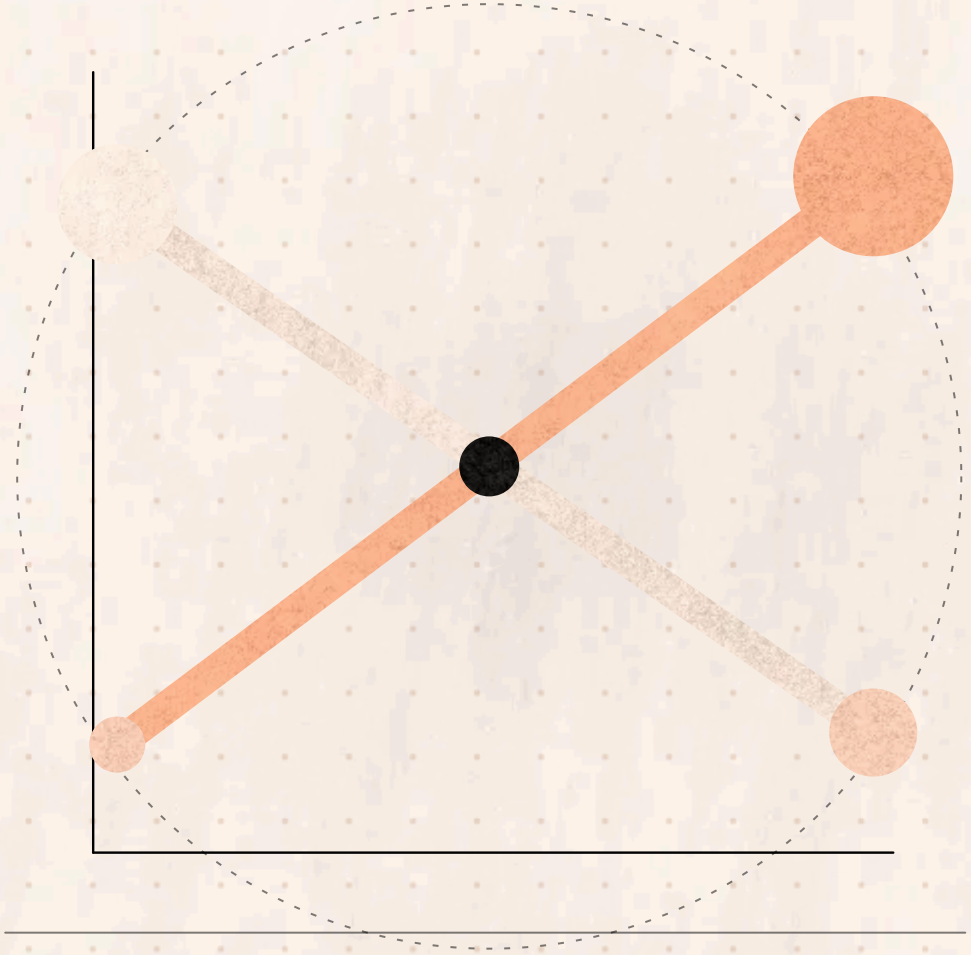
swott

GUIDE POUR LES DIRECTIONS GÉNÉRALES ET FINANCIÈRES · 2027

La nouvelle économie de la fonction Achats.

Ce que l'IA change à ce qu'une direction Achats peut rendre à l'entreprise : quatre résultats, et les questions à lui poser.

La méthode structure. L'humain transforme. L'IA accélère.



/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr

Votre direction Achats peut rendre davantage. Sans effectif supplémentaire.

Pendant des années, la capacité d'une direction Achats s'est mesurée à ses effectifs. Tant d'acheteurs, tant de familles couvertes. Le reste du portefeuille attendait, renouvelé d'année en année sans être réellement travaillé.

Cette équation change. Les tâches de préparation, celles qui remplissaient les semaines, peuvent désormais se faire en quelques heures avec une IA conçue pour le métier.

La question n'est plus de savoir si les Achats gagnent du temps. Elle est de savoir ce que l'entreprise en retire.

Nous voyons quatre résultats possibles : plus de capacité, une place plus stratégique, des travaux réinternalisés, une exigence accrue envers les fournisseurs. Aucun n'est automatique. Chacun demande une méthode, des données en ordre et une décision de direction.

Ce guide s'adresse aux directions générales et financières. Il dit ce qu'il est raisonnable d'attendre, et les questions à poser.

Il ne promet aucun pourcentage : les résultats dépendent de votre portefeuille et de votre point de départ.

Guillaume Gourmelon
Fondateur de Swott, auteur de la méthode Impact³

MODE D'EMPLOI

Un résultat par page : ce qui change, l'indicateur à suivre, la question à poser à votre direction Achats. La page 10 résume la méthode, la page 11 dit ce que cela demande en retour.

Avant de commencer

L’essentiel, en six lignes.

La capacité ne dépend plus seulement des effectifs	La préparation, qui prenait des semaines, peut prendre des heures.
Le temps rendu se décide	Sans décision, il se dilue.
Quatre résultats	Capacité, place stratégique, réinternalisation, exigence fournisseurs.
Trois performances	Économique, risque, RSE : les mêmes projets servent les trois.
Une méthode d’abord	L’IA accélère une organisation ; elle ne la remplace pas.
Des preuves	Chaque résultat se rattache à un projet, avec son bilan.

LE CONTEXTE, EN TROIS REPÈRES

77 %

des départements Achats font de la réduction des coûts une priorité.

63 %

utilisent l’IA au quotidien, contre 40 % un an plus tôt.

2,5 heures

pour un sourcing qui demandait deux semaines, selon nos utilisateurs.

Source : CNA × AgileBuyer, « Tendances et priorités des départements Achats 2026 », près de 900 répondants. Dernier repère : retours d’utilisateurs d’Impact³ × Cortex, novembre 2026.

L’outil se répand. Ce que l’entreprise en retire dépend de ce qu’elle demande.

Vue d’ensemble

Quatre résultats possibles.

Ces quatre résultats ne s’excluent pas. Mieux vaut en viser deux la première année.

1

Créer de la capacité

La même équipe traite davantage de familles, et plus en profondeur.

2

Élever la place des Achats

La fonction passe du traitement à l’arbitrage.

3

Réinternaliser

Ce qui partait à l’extérieur peut être fait dans l’équipe.

4

Redéfinir la valeur attendue des fournisseurs

L’exigence monte, parce que l’analyse est devenue possible.

« En seulement 6 mois, la productivité de mon équipe a progressé de 30 %, et nous sommes encore loin d’exploiter pleinement le potentiel d’Impact³ × Cortex. »



Florence Waliczek
Group Director Indirect Procurement · Groupe Rocher

Le point de départ

Ce qui se compte désormais en heures.

QUATRE ACTIVITÉS, AVANT ET APRÈS

Un sourcing

2 semaines → **2,5 heures**

Un dossier d'appel d'offres et son cahier des charges

1 semaine → **3 heures**

Une comparaison d'offres complexes, avec les retours aux fournisseurs

1 à 3 jours → **2 heures**

La préparation d'une négociation annuelle

2 heures → **20 minutes**

Source : retours d'utilisateurs d'Impact³ × Cortex, novembre 2026.

DU TEMPS RENDU AU RÉSULTAT

1. **Le temps est rendu**
   La préparation ne remplit plus les semaines de l'équipe.
2. **La direction décide de son emploi**
   Quelles familles, quels projets : par écrit. Sans décision, il se dilue.
3. **Le résultat se lit sur les projets**
   Chaque projet a un bilan, sur les trois performances.

Le temps rendu n'est pas un résultat. C'est une capacité.

Résultat 1 sur 4

1 · Créer de la capacité.

La même équipe traite davantage de familles, et plus en profondeur.

Les tâches de préparation, qui occupaient une large part du temps, peuvent désormais se compter en heures. Le temps rendu ne vaut que s'il est réaffecté : à des familles jamais travaillées, à des projets menés plus loin.

L'INDICATEUR À SUIVRE

Le nombre de familles couvertes par un projet, d'une année sur l'autre.

LA QUESTION À POSER À VOTRE DIRECTION ACHATS

« Sur quelles familles le temps rendu a-t-il été réinvesti ? »

LA CONDITION

Une décision écrite sur l'emploi du temps rendu : quelles familles, quels projets.

Résultat 2 sur 4

2 · Élever la place des Achats.

La fonction passe du traitement à l'arbitrage.

Une équipe libérée de la saisie peut instruire les décisions qui comptent : faire ou acheter, sécuriser une filière, réduire une empreinte. Elle arrive plus tôt dans les projets, avec des éléments chiffrés.

L'INDICATEUR À SUIVRE

La part des projets où les Achats interviennent dès la définition du besoin.

LA QUESTION À POSER À VOTRE DIRECTION ACHATS

« Sur quelles décisions avez-vous pesé cette année ? »

LA CONDITION

Une méthode commune, qui relie chaque dossier aux priorités de l'entreprise.

Résultat 3 sur 4

3 · Réinternaliser.

Ce qui partait à l'extérieur peut être fait dans l'équipe.

Études de marché, analyses de coûts, préparation de consultations : une part de ces travaux, souvent confiés à des prestataires faute de temps, redevient accessible en interne. Le conseil se concentre alors là où il apporte le plus.

L'INDICATEUR À SUIVRE

Les prestations intellectuelles achetées pour le compte de la fonction Achats.

LA QUESTION À POSER À VOTRE DIRECTION ACHATS

« Qu'achetons-nous encore à l'extérieur que nous pourrions faire ? »

LA CONDITION

Des règles sur ce qui se fait en interne, et ce qui justifie un appui extérieur.

Résultat 4 sur 4

4 · Redéfinir la valeur attendue des fournisseurs.

L'exigence monte, parce que l'analyse est devenue possible.

Une équipe qui décompose un coût, relit un contrat ligne à ligne et suit des indices peut demander davantage : de la transparence, des engagements mesurés, des plans de progrès. La relation y gagne en précision.

L'INDICATEUR À SUIVRE

Les contrats dotés d'une formule de révision de prix et d'engagements mesurés.

LA QUESTION À POSER À VOTRE DIRECTION ACHATS

« Qu'exigeons-nous aujourd'hui que nous n'exigions pas hier ? »

LA CONDITION

Des données en ordre : sans elles, l'analyse reste une intention.

La méthode

La méthode Impact³, en un regard.

Une direction générale n'a pas à connaître la méthode dans le détail. Elle peut en retenir la carte : cinq piliers, parcourus en boucle, vague après vague.



PILIER 1 · SE SITUER

La pyramide de maturité

Cinq niveaux, de la gestion des commandes au management du développement durable.



PILIER 2 · DÉCIDER

Le cube stratégique

Six étapes, du portefeuille de dépenses au plan d'action.



PILIER 3 · S'ORGANISER

L'hexagone organisationnel

Six axes et 71 indicateurs, pour mesurer les moyens.



PILIER 4 · AGIR

L'entonnoir de gestion de projets

Cinq étapes, de l'état des lieux à la transition.



PILIER 5 · GRANDIR

La sphère du développement individuel

Les compétences et le parcours de chacun.

OBLIGATION DE RÉSULTATS

La matrice stratégique porte sur le portefeuille : où sont les gains, les risques et les impacts, et dans quel ordre les traiter.

OBLIGATION DE MOYENS

L'hexagone organisationnel porte sur le service : ses compétences, sa gouvernance, ses méthodes, ses outils. Sans eux, la stratégie reste un document.

DANS CE GUIDE

Deux questions suffisent pour suivre votre direction Achats. Où sont les gains, les risques et les impacts ? C'est la matrice stratégique. En a-t-elle les moyens ? C'est l'hexagone. Les quatre résultats de ce guide viennent des deux.

05 · Les conditions

Ce que cela demande en retour.

Aucun des quatre résultats ne vient de l'outil seul. Cinq conditions les rendent possibles.

CONDITION	POURQUOI	CE QUE VOUS DEVEZ VOIR
Une méthode	Elle dit où agir et dans quel ordre. Sans elle, l'IA accélère des projets mal choisis.	Un plan d'action par vagues, avec des projets nommés.
Des données en ordre	Une dépense segmentée en familles, des contrats accessibles.	Un portefeuille à jour, famille par famille.
Des compétences	Savoir cadrer une demande, vérifier, décider.	Un niveau de maîtrise suivi pour chaque acheteur.
Des règles	Ce qui se confie à quel outil, et qui valide.	Une charte d'usage signée.
Un budget	Des licences, un usage de l'IA, de la formation.	Un coût complet, mis en regard des résultats.

Notre conviction : la méthode structure, l'humain transforme, l'intelligence artificielle accélère.

Les questions à poser.

CINQ QUESTIONS À POSER À VOTRE DIRECTION ACHATS

1. **Quelles familles ne sont pas travaillées ?**
   Et depuis quand.
2. **Où est allé le temps rendu ?**
   Sur quels projets, avec quel résultat.
3. **Comment mesurez-vous vos résultats ?**
   En euros, en risque, en impacts.
4. **Qu'achetons-nous à l'extérieur ?**
   Et que pourrions-nous faire nous-mêmes.
5. **Que demandez-vous de plus aux fournisseurs ?**
   Et qu'ont-ils accordé.

CE QU'IL EST RAISONNABLE D'ATTENDRE

La première année	Des projets plus nombreux, mieux préparés, avec un bilan pour chacun.
Ensuite	Un portefeuille couvert plus largement, et des Achats présents plus tôt dans les décisions.
Jamais	Un pourcentage garanti à l'avance, quel que soit le portefeuille.

Un résultat modeste et prouvé vaut mieux qu'une promesse.

Demandez davantage à vos Achats.

La fonction Achats peut désormais rendre plus à l'entreprise, à effectif constant. À condition de le lui demander, de lui en donner les moyens, et de mesurer avec elle ce qui change.

DANS LA PLATEFORME

Préparer analyses, consultations et négociations	Cortex
Voir tous les projets, et leur bilan	Project Hub
Lire les dépenses, les gains et les données extrafinancières	Data Hub
Choisir les familles et l'ordre des projets	Strategic Hub
Suivre les fournisseurs après la signature	SRM Hub

Pour aller plus loin

Le calculateur de ROI

Le cas Groupe Rocher

Les tarifs

PASSER À L'ACTION

Voir ce que cela donnerait sur votre portefeuille.

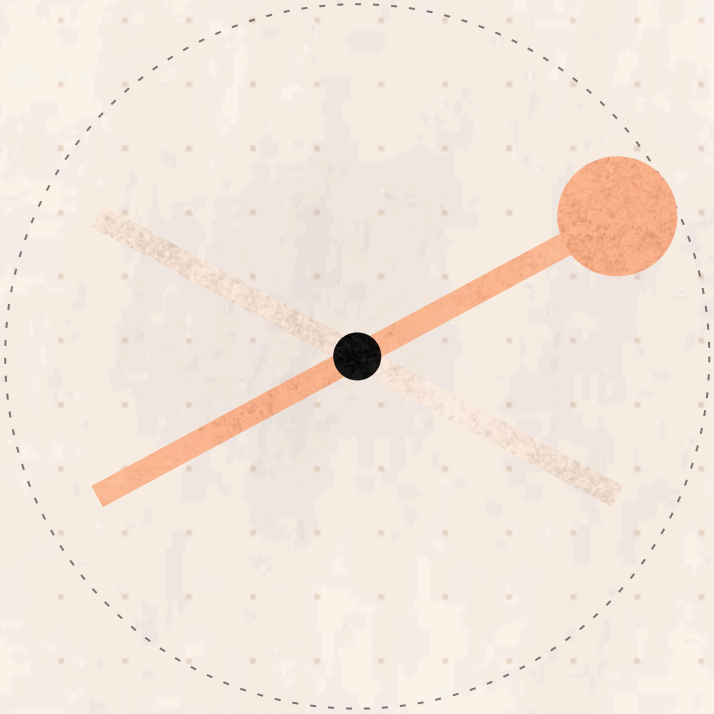
Nous situons vos familles, estimons un potentiel prudent et esquissons un premier plan, avec vos données.

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