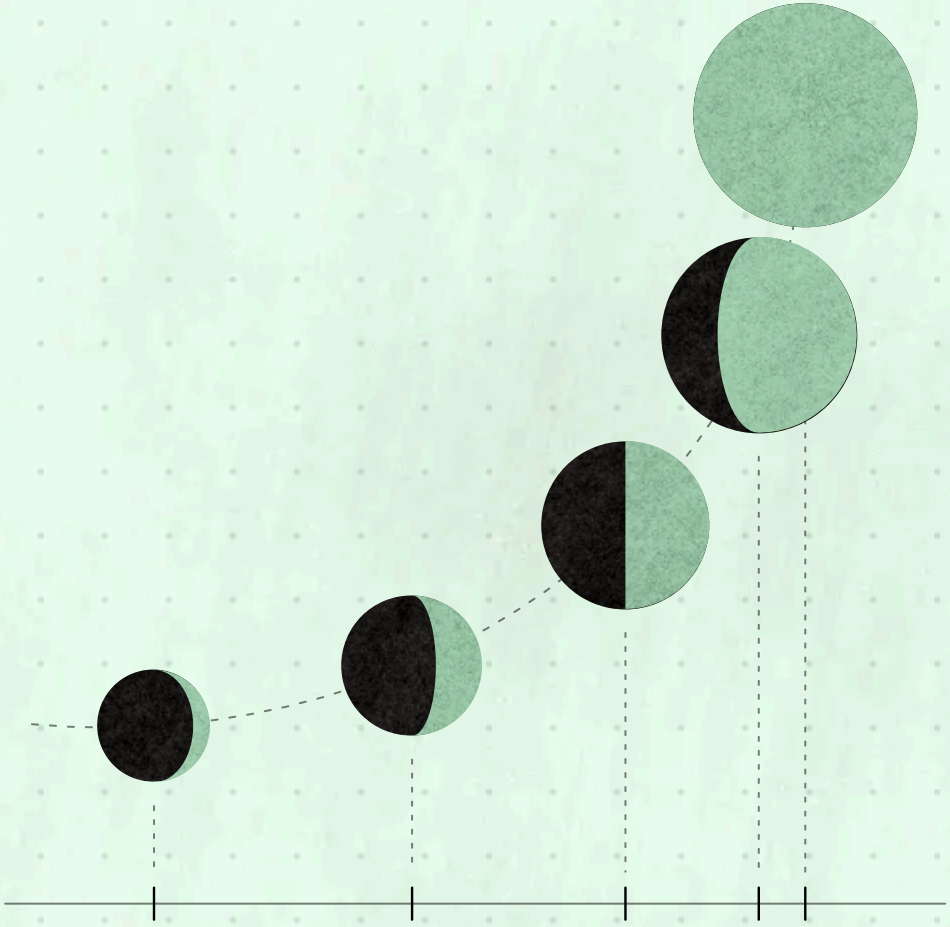
swott

GUIDE DE TRAVAIL · MÉTHODE IMPACT³ · 2027

Budget et feuille de route Achats 2027.

Du portefeuille au plan d'action par vagues : cinq étapes, un tableau à reprendre à chacune et une liste de contrôle pour arriver prêt à l'arbitrage.

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



/MPACT³ × Cortex | l'Agentic Procurement System

swott.fr

Un budget se construit sur le portefeuille, pas sur l'an passé.

Chaque automne, la même scène. La direction financière demande un objectif d'économies. La direction Achats reprend celui de l'an passé et l'ajuste de quelques points. Le budget est voté, et personne ne sait vraiment d'où viendront les gains.

Un objectif posé d'en haut ne dit ni sur quelles familles agir, ni avec quels leviers, ni avec quelle équipe. Il ne dit rien non plus des risques à réduire, ni des impacts RSE à faire baisser.

Nous proposons l'inverse : partir du portefeuille.

Famille par famille, la méthode Impact³ situe les enjeux, estime un potentiel de gain prudent et ordonne les projets par vagues. L'objectif de l'année devient la somme de projets nommés, portés par des acheteurs identifiés. Les moyens demandés en découlent.

Ce guide est un outil de travail : cinq étapes, un tableau à reprendre à chacune, une liste de contrôle avant l'arbitrage.

Cortex, votre binôme Acheteur-IA, prépare les analyses et les documents. La décision reste la vôtre.

Guillaume Gourmelon
Fondateur de Swott, auteur de la méthode Impact³

MODE D'EMPLOI

Chaque étape tient en une page : la règle de méthode d'un côté, le tableau à reprendre de l'autre. Les exemples portent sur un portefeuille fictif de quatre familles. La page 5 situe ces étapes dans la méthode ; la liste de contrôle de la page 12 reprend l'ensemble avant l'arbitrage.

Avant de commencer

L’essentiel, en six lignes.

Le portefeuille d’abord	Le budget part des familles et de leurs dépenses, pas de l’objectif de l’an passé.
Trois performances	Chaque objectif se décline en économique, en risque et en RSE.
Un potentiel prudent	Nous retenons l’hypothèse la plus pessimiste ; le chiffrage précis vient avec le projet.
Des projets nommés	Le plan aligne des projets, par famille et par année, répartis en vagues.
Des moyens qui en découlent	Équipe, compétences, outils et IA se chiffrent à partir du plan.
Une décision humaine	Cortex prépare les analyses et le dossier ; vous arbitrez.

LE CONTEXTE, EN TROIS REPÈRES

77 %

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

69 %

ont des objectifs RSE en 2026, contre 78 % en 2025.

63 %

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

Source : CNA × AgileBuyer, « Tendances et priorités des départements Achats 2026 », près de 900 répondants.

La pression sur les coûts monte, l’ambition RSE recule. Le budget 2027 est l’occasion de tenir les deux ensemble.

Vue d’ensemble

Cinq étapes, du portefeuille à l’arbitrage.

Chaque étape s’appuie sur la précédente et se termine par un tableau. À la fin, le budget se lit projet par projet.

1

Mettre le portefeuille à plat

Vous produisez la liste des familles, avec leur dépense et leur acheteur.

2

Situer les enjeux

Vous produisez la matrice stratégique et un objectif par performance.

3

Estimer le potentiel de gain

Vous produisez un potentiel prudent, famille par famille.

4

Planifier par vagues

Vous produisez le plan d’action : des projets nommés, répartis dans le temps.

5

Chiffrer les moyens

Vous produisez le budget de la fonction, et les réponses à la finance.

TROIS PERFORMANCES, UN SEUL PLAN

Performance économique	Des gains mesurés en coût complet, validés avec la finance.
Risque	Des dépendances réduites sur les familles critiques.
RSE	Des impacts en baisse sur les familles les plus exposées.

Le portefeuille qui sert d’exemple au fil des pages est fictif. Il compte quatre familles : Aluminium, Cartons ondulés, Intérim, Transports routiers.

La méthode

La méthode Impact³, en un regard.

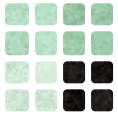
Impact³ tient en cinq piliers, parcourus en boucle. Ce guide s'appuie sur ceux dont le filet est renforcé.



PILIER 1 · SE SITUER

La pyramide de maturité

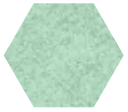
Cinq niveaux, de la gestion des commandes au management du développement durable.



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

Les étapes 1 à 4 déroulent le cube stratégique, du portefeuille au plan d'action. L'étape 5 chiffre les moyens, que l'hexagone mesure. Chaque projet du plan suit ensuite l'entonnoir. Le budget de l'année suivante repart des résultats mesurés.

01 · Le portefeuille

Mettre le portefeuille à plat.

Tout part d'une vue complète des dépenses, découpée en familles. Une famille mal découpée donne un projet qui n'aboutit pas.

TROIS RÈGLES DE PÉRIMÈTRE

Un seul marché fournisseur	Une famille correspond à un marché : le projet débouchera sur une consultation. Bouchons, étiquettes et cartons font trois marchés, donc trois familles.
Ni trop petit, ni trop gros	Assez d'enjeu pour justifier un projet, assez homogène pour le mener jusqu'au bout.
Un acheteur nommé	Chaque famille a un responsable. Sans lui, elle n'entre pas dans le plan.

CORTEX PRÉPARE

Cortex consolide les extractions, propose une segmentation et signale les incohérences.

L'ACHETEUR DÉCIDE

L'acheteur valide les familles, leur périmètre et leur responsable.

VOTRE TABLEAU · LE PORTEFEUILLE

FAMILLE	DÉPENSE	DERNIÈRE CONSULTATION
Aluminium	4,2 M€	2025
Cartons ondulés	1,8 M€	2019
Intérim	2,6 M€	2022
Transports routiers	3,1 M€	2024

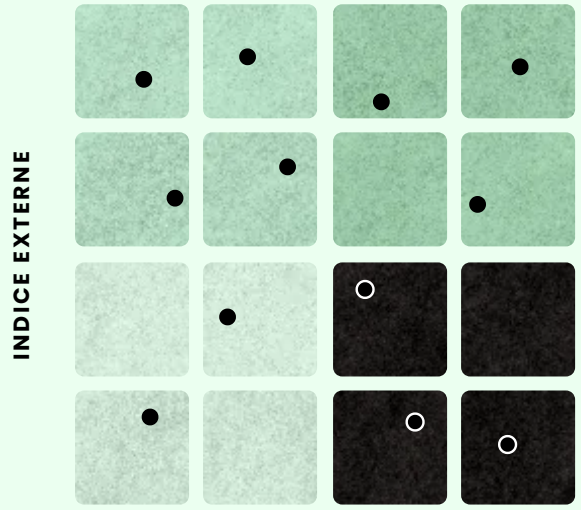
Exemple illustratif · données fictives.

À RÉUNIR POUR CHAQUE FAMILLE

- La dépense annuelle et les fournisseurs.
- Les contrats en cours et leur échéance.
- La date de la dernière consultation.
- L'acheteur responsable.

Situer les enjeux, sur trois performances.

La matrice stratégique : chaque point, une famille



Un projet réussi déplace la famille sur la matrice : vers la gauche quand la performance économique et le risque s'améliorent, vers le bas quand les impacts RSE reculent.

Chaque famille se note sur 35 critères, puis se place sur la matrice stratégique. L'Indice interne réunit la performance économique et le risque. L'Indice externe réunit les impacts RSE et les attentes des parties prenantes.

UN OBJECTIF PAR PERFORMANCE

Économique	Des gains sur les familles à fort potentiel, mesurés en coût complet et validés avec la finance.
Risque	Des dépendances réduites sur les familles critiques : alternatives qualifiées, contrats sécurisés.
RSE	Des impacts en baisse sur les familles les plus exposées : émissions de CO2, conditions sociales, attentes des parties prenantes.

CORTEX PRÉPARE

Cortex note les familles à partir de vos données et documente chaque critère.

L'ACHETEUR DÉCIDE

L'acheteur ajuste les notes et fixe les objectifs.

03 · Le potentiel

Estimer le potentiel de gain, famille par famille.

À ce stade, nous ne cherchons pas un chiffre exact. Nous cherchons un ordre de grandeur prudent, que personne ne contestera.

Lire les leviers	Le potentiel se lit d'abord sur les leviers commerciaux, activés ou non : consultation récente, hausses acceptées, massification, formule de révision de prix.
Retenir le plus prudent	Entre deux hypothèses, nous gardons la plus pessimiste. Un objectif tenu vaut mieux qu'un objectif affiché.
Chiffrer plus tard	Le chiffrage précis se fait à la fin de l'état des lieux du projet, avec les données et les parties prenantes.

CORTEX PRÉPARE

Cortex relit contrats, historiques de prix et indices, puis signale les leviers jamais activés.

L'ACHETEUR DÉCIDE

L'acheteur retient l'hypothèse et la défend.

VOTRE TABLEAU · LE POTENTIEL

FAMILLE	CE QUE NOUS CONSTATONS	POTENTIEL
Cartons ondulés	Aucune consultation depuis des années, hausses acceptées, ni massification ni formule de révision.	Au moins 7 %
Intérim	Fournisseurs nombreux, conditions différentes d'un site à l'autre.	À estimer
Aluminium	Consultation récente, formule de révision en place.	Limité
Transports routiers	Contrat renouvelé l'an passé, hausses contestées.	Limité

Exemple illustratif · données fictives.

REPÈRE DE MÉTHODE

Quand aucun levier commercial n'a été activé, le potentiel est d'au moins 7 à 10 %. Nous retenons 7 %.

04 · Le plan

Planifier par vagues.

Des projets, pas des leviers	Le plan aligne des projets nommés par famille et par année : « Projet Cartons ondulés 2027 ».
Neuf mois entre deux vagues	En général : le temps d'avancer les projets et de libérer de la charge.
Chaque acheteur dans chaque vague	La taille d'une vague dépend du nombre d'acheteurs.
Des typologies mélangées	Nous ne lançons pas tous les gros projets en même temps.
Un arbitrage assumé	Charge de l'équipe, parties prenantes pressenties, priorités de l'entreprise.

VOTRE TABLEAU · LE PLAN D'ACTION

	ACHETEUR A	ACHETEUR B
Vague 1	Projet Cartons ondulés 2027	Projet Intérim 2027
Vague 2	Projet Aluminium 2027	Projet Transports routiers 2027

Exemple illustratif · données fictives. La vague 2 démarre environ neuf mois après la première.

ET L'ORGANISATION ?

Le plan porte aussi les projets d'organisation, ceux qui donnent à l'équipe les moyens de réussir : former, structurer la donnée, outiller. Ils se mesurent sur les six axes de l'Hexagone organisationnel et se planifient dans les mêmes vagues.

L'objectif de l'année s'aligne alors sur le potentiel des projets engagés et sur les ressources disponibles.

Des vagues de projets, chacun sur l'entonnoir.

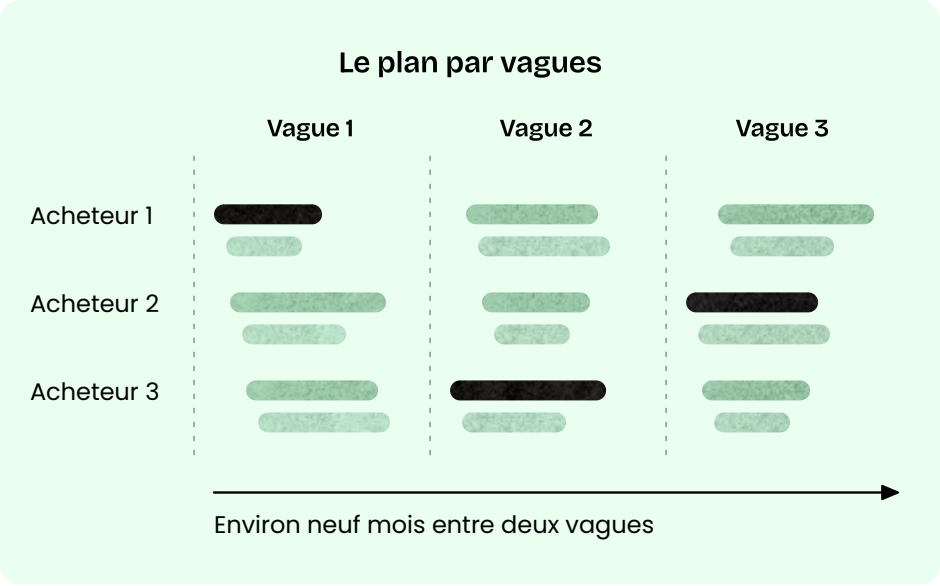
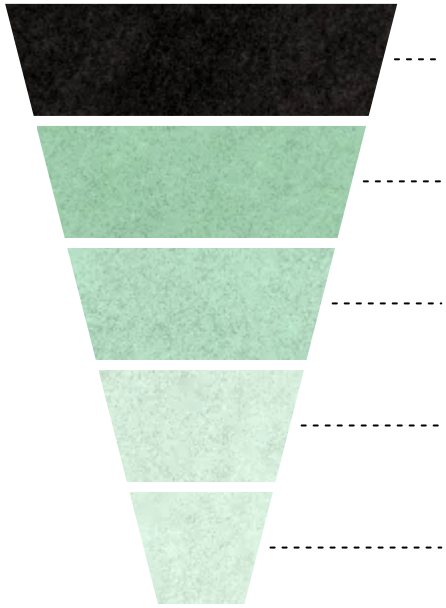


Schéma de principe. Chaque trait est un projet, nommé par famille et par année. Chaque acheteur a des projets dans chaque vague, de typologies mélangées.

CHAQUE PROJET SUIT LES CINQ ÉTAPES DE L'ENTONNOIR



1 · État des lieux
Le potentiel se chiffre précisément à la fin de cette étape.

2 · Passage en mode projet
Les parties prenantes sont réunies, le plan d'actions est daté.

3 · Structuration de l'appel d'offres
Le cahier des charges porte les trois performances.

4 · Lancement et analyse
Les offres se comparent en coût complet, impacts compris.

5 · Validation et transition
Le gain est mesuré, puis validé avec la finance.

Le budget s'appuie sur les deux bouts de l'entonnoir : l'état des lieux précise le potentiel, la validation en apporte la preuve.

Chiffrer les moyens.

Le plan dit ce qu'il faut d'équipe, de compétences et d'outils. Sept postes à passer en revue avant de chiffrer.

POSTE	CE QU'IL COUVRE	LE POINT D'ATTENTION
L'équipe	Les acheteurs et le temps qu'ils consacrent aux projets.	La taille des vagues en dépend : un plan plus ambitieux que l'équipe ne tient pas.
Les compétences	La formation à la méthode et à l'IA.	À prévoir dans la durée, pas seulement au lancement.
Les licences	Les abonnements par utilisateur.	Compter les licences réellement utilisées avant tout renouvellement.
L'usage IA	La consommation au-delà de l'enveloppe incluse.	Fixer un plafond mensuel et suivre le solde.
L'intégration	Les connexions, la reprise des données, les modèles de documents.	Nommer un responsable, côté Achats comme côté SI.
Les outils non maîtrisés	Les abonnements individuels, souscrits hors de tout cadre.	Invisibles au budget, et risqués pour vos prix et vos contrats.
Les assistants généralistes	Les outils d'IA déjà payés par l'entreprise.	Savoir dire ce qu'une plateforme métier apporte de plus.

Repère : tarifs publics d'Impact³ × Cortex en novembre 2026. 249 € HT par utilisateur et par mois en annuel, 299 € HT en mensuel ; lecteurs gratuits et illimités ; remise dès 25 licences ; packs de crédit IA de 20 à 5 000 € HT. Détail sur swott.fr/tarifs.

Défendre le budget devant la finance.

TROIS QUESTIONS QUI VOUS SERONT POSÉES

D’où viennent les gains ?	De projets nommés, avec un potentiel prudent et une méthode de mesure convenue à l’avance avec le contrôle de gestion.
Que rapporte la fonction ?	Les moyens demandés se lisent en face des trois performances : gains, risques réduits, impacts RSE en baisse.
Pourquoi une plateforme métier ?	Un assistant généraliste ne connaît ni votre portefeuille ni la méthode. Cortex travaille avec vos données et rend ses livrables à votre charte graphique.

Un objectif tenu vaut mieux qu’un objectif affiché.

LA LISTE DE CONTRÔLE, AVANT L’ARBITRAGE

- ☐ Chaque famille a un périmètre, une dépense et un acheteur.
- ☐ Chaque famille est placée sur la matrice stratégique.
- ☐ Le potentiel retenu est l’hypothèse la plus prudente.
- ☐ Le plan aligne des projets nommés, par famille et par année.
- ☐ Chaque acheteur a un projet dans chaque vague.
- ☐ Les projets d’organisation figurent dans le plan.
- ☐ Les sept postes de moyens sont chiffrés.
- ☐ La mesure des gains est convenue avec la finance.

Un budget qui se lit projet par projet.

Un budget bâti sur le portefeuille se défend mieux : chaque ligne renvoie à une famille, à un projet et à un acheteur. Commencez par vos familles les plus lourdes, et gardez l'hypothèse prudente.

DANS LA PLATEFORME

Préparer les analyses et le dossier budgétaire	Cortex
Suivre tous les projets, vague après vague	Project Hub
Mettre le portefeuille à plat	Data Hub
Situer les familles et bâtir le plan d'action	Strategic Hub
Mesurer l'organisation et ses moyens	Organization Hub

Pour aller plus loin

Les tarifs

Le calculateur de ROI

Les formations Swott Academy

PASSER À L'ACTION

Bâtir votre plan 2027 sur vos données.

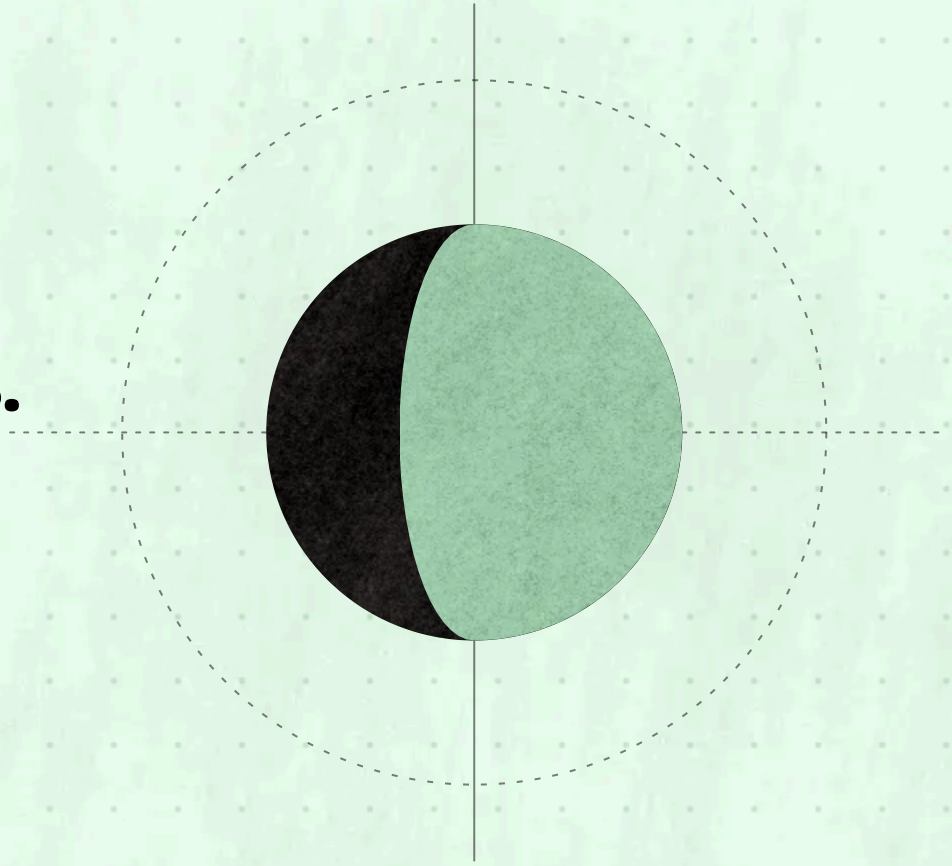
Nous situons vos familles sur la matrice stratégique et esquissons un premier plan par vagues, avec vos données. Vous jugez sur pièces.

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