

APIA

Administrateurs Professionnels
Indépendants Associés



Administrateurs Professionnels
Indépendants Associés

Le centre d'excellence en gouvernance des ETI & PME
pour les chefs d'entreprise
par des administrateurs chefs d'entreprise

Promouvoir et professionnaliser la fonction d'Administrateur Indépendant,
La conviction de APIA est qu'une bonne gouvernance de l'entreprise contribue à sa
performance et à sa pérennité

Janvier 2016

UN ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT SERT-IL VRAIMENT À QUELQUE CHOSE ?

- 1. CHALLENGER LA PERFORMANCE SUR LES SUJETS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS**
- 2. MAÎTRISER LES RISQUES**
- 3. BRISER LA SOLITUDE DU DIRIGEANT PAR LA PRÉSENCE D'UN PAIR À FORTE VALEUR AJOUTÉE**
- 4. CONCILIER LES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES**
- 5. CONTRIBUER À ACCÉLÉRER LA CROISSANCE EN STIMULANT LA RÉFLEXION**
- 6. PARTAGER LA CONFIANCE**

1. CHALLENGER LA PERFORMANCE SUR LES SUJETS STRATÉGIQUES ET OPÉRATIONNELS

- Ai-je la taille critique dans mon métier ?
- Où faut-il investir ou désinvestir ?
- Comment reprendre un concurrent envisageant de céder son entreprise ?
- Comment innover plus efficacement ?
- Comment partir à l'international ?
- Comment négocier la transition numérique ?
- Comment mener une restructuration, un recentrage ... ?
- Comment préparer la transmission de l'entreprise ?

« Il apporte une opposition constructive qui permet de progresser »

Jean-Marie Jestin, Président du Directoire Supratec (solutions industrielles)

« Ils sont parfois dérangeants, mais c'est un dérangement nécessaire, car ils remettent en question des habitudes historiques pas toujours adaptées »

Président d'une grosse ETI familiale (location de matériels industriels)

2. MAÎTRISER LES RISQUES

- **Un « vigile »**, pour veiller au bon fonctionnement de l'entreprise et pour prévenir les risques

« Il apporte avec son œil extérieur une remise en cause très constructive et nous oblige à objectiver, justifier et défendre nos projets; c'est un œil extérieur pour soi, pour les actionnaires familiaux et pour tous les autres actionnaires. »

Jean-Jacques Hénaff, Président du conseil de surveillance Hénaff (pâtés en conserves)

« Il me protège de moi-même, de mes passions, émotions sensations. L'administrateur indépendant est là pour avoir le recul nécessaire, pour me poser la question, est-ce bien, est-ce utile, est-ce nécessaire? »

Charles Marcolin, Président Korus (aménagement de magasins)

3. BRISER LA SOLITUDE DU DIRIGEANT PAR LA PRÉSENCE D'UN PAIR À FORTE VALEUR AJOUTÉE

- **Un dirigeant de PME ou** d'ETI qui comprend les questions que peut se poser tout chef d'entreprise, tant sur le plan stratégique qu'opérationnel, voire plus « personnel » (succession, relationnel avec les actionnaires...)
- **Un pair** reconnu pour son expérience de dirigeant, sa vision globale de l'entreprise et son sens du partage et du dialogue, sa disponibilité
- **Un conseiller** personnel

« Cela libère beaucoup car les décisions proposées ne sont plus le fait de soi seul »

Jean-Jacques Hénaff, Président du conseil de surveillance de Hénaff

« C'est un tiers compétent par son expérience et une source d'oxygène qui permet d'avoir le recul que l'on n'a pas »

Hughes Hortefeux, Président Peretti (finitions en bâtiment et ouvrages métalliques)

« En avoir un est d'autant plus important qu'on est seul et on n'a pas beaucoup de temps »

« Je l'ai choisi pour son expérience de chef d'entreprise. On parle le même langage. Il me donne des conseils pratiques basés sur du vécu, sans flagornerie. C'est un conseiller désintéressé positionné sur la valeur de l'entreprise. »

« C'est un conseil à valeur ajoutée sur la concurrence, sur ce qui se fait de mieux dans la profession pour nous permettre de nous repositionner aussi bien en terme financier que stratégique et d'élaguer dans notre portefeuille d'activités pour nous concentrer sur l'essentiel. »

Charles Marcolin, Président Korus (aménagement de magasins)

4. CONCILIER LES INTÉRÊTS DES PARTIES PRENANTES

- **Un « médiateur » pour concilier des intérêts divergents et apaiser les conflits internes**

« Il a une vue objective sur les hommes et l'organisation, les sociétés filiales et les thèmes de développement ou consolidation; il a un rôle de sage »

Charles Marcolin, Président Korus (aménagement de magasins)

« Il faut que je me pose, il faut que je débâte avec d'autres personnes (ndlr des pairs) des options stratégiques. Les administrateurs indépendants me disent si oui ou non c'est une bonne idée. Faites attention à ceci, à cela. Il me bousculent et c'est bien comme cela »

Aline Doyen, Présidente Somepic (mécanique de précision)

« L'administrateur indépendant m'a permis de mieux rassembler les actionnaires familiaux autour d'un projet d'entreprise; il apportait plus de garanties sur les choix proposés et rassurait les actionnaires familiaux »

Jean-Jacques Hénaff, Président du conseil de surveillance de Hénaff

« Le processus de sélection APIA permet de s'assurer que l'on va avoir des personnes compétentes »

« Avoir un administrateur indépendant permet de rassurer nos partenaires, en particulier les banquiers, au travers d'une gouvernance sérieuse et structurée, avec des réunions qui fonctionnent »

Jean-Marie Jestin, Président du Directoire Supratec (solutions industrielles)

5. CONTRIBUER À ACCÉLÉRER LA CROISSANCE EN STIMULANT LA RÉFLEXION

- **Un « éclaireur »**, pour contribuer à la réflexion sur le développement pérenne de l'entreprise,
- **Un « aiguillon »** pour promouvoir le développement de l'entreprise,
- **Un « catalyseur »**, pour regrouper les énergies et les compétences nécessaires pour faire évoluer une situation

« Ils constituent un œil extérieur et un apport de compétences »

« Le fait qu'ils m'aient obligé à écrire ma stratégie m'a fait progresser. Ils m'ont mis devant certaines choses que je n'avais pas bien vues ou envie de voir. »

« Pourquoi hésiter, il n'y a pas de perte de pouvoir, au contraire c'est une source de progrès »

Aline Doyen, Présidente Somepic (mécanique de précision)

« On est arrivé à franchir plusieurs étapes qu'on n'aurait jamais franchies sans nos deux administrateurs indépendants. Leur contribution a été très importante. Ils apportent un vrai savoir faire, un vécu, des réflexes pas toujours évidents, du recul, un repositionnement des débats, une objectivité des sujets qui enrichissent la réflexion »

Président d'une grosse ETI familiale (location de matériels industriels)

« Il m'apporte une vision beaucoup plus globale, me compare à mes concurrents, me dit ce qui va bien, ce qui ne va pas trop bien, quels sont les axes d'orientation, les meilleures performances, ...c'est quelqu'un qui nous fait réfléchir. »

Charles Marcolin, Président Korus (aménagement de magasins)

6. PARTAGER LA CONFIANCE

- **Un dirigeant disponible** qui sait être à l'écoute et à qui on peut se confier, « bienveillance sans complaisance »
- **Un professionnel indépendant** qui n'est pas actionnaire et qui est rémunéré pour exercer cette fonction,
- **Un entrepreneur** qui engage sa responsabilité et qui agit selon une forte éthique dans le strict respect de l'intérêt social de l'entreprise et rassure les parties prenantes (banques, financier)

« Je suis ravie parce qu'ils sont bienveillants et pas complaisants »

Aline Doyen, Présidente Somepic (mécanique de précision)

« Il a un regard et un retour désintéressé, sans concession et sans affect notamment sur les problèmes humains »

Hughes Hortefeux, Président Peretti (finitions en bâtiment et ouvrages métalliques)

« Les gens qui nous ont été présentés par APIA sont de bons professionnels »

Président d'une grosse ETI familiale (location de matériels industriels)

« Ce qui est important, c'est d'avoir quelqu'un de confiance. Pour cela, il est essentiel que ce soit un chef d'entreprise, qui a une certaine connaissance de nos métiers et qui réfléchisse sur l'avenir en étant ouvert et créatif »

Charles Marcolin, Président Korus (aménagement de magasins)

APIA

- **Association sans but lucratif créée en 2004 par des chefs d'entreprise persuadés, au travers de leur expérience, qu'une bonne gouvernance de l'entreprise contribue à ses performances et son développement**
- **Avec comme vocation de promouvoir et professionnaliser par des actions et des travaux collectifs la fonction d'Administrateur Indépendant**
- **Cooptant ses membres suivant des critères exigeants, en particulier :**
 - **Être ou avoir été chef d'entreprise d'une PME ou ETI**
 - **Être indépendant financièrement**
 - **Être formé et accepter de se perfectionner à la fonction d'administrateur indépendant**
 - **Être disponible pour promouvoir la gouvernance et la reconnaissance des Administrateurs Indépendants**
- **Favorisant l'échange de compétences et d'expériences entre ses membres et partenaires:**
 - **Rencontres mensuelles**
 - **Autoformations**
 - **Rédaction de cahiers thématiques**
 - **Carrefours annuels**

APIA

- **Membres :**
 - 100 membres
 - Exerçant ou ayant exercé dans des entreprises de toutes tailles ou de tous secteurs d'activités
 - Ayant vécu toutes les étapes de la vie de l'entreprise (création-développement-réorganisation-transmission...)
 - Qui comprennent les questions que peut se poser tout chef d'entreprise
 - Reconnus pour leur expérience, leur vision globale de l'entreprise et leur sens du partage et du dialogue
 - Disponibles, qui savent être à l'écoute et à qui l'on peut se confier
 - Un entrepreneur qui engage sa responsabilité et qui agit selon une forte éthique dans le strict respect des intérêts de l'entreprise
 - Exerçant plus de 160 mandats

- **Partenaires :**
 - 36 partenaires experts
 - de l'Audit,
 - du Droit (avocats, juristes, fiscalistes, notaires),
 - des Ressources Humaines,
 - des Cessions/ Acquisitions/ Transmissions, du financement
 - du capital investissement

 - apportant leur expertise dans le cadre des rencontres internes, de rédaction de cahiers thématiques et de participation aux événements APIA

APIA - UN ACCOMPAGNEMENT PROGRESSIF

APIA

- Privilégie une approche pragmatique basée sur l'indépendance et le professionnalisme de ses membres visant à l'amélioration de la performance et de la pérennité de l'entreprise
 - **Est conscient que certaines entreprises (SAS et SARL)** n'ont pas nécessairement un Conseil d'Administration ou que l'introduction d'un Administrateur Indépendant peut se faire progressivement
 - Propose plusieurs modalités d'intervention de ses membres dans le respect des valeurs qu'ils défendent :
-
- **Membre d'un comité**
 - *Comité de stratégie, des comptes, advisory board, ... statutaire ou non*
 - *Conseil de famille*
 - *Réunion périodiques (par exemple 5 par an)*
 - *Rémunération : contrat de prestations de services*

 - **Membre d'un Conseil**
 - *Conseil d'administration ou Conseil de surveillance*
 - *Réunion périodiques (par exemple 5 par an)*
 - *Rémunération : jetons de présence*