


A close-up portrait of a man with dark, curly hair, wearing a dark pinstriped suit jacket, a light blue checkered shirt, and a light blue patterned tie. He is smiling slightly and looking towards the camera. The background is a blurred office building with windows.

Sa devise :  
**« Pour vivre intensément,  
il ne faut rien faire  
sans passion. »**  
Martin Luther King



Elie  
Saint-Charles,  
Directeur  
logistique  
Cofel Bultex

Elie Saint-Charles a fait ses gammes chez le prestataire France Distribution System (FDS devenu ACR Logistics) où il a appris à gagner de l'argent et des clients par la logistique.

Passé côté industriel il y a onze ans, c'est à présent dans le groupe Cofel Bultex qu'il poursuit sa mission de valorisation de la logistique, convaincu de la « valeur ajoutée concurrentielle » qu'elle apporte.

# La culture du résultat

**P**assionné d'aéronautique comme trois de ses cinq frères qui y travaillent aujourd'hui, Elie Saint-Charles se destinait au transport aérien. Il a ainsi effectué tous les stages durant ses études dans le secteur aéronautique. Pour son D.U.T. Transports et Logistique, puis sa licence, il fait un stage chez Air France, où il s'occupe des flux logistiques au centre d'armement et de ravitaillement d'Orly.

En 1989, après l'obtention de son DESS Transports et Distribution à Paris I et un stage chez UTA qui lui propose un poste au service des droits et accords, il rencontre Michel Josse, le Directeur ressources humaines de France Distribution System (FDS), avec qui le courant passe : « *Il m'a dit que je n'avais pas besoin tout de suite des lambris dorés que m'offrait UTA. Il a vu que j'avais besoin d'être sur le terrain* ».

## A la rude école FDS

Il est alors à bonne et rude école chez FDS. Deux mois après son entrée, il devient Responsable transports et planning du site de Créteil, le plus grand parmi les plates-formes de FDS. « *J'étais chargé de réguler les flux et de planifier l'affrètement et l'entreposage ;*

*FDS possédait déjà un outil informatique maison. Je travaillais comme un fou, j'ai énormément souffert. On planifiait jusqu'à deux heures du matin, puis à huit heures il fallait être de retour pour le dispatching. Mais ma plus grande satisfaction reste d'avoir été considéré par mon équipe comme opérationnel au bout de six mois. »*



*rain, le management, l'organisation, les achats. On a beau faire un DUT et un DESS Logistique, cela ne s'apprend pas sur les bancs de l'école. »*

Ses études universitaires lui ont toutefois donné de la méthode et un esprit de synthèse dans la gestion. Elles lui ont aussi indirectement enseigné à être à l'écoute du client. Car



Dans le groupe, il passe Responsable d'entrepôt à Caen en 1991. Il lance une nouvelle plate-forme logistique en produits frais et dirige un centre de profit autonome, qui réalise un chiffre d'affaires annuel de 1,7 M€. En 1993, il devient Responsable transports à Viry-Châtillon et gère un budget annuel de 3 M€. Il parvient à réduire les coûts de 10 %, puis est muté à Marne-la-Vallée.

Au final, il apprécie la richesse des postes et des clients, dont les problématiques, en tant que distributeurs ou industriels de secteurs variés, sont différentes. « *FDS est la meilleure école de logistique. Le groupe a initié le métier de la prestation logistique à une époque où cela existait à peine. J'y ai appris tous les mécanismes transport/logistique, les fondements du métier logistique : le ter-*

### Mini CV

**Nom :** Elie Saint-Charles  
**Age :** 40 ans  
**Situation familiale :** marié, deux enfants  
**Hobbies :** voyages, égyptologie, tennis.  
**Film préféré :** la trilogie de Marcel Pagnol Marius, Fanny, César  
**Livre de chevet :** Dieu et la Science de Jean Guitton  
**Musique :** salsa  
**Région :** Sarthe  
**Langues :** français, anglais, espagnol, créole

pour payer ses études, il a travaillé sur les marchés où pour vendre, il faut regarder là où se portent les yeux de l'acquéreur potentiel ...

### La logistique comme centre de profit

La rencontre avec sa femme en 1993, sur un air de salsa, sa musique préférée, le pousse à arrêter de travailler 24 h/24. En 1995, il passe de l'autre côté, chez les industriels. Il intègre pour trois ans et demi le groupe Celdis, qui fabrique des chaudières au sein du groupe Chappée/Idéal Standard, comme Responsable logistique et de la coordination commerciale. Sa démarche est définitivement empreinte de la culture du résultat du prestataire logistique pour qui il a travaillé pendant six ans. Pas évident à faire passer chez un

industriel qui cherche à faire des profits par sa production avant tout. « *Mon défi était de transposer dans un environnement industriel l'idée que la logistique peut être un vrai centre de profit et non pas seulement un simple centre de coûts. Je ne peux concevoir une logistique performante sans une forte capacité à apporter à l'entreprise une valeur*



« La confiance en soi est essentielle pour motiver et faire adhérer les équipes aux projets que l'on porte. »

ajoutée clairement mesurable financièrement et un avantage concurrentiel reconnu sur le plan qualitatif. » Au sein du groupe Celdis, les coûts logistiques ont ainsi diminué de 23 % en trois ans. Et après restructuration, un centre de pièces détachées qu'il gère voit ses effectifs diminuer de moitié.

### Faire des économies avant d'en avoir besoin

En 1998, il rejoint Cofel, fabricant de literie européen appartenant au groupe Recticel, comme Directeur logistique France. Basé dans la Sarthe, mais effectuant de nombreux déplacements, il dirige actuellement l'organisation des flux logistiques sur six usines de production de matelas Bultex, Epeda et Merinos. Il continue à y mettre en œuvre sa

vision logistique axée sur la valeur ajoutée concurrentielle, c'est-à-dire la valeur ajoutée apportée par la logistique, fonction différenciatrice par rapport à la concurrence. Les meilleures économies en logistique ne sont pas celles effectuées sous pression, quand l'entreprise ne se porte pas au mieux, mais celles réalisées avant les concurrents, quand justement l'entreprise a de bons résultats et n'a pas foncièrement besoin de réduire ses coûts logistiques.

Cost killing et Lean manufacturing ont été des outils qu'il n'a, par pragmatisme et souci de rentabilité, pas hésité à mettre en œuvre. Et il peut être fier du résultat : « *Il a fallu reconstruire intégralement la logistique très défaillante des sociétés Epeda et Mérinos, rachetées il y a trois ans, pour au final diviser le coût logistique par deux et atteindre un niveau de service irréprochable aujourd'hui. Ces deux dernières années, un effort massif a été porté dans le groupe sur notre performance en termes de coûts logistiques. Notre niveau de performance, qui était déjà une référence sur notre marché en France et en Europe, s'est fortement amélioré puisque les économies générées sont supérieures à*

3 millions d'euros, soit plus de 60 % des résultats du groupe en 2005. »

### Résister à la tentation du sur-service

Depuis trois ans, il a trouvé un meilleur équilibre entre ses vies professionnelles et personnelles. Avec du recul et de l'expérience, il a appris à mieux anticiper et déléguer. Mais la confiance n'exclut pas le contrôle. « *La rigueur est souvent la clé du succès dans le pilotage de structures logistiques. Il s'agit aussi de construire et s'appuyer sur des outils de pilotage puissants (tableau de bord, indicateurs très pertinents, alertes...) qui doivent toujours nous permettre d'aller rapidement à l'essentiel et de penser « global ». »*

Il peut aujourd'hui analyser avec réalisme sa

#### On apprécie chez lui...

**Au travail :** son respect et sa considération pour tout le monde.

**Entre amis :** sa disponibilité.

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

**Au travail :** venir à l'improviste à l'usine, chez les fournisseurs transporteurs.

**A la maison :** prendre 20 minutes chaque jour pour écrire la liste des choses à faire.



« La logistique est une école de pragmatisme ».

région française. « J'ai toujours pu m'appuyer sur mon adaptabilité pour m'intégrer rapidement dans les entreprises et pour gérer le changement. » Ce qui l'intéresse prioritairement est de travailler pour des patrons qui savent gérer et porter un projet d'entreprise, qui lui font confiance et n'hésitent pas à le soutenir dans les moments difficiles, comme son supérieur actuel, Bruno Héry. « La confiance en soi est essentielle pour motiver et faire adhérer les équipes aux projets que l'on porte »,

conclut-il sur un large sourire.

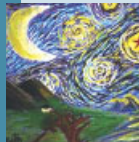
**Christine Calais**

fonction. « La logistique est une école de pragmatisme. A force de rechercher la perfection ces dernières années, les logisticiens doivent maintenant résister à la tentation du « sur-service » qui consiste à proposer un niveau de qualité trop élevé qui n'apporte rien à l'entreprise et plus grand chose au client. » Alors même qu'il met en place un TMS dont il se satisfait difficilement, car les besoins de son groupe sont très sophistiqués par rapport aux capacités de l'outil, il remarque que « cette tentation se traduit bien souvent par le sur-investissement dans certains projets logistiques (logiciels, moyens de stockage, délais hyper-courts...), ce qui nuit au final à la rentabilité de l'entreprise. Aussi me paraît-il essentiel de bien connaître le coût logistique induit par chaque client (Cost to Serve) afin de lui proposer un niveau de service optimisé en fonction de son vrai besoin et de son caractère stratégique pour l'entreprise. »

Il avoue malgré ses bons résultats connaître le « blues du logisticien », moins considéré dans son entreprise que ses collègues des directions commerciale et industrielle. « Je reconnais que la fonction logistique n'est pas toujours considérée à sa juste valeur dans beaucoup d'entreprises, même lorsqu'elle apporte une valeur ajoutée forte et reconnue. Pour autant, ce qui me motive, ce sont avant tout les défis et les perspectives de développements de projets innovants, plus que la détention d'un titre ou d'un territoire. »

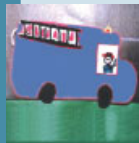
La fonction de directeur logistique lui sied parfaitement et il ne compte pas en changer à court terme. En revanche, travaillant dans un groupe sous contrôle espagnol, il se veut mobile et ne serait pas contre un changement géographique à l'étranger où dans une autre

### Ce qu'on dit de lui...



#### Zohra Lacal, artiste peintre :

« J'étais au collège et au lycée avec lui, à Montgeron. C'est un ami fidèle ; il est dynamique et drôle. Il ne s'attarde pas sur ses problèmes, il préfère en chercher les solutions. Il est optimiste et pratique la méthode Coué, comme moi. J'apprécie sa générosité et sa lucidité. »



#### Thierry Rabier, Pdg des transports Breger, fournisseur de Cofel depuis huit ans :

« Nous échangeons beaucoup sur les performances et la mise en place de nouvelles organisations afin d'optimiser la chaîne de transport. Ainsi, le transport passe par treize plates-formes de distribution régionale pour livrer les détaillants en petites quantités. Dans les usines, des caisses mobiles chargées en literie attendent les transporteurs. Il est très ouvert à notre profession et à ses difficultés. Quand le gazole a augmenté, il avait mis en place un pied de facture comportant un mécanisme d'indexation. »



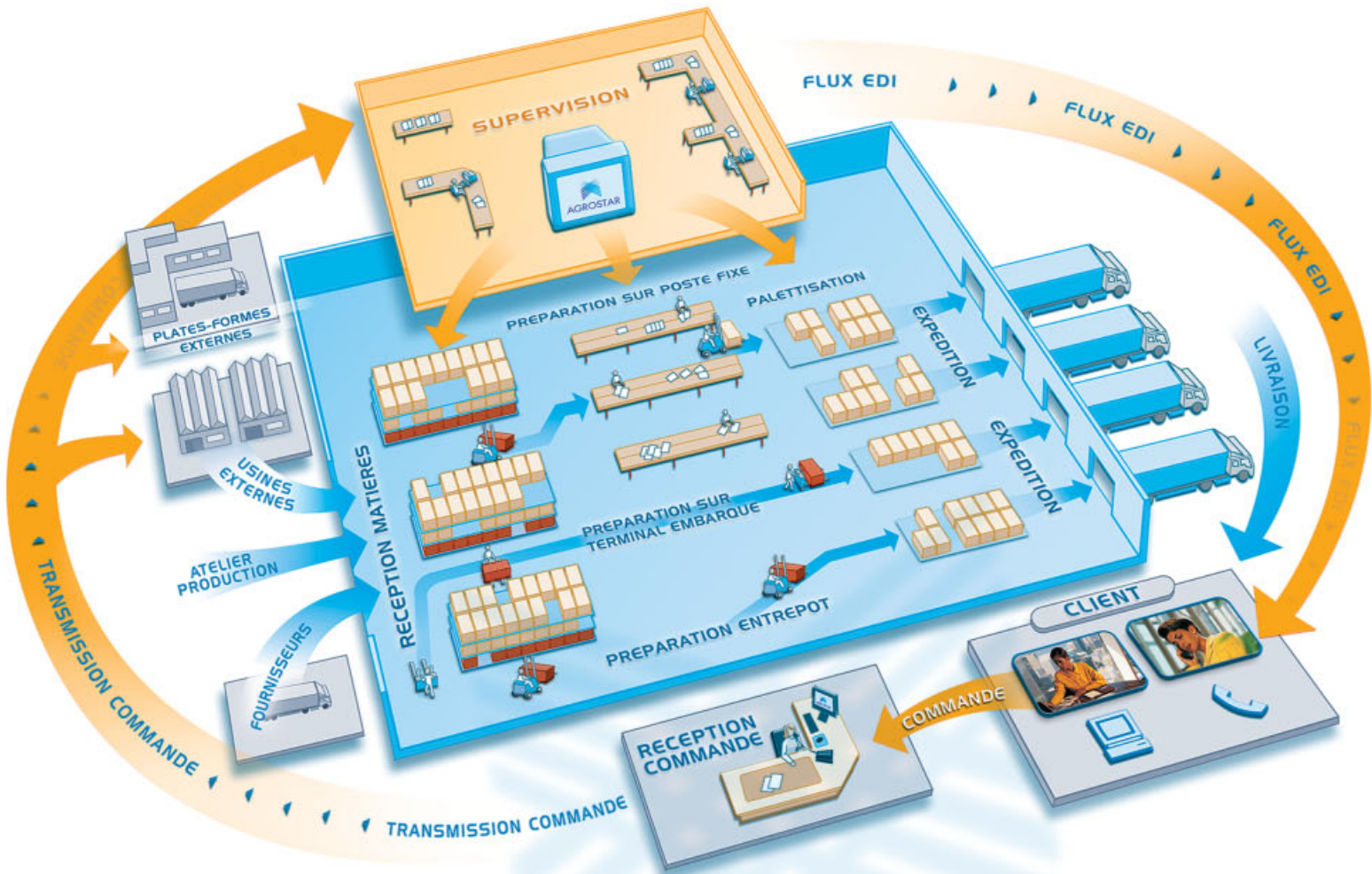
#### Sonia, sa femme :

« Il est le dernier enfant d'une grande famille, aussi la famille au sens large est très importante pour lui, y compris ses frères, ses sœurs et ses cousins (dont la championne d'athlétisme Christine Arron). Il est très proche des enfants, malgré ses déplacements. Quand il est à la maison, il est vraiment présent, il sait décrocher de son boulot. En même temps, il est réactif, il a l'esprit vif – de nouvelles idées pour son travail peuvent ainsi lui venir à n'importe quel moment- et a le sens de la répartie. Il est très cérébral en fait, le revers de la médaille étant qu'il n'est pas très bricoleur ! »

# AGROSTAR : VOTRE TRAÇABILITÉ AU CŒUR DE NOS SOLUTIONS

## Agrostar APPLICATIONS

La solution métier de Supply Chain Execution qui pilote l'ensemble des flux alimentaires. Une solution de logistique globale : traçabilité - gestion commerciale - préparation de commandes - gestion de stock - gestion du transport - décisionnel.



 **Agrostar**

Site : [www.agrostar.fr](http://www.agrostar.fr)

E-mail : [info@agrostar.fr](mailto:info@agrostar.fr)

