



AGNÈS FLÉMAL

“Het belangrijkste is échte verkoop te realiseren”

Op 8 juli is de nieuwe HydrO vleugel op de Luikse Val Benoît-site langs de Maas ingehuldigd. De universiteit kweekte er vroeger ingenieurs. Vandaag heeft tech-incubator/accelerator WSL er zijn hoofdkwartier. Tegelijk rondde WSL zijn eerste CRLBooster opleidingssessie af die een dozijn Waalse en Brusselse start-ups en techno-ondernemers pokt en mazelt voor de markt. “Hoe sneller een bedrijf verkoopt, hoe sneller het inkomsten genereert en des te sneller het op een duurzame en gerichte manier groeien kan”, aldus algemeen directeur Agnès Flémal (60).

DOOR LUC DE SMET

WSL, dat in 2000 van start ging, begeleidt een zeventigtal techstarters en door-groeiers. Elk jaar zijn er een dozijn nieuwe projecten. De voorbije twintig jaar begeleidde de incubator bedrijven met een gezamenlijke omzet van zowat één miljard euro. Het hele gebeuren, met een vaste ploeg van elf, loopt op een budget van een 2 miljoen euro. “Wij geven geen geld, geen vissen. Wij leren bedrijven te vissen”, zegt directeur Flémal. Passeren via WSL bezorgt bedrijven een label, een keurmerk. Denk Lasea (ultrakortepuls-lasers), Lambda X (optische systemen), Cefaly (plakelektrodes tegen migraine), Coretec Engineering (optimaliseren van energiekosten), Aerospacelab (slimme exploitatie van ruimtebeelden), Micro-mega Dynamics (trillingssensoren/metingen), V2I (trillingsmeting/simuleren/modelleren) ... WSL begeleidt projecten die meer zijn dan een idee, meer dan een prototype. Cruciaal zijn dat het project Waals is, een sterke technologische inslag heeft en slaagkansen. “Ons doel is dan ook waarde te creëren in de regio, tewerkstelling, onderzoek ... Onze acties beginnen bij TRL3. We trekken het project naar TRL7. Ook op de ‘Customer Readiness Level’ as gaat het van CRL3 naar CRL7.”

Selecties

Een eigen softwaretool (MatMax) scant zowel het technisch als het commercieel maturiteitsniveau van het kandidaat-project. “Daarmee heb je een gemeen-

schappelijke discours.” MatMax brengt de specifieke noden van het bedrijf naar de oppervlakte. “Er zit heel wat intelligentie achter. We gebruiken het al vijf jaar”, zegt Flémal. De gratis MatMax tool wordt ondertussen wereldwijd gebruikt. Een op vier komt door de eerste selectie. Bij een tweede en derde selectie gaat een derde tot de helft door. Alle projecten krijgen een eigen coach. De gemiddelde leeftijd van bedrijfsleiders, die er aankloppen, is zo’n 35 jaar.

“Het is niet omdat je een goede ingenieur bent, dat je ook een goede ondernemer bent”

Agnès Flémal

“Het zijn ingenieurs of onderzoekers die eerst doctorerden of technische mensen die elders ervaring opdeden en nu hun eigen weg willen gaan.” Groeien, met technologie, in eigen land, betekent bij uitstek ‘exporteren’. “Het vergt jaren om door te breken op de technologie-markt. Aanvankelijk leverde WSL tot wel tien jaar begeleiding. Vandaag is dat tussen de zes en zeven jaar.” Regelmatig worden de prestaties van projecten ge-evalueerd. Wanneer het niet goed loopt, blijkt vaak een gebrek aan motivatie van de ploeg. “Het kan dat de technologie de beperkende factor is, maar meestal is het een menselijk iets.”

Bedrijfservaring

Aan zeventien jaar kreeg ze als eerste vrouw een licentie radioamateur. “Ik was helemaal ingebed in de technologie. Ik bouwde toen al oscillatoren.” Haar vader was ook radioamateur. De industrieel ingenieur hield evenwel niet van burgerlijk ingenieurs. “Mijn studiekeuze burgerlijk ingenieur was dan wellicht ook een ‘provocatie.’” Ze trekt haar schouders op. Ze was de oudste met drie broers. “Vier kinderen op vier jaar. De Daltons.” Ze leerde haar mannetje te staan. Glimlach. Gewoon. “Ik hield van toegepaste wiskunde. Dat heet nu artificiële intelligentie.” Toen ze afstudeerde was de familiezaak failliet. “Ik heb het heropgestart. Het leven zorgde ervoor dat ik me toen geen andere vragen kon stellen.” Een tiental jaren trok ze er aan de kar. Toen verkocht ze het bedrijf. Van de weeromstuit startte ze een

Accelerator

WSL’s CRLBooster loopt op twee sporen: enerzijds voor starters en anderzijds voor scale-ups. Het betreft twee heel verschillende maturiteitsniveaus. Telkens is er plek voor tien bedrijven. De opleiding begeleidt bedrijven om sneller op de markt te komen. Ze belicht B2B- en complexe verkoop, het valideren van eerste klanten ... “Klanten bereiken én omzet maken! We weten dat dat het moeilijkste is. Op 8 juli hadden we onze eerste gediplomeerden”, zegt Flémal.



Focus

“Voor start-ups zijn we zelden voorstander van het deelnemen aan EU-projecten, met het oog op subsidies. Het project moet al erg nauw aansluiten bij de corebusiness om overwogen te worden. Dit soort projecten vergt immers verschrikkelijk veel tijd en energie en heeft niet altijd een impact op de verkoop. Kortom: al wat afleidt bij de start, is niet goed. Anderzijds, eenmaal een bedrijf aan het groeien slaat, kan zoiets wel interessant zijn. In de regel vragen we op de business te focussen!”, vertelt Flémal.

ander (TechPlus) dat optische meetinstrumenten bouwde en wereldwijd verkocht. “Na 11 september 2001 vielen plots alle investeringen weg. Mijn aandeelhouders hadden de schrik te pakken. Toen besliste ik iets anders te doen.” Ze was het vele reizen ook wel zat. Een headhunter sprak haar aan om ‘een incubator’ op te starten. Een paar maanden later sprong ze.

Wallonia Space Logistics

WSL heette aanvankelijk Wallonia Space Logistics en focuste op techbedrijven in de lucht- en ruimtevaart. Vandaag is slechts een minderheid van de begeleide bedrijven actief in die sector. “Het

acroniem bleef maar wij trokken onze doelgroep breed open naar engineering-bedrijven in medical devices, gezondheid, Industrie 4.0, IT en ICT, greentech, agro-food en biotech.” Aanvankelijk lag de focus vooral op universitaire spin-offs. “Ik moest geschiedenis schrijven. Aan de uniefs vond ik geen échte ondernemersgeest toen. Onderzoekers zochten geld voor hun onderzoek. Telkens opnieuw. Aanvankelijk was het moeilijk uitleggen dat een goede ingenieur niet automatisch ook een goede ondernemer is. Engineering en business vergen andere skills.” Flémal stelde het aanbod open voor andere start-ups. “Van de besten afficheerde ik op een groot bord

“Met drie keer meer budget kon ik tien keer meer”

Agnès Flémal

de omzet op basis van hun werkelijke verkoopcijfers, zonder subsidies mee te tellen. De universiteiten waren zeer ontstemd, toen bleek dat gewone ingenieurs in het bedrijfsleven beter deden dan de ‘grote’ wetenschappers. Het leverde stof tot nadenken. Subsidies zijn een plus, maar het belangrijkste is échte verkoop te realiseren.”

Verbreding

De evolutie naar start-ups vergde bijna twintig jaar maar kantelde plots heel snel, aldus Flémal. “We schoven ook vrij vlug in die andere branches.” Lasea was een van haar eerste start-up projecten. De verbreding werd ook volop gedragen door de aandeelhouder, het Waalse Gewest. “Het gaat er ons om technologiebedrijven te helpen opzetten die zich in de regio zullen ontwikkelen. Dat is onze missie.” Had WSL oorspronkelijk enkel een voet aan de grond in het Luikse Wetenschapspark, “de W stond steeds voor Wallonië en de L nooit voor Luik.” Gezien de federatie Wallonië-Brussel, is ook Brussel deel van het actieterrein. “Onze tweede spin-off was ooit Micromega dat aan de ULB ontstond.” WSL zoekt ook mee naar investeerders voor scale-ups. “We openen deuren. We zorgen ervoor dat hun pitch kwaliteitsvol is. We kunnen ook helpen bij de onderhandelingen maar wij beslissen niet in hun plaats. Voor dit alles is het onontbeerlijk ingenieur te zijn. Zonder de technologie te kennen, zou ik de waarde van projecten niet kunnen evalueren hebben. Heel onze équipe is ingenieur. Dat onderscheidt ons wellicht van anderen. Onze mensen kunnen projecten en hun technologie valideren, testen, zonder telkens links en rechts een specialist te hoeven opsnorren.”

Geen immokantoor

WSL heeft historische immobiliën maar “we zijn geen immokantoor. We hebben partners die tegen een goeie prijs infrastructuur leveren. Denk aan lokalen. Sinds vier jaar hebben we in de WSL Labs op het Luikse Wetenschapspark ook cleanrooms ter beschikking.” WSL heeft er geen eigen machines. “We missen de middelen voor een fablab. De projecten zijn ook zo verschillend dat we die apparatuur niet zouden kunnen afschrijven.” Machines delen? “Het gaat om tech-innovatoren. Er is intellectuele eigendom, confidentialiteit ...” Bij HydrO kan men voortaan ook terecht voor co-working zitjes. De co-workingruimte is een plek om anderen te ontmoeten, een koffie te drinken, te netwerken ... “De gebruiker betaalt per dag. Mensen zullen steeds minder lang huren.” Flémal verwacht hierin een sterke evolutie. Met Covid is er beduidend minder vraag naar kantoorruimte. Er was ook een digitale versnelling. “Velen schaften schermen en stoelen aan om thuis te werken. Sommigen hadden het wellicht hard te verduren thuis maar richtten ondertussen hun leven anders in.”

Creativiteit

“Kmo’s tellen in Wallonië drie à vijf mensen. Als je dat aantal kunt optrek-

ken naar tien zou heel het landschap er hier behoorlijk anders uitzien. Maar niks daarover in het relanceplan van de Waalse regering. Die sprong kan je trouwens alleen maken als je verkoopt, omzet maakt en innoveert. Om zo’n omzet te maken, moet je via internationale markten. Er zijn geen mirakels.” Flémal wil de groeiers mee optrekken. “Louter ‘overleven’ is geen interessante KPI. Wat mij interesseert zijn bedrijven die 20 en 30% groeien per jaar. Bedrijven bij ons genereren snel omzet. Maar als je in de industrie je productie van 10 naar 150 stuks optrekt, vergt dat ook investeren. Met een fysiek product is de schaalbaarheid heel anders dan wanneer het om pure software gaat. Dan zijn er die exponentiële curves niet meer. Dat is ook in medtech het geval. We bewegen voortdurend en pakken elk jaar uit met een nieuw programma. Twee keer per jaar duiken we in onze database en merken snel waar nieuwe noden zitten. Waar wringt of schuurt het? En dan zoeken we oplossingen”, aldus Flémal. “Met de steun van mijn raad van bestuur en de minister kan ik creatief zijn. Maar met drie keer meer budget kon ik tien keer meer”, rekt ze stellig. Nee, ze bekennt zich niet tot één politieke kleur. “Oranje is mijn kleur.” Dat is tevens de kleur van het WSL logo. ■

Beperkte relatie met Vlaanderen

Is wat er in Vlaanderen en Wallonië gebeurt rond start-ups en scale-ups te vergelijken? Te benchmarken? “Moeilijk. Agoria en Sirris zijn heel erg gericht op Vlaanderen”, ervaart ze. “Heel wat vergelijkende studies zijn fake. Wat is een kmo? Keer op keer wordt met andere parameters gewerkt. Wat is het verschil tussen een technologiebedrijf en een innovatiebedrijf? Het onderscheid tussen AI en digitaal? Als je gaat benchmarken moet je weten dat AI-bedrijven in Vlaanderen en Wallonië verschillen. Er wordt gegoocheld met modetermen. Er is veel washing. Het is moeilijk om bedrijven met hun kerncompetenties te classificeren. Wij doen dat nu voor geheel Wallonië.” De relaties met Vlaanderen zijn beperkt. “Het Vlaamse start-up landschap is heel anders dan het Waalse”, weet Flémal die punctuele contacten had met Vito en goede relaties onderhoudt met imec. “De samenwerking van onze Medical Devices accelerator met Medtech Flanders, het netwerk van Vlaamse medical device bedrijven, onderzoekspartners, toeleveranciers en partnerorganisaties, liep goed. In 2022 pakten we daar opnieuw mee uit.”

Startech: zaaien voor later

“Wallonië mist nog steeds ondernemerschap”, erkent Flémal. WSL bouwde antennes uit in Louvain-La-Neuve, Charleroi (ULB), Bergen, Gembloux en Namen (informatica) en trok met zijn Startech sensibiliseringsprogramma naar alle steden met een ingenieursfaculteit. De studentenincubator bereikt jaarlijks zo’n 500 studenten. “Onze boodschap is dat ze niet per se bij grote ondernemingen aan de slag moeten. Je kan ook iets anders doen, zoals je eigen bedrijf opzetten en er een toffe carrière uitbouwen. Hiermee timmeren we stroomopwaarts aan de weg. Het is zaaien voor later.” Het heeft impact. Het ondernemerschap van ingenieurs is veranderd. Maar er zijn ingenieurs tekort. Ook vrouwelijke ingenieurs zijn schaars. “Om meisjes aan te spreken voor technologie moet je nog eerder met STEM aan de slag en in de diepte werken. Je moet ook de ouders overtuigen. Dit alles is bovenop ons dagdagelijkse werk. De tijd ontbreekt ons.”

