



Logistica Acquisti Supply Chain



CATALOGO 2017



INSIEME VERSO IL FUTURO DI UNA PROFESSIONE CHE CAMBIA

Questo è il nostro nuovo catalogo... **ed ecco i protagonisti del nostro cinquantennale successo: i docenti.**

Fra loro troverete manager affermati, formatori di lungo corso, colleghi che avete incontrato ai convegni Adaci, ...

Ne riconoscerete solo qualcuno perché altri si sono aggiunti da poco **per arricchire la nostra offerta su temi specifici.**

La sezione 3, dedicata agli acquisti di settore, ne è un esempio, con i suoi 10 nuovi corsi specialistici, progettati per esaminare a fondo temi e per avere la possibilità di conoscere le prassi adottate da colleghi operanti in altri settori.

Maggior spazio è stato dato alla condivisione di **strumenti da "riportare in ufficio"**, alle **metodologie quantitative**, ai **momenti di laboratorio** nei quali applicare la teoria a casi concreti, all'approfondimento di **tematiche contigue** a quelle degli acquisti.

Per agevolare la fruibilità dei corsi sono state introdotte **modalità di erogazione dei corsi in ambiente digitale:**

- Webinar
- Testimonianze video
- Sessioni di e-tutoring.

...e alla formazione delle competenze, si affianca l'attività di **valorizzazione della professionalità di quanti operano nella funzione Acquisti e Supply Management**, mediante i percorsi di formazione volti al riconoscimento ed accreditamento sul mercato delle loro competenze.

Che la vostra esigenza sia introduttiva o avanzata, standard o personalizzata, siamo pronti ad accoglierla e a porci al vostro servizio per offrirvi un prodotto capace di condensare l'esperienza di una "Associazione con quasi 50 anni di storia" e ...la passione di tutti noi.

*Buona lettura da tutto il team di Adaci Formanagement*



**Il valore aggiunto dei nostri docenti è la loro doppia anima: formatori e uomini d'azienda**



## INDIVIDUATE LE RISORSE FINANZIARIE DISPONIBILI PER LA FORMAZIONE DEI VOSTRI DIPENDENTI

Tutti i nostri corsi (corso base acquisti, corsi responsabile acquisti e logistica, singole sessioni formative a catalogo, piani formativi "in house" presso il cliente, percorsi qualificativi) sono finanziabili.

Su richiesta i nostri esperti selezioneranno le fonti di finanziamento più adeguate (fondi interprofessionali, bandi europei, bandi regionali e provinciali, bandi speciali etc.).

Una ampia scelta di corsi di Adaci Formanagement è accreditata da Fondimpresa: verificate sul nostro sito se il corso da voi scelto è fruibile con l'utilizzo dei voucher.

## Q2P: ATTESTAZIONE DI QUALIFICAZIONE E DI QUALITÀ PROFESSIONALE DEI SERVIZI ADACI

*Approfondimenti da pag. 52 a 55*

ADACI offre ai professionisti degli acquisti e della supply chain tre articolati e approfonditi percorsi qualificativi a coefficiente di complessità crescente in accordo a quanto stabilito dalla legge 4/2013 sulle professioni non ordinistiche.

### FORMAZIONE

*Dettagli da pag. 6*

Un'ampia proposizione di sessioni formative interaziendali tenute presso le sedi Adaci: il corso base, i corsi per responsabili acquisti e logistica, i corsi specialistici. Tutte le materie e gli argomenti trattati sono erogabili "in house" presso le singole aziende.

### WORKSHOP

*Approfondimenti a pag. 56-57*

Incontri semestrali sull'andamento dei prezzi e sui trend di mercato. Si tratta di momenti di confronto e di networking illuminati dai contributi innovativi di accademici, specialisti ed esperti di settore.

### PERSONAL BUYER

*Approfondimenti a pag. 17*

Un servizio di affiancamento one-to-one dedicato alle PMI per la costituzione ex-novo o per la ristrutturazione della funzione acquisti, per la formazione del responsabile e dei buyer e per effettuare acquisti per i quali sono necessarie competenze specifiche.

### CONSULENZA

*Approfondimenti a pag. 36*

Consulenza organizzativa e strategica delle funzioni acquisti, logistica e supply chain. Supporto operativo per la costruzione dell'albo fornitori, per il posizionamento, per la creazione delle condizioni generali di acquisto e di format contrattuali specifici.

### ASSESSMENT












































*Approfondimenti a pag. 23*

Assessment tecnico degli addetti delle funzioni acquisti, logistica e supply chain per l'individuazione dei gap di conoscenza e di competenze per scopi di natura formativa o riorganizzativa.

### MISURAZIONE DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE: METODO BEFORE/AFTER

*Approfondimenti a pag. 47*

Metodo Adaci applicabile alle sessioni formative "in house" per la misura oggettiva dell'apprendimento dei temi erogati in aula. La misurazione è svolta per gruppi, sottogruppi e singoli partecipanti.

LIVELLO DI ATTESTAZIONE 				N. GIORNATE	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre	
<b>PERCORSI TRASVERSALI</b>																
	<b>L1</b>	CBA	CORSO BASE ACQUISTI	4gg	pag. 10											Per calendario vedere pagg. 10-11
	<b>L2</b>		CBL CORSO BASE LOGISTICA	3gg	pag. 12											Per calendario vedere pagg. 12-13
	<b>L3</b>	NRA	PERCORSO PER RESPONSABILE ACQUISTI	4,5gg	pag. 14											Per calendario vedere pagg. 14-15
<b>1. I PILASTRI DELLA GESTIONE ACQUISTI</b>																
	<b>L2-0</b>	101	ACQUISTI EFFICACI	1gg	pag. 16			1 MI			28 PD		15 PI	3 MI	21 TO	
	<b>L2</b>		MODALITA' OPERATIVE PER LO SCOUTING	1gg	pag. 16				6 MI					3 PI	15 MI	
	<b>L2-0</b>	103	IL PARCO FORNITORI	1gg	pag. 17		23 MI			12 MI						
<b>2. GESTIONE ACQUISTI AVANZATA</b>																
	<b>L3-C</b>	201	ANALISI E GESTIONE DEL SUPPLY NETWORK	2gg	pag. 18		30-31 MI									
	<b>L3-C</b>	202	LEAN SUPPLY CHAIN	1gg	pag. 18			6 MI	23 RM					21 TO		
	<b>L3</b>	203	IL FORNITORE DOMINANTE	1gg	pag. 19						8 MI					
	<b>L2</b>	204	KPI E REPORTING	1gg	pag. 19		24 MI							25 MI		
	<b>L2</b>	205 a	LA PROGETTAZIONE DELL'ALBO FORNITORI	1gg	pag. 20				30 MI							16 MI
	<b>L2</b>	205 b	VENDOR RATING	1gg	pag. 20				31 MI							17 MI
	<b>L2</b>	205 c	LA VISITA AI FORNITORI	1gg	pag. 21					28 MI						15 MI
	<b>L2</b>	206	ACQUISTI E ISO 9001:2015	1gg	pag. 21									20 MI		
	<b>L3</b>	207	ANALISI DEL VALORE	1gg	pag. 22					27 MI						
	<b>L3</b>	208	EARLY INVOLVEMENT	1gg	pag. 22					28 MI						
	<b>L2</b>	209	POTENZIAMENTO DI PROJECT MANAGEMENT	1gg	pag. 22				15 MI							
	<b>L3</b>		POTENZIAMENTO DI PROJECT MANAGEMENT	2gg	pag. 23					13-14 MI					16-17 MI	
<b>3. CATEGORY MANAGEMENT E ACQUISTI DI SETTORE</b>																
	<b>L3-C</b>	301	LABORATORIO DI CATEGORY MANAGEMENT	1gg	pag. 26					10 MI						
	<b>L2</b>		ABC PER L'ACQUISTO DEGLI INDIRETTI (webinar)	2h	pag. 26				1 							31 
	<b>L2</b>	303	ACQUISTARE TELEFONIA MOBILE	4h	pag. 27										6 MI	
	<b>L2</b>	304	ACQUISTARE SERVIZI DI PRINTING	4h	pag. 27										6 MI	
	<b>L2</b>	305	ACQUISTARE IT	1gg	pag. 27					20 PD						27 RM
	<b>L2</b>		ACQUISTARE SERVIZI DI SOMMINISTRAZIONE LAVORO (webinar)	2h	pag. 27					24 						5  6 MI
	<b>L3</b>	307	FLEET MANAGEMENT	1gg	pag. 29											1 RM
	<b>L2</b>	308	IL MERCATO DELL'ENERGIA: POLITICHE E TECNICHE DI ACQUISTO	1gg	pag. 29					8 MI					3 RM	
	<b>L3</b>	309	MANUTENZIONI INDUSTRIALI	3gg	pag. 30											
	<b>L2</b>	310	LABORATORIO DI GARA PER L'APPALTO DI UN SERVIZIO	1gg	pag. 31											7 MI
	<b>L2</b>		ACQUISTARE RICAMBI ((webinar)	2h	pag. 31											20  11 
	<b>L2</b>		ACQUISTARE DPI (webinar)	2h	pag. 31											25 
	<b>L3</b>	313	MANUTENZIONI CIVILI	2gg	pag. 32											29-30 MI
	<b>L3</b>	314	ACQUISTARE LAVORAZIONI PLASTICHE	2gg	pag. 32											29-30 TO
	<b>L3</b>	315	ACQUISTARE LAVORAZIONI MECCANICHE	3gg	pag. 33											20-21-24 BO 27-28-31 TO 18-19-22 BO 6-7-8 NA

**RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA**  
ADACI HA ACCREDITATO ALCUNI CORSI A FONDIMPRESA. LE AZIENDE ISCRITTE POSSONO RICHIEDERE IL VOUCHER FORMATIVO



WEBINAR



TESTIMONIANZA ESTERNA































SESSIONE DI E-TUTORING ONE TO ONE

La sigla accanto al titolo di ogni corso indica il livello abbinato all'Attestazione Q2P Adaci. Esistono 3 livelli:

**L1** livello **BASICO**    **L2** livello **PROGREDITO**    **L3** livello **EVOLUTO**

la sigla "**L2-0**" indica un corso obbligatorio per l'ottenimento dell'Attestazione Q2P Adaci  
la sigla "**L3-C**" indica un corso suggerito per l'ottenimento dell'Attestazione Q2P Adaci

LIVELLO DI ATTESTAZIONE				N. GIORNATE	Gennaio	Febbraio	Marzo	Aprile	Maggio	Giugno	Luglio	Settembre	Ottobre	Novembre	Dicembre
<b>4. LOGISTICA</b>															
	L3	401	DEMAND PLANNING	1gg	pag. 34		2 MI								
	L3	402	GESTIONE SCORTE	2gg	pag. 35				15-16 MI					20-21 MI	
	L2	 403	CONSIGNMENT STOCK	1gg	pag. 35					9 MI				17 BO	
	L2	404	ACQUISTARE TRASPORTI	1gg	pag. 36		1 MI	21 PD						7 MI	
	L2	405	LA GESTIONE DEI TRASPORTI E DELLE SPEDIZIONI INTERNAZIONALI DELLE MERCI	1gg	pag. 37							21 MI			
	L3	406	ASSICURAZIONI MERCI TRASPORTATE SU GOMMA	1gg	pag. 37				12 PD					8 MI	
	L3-C	407	GLI ASPETTI DOGANALI E FISCALI NEL COMMERCIO ESTERO	1gg	pag. 38				22 PD					9 MI	
	L2	408	IL CRUSCOTTO DELLA LOGISTICA	1gg	pag. 38		3 MI					26 MI			
<b>5. NEGOZIAZIONE E GESTIONE DELLE RELAZIONI (anche in inglese)</b>															
	L2	501	LA TRATTATIVA D'ACQUISTO	2gg	pag. 39		9-10 MI						9-10 MI		
	L2	502	NEGOZIAZIONE: TECNICHE E PSICOLOGIA D'ACQUISTO	2gg	pag. 39		16-17 MI			21-22 BO				13-14 MI	
	L3	503	CORSO AVANZATO DI PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA	1gg	pag. 40		28 MI							24 MI	
	L3	504	NEGOZIARE IN LINGUA INGLESE	2gg	pag. 40			13-14 TO			13-14 MI				12-13 MI
	L3	 505	RELATION AND PERFORMANCE EMPOWERMENT DEI COLLABORATORI	3gg + 4h	pag. 41			21-22 MI	5 MI						
<b>6. ECONOMIA E FINANZA NEGLI ACQUISTI</b>															
	L2-0	601	ECONOMIA E FINANZA: LE CONOSCENZE DI BASE DEL COMPRATORE	1gg	pag. 42	26 MI					4 MI			27 MI	
	L3	602	BILANCIO D'IMPRESA E INDICATORI DI VALIDITA' GESTIONALE E SOLIDITÀ FINANZIARIA DEI NOSTRI FORNITORI	1gg	pag. 43	27 MI					5MI	29 TO		28 MI	
	L2	603	LA VALUTAZIONE TECNICO/ECONOMICA DEI FORNITORI E DELLE FORNITURE	2gg	pag. 43			21-22 BO	6-7 TO		13-14 PD		26-27 MI		
	L3	604	INVESTIMENTI IN INNOVAZIONE ED EFFICIENZA OPERATIVA	1gg	pag. 44			5 MI					2 MI		
<b>7. ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI E CONTRATTUALISTICA</b>															
	L2-0	701	ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI	1gg	pag. 45		29 MI			6 BO		14 MI			
	L2	702	ASSICURAZIONI ED ALTRE GARANZIE	4h	pag. 46				9 MI						
	L3	703	ESERCITIAMOCI SU UN CONTRATTO D'APPALTO DI SERVIZI	1gg	pag. 46			10 MI							
	L2	704	I CONTRATTI DI LOCAZIONE: REQUISITI LEGALI E NEGOZIAZIONE	2gg	pag. 47		6-7 MI			7-8 TO		13-14 PD			
	L3-C	705	CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE	1gg	pag. 48		3 MI						4 MI		
	L3	706	CONTRACT ADMINISTRATION	1gg	pag. 48		23 MI						13 MI		
<b>8. NUOVI TREND</b>															
	L2	801	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: I PROCESSI DI APPROVVIGIONAMENTO	1gg	pag. 49		13 MI						11 MI		5 RM
	L3	802	PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: IL NUOVO CODICE DEGLI APPALTI	1gg	pag. 49		14 MI						12 MI		6 RM
	L3	803	STRUMENTI A SUPPORTO DEGLI ACQUISTI: ORIENTARSI NELLA SCELTA	4h	pag. 50		21 MI						27 MI		
	L3	804	SOCIAL MEDIA PER IL PROCUREMENT	4h	pag. 50		21 MI						27 MI		
<b>MASTER E PERCORSI EXECUTIVE</b>															
	L3	PERCORSO EXECUTIVE IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT <i>in collaborazione con MIP</i>				pag. 51									
		MASTER IN PROCUREMENT MANAGEMENT - APPROVVIGIONAMENTI E APPALTI <i>in collaborazione con Università di Tor Vergata</i>				pag. 51									



## Percorso formativo associabile all'Attestazione Q2P Adaci di livello basico

L1

Acquistare oggi significa molto di più che soddisfare le esigenze degli enti richiedenti. Il "fai da te" o lo "spontaneismo organizzativo" non sono infatti più sufficienti. Spendere bene i soldi dell'azienda implica la conoscenza della mission aziendale e dei diversi modelli di business, l'oculata gestione dei processi e l'attenta analisi dei mercati di fornitura. Il Corso Base Acquisti offre una rassegna sintetica ed efficace di queste conoscenze e degli strumenti da utilizzare per gestire in modo professionale i processi d'acquisto nelle aziende sia industriali sia del terziario.

**Destinatari del Corso:** Con alle spalle una storia pluridecennale il Corso Base Acquisti di Adaci vanta la formazione di migliaia di nuovi buyer e costituisce un momento di verifica ad aggiornamento per gli addetti di maggior esperienza che hanno l'opportunità di confrontarsi con i nostri docenti sulle tematiche chiave trattate nel percorso.

**Obiettivi:** Il percorso formativo fornisce un quadro sintetico e concreto delle competenze e degli obiettivi della funzione acquisti e presenta le metodologie utilizzate per la loro realizzazione. Esso evidenzia altresì la trasversalità dei processi d'acquisto e la necessità di un costante dialogo con l'ente richiedente al fine di minimizzare costi e tempi operativi. I temi proposti spazieranno dalle nozioni fondamentali della gestione acquisti, come le basi dell'economia, della negoziazione e della gestione materiali fino ai più moderni strumenti IT a supporto delle attività d'acquisto, senza dimenticare temi fondamentali come gli aspetti legali e l'assicurazione qualità per una gestione professionale del proprio ruolo.

**Metodologia:** Didattica e contenuto delle giornate di studio assicureranno la trasferibilità dei concetti esposti in aula, anche attraverso il ricorso ad esemplificazioni e ad un costante dialogo coi docenti. **Il nuovo programma è stato aggiornato per rispondere alle nuove esigenze delle aziende con lo scopo principale di affrontare le criticità operative delle attività dei buyer.** È stata introdotta la metodologia della presentazione e della discussione di un caso aziendale tipo che consentirà ai partecipanti di ritrovare e sperimentare nella pratica i temi toccati nei vari moduli.

**Corpo Docente:** Manager esperti degli acquisti e Consulenti d'impresa che hanno sperimentato sul campo i processi e i modelli di business esposti in aula.

### MODULO 1 ACQUISTI E SUPPLY MANAGEMENT

- Comprare oggi: spendere bene i soldi dell'azienda
- Evoluzione della funzione:
  - dall'ordinificio al category management
  - dalla transazione commerciale all'integrazione collaborativa
- Le macrovariabili del processo d'acquisto e il loro collegamento
- Competenze dirette e competenze condivise con altre funzioni
- Illustrazione caratteristiche materiali diretti/indiretti, beni/servizi
- Il processo d'acquisto standard e la sua trasversalità:
  - fasi del processo a valore aggiunto
  - integrazione con l'ente richiedente e con i fornitori primari
- La Matrice di Kraljic per la classificazione degli acquisti
- Introduzione di un caso aziendale sul quale mettere in pratica i concetti appresi:
  - descrizione del contesto nel quale opera l'azienda
  - esercitazione di predisposizione Matrice di Kraljic
  - esame delle caratteristiche delle varie categorie e delle specificità del processo d'acquisto
- Politiche d'acquisto correlate alla criticità del bene e alla complessità del mercato dell'offerta.

### L'A, B, C DELL'ECONOMIA E DELLA FINANZA PER IL COMPRATORE

- La struttura e le caratteristiche di base dei mercati di fornitura
- Economie di mercato ed economie emergenti: vantaggi, rischi e controindicazioni
- I concetti di valore, prezzo e costo
- Il budget d'impresa e il budget acquisti come linee guida per gli obiettivi della funzione.

### MODULO 2 MARKETING D'ACQUISTO

- Il marketing d'acquisto: cos'è, a cosa serve e quando si applica
- L'interfunzionalità del marketing d'acquisto
- Strutturazione del processo di marketing
- Il marketing d'acquisto e lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi servizi
- Marketing d'Acquisto e matrice di Kraljic.

### VALUTARE I FORNITORI E LE FORNITURE

- Evoluzione della gestione dell'Albo Fornitori e del Rating Fornitore:
  - dalla valutazione ai fini ISO, alla valutazione globale del fornitore e delle forniture
  - la valutazione globale del fornitore: tecnica, qualitativa ed economico/finanziaria
- Esercitazione di preparazione alla trattativa:
  - esame del grado di dipendenza dal/del fornitore
  - esame della sua solidità finanziaria
  - predisposizione richieste

### MODULO 3 I FONDAMENTALI DELLA NEGOZIAZIONE

- Introduzione alla negoziazione
- Correlazione tra negoziazione e processo d'acquisto
- Leverage committenza fornitore visti attraverso la matrice di Kraljic
- Preparazione della negoziazione: tra strategia e tattica
- Affinamento delle strategie e tattiche negoziali
- Messa a punto della griglia negoziale e della trattativa
- Negoziazione antagonistica e collaborativa (win-lose e win-win negotiation).

### INFORMATION TECHNOLOGY E GESTIONE DEGLI ACQUISTI

- ICT come supporto e cultura di base dell'azienda
- Il sistema informativo aziendale
- I sistemi ERP
- e-procurement
- e-sourcing e aste elettroniche

### MODULO 4 ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI

- Contratto ed elementi essenziali del contratto:
  - autonomia contrattuale, forma e responsabilità precontrattuale
  - proposta e accettazione: come si forma il contratto
- I tipi di contratto più utilizzati in azienda (compravendita, appalto, trasporto, ...): loro caratteristiche salienti
- Documenti contrattuali (ordini chiusi, ordini aperti, contratti quadro...): caratteristiche e campi di utilizzo
- Le condizioni generali di acquisto e le condizioni speciali
- Passaggio di proprietà e trasferimento dei rischi

### GESTIONE MATERIALI E LOGISTICA

- Punti di contatto fra attività di acquisto e logistica
- I magazzini come luogo di spedizione e di ricezione delle merci: comprenderli per migliorare l'attività d'acquisto (tipologie, attività e costi)
- Cenni sulle principali modalità di trasporto:
  - tipologie di operatori
  - documenti di trasporto e modalità di resa nazionali ed internazionali (Incoterms 2010)
- Gli imballaggi
- Origine del Fabbisogno (distinte base, MRP, RDA), lotti di acquisto e rotazione delle scorte
- Il ciclo documentale degli Acquisti e i passaggi di informazioni fra le varie funzioni coinvolte nel processo d'acquisto

Per ottenere l'Attestazione Q2P Adaci di Livello Basico L1, al termine del Corso Base Acquisti è necessario partecipare alla specifica Sessione Plenaria che prevede un test di verifica delle conoscenze (per il regolamento si veda pag. 54, per i costi della sessione plenaria si veda pag. 62)



LUOGHI E DATE DI SVOLGIMENTO				
BARI	11, 12, 18, 19 ottobre			
BOLOGNA	2, 4, 9, 11 maggio	10, 12, 17, 19 ottobre		
MILANO	7, 8, 15, 16 febbraio	10, 11, 17, 18 maggio	12, 13, 19, 20 settembre	22, 23, 29, 30 novembre
PADOVA	9, 10, 16, 17 marzo	16, 17, 23, 24 novembre		
RENDE (CS)	4, 5, 11, 12 aprile			
ROMA	6, 7, 13, 14 giugno			
TORINO	4, 11, 18, 25 maggio	4, 12, 19, 26 ottobre		
TOSCANA/UMBRIA	28, 29 marzo - 6, 7 aprile			
Itinerante in aziende del territorio				



## Percorso formativo associabile all'Attestazione Q2P Adaci di livello progredito L2

Una buona organizzazione logistica supporta le aziende nella gestione operativa e nel raggiungimento dei loro obiettivi. In alcuni casi può addirittura costituire la fonte di un vantaggio competitivo in grado di far eccellere l'azienda rispetto ai concorrenti.

Cionondimeno la conoscenza degli aspetti fondanti della gestione logistica è necessaria ad ogni azienda, sia essa manifatturiera, commerciale o dei servizi, dedicata alla produzione di serie oppure operante a commessa.

A seconda delle varie realtà aziendali cambiano le tipologie di merci da gestire (componenti o prodotti finiti, materiali o arredi, merci destinate ai clienti o materiali da archiviare) ma i principi per una buona gestione logistica sono comunque gli stessi e sono quelli di questa proposta formativa.

Durante il corso sarà cura dei docenti presentare i vari temi illustrandone le specificità al variare del contesto aziendale.

### Questo percorso formativo è adatto per:

- figure di nuovo incarico in logistica che necessitano di apprendere i fondamenti della professione
- chi sta facendo un percorso di crescita all'interno della funzione logistica e ha bisogno di strutturare le sue competenze o di integrarle al fine di ottimizzare l'organizzazione e la gestione della funzione stessa
- chi si occupa di acquisti e ha bisogno di formarsi sulla gestione logistica per disporre di ulteriori competenze per governare l'acquisto di beni (in termini di tempi, costi e livello di servizio), da applicare nel contesto della propria azienda o di quella dei fornitori
- chi opera in aziende di servizi e si occupa della gestione fisica delle merci.

### Corpo Docente

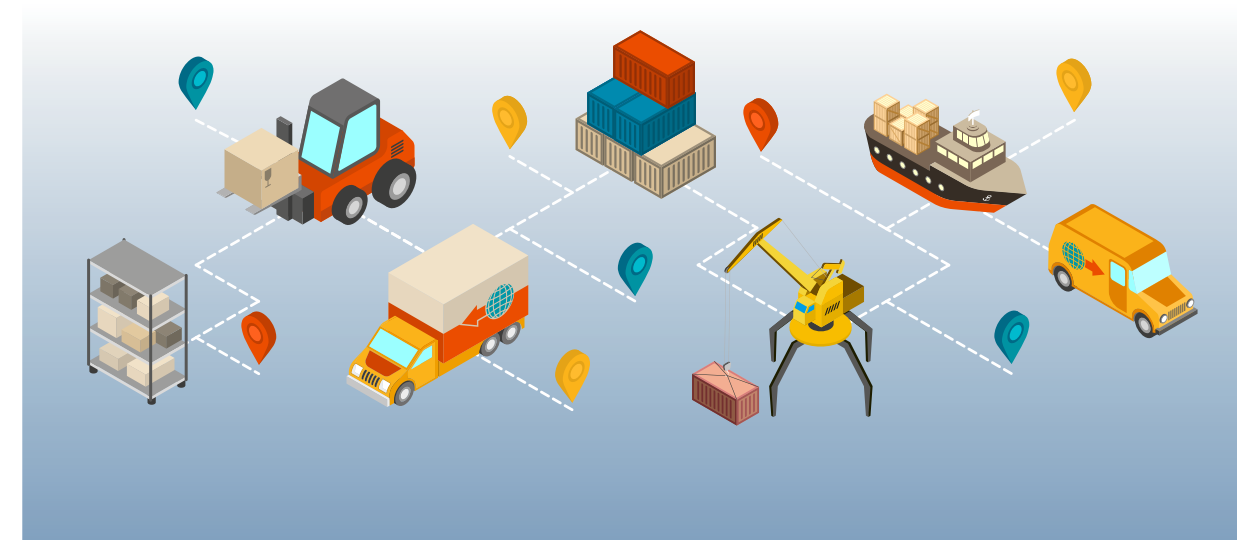
**Manager e Consulenti d'impresa con lunga esperienza professionale in ambito logistico**, che oltre a presentare gli aspetti teorici condivideranno con l'aula l'esperienza ed i modelli che hanno sperimentato sul campo.

### Testimonianze

Durante il percorso sono previste delle testimonianze per approfondire temi specifici con esperti.

### LUOGHI E DATE DI SVOLGIMENTO

MILANO	20, 27 marzo- 7 aprile
ROMA	21, 22, 23 giugno
MILANO	23, 24, 25 ottobre



## MODULO 1 DALLA GESTIONE MATERIALI ALLA LOGISTICA

- L'evoluzione della visione da magazzini e trasporti fino alla logistica e al supply chain management
- La logistica: definizioni, livello di servizi e obiettivi
- L'opzione dell'outsourcing logistico

### IL MAGAZZINO

- Classificazione dei magazzini e cenni alle reti logistiche
- Aree principali di magazzino: ricevimento, stoccaggio, spedizione
- Esame del layout di magazzino: requisiti di partenza, vincoli, obiettivi e indicatori (utilizzo superficiale, utilizzo volumetrico, ...)
- Strutture per lo stoccaggio dei materiali
- Mezzi per la movimentazione dei materiali

### I PROCESSI DI GESTIONE DEL MAGAZZINO ED I SUPPORTI IT

- Le principali fasi di gestione materiali: descrizione, ausili tecnologici a supporto dei processi, ruoli, punti di attenzione
  - ricevimento merci
  - stoccaggio
  - prelievo con focus sulle possibili modalità di picking
  - spedizione
- Software per la gestione del magazzino
- Controllo della performance di magazzino: indicatori e strumenti
- Specificità logistiche e differenze organizzative nel caso di aziende manifatturiere o aziende di servizi, con vendita a catalogo o a commessa

## MODULO 2 LE SCORTE: CARATTERISTICHE E GESTIONE

- Le scorte: funzioni e tipologie
- L'analisi ABC applicata ai materiali
- I metodi di gestione scorte tradizionali e collaborativi (consignment stock, VMI, ...)
- Indice di rotazione delle scorte: come si misura e come si utilizza
- La pianificazione degli ingressi e delle uscite e l'attività di expediting
- L'anagrafica prodotti e i sistemi di identificazione adottati nei magazzini moderni
- Le registrazioni contabili, l'inventario e le rettifiche
- Le operazioni di macero

### ASPETTI LEGALI DELLA LOGISTICA

- Sicurezza: concetti fondamentali per chi opera in un magazzino
- Responsabilità legate alla presenza di cooperative
- Trasporti: il contratto di trasporto e la responsabilità solidale
- Contratto di deposito ed assicurazione
- Cenni agli aspetti assicurativi

## MODULO 3 I TRASPORTI

- Caratteristiche delle diverse modalità di trasporto: mare, strada, ferroviario, aereo:
  - Caratteristiche mezzi
  - Specifiche di imballo
  - Documenti necessari
  - Infrastrutture connesse
  - Struttura dei costi
- Rischi/punti di attenzione e scelte
- I trasporti intermodali
- Distinzione fra Inbound e Outbound
- La reverse logistics: la logistica dei resi e la loro gestione
- Richiami al passaggio di proprietà ed agli Incoterms
- Trasporti internazionali: nomenclatura, dazi ed altri aspetti doganali

**POSSIBILITÀ DI APPROFONDIMENTO SU TEMI SPECIFICI SONO PRESENTATE FRA LE GIORNATE DI STUDIO DELL'AREA 4**



## Percorso formativo associabile all'Attestazione Q2P Adaci di livello evoluto

L3

Questo percorso formativo nasce con l'obiettivo di supportare i Responsabili Acquisti di nuova nomina nella fase di assunzione del nuovo ruolo.

### I contenuti si sviluppano lungo 2 direttrici:

- la prima riguarda le competenze legate al fatto di essere "responsabili" di una funzione e approfondisce principalmente competenze di tipo organizzativo e strategico;
- la seconda riguarda invece le competenze tecniche specifiche della gestione degli acquisti e si concentra sui principali strumenti a disposizione per ridurre i costi ed aumentare il valore aggiunto della funzione.

### Questo percorso formativo è adatto sia per chi:

- è cresciuto all'interno degli acquisti e ha bisogno di consolidare le tecniche per l'ottimizzazione organizzativa e gestionale
- proviene da un'altra area aziendale e ha bisogno di una panoramica sugli strumenti necessari per una moderna e profittevole gestione degli Acquisti.

LUOGHI E DATE DI SVOLGIMENTO			
LUOGO DI SVOLGIMENTO	MODULO 1-2	MODULO 3-4	MODULO 5
MILANO	3-4 APRILE	22-23 MAGGIO	15 GIUGNO
FIRENZE	26-27 SETTEMBRE	24-25 OTTOBRE	28 NOVEMBRE

Per iscrizioni pervenute entro il 30/5 la quota di iscrizione comprende l'ingresso al *Negotiorum Fucina* (dettagli a pagg. 58-59)

### MODULO 1 LA FUNZIONE ACQUISTI

- Evoluzione della funzione: dagli Acquisti al Supply Management e da centro di costo a centro di profitto
- Fasi del processo di acquisto e relativo valore aggiunto
- Relazioni con altre funzioni.

### COSA SIGNIFICA ESSERE RESPONSABILI DI FUNZIONE

- Responsabilità multidimensionale: obiettivi, risorse e tempi
  - Risorse: definizione ruoli, competenze ed organizzazione risorse
  - Obiettivi: interni, interfunzionali e interaziendali focalizzati alla creazione di vantaggi competitivi
  - Tempi: utilizzo delle tecniche di Project Management
- Fasi di "insediamento" nella funzione
- Cultura Aziendale: "Open Mind" e non solo focus sulla funzione, diffusione della cultura a tutta la struttura.

### STRATEGIE D'ACQUISTO

- L'Impresa: vision, mission e piano strategico
- Processo di definizione della strategia aziendale (catena del valore, analisi concorrenza, PEST, SWOT analisi, . . .)
- Piano strategico degli Acquisti
- Distinzione fra scelte strategiche, tattiche e operative
- Condivisione delle scelte.

### MODULO 2 STRUMENTI PER AUMENTARE IL VALORE AGGIUNTO DELLA FUNZIONE

- Tecniche di gestione acquisti
  - Analisi TCO
  - Matrice di Kraljic, strategie d'acquisto e relazioni coi fornitori
  - Early Involvement
  - Category Management
  - Esercitazione: impostazione del piano operativo degli acquisti per l'azienda dei corsisti
- Esame strumenti IT a supporto dei processi Gestionali (ERP, portali, piattaforme per aste on line, ecc.)
- Cenni di Risk Management

### MODULO 3 ESAME E DISCUSSIONE DI UN PIANO ACQUISTI ELABORATO DA UN PARTECIPANTE

#### STRUMENTI PER LA PREPARAZIONE DELLE TRATTATIVE

- Processo negoziale
- Raccolta informazioni
- Esame punti di forza compratore/venditore
- Definizione obiettivi e spazi di manovra
- Rapporti di forza e gestione fornitore dominante
- Buying Center e Centralità del Purchasing Manager
- Principi di comunicazione interpersonale
- Alcune Tattiche negoziali.

#### GESTIONE RELAZIONI AZIENDALI

- Relazione con Top Management
  - condividere obiettivi
  - aumentare credibilità Direzione Acquisti
  - ottenere commitment
- Relazione con Clienti Interni
  - informarli su attività, criticità, opportunità, mercati
  - coinvolgerli su obiettivi comuni del processo d'acquisto/piano acquisti
  - soddisfare le esigenze
  - gestire rapporti cross-function/company
- Relazione con Collaboratori
  - sviluppare la professionalità dei Buyer
  - motivare lo staff
  - responsabilizzare su obiettivi e risultati
  - delegare

### MODULO 4 MONITORAGGIO DELLA FUNZIONE

- Budget Acquisti
  - Modalità di redazione del budget di funzione
  - Come/dove cercare informazioni necessarie
- Sistemi di monitoraggio della funzione
  - Esercitazione: predisposizione cruscotto KPI della funzione
- La qualifica dei fornitori:
  - Perché farla e come differenziarla per tipologia di fornitura
  - Gestione del parco fornitori
- La compliance aziendale alla luce del decreto 231.

#### GESTIONE CONTRATTUALE DELLE CRITICITÀ DI FORNITURA

- Sintesi principali fattispecie e tipologie contrattuali
- Definizione specifiche contrattuali
- Le condizioni generali d'acquisto
- Contratti di servizi
- Esercitazione su service level agreement.

### MODULO 5

Analisi e discussione collegiale di tematiche proposte dai partecipanti finalizzate ad approfondire modalità e dubbi applicativi di quanto esposto in aula nei moduli precedenti.

#### PRE-REQUISITI

Per una proficua comprensione del modulo "Gestione contrattuale delle criticità di fornitura" è opportuna una conoscenza dei fondamenti della contrattualistica aziendale. Per chi ne fosse digiuno si suggerisce la precedente frequentazione del corso "Aspetti legali degli Acquisti"

#### ESERCITAZIONI

Il percorso ha carattere applicativo e prevede varie esercitazioni inerenti i temi proposti. Alcune verranno svolte in aula e altre saranno sviluppate come "home-work". Ai partecipanti è richiesto, se possibile, di presentarsi in aula dotati di PC.

#### STRUTTURAZIONE DEL PERCORSO FORMATIVO: 4 moduli di una giornata più un quinto di mezza giornata

Dopo i primi due moduli consecutivi è previsto un mese di pausa durante il quale i partecipanti imposteranno il proprio Piano Strategico degli Acquisti che verrà presentato e discusso nel corso del terzo e del quinto modulo. Tra il quarto e il quinto modulo ci sarà un altro mese di pausa per sperimentare l'applicazione dei contenuti prima dell'ultimo incontro in aula col docente.



## 101 ACQUISTI EFFICACI

*Procedure per la costruzione di un processo d'acquisto eccellente*

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L2-0

L'esecuzione delle attività d'acquisto è atto personale e singolare di ogni azienda, la quale ne modella le procedure e le fasi in accordo alla propria dimensione, alla tipologia dei beni e dei servizi da approvvigionare e ai mercati d'acquisto presso i quali intende operare. Ciononostante l'esperienza ha dimostrato come esista una ossatura della funzione acquisti che resta immutata e immutata in qualunque contesto aziendale. Questo corso di apertura del catalogo Adaci 2017 descrive l'architettura e la dinamica di questa struttura e ne approfondisce gli aspetti di funzionamento operativi. Questo corso si propone di offrire una risposta alle domande-base che gli addetti degli acquisti si pongono quotidianamente: come organizzare il proprio lavoro e come gestire l'interfaccia con il lavoro dei colleghi delle diverse funzioni aziendali, come valutarne l'affidabilità, quale è la metodologia più adeguata di comparazione delle offerte, come scegliere il contenitore contrattuale più idoneo, quali sono le informazioni più rilevanti che debbono essere assunte prima di una trattativa.

### OBIETTIVI

- Esaminare approfonditamente la dinamica delle attività e dei processi di base eseguiti dalle funzioni acquisti
- Riconoscere le aree nelle quali è possibile creare maggior valore.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Fabbisogni, specifiche tecniche e richiesta d'acquisto:
  - Il fabbisogno: l'interazione funzione acquisti-clienti interni
  - La stesura e l'aggiornamento della specifica tecnica
  - La richiesta di acquisto. Definizione della specifica tecnica e distinzione fra requisiti essenziali, importanti e minori
  - Il ciclo della richiesta di offerta
- Rfi, RfP e RfQ: definizioni e utilizzo:
  - Creazione della RdO
  - Scelta dei fornitori ai quali rivolgersi (nuovi, potenziali, attivi, partner)
  - Invio della RdO
  - Ricezione e controllo delle offerte dei fornitori
- Comparazione delle offerte
- Analisi delle offerte sotto il profilo dei costi totali di fornitura. Rilanci
  - ESERCITAZIONE sul Total Cost of Ownership di un bene materiale e di un servizio
- I format contrattuali: convenzioni, contratti quadro, ordini chiusi e ordini aperti
- La preparazione tecnica alla trattativa:
  - Valutazione dei fornitori e della fornitura
  - Posizionamento e politiche di trattativa
  - Definizione del mezzo di trattativa (mail, telefono, vis a vis, asta on-line)
  - Progettazione della trattativa (staff, obiettivi).

Durata	Edizioni
1 giornata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1 marzo Milano</li> <li>• 15 settembre San Miniato (PI)</li> <li>• 21 novembre Torino</li> <li>• 28 giugno Padova</li> <li>• 3 ottobre Milano</li> </ul>

## 102 MODALITÀ OPERATIVE PER LO SCOUTING

*Giornata di approfondimento su modalità e strumenti per ricercare nuovi fornitori*

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L2

Se oggi le funzioni acquisti sono orientate verso il possesso di portali di fornitura in web application, capaci di accogliere e gestire le candidature spontanee dei fornitori potenziali, lo scouting attivo, e dunque la ricerca autonoma e autodeterminata di nuovi fornitori, resta una delle armi più potenti tra quelle disponibili nel bagaglio di competenze e conoscenze del buyer. L'obiettivo dello scouting attivo è accrescere il numero dei soggetti ai quali è possibile sottoporre un fabbisogno d'acquisto. Si tratta dunque di creare le condizioni per ritrovarsi in una situazione che, sempre, in qualunque azienda, comunque dimensionata, ovunque ubicata e in ogni ambito di attività economica, rappresenta la condizione base per avere l'opportunità di creare concorrenza e acquistare al meglio.

E se la pratica dello scouting è antica come gli acquisti e dunque forse come il mondo, di certo sono cambiati gli strumenti, gli scenari, gli obiettivi e i tempi di realizzazione. La giornata avrà un taglio applicativo e il docente guiderà i partecipanti nella definizione di strumenti di scouting specifici per gli acquisti che trattano quotidianamente.

### OBIETTIVI

- Conoscere il panorama degli strumenti a disposizione della funzione acquisti per la ricerca di nuovi fornitori
- Acquisire nozioni e competenze per l'effettuazione dello scouting tradizionale e di quello in rete
- Individuare siti e banche dati utili per lo scouting.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Definizione del processo di scouting dei fornitori e suo posizionamento nel sistema acquisti aziendale
- Fasi dello scouting attivo:
  - analisi sistematica delle categorie merceologiche aziendali e individuazione di quelle che richiedono un arricchimento della base di fornitura
  - ESERCITAZIONE: Analisi di categorie merceologiche proposte dai partecipanti:
    - definizione del profilo e della località delle aziende da individuare, delle informazioni da rilevare, degli obiettivi quantitativi della ricerca e dei canali potenziali attraverso cui fare la ricerca
    - ESERCITAZIONE: Definizione dei parametri di ricerca di beni e servizi proposte dai partecipanti
- Ricorso a service provider specializzati
- Ricerca su Internet:
  - siti specializzati con raccolta di informazioni su aziende nazionali e internazionali
  - ricerca attraverso motori e parole chiave (individuazione di quelle più efficaci)
  - ricerca di beni e servizi proposti dai partecipanti
- Analisi dei dati ottenuti e richiesta di eventuali integrazioni
- Contatti e banche dati utili per la ricerca.

Il corso prevede una testimonianza o un contributo esterno sul tema trattato in aula.

Durata	Edizioni
1 giornata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 aprile Milano</li> <li>• 15 novembre Milano</li> <li>• 3 ottobre San Miniato (PI)</li> </ul>

## 103 IL PARCO FORNITORI

*Analisi, selezione, qualifica e gestione*

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L2-0

I beni e servizi acquistati dalle imprese sono tra loro diversi, diversa è la loro criticità sulla gestione aziendale e diversi sono i rapporti di fornitura instaurati per ottenerli. Ne consegue che alla base di una corretta gestione dei fornitori ci siano la segmentazione del portafoglio acquisti e del parco fornitori, così da poter declinare qualifica e gestione in base alla merceologia acquistata, alla relazione che si intende instaurare e al ruolo che il fornitore dovrebbe espletare.

Un buon sistema di qualifica presuppone adeguati sistemi di misurazione che includono report di chiusura ordini, KPI e Balanced Score Card. In un momento in cui alla Funzione Acquisti è richiesto di contribuire sempre più al raggiungimento degli obiettivi aziendali, anche la valutazione e gestione dei fornitori diventano punti cardine del successo aziendale.

### OBIETTIVI

- Familiarizzare con dimensioni, caratteristiche e modalità applicative di un efficace processo di qualifica fornitori
- Apprendere i fondamentali degli audit di controllo e delle visite ispettive
- Presentare e discutere gli indicatori di prestazione maggiormente utilizzati.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il Supplier Portfolio come strumento indispensabile per la gestione ottimale degli acquisti
- Processo di qualifica da adottare per ogni segmento della supply base/gruppo merce in funzione degli obiettivi attesi e dei latenti rischi di fornitura
- La qualifica (preventiva) e la valutazione (consuntiva) dei fornitori attivi e delle loro prestazioni:
  - parametri da misurare
  - definizione degli standard di accettabilità e dei relativi sistemi di calcolo
  - analisi di alcuni indicatori di prestazione
  - condivisione con enti interni e fornitori primari
- Cenni sui portali fornitori
- Rilevazione delle prestazioni, analisi degli scostamenti e definizione dei rimedi da adottare
- Utilizzo della valutazione dei fornitori e dei sistemi di Vendor Rating come strumento di comunicazione interna e per il miglioramento continuo delle forniture.

Durata	Edizioni
1 giornata	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 23 gennaio Milano</li> <li>• 12 maggio Milano</li> </ul>

## PERSONAL BUYER



### Che cos'è?

Un servizio di affiancamento e di formazione one-to-one a prezzi contenuti dedicato alle piccole e medie aziende sia industriali (manifatture, terzisti, lavorazioni varie) sia dei servizi (società commerciali e della distribuzione in ogni settore, servizi alla persona, servizi professionali alle imprese) per la realizzazione di progetti specifici:

- Costituzione ex-novo della funzione acquisti, logistica o supply chain
- Ristrutturazione di una funzione già esistente
- Ricerca, valutazione e gestione fornitori
- Individuazione dei raggruppamenti merceologici critici e studio delle azioni da svolgersi
- Creazione dei format di richiesta di offerta e dei modelli di comparazione delle offerte
- Creazione dei modelli di preparazione e di conduzione delle trattative
- Problematiche del post-ordine (expediting, fatturazione, incongruenza ordini-fatture, ecc.)

### Come si svolge?

- Sotto forma di consulenza/formazione/affiancamento presso la sede del cliente con interventi di una giornata (8 ore) o di mezza giornata (4 ore)
- In regime di tutoring a distanza con formula ad abbonamento (a mezzo mail e/o telefono)

## 201 ANALISI E GESTIONE DEL SUPPLY NETWORK

*Impostare gli acquisti in ottica relazionale*

L3-C

L'azienda crea valore combinando risorse e competenze: quelle che non possiede sono da cercare nel proprio network di riferimento attraverso le relazioni con gli altri attori (fornitori e clienti). Risulta strategico, quindi, individuare gli attori chiave con cui avviare e gestire una relazione efficace, attrarre le risorse e le competenze critiche per il proprio business e trasformarle in valore per il proprio target di mercato. A tal fine è necessario interpretare il supply network in chiave relazionale. Per impratichirsi con i modelli presentati, i partecipanti esamineranno vari casi aziendali e potranno applicare quanto appreso lavorando in gruppo su elementi concreti proposti da loro.

### OBIETTIVI

- Fornire strumenti interpretativi del mercato come network di relazioni
- Identificare i fattori critici di successo e le problematiche delle relazioni cliente-fornitore
- Supportare le decisioni strategiche e operative nell'approvvigionamento

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il sistema logistico, gli Acquisti e la Supply Chain
- L'approccio relazionale all'analisi delle reti di fornitura (Network Theory, IMP Approach): l'utilizzo del network e delle sue relazioni per ottenere vantaggio competitivo
- L'approccio sistemico (Systems Approach)
- Le capacità dinamiche di mobilitazione delle risorse (mobilising) e il posizionamento dell'impresa nella rete (positioning)
- Gli effetti delle relazioni con i fornitori sul business dell'impresa
- I diversi comportamenti decisionali nell'approvvigionamento
- Il mercato come rete di offerta: come leggere e interpretare il contesto a rete
- L'analisi delle relazioni cliente-fornitore: i diversi modelli di analisi
- La Customer Value Proposition: i modelli di analisi del Customer Value nei mercati business.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 30-31 gennaio Milano

## 202 LEAN SUPPLY CHAIN

L3-C

L'ultimo decennio ha portato enormi cambiamenti nella struttura e nella gestione della supply chain, senza che i suoi obiettivi siano mutati: avere il componente giusto, al posto giusto, nel momento giusto, senza deviare dal costo obiettivo resta più che mai il fine ultimo di una catena di fornitura eccellente. Profondamente trasformato è anche il contesto in cui si opera, molto più ricco di vincoli, complessità e rischi. La filosofia lean, da sempre volta alla riduzione dello spreco e all'aumento non solo dell'efficienza, ma anche dell'efficacia, si rivela più che mai un aiuto indispensabile nel disegno e nell'ottimizzazione delle moderne catene di fornitura.

### OBIETTIVI

- Individuare aree di miglioramento continuo nelle relazioni di fornitura della propria azienda
- Comprendere come applicare i principi lean per la progettazione e gestione della supply chain, con l'obiettivo di migliorare la capacità di creazione di valore in azienda.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il lean thinking applicato alla supply chain: introdurre l'approccio lean nella catena di fornitura
- I processi chiave della lean supply chain nell'ottica della riduzione degli sprechi
- Coinvolgere i fornitori di beni e servizi in una supply chain lean: i passi da compiere e gli errori da evitare
- Ottimizzare lo scambio di informazioni per ridurre gli sprechi
- Trovare il giusto equilibrio tra efficienza, stabilità e livello di scorte
- Ma il mio fornitore è così lean come dice? La misura delle prestazioni in ottica lean
- Logistica e trasporti lean.



**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 6 febbraio Milano • 23 marzo Roma  
• 21 settembre Torino

## 203 IL FORNITORE DOMINANTE

*Un approccio sistematico per affrontare le situazioni di fornitore vincolato*

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L3

I mercati dell'offerta non sono sempre competitivi e talvolta capita di operare in situazioni in cui, a causa della struttura del mercato, il rapporto di potere è sbilanciato a favore del fornitore. In siffatta situazione può capitare che lo stesso usi la sua posizione dominante a proprio esclusivo vantaggio. Come ci si comporta in questi casi? Com'è possibile tornare ad una situazione bilanciata o almeno ridurre l'entità dello squilibrio? E' possibile prevenire queste situazioni? La gestione di queste relazioni strategiche è una delle attività a maggior valore aggiunto del supply manager, ma è anche un'attività complessa che richiede la padronanza di strumenti adeguati. Per supportare l'apprendimento e sperimentare le tecniche e le competenze necessarie, l'aula verrà divisa in gruppi ed ogni gruppo, focalizzandosi su un caso reale proposto dai partecipanti, applicherà le metodologie presentate.

### OBIETTIVI

- Predisporre le linee guida di un piano di gestione da applicare una volta rientrati in azienda
- Analizzare e discutere le "leve operative" a disposizione del compratore per riportare il rapporto di fornitura ad una situazione più equilibrata o per gestire in modo oculato l'exit strategy del fornitore dominante.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Introduzione al tema: rapporti clienti/fornitori e posizioni di dominanza
- Le leve operative degli acquisti
- Esercitazione 1: Definizione della strategia di acquisto
- Situazioni e tipologie di fornitore dominante
- Esercitazione 2: Analisi criticità delle situazioni di dominanza
- Esercitazione 3: Analisi delle cause di situazioni di dominanza
- Strategie e processi di gestione delle criticità
- Analisi e gestione di un caso di dominanza operativa
- Esercitazione 4: Piano di gestione della dominanza.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 10 febbraio Padova • 8 giugno Milano

## 204 KPI E REPORTING

*Come costruire il Tableau de Bord delle performance della funzione acquisti*

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L2

L'automisurazione delle proprie performance costituisce un elemento chiave per l'innalzamento dell'efficienza e dell'efficacia dei processi di acquisto. La funzione acquisti, dotandosi di uno strumento di monitoraggio dell'attività, si troverà nelle condizioni di verificare in continuo lo scostamento tra risultati e obiettivi e di entrare in possesso delle informazioni di dettaglio per intervenire per affinare gli strumenti operativi e adeguare i processi gestionali. Un sistema di automonitoraggio si fonda sulla selezione e configurazione dei KPI più rappresentativi per ciascuna fase e sottofase dei processi d'acquisto e sull'individuazione delle fonti dei dati di alimento dei KPI medesimi.

### OBIETTIVI

- Conoscere i KPI di valutazione della funzione più attuali ed efficaci e imparare a selezionare quelli più idonei alla propria struttura
- Analizzare le modalità applicative del sistema di monitoraggio delle prestazioni per dimostrare al Top Management la validità della propria funzione
- Apprendere le tecniche di costruzione del Tableau de Bord e delle metriche di misurazione coerenti con gli obiettivi della funzione e del singolo buyer.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

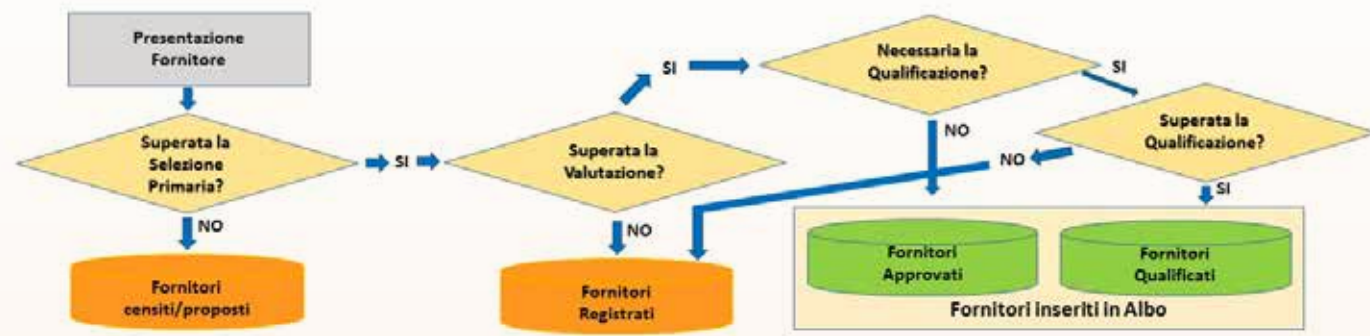
- Necessità, per la funzione acquisti, di dotarsi di un sistema di automisurazione delle proprie performance:
  - La connessione tra l'attività degli acquisti e il risultato aziendale globale
  - Mappatura dei processi e delle fasi-chiave
  - Identificazione della catena del valore negli acquisti
- Linee guida per la costruzione dei KPI:
  - il processo di definizione dei KPI
  - KPI per misurare l'efficacia e l'efficienza
  - caratteristiche peculiari dei KPI e i ruoli dei sistemi informativi
- Principali indicatori di performance applicabili
  - indicatori economico-finanziari e organizzativi
  - indicatori di costo e produttività
  - indicatori di misura del saving
  - indicatori di gestione dei fornitori
  - indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni
  - indicatori relativi al marketing, ai processi d'acquisto e agli strumenti in uso
- Creare un sistema di reporting degli acquisti:
  - il concetto di reporting
  - il tableau de bord come strumento di gestione
- ESERCITAZIONE: individuazione, ri-creazione e applicazione dei KPI più adeguati alla misurazione della propria attività

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 24 gennaio Milano • 25 settembre Milano

## 205 LA COSTRUZIONE E GESTIONE DELL'ALBO FORNITORI

Possedere un insieme di fornitori potenziali qualificati è indispensabile per garantirsi dai rischi delle interruzioni di fornitura e dall'insorgere di monopoli e oligopoli da Dotarsi di un Albo Fornitori, progettato sulla base delle esigenze aziendali e regolarmente alimentato con nominativi di nuovi fornitori e con feedback sulle fonte di vantaggio competitivo per un'azienda.



### 205/a LA PROGETTAZIONE DELL'ALBO FORNITORI

RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA

L2

Il corso presenta le fasi progettuali per la costruzione dell'Albo Fornitori ed affronta gli snodi e le criticità del processo di implementazione con particolare cura delle interfacce verso l'esterno e l'interno dell'azienda. Ogni partecipante potrà applicare la metodologia presentata declinandola in base alla dimensione dell'azienda di appartenenza e alla specificità dell'attività economica svolta.

#### OBIETTIVI

- Comprendere come realizzare una Classificazione Merceologica adeguata alle necessità della Funzione Approvvigionamenti
- Creare i questionari e gli algoritmi per la valutazione preventiva dei fornitori potenziali
- Costruire le procedure di approvazione e di qualifica fornitori.

#### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- I gruppi merce e la classificazione merceologica
- Parametri per la **selezione primaria** e per la **valutazione preventiva**
- La classificazione dei fornitori in albo
- Differenti percorsi di valutazione in funzione della classificazione dei gruppi merce
- La qualificazione: struttura dei percorsi di qualificazione in funzione della classificazione del gruppo merce
- Strumenti per la qualificazione: tavoli tecnici, le visite di qualifica, l'omologazione dei prodotti e dei servizi
- Mappatura strumenti informatici disponibili sul mercato

**Durata** 1 giornata  
**Edizioni** • 30 marzo Milano • 16 novembre Milano

### 205/b VENDOR RATING

La valutazione a consuntivo dei fornitori attivi

RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA

L2

Nel nostro paese la locuzione "Vendor Rating" è sinonimo di "Valutazione a consuntivo delle performance dei fornitori attivi" e di "Valutazione periodica dei loro parametri economici, finanziari e commerciali", mentre la valutazione dei fornitori potenziali è descritta dall'espressione "Valutazione preventiva dei fornitori potenziali". E se questa preventiva è trattata diffusamente nel corso 205/a "La progettazione dell'albo fornitori" quella consuntiva costituisce l'oggetto esclusivo di questo insegnamento. Il Vendor Rating è lo strumento di monitoraggio dei fornitori che provvede a cogliere le modificazioni in atto nei fornitori per misurarne l'efficacia e per stabilirne il grado di affidabilità. Di grande rilevanza è la metodologia di misurazione, la quale, se fondata su indicatori di natura oggettiva, può offrire riscontri accurati e inconfutabili. Decisivi, inoltre, sono il criterio di selezione dei fornitori ai quali applicare lo strumento, la frequenza della rilevazione nonché l'uso dei dati raccolti nella relazione con il fornitore monitorato.

#### OBIETTIVI

- Comprendere come creare i questionari per la valutazione consuntiva dei fornitori attivi e sperimentarsi nel redigerne e impraticarsi nella scelta dei parametri
- Esaminare alcuni algoritmi frequentemente utilizzati per valutare la performance dei fornitori

#### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Obiettivi della valutazione a consuntivo
- La scelta dei fornitori da sottoporre a **valutazione consuntiva**
- La metodologia della valutazione (questionari, valutatori, frequenza di valutazione)
- Parametri, indicatori e algoritmi di valutazione
- Il vendor rating e la comunicazione con il mondo dei fornitori
- Vendor rating automatizzato

**Durata** 1 giornata  
**Edizioni** • 31 marzo Milano • 17 novembre Milano

parte dei fornitori. performance dei fornitori attivi può dunque considerarsi una importante

### 205/c LA VISITA AI FORNITORI

Progettazione e conduzione delle visite di qualifica, ispettive e di sorveglianza

RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA

L2

La complessità della relazione con i fornitori rende obbligatorio il sopralluogo presso la sua sede, sia nel corso del processo di qualificazione sia durante la sua attività quale fornitore di beni o di servizi. La visita al fornitore riveste un significato determinante ai fini della qualità dei processi d'acquisto poiché soltanto la presenza di esponenti della funzione acquisti dell'azienda cliente presso gli uffici e le strutture di produzione del fornitore permette di acquisire le informazioni e le notizie necessarie a verificare la sua affidabilità e a progettare lo sviluppo di nuove attività. **L'organizzazione di una visita a un fornitore**, sia essa di qualifica, ispettiva o di sorveglianza, richiede attenzione ai dettagli del programma, degli obiettivi e della composizione dello staff di visita. Le norme, le regole e le consuetudini comportamentali e relazionali da seguire nel corso della permanenza presso la sede del fornitore sono decisive al fine di costruire il corretto clima di collaborazione necessario per il buon esito della visita. La predisposizione di una check list personalizzata per ciascuna visita consente di assumere i dati salienti in forma ordinata e permette di elaborare il report di visita in tempi brevi.

#### OBIETTIVI

- Imparare a condurre le visite con metodo, definendo obiettivi, aree di indagine e comportamento da tenere durante l'audit
- Individuare ed imparare ad analizzare le principali fonti di informazioni aziendali
- Allenarsi a valutare i fornitori secondo parametri qualitativi e di Marketing relazionale.

#### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

##### Principali metodologie

- Tipologie di visita e loro confronto
- Parametri e atteggiamenti specifici per l'attività di audit
- Definizione della Check-list e del programma dell'audit
- Definizione del punto nave e del ruolo dei partecipanti
- Analisi e riconoscimento durante le visite delle fonti di informazione aziendale
- Esercitazione pratica sulla progettazione

##### Aspetti comportamentali

- Comunicazioni iniziali e finali. Relazione sull'esito della visita
- La competenza dell'auditor: caratteristiche personali, conoscenze e competenze
- Regole comportamentali e di comunicazione interpersonale
- Il Marketing relazionale
- Esercitazioni su simulazione pratica di impostazione, conduzione e sintesi di visite a fornitori.

Contattate la segreteria per conoscere le possibilità di condurre una visita presso un Vostro fornitore accompagnato dal nostro esperto.

**Durata** 1 giornata  
**Edizioni** • 28 aprile Milano • 15 dicembre Milano

## 206 ACQUISTI E ISO 9001:2015

Metodi e strumenti per trarre vantaggio competitivo dall'applicazione della norma in ambito acquisti

L2

Con l'edizione 2015 della ISO 9001 l'approccio al Sistema Qualità ha subito una svolta, spostando il focus delle aziende dalle procedure alla protezione dai rischi che potrebbero minare il raggiungimento degli obiettivi aziendali. Il corso illustra come calare questo nuovo approccio nella specificità delle attività d'acquisto e nelle relazioni con i fornitori. A partire dalla analisi di rischi e opportunità e alla maggiore attenzione al controllo dei processi affidati all'esterno, fornisce elementi utili ed oggettivi:

- da impiegare nella scelte classiche: LCC o fornitori locali, partners o fornitori, free pass o controlli in accettazione, SQE o SDE
- da adottare per impostare criteri di selezione, valutazione fornitori, benessere, PPAP, audit di processo, requisiti di fornitura.

Durante la giornata i partecipanti si eserciteranno nell'applicazione di quanto richiesto dalla norma utilizzando alcuni strumenti utilizzati in contesti industriali esigenti, come quello dell'automotive.

#### OBIETTIVI

- Illustrare e analizzare le principali novità... senza approccio "burocratese"
- Illustrare possibili modalità e strumenti che possono trasformare la certificazione in variabile competitiva, soprattutto per le aziende Italiane
- **Fornire esempi di "best practices" e relativi strumenti che hanno trasformato (in meglio!) processi e aziende.**

#### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il Sistema Qualità:
  - Perché la certificazione del Sistema Qualità
  - Attuali difetti dell'applicazione della norma
  - La FMEA come strumento di analisi dei rischi a supporto del "Risk based Thinking"
- L'approccio PDCA: lo strumento dell'8D
- Audit, controllo e approvazione dei processi affidati all'esterno: Supplier Quality Engineer o Supplier Development Engineer? Esempi di check-list di verifica dei processi
- Selezione e omologazione Fornitori: esempi di check-list di omologazione Fornitori
- Valutazione delle prestazioni dei Fornitori: considerazioni sul sistema di Vendor Rating
- Requisiti di fornitura: dalla fattibilità preventiva al benessere alla produzione. Esempi di strumenti utilizzabili per non ricevere spiacevoli sorprese
- KPI e reporting: PPM o %? Quali indicatori scegliere e utilizzare? Quali alternative per il calcolo dell'On Time Delivery?

**Durata** 1 giornata  
**Edizioni** • 27 febbraio Milano • 20 ottobre Milano

## 207 ANALISI DEL VALORE

Per la verifica della possibilità di un'alternativa di fornitura

L3

L'analisi del valore nasce negli Stati Uniti d'America durante la seconda guerra mondiale, quando Lawrence Miles, un ingegnere della General Electric, responsabile della fabbricazione dei rilevatori di gas di cabina dei bombardieri d'alta quota, resta privo di una materia prima essenziale ed è costretto a individuare una alternativa, che, alla prova dei fatti, risulterà più affidabile e, nello stesso tempo, meno costosa. L'analisi del valore di Miles trova un formidabile terreno applicativo nella teoria e nella pratica degli approvvigionamenti poiché è il fondamento della ricerca dell'alternativa di fornitura (identica funzionalità a minor costo). Il procedimento dell'analisi del valore è particolarmente indicata nei casi di acclarata impossibilità di sottrarsi a un monopolio o un oligopolio di fornitura, quando è utile verificare ogni opportunità di modifica globale o parziale della fornitura stessa, sia essa di beni o di servizi, intervenendo sulla composizione dei materiali, sulla configurazione tecnica o sull'articolazione delle fasi delle prestazioni. Questo intervento conduce a una modifica della specifica tecnica e, nei casi di successo, permette l'individuazione sui mercati d'acquisto di soluzioni di fornitura più competitive.

## OBIETTIVI

- Creare un sistema di analisi del valore applicabile agli specifici approvvigionamenti del partecipante
- Costruire e trasmettere i criteri di utilizzazione della tabella di comparazione del valore per individuare la soluzione di fornitura a maggior valore totale.

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Nascita e sviluppo della teoria dell'analisi del valore
- Le applicazioni nei diversi campi d'attività (progettazione, costruzioni, vendita)
- L'applicazione in ambito approvvigionamenti
- La formula del valore:  $I = W/C$
- La valenza della formula del valore per gli approvvigionamenti
- La realizzazione dell'alternativa di fornitura
- Il contorno necessario per costruire un sistema teso all'alternativa di fornitura (early involvement con i clienti interni, partnership con i fornitori chiave)
- La comparazione delle soluzioni (funzionalità + costo)
- Creazione dei parametri di comparazione
- Attribuzione dei pesi
- La tabella di comparazione del valore
- La tabella di comparazione del costo
- La tabella di comparazione finale (valore+costo)
- ESERCITAZIONE IN CONTINUO di analisi del valore su beni e servizi proposti dai partecipanti.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 28 febbraio Milano

## 208 EARLY INVOLVEMENT

Per lo sviluppo di nuovi prodotti e nuovi servizi

L2

Il contributo in termini di risparmio che gli acquisti possono dare allo sviluppo di nuovi prodotti o di nuovi servizi, attraverso la spinta alla standardizzazione e l'appropriata definizione dei requisiti delle loro principali componenti, è significativo e spesso determinate per il successo sui mercati di vendita. Il coinvolgimento precoce degli acquisti e dei fornitori innovativi consente altresì di ridurre il tempo di lancio dei prodotti/servizi, con ulteriori vantaggi economico-finanziari. Concetti semplici, quelli alla base dell'early involvement, che implicano un'effettiva collaborazione sia interfunzionale sia interaziendale. La giornata di formazione propone in primo luogo un esame dettagliato di due casi di riprogettazione di un prodotto e di un servizio e, successivamente, lo sviluppo dei procedimenti di early involvement.

## OBIETTIVI

- Acquisire le informazioni e le nozioni necessarie per affiancare e coadiuvare gli enti tecnici nella riprogettazione di nuovi beni e nuovi servizi
- Familiarizzare con il concetto e con le modalità esecutive dell'early involvement.

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il caso di un prodotto industriale
  - Costo dell'attività di progetto e incidenza delle scelte progettuali sul costo del prodotto
  - Impatto delle modifiche apportate in fase prototipica e di pre-produzione
  - Sviluppo nuovi prodotti: diversità di approccio tra acquisti e ufficio tecnico
- Il caso di un servizio
  - Costo della progettazione dell'articolazione funzionale di un'attività di servizio
  - L'analisi dei vantaggi e degli svantaggi per gli utenti (se servizio interno all'azienda) o per i clienti (se destinato al mercato)
- Caratteristiche di base di una specifica tecnica:
  - specifiche tecniche e di prestazione
  - requisiti essenziali, importanti e minori
- L'early involvement e il gioco di squadra
- Il concurrent engineering e l'analisi del valore nello sviluppo dei nuovi prodotti
- Co-sviluppo prodotti e servizi: responsabilità e tutela della proprietà intellettuale
- La partnership e i suoi modelli
- Differenti ruoli dei partner nel processo di sviluppo prodotto
- Linee guida per la valutazione dei partner e dei fornitori
- Il target costing.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 15 marzo Milano

## 209 POTENZIAMENTO DI PROJECT MANAGEMENT

Come applicarlo con successo

L3

Chi opera nella funzione acquisti spesso si ritrova a lavorare su progetti, o perché lavora in aziende che operano per commessa o perché viene coinvolto in attività non ripetitive che per definizione si configurano come progetti (lancio nuovi prodotti, trasferimenti di produzione, attività di riorganizzazione del parco fornitori...).

**Questo corso è stato progettato principalmente per chi ha già esperienza in progetti** e vuole:

- confrontarsi con colleghi provenienti da altre aziende e con un Project Manager certificato che applica quotidianamente in azienda le metodologie del Project Management
- comprendere come poteva essere più efficace nel presiedere le attività a lui assegnate o nel guidare l'intero progetto.

I contenuti e la terminologia del corso sono conformi al PM BOK: il Book of Knowledge del Project Management. In aula verranno proposti casi che tipicamente coinvolgono la funzione acquisti ma le metodologie applicate hanno validità generale e rendono il corso adatto anche a figure operanti in altre funzioni.

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

## Aspetti generali sul PM:

- definizione e caratteristiche di un progetto,
- processi di project management e ruoli delle varie figure coinvolte

## Laboratorio:

L'aula lavorerà su 2 progetti sulla base dei dati di partenza esamineranno alcuni processi e strumenti di PM, ripassando la teoria sottostante e commenteranno insieme gli errori più comuni e le modalità per evitarli

**Progetto 1: attività non ripetitiva che coinvolge la funzione acquisti** (per es. progetto di codesign con un fornitore, trasferimento di uno stabilimento, ...)

- Il project charter e il triplo vincolo
- La pianificazione del progetto: project management plan, WBS e RAM
- La pianificazione dei tempi
- Esercitazione: costruzione della WBS di progetto e del GANTT

**Progetto 2: gestione degli acquisti necessari alla realizzazione di una commessa di vendita**

- La pianificazione dei costi: metodi di stima, tipi di costo, matrice di costo
- Il monitoraggio e controllo
- Il project risk management: definizione di rischio, identificazione dei rischi, risk register, matrice probabilità/impatto, risposta ai rischi (risk response)
- La gestione degli acquisti su progetto (project procurement management): pianificare gli acquisti su progetto utilizzando i contratti appropriati, effettuare gli acquisti e controllare gli approvvigionamenti, concludere il processo di acquisto su progetto
- Esercitazione: costruzione di un risk management plan di progetto



Il corso prevede una testimonianza o un contributo esterno sul tema trattato in aula.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 13-14 febbraio Milano • 16-17 ottobre Milano

## ASSESSMENT



Allo scopo di individuare il livello di competenza e di conoscenza degli addetti e dei responsabili delle funzioni acquisti, logistica e supply chain, Adaci Formanagement applica una accurata metodologia di **assessment tecnico** che è il risultato di una decennale ricerca, di studi approfonditi e di test di verifica sul campo.

La tecnica dell'**assessment Adaci** prende avvio dall'**esame delle esperienze professionali** dell'addetto o del responsabile con il preciso obiettivo di evidenziare le competenze maturate e stabilire il livello di padronanza delle tecniche operativo-gestionali.

Successivamente viene richiesto all'esaminando di **disegnare il processo di acquisto**, o la sezione di sua competenza, con il dettaglio delle procedure applicate e degli strumenti utilizzati.

Dopo un break di circa 15 minuti gli viene sottoposto un **questionario elaborato "ad personam"** su quegli aspetti procedurali e tecnici che nelle fasi di intervista precedenti sono apparsi più critici.

Al termine viene elaborato e inviato al cliente un **report di assessment** che contiene:

- Il resoconto sintetico dell'andamento delle tre fasi dell'intervista
- L'elenco degli argomenti e delle questioni per i quali l'intervistato ha palesato una scarsa conoscenza e/o padronanza
- Il commento sull'idoneità al ruolo ricoperto completato da un progetto formativo nel quale sono dettagliati i temi di approfondimento e le tecniche didattiche.

Torna all'indice

### QUALI CATEGORIE MERCEOLOGICHE TRATTI?

Essere buyer richiede conoscenze dei processi d'acquisto ma richiede spesso conoscenze specifiche legate alla categoria merceologica trattata. Che si tratti di beni o di servizi, di acquisti diretti o di acquisti indiretti ti offriamo una panoramica di corsi specifici per supportarti laddove hai necessità

**NOVITÀ  
2017**

Sei un buyer senior ma hai bisogno di formarti rapidamente circa una nuova merceologia che ti è stata assegnata? Frequenti un nostro **MODULO DI APPROFONDIMENTO MONOTEMATICO** ed entra subito nel tema senza divagazioni

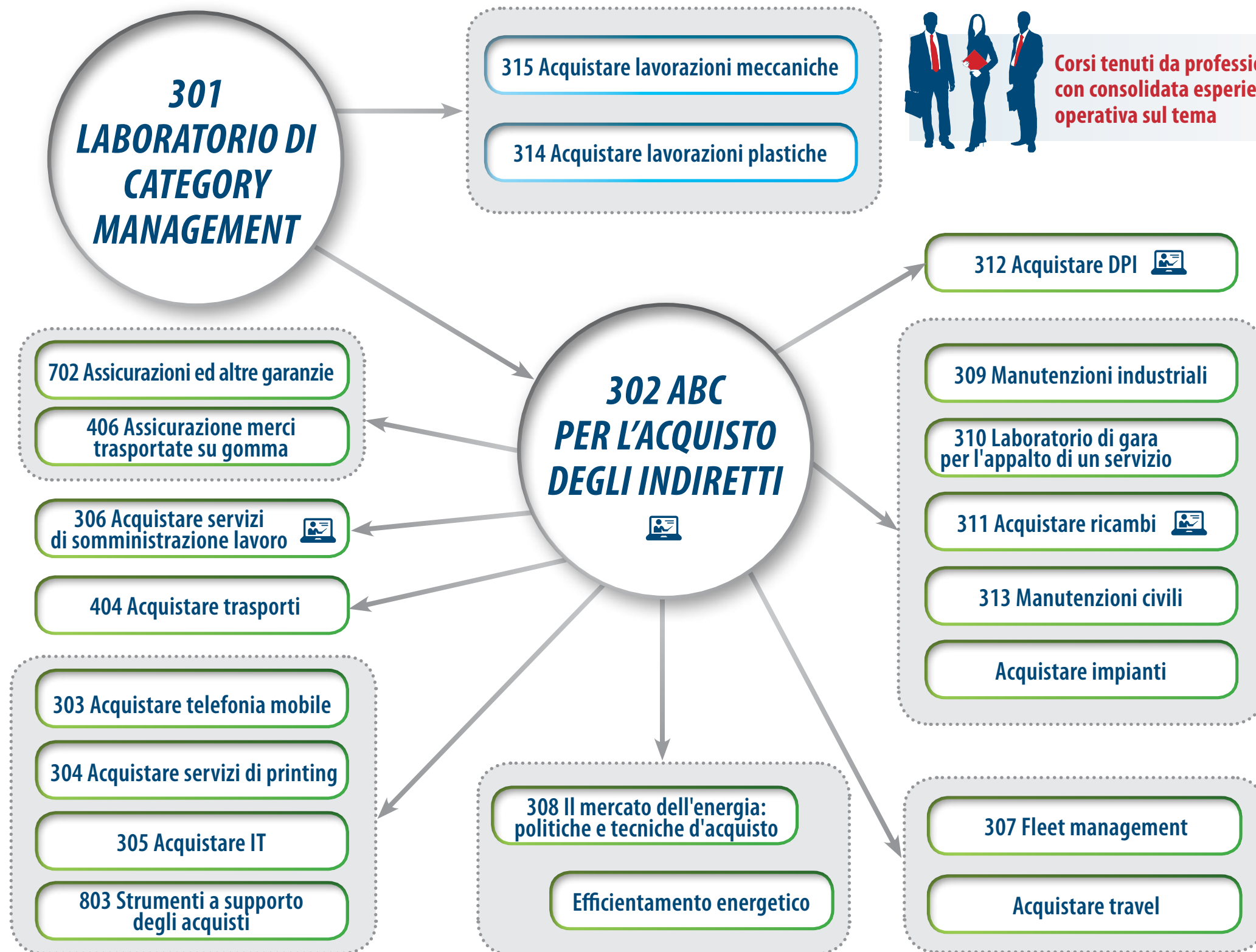
Conosci bene la categoria che acquisti ma vorresti confrontarti con un esperto e con colleghi provenienti da altre aziende? Iscriviti ai nostri corsi in **AULA TRADIZIONALE**



Risiedi lontano dalla sede di Adaci Formanagement e per poche ore di corso non ti sposteresti? Frequenti i nostri moduli via **WEBINAR**



Sei interessato ad un tema particolare ma non vuoi aspettare fino alla prossima edizione del corso? **Verifica la disponibilità di REGISTRAZIONI AUDIO VIDEO** di precedenti edizioni.



## 301 LABORATORIO DI CATEGORY MANAGEMENT

L3-C

La filosofia e la pratica del category management si è consolidata presso le funzioni acquisti delle aziende di ogni dimensione e appartenenti a tutti i settori di attività economica. La ragione della diffusione di questa modalità di organizzazione della funzione acquisti risiede nella progressiva affermazione della consapevolezza che soltanto professionisti degli acquisti fortemente specializzati in un singolo settore merceologico hanno la possibilità di agire con successo sui mercati d'acquisto. Il buyer che viene "promosso" category manager ha l'assoluta necessità di apprendere le tecniche e le regole chiave dei nuovi compiti che è chiamato ad assolvere: attitudini analitiche, competenze tecniche e contrattuali, strumenti di indagine dei mercati d'acquisto, predisposizione alla gestione di ambiti di fornitura complessi e mutevoli, capacità relazionali all'interno e all'esterno dell'azienda. Esiste di fatto un vademecum tecnico e comportamentale che il category manager deve conoscere ed applicare per affrontare con successo la sua attività.

### OBIETTIVI

- Elaborare un report di autodiagnosi delle proprie attitudini e delle proprie competenze ed individuare eventuali azioni di miglioramento
- Apprendere le informazioni e le nozioni per applicare alle categorie merceologiche di competenze gli strumenti di marketing d'acquisto, analisi costo e TCO ed esercitarsi nel loro utilizzo
- Acquisire gli elementi di conoscenza per l'esplorazione e la gestione dei mercati d'acquisto.

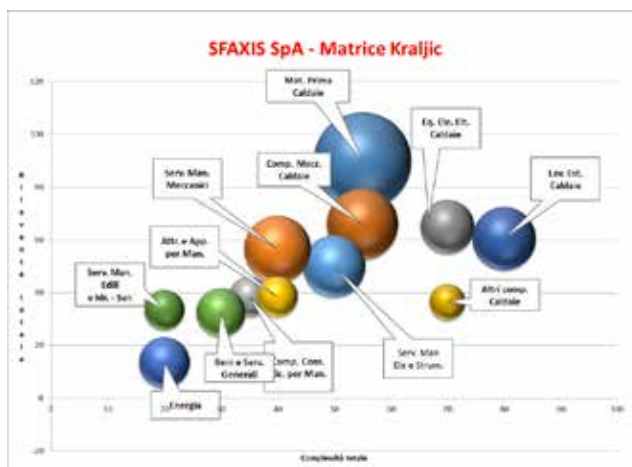
### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- **Il profilo del category manager:**
  - attitudini analitiche e relazionali, competenze tecniche e contrattuali, la conoscenza dei mercati d'acquisto
- **Il "laboratorio di category management"**
  - Definire la propria area di competenza merceologica
  - Catalogare e aggiornare le attitudini, le competenze e le conoscenze necessarie
  - Catalogare le fonti di informazioni di natura tecnica, contrattuale e di mercato
- **ESERCITAZIONE:** analisi delle attitudini, delle competenze e delle informazioni necessarie
- Come applicare le tecniche del marketing d'acquisto all'interno della propria area merceologica: scouting nuovi fornitori, alternativa di fornitura, partnership con i fornitori, gestione dei fornitori dominanti
- **ESERCITAZIONE:** Creazione di un tableau de bord personalizzato sulle tecniche di marketing d'acquisto
- Personalizzazione degli strumenti di analisi per i beni e i servizi afferenti l'area merceologica di competenza: l'analisi costo e il total cost of ownership
- **ESERCITAZIONE:** costruzione di una matrice di analisi costo e di TCO
- La conoscenza dei mercati d'acquisto: mercati nazionali, mercati UE, mercati extra UE
- L'interazione, quando esistente, l'interazione tra category manager nazionali e category manager internazionali
- **Il "piano acquisti" come sintesi delle scelte di category management.**

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 10 aprile Milano

## 302 ABC PER L'ACQUISTO DEGLI INDIRETTI



L2



Nell'acquisto di materiali indiretti il buyer si trova a dover approvvigionare un elevato numero di referenze per importi medio bassi. In questi casi determinante è l'adozione di prassi e strumenti che assicurino le forniture, ciononostante, l'efficientamento del processo può portare a una ricaduta significativa sul risultato complessivo aziendale, sia in termini di potenziale risparmio conseguibile sia in termini di miglioramento del livello di servizio e dell'efficacia organizzativa.

Ormai affidare a terzi l'esecuzione di servizi un tempo gestiti con personale interno è una prassi consolidata. È per questo che ogni buyer deve conoscere le specificità dell'acquisto di servizi per garantire un adeguato di livello di servizio e contenere la riduzione dei costi totali.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il portafoglio acquisti di beni e servizi indiretti: composizione, parametri per la sua classificazione
- Materiali indiretti: caratteristiche ricorrenti, approcci per assicurare efficienza al processo d'acquisto ed esempi di soluzioni adottabili e loro vantaggi
- Servizi indiretti: tipologie principali, specificità dell'acquisto di servizi, focus su aspetti principali dell'outsourcing dei servizi: costi-benefici, prerequisiti, ostacoli, scelta del provider, Service Level Agreement, gestione del contratto.

*Questo seminario presenta le basi per la gestione degli indiretti, valide per tutte le categorie merceologiche. Per poter trarre il massimo beneficio rimandiamo ai corsi di approfondimento delle specifiche categorie.*

**Durata**  
2 ore

**Edizioni**  
• 1 febbraio • 31 maggio

## 303 ACQUISTARE TELEFONIA MOBILE

L2

Le spese di telefonia rappresentano per molte aziende una voce importante delle spese generali, anche in conseguenza della crescita delle applicazioni mobili utilizzate per molti processi aziendali; ottimizzare tale voce di spesa attraverso un'attenta analisi del profilo di consumo e un'attenta valutazione delle offerte dei fornitori può essere fonte di saving percentuali significativi.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Evoluzione dell'offerta di servizi e di prodotti: dalla pura telefonia GSM alle Reti Dati, andamento costi, evoluzione soluzioni contrattuali proposte (da costi unitari a canone), evoluzioni tecnologiche più recenti (Smartphones /Hot Spot Wi-Fi/Reti LTE)
- Esempio di gara:
  - analisi della spesa
  - definizione del profilo di consumo attuale e atteso
  - gestione dei terminali
  - negoziazione e formalizzazione del contratto
- Gestione del contratto
- Opportunità di saving da efficientamento nell'utilizzo

**Durata**  
4 ore

**Edizioni**  
• 2 febbraio Milano • 25 maggio Napoli  
• 6 ottobre Milano

## 304 ACQUISTARE SERVIZI DI PRINTING

Soluzioni per la gestione di fotocopiatrici e stampanti di rete

L2

Per alcune aziende il "printing" costituisce ancora una voce di spesa significativa nonostante il trend generale di contenimento delle quantità di fogli stampati e fotocopati. In casi come questi conoscere le opportunità offerte dalle diverse forme di noleggio, ricorrere alla standardizzazione delle macchine e ad una buona impostazione di gara, possono portare saving anche superiori al 60%.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Evoluzione dell'offerta di servizi/prodotti (fino alle più recenti evoluzioni tecnologiche dotate di Badge e RFID)
- Le possibili soluzioni contrattuali (da acquisto a noleggio)
- Esempio di gara:
  - analisi della spesa
  - definizione del profilo di consumo attuale e atteso
  - gestione dei terminali
  - negoziazione e formalizzazione del contratto
- Gestione del contratto
- Opportunità di saving da efficientamento nell'utilizzo

**Durata**  
4 ore

**Edizioni**  
• 2 febbraio Milano • 6 ottobre Milano

## 305 ACQUISTARE IT

L2

L'acquisto di prodotti e servizi di Information Technology (IT) si caratterizza come un'attività ad elevata complessità. Trattasi infatti di un processo che richiede l'impiego di competenze e strumenti specifici che devono essere condivisi con differenti soggetti all'interno dell'azienda. Per muoversi in modo efficace in questo ambito, i compratori devono adottare un approccio che tenga conto di ogni variabile in gioco e delle leve a loro più favorevoli.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Specificità della gestione di un acquisto IT
- Valutazione e selezione di fornitori IT: presentazione processo ed esame di una metodologia pratica:
  - Impostazione e gestione di una gara
  - Requisiti della fornitura/servizio, schemi di capitolato, i livelli di servizio
  - Termini e condizioni specifiche per forniture IT
  - Possibili modalità di presentazione della "gara" ai fornitori e supporto ai chiarimenti
  - Raccolta, analisi e valutazione delle risposte: il modello di valutazione
  - La strategia di negoziazione e l'assegnazione della fornitura
- Il processo di miglioramento continuo e l'archiviazione della documentazione
- Condivisione esempi di strumenti utilizzabili nelle varie fasi del processo d'acquisto.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 20 marzo Padova • 27 giugno Roma

## 306 ACQUISTARE SERVIZI DI SOMMINISTRAZIONE LAVORO

L2



Il contratto di lavoro somministrato ha sostituito quello interinale e offre alle aziende la possibilità di utilizzare in modo flessibile manodopera fornita da agenzie specializzate ed autorizzate; l'acquisto di questo servizio differisce da quello dei servizi generali tradizionali e richiede pertanto la conoscenza del contratto, delle sue opportunità e dei suoi vincoli.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il contratto di somministrazione: soggetti, oggetto e durata
- La preparazione della richiesta di offerta alle agenzie
- La formalizzazione del contratto.

**Durata**  
2 ore

**Edizioni**  
• 24 marzo • 5 luglio



**TUTTOFOOD**  
MILANO WORLD FOOD EXHIBITION

Per te che hai un ruolo decisivo nel processo d'acquisto vieni a visitare **TUTTOFOOD**. Grazie ad un efficace **sistema di matching** verrai facilitato nella ricerca e negli incontri con le migliori aziende agroalimentari.

**Vieni a scoprirlo, a Milano dall'8 all'11 maggio 2017**

## 307 FLEET MANAGEMENT

L3

**RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIRPESA**

Il corso è rivolto sia alla funzione Acquisti sia ai Servizi Generali (Fleet Managers) e approfondisce i temi chiave della ricerca e qualificazione dei fornitori, delle tipologie di contratto da usare e delle tecniche negoziali in ambito fleet. Inoltre fornisce una serie di indicazioni operative sulla gestione di Parchi Auto anche di grandi dimensioni (>500).

### OBIETTIVI

- Apprendere le nozioni e le informazioni necessarie per individuare il metodo di gestione della flotta aziendale più adeguato alla propria azienda. Il noleggio a lungo termine (NLT) è infatti solo uno dei metodi
- Conoscere i sistemi di ricerca, selezione e qualificazione dei fornitori di NLT e le metodologie per la loro gestione e valutazione
- Apprendere le tecniche della creazione e della negoziazione del contratto di NLT

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- **Acquisto o Noleggio a Lungo Termine (NLT)?**  
Nella gestione dei grandi parchi auto (oltre 300-500 veicoli) ma anche medi e piccoli (qualche decina) uno dei primi quesiti che ci si pone è questo: conviene l'acquisto o il noleggio?
- **Noleggio a Lungo Termine: Rischi e Problemi Operativi**  
La formula del Noleggio a Lungo Termine (NLT) riduce molti dei problemi/costi che si hanno in caso di Acquisto ma non elimina tutti i rischi. La trattazione include la descrizione dettagliata delle principali problematiche operative e dei costi occulti dell'NLT.
- **Noleggio a Lungo Termine: Soluzioni ai Problemi e riduzione dei Rischi**  
Tutti i problemi/rischi descritti sopra possono essere minimizzati, se non eliminati completamente, adottando opportune precauzioni.
- **Noleggio a Lungo termine: Gestione operativa del Parco Auto (Fleet management)**  
Indicazioni pratiche per la gestione operativa quotidiana di parchi auto anche molto elevati (oltre 500 veicoli) in modalità NLT.
- **Noleggio a Lungo Termine: Impostazione della Gara per il servizio NLT (definizione della Car List, Capitolato, Negoziazione, Contratto)**  
Consigli e di indicazioni operative utili per gestire al meglio una Gara tra Fornitori del Servizio NLT: scouting preliminare (definizione Car List), definizione Capitolato, matrici di percorrenza, gestione Gara/negoziazioni, Contratto
- **Conclusioni: Gestione Fornitori NLT: rischi e difese**  
Sintesi dei principali rischi di aumento di costi dovuti sia al comportamento "leggero" dei Driver sia a quello "volontario" dei Fornitori. Definizione delle strategie di difesa più appropriate.

## 308 IL MERCATO DELL'ENERGIA: POLITICHE E TECNICHE D'ACQUISTO

L2

Il corso si rivolge sia a personale operante nella funzione acquisti sia a impiegati tecnici di aziende di vari comparti che hanno necessità di individuare corrette metodologie per la gestione delle utility energetiche.

### OBIETTIVI

- Imparare le dinamiche del mercato dell'energia per poter negoziare condizioni di acquisto migliori
- Familiarizzare con le modalità di contenimento dei consumi
- Valutare la gestione dell'energia in un'ottica diversa da quella unica del prezzo
- Districarsi tra le varie tipologie di offerte valutando correttamente i capitolati di fornitura
- Ponderare il rischio di acquisto dell'energia per la propria azienda ponendo la propria figura su procedure operative corrette

### PROGRAMMA

- Il Mercato elettrico:
  - Contesto nazionale ed internazionale
  - Principali competitori e relazioni/rapporti di forza
  - Gli attori presenti sul mercato
- La borsa elettrica:
  - Descrizione e funzionamento (GME, GSE, AU)
  - Composizione del mercato ad oggi, il ruolo dell'Authority
- La strategia di acquisto: gestione del prezzo e gestione del rischio
- Metodologie per la Preparazione ed Emissione delle richieste di offerta
- La lettura delle bollette di fornitori diversi
- Principali modalità di gara utilizzate da grandi e medie imprese (pubbliche e private)
- Struttura prezzi e qualità nel settore
- La bolletta elettrica: componenti del costo finale
- Analisi di consumi e promozioni
- Il mercato del gas
  - Contesto nazionale ed internazionale, composizione del mercato ad oggi
- I gruppi di acquisto di energia elettrica: principali esempi e modalità operative
- Politiche di riduzione dei costi dell'energia, principali tecnologie in uso
- L'opportunità costituita dalle energie rinnovabili: analisi, politiche di scelta, fattori commerciali
- Esercitazione e Case study.

## 309 MANUTENZIONI INDUSTRIALI

L3

Se la qualità tecnica della manutenzione industriale è di importanza decisiva, gli aspetti di natura contrattuale che ne regolano l'esecuzione sono determinanti per il raggiungimento degli standard produttivi e di sicurezza imposti. Un contratto in grado di regolare senza sbavature il lavoro degli appaltatori e un sistema di verifica e reporting accurato sono gli elementi che contraddistinguono l'eccellenza gestionale della manutenzione.

Il corso proposto, della durata di tre giornate, è stato progettato per essere fruito sia dagli addetti e dai responsabili dell'ingegneria e della pianificazione della manutenzione sia dalle figure del settore acquisti addette alla formulazione e negoziazione dei contratti di appalto.

La docenza è tenuta, alternativamente, da un manager esperto nella gestione di acquisti legati alla manutenzione e da un legale specializzato nella materia.

### OBIETTIVI

- Padronanza del contesto acquisti dei servizi di manutenzione industriale
- Conoscenza degli aspetti giuridico-legali del contratto di manutenzione
- Approfondimento delle questioni connesse con la sicurezza delle persone, degli impianti e dell'ambiente
- Implementazione delle competenze nella gestione dell'attività, dei rapporti con terzi, nelle ispezioni, nei controlli e nei collaudi.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

#### Iª giornata

- **Outsourcing dei processi di manutenzione**
- **Connotazioni del contratto di manutenzione**
- **Processo di procurement: fasi di preassegnazione**
  - Richiesta d'acquisto e capitolato d'appalto
  - Definizione della strategia d'appalto
  - Predisposizione e invio richiesta d'offerta
  - Analisi offerte ricevute
  - Negoziazione, se prevista in fase di definizione strategia d'acquisto
  - Proposta e iter di aggiudicazione gara
  - Redazione testo contrattuale (funzione acquisti, unità richiedente e altre funzioni aziendali in relazione alle specifiche competenze)
  - Invio proposta contrattuale a fornitore aggiudicatario
  - Analisi della conferma/accettazione della proposta da parte del fornitore aggiudicatario.

#### IIª giornata

- **Il contratto**
  - L'A,B,C della contrattualistica
  - Il contratto d'appalto
- **Il Contratto di Manutenzione**
  - Struttura e contenuti tipici di un contratto di manutenzione
  - Prerequisiti per il perseguimento degli obiettivi prefissati e per evitare fraintendimenti, controversie e perdite di efficienza
  - Presentazione, analisi e discussione di un contratto di manutenzione
    - termini e condizioni specifiche
    - termini e condizioni generali
    - eventuali allegati significativi.

#### IIIª giornata

- **Handover**
- **Gestione del Contratto di Manutenzione: fasi di post assegnazione**
  - verifica requisiti generali contrattuali
  - attivazione del contratto
  - eventuale aggiornamento piano di gestione/monitoraggio
  - apertura del cantiere, controllo e permessi di lavori
  - supervisione tecnica/audit dei lavori in campo
  - analisi, gestione KPI/reportistica, review meeting
  - claim o segnalazioni di inadempimento/ inesatto adempimento
  - rimedi a disposizione del committente (penali, retrofit, piani recupero...)
  - gestione della sicurezza
  - collaudi e accettazione dei lavori
  - gestione modifiche e miglioramento continuo (ottimizzazioni del capitolato)
  - consuntivazione, controlli di contabilità e approvazione fatture.
- **Chiusura Contratto**



Nella docenza di questo corso, si alterneranno manager esperti sul tema ed un avvocato che tratterà gli aspetti legali specifici

**Durata**  
3 giornate

**Edizioni**  
• 24-25-26 maggio Milano

## 310 LABORATORIO DI GARA PER L'APPALTO DI UN SERVIZIO

L2

L'acquisto di alcuni servizi e/o beni può presentare una complessità che richiede una specializzazione che va oltre le tradizionali competenze dei buyer della conoscenza del mercato e della capacità negoziale. Si pensi a casi, come quelli relativi agli appalti di servizi, per i quali nel processo di approvvigionamento si inseriscono, a vario titolo, figure professionali con cui il buyer non può fare a meno di interloquire e di relazionarsi come il RSPP, il tecnico impiantista, il collega dell'ITC o l'esperto legale. In questi casi il buyer non è più solo un cacciatore di saving ma è chiamato a calarsi in un nuovo ruolo: quello di gestore del processo di gara, per il quale deve dotarsi di competenze specifiche.

Questo laboratorio vuole contribuire al consolidamento di queste competenze, fornendo una serie di suggerimenti, consigli e strumenti pratici che consentiranno di adattare alle varie realtà aziendali dei partecipanti le modalità operative per condurre in modo adeguato una gara per l'assegnazione di un servizio o di una fornitura di beni.

### OBIETTIVI

- Conoscere e padroneggiare le diverse fasi di una gara d'appalto, discutendone in modo critico le specificità
- Valutare i punti critici connessi con l'assegnazione di un appalto ed individuare le possibili azioni per la loro gestione
- Ridurre il rischio d'impresa attraverso il monitoraggio delle attività prima, durante e dopo la gara.

### PROGRAMMA

#### Esercitazione: gara per l'aggiudicazione di un servizio manutentivo.

Il lavoro della giornata prevede che ciascun partecipante sviluppi tutte le attività operative legate alla preparazione ed alla gestione della gara, dalla definizione del fabbisogno fino alla firma del contratto. L'attività verrà svolta in piccoli gruppi, ciascuno dei quali avrà a disposizione tutto ciò che realmente si utilizza in azienda per una gara: capitolato d'appalto, offerte, moduli, condizioni generali, allegati contrattuali...

- Durante lo sviluppo dell'esercitazione verranno approfonditi i seguenti temi:
- La relazione con il cliente interno e con altri enti aziendali coinvolti
  - Il processo di selezione dei fornitori da interpellare
  - I supporti documentali necessari
  - I tempi e le attività da svolgere
  - Il valore aggiunto creato dall'opera professionale del Procurement.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 7 giugno Milano • 6 novembre Milano

## 311 ACQUISTARE RICAMBI

L2



Con il termine materiali MRO, "Maintenance Repair and Operation", ci si riferisce a ricambi e materiali ausiliari necessari alla manutenzione di linee e macchinari di produzione e all'ottimizzazione del loro rendimento. Il loro approvvigionamento richiede conoscenze specifiche per consentire grandi efficienze economiche nel rispetto dei vincoli tecnici e di servizio imposti.

### OBIETTIVI

- Introduzione al mondo dei ricambi e dei materiali ausiliari: il concetto di MRO spare parts, differenza tra general stock (C-parts) e Specific/branded spare parts (B-parts), mercato di acquisto C parts e B parts
- Il processo di acquisto: dove comprare, volumi & reporting, negoziazione, contratti di acquisto, volume rebate, scontistica
- Strumenti operativi: e-catalogue, kanban, consignment stock, vending machine, MRP.

**Durata**  
2 ore

**Edizioni**  
• 20 aprile • 11 ottobre

## 312 ACQUISTARE DPI

L2



Le norme sulla Sicurezza dei lavoratori impongono il rispetto di regole severe nell'organizzazione del lavoro, tra le quali anche l'adozione di dispositivi di sicurezza finalizzati alla tutela della salute e sicurezza dei lavoratori; l'acquisto di questi materiali, per quanto possa sembrare semplice, richiede preparazione ed attenzione, onde evitare errori.

### OBIETTIVI

- Definizione di DPI e loro utilizzo
- Identificazione dei fabbisogni
- L'acquisto dei DPI
- Gestione ed uso dei DPI

**Durata**  
2 ore

**Edizioni**  
• 25 settembre



## 313 MANUTENZIONI CIVILI

*Organizzazione tecnica e gestione dei fornitori*

L3

Questo corso è rivolto a chi è responsabile generale o locale degli impianti civili (edili, meccanici, elettrici) e a coloro i quali sono coinvolti nel processo di assegnazione e gestione degli appalti di manutenzione. Questa doppia valenza della proposta formativa si fonda su due considerazioni chiave:

- Il responsabile generale o locale delle manutenzioni civili è la figura professionale che costantemente sovrintende alla funzionalità quotidiana degli impianti e delle apparecchiature annesse agli immobili aziendali. Questo suo ruolo, oltre alla competenza tecnica, richiede la padronanza delle procedure di gestione e monitoraggio dei fornitori e delle modalità di progettazione e conduzione delle visite on-site
- Il responsabile e i buyer che provvedono all'emissione dei contratti di appalto in questo settore devono, oltre a conoscere ed applicare le procedure e le tecniche negoziali caratteristiche del processo d'acquisto, avere piena contezza delle questioni tecniche chiave dell'impiantistica civile, allo scopo di poter confrontarsi alla pari sia con i clienti interni sia con i fornitori.

### OBIETTIVI

- Integrare le conoscenze tecniche specifiche che consentono al responsabile generale o locale degli impianti civili di prendere in carico qualsivoglia inconveniente o malfunzionamento
- Fornire le conoscenze organizzative alle figure tecniche, ai buyer e ai responsabili degli appalti del settore degli impianti civili per la scelta e la gestione dei fornitori e per l'esecuzione delle visite on-site in ordine alla soddisfazione dei clienti interni

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

#### Progettualità impianti

Struttura dei progetti, livello di dettaglio, scelta componentistica, documentazione e vincoli di legge

#### Gestione impianti

Programmazione della manutenzione e delle verifiche obbligatorie (ordinaria e straordinaria), con esame di dettaglio per impianti di riscaldamento, condizionamento e ascensori

#### Sicurezza impiantistica

Normativa e legislazione inerente alla sicurezza degli impianti elettrici con particolare riferimento al D.lgs 81/08 e alla IV Edizione della Norma CEI11-27

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 29-30 giugno Milano

## 314 ACQUISTARE LAVORAZIONI PLASTICHE

*Tecniche per la preventivazione e l'analisi costo di componenti plastici*

L3

Un'esigenza comune di chi acquista particolari a disegno in materiale plastico è quella di essere in grado di valutare i prezzi offerti dai fornitori così da garantire acquisti economicamente vantaggiosi per la propria azienda. Per farlo i buyer devono seguire la stessa metodologia che applicano i preventivisti dei fornitori quando rispondono alle loro richieste d'offerta.

La metodologia da applicare è quella dell'analisi costo, che prevede il breakdown dei costi di prodotto declinandoli sulla base dei driver di costo legati allo stampaggio di particolari in plastica.

I risultati dell'analisi forniscono una valutazione quantitativa che risulta utile sia per negoziare con i fornitori sia per supportare chi si occupa di sviluppo prodotto in ottica design to cost.

### OBIETTIVI

- Apprendere le tecniche di analisi costo e la loro declinazione nel caso di oggetti in plastica ottenuti per stampaggio ad iniezione o con altre lavorazioni
- Saper determinare il costo di un oggetto ottenuto per stampaggio plastica mediante l'applicazione dei metodi di preventivazione rapida
- Imparare a valutare in modo analitico le offerte dei fornitori per poterle trattare.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

#### • Le basi per la preventivazione:

- Cenni di economia aziendale
- Terminologia e Classificazione dei Costi
- Punto di pareggio e Margine di Contribuzione
- Analisi dei Prezzi e Fattori di Costo
- Cenni di Analisi del Lavoro

#### • Esercitazione di Analisi di un ciclo di Fabbricazione di stampaggio plastica

- Durante l'esercitazione verranno esaminati tempi di Set Up, tempi di stampaggio, numero figure, recupero sfridi, rifiniture manuali e altri driver di costo

#### • Strumenti di supporto e database necessari per una preventivazione rapida

- Tabelle delle Tariffe Orarie di Lavorazione, con un focus su presse di stampaggio plastica
- Esercitazione di Analisi delle Tariffe Orarie dei Fornitori

#### • Impiego della Analisi Costo nella Riduzione Costi: Cenni di Value Management.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 29-30 maggio Torino

## 315 ACQUISTARE LAVORAZIONI MECCANICHE

*Corso tecnico di preventivazione rapida*

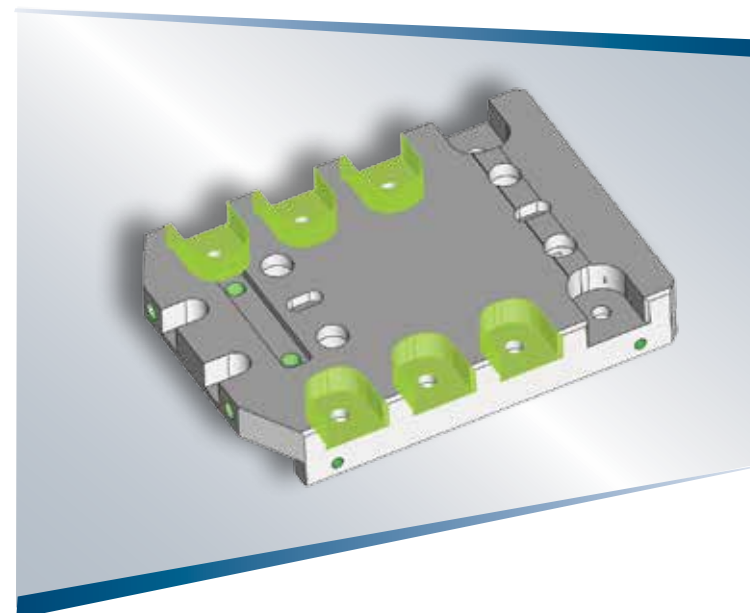
L3

L'approvvigionatore che opera nel settore delle lavorazioni meccaniche si confronta continuamente con le offerte ricevute dai fornitori, delle quali deve valutare l'appropriatezza del prezzo offerto.

Per svolgere questa attività è necessario che il compratore sia in grado di effettuare l'analisi costi dei componenti. Questo corso illustra le tecniche per farlo esaminando sia fattori quantitativi (tempi di lavorazione e quantità di materiali e di trattamenti) sia fattori di costo (tariffe orarie delle lavorazioni e costi unitari dei materiali).

In aula verranno esaminate tecnologie, metodi utilizzati e mercati di approvvigionamento così da guidare i partecipanti, in modo operativo, verso l'acquisizione progressiva di una conoscenza essenziale della professionalità dell'approvvigionatore che opera nel mercato delle lavorazioni meccaniche.

Questo percorso è dedicato a buyer e tecnologi di aziende manifatturiere e sarà tenuto da un docente esperto di sistemi di preventivazione strutturata su data base e strumenti informatici.



### OBIETTIVI

- Far conoscere ai partecipanti le tecniche più avanzate di analisi costo delle parti meccaniche sia attraverso nozioni teoriche che numerose esercitazioni pratiche
- Imparare a valutare in modo analitico le offerte dei fornitori per poterle trattare
- Familiarizzare con i metodi e gli strumenti di preventivazione rapida per essere subito pronti a mettere in pratica le tecniche proposte.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

#### • Le basi per la preventivazione: i costi e le quantità

- Cenni di economia aziendale: contabilità analitica e generale, conto economico
- Classificazione dei costi: fissi e variabili, diretti e indiretti, costi standard
- Analisi dei prezzi e dei fattori di costo
- Sviluppo, tempificazione e valorizzazione del Ciclo ottimale di Lavorazione
- Determinazione delle quote attribuibili ai costi di Struttura, Risultato Operativo, Oneri Finanziari
- Fattori di Costo e l'analisi del loro trend sui diversi mercati mondiali
- Esempi ed esercitazioni operative di preventivazione su casi reali

#### • Strumenti di supporto e database necessari per una preventivazione rapida

- Matrice dei Prezzi di Acquisto, creazione e impiego nella preparazione e nella conduzione delle trattative di acquisto, nei long term agreement e nelle revisioni prezzi
- Budget Tecnico, Budget Operativo e Azioni per ridurre il costo di un componente a disegno
- Preventivazione rapida: database necessari per una preventivazione rapida ed esempio di SW di supporto
- Esercitazioni operative su casi reali

#### • Metodi e strumenti informatici di preventivazione rapida

- Il sistema dei tempi sintetici: tabelle parametriche e grafici di correlazione
- Il sistema dei Codici Tecnologici per l'organizzazione e la gestione delle informazioni tecniche
- Criteri di preventivazione per lavorazioni per asportazione truciolo, lavorazioni di carpenteria, montaggi (a banco e in area)
- Impiego della preventivazione rapida nello sviluppo prodotto: elementi di Value Engineering
- Esercitazioni operative su casi reali.

**Durata**  
3 giornate

**Edizioni**  
• 20-21-24 febbraio Bologna • 27-28-31 marzo Torino  
• 18-19-22 settembre Bologna • 6-7-8 novembre Napoli

Una buona organizzazione della logistica permette il conseguimento degli obiettivi aziendali, mentre una gestione meno efficiente può, al contrario, ostacolarne il raggiungimento. È con questo spirito che presentiamo l'offerta formativa in area logistica con l'intento di offrire:



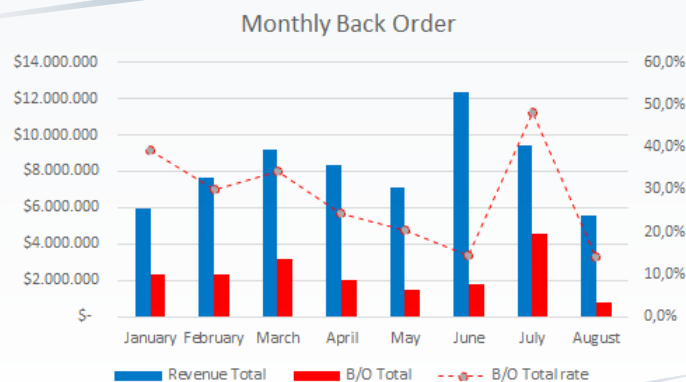
**solide basi sui processi di base e sulle metodologie di pianificazione.** Si veda anche corso Base Logistica (programma alle pagine 12 e 13)



**approfondimenti verticali su temi specifici** come quello assicurativo o quello doganale



il nostro modello formativo: professionisti che rileggono la teoria applicandola a **casi concreti vissuti sul campo** e condividono le loro **esperienze** e gli **strumenti** che utilizzano in azienda.



## CBL CORSO BASE LOGISTICA

I fondamenti per una gestione efficace

L2

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il magazzino: caratteristiche, processi e supporti IT
- Le scorte: caratteristiche e gestione
- Aspetti legali della logistica
- I trasporti

### Durata

3 giornate

Scheda completa, programma e dettagli a pagg. 12-13

## 401 DEMAND PLANNING

Previsione e gestione della domanda commerciale

L3

Il processo di pianificazione della domanda o elaborazione delle previsioni commerciali rappresenta il punto focale e di partenza per tutti i processi di pianificazione aziendale: dalla gestione degli approvvigionamenti, pianificazione della produzione fino alla gestione delle scorte e pianificazione delle spedizioni.

### OBIETTIVI

Il corso fornisce degli strumenti pratici ed immediati per tutti gli operatori inseriti all'interno delle funzioni supply chain o di pianificazione commerciale che si occupano della definizione e manutenzione del piano di previsioni di vendita.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Definizione e motivazioni legate al Demand Planning: inquadramento all'interno dei processi di Sales & Operation Planning
- Tecniche di pianificazione della domanda (con esempi numerici ed applicazioni pratiche):
  - Tecniche estrapolative delle serie storiche: valutazione delle componenti di stagionalità e trend
  - Metodi causali (esplicativi) basati su correlazione
- New product forecasting: tecniche di previsione di nuovi prodotti
- Gestione delle promozioni commerciali e previsione dei picchi di vendita
- Previsioni di vendita di prodotti a domanda sporadica
- Il monitoraggio delle previsioni
- Gestione delle date promesse al cliente: Available To Promise
- Tecniche collaborative nella gestione delle previsioni di vendita: applicazioni pratiche del Continuous Replenishment.

È prevista l'applicazione in aula delle tecniche acquisite mediante l'uso di Microsoft Excel®.

### Durata

1 giornata

### Edizioni

• 2 marzo Milano

## 402 GESTIONE SCORTE

Teoria, modelli ed esercitazioni

L3

Flessibilità del servizio e pronta consegna richiedono una risposta veloce che spesso è possibile solo se la merce (sia in ingresso come materia prima e componentistica sia in uscita come prodotto finito) è presente in azienda. D'altro lato, la scorta rappresenta un immobilizzo che va dimensionato in modo corretto rispetto alle necessità della produzione e alle opportunità del mercato di vendita. Il corso intende fornire gli strumenti pratici per la determinazione dei livelli di scorta ottimali in base alle specifiche esigenze. Il corso avrà un taglio molto pratico, alternando la presentazione della teoria ad esercizi guidati a computer finalizzati alla messa in pratica dei concetti visti.

### OBIETTIVI

- Conoscere le principali tecniche di riordino dei materiali e padroneggiarne la loro applicazione
- Capire come individuare le tecniche e le modalità di riordino più adatte a seconda dei casi
- Acquisire strumenti Excel® a supporto della gestione scorte ed impraticarsi nel loro uso.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Le motivazioni dietro alle scorte di materiali
- Tecniche ed indicatori per il monitoraggio delle scorte
- Tecniche di riordino dei materiali
  - Gestione materiali a ripristino scorte (punto di riordino)
  - Gestione materiali a fabbisogno (MRP)
  - Gestione materiali Just In Time
  - Tecniche di Vendor Managed Inventory
  - Gestione materiali a domanda sporadica
- La scelta della tecnica di riordino più adatta
- La gestione delle scorte come driver per la personalizzazione del servizio al cliente (caso studio)
- Lo stock allocation tra diversi punti vendita (approfondimento settore retail).

Durante la lezione il docente fornirà ai partecipanti degli strumenti realizzati in Excel® per l'esame e la gestione dei livelli di scorta.

### Durata

2 giornate

### Edizioni

• 15-16 maggio Milano • 20-21 novembre Milano

## 403 CONSIGNMENT STOCK

RICHIEDI IL TUO VAUCHER FONDIMPRESA

L2

I rapidi cambiamenti del mercato, la variabilità della domanda e la riduzione dei cicli di vita dei prodotti richiedono alle aziende di diventare più reattive e di porre maggiore attenzione al livello delle scorte. Per raggiungere questi obiettivi è utile ricorrere a processi di gestione integrata delle scorte lungo la Supply Chain, sviluppando collaborazioni con clienti e fornitori in grado di fornire un vantaggio competitivo a tutti i soggetti coinvolti. Fra queste soluzioni di integrazione vi sono quelle di Consignment Stock che presentano vari vantaggi quali la riduzione del capitale circolante, la redistribuzione di rischi e opportunità fra clienti e fornitori, il miglioramento di flessibilità produttiva, maggiore rotazione scorte e riduzione degli inventari.

### OBIETTIVI

- Conoscere le specificità della gestione scorte in modalità consignment stock
- Saper impostare uno studio di fattibilità per supportare la decisione di intraprendere o meno un progetto di consignment stock.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- La gestione delle scorte nella Supply Chain:
  - Effetti negativi di una gestione non integrata delle scorte
  - Panoramica sulle tecniche di gestione collaborativa delle scorte
  - Specificità del Consignment Stock, vantaggi e svantaggi
  - Condizioni nelle quali è possibile/consigliabile ricorrere al Consignment Stock
- Aspetti operativi del consignment stock
  - Schematizzazione del processo di Consignment Stock:
    - flussi fisici - flussi documentali
    - passaggi di proprietà (vendita e reso)
  - Gestione fisica dei materiali:
    - carico del conto deposito, prelievo, reso, inventari e assicurazione
  - Gestione Informatica del Consignment Stock:
    - tipologie di depositi e loro caratteristiche
    - situazioni merci giacenti e merci disponibili
    - tipologie di transazioni
- Aspetti legali e fiscali del consignment stock:
  - Specificità dei contratti di fornitura con procedura Consignment Stock:
    - l'ordine e la conclusione dei contratti di compravendita
    - logiche di consegna e contabilizzazione dei materiali
    - il passaggio di proprietà
  - Gestione fiscale del Consignment Stock
- Passi di uno studio di fattibilità per l'implementazione di una soluzione di consignment stock.



Il corso prevede una testimonianza o un contributo esterno sul tema trattato in aula.

### Durata

1 giornata

### Edizioni

• 9 giugno Milano • 17 novembre Bologna

## CONSULENZA



Adaci Formanagement ha costituito uno staff di esperti per il supporto alle aziende che intendono agire su:

- Posizionamento, politiche e strategie di approvvigionamento
- Organizzazione, riorganizzazione, ristrutturazione e adeguamento della funzione acquisti e supply chain
- Analisi e ricreazione dei processi
- Politiche di motivazione del personale
- Sistemi di misurazione delle performance (dei fornitori, della funzione acquisti, ecc.).

La consulenza di Adaci Formanagement è fondata su due fasi separate.

**In una prima fase di analisi "as is"** viene effettuata una visura del sistema sul quale il cliente intende operare e si individuano le linee guida dell'intervento di miglioramento, le quali sono successivamente definite e perfezionate nella fase **"to be"**.

I capi progetto e i consulenti sono selezionati in funzione della tipologia dell'azienda (industriale, del settore terziario, azienda pubblica, multinazionale, ecc.) e della caratteristica di supporto richiesto.

## 404 ACQUISTARE TRASPORTI

L2

Nell'ambito dell'attività della logistica i trasporti rivestono un ruolo particolare, da un lato la loro efficienza è essenziale per garantire un sistema di approvvigionamento sicuro e regolare dei materiali e dei componenti di produzione e dall'altro costituiscono un capitolo d'acquisto di grande rilevanza economica che deve essere gestito e trattato con grande attenzione. La giornata di approfondimento è dedicata ad entrambi questi aspetti: alla determinazione della qualità del servizio reso, alla ricerca e alla qualifica dei fornitori di trasporti, alla strutturazione del contratto, alla negoziazione del contratto con uno specifico riferimento all'analisi dei costi industriali dei servizi di trasporto.

## OBIETTIVI

- Fornire gli strumenti per la ricerca e la qualificazione dei fornitori di trasporti
- Conoscere i fondamentali legislativi e normativi del settore
- Apprendere le tecniche specifiche della negoziazione di un contratto di trasporto

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Diverse tipologie di attori nel sistema dei trasporti
- Composizione del costo industriale dei servizi di trasporto
- Fasi del processo di acquisto
- Identificazione di nuovi potenziali fornitori: ricerca e qualificazione
- Definizione dei riferimenti normativi, legali e contrattuali
- Approccio strategico al mercato: classificazione dei servizi mediante la matrice di Kraljic
- Gestione dell'Albo Fornitori e sua segmentazione
- Modalità e tecniche di negoziazione in relazione alle condizioni del mercato: trattativa frontale, telefonica, via mail, borse noli, tender tradizionale, tender via web
- Vantaggi e rischi dell'e-sourcing
- Ottimizzazione dei trasporti attraverso un'attenta pianificazione
- Come affrontare gli extra costi che impattano nel costo di trasporto

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 1 febbraio  
• 7 novembre

Milano  
Milano

• 21 aprile Padova

## 405 LA GESTIONE DEI TRASPORTI E DELLE SPEDIZIONI INTERNAZIONALI DELLE MERCI

L2

La funzione aziendale dei trasporti e delle spedizioni internazionali assume oggi una valenza sempre più importante in quanto consente l'ottimizzazione di diversi aspetti del commercio internazionale. Appare evidente quanto forte sia la relazione tra questa attività e le altre funzioni della catena logistica di un progetto internazionale, dagli adempimenti contrattuali assunti in sede di trattativa commerciale alle forti connessioni con l'area dei pagamenti internazionali e degli adempimenti doganali. Non da meno, una gestione corretta ed ottimale della funzione trasporti e spedizioni può diventare un'ottima leva di marketing che consente di aumentare la competitività dell'impresa sui mercati internazionali.

## OBIETTIVI

- Conoscere i principali aspetti da tenere in considerazione per impostare correttamente e proficuamente le spedizioni internazionali
- Esaminare le disposizioni legislative che influenzano il rapporto con gli operatori del trasporto e delle spedizioni, dalla redazione del contratto di vendita fino alla rendicontazione amministrativa dei servizi di trasporto.

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- La consegna delle merci: fattore critico di successo per l'impresa che esporta
- Gli Incoterms 2010 e il contratto di compravendita: massima chiarezza negli accordi
- La funzione trasporti e la relazione con le diverse aree della catena del commercio estero
- Aspetti normativi disciplinanti i trasporti e le spedizioni: il codice civile, il codice della navigazione, le convenzioni internazionali
- Il contratto di trasporto e la figura del vettore
- Il contratto di spedizione e la figura dello spedizioniere
- Obbligazioni e responsabilità del vettore e dello spedizioniere
- Le responsabilità vettoriali ed il risarcimento dei danni
- Scegliere lo spedizioniere più adatto alla nostra spedizione
- Chiedere ed ottenere le quotazioni per i servizi di trasporto e spedizione: il confronto
- La lettera di incarico allo spedizioniere ed i contratti per forniture di servizi continuativi
- Il controllo degli addebiti: come e dove generare risparmi sui costi di trasporti
- La determinazione dei costi del trasporto
- Cenni sulle coperture assicurative
- La fatturazione dei servizi di trasporto ed il riaddebito delle spese di trasporto in fattura
- La gestione degli acquisiti all'estero dal punto di vista doganale: determinazione del valore in dogana, barriere tariffarie e non tariffarie.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 21 settembre Milano

## 406 ASSICURAZIONI MERCI TRASPORTATE SU GOMMA

L3

La questione assicurativa dei trasporti su gomma è, insieme, di grande importanza e complessità. Il committente di un trasporto oltre ad attendersi un servizio di alta efficienza, che coniughi l'affidabilità, la puntualità e il risparmio economico, richiede la certezza che eventuali perdite o danni alle merci trasportate siano coperti da adeguate polizze assicurative. Il panorama dell'assicurazione dei trasporti su gomma è molto articolato poiché è indispensabile considerare i limiti di risarcimento e la loro decadenza, identificare la natura e la causa dei danni, verificare i meccanismi di risarcimento in presenza di trasportatori di primo, secondo ed anche terzo livello.

## OBIETTIVI

- Individuare le caratteristiche di un trasporto condizionanti la sua assicurazione
- Descrivere le diverse forme di assicurazione esistenti
- Comprendere i meccanismi di applicazione in presenza di più livelli di fornitura di trasporti e di parti terze.

## PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- I limiti di risarcimento previsti per i trasporti Nazionali in base al Dlgs. 286/05
- I limiti di risarcimento previsti in regime di CMR
- I limiti di risarcimento durante le soste tecniche in corso di viaggio e la "pura giacenza"
- La decadenza dei limiti per i casi di Dolo / Colpa Grave
- Casi / sentenze in cui è stata riconosciuta la colpa grave del primo vettore
- Scelta del vettore / sub-vettore
- Coperture assicurative RC Vettoriali
- Rischi per Errori / Omissioni senza danni alle merci ma con danni patrimoniali a terzi
- Estensione alla assicurazione "All Risks" per conto dell'avente diritto
- Rischi di giacenza / logistica
- RCT/O alle merci / dipendenti durante la sosta in magazzino e danni a terzi / dipendenti durante le fasi di scarico.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 12 maggio Padova

• 8 novembre Milano

## 407 GLI ASPETTI DOGANALI E FISCALI NEL COMMERCIO ESTERO

L3-C

L'approfondimento intende presentare gli aspetti rilevanti delle operazioni commerciali in ambito comunitario ed il loro riflesso sulle fasi amministrative e fiscali delle imprese, senza trascurare la politica dell'Unione verso i paesi terzi. Tutte le volte che le merci si muovono tra paesi diversi, infatti, si mettono in piedi delle operazioni soggette al controllo delle rispettive autorità doganali. A qualsiasi titolo le merci si muovano, devono dare conto a tali autorità dei motivi e di una serie di informazioni fondamentali per poter determinare con certezza gli aspetti tributari prima di tutto ma sempre più spesso anche gli aspetti relativi ad autorizzazioni, licenze, controlli di vario tipo.

### OBIETTIVI

- Presentare i principali adempimenti per una corretta gestione delle procedure doganali nell'ambito dei diversi regimi doganali
- Considerare la tecnica doganale come una leva competitiva per l'implementazione di una migliore strategia di import-export.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- La grande famiglia delle operazioni con l'estero: operazioni extraUE e operazioni intracomunitarie
- I riferimenti legislativi: la normativa comunitaria, il DPR 633/72, il DL 331/93
- I regimi doganali: operazioni definitive e temporanee
- Le criticità legate alle operazioni doganali in import ed export
- La classificazione doganale ed i rischi connessi all'imperfetta codifica delle merci
- Il valore in dogana delle merci
- Individuazione e calcolo del dazio all'importazione
- L'informazione tariffaria vincolante
- Gli accordi preferenziali
- Made in ed origine preferenziale: due concetti diversi con regole di determinazione diverse
- I principali documenti doganali
- I regimi doganali economici
- Il traffico di perfezionamento
- L'istituto del deposito doganale
- Le agevolazioni doganali: l'esportatore autorizzato e l'operatore economico autorizzato (AEO).

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 22 maggio Padova • 9 novembre Milano

## 408 IL CRUSCOTTO DELLA LOGISTICA

L2

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

Per molte aziende i costi logistici rappresentano una voce di spesa molto significativa. Per questa ragione è fondamentale dotarsi di sistemi che permettano di monitorarne l'andamento in modo continuo e di fornire informazioni puntuali per prendere decisioni consapevoli volte non solo al contenimento dei costi ma anche al raggiungimento di maggiore efficienza e di uno standard di servizio più alto per il cliente finale.

La disponibilità di adeguati supporti tecnologici, come sistemi gestionali, applicativi software specifici e tool più semplici ha un ruolo fondamentale per consentire di creare un cruscotto aggiornato e preciso. Durante la giornata verranno esaminati i contributi che essi possono offrire.

Le indicazioni fornite dal cruscotto costituiranno il punto di partenza per effettuare il controllo di gestione in area logistica ed individuare possibili azioni di miglioramento nella gestione del magazzino e della movimentazione.

### OBIETTIVI

- Comprendere i principali parametri logistici da monitorare e individuare gli indicatori di performance più adeguati per la realtà dei partecipanti
- Apprendere i passi per la preparazione di un "cruscotto logistico" e le modalità di utilizzo
- Conoscere vari tool disponibili per costruire un sistema di controllo delle performance logistiche.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Introduzione ai sistemi di controllo di gestione usati nell'ambito logistico
- Metodologie per l'analisi dei costi di acquisto dei servizi (trasporto, strutture, personale, ecc.)
- Metodologie per svolgere una corretta analisi dei fornitori e vendor rating
- Strumenti per il monitoraggio delle attività in corso e per la creazione di indicatori di performance
- Gestione della reportistica periodica
- Strumenti per la gestione del magazzino, monitoraggio delle attività in corso ed indicatori di performance
- Strumenti di localizzazione della merce e di ottimizzazione nella movimentazione della stessa
- Cenni ai più utilizzati sistemi informatici quali TMS e WMS, utili nella gestione dei flussi aziendali.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 3 febbraio Milano • 26 settembre Milano

## 5 NEGOZIAZIONE E GESTIONE DELLE RELAZIONI

## 501 LA TRATTATIVA D'ACQUISTO

*I contenuti fondamentali per condurre e concludere una trattativa d'acquisto*

L2

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

Secondo Robert Fisher dell'Università di Harvard il 68% delle trattative si conclude con un accordo spesso non soddisfacente, causa impreparazione ed errori tattici. La trattativa conclude il processo d'acquisto e deve pertanto consolidare gli obiettivi di costo, qualità e di livello di servizio previsti. Negoziatori eccellenti non si nasce, si diventa attraverso l'esperienza, la capacità di analisi e acquisendo i modelli negoziali vincenti che permettono di padroneggiare il processo e le dinamiche della trattativa. Un buon compratore deve saper coniugare tattica, comunicazione e fattori di natura tecnico-economica e impostare la trattativa massimizzando il valore aggiunto per la propria impresa. Allo scopo di facilitare la comprensione e la trasferibilità dei concetti proposti verranno effettuate numerose esercitazioni e simulazioni.

### OBIETTIVI

- Opportunità di verificare e, se necessario, rivedere il proprio stile negoziale individuando le possibili aree di miglioramento
- Fornire strumenti pratici e tecniche facilmente applicabili per affrontare con successo ogni negoziazione interna e trattativa.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Quando, perché e dove trattare
  - analisi ABC, matrice di Kraljic e dei vincoli aziendali
  - obiettivi della trattativa e competenze da sviluppare
- Gli elementi che influenzano la trattativa:
  - le condizioni di mercato e la congiuntura economica
  - le strategie aziendali e la professionalità dei suoi attori
- Come preparare una trattativa vincente:
  - la stesura del piano di trattativa
  - individuazione dei punti di forza e di debolezza del fornitore
  - prevedere le argomentazioni del venditore
- Tecniche per comunicare con efficacia:
  - apertura, argomentazioni e assertività
  - il comportamento negoziale: modello Harvard
  - sviluppo della realtà nella trattativa: modello di Johari
  - individuare il proprio stile d'acquisto: Blake Mouton
  - quale strategia mettere in campo: il modello della scacchiera
- Condurre la trattativa in funzione del proprio stile e del comportamento del venditore
- Conclusione della trattativa:
  - le tecniche abitualmente utilizzate dal venditore.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 9-10 marzo Milano • 9-10 ottobre Milano

## 502 NEGOZIAZIONE: TECNICHE E PSICOLOGIA D'ACQUISTO

*La sessione complementare per approfondire i contenuti psicologici e comunicazionali*

L2

La trattativa non è solo analisi di costi e di indicatori, è anche un mix di tattica, psicologia e comunicazione. È l'arte del parlar poco e del far parlare, del cogliere le contraddizioni e i punti di debolezza, della flessibilità mentale e della costruzione delle alternative. Il feeling e l'improvvisazione sono armi spuntate. Essere vincenti significa padroneggiare la situazione, conoscere tattiche e strategie negoziali, prepararsi con attenzione, capire i giochi dell'interlocutore, spiazzarlo e obbligarlo a seguire l'impostazione a noi più favorevole. Il percorso di studio proposto sarà focalizzato sull'analisi e discussione delle possibili tattiche che devono essere attuate in determinati contesti negoziali e su alcuni aspetti psicologici della trattativa compratore-venditore.

### OBIETTIVI

- Far acquisire ai partecipanti una buona capacità di analisi relazionale e quel livello di sicurezza e assertività che molto incide sui risultati della trattativa
- Riconoscere le proprie abilità negoziali e imparare ad adattarsi alle situazioni
- Acquisire le tecniche per influenzare il fornitore senza farsi influenzare.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Saper vendere la propria professionalità e la propria azienda
- Le varie connotazioni della negoziazione: il modello Johari
- Analizzare lo stile del venditore e il proprio
- Adattarsi alle tattiche differenziate dei venditori
- Comunicare con efficacia, persuadere e influenzare
- Sintonizzarsi coi diversi livelli di comunicazione del fornitore con l'ausilio dell'analisi transazionale
- Rilevare e dominare i propri punti deboli e le aree di scarsa efficacia
- Saper gestire l'emotività
- Sbloccare le situazioni col ricorso all'assertività
- Come risolvere le situazioni conflittuali
- Utilizzare la PNL per aumentare la sintonia col fornitore
- Cenni alla trattativa nel contesto internazionale e agli stereotipi culturali
- Tattiche conclusive adottate dai venditori.

È suggerita la precedente partecipazione al corso 501.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 16-17 marzo Milano • 21-22 giugno Bologna  
• 13-14 novembre Milano

## 503 CORSO AVANZATO DI PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA

*Vademecum propedeutico alla conduzione di trattative complesse*

L3

Il responsabile o il senior buyer al quale è richiesta la conclusione di trattative di alto valore economico o di alta rilevanza tecnico-qualitativa, sa che il risultato dipende per buona parte dalla preparazione e dalla pre-negoziazione, nel corso delle quali evidenzia le criticità e ne avvia la discussione con il fornitore. L'iter di preparazione a una trattativa complessa è estremamente laborioso poiché richiede l'analisi di molti e diversi aspetti di natura tecnica, contrattuale, di mercato, congiunturali, di valutazione della fornitura e del fornitore, di costruzione dello staff negoziale e di affinamento degli strumenti di monitoraggio dei risultati dell'evento negoziale.

Il corso passerà in rassegna i macrotemi da esaminare per definire gli obiettivi negoziali, impostare la strategia negoziale più adeguata ed individuare le possibili soluzioni contrattuali percorribili. Grazie all'esperienza pluriennale del docente nella conduzione di trattative complesse, i partecipanti avranno modo di apprendere metodologie collaudate da applicare anche in situazioni "difficili" come quelli con fornitori dominanti o non facilmente sostituibili o in contesti internazionali culturalmente distanti dal nostro.

### OBIETTIVI

- Individuare gli elementi chiave da inserire nella check list negoziale
- Dibattere su possibili obiettivi negoziali ed allenarsi nella loro definizione
- Acquisire le competenze necessarie a definire la strategia negoziale

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Analisi avanzata della fornitura oggetto di trattativa
  - Esame del posizionamento della fornitura all'interno del portafoglio acquisti aziendale e possibile modifica del suo posizionamento sulla matrice di Kraljic
  - Definizione di un target-price razionale
  - L'analisi di total cost of ownership per la definizione del paniere di beni e servizi accessori da inserire nel contratto d'acquisto
- Analisi avanzata del fornitore
  - La dominanza assoluta o relativa
  - La sostituibilità
  - Lo status della relazione: nuovo fornitore, fornitore abituale, partner
- Definizione degli obiettivi negoziali e delle possibili alternative
- Impostazione della check list negoziale, come guida alla trattativa ed alla progressiva definizione degli aspetti contrattuali
  - scopo della fornitura, livelli di servizio, garanzie,
  - aspetti economici e finanziari, condizioni di recesso e di rinnovo,
  - altre condizioni
- Definizione della strategia negoziale
  - Configurazione della modalità negoziale: tradizionale od elettronica / conflittuale, collaborativa, ...
  - Definizione dello staff negoziale
- Monitoraggio della trattativa e lesson learnt.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 28 marzo Milano • 24 novembre Milano

## 504 NEGOZIARE IN LINGUA INGLESE

L3



Il corso affronta i principali aspetti che deve affrontare un italiano durante una negoziazione in lingua inglese. Nella prima giornata verrà fornito un vocabolario di base che aiuterà i partecipanti a organizzare le conoscenze che già posseggono. La simulazione di un negoziato sarà il punto di partenza per imparare a riconoscere e contrastare le più comuni astuzie negoziali. I partecipanti acquisiranno familiarità con alcuni strumenti di base per la raccolta e l'analisi delle informazioni sulle loro controparti. Sarà esaminata la gestione di una delegazione in un processo negoziale: le dinamiche d'interazione tra le delegazioni, le possibilità di manipolazione, le modalità per contrastare la superiore "potenza di fuoco" della controparte.

Nella seconda giornata i partecipanti faranno pratica con un vocabolario inglese avanzato. Un uso appropriato e attento di aggettivi, verbi e avverbi può assicurare un margine su una controparte meno preparata a cogliere il vantaggio dato da parole accuratamente scelte. Un'attenta preparazione e una migliore conoscenza del processo negoziale con controparti di differente nazionalità e diversa cultura costituiranno l'elemento centrale di esercitazioni più complesse.

L'inglese sarà la lingua comunemente usata per tutta la durata del corso.

### OBIETTIVI

- Acquisire un vocabolario inglese di termini ed espressioni che possono essere particolarmente utili in una negoziazione
- Sapere come impostare il processo negoziale in presenza di differenze interculturali fra le parti
- Sperimentare quanto appreso nel corso di simulazioni d'aula condotte in inglese.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

#### Prima giornata

- Vocabolario inglese di base per negoziatori
- Esercitazione: simulare una trattativa
- Astuzie negoziali ed esercitazione
- Raccogliere informazioni sulla controparte
- Negoziare in delegazione ed esercitazione

#### Seconda giornata

- Vocabolario inglese avanzato per negoziatori
- Negoziare con controparti non madrelingua inglese
- Questioni interculturali in una negoziazione
- Esercitazione: Ascoltare, comprendere, analizzare e riassumere
- Modellizzare una trattativa
- Esercitazioni: analizzare e modellizzare un processo negoziale reale, simulare una trattativa con un cliente estero, simulare una trattativa complessa.



Il corso fatto "in house" prevede il focus sugli aspetti interculturali dei Paesi di appartenenza dei principali fornitori aziendali.

**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 13-14 febbraio Torino • 13-14 luglio Milano  
• 12-13 dicembre Milano

## 505 RELATION AND PERFORMANCE EMPOWERMENT DEI COLLABORATORI

L3

*Il nuovo approccio per un coaching di successo*

La gestione dei collaboratori è una delle sfide principali per chi è chiamato a gestire delle risorse, in quanto un team coeso e adeguatamente motivato può portare a grandi risultati.

**Questo percorso si pone l'obiettivo di supportare i Responsabili nell'empowerment del loro team.** Le caratteristiche di questo percorso sono:

- Presenza di momenti d'aula per acquisire le basi teoriche e dibattere sulle esperienze del gruppo
- Accesso a momenti individuali col proprio tutor, per avere supporto durante la fase applicativa: quando serve, "tailor made" nei contenuti
- Poter programmare gli incontri col tutor in orari «comodi», senza bisogno di spostarsi.

### 2 giornate in aula

1. Approcciare il collaboratore nella veste di Cliente: presentazione ed utilizzo griglie di analisi tipiche della relazione con i clienti tra cui: analisi dei fabbisogni, capacità di ascolto, gestione efficace della relazione
2. Approcciare il collaboratore nella veste di Fornitore: fabbisogni che il collaboratore deve soddisfare, analisi della qualità del servizio offerto, gratificazione del collaboratore come strumento di miglioramento della relazione (best in class)

### e-tutoring one to one

#### Modalità

- 4 sessioni individuali di 1 ora, con il tutor conosciuto in aula per un **supporto personalizzato** nella fase applicativa prima della fine del percorso.
- Gli incontri gestiti tramite software di videoconferenza vengono pianificati sulla base delle disponibilità di partecipante e tutor
- Volendo è possibile acquistare ulteriori sessioni

### 1 giornata in aula

3. 1 giornata in plenaria per:
  - analizzare la reale applicazione di quanto proposto
  - verificare in modo oggettivo le variazioni in termini di:
    - Relation empowerment
    - Performance Empowerment
  - Individuare l'efficacia dell'intervento sui collaboratori

**Durata**  
3 giornate  
+ 4 ore di e-tutoring

**Edizioni**  
• 21-22 febbraio e 5 maggio Milano

Per orientare lo svolgimento delle sue attività verso il conseguimento dei risultati aziendali, la funzione acquisti necessita di informazioni economico-finanziarie nonché di conoscenze e strumenti per comprenderle e ad applicarle nell'assunzione di decisioni.

I corsi di quest'area sono stati aggiornati:

- per fornire conoscenze in modo progressivo, coerentemente con le attività assegnate a buyer di differente seniority,
- per consentire, a chi ricerca un rapido accrescimento della propria professionalità, di frequentarli in sequenza
- per enfatizzare le modalità di utilizzo delle informazioni economiche nell'attività quotidiana di negoziazione, gestione fornitori e ricerca di efficienza.

## 601 ECONOMIA E FINANZA: LE CONOSCENZE DI BASE DEL COMPRATORE

NUOVO  
PROGRAMMA

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L2-0

Ogni buyer contribuisce alla marginalità della sua azienda, ma per ricercarla non basta che si occupi del grado di competitività del parco fornitori. La conoscenza dei costi (tipologia, struttura, comportamento al variare dei volumi, ...) e delle leve per influenzarli costituisce un fattore basilare per acquistare al meglio e orientare le attività di contenimento della spesa e di miglioramento dei margini.

Per un'azione ancora più efficace il buyer può anche contribuire all'equilibrio finanziario dell'azienda, gestendo tempi di pagamento e flussi di materiali in modo da sostenere il fatturato in coerenza con le disponibilità finanziarie dell'azienda stessa e talvolta anche di alcuni fornitori.

### OBIETTIVI

- Conoscere le caratteristiche e le varie tipologie di costo per valutare l'impatto economico delle scelte di acquisto e gestire consapevolmente la negoziazione con i fornitori
- Saper valutare gli effetti sul ciclo finanziario dell'impresa di alcune scelte d'acquisto
- Imparare a leggere le principali informazioni presentate in un report di solidità finanziaria per individuare eventuali rischi relativi allo stato di salute dei fornitori.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Analisi e controllo dei costi:
  - controllo di gestione: cos'è e a cosa serve
  - classificazioni dei costi ed elementi di soggettività
  - strumenti per la negoziazione con i fornitori e per la scelta di azioni per razionalizzare e contenere i costi: target cost, cost breakdown e total cost of ownership
  - costo delle scorte e loro valorizzazione
  - il piano dei conti a supporto dell'attività di acquisto
- Il Cash flow:
  - vincoli e opportunità
  - tempi di pagamento: vincoli di legge, determinazione del Cash To Cash Time e opzioni per il suo contenimento
  - gestione del magazzino e liquidità: trade off fra costi di approvvigionamento e ottimizzazione del circolante
- Lettura di un report di solidità finanziaria per la valutazione di un fornitore
- I prezzi e la loro variabilità:
  - fonti informative di riferimento e previsioni
  - cambi e possibili coperture
  - condivisione dei costi fissi con i fornitori
  - come contemplare la variabilità di prezzi e volumi nei contratti di compravendita o di lavori.

**Durata**  
1 giornata

#### Edizioni

- 26 gennaio Milano
- 27 novembre Milano
- 4 luglio Milano

## 602 BILANCIO D'IMPRESA E INDICATORI DI VALIDITÀ GESTIONALE E SOLIDITÀ FINANZIARIA DEI NOSTRI FORNITORI

RICHIEDI  
IL TUO VOUCHER  
FONDIMPRESA

L3

La valutazione della solidità economica e finanziaria del fornitore è un'opera complessa che si avvale di numerosi strumenti di indagine e di comparazione: in primo luogo lo studio del bilancio aziendale, documento ricco di indicazioni, dati e notizie che per l'operatore degli acquisti rappresentano elementi di informazione certi e affidabili. Il bilancio d'impresa è la vera brochure aziendale del fornitore e per coloro i quali si occupano della gestione degli acquisti è indispensabile approfondire la conoscenza della sua struttura, delle sue regole e delle sue componenti.

### OBIETTIVI

- Comprendere il funzionamento economico-finanziario di un'impresa e la rappresentazione nel bilancio di esercizio
- Imparare a leggere le principali informazioni presentate in bilancio riclassificato per individuare eventuali rischi sullo stato di salute dei fornitori

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il bilancio come rappresentazione della sostenibilità finanziaria di una impresa:
  - La situazione patrimoniale come fotografia statica della struttura finanziaria
  - Il conto economico e il cash flow come rappresentazione dinamica della capacità di generare reddito e liquidità
- Le regole fondamentali del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di gruppo: componenti del fascicolo di bilancio, criteri di valutazione, principi di redazione
- L'analisi del bilancio e i principali indicatori economici e finanziari:
  - Analisi per indici, per la valutazione della struttura e della situazione finanziaria
  - Analisi per flussi, per l'apprezzamento delle dinamiche aziendali
  - Indicatori di redditività, per esplicitare le relazioni fra capacità reddituale, capitale investito e performance dell'impresa
- Gli equilibri economico-finanziari del fornitore e le conseguenti valutazioni di affidabilità
- Il contributo del processo di approvvigionamento ai risultati dell'impresa nel breve e nel lungo periodo:
  - La contribuzione ai margini mediante l'influenza sui costi
  - La contribuzione ai flussi di cassa, mediante la gestione del circolante
  - Impatti sugli investimenti e sulla struttura del capitale investito
- Case studies: analisi del bilancio di una o due imprese di medie dimensioni e calcolo degli indicatori di efficienza, efficacia e stato di salute finanziaria.

**Durata**  
1 giornata

#### Edizioni

- 27 gennaio Milano
- 29 settembre Torino
- 5 luglio Milano
- 28 novembre Milano

## 603 LA VALUTAZIONE TECNICO/ECONOMICA DEI FORNITORI E DELLE FORNITURE

L2

Un fornitore eccellente è quello che è stato selezionato attraverso un rigoroso percorso di valutazione preventiva e che, quando diviene titolare di un contratto di fornitura, è sottoposto a una costante sorveglianza di natura economica, finanziaria e commerciale nonché a una accurata verifica delle sue performance. Una fornitura eccellente è quella che in fase di aggiudicazione del contratto è stata valutata dal punto di vista tecnico-qualitativo, sotto il profilo dell'aderenze alle normative vigenti e alle compliance aziendali e, naturalmente, in considerazione della sua competitività economica.

### OBIETTIVI

- Acquisire i criteri e le modalità di valutazione e gestione dei fornitori
- Apprendere le tecniche di valutazione delle forniture

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Come la Funzione Acquisti può impostare un diverso rapporto con i Fornitori:
  - quando il buyer è chiamato ad impostare rapporti evoluti tra Cliente e Fornitori
  - la gestione dei fornitori "core" in un'ottica di partnership
- Perché e come selezionare, qualificare e valutare un Fornitore... oggi:
  - come impostare un processo di selezione dei fornitori adatto alla propria realtà aziendale
  - gli strumenti da utilizzare a seconda degli obiettivi che si vogliono raggiungere
  - cenni sulle visite ispettive (rapporti di visita e meeting report)
- Criteri e procedure per una corretta selezione e valutazione dei fornitori:
  - la valutazione preventiva e la valutazione ex post (quando e come effettuarla)
  - la misurazione delle prestazioni e la rilevazione delle anomalie
  - come impostare e predisporre un Vendor rating
- La valutazione delle forniture:
  - esercitazione: esempio pratico della valutazione di una fornitura
- La valutazione economico-finanziaria del fornitore:
  - perché e come valutare economicamente e finanziariamente un fornitore
  - come "leggere un bilancio ed i suoi allegati"
  - alcuni indicatori d'interesse per la Funzione Acquisti
  - esercitazione: valutazione della situazione economico-finanziaria di un potenziale fornitore
- Cenni sulla ricerca, selezione e valutazione dei fornitori tramite internet.

**Durata**  
2 giornate

#### Edizioni

- 21-22 febbraio Bologna
- 13-14 luglio Padova
- 6-7 aprile Torino
- 26-27 ottobre Milano

## 604 INVESTIMENTI IN INNOVAZIONE ED EFFICIENZA OPERATIVA

*Passi per la predisposizione della valutazione tecnico/economica*

L3

Per decidere sugli investimenti in innovazione ed efficienza operativa, la direzione necessita di valutazioni quantitative relative alle possibili alternative così da poter effettuare la scelta in modo informato. La giornata di studio illustra i passi per la predisposizione della valutazione tecnico-economica ma anche le fasi successive per promuovere un nuovo investimento e per negoziarlo con i fornitori. Il corso è particolarmente indicato per quanti si trovano a supportare la Direzione nelle decisioni di investimento e più in generale a quanti operano nelle funzioni acquisti e produzione che vogliono approfondire le tematiche economico-finanziarie connesse con gli investimenti in sistemi e apparati tecnici, per esempio da destinare ai processi e ai servizi ausiliari.

### OBIETTIVI

- Conoscere il concetto di rendiconto finanziario per essere in grado di sviluppare in autonomia un Business Plan
- Comprendere il processo di valutazione tecnico-economica di un investimento tecnologico per collaborare con la Direzione Tecnica e la Produzione per la promozione di nuovi investimenti verso la Direzione Aziendale
- Approfondire i criteri di valutazione più usati (VAN, Payback Time e TIR)
- Essere in grado di sviluppare valutazioni tecnico-economiche per un'efficace negoziazione con i fornitori

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Introduzione:
  - Il concetto di Investimento
  - Elementi di Bilancio Aziendale
  - Il Rendiconto Finanziario
  - Come costruire un Business Plan
- La valutazione tecnico-economica:
  - Le componenti della analisi economica
  - Il valore finanziario del tempo
  - Attualizzazione e Capitalizzazione
  - Attualizzazione dei flussi di cassa
  - Introduzione ai criteri di valutazione più usati (VAN, Payback Time e TIR): calcolo, uso e confronto tra i criteri
- Analisi di casi di interesse:
  - analisi di problematica tipiche dell'industria
  - come decidere
  - il ruolo degli acquisti.

Il corso prevede esercitazioni guidate in aula e analisi di Case Study. Si raccomanda di portare il proprio PC.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 5 aprile Milano • 2 ottobre Milano

## I NOSTRI CLIENTI

**Adaci Formanagement ha lavorato e lavora con clientela:**

- di ogni dimensione
- operante in tutti i settori di attività economica.

**Fra questi:**

ALA OFFICINE / ALENIA / ANDRITZ HYDRO / ANGELO PO GRANDI CUCINE / ARKEMA / ASSOLOMBARDA / AZIENDA ELETTRICA TICINESE / AZIENDA TRASPORTI MILANESI / BCC SOLUTIONS / BERCO / BIOMERIEUX ITALIA / BREMBO / BREVINI / CESI / COMELIT / CONTINUUS-PROPERZI / COOP ALLEANZA 3.0 / COMPAGNIA VALDOSTANA DELLE ACQUE / ERG SERVICES / ENEL GREEN POWER / ENI / FAYAT BOMAG - MARINI / FASSA BORTOLO / FATA LOGISTIC SYSTEMS / FINCANTIERI / F.I.S. - FABBRICA ITALIANA SINTETICI / GDF SUEZ / GORIZIANE GROUP / GRUPPO CFT / IGUZZINI ILLUMINAZIONE / IMMERGAS / IMI REMOSA / INTESA SANPAOLO / JANSENN CILAG / KVERNELANDGROUP / LASCOR / MANITOU ITALIA / METINVEST TRAMETAL / PIETRO FIORENTINI / PIAGGIO & C. / RTI / SAINT GOBAIN / SCHINDLER / SEWS CABIND / SGM GANTRY / SICIM / SNAM RETE GAS / SOLIDpower / TECHINT / TRENITALIA / WARTSILA / WEBASTO e tanti altri ancora...

## 701 ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI

L2-0



**RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA**

L'impostazione corretta e completa di un contratto d'acquisto richiede non solo competenze legali ma anche la conoscenza di aspetti manageriali che discendono dall'esperienza diretta nella negoziazione e gestione di rapporti di fornitura. E' questa la ragione per la quale i nostri corsi di contrattualistica, a seconda del livello e dei contenuti, vengono tenuti da legali o da manager con esperienza pluriennale nella gestione dei rapporti regolamentati dai contratti.

Nel corso di tutte le giornate attinenti quest'area i partecipanti potranno sottoporre al docente l'esame e l'analisi di casi concreti, coerentemente con le tempistiche della giornata.

La legenda sotto riportata indica come riconoscere il tipo di docente per ciascun corso.



**Corso tenuto da un legale**



**Corso tenuto da un manager con esperienza nella gestione contrattuale delle forniture presentate**



La giornata si propone di dare ai partecipanti un'informazione relativa agli aspetti legali e contrattuali che impattano sulle attività d'acquisto, evidenziando le più frequenti criticità operative.

Comprare beni e servizi significa anche gestire in modo adeguato richieste d'offerta, negoziazioni, proposte contrattuali e contratti. Per fare questo è necessario conoscere il contratto e i suoi elementi essenziali, le modalità della sua formazione, i risvolti legali del processo d'acquisto e saper correlare il linguaggio giuridico con quello aziendale.

La giornata di studio ha un taglio pratico consentendo anche ai non esperti di acquisire una padronanza dei concetti e della terminologia legale.

### OBIETTIVI

- Conoscere e discutere i fondamenti del diritto privato relativi al contratto e alle sue modalità di perfezionamento
- Permettere ai partecipanti di conoscere le più significative criticità che riguardano la stesura di un contratto e le azioni preventive che si possono mettere in atto.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il contratto: elementi costitutivi ed essenziali, l'oggetto, le parti, la forma
- Autonomia contrattuale e le responsabilità del procuratore acquisti
- La formazione del contratto: dalle trattative all'accettazione
- L'esecuzione del contratto e le cause che la impediscono - forza maggiore e impossibilità sopravvenuta
- Le diverse forme di contratto: dall'ordine chiuso al contratto quadro
- Le condizioni generali di acquisto e le condizioni speciali di acquisto
- Le clausole vessatorie
- Passaggio di proprietà della merce
- Le forme di garanzia a tutela della qualità per i vizi della cosa venduta
- Le garanzie finanziarie pertinenti ai contratti di approvvigionamento di beni/servizi
- I rimedi legali per i casi di inadempimento
- La clausola penale e il risarcimento del danno
- Il recesso dal contratto e la risoluzione del contratto
- La risoluzione delle controversie: Foro competente o Arbitrato
- Esercitazione di stesura di una check list contrattuale.

Il percorso formativo sarà integrato da casistica contrattuale portata ad esempio di concreta applicazione dei concetti esposti in aula.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 29 marzo Milano  
• 14 settembre Milano

• 6 giugno Bologna

## 702 ASSICURAZIONI ED ALTRE GARANZIE

L2



Il ricorso ad assicurazioni in molti casi risponde ad obblighi di legge ma più in generale costituisce per le aziende l'opportunità concreta di ridurre l'impatto di rischi che potrebbero verificarsi facendo deviare da quanto pianificato i risultati aziendali, di una commessa o di un singolo progetto.

È da questa prospettiva che acquisisce valore la conoscenza delle varie tipologie di garanzie a disposizione delle aziende, così da poter prevedere contromisure di contenimento dei rischi, proprio come richiesto anche dalla edizione 2015 della norma ISO 9001.

Il corso è rivolto a quanti si occupano della stipula e della gestione dei contratti assicurativi, a chi si occupa della stesura e/o gestione di contratti di appalto/compravendita e più in generali a quanti in azienda si occupano di risk management.

### OBIETTIVI

- Esaminare le caratteristiche delle varie tipologie di garanzie (assicurazioni, fidejussioni, performance bond, ...) per comprenderne ambiti di utilizzo, vantaggi e criticità
- Acquisire le conoscenze per individuare le forme di garanzie applicabili alla propria area di attività

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Due Diligence Assicurativa:
  - Risk assessment e risk management
  - Analisi dei rischi oggetto di potenziale copertura assicurativa
- Principali tipologie di garanzie: coperture e contratti assicurativi
  - Responsabilità civile verso terzi e Responsabilità civile Prodotto: Polizze RCT/RCO
  - Responsabilità civile Professionale: Coperture Globali
  - Assicurazioni del credito: La Garanzia Finanziaria
  - La Fideiussione bancaria e assicurativa, Performance Bond, il contratto di garanzia
  - Parent Company Guarantee



**Durata**  
4 ore

**Edizioni**  
• 9 maggio Milano

## 703 ESERCITIAMOCI SU UN CONTRATTO DI APPALTO DI SERVIZI

Premesse e stesura di un contratto completo

L3



L'acquisto di servizi è un'attività che ogni azienda si trova a dover prevedere e disciplinare ma spesso è considerata come un'attività secondaria rispetto all'acquisto di risorse produttive. In questa tipologia rientrano le consulenze, i contratti di engineering, l'outsourcing delle attività di manutenzione e logistiche ma anche la gestione della mensa o il più comune servizio della pulizia degli uffici.

Questo corso illustra i rischi relativi ai temi della sicurezza sul lavoro e della responsabilità solidale previste dalla normativa sulla gestione degli appalti; mostra come ridurre tali rischi e come procedere ad una opportuna stesura e negoziazione di un contratto di servizi con l'obiettivo di descrivere in modo chiaro, completo e non interpretabile le responsabilità del fornitore, i controlli del cliente e garantire la massima soddisfazione dei fruitori dei servizi.

Il corso sarà tenuto da un docente con esperienza ultradecennale nell'acquisto di beni e servizi.

### OBIETTIVI

- Passare in rassegna ogni problematica afferente i servizi (descrivere come si imposta il rapporto, individuare i possibili problemi ed i rimedi)
- Mettere in condizione i partecipanti di stipulare contratti adeguati allo specifico contesto operativo in cui il servizio deve essere erogato.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Tipologia di servizi contrattualizzabili e loro prerequisiti
- Le logiche che differenziano l'acquisto di servizi dall'acquisto dei beni
- Quali sono i rischi specifici che il committente deve considerare nell'appaltare servizi
- Fattispecie contrattuali correlate ai servizi
- Come e chi deve definire un capitolato d'appalto
- Misurazione del livello di servizio: esempi di indicatori
- Diritto del committente ad apportare variazioni al capitolato
- Revisione dei prezzi e valutazione economica delle varianti
- Possibilità e limiti al subappalto
- Come controllare l'erogazione del servizio
- Esercitazione in gruppo di stesura di una bozza contrattuale: dalla definizione del capitolato alla misurazione del servizio erogato (SLA/KPI)
- I rischi di responsabilità solidale con l'appaltatore
- Penali e risarcimento del danno
- I rimedi disponibili nei casi di inadempimento.

Durante la giornata sarà analizzato un capitolato d'appalto.



Su richiesta è possibile sviluppare il corso "in house" adattandolo alle specifiche esigenze del cliente.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 10 febbraio Milano

## 704 I CONTRATTI DI LOCAZIONE: REQUISITI LEGALI E NEGOZIAZIONE

L2



Per quelle realtà aziendali caratterizzate da numerosi negozi e/o filiali sul territorio, una parte significativa dell'attività di procurement è relativa alla gestione della locazione di unità immobiliari. Questo corso nasce per affrontare il tema a tutto tondo, partendo dalla conoscenza delle disposizioni legali in materia e toccando aspetti di gestione degli immobili, valutazione dei prezzi di locazione e relativa negoziazione. Per trasmettere una conoscenza completa si alterneranno un avvocato e un manager esperti sul tema nella conduzione dell'aula. Durante il percorso numerose simulazioni di negoziazione consentiranno ai partecipanti di fare la sintesi di quanto appreso e di tradurlo in pratica.

### OBIETTIVI

- Conoscere lo spettro delle problematiche legate alla conduzione degli immobili e alla stipula dei contratti di locazione
- Conoscere e mettere in pratica le tecniche di negoziazione e di rinegoziazione dei contratti di locazione, sapendo prevenire le criticità che potrebbero insorgere durante le trattative
- Saper verificare le condizioni economiche dei canoni di locazione rispetto alle quotazioni standard di mercato.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Aspetti giuridici normativi dei contratti di locazione (abitativa, commerciale, industriale)
- La negoziazione commerciale (con focus in particolare sulle locazioni dei beni strumentali): aspetti teorici sull'impostazione della negoziazione ed esercitazioni a gruppi
- Le valutazioni dei canoni di locazione: introduzione al mercato immobiliare e banche date di riferimento
- La gestione dei contratti di locazione passivi
- Cenni sugli aspetti giuridici normativi dei contratti di compravendita immobiliare
- Aspetti tecnici e gestionali della gestione immobili (certificazione energetica, manutenzione impianti, interventi edilizi, assicurazioni, ecc.)
- I rapporti col condominio con analisi della nuova normativa
- Esercitazione conclusiva in gruppi: dalla ricerca di un nuovo spazio locativo alla firma del contratto di locazione
- Molteplici esercitazioni ed analisi di casi saranno svolti nel corso delle 2 giornate di formazione professionale.

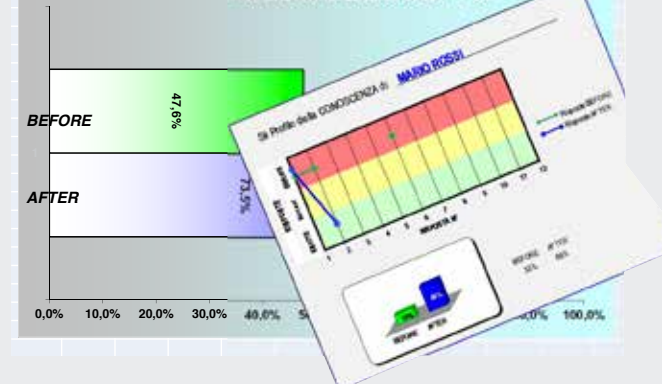
**Durata**  
2 giornate

**Edizioni**  
• 6-7 marzo Milano  
• 13-14 settembre Padova

• 7-8 giugno Torino

## MISURAZIONE DELL'EFFICACIA DELLA FORMAZIONE - METODO BEFORE/AFTER

### CONOSCENZA MEDIA DEL GRUPPO



La verifica del coefficiente di apprendimento da parte dei singoli e/o del gruppo di partecipanti a un corso "in house" è uno degli elementi che l'azienda desidera accertare con rigore e sicurezza.

Adaci da molti anni ha collaudato un metodo di misurazione fondato sulla somministrazione di due questionari, uno ad inizio corso ed un secondo al termine della sessione formativa.

Il questionario di ingresso (P.A.T. Preliminary Assessment Test) può essere erogato nei giorni precedenti la sessione oppure in aula prima dell'inizio dell'attività formativa. In esso sono riportate un congruo numero di domande a risposta multipla sui temi e gli argomenti che verranno trattati.

Al termine dell'attività formativa i partecipanti compileranno un secondo questionario (F.E.R. Final Evaluation Result) che contiene le medesime domande del questionario iniziale con l'aggiunta di alcune domande nuove. La differenza tra le risposte corrette alle medesime domande integrata con l'esito delle domande supplementari restituisce un valore percentuale che è la misura univoca dell'apprendimento sulle materie oggetto di insegnamento.

Il metodo si applica alla verifica della singola giornata o di un intero percorso e può essere rivolto all'esame del rendimento dei singoli, del gruppo d'aula o di suoi sottogruppi.

Il report finale reso, oltre ai valori percentuali conteggiati, contempla un commento sui temi svolti e un'analisi di quelli sui quali il gruppo ha dimostrato maggiore difficoltà.



## 705 CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE



RICHIEDI IL TUO VOUCHER FONDIMPRESA

La globalizzazione dei mercati e la possibilità di comunicare in tempo reale con ogni parte del pianeta ha dato un forte impulso all'internazionalizzazione degli acquisti. Oggi ogni compratore deve considerare le opportunità offerte dai vari mercati di fornitura. Man mano che ci si sposta però dai mercati locali a quelli lontani di diversa cultura, lingua e legislazione, aumentano difficoltà operative, problematiche logistiche e rischi connessi al buon andamento del business. Questo corso introduce il compratore ai temi del diritto internazionale privato per consentirgli di stipulare contratti che anche in contesti internazionali possano tutelare l'azienda e regolamentare ogni tipo di evento pregiudizievole che potrebbe inficiare il buon andamento della fornitura.

### OBIETTIVI

- Offrire ai partecipanti una sintesi dei principali sistemi giuridici esistenti (Civil Law, Common Law)
- Analizzare e discutere gli strumenti di diritto internazionale privato a disposizione del compratore.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Civil Law e Common Law:
  - introduzione ai principali sistemi giuridici esistenti
  - caratteristiche e relative tecniche redazionali dei contratti
- Convenzione Internazionale di Vienna sulla Compravendita Internazionale:
  - scopi ed applicabilità
  - analisi degli aspetti più significativi
- Cenni alle altre principali convenzioni internazionali che regolamentano il processo d'acquisto:
  - New York 1958 - Il riconoscimento e l'esecuzione dei lodi arbitrali
  - Bruxelles 1968 - La competenza giurisdizionale e l'esecuzione delle decisioni in materia civile e commerciale
  - Roma 1980/Regolamento 593 del 2008 - legge applicabile alle obbligazioni contrattuali
- Incoterms come strumento per regolamentare le modalità di consegna ed il trasferimento di responsabilità
- Arbitrato e le Istituzioni Internazionali come possibile strumento di risoluzione delle controversie.

Alla fine della giornata verrà esaminata la struttura di un contratto internazionale e di alcune clausole tipiche (protezione proprietà industriale e intellettuale, riservatezza, risoluzione, risarcimento danni, penali, garanzie, ecc.).

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 3 marzo Milano • 4 ottobre Milano

## 706 CONTRACT ADMINISTRATION

La gestione dei contratti critici e complessi



Il costo medio dell'inefficace gestione dei contratti è pari al 4% del loro valore e nei contratti d'appalto questo extra costo può toccare punte del 15%. I contratti sono quindi strumenti che oltre ad essere preparati con cura, vanno gestiti in modo adeguato, tenendo sotto controllo stati d'avanzamento, indicatori di prestazione e rischi. Occorre rilevare in modo tempestivo ogni ritardo e scostamento dai requisiti richiesti e mettere in essere gli opportuni rimedi. E' necessario gestire con tempestività ogni tipo di claim e prevenire dispute che potrebbero impattare negativamente continuità produttiva e costi attesi. Il corso è rivolto a funzionari degli acquisti, programme manager e gestori di contratto.

### OBIETTIVI

- Familiarizzare con i modelli di gestione dei contratti maggiormente utilizzati
- Imparare a gestire claim, penali e dispute senza pregiudicare il rapporto di fornitura.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Matrice di Kraljic e modalità di gestione dei contratti. Quando è opportuno gestirli in modo organizzato e sistematico.
- Esercitazione sulla check-list dei documenti necessari alla gestione del contratto e del contratto d'appalto in particolare.
- Le principali fasi del processo di gestione:
  - verifica dei requisiti generali
  - piano di gestione, monitoraggio e reporting
  - sollecito, ispezione e piano di sviluppo del fornitore
  - verifica stato avanzamento lavori
  - gestione subappalti
  - gestione claim attivi e passivi, penali e controversie
  - collaudo intermedio, finale e accettazione lavori
  - gestione modifiche e non conformità
  - chiusura del contratto
  - valutazione e controllo delle prestazioni
  - rapporto di chiusura e lezioni apprese.
- Case study: analisi e discussione di un caso di inadeguata gestione del contratto.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 23 marzo Milano • 13 ottobre Milano

## 801 PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: I PROCESSI DI APPROVVIGIONAMENTO

Evoluzione del ruolo dei Provveditorati in relazione ai nuovi modelli di centralizzazione dei processi di acquisto



Negli ultimi anni il processo di approvvigionamento in ambito pubblico sta vivendo una profonda trasformazione: la costituzione di centrali di committenza a livello nazionale e l'attivazione di soggetti aggregatori a livello regionale sta modificando il ruolo delle stazioni appaltanti in quanto, collocando al di fuori delle aziende le fasi di progettazione della gara, selezione del contraente e aggiudicazione, focalizza l'attenzione del provveditore sulla programmazione/formulazione dei fabbisogni e sulla gestione dei contratti.

Una scarsa attenzione alla fase di definizione dei fabbisogni e il non utilizzo di codifiche previste a livello centrale può infatti determinare una non corretta progettazione della gara e conseguentemente il ricorso a procedure di acquisizione autonome, così come una non corretta interpretazione delle condizioni contrattuali, il mancato rispetto dei limiti quantitativi e qualitativi del contenuto delle prestazioni, o la richiesta di prestazioni non comprese nelle opzioni di variazione, possono inficiare la corretta gestione degli accordi contrattuali.

### OBIETTIVI

Affrontare i principali aspetti correlati all'applicazione delle nuove normative in materia di appalti nella PA, fornendo ai partecipanti elementi di riflessione in merito agli aspetti di maggior attenzione e criticità nella gestione dei processi di approvvigionamento.

### DESTINATARI

- Responsabili degli Uffici di Provveditorato e Economato delle Stazioni Appaltanti
- Responsabili ed operatori delle Centrali di Committenza
- Figure commerciali e direzionali delle aziende fornitrici la PA.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Il Sistema Approvvigionamenti: i nuovi modelli organizzativi e i cambiamenti legislativi che li caratterizzano a livello nazionale e regionale; le ricadute sul processo di acquisto nella PA.
- Le macro fasi del processo di approvvigionamento: definizione del fabbisogno; progettazione e indizione della gara, valutazione offerte e scelta del contraente; sottoscrizione e gestione del contratto
- Ruoli e competenze nei Soggetti aggregatori e della Stazioni appaltanti in relazione a tale processo
- Caratterizzazione delle varie macro fasi in termini di articolazione delle stesse, attività critiche sotto il profilo dell'efficacia di approvvigionamento e della prevenzione della corruzione, attori coinvolti
- Gli acquisti sotto-soglia, il regolamento per gli "acquisti in economia" e l'utilizzo del Mercato Elettronico della Pubblica Amministrazione (MePA).

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 13 marzo Milano • 11 ottobre Milano  
• 5 dicembre Roma

## 802 PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: IL NUOVO CODICE DEGLI APPALTI



Il corso ha lo scopo di presentare ai responsabili delle stazioni appaltanti della Pubblica Amministrazione e ai manager delle aziende private che operano con aziende pubbliche le novità introdotte dal nuovo codice degli appalti. Il nuovo codice degli appalti, approvato il 3 marzo 2016 dal Consiglio dei Ministri, modifica in modo sostanziale l'approccio agli approvvigionamenti di forniture lavori e servizi da parte di enti e imprese pubbliche.

L'obiettivo del legislatore è stato quello di razionalizzare il processo di approvvigionamento, di assicurare la trasparenza e di introdurre la possibilità di un ampio controllo nell'ottica di una maggiore modernità operativa.

### OBIETTIVI

Affrontare le tematiche chiave del nuovo decreto individuando:

- gli aspetti di innovazione
- i punti di maggiore criticità applicativa.

### DESTINATARI

- Responsabili degli uffici gare e appalti delle stazioni appaltanti
- Responsabili delle funzioni acquisti delle aziende private
- Figure commerciali e direzionali delle aziende fornitrici
- Professionisti interessati alla materia trattata.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- I principi relativi all'affidamento di contratti pubblici
- La pianificazione della programmazione e della progettazione
- I principi comuni relativi alle modalità di affidamento
- I requisiti per l'accesso alle gare
- La qualificazione delle stazioni appaltanti delle centrali di committenza e delle imprese
- Gli accordi quadro, i sistemi dinamici di acquisizione, le aste elettroniche e i cataloghi elettronici
- Le modalità di selezione delle offerte
- I criteri di affidamento per i servizi di ingegneria e architettura
- Il Responsabile Unico del Procedimento (RUP)
- Il subappalto
- L'avvalimento
- I sistemi di qualificazione
- La camera arbitrale e l'albo degli arbitri.

**Durata**  
1 giornata

**Edizioni**  
• 14 marzo Milano • 12 ottobre Milano  
• 6 dicembre Roma

## 803 STRUMENTI A SUPPORTO DEGLI ACQUISTI: ORIENTARSI NELLA SCELTA

L3

Il corso è rivolto ai responsabili della Funzione Acquisti che stanno valutando e pianificando l'introduzione di strumenti di eSourcing, Vendor Management, Contract Management. Il corso può inoltre essere utilmente fruito da Senior Buyer e Buyer operanti in organizzazioni che hanno già adottato questi strumenti per trarne significativi spunti e suggerimenti.

### OBIETTIVI

- Illustrare il quadro degli strumenti di eSourcing (RfX e Aste online) Vendor Management, Contract Management
- Approfondire le valutazioni sui benefici conseguenti all'adozione di questi strumenti
- Offrire una guida per il processo di selezione degli strumenti che si vogliono adottare.

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- Introduzione alle Strategic Sourcing Application Suites - eSourcing (RfX e Aste online) Vendor Management, Contract Management – e panoramica dei prodotti disponibili sul mercato
- Utilizzare strumenti di eSourcing
- Negoziare con le aste on-line
- Utilizzare strumenti di Vendor Management
- Utilizzare strumenti di Contract Management
- Come selezionare gli strumenti che meglio soddisfano le esigenze della propria organizzazione:
  - costruire il business case per presentare in azienda i vantaggi
  - definire i requisiti ovvero gli use case principali
  - identificare i potenziali vendor
  - valutare tecnicamente le diverse soluzioni
  - valutare i costi
- Spunti e riflessioni su come introdurre in una organizzazione gli strumenti di eSourcing (RfX e Aste online) Vendor Management, Contract Management.

Le attività verranno accompagnate dall'illustrazione di alcuni casi. Sarà stimolato un coinvolgimento diretto dei partecipanti su esigenze reali.

*Saranno disponibili ambienti di demo di diversi vendor.*

**Durata**  
4 ore

**Edizioni**  
• 21 marzo Milano • 27 ottobre Milano

## 804 SOCIAL MEDIA PER IL PROCUREMENT

L3

Negli ultimi anni i social media hanno trasformato i processi di vendita e marketing delle aziende. Aziende "pioniere" ora riconoscono il potere dei social media anche per il processo di Acquisto: per migliorare la produttività del ciclo di fornitura, ridurre i rischi, rendere più accurato il processo decisionale, e promuovere l'innovazione. Questo corso esplora i modi in cui l'uso dei social media può portare benefici al Procurement e offre un quadro di riferimento per l'utilizzo di questi strumenti a supporto delle attività "chiave" del processo di acquisto, riducendo al minimo i rischi insiti nell'utilizzo di questi strumenti.

### OBIETTIVI

- Fornire una panoramica dei principali social network e del loro utilizzo
- Comprendere come la direzione Acquisti può trarre benefici dai Social Media
- Capire come individuare e gestire i rischi e le opportunità derivanti dall'utilizzo dei social media nei processi di Acquisto
- Identificare i fattori critici per introdurre con successo i social media nei processi di Acquisto

### PRINCIPALI TEMI TRATTATI

- La condivisione di conoscenza e le comunità digitali
- Social Media in azienda
  - I principali social media: obiettivi, caratteristiche, utenza
  - Risultati raggiunti dall'uso dei social media in azienda: esempi
- Social Media per il procurement
  - Supplier profiling and monitoring
  - Supplier collaboration
  - Benchmarking, peer engagement
  - Market intelligence
- Fattori critici di successo
- Strategia, Tecnologia, Formazione
- I principali rischi da gestire
  - Credibilità e qualità dell'informazione
  - Riservatezza
- Costi e benefici possibili

*Ai partecipanti è richiesto di portare in aula un device per il collegamento ad internet. Durante la giornata i partecipanti sperimenteranno subito quanto visto in aula in modo operativo e concreto.*

**Durata**  
4 ore

**Edizioni**  
• 21 marzo Milano • 27 ottobre Milano

## PERCORSO EXECUTIVE IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

In collaborazione con



L3

### PERCORSO EXECUTIVE IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

GESTIONE STRATEGICA DEGLI ACQUISTI/ LOGISTICA  
DISTRIBUTIVA

Il Percorso Executive in Supply Chain Management è rivolto a quadri, manager e professionisti che si occupano di Acquisti e di Logistica in aziende manifatturiere, di servizi e di distribuzione.

### OBIETTIVI

- Fornire una visione allargata del ruolo degli Acquisti e della Logistica nell'impresa e dei legami con le altre funzioni, in una prospettiva di Supply Chain integrata
- Sviluppare le competenze specialistiche di area Acquisti e di area Logistica
- Integrare queste competenze con alcuni strumenti indispensabili di General Management.

L'offerta formativa è flessibile e consente all'allievo di costruire un percorso di formazione personalizzato in ambito Supply Chain. Sono disponibili 2 specializzazioni:

- Gestione Strategica degli Acquisti (alla cui direzione didattica partecipa Adaci Formanagement)
- Logistica Distributiva.

**Ai moduli formativi si aggiunge il Project Work:** lo sviluppo di un progetto di intervento finalizzato ad introdurre un miglioramento organizzativo nel proprio contesto lavorativo.

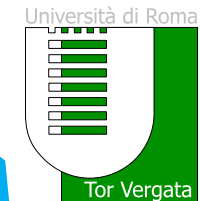
**Programmazione:** il percorso prevede una formula part-time verticale, articolata in 8 moduli formativi di due giornate full-time, con frequenza una volta al mese prevalentemente il venerdì e il sabato. A questi si possono aggiungere 2 moduli Elective per il percorso Advanced.

**Luogo di svolgimento:** Milano

**Agli associati ADACI è riservato il 10% di sconto sulla quota di partecipazione al percorso.**

## MASTER IN PROCUREMENT MANAGEMENT APPROVVIGIONAMENTI E APPALTI

In collaborazione con



I sistemi di Procurement stanno subendo profonde modificazioni sia nelle grandi imprese sia nella pubblica amministrazione. Dopo tre anni di sviluppo questo Master è cresciuto per venire incontro alle crescenti richieste di formazione strategica e interdisciplinare da parte del mercato.

### OBIETTIVI

Il Master (di II livello) risponde alle esigenze di:

- creare professionisti esperti in procurement management, in grado di operare sia nel settore pubblico che nel settore privato
- arricchire i profili professionali di esperti in acquisti acquisendo competenze interdisciplinari
- fornire opportunità di crescita professionale a giovani brillanti e motivati e sviluppare capacità manageriali moderne.

Il "Master in Procurement Management - Approvvigionamenti e Appalti" prevede due filoni:

- per la Pubblica Amministrazione
  - per il settore privato
- strutturati su una parte comune e su approfondimenti specialistici propri al filone stesso, con testimonianze di settore e focus su tematiche specifiche.

### A fine percorso è previsto uno stage

**Programmazione:** il percorso prevede una formula articolata in 13 moduli formativi da 27 ore ciascuno. Indicativamente è richiesta la frequenza di una settimana al mese. Normalmente l'inizio dei corsi è a gennaio.

**Luogo di svolgimento:** Roma.



Nonostante l'assenza di un ordine professionale di riferimento, fin dal 1968, anno della sua fondazione, Adaci ha posto una grande attenzione alla **valorizzazione della professionalità degli addetti e dei responsabili della funzione Acquisti e Supply Management progettando e realizzando percorsi di formazione volti al riconoscimento e all'accreditamento di mercato delle peculiarità specifiche dei ruoli di settore.**

Con la legge 4/2013 "Disposizioni in materia di professioni non organizzate" le associazioni in possesso dei requisiti previsti possono rilasciare un'attestazione relativa agli standard qualitativi e di qualificazione professionale.

Il Ministero dello Sviluppo Economico ha riconosciuto ad Adaci il possesso di questi requisiti e pertanto oggi Adaci propone un iter di attestazione, il Q2P, un percorso di eccellenza, distintivo per tutti coloro i quali ricoprono incarichi nell'ambito degli acquisti e del supply chain management.

L'Attestazione Q2P Adaci è accessibile a tutti coloro (soci oppure non soci) che operano negli Acquisti e Supply Management e a tutti coloro che sono interessati a sviluppare il loro grado di competenze professionali in quest'area.

Essa si articola su tre livelli di competenza crescente:

**L1** Attestazione Q2P ADACI di livello **BASICO**



**L2** Attestazione Q2P ADACI di livello **PROGREDITO**



**L3** Attestazione Q2P ADACI di livello **EVOLUTO**



Caratteristiche peculiari di questa articolazione sono il percorso formativo differenziato, l'ampiezza delle tematiche trattate ed il dettaglio di approfondimento di quanto costituisce oggetto di studio.

Per il mantenimento dell' Attestazione Q2P Adaci è necessario maturare 80 crediti formativi per ogni quadriennio successivo al suo ottenimento. Per il regolamento completo si faccia riferimento al sito [www.adaci.it](http://www.adaci.it)

## LIVELLO L1



### PERCORSI TRASVERSALI

CBA CORSO BASE ACQUISTI (4gg)

## LIVELLO L2



### PERCORSI TRASVERSALI

CBL CORSO BASE LOGISTICA (3gg)

### 1. I PILASTRI DELLA GESTIONE ACQUISTI

101 ACQUISTI EFFICACI	L2-0
102 MODALITÀ OPERATIVE PER LO SCOUTING	
103 IL PARCO FORNITORI	L2-0

### 2. GESTIONE ACQUISTI AVANZATA

204 KPI E REPORTING	
205a LA PROGETTAZIONE DELL'ALBO FORNITORI	
205b VENDOR RATING	
205c LA VISITA AI FORNITORI	
206 ACQUISTI E ISO 9001:2015	
208 EARLY INVOLVEMENT	

### 3. CATEGORY MANAGEMENT E ACQUISTI DI SETTORE

302 ABC PER L'ACQUISTO DEGLI INDIRECTI (webinar 2h)	
303 ACQUISTARE TELEFONIA MOBILE (4h)	
304 ACQUISTARE SERVIZI DI PRINTING (4h)	
305 ACQUISTARE IT	
306 ACQUISTARE SERVIZI DI SOMMINISTRAZIONE LAVORO (webinar 2h)	
308 IL MERCATO DELL'ENERGIA: POLITICHE E TECNICHE DI ACQUISTO	
310 LABORATORIO DI GARA PER L'APPALTO DI UN SERVIZIO	
311 ACQUISTARE RICAMBI (webinar 2h)	
312 ACQUISTARE DPI (webinar 2h)	

### 4. LOGISTICA

403 CONSIGNMENT STOCK	
404 ACQUISTARE TRASPORTI	
405 LA GESTIONE DEI TRASPORTI E DELLE SPEDIZIONI INTERNAZIONALI DELLE MERCI	
408 IL CRUSCOTTO DELLA LOGISTICA	

### 5. NEGOZIAZIONE E GESTIONE DELLE RELAZIONI (anche in inglese)

501 LA TRATTATIVA D'ACQUISTO (2gg)	
502 NEGOZIAZIONE: TECNICHE E PSICOLOGIA D'ACQUISTO (2gg)	

### 6. ECONOMIA E FINANZA NEGLI ACQUISTI

601 ECONOMIA E FINANZA: LE CONOSCENZE DI BASE DEL COMPRATORE	L2-0
603 LA VALUTAZIONE TECNICO/ECONOMICA DEI FORNITORI E DELLE FORNITURE (2gg)	

### 7. ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI E CONTRATTUALISTICA

701 ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI	L2-0
702 ASSICURAZIONI ED ALTRE GARANZIE (4h)	
704 I CONTRATTI DI LOCAZIONE: REQUISITI LEGALI E NEGOZIAZIONE (2gg)	

### 8. NUOVI TREND

801 PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: I PROCESSI DI APPROVVIGIONAMENTO	
--	--

## LIVELLO L3



### PERCORSI TRASVERSALI

NRA PERCORSO PER RESPONSABILE ACQUISTI (4,5gg)

### 2. GESTIONE ACQUISTI AVANZATA

201 ANALISI E GESTIONE DEL SUPPLY NETWORK (2gg)	L3-C
202 LEAN SUPPLY CHAIN	L3-C
203 IL FORNITORE DOMINANTE	
207 ANALISI DEL VALORE	
209 POTENZIAMENTO DI PROJECT MANAGEMENT (2gg)	

### 3. CATEGORY MANAGEMENT E ACQUISTI DI SETTORE

301 LABORATORIO DI CATEGORY MANAGEMENT	L3-C
307 FLEET MANAGEMENT	
309 MANUTENZIONI INDUSTRIALI (3gg)	
313 MANUTENZIONI CIVILI (2gg)	
314 ACQUISTARE LAVORAZIONI PLASTICHE (2gg)	
315 ACQUISTARE LAVORAZIONI MECCANICHE (3gg)	

### 4. LOGISTICA

401 DEMAND PLANNING	
402 GESTIONE SCORTE (2 gg)	
406 ASSICURAZIONI MERCI TRASPORTATE SU GOMMA	
407 GLI ASPETTI DOGANALI E FISCALI NEL COMMERCIO ESTERO	L3-C

### 5. NEGOZIAZIONE E GESTIONE DELLE RELAZIONI (anche in inglese)

503 CORSO AVANZATO DI PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA	
504 NEGOZIARE IN LINGUA INGLESE (2gg)	
505 RELATION AND PERFORMANCE EMPOWERMENT DEI COLLABORATORI (3gg + 4h)	

### 6. ECONOMIA E FINANZA NEGLI ACQUISTI

602 BILANCIO D'IMPRESA E INDICATORI DI VALIDITA' GESTIONALE E SOLIDITÀ FINANZIARIA DEI NOSTRI FORNITORI	
604 INVESTIMENTI IN INNOVAZIONE ED EFFICIENZA OPERATIVA	

### 7. ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI E CONTRATTUALISTICA

703 ESERCITIAMOCI SU UN CONTRATTO D'APPALTO DI SERVIZI	
705 CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE	L3-C
706 CONTRACT ADMINISTRATION	

### 8. NUOVI TREND

802 PUBBLICA AMMINISTRAZIONE: IL NUOVO CODICE DEGLI APPALTI	
803 STRUMENTI A SUPPORTO DEGLI ACQUISTI: ORIENTARSI NELLA SCELTA (4h)	
804 SOCIAL MEDIA PER IL PROCUREMENT (4h)	

### 9. MASTER E PERCORSI EXECUTIVE

PERCORSO EXECUTIVE IN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT (16gg) in collaborazione con MIP



## L1 LIVELLO BASICO

### Condizioni di accesso al Percorso Qualificativo Adaci

- Iscrizioni al Corso Base oppure
- 5 anni di esperienza maturata nella funzione (Percorso Senior) oppure
- Laurea almeno triennale in Ingegneria Gestionale o Economia (Percorso University).

### Condizioni di conseguimento

- Partecipazione al Corso Base per un totale di 32 ore d'aula (non necessario per Percorsi Senior e University)
- Piano Studi coerente con argomenti trattati nel corso base (Percorso University)
- Partecipazione alla sessione plenaria finale di una giornata: tavola rotonda su alcune tematiche di maggior rilievo attinenti il corso base
- Superamento del test di verifica (questionario di 25 domande a risposta multipla, di cui 19 corrette)
- Completamento del percorso: entro un anno dalla domanda di iscrizione.

## L3 LIVELLO EVOLUTO

### Condizioni di accesso al Percorso Qualificativo Adaci

- Possesso di Attestazione Q2P Adaci di Livello Progredito L2.

### Condizioni di conseguimento

- Partecipazione a 15 giornate formative: 6 facenti capo a 5 tematiche indicate a catalogo con la sigla L3-C e altre 9 giornate di corso tra quelli indicati a catalogo con la sigla L3
- Superamento di test di verifica (25 domande a risposta multipla, di cui 19 corrette) al termine di ciascuno dei 3 moduli formativi di 5 gg. cadauno
- Preparazione di Tesi scritta su un tema condiviso con la commissione di qualificazione relativo a progetti di particolare rilievo gestiti in azienda (non meno di 30 cartelle in Word)
- Partecipazione alla sessione plenaria finale di una giornata
- Discussione della Tesi e sua positiva valutazione da parte della commissione di qualificazione
- Completamento del percorso: entro 3 anni dalla domanda di iscrizione.

**Il registro dei professionisti con l'Attestazione Q2P è pubblico e visibile sul nostro sito**

**Tariffe e agevolazioni economiche disponibili a pag. 62**

## L2 LIVELLO PROGREDITO

### Condizioni di accesso al Percorso Qualificativo Adaci

- Possesso di Attestazione Q2P Adaci di Livello Basico L1.

### Condizioni di conseguimento

- Partecipazione a 9 giornate formative facenti capo a 5 aree tematiche del Catalogo e in particolare 4 giornate di corso indicate con la sigla L2-0 e altri 5 corsi indicati con la sigla L2
- Preparazione di Tesi scritta su un tema condiviso con la commissione di qualificazione relativo a progetti di particolare rilievo gestiti in azienda (non meno di 20 cartelle in Word)
- Partecipazione alla sessione plenaria finale di una giornata
- Discussione della Tesi e sua positiva valutazione
- Completamento del percorso: entro 2 anni dalla domanda di iscrizione.

## L3 PERCORSO INTEGRATO CON L2

### Condizioni di accesso al Percorso Qualificativo Adaci

- Inoltro della domanda di iscrizione entro 1 anno dal conseguimento dell'Attestazione Q2P Adaci di Livello Progredito L2
- Superamento Test di ammissione: 40 domande a risposta multipla, di cui 30 corrette, su tematiche attinenti il percorso qualificativo L2.

### Condizioni di conseguimento

- Partecipazione a 8 giornate formative: 6 facenti capo a 4 aree tematiche e indicate nel Catalogo con la sigla L3-C e 2 tra i corsi riportanti la sigla L3/L3-C
- Superamento del test di verifica (25 domande a risposta multipla, di cui 19 corrette) al termine di ciascuno dei 2 moduli formativi di 4 giorni
- Preparazione di Tesi scritta su un tema condiviso con la commissione d'esame relativo a progetti di particolare rilievo gestiti in azienda (non meno di 30 cartelle in Word).
- Partecipazione alla sessione plenaria finale di un giorno come da Attestazione Q2P Adaci Avanzato L3
- Discussione della Tesi e sua positiva valutazione da parte della commissione di qualificazione
- Completamento del percorso: entro 3 anni dalla domanda di iscrizione.

## Per l'ottenimento dell'Attestazione Q2P di Livello L2 noi ti proponiamo il percorso "L2 D'AULA"



Rispetto ad un normale percorso di Attestazione Q2P Adaci, nel quale ogni studente sceglie liberamente le giornate di studio alle quali prendere parte, questa proposta prevede che i partecipanti procedano congiuntamente, sviluppando progressivamente un network che, sia durante sia dopo il termine del percorso, potrà essere di supporto nell'attività professionale quotidiana. Durante il susseguirsi delle sessioni formative i partecipanti che lo desiderano avranno inoltre l'opportunità di avviare l'impostazione della tesi. Il percorso è strutturato su un incontro al mese della durata di 1 o di 2 giornate consecutive.

### PROGRAMMA "L2 D'AULA 2017"

#### 1° Giornata – 1 marzo 2017

#### Apertura percorso - 101 ACQUISTI EFFICACI (L2-0)

**Esercitazioni/Homework:** Definizione componenti del Total Cost of Ownership di un bene materiale e di un servizio.

#### 2° Giornata – 6 aprile 2017

#### 102 MODALITA' OPERATIVE PER LO SCOUTING (L2)

**Esercitazioni/Homework:** Discussione in plenaria dei lavori individuali di scouting.

#### 3° Giornata – 12 maggio 2017

#### 103 IL PARCO FORNITORI. Analisi, selezione, qualifica e gestione (L2-0)

**Esercitazioni/Homework:** Discussione in plenaria dei lavori individuali di scouting.

#### 4° Giornata – 4 luglio 2017

#### 601 ECONOMIA E FINANZA: LE CONOSCENZE DI BASE DEL COMPRATORE (L2-0)

**Esercitazioni/Homework:** Individuare aree di miglioramento in area legale (format aziendali, clausole da modificare/inserire...).

#### 5° Giornata – 14 settembre 2017

#### 701 ASPETTI LEGALI DEGLI ACQUISTI (L2-0)

**Esercitazioni/Homework:** Individuare aree di miglioramento in area legale (format aziendali, clausole da modificare/inserire...).

#### 6° e 7° Giornata – 9-10 ottobre 2017

#### 501 LA TRATTATIVA D'ACQUISTO (L2)

**Esercitazioni/Homework:** Simulazioni di trattativa.

#### 8° Giornata – 6 novembre 2017

#### 310 LABORATORIO DI GARA PER L'APPALTO DI UN SERVIZIO (L2)

**Esercitazioni/Homework:** Durante la giornata verranno esaminate eventuali scalette delle tesi di Qualificazione predisposte dai partecipanti al percorso.

#### 9° Giornata – 7 novembre 2017

#### 404 ACQUISTARE TRASPORTI (L2)

**Esercitazioni/Homework:** Durante la giornata verranno esaminate eventuali scalette delle tesi di Qualificazione predisposte dai partecipanti al percorso.

#### 10° Incontro – 14 dicembre 2017

#### SESSIONE DI APPROFONDIMENTO PERSONALIZZATA SULLE

#### ESIGENZE DEL GRUPPO D'AULA FORMATOSI

#### DISCUSSIONE IN PLENARIA DEI LAVORI INDIVIDUALI.

### I PARTECIPANTI AL PERCORSO POSSONO PARTECIPARE GRATUITAMENTE AD UN WORKSHOP 2017 SUI PREZZI E TREND DI MERCATO

TARIFFE	TARIFFE SOCI ADACI	TARIFFE NON SOCI ADACI
Partecipazione all'intero percorso "L2 Gruppo d'Aula"	4.000 €	6.000 €
Sessione Plenaria L2	600 €	600 €
Ingresso ad un Workshop 2017	OMAGGIO	OMAGGIO

I nostri Workshop sono incontri semestrali dedicati al confronto di dati e informazioni sui trend di mercato derivanti dall'esperienza quotidiana di manager, esperti di settore, professionisti dell'area acquisti e approvvigionamenti nonché da amministratori delegati e direttori generali, con lo scopo di fornire una previsione sull'andamento delle principali commodity, materie prime e semilavorati per i mesi successivi. I Workshop si organizzano su due sessioni annuali:

- in autunno si lavora all'elaborazione del budget degli acquisti per l'anno successivo aiutando i partecipanti alla definizione delle politiche d'acquisto da esperire nel medio-breve termine
- in primavera si verifica se le stime fatte in autunno per l'anno in corso si stanno dimostrando corrette o se necessitano di aggiustamenti e/o correzioni.

**Alluminio secondario – caratteristiche della domanda e dell'offerta**

Al. secondario : sconto medio su quotazioni Assomet

✓ Per i prossimi cinque mesi :  
**Acquisto = Assomet -16% ( )**

In caso di contratti di vendita di lega trasformata , il margine rispetto all'acquisto non **dovrebbe essere inferiore a 200 €/tonn**. Pertanto il riferimento di partenza per la vendita dovrebbe essere :

**8 Economia**

**Materie prime stabili ma il mercato è inquieto**

Le aziende, alle prese con la revisione del budget, chiedono certezze. Il suggerimento di Cristian Bolzone: «Bastano le forniture per tre mesi»

## Per il 2017 sono previsti i seguenti WORKSHOP sull'andamento dei prezzi e trend di mercato

SEZIONE ORGANIZZATRICE	MESE		
	APRILE	MAGGIO	OTTOBRE
EMILIA ROMAGNA E MARCHE	12		18
TRE VENEZIE	5		11
LOMBARDIA, LIGURIA in collaborazione con PIEMONTE e VALLE d'AOSTA		4	5



Lo scenario macroeconomico è fornito da qualificati professori universitari e/o da società di ricerca ed analisi specializzate. Molto spesso gli incontri sono organizzati presso note aziende del territorio, dove il management propone la propria visione economica e organizza interessanti visite aziendali al termine delle relazioni.

**MANTENIMENTO DEI CREDITI FORMATIVI**

Per i Professionisti Qualificati Adaci, la partecipazione al Workshop contribuisce alla maturazione di **4 crediti formativi** annuali necessari per il mantenimento del titolo. Il regolamento completo è disponibile sul sito [www.adaci.it](http://www.adaci.it)

Nel chiaro intento di favorire la conoscenza dei modelli di business più efficaci e lo scambio di best practice, ADACI organizza diverse tipologie di eventi.



Il **negotiorum FUCINA** è l'appuntamento annuale del network dei compratori, al centro i nostri temi core, le imprese, l'economia reale, la professione e le competenze di oggi e domani. Un'occasione di scambio di informazioni, opinioni e soluzioni su tematiche e problemi comuni, vissuti quotidianamente in imprese e settori diversi. È l'Officina delle idee in cui ogni compratore è protagonista e artefice di un cammino di crescita e di sviluppo della professione all'interno di tavole rotonde tematiche e/o di filiera (<http://fucina.adaci.it>). In sessione plenaria importanti ospiti (accademici, imprenditori e manager) interverranno sui temi più attuali e innovativi.



Gli **Adotta una TAVOLA** sono la continuazione delle attività nelle sedi territoriali di alcune tavole rotonde del Negotiorum Fucina.



Il **MAGISTER** è un evento culturale che vede i "Maestri" (da qui il nome Magister) scelti ed invitati dal Comitato Scientifico a confrontarsi in modo attivo nelle tavole rotonde separate (top manager di diverse funzioni aziendali e professori universitari) per poi dar vita ad un confronto aperto tra il pensiero aziendale e quello culturale.

## Il DOCTRINA

è un evento animato da relatori del mondo accademico e manageriale. Dalla ricerca universitaria e modelli teorici ai casi e modelli pratici delle strategie ed il modus operandi delle imprese eccellenti.

## Gli ADACI MEETING

sono convegni rivolti agli specialisti di acquisti e supply management per analizzare e dibattere le tematiche di maggior rilievo della professione.

Per le aziende:

AMPLIA IL TUO NETWORK		
<p><b>SPONSORSHIP/SOSTENERE EVENTO</b></p> <p>Gli eventi Adaci sono occasioni uniche per entrare in contatto con aziende qualificate e sviluppare business</p>	<p><b>SPEECH/PARLARE AD UN EVENTO</b></p> <p>Se sei interessato a proporti come speaker ad un nostro evento e a qualificarti, scrivici</p>	<p><b>MEDIA PARTNERS</b></p> <p>Verticali o orizzontali: se sei qualificato come media partners richiedi un desk espositivo, logo sul sito Adaci, link al nostro sito</p>
<p><b>Per info: Segreteria Nazionale Adaci: tel. 02/40072474 - <a href="mailto:eventi@adaci.it">eventi@adaci.it</a></b></p>		

## L'ADACI PA

è l'evento dedicato all'incontro fra manager pubblici e privati su tematiche acquisti e supply chain management. Esperienze a confronto fra spending review, riorganizzazioni territoriali, controlli interni e miglioramento del servizio al cliente.

## L'ADACI SMART

è un evento che alterna sessioni plenarie e tavole parallele nelle quali key note speaker porteranno la loro esperienza accademica e professionale (Supply Chain Adaci Management Research Table)



I **FUCINANDUM** sono convegni culturali di apprendimento interattivo. In questi eventi innovativi testimonial importanti porteranno esperienza e approfondimenti tematici originati dalle Tavole Rotonde del Negotiorum Fucina.

## Il Campus ADACI Millenials

è un evento che si rivolge a chi si sta avvicinando all' Area Acquisti e Supply Chain Management, per i giovani fra i 18 e 35 anni, volenterosi e appassionati di Procurement e Supply Chain Management, che desiderano vivere un giorno da Buyer con esperti del settore.

EVENTI NAZIONALI 2017		TIPOLOGIA	LUOGO	DATA	CREDITI
FUCINANDUM	Il segnatempo del Procurement		LOMBARDIA	9 febbraio	8
ADOTTA UNA TAVOLA	ICT e Facility		LAZIO	16 febbraio	4
ADOTTA UNA TAVOLA	Servizi alla persona e comunicazione		PIEMONTE	23 febbraio	4
ADACI SMART			TOSCANA	10 marzo	8
DOCTRINA XVI	Gli acquisti del futuro		TOSCANA	11 marzo	8
ADOTTA UNA TAVOLA	Lean e alimentare		EMILIA	22 marzo	4
ADACI PA	Il Procurement nella PA		LOMBARDIA	7 aprile	4
ADOTTA UNA TAVOLA	Servizi e logistica		LAZIO	12 maggio	4
NEGOTIORUM FUCINA V			VENETO	16-17 giugno	12
DOCTRINA XVII	Agile Procurement		PIEMONTE	27 ottobre	8
MAGISTER IV			EMILIA	17 novembre	8

Durante l'anno verranno programmati **ALTRI EVENTI TERRITORIALI**, tra i quali gli **ADACI MEETING** e il **CAMPUS ADACI Millenials**, le cui tematiche saranno definite dal Comitato Scientifico Adaci sulla base dei temi emergenti nell'anno. Per conoscere la programmazione consulta il sito [adaci](http://adaci.it) **www.adaci.it**

La partecipazione ad alcuni eventi contribuisce alla formazione continua e all'acquisizione di Crediti Formativi ai fini del mantenimento della **Attestazione Q2P ADACI**. Il numero dei crediti maturati è indicato nella tabella.

Il regolamento completo sul mantenimento dei crediti per i Professionisti Qualificati Adaci è disponibile sul nostro sito.

# Hyperlean e ADACI: la consulenza nella gestione dei costi facile e veloce

La gestione della fase di approvvigionamento rappresenta oramai un'attività strategica per tutte quelle aziende che scelgono di competere in modo vincente nel mercato globale. La necessità di controllare i costi di produzione, qualificare il fornitore in modo strutturato, disporre di banche dati ampie ed aggiornate richiede di dotarsi di strumenti capaci di snellire il processo di negoziazione con la propria rete di fornitura.

Per questo, ADACI ha scelto di avviare una collaborazione ancora più importante con Hyperlean s.r.l., socio e partner dell'Associazione dal 2014, per offrire, a partire da quest'anno, **un servizio di consulenza sul tema dei costi alle aziende consociate**, supportato dall'utilizzo della piattaforma software LeanCOST, sviluppata e commercializzata da Hyperlean s.r.l.



LeanCOST è uno strumento pensato per tutte le figure aziendali coinvolte nel processo di preventivazione e valutazione dei costi. Uffici acquisti, progettisti e industrializzatori, ognuno con un'interfaccia dedicata, possono ora gestire in autonomia le informazioni di costo e condividerle in modo semplice ed efficace.

**LeanCOST consente di visualizzare la struttura dei costi associati ad ogni componente permettendo di dialogare con la propria rete di fornitura e stimarne la fattibilità economica fin dalla fase di progettazione.**

Il servizio è pensato per le aziende manifatturiere appartenenti ai seguenti settori: **macchine utensili, macchine per la lavorazione di legno, vetro e ceramica, macchine per la trasformazione dei**

**prodotti alimentari, macchine per il packaging, produttori di componenti meccanici, automotive, macchine agricole, automazione industriale e Oil&Gas.**

Per maggiori informazioni:

**adaci.service@adaci.it** - 02 40072474 (ext. 5)  
I consulenti ADACI insieme al personale specializzato Hyperlean sapranno fornirti maggiori dettagli.

## CONDIZIONI GENERALI

### Formazione a catalogo e Attestazione di Qualificazione e di Qualità Professionale dei Servizi Adaci (Q2P)

#### ISCRIZIONE

L'iscrizione sarà ritenuta valida solo al ricevimento dell'apposito modulo di iscrizione debitamente compilato in ogni suo campo, timbrato e firmato e restituito a mezzo fax o email. Il modulo può essere richiesto alla Segreteria Corsi.  
Le iscrizioni saranno accettate secondo l'ordine di arrivo, sino al raggiungimento del numero massimo di partecipanti.

#### CONFERMA DELL'ISCRIZIONE

Con un anticipo di almeno 3 giorni dalla data del previsto svolgimento dell'attività formativa, Adaci Formanagement invierà agli iscritti conferma via e-mail dell'effettuazione della stessa con le indicazioni definitive del luogo e orari di svolgimento.

#### ATTESTATO DI PARTECIPAZIONE E DOCUMENTAZIONE

Al termine dei corsi verrà rilasciato un attestato nominativo di partecipazione valido anche ai fini della Q2P. Il partecipante riceverà inoltre la dispensa del corso ed ogni altra documentazione didattica pertinente.

#### PAGAMENTI

La quota di partecipazione deve essere versata prima dell'effettuazione del corso tramite bonifico bancario intestato ad ADACI Formanagement Srl S.U. presso Banca Popolare Commercio e Industria Via Faruffini - Milano - 20149 Milano - c/c 000000011909 - ABI: 05048 - CAB: 01689 - CIN: K IBAN: IT37K0504801689000000011909 - SWIFT/BIC: BLOPIT22.

#### RINUNCE

Ai sensi dell'art. 1373 del codice civile, ogni rinuncia deve pervenire a mezzo fax almeno 5 giorni prima dell'inizio dell'attività oggetto della rinuncia. Per rinunce pervenute oltre tale termine, sarà addebitato un importo pari a due terzi della quota di partecipazione.

#### TUTELA DEI DATI PERSONALI

I dati forniti saranno trattati da ADACI Formanagement in ottemperanza al disposto del D.Lgs. 196/03 "Codice in materia di protezione dei dati personali".

#### RISERVE

Per cause di forza maggiore o motivazioni di particolare rilevanza, ADACI Formanagement si riserva la facoltà di modificare le Sedi e/o le date di svolgimento dei corsi indicati nel Catalogo Adaci Formanagement 2017. Eventuali variazioni verranno comunicate agli iscritti via e-mail 3 giorni prima della data del previsto svolgimento degli stessi.

Per ulteriori informazioni: **ADACI Formanagement Srl S.U.**

Via Spezia 11- Segreteria Corsi - Tel. 02 40090362 (ext.3) / 02 40072474 (ext.3) - Fax +39 02 40090246 - email: formanagement@adaci.it

DURATA CORSO	SOCI ADACI		NON SOCI ADACI	
	Tariffa base	Tariffa con agevolazione Early Bird, sconto 15%	Tariffa base	Tariffa con agevolazione Early Bird, sconto 15%
Corsi da 4 ore	350,00 €	<b>297,50 €</b>	450,00 €	<b>382,50 €</b>
1 giornata (tot 8 ore)	700,00 €	<b>595,00 €</b>	900,00 €	<b>765,00 €</b>
2 giornate (tot 16 ore)	1.200,00 €	<b>1.020,00 €</b>	1.400,00 €	<b>1.190,00 €</b>
3 giornate (tot 24 ore)	1.600,00 €	<b>1.360,00 €</b>	1.800,00 €	<b>1.530,00 €</b>
PERCORSO BLENDED 3 giornate (tot 24 ore) e 4 ore di e-tutoring one to one	2.000,00 €	<b>1.700,00 €</b>	2.200,00 €	<b>1.870,00 €</b>
CORSO BASE ACQUISTI 4 giornate (tot 32 ore)	<b>1.600,00 €</b>	non previsto	<b>1.800,00 €</b>	non previsto
CORSO BASE LOGISTICA 3 giornate (tot 24 ore)	<b>1.200,00 €</b>	non previsto	<b>1.400,00 €</b>	non previsto
PERCORSO RESPONSABILE ACQUISTI 4,5 giornate (tot 36 ore)	<b>1.800,00 €</b>	non previsto	<b>2.000,00 €</b>	non previsto
WEBINAR da 2 ore	<b>120,00 €</b>	non previsto	<b>150,00 €</b>	non previsto

I prezzi indicati si intendono IVA esclusa e si riferiscono a corsi a catalogo erogati in modalità interaziendale.

SESSIONI PLENARIE	SOCI ADACI	NON SOCI ADACI
L1	350,00 €	350,00 €
L2	600,00 €	600,00 €
L3	600,00 €	600,00 €
L3 integrato L2	400,00 €	400,00 €

**Contattaci se vuoi conoscere tutte le opportunità di finanziamento attualmente disponibili. CHECK UP GRATUITO**

I prezzi indicati si intendono IVA esclusa

**AGEVOLAZIONI ECONOMICHE DISPONIBILI**

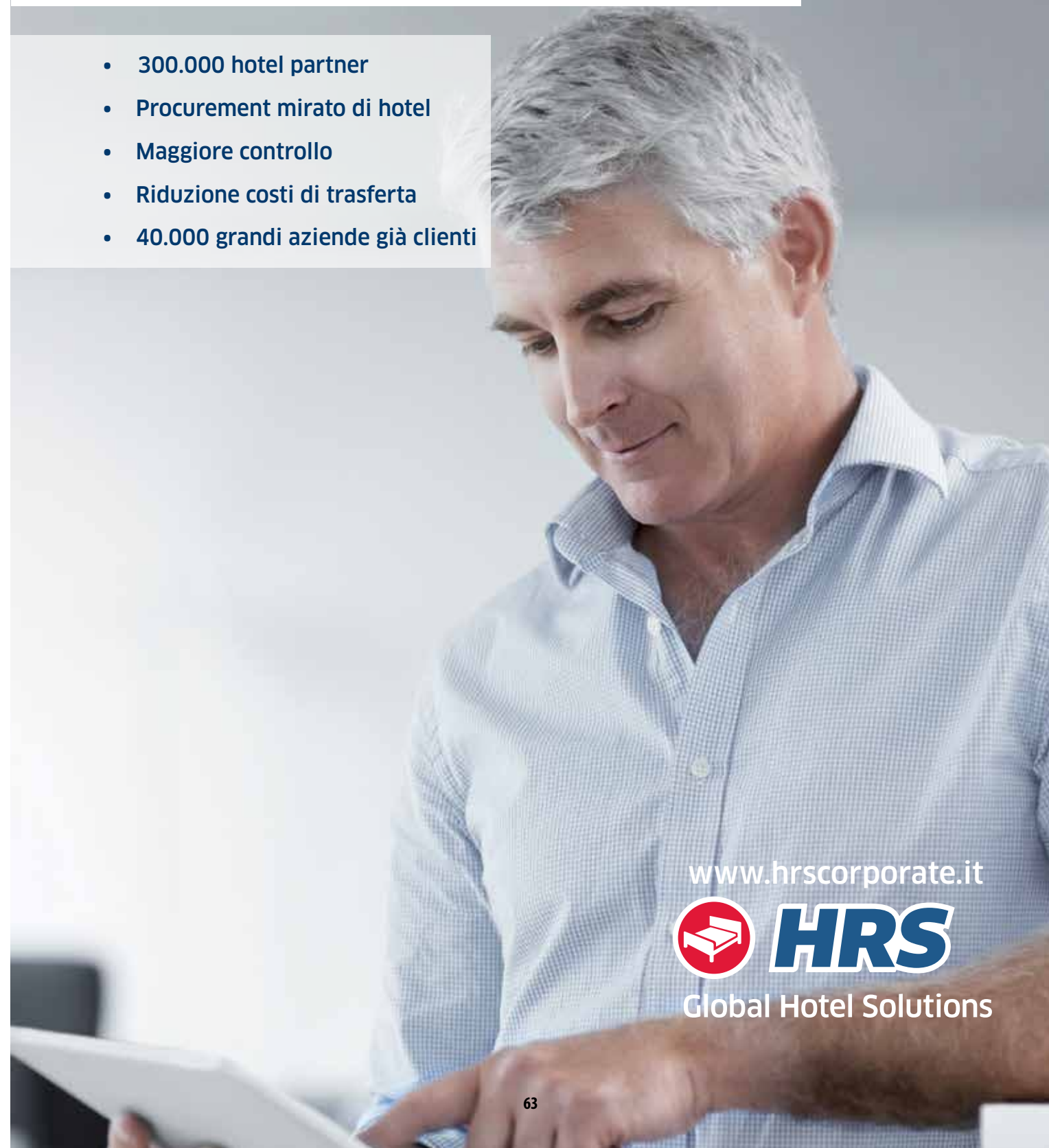
- Early Bird, per chi si iscrive alle giornate di studio con almeno 4 settimane di anticipo: sconto 15% sulla tariffa base, non cumulabile con altre agevolazioni
- Iscrizioni multiple di addetti della medesima azienda alla stessa Giornata di Studio: il secondo partecipante ha diritto allo sconto del 50% sulla tariffa base del corso, non cumulabile con altre agevolazioni **1+1=1,5**
- **Tariffe scontate per chi si iscrive ai percorsi volti all'ottenimento dell'Attestazione Q2P Adaci**
- Per i Professionisti Qualificati Adaci L2 è previsto uno sconto del 30% sulle tariffe di partecipazione alle Giornate di Studio non cumulabile con altre agevolazioni
- Per i Professionisti Qualificati Adaci L3 è previsto uno sconto del 50% sulle tariffe di partecipazione alle Giornate di Studio non cumulabile con altre agevolazioni
- Agevolazioni particolari per privati (contattare direttamente la segreteria).

Per tutti gli altri servizi contatta la Segreteria Corsi:  
Via Spezia 11- Segreteria Corsi - Tel. 02 40090362 (ext.3) / 02 40072474 (ext.3) - Fax +39 02 40090246 - email: formangement@adaci.it

# LA SOLUZIONE PER GESTIRE GLI HOTEL DEI TUOI VIAGGI D'AFFARI.

## HRS GLOBAL HOTEL SOLUTIONS.

- 300.000 hotel partner
- Procurement mirato di hotel
- Maggiore controllo
- Riduzione costi di trasferta
- 40.000 grandi aziende già clienti



www.hrscorporate.it



Global Hotel Solutions





[www.adaci.it](http://www.adaci.it)



**ADACI Formanagement Srl SU**

Via Spezia 11 - 20142 Milano

Tel. +39 02 40072474 / 40090362

Fax +39 02 40090246

email Segreteria Corsi: [formanagement@adaci.it](mailto:formanagement@adaci.it)