

GSF, le groupe qui ne veut pas gagner trop d'argent

La course effrénée aux profits ? La rentabilité à outrance ? Très peu pour GSF. Ce groupe français de nettoyage fort de 30 000 employés entend au contraire... limiter ses bénéfices ! Il a d'ailleurs mis en œuvre un dispositif pour éviter de gagner trop d'argent, a expliqué sa direction mardi 8 juillet.

Il ne s'agit pas de philanthropie. « Dans notre métier, il n'y a aucune barrière à l'entrée et la concurrence est forte, fait valoir Yves Magaud, le directeur financier. Si on prend des contrats en dépassant le prix de marché, on peut réaliser des marges élevées, mais on perd très vite des clients. »

Pour éviter pareil phénomène, la direction de GSF a fixé une limite : au-delà de 4 % de marge avant impôt et participation, les profits sont jugés excessifs. En conséquence, les responsables des 111 établissements du groupe à travers la France voient leur rémunération plafonnée. « Qu'ils dégagent 4 %, 5 % ou 6 % de marge, ils reçoivent la même prime », indique Thierry Chéron, le vice-PDG.

Une priorité à la croissance visiblement efficace. En 2013, près de 96 % des clients sont restés fidèles à GSF. Et le rival d'Onet et d'Atalian a continué à gagner du terrain.

Dans un marché presque atone, son chiffre d'affaires a progressé de 4 %, à 688 millions d'euros. Le cap des 800 millions est visé pour 2016. L'entreprise assure déjà le nettoyage dans 37 des 40 poids lourds du CAC.

Pas question pour autant de

perdre de l'argent. GSF se flatte même d'avoir porté sa marge d'exploitation de 1,8 % en 2012 à 4 % en 2013, « la plus élevée jamais enregistrée ».

Avec la crise, la société avait connu de 2009 à 2012 des années difficiles, comme toute la profession. « Pendant cette période où nos clients souffraient, on n'a pas sé que la moitié des augmentations de tarifs prévues dans les contrats », indique M. Magaud. La fin de la récession et le nouveau crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi ont permis de retrouver des profits solides.

Trois oiseaux rares

Adeptes de la « rentabilité mesurée », GSF est aussi un cas à part pour la façon dont la transmission du capital a été préparée.

L'entreprise a été créée en 1963 par Jean-Louis Noisiez dans un petit bureau parisien. Cinquante et un ans plus tard, le PDG de 79 ans détient toujours 95 % des actions. Mais plutôt que de léguer simplement l'affaire à ses deux fils, il a prévu un autre schéma. Une société en commandite préserve les intérêts de la famille. Le pilotage du groupe, lui, sera assuré à terme par les quatre plus fidèles lieutenants du PDG, sous le contrôle d'une fondation créée en 2009 et reconnue d'utilité publique en 2012.

En France, seuls le laboratoire Pierre Fabre et l'hôtel Negresco, à Nice, ont opté pour une fondation de ce type. Des oiseaux rares dans le capitalisme français. ■

DENIS COSNARD