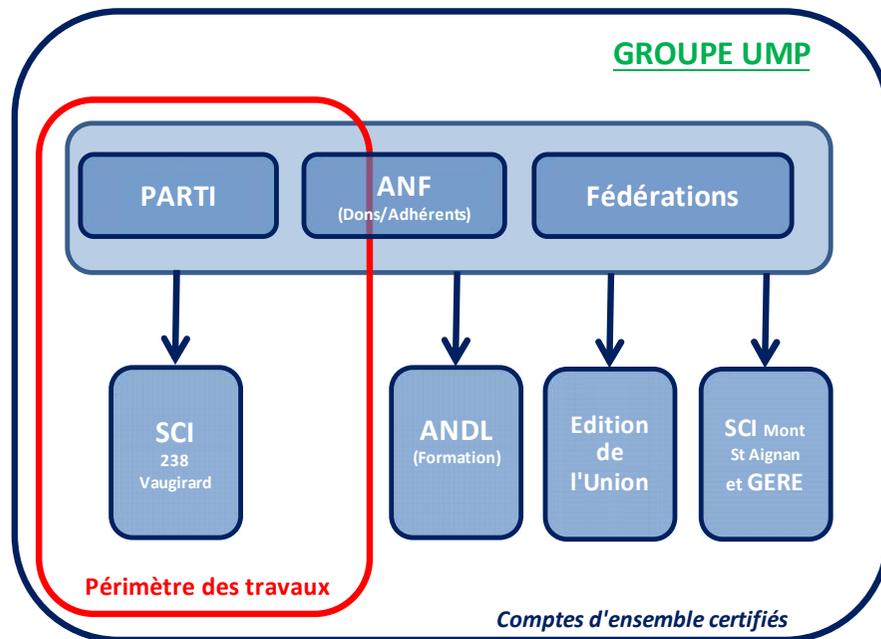
### Précisions / Limites

Nous avons bénéficié de la coopération de l'ensemble des personnes rencontrées.

Néanmoins, nos conclusions sont délivrées sous réserve du caractère exhaustif des éléments qui nous ont été communiqués.

## LE PERIMETRE ETUDIE

- Dans le principe : Périmètre couvrant les comptes d'ensemble de l'UMP, recentré toutefois sur les principaux enjeux financiers.



### Périmètre couvert :

**Parti**

**SCI 238 Vaugirard**

**ANF**

Parti et SCI : Structures porteuses des principaux enjeux :

- Patrimoniaux (Actifs / Dettes)
- Exploitation

ANF : Structure de collecte des recettes de l'UMP (Dons, Cotisations Adhérents, Cotisations Elus)

*Périmètre incluant les flux entre le Parti et les autres structures (Subventions aux Fédérations ; Achats par le Parti du Magazine de l'Union,...)*

### Périmètre non appréhendé directement :

**Fédérations / ANDL / Édition de l'Union / SCI Mont Saint / GERE**

Enjeux financiers limités :

Absence d'endettements significatifs

Structures ayant vocation à équilibrer leur situation financière

....

## LA SITUATION ACTUELLE

- La situation financière à fin 2013 (Comptes d'ensemble)
- L'endettement bancaire à fin 2013 (Parti + SCI)
- La trésorerie à date - fin juin 2014 (Parti + SCI)

- **Un niveau d'endettement élevé** résultant principalement :
  - de l'**acquisition de l'immeuble** du siège du Parti (Solde emprunt bancaire SCI : 28 M€ & Financement par le Parti : 10 M€) ;
  - du financement des **pertes sur les exercices antérieurs** et des besoins liés à l'exploitation, à hauteur de 40 M€ ;
 pour un total de 79,1 M€
- **Des fonds propres négatifs** à hauteur de 40 M€
- **Des actifs immobilisés** de 41 M€ (dont immeuble du Parti pour 38 M€)

**2013 - M€**

**COMPTES D'ENSEMBLE**

ACTIF		PASSIF	
Actif immobilisé (net prov.)	41,4	Fonds propres	-40,0
		Provisions risques et charges	1,1
Actifs circulants	2,1	Dettes financières	79,1
Trésorerie	5,9	Passifs circulants	9,3
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>49,4</b>	<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>49,4</b>

## L'ENDETTEMENT BANCAIRE A FIN 2013

(PARTI + SCI)

- Après renégociations des emprunts bancaires (déc. 2013 et fév. 2014), l'échéancier contractuel de remboursement est marqué par :
  - le poids croissant du montant des remboursements sur 2014 – 2017, aboutissant à des échéances de près de 30 M€ en 2017 ;
  - la suspension, de fin 2013 à juillet 2017, des remboursements en capital de la dette liée à l'immobilier (Niveau annuel de remboursement normatif : 2,7 M€).

M€	Dette à fin 2013	Echéancier contractuel de remboursement				Dette à fin 2017	Remb. cumulés
		2014	2015	2016	2017		
Emprunt bancaire (Parti)	44,0	-	(5,5)	(11,0)	(27,5)	-	(44,0)
Emprunt bancaire (SCI)	27,6	-	-	-	(1,3)	26,3	(1,3)
Emprunt Gpe UMP AN	2,4	-	(0,3)	(0,7)	(0,4)	0,9	(1,5)
Emprunt Pers. Physique	0,5	-	-	-	-	0,5	-
Crédit de trésorerie	4,0	(4,0)	-	-	-	-	(4,0)
<b>TOTAL</b>	<b>78,5</b>	<b>(4,0)</b>	<b>(5,8)</b>	<b>(11,7)</b>	<b>(29,3)</b>	<b>27,7</b>	

(50,8)

- A fin juin 2014, après remboursement du crédit de trésorerie de 4 M€, la dette s'élève à 74,5 M€
- NOTA : il n'y a pas de ligne court terme « sécurisée » actuellement.

## LA TRESORERIE A DATE (PARTI + SCI)

---

Sur le périmètre Parti + SCI :

- A fin 2013 : La trésorerie était positive à hauteur de + 1,3 M€, incluant toutefois des retards de paiements à hauteur de 1,9 M€.
- A fin juin 2014 : **La trésorerie ressort à + 8,4 M€**

La progression de la trésorerie sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014 (de l'ordre de 7 M€) résulte essentiellement :

- de l'encaissement en mars de la dotation annuelle de l'Etat : 18,1 M€
- du remboursement du crédit de trésorerie court terme : 4 M€
- de flux d'exploitation (hors dotation de l'Etat) ayant généré, sur le 1<sup>er</sup> semestre 2014, un décaissement net de l'ordre de 6,8 M€
- de l'apurement d'une partie (1 M€) des retards de paiement existants à fin 2013

## **UN SCENARIO 2014 – 2017**                      **(PARTI + SCI)**

- Synthèse des hypothèses 2014 – 2017
- Le profil des recettes brutes
- Le calendrier et les dépenses de l'action politique
- Les dépenses du Siège
- La prévision de trésorerie 2014 - 2017
- La prévision de la situation financière à fin 2017
- L'immobilier

## SYNTHESE DES HYPOTHESES 2014 – 2017

---

- Le scénario proposé ci-après, revu avec le Secrétaire Général et l'Administrateur Délégué, est fondé sur les hypothèses suivantes :
  - Des **actions volontaristes dans la collecte des recettes** (dons nationaux, adhésions, cotisations élus) permettant de retrouver des niveaux historiques dans un contexte actuellement peu favorable ;
  - Une **limitation sévère des dépenses d'animation politique** à 19 M€, en fort recul par rapport aux périodes comparables (2006-2007 & 2011-2012) ;
  - Une **baisse significative des coûts du siège** qui devront être maintenus à un niveau annuel de 15 M€ – masse salariale comprise – en diminution de 20% par rapport à 2013 ;
  - La **renégociation des échéances de l'emprunt bancaire** du Parti restant dues en 2017 (27,5 M€).

## LE PROFIL DES RECETTES BRUTES

### • Dotation Etat : 18 M€

- En forte baisse par rapport à 2012 : - 40 % (soit - 12 M€)
- 2015 à 2017 : Reconduction base perçue en 2014

### • Dons Nationaux : 4 M€ à 9,5 M€

- En retrait en 2014
- 2015 à 2017 : Niveaux 2010 / 2011 / 2012 majorés de 10 % (Nota : Base 2010-2012 historiquement la plus élevée...)

### • Adhésions : 2,3 M€ à 2,8 M€

- En retrait en 2014
- Effet favorable de l'augmentation de 5 € à compter de 2014
- 2015 à 2017 : Base 2014 majorée de 5 % en 2015 et 2016 / Base 2016 majorée de 10 % en 2017.

### • Cotisations Elus : 0,8 M€

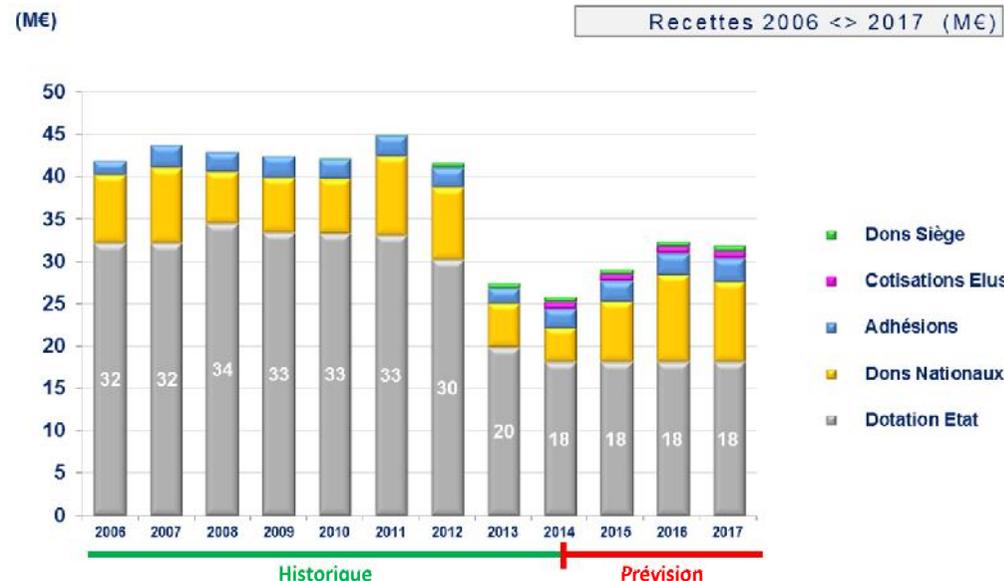
- Prise en compte de l'augmentation du taux de cotisation et de la nouvelle répartition (40 % Parti / 60 % Fédérations)
- Progression du recouvrement de 25% par rapport à 2012 – 2013

### • Dons Siège (Parti) : 0,6 M€

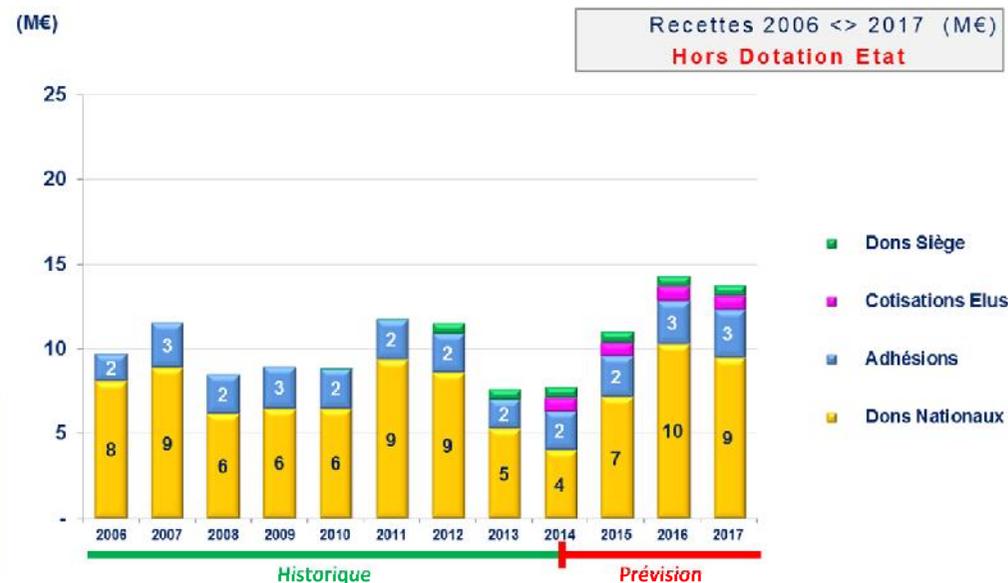
- Niveau des exercices 2012 / 2013

### Risques associés à la réalisation :

- Dans la période actuelle, les risques de réalisation portent principalement sur les adhésions et les dons nationaux.
- Un effort de recouvrement en direction des élus est nécessaire.
- Les futures lois de finance pourraient affecter la dotation de l'Etat.



(Hors Souscription Nationale de 2013)



## LE CALENDRIER ET LES DEPENSES DE L'ANIMATION POLITIQUE

- Une enveloppe sur la période de 19,2 M€ (dont 17,2 M€ sur 2016 & 2017 dans la perspective des élections présidentielles et législatives) en **forte réduction** par rapport aux périodes comparables (A titre indicatif 2006-2007 : 44 M€, sur la base des reportings de gestion)

ANNEE	ELECTIONS	ANIMATION INTERNE	HYPOTHESES	ENVELOPPE	TOTAL ANNEE
2014	MUNICIPALES & EUROPEENNES		<i>Pour mémoire</i>	Réel : 0,3 M€	1,3 M€
	SENATORIALES (28/09)			-	
		CONSEILS NATIONAUX CONGRES (29/11 – 6/12)	- dont l'un consécutif au congrès ? - vote électronique - évènement à déterminer	1 M€	
2015		REUNION DES CADRES	- déplacements ?	0,4 M€	0,7 M€
		CONSEILS NATIONAUX	- l'un avec la Réunion des Cadres - l'autre avec les investitures	0,1 M€	
	DEPARTEMENTALES & REGIONALES (12)		- dotation aux candidats ? - sondages - déplacement d'orateurs	0,2 M€	
2016		CONSEILS NATIONAUX		0,1 M€	9,1 M€
		CAMPUS	- à confirmer	2,0 M€	
		PRIMAIRES	- nette des recettes	2,0 M€	
	PREPARATION DES PRESIDENTIELLES			5,0 M€	
	PREPARATION DES LEGISLATIVES		- dotation aux candidats ?		
2017	PRESIDENTIELLES			8,0 M€	8,1 M€
	LEGISLATIVES		- dotation aux candidats ?		
		CONSEILS NATIONAUX		0,1 M€	

### Risques associés à la réalisation :

Les risques sont directement liés à la volonté politique.

**Ces dépenses devront être pilotées en fonction de l'évolution de la trésorerie (évolution favorable des recettes et/ou compression supplémentaire des dépenses).**

## LES DEPENSES DU SIEGE

- Un niveau en baisse de 20% par rapport à 2013, à maintenir sur la période.

- **Immobilier**

- Protocole bancaire de fin 2013 :  
Suspension du remboursement du capital jusqu'à fin juin 2017 (annuité normative de 2,7 M€)
- Coûts actuellement supportés :  
2,1 M€ par an (intérêts emprunt, TVA, taxes)...  
... avant reprise des remboursements de capital en juillet 2017 (incidence S2 2014 de 1,3 M€)

- **Personnel**

- Prise en compte de l'effectif à la date de l'intervention (79 ETP)
- Maintien de l'effectif sur la période (Hypothèse de redéploiement de postes)

- **Directions**

- Prise en compte des différents leviers possibles sur 2014 / 2015
- Résultante : Economie globale de l'ordre de 1.1 M€ entre 2013 et 2015 (stable ensuite, à hauteur de 6,1 M€ / an)



### Risques associés à la réalisation :

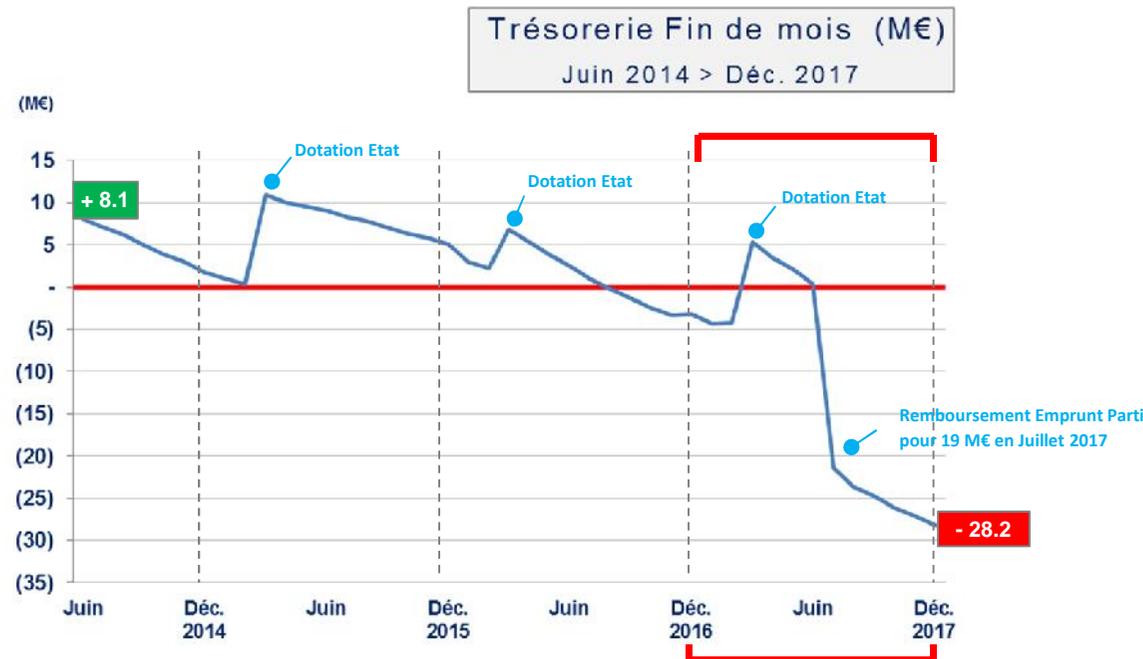
Ces prévisions de dépenses (qui prennent en compte les efforts déjà réalisés) pourraient faire l'objet d'ajustements supplémentaires à la baisse.

La maîtrise des dépenses de fonctionnement au niveau prévu dans ce scénario impliquera déjà une grande rigueur dans l'engagement et le suivi des dépenses.

## LA PREVISION DE TRESORERIE 2014 – 2017

La prévision de trésorerie 2014 à 2017 conduit à distinguer 3 périodes :

- **De juillet 2014 à mi-2016** : Capacité à assurer un solde de trésorerie positif
- **De mi-2016 à mars 2017** : Besoin d'une ligne de trésorerie pour un montant maximum de l'ordre de 5 M€ (sur janvier et février 2017), en attente de la dotation de l'Etat à percevoir en mars 2017, la perception de cette dernière permettant de rembourser l'échéance bancaire de mars 2017 (8,5 M€) mais « assèche » la trésorerie.
- **A compter de juillet 2017** : Forte dégradation en lien notamment avec la dernière échéance de remboursement de l'emprunt du Parti (19 M€).



**Cette situation implique un rééchelonnement global des échéances 2017 de l'emprunt du Parti.**

## LA PREVISION DE LA SITUATION FINANCIERE A FIN 2017

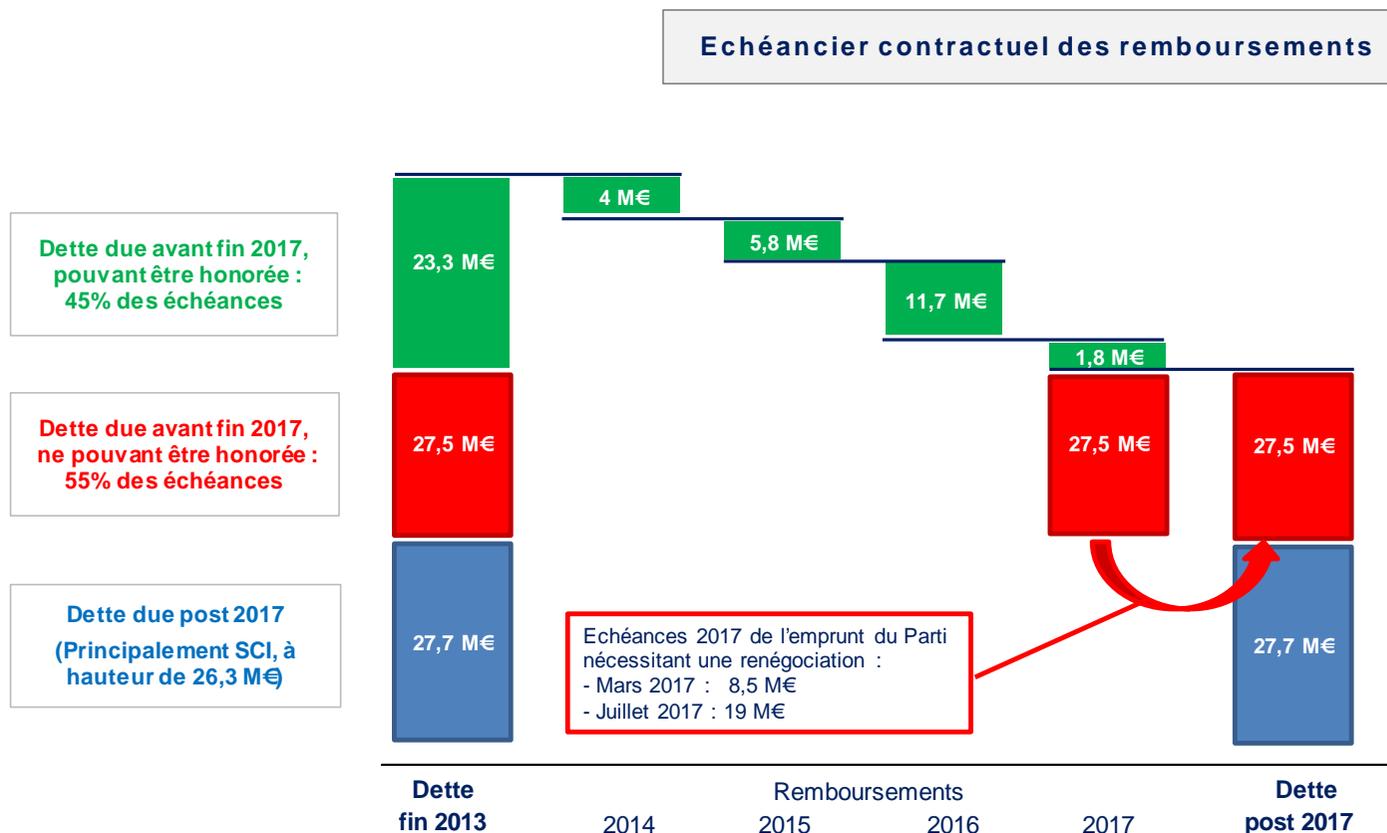
L'échéancier contractuel de remboursement est **respecté jusqu'à fin 2016, mais ne l'est pas en 2017**

- L'échéancier contractuel de remboursement peut être respecté jusqu'à fin 2016.
- Le niveau de la trésorerie prévisionnelle ne permet pas de faire face aux échéances 2017 des emprunts.

Principalement emprunt du Parti, pour lequel l'échéancier contractuel prévoit deux remboursements en 2017 :

- Mars : 8,5 M€
- Juillet : 19 M€

- Cette situation impose de bénéficier d'un rééchelonnement post 2017 de ces dettes, sous peine de se trouver dans une impasse financière majeure.



### Risques associés à la réalisation :

La capacité de l'UMP à gérer avec rigueur les dépenses 2014 – 2017 sera une condition du **renouvellement de la confiance des banques.**

## L'IMMOBILIER

- Sur la période 2014 – 2017, la détention de l'immeuble de Vaugirard se traduit par :
  - Une **sortie de trésorerie limitée**, en lien avec la suspension des remboursements de la part capital de l'emprunt ;
  - L'utilisation de capacités d'accueil permettant de limiter les coûts de location externe de salles.
  
- Hypothèse d'une cession (sous réserve d'une analyse fiscale spécifique et de l'actualisation de l'évaluation) :
 

– Evaluation externe réalisée en 2013	+ 44 M€
– Régularisation régime de TVA (estimation)	- 7 M€
– Remboursement endettement bancaire SCI	- 26 M€
<i>Solde net de trésorerie</i>	<i>10 M€</i>
<i>(hors dépenses liées à la relocalisation)</i>	
  
- En tout état de cause ce solde serait préempté par les banques dans le cadre des garanties de l'emprunt bancaire du Parti.
- **Cette hypothèse, qui permet un désendettement et une économie nette de coûts après 2017, pourra être évoquée dans le cadre de la renégociation bancaire à intervenir.**

## CONCLUSIONS

## CONCLUSIONS

---

- L'UMP doit consentir à une **gestion rigoureuse de ses ressources**, tant dans son action politique que dans son fonctionnement.
- **Sous cette condition impérative, notamment pour conserver la confiance des banques, l'UMP disposera des moyens – ajustés – pour conduire son action politique à horizon 2017.**
- Selon le scénario exposé, l'UMP aura, sur la période 2014 - 2017 :
  - **amorcé le remboursement de sa dette** (à hauteur de 23 M€ en capital) ...
  - ... **sans être en mesure de rembourser les échéances contractuelles de 2017** (27,5 M€ en capital) sur l'emprunt bancaire du Parti.
- **Le niveau d'endettement de l'UMP restera élevé** à fin 2017 (55,2 M€, dont principalement l'emprunt bancaire SCI de 26,3 M€, et l'emprunt bancaire du Parti de 27,5 M€).
- **Un rééchelonnement des échéances restant dues sera dès lors nécessaire.**