

La cooptation d'un administrateur « qualifié et professionnel » au sein d'un Conseil d'Administration, un vrai vaccin pour l'entreprise ?

Le recrutement bien anticipé d'un administrateur qualifié et professionnel, voir de plus indépendant, réduit en effet les risques de discontinuité pour l'entreprise, voyons dans quels cas et pourquoi.

Très souvent, il faut qu'une crise grave, telle un manque crucial de fonds propres, affecte la vie d'une entreprise, pour que ses mandataires sociaux en poste pensent à coopter un nouvel administrateur. D'ailleurs, ils sont fréquemment alors forcés de coopter un nouvel administrateur en raison de la pression de tiers. Les administrateurs en poste mesurent à ce moment à quel point un administrateur, au bon profil, eût pu être utile pour affronter, voire surtout éviter la crise. Bien sûr, en fait, il est déjà trop tard. Au mieux la cooptation sera réalisée, malheureusement « à chaud », et sans le degré de liberté qui eût été possible un ou deux ans avant !

Or, une simple analyse des cas vécus par de nombreuses sociétés permet d'identifier les événements fréquemment à l'origine de crises graves ou des changements profonds d'orientation de la stratégie de l'entreprise. Pour certains, la date est connue d'avance, par exemple dans le cas de l'entrée volontaire dans un nouveau marché. Pour d'autres, tel le décès de l'actionnaire principal dans une société patrimoniale, la date n'est pas connue, mais la probabilité l'est, en particulier selon l'état de santé du dit dirigeant. Nombreux sont les cas qui peuvent être repérés par anticipation.

Pour chaque type d'événement, une rapide réflexion permet, pour l'entreprise concernée, d'évaluer l'intérêt d'un nouvel administrateur qualifié en regard des crises potentielles liées à ces événements/changements et d'en déduire quel serait le profil idéal d'un nouvel administrateur, homme ou femme. La décision de recrutement et la nature de ce dernier peuvent alors être explicités sur des bases objectives. De plus, l'urgence de la réalisation est comprise et l'action est lancée, puis menée, au lieu, comme très souvent, d'être reléguée à plus tard.

La première fois, un tel diagnostic demande évidemment plus de réflexion, puisqu'il faut, en s'appuyant sur une « check-list », recenser pour l'entreprise considérée, les cas vraisemblables et le poids à leur donner. Ensuite, tous les ans, par exemple avant l'Assemblée Générale, une simple mise à jour suffit.

Pour quelques cas typiques, analysons ci-dessous, l'intérêt de l'introduction préventive d'un administrateur professionnel qualifié

Besoin de financement par élargissement du capital, avec ou sans entrée en bourse

Entre autres, en montrant l'ouverture d'esprit des administrateurs en poste, la présence d'un administrateur professionnel qualifié, voire de plus indépendant, améliorera la perception de l'entreprise par les apporteurs de capitaux ou actionnaires potentiels.

Développement à l'international

L'administrateur pourra être choisi pour son expérience sur les régions visées.

Décès ou maladie du PdG

Dans un tel cas, l'administrateur pourra, s'il en a les disponibilités, dans le cadre d'une mission spéciale (article 101) consacrer du temps pour soutenir la société en « intérim », pendant la recherche et la mise en place d'un nouveau dirigeant.

Sa connaissance approfondie de la société, préalablement acquise via ce poste d'administrateur, lui permettra d'être efficace en très peu de temps.

Cession de l'entreprise

L'administrateur pourra :

- en raison de sa neutralité, en particulier financière, faciliter une estimation réaliste de la valorisation, évitant des faux espoirs et du temps perdu,
- par son réseau relationnel, contribuer à trouver de bons acheteurs potentiels,

Eventuellement, le repreneur, après la cession, pourra le conserver au sein du nouveau conseil et ainsi assurer une meilleure transition.

.....

En conclusion, la présence au conseil d'un nouvel administrateur, coopté en tenant compte de la probabilité de risques et/ou d'orientations majeures pour la société, peut être une forme d'assurance tout à fait adéquate.

De plus, il faut noter que, si les événements/changements ne surviennent pas, l'administrateur coopté pourra de surcroît, par son activité "classique" d'administrateur, certainement favoriser le développement de l'entreprise.

La cooptation d'un administrateur professionnel qualifié, voire de plus indépendant, est donc bien un vaccin, mais aussi un fortifiant. Mais, pour qu'il soit efficace, il convient de « l'inoculer » au moins un an avant, la maladie !

Guy Le Péchon

Associé/Gérant

Gouvernance & Structures

<http://www.g-et-s.com>