

TILMAN

Croissance naturelle

Premier laboratoire de phytothérapie en Belgique, Tilman continue de croître tant sur le marché national qu'international en conservant sa dimension familiale.

Il y a 30 ans, Jean-Noël Tilman rejoignait l'entreprise familiale fondée à Durbuy par son père Lucien au sortir de la Seconde Guerre mondiale. A l'époque, un petit laboratoire, où étaient produites les Tisanes ardennaises, jouxtait la pharmacie. Progressivement Jean-Noël Tilman va créer de nouveaux produits et développer l'entreprise. En 1998, celle-ci déménage à Baillonville près de Marche-en-Famenne. Depuis elle connaît une croissance régulière de l'ordre de 15% par an. Elle devrait clôturer l'exercice 2014 à hauteur d'une vingtaine de millions d'euros, dont 25% sont réalisés à l'exportation. La société namuroise est présente aujourd'hui dans une trentaine de pays. Tout en continuant à progresser en Belgique, Tilman entend grandir à l'international d'autant qu'elle dispose sur son site de suffisamment d'espace pour étendre ses activités.

Management par la confiance

Cette croissance s'est également traduite par une augmentation constante du personnel au fil des années. Alors que le laboratoire ne comptait qu'une demi-douzaine de personnes au milieu des années 1980, son effectif s'élève aujourd'hui à 125 personnes. Société en forte progression, Tilman n'a pas modifié profondément son organisation, conservant ses caractéristiques familiales et optant pour un management par la confiance. «Mon père

m'a laissé carte blanche pour développer le laboratoire, explique-t-il. A l'époque, il y avait moins de confiance vis-à-vis des employés qu'aujourd'hui. Je ne pense pas être un bon manager, j'ai donc tendance naturellement à faire confiance aux personnes avec qui je travaille. La confiance favorise l'autonomie et l'implication. C'est un facteur important de non-stress. Le turnover et l'absentéisme sont particulièrement faibles dans notre entreprise. Avec le respect

et la responsabilité sociétale, la confiance est l'une des trois valeurs de Tilman.»

Dans la pratique, on ne contrôle pas les temps de présence avec des horloges pointeuses et le travail à domicile est favorisé. «Pour l'anecdote, la personne qui travaille le plus souvent de chez elle habite à peine à 5 km de l'entreprise, poursuit Jean-Noël Tilman. Elle gère son temps de travail comme elle le souhaite afin d'atteindre les objectifs fixés. Je pense que c'est une tendance qui va

se développer dans les années qui viennent. Maintenant, le corollaire de la confiance est évidemment le droit à l'erreur. Si une personne se trompe, elle n'est pas sanctionnée car elle a témoigné d'une prise d'initiative. Cette autonomie et cette implication de notre personnel constituent le premier des facteurs clés de notre succès.»

Développement à l'international

Si le marché belge, où Tilman est leader, dispose encore de belles marges de progression, le laboratoire a les yeux tournés vers le grand large. Dans les 10 à 15 ans qui viennent, Tilman envisage de réaliser 80% de son chiffre d'affaires en dehors de nos frontières. Sans pour autant avoir fixé une stratégie toute établie. «On décide émotionnellement et pas rationnellement et la moitié du temps on se trompe. Mais ce n'est pas grave, on corrige et c'est comme cela que l'on avance», conclut Jean-Noël Tilman.

© G.V.D.N.



JEAN-NOËL TILMAN, ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DE TILMAN
«L'autonomie et l'implication de notre personnel constituent le premier des facteurs clés de notre succès.»