



Sa devise :  
*« Aller vers l'idéal  
et comprendre le réel »*,  
Hubert Beuve Méry



Pierre Montaulieu,  
Manager  
Supply Chain &  
Information System  
Southern & Western  
Europe REXEL

En 23 ans de carrière, Pierre Montaulieu a acquis un solide savoir faire. Formé à la culture process par Big Blue, il a développé chez Sony France son sens du client et son goût pour les projets informatiques. A présent chez Rexel, il compte exporter ses compétences à l'international. C'est aussi pour partager son expérience avec ses confrères français qu'il a récemment accepté la présidence de l'Agora Club du Supply Chain Management.

# Le goût du partage

**R**ien ne prédestinait Pierre Montaulieu à une carrière dans le Supply Chain Management. Après Sup de Co Rouen, il enchaîne sur un 3<sup>e</sup> cycle d'économie monétaire, puis sur Sciences Po Paris. « Rien à voir avec la technique ou l'ingénierie », souligne-t-il. En parallèle de sa fin d'études, il enseigne l'économie puis devient directeur des études dans une école préparant au BTS. « Cette première expérience m'a appris à me faire comprendre et à développer

mon leadership pour intéresser et entraîner les autres ». En mai 1982, il entre à la Compagnie Générale des Eaux comme attaché de direction pour élaborer la structure de gestion d'un GIE. Il l'instaure en 18 mois puis quitte la société : « Orientée ingénieur de très haut niveau,

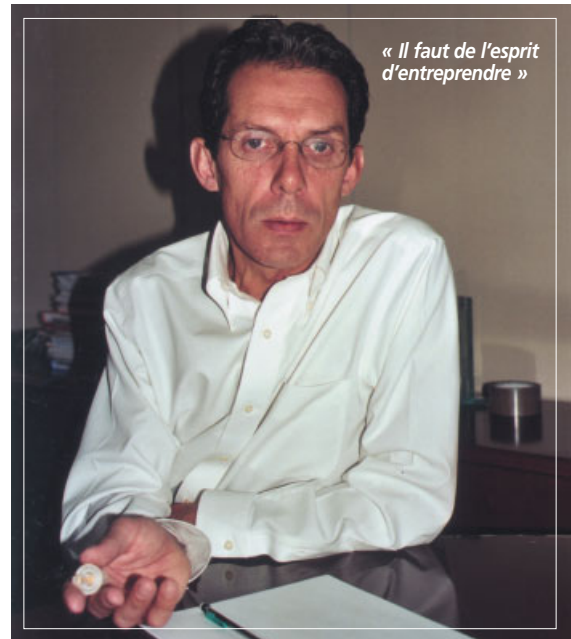
elle ne m'offrait pas de perspectives d'évolutions satisfaisantes ».

## Les hommes et les processus avant les SI

Un copain l'oriente alors vers un poste chez IBM. « Pressentant l'importance à court terme de la productivité du back office, IBM s'était lancé dans un programme pépinière pour rajeunir ses équipes », explique-t-il. Pierre Montaulieu entre alors dans une filière qui mène à des postes de management des opérations et de gestion commerciale, de conduite de projet ou de logistique de distribution. Et après sept mois de formation générale, il opte fin 85 pour les fonctions de chef du département administratif sur Bordeaux. Il gère ainsi le Customer Fullfillment de la prise de commande au recouvrement, en incluant les relations avec les transporteurs sous-traités. « J'étais plus tenté par ce poste me donnant rapidement accès à une position de management que par le bel entrepôt logistique automatisé », avoue-t-il. Des deux ans et demi passés à cette fonction, il gardera un goût prononcé pour les vins de Bordeaux et une prédilection pour la région Aquitaine.

En janvier 87, il remonte à Paris. Pendant un an, il définit la stratégie et l'architecture des postes de travail de gestion. Puis viennent en 1988 les débuts de l'approche orientée processus. Face au gel des développements informatiques, Big Blue crée un nouveau département Méthode et Professionnalisme qui

tique et gère les priorités commerciales. « J'avais deux vies : de 6 h à 15 h, je poussais les commandes et gérais les priorités sur le site d'Eragny et à partir de 16 h, je m'occupais des réclamations clients ». Et d'ajouter : « Mettre en place une véritable Supply Chain de distribution orientée client consiste



recherche la productivité par tous moyens hors des systèmes d'information. « Ces trois années ont été très formatrices. J'y ai acquis la conviction que la technique peut apporter beaucoup, mais pas sans le management des personnes, la gestion des compétences et celle des processus (leur simplification). L'informatisation est ce qu'il faut faire après tout le reste ».

### Une vision opérationnelle du client

En 1992, il accepte de devenir directeur de la gestion commerciale de Sony France. « J'étais très attiré par les produits de grande consommation et ce poste cumulait toutes mes précédentes fonctions ». Recouvrant le Customer Fulfillment ainsi que les méthodes et projets, ce poste implique aussi d'importants contacts avec la logistique pour garantir la satisfaction client et la qualité de gestion. Or, le système automatisé du nouveau centre de distribution ne fonctionne pas, à ses débuts, aussi bien que prévu. A l'interface entre la logistique et les commerciaux, Pierre Montaulieu joue alors un double rôle : il apporte une aide opérationnelle à la direction logis-

#### On apprécie chez lui...

**Au travail :** sa facilité de contact. Les stagiaires le tutoient.  
**Entre amis :** sa générosité.

#### On lui reproche le plus souvent...

**Au travail :** de ne pas mettre assez de pression.  
**A la maison :** de rester focalisé sur les mêmes activités préférées.

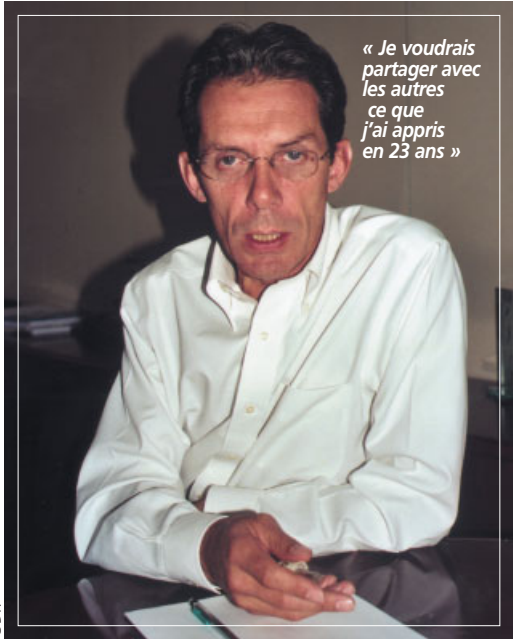
à faire sortir la logistique de l'entrepôt, à se mettre à l'écoute du commerce, à instaurer des indicateurs de mesure des process et des coûts et à faire le lien entre le business et la qualité de livraison. Tout cela procure une vision opérationnelle et non plus seulement théorique du client ».

### Une capacité à mobiliser les ressources

En 1995, il devient directeur des Opérations, fonction recouvrant, outre les précédentes, la logistique, le SAV et les systèmes d'information. Trois ans plus tard, il prend en charge la direction du projet ERP et prépare durant un an et demi la mise en place de SAP/R3 en France. D'abord installé au Royaume-Uni, puis en Espagne, le système démarre comme prévu le 2 avril 1999. Un bref passage chez Darty côté client pendant deux ans, puis en 2001, il se lance de nouveau dans la mise en oeuvre d'un ERP : celui d'Oracle chez Brandt Moulinex. « Une des expériences qui m'a le plus marqué est de réussir à motiver les équipes SI afin d'être prêt au 2 janvier pour le passage à l'euro, alors qu'ils n'étaient même pas sûrs de rester dans les effectifs, suite au



rachat par SEB. On se rend compte alors de la richesse des collaborateurs, de leur attachement à la marque et de leur incroyable capacité à se mobiliser dans des conditions très difficiles. Ces périodes troubles sont aussi de vrais instants de vérité sur le courage des personnes ».



« Je voudrais partager avec les autres ce que j'ai appris en 23 ans »

#### Mini CV

**Nom :** Pierre Montaulieu

**Age :** 48 ans

**Situation familiale :**

marié, deux enfants

**Hobbies :** Le vin de Bordeaux, cuisiner, Rugby, Golf

**Film préféré :**

« Les Tontons flingueurs »

**Livre de chevet :**

« La Première Gorgée de bière et autres plaisirs minuscules » de Philippe Delerm

**Musique :** les Rolling Stones

**Région :** Aquitaine

**Langues :** Français, Anglais, Espagnol, notions d'Italien

modèle logistique le plus adéquat parmi les trois définis. La restitution de cette étude fait l'objet d'une présentation aux différents investisseurs potentiels. Le 30 novembre 2004, Rexel est racheté.

#### Le temps de partager

Dans l'optique de gérer à terme un centre de profit, Pierre Montaulieu envisage de revenir à une fonction plus opérationnelle. Il souhaite également s'ouvrir à d'autres processus plus business et partir à la découverte d'autres pays. Par ailleurs, il aspire à partager son expérience et dans ce cadre, a accepté la présidence de l'Agora Club du Supply Chain Management. « Une telle proposition est toujours flatteuse, d'autant qu'elle m'a été faite par des gens avec qui j'apprécie de travailler. C'est un vecteur de partage et de challenge de ses idées sur le fonctionnement des entreprises. Et comme jusqu'ici je n'ai pas eu l'occasion de rencontrer beaucoup de confrères, je me force à aller vers eux en tant que président ». D'ailleurs, ce père de deux jeunes étudiantes de 18 et 20 ans n'exclut pas de revenir un jour à l'enseignement pour « faire découvrir aux autres ce que j'ai mis 20 ans à comprendre ».

Cathy Polge

#### Jusqu'aux actionnaires

Début 2002, le quadragénaire devient Logistics VP chez Rexel. Avec une équipe de six personnes d'expériences diverses, sa mission est d'optimiser la mise en place des nouveaux centres logistiques de regroupement et de bâtir une stratégie logistique à moyen terme. Compte tenu des investissements limités, la matière grise prime pour trouver des axes d'améliorations. Les deux premières années sont consacrées à instaurer des indicateurs de performance indiscutables, des méthodes standard ainsi qu'un support opérationnel pour les petits pays. Pierre Montaulieu anticipe également l'ouverture de la logistique en préparant l'intégration des processus clients et fournisseurs.

En 2004, Rexel sort du groupe Pinault Printemps Redoute. Pour « donner une vision claire, synthétique et honnête » aux fonds d'investissement susceptibles d'acquiescer le distributeur de matériel électrique, la direction logistique modélise sa distribution. Elle montre ainsi que plus un pays est dense en termes de points de ventes et fort en parts de marché, plus l'organisation logistique peut être centralisée. Ce qui lui permet de choisir le

#### Ce qu'ils disent de lui...



**Christine Mai, assistante du DG Métier Rexel :**

« Très explicite dans ses demandes, il donne envie de se dévouer pour lui. Malgré ses responsabilités, c'est quelqu'un de très accessible et ouvert. Il est également très bien perçu par ses équipes.

J'envie les personnes qui travailleront avec lui parce qu'elles auront beaucoup de chance. »



**Alice Montaulieu, sa fille cadette :**

« Il est très – voire trop – généreux, mais exigeant envers les autres et lui-même. Il est aussi extrêmement intelligent et m'impressionne par son esprit.

Je m'entends très bien avec lui. J'ai énormément de chance car bien qu'il travaille beaucoup, il sait se rendre disponible. Il nous a mis, ma sœur et moi, très tôt au golf pour que nous puissions partager ce sport avec lui. Et puis, il prend le temps de nous accompagner au théâtre de se renseigner pour nous, de nous envoyer des textos quand il est loin... »



**Bruno Mauss, directeur distribution et partenariats chez Dassault Systèmes, ami de longue date :**

« Il a une intelligence vive. Pragmatique, il fait aussi preuve de beaucoup d'esprit d'à propos et de bon sens.

De sorte qu'il sait très bien conceptualiser puis appliquer. Il est aussi extrêmement impliqué et engagé dans tout ce qu'il entreprend.

Et puis, il est très fidèle en amitié et dans ses convictions. »