

Clinitex, le bien-être du salarié, clé de performance

Thierry Pick est un adepte du « management libéré ». une recette apparemment efficace puisque son entreprise de nettoyage de 2400 salariés progresse fortement tous les ans sur un marché étal.



« Atypique » est encore un euphémisme insuffisant pour présenter Clinitex. L'entreprise de nettoyage industriel est née il y a 35 ans à l'initiative de Thierry Pick. Elle est devenue une belle ETI, confortée par une croissance externe d'opportunité menée à bien en novembre dernier avec le rachat de Crocus, à Ennevelin, avec 500 collaborateurs et un chiffre d'affaires de 5,4 M€. un rachat mené « sans garantie de passif et sans audit », s'amuse le dirigeant, qui voulait griller la politesse à ses concurrents. Clinitex compte désormais 1200 équivalents temps plein. Elle réalise un chiffre d'affaires de 30 M€, en hausse de 25% en 2015, et elle vise les 3000 fiches de paie en 2017, avec de nouvelles implantations à Melun, mais aussi à Lyon et peut-être à terme Toulouse et Marseille. La société a aussi engagé une petite diversification dans le domaine des micro-crèches de type Montessori, activité portée par Sidonie Coisne-Pick, l'une des trois enfants de Thierry Pick entrés dans le groupe familial.

Aplatissement hiérarchique

Autant dire que l'entreprise a une croissance nettement supérieure au marché du nettoyage (plat), avec en outre une rentabilité supérieure : sa marge est de 2% quand celle de la profession tourne plutôt à 1%. Pour autant, ce développement n'est pas le fruit d'une stratégie de croissance structurée. « C'est curieux de se dire que c'est parce qu'on n'a pas visé un objectif qu'on l'a atteint », admet le dirigeant pour qui la priorité absolue est le bien-être des collaborateurs. Et ce n'est pas qu'un discours. Cela commence par l'aplatissage maximum des niveaux hiérarchiques. « Pour nous, le comité de direction ne dirige pas, il donne la direction », note son fils Edouard, directeur des opérations. Conséquence : pas de DRH, pas de DAF, pas de directeur marketing (et donc des gros salaires en moins). Les portes sont ouvertes, le tutoiement la règle, les commerciaux ont une autonomie complète pour fixer leurs prix. Le personnel, aux trois quarts en temps partiel, est cependant en CDI à 91%. Le personnel peut proposer des CV en cooptation et des primes lui sont versées si un recrutement en est issu. Tous les salaires des collaborateurs sont transparents sur l'intranet de l'entreprise, tout comme ses performances économiques. Et Clinitex va jusqu'à mettre en place des séances de sophrologie dans ses agences.

“Pour nous, le comité de direction ne dirige pas, il donne la direction”

Edouard Pick

Fier de son « management non conforme », Thierry Pick fonde le fonctionnement de l'entreprise sur la confiance. une culture très spécifique qu'il a d'ailleurs fallu inculquer aux nouveaux collaborateurs venus de chez Crocus. « Chez eux tout le monde se vouvoyait, les portes étaient fermées, leurs codes étaient totalement différents, ça nous a piqué aux yeux, raconte le dirigeant. Les salariés ont du apprivoiser la liberté ». une enquête de bien-être menée en 2015 par un cabinet indépendant a révélé que 98% des collaborateurs se déclaraient heureux dans leur travail. Et que 97% des clients se disent satisfaits.

La différence Clinitex devient même un avantage concurrentiel, estime Thierry Pick. Explication avancée : « on promet des laveurs de vitres souriants »! O.D.