



**MINISTÈRE
DE L'ÉCONOMIE,
DES FINANCES
ET DE LA RELANCE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

MESURES DE SOUTIEN AUX SOUS-TRAITANTS AUTOMOBILES

avec



— PRÉAMBULE —

La France est **un pays historique de l'industrie automobile**, qui emploie 400 000 personnes aujourd'hui. La filière fait actuellement face à de nombreux défis de transformation, tels que la transition des motorisations vers l'électrique, ainsi qu'une baisse de la production automobile en France anticipée pour 2020. Pour les PME et ETI de la filière, les conséquences sont de fortes incertitudes sur l'évolution de leur carnet de commandes, et des exigences croissantes de réduction des coûts. Ces perspectives s'ajoutent au contexte d'une baisse régulière de la part de marché des véhicules diesel depuis 2011.

Un plan d'action ciblé sur la filière diesel a été mis en place en 2017 et renforcé en mars 2019. Il fait l'objet d'un suivi rapproché par l'Etat et les Régions avec l'appui de la PFA, l'UIMM et Bpifrance. **Ce plan s'étend désormais à l'ensemble de la filière automobile.**

Face à l'arrêt brutal de l'ensemble de la filière automobile du fait de la crise de la COVID-19, le gouvernement a répondu présent dès la fin mai avec un plan de soutien massif présenté par le président de la République. 8 milliards d'euros d'aides, d'investissements et de prêts ont été mobilisés pour renouveler le parc automobile français en faveur des véhicules propres, pour concevoir et produire en France les véhicules de demain et, pour soutenir les entreprises en difficulté et protéger leurs salariés mais aussi dans leurs projets de modernisation.

Les référents automobiles régionaux (liste ci-après) sont à votre écoute pour vous informer sur le plan et ses évolutions, et vous orienter vers les dispositifs pertinents. Nous vous invitons à les contacter si votre entreprise éprouve des difficultés, ou pour toute autre situation : projets de diversification ou d'investissements de modernisation, interrogations sur les évolutions du marché, tensions sur la trésorerie, etc.

MESURES DE SOUTIEN AUX SOUS-TRAITANTS AUTOMOBILE

De nouvelles actions ciblées sur le soutien des fournisseurs de la filière annoncées par Bruno Le Maire le 2 décembre 2019 à l'occasion de la Journée de la Filière Automobile organisée par la PFA, ainsi que dans le plan de relance automobile, au nombre de cinq actions, sont détaillées dans les fiches ci-jointes.

✓ **Accompagner les entreprises dans leur processus de diversification industrielle**

✓ **Fiche 1 : Dispositif d'accompagnements individuels ciblé sur les entreprises en capacité de se diversifier.**

Face aux enjeux des fournisseurs automobile d'adapter leur stratégie aux évolutions rapides de la filière dans les prochains mois, plusieurs dispositifs d'accompagnements individuels adaptés à ces besoins sont mis en place.

✓ **Soutenir les investissements des entreprises pour l'avenir**

✓ **Fiche 2 : Fonds de Modernisation**

Face aux enjeux actuels et dans un contexte de concurrence internationale intense, les efforts de modernisation de la filière automobile sont plus que jamais nécessaires. Pour maintenir ces efforts malgré la crise et les accélérer, un soutien des projets de modernisation est proposé.

✓ **Aider les entreprises à surmonter des difficultés financières conjoncturelles**

✓ **Fiche 3 : Dispositif d'accompagnement dédié aux entreprises fragilisées**

Face aux problèmes de trésorerie auxquels certaines entreprises seront inévitablement confrontées, un dispositif d'accompagnement est mis en place pour permettre aider l'entreprise à consolider son niveau de trésorerie sur la durée.

✓ **Fiche 4 : Fonds de Garantie Automobile**

Afin de maintenir l'accès au crédit des fournisseurs de la filière automobile, un soutien renforcé pourra être apporté aux financements des fournisseurs viables mais fragilisés par l'évolution de l'activité de la filière automobile

LISTE DES CONTACTS DES REFERENTS AUTOMOBILE

Pour identifier le module adapté à vos besoins et candidater : contactez directement votre référent automobile en DIRECCTE

REGION	NOM CONTACT	TELEPHONE	ADRESSE MEL
AUVERGNE RHONE ALPES	Jacques MERCIER	06 07 05 53 50	Jacques.Mercier@direccte.gouv.fr
GRAND EST	Marie de MONTALEMBERT	06 24 21 16 49	marie.demontalembert@direccte.gouv.fr
HAUTS DE FRANCE	Olivier MESUREUR	03 28 16 46 56 07 64 22 73 85	olivier.mesureur@direccte.gouv.fr
BOURGOGNE FRANCHE-COMTE	Sébastien DUBOIS	03 80 76 99 38 06 26 53 48 74	sebastien.dubois@direccte.gouv.fr
CENTRE VAL DE LOIRE	Michel MARECHAL	02 38 77 69 69 06 85 23 20 84	michel.marechal@direccte.gouv.fr
PAYS DE LA LOIRE	Nicolas TREUIL	07 77 72 01 27	nicolas.treuil@direccte.gouv.fr
OCCITANIE	Julien LEGLISE	06 29 85 52 38	pascal.theveniaud@direccte.gouv.fr
NORMANDIE	Marithé CONNAN	06 85 07 72 03	marithe.connan@direccte.gouv.fr
NOUVELLE AQUITAINE	Ronan BERNARD	05 49 50 20 52 07 62 77 18 63	ronan.bernard@direccte.gouv.fr
ILE DE France	Xavier VALCARCEL	01 70 96 13 43	idf.cellule-regionale-auto@direccte.gouv.fr
BRETAGNE	Jean-Paul OGEREAU	02 99 12 21 45 07 60 83 98 89	jean-paul.ogereau@direccte.gouv.fr*
PACA	Françoise ROUQUETTE	04 94 09 64 95 06 20 76 85 06	francoise.rouquette@direccte.gouv.fr

*Un 1er contact par e-mail est recommandé.

1

Le Dispositif d'accompagnements individuels ciblé sur les entreprises en capacité de se diversifier.

Face aux enjeux des fournisseurs automobile d'adapter leur stratégie aux évolutions rapides de la filière dans les prochains mois, **deux offres d'accompagnement** sont proposées. Elles sont dimensionnées sur **10 à 20 jours d'accompagnement**.

Une offre d'accompagnement de plus longue durée, avec l'appui de consultants spécialisés, destinée à apporter un appui-conseil dans la définition d'une stratégie de diversification, l'élaboration d'un plan d'action correspondant (sur une douzaine de jours) et/ou le suivi à la mise en œuvre de ce dernier (sur une vingtaine de jours)

► **Opérateur** : la Plateforme de l'Automobile (PFA) en lien avec plusieurs consultants privés

Catégories d'entreprises éligibles : le dispositif s'adresse à l'ensemble des entreprises de la filière automobile, y compris les filiales de grands groupes.

Description de l'offre :

Cette offre d'accompagnement stratégique et/ou opérationnelle comporte deux volets distincts qui sont proposés aux entreprises selon leurs besoins respectifs :

- a. **Définition d'une stratégie de diversification** comprenant l'analyse de la stratégie de l'entreprise et des ressources stratégiques dont elle dispose et l'identification des pistes de lav diversification possibles et **définition et l'élaboration d'un plan d'actions détaillé** pour assurer les reconversions nécessaires, tant sur le plan industriel, commercial qu'en termes de ressources humaines : diversification du portefeuille clients et export, diversification de la gamme produits au sein de la filière automobile ou au sein d'autres filières, ou, à défaut, restructuration voire réinsertion des salariés.
- b. **Accompagnement de la mise en œuvre du plan d'actions**. L'objectif de cette prestation est d'assurer, auprès de la PME bénéficiaire, le suivi d'un projet de transformation élaboré au préalable. Cet accompagnement pourra inclure notamment : aide au montage de projets, aide à la valorisation du projet de diversification auprès de partenaires potentiels et, aide à la démarche de certification dans le cadre d'un processus de référencement fournisseur

Chacun de ces volets comprend un nombre de jours dits plafonds tel que présenté ci-dessous :

Volet	#jours
a – analyse stratégique et élaboration d'un plan d'action	12
b – accompagnement de la mise en œuvre du plan d'actions	20

Une offre d'accompagnement sous forme de modules individuels multithématiques, avec l'appui de consultants privés, répondant aux différents besoins des entreprises. (BpiFrance)

► **Opérateur** : Bpifrance en lien avec des consultants privés

Catégories d'entreprises éligibles : le dispositif s'adresse à l'ensemble des entreprises de la filière automobile, y compris les filiales de grands groupes.

Description de l'offre :

Ces modules sur-mesure, **d'une durée de 10 jours par entreprise**, basés sur de l'appui-conseil proposé par Bpifrance visent à aider les entreprises de la filière automobile à identifier leurs faiblesses et cibler les leviers de croissance prioritaires.

Plus de **20 modules**¹ différents sont proposés, de la croissance externe à la performance commerciale, en passant par la stratégie. Chaque accompagnement est réalisé par **un binôme composé d'un expert Bpifrance et d'un consultant externe** habilité par Bpifrance, sur une période de 2 à 3 mois en moyenne.

Pour identifier le module adapté à vos besoins et candidater : contactez directement votre référent automobile en DIRECCTE

¹ Cf la Fiche annexe « tableau récapitulatif des modules proposés par Bpifrance »

Tableau récapitulatif des modules proposés par BPIFRANCE

Intitulé	Objectif	Description
360° REBOND	<p>TSécurer la reprise et revoir la stratégie à la lumière des bouleversements récents.</p> <p>Remobiliser les équipes y compris à distance.</p> <p>Reclarifier le projet d'entreprise</p>	<p>Revue panoramique de l'entreprise sur la base d'entretiens, d'apports méthodologiques, et d'une trame d'analyse 360°</p> <p>Identification des principaux freins à la reprise et au rebond, accompagnement dans la recherche et dans l'identification des opportunités et leviers de rebond.</p> <p>Réalisation d'ateliers de travail ciblés.</p> <p>Proposition d'un plan d'actions priorisées</p>
CASH-BFR-Relance Automobile	<p>Traverser la crise et remobiliser les moyens financiers et humains nécessaires au rebond :</p> <ul style="list-style-type: none"> - protéger l'emploi, le capital humain, et la dynamique interne en réengageant les équipes sur des actions productives - maximiser les ressources en trésorerie pour passer le cap et préparer le rebond 	<p>Diagnostic de l'entreprise au travers d'entretiens, d'une analyse approfondie des comptes et d'informations liées au fonctionnement opérationnel de l'entreprise.</p> <p>Identification des sources de trésorerie actionnables pour l'entreprise à court, moyen et plus long terme.</p> <p>Réengagement des équipes autour d'actions générant un regain de productivité industrielle et commerciale</p> <p>Identification des besoins résiduels de l'entreprise, financiers et d'accompagnement, pour réussir à traverser la crise et à rebondir</p>
Supply Chain	<p>Reprendre la production dans les meilleures conditions</p> <p>Comprendre les effets opérationnels et notamment logistiques des évolutions de la demande client après crise</p> <p>Aider à aligner l'amont et l'aval avec les capacités de production de l'entreprise</p>	<p>Méthodologie : protéger, organiser, diagnostiquer, rebondir</p> <p>Amont : Analyse de la situation des fournisseurs</p> <p>Interne : bilan sur les capacités de production et logistique</p> <p>Aval : analyse de la situation opérationnelle côté clients, et de la demande post crise</p> <p>Formaliser le plan d'actions moyen terme global priorisé</p> <p>Planifier les actions moyen terme permettant de sécuriser durablement les opérations et la Supply Chain</p>
Diagnostic 360	<p>Cibler les principaux leviers de croissance de l'entreprise</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Revue panoramique de l'entreprise sur la base d'entretiens, d'expertise et de recherches documentaires • Identification des principaux freins à la croissance • Proposition d'un plan d'actions priorisées
Stratégie	<p>Eclairer la stratégie court et moyen terme</p> <p>Investiguer différentes voies possibles de développement, incluant la diversification</p>	<p>Accompagnement à la définition d'un plan de développement à horizon 3/5 ans</p> <p>Traduction des impacts et des besoins par fonction</p> <p>Identification des moyens de pilotage et de communication associés</p> <p>Construction d'une politique RSE ou comment tirer parti du développement durable ?</p>
Performance opérationnelle	<p>Optimiser l'efficacité des opérations</p>	<p>Déploiement de l'excellence opérationnelle (lean)</p> <p>Réalisation d'un diagnostic des achats et/ou du système de production</p> <p>Amélioration de la supply chain</p>

Intitulé	Objectif	Description
Déploiement de la stratégie	Déployer la stratégie de façon efficace et organisée Aligner le management et engager les équipes de façon construite, en cohérence avec les objectifs globaux de l'entreprise	Recensement des objectifs et résultats clés à atteindre pour l'entreprise, résultant de sa stratégie, ou qui lui sont directement imposés par son positionnement actuel et par l'environnement extérieur. Co-construction des indicateurs de pilotage, d'avancement et de résultat Déclinaison par direction ou par grande fonction, en concertation étroite avec les directeurs ou managers concernés Animation de la démarche, apports méthodologiques, et soutien dans la mise en place des routines de management associées
Développement international	Structurer la projection de l'entreprise à l'international	Construction de la stratégie de développement l'international Définition d'une stratégie d'implantation ciblée et sécurisée Alignement de l'organisation et adaptation du marketing
Développement commercial	Renforcer la performance des équipes commerciales	Analyse de l'approche commerciale de l'entreprise dans son ensemble Structuration de l'équipe commerciale Clarification de la stratégie commerciale
Organisation / RH / Management	Impliquer les collaborateurs et accélérer la prise de décision	Analyse de l'adéquation des ressources avec le plan de développement de l'entreprise Mise en place d'organes de pilotage et de décision Attractivité de la marque employeur
Digital	Impulser la transformation digitale	Anticipation des impacts du digital sur le business model Amélioration des processus clés par le digital : mieux acheter, mieux vendre, mieux gérer, mieux communiquer Construction du plan de transformation digitale
Performance opérationnelle	Optimiser l'efficacité des opérations	Déploiement de l'excellence opérationnelle (lean) Réalisation d'un diagnostic des achats et/ou du système de production Amélioration de l'organisation globale de la production
Industrie du futur	Concevoir et construire l'usine du futur	Modélisation et projection de la chaîne de valeur Revue du business model de l'entreprise et identification des leviers de développement. Identification de leviers de croissance / projets d'investissement permettant de progresser, d'innover, et d'évoluer en réseaux et avec des intégrateurs 4.0 pour identifier et tester rapidement les innovations provenant de l'extérieur Construction du schéma industriel cible Élaboration du plan de transformation
Systèmes d'information	Optimiser la performance des SI de l'entreprise (ERP, CRM, GMAO,...)	Diagnostic du système d'information Identification des enjeux de performance pour l'entreprise, et besoins fonctionnels associés Evaluation de la capacité ou non des systèmes en place à répondre à ces enjeux de performance et besoins fonctionnels Élaboration d'un schéma directeur SI Préconisations clés en vue de la mise en place de nouveaux SI
Transmission / Gouvernance / Développement commercial	Préparer la transmission Renforcer la performance des équipes commerciales	Définition de la stratégie de transmission de l'entreprise Préparation de la transmission dans le cadre d'une entreprise à capital familial Préparation à l'évolution de la gouvernance Analyse de l'approche commerciale de l'entreprise dans son ensemble Structuration de l'équipe commerciale Clarification de la stratégie commerciale

2

Le Fonds de soutien aux investissements de modernisation de la filière automobile.

Opérateur : Bpifrance

Catégories d'entreprises éligibles : Le dispositif s'adresse à toute entreprise de la filière automobile, dont au moins 20% du chiffre d'affaires est lié à la filière sur les deux dernières années.

L'objet de ce fonds est d'apporter **un soutien aux efforts de modernisation des sites, procédés et outils de production des acteurs de la filière automobile**, en faveur d'une industrie compétitive et tournée vers les évolutions et les modèles économiques d'avenir.

Description de l'offre :

Nature des projets attendus :

Ce Fonds propose d'accélérer des projets de :

- **diversification** par des innovations de produits ou de procédés, au sein ou hors de la filière ;
- **modernisation industrielle** des sites de production, avec pour objectif l'accroissement des performances et la pérennité du tissu industriel ;
- **transformation numérique** (industrie du futur), qui pourront comporter des phases de recherche et développement industrielle, d'industrialisation, ainsi que d'acquisition de matériel ;
- **amélioration de la performance environnementale** des sites de production, notamment leur contribution à l'économie circulaire ;
- **consolidation** de la filière, ou de reprise d'activités industrielles présentant un enjeu stratégique en matière d'emploi et/ou de technologie.

Ces projets peuvent inclure les actions suivantes :

- travaux de recherche, de développement et d'innovation (RDI) ; recherche industrielle, développement expérimental, innovation
- investissements de modernisation industrielle, de transformation numérique et d'amélioration de la performance écologique des sites de production en France en bâtiment, matériel et équipement de production





Les projets devront présenter un plan d'affaires crédible, et viser des retombées sociales, économiques et technologiques directes sur le territoire sous forme de nouveaux produits ou services, technologies et emplois.

Un minimum 200.000 euros de dépenses par projet est attendu, en cohérence avec la taille de l'entreprise et sa capacité à pérenniser les investissements. **Les travaux aidés sont réalisés sur une durée de 36 mois maximum.**

L'aide par projet ne pourra pas dépasser 15M€.

Soutien proposé :

L'aide est apportée sous forme de **subventions**.

Ce soutien s'inscrit dans le cadre de la réglementation européenne des aides publiques aux entreprises. L'aide pourra aller jusqu'à 800 000 € dans le cadre du régime d'aide d'Etat exceptionnel mis en place à la suite des mesures d'urgence sanitaires (SA 56985). Au-delà de ce montant, l'aide dépendra de la nature des dépenses liées au projet et des régimes d'aides d'Etat mobilisés.

Ce fonds de modernisation est reconduit en 2021, doté de 200 millions d'euros.

Pour candidater :

vos dossiers seront examinés à partir des dates de relèvement prévues les 26 janvier, 31 mars et 1er juin 2021, à 12h (midi).

<https://www.bpifrance.fr/A-la-une/Appels-a-projets-concours/Appel-a-projets-Plan-de-relance-pour-l-industrie-Secteurs-strategiques-volet-national-50697> »

Les référents automobile en DIRECCTE sont à votre disposition pour vous informer et vous accompagner dans cette démarche.

3

Le dispositif d'accompagnement dédié aux entreprises fragilisées.

Opérateur : Bpifrance en lien avec des consultants privés

Catégorie d'entreprises éligibles : Le dispositif s'adresse à toute entreprise en situation de fragilité ou de difficultés avérées, rencontrant des difficultés conjoncturelles ou structurelles de financement de son besoin en fond de roulement. Sont exclues du dispositif les entreprises faisant l'objet d'une procédure de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire.

Les fournisseurs de la filière automobile seront impactés dans les prochains mois **par une forte baisse de la production automobile française, qui s'ajoute à la crise du diesel.** Les premiers effets de cette évolution critique sont l'émergence de problèmes de trésorerie croissants de fournisseurs de l'automobile, couplés à un accès au crédit de plus en plus difficile.





Description de l'offre :

Le **module d'appui-conseil « Cash management »**, proposé par Bpifrance, a pour but de permettre aux dirigeants d'entreprises fragiles, qui ont été détectées suffisamment en amont de la survenance de difficultés irréversibles, d'adopter les outils et les réflexes à même de les mettre en capacité de mobiliser les bons leviers financiers court terme pour pallier leurs fragilité et consolider leur développement.

Le module d'appui-conseil « Cash Automobile » est réalisé par un expert qui accompagne l'entreprise au travers de 10 jours de conseil qui peuvent s'étaler sur plusieurs mois. Elle doit permettre d'outiller l'équipe dirigeante pour se mettre en capacité de dégager des marges de manœuvres en trésorerie en amont de difficultés ou très rapidement en cas de besoin. **Il a donc pour but de sécuriser et consolider le niveau de la trésorerie de l'entreprise, en lui apportant des solutions pragmatiques, dont la mise en œuvre est rapide**

Ce module vise tout particulièrement à identifier différents types d'actions :

- ✓ **Des actions permettant de relever ponctuellement le niveau de la trésorerie** (réduction des stocks, recouvrement des créances, outils de financements court terme, cessions d'actifs rapidement réalisables, ...);
- ✓ **Des actions visant à améliorer la rentabilité en continu** (réduction des coûts, arbitrage du portefeuille, pricing, ...);
- ✓ **Des actions opérationnelles** (élimination des « gaspillages » ou non-valeur ajoutée sur les processus de vente, d'achat, de gestion des stocks, de production, ...);
- ✓ **Des actions bilantielles** (mobilisation de créances ou de financements par des tiers, réflexion sur les possibles cessions d'actifs ou solutions de **lease back**).

Chaque accompagnement fera l'objet **d'un livrable final**, présenté à l'équipe dirigeante de la société lors d'une restitution finale et comprenant a minima :

- un diagnostic de la situation économique et financière de l'entreprise, comprenant notamment un inventaire des sources de financement court terme actionnables, hiérarchisées en fonction de leur pertinence eu égard aux spécificités de l'entreprise bénéficiaire ;
- un plan d'actions court et moyen terme pour l'entreprise, décliné par principales fonctions de l'entreprise.

Pour candidater ou prendre des informations sur ce module, contactez directement votre référent automobile en DIRECCTE.

Si vous êtes en relation avec un commissaire aux restructurations et à la prévention des difficultés des entreprises (CRP), celui-ci est également à votre disposition pour vous informer et vous orienter sur ce dispositif.

4 Le Fonds de garantie « automobile »

Opérateur : Bpifrance en lien avec des consultants privés

Catégories d'entreprises éligibles : le dispositif s'adresse à toute entreprise en situation de fragilité ou de difficultés avérées, rencontrant des difficultés conjoncturelles ou structurelles de financement de son besoin en fond de roulement. Sont exclues du dispositif les entreprises faisant l'objet d'une procédure de redressement judiciaire ou de liquidation judiciaire.

L'objet de ce fonds est d'apporter **un soutien renforcé au financement des fournisseurs viables mais fragilisés par l'évolution de l'activité de la filière automobile.**

Description de l'offre :

Ce Fonds est ciblé sur **la garantie de crédits de moyen et long terme destinés aux PME pour couvrir leur cycle d'exploitation.** Il constituera ainsi un dispositif complémentaire des dispositifs d'aides à l'investissement. L'objectif de ce mécanisme est que l'Etat prenne en charge une partie du risque de crédit au travers d'un système de garantie.

Il permet de **couvrir jusqu'à 70% des prêts accordés aux PME fournisseurs de la filière.**

Principe :

La garantie de financement bancaire repose sur **le principe du partage des pertes éventuelles avec les financeurs.** La garantie est mise en jeu en cas de défaillance de l'entreprise. **La perte finale est alors remboursée par le Fonds de garantie à hauteur du risque fixé.**





Financements éligibles :

Pour pouvoir faire l'objet d'une Garantie au titre du Fonds, les financements doivent permettre :

(i) le renforcement de la structure financière ou du fonds de roulement d'entreprises fondamentalement saines et viables, notamment par consolidation¹ à moyen terme de concours bancaires existants (découvert, caisse, escompte, affacturage, mobilisation de créances...);

(ii) le financement des investissements matériels et immatériels ;

(iii) l'externalisation d'actifs se traduisant par un apport en trésorerie au bénéfice de l'entreprise (cession bail ou vente d'actif à une société de portage (SCI par exemple) ayant les mêmes associés que la société d'exploitation.

Sont également éligibles :

(i) Les prêts personnels aux dirigeants pour réaliser des apports en fonds propres à l'entreprise,

(ii) L'acquisition d'une entreprise dans le cadre d'un plan de cession homologué après redressement judiciaire, sous réserve que les repreneurs n'aient pas été impliqués dans la gestion de l'affaire reprise.

Sont exclus :

(i) le financement des entreprises en difficulté suivant la directive UE 2014C 249/01,

(ii) le refinancement des encours de crédit à moyen ou long terme.

Forme des financements :

(i) de prêts à long et moyen terme, y compris de prêts personnels aux dirigeants pour apports de fonds propres,

(ii) de crédits-bails mobiliers et immobiliers, de locations financières, à l'exclusion de la location simple,

(iii) de cessions de bail,

(iv) de prêt sans garantie de Bpifrance.

Leur durée doit être supérieure ou égale à deux ans.

Les référents automobile en DIRECCTE sont à votre disposition pour vous informer et vous accompagner dans cette démarche.

¹ Les crédits de consolidation doivent s'accompagner d'une augmentation ou, au minimum d'un maintien, des concours bancaires globaux