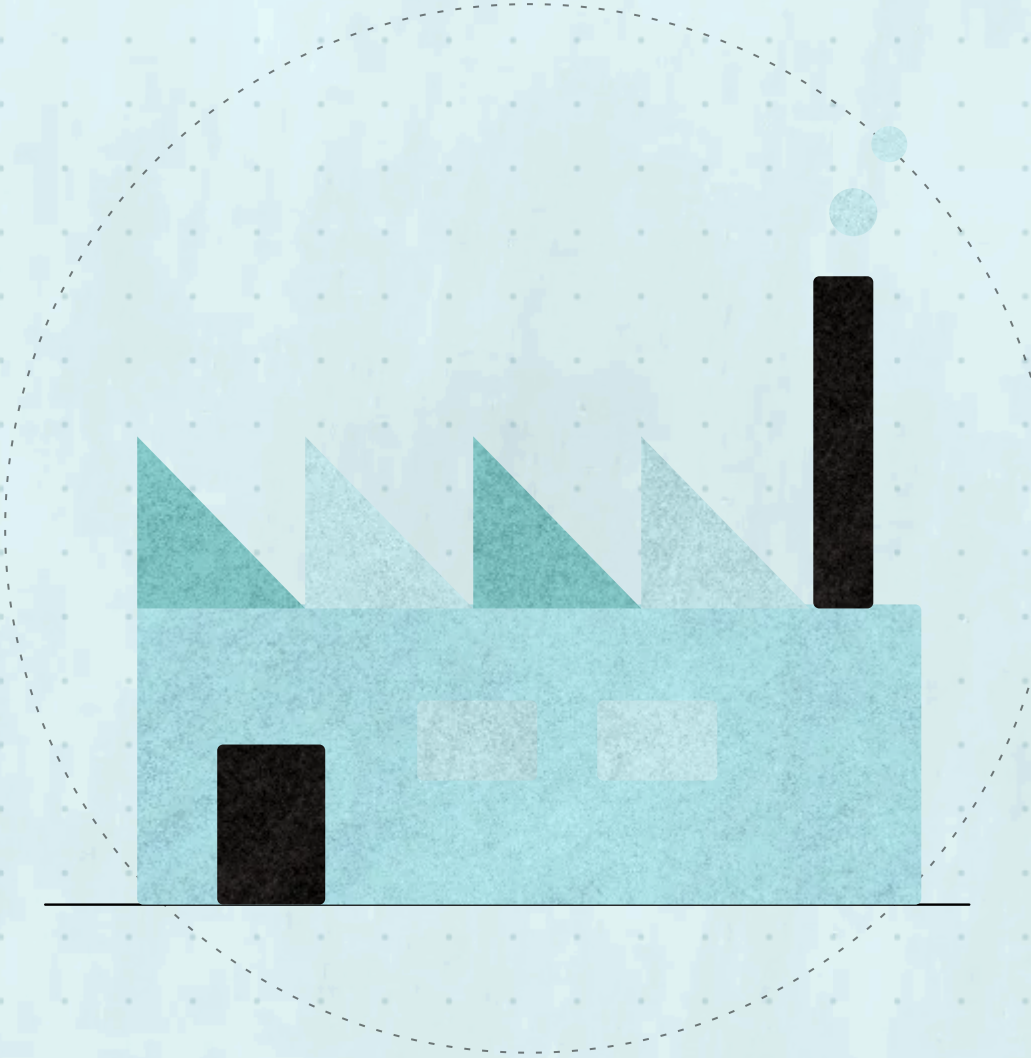
swott

GUIDE · INDUSTRIE · 2026

Achats industriels.

Matières, énergie, carbone, continuité : traiter les causes, famille par famille, avec la méthode Impact³ et un binôme Acheteur-IA.

Revoir une conception plutôt que renégocier un prix.



/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

Sommaire

ÉDITORIAL	Ce que l'usine achète décide de ce qu'elle vend	3
REPÈRES	Six repères	4
01	Quatre tensions, une carte des familles	5
02	Les leviers : technique, prix, carbone	8
03	La continuité : dépendances, durée, binôme	12
CONCLUSION	Traiter les causes, famille par famille	16

COMMENT LIRE CE GUIDE

Des tensions aux leviers.

La première partie décrit quatre tensions et la carte des familles industrielles. La deuxième traite des leviers techniques, des prix et du carbone. La troisième porte sur la continuité et sur le coût complet.

Les repères réglementaires sont ceux de novembre 2026. L'exemple chiffré est un projet réel.

Ce que l’usine achète décide de ce qu’elle vend.

Dans l’industrie, une grande part du coût de revient ne se fabrique pas : elle s’achète. Matières, composants, énergie, sous-traitance, transport. Le prix de vente, la marge, la qualité et l’empreinte carbone d’un produit se jouent d’abord chez les fournisseurs.

L’acheteur industriel le sait depuis longtemps. Ce qui a changé, ce sont les tensions qui s’ajoutent : des cours instables, des chaînes fragiles, un prix du carbone qui entre dans les factures, et des équipes qui n’ont pas grandi.

Face à cela, la tentation est de traiter chaque crise à son tour. Une hausse d’acier ce mois-ci, une rupture de composants le suivant, une déclaration carbone à rendre ensuite.

La méthode propose l’inverse : partir des familles, mesurer leurs enjeux et leurs impacts, et traiter les causes. Revoir une conception plutôt que renégocier un prix. Sécuriser une source avant la rupture. Mesurer le carbone là où il pèse.

Ce guide applique cette méthode aux achats industriels.

Guillaume Gourmelon
Fondateur de Swott, auteur de la méthode Impact³

Six repères.

1er janvier 2026

Début de la période définitive du mécanisme d'ajustement carbone aux frontières.

MACF.

50 tonnes

par an et par importateur : le seuil au-delà duquel le mécanisme s'applique.

MACF.

Février 2027

Début de la vente des certificats, pour les importations de 2026.

MACF.

77 %

des directions Achats font de la réduction des coûts leur priorité en 2026.

CNA × AgileBuyer, Tendances et priorités des départements Achats 2026.

– 12 % et – 16 %

Sur un même projet d'emballage : le coût, puis les émissions de CO_2.

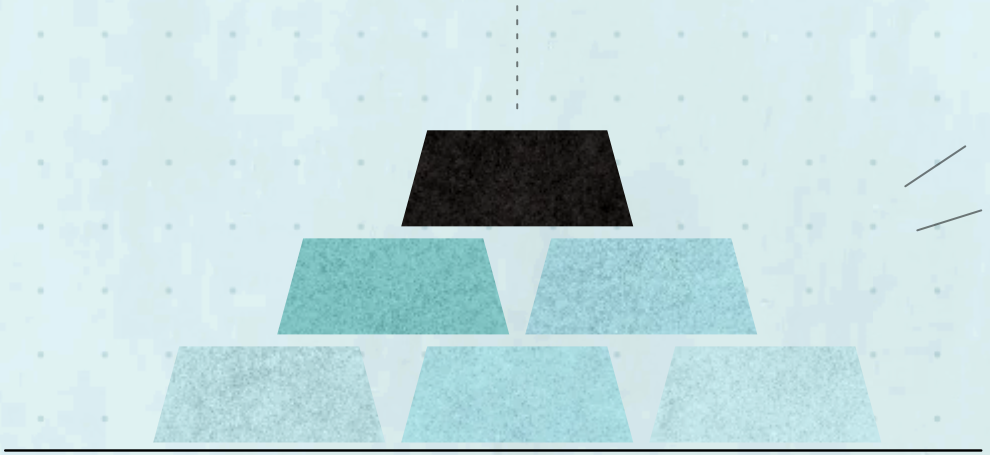
Projet accompagné par Swott, agroalimentaire.

1 à 3 jours → 2 heures

pour comparer des offres complexes.

Retours utilisateurs Impact³ × Cortex, novembre 2026.

Repères réglementaires relevés en novembre 2026. Les gains de temps sont des constats d'utilisateurs, pas des promesses de résultat.



01 · Quatre tensions

Quatre tensions.

Les prix, la continuité, le carbone, le temps : ce qui pèse sur les achats industriels.

01 · Quatre tensions

Quatre tensions.

Les prix

Des matières et une énergie dont les cours varient vite, et des hausses répercutées plus volontiers que les baisses.

La continuité

Des chaînes longues, des sources uniques, des rangs 2 mal connus : un seul maillon arrête une ligne.

Le carbone

Un ajustement aux frontières sur l'acier, l'aluminium ou le ciment importés, et des clients qui demandent des données.

Le temps

Des acheteurs pris entre les approvisionnements, les urgences et les projets, sur des dizaines de familles techniques.

LE POINT COMMUN

Ces quatre tensions se traitent au même endroit : la famille. C'est à cette maille que se lisent la structure de coût, les dépendances, les émissions et la charge de travail. Une famille correspond à un seul marché fournisseur.

La carte des familles industrielles.

Matières premières	Acier, aluminium, plastiques, produits chimiques.
Composants	Mécaniques, électroniques, électriques.
Sous-traitance	Usinage, injection, traitement de surface, assemblage.
Emballages	Cartons, films, palettes, étiquettes.
Énergie et utilités	Électricité, gaz, eau, air comprimé.
Maintenance et pièces	Pièces de rechange, outillages, prestations.
Investissements	Machines, lignes, robots, bâtiments.
Transport et logistique	Amont, aval, entreposage.

Nos dossiers par famille

Achats d'acier : prix, disponibilité, empreinte

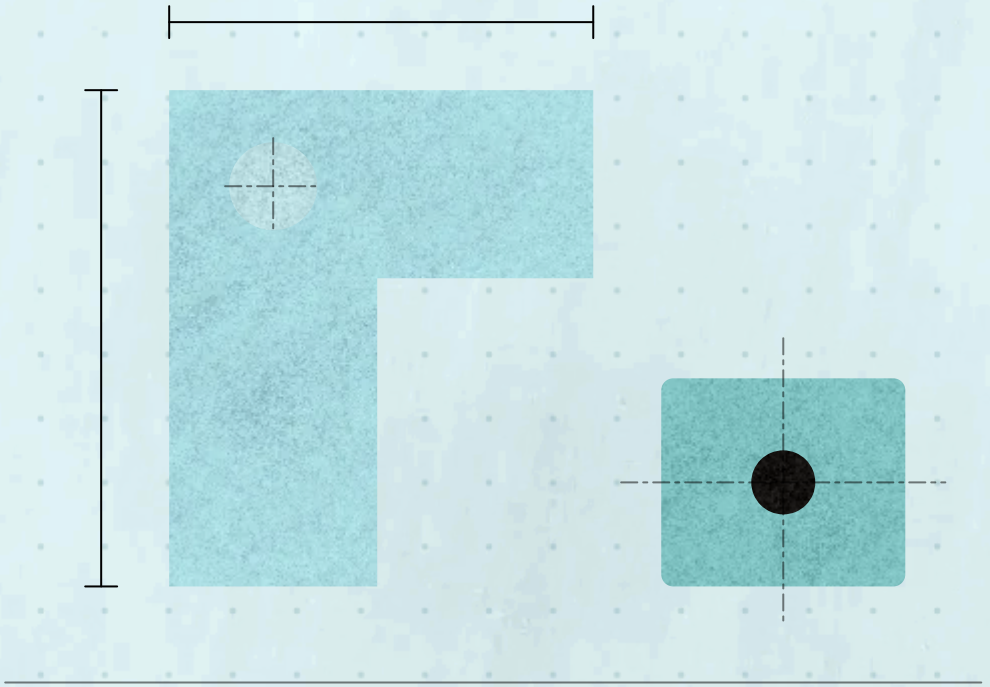
Achats d'emballages : réduire le coût et la matière

Achats de produits chimiques : les dépendances

Achats de pièces injectées : matière, moule, coût

Acheter des robots mobiles : le service rendu

PFAS et Achats : organiser la substitution



02 · Les leviers

Les leviers.

Les leviers techniques, l’indexation des prix, et le carbone qui entre dans les achats.

Les leviers techniques : là où sont les gains.

Les leviers commerciaux, mise en concurrence et massification, ont souvent déjà été activés. Les gains qui restent sont techniques. Ils demandent de travailler avec les bureaux d'études, la production et la qualité.

Concevoir à coût objectif	Associer les Achats dès la conception, quand le coût se décide.
Standardiser	Réduire le nombre de références, de nuances, de variantes.
Analyser la valeur	Payer les fonctions utiles, pas les autres.
Substituer	Une autre matière, un autre procédé, un autre conditionnement.
Éco-concevoir	Moins de matière : moins de coût, et moins de carbone.

UN PROJET RÉEL : UN EMBALLAGE

Coût annuel de la famille

1 650 K€ → **1 452 K€**

Poids unitaire

390 g → **325 g**

Émissions de CO_2

– 16 %

Projet accompagné par Swott dans l'agroalimentaire. Alléger l'emballage a réduit le coût de 12 % et les émissions de 16 %.

Prix des matières : indexer plutôt que subir.

1. **Décomposer le prix**
   La part de la matière, de l'énergie, de la main-d'œuvre, de la transformation.

2. **Indexer la part matière**
   Sur un indice ou une cotation que les deux parties peuvent consulter.

3. **Vérifier chaque révision**
   À la hausse comme à la baisse, terme par terme.

4. **Agir sur la cause**
   Quand une famille est trop exposée : changer la conception, la matière, la source.

DANS L'INDEX HUB

Les cours et les indices de vos contrats, reliés à vos familles. Cortex lit les valeurs officielles et recalcule la révision, terme par terme, selon la formule du contrat.

Chaque hausse annoncée, vérifiée à la source.

Une hausse de 10 % sur une matière qui pèse 40 % du prix justifie 4 % sur le prix, pas 10 %. Le calcul est simple. Encore faut-il avoir le temps de le faire, pour chaque demande.

Nous consacrons un guide à ce sujet : « Hausses de prix, indexation et négociations annuelles ».

Le carbone entre dans les achats.

Depuis le 1er janvier 2026, le mécanisme d'ajustement carbone aux frontières est entré dans sa période définitive. Il vise l'acier, l'aluminium, le ciment, les engrais azotés, l'hydrogène et l'électricité importés dans l'Union européenne.

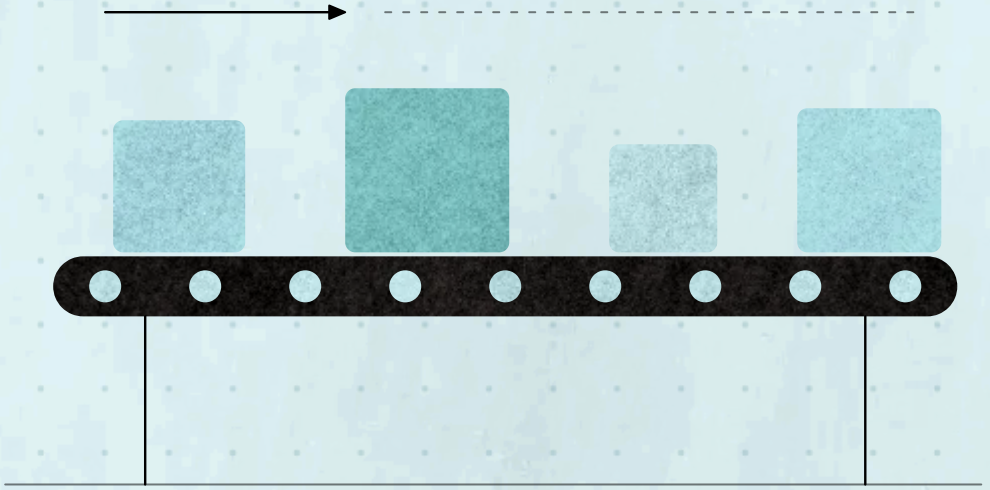
- Un seuil de 50 tonnes par an et par importateur.
- Un statut de déclarant autorisé, obligatoire pour importer.
- Des certificats à acheter à partir de février 2027, pour les importations de 2026.
- Une première déclaration annuelle en septembre 2027.

Repères de novembre 2026, à valider avec votre service douane. Une extension à des produits en aval est à l'étude.

CE QUE CELA CHANGE POUR L'ACHETEUR

Le prix complet	Comparer des offres importées et européennes, carbone compris.
Les données	Demander aux fournisseurs les émissions de leurs produits.
La stratégie	Revoir les sources des familles les plus exposées.

La mesure se fait famille par famille. Le Data Hub réunit les données financières et extra-financières : les familles qui pèsent dans les émissions ressortent, et les projets se concentrent sur elles.



03 · La continuité

La continuité.

Les dépendances, le coût complet, et ce que le binôme Acheteur-IA prend en charge.

Dépendances : voir au-delà du rang 1.

CINQ QUESTIONS SUR UNE FAMILLE CRITIQUE

- ☐ Combien de sources qualifiées avons-nous réellement ?
- ☐ D'où viennent la matière et les composants de notre fournisseur ?
- ☐ Quel délai faudrait-il pour qualifier une autre source ?
- ☐ Que couvre notre stock, en jours de production ?
- ☐ Quelle part de son activité représentons-nous ?

RAPPROCHER UNE PARTIE DES SOURCES

Rapprocher un fournisseur ne se décide pas sur un coût horaire. La comparaison porte sur le coût complet : transport, stocks, droits de douane, carbone, délais, risque.

Elle se fait sur des preuves, famille par famille, et rarement pour tout le volume.

Pour aller plus loin

Right-shoring et China +1 : choisir une implantation sur des preuves

Droits de douane et Achats : préparer un arbitrage

Sous-traitance et investissements : raisonner sur la durée.

UNE PIÈCE SOUS-TRAITÉE

Le prix pièce ne dit pas tout.

- La matière et son évolution.
- L'outillage : son coût, sa durée de vie, sa propriété.
- Les rebuts et les reprises.
- Les changements de série et les quantités minimales.

UNE MACHINE OU UN ROBOT

Le prix d'achat pèse moins que l'usage.

- La mise en service et la formation.
- La maintenance et les pièces.
- L'énergie consommée.
- La disponibilité réelle, et ce que coûte un arrêt.

LA RÈGLE

Comparer des offres sur la durée de vie, pas sur le prix affiché. La méthode Impact³ va du coût total de possession à la valeur totale : ce que l'achat coûte, puis ce qu'il apporte, impacts compris.

03 · La continuité

Le binôme Acheteur-IA, côté usine.

SITUATION	CE QUE CORTEX PRÉPARE
Une consultation technique	Le cahier des charges, à partir des plans et des exigences, et la grille de comparaison.
Des offres difficiles à comparer	Une lecture ligne à ligne : périmètres, hypothèses, écarts, questions à poser.
Une demande de hausse	Le recalcul de la révision, à partir du contrat et des indices.
Une non-conformité qui se répète	Le dossier qualité du fournisseur et un plan de progrès.
Une importation réglementée	Les points à vérifier : produit, origine, déclarations.

Cortex s'appuie sur plus de 100 expertises, 100 % personnalisables, dont les hausses de prix et l'indexation, le contrôle des factures, la qualité fournisseur, les réglementations produits et import. Cortex propose, l'acheteur décide.

Traiter les causes, famille par famille.

Les tensions de l'industrie ne se règlent pas une crise après l'autre. Elles se traitent là où elles naissent : dans la conception, dans le choix des sources, dans les contrats. C'est un travail de fond, que le temps rendu par l'IA permet enfin d'engager.

DANS LA PLATEFORME

Voir les dépenses et les émissions	Data Hub
Prioriser les familles	Strategic Hub
Mener les projets techniques	Project Hub
Suivre les prix et les fournisseurs	SRM Hub, Index Hub

Pour aller plus loin

Achats d'acier : prix, disponibilité, empreinte

Achats de pièces injectées : matière, moule, coût

Right-shoring et China +1

PASSER À L'ACTION

Ouvrir une famille industrielle.

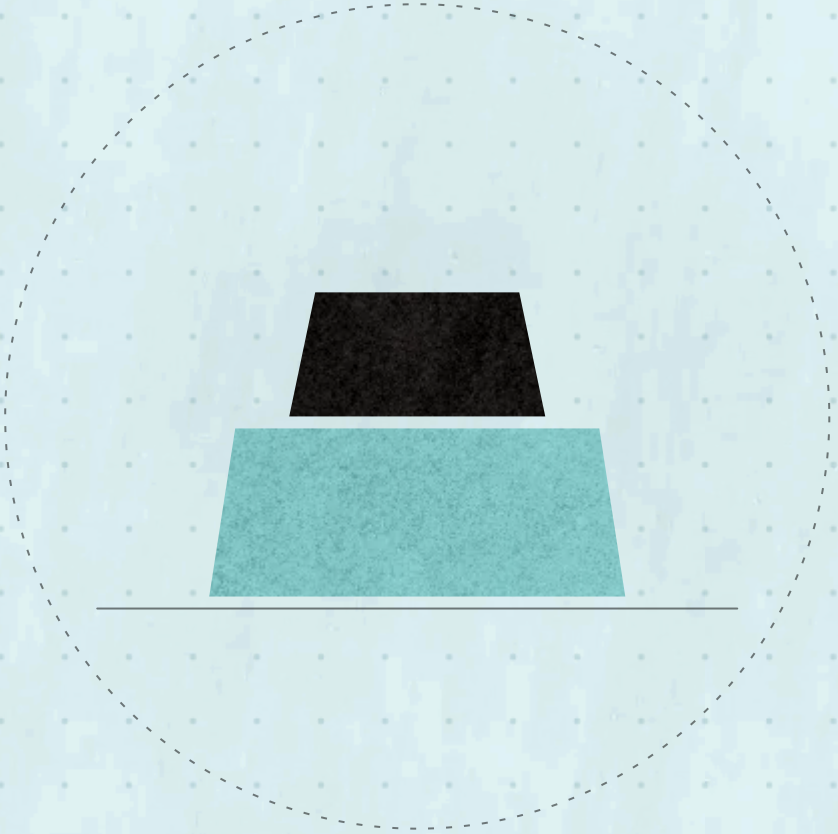
Nous prenons une de vos familles techniques : sa structure de coût, ses fournisseurs, ses émissions. Nous cherchons avec vous les leviers qui n'ont pas encore été activés.

Réserver une démonstration → **Être rappelé →**

La démonstration se fait sur un cas réel. Elle ouvre un essai gratuit de 15 jours de la plateforme.

swott

Simplifier la complexité.
Libérer la performance Achats.



Swott forme, accompagne et équipe les directions Achats depuis 15 ans. La méthode Impact³, publiée chez Dunod, et la plateforme Impact³ × Cortex en sont issues. Entreprise à mission, Labège.

Lauréat Or · Trophées des Achats 2026

IMPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr