



# Guide complet des appels d'offres (RFQ/RFP)

## Méthode, outils et bonnes pratiques

Un guide pratique pensé pour les acheteurs, category managers et consultants. Méthodes, outils et conseils pour lancer des appels d'offres efficaces et à fort impact.



# Editorial

Les appels d'offres (RFQ, RFP) sont des instruments cruciaux pour les acheteurs, leur permettant de structurer et d'optimiser les processus d'achat au sein des organisations.

En maîtrisant ces outils, les acheteurs peuvent non seulement obtenir des conditions avantageuses, mais aussi répondre aux exigences de transparence, de compétitivité et de conformité réglementaire.

**Historiquement, les appels d'offres étaient principalement orientés vers la réduction des coûts et la gestion des risques.**

Cependant, avec l'évolution du rôle des achats, notamment en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE), ces outils doivent désormais intégrer des critères plus complexes, tels que l'impact environnemental, la durabilité des fournisseurs, et l'alignement avec les valeurs de l'entreprise.

**Bien conçu, l'appel d'offres devient un levier puissant pour transformer les organisations vers un modèle plus durable et performant.**

En activant les bons leviers de performance économique, sociale et environnementale, il permet de sélectionner des fournisseurs qui partagent ces valeurs, favorisant ainsi une chaîne d'approvisionnement responsable et résiliente.

Chaque appel d'offres devient alors une opportunité de renforcer la compétitivité tout en contribuant activement à la durabilité de l'entreprise.

Vous découvrirez dans ce guide les nouveaux enjeux autour de l'appel d'offres, ainsi que l'approche méthodologique et les outils pour intégrer les quatre dimensions de la performance Achats.

**Ce guide vous aidera à répondre aux obligations de résultats attendues par les directions générales, tout en maximisant votre efficacité lors des phases d'appel d'offres.**



## Quelques chiffres

➔ 77 % des directions Achats font de la réduction des coûts leur priorité n°1 en 2024

Source : Étude AgileBuyer x CNA 2024 – Priorités des directions Achats

➔ 65 % des directions Achats anticipent une défaillance de fournisseurs en 2025

Source : Étude AgileBuyer x CNA 2025 – Tendances Achats et management du risque

➔ 85 % des directions Achats placent la réduction de l'empreinte carbone en tête de leur stratégie RSE

Source : Étude AgileBuyer x CNA 2024 – Priorités des directions Achats en matière de RSE



---

# Enjeux et Objectifs de l'appel d'offres



# 01 Enjeux et Objectifs



## Quelques chiffres

➔ 77 % des directions Achats font de la réduction des coûts leur priorité n°1 en 2024

Source: Étude AgileBuyer x CNA 2024 – Priorités des directions Achats

➔ 65 % des directions Achats anticipent une défaillance de fournisseurs en 2025

Source: Étude AgileBuyer x CNA 2025 – Tendances Achats et management du risque

➔ 85 % des directions Achats placent la réduction de l'empreinte carbone en tête de leur stratégie RSE

Source: Étude AgileBuyer x CNA 2024 – Priorités des directions Achats en matière de RSE



L'obligation de résultat des directions Achats n'a jamais été aussi large. Aux côtés de la performance économique, qui reste la priorité pour 77 % des directions Achats en 2025, s'impose désormais une gestion proactive des risques et une responsabilité sociétale accrue. L'inflation persistante oblige les équipes à intensifier leurs efforts de réduction des coûts, notamment en renégociant les contrats fournisseur.

Mais cette recherche d'économies se heurte à une montée des risques : 65 % des directions Achats redoutent des défaillances fournisseurs, tandis que les cyber-attaques (42 %) et le manque de ressources (40 %) deviennent des préoccupations majeures.

Pour sécuriser leurs approvisionnements, les acheteurs renforcent leurs stratégies de double-sourcing, les contrats long terme et l'accompagnement des fournisseurs.

Enfin, la dimension RSE bouleverse la fonction : 78 % des directions Achats se fixent aujourd'hui des objectifs RSE, et 85 % citent la décarbonation comme priorité absolue.

Alors que les chaînes d'approvisionnement représentent jusqu'à 90 % de l'impact environnemental des entreprises, il devient indispensable d'intégrer des critères sociaux et environnementaux dans le pilotage des achats et de travailler avec des fournisseurs engagés.

Ces chiffres illustrent que la fonction Achats se situe désormais au carrefour de la performance économique, de la maîtrise des risques et de la responsabilité sociétale.

**Adopter une approche holistique qui concilie ces trois dimensions est la clé pour créer une valeur durable et résiliente.**

# L'appel d'offres devient le levier n° 1 de performance aux Achats.



# 02

## Un potentiel inexploité

Dans la majorité des organisations, l'appel d'offres reste un outil sous-utilisé.

Pensé comme un simple levier de mise en concurrence, il se limite souvent à une démarche administrative, alors qu'il pourrait devenir un puissant catalyseur de performance économique, de gestion des risques, de progrès RSE et de réponse aux attentes des parties prenantes.

Ce manque de maturité est frappant : rares sont les fonctions Achats qui activent pleinement les leviers à leur disposition dans chaque consultation.

Pour beaucoup, le pilotage des appels d'offres reste fragmenté, focalisé sur les seuls critères commerciaux, parfois agrémenté de mesures techniques ou de logiques de double sourcing pour sécuriser la supply chain.

### **Et si l'appel d'offres devenait l'outil de transformation stratégique n°1 des organisations ?**

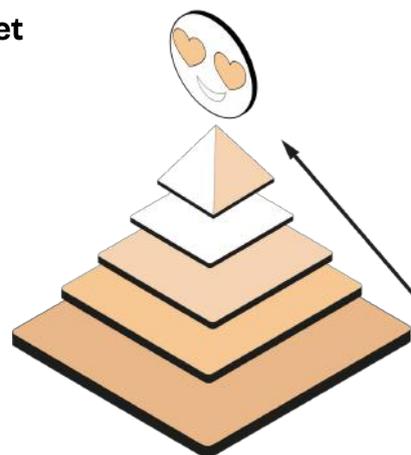
Mobiliser les 4 grandes familles de leviers – performance économique (prix, TCO, innovation), gestion des risques (cyber, qualité, dépendance), RSE (empreinte carbone, inclusion, droits humains) et attentes des parties prenantes (utilisateurs internes, clients, usagers) – permet de faire de chaque appel d'offres un projet de progrès global.

Le cahier des charges devient alors la clé de voûte de cette dynamique : il traduit les enjeux en besoins, les besoins en exigences mesurables, et permet d'évaluer les offres à travers une grille de performance élargie.

C'est aussi un moyen de rendre les appels d'offres plus intelligents, plus contributifs, plus utiles : ils structurent le dialogue fournisseur, clarifient les attentes, sécurisent les livrables et facilitent la mesure des résultats.

Ce chapitre vous montre pourquoi professionnaliser l'appel d'offres ne consiste pas à alourdir les procédures, mais à démultiplier les leviers de création de valeur.

**Un levier de génération de résultats à 360°, au service de la performance, du risque, de la RSE et des attentes business.**



# 02 Appel d'offres & Maturité

Comprendre le niveau d'activation des leviers dans les appels d'offres, c'est déjà mesurer la maturité de sa fonction Achats.

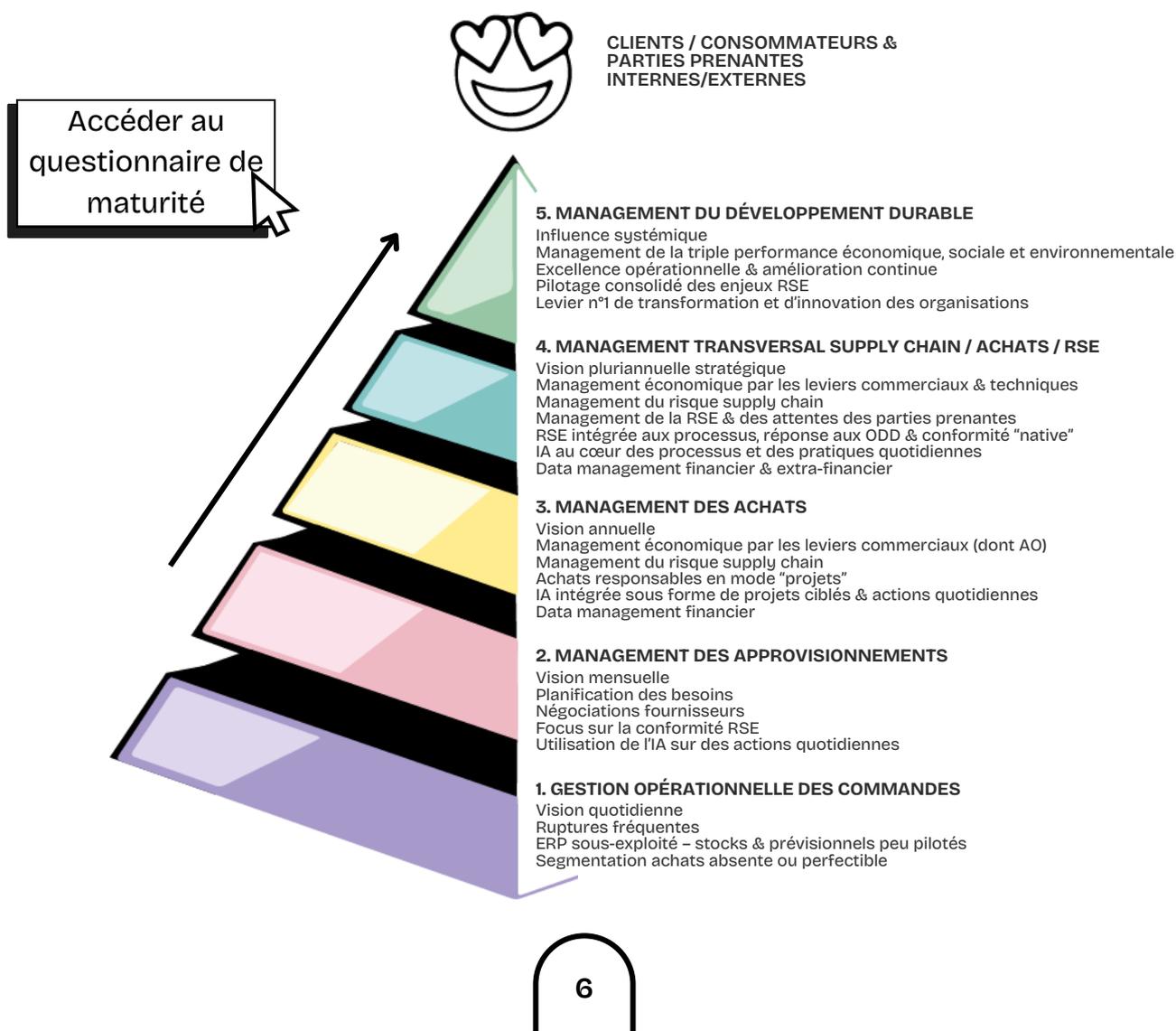
Car chaque appel d'offres est un révélateur : plus il mobilise les leviers de performance économique, de gestion des risques, de RSE et de parties prenantes, plus il traduit un pilotage stratégique et structuré.

À l'inverse, limiter l'appel d'offres à une simple mise en concurrence, c'est rester en bas de la courbe de maturité.

Le niveau d'activation des leviers devient ainsi un indicateur clair, objectif et mesurable.

Il éclaire la posture Achats, identifie les marges de progression, et oriente les efforts de transformation.

**La maturité et la performance d'un service Achats ne s'affirme pas, elle se construit et se mesure. Appel d'offres après appel d'offres.**



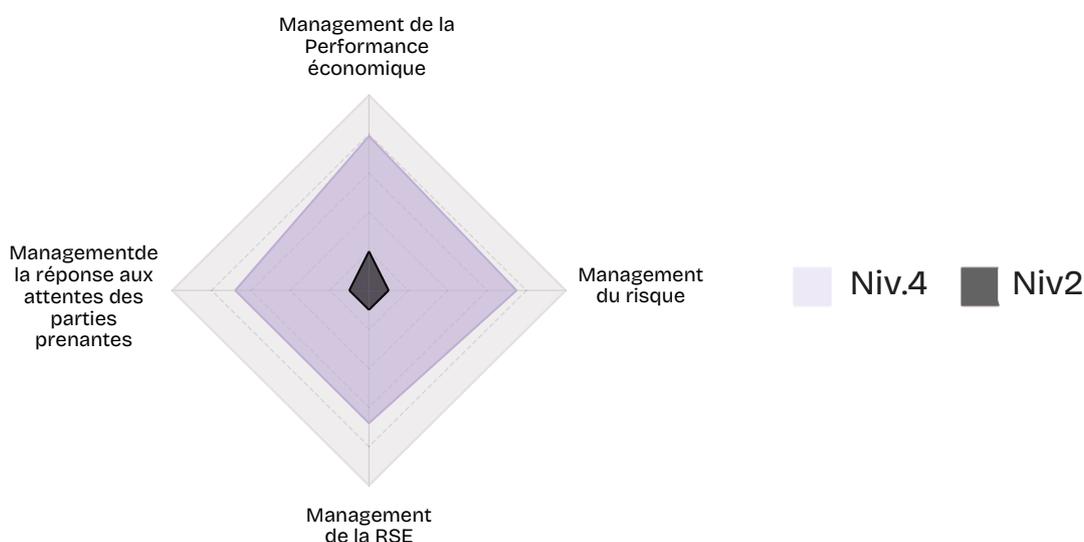
# 02 Appel d'offres & performance

Les résultats observés sur des dizaines de services Achats confirment un constat sans appel : la montée en maturité impliquant une activation de leviers complète à chaque appel d'offres démultiplie la performance globale.

**En passant d'un niveau 2 à un niveau 4, les gains atteignent jusqu'à 25 %, qu'il s'agisse d'économie, de gestion des risques, de performance RSE ou d'alignement avec les attentes des parties prenantes.**



	Niv.2	Niv.3	Niv.4
Management de la performance économique	16%	46%	79%
Management du risque sur la Supply Chain	10%	52%	75%
Management de la RSE	5%	43%	68%
Management des parties prenantes	5%	47%	68%



Extrait du logiciel impact3©

---

# Le processus de construction d'un appel d'offres.



# 03

## Le processus évolue

---

Historiquement, le processus Achats s'est construit autour d'un objectif clair : acquérir les biens et services nécessaires à la conduite des activités de l'entreprise. Il s'organise en plusieurs étapes, de l'identification du besoin jusqu'à la contractualisation avec les fournisseurs.

Mais dans la pratique, de nombreux professionnels confondent encore processus Achats global et appel d'offres, réduisant ainsi l'acte d'achat à sa seule phase de mise en concurrence.

Cette confusion, largement répandue, peut conduire à une gestion partielle – et parfois inefficace – du cycle d'achat dans son ensemble.

Or, le processus Achats va bien au-delà de la sélection d'un fournisseur. Il englobe des phases clés : analyse du besoin, diagnostic amont, structuration des leviers, construction du cahier des charges, pilotage des risques, formalisation des engagements, etc.

**L'appel d'offres, aussi important soit-il, n'est qu'un point de passage structurant, au service d'un processus plus large et plus stratégique.**

Confondre appel d'offres et processus global revient souvent à négliger une étape essentielle : l'analyse initiale, qui consiste à explorer le cycle de vie complet du besoin, à identifier les enjeux internes et externes, et à définir les leviers activables en amont.

C'est à ce moment que l'on transforme un besoin flou en exigences claires, mesurables, alignées avec les objectifs de l'organisation.

Dans un contexte où la fonction Achats évolue vers des missions de plus en plus stratégiques – réduction des risques, transition environnementale, innovation, contribution aux attentes des parties prenantes – il devient indispensable de repenser le processus dans sa globalité.

Cela implique de clarifier le rôle de chaque étape, en particulier celui de l'appel d'offres, qui doit désormais être perçu comme un levier d'activation de la performance économique, du pilotage des risques, de la RSE et de la relation parties prenantes.

Redéfinir le processus Achats dans cette optique permet non seulement de mieux structurer les pratiques, mais aussi de gagner en efficacité, en cohérence et en maturité.

**C'est un levier de transformation qui aligne l'opérationnel avec les ambitions stratégiques de l'entreprise.**

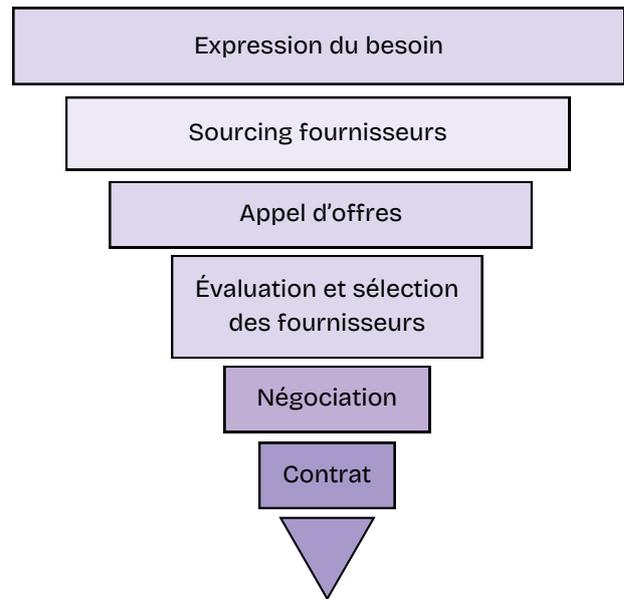
# 03 Avant - Après

**AVANT :** Le processus Achats, incluant l'appel d'offres, tel qu'il est généralement présenté sur internet et dans la littérature spécialisée, est souvent schématisé de manière standardisée.

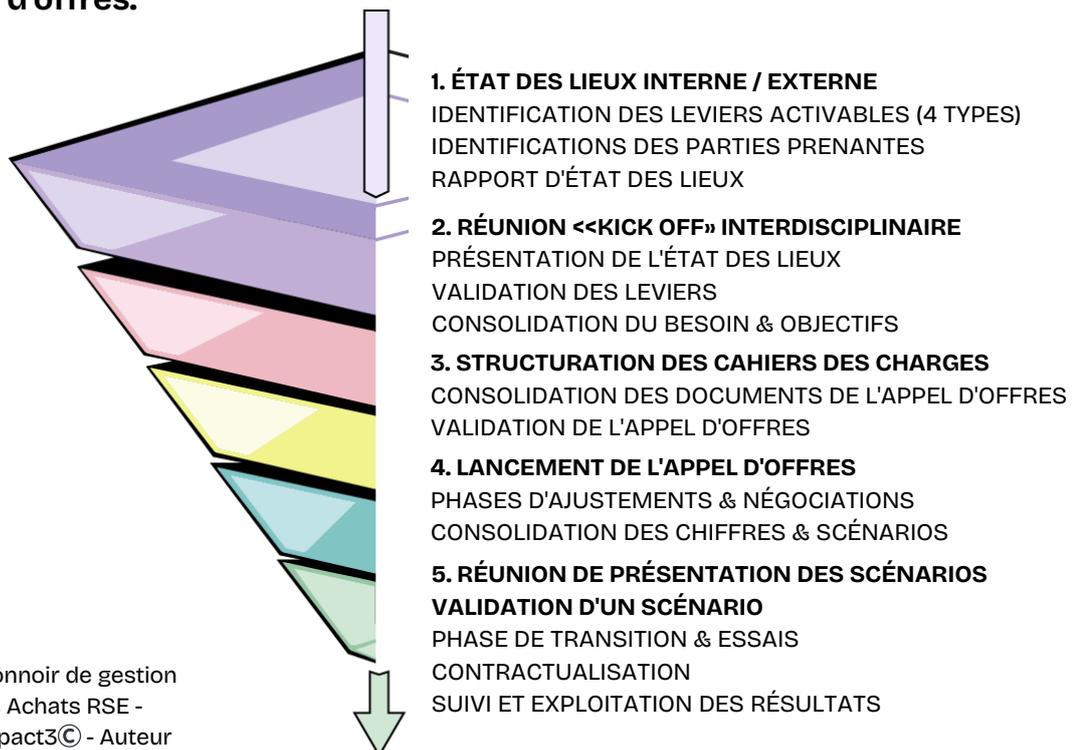
Cette approche met en avant les différentes étapes clés du cycle d'achat, de l'expression du besoin à la contractualisation, en insistant sur l'importance de l'appel d'offres en tant que composante essentielle.

Toutefois, cette représentation, bien qu'utile, tend parfois à simplifier ou à surévaluer le rôle de l'appel d'offres et de la négociation, au détriment des phases amont qui sont en réalité les étapes clés pour aller chercher la performance au travers des leviers activables.

Cela peut entraîner une compréhension partielle du processus Achats global, nécessitant une approche plus nuancée pour répondre efficacement aux défis contemporains de la fonction Achats.



**APRÈS :** Un processus Achats qui intègre en amont une phase de diagnostic stratégique des familles d'Achats concernées par le projet, avant la réalisation de l'appel d'offres.



Source : Entonnoir de gestion de projets Achats RSE - Méthode Impact3© - Auteur Guillaume Gourmelon

# 03

## Les étapes de l'appel d'offres

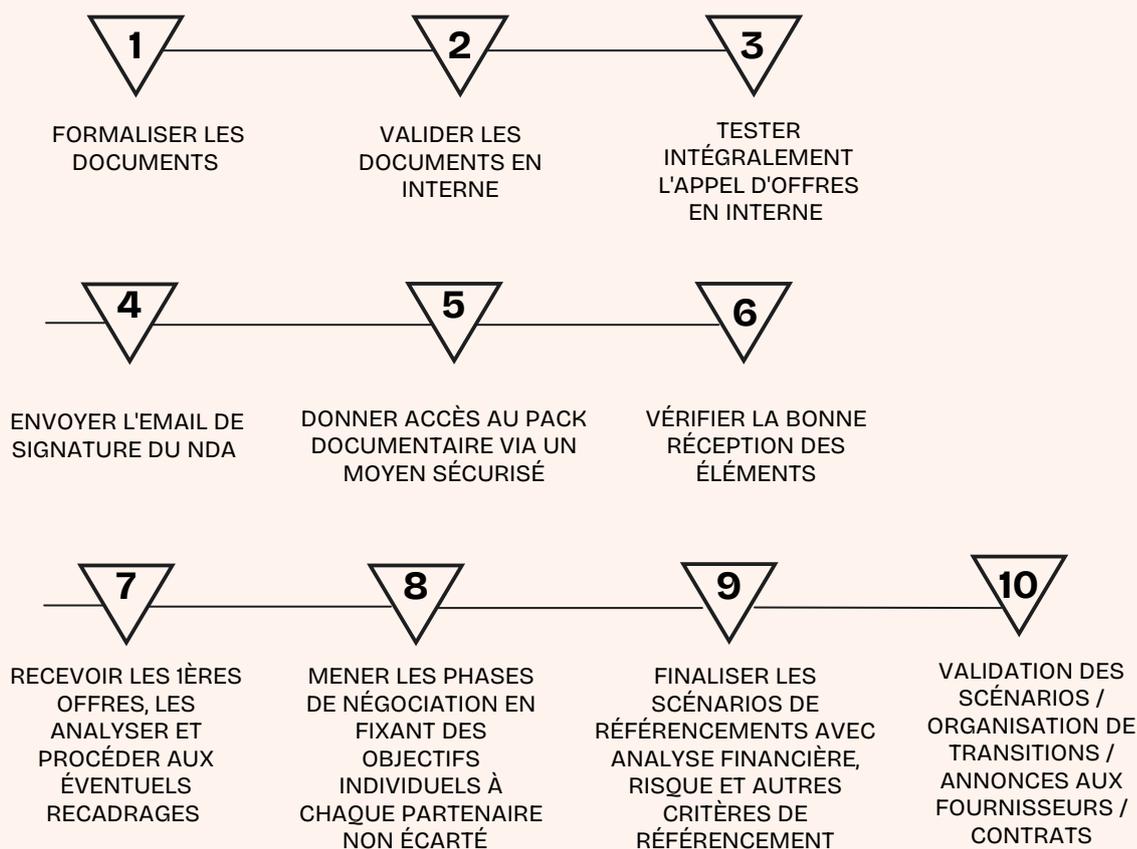
---

Dans le cadre d'un projet structuré, l'appel d'offres ne se résume pas à une simple phase de mise en concurrence : il s'intègre dans un enchaînement rigoureux d'étapes conçues pour sécuriser, professionnaliser et maximiser la valeur créée par le processus Achats.

De la formalisation des documents jusqu'à la validation finale des scénarios et la contractualisation, chaque étape joue un rôle clé dans l'alignement stratégique entre les besoins internes et les réponses des fournisseurs.

Cette démarche, fondée sur la méthode Impact3©, permet de transformer un besoin complexe en une décision d'achat éclairée, intégrant des critères économiques, techniques, RSE, de gestion des risques et d'adhésion des parties prenantes.

**Elle offre ainsi un cadre opérationnel clair pour piloter efficacement les appels d'offres dans un contexte projet.**



Source : Étapes de l'appel d'offres au sein de l'entonnoir de gestion de projet -  
Méthode Impact3© - Auteur Guillaume Gourmelon

# 03

## Vidéo explicative

---

Dans cette vidéo, découvrez pas à pas les étapes clés pour concevoir un appel d'offres structuré, efficace et aligné sur vos objectifs.

De la préparation en amont jusqu'à la sélection finale, nous vous guidons à travers chaque phase du processus, en vous partageant des conseils concrets, des bonnes pratiques et des astuces issues du terrain pour maximiser l'impact de vos consultations.

Que vous soyez débutant ou déjà expérimenté, cette vidéo vous apportera des repères solides pour professionnaliser vos pratiques et réussir vos projets Achats.

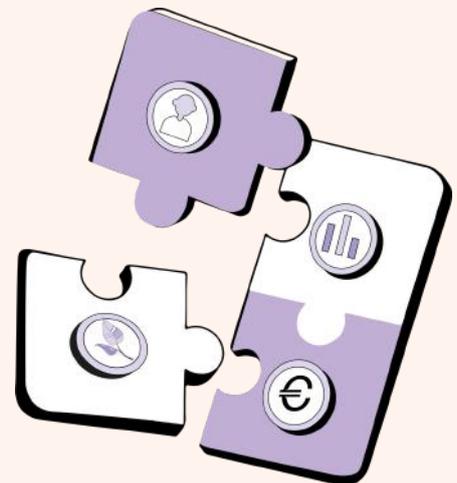
**Abonnez-vous à la chaîne YouTube Swott pour rester informé de nos prochaines vidéos, activer la cloche 🔔 pour ne rien manquer, et profitez de contenus exclusifs pensés pour les professionnels des Achats.**



[Voir la vidéo sur YouTube](#)

---

# Identification & activation des leviers Achats



# 04

## Les leviers Achats

---

La performance Achats ne dépend pas uniquement des fournisseurs ou des prix obtenus.

Elle résulte directement de la capacité des équipes à activer, dans chaque appel d'offres, un maximum de leviers à fort impact.

Plus les leviers mobilisés sont nombreux et cohérents, plus les résultats sont solides – sur le plan économique, mais aussi en matière de gestion des risques, de RSE et de satisfaction des parties prenantes.

Ces quatre catégories de leviers constituent le socle d'un pilotage structuré, orienté résultats.

**Chaque appel d'offres devient alors une opportunité concrète d'amplifier la performance globale de la fonction Achats.**

### 01

Leviers de management de la performance économique

### 02

Leviers de management du risque supply chain

### 03

Leviers de management de la RSE

### 04

Leviers de management de la réponse apportée aux parties prenantes

# 04 Leviers & position stratégique

Chaque famille d'Achats occupe une position stratégique définie par sa criticité interne (économique et risque) et externe (RSE et parties prenantes). Le rôle d'un appel d'offres – et plus globalement d'un projet Achats – est de réduire cette criticité en activant les bons leviers.

Par exemple, un levier économique comme un contrat pluriannuel avec formule de révision peut générer 3 % d'économies et stabiliser les coûts, réduisant ainsi la criticité économique.

L'acheteur agit alors comme un optimiseur stratégique, capable de sécuriser, améliorer et aligner les résultats sur les priorités de l'entreprise.

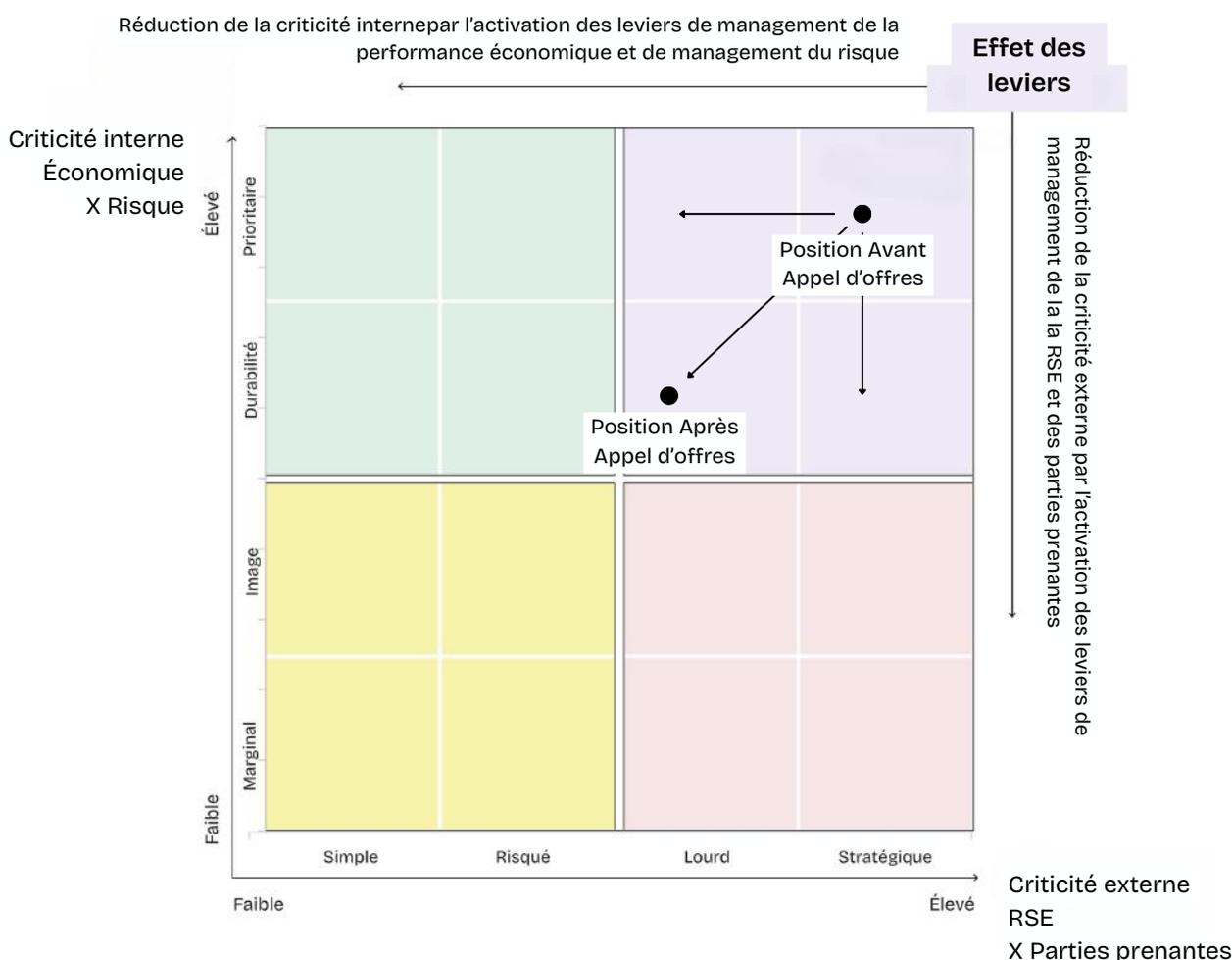


Image : Position Avant / Après projet - Logiciel Impact3

# 04 Identifier les leviers

La phase d'état des lieux, qui précède l'appel d'offres, est essentielle pour définir les leviers à activer et orienter la performance du projet.

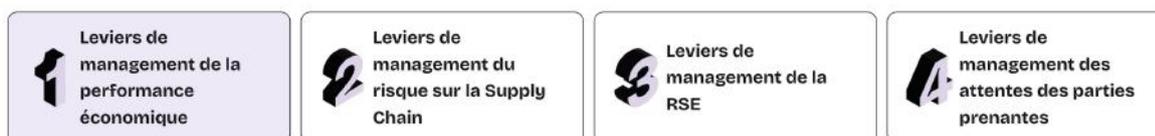
C'est à ce stade que l'acheteur identifie les leviers les plus pertinents selon les enjeux de la famille d'Achats.

Ces leviers se répartissent en quatre catégories : performance économique, gestion du risque, RSE et attentes des parties prenantes. Leur activation combinée est la clé d'un résultat optimisé.

Le logiciel Impact3 par exemple structure cette analyse en proposant une bibliothèque complète de leviers classés par type, appuyée par des agents IA spécialisés qui assistent l'acheteur dans chaque projet.

**L'objectif : ne rien laisser au hasard et transformer chaque appel d'offres en levier de performance globale.**

## Identification et intégration des leviers



Votre sélection: 7 / 35



Discuter avec Michèle pour m'assister dans l'identification des leviers

Créer nouveau levier

Appel d'offres (RFI / RFP). SML E1	Management de contrats optimisé. SML E2	Remises de fin d'année. SML E3	Massification. SML E4	Ecoconception des composants. SML E5	Ecoconception des produits finis. SML E6	Amélioration de l'efficacité énergétique du produit. SML E7
Changement de technologie. SML E8	Contournement de brevets. SML E9	Révision des fonctionnalités. SML E10	Révision des spécifications techniques. SML E11	Révision de la chaîne de valeur. SML E12	Partage de valeur ajoutée. SML E13	Retour aux besoins fondamentaux. SML E14
Analyse concurrentielle. SML E15	Conception pour la fabrication. SML E16	Impact économique de la durabilité. SML E17	Impact économique par la valeur ajoutée. SML E18	Intégration verticale. SML E19	Stock déporté. SML E20	Développement de l'offre fournisseur. SML E21
Groupement d'Achats. SML E22	Standardisation. SML E23	Déséquilibre des marchés. SML E24	Externalisation. SML E25	Mega fournisseur. SML E26	Enchères inversées. SML E27	Décomposition des ensembles complets. SML E28

Image : Tableau des leviers Achats intégrant l'IA - Logiciel Impact3

# 04

## Tutoriel détaillé

---

Dans ce tutoriel, découvrez étape par étape comment le logiciel Impact3 vous guide dans l'identification et la mobilisation des leviers Achats les plus pertinents pour vos projets.

De l'analyse initiale jusqu'à la consolidation des données, vous verrez comment chaque levier est sélectionné, mesuré et intégré dans une vision globale de votre portefeuille.

À travers l'interface intuitive du logiciel, vous accédez à une cartographie claire des potentiels de performance sur les quatre dimensions clés : économique, risque, RSE et parties prenantes.

Ce tutoriel vous montre concrètement comment transformer un simple état des lieux en un véritable plan d'action, prêt à alimenter la préparation de votre appel d'offres avec une base solide, stratégique et orientée résultats.

**Une approche structurée, assistée par l'IA, pour ne laisser passer aucun levier de création de valeur.**



Comment l'IA transforme vos appels d'offres : identifiez tous les leviers avec Impact3

swott

### Tutoriel Impact3

## Libérez tout le potentiel de vos appels d'offres avec l'IA

Découvrez comment la solution Impact3 aide les professionnels Achats à identifier, mesurer et activer un maximum de leviers, 20 fois plus vite.

Watch on  YouTube

[Voir la vidéo sur YouTube](#)

# 04 Estimation des potentiels

L'estimation des potentiels s'appuie sur une analyse fine des leviers déjà activés et de ceux encore disponibles. En comparant le niveau d'activation historique à un référentiel complet de leviers économiques, RSE et risques, il devient possible d'identifier un vivier de gains concrets, famille par famille.

Cette approche structurée permet de quantifier les marges de progrès et de prioriser les actions à fort impact.

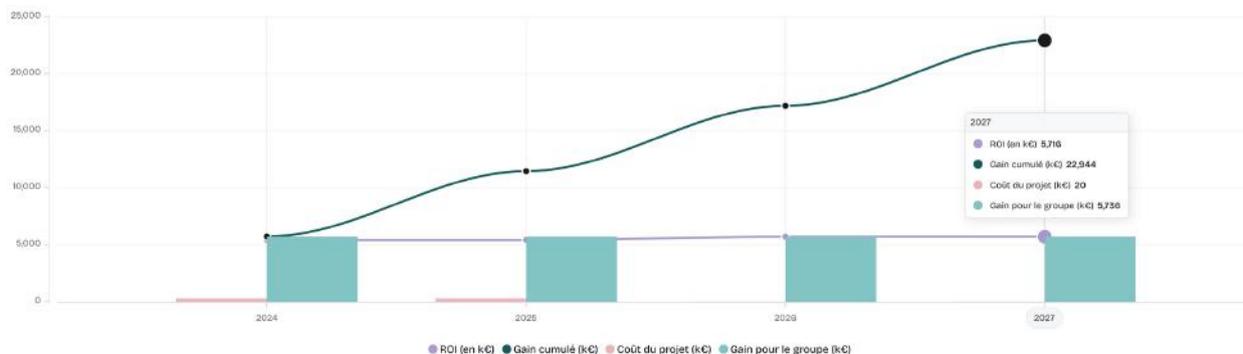
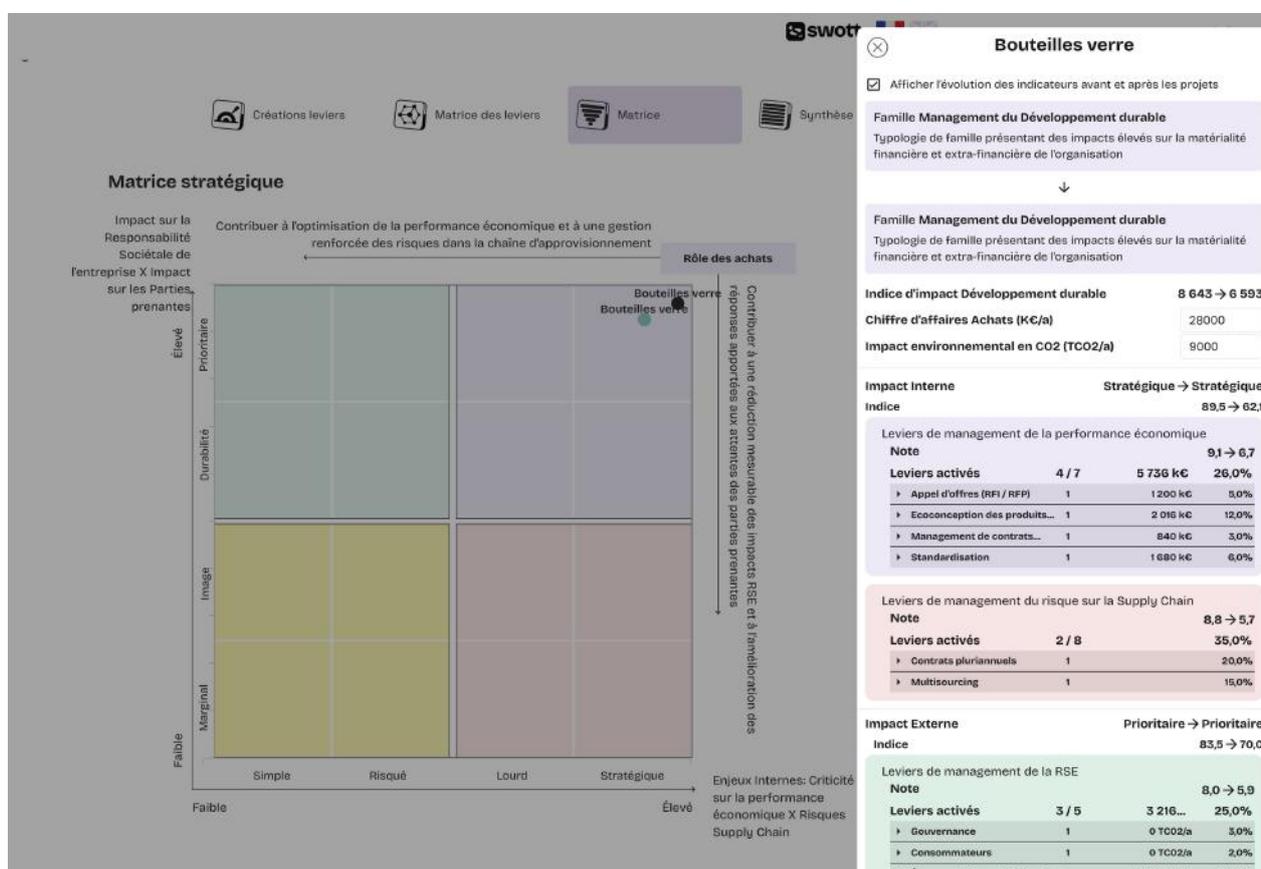


Image : Extrait d'analyse des leviers activables & des ROI cibles - Logiciel Impact3

# 04

## Nos agents IA dédiés

---

Dans Impact3, chaque étape du processus Achats est accompagnée par un assistant IA spécialisé.

De l'identification des leviers à la rédaction des documents, de l'analyse des offres à la préparation des négociations, jusqu'à la finalisation des contrats : tout est couvert, étape par étape, sans rien laisser au hasard.

Ces assistants intelligents vous aident à structurer vos appels d'offres, à professionnaliser vos cahiers des charges, à fiabiliser vos analyses et à sécuriser vos résultats.

Leur mission : vous faire gagner du temps, activer un maximum de leviers, et transformer chaque projet en levier de performance globale.

**Bienvenue dans une nouvelle manière de piloter vos projets Achats, avec l'IA comme copilote stratégique.**



Clint.ia : Constructeur d'appels d'offres en béton armé



Hypathie.ia : Assistante Juridique (contrats, NDA, cahiers des charges)



Hector.ia : Assistant pour la préparation de vos négociations

Testez la version gratuite d'Hector.ia sur ChatGPT

Image : Exemples d'assistants appliqués à la gestion des appels d'offres - Logiciel Impact3

# 04 Outils incontournables

Dans un contexte où la digitalisation des processus devient incontournable, il est essentiel de bien choisir les outils digitaux pour optimiser la gestion de ses appels d'offres.

Au-delà des noms des solutions utilisées, ce sont avant tout les fonctionnalités qu'elles offrent qui font la différence.

Ces outils permettent non seulement de gagner en efficacité, mais aussi de réaliser des économies en automatisant certaines tâches et en centralisant les informations.



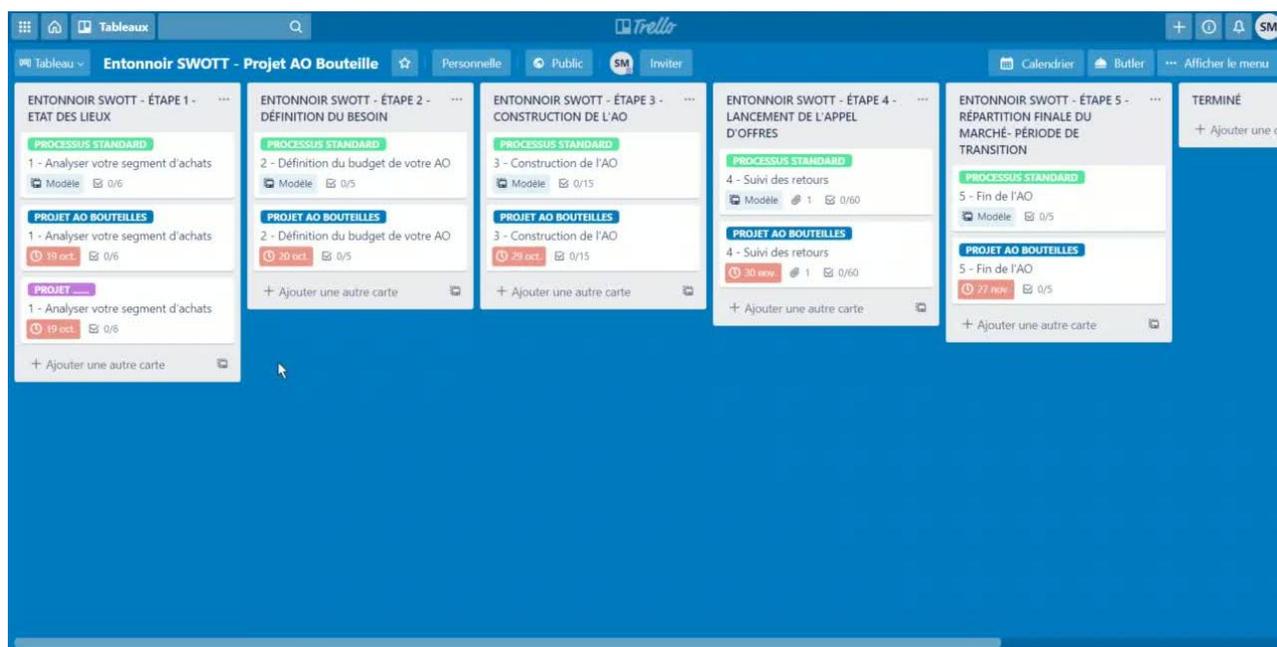
Source Swott : Extrait formation digitaliser ses appels d'offres

# 04 Management de projets

Trello est un outil de gestion de projet visuel qui permet de suivre l'avancement des tâches de manière simple et intuitive. Basé sur le principe des tableaux, des listes et des cartes, Trello offre une flexibilité qui s'adapte à tous types de projets, qu'ils soient individuels ou collaboratifs.

Chaque carte peut représenter une tâche ou une idée, et elle peut être enrichie de descriptions, de dates d'échéance, de pièces jointes et de commentaires, facilitant ainsi la communication et la collaboration au sein de l'équipe.

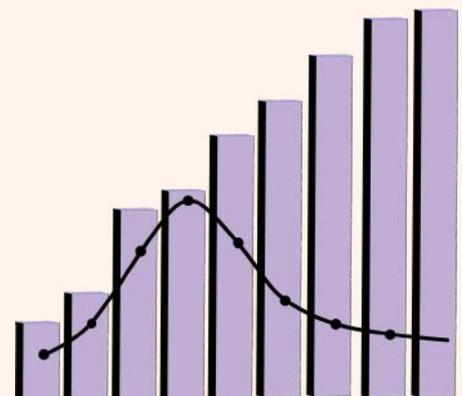
Trello se distingue par sa facilité d'utilisation et son interface visuelle claire, rendant la gestion de projet accessible même aux novices en la matière.



Source Swott : Extrait Modèle Trello de pilotage des appels d'offres partagé dans le cadre de notre formation digitaliser ses appels d'offres

---

# Présentez vos résultats



# 05 Consolider vos résultats

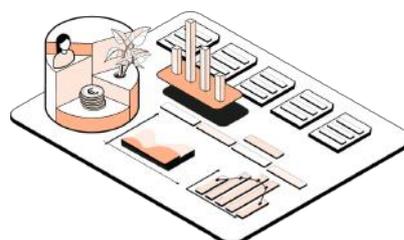
**On ne peut améliorer que ce que l'on peut mesurer.**

Un pilotage efficace des projets Achats repose sur un data management structuré dès l'amont, permettant de suivre l'évolution des indicateurs financiers et extra-financiers.

Ce tableau de bord, intégré dans Impact3, permet de mesurer les gains générés – économiques, RSE, risques, parties prenantes – tout en facilitant leur partage avec les instances de pilotage.

Il devient ainsi un outil de pilotage stratégique et un socle pour un suivi régulier et éclairé de la performance générée par les appels d'offres.

**Voir la vidéo d'un tableau de bord Achats RSE sur YouTube**

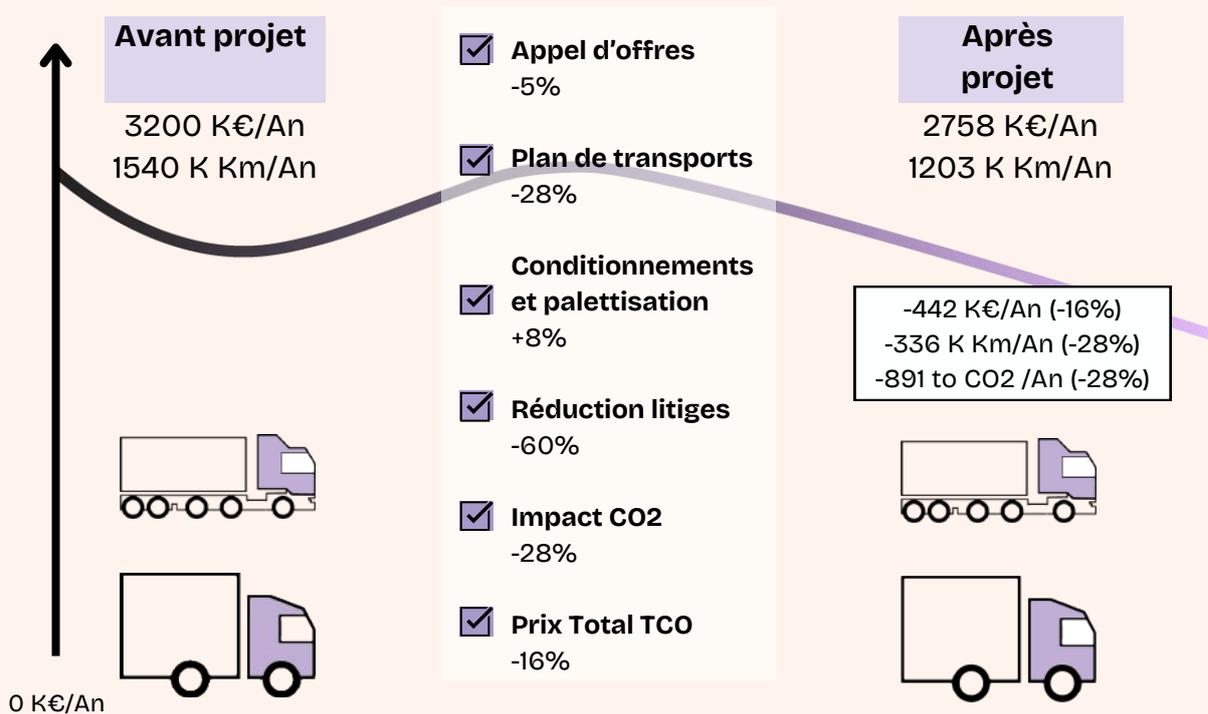


# 05

## Mettre en valeur vos projets

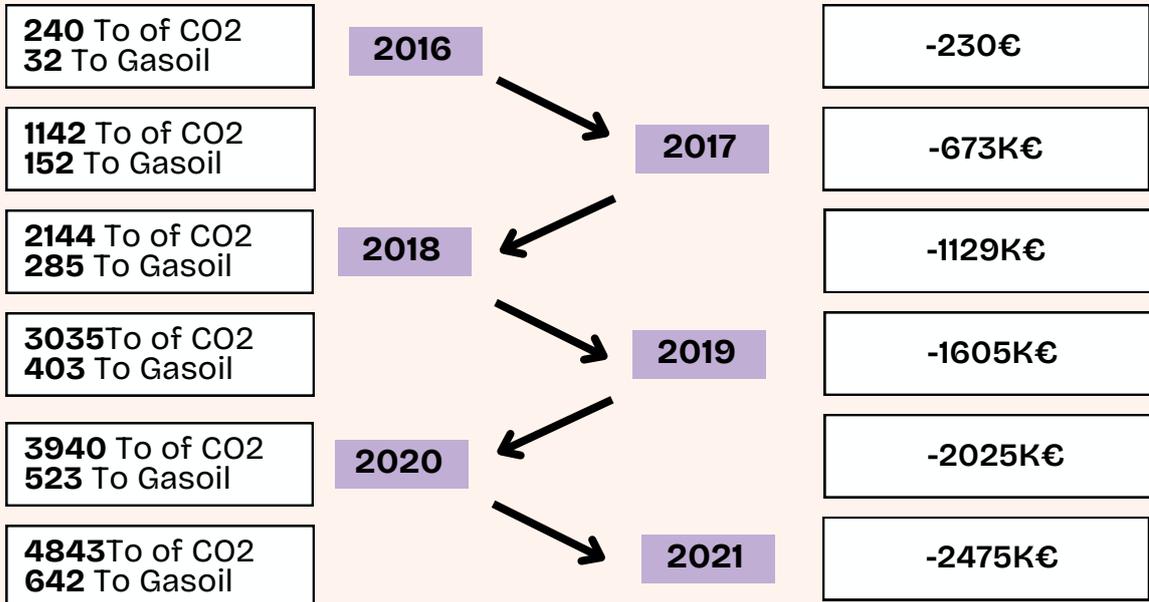
Voici un exemple de projet que les équipes ont mené pour améliorer nos impacts RSE tout en développant notre performance économique.

Ici un projet mené sur nos Achats de transports routiers :



### Gains environnemental

### Gain financier

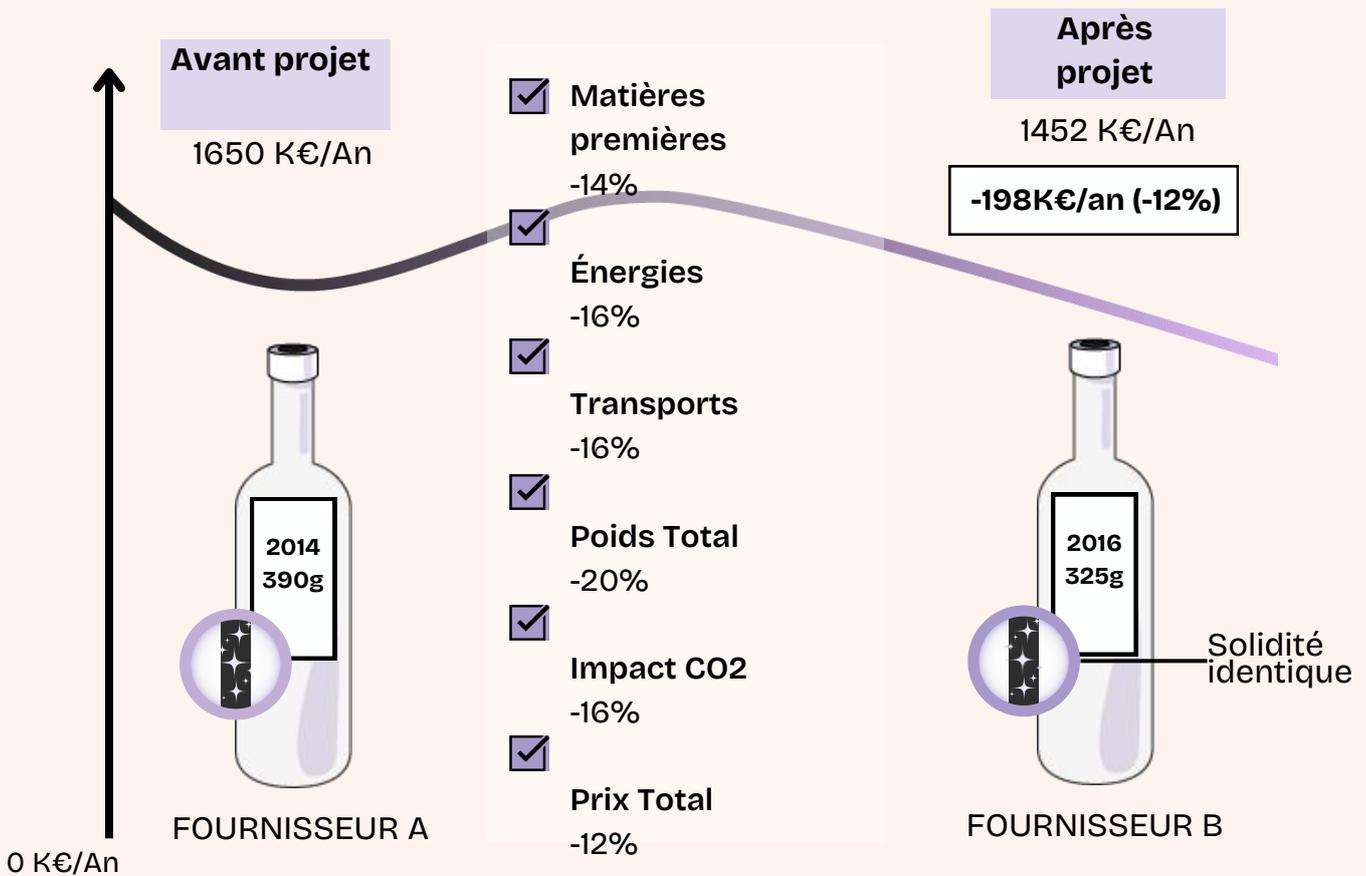


# 05

## Mettre en valeur vos projets

Voici un exemple de projet que les équipes ont mené pour améliorer nos impacts RSE tout en développant notre performance économique.

Ici un projet mené sur nos Achats d'emballages en verre :



### Impact environnemental

2016  
234 To of CO2  
120 To Gasoil

2017  
290 To of CO2  
270 To Gasoil

2018  
900 To of CO2  
423 To Gasoil

2019  
1300 To of CO2  
560 To Gasoil

2016

2017

2018

2019

### Gain financier

-190K€

-350K€

-520K€

-700K€

# 04 Consolider les résultats

Piloter le ROI consolidé des appels d'offres menés par l'équipe Achats, c'est donner de la visibilité à la valeur créée, au-delà de chaque projet isolé.

Ce suivi global permet à la direction de quantifier l'impact économique, social et environnemental des actions engagées, et de démontrer concrètement la contribution stratégique du service Achats à la performance globale de l'organisation.

C'est aussi un levier clé pour renforcer la légitimité de la fonction et orienter les priorités à venir.

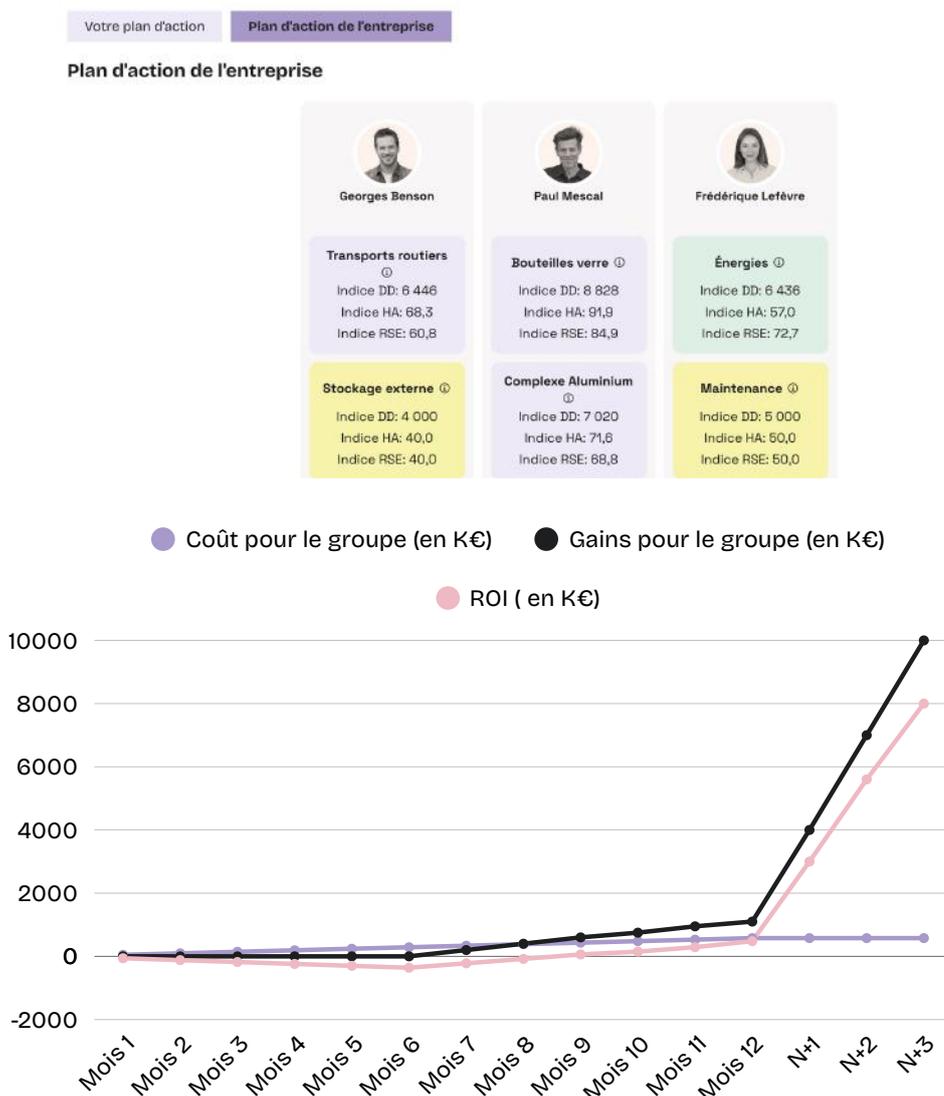


Image : Consolidation des résultats financiers des projets et ROI - Logiciel Impact3

---

# Conclusion



# 05 Conclusion

Des appels d'offres structurés pour piloter la performance et enclencher le progrès

Ce guide a pour objectif de poser les bases d'une gestion des appels d'offres plus stratégique, rigoureuse et créatrice de valeur.

En activant l'ensemble des leviers à disposition, chaque projet devient une opportunité d'amélioration mesurable sur les plans économique, social, environnemental et opérationnel.

À l'issue de chaque consultation, des livrables structurés permettent de formaliser les résultats obtenus, d'objectiver les gains générés et de capitaliser sur les enseignements.

Ces livrables facilitent une lecture transversale de la performance, utile tant pour les équipes opérationnelles que pour les instances de pilotage.

En systématisant cette approche, la fonction Achats peut démontrer son impact, piloter ses résultats dans la durée, et renforcer son rôle stratégique au sein de l'organisation.

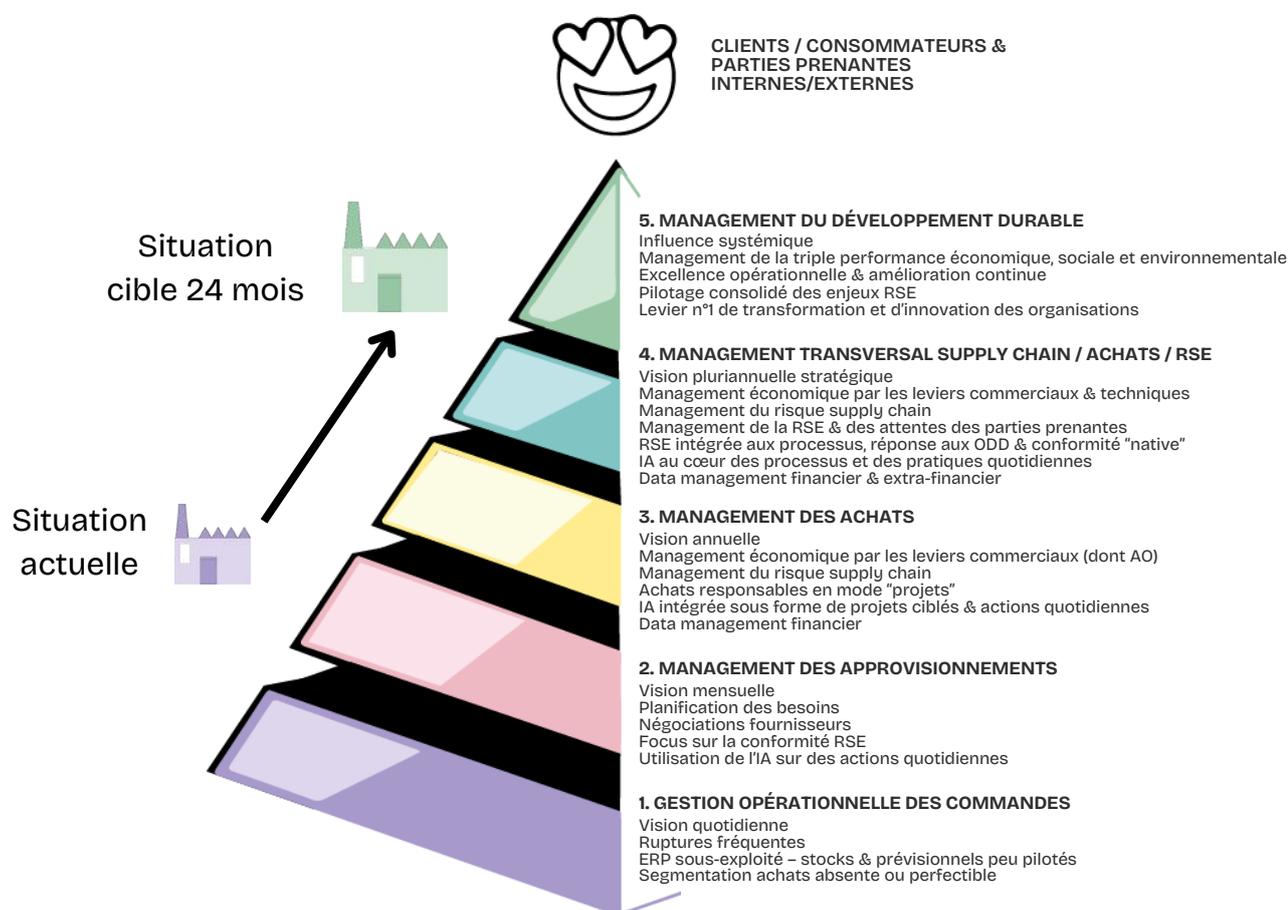


Image : Pyramide de Maturité Achats- Méthode Impact3

# 05 Conclusion

---

Des appels d'offres structurés pour piloter la performance et enclencher le progrès  
Ce guide a pour objectif de poser les bases d'une gestion des appels d'offres plus stratégique, rigoureuse et créatrice de valeur.

En activant l'ensemble des leviers à disposition, chaque projet devient une opportunité d'amélioration mesurable sur les plans économique, social, environnemental et opérationnel.

À l'issue de chaque consultation, des livrables structurés permettent de formaliser les résultats obtenus, d'objectiver les gains générés et de capitaliser sur les enseignements.

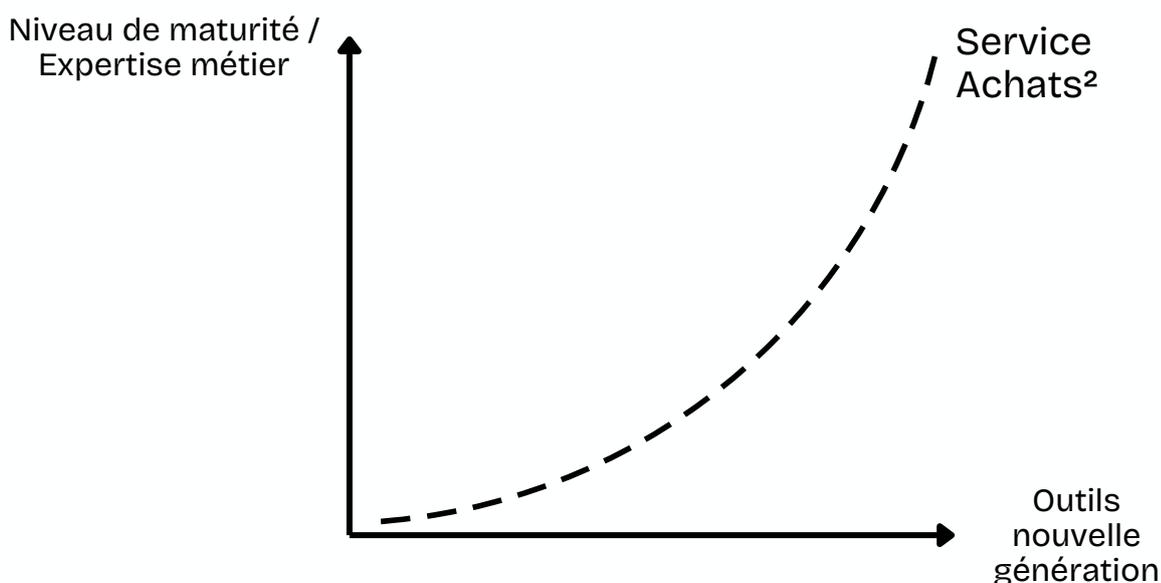
Ces livrables facilitent une lecture transversale de la performance, utile tant pour les équipes opérationnelles que pour les instances de pilotage.

C'est bien le croisement d'une méthode claire et d'outils intelligents qui permet de décupler la maturité Achats.

Dans cette logique, un appel d'offres ne se limite pas à un exercice contractuel : il devient un véritable projet de transformation. Bien préparé, bien piloté et bien outillé, il agit comme un levier de montée en puissance du service Achats.

**Car bien structurer un appel d'offres, c'est déjà transformer**

Méthode × Outils = Service Achats<sup>2</sup>

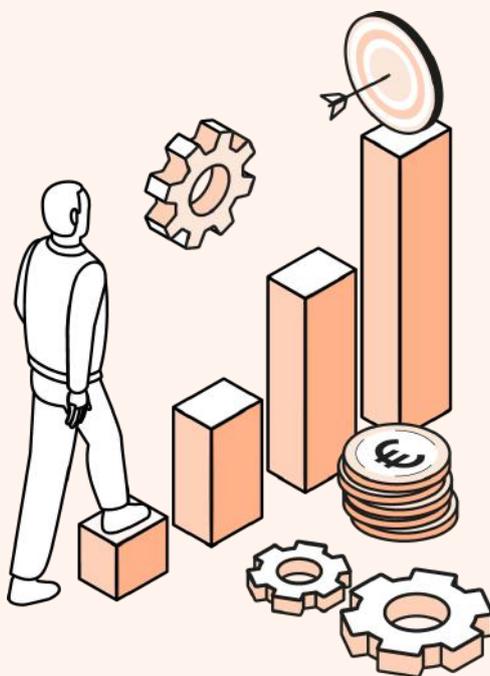




# BESOIN DE TRANSFORMER LA PERFORMANCE DE VOS ACHATS

Et si vous le réalisiez avec

# swott



**Nous contacter**

+ 33 5 82 88 03 05

[www.swott.fr](http://www.swott.fr)

Réalisation : Guillaume Gourmelon  
Swott - Tous droits réservés à l'INPI  
Publication : Août 2025