

En chiffres

80%

des dirigeants de TPE-PME s'inquiètent de la situation du pays.

63%

déplorent le manque de visibilité sur l'évolution du marché.

20%

du chiffres d'affaires peut souffrir de l'instabilité à très court terme, estime Gabrielle Godon, la présidente de la société de nettoyage Airelle Services.



Pour avancer, certains font le choix de se détacher des annonces : « Ce qui est annoncé peut être annulé ou changé dans trois semaines », déplore Renaud Rolain. Signe de cette inconstance, Roland Lescure est le troisième ministre de l'Économie post-dissolution.

POLITIQUE | Malgré l'incertitude, ces dirigeants gardent le cap

« **DEPUIS UN AN**, il y a une vraie instabilité et l'inquiétude évolue : on commence à sentir la colère monter », constate Mathieu Hetzer, président du Centre des jeunes dirigeants (CJD) alors même que le Premier ministre Sébastien Lecornu a tenté de rassurer les patrons ce lundi. Pour prendre le pouls de ce malaise grandissant, l'organisation a, elle, lancé un « moralomètre », une enquête trimestrielle sur l'état d'esprit des dirigeants. Les résultats de septembre 2025* dressent un tableau contrasté.

D'un côté, le moral tient bon (6,7/10 pour l'épanouissement, 6,3/10 pour la confiance dans l'avenir du business). De l'autre, l'incertitude politique et économique domine : 80 % des dirigeants s'inquiètent de la situation du pays et 63 % déplorent le manque de visibilité sur l'évolution du marché. « Tout le

système est en train de se gripper : certains organes publics ont bloqué leurs dépenses, les fonds publics sont parfois gelés et, en parallèle, les Français dépensent moins puisqu'ils épargnent davantage », résume Mathieu Hetzer. Comment, dans ce contexte, les dirigeants de PME gardent-ils le cap ?

Le « stop-and-go » permanent

Gabrielle Godon, présidente et fondatrice d'Airelle Services (nettoyage de locaux professionnels en Île-de-France), observe la crise avec réalisme. Son activité récurrente reste solide, mais « 20 % du chiffre d'affaires peut souffrir à très court terme », via les reports de travaux et heures supprimées sur les remplacements de gardiens. « Le stop-and-go permanent, sans cap clair, ça bloque tout le monde », dit-elle, tout en assumant son rôle économique : « Ce sont les TPE-PME qui créent l'emploi et le pouvoir d'achat. »

Pour traverser la période, Gabrielle Godon mise sur l'optimisme, la robustesse de son modèle – fondé sur la fidélité des clients – et l'attention portée à ses équipes. « On est proches de nos collaborateurs, on les accompagne au quotidien. On n'a jamais arrêté les primes, par exemple. » Cette stabilité sociale nourrit un engagement durable. La dirigeante s'appuie aussi sur différents réseaux, tels que la Fédération des entreprises de propreté (où elle siège au conseil d'administration) ou la

Confédération des petites et moyennes entreprises (CPME) : « Les cercles dans lesquels on s'entoure donnent du souffle. »

Quitterie Idiart, codirigeante de Castel (construction et services – 50 salariés, basée à Bayonne dans les Pyrénées-Atlantiques, avec une activité dans tout le Pays basque et les Landes), partage cette colère née du manque de visibilité : « On ne sait pas si le coût du travail va augmenter, si les aides vont être maintenues, notamment sur l'alternance, qui est essentielle dans le bâtiment pour la transmission des compétences. » Pour autant, elle refuse l'attentisme. L'entreprise a donc modifié sa posture commerciale : « Nous sommes désormais présents et plus proactifs sur les réseaux sociaux. » Au quotidien, elle doit aussi maintenir une gestion très serrée de la trésorerie : « Il faut être rigoureux sur la relance et la facturation. »

« On garde le verre à moitié plein et on avance »

Parallèlement, l'entreprise poursuit une transformation écologique de fond dans un secteur très impactant. « Chaque jour, on avance sur de nouveaux matériaux, sur notre bilan carbone, avec nos sous-traitants. » Ce défi l'oblige à concilier urgence et futur : « Allier court terme et long terme, c'est notre plus grande difficulté. »

Renaud Rolain, président d'ID Groupe – un cabinet de 85 salariés spécialisé dans le

conseil financier et la gestion de patrimoine à La Rochelle (Charente-Maritime) – est catégorique : « On a l'impression qu'il n'y a aucune vision pour le pays : c'est de la gestion au coup par coup. » Cette instabilité rend ses clients plus indécis. Pour traverser la période, il a pris une décision : se détacher largement des annonces politiques. « Ce qui est annoncé peut être annulé ou changé dans trois semaines. Donc on regarde le verre à moitié plein. » Il insiste sur deux messages : la solidité de l'activité et la vigilance. « Mon entreprise va bien, ça tourne, mais il ne faut pas se relâcher. Il faut s'adapter en permanence, parce que le système va changer – et le moment où il va changer risque d'être brutal. » Pour lui, l'entraide avec des pairs, au sein de réseaux comme le CJD (Centre des jeunes dirigeants), sert vraiment dans les moments plus délicats où il faut « faire les bons choix, y compris quand il s'agit de gérer un ralentissement ou des départs ».

Malgré la colère qui monte, ces dirigeants refusent de subir. Face à un pouvoir jugé trop instable pour donner le cap, ils s'en fabriquent un eux-mêmes : adaptation permanente, rigueur de gestion, créativité commerciale et entraide entre pairs.

* Sondage en circulation parmi les membres du Centre des Jeunes Dirigeants entre le 15 et le 22 septembre 2025. Il a recueilli 805 réponses de jeunes dirigeants de TPE-PME.

L.G.

Gabrielle Godon (au centre), présidente et fondatrice d'Airelle Services, défend son rôle : « Ce sont les TPE-PME qui créent l'emploi et le pouvoir d'achat. »

