swott

GUIDE · PME ET ETI · 2026

# Structurer les Achats d'une PME ou d'une ETI.

Une méthode simple, quelques règles, les bons renforts : un chemin réaliste pour une petite équipe, avec un binôme Acheteur-IA.

Petite équipe, vraie méthode.



/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr

# Sommaire


| | | |
|---|---|---|
| ÉDITORIAL | Une méthode n’attend pas un grand service | 3 |
| REPÈRES | Six repères | 4 |
| 01 | Partir de la réalité | 5 |
| 02 | Construire : rôles, méthode, leviers | 8 |
| 03 | Accélérer : le binôme, les clients, la feuille de route | 12 |
| CONCLUSION | Petite équipe, vraie méthode | 16 |


**COMMENT LIRE CE GUIDE**

## Un chemin en trois temps.

La première partie aide à se situer et à choisir les premiers chantiers. La deuxième construit l’organisation et la méthode. La troisième montre ce qu’un binôme Acheteur-IA apporte à une petite équipe.

La feuille de route proposée est un repère. Chaque entreprise l’adapte à ses moyens.

# Une méthode n’attend pas un grand service.

Dans une PME, les achats sont l’affaire de tout le monde, donc de personne en particulier. Le dirigeant négocie les contrats importants. Le responsable de production choisit ses fournisseurs. La comptabilité commande les fournitures. Chacun fait de son mieux, sans vue d’ensemble.

Dans une ETI, un service Achats existe, mais il est petit : deux ou trois personnes pour un portefeuille qu’un groupe confierait à des dizaines d’acheteurs.

Dans les deux cas, l’enjeu est le même. Les achats pèsent lourd dans les coûts, et l’entreprise n’a ni le temps ni les spécialistes pour les traiter famille par famille.

Structurer ses achats ne demande pourtant pas de créer une direction. Cela demande une méthode simple, quelques règles et les bons renforts. L’IA en fait désormais partie : un binôme Acheteur-IA apporte à une petite équipe la préparation qu’elle ne pouvait pas s’offrir.

Ce guide propose un chemin réaliste, en trois temps.

---

**Guillaume Gourmelon**
Fondateur de Swott, auteur de la méthode Impact³

# Six repères.

## Moins de 250

personnes : la taille d'une PME, avec un chiffre d'affaires de 50 M€ au plus ou un bilan de 43 M€ au plus.

Décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008.

## 250 à 4 999

salariés : la taille d'une ETI, avec un chiffre d'affaires de 1,5 Md€ au plus ou un bilan de 2 Md€ au plus.

Décret n° 2008-1354 du 18 décembre 2008.

## 77 %

des organisations Achats se situent sous le niveau 4 de la pyramide de maturité.

Questionnaire de maturité Achats Swott, plus de 2 700 répondants.

## 9 mois

environ entre deux vagues de projets.

Méthode Impact³.

## 1 semaine → 3 heures

pour un dossier d'appel d'offres et son cahier des charges.

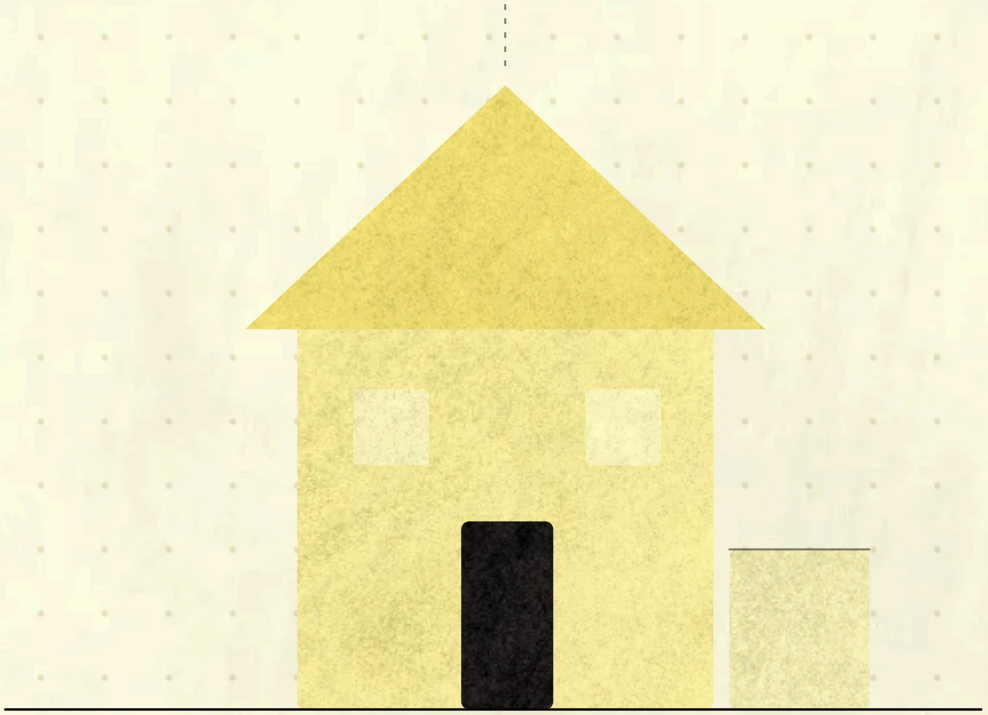
Retours utilisateurs Impact³ × Cortex, novembre 2026.

## 15 jours

d'essai gratuit de la plateforme, après une démonstration sur un cas réel.

Impact³ × Cortex.

Les gains de temps sont des constats d'utilisateurs, pas des promesses de résultat.



01 · Partir de la réalité

# Partir de la réalité.

Se situer, puis choisir les cinq premiers chantiers.

# Où en êtes-vous ?

Beaucoup de PME se reconnaissent dans les deux premiers niveaux de la pyramide de maturité : les besoins sont couverts, mais les achats ne sont pas pilotés. Beaucoup d'ETI sont au troisième : un service existe et consulte, sans stratégie d'ensemble.

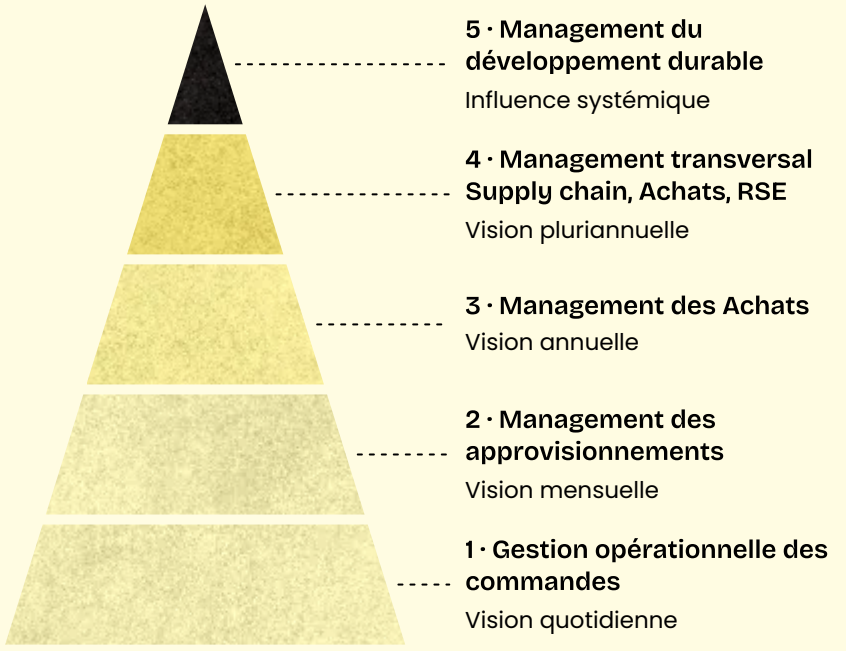
Ce n'est pas un retard. C'est un point de départ, et la marche suivante est connue.

| | |
|---|---|
| **Niveau 1** | Les commandes se passent dans l'urgence. Les ruptures sont fréquentes. |
| **Niveau 2** | Les approvisionnements sont planifiés. Acheter, c'est négocier, chacun de son côté. |
| **Niveau 3** | Un acheteur, ou un service, met en concurrence les familles principales. |

## Le signe qui ne trompe pas

Demandez qui, dans l'entreprise, sait dire combien elle dépense par famille, et auprès de qui. Si la réponse tarde, le premier chantier est trouvé.

La pyramide de maturité



# Cinq premiers chantiers.

1. **Voir les dépenses**
   Une extraction comptable d'un an suffit pour savoir où va l'argent.

2. **Segmenter en familles**
   Une famille par marché fournisseur. Quelques dizaines au plus.

3. **Nommer un référent**
   Une personne qui porte le sujet, même à temps partiel.

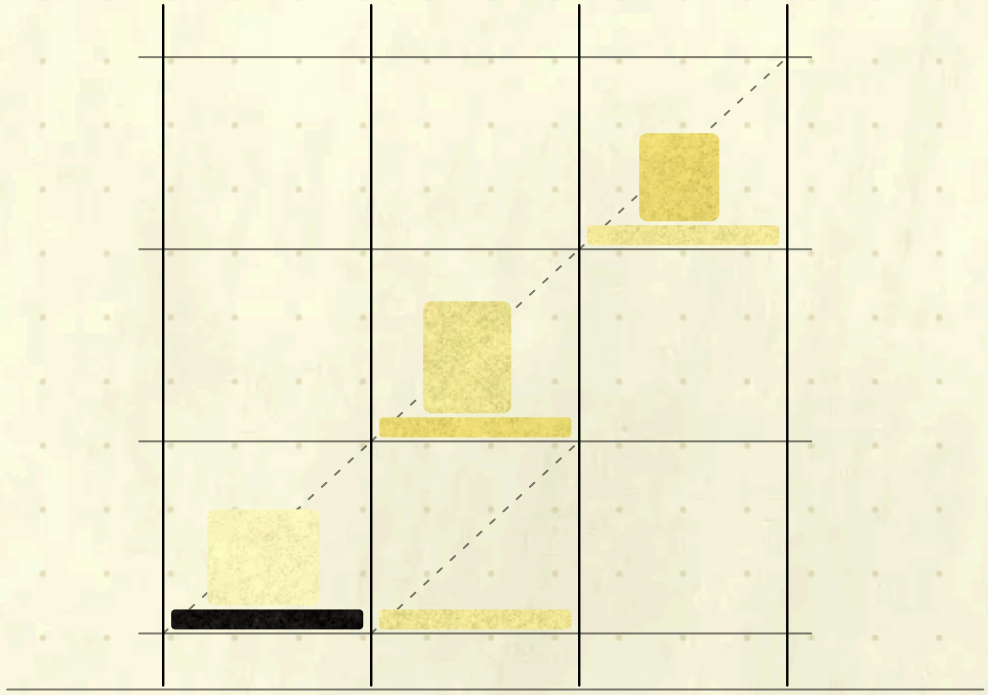
4. **Choisir une première vague**
   Trois à cinq familles, là où l'enjeu et la faisabilité se rejoignent.

5. **Poser quelques règles**
   Un seuil de mise en concurrence, un contrat type, une liste de fournisseurs tenue à jour.

**CE QUI PEUT ATTENDRE**

- Écrire une politique Achats de vingt pages.
- Acheter un logiciel de commandes avant d'avoir segmenté.
- Traiter toutes les familles en même temps.
- Recruter avant d'avoir mesuré l'enjeu.

L'ordre compte. Voir avant de décider, décider avant d'outiller. Une PME qui connaît ses dix premières familles a déjà fait la moitié du chemin.



02 · Construire

# Construire.

Qui fait quoi, la méthode en version courte, et les leviers à portée de main.

# Qui fait quoi.

| RÔLE | CE QU'IL FAIT | LE PIÈGE À ÉVITER |
|---|---|---|
| **Le dirigeant ou le directeur financier** | Il fixe les priorités, arbitre, soutient le référent. | Garder pour lui les négociations importantes, sans méthode ni trace. |
| **Le référent Achats** | Il conduit les projets, tient les données, anime les prescripteurs. | Rester approvisionneur : passer ses journées à gérer les commandes. |
| **Les prescripteurs** | Ils expriment le besoin et évaluent les fournisseurs. | Choisir seuls, par habitude. |
| **L'approvisionnement** | Il planifie, commande, suit les livraisons. | Être confondu avec l'achat. |

### SÉPARER ACHETER ET APPROVISIONNER

C'est la marche du niveau 2 au niveau 3. Même dans une petite équipe, chaque activité gagne à avoir son temps : l'une prépare l'avenir, l'autre assure le quotidien.

### LES RENFORTS

Un consultant pour lancer la démarche, un manager de transition pour tenir un poste, une formation pour monter en compétences : les renforts existent, et se dosent.

# La méthode, en version courte.

**DÉCIDER : SIX ÉTAPES**

| | |
|---|---|
| **Voir** | Rassembler les dépenses. |
| **Segmenter** | Les classer en familles. |
| **Noter** | Mesurer les enjeux et les impacts de chaque famille. |
| **Croiser** | Lire les priorités sur la matrice stratégique. |
| **Planifier** | Répartir les projets par vagues. |
| **Agir** | Lancer la première vague. |

**AGIR : CINQ ÉTAPES**

| | |
|---|---|
| **État des lieux** | Comprendre la famille : besoins, fournisseurs, contrats, impacts. |
| **Mode projet** | Réunir les prescripteurs, fixer l'objectif. |
| **Appel d'offres** | Écrire le besoin, consulter. |
| **Analyse** | Comparer, négocier, choisir. |
| **Transition** | Contractualiser, mettre en place, mesurer. |

**À L'ÉCHELLE D'UNE PME**

La méthode Impact³ est la même que dans un grand groupe. Seule l'échelle change : moins de familles, moins d'intervenants, des décisions plus rapides. C'est un avantage.

# Les leviers à portée de main.

1

### Mettre en concurrence

Consulter régulièrement les familles principales. Demander trois offres comparables suffit souvent à changer les prix.

2

### Regrouper

Rassembler les volumes dispersés entre sites ou services, auprès de moins de fournisseurs.

3

### S'engager dans la durée

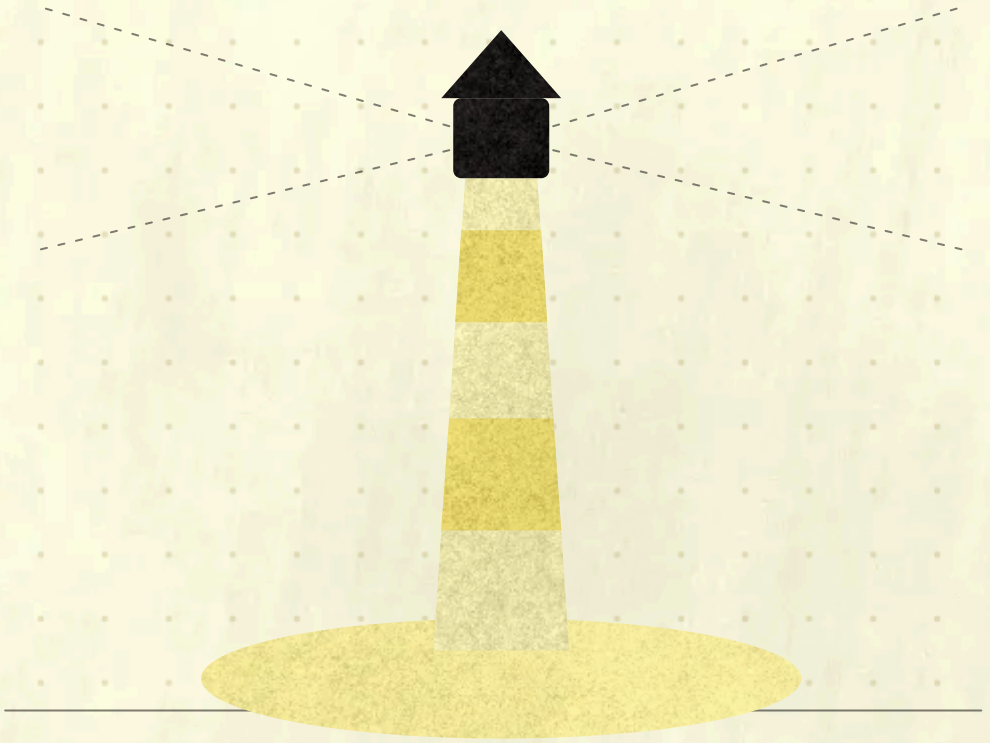
Un contrat de deux ou trois ans, avec une formule de révision, vaut souvent mieux qu'une négociation annuelle.

**ENSUITE, LES LEVIERS TECHNIQUES**

Revoir un cahier des charges, standardiser des références, alléger un emballage : ces leviers rapportent davantage. Ils demandent de travailler avec ceux qui expriment le besoin.

**SANS OUBLIER LE RISQUE**

Une PME dépend souvent de quelques fournisseurs, parfois d'un seul. Repérer ces dépendances et prévoir une seconde source pour les achats critiques, c'est aussi structurer ses achats.



03 · Accélérer

# Accélérer.

Ce qu'un binôme Acheteur-IA apporte à une petite équipe, et une feuille de route réaliste.

03 · Accélérer

# Un équipier, pas un outil de plus.

Une petite équipe ne manque pas de bon sens. Elle manque de temps et de spécialités. Cortex, votre binôme Acheteur-IA, apporte les deux.

| | |
|---|---|
| **Le temps** | Une étude de marché, un cahier des charges, une comparaison d'offres : des heures au lieu de jours. |
| **Les spécialités** | Plus de 100 expertises, 100 % personnalisables : transport, énergie, contrats, indices de prix, RSE. |
| **La forme** | Des livrables à votre charte graphique, prêts à présenter à la direction. |

**Cortex propose, l'acheteur décide.**

**SANS ÉQUIPE INFORMATIQUE**

- Un socle standard, opéré par Swott.
- Vos fichiers suffisent pour commencer : une extraction comptable, quelques contrats.
- La méthode est dans la plateforme : chaque étape est guidée.
- Un essai gratuit de 15 jours, après une démonstration sur un cas réel.

### Pour chiffrer

Les tarifs de la plateforme

Le calculateur de ROI Achats

03 · Accélérer

# Répondre aux demandes des grands clients.

Les PME et les ETI sont aussi des fournisseurs. Leurs grands clients leur demandent des données : un bilan carbone, des engagements sociaux, des preuves de conformité. Chaque client a son questionnaire.

La révision de la directive européenne sur le rapport de durabilité a posé une limite. Une entreprise soumise à ce rapport ne peut pas exiger d'un partenaire de moins de 1 000 salariés davantage que ce que prévoit la norme volontaire VSME.

Directive dite « Omnibus I », publiée au Journal officiel de l'Union européenne le 26 février 2026.

Pour une PME, c'est une occasion. Structurer ses propres achats, c'est aussi produire les données que ses clients attendent.

**TROIS RÉFLEXES**

| | |
|---|---|
| **Un socle commun** | Préparer une fois les informations demandées partout, sur la base de la norme VSME. |
| **Des priorités** | Mesurer d'abord les familles qui pèsent dans vos impacts. |
| **Un argument** | Faire de vos progrès un atout dans vos réponses aux appels d'offres. |

La matrice stratégique sert ici deux fois : elle dit où sont vos gains, et où sont vos impacts.

03 · Accélérer

# Une feuille de route réaliste.

| HORIZON | OBJECTIF | CE QUI DOIT EXISTER À LA FIN |
|---|---|---|
| **Les 90 premiers jours** | Voir et décider. | Les dépenses par famille, un référent nommé, une première vague choisie. |
| **Les 9 mois suivants** | Réussir la première vague. | Trois à cinq projets menés, des gains mesurés, des règles simples en place. |
| **La deuxième année** | Installer la démarche. | Une deuxième vague, un suivi des fournisseurs clés, une stratégie relue. |

**LE CRITÈRE DE RÉUSSITE**

Au bout d'un an, l'entreprise sait ce qu'elle achète, à qui, et pourquoi. Elle a mené quelques projets jusqu'au bout, et elle sait lesquels viennent ensuite.

# Petite équipe, vraie méthode.

Structurer ses achats n'est pas réservé aux grands groupes. Une PME ou une ETI a même un avantage : des circuits courts, des décisions rapides, et des résultats qui se voient vite.

**DANS LA PLATEFORME**

| | |
|---|---|
| **Voir les dépenses** | Data Hub |
| **Choisir les priorités** | Strategic Hub |
| **Mener les projets** | Project Hub |
| **Suivre les fournisseurs clés** | SRM Hub |

### Pour aller plus loin

Les tarifs de la plateforme

Manager de transition Achats : plan des 90 premiers jours

Les formations Swott Academy · la méthode Impact³

**PASSER À L'ACTION**

## Commencer par vos dépenses.

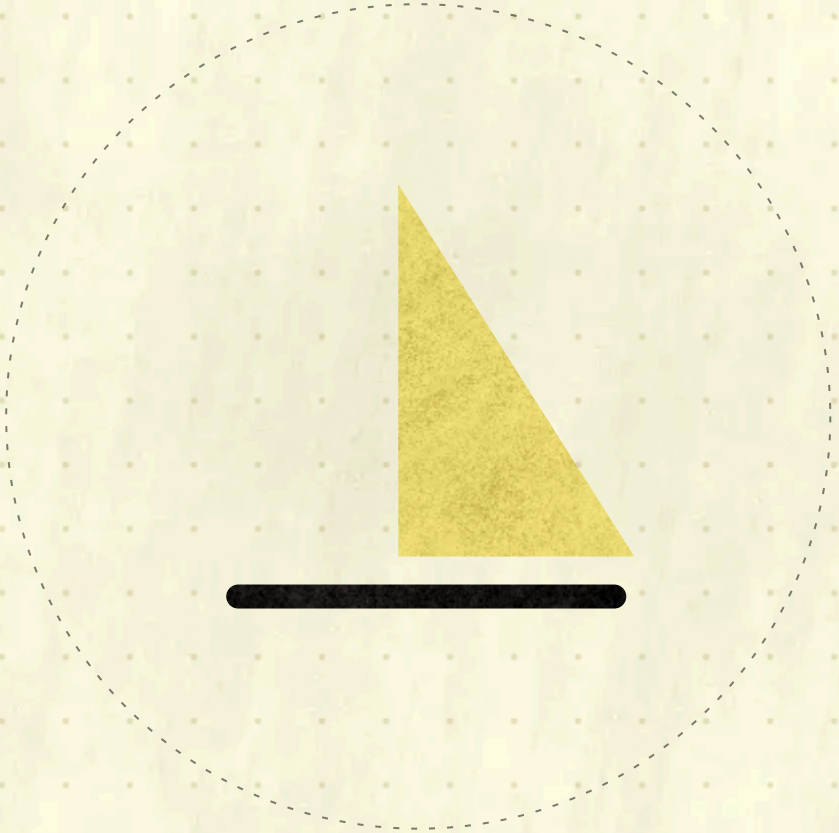
Apportez une extraction comptable. Nous la lisons avec vous, nous la classons en familles, et nous repérons les trois premières à traiter.

**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

/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr