



LA GARANTIE
DES SALAIRES



Les dirigeants de TPE face aux difficultés. Quelles attentes ?

Identifier leurs signaux d'alerte, comprendre leurs freins
et leurs besoins d'accompagnement.

Une publication

 Observatoire AGS



Quand les difficultés arrivent, les dirigeants cherchent d'abord à tenir.

Cette étude met en lumière le moment où les dirigeants de TPE envisagent de solliciter une aide, les freins qui retardent leur démarche, leurs attentes face aux difficultés et les formes d'accompagnement qu'ils considèrent comme véritablement utiles.

Sommaire

- 1** Le regard des dirigeants
sur leurs difficultés.....Page 4
- 2** Les freins à la demande
d'accompagnement..... Page 12
- 3** Les attentes des dirigeants
en période de difficulté..... Page 18
- 4** Les enseignements
pour mieux accompagner
les dirigeants de TPE..... Page 22

1 Le regard des dirigeants sur leurs difficultés

Des dirigeants lucides, mais souvent seuls face à la difficulté.

Les très petites entreprises évoluent dans un environnement où les tensions peuvent surgir vite : baisse d'activité, trésorerie sous pression, retards de paiement, fatigue du dirigeant. Dans ce contexte, demander de l'aide ne va pas de soi.

L'enquête menée pour l'AGS auprès de 604 chefs d'entreprise de 1 à 9 salariés montre une réalité simple : les difficultés sont loin d'être exceptionnelles. Pourtant, les dispositifs d'accompagnement demeurent souvent peu connus, perçus comme complexes ou mobilisés trop tardivement.

Un dirigeant sur deux considère que son entreprise traverse actuellement une période de difficultés, qu'il s'agisse de tensions, de fragilités, de difficultés avérées ou d'une situation critique. Et pourtant, près d'un tiers estime qu'il ne solliciterait probablement pas d'aide extérieure.



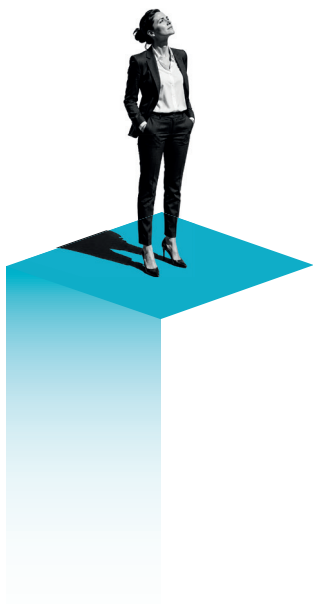
50 %

**disent traverser
actuellement une
période de difficultés**



67 %

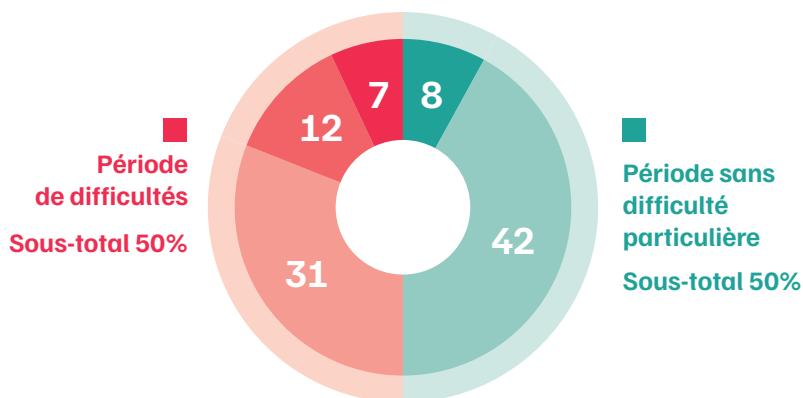
**demanderaient
une aide extérieure
dans une telle situation**



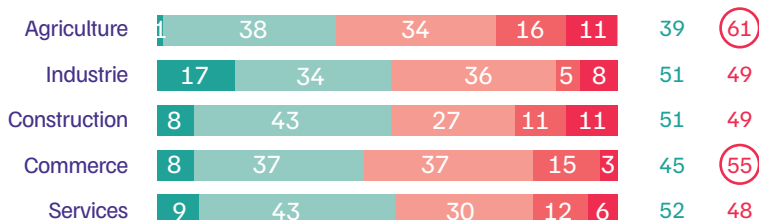
29 %

**solliciteraient cette
aide dès les premiers
signaux d'alerte**

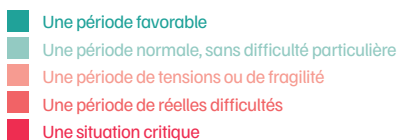
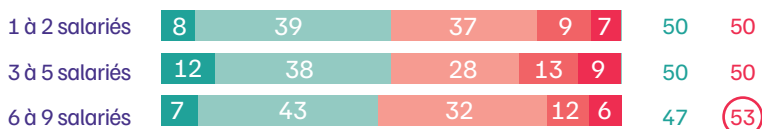
Globalement, diriez-vous que votre entreprise traverse actuellement :



Selon le secteur d'activité



Selon la taille de l'entreprise



Quand l'alerte monte, le signal est d'abord économique

Pour les dirigeants de TPE, la difficulté se lit d'abord dans les chiffres. La baisse du chiffre d'affaires, les tensions de trésorerie et les retards de paiement constituent les premiers signaux d'alerte.

Le premier réflexe des dirigeants est de lire la santé de leur entreprise à travers ses déséquilibres économiques. Plus d'un sur deux cite d'abord une baisse significative du chiffre d'affaires comme signal d'alerte. Viennent ensuite les tensions de trésorerie récurrentes, les retards de paiement des clients et les difficultés à régler les fournisseurs ou les charges.

Autrement dit, la difficulté est perçue, avant tout, comme une dégradation du fonctionnement courant de l'entreprise. Les dimensions relationnelles, sociales ou juridiques arrivent loin derrière. Cette hiérarchie des signaux est importante : elle montre que **l'entrée dans la difficulté se vit d'abord comme une tension de pilotage et de survie économique.**

Les 5 signaux qui alertent le plus



Baisse du chiffre
d'affaires



Tensions de trésorerie
récurrentes



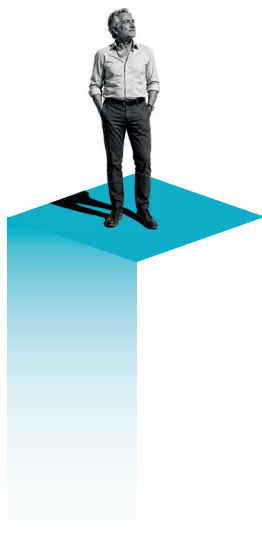
Retards de paiement
des clients



Difficultés à payer les
fournisseurs ou les charges



Difficultés à se verser
sa rémunération



Même lorsqu'ils traversent une période difficile, une majorité de chefs d'entreprise ne sollicite pas d'accompagnement extérieur



41 %

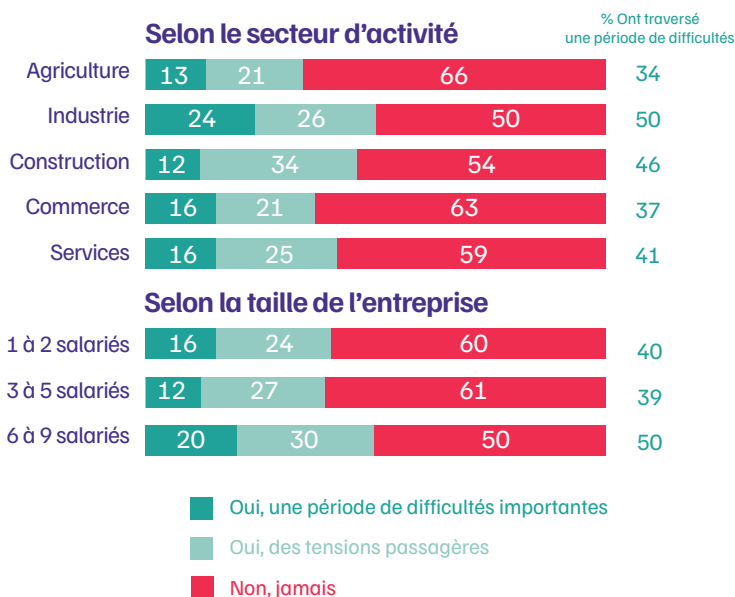
Disent avoir déjà traversé une période de difficultés



60 %

d'entre eux indiquent ne pas avoir sollicité une aide extérieure au cours de cette période

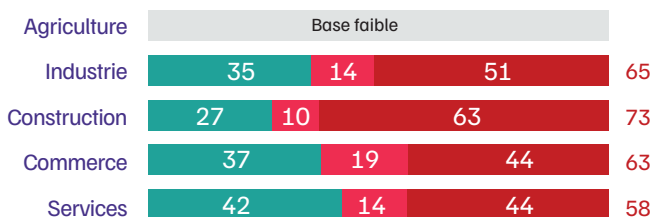
Votre entreprise a-t-elle déjà traversé une période de difficultés significatives ?



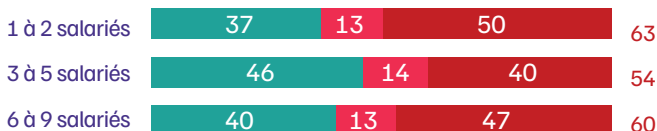
Lors de cette période difficile, avez-vous sollicité une aide ou un accompagnement extérieur ?

(Base : à ceux dont l'entreprise a rencontré des difficultés significatives)

Selon le secteur d'activité



Selon la taille de l'entreprise



 Oui

 Non, mais vous auriez aimé/dû le faire

 Non, vous n'en avez pas ressenti le besoin

2 Les freins à la demande d'accompagnement

Le véritable obstacle n'est pas la réticence à être aidé : c'est la difficulté à s'y retrouver

Les freins les plus cités par les dirigeants relèvent moins d'un blocage psychologique que d'un déficit de lisibilité.



En creux, les dirigeants expriment une attente forte : non pas “plus de dispositifs”, mais un accès plus simple, plus lisible et un accompagnement plus humain.

Quand on demande aux dirigeants ce qui pourrait les empêcher de solliciter un accompagnement, la réponse est claire : ils évoquent d'abord la méconnaissance des aides disponibles, puis le manque de temps et la difficulté à identifier les bons interlocuteurs. La complexité des dispositifs et le langage trop technique arrivent également parmi les freins les plus souvent cités.

Cette lecture est précieuse : elle montre que la difficulté d'accès à l'accompagnement n'est pas seulement liée à la situation de l'entreprise, mais aussi à la manière dont l'offre d'aide est perçue. Pour beaucoup de dirigeants, le problème n'est pas de reconnaître qu'il faut agir, mais de savoir vers qui aller, pour quoi, et avec quel niveau de simplicité.



**méconnaissance des
aides disponibles**



**manque de temps pour
entreprendre
les démarches**



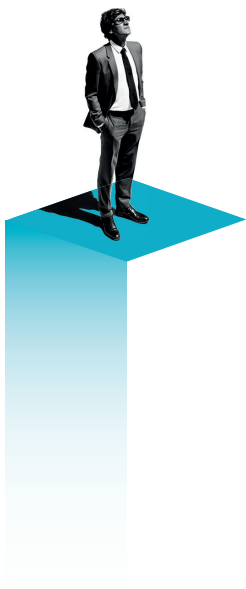
**difficulté à identifier
les acteurs vers qui se
tourner**



**complexité des dispositifs
existants**



**langage trop technique
ou administratif**



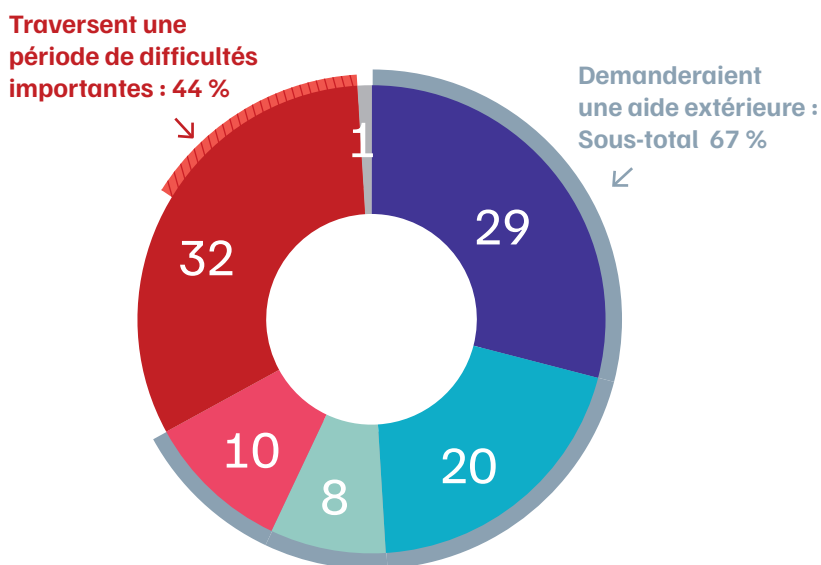
Quels seraient pour vous les principaux obstacles à demander de l'aide en cas de difficulté de votre entreprise ?

			Secteur d'activité					Taille de l'entreprise		
			Agriculture	Industrie	Construction	Commerce	Services	1 à 2 salariés	3 à 5 salariés	6 à 9 salariés
La méconnaissance des aides disponibles		36	32	49	29	36	37	35	38	35
Le manque de temps pour entreprendre ces démarches		30	25	32	32	33	29	30	27	35
La difficulté à identifier les acteurs vers qui se tourner		30	23	25	23	32	32	30	28	34
La complexité des dispositifs existants		29	30	29	30	31	27	28	30	30
Le langage trop technique ou administratif		18	27	20	18	22	16	20	16	17
Le sentiment que personne ne peut vraiment comprendre votre situation		14	13	9	12	18	15	13	18	16
La crainte de perdre le contrôle de votre entreprise		13	19	18	10	12	14	14	15	6
La peur d'être jugé ou perçu comme un mauvais gestionnaire		12	11	17	11	12	12	11	16	10
La difficulté à reconnaître que vous avez besoin d'aide		10	17	6	4	10	12	12	10	7
La peur de conséquences juridiques		8	3	3	6	9	9	8	7	8
Autre		7*	7	5	10	2	7	8	7	3
Ne se prononce pas		1	-	-	2	1	1	-	2	2

*Aucun obstacle - Pas de difficultés à demander de l'aide - Pas besoin d'aide

Près d'un tiers des dirigeants de TPE renonceraient à demander de l'aide extérieure en cas de difficulté.

Parmi eux, 44% connaissent actuellement des difficultés importantes.



- Dès les premiers signaux d'alerte, pour anticiper
- Quand les difficultés commencent à se multiplier ou s'installer dans la durée
- Quand la situation devient vraiment préoccupante
- Seulement en dernier recours, quand il n'y a plus d'autres solutions
- Vous ne demanderiez probablement pas d'aide extérieure
- Ne se prononce pas

3 Les attentes des dirigeants en période de difficulté

Ce que les dirigeants attendent avant tout : une personne, un cap, une solution.

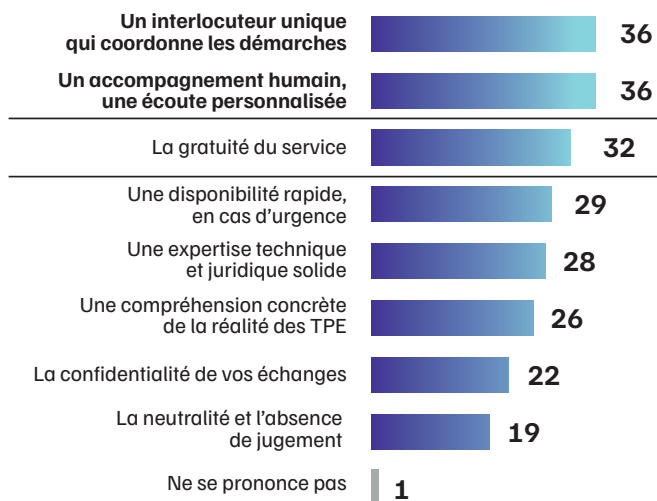
Les dirigeants ne demandent pas seulement une expertise. Ils veulent d'abord un interlocuteur unique, un accompagnement humain, et des réponses adaptées à leur réalité immédiate.

Lorsqu'ils imaginent un accompagnement utile, les dirigeants de TPE mettent en avant trois attentes majeures : être orientés par un interlocuteur unique, bénéficier d'une écoute personnalisée, et pouvoir compter sur un service accessible, gratuit et réactif.

Sur le fond, leurs besoins prioritaires portent d'abord sur la recherche de nouveaux clients ou marchés, les questions juridiques et administratives, puis la gestion de la trésorerie. L'accompagnement attendu n'est donc pas seulement défensif : il mêle redressement, compréhension des règles, sécurisation administrative et capacité à retrouver des leviers d'activité.

En cas de difficultés, les chefs d'entreprise expriment avant tout le besoin d'avoir un interlocuteur unique et de confiance, capable de comprendre la réalité de leur activité, de les écouter et de les orienter vers des solutions adaptées.

Au-delà de l'expertise technique, ils recherchent un accompagnement réactif, personnalisé et gratuit.



Leurs besoins portent en priorité sur le développement de l'activité, la gestion des démarches juridiques et administratives, ainsi que la sécurisation de la situation financière de l'entreprise.

Ces attentes soulignent l'importance d'un accompagnement simple, lisible et opérationnel, capable d'apporter des réponses rapides aux défis rencontrés par les TPE.



4 Les enseignements pour mieux accompagner les dirigeants de TPE

Une aide encore peu sollicitée, mais largement reconnue pour son utilité

Parmi les entreprises ayant déjà traversé des difficultés significatives, seules 4 sur 10 ont sollicité un accompagnement extérieur. Pourtant, celles qui l'ont fait en tirent très majoritairement un bénéfice.

41 % des dirigeants de TPE interrogés déclarent avoir déjà traversé une période de difficultés significatives. Parmi eux, 40 % ont alors demandé une aide extérieure, tandis que 60 % ne l'ont pas fait.

Or, l'expérience de ceux qui ont eu recours à un soutien extérieur est sans appel : 86 % d'entre eux jugent cet accompagnement utile, dont 41 % le qualifient de très utile. L'expérience vient donc contredire une partie des réticences initiales. Le problème n'est pas tant l'efficacité perçue de l'aide que son passage à l'acte.

Les parcours passés



ont déjà traversé des
difficultés significatives



ont alors sollicité une
aide extérieure



jugent l'accompagnement
utile



se sont tournés vers
leur expert-comptable



vers leur banquier



Les acteurs identifiés... et les angles morts.

En situation de difficulté, les dirigeants de TPE sollicitent en priorité leur expert-comptable, puis leur banquier. L'accompagnement institutionnel apparaît, quant à lui, plus éloigné ou moins clairement identifié.

L'étude met en évidence le rôle central de l'expert-comptable, cité par près de deux dirigeants sur trois, ainsi que le banquier. Les avocats spécialisés, les pairs ou les chambres consulaires complètent cet environnement, mais dans une moindre mesure.

Les résultats soulignent également un enjeu majeur de visibilité : l'AGS est encore peu identifiée spontanément comme un acteur susceptible d'accompagner les dirigeants confrontés à des difficultés. Cette observation ne traduit pas un manque d'intérêt pour son intervention, mais révèle plutôt une méconnaissance de son rôle et de la valeur ajoutée qu'elle peut apporter en matière d'accompagnement.

Ce constat conforte les orientations stratégiques déjà engagées par l'AGS visant à développer son offre de services aux dirigeants, à améliorer son accessibilité et à favoriser un accompagnement plus précoce des dirigeants, en amont des difficultés.



Expert-comptable



Banquier



Avocat spécialisé



Autres chefs d'entreprise
ayant vécu la même
situation



AGS



Le service idéal selon les dirigeants : personnalisé, proche, concret.

Quand on leur laisse la parole, les dirigeants de TPE dessinent un accompagnement très clair : un service sur mesure, un contact humain, des réponses concrètes sur la trésorerie, le diagnostic, l'administratif et le juridique.

À la question ouverte sur le service d'accompagnement idéal, la réponse la plus fréquente renvoie à la personnalisation et à la proximité. Les dirigeants veulent d'abord un interlocuteur dédié, capable d'écouter, d'orienter et d'agir vite. Ils expriment ensuite des besoins très concrets sur les volets financiers et de trésorerie, puis sur le diagnostic, le plan d'action et l'appui juridique, comptable, fiscal et social.

L'idée qui traverse toute la fin d'étude est constante : les dirigeants de TPE n'attendent pas d'abord un dispositif abstrait. Ils attendent une porte d'entrée simple, une relation de confiance et une capacité à faire gagner du temps, de la clarté et du discernement.

Le service idéal



de la personnalisation
et de la proximité



un accompagnement
financier / trésorerie



Un soutien au diagnostic,
audit, pilotage
et plan d'action



un appui juridique,
comptable, fiscal et social



Les dirigeants de TPE en parlent le mieux...

Si vous pouviez imaginer un service d'accompagnement idéal pour les chefs d'entreprise en difficulté, que devrait-il proposer en priorité ?

Personnalisation et proximité



Un interlocuteur unique, quelqu'un qui a la connaissance et la réalité du terrain.

Un service humain et en présentiel rapidement mobilisable.

J'ai besoin d'une personne du terrain, qui connaît les difficultés des TPE.

Financier et trésorerie



L'accompagnement financier pour faire un point sur toutes les charges et gérer les marges.

Un accompagnement afin de régler mon problème de trésorerie.

Des aides financières pour les entreprises, accompagnement d'un organisme pour payer les charges.

Diagnostic, audit, pilotage et plan d'action



Un acteur qui sait mettre les points sur ce qui ne va pas, capable de repérer rapidement les difficultés.

Une vraie étude sur le terrain, quelqu'un qui vienne dans l'entreprise et qui vérifie ce qu'on fait.

Un service comme un audit organisationnel de fonctionnement qui ne jugera pas les dirigeants.

Juridique, comptable, fiscal et social



Un accompagnement juridique et technique pour cibler les difficultés de l'entreprise.

Un accompagnement comptable et RH.

Administratif, démarches et orientations



Proposer un carnet de contacts pour avoir l'URSAFF et les impôts.

Il faut avoir un interlocuteur qui soit capable de nous orienter vers des structures ou vers une organisation qui pourrait nous aider.

Charges, impôts, taxes, coûts fixes



La baisse de charges, pour ne pas être étouffés par les charges patronales.

Un accompagnement sur les charges patronales et salariales par exemple.

Développement commercial et communication



Une aide à la recherche de nouveaux clients ou marchés.

Une expertise particulière en communication.

Suivre notre actualité sur
notre page LinkedIn



Retrouvez toute notre actualité sur
notre nouveau site internet



www.ags-garantie-salaires.org

Cette publication s'appuie sur l'enquête [Ipsos bva pour l'AGS - Les besoins d'accompagnement des dirigeants de TPE en cas de difficultés - Juin 2026](#) [Rapport avec QQ](#), réalisée auprès de 604 chefs d'entreprise de 1 à 9 salariés.

