

Transmission et reprise d'entreprise

Les témoignages recueillis par votre Chambre de Commerce et d'Industrie



Chambre de Commerce et d'Industrie
de la Province de Namur a.s.b.l.

La transmission familiale pourrait être assimilée à un projet ennuyeux : Monsieur Tilman nous démontre qu'au contraire, reprendre peut rimer avec créer !



Monsieur Jean-Noël Tilman est l'administrateur de la S.A. Tilman (www.tilman.be), basée à Baillonville dans le Sud de la Province de Namur.

Pour la Chambre de Commerce et d'Industrie de Namur, Monsieur Tilman témoigne ici de son vécu de repreneur et ce, dans le cadre d'une transmission familiale et nous démontre que reprendre, rime également avec créer et développer !

La CCI de Namur : « Bonjour Monsieur Tilman, dans quel contexte s'est déroulée la transmission de l'affaire familiale ? »

Jean-Noël Tilman : « Cela s'est fait de manière très progressive et de façon officieuse. A la base, mon père, père de trois enfants (dont deux filles) disposait d'une pharmacie avec en annexe, un petit atelier d'herboristerie.

C'est en fait Lucien Tilman, mon père qui a conçu dans les années 50 les Tisanes Ardennaises. Dans les années 80, j'ai décidé de développer cette activité.

A l'occasion de la succession, en 1996, la société a scindé ses activités : la pharmacie et le laboratoire : ma soeur reprenant l'officine de pharmacie et moi-même reprenant les activités de laboratoire.

Dès 1997, je faisais construire l'usine pour développer les activités de laboratoire et pour permettre de diviser les risques et les charges financières par rapport à l'activité de pharmacie. »

La CCI de Namur : « Dans certains cas, la transmission familiale est parfois vécue comme un devoir pour le repreneur ou parfois transmise à un membre de la famille qui ne dispose pas des compétences nécessaires pour « succéder » : ici, ce n'est nullement le cas. Pouvez-vous nous expliquer quelle a été votre motivation pour reprendre cette activité familiale ? »

Jean-Noël Tilman : «Après des études de pharmacie, j'ai eu peur d'être confronté à un horizon limité, peut-être trop statique, ne me convenant pas. Le laboratoire était une porte ouverte à l'extension et au développement.

Le fait de pouvoir développer sans limites était quelque chose de très stimulant et c'est toujours actuellement très stimulant de continuer à croître !

La CCI de Namur : «La transmission, qu'elle soit effectuée en interne ou non, n'est pas chose aisée : il y a des aspects techniques et émotionnels parfois difficiles à gérer. Dans votre cas, comment avez-vous été accompagné dans le cadre de la transmission familiale? »

Jean-Noël Tilman : « Le réviseur d'entreprise a orchestré la transmission dans un premier temps et le notaire est intervenu dans un second temps étant donné que la transmission s'opérait au moment de la succession.

La CCI de Namur : « La reprise d'une entreprise peut s'avérer être une belle alternative à la création. Pour vous, quel est l'intérêt d'une reprise d'entreprise ?»

Jean-Noël Tilman : «Il est certain qu'en reprenant une activité qui a une base, en l'occurrence ici un produit reconnu, on dispose déjà d'une notoriété et d'un statut, on part de quelque chose de connu et on dépasse l'obstacle des difficultés administratives. Malgré une petite taille, on dispose déjà de ce point de départ pour développer une entreprise plus importante.

Nous sommes en effet passés d'une structure employant 5 personnes à une entreprise de plus de 50 personnes et ayant déjà investi plus de 2,5 millions d'euros !

Par contre, il ne faut pas sous-estimer le poids du passé qui est lié à la reprise d'une entreprise : dans notre cas, l'image est une « arme à double tranchant » car elle évoquait une entreprise un peu rétrograde. Par ailleurs, j'ai repris ici une entreprise qui souffrait d'une culture de non-communication pendant des années, chose sur laquelle il a fallu travailler ! »

La CCI de Namur : « Quand on évoque la reprise d'une entreprise familiale, on a tendance à oublier les aspects financiers. Dans votre cas, qu'en pensez-vous ? »

Jean-Noël Tilman : «Par rapport à la succession proprement dit, il n'y a pas eu de problème lié au financement : il s'agissait en fait d'un don provenant de la répartition entre les enfants de la succession.

La succession ayant été préparée et entamée bien des années plus tôt, le poids des droits successoraux n'a pas été trop lourd ! Par ailleurs, la fiscalité liée à la transmission des entreprises en Belgique est bien moins lourde que ce que beaucoup de gens imaginent !

Pour le financement du développement de l'activité reprise, le début ne fût guère facile : en effet, il a fallu recourir à un prêt obligataire car les banques étaient méfiantes dans l'octroi de financements classiques.

Par la suite, la banque FORTIS a bien voulu croire en notre développement : nous disposons maintenant d'un très bon indice de confiance auprès d'elle ! »

La CCI de Namur : « En matière de transmission, on évoque également souvent la phase transitoire durant laquelle il y a un aménagement de la co-gestion entre le repreneur et le cédant : dans votre cas, comment s'est déroulée cette phase ? »

Jean-Noël Tilman : « L'époque de co-gestion a été établie sur plus ou moins 1 an : après cette période, j'ai travaillé en parfaite autonomie et il me semble que même si il est absolument nécessaire de passer au moins 6 mois - 1 an avec l'équipe afin de comprendre le fonctionnement de l'entreprise, tout se fait de toute façon de manière progressive et beaucoup de choses s'apprennent sur le tas : le fait d'être en contact avec le cédant n'y change rien ! »

La CCI de Namur : « Vous êtes maintenant à la tête d'une entreprise importante et reconnue, vous êtes tout prêt à renouveler des investissements très importants.

Grâce au recul que vous avez face à votre reprise quel serait le conseil que vous donneriez à un repreneur de PME ? »

Jean-Noël Tilman : «Avec un peu de recul, je donnerais le conseil suivant : il est important d'avoir une stratégie, même imprécise, d'avoir envie de poursuivre un rêve et de savoir en gros vers quoi on veut aller».

La CCI de Namur : « Monsieur Tilman, nous vous remercions pour votre témoignage et vous souhaitons une bonne continuation dans le développement de votre entreprise».

Pour toute information au sujet de ce témoignage :

Olivier Wauthélet,
Conseiller Juridique à la Chambre de Commerce de Namur
owauthelet@ccinamur.be
081/32 05 57