



RÉSULTATS ETUDE

Etude ESSEC – BearingPoint : quels sont les leviers humains et opérationnels de la réussite des scale-ups ?

Passer à l'échelle, c'est comprendre à quel rythme chaque dimension de l'entreprise doit évoluer.

Cergy, le 22 octobre 2025 – L'étude *Scaling Stories*, menée par BearingPoint avec la Chaire Leading@Scale de l'ESSEC Business School, analyse les leviers humains et organisationnels qui permettent à une entreprise de franchir avec succès le cap décisif entre la start-up et la scale-up.

L'étude en quelques mots

- La recherche académique s'est historiquement intéressée aux grandes entreprises, avant de reconnaître la valeur de l'entrepreneuriat. Pourtant, les étapes de croissance, entre start-up et entreprise établie, demeurent peu explorées, alors qu'elles demandent une transformation radicale de la vision, des modes de gestion et des indicateurs de réussite.
- Ces phases de croissance rapide sont pourtant essentielles : **les scale-ups innovent, créent des emplois, renforcent la souveraineté économique et valident la confiance des investisseurs dans leurs paris sur l'innovation**. Elles nourrissent aussi une génération d'entrepreneurs décidés à conquérir le monde plutôt qu'à se contenter d'une sortie rapide.
- L'étude met en évidence que le passage à l'échelle n'est pas qu'une question de financement : il exige une transformation du leadership et des modes de gestion en ayant une approche data-driven by design, une adaptation de la commercialisation et une professionnalisation des process et des outils, parfois très tôt dans le développement de l'organisation. Les entreprises qui réussissent sont celles qui parviennent à concilier croissance rapide, cohérence culturelle et excellence opérationnelle.

Les chiffres clés issus de l'étude

Alors que la France compte aujourd'hui plus de 30 licornes et 16 000 entreprises en forte croissance, l'étude identifie les leviers décisifs pour réussir cette transition :

- Près de 70 % des dirigeants interrogés estiment que le leadership et la culture d'entreprise constituent les dimensions les plus déterminantes lors du passage à l'échelle (p. 8).

- Les qualités qui distinguent les leaders de scale-up sont avant tout la résilience, l'authenticité et l'adaptabilité (p. 10) – des attributs qui permettent de maintenir la cohésion et d'inspirer les équipes dans des environnements en mutation rapide.
- Sur le plan opérationnel, la différenciation et la qualité du produit apparaissent comme les facteurs de performance majeurs : 90 % et 70 % des répondants les placent en tête, loin devant le service client (53 %) et le prix (37 %) (p. 23).
- Les principaux défis d'exécution cités concernent les processus (60 %), la gestion de la trésorerie (53 %) et le recrutement et la rétention des talents (49 %) (p. 28). Les dirigeants soulignent que la capacité à collaborer, à apprendre en continu et à faire preuve d'esprit critique est devenue centrale dans leurs recrutements.
- Au niveau financier, les entreprises recherchent dans leurs investisseurs des sparring partners, capables de les challenger, mais ne reçoivent ce soutien que dans 15% des cas.

« A l'heure où l'IA accapare les esprits, il est remarquable de constater le consensus des dirigeants d'entreprises en forte croissance sur l'importance primordiale du leadership, de la culture d'entreprise et des qualités humaines. Au-delà de la maîtrise des techniques de gestion, ces caractéristiques sous-tendent l'enseignement de l'ESSEC et de ses 23 chaires autour des valeurs de responsabilité, d'humanisme, d'innovation et d'esprit d'ouverture » explique **Yann Motte, Executive Director de la Chaire Leading@Scale, ESSEC Business School.**

« Il serait erroné de considérer les entreprises en hypercroissance comme de simples versions miniatures d'organisations matures. Leur réalité est fondamentalement différente : elles évoluent dans un environnement d'incertitude permanente, où les cycles de décision sont courts, les structures organisationnelles en constante évolution... BearingPoint est attachée à leur offrir une considération singulière et le démontre avec cette étude. » note **Franck Szabo, Directeur associé chez BearingPoint en charge du secteur Tech.**

Contacts presse

ESSEC Business School

Morgane Richard, Chargée Relations presse - 06 99 11 72 21 – richardmo@essec.edu

Marie Caroline Saro, Responsable Communication externe - 06 99 09 82 25 - saro@essec.edu

À propos de l'ESSEC Business School :

Fondée en 1907, l'ESSEC est une institution académique d'excellence qui s'est distinguée par son approche humaniste. Face aux défis économiques, environnementaux, sociaux et géopolitiques actuels et à venir, l'ESSEC s'est engagée à transformer activement son enseignement, sa recherche et ses campus pour former des leaders inclusifs, influents et multiculturels.

Avec 7 855 étudiants en formation initiale et 5 000 participants en formation continue, répartis sur ses quatre campus (Cergy, La Défense, Rabat et Singapour), l'ESSEC propose des programmes reconnus parmi les meilleurs au monde. Son corps professoral d'exception, composé de 194 professeurs, dont 25 professeurs émérites, ses 230 partenariats avec des

universités internationales prestigieuses et son réseau de 74 000 diplômés, témoignent de son engagement à perpétuer une tradition d'excellence et d'innovation académique.

Pour toute information complémentaire : www.essec.edu

A propos de BearingPoint

BearingPoint est un cabinet de conseil en management et technologies indépendant, aux racines européennes et à la couverture internationale.

Le cabinet est structuré autour de 3 activités : Consulting, Products et Capital. Consulting couvre les activités de conseil en entreprise dans des secteurs d'activités et des périmètres d'expertises précis. Products propose des solutions technologiques avancées et des services managés pour les processus critiques d'une organisation. Capital fournit des services conseil de fusions et acquisitions et de transactions.

BearingPoint compte parmi ses clients les plus grandes organisations mondiales publiques et privées ; fort d'un réseau international de plus de 10 000 collaborateurs, BearingPoint accompagne ses clients dans plus de 70 pays et s'engage pour qu'ils obtiennent des succès mesurables et durables.

Pour plus d'informations, veuillez consulter notre site web :

Site web : www.bearingpoint.com

LinkedIn : www.linkedin.com/company/bearingpoint