

## Communiqué de presse

Contact : Isabel Box

Titre : Responsable principal marketing & communication

Téléphone : +32 (0)2 302 25 51

Mobiles : +32 (0)485 31 79 63

Email : [ibox@deloitte.com](mailto:ibox@deloitte.com)

## Les scaleups belges excellent dans la qualité des produits, mais la maturité organisationnelle freine la croissance

*Deloitte et le Vlerick Scale-Up Centre lancent la 10e édition du Rising Star Monitor*

**Bruxelles, 2 décembre 2025** - La dixième édition du Rising Star Monitor, une étude annuelle menée par Deloitte Belgium en collaboration avec le Vlerick Scale-Up Centre, retrace une fois de plus la performance des scaleups belges sur des capacités de croissance cruciales telles que la gouvernance, la finance, les ventes, les talents, la digitalisation et l'IA. Cette année, un paradoxe évident apparaît : les scaleups ont de solides produits, mais souffrent d'une faiblesse structurelle organisationnelle qui freine leur scalabilité. Bien que 37 % des jeunes entreprises visent une croissance rapide, elles obtiennent en moyenne 17 points de moins que les PME en matière de maturité organisationnelle. En particulier, la gouvernance, la gestion des talents, la planification financière et la scalabilité des ventes et des opérations prennent du retard, laissant beaucoup de potentiel inexploité.

### Faits saillants:

- 37 % des scaleups belges ont de fortes ambitions de croissance, mais les barrières organisationnelles empêchent ces ambitions de devenir réalité.
- La maturité organisationnelle est en moyenne inférieure de 17 points à celle des PME, avec des déficits particulièrement marqués en matière de gouvernance et de gestion des talents.
- Les scaleups surveillent bien leurs finances, mais obtiennent des scores nettement inférieurs en prévision, ce qui limite leur capacité à planifier des investissements et des embauches en temps voulu.
- La scalabilité des ventes et des opérations reste faible, avec une standardisation et une automatisation limitée, rendant la croissance difficile à reproduire.
- L'adoption de l'IA reste limitée : les scaleups utilisent principalement l'IA pour les tâches administratives et l'optimisation des processus, tandis que l'intégration stratégique à l'échelle de l'organisation fait souvent défaut.

### Les ambitions de croissance restent stables, mais la maturité organisationnelle freine la croissance

Environ 4 jeunes scaleups sur 10 avec un potentiel de croissance ont également de fortes ambitions de croissance, une part qui reste stable par rapport aux éditions précédentes. Les scaleups ambitieux se distinguent clairement des entreprises moins ambitieuses : elles comptent en moyenne huit employés contre deux pour les entreprises à faible croissance et prévoient d'embaucher six fois plus dans les cinq prochaines années. Leurs attentes financières sont également plus élevées, avec une croissance du chiffre d'affaires prévue de 7,1 millions d'euros contre 1,6 million d'euros pour les entreprises à faible croissance.

Bien que ces ambitions soient considérables, la maturité organisationnelle est clairement en retard. Les scores moyens pour les capacités de croissance critiques restent faibles, la gouvernance n'atteignant que 43 % chez les entreprises ambitieuses, la gestion des talents atteignant 50 % chez les entreprises ambitieuses, la reproductibilité des ventes à 38 %, et la scalabilité opérationnelle restant à 51 %. Ces chiffres montrent que de nombreuses scaleups ne disposent pas encore des processus, structures et mécanismes de talents nécessaires pour soutenir leurs projets ambitieux.

« Nous constatons un écart clair entre ce que les scaleups veulent accomplir et ce qu'ils peuvent accomplir sur le plan organisationnel. Les ambitions de croissance restent élevées, mais sans plus de processus professionnels pour les talents, une gouvernance renforcée et des flux de travail commerciaux rationalisés, beaucoup de potentiel reste inexploité », explique **Veroniek Collewaert, professeur à la Vlerick Business School**.

### La qualité du produit seule ne suffit pas à la croissance

L'excellence produit est la meilleure capacité de croissance parmi les scaleups belges, avec 73 % pour les entreprises à faible croissance et 69 % pour les entreprises ambitieuses. Cela confirme que leurs produits sont solides, mais montre en même temps que la qualité des produits en elle-même n'est pas suffisante pour une croissance évolutive, car les meilleurs scores sont obtenus par des entreprises aux ambitions de croissance moindres. Cela illustre ce qu'on appelle le *piège du produit*, où l'innovation produit n'est pas suivie de la croissance organisationnelle.

Cet écart est particulièrement évident dans les scores les plus bas, avec une reproductibilité des ventes atteignant seulement 38 % et une scalabilité opérationnelle de 51 %, indiquant des processus commerciaux et opérationnels qui reposent trop sur les connaissances individuelles et le travail manuel. Les scaleups accusent également un retard en matière de gouvernance et de gestion des talents, ce qui signifie que des structures essentielles et des mécanismes de talents manquent pour soutenir la croissance.

« *Nous constatons que de nombreuses scaleups continuent d'investir dans l'amélioration des produits, mais que leur croissance s'arrête dès que la complexité augmente et que le succès n'est plus reproductible. L'expansion durable ne nécessite pas de produits encore meilleurs, mais des organisations prêtes à vraiment évoluer* », explique **Sam Sluismans, responsable du programme Technology Fast 50 de Deloitte**.

### Maturité financière : de réactive à proactive

Bien que les jeunes scaleups surveillent bien leur trésorerie, leur maturité financière reste souvent réactive. La planification et la prévision financières proactives sont particulièrement faibles, rendant les entreprises moins capables de justifier leurs choix stratégiques ou de préparer des investissements en temps opportun. La différence entre les scaleups avec et sans investisseurs externes est frappante : les entreprises bénéficiant de capital externe obtiennent un score de 72 % sur les prévisions, contre 57 % pour les scaleups qui financent de manière totalement autonome. Cela souligne l'importance de la responsabilité externe pour la discipline financière.

**Sebastien De Grauwe, PDG de HeronTrack**, souligne cette importance : « *L'argent liquide est roi. Sans compréhension de ce qui entre et sort, vous ne pouvez pas prendre de décisions fondées. Nous surveillons notre flux de trésorerie quotidiennement et analysons quels clients apportent le plus de valeur, afin de pouvoir concentrer nos efforts sur les bons segments.* »

**Sam Sluismans, responsable du programme Technology Fast 50 de Deloitte**, résume cela : « *La discipline financière est l'épine dorsale d'une croissance durable. Les scaleups qui investissent dans une planification financière tournée vers l'avenir renforcent leur influence pour saisir les opportunités et gérer les risques.* »

### La scalabilité des ventes et des opérations reste un goulot d'étranglement

La scalabilité des ventes et des opérations reste l'un des plus grands obstacles pour les jeunes entreprises. Les nouveaux chiffres montrent que la reproductibilité des ventes n'est que de 38 % chez les producteurs ambitieux, confirmant que les processus commerciaux reposent fortement sur les connaissances individuelles plutôt que sur des manuels standardisés ou sur l'intégration. Nous observons également la même tendance dans les opérations : la scalabilité opérationnelle reste à 51 % chez les scaleups ambitieux. En conséquence, il devient plus difficile de se préparer aux entreprises pour une demande accrue, car les flux de travail dépendent encore trop du travail manuel, des systèmes séparés et des routines informelles.

Cette scalabilité limitée se traduit directement par un ralentissement de la croissance : les entreprises peuvent vendre leurs offres, mais elles ne peuvent pas évoluer efficacement ou de manière reproductible à mesure que les volumes augmentent.

**Nicolas Lacroix, PDG de Fugu Brewing**, voit cela en pratique : « *Nous avons considérablement amélioré nos processus commerciaux en mettant en place un système ERP et en formant intensivement nos commerciaux. Néanmoins, il reste difficile de maintenir un équilibre entre production et ventes, surtout parce que la production de bière prend du temps et est difficile à accélérer.* »

### L'IA a beaucoup de potentiel, mais peu d'intégration stratégique

L'IA est principalement utilisée pour les tâches administratives et l'optimisation des processus, mais une stratégie claire d'intégration de l'IA fait souvent défaut. Les industries à forte intensité de connaissances sont à l'avant-garde de l'utilisation de l'IA comme moteur de croissance, l'IA contribuant à la numérisation des données et à l'amélioration de la qualité des produits.

# Deloitte. Private

« Je crois fermement au pouvoir de l'IA. Chaque équipe doit examiner de manière critique où le temps est perdu, ce qui peut être automatisé, et comment l'IA peut améliorer cela. Cependant, une intégration efficace prend du temps et nécessite un processus clair. Le danger, c'est que la grande variété d'outils proposés vous fera perdre votre concentration et oublier pourquoi vous avez commencé avec l'IA. Le juste équilibre entre curiosité et concentration est essentiel », déclare **Valerie De Clerk, PDG et fondatrice de Curafyt**.

L'adoption de l'IA nécessite des données qualitatives, une concentration et un bon alignement avec la stratégie de croissance globale. De nombreuses scaleups peinent à trouver cet équilibre, ce qui signifie que l'IA n'est pas encore pleinement utilisée comme outil stratégique.

« Nous constatons que la plupart des scaleups expérimentent déjà l'IA, mais cette véritable intégration stratégique fait encore défaut. L'IA peut être un levier majeur pour la croissance, mais seulement lorsque les entreprises disposent de données de qualité, de processus clairs et des talents nécessaires pour les utiliser. . Sans ces fondations, l'IA restera une série d'outils distincts plutôt qu'un moteur de scalabilité. Les entrepreneurs qui souhaitent accélérer doivent donc non seulement investir dans la technologie, mais aussi dans la gouvernance, le développement des talents et une planification financière bien réfléchie », déclare **Veroniek Collewaert de la Vlerick Business School**.

## À propos du Rising Star Monitor

Le Rising Star Monitor est une enquête annuelle menée par la Vlerick Business School et Deloitte Belgium qui cartographie la puissance de croissance et les défis des jeunes entreprises technologiques belges prometteuses. La 10e édition analyse 183 scaleups avec un âge moyen de 3,4 ans, répartis dans divers secteurs.

###

## Deloitte en Belgique

Avec plus de 5 400 employés et 11 bureaux en Belgique, Deloitte est la plus grande organisation du pays en audit, comptabilité, conseil juridique et fiscal, conseil en financements et conseils en risques.

Grâce à ses services, l'organisation aide les plus grandes entreprises nationales et internationales ainsi que les PME, les gouvernements et les organisations à but non lucratif à progresser. Deloitte Belgium est une organisation indépendante et autonome affiliée à Deloitte Touche Tohmatsu Limited. Au cours de l'exercice financier 2025, l'organisation a réalisé un chiffre d'affaires de 822,2 millions d'euros.

Deloitte Belgium BV est la filiale belge de Deloitte NSE LLP, une société affiliée à Deloitte Touche Tohmatsu Limited qui vise constamment la plus haute qualité dans les services professionnels et les conseils qu'elle fournit. Ces services reposent sur une stratégie mondiale couvrant plus de 150 pays. Pour cela, ils peuvent compter sur l'expertise de 470 000 professionnels sur tous les continents. Pour l'exercice financier 2025, le chiffre d'affaires s'est élevé à 70,5 milliards de dollars américains.

Deloitte désigne une société membre de Deloitte, une ou plusieurs sociétés affiliées, ou Deloitte Touche Tohmatsu Limited, une société britannique à responsabilité limitée privée (« DTTL »). DTTL et toutes ses filiales sont des entités légalement distinctes et indépendantes. DTTL (également connue sous le nom de « Deloitte Global ») ne fournit pas de services aux clients. Visitez <http://www.deloitte.com/about> pour une description plus détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses affiliés.