



Atelier « Spin-off et scale-up »

6 mars 2018 – Cercle de Wallonie - Animé par **Didier Paquot**, Directeur département économie, R&D, affaires européennes - Union Wallonne des Entreprises



Né à Liège en 1959, Didier Paquot est titulaire d'une licence et d'une maîtrise en science économique de l'ULiège.

De 1988 à 1995, il occupe le poste de *senior macroeconomist* dans une société conseils américaine (DRI, à l'époque filiale de Standard & Poors), où il est responsable des prévisions macro-économétriques pour la France et le Benelux.

De 1995 à 1999, il travaille comme économiste à la Commission européenne, Direction générale des affaires économiques et financières, d'abord dans l'unité « prévisions économiques » puis dans celle qui « surveille » et analyse les politiques économiques européennes.

Il travaille quelques mois au département des études de la FORTIS banque à Bruxelles, avant de rejoindre, en 1999, **l'Union Wallonne des entreprises** (la fédération des employeurs de Wallonie) où il gère le département économique, R&D, transports, mobilité et affaires européennes.



Accélérer la création et le développement de l'activité économique en Wallonie...

Contact : didier.paquot@uwe.be

Monsieur Paquot a structuré l'atelier selon les 4 points suivants :

- Quel bilan, en termes de croissance de l'emploi, pour les spin-offs issues du Programme FIRST Spin-off (FSO) ?
- Pourquoi une croissance en termes d'emploi généralement limitée ?
- Comment accélérer la croissance des spin-offs ?
- Partant des réponses à ces questions, y a-t-il des changements à opérer dans le programme FIRST Spin-off ?

Bilan FSO

Les statistiques disponibles sont reprises dans les slides présentées lors de l'atelier.

Deux chiffres : l'emploi moyen des spin-offs FSO est de 14 personnes, et l'emploi médian se situe à 6. Est-ce un résultat satisfaisant ? Une difficulté pour réaliser un bilan sur les spin-offs est qu'il n'existe pas de comparaison internationale en la matière.

Il est indispensable de tenir compte des impacts indirects que sont la création d'emplois de qualité et l'effet positif sur le dynamisme des universités.



Pourquoi une croissance limitée ?

Différents éléments sont relevés :

- Les porteurs de projets s'attachent trop au produit de départ (produit poussé par la technologie) qui n'est pas toujours en adéquation avec le marché (produit voulu par le marché).
- Les porteurs de projet peuvent manquer d'ambition. Ce critère n'est pas évalué au dépôt du projet. Aussi différents types d'ambitions : par exemple, l'ambition de croissance interne ou l'ambition d'exit (de réaliser « rapidement » la plus-value)
- Les spin-offs sont créées trop tôt et ne sont pas matures pour attaquer les marchés.
- Le transfert de la PI est difficile et long.
- Les spin-offs s'attaquent à des marchés de niche. Ces marchés sont rapidement saturés en Wallonie d'où l'intérêt d'aller vers des marchés internationaux.
- Il manque des fonds à risque pour investir sur le long terme.



Comment accélérer la croissance ?

Concernant la maturité du projet, le comité de suivi joue un rôle important. Sa composition doit être de qualité.

Il est important d'informer sur les mesures existantes (POC, CxO ...) pour un continuum des aides. Il faut aussi que ces aides soient disponibles et n'aient pas une existence erratique comme ce fut le cas.

Après les incubateurs, les clusters ont un rôle à jouer pour constituer un networking.

Durant le projet de création, les contacts internationaux sont indispensables. La constitution d'un carnet d'adresse est importante. Des instruments existent comme la participation à des salons, l'AWEX, ...

Au niveau du transfert de la PI, il faut de trouver un équilibre entre le retour vers le laboratoire et un développement fluide de la spin-off.

Il est important de continuer à incuber le développement de la spin-off après sa création et de synchroniser les actions à mener. En biotechnologie, la croissance des spin-offs est mieux structurée car phasée (études cliniques).

A la création, il faut s'atteler à planifier les étapes importantes de croissance en fonction de la taille du marché.

L'ambition de croissance ne doit pas être contrariée par la volonté de contrôle des fondateurs.

Il est important d'adapter le management interne. Le chercheur est rarement « le » bon CEO.

Créer de structures « scale-up » (privées/publiques, virtuelles ou non, adossées ou non à des fonds d'investissement) qui prendraient la suite des incubateurs.



Réponses à ces questions via le programme FSO

Un plan d'internationalisation doit être repris dans les demandes de prolongation. Des études de marché sont possibles durant le projet via l'aide POC.

Il est difficile d'intégrer le critère de croissance dans la sélection des projets mais il est important d'évaluer le degré de maturité du projet.

Le coaching business doit être effectué dès le début via le comité de suivi. Peut-être adjoindre un profil business avant la 3^e année selon la maturité du projet (par exemple, option activable par le porteur de projet).

La simplification des tâches administrative passera par la mise en ligne de tous les documents.