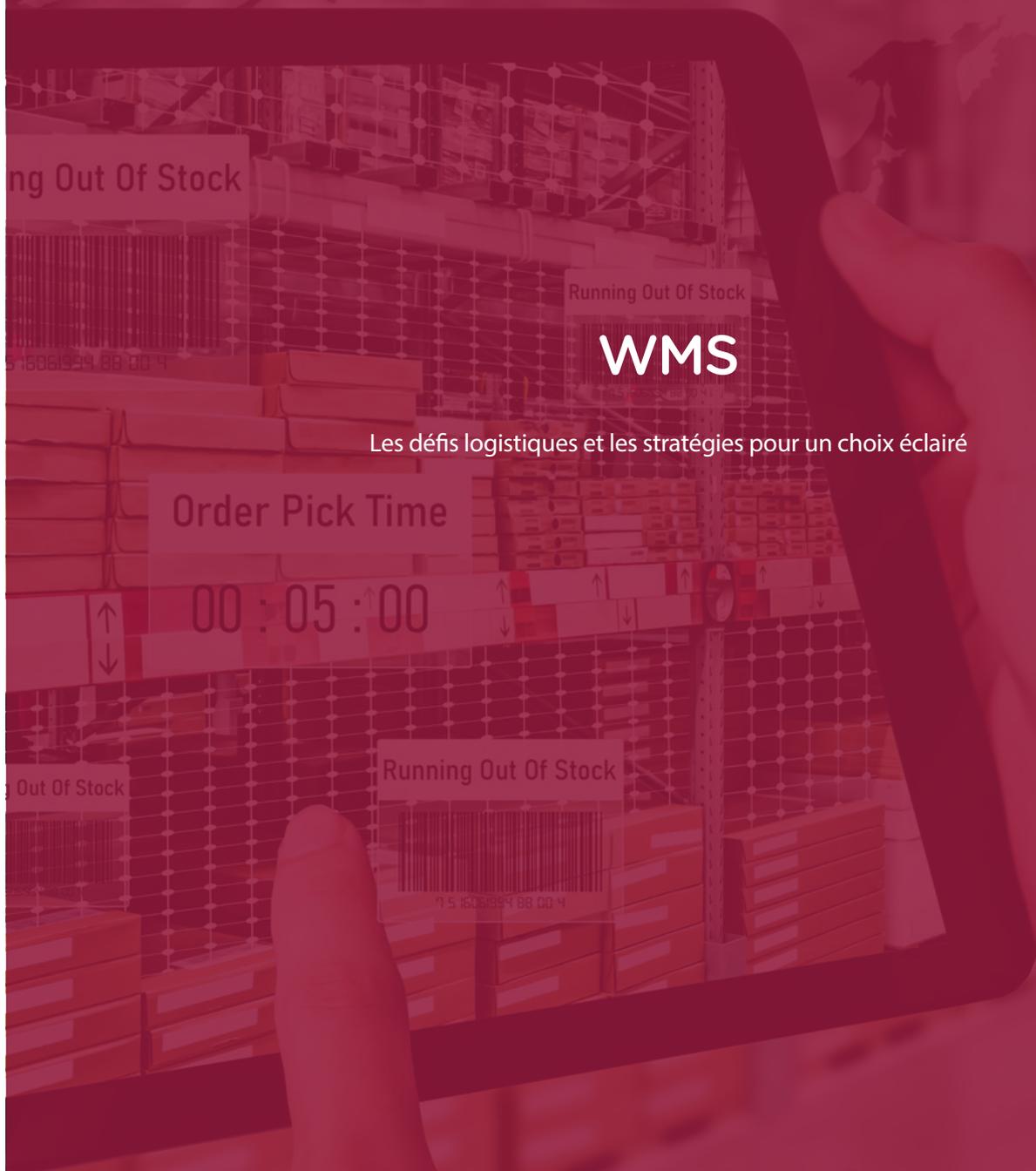


LIVRE BLANC



# WMS

Les défis logistiques et les stratégies pour un choix éclairé

**Argon&Co\***

## Table des matières

Le WMS reste un enjeu pour les entreprises	3
La transformation logistique exige des WMS une constante évolution	3
Le marché des WMS est dynamique et les acteurs nombreux et variés	5
Les fonctionnalités WMS s'enrichissent mais sont-elles toutes nécessaires ?	7
Les critères de sélection d'un WMS vont au-delà des besoins fonctionnels	8
Un projet WMS nécessite de sécuriser quelques points de vigilance	10
Comment Argon & Co peut-il vous accompagner ?	11

## Le WMS reste un enjeu pour les entreprises

Dans un environnement avec une forte exigence de service, de performance opérationnelle et d'amélioration continue, l'étape de préparation de commande et de mise en expédition contribue fortement à la qualité de service perçue par le client.

Cette étape de la chaîne logistique est la résultante d'un ensemble de processus de plus en plus complexes en entrepôt, tirés par l'accélération des flux : omnicanalité, cross-docks combinés aux flux stockés, opérations à valeur ajoutée post production (différentiation retardée, copacking/kitting, étiquetage/marquage...), automatisation des équipements, besoin accru de traçabilité, traitement des retours...

Cette exigence opérationnelle n'est réalisable qu'en mettant en œuvre des outils de Warehouse Management System (WMS) performants et évolutifs, couvrant la gestion des flux et des stocks ainsi que le pilotage et le suivi de l'activité.

Les enjeux d'un WMS adressent quatre axes majeurs : productivité, fiabilité des stocks, optimisation du rangement et réduction des erreurs :

- Le WMS augmente la productivité des préparateurs en proposant des modes de

préparation adaptés au profil des commandes, et en réduisant leurs déplacements,

- Le WMS garantit une gestion des stocks à l'emplacement et en temps réel en fonction des entrées/sorties, ce qui va permettre une meilleure fiabilité des stocks,
- Le rangement, optimisé grâce aux stratégies de stockage proposées par le WMS, permet de rationaliser les emplacements de stockage,
- Les confirmations demandées par le WMS aussi bien en entrée pour s'assurer que le produit est rangé au bon endroit mais aussi en sortie pour s'assurer qu'on prélève le bon produit réduisent les erreurs sur l'ensemble de la chaîne.

## La transformation logistique exige des WMS une constante évolution

Le marché des WMS a émergé il y a maintenant six décennies, avec , des premières solutions très artisanales et réservées aux grandes entreprises. On situe donc plutôt le début des WMS aux alentours des années 1980, avec des solutions dédiées à la logistique.

## L'évolution du marché des WMS depuis ses débuts

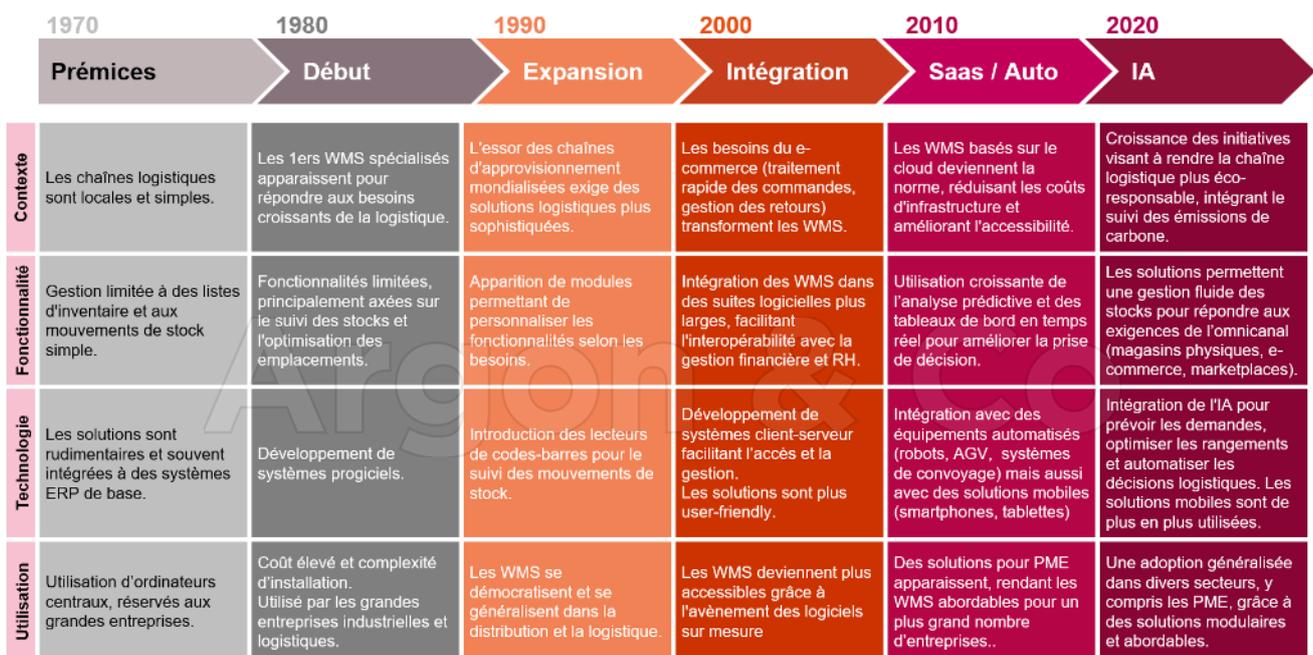


Figure 1 : Evolution du marché des WMS

Le marché n'a ensuite cessé d'évoluer, reflétant ainsi la transformation de la logistique avec des chaînes d'approvisionnement mondialisées de plus en plus complexes, des besoins spécifiques liés au e-commerce et la nécessité de gérer des flux omnicanaux. Les WMS sont devenus indispensables pour les entreprises cherchant à rester compétitives dans un environnement globalisé et désormais centré sur le commerce omnicanal et l'e-commerce.

Le WMS a su également intégrer d'autres technologies, afin d'autoriser d'abord des processus assistés en entrepôt avec la lecture des codes à barre (terminaux, vocal, pick to light) puis le pilotage des équipements automatisés exigeant une interconnexion sans faille entre le WMS et les automates.

*Les WMS sont devenus indispensables pour les entreprises cherchant à rester compétitives dans un environnement globalisé et centré sur le commerce omnicanal et l'e-commerce.*

Enfin au-delà des fonctionnalités, le WMS s'est réinventé technologiquement en passant d'une architecture machine dédiée jusqu'aux années 2000, à des solutions Software as a Service (SaaS). A partir des années 2010, ces solutions basées sur le cloud deviennent la norme en offrant un certain nombre d'avantages :

- **Coûts d'investissement réduits** : le mode SaaS requiert moins d'investissements en termes d'infrastructure et d'équipe dédiée. Les coûts récurrents suivent ensuite la consommation, en fonction généralement du nombre d'utilisateurs, ce qui permet d'adapter la facturation à l'activité réelle,
- **Scalabilité** : le mode SaaS facilite l'adaptation du WMS à la croissance de l'entreprise, en ajoutant de nouveaux utilisateurs,
- **Accessibilité** : le WMS SaaS est accessible depuis n'importe quel appareil connecté à Internet.

Les éditeurs proposent plusieurs options avec du pur SaaS - dédié ou partagé avec d'autres clients - mais aussi un mode hybride de licence hébergée permettant au client de se soustraire de la gestion

de l'infrastructure nécessaire.

Que nous réserve maintenant l'avenir avec l'intelligence artificielle et les objets connectés ? C'est l'opportunité, avec le Machine Learning (ML), d'intégrer dans le WMS des prévisions qui devraient permettre de mieux mettre en adéquation la charge / capacité d'un entrepôt et ainsi d'anticiper des pics ou baisse d'activité. L'internet des objets (IOT) va également permettre d'alimenter le WMS avec des données en temps réel via des capteurs et des appareils mobiles, ce qui améliorera encore la visibilité des stocks (niveau de remplissage des unités de stockage, inventaires ...) ainsi que la traçabilité (mouvements de produits, température entrepôt...).

Mais ces connexions multiples avec l'extérieur ainsi qu'un fonctionnement sur un réseau plutôt que sur un système dédié, ne sont pas sans risques et génèrent de nouveaux défis :

- Comment sécuriser l'accès au réseau ?
- Comment garantir la sécurité des données sensibles au sein du WMS ?
- Comment assurer la continuité d'activité en cas d'indisponibilité du site de l'éditeur ?

Ces questions obligent les entreprises à investir dans des mesures de cybersécurité robustes et exigent de leurs éditeurs partenaires de s'aligner sur leur politique de sécurité.

Un exemple concret est le recours à un système d'authentification unique : le Single Sign-On (SSO) permettant à un utilisateur de se connecter une seule fois pour accéder à plusieurs applications ou services, sans avoir à s'authentifier à nouveau pour chaque ressource. Cela simplifie l'expérience utilisateur et renforce la sécurité, avec :

- La réduction du nombre de mots de passe avec une meilleure fiabilité,
- L'application de politiques de sécurité uniformes grâce à la centralisation,
- Une gestion simplifiée : restriction centralisée des accès en cas de menace et limitation des accès extérieurs sur des sessions non fermées,
- La sécurisation des accès tiers notamment dans les environnements collaboratifs, avec réduction des attaques grâce à une authentification plus stricte.

## Le marché des WMS est dynamique et les acteurs nombreux et variés

D'après les prévisions de Spheric Insights et de Data Bridge Market Research, le marché des WMS est dynamique, avec un Taux de Croissance Annuel Composé (TCAC) significatif, aussi bien au niveau mondial qu'europpéen :

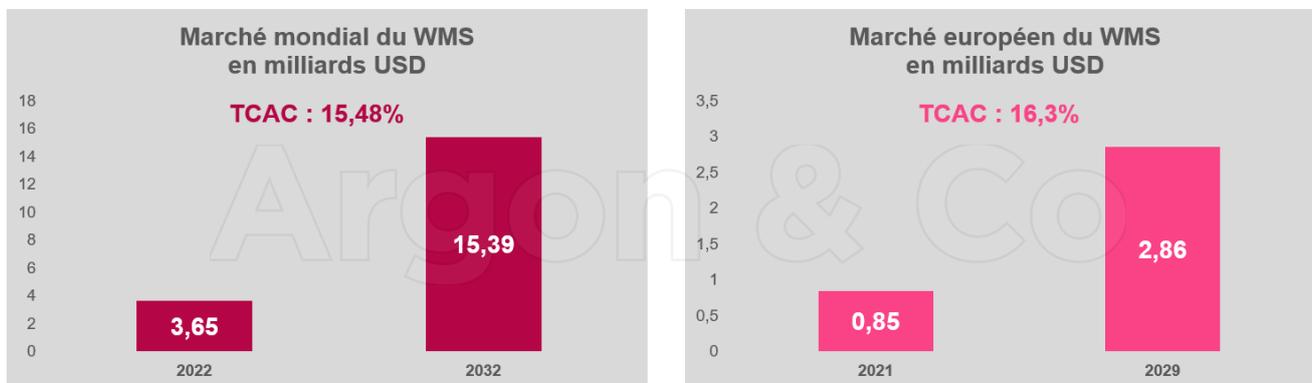


Figure 2 : Le marché des WMS dans le monde et en Europe

### Qu'en est-il des principaux acteurs du marché ?

Au niveau mondial, le Magic Quadrant 2024 édité par Gartner fait apparaître comme leaders les « poids lourds » du WMS comme Manhattan Associates et Blue Yonder, la solution Körber éditée par un équipementier, et les éditeurs de solutions ERP qui proposent une suite WMS comme SAP et Oracle.

Ces entreprises se distinguent par leurs solutions robustes et innovantes, répondant aux besoins évolutifs des opérations logistiques modernes mais sont-elles adaptées au marché Français ?

Conçue pour les grandes entreprises, l'offre de solutions fonctionnellement très riches n'est pas forcément adaptée aux petites entreprises qui recherchent des solutions plus simples à mettre en œuvre et vont se tourner vers des acteurs plus petits et « best in breed ».

Et en effet, l'analyse du marché français, voire européen, fait apparaître une multitude de solutions, avec un spectre de fonctionnalités varié et des écarts importants sur le niveau d'investissement.

Dans ce contexte, il est indispensable de cartographier les différentes solutions/éditeurs et Argon & Co propose la segmentation suivante :

- Solutions « best of breed » orientées grands groupes ;
- Solutions « best of breed » orientées ETI/PME ;
- Solutions adossées à des ERP ;
- Solutions éditées par des fournisseurs d'équipements automatisés.

Dans la cartographie suivante, apparaissent les informations liées au chiffre d'affaires de l'éditeur mais également le positionnement de celui-ci en fonction d'une notation basée sur quelques critères clés pondérés comme : les fonctionnalités disponibles, l'évolution du CA, le nombre d'entrepôts en France...

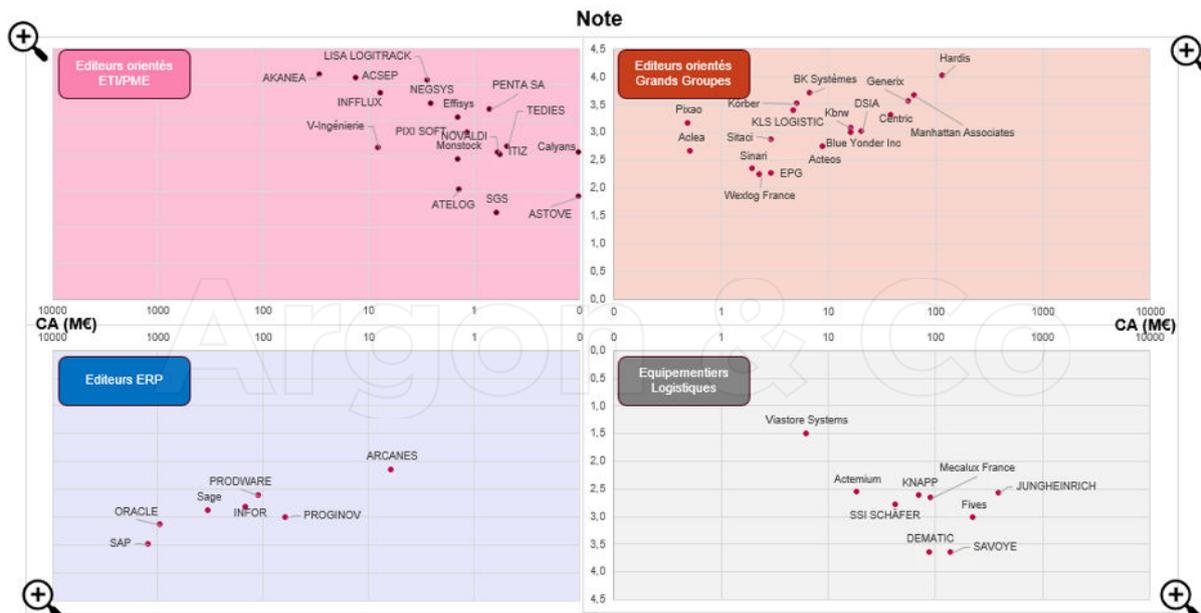


Figure 3 : Cartographie Argon & Co des solutions WMS

Ces informations sont basées sur les données détaillées obtenues dans le cadre de projets mais aussi de veille réalisés par Argon & Co qui partage régulièrement avec les éditeurs leurs actualités, ambitions ainsi que leur capacité à accompagner le donneur d'ordre dans ses diverses géographies.

La centralisation de l'ensemble de ces informations dans une base maintenue à jour par Argon & Co, permet d'accélérer un processus de sélection en proposant directement une middle list d'éditeurs à consulter, sans passer par une phase de RFI.

À la lueur de cette cartographie, il convient encore de qualifier la réalité du besoin en s'interrogeant sur les spécificités du secteur d'activité, qui sont diverses :

- **les distributeurs alimentaires** ont des problématiques de gestion de dates de péremption et de températures, de gestion des alcools pour les vins et spiritueux ;
- **les grands industriels ou distributeurs spécialisés** doivent stocker des références de nature et gabarit très variés avec dans certains cas des problématiques liées à la gestion des matières dangereuses ;
- **les distributeurs de pièces détachées**, ayant un éventail très large de références à stocker sur une durée très importante afin de répondre aux conditions de garantie et devant gérer des n° de lots, sont vigilants sur la rationalisation de leur surface de stockage ;
- **les laboratoires pharmaceutiques**, sont à la recherche de traçabilité infaillible sur toute la chaîne logistique avec la mise en œuvre de la

sérialisation des médicaments ;

- **les distributeurs de cosmétiques**, gérant de très petits produits souvent à la maille de l'unité de vente consommateur, doivent apporter une attention particulière à la valeur des produits ;
- **les Maisons de luxe** doivent parfois opérer des contrôles qualité à l'entrée et intégrer dans leur process de préparation la différenciation retardée de leurs produits ;
- **les distributeurs textile et fashion** doivent répondre à des problématiques de gestion de coloris et tailles ;
- **les acteurs de la joaillerie** opèrent sur de très petits entrepôts mais avec des processus extrêmement complexes dus à la réglementation liée à leurs produits ;
- **les e-commerçants** sont plus sensibles au traitement des commandes urgentes, à la grande variation d'activité et à la gestion des retours ;
- etc...

Et bien évidemment ces problématiques peuvent se combiner pour un même secteur, et se complexifier avec des entrepôts partiellement ou totalement automatisés.

Enfin, les prestataires logistiques, qui opèrent des clients de différents secteurs, doivent se tenir prêts à répondre au plus grand nombre de ces problématiques tout en proposant des mutualisations de surfaces et de services à leurs différents donneurs d'ordre.

# Les fonctionnalités WMS s'enrichissent mais sont-elles toutes nécessaires ?

Aujourd'hui, tous les acteurs ont intégré dans leur outil standard les fonctionnalités basiques qui sont synthétisées dans l'illustration ci-dessous :

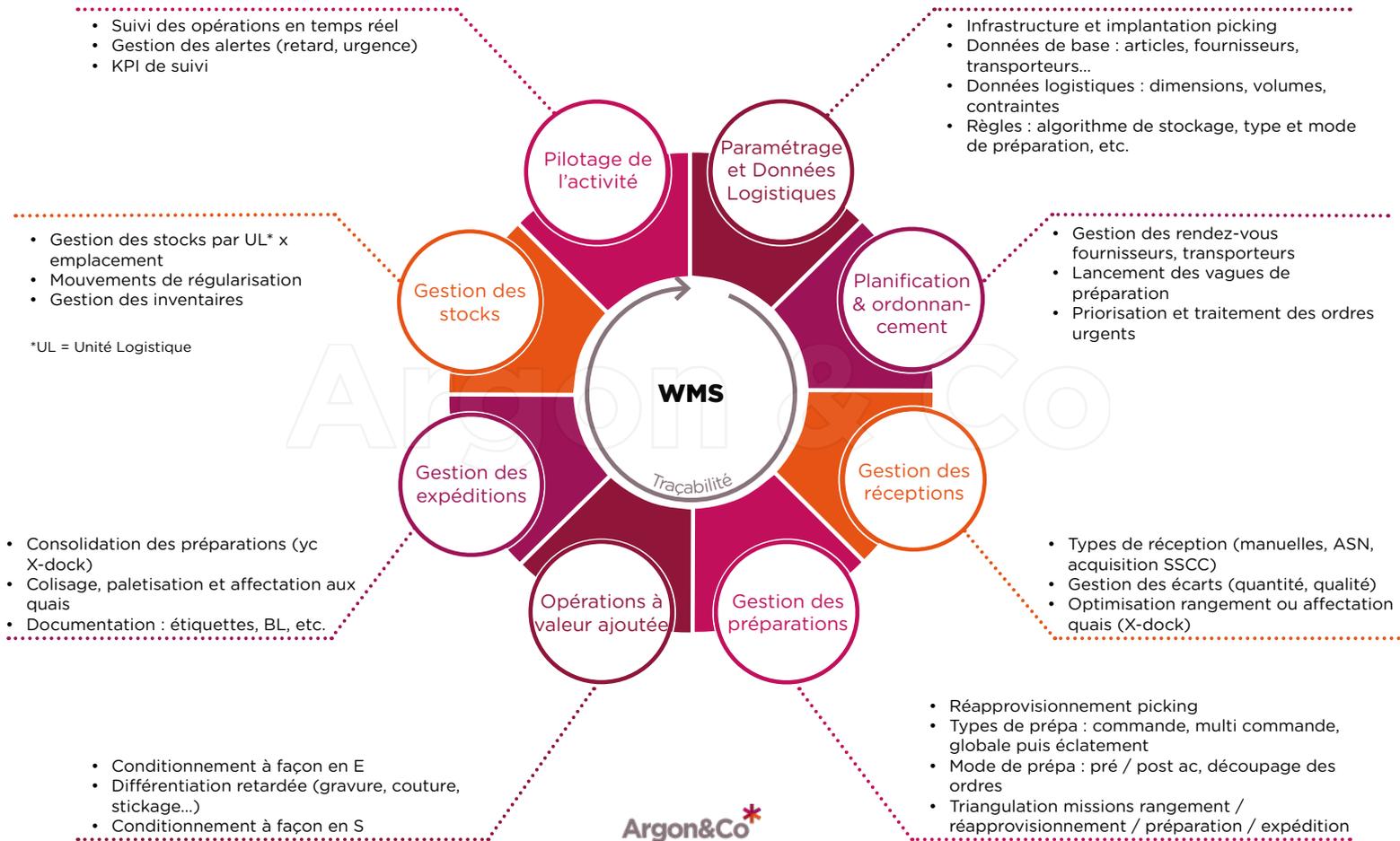


Figure 4 : Les fonctionnalités standard d'un WMS

Au-delà de ces fonctionnalités standard, les éditeurs vont proposer un ou plusieurs modules optionnels que l'on peut séparer en deux grandes catégories :

- **les fonctions avancées**, en lien avec la maturité logistique du client et l'excellence opérationnelle visée : par exemple la proposition par le système de chemins de picking optimisés, basée sur les mouvements réellement enregistrés par le WMS sur une période mais aussi les contraintes articles connues (lourd / léger, vrac / UVC...).
- **les fonctions intrinsèquement liées à l'activité ou aux produits gérés** : par exemple la gestion des matières dangereuses, qui va nécessiter une stratégie de stockage adaptée aux différentes classes de matières dangereuses, parfois des précautions de préparation, mais aussi une documentation qui respecte la réglementation en cours.

## Les modules optionnels d'un WMS

### Fonctions avancées

-  **Assistance process** : RF, Voice, Progloves
-  **Pilotage des équipements automatisés (WCS)**
-  **Slotting** : optimisation des **pickings**
-  **Gestion des ressources** et adéquation charge/capacité (LMS\*)
-  **Gestion des quais / cour**
-  **Gestion des emballages**

### Fonctions liées à l'activité gérée

-  **Contrôle qualité**
-  **Copacking / kitting**
-  **Gestion des matières dangereuses**
-  **Gestion des douanes**
-  **Tracking** des marchandises, hors entrepôt
-  **Facturation** des prestations

Figure 5 : Les fonctionnalités additionnelles d'un WMS

LMS : Labour Management System

Argon&Co\*

Aussi, dans le cadre d'un projet WMS, il faut s'interroger sur le processus cible à mettre en place, en intégrant les évolutions business à 5-7 ans, puis en identifiant les fonctionnalités requises en mettant en lumière les plus critiques ne pouvant souffrir d'aucune concession dans la couverture fonctionnelle de l'outil.

En effet, prenons le cas où il faut équiper un entrepôt qui ne gère que des palettes complètes en entrée depuis des usines et ne livre en sortie que des palettes complètes vers quelques entrepôts de distribution. Ce process simplifié ne nécessite pas une couverture fonctionnelle très riche et va orienter vers un outil du marché couvrant basiquement ce besoin.

En revanche, s'il s'agit d'équiper un entrepôt intégré dans un réseau logistique international, qui l'alimente et qu'il dessert (intersites) mais également approvisionné par des fournisseurs tiers, qui pilote des équipements automatisés (WCS, Warehouse Control System), qui gère plusieurs canaux de distribution (omnicanalité) avec une grande variabilité de l'activité, qui traite des retours significatifs, nous sommes face à des processus complexes. Il conviendra alors de détailler finement les processus optimisés cibles et de les traduire en besoin fonctionnel détaillé qui viendra enrichir la grille de fonctionnalités du cahier des charges.

C'est en adaptant le besoin fonctionnel au besoin métier que l'on s'orientera vers la meilleure solution, celle qui couvre le juste besoin, tout

en limitant l'effort de mise en place en termes de conception, adaptation et coût.

## Les critères de sélection d'un WMS vont au-delà des besoins fonctionnels

Les éditeurs proposant désormais un large panel de fonctionnalités pouvant répondre aux besoins de nombreux secteurs d'activité et entreprises, cinq critères additionnels doivent être considérés en plus de l'analyse fonctionnelle :

### Robustesse de l'éditeur

Mettre en place un WMS, c'est nouer un partenariat avec l'éditeur sur le long terme. Il faut donc s'assurer de la robustesse de l'éditeur pour soutenir de façon durable le développement de l'entreprise. Différents critères tels que la santé financière de l'éditeur, ses références, l'investissement en R&D et la roadmap produit associée doivent être pris en compte pour faire un choix éclairé et limiter les risques. En complément de ces points, un critère subjectif est à considérer : le relationnel, qui peut départager deux offres entre elles.

### Critères techniques

Plusieurs points doivent être regardés :

- Quel est le mode d'hébergement proposé : SaaS (Software-as-a-Service) ou on-Premise ? Lequel est

le plus adapté compte tenu de l'organisation de l'entreprise et de sa politique de confidentialité des données ?

- L'outil propose-t-il des outils d'intégration facilitateurs : Middleware, API (Application Programming Interface) standards pour s'interfacer nativement avec d'autres solutions (ERP, TMS, WCS, outils de mobilité) ? Ces API sont-elles compatibles avec les systèmes déjà déployés par l'entreprise ?
- Comment se déroulent les montées de version ? Garantissent-elles la continuité de l'activité ?
- Quelles sont les mesures de sécurité des données proposées par l'éditeur face aux risques de cyberattaque et de vol des données ? Comment garantir la continuité d'activité en cas de panne système et/ou problèmes d'accès ?
- Comment est organisé le support (hiérarchie par niveau, plages horaires, effectifs dédiés) ? Les SLA (Service Level Agreement) sont-ils définis et alignés avec les exigences de l'entreprise ?
- Les disponibilités système sont-elles compatibles avec le besoin de l'entreprise ? Le temps de réponse est-il acceptable ?
- Le système est-il évolutif et peut-il s'adapter de façon agile aux changements (augmentation du nombre de flux, ajout de nouveaux utilisateurs, évolution de la capacité de stockage, etc...) ?

### Coûts et modèle de tarification

L'évaluation des coûts doit être analysée sur deux axes majeurs :

- Coûts de configuration et d'intégration (coûts one-shot)
- Coûts récurrents liés aux licences et la maintenance de la solution

Le business case du projet WMS doit également être actualisé au regard des offres financières, afin de confirmer la viabilité du projet, sa valeur ajoutée et le retour sur investissement.



### Organisation projet

Deux points doivent être étudiés :

- La démarche d'accompagnement : il faut s'assurer qu'elle soit concordante avec les projets connexes et cohérente avec la culture de l'entreprise. En effet, l'assimilation de la méthodologie par les équipes est cruciale pour mener à bien le projet et dans le cas contraire, peut impacter le planning. Nombreuses sont les entreprises à demander une méthodologie agile pour éviter l'effet tunnel du cycle en V même si, dans les faits, cette approche est souvent difficile à appliquer dans le cadre d'un déploiement WMS. Malgré tout, en fin de conception et/ou phase de réalisation, une livraison séquentielle des paramétrages et des développements peut être une bonne option pour tester au fur et à mesure et améliorer la solution, et ainsi limiter l'effet tunnel.
- L'équipe : les ressources proposées par l'éditeur doivent bénéficier du bon niveau d'expérience, que cela soit sur la solution, le pilotage projet ou la connaissance du secteur d'activité.

### Proof of Concept (POC) et visites de sites

A l'issue de l'analyse des réponses des éditeurs, Argon & Co recommande de faire une maquette sur la base de données réelles d'exploitation. Cette dernière phase est primordiale et peut s'avérer discriminante car elle permet d'approcher la solution de manière plus concrète et de vérifier ainsi son adéquation par rapport aux besoins, tout en évaluant l'ergonomie de l'outil. Un travail amont est à prévoir pour constituer le jeu de données le plus cohérent possible pour pouvoir se projeter lors des démonstrations mais aussi de sélectionner les cas d'usage clés à visualiser (en fonction de la criticité des processus, des points irritants, et potentiellement des nouveautés pour anticiper le changement).

En complément de la démonstration par l'éditeur, des visites de sites peuvent être organisées auprès d'entreprises clientes de la solution, afin d'apprécier son utilisation sur le terrain et profiter du retour d'expérience des utilisateurs, mais également des points forts et axes d'amélioration liés au déroulement du projet.

<p><b>Robustesse de l'éditeur</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Santé financière de l'entreprise, notoriété et pérennité</li> <li>* Références clients et connaissance du secteur</li> <li>* Modules et suite logicielle de l'offre</li> <li>* Roadmap produit</li> <li>* Qualité de la réponse &amp; échanges</li> </ul>	<p><b>Critères fonctionnels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Couverture fonctionnelle des besoins</li> <li>* Tableaux de bord et KPIs</li> <li>* Capacité de personnalisation simple de la solution : langue, ergonomie...</li> <li>* Formation et assistance</li> </ul>	<p><b>Critères techniques</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Couverture technique de l'outil</li> <li>* Evolutivité du système</li> <li>* Interopérabilité de la solution (intégration, sécurité, montée de versions)</li> <li>* Maintenance et support</li> <li>* SLA (Service Level Agreement)</li> </ul>
<p><b>Coûts et modèle de tarification</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Coûts projets</li> <li>* Coûts de licences, maintenance et support</li> <li>* Modèle commercial et flexibilité</li> </ul>	<p><b>Organisation projet</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Expertise et qualité de l'équipe projet (Core Model, déploiement)</li> <li>* Méthodologie d'implémentation (Cycle en V, Agile)</li> <li>* Capacité d'accompagnement, recours à la sous-traitance</li> </ul>	<p><b>POC et visites de sites</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* Performance de la solution sur base d'un jeu de données réels et sur des uses cases en direct</li> <li>* Interface utilisateur et fluidité de la solution</li> <li>* Appropriation utilisateurs</li> </ul>

Figure 6 - Les critères de sélection d'une solution WMS

## Un projet WMS nécessite de sécuriser quelques points de vigilance

Avant de se lancer dans un projet WMS, il est important d'avoir en tête plusieurs points d'attention, que cela soit sur la phase de sélection comme d'implémentation.

### 1. En amont de l'appel d'offres

Un des prérequis à l'appel d'offres est de passer par un cadrage du projet WMS pour :

- Définir la cible métier et identifier les premières évolutions structurelles, qui seront à intégrer dans un plan de conduite du changement ;
- Valider le périmètre fonctionnel du projet ;
- Clarifier l'architecture applicative cible en dénombrant les interfaces et les évolutions à prévoir sur les systèmes existants ;
- Affiner l'organisation projet : directeur de projet métier/IT, Business Process Owner (BPO), Key User, référent métier, responsable applicatif... et le besoin en ressources associé ;
- Construire le business case et la feuille de route.

Ce cadrage est le socle de tout projet WMS et ne doit pas être négligé. En effet, avoir un cahier des charges incomplet peut mener à une mauvaise appréciation de la couverture fonctionnelle de la solution, une sous-estimation du planning d'implémentation et/ou un dépassement budgétaire en phase projet.

### 2. Pendant la sélection

Sur la partie technique, il est important de clarifier et de valider les exigences figurant dans le cahier des charges avec les éditeurs et les équipes métier & SI. C'est en effet le moment d'arbitrer si le niveau de support demandé est vraiment en phase avec l'activité. De même le mode SaaS souhaité, par exemple public, correspond-il à la stratégie de l'entreprise ? Ces validations permettront de valider le coût global de la solution, notamment sur la partie coûts récurrents.

Un autre point à valider est la clarification des rôles et responsabilités entre l'éditeur/intégrateur et le donneur d'ordre, notamment sur les aspects suivants (non exhaustifs) : développement des demi-interfaces, réalisation des tests, formalisation des cahiers de recette, conduite du changement. Ces activités étant dimensionnantes dans les coûts projet, ce RACI doit être bien validé lors de

la contractualisation pour éviter de mauvaises surprises lors de l'implémentation.

### 3. Lors de l'implémentation

Les ressources doivent être identifiées et libérées de leurs activités opérationnelles à hauteur de la charge définie, en amont du projet, notamment pour les BPO (Business Process Owner), qui seront impliqués lors de la conception de l'outil. En cas d'arrivée en cours de projet, le délai de montée à bord ne doit pas être sous-estimé et anticipé pour ne pas mettre à risque les jalons projet.

Un autre point à sécuriser porte sur le périmètre fonctionnel. Une pratique observée est de vouloir profiter du déploiement du nouvel outil pour y intégrer l'ensemble des fonctionnalités, qu'elles soient obligatoires ou optionnelles. Il est préférable d'engager une démarche progressive en définissant un MVP (Minimum Viable Product) contenant les fonctions indispensables au démarrage, permettant de mettre sous contrôle la solution et faciliter la prise en main par les utilisateurs. Les fonctions complémentaires pourront être ajoutées par la suite. Cette priorisation peut être anticipée dès la phase de cadrage, lors de la formalisation des besoins fonctionnels.

Une attention particulière doit aussi être portée à la qualité des données de base et notamment des données logistiques qui vont constituer le socle du WMS et qui, si elles sont inexactes, peuvent conduire à un dysfonctionnement de l'outil, comme le rangement non optimisé des unités de manutention dans l'entrepôt. Le projet doit souvent intégrer un processus de fiabilisation de ces données comme des campagnes de mesures des produits en stock et/ou une mesure systématique des produits nouveaux en entrée (via Cubiscan par exemple).

La phase de recette est essentielle avec plusieurs campagnes de tests à intégrer dans le planning : UAT (User Acceptance Test), tests de bout en bout, TNR (Tests de Non Régression) golden tests, stress tests... chacune de ces campagnes impliquant les utilisateurs clés de manière à ce qu'ils s'approprient la solution au fur et à mesure de l'avancement du projet.

La stratégie de démarrage ainsi que sa préparation vont définir la fenêtre de tir du déploiement et les conditions d'activité avant et après démarrage : choix d'un week-end prolongé et/ou neutralisation d'une journée de préparation pour la bascule, saturation des stocks en magasins permettant

une activité moins forte de l'entrepôt en post démarrage, laissant ainsi le temps à l'exploitation de s'accoutumer aux nouveaux process. Cependant, pour réunir l'ensemble des conditions idéales pour le démarrage, cette stratégie doit être validée avec les équipes Commerce et Supply Chain, plusieurs mois avant la date du Go Live et doit être communiquée à tous les acteurs aussi bien en interne qu'en externe.

Un dernier point d'attention à ne pas négliger concerne la conduite du changement. La stratégie d'accompagnement doit être définie rapidement au lancement du projet car critique pour la bonne réussite de l'implémentation. Au-delà des formations sur la nouvelle solution, il est indispensable de donner du sens aux évolutions et expliciter les changements opérationnels ou organisationnels induits par le projet. La tenue de différents temps forts tout au long du projet permet de donner de la visibilité aux collaborateurs sur les travaux en cours, et ainsi faciliter leur adhésion.



## Comment Argon & Co peut-il vous accompagner ?

Dans un contexte de grande diversité des solutions WMS, alors que les processus impactés peuvent aller du plus simple au plus complexe, le projet de mise en place d'un WMS est un projet à fort enjeu pour l'entreprise.

Argon & Co vous accompagne en tant qu'AMOA (Assistance à Maîtrise d'Ouvrage) sur l'ensemble des phases projet grâce à son fort niveau d'expertise et sa capacité à :

- Challenger et intégrer les attentes métier actuelles et futures afin de définir les besoins fonctionnels clés, en s'appuyant sur les bonnes pratiques du secteur.
- Identifier les briques fonctionnelles nécessaires à partir des besoin métier et en challengeant les éditeurs / intégrateurs de solutions du marché.
- Evaluer les enjeux et construire le Business case en identifiant les gains liés à l'optimisation des process et au décommissionnement d'outils obsolètes.
- Faire collaborer les équipes métier et SI ainsi que tous les autres acteurs du projet avec comme objectif commun la réussite du projet et le respect des délais.
- S'assurer de l'intégration réussie de nouvelles briques dans l'architecture existante en identifiant les interfaces nécessaires, dans un objectif de cohérence globale.
- Séquencer le projet dans une trajectoire réaliste qui apporte de la valeur à chaque étape de la transformation.
- Accompagner le changement en embarquant les opérationnels très en amont du projet et en leur facilitant l'appropriation des solutions.



# A propos d'Argon & Co

Argon & Co est un cabinet de conseil en management spécialisé dans la stratégie et la transformation des opérations, à dimension internationale. Fort d'une expertise reconnue dans les domaines de la Supply Chain, de la Logistique, du Manufacturing des Achats, de la Finance et des Fonctions Support, nous accompagnons nos clients dans leurs transformations pour atteindre des résultats tangibles et pérennes. Nos consultants s'engagent auprès de nos clients dans une relation de confiance pour relever leurs défis.

Nous sommes présents dans 17 bureaux en Europe, en Australasie, en Amérique, en Asie et au Moyen-Orient.

[www.argonandco.com](http://www.argonandco.com)

## Auteurs

---



**Carmela Vernet**

Associate Partner : [carmela.vernet@argonandco.com](mailto:carmela.vernet@argonandco.com)

Carmela a plus de 30 années d'expérience en logistique, d'abord en opérationnel chez un prestataire puis dans le conseil lorsqu'elle a rejoint Argon & Co en 2001. Elle a développé une expertise en SI logistique : stratégie SI, diagnostics et leviers d'amélioration, assistance au choix de solutions, plans de transformation. Au-delà des SI, Carmela intervient également sur des sujets d'optimisation de la performance opérationnelle, tant sur le plan transport qu'entrepôt. Elle a travaillé dans le secteur du retail : grande distribution et distribution spécialisée, mais aussi dans le secteur de l'industrie et du luxe.



**Mathilde Chancerel**

Manager : [mathilde.chancerel@argonandco.com](mailto:mathilde.chancerel@argonandco.com)

Mathilde Chancerel est manager chez Argon & Co, forte de plus de 8 ans d'expérience dans la transformation des Opérations. Elle accompagne ses clients sur des sujets d'optimisation de la Supply Chain et de performance opérationnelle, du cadrage à la mise en œuvre. Elle a développé une connaissance approfondie des outils d'exécution opérationnelle (WMS et TMS) et a mené de nombreux projets de transformation SI dans la distribution, l'univers du luxe, l'industrie pharmaceutique et cosmétique.

**Argon&Co\***