

ADACI FORMANAGEMENT

CATALOGO 2024

PROPOSTE FORMATIVE

Procurement, Acquisti, Logistica, Supply Chain



CALENDARIO CORSI 2024



Cod.	Titolo	Livello	Durata	Pag.	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giù.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
PERCORSI																
CBA	CORSO BASE ACQUISTI	L1	4 gg.	6-8	17-18-24-25 Web	7-8-13-14 BO	5-6-14-15 PD	4-5-18-19 TO	7-8-14-15 Web	25-26 MI e Web	2-3 MI e Web		11-12-18-19 Web	9-10-15-16 TO	6-7-13-14 MI e Web	
							20-21-27-28 MI e Web	9-10-16-17 PI	16-17-23-24 RM					23-24-30-31 BO	14-15-21-22 PD	
														26-27 PI	4-5 PI	
EXP	EXPLORER PER SENIOR BUYER	L2	6 gg.	10-12			13-14 MI e Web e 25-26 Web	9-10 Web	9-10 MI e Web					1-2 MI e Web e 15-16-28-29 Web	26-27 MI e Web	
PEPM	PERCORSO EXECUTIVE IN PROCUREMENT MANAGEMENT	L1-L2-L3	65 ore	14-17			19-21-26-28 Web	3-5 Web + 16 Web + 23 Web	10-11 MI + 14-16-21-23 Web + 28 Web	13 Web + 21-22 MI			24-26-30 Web	2-7-9-Web + 16 Web + 24 Web	8-9 MI + 13-15-19-21 Web + 26 Web + 28 Web	13-14 MI
ADACI NEGOTIATION PROJECT																
101	NEGOZIAZIONE 1: LA TRATTATIVA D'ACQUISTO		2 gg.	19			21-22 MI e Web							23-24 MI e Web		
102	NEGOZIAZIONE 2: TECNICHE E PSICOLOGIA D'ACQUISTO		2 gg.	20			5-6 MI e Web								19-20 MI e Web	
103	NEGOZIAZIONE INTERCULTURALE IN LINGUA INGLESE		2 gg.	21			28-29 MI e Web							21-22 MI e Web		
104	PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA		1 g.	22				9 MI e Web							5 MI e Web	
105	TRATTATIVA CONTRATTUALE		1 g.	23				16 MI e Web							29 MI e Web	
NEG.	NEGOZIAZIONE 3: LE TRATTATIVE COMPLESSE		3 gg.	24-25					16-21 Web + 29-30 MI					26 Web	3 Web + 11-12 MI	
RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITÀ NEL PROCUREMENT																
PS	IL PROCUREMENT SOSTENIBILE		2 gg.	26-27			11-12 MI e Web							30-31 MI e Web		
PRM	PROCUREMENT RISK MANAGEMENT		2 gg.	28			22-23 MI e Web						18-19 MI e Web			
ICT																
IPT	ICT PROCUREMENT TRAINING		30 ore	29-31			27-28-29 Web	12-13-14-26-27-28 Web	3 Web					24-25-26 Web	22-23-24-29-30-31 Web	5 Web
IL PROCUREMENT PUBBLICO																
PA	IL PROCUREMENT PUBBLICO			32-37	PROGRAMMA AD USO ESCLUSIVAMENTE AZIENDALE											
AREA CONTRATTUALISTICA																
201	IL CONTRATTO D'ACQUISTO PER LA FORNITURA DI BENI, SERVIZI, PRESTAZIONI E APPALTI		1 g.	38			6 MI e Web							14 MI e Web		

Cod.	Titolo	Livello	Durata	Pag.	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giù.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
> area contrattualistica																
202	SUB-APPALTO E SUB-FORNITURA		8/4 ore	39			19-20 Web									18-19 Web
203	CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE		1 g.	40			1 MI e Web								25 MI e Web	
AREA ACQUISTI SETTORIALI																
301	GLI ACQUISTI DI LAVORAZIONI MECCANICHE		3 gg.	41			31 MI e Web	1-2 MI e Web							25-26-27 MI e Web	
302	ACQUISTI STAMPAGGIO PLASTICHE E PRESSOFUSIONI		1 g.	42				4 MI e Web							23 MI e Web	
303	MOBILITY E TRAVEL MANAGEMENT		8 ore	43			19-20 Web									14-15 Web
304	FLEET MANAGEMENT		1 g.	44				22 MI e Web								21 MI e Web
305	ACQUISTARE TRASPORTI		1 g.	45				5 MI e Web							17 MI e Web	
306	L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI DIRETTI E INDIRECTI NELL'AZIENDA MANIFATTURIERA		2 gg.	46			23-24 MI e Web								12-13 MI e Web	
307	FACILITY MANAGEMENT		2 gg.	47				26-27 MI e Web								11-12 MI e Web
308	PROJECT PROCUREMENT MANAGEMENT		8 ore	48			26-29 Web								10-11 Web	
309	DIVERSITY, EQUITY, INCLUSION		4 ore	49			16 Web								14 Web	
310	DATA DRIVEN DECISION MAKING		4 ore	50				8 Web								12 Web
AREA VENDOR MANAGEMENT																
401	MARKETING D'ACQUISTO		1 g.	51			20 MI e Web									25 MI e Web
402	SCOUTING		1 g.	52				17 MI e Web								3 MI e Web
403	LA COSTRUZIONE E LA GESTIONE DELL'ALBO FORNITORI		2 gg.	53				18-19 MI e Web							9-10 MI e Web	
404	ANALISI BILANCIO FORNITORI		1 g.	54					15 MI e Web							4 MI e Web
405	VISITA AI FORNITORI		1 g.	55				4 MI e Web								18 MI e Web
406	EXPEDITING		8 ore	56				5-6 Web						27-30 Web		
AREA LOGISTICA																
501	LOGISTICA INBOUND		3 gg.	58-59				12-13-14 MI e Web								28-29-30 MI e Web
502	TECNICHE DI RIDUZIONE DEGLI STOCK DI MAGAZZINO		16 ore	60				1-2-7-8 Web							19-20-26-27 Web	
503	TRASPORTI INTERNAZIONALI IN IMPORTAZIONE E GESTIONE DOCUMENTALE		1 g.	61				8 MI e Web							11 MI e Web	
504	DAZI E DOGANE		8 ore	62				22-23 Web							12-13 Web	

CALENDARIO CORSI 2024

LEGENDA NAVIGAZIONE



CLICCA SU HOME
torni al
calendario



CLICCA SUL TITOLO
del corso che vuoi
consultare e vai
alla scheda

Cod.	Titolo	Livello	Durata	Pag.	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giu.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
> area logistica																
505	INCOTERMS®2020		1 g.	63						20 MI e Web						2 MI e Web
506	L'OUTSOURCING DELLA LOGISTICA DI MAGAZZINO		1 g.	64					22 MI e Web				15 MI e Web			
507	L'UTILIZZO DELLA TECNOLOGIA BLOCKCHAIN PER I SISTEMI LOGISTICI		1 g.	65						12 MI e Web					15 MI e Web	
508	LA LOGISTICA DELL'E-COMMERCE		1 g.	66					13 MI e Web				16 MI e Web			
509	INTERMODALITÀ		2 gg.	67	29-30 MI e Web						4-5 MI e Web					
510	EVOLUZIONE DEI NOLI MARITTIMI NEL TRASPORTO CONTAINERIZZATO		4 ore	68					17 Web						29 Web	
AREA ANALISI COSTI																
601	LA GARA D'ACQUISTO: IL CICLO DELLA RICHIESTA DI OFFERTA		1 g.	70					15 MI e Web				30 MI e Web			
602	BREAKDOWN E TOTAL COST OF OWNERSHIP		1 g.	71					23 MI e Web						25 MI e Web	
603	ANALISI DEL VALORE		1 g.	72		16 MI e Web					1 MI e Web					
604	SHOULD COST		4 ore	73						18 Web					8 Web	
AREA KPI E REPORTING																
701	VENDOR RATING		8 ore	74					20-21 Web						6-7 Web	
702	KPI E REPORTING SUPPLY CHAIN		1 g.	75					27 MI e Web						29 MI e Web	
WORKSHOP																
	WORKSHOP			77					11-12 Web					17-18 Web		

LIVELLO DI ATTESTAZIONE

Per i percorsi di preparazione all'attestazione di qualifica professionale consultare pagg. 4-5



CORSI E PERCORSI FORMATIVI USUFRUIBILI SIA IN PRESENZA SIA ON-LINE. Per tutti i corsi di formazione in programma presso la sede di Milano è prevista la doppia modalità di erogazione. A scelta del partecipante il corso potrà essere fruito in presenza presso la nostra sede di Via Imperia 2 a Milano, oppure on-line mediante utilizzo di apposite piattaforme e collegamento contemporaneo con l'aula. Anche on-line il partecipante potrà intervenire ed interagire con il docente e gli altri partecipanti.

DATE E CONTENUTI dei corsi possono essere soggetti a parziali cambiamenti

CALENDARIO EVENTI NAZIONALE 2024			
Evento	Luogo	Data	Crediti
Fucinandum Innovation X	Milano	9 febbraio	4
Opportunity by Virgilio III ed.	Milano	9 febbraio	2
Opportunity Manufacturing XIV ed.	Bologna, fiera MEC SPE	7 marzo	4
Adaci Medicea IV ed. (Magister/ADACI Smart)	Firenze, Palazzo Pucci	19 aprile	8
XII Negotiorum Fucina	Rezzato (BS), Villa Fenaroli	7-8 giugno	12
CPO Lounge	Stresa (VB), Hotel Regina Palace	4 ottobre	12
Adaci PA VIII ed.	Roma	22 novembre	8



ADACI Formanagement Srl SU

Via Imperia 2 - 20142 Milano
Tel. +39 02 40072474 / 40090362
email Segreteria Corsi: formanagement@adaci.it
www.adaci.it



Adaci Formanagement, la società diretta e coordinata da ADACI, l'Associazione Italiana di riferimento dei professionisti degli Acquisti e del Supply Management, è lieta di introdurvi al nuovo Catalogo di Formazione 2024

"PERCORSO EXECUTIVE IN PROCUREMENT MANAGEMENT"

p.14

Nuova proposta per il "Procurement Pubblico", che tiene conto degli ultimi aggiornamenti del Codice degli appalti

p.32

Nuovo corso sul tema della DEI (Diversity, Equity and Inclusion)

p.49

Le trattative complesse: laboratorio immersivo di negoziazione

p.24

Nuovo corso sul Project Procurement Management

p.48

Nuovo corso sul Data Driven Decision Making

p.50

Nuovo percorso "ICT PROCUREMENT TRAINING"

p.29



La mente non è un vaso da riempire ma un fuoco da accendere

Plutarco



Calendario date.....	I-IV
La nostra formazione.....	02
L'attestazione QP2 ADACI.....	04
I percorsi.....	06
• ADACI Negotiation Project.....	18
• ICT.....	29
• Il Procurement pubblico.....	32
I corsi	
• Area Contrattualistica.....	38
• Area Acquisti settoriali.....	41
• Area Vendor Management.....	51
• Area Logistica.....	58
• Area Analisi Costi.....	70
• Area KPI e Reporting.....	74
Consultable	57
Progetto Virgilio	76
Eventi	77
Tariffe e Condizioni Generali	81

ATTESTAZIONE DI QUALIFICA LEGGE 4/2013

La presentazione dei percorsi di attestazione di qualifica professionale Q2P di ADACI, riconosciuta dal Ministero dello Sviluppo Economico ai sensi della legge 4/2013 sulle "professioni non organizzate"

CERTIFICAZIONE DI TERZA PARTE RINA PER I RUOLI ACQUISTI DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE

Su un Disciplinare ADACI oggi è possibile procedere alla certificazione di terza parte dei ruoli acquisti delle aziende, degli enti e delle istituzioni pubbliche. In accordo con RINA all'attestazione di qualifica ADACI si aggiunge la certificazione attraverso un esame dedicato. Presso UNI è inoltre stato aperto, con la regia di ADACI, un tavolo per la creazione, sulla base del Disciplinare ADACI, di una PdR (Prassi di Riferimento) dalla quale potrà essere realizzata ed emessa una norma UNI.

FORMAZIONE

- I 4 percorsi di formazione per i diversi livelli di competenza: Corso Base Acquisti, Explorer per Senior Buyer, Percorso Executive in Procurement Management
- Il percorso specialistico: ICT Procurement Training
- Il percorso dedicato alla Pubblica Amministrazione
- I 17 corsi monografici nelle aree chiave del procurement: Adaci Negotiation Project, Contrattualistica, Vendor Management, Analisi Costi, KPI e Reporting
- I 10 corsi di approfondimento tematico per apprendere le tecniche di procurement nei differenti ambiti merceologici
- I 10 corsi dedicati alla logistica

CONSULENZA

- La consulenza specializzata procurement, logistica e supply chain

PREZZI E MERCATI

- I workshop sui trend dei mercati di acquisto

LE PROPOSTE ASSOCIATIVE

- Gli eventi e la convegnistica culturale e professionale
- I servizi offerti dall'associazione ai propri soci

MODALITÀ DI EROGAZIONE ANNO 2024

Per ciascun Percorso e Corso è indicata la modalità di erogazione:

- **doppia opzione:** erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line
- **solo on-line:** per alcuni corsi della durata di 8 ore è prevista la sola erogazione on-line in 2 moduli da 4 ore erogati in due giornate consecutive e con la possibilità di iscrizione ai singoli moduli
- **solo in presenza:** per tutti i corsi erogati nelle sedi regionali è disponibile la sola erogazione in presenza



**ATTESTAZIONE DI QUALIFICA PROFESSIONALE
di cui alla Legge 4/2013**

Ai sensi della legge 4/2013 sulle professioni non organizzate in ordini o collegi, ADACI è accreditata presso il Ministero dello Sviluppo Economico e del Made in Italy quale associazione abilitata ad emettere attestati di qualificazione relativi alle figure professionali operanti in ambito acquisti e supply management. Per ottenere l'attestazione di qualificazione professionale Q2P di ADACI sono indispensabili due requisiti: essere un professionista attivo in ambito acquisti o supply management ed essere socio ADACI. Per conseguire l'attestazione di qualifica è necessario superare esami a difficoltà crescente in funzione del livello professionale: L1-Buyer, L2-Senior Buyer, L3-Esperto di acquisti e supply management. Per maggiori approfondimenti si consultino le pagine 4 e 5.



**CERTIFICAZIONE RINA DI PARTE TERZA
SU DISCIPLINARE ADACI PER I RUOLI
PROCUREMENT DELLA PUBBLICA AMMINISTRAZIONE**

ADACI offre alle figure professionali operative, responsabili e dirigenti attive nel procurement degli enti e delle aziende della PA italiana un percorso integrato per il conseguimento dell'attestazione di qualifica ADACI Q2P ai sensi della legge 4/2013 e della certificazione RINA di parte terza su disciplinare ADACI dedicato.

La proposta include nella prima fase il conseguimento dell'attestazione di qualificazione Q2P ADACI di cui alla legge 4/2013 e, a complemento, la certificazione RINA di parte terza su disciplinare ADACI. Si osservi che l'attestazione ADACI è fondata sull'accertamento delle abilità, conoscenze e delle competenze del candidato sia per la fattispecie degli acquisti pubblici sia per quella degli acquisti sotto un profilo generale. La certificazione di parte terza, invece, è completamente impostata sulla verifica delle abilità, conoscenze e delle competenze del candidato nell'ambito pubblico. In questo modo il professionista degli acquisti pubblici ottiene un riconoscimento, legale e di mercato, onnicomprensivo.



ADACI è l'associazione italiana degli acquisti e del supply management. Estesa in tutti i settori di attività economica è presente in più di 800 aziende di ogni dimensione.

Attraverso numerosi convegni, workshop ed eventi territoriali offre costanti opportunità di incontro, confronto, informazione, aggiornamento e networking.

ADACI è membro della IFPSM (International Federation of Purchasing and Supply Management), alla quale aderiscono più di 40 associazioni nazionali ubicate in tutti i 5 continenti. Per l'adesione ad ADACI sono disponibili formule sia individuali sia aziendali. Per informazioni più dettagliate scrivere a informazione@adaci.it.



ADACI Formagement Srl SU è la società di ADACI operativa sui mercati della formazione e della consulenza nazionali e internazionali. Ha sede centrale a Milano, dove è allestito il centro di formazione nazionale, e sedi periferiche sull'intero territorio nazionale.

Attraverso il Catalogo offre una vasta gamma di insegnamenti specializzati interaziendali e, con progetti dedicati, organizza formazione personalizzata e supporto di consulenza presso le aziende committenti.

La clientela, di ogni dimensione, è trasversale a tutti i settori di attività economica (industria manifatturiera e di trasformazione, distribuzione commerciale, servizi alla persona, banche, assicurazioni, enti e aziende pubbliche).

L'ATTESTAZIONE DI QUALIFICA PROFESSIONALE ADACI

di cui alla legge 4/2013



Legge 4/2013

Ai sensi della legge 4/2013 sulle professioni non organizzate in ordini o collegi, ADACI è accreditata presso il Ministero dello Sviluppo Economico quale associazione abilitata ad emettere attestati di qualificazione relativi alle figure professionali operanti in ambito acquisti e supply management.

L'attestazione di qualifica professionale ADACI consente:

- Alle aziende di attribuire il livello di qualifica alle risorse in funzione di ruolo, incarico, seniority.
- Al singolo di veder riconosciute ufficialmente le proprie conoscenze e competenze.
- A un eventuale percorso formativo di preparazione di avere, al termine, un elemento di chiusura, a suggello del percorso. Elemento che si è dimostrato portare a un maggior coinvolgimento e a una maggiore motivazione dei discenti.

Tre livelli di qualificazione

Sono previsti tre livelli di qualificazione:

- L1 Buyer
 - L2 Senior Buyer
 - L3 Esperto di acquisti e supply management.
- il conseguimento dei quali richiede il superamento di un esame.

Propedeuticità

Per partecipare agli esami L2 è richiesto il possesso della qualificazione L1, per gli esami L3 non è invece richiesto alcun titolo propedeutico.

Assessment

È a disposizione uno strumento di assessment individuale delle conoscenze, abilità e competenze finalizzato ad individuare eventuali gap da colmare prima di sottoporsi alle prove di qualificazione e ad evidenziare aree di possibile miglioramento ai fini del proprio sviluppo professionale.

Gli esami

Le sessioni di esame sono tenute a cadenze regolari presso le sedi ADACI sul territorio nazionale sia "in presenza" sia "on-line". Il calendario delle sessioni di esame è disponibile a pag. 13. Esse possono essere organizzate anche presso l'azienda del cliente.

L1 - BUYER

Percorso di formazione raccomandato

Corso Base Acquisti – 32 ore (pag. 6)

Prova di esame

Test scritto di 28 domande a risposta chiusa (tempo a disposizione: 1 ora)

L1

L2 - SENIOR BUYER

Percorso di formazione raccomandato

Explorer per Senior Buyer – 48 ore (pag. 10)

Prova di esame

- Test scritto di 50 domande a risposta chiusa (tempo a disposizione: 2 ore)
- Elaborazione di una tesi scritta su un tema condiviso con la commissione di qualificazione relativo a progetti di particolare rilievo gestiti in azienda. La dimensione della tesi deve essere di 36.000 caratteri, spazi inclusi
- Esame orale finale

L2

L3 - ESPERTO DI ACQUISTI E SUPPLY MANAGEMENT

Percorso di formazione raccomandato

Percurso Executive in Procurement Management – 65 ore (pag. 14)

Prova di esame

- Test scritto di 30 domande a risposta chiusa e 5 domande a risposta aperta (tempo a disposizione: 2 ore)
- Elaborazione di una tesi scritta su un tema condiviso con la commissione di qualificazione relativo a progetti di particolare rilievo gestiti in azienda. La dimensione della tesi deve essere di 54.000 caratteri, spazi inclusi
- Esame orale finale

L3

L'attestazione di qualifica professionale ADACI di cui alla legge 4/2013

CONDIZIONI DI ACCESSO, ESAMI, PERCORSI PREPARATORI

Condizioni di accesso agli esami di attestazione di qualifica per tutti i livelli di qualificazione:

- Essere professionisti attivi in ambito procurement, logistica, supply chain. Per professionisti si intendono sia i dipendenti e dirigenti di aziende, sia pubbliche sia private, sia consulenti specializzati nel settore
- Essere regolarmente soci individuali o dipendenti/dirigenti di aziende socio sostenitore

Individuazione del livello di qualifica

Il candidato sottoporrà il proprio c.v. professionale alla Commissione Qualificazione ADACI, la quale stabilirà il livello di qualifica adeguato

Il progetto di ADACI e RINA per il Procurement della Pubblica Amministrazione Italiana



ADACI, che ha già qualificato, sui tre livelli, più di 300 professionisti del procurement, nel biennio 2022-23 ha elaborato un Disciplinare dei ruoli procurement attivi nell'ambito pubblico.

Oggi è dunque in grado di proporre la certificazione di parte terza sul Disciplinare ADACI con l'ausilio di RINA, individuato come partner ed ente certificatore di parte terza. Presso UNI è inoltre stato aperto, con la regia di ADACI, un tavolo per la creazione, sulla base del Disciplinare ADACI, di una PdR (Prassi di Riferimento) dalla quale potrà essere realizzata ed emessa una norma UNI.

In corrispondenza dei tre livelli di attestazione ADACI (L1 – Buyer, L2 – Senior Buyer, L3 – Esperto di acquisti e supply chain) i candidati proseguiranno l'iter con la certificazione RINA su Disciplinare ADACI.

Livello di qualifica Q2P ADACI		Certificazione RINA
L1	Corso Base Acquisti	Livello Operativo/Basico (Buyer)
L2	Senior Buyer	Livello Tattico/Intermedio (Senior Buyer)
L3	Responsabile Acquisti e Supply Management	Livello Manageriale/Avanzato (Manager Acquisti e Supply management)



PER OGNI INFORMAZIONE: attestazione.qualificazione@adaci.it

PROFESSIONE BUYER - IL PERCORSO FORMATIVO



Attualità di una preparazione di base sugli acquisti

Acquistare oggi significa molto di più che soddisfare le esigenze degli enti richiedenti, l'attività infatti 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 industriali manifatturiere e di trasformazione, delle imprese dell'engineering e dell'impiantistica, delle società del terziario e dei servizi e degli enti pubblici.

Un percorso trasversale, completo e approfondito

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 spaziano dalle nozioni fondamentali della gestione acquisti, come le basi dell'economia, della negoziazione e della gestione materiali, sino ai più moderni strumenti IT a supporto delle attività d'acquisto, senza dimenticare temi fondamentali come la valutazione fornitori, la gara d'acquisto, gli aspetti legali, la sostenibilità e la gestione dei rischi di fornitura.

Una didattica articolata e ricca di esercitazioni

Didattica e contenuti di ciascun modulo assicureranno la trasferibilità dei concetti esposti in aula, anche attraverso il ricorso ad esemplificazioni e ad un costante dialogo coi docenti. Il programma è stato ag-

giornato 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 che consentirà ai partecipanti di ritrovare e sperimentare nella pratica i temi trattati nei vari moduli.

Obiettivi

- ✓ Trasmettere la consapevolezza della crescente importanza della professione del buyer
- ✓ Offrire un corredo di informazioni e di strumenti utili a rendere più efficace l'azione quotidiana del buyer
- ✓ Divulgare le conoscenze chiave di tutti gli ambiti dell'operatività di una funzione acquisti

Destinatari

- **Neo Buyer** (per il primo inserimento professionale in aziende di ogni dimensione appartenenti a tutti i settori di attività economica)
- **Buyer già attivi che non abbiano frequentato corsi di formazione specifici sugli acquisti** (per ricevere una informazione sistematica sugli elementi chiave della professione)
- **Risorse operative in unità di business ed enti interni che abbiano l'incarico di provvedere all'acquisto di beni e servizi** (per la conoscenza dei fondamenti del processo degli acquisti)
- **Risorse junior dei dipartimenti di Project Management** (per approfondire le logiche dell'acquisto di beni e servizi)
- **Risorse junior degli uffici Qualità Fornitori e Forniture** (per conoscere le dinamiche di base degli acquisti e della logistica)

3. L'A.B.C dell'economia e della finanza per il buyer

- a) La struttura dei mercati di fornitura
- b) Economie di mercato ed economie emergenti: vantaggi, rischi e controindicazioni
- c) I concetti di valore, prezzo e costo
- d) Il budget d'impresa e il budget acquisti

ESERCITAZIONE

Discussione di un caso aziendale sul quale mettere in pratica i concetti appresi:

- a) descrizione del contesto nel quale opera l'azienda
- b) esercitazione di predisposizione Matrice di Kraljic
- c) esame delle caratteristiche delle varie categorie e delle specificità del processo d'acquisto

MODULO I 8 ore

1. Acquisti e supply management

- a) Evoluzione della funzione
- b) Le macrovariabili del processo d'acquisto
- c) Competenze dirette e competenze condivise
- d) Materiali diretti/indiretti, beni/servizi
- e) Il processo d'acquisto e la sua trasversalità:
 - fasi del processo a valore aggiunto
 - integrazione con l'ente richiedente e con i fornitori primari
 - elementi di etica (nella relazione con i fornitori e con gli stakeholder)

2. La matrice di Kraljic

- a) La Matrice di Kraljic per la classificazione degli acquisti
- b) Politiche d'acquisto correlate alla criticità del bene/servizio e alla complessità del mercato dell'offerta

1. Marketing d'acquisto

- a) Il marketing d'acquisto:
 - Scouting nuovi fornitori
 - La ricerca dell'alternativa di fornitura, cenni di VAVE

ESERCITAZIONE

Studio collettivo delle azioni di marketing di acquisto di un bene/servizio scelto dai partecipanti

2. Valutare i fornitori e le forniture

- a) La valutazione preventiva dei nuovi fornitori
- b) Il Vendor Rating

ESERCITAZIONE

Creazione di una matrice di valutazione preventiva di un nuovo fornitore di un bene/servizio scelto dai partecipanti

1. Preparazione alla trattativa

- a) Esame del grado di dipendenza dal/del fornitore
- b) Esame della sua solidità finanziaria
- c) Predisposizione richieste

2. I fondamentali della negoziazione

- a) Introduzione alla negoziazione
- b) Correlazione tra negoziazione e processo d'acquisto
- c) Leverage committenza fornitore visto attraverso la matrice di Kraljic

1. Aspetti legali degli acquisti

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

ESERCITAZIONE

Presentazione e discussione in plenaria delle principali clausole di un contratto di acquisto

3. Il procurement risk management

- a) Assessment dei rischi di fornitura
- b) Tecniche di trattamento dei rischi

ESERCITAZIONE

Creazione di una matrice di trattamento dei rischi dei fornitori di un bene/servizio scelto dai partecipanti

4. La sostenibilità per il procurement

- a) Le norme, ISO 20400, SA 8000 e i requisiti di sostenibilità ONU
- b) Realizzare una catena di fornitura sostenibile
- c) I costi e i vantaggi della sostenibilità negli acquisti

ESERCITAZIONE

Creazione di una matrice di sostenibilità dell'acquisto di un bene/servizio scelto dai partecipanti

- d) Preparazione della negoziazione tra strategia e tattica
- e) Affinamento delle tattiche negoziali
- f) Messa a punto della griglia negoziale e della trattativa
- g) Negoziazione antagonistica e collaborativa (win-lose e win-win negotiation)

ESERCITAZIONE

Play role di trattativa

MODULO II 8 ore

MODULO III 8 ore

MODULO IV 8 ore

2. Gestione materiali e logistica

- a) I magazzini come luogo di spedizione e di ricezione delle merci
- b) Pianificazione aziendale e origine del Fabbisogno (distinte base, MRP, RDA, lotti di acquisto e rotazione delle scorte)
- c) Cenni sulle tecniche di riduzione delle scorte
- d) Cenni sulle principali modalità di trasporto, sui documenti di trasporto e sulle modalità di resa nazionali ed internazionali (Incoterms® 2020)

3. Information technology e gestione degli acquisti

- a) I sistemi ERP e di e-procurement
- b) e-sourcing e aste elettroniche
- c) Cenni sulle applicazioni di intelligenza artificiale nel procurement

EDIZIONI 2024		
I QUADRIMESTRE	II QUADRIMESTRE	III QUADRIMESTRE
17-18-24-25 gennaio Web	7-8-14-15 maggio Web	11-12-18-19 settembre Web
7-8-13-14 febbraio BOLOGNA	16-17-23-24 maggio ROMA	9-10-15-16 ottobre TORINO
5-6-14-15 marzo PADOVA	25-26 giugno MILANO e Web 2-3 luglio MILANO e Web	23-24-30-31 ottobre BOLOGNA
20-21-27-28 marzo MILANO e Web		6-7-13-14 novembre MILANO e Web
4-5-18-19 aprile TORINO		14-15-21-22 novembre PADOVA
9-10-16-17 aprile PISA		26-27 novembre PISA 4-5 dicembre PISA

DURATA
32 ore
4 giornate da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line.
In presenza: per le edizioni presso le sedi territoriali distaccate.

CORSO BASE ACQUISTI
È il percorso di preparazione alla prova di esame di attestazione della qualifica professionale Adaci di livello L1.

La prova di esame L1 è costituita da un test di 28 domande a 4 risposte chiuse, al superamento del quale il candidato riceve l'attestazione di qualifica. Questa la configurazione del test scritto L1 con l'indicazione delle materie e della quantità di domande previste per ciascuna di esse.

Materia*	Domande
Processo d'acquisto	4
Ciclo richiesta di offerta	1
Marketing d'acquisto	4
Pianificazione, controlling, budget	1
Value Analysis Value Engineering	2
Valutazione fornitori	2
Elementi di economia	1
Trattativa e negoziazione	5
E-procurement	2
Aspetti legali	4
Logistica	2
TOTALE	28

*NOTA: le materie e la quantità di domande per ciascuna area potranno variare in funzione delle variazioni delle normative applicabili.

LA FORMAZIONE CONTINUA

IL MANTENIMENTO DELL'ATTESTAZIONE DI QUALIFICAZIONE PROFESSIONALE ADACI



La legge 4/2013, che è a fondamento dei processi di qualifica professionali svolti da ADACI, richiede espressamente, per i soci che hanno conseguito l'attestazione di qualifica professionale, l'obbligo di formazione continua. Nello spirito della legge, infatti, solo il costante aggiornamento permette al professionista del procurement di offrire la performance più adeguata. Per questo motivo ADACI ha costruito un sistema di formazione continua basato su una procedura di mantenimento della qualifica professionale.

IL MANTENIMENTO DELLA QUALIFICA PROFESSIONALE

L'attestazione di qualifica professionale ADACI resta valida nel tempo osservando i criteri di mantenimento previsti.

Il possessore di qualifica ha l'obbligo di conseguire crediti attraverso la partecipazione a:

- corsi di formazione, di aggiornamento e master, seminari, convegni, giornate di studio, tavole rotonde, anche se eseguiti con modalità telematiche purché sia possibile il controllo della partecipazione;
- commissioni di studio, gruppi di lavoro o commissioni associative istituiti dal Comitato Nazionale ADACI, o da organismi internazionali della categoria professionale;
- altri eventi specificamente individuati dal Comitato Esecutivo ADACI o dalla Commissione Q2P.
- World Summit IFPSM. Dopo quasi 50 anni il summit mondiale torna in Italia (Firenze 22-23 settembre 2023) un evento formativo-culturale di alto valore per accrescere professionalità e conoscenze, per sviluppare le competenze nel procurement.

Secondo il parere dei dipendenti, qui si lavora bene



Nella rilevazione 2023 Adaci Formanagement si è classificata sesta tra le aziende da 10 a 49 collaboratori

Orgogliosi di essere

Great Place To Work®

Certified

NOV 2022 - NOV 2023

ITALIA

ADACI FORMANAGEMENT

6^a CLASSIFICATA

ELEMENTI DI TECNICHE DI PROCUREMENT PER IL SENIOR BUYER E IL CATEGORY MANAGER

L2

Un percorso destinato al senior buyer

Il senior buyer è la risorsa che possiede una vasta e dettagliata competenza professionale. Ha piena contezza degli aspetti di natura tecnica del bene e servizio che acquista e conosce in profondità il mercato di fornitura. Ha una esperienza pluriennale sulle categorie merceologiche che gestisce, è in grado di valutare la congruità dei nuovi fornitori e di leggere proficuamente la reportistica. Ha la padronanza degli strumenti contrattuali necessari per aggiudicare le forniture ed è esperto nell'uso delle tecniche negoziali più adeguate alla tipologia di fornitori che gestisce.

Un percorso connotato da un forte approfondimento tecnico

I contenuti di questa proposta formativa sono orientati all'approfondimento degli strumenti applicativi che il senior buyer già utilizza nel proprio lavoro. In ciascuna delle sei giornate nelle quali è articolata la programmazione del percorso i docenti, estremamente specializzati in

ogni singola materia, pongono a disposizione la propria specifica competenza per trasmettere il dettaglio di ogni singolo argomento. Nulla, nelle diverse trattazioni, è generico, il senior buyer ha già impressi nel proprio DNA la dinamica, la logica e la struttura dell'azione del procurement e pertanto nel percorso non è prevista alcuna digressione di natura generale. Piuttosto si esaminano, uno ad uno, sin nei più piccoli particolari, le metodologie e i sistemi che oggi giorno devono obbligatoriamente essere parte del corredo del senior buyer.

Non solo metodologia, il percorso è altamente eserciziale

Per ogni materia sono previste esercitazioni d'aula molto strutturate. I partecipanti sceglieranno, individualmente o a gruppi, un bene e un servizio e un loro fornitore sul quale, nelle diverse giornate, applicheranno gli strumenti oggetto della trattazione. I docenti seguiranno con attenzione i discenti nella costruzione delle matrici e delle tabelle proposte che resteranno patrimonio personale di ciascun partecipante.

Project Work

Durante il percorso i partecipanti che intendono affrontare gli esami di attestazione L2 potranno elaborare la tesi d'esame durante il periodo di attività didattica. Il Project Work potrà essere realizzato durante il periodo di erogazione del percorso Explorer, in questo modo l'estensore della tesi avrà l'opportunità di fruire degli insegnamenti previsti e di ricevere supporto dai docenti. Il Project Work costituirà la Tesi che è necessario presentare per superare gli esami di attestazione di livello L2.

Il Project Work, elaborato sulla base dell'esperienza professionale dei discenti e concordato con la Commissione Qualificazione Professionale ADACI, viene avviato dopo la conclusione del primo modulo e concluso con attestazione di qualifica di livello L2.

Modalità di erogazione

Secondo esigenze organizzative la modalità potrà subire variazioni.

Modulo 1 e 2	doppia opzione in presenza presso sede Milano e on-line
Modulo 3A	on-line 4 ore
Modulo 3B	on-line 4 ore
Modulo 4A	on-line 4 ore
Modulo 4B	on-line 4 ore
Modulo 5-6	doppia opzione in presenza presso sede Milano e on-line

OBIETTIVI

- ✓ Fornire una approfondita e completa panoramica delle tecniche più rilevanti per lo svolgimento della professione di senior buyer e di category manager in aziende di ogni dimensione e appartenenti a tutti i settori di attività economica
- ✓ Permettere ai partecipanti di sperimentare l'utilizzo delle technicality presentate attraverso una fitta serie di esercitazioni mirate

DESTINATARI

- **Senior Buyer e Category Manager attivi in ambito Procurement e Supply Chain** (per conseguire la completa padronanza degli strumenti e delle procedure di procurement in uso oggi nel settore)
- **Consulenti e Temporary Manager operanti nel settore** (per ottenere una completa e aggiornata informazione sulle modalità di gestione avanzata dei processi di procurement)
- **Responsabili e risorse della funzione Vendor Management** (per approfondire la conoscenza delle aree delle tecniche del procurement per l'impostazione e la costruzione dei processi di valutazione dei fornitori)



DURATA
48 ore
6 giornate da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line.



Explorer per senior buyer è il percorso di preparazione alla prova di esame di attestazione della qualifica professionale ADACI di livello L2.



EDIZIONI 2024

Milano	13-14 marzo (MI e Web), 25-26 marzo (Web), 9-10 aprile (Web), 9-10 maggio (MI e Web)
Milano	1-2 ottobre (MI e Web), 15-16-28-29 ottobre (Web), 26-27 novembre (MI e Web)

1. Analisi SWOT dei fornitori

- Costruzione e aggiornamento della SWOT
- Utilizzo nella preparazione alla trattativa

ESERCITAZIONE - Realizzazione di una SWOT fornitore

2. Il vendor rating

- Finalità e costruzione di un sistema di vendor rating (parametri, indicatori, algoritmi)
- I valutatori e la frequenza di valutazione
- Utilizzo del vendor rating

ESERCITAZIONE - Creazione di un modello di Vendor Rating

3. Elementi chiave di logistica

- Lotti di acquisto e rotazione delle scorte
- Tecniche avanzate di riduzione stock di magazzino
- Incoterms® 2020

ESERCITAZIONE - Impostazione di una check-list di visita

PROJECT WORK - AVVIO

Presentazione del Project Work (opzionale)

MODULO I
in presenza
8 ore

1. Scouting nuovi fornitori

- Obiettivi dello scouting: la massificazione dei risultati
 - Scouting attivo e passivo
 - Le procedure di scouting e il tabulato di scouting
- ESERCITAZIONE** - Tecniche di scouting in internet

2. Analisi dei mercati di fornitura

- Le dimensioni: valori, volumi, imprese
- Distribuzione geografica e capacità produttive
- Applicazioni, i settori di sbocco e i relativi driver
- Struttura economica (marginalità, strutture costi)

- Individuazione dei principali player di mercato, analisi indici di bilancio e benchmark
- Elementi di Reshoring, nearshoring e global sourcing

ESERCITAZIONE - Costruzione in plenaria di una matrice di analisi del mercato di fornitura di un bene o di un servizio scelto dai partecipanti

3. Tecniche di visita ai fornitori

- Visite di qualifica e ispettive
- La norma UNI EN ISO 19011:2003

MODULO II
in presenza
8 ore

1. Breakdown dei prezzi e Total Cost of Ownership per beni e servizi

- Le spese generali, l'EBITDA, i costi diretti e indiretti, i costi extra
- Costi Logistici, Costi accessori, Costi occulti
- Costi di struttura della funzione acquisti

ESERCITAZIONE - Sviluppo di una matrice di breakdown e di TCO su un bene o un servizio scelto dai partecipanti

2. VAVE – Tecniche di Value Analysis e Value Engineering

- L'applicazione del VAVE in ambito procurement
- La formula generale del valore: $I = W/C$

MODULO IIIA
on-line
4 ore

3. KPI di misurazione acquisti e logistica

- Indicatori economico-finanziari e organizzativi
- Indicatori di costo e produttività
- Indicatori di misura del saving

- Indicatori di gestione dei fornitori e degli operatori logistici
- Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni

ESERCITAZIONE - Individuazione del panel di indicatori di prestazione per una azienda-tipo

MODULO IIIB
on-line
4 ore

1. Analisi bilancio dei fornitori e budget acquisti

- 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

- Analisi per indici, per la valutazione della struttura e della situazione finanziaria
- La costruzione del budget degli acquisti

ESERCITAZIONE - Evidenza degli indici di bilancio di un fornitore di un bene/servizio scelto dai partecipanti

MODULO IVA
on-line
4 ore

2. RISK management – I KRI

- Assessment e tecniche di mitigazione dei rischi di fornitura
- Definizione e applicazione dei KRI (Key Risk Indicator)
- Classi di KRI (per prezzo, efficienza, servizio)

ESERCITAZIONE - Costruzione di una matrice di KRI per un bene/servizio scelto dai partecipanti

3. Elementi di sostenibilità per il procurement

- La norma ISO 20400
- Prodotti, beni, servizi e differenze di applicazione
- Sviluppo di una strategia di acquisti sostenibili organizzazione, gestione delle prestazioni, coinvolgimento degli stakeholder
- Costi per acquisti non in linea con i livelli di sostenibilità ed etica richiesta dal mercato

MODULO IVB
on-line
4 ore

MODULO V
in presenza
8 ore

- 1. Strumenti contrattuali avanzati: partnership, comakership, co-design**
- Le possibili forme di partnership adottabili
 - Il contratto di partnership
 - Comakership e co-design
 - Clausole specifiche e allegati contrattuali (proprietà intellettuale, piani di miglioramento, KPI di riferimento, ripartizione costi/ricavi) aggiudicazione di un contratto di partnership per un bene o un servizio scelto dai partecipanti
- 2. Subappalto e subfornitura**
- Subappalto
 - Il contratto d'appalto e il contratto d'appalto non genuino
 - DURC, DUVRI, POS, PSC e PiMUS: cosa sono e come vanno gestiti
 - La responsabilità solidale del committente

- Subfornitura
 - Legge 192 del 1998 e differenze dal contratto d'appalto
 - Evitare il rischio di responsabilità solidale
 - Abuso di dipendenza economica
- 3. Incoterms® 2020**
- La struttura e le principali caratteristiche degli Incoterms® 2020: ripartizione dei costi di trasporto, ripartizione dei rischi
 - Il rapporto con il contratto di compravendita: individuare le obbligazioni a carico delle parti
 - La relazione con l'area trasporti, pagamenti, dogane, fiscalità
- ESERCITAZIONE** - Scelta degli Incoterms® più adeguati per i medesimi beni e servizi

MODULO VI
in presenza
8 ore

- 1. Tecniche avanzate di negoziazione**
- Il modello della scacchiera
 - Dalla trattativa di posizione al modello di Harvard
 - I modelli di Johari e Blake Mouton
 - Zopa e Batna
 - Elementi di trattativa multiculturale
 - Le aste on-line e il futuro della e-negotiation
- 2. Early involvement e negoziazione interna**
- Obiettivi della condivisione con gli stakeholder interni
 - Tecniche di comunicazione interna.

- 3. Gestione del Fornitore Dominante**
- Rapporti clienti/fornitori e dominanza
 - Situazioni di fornitore dominante
- ESERCITAZIONE** - Lavoro di gruppo su un caso di trattativa.
- PROJECT WORK – CONCLUSIONE**
- Al termine del percorso il tutor verifica gli elaborati dei partecipanti che hanno aderito all'opzione. Il lavoro potrà essere utilizzato come base per la tesi di qualifica L2.

Follow-up del Project Work

I partecipanti che intendono affrontare gli esami di attestazione di livello L2 e che avranno completato il Project Work verranno convocati per una sessione individuale di affinamento finale della durata di circa un'ora.



Explorer per senior buyer è il percorso di preparazione alla prova di esame di attestazione della qualifica professionale ADACI di livello L2.

La prova di esame L2 è costituita da una prima sessione nella quale viene somministrato un questionario di 50 domande a 4 risposte chiuse ciascuna. Al superamento della prova scritta il candidato elabora una tesi, il cui argomento viene concordato con la commissione. Dopo una valutazione positiva della tesi è prevista la sessione orale finale al termine della quale il candidato riceve l'attestazione di qualifica. In tabella la configurazione del test scritto L2 con l'indicazione delle materie e della quantità di domande previste per ciascuna di esse.

***NOTA:** le materie e la quantità di domande per ciascuna area potranno variare in funzione delle variazioni delle normative applicabili.

Materia*	Domande	Materia*	Domande
Scouting	1	Budget	2
Utilizzo del vendor rating	3	RISK management	5
Visita ai fornitori	2	Elementi di sostenibilità per il procurement	2
Analisi SWOT	2	Elementi contrattuali per beni, servizi e prestazioni	5
Analisi dei mercati di fornitura	3	Subappalto e subfornitura	3
Elementi di Reshoring, nearshoring e global sourcing	2	Incoterms®	2
Elementi chiave di logistica	3	Trattativa d'acquisto	3
Analisi costo – Breakdown e TCO	2	Early involvement	2
VAVE	2	Gestione del Fornitore Dominante	2
KPI acquisti e logistica	2	TOTALE	50
Analisi bilancio e should cost	2		



QUALIFICATION DAY Q2P

Nel corso dell'anno sono fissate alcune date dedicate agli esami di attestazione di qualifica. Durante la giornata si svolgono le seguenti attività



Il test scritto (tempo a disposizione: 1 ora)



**Il test scritto (tempo a disposizione: 2 ore)
L'esame orale (per chi ha già superato il test e ricevuto una valutazione positiva della tesi)**



**Il test scritto (tempo a disposizione: 2 ore)
L'esame orale (per chi ha già superato il test e ricevuto una valutazione positiva della tesi)**

MODALITÀ DI EFFETTUAZIONE DELLE SESSIONI DI ESAMI

La modalità di effettuazione degli esami è on-line

LE DATE	LE TARIFFE		
	Esame	Tariffa standard	Tariffa anno 2024
15 febbraio	L1	€ 350,00 + IVA	€ 200,00 + IVA
13 giugno	L2	€ 500,00 + IVA	€ 300,00 + IVA
8 ottobre	L3	€ 700,00 + IVA	€ 400,00 + IVA
28 novembre	L1 e L2 congiunto	€ 700,00 + IVA	€ 400,00 + IVA

L'agenda delle singole giornate verrà comunicata ai partecipanti al momento dell'iscrizione. Adaci Formanagement su indicazione di ADACI ha deciso di mantenere il listino agevolato per il 2024 per favorire l'attestazione di qualificazione anche nella complessa situazione economica attuale.



PER ISCRIVERSI ALLE SESSIONI DEL QUALIFICATION DAY
tel 02.400.72.474 - attestazione.qualificazione@adaci.it

TECNICHE E STRUMENTI PER IL MANAGEMENT STRATEGICO DELLA FUNZIONE PROCUREMENT



L'UNICO PERCORSO DI MANAGEMENT DEL PROCUREMENT CHE PERMETTE L'ACQUISIZIONE DELL'ATTESTAZIONE DI QUALIFICA ADACI AI SENSI DELLA LEGGE 4/2013 (si confrontino le informazioni sull'attestazione ADACI a pag. 4 e 5)

LA STRUTTURA DEL PERCORSO PREVEDE LEZIONI ON-LINE IN ORARIO 17.00-20.00 E DUE APPUNTAMENTI IN PRESENZA PRESSO LA SEDE DI ADACI FORMANAGEMENT DI MILANO NEI GIORNI DI VENERDÌ E SABATO

ADACI e Adaci Formanagement sono lieti di presentare questo nuovo itinerario dedicato alla formazione dei manager procurement. Il percorso consente di conseguire l'attestazione di qualifica professionale Q2P ai sensi della legge 4/2013. Si tratta di un percorso molto avanzato, articolato su temi e argomenti ispirati alle migliori best practice del procurement internazionale e che è orientato alla trasmissione di contenuti e strumenti di natura manageriale. L'itinerario propone una disamina approfondita degli aspetti di impostazione strategica dell'attività della funzione, un approfondimento articolato sulle caratteristiche del ruolo e una carrellata densa e compatta sulle criticità che il responsabile deve affrontare nel corso della sua azione quotidiana. Ogni argomento è affrontato esaminandone i dettagli e gli aspetti più rilevanti necessari per la creazione del disegno strategico di procurement. Nessun particolare è stato lasciato al caso, e il partecipante potrà pertanto ascoltare docenti di lunga esperienza sia professionale sia didattica penetrare con intelligenza all'interno di questioni talora considerate banali e inessenziali per evidenziarne il peso nella visione che il responsabile è chiamato a consolidare. Gli insegnamenti proposti permetteranno ai partecipanti di raggiungere la preparazione ottimale sia per ricoprire con la necessaria competenza ruoli di elevata responsabilità sia per affrontare gli esami di attestazione di qualifica professionale ADACI.

La struttura

Gli orari e le modalità di erogazione sono stati studiati per consentire la fruizione del percorso con una limitata sovrapposizione sugli spazi temporali lavorativi. Accanto a una serie di moduli on-line tenuti in orario 17.00 – 20.00 sono previste una coppia di due giornate in presenza presso la nostra sede di Milano nei giorni di venerdì e sabato.

L'attestazione di qualifica professionale Q2P di ADACI ai sensi della legge 4/2013

A metà percorso è prevista la prova di esame di attestazione di qualifica ADACI di livello L1, un test scritto il cui superamento consente di acquisire l'attestazione di qualifica professionale "Buyer". Al termine, in funzione dell'esperienza professionale e del ruolo ricoperto, i partecipanti affronteranno gli esami di attestazione di qualifica professionale di livello L2 "Senior Buyer" o L3 "Manager di acquisti e supply management". Entrambi gli esami sono costituiti da un test scritto e dalla discussione davanti a una commissione del Project Work elaborato durante il percorso. L'attribuzione del livello di certificazione L2 o L3 è appannaggio della medesima commissione, esso verrà comunicato contestualmente l'iscrizione al percorso.

Project Work

Durante il percorso i partecipanti elaboreranno un Project Work su un tema, tratto dall'esperienza professionale dei discenti e concordato con la Commissione Nazionale Formazione e Qualificazione di ADACI. Il Project Work verrà realizzato durante il periodo di erogazione del percorso Executive, in questo modo l'estensore della tesi avrà l'opportunità di fruire degli insegnamenti previsti e di ricevere supporto dai docenti. Il Project Work costituirà la Tesi che è necessario presentare per superare gli esami di attestazione ADACI di livello L2 ed L3.



DURATA
65 ore



EROGAZIONE
In presenza e on-line (come indicato in ogni singolo modulo)

OBIETTIVI

- ✓ Consentire l'individuazione degli elementi strategici chiave per l'azione del procurement nella propria realtà aziendale
- ✓ Fornire, per ciascun elemento strategico, le nozioni e le conoscenze più adeguate a informare l'attività manageriale del responsabile
- ✓ Consentire la declinazione degli insegnamenti e della pratica della strategia di acquisto nell'elaborazione di specifiche procedure e politiche di acquisto
- ✓ Permettere ai partecipanti di sperimentare gli insegnamenti ricevuti durante l'esercitazione in continuo che il percorso prevede

DESTINATARI

- **Responsabili delle Funzioni Procurement di aziende di dimensione media e medio-grande** (per raggiungere la completa padronanza della metodologia di costruzione e di realizzazione del piano strategico del procurement aziendale)
- **Responsabili Acquisti di unità di business e Team Leader di direzioni acquisti di aziende grandi e molto grandi** (per declinare all'interno del perimetro della propria attività l'impostazione di un progetto acquisti di alto valore)
- **Responsabili delle Funzioni di Staff Acquisti - procedure, reporting, vendor management** (per apprendere gli elementi chiave di un piano strategico allo scopo di orientare correttamente la costruzione degli strumenti di supporto alle azioni delle linee operative del procurement).

1. Il manager del procurement:

- Vision
- Piano strategico
- Attività operative
- Approccio "open mind"

2. Responsabilità multidimensionale

- Obiettivi interfunzionali e interaziendali focalizzati alla creazione di vantaggi competitivi
- Risorse: definizione ruoli, competenze ed organizzazione
- Tempi: utilizzo delle tecniche di Project Management

MODULO I
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. La funzione procurement

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

2. Strategie d'acquisto

- Processo di definizione della strategia aziendale (catena del valore, analisi concorrenza, PEST, SWOT analisi...)
- Piano strategico di procurement
- Distinzione fra scelte strategiche, tattiche e operative

MODULO II
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. Posizionamento dei gruppi merce

- Un nuovo approccio alla matrice di Kraljic
 - Rilevanza dell'acquisto e criticità dei mercati di fornitura
 - L'indice complessivo di posizionamento
- Azioni contingenti e strategiche sulla base del posizionamento

- Politiche di acquisto
- Azioni per il miglioramento del posizionamento
- Il Category management
- Le strategie personalizzate per gruppo merce
- Analisi del contesto aziendale
- Analisi del mercato di acquisto
- La costruzione del portafoglio fornitori

MODULO III
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. Breakdown e Total Cost of Ownership

- Il breakdown dei prezzi
- Finalità e utilizzo del breakdown (politiche di acquisto, comparazione offerte, negoziazione)
- Il calcolo del TCO (componenti logistiche, accessorie, occulte, di struttura)
- La comparazione delle offerte su base TCO

2. E-Procurement

- Gli strumenti: piattaforme, portali, web
- L'utilizzo più proficuo per il procurement
- Le applicazioni di intelligenza artificiale
- Il futuro dell'e-procurement

MODULO IV
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. Procurement Risk Management

- Assessment dei rischi di fornitura (fornitori, forniture, mercati)
- Il calcolo del rischio di fornitura

- Le politiche di trattamento dei rischi
- Le procedure attuative
- La misura del rischio di fornitura (i Key Risk Indicator)
- Sostenibilità e rischio di fornitura

MODULO V
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. Il budget degli acquisti

- Budget aziendale e budget degli acquisti
- Budget dinamico e statico
- Le varianze
- Le fonti prezzo, le banche dati

- I modelli previsionali e l'analisi dei trend dei prezzi
- Tecniche di costruzione del budget degli acquisti
- La dashboard del budget
- Il budget e le politiche di acquisto

MODULO VI
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore



MODULO VII
on-line
ore 17.00-18.30
1,5 ore

Follow-up di preparazione all'esame scritto L1
Il Follow-up consiste in un ripasso incentrato sulle materie di esame

MODULO VIII

ESAME L1 - on-line

L1

ESAME di attestazione di qualifica ADACI di livello L1

La prova di esame L1 è costituita da un test di 28 domande a 4 risposte chiuse, al superamento del quale il candidato riceve l'attestazione di qualifica.

MODULO IX
in presenza
16 ore

Modulo IX a – Negoziazione interna

1. Early involvement

- a) Significato e obiettivi dell'early involvement
- b) Il processo di early involvement interno
 - La definizione della soluzione al fabbisogno attraverso l'utilizzo delle tecniche VAVE
 - Le procedure di standardizzazione dei beni e dei servizi
 - L'interazione tra funzione procurement ed ente richiedente nella realizzazione e nell'aggiornamento delle specifiche e dei capitolati tecnici
 - Tecniche di comunicazione e gestione delle riunioni di avanzamento progetto
 - Come migliorare la credibilità professionale della funzione procurement
 - Definizione di un patto di progetto nel team finalizzato al risultato

- Come ottenere il commitment direzionale
- I team interfunzionali di early involvement

2. Elementi di comunicazione interna alla funzione procurement

- a) Elementi di comunicazione interna
- b) Ascolto attivo e modello di Von Thun
- c) Dinamiche comunicative di gruppo
- d) Analisi e bilanciamento attitudinale dello staff

3. Team building e gestione delle risorse

- a) Comprendere le motivazioni dei collaboratori
- b) Modelli di coaching e leadership situazionale
- c) Il processo di delega efficace
- d) Principi di Time management

Modulo IX b – Negoziazione esterna

4. Trattativa d'acquisto: preparazione, conduzione e conclusione

- a) Significato e obiettivi dell'early involvement
- a) Il modello della scacchiera
- b) Dalla trattativa di posizione al modello di Harvard
- c) I modelli di Johari e Blake Mouton
- d) Zopa e Batna
- e) Elementi di trattativa multiculturale

- f) Le aste on-line e il futuro della e-negotiation

5. Relazioni interne

- a) I collaboratori, principi di segmentazione
- b) Azioni di team bulding e processo motivazionale

6. Relazioni aziendali

- a) Stakeholder interni: definizione
- b) Obiettivi della condivisione con gli stakeholder interni
- c) Tecniche di comunicazione interna

MODULO X
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. Monitoraggio della funzione

- a) SWOT della funzione in azienda
- b) Punti di forza e debolezza:
 - Processo
 - Struttura
 - Risorse
- c) La qualifica e la certificazione della funzione
- d) I KPI di misurazione

- Il processo di definizione dei KPI
- Fonti dati, oggettività e tempestività
- e) Il cruscotto di controllo
 - Indicatori economico-finanziari e organizzativi
 - Indicatori di costo e produttività, rispetto dei tempi
 - Indicatori di misura del saving
 - Indicatori di gestione dei fornitori e operatori logistici
 - Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni

MODULO XI
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. La progettazione del parco fornitori

- a) Lo scouting nuovi fornitori:
 - Obiettivi dello scouting
 - Tecniche applicative
- b) La valutazione preventiva e la qualificazione dei nuovi fornitori:
 - Processo di valutazione preventiva, parametri di valutazione ed esempi applicativi

- La qualificazione: struttura dei percorsi di qualificazione in funzione della classificazione del gruppo merce
- c) Vendor Rating e Rivalutazione fornitori:
 - Obiettivi della valutazione a consuntivo
 - La metodologia della valutazione (questionari, valutatori, frequenza di valutazione)
- d) Le forme della collaborazione con i fornitori:
 - Partnership, codesign, comakership

1. Gestione contrattuale delle criticità di fornitura

- a) Le diverse forme di contratto nazionali e internazionali
- b) Strategicità della scelta della forma contrattuale
- c) Forma contrattuale e politiche di acquisto
- d) Tipologie di contratto
 - L'ordine chiuso
 - La convenzione
- e) Le condizioni generali di acquisto
 - Le condizioni generali
 - Le condizioni speciali
 - Le clausole vessatorie
- f) La legge 231 e l'attività del procurement

MODULO XII
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

1. La Norma UNI 11502:2013

- a) Significato, campo di azione e scopo della norma
- b) L'impatto sulla costruzione e la ricostruzione della funzione procurement
- c) La sua applicazione in diversi contesti merceologici e per aziende di differenti dimensioni

MODULO XIII
on-line
ore 17.00-20.00
3 ore

MODULO XIV a

Follow-up di preparazione all'esame scritto L2 – 1,5 ore

MODULO XIV b

Follow-up di preparazione all'esame scritto L3 – 1,5 ore

I Follow-up consistono in un ripasso incentrato sulle materie di esame

MODULO XIV
on-line
ore 17.00-20.00
1,5 ore

MODULO XV

ESAME SCRITTO L2 O L3 - on-line

L2 L3

ESAME di attestazione di qualifica ADACI di livello L2

La prova scritta di esame L2 è costituita da un test di 50 domande a 4 risposte chiuse ciascuna.

ESAME di attestazione di qualifica ADACI di livello L3

La prova scritta di esame L3 è costituita da un test questionario di 30 domande a 4 risposte chiuse ciascuna e di 5 domande a risposta aperta

MODULO XVI

FORMAZIONE E DEBRIEFING FINALI CON ESAME ORALE L2/L3 - In presenza - 16 ore

L2 L3

ESAME di attestazione di qualifica ADACI

Sessione finale di formazione e debriefing finali, di discussione delle tesi dei partecipanti e di attestazione di qualifica ADACI L2 o L3

EDIZIONI 2024				
	Prima edizione	Seconda edizione		
MODULI I-VI	19-21-26-28 mar. 3-5 aprile	24-26-30 set. 2-7-9 ottobre	6 incontri a settimana on-line in orario 17.00-20.00	18 ore
MODULO VII - Follow up	16 aprile	16 ottobre	on-line	1,5 ore
MODULO VIII - Esame L1	23 aprile	24 ottobre	on-line	
MODULO IX	10-11 maggio	8-9 novembre	venerdì e sabato in presenza presso sede Milano	16 ore
MODULI X - XIII	14-16-21-23 mag.	13-15-19-21 nov.	4 incontri a settimana on-line in orario 17.00-20.00	12 ore
MODULO XIV - Follow up	28 maggio	26 novembre	on-line	1,5 ore
MODULO XV - Esame scritto L2 - L3	13 giugno	28 novembre	on-line	
MODULO XVI - Formazione, debriefing - Esame orale L2 - L3	21-22 giugno	13-14 dicembre	Venerdì e sabato in presenza presso sede Milano. Formazione, debriefing, discussione tesi e attestazione finale L2/L3	16 ore



DURATA
65 ore



EROGAZIONE
Come indicato in ogni singolo modulo

UNA SUITE FORMATIVA COMPLETA

Un set di proposte formative dedicate alla trattativa d'acquisto. Una scelta tra due corsi sulle tecniche negoziali, a complessità e intensità crescente, e l'opportunità di completare la propria preparazione con una serie di insegnamenti specializzati supplementari.

✓ **101 – Negoziazione 1: La trattativa di acquisto** (Indicato per i buyer junior e coloro i quali non abbiano mai seguito corsi specialistici sulla trattativa di acquisto) - A pag. 19

✓ **102 – Negoziazione 2: Tecniche e psicologia di acquisto** (Suggerito per le figure senior e per coloro i quali abbiano già preso parte al corso 101) - A pag. 20

✓ **103 – Negoziazione interculturale in lingua inglese** (Studiato per tutti i profili professionali che desiderino integrare la preparazione acquisita con i corsi sulle tecniche negoziali interculturali) - A pag. 21

✓ **104 - Preparazione alla trattativa** (Un vademecum per la progettazione di trattative complesse) - A pag. 22

✓ **105 - Trattativa contrattuale** (Tecniche di negoziazione delle clausole di un contratto d'acquisto) - A pag. 23

✓ **Negoziazione 3 – Le trattative complesse** (Progettato per le figure responsabili e i team leader che debbano guidare trattative complesse multicontrattuali) - A pag 24 e 25

QUALIFICA ADACI DI NEGOZIAZIONE

Integrata con l'attestazione di qualifica professionale di cui alla legge 4/2013

La qualifica di negoziazione è connessa all'attestazione di qualifica Q2P (si cfr. pag. 4 e 5). Per chi desiderasse, contestualmente alla prova di esame di attestazione di qualificazione professionale di cui alla legge 4/2013, conseguire la qualifica di negoziazione ADACI è prevista, per i test scritti, la somministrazione di un questionario aggiuntivo.

Per l'elaborazione della tesi è richiesto al candidato l'inserimento nella trattativa di argomenti connessi con la trattativa d'acquisto. In linea generale l'indicazione, è quella, elaborando la tesi sull'argomento stabilito, di trattare anche gli argomenti della preparazione, conduzione e conclusione di una trattativa di acquisto. Il tema "trattativa di acquisto" di cui alla tesi sarà inoltre tra le materie dell'esame orale finale. La qualifica integrativa di negoziazione è prevista per i soli livelli di qualifica L2 ed L3.

Le domande dei test scritti, nelle quantità e nella composizione sotto indicate, sono caratterizzate da un coefficiente di difficoltà crescente in accordo al livello di qualifica di riferimento.

L2

TEST DI 10 DOMANDE (a risposta chiusa con 4 opzioni)

TEST DI 3 DOMANDE su un caso aziendale
VALUTAZIONE:

10 punti per le 10 domande del test + 10 punti per le risposte alle domande sul caso aziendale. In totale sono disponibili 20 punti. Il test viene considerato superato raggiungendo 14 punti

L3

TEST DI 15 DOMANDE (a risposta chiusa con 3 opzioni)

TEST DI 5 DOMANDE su un caso aziendale

VALUTAZIONE: 15 punti per le 15 domande del test + 15 punti per le risposte alle domande sul caso aziendale. In totale sono disponibili 30 punti. Il test viene considerato superato raggiungendo 21 punti

NOTA: La qualifica di negoziazione non può essere conseguita indipendentemente dalla qualifica Q2P

PREZZI: La tariffa per partecipare all'esame aggiuntivo di negoziazione è di 150,00 Euro + IVA

101 NEGOZIAZIONE 1: LA TRATTATIVA D'ACQUISTO

Tecniche di preparazione, conduzione e conclusione di una trattativa d'acquisto

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 tecnici ed economici e impostare la trattativa massimizzando il valore aggiunto per la propria impresa. La conoscenza delle modalità di trattativa travalica l'ambito del procurement. Tutti coloro i quali, all'interno di enti, reparti e dipartimenti, che si trovano a interfacciarsi con fornitori esterni, hanno in realtà la necessità di apprendere l'arte della negoziazione. Per questa ragione tra i destinatari del corso si annoverano figure professionali anche non espressamente appartenenti all'area del procurement. Allo scopo di facilitare la comprensione e la trasferibilità dei concetti proposti verranno effettuate numerose esercitazioni e simulazioni.

OBIETTIVI

✓ Fornire strumenti pratici e tecniche facilmente applicabili per affrontare con successo negoziazioni con i fornitori

✓ Permettere il conseguimento di verificare e, se necessario, rivedere il proprio stile negoziale individuando le possibili aree di miglioramento

✓ Trasmettere le modalità attraverso le quali provvedere a un self-assessment della propria capacità e attitudine negoziale

DESTINATARI

• **Buyer Junior e Buyer Senior** (per apprendere le tecniche fondamentali per la progettazione e lo svolgimento di una trattativa d'acquisto)

• **Risorse attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per raggiungere la padronanza del mezzo negoziale da utilizzare nelle relazioni con i vettori di trasporto e i fornitori di servizi di logistica)

• **Risorse operative in unità di business ed enti interni che abbiano l'incarico di provvedere all'acquisto di beni e servizi** (per le figure che sono dedicate all'acquisto diretto di beni e servizi e che pertanto hanno costanti relazioni con fornitori esterni)

• **Contract Administrator e Gestori di contratto** (per conoscere le modalità più idonee per gestire la relazione con i fornitori dei contratti di propria pertinenza)

• **Risorse dei dipartimenti di Project Management** (per ricevere una informazione accurata sulle tecniche più efficaci da usare nella relazione progettuale con fornitori esterni)

MODULO I 8 ORE

1. Strumenti di pianificazione della tattica negoziale

- Analisi ABC, matrice di Kraljic e dei vincoli aziendali
- Individuazione degli obiettivi e definizione dei target

2. Gli elementi che influenzano la trattativa

- Analisi del mercato e dello scenario negoziale
- Le strategie aziendali e gli attori coinvolti

ESERCITAZIONE - Analisi di un business case e definizione degli elementi di negoziazione

3. 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

4. Principi di Price Analysis

- Introduzione al Total Cost of Ownership
- Strumenti di gestione della richiesta d'offerta



DURATA
16 ore
2 giornate da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 21-22 febbraio Milano
• 23-24 ottobre Milano

MODULO II 8 ORE

1. Principi di Comunicazione efficace

- Assertività e comunicazione interpersonale
- Gestire la trattativa
- Tecniche di self-assessment

2. Approcci comportamentali e modelli negoziali

- Il modello di Harvard: dalla trattativa distributiva alla negoziazione collaborativa
- I modelli comportamentali e motivazionali delle parti coinvolte
- Impostazione della check list negoziale e dei driver negoziali

ESERCITAZIONE - Analisi di un business case ed impostazione della trattativa

3. Conoscere il venditore

- Le tecniche abitualmente utilizzate dal venditore

4. Dopo la trattativa

- Analisi e valutazione dei risultati
- Lesson learnt

102 NEGOZIAZIONE 2: TECNICHE E PSICOLOGIA D'ACQUISTO

Approfondimento sugli elementi psicologici e sulle tattiche comportamentali

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. 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 corso è focalizzato sull'analisi e discussione delle possibili tattiche che devono essere attuate in determinati contesti negoziali e su alcuni aspetti psicologici caratteristici della trattativa d'acquisto. L'apprendimento degli aspetti psicologici e comunicazionali di una trattativa di acquisto travalica l'ambito del procurement. Tutti coloro i quali, all'interno di enti, reparti e dipartimenti, che si trovano a interfacciarsi con fornitori esterni hanno in realtà la necessità di apprendere l'arte della negoziazione. È questa la ragione per la quale questa proposta formativa annovera, tra i destinatari, figure professionali con ruoli di responsabilità anche non espressamente appartenenti all'area del procurement. Allo scopo di facilitare la comprensione e la trasferibilità dei concetti proposti verranno effettuate numerose esercitazioni e simulazioni.

OBIETTIVI

- ✓ Permettere il raggiungimento della padronanza delle tecniche comunicazionali e negoziali necessarie per la conduzione e la conclusione di una trattativa di acquisto

- ✓ Trasmettere le modalità attraverso le quali provvedere a un self-assessment della propria capacità e attitudine negoziale
- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza indispensabili per intervenire sul proprio stile negoziale individuando le possibili aree di miglioramento
- ✓ Rendere disponibili strumenti pratici e tecniche facilmente applicabili per affrontare con successo ogni negoziazione interna e ogni trattativa con i fornitori.

DESTINATARI

- **Team Leader e Buyer Senior** (per apprendere le tecniche fondamentali per l'utilizzo delle tecniche di comunicazione e di negoziazione durante una trattativa di acquisto)
- **Responsabili in ambito Logistica e Supply Chain** (per raggiungere la confidenza con l'approccio psicologico da utilizzare nelle relazioni con i vettori di trasporto e i fornitori di servizi di logistica)
- **Responsabili di unità di business ed enti interni che abbiano la facoltà di provvedere all'acquisto di beni e servizi** (per le figure di responsabilità che sono dedicate all'acquisto diretto di beni e servizi e che pertanto hanno costanti relazioni con fornitori esterni)
- **Responsabili della Contract Administration e Gestori di contratto** (per migliorare la modalità comunicazionale della relazione con i fornitori dei contratti di pertinenza)

MODULO I 8 ORE

1. Lo scenario negoziale

- La scacchiera degli acquisti e le attività interfunzionali
- Gli interessi degli stakeholder e gli attori coinvolti
- Individuazione del valore e del potere negoziale: punti di forza e di criticità

2. Modelli comportamentali di negoziazione interna ed esterna

- Cenni sulla Teoria dei Giochi adattata a negoziazioni complesse
- Il modello distributivo: gestire le informazioni per il vantaggio negoziale
- Gestione dei punti di resistenza in scenari statici e dinamici
- Il modello integrativo: integrazione dei bisogni per la creazione di valore
- Tecniche di problem solving adattate alla negoziazione integrativa

3. Comprensione e risoluzione degli stalli conflittuali

- Le cause del conflitto
- Distorsioni cognitive introdotte dallo stato conflittuale
- Rimozione delle cause e risoluzione del conflitto

ESERCITAZIONE - Analisi di un business case ed impostazione dello scenario negoziale

4. Principi di comunicazione interpersonale efficace

- Il modello di Shannon e la circolarità comunicativa
- La negoziazione percettiva
- L'ascolto attivo e l'arte di domandare
- La gestione della comunicazione non verbale

MODULO II 8 ORE

1. Tecniche avanzate di psicologia negoziale

- Teoria della persuasione e linguistica comunicativa
- L'Analisi Transazionale per la risoluzione dei conflitti negoziali
- Sfruttare la propria emotività per rafforzare l'efficacia comunicativa
- Principi di PNL per la costruzione della sintonia relazionale

2. La trattativa dal punto di vista del fornitore

- I fattori che influenzano i rapporti di forza
- Parametri strutturali e tattiche di gestione
- Prevedere le argomentazioni del fornitore

ESERCITAZIONE - Role Play di simulazione di una trattativa con feedback del docente sulla gestione delle tecniche di comunicazione

3. Acquisire sicurezza nella negoziazione

- Gestire l'emotività: autodiagnosi e autocontrollo
- Saper vendere la propria professionalità

4. La negoziazione in uno scenario di sfiducia

- Il riconoscimento degli stratagemmi dell'avversario
- Focus negoziale ed adattamento del comportamento

5. Cenni alla trattativa nel contesto internazionale e agli stereotipi culturali

103 NEGOZIAZIONE INTERCULTURALE IN LINGUA INGLESE

L'approccio alla negoziazione con fornitori esteri affrontando le criticità con la padronanza linguistica

Il contratto di acquisto si costruisce durante la trattativa, in un incontro tra persone che propongono ciò che hanno appreso dalla loro educazione, dalla loro istruzione e dalla loro esperienza. Questo assume una forte rilevanza in quest'epoca di globalizzazione del procurement. Un buon negoziatore riesce ad individuare la chiave interpretativa del tavolo a cui siede, sa come apprezzare lo staff dell'azienda fornitrice, conosce il modo per trasmettere i messaggi rilevanti ed è capace di usare le parole e i comportamenti corretti per condurre e chiudere la trattativa con il miglior esito possibile. Il corso tratta le principali criticità linguistiche e comunicative che un italiano deve affrontare durante una negoziazione in lingua inglese. Verrà fornito un vocabolario di base che consentirà ai partecipanti sia di organizzare ed ampliare le conoscenze già possedute sia di acquisire familiarità con alcuni strumenti di base per la raccolta e l'analisi delle informazioni in merito alle loro controparti.

Lingua di erogazione. L'inglese sarà la lingua comunemente usata durante il corso, affinché i partecipanti riescano a padroneggiare un vocabolario avanzato. Un uso appropriato e attento dei termini permette di cogliere il vantaggio offerto dalla scelta di parole accuratamente selezionate.

Esercitazioni. Sono previste delle simulazioni di negoziati le quali andranno a costituire il punto di partenza per riconoscere e contrastare le più comuni astuzie negoziali. Viene inoltre approfondito il caso della gestione di un processo negoziale con fornitori di diverse nazionalità e diversa cultura. L'erogazione di un eventuale corso "in house" prevede

il focus sugli aspetti interculturali dei Paesi di appartenenza dei principali fornitori aziendali.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire un vocabolario inglese avanzato per la conduzione e conclusione di una trattativa con fornitori esteri
- ✓ Trasmettere gli strumenti per la preparazione della trattativa in un contesto interculturale
- ✓ Permettere di acquisire le tecniche per affrontare situazioni negoziali interculturali

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement, Category Manager, Buyer Senior** (per conoscere e acquisire la padronanza delle tecniche avanzate di trattativa interculturale)
- **Responsabili e risorse senior dei reparti di Export e Import** (per apprendere il linguaggio e le tecniche di comunicazione da usarsi nella relazione con fornitori, vettori e spedizionieri stranieri)
- **Responsabili e risorse della logistica inbound** (per conoscere e applicare le modalità di approccio ai fornitori di servizi di logistica stranieri)
- **Responsabili e risorse senior dei reparti di Project Management** (per conoscere e apprendere il linguaggio e le tecniche di comunicazione più adeguate per gestire in fase di progetto la relazione con aziende straniere)

MODULO I 8 ORE

1. Introduzione alla negoziazione interculturale

- Definizioni e differenze con le trattative in ambito nazionale

2. Il processo negoziale

- Preparazione alla negoziazione
- Come raccogliere le informazioni utili alla trattativa (sul contesto, sul fornitore, sulla fornitura)
- Focus negoziale
- Gestione delle interferenze esterne
- Stili negoziali e comportamentali

3. Le tecniche di approccio alle situazioni negoziali interculturali

- Il metodo S.T.A.R
- Esempi di interpretazione ed utilizzo del linguaggio del corpo in vari contesti interculturali

4. Termini ed espressioni in idioma inglese che possono essere particolarmente utili in una negoziazione (parte prima)

- Approfondimento degli usi dialettali e del gergo negoziale

ESERCITAZIONE - Avvio dell'esercitazione che viene completata nel secondo modulo. Si tratta della simulazione di una trattativa nel corso della quale l'aula (anche nella versione on-line) viene suddivisa in due gruppi che parteciperanno a un "role play" nel corso del quale si svolge una analisi e un confronto sulle diverse situazioni illustrate durante il corso sperimentando quanto appreso in lingua inglese.

MODULO II 8 ORE

1. Negoziare con controparti non madrelingua inglese

- Analizzare e modellare un processo negoziale reale con una controparte estera e gestire una trattativa complessa
- Ascoltare, comprendere, analizzare e riassumere

2. Impostare il processo negoziale in presenza di differenze interculturali fra le parti

- Approfondimento con casi specifici ed esperienze sul campo

3. Termini ed espressioni in idioma inglese che possono essere particolarmente utili in una negoziazione (parte seconda)

- Approfondimento degli usi dialettali e del gergo negoziale

4. Le modalità di linguaggio più adeguate in funzione della tipologia di controparte

- Sulla base del livello gerarchico aziendale e verso coloro che possono influire sulla decisione finale



DURATA

16 ore
2 giornate da 8 ore



EROGAZIONE

In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI

• 5-6 marzo Milano
• 19-20 novembre Milano



DURATA

16 ore
2 giornate da 8 ore



EROGAZIONE

In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI

• 28-29 febbraio Milano
• 21-22 ottobre Milano

104 PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA

Un vademecum per la progettazione di trattativa complessa

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 si pongono in evidenza le criticità e se ne avvia la discussione preliminare 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 passa 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 quelle con fornitori dominanti o non facilmente sostituibili o in contesti internazionali culturalmente distanti dal nostro.

Allo scopo di facilitare la comprensione e la trasferibilità dei concetti proposti verranno effettuate numerose esercitazioni e simulazioni.

OBIETTIVI

- ✓ Permettere di conseguire le nozioni di dettaglio per la preparazione di un evento negoziale ad alta complessità
- ✓ Trasmettere le modalità di analisi del mercato, del fornitore e della fornitura in ordine all'acquisizione di tutte le informazioni necessarie per fronteggiare il fornitore durante la trattativa
- ✓ Fornire le conoscenze per definire con esattezza gli obiettivi negoziali e per configurare adeguatamente la strategia di trattativa
- ✓ Approfondire le modalità di analisi dell'andamento dell'evento negoziale allo scopo di individuare le aree di miglioramento futuro

DESTINATARI

- **Responsabili, Team leader e Buyer Senior** (per apprendere le tecniche necessarie per predisporre un piano idoneo a condurre e concludere trattative complesse)

AGENDA

1. Analisi avanzata della fornitura oggetto di trattativa

- a) Esame del posizionamento della fornitura all'interno del portafoglio acquisti e gestione delle criticità attraverso la matrice di Kraljic
- b) Analisi ed individuazione delle leve negoziali
- c) Allineamento con gli obiettivi strategici aziendali ed interazione con il cliente interno
- d) Individuazione delle condizioni contrattuali ed analisi dei driver negoziali

2. Gli elementi che influenzano il mercato di fornitura

- a) Analisi di posizionamento
- b) Analisi strutturale e congiunturale

3. Analisi avanzata del fornitore

- a) Rapporto con il fornitore e livelli di integrazione
- b) Gestire lo sbilanciamento del potere negoziale: dominanza assoluta o relativa
- c) Analisi economica e finanziaria

ESERCITAZIONE - Analisi SWOT di uno scenario negoziale

4. Strumenti avanzati di Category Management

- a) Segmentazione
- b) Track Model
- c) Sistemi di Forecasting e Controlling

5. Strumenti di Price analysis

- a) Analisi di Total Cost of Ownership: tecniche di individuazione e di calcolo

6. Gli obiettivi negoziali

- a) Analisi delle motivazioni e definizione degli obiettivi

7. Configurazione delle modalità negoziali

- a) Modelli conflittuali o collaborativi
- b) Definizione e preparazione del team di negoziazione

105 TRATTATIVA CONTRATTUALE

Tecniche di negoziazione delle clausole di un contratto d'acquisto

La trattativa d'acquisto è di natura contrattuale in quanto al suo termine cliente e fornitore stipulano un ordine o un contratto di acquisto. La trattativa è pertanto rivolta a individuare, per ciascuna clausola giuridico-contrattuale e per tutti gli specifici livelli di servizio connessi con l'esecuzione della fornitura, una soluzione che sia adeguata per le parti. Questo corso passa rassegna tutti gli aspetti di un contratto di acquisto evidenziando, per ciascuno di essi, le criticità e i punti di attenzione dal punto di vista sia del compratore sia del venditore. Si tratta di una preziosa guida per il buyer, qualunque sia il suo ruolo e il suo livello di responsabilità, per raggiungere la padronanza della materia contrattuale e per saper classificare le clausole e i livelli di servizio in ordine di priorità. Per il fornitore vi sono, come è noto, aspetti contrattuali di grande rilievo, che sono difficilmente negoziabili (must have), e di minor importanza, e per i quali è possibile raggiungere accordi più favorevoli per l'azienda cliente (nice to have o desiderata). L'abilità del buyer sarà quella di selezionare con accuratezza, per ciascun bene/servizio e ciascun fornitore, i punti di forza e di debolezza di ciascuna delle due parti per organizzare la migliore strategia negoziale. Nel corso si farà sempre riferimento a casi pratici tipici del mondo procurement.

OBIETTIVI

- ✓ Far conoscere le modalità di preparazione alla trattativa contrattuale attraverso la disamina delle clausole che costituiranno il contratto
- ✓ Trasmettere i contenuti di dettaglio di ogni singola clausola per la definizione degli spazi negoziali con i fornitori
- ✓ Permettere di raggiungere la padronanza della gestione delle clausole di inadempimento contrattuale e delle clausole di garanzia di un contratto
- ✓ Fornire gli elementi per la corretta configurazione dei livelli di servizio del contratto in accordo con le caratteristiche della fornitura e della tipologia di fornitore
- ✓ Presentare gli aspetti della responsabilità contrattuale (classificazione delle inadempienze, danni e rimedi) e della loro negoziabilità

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement e Buyer Senior** (per apprendere le tecniche di trattativa delle clausole di un contratto d'acquisto)
- **Contract Administrator e Responsabili degli enti aziendali che abbiano l'incarico di gestire contratti di appalto e di sub-fornitura** (per approfondire il dettaglio delle clausole contrattuali e della loro configurazione allo scopo di interagire nel merito con procurement nella fase di pre-assegnazione e di handover)
- **Esponenti junior e senior degli uffici legali** (per acquisire contezza degli aspetti negoziali caratteristici delle clausole di un contratto)

AGENDA

1. Le clausole standard di un contratto / condizioni generali di acquisto

- a) Garanzia bancaria
- b) Disegni e informazioni
- c) Ispezioni e verifiche
- d) Programma di esecuzione
- e) Ritardi di esecuzione
- f) Salute-sicurezza-ambiente
- g) Codice Etico
- h) Beni di proprietà dell'acquirente
- i) Informazioni confidenziali e NDA (Non Disclosure Agreement)
- j) Garanzie e qualità
- k) Responsabilità
- l) Assicurazioni
- m) Risoluzione del contratto per inadempimento del fornitore
- n) Risoluzione del contratto per insolvenza
- o) Eccezione di compensazione
- p) Nullità parziale
- q) Forza maggiore
- r) Clausole vessatorie
- s) Legge applicabile e controversie

2. Inadempimento contrattuale e clausole di garanzia

- a) SLA e inadempienze contrattuali
- b) Milestone di Progetto
- c) Livelli di gravità delle inadempienze e relative clausole di protezione
- d) Struttura del sistema di garanzia (con particolare riferimento alle garanzie post-vendita)

3. Gli aspetti della responsabilità

- a) Livelli di servizio
- b) Responsabilità per difetto di conformità
- c) Rimedi per l'inadempimento del venditore
- d) Inadempimento parziale
- e) Sospensione dell'inadempimento
- f) Calcolo del danno

4. Elaborare un documento preparatorio alla negoziazione ed un Memorandum of Understanding (o lettera di Intento) alla fine della negoziazione e propedeutico al contratto

5. Prova pratica: analisi e commento di un contratto esistente



DURATA
8 ore
1 giornata di 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 9 aprile Milano
• 5 novembre Milano



DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 16 aprile Milano
• 29 novembre Milano

Negoziatore 3 è il corso di preparazione alla prova di esame per il conseguimento della qualifica ADACI di negoziazione associata alla qualifica di livello L3 (si cfr. pag. 18)

NEGOZIAZIONE 3: LE TRATTATIVE COMPLESSE

Laboratorio immersivo di negoziazione

In una dimensione di competizione globale, la negoziazione è sicuramente una delle competenze più importanti per contribuire al miglioramento del vantaggio competitivo e quindi dei margini di redditività d'impresa.

I ritmi di adattamento delle imprese all'evoluzione del mercato e del contesto macroeconomico richiedono, a chi è chiamato a negoziare per conto e nell'interesse aziendale, la necessità di allargare le proprie competenze e di sapersi spostare tra diversi modelli e soluzioni di trattativa a seconda dello scenario che si presenta, degli attori coinvolti, dei rapporti di forza tra le controparti, degli interessi degli stakeholder.

È allora evidente che servono non solo un'ampia conoscenza delle tecniche di analisi strutturali e comportamentali, ma anche un altrettanto sviluppata capacità di decisione e di esecuzione. Oltre alla conoscenza della teoria è fondamentale acquisire competenza diretta sulle dinamiche negoziali per essere capaci di gestirle a livello tattico e strategico per coniugare efficacia dei risultati ed efficienza del processo e delle risorse coinvolte.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza per la preparazione e la gestione di trattative adattati alle reali necessità dei partecipanti in una logica di personalizzazione del percorso didattico
- ✓ Favorire la trasmissione delle best practices in un contesto immersivo di coaching esperienziale
- ✓ Facilitare la trasmissione delle conoscenze circa gli strumenti di analisi del mercato, dello scenario di negoziazione dei rapporti di forza tra gli attori coinvolti
- ✓ Consentire ai partecipanti di apprendere le tecniche di preparazione e di gestione della trattativa d'acquisto con lo stakeholder e con un fornitore che si trovi in una posizione dominante
- ✓ Trasmettere le informazioni necessarie per gestire correttamente la comunicazione durante l'evento negoziale, anche con l'applicazione delle moderne teorie di neuroscienza e psicologia cognitiva
- ✓ Far conoscere i mezzi più idonei per il positivo recupero di una trattativa compromessa
- ✓ Permettere ai partecipanti di conoscere gli elementi chiave della Teoria dei Giochi applicata alla trattativa d'acquisto

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la padronanza delle tecniche di negoziazione per affrontare le situazioni negoziali più complesse)



Il corso, strutturato sotto forma di un **laboratorio interattivo in formula full-immersion**, ha quindi lo scopo di impegnare i partecipanti in un **percorso di esercitazioni e simulazioni immersive**.

Sotto la guida di due **docenti dalla pluridecennale diretta esperienza in negoziazioni nell'ambito procurement**, successivamente ad un **assessment iniziale** volto ad orientare i contenuti teorici ed il percorso esperienziale sulla base dei **bisogni del gruppo**, i partecipanti sono coinvolti in esercitazioni, business case e "role play" in cui sono chiamati ad analizzare e sviluppare singolarmente ed in gruppo casi concreti.

UN'INNOVATIVA FORMULA DIDATTICA IMMERSIVA

Tra le competenze fondamentali del procurement, la teoria della negoziazione è forse tra quelle che maggiormente ha la necessità di confrontarsi con la complessità delle realtà e la personalizzazione degli stili individuali.

La produzione di valore attraverso la negoziazione, inoltre, è un processo in cui il professionista degli acquisti è chiamato sempre di più a gestire un'avanzata interazione tra l'offerta del mercato esterno e le relazioni interne orientate al soddisfacimento degli interessi e dei bisogni che derivano dalla strategia aziendale.

Il corso propone un avanzato modello didattico di natura immersiva, costruito ed adattato alle esigenze caratteristiche dei partecipanti durante l'iniziale fase di assessment, nel quale sono guidati all'interno di realtà simulate che mettono immediatamente a contatto i contenuti teorici proposti con situazioni negoziali in contesti e complessità differenti. Dall'utilizzo degli strumenti analitici per lo studio dello scenario e la preparazione dello schema negoziale, alla comprensione e la decisione dei modelli comportamentali più adeguati, alle tecniche comunicative per la risoluzione degli stadi negoziali più complessi, alle modalità di gestione delle situazioni con fornitore dominante, **il corso ha l'obiettivo di percorrere esaustivamente sia le fasi del processo di negoziazione che la varietà dei contesti e delle casistiche di trattativa.**

Il confronto con le situazioni pratiche permette l'adattamento da parte dei docenti dei contenuti teorici al livello di esperienza dei partecipanti che vengono così coinvolti in un processo di self-assessment e di piano di miglioramento individuale.

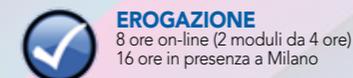
AGENDA

Due Moduli preparatori in modalità e-learning (8h)

- Mod. I : Assessment delle competenze e delle necessità dei partecipanti
- Mod. II: Competenze teoriche propedeutiche alle sessioni di esercitazione

Full immersion in presenza (16h). I partecipanti sono coinvolti in una serie di esercitazioni, business case e role play alternati a debriefing d'aula su ciascuno dei temi trattati:

- Analisi dello scenario: il mercato e l'analisi della controparte
- Individuazione delle leve negoziali
- Utilizzo degli strumenti di preparazione della trattativa
- Scelta dei modelli comportamentali ed interazione strategica tra i negoziatori
- Trattativa in condizioni conflittuali
- Processi intraziendali e negoziazione interna
- Comunicazione inconscia: comprensione delle tecniche di comunicazione non verbale
- Negoziare in delegazione: tecniche di Attitudinal Structuring per la formazione e la gestione del team negoziale
- Costruire valore attraverso la negoziazione: logiche di negoziazione win-win o Trattativa condizionata da un fornitore dominante
- Recuperare trattative compromesse





IL PROCUREMENT SOSTENIBILE

Garantire la compliance della catena di fornitura ai requisiti delle politiche ESG

In primo luogo viene svolto l'esame della lettera della linea guida UNI ISO 20400, sia per consolidare la comprensione delle sue linee guida sia per realizzare l'integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle politiche di acquisto di un'organizzazione aziendale. Trattando degli approcci e delle modalità necessari per rendere il procurement sostenibile è inevitabile affrontare la questione della dialettica tra sostenibilità e marginalità. Si tratta infatti di individuare la strada di un bilanciamento ottimale tra la tensione al profitto da parte dell'azienda e la necessità di rispettare i più

stringenti vincoli socio-ambientali per individuare come sia possibile far sì che la sostenibilità divenga anche un fattore di successo aziendale. Si stima una crescita di costi collegati alla sostenibilità potrebbero essere "insostenibili" per le aziende. Alla radice di queste posizioni vi sono preconcetti che questo corso indaga approfonditamente proponendo una modalità di calcolo dei reali costi della sostenibilità ed evidenziando quali sono i vantaggi e le opportunità che gli acquisti sostenibili possono portare all'azienda anche nel rispetto delle risorse umane ed ambientali.

LA QUALIFICAZIONE ADACI DI SOSTENIBILITÀ

La frequenza di questo itinerario formativo permette di acquisire la completa preparazione per affrontare l'esame di qualifica ADACI di sostenibilità. La qualifica ADACI di sostenibilità è aggiuntiva rispetto a quella organizzata sui tre diversi livelli L1, L2 ed L3. Ad ogni livello corrisponde, con difficoltà e complessità crescente, un test sulle materie trattate durante il percorso

L1

L2

L3

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le informazioni necessarie alla comprensione della norma UNI ISO 20400 e dei suoi criteri applicativi
- ✓ Trasmettere le conoscenze utili alla costruzione di una matrice di materialità lato acquisti
- ✓ Permettere di acquisire la padronanza della matrice SWOT, del calcolo dei costi e dei benefici e degli indici di sostenibilità
- ✓ Sottolineare come l'introduzione di principi di responsabilità, trasparenza e rispetto dei diritti umani nella gestione acquisti possa realmente tradursi in vantaggio economico per l'azienda.

DESTINATARI

- **Responsabili delle Funzioni Procurement, Responsabili Acquisti di unità di business e Team Leader** (per raggiungere la conoscenza di dettaglio delle modalità di costruzione di un sistema di procurement)
- **Responsabili delle Funzioni di Staff Acquisti - procedure, reporting, vendor management** (per apprendere gli elementi chiave di un piano strategico di sostenibilità allo scopo di orientare correttamente la costruzione degli strumenti di supporto alle azioni delle linee operative del procurement)
- **Responsabili e risorse degli enti HSE e sostenibilità** (per un approfondimento dei temi della messa in pratica della norma UNI ISO 20400)
- **Qualità Fornitori – SQA** (per partecipare a un esame dettagliato sullo spirito e sulla lettera delle normative di sostenibilità)
- **Responsabili di altri enti tecnici e unità di business** (per sperimentare e apprendere le tecniche di applicazione delle compliance di sostenibilità)

MODULO I 8 ore

1. La norma UNI ISO 20400

- La definizione di acquisti sostenibili
- I principi e le considerazioni chiave
- Analisi dei contesti e livelli di applicabilità
- Il Life Cycle Assessment

2. Sourcing e sostenibilità

Aggiornamenti sulla Direttiva 2014/95/UE (c.d. NFRD) e gli asset intangibili E.S.G.

- Sviluppo di una strategia di acquisti sostenibili
- Early involvement sulla sostenibilità con stakeholder interni

- La gestione del rischio di fornitura in un sistema di procurement sostenibile
- La catena di fornitura: analisi e strumenti di verifica e monitoraggio
- La gara: il punteggio di sostenibilità
- Il contratto: gli elementi contrattuali a protezione delle scelte di sostenibilità
- La preparazione alla trattativa nella considerazione degli aspetti di sostenibilità

3. Analisi dei costi di sostenibilità

- Total Cost of Ownership (TCO) con evidenza dei costi di sostenibilità Life cycle Assessment
- Costi per acquisti non in linea con i livelli di sostenibilità sociale ed etica richiesta dal mercato (rispetto dei

- diritti umani, lotta contro la corruzione attiva e passiva in misura necessaria alla comprensione dell'andamento dell'impresa)
- SWOT analysis dei vantaggi e degli svantaggi, delle opportunità e dei rischi dell'acquisto sostenibile

1. Il procurement sostenibile e l'azienda

- Interazione tra la sostenibilità nel procurement e gli obiettivi generali aziendali di sostenibilità (p.es. certificazioni ambientali, reporting, etc.).
- L'integrazione delle istanze green nella contrattualistica aziendale per gli appalti, per i servizi e per le forniture
- L'oggetto del contratto: prestazioni e caratteristiche, criteri minimi di conformità
- Come il procurement abbia la facoltà di cambiare le condizioni di lavoro lungo l'intera catena di supply chain

2. Monitoraggio e reporting

- KPI di sostenibilità
- Reportistica interna e dei fornitori

3. La trattativa contrattuale

- Due diligence nell'attività di investigazione e di approfondimento nelle trattative
- L'analisi delle complicità diretta e indiretta nella violazione dei criteri di sostenibilità
- Utilizzo delle leve di sostenibilità in trattativa

MODULO II
8 ore

EDIZIONI 2024	
Milano	11-12 marzo
Milano	30-31 ottobre



DURATA
16 ore
2 giornate da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

PROCUREMENT RISK MANAGEMENT

Modelli e tecniche all'avanguardia nella gestione dei rischi di fornitura attraverso una disamina accurata delle tecniche di assessment e di trattamento dei rischi

Il percorso approfondisce e sviluppa un approccio articolato e flessibile alla materia in virtù delle competenze tecniche, gestionali, professionali e relazionali che si combinano e si integrano con le nuove competenze digitali per trasferire in modalità diretta contenuti e saperi. I recenti eventi politici ed economici internazionali hanno dimostrato che per gestire l'offerta e la supply chain sono necessarie strategie per la gestione dei rischi sia quotidiani sia eccezionali. Per ottimizzare i risultati e le performance di business il rischio deve essere sistematicamente identificato e valutato affinché, sulla base delle risultanze della valutazione, si provveda all'elaborazione delle necessarie procedure di mitigazione.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere gli elementi utili a individuare i rischi di fornitura in funzione della specificità del bene/servizio acquistato e del contesto di fornitura
- ✓ Far conoscere le modalità di costruzione di una matrice dei rischi nella quale assegnare le priorità di rischio
- ✓ Fornire le conoscenze per procedere alla valutazione di impatto
- ✓ Conoscere le tecniche di trattamento dei rischi di fornitura con particolare attenzione alle modalità di mitigazione

- ✓ Costruire un panel di indicatori specifici dei rischi per ciascun bene/servizio acquistato attraverso l'individuazione dei KRI (Key Risk Indicator) più appropriati.

DESTINATARI

- **Responsabili delle Funzioni Procurement, Responsabili Acquisti di unità di business e Team Leader** (per raggiungere la conoscenza di dettaglio delle modalità di costruzione di un sistema di procurement di gestione dei rischi di fornitura)
- **Responsabili delle Funzioni di Staff Acquisti - procedure, reporting, vendor management** (per apprendere gli elementi chiave di un piano strategico di risk management allo scopo di orientare correttamente la costruzione degli strumenti di supporto alle azioni delle linee operative del procurement)
- **Qualità Fornitori – SQA** (per partecipare a un esame dettagliato sullo spirito e sulla lettera delle normative risk applicabili).
- **Responsabili di altri enti tecnici e unità di business** (per sperimentare e apprendere le tecniche di applicazione delle compliance di sostenibilità e di riduzione dei rischi di fornitura)

MODULO I 8 ore

1. Dal rischio al risk management. I fondamenti del procurement e supply chain risk management

2. Il Risk Break-Down Structure (RBS):

- a) La gestione efficace del rischio e la prioritizzazione e strutturazione delle vulnerabilità di area e di progetto (forecast e piano)
- b) L'assessment dei rischi di fornitura attraverso una analisi del parco fornitori e delle classi merceologiche
- c) L'investigazione sui fattori di rischio del sourcing globale e interni all'organizzazione aziendale.
- d) La contingency: Definizione delle ipotesi di lavoro e degli

scenari di rischi anticipando le attività di progetto e permettendone una gestione delle correlazioni fra i rischi

- a) Qualifica dei fornitori e vendor rating come strumenti chiave per il monitoraggio dei fornitori e la mitigazione dei rischi

3. Il trattamento dei rischi:

- a) Leve di previsione e leve di protezione dei rischi
- b) Tecniche di mitigazione
- c) Accettazione dei rischi

4. Risk management e sostenibilità: un raccordo indispensabile per un controllo totale della catena di fornitura

- d) per gestire alternative (Real Option)
- e) per gestire il prodotto green

3. KRI: aspetti contrattuali e vantaggi

- a) Revisione dei contratti di fornitura
 - Analisi dei contratti sotto il profilo dei rischi
 - Evidenza delle clausole di protezione dai rischi
 - Criteri di rinegoziazione contrattuale
- b) Vantaggi correlati all'implementazione di un sistema KRI
 - Reporting interno
 - Relazione con i fornitori

MODULO II 8 ore

1. Presentazione del sistema KRI

- a) Il modello KRI
- b) Definizione di KRI
- c) Studi e riferimenti bibliografici
- d) Differenze e similitudini con il Vendor Rating
- e) Confronto fra KPI e KRI
- f) Perimetro di applicazione

2. Classi di KRI:

- a) per prezzo di acquisto
- b) per livelli di efficienza
- c) per caratteristiche del servizio reso

ICT PROCUREMENT TRAINING

Un percorso dedicato alla trasmissione delle tecniche e degli strumenti di acquisto di hardware, software, consulenze e servizi informatici

Il processo degli acquisti di ICT e, segnatamente, di Telefonia, Trasmissione Dati, Hardware, Software e Servizi e Consulenze Informatiche, conosce delle specificità molto particolari, che richiedono capacità e tecniche assolutamente particolari. Il buyer ICT affronta un mercato d'acquisto estremamente diverso da quello degli altri beni e servizi: l'estrema specializzazione delle forniture, l'evoluzione tecnologica continua, l'avvento incessante di nuovi fornitori, contestuale alla scomparsa repentina di altri attori del mercato, le acquisizioni e le fusioni tra aziende nonché, per le forniture HW, le conseguenze della variabilità dei prezzi e della disponibilità delle materie prime. Gli acquisti ICT sono inoltre connotati da una forte rilevanza degli aspetti contrattuali, i quali devono essere pienamente adeguati all'oggetto di fornitura: l'impatto del GDPR e delle logiche di cybersecurity, l'attenzione alle questioni della proprietà intellettuale e industriale, la classificazione delle possibili inadempienze e dei danni che possono essere provocati in vigenza di contratto.

UN PERCORSO COMUNE PER GLI AMBITI DEL PUBBLICO E DEL PRIVATO

I contenuti degli insegnamenti proposti sono stati progettati per essere fruiti da personale operante sia nell'ambito privato sia nell'ambito pubblico. Se, infatti, l'azienda o l'ente pubblico ha l'obbligo del rispetto delle prescrizioni della legge 50/2016 sugli acquisti pubblici, l'approccio e lo studio del mercato, l'esame della congruenza dei fornitori, la predisposizione degli adeguati livelli di servizio sono attività comuni a quelle che è chiamata a svolgere l'impresa privata. I buyer di entrambi i settori troveranno dunque in questo percorso le risposte più adeguate per svolgere, in accordo ai diversi contesti legislativi, i loro incarichi professionali.

Struttura della proposta formativa

30 ore di lezione suddivise in 10 moduli da 3 ore ciascuno. L'erogazione è prevista on-line. Il Corso ha durata di 4 settimane. Ciascun modulo viene erogato tra le ore 14.00 e le ore 17.00.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere gli elementi utili per la conoscenza dei mercati di acquisto dei beni e dei servizi ICT e per strutturare l'organizzazione più idonea per gli acquisti questo settore
- ✓ Fornire le conoscenze per provvedere al bando di una gara di beni e servizi e alla scelta del contenitore contrattuale più adeguato
- ✓ Far conoscere le modalità di valutazione dei fornitori ICT
- ✓ Divulgare le conoscenze necessarie per affrontare e gestire la sostenibilità di un acquisto ICT
- ✓ Consentire ai partecipanti di costruire una matrice di rischio specifica per il mondo ICT
- ✓ Presentare un panel di KPI specifici per la misura della performance della funzione procurement nell'ambito ICT
- ✓ Permettere ai partecipanti di ottenere le informazioni-chiave sulla tematica della Cybersecurity.

DESTINATARI

- **Buyer e Category manager** attivi nelle funzioni procurement del pubblico e del privato e dedicati all'acquisto di forniture e servizi ICT
- **Risorse dei dipartimenti ICT** che, accanto all'espletamento di incarichi di natura tecnica, hanno il compito di provvedere all'acquisto di HW, SW e servizi e consulenze informatiche

1. Le caratteristiche dimensionali, le aree geografiche, la tipologia dei fornitori, le dinamiche commerciali di ciascun settore

- a) Telefonia e telecomunicazioni
- b) Hardware
- c) Software

- d) Servizi informatici
- e) Consulenza

2. Conoscere i mercati d'acquisto

- a) Fiere di settore
- b) La Request for Information: quando utilizzarla, come predisporla, con quali obiettivi

1. Category management. Ovvero specializzazione sulla categoria merceologica

- a) Il category management all'interno di aziende grandi e complesse
- b) Centralizzazione e autonomie locali

b) Conoscenza approfondita del mercato:

- Domanda e offerta
- Trend dei prezzi
- I fornitori
- I fornitori dei fornitori
- Scouting
- c) Padronanza degli aspetti contrattuali
- d) Attitudine e tecnica negoziale

2. Il profilo del category manager

- a) Conoscenza tecnica del prodotto/servizio

MODULO I Il mercato d'acquisto ICT 3 ore

MODULO II Struttura e organizzazione delle attività di procurement ICT 3 ore

MODULO III
 La specifica tecnica e l'early involvement ICT-Procurement
 3 ore

- 1. Come elaborare una specifica tecnica ICT:**
- Documenti, normative e leggi di riferimento
 - Descrizione tecnica della fornitura
 - Manutenzione e implementazione
 - Definizione dei livelli di servizio tecnici e contrattuali
 - Individuazione delle casistiche di inadempimento tecnico

- 2. Condivisione del fabbisogno tecnico tra ICT e procurement:**
- pianificazione temporale dell'acquisto
 - scelta di soluzioni di fornitura adeguate ai mercati
 - bilanciamento tra aspetti tecnici ed economici
- 3. ICT procurement risk management**
- Cenni di assessment e trattamento dei rischi di fornitura ICT

MODULO IV
 La gara d'acquisto ICT
 3 ore

- 1. Scelta della modalità di gara:**
- RfQ, allineamento tra i fornitori
 - RfP, richiesta di proposte tecniche diversificate
 - Asta on-line, quando è utile e quando è possibile
- 2. Scelta dei fornitori per la gara condivisa tra procurement e ICT**

- 3. La comparazione delle offerte**
- In regime di allineamento (RfQ)
 - In regime di proposta tecnica diversificata (RfP)
- 4. La gestione dei post-ordine:**
- Expediting
 - Collaudi e controlli di qualità

MODULO V
 Il contratto ICT
 3 ore

- 1. Tipologia e durata di contratto (ordine chiuso, ordine aperto, contratto quadro) per settore (Telefonia e telecomunicazioni, Hardware, Software, Servizi informatici, Consulenze)**
- I termini contrattuali specifici per ciascun settore

- 2. Livelli di servizio (come da specifica tecnica)**
- 3. Clausole di inadempienza per classe di rilevanza**
- 4. Danni e assicurazioni del fornitore**
- 5. Recesso e risoluzione**
- 6. Garanzie**
- 7. Penali e fideiussioni**

MODULO VI
 Valutazione dei fornitori ICT
 3 ore

- 1. La valutazione preventiva dei nuovi fornitori**
- Griglia dei parametri e degli indicatori di valutazione
 - Modalità di valutazione
 - Criticità nella valutazione dei nuovi fornitori
- 2. Vendor Rating**
- Obiettivi e ragioni del vendor rating
 - La valutazione delle prestazioni dei fornitori
 - Griglia dei parametri e degli indicatori di valutazione

- Oggettività e soggettività della valutazione
- La relazione con gli stakeholder nella valutazione pre-stazionale
- La valutazione di status del fornitore
 - Lo status economico-finanziario
 - Lo status della proprietà e della governance
 - Lo status commerciale

MODULO VII
 Procurement Risk Management
 3 ore

- 1. Diverse modalità di assessment e di trattamento dei rischi in funzione del settore:**
- Telefonia e telecomunicazioni
 - Hardware
 - Software
 - Servizi informatici
 - Consulenza

- 2. I KRI (Key Risk Indicator) per le forniture ICT**
- per prezzo di acquisto
 - per livelli di efficienza
 - per caratteristiche del servizio reso
 - per gestire alternative (Real Option)
 - per gestire il prodotto green

MODULO VIII
 Economia circolare e rifiuto elettronico
 3 ore

- 1. Economia circolare ed acquisti**
- le 4 R (riduzione - riutilizzo - riciclo e recupero)
 - eco-progettazione degli acquisti
 - conflict metals - rare earths - e.s.g. opportunità e minacce per il settore ICT
 - strumenti a supporto della circolarità degli approvvigionamenti

- 2. Riciclo degli apparati obsoleti: contratti di rivendita sul mercato internazionale e rischi**
- Rifiuti da Apparecchiature Elettriche ed Elettroniche (RAEEE)
 - Il concetto di Urban Mining
 - La normativa di riferimento
 - I contratti di rivendita internazionali del prodotto obsoleto

- 1. La progettazione del Reporting**
- I livelli di reporting come risultato di una scelta progettuale
 - Individuazione dei punti di controllo dei processi
 - Il processo di definizione dei KPI
 - Fonti dati, oggettività e tempestività
 - KPI per misurare l'efficacia e l'efficienza

- 2. Rassegna di possibili indicatori e correlazione con gli obiettivi aziendali**
- Indicatori economico-finanziari e organizzativi
 - Indicatori di costo e produttività, rispetto dei tempi
 - Indicatori di misura del saving
 - Indicatori di gestione dei fornitori e operatori logistici
 - Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni

MODULO IX
 KPI e Reporting per il procurement ICT
 3 ore

- 1. Cybersecurity e profili normativi: dal GDPR al Cybersecurity Act (Reg. UE 2019/881)**
- 2. La Cybersecurity e la Privacy by Default/by Design: ricadute organizzative e contrattuali**
- 3. La Cybersecurity nella contrattualistica: criticità specifiche**
- 4. Impatti contrattuali del data breach**

- 5. Settori specifici:**
- Il Decreto Cybersecurity (DL 105/2019)
 - il perimetro di sicurezza nazionale cibernetica
 - il Golden Power con riferimento alla salvaguardia degli interessi strategici nazionali
- 6. I Contratti di Cloud Services: contesto normativo, exit strategy e linee guida di settore.**
- 7. Nuove forme contrattuali**

MODULO X
 Cybersecurity, Golden Power, Contratti Cloud
 3 ore

 EDIZIONI 2024		
On-line	27-28-29 febbraio 12-13-14-26-27-28 marzo 3 aprile	Orario: 14.00-17.00
On-line	24-25-26 settembre 22-23-24-29-30-31 ottobre 5 novembre	Orario: 14.00-17.00

PERCORSO FORMATIVO "PROFESSIONISTA PROCUREMENT ESPERTO" PER L'AREA PUBBLICA



Questa proposta è stata studiata per una erogazione "ad hoc" per la singola stazione appaltante. La stazione appaltante avrà pertanto la possibilità di selezionare l'intero percorso oppure, in alternativa, i moduli di maggior interesse. Trattandosi di intervento formativo dedicato la stazione appaltante avrà l'opportunità di richiedere una forte personalizzazione in funzione del settore di attività di appartenenza



I temi proposti sono il frutto dell'esperienza avuta presso stazioni appaltanti di grande rilievo, con le quali è stata condivisa la scelta e l'approfondimento degli argomenti, della durata dei moduli e delle esercitazioni che sono presentati in questo innovativo percorso



Al termine del percorso i partecipanti avranno conseguito la preparazione per affrontare gli esami di attestazione di qualifica ADACI ai sensi della legge 4/2013 e di certificazione di terza parte RINA di livello L2 (si cfr. in merito pag. 4 e 5 di questo catalogo)

IL PROGRAMMA FORMATIVO E DI QUALIFICA E CERTIFICAZIONE L2 «PROFESSIONISTA PROCUREMENT ESPERTO» PER L'AREA PUBBLICA

I contenuti di questo percorso dedicato ai Funzionari e, in linea generale, alle figure senior degli acquisti della Pubblica Amministrazione hanno l'obiettivo generale sia di fornire elementi di conoscenza tecnica sia di offrire l'opportunità di una riflessione sui punti di natura strategica propri dell'attuale procurement pubblico. La revisione in corso di completamento del codice degli appalti ha fortemente modificato la struttura della funzione procurement di un ente pubblico in quanto sempre di più alla singola stazione appaltante viene concessa la possibilità di operare secondo i criteri della massima competitività all'interno di un quadro interpretativo della norma più flessibile.

E' per questa ragione che nel programma proposto è stato, in primo luogo, inserita una prima sezione dedicata alle novità del codice degli appalti e, subito dopo una lezione dedicata al tema della DEI (Diversity, Equality e Inclusion), un argomento di grande attualità strategica e che deve pertanto essere conosciuto dal Funzionario procurement dell'area pubblica allo scopo di verificarne l'applicazione sulla catena di fornitura. A seguire una serie di moduli di insegnamento trasversale che vanno a definire alcuni strumenti molto rilevanti per l'esercizio del ruolo di buyer: Breakdown, TCO, Analisi Bilancio, Should Cost, Sostenibilità e Risk. Successivamente il discente viene accompagnato nell'area delle

soft-skill procurement della negoziazione esterna e, soprattutto, interna (con una sottolineatura importante sul tema del Demand Management e del time management).

Per concludere un cenno rilevante sull'e-procurement con una notazione specifica sulla Blockchain e, infine, un corso specifico sui KPI di misurazione delle performance della funzione.

OBIETTIVI

- ✓ Far conoscere e dibattere strategie e tecniche di gestione dei processi di acquisto nella pubblica amministrazione
- ✓ Fornire informazioni e spunti strategici per rendere più efficace l'azione quotidiana degli addetti alla gestione dei processi di approvvisionamento in ambito pubblico.
- ✓ Analizzare e dibattere le principali tematiche associate all'attività di approvvigionamento

DESTINATARI

- **Figure senior, funzionari e manager** impegnati nella definizione e attuazione delle strategie e politiche della funzione, delle sue procedure, sistemi di supporto, governance e controllo, nonché delle attività e processi di gestione integrata dei rapporti di fornitura.

Project Work

Durante il percorso i partecipanti elaboreranno un Project Work su un tema, tratto dall'esperienza professionale dei discenti e concordato con la Commissione Nazionale Formazione e Qualificazione di ADACI. Il Project Work verrà realizzato durante il periodo di erogazione del percorso, in questo modo l'estensore avrà l'opportunità di fruire degli insegnamenti previsti e di ricevere supporto dai docenti. Il Project Work costituirà la Tesi che è necessario presentare per superare gli esami di certificazione di terza parte RINA di livello L2.



EDIZIONI 2024

Modulo	Argomento	Durata (ore)
I	Il nuovo codice degli appalti – Elementi significativi	16
II	DEI – Diversity, Equality, Inclusion	4
III	Breakdown, TCO	4
IV	Analisi Bilancio	4
V	Should cost	4
VI	Analisi Mercato e Scouting	8
VII	ESG – Environmental, Social & Governance	4
VIII	Procurement Risk Management	4
IX	Negoziazione avanzata con il fornitore	8
X	Negoziazione interna e Demand Management	20
XI	Time management per l'area procurement	8
XII	E-procurement	8
XIII	La tecnologia della blockchain nella gestione delle gare di appalto	4
XIV	Metodi di attribuzione del punteggio tecnico ed economico	4
XV	KPI e Reporting	4

I PARTE - 8 ORE

1. Procedure per l'affidamento: significativa espansione del perimetro dell'affidamento diretto

- a) affidamento diretto per lavori di importo inferiore a euro 150.000 euro, anche senza consultazione di più operatori economici
- b) affidamento diretto dei servizi e forniture, ivi compresi i servizi di ingegneria e architettura e l'attività di progettazione, di importo inferiore a 140.000 euro
- c) procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno cinque operatori economici, ove esistenti per i lavori di importo pari o superiore a 150.000 euro e inferiore a un milione di euro
- d) procedura negoziata senza bando, previa consultazione di almeno 10 operatori economici, ove esistenti, per lavori di importo pari o superiore a un milione di euro e fino alle soglie di cui all'articolo 14

2. Controllo sul possesso dei requisiti

- a) La dichiarazione sostitutiva di atto di notorietà con la quale gli operatori attestano il possesso dei requisiti

3. Accordi quadro

- a) Accordo quadro di durata non superiore a quattro anni, salvo casi eccezionali debitamente motivati

4. Dialogo competitivo

- a) Obiettivo dell'individuazione e della definizione dei mezzi più idonei a soddisfare le necessità della stazione appaltante
- b) Ulteriori negoziazioni con l'operatore economico che risulta aver presentato l'offerta con il miglior rapporto qualità/prezzo

II PARTE - 8 ORE

5. Partenariato per l'innovazione

- a) Il processo di ricerca e di innovazione, la fabbricazione dei prodotti, la prestazione dei servizi o la realizzazione dei lavori

6. Consultazioni preliminari di mercato

- a) Svolgimento delle consultazioni di mercato per predisporre gli atti di gara

7. Elenchi degli operatori economici e indagini di mercato per gli affidamenti di contratti di importo inferiore alle soglie di rilevanza europea

8. Modalità e criteri di misurazione dei tempi effettivi di conclusione dei procedimenti, nonché le ulteriori modalità di pubblicazione

9. L'opera del RUP e le nuove disposizioni

10. I commenti di ANAC

- a) L'appalto integrato: punti critici
- b) La soppressione del registro in house
- c) Qualificazione delle stazioni appaltanti
- d) Le norme sul conflitto di interessi

MODULO I
Il nuovo codice degli appalti
Elementi significativi/1
16 ore

MODULO II DEI Diversity, Equality, Inclusion
4 ore

1. DEI – DNI: Definizioni

2. Conoscere il valore delle diversità e i benefici che la loro inclusione porta in azienda

3. I vantaggi di una azienda o di un dipartimento aziendale che applica politiche DEI

a) Maggiore creatività che conduce a una maggiore innovazione
b) Successo nell'apertura di nuovi business
c) Azienda ed ente aziendale catalizzatore delle nuove e sempre più eterogenee generazioni

d) Individuazione e soddisfazione dei bisogni sempre più eterogenei degli stakeholder esterni (clienti, fornitori) ed interni (enti richiedenti, altri enti)
e) Il mix di competenze rende l'azienda o l'ente aziendale più resistente e resiliente

4. Conoscere la diversità

a) Riconoscere gli unconscious bias

5. Il Diversity Management

a) Inclusive leadership: il Chief Diversity Officer
b) La formazione DEI

MODULO III Breakdown, TCO
4 ore

1. Breakdown dei prezzi

a) Le spese generali
b) l'EBITDA
c) i costi diretti e indiretti
d) gli extra-costi

2. Il Total Cost of Ownership

a) Costi Logistici, Costi accessori, Costi occulti
b) Costi di struttura della funzione acquisti

ESERCITAZIONE - Sviluppo di una matrice di breakdown e di TCO su un bene o un servizio scelto dai partecipanti

MODULO IV Analisi bilancio
4 ore

1. Aspetti economici e aspetti finanziari a confronto per valutare la sostenibilità di un fornitore

2. La situazione patrimoniale come fotografia statica della struttura finanziaria

3. Il conto economico e il cash flow come rappresentazione dinamica della capacità di generare reddito e liquidità

4. Le regole fondamentali del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di gruppo: componenti del fascicolo di bilancio, criteri di valutazione, principi di redazione

5. L'analisi del bilancio e i principali indicatori economici e finanziari:

a) analisi per indici, per la valutazione della struttura e della situazione finanziaria
b) analisi per flussi e per l'apprezzamento delle dinamiche aziendali
c) indicatori di redditività per esplicitare le relazioni fra capacità reddituale, capitale investito e performance dell'impresa

ESERCITAZIONE - Lettura e commento di un bilancio aziendale

MODULO V Should cost
4 ore

1. Contesti nei quali risulta conveniente il ricorso alla metodologia dello Should Cost Analysis

2. Le determinanti del costo esaminate alla luce di:

a) caratteristiche prodotto
b) processi produttivi impiegabili ed investimenti connessi
c) modello di generazione del fabbisogno rispetto al business del fornitore
d) considerazioni economico finanziarie e valutazione di alternative nelle strutture costo

ESERCITAZIONE - Costruzione di una matrice di should cost su un bene proposto dal docente

ESERCITAZIONE - Valorizzazione del EBITDA e delle spese generali

MODULO VI Analisi Mercato e Scouting
8 ore

1. Obiettivi e fasi del marketing d'acquisto

a) Costruire un sistema operativo di Marketing di Acquisto

- Ricerca di alternative di fornitura
- Sviluppo fornitori critici/strategici
- Ricerca di nuovi fornitori

b) Consultazioni preliminari di mercato
c) Uso dell'RfI (Request for Information)

ESERCITAZIONE - Per un gruppo merce di cui al Case TMQ i singoli partecipanti provvedono alla stesura di un piano di marketing

2. Mercati, metriche e analisi del mercato

a) Evoluzione e trend dei prezzi e dei mercati (le fonti dati, gli indici, i modelli di previsione utilizzati)
b) Gli aspetti finanziari

3. Analisi di posizionamento

a) Il posizionamento dei gruppi merci
b) Politiche e strategie di acquisto differenti in funzione del posizionamento e in accordo alle procedure di affidamento della Pubblica Amministrazione

ESERCITAZIONE - Per il gruppo merce selezionato i singoli partecipanti provvedono al posizionamento

4. Scouting

a) I parametri di ricerca per l'impostazione e lo svolgimento dell'attività di scouting

ESERCITAZIONE - Ricerca su Internet di nuovi fornitori per un gruppo merce scelto dai partecipanti

a) ricerca attraverso motori e parole chiave
b) Costruzione del «Tabulato di Scouting»

1. La normativa

a) Le norme ISO 26000 e ISO 20400
b) La CSR

2. Sviluppo di una strategia di acquisti sostenibili

a) Prodotti, beni, servizi e differenze di applicazione

3. La cultura dell'organizzazione

a) Gestione delle prestazioni
b) Coinvolgimento degli stakeholder

4. Costi per acquisti non in linea con i livelli di sostenibilità ed etica richiesta dal mercato

ESERCITAZIONE - Individuazione dei punti di criticità in area sostenibilità della catena di fornitura

MODULO VII ESG
Enviromental, Social & Governance
4 ore

1. Analisi e gestione dei rischi di fornitura

a) Assessment
b) Trattamento dei rischi

2. Definizione e applicazione dei KRI (Key Risk Indicator)

3. Classi di KRI

a) Prezzo
b) Efficienza
c) Servizio

ESERCITAZIONE - Creazione di un panel di KRI per un bene/servizio selezionato dai partecipanti

MODULO VIII Procurement Risk Management
4 ore

1. Tecniche avanzate di psicologia negoziale

a) Teoria della persuasione e linguistica comunicativa
b) L'Analisi Transazionale per la risoluzione dei conflitti negoziali
c) Sfruttare la propria emotività per rafforzare l'efficacia comunicativa
d) Principi di PNL per la costruzione della sintonia relazionale

2. La trattativa dal punto di vista del fornitore

a) I fattori che influenzano i rapporti di forza
b) Parametri strutturali e tattiche di gestione
c) Prevedere le argomentazioni del fornitore

ESERCITAZIONE - Role Play di simulazione di una trattativa con feedback del docente sulla gestione delle tecniche di comunicazione

3. Acquisire sicurezza nella negoziazione

a) Gestire l'emotività: autodiagnosi e autocontrollo
b) Saper vendere la propria professionalità

4. La negoziazione in uno scenario di sfiducia

a) Il riconoscimento degli stratagemmi dell'avversario
b) Focus negoziale ed adattamento del comportamento

5. Il fornitore dominante

MODULO IX Negoziazione avanzata con il fornitore
8 ore

I PARTE - 4 ORE

1. La filosofia stakeholder

a) Stakeholder: definizioni e individuazione
b) Stakeholder di primo e secondo livello
c) Cliente interno vs Stakeholder richiedente

2. Il fabbisogno

a) Individuazione del fabbisogno reale presso l'ente richiedente
b) L'analisi congiunta del fabbisogno procurementente richiedente

c) Individuazione comune del fabbisogno

3. L'analisi del valore

a) La tecnica dell'analisi del valore per la comparazione delle differenti soluzioni di fornitura
b) L'analisi del valore applicata ai servizi
c) Matrici e metodologie di calcolo dell'analisi del valore
d) Presentazione di casi di applicazione dell'analisi del valore

MODULO X Negoziazione interna e Demand Management
20 ore

II PARTE - 8 ORE

1. La Specifica Tecnica

a) Tipologia delle specifiche tecniche esistenti per l'acquisto di beni standard di mercato e personalizzati alle esigenze del committente
b) Struttura di base di una specifica tecnica
c) Tipologia/classifica dei requisiti tecnici di una specifica (essenziali, importanti e minori) e loro impatto sul processo di verifica/collaudato del bene e rimedi legali a disposizione del committente in caso di inadempimento e inesatto adempimento

d) I target di affidabilità, funzionalità, rendimento o produttività (ove richiesto) e di massimizzazione della vita utile del bene oggetto dell'acquisto
e) I rischi di over e under specification, nonché inutili e costose sofisticazioni (criterio della proporzionalità)
f) Parametri e standard ESG
g) Esigenze, vincoli, problemi e costi sopportati dal committente nelle varie fasi del ciclo di vita (TCO)
h) Attori coinvolti nella sua predisposizione e modalità operative (diritto e dovere di ogni stakeholder di esperire una critica costruttiva)

MODULO X
Negoziazione
interna e
Demand
Management
20 ore

III PARTE - 8 ORE

- 1) L'importanza della comunicazione**
a) Percezione e comunicazione
- 2) Principi comunicativi**
a) Gli assiomi della comunicazione
b) Il processo di comunicazione
c) Circolarità ed importanza del feedback
d) I filtri ed il degrado del messaggio
e) I disturbi che si introducono nel processo comunicativo
f) La prossemica
g) Canali comunicativi
h) La gestione della voce e del linguaggio
- i) Il linguaggio del corpo: postura, espressività, gestualità
j) I nostri canali comunicativi e rappresentazionali
k) La sintonia relazionale
l) L'ascolto attivo
m) Partire da se stessi
n) L'ascolto empatico
o) Ostacoli all'ascolto attivo
- Esercitazioni distribuite durante l'intervento per far prendere immediatamente pratica e conoscenza i concetti introdotti e feed-back condiviso tra i partecipanti*

MODULO XI
Time
management
per l'area
procurement
8 ore

I PARTE - 4 ORE

- 1. Gestione del tempo: una questione di leadership personale**
- 2. Modelli decisionali e di gestione delle informazioni**
- 3. L'evoluzione degli strumenti di time management: dalla to-do-list all'integrazione degli strumenti di pianificazione**
- 4. Gestione delle priorità e degli obiettivi**
- 5. Il problem solving per la gestione delle attività complesse**
- 6. La matrice di Eisenhower tra importanza ed urgenza**
- 7. La gestione delle email per ottimizzare e liberare risorse**

II PARTE - 4 ORE

- 1. Debriefing assessment modulo precedente**
- 2. Organizzazione e gestione delle riunioni**
- 3. Ottenere il meglio da sé e dagli altri**
a) Principi di comunicazione interpersonale e di gruppo
b) La comprensione dei bisogni e delle leve motivazionali
- 4. Il lavoro di team e di gruppo**
a) Le logiche di efficacia ed efficienza
b) Il processo di delega efficace per il leader del team ed i suoi membri
- Durante il corso i partecipanti saranno coinvolti in attività di self assessment ed autoconsapevolezza delle proprie aree di miglioramento.*

MODULO XII
E-procurement
8 ore

Tra gli elementi di maggiore novità, una parte specifica del nuovo Codice dei contratti pubblici è dedicata alla digitalizzazione del ciclo di vita e alla trasparenza dei contratti. Questa proposta di corso affronta e approfondisce i diversi aspetti di questo nuovo approccio sottolineandone gli aspetti applicativi e operativi

- 1. Articolo 21: Il Ciclo di vita digitale degli appalti**
Le attività inerenti al ciclo di vita degli appalti sono gestite, nel rispetto delle disposizioni del codice dell'amministrazione digitale attraverso piattaforme e servizi digitali fra loro interoperabili
- 2. Articolo 22: Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (e-procurement)**
L'articolo prevede la creazione di un ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (e procurement) costituito dalle piattaforme e dai servizi digitali infrastrutturali abilitanti la gestione del ciclo di vita dei contratti pubblici
- 3. Articolo 23 : Banca dati nazionale dei contratti pubblici**
Centralità della BDNCP che dovrà essere pienamente interoperabile (attraverso la nuova PDND interoperabilità di cui all'art. 50 ter del CAD) con le piattaforme di e-procurement

per tutte le fasi del ciclo del contratto pubblico (non solo quindi per la fase di affidamento, ma anche per le altre fasi)

- 4. Articolo 25: Piattaforme di approvvigionamento digitale**
Le piattaforme di approvvigionamento digitale sono costituite dall'insieme dei servizi e dei sistemi informatici, interconnessi e interoperanti per assicurare la piena digitalizzazione dell'intero ciclo di vita dei contratti pubblici
- 5. Articolo 28: Trasparenza dei contratti pubblici**
Le informazioni e i dati relativi alla programmazione di lavori, servizi e forniture, nonché alle procedure del ciclo di vita dei contratti pubblici sono trasmessi tempestivamente alla Banca dati nazionale dei contratti pubblici attraverso le piattaforme digitali
- 6. Articoli 106 e 117: Garanzie fideiussorie anche in forma digitale**
Il nuovo Codice consente di gestire digitalmente il ciclo di vita delle fideiussioni, sia per quanto riguarda la garanzia provvisoria che quella definitiva. In questo caso, l'importo della garanzia è ridotto del 10 per cento, cumulabile con le altre riduzioni

1. Quadro di riferimento legale e normativo

- a) Il MISE invita a sperimentare l'utilizzo della Blockchain nel Procurement Pubblico

2. Aree di applicazione

- a) Gara
b) Progettazione
c) Presentazione offerte
d) Gestione affidamenti

3. Attori

- a) Stazione appaltante
b) Commissione di gara
c) Organi di controllo
d) Partecipanti alla gara

4. Potenzialità

- a) Tracciamento in tempo reale del ciclo dell'appalto

- b) Gestione dei Fornitori, garanzia dell'identità dei soggetti, autenticità e validità delle certificazioni richieste
c) Gestione dell'intero ciclo delle gare di acquisto in totale trasparenza con la notarizzazione dei verbali di valutazione delle offerte e di aggiudicazione

5. Vantaggi

- a) Efficienza e tracciabilità: riduzione dei ricorsi; riduzione dei tempi; snellimento delle procedure;
b) Sicurezza e trasparenza: garanzia dell'immutabilità di dati, atti e documenti; protezione della riservatezza; protezione della privacy; trasparenza dei processi e delle decisioni; fiducia dei fornitori e dei cittadini

6. Criticità

- a) Analisi costi/benefici
b) Barriere all'adozione

7. Requisiti di interoperabilità

1. Quadro normativo

2. I criteri di aggiudicazione

- a) La valutazione degli elementi qualitativi (tecnici)
b) Attribuzione discrezionale dei coefficienti
c) Confronto a coppie

3. La formazione della graduatoria

- a) Metodo aggregativo compensatore
b) Il metodo Electre
c) Altri metodi

4. La valutazione degli elementi quantitativi (economici)

- a) Impatti nella scelta delle formule di aggiudicazione

- b) Formule "interdipendenti" e "a punteggio assoluto"
c) Formule "al rialzo" e "al ribasso"
d) Elenco delle formule:

- Lineare semplice (a punteggio assoluto)
 - Lineare alla migliore offerta (interdipendente)
 - Bilineare (interdipendente)
 - Bilineare "spezzata" sulla media (interdipendente)
 - Non lineare concava (interdipendente)
 - Non lineare concava (a punteggio assoluto)
 - Lineare min-max (interdipendente)
- e) Confronti tra le diverse formule
f) Esempi applicazioni di formule

1. La progettazione del Reporting

- a) Individuazione dei punti di controllo dei processi

2. Rassegna di possibili indicatori e correlazione con gli obiettivi aziendali

- a) Indicatori economico-finanziari e organizzativi
b) Indicatori di costo e produttività, rispetto dei tempi
c) Indicatori di misura del saving

- d) Indicatori di gestione dei fornitori e operatori logistici
e) Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni

3. La diffusione dei risultati in azienda: i cruscotti di verifica e controllo

ESERCITAZIONE - Scelta, per un bene/servizio selezionato dai partecipanti, dei KPI più adeguati

MODULO XIII
La tecnologia
della blockchain
alla gestione
delle gare di
appalto
4 ore

MODULO XIV
Metodi di
attribuzione
del punteggio
tecnico ed
economico
4 ore

MODULO XV
KPI e Reporting
4 ore



LA TARIFFAZIONE ECONOMICA VERRÀ PROPOSTA IN FUNZIONE DELLA QUANTITÀ DI MODULI E DELLA DIMENSIONE DELL'AULA DEI PARTECIPANTI.

IN MERITO VI PREGHIAMO DI PRENDERE CONTATTO CON LA NOSTRA DIREZIONE COMMERCIALE: mail.segreteriacorsi@adaci.it • Tel. 02.400.72.474 int. 4

201 IL CONTRATTO D'ACQUISTO PER LA FORNITURA DI BENI, SERVIZI, PRESTAZIONI E APPALTI

Guida per la stesura ai contratti di acquisto nazionali e internazionali

La costruzione di un contratto in grado di fronteggiare tutti gli inconvenienti potenzialmente insorgenti in corso di fornitura è oggi divenuta assolutamente necessaria. Operando con aziende fornitrici ubicate ovunque sul pianeta e in mercati tecnologici e specializzati, dove sovente l'azienda cliente è dipendente da fornitori unici o comunque dominanti, il rischio di fornitura è cresciuto esponenzialmente e il danno che l'azienda cliente può subire dagli inadempimenti del fornitore è divenuto molto rilevante. La stesura di un contratto di fornitura adeguato può dunque ridurre sensibilmente questo rischio. Questo corso è rivolto alla platea dei buyer di ogni livello di anzianità professionale che intendano ricevere le informazioni giuridico-legali necessarie per comprendere quale sia la natura delle clausole chiave da inserire in un contratto di fornitura e di appalto. Questa conoscenza giuridico-legale di base consentirà infine al buyer di condurre con maggior forza la trattativa con il fornitore anche sotto il punto di vista contrattuale.

IL DOCENTE

Il docente è selezionato tra avvocati professionisti con una lunga e approfondita esperienza nel contract management specializzato nel procurement di beni, servizi, prestazioni e appalti in ambito nazionale, UE ed extra-UE.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire i fondamenti di conoscenza del diritto privato relativi al contratto e alle sue modalità di perfezionamento
- ✓ Permettere ai partecipanti di apprendere le più significative criticità che riguardano la stesura di un contratto e le azioni preventive che si possono mettere in atto
- ✓ Trasmettere i concetti chiave che rendono un contratto in grado di mitigare i rischi di inadempienza e di contenzioso
- ✓ Divulgare le nozioni principali della contrattualistica internazionale UE ed extra-UE

DESTINATARI

- **Buyer Junior e Buyer Senior** (per apprendere i contenuti di natura sia concettuale sia pratica necessari per la comprensione degli aspetti giuridico-legali della professione)
- **Risorse attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per ottenere una panoramica completa del quadro giuridico-legale all'interno del quale vengono generati i contratti di trasporto e di outsourcing della logistica)
- **Risorse operative** in unità di business ed enti interni che abbiano l'incarico di provvedere alla contrattualizzazione di fornitori di beni e servizi (per conoscere i fondamenti del contratto d'acquisto)
- **Risorse dei dipartimenti** di Project Management (per ricevere una informazione accurata sulle più importanti clausole del contratto d'acquisto)

AGENDA

1. Il contratto

- Elementi costitutivi ed essenziali
- L'oggetto
- Le parti
- La forma
- Autonomia contrattuale e le responsabilità del procuratore acquisti

2. La formazione del contratto

- La trattativa contrattuale
- L'accettazione e la conferma d'ordine

3. L'esecuzione del contratto e le cause che la impediscono

- Forza maggiore
- Impossibilità sopravvenuta

4. Le diverse forme di contratto

- L'ordine chiuso

- La convenzione
- Il contratto quadro

5. Le condizioni generali e le condizioni speciali di acquisto

6. Altre clausole contrattuali

- Le clausole vessatorie
- Il passaggio di proprietà della merce
- Le forme di garanzia a tutela della qualità per i vizi della cosa venduta
- I rimedi legali per i casi di inadempimento
- La clausola penale e il risarcimento del danno
- Il recesso dal contratto
- La risoluzione del contratto

7. La risoluzione delle controversie

- Foro competente
- Arbitrato

8. Contrattualistica internazionale UE ed extra-UE (cenni)

202 SUB-APPALTO E SUB-FORNITURA

Principali clausole e gestione del subappalto. Come regolare gli accordi di subfornitura

La conoscenza della normativa sul sub-appalto, differente per l'ambito privato per quello pubblico, è di grande rilevanza per le funzioni procurement. Nell'aggiudicazione di un contratto di appalto per lavori o per servizi, l'opportunità di fruire delle prestazioni di sub-appaltatori può essere di grande vantaggio sia dal punto di vista della qualità della prestazione finale dell'appaltatore sia dal punto di vista dei contenuti di natura economica. È pertanto indispensabile avere le necessarie conoscenze del quadro giuridico-legale nel quale viene configurato il sub-appalto per determinare quale sia il comportamento da tenere durante la fase di creazione del capitolato, nel corso della gara e nella fase di trattativa contrattuale finale. Non diversamente presenta numerose criticità il rapporto di sub-fornitura (lavorazioni e servizi per conto del committente destinati ad essere incorporati nei suoi prodotti finali in conformità a progetti esecutivi dello stesso committente). Si tratta di un contratto di una fattispecie potenzialmente "insidiosa" in quanto il mancato rispetto di alcuni dettami normativi può esporre le aziende a rischi commerciali, finanziari e giuslavoristici. I rapporti di sub-fornitura sono dunque da gestire in accordo a precisi criteri ed i contratti vanno stipulati in modo adeguato.

IL DOCENTE

Il docente è selezionato tra avvocati professionisti con una lunga e approfondita esperienza nel contract management specializzato nel procurement di beni, servizi, prestazioni e appalti in ambito nazionale, UE ed extra-UE.

OBIETTIVI

- ✓ Consentire ai partecipanti di conoscere le caratteristiche del quadro giuridico nel quale si pone il regime del sub-appalto nell'ambito privato (con cenni sul sub-appalto in ambito pubblico)
- ✓ Far conoscere le diverse modalità di gestione dei sub-appalti comunemente denominati "nolo a caldo" e "nolo a freddo"
- ✓ Trasmettere i contenuti delle criticità connesse con l'esercizio del sub-appalto (limiti, scelta dei sub-appaltatori, loro qualifica, responsabilità civili e penali del committente)
- ✓ Fornire gli elementi caratteristici di un rapporto di sub-fornitura, per comprenderne i limiti applicativi e le normative di carattere imperativo
- ✓ Permettere di raggiungere la padronanza della tecnica di costruzione di un contratto di sub-fornitura al fine di tutelare al massimo il committente ed evitare i rischi di responsabilità solidale

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement e Buyer Senior** (per apprendere i contenuti di natura sia concettuale sia pratica necessari per la comprensione degli aspetti giuridico-legali dell'appalto e della sub-fornitura)
- **Risorse attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per ricevere una informativa completa sul quadro giuridico-legale all'interno del quale vengono generati i contratti di appalto in ambito logistico)
- **Contract Administrator e Responsabili** degli enti aziendali che abbiano l'incarico di gestire contratti di appalto e di sub-fornitura (per approfondire la tematica allo scopo di sorvegliare nel modo corretto l'esecuzione delle attività affidate ai fornitori)
- **Esponenti junior degli uffici legali** (per un confronto diretto sugli argomenti del contratto d'appalto e di sub-fornitura)

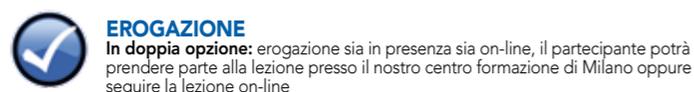
AGENDA

MODULO I: Il sub-appalto

- Il sub-appalto. Nozione giuridica e differenza con altre tipologie contrattuali
- Perimetro del sub-appalto nell'ambito privato
- Il sub-appalto nell'ambito pubblico (cenni)
- Limiti contrattuali al sub-appalto e normativa applicabile
- Documentazione richiesta all'appaltatore relativamente al sub-appalto
- Responsabilità civili e penali dell'appaltatore e del committente
- Le garanzie e la responsabilità del sub-appaltatore
- Sub-appalto e responsabilità solidale
- Le penali nel contratto con il sub-appaltatore
- Scelta dei sub-appaltatori e ruolo del committente
- Processo di qualificazione dei sub-appaltatori nel rapporto privatistico
- Sub-appaltatore e sub-appalti successivi
- Nolo a caldo e nolo a freddo

MODULO II: Il contratto di sub-fornitura

- Disciplina della sub-fornitura e disparità del potere contrattuale tra imprese
- Legge 192 del 1998, sua genesi, carattere imperativo del suo disposto e rischi connessi alla sua mancata applicazione
- Caratteristiche rispetto al contratto d'appalto e gestione dei rischi normativi
- Dibattito sulle possibili modalità di gestione delle principali criticità operative nella relazione col fornitore



203 CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE

Le configurazioni contrattuali per acquistare beni, servizi, prestazioni appalti di lavoro sui mercati internazionali

L'esistenza di diversi sistemi giuridici e le differenti prassi e consuetudini locali rende complessa la strutturazione del contenitore contrattuale all'interno del quale definire le clausole e i livelli di servizio per l'acquisto di beni, servizi e prestazioni sui mercati internazionali. Alcune convenzioni internazionali, riconosciute a livello mondiale, e l'ampia casistica ormai esistente guidano e indirizzano le scelte delle direzioni procurement. Ciononostante la variabilità dei contesti esteri nei quali l'azienda italiana intende procedere a un acquisto, la necessità di individuare la formula contrattuale corretta per ridurre i rischi di fornitura, il bisogno di conseguire certezze nell'eventualità di inadempimenti da parte del fornitore, la diversificazione dell'approccio giuridico-legale in accordo alle caratteristiche del bene, del servizio o della prestazione oggetto di acquisto, tutti questi elementi rendono la materia della contrattualistica internazionale estremamente articolata e complessa. Questo corso introduce il compratore ai temi del diritto internazionale privato per consentirgli di stipulare contratti che, conformemente alle diverse situazioni internazionali, possano tutelare l'azienda e regolamentare ogni tipo di evento pregiudizievole che potrebbe inficiare il buon andamento della fornitura. In particolare si affrontano le questioni della contrattualizzazione dei fornitori di beni e servizi acquistati dall'Italia, o da altri paesi dell'Unione Europea, all'interno della stessa UE, o localizzati in Europa ma fuori dai confini Ue, in USA e in altri paesi anglosassoni, nel Far e Middle East, in Giappone, in Africa. Un approfondimento specifico è dedicato ai diversi casi dell'acquisto di beni materiali, servizi, prestazioni, appalti di lavori.

AGENDA

1. Introduzione ai principali sistemi giuridici esistenti

- a) Civil Law e Common Law
- b) Altri sistemi (paesi islamici, Israele, sistemi misti)

2. Caratteristiche e relative tecniche redazionali dei contratti di acquisto internazionali di

- a) Beni materiali
- b) Servizi e prestazioni
- c) Appalti di lavori

3. Convenzione Internazionale di Vienna sulla Compravendita Internazionale

- a) scopi ed applicabilità
- b) analisi degli aspetti più significativi

4. Esame della struttura di un contratto internazionale e di alcune clausole tipiche

- a) protezione proprietà industriale e intellettuale
- b) riservatezza
- c) risoluzione
- d) risarcimento danni
- e) penali e garanzie

5. Esempi di peculiarità relative alla contrattualistica per diverse aree geografiche

- a) Unione Europea e altri paesi Europei
- b) USA e paesi anglosassoni extraeuropei
- c) Giappone
- d) Far e Middle East
- e) Africa

6. Gli acquisti di beni e servizi da fornitori esteri per consegna ed erogazione presso il medesimo paesi di acquisto o altri paesi esteri

7. Cenni alle altre principali convenzioni internazionali che regolamentano il processo d'acquisto

- a) New York 1958 - Il riconoscimento e l'esecuzione dei lodi arbitrali
- b) Bruxelles 1968 - La competenza giurisdizionale e l'esecuzione delle decisioni in materia civile e commerciale
- c) Roma 1980/Regolamento 593 del 2008 - legge applicabile alle obbligazioni contrattuali

8. Incoterms® come strumento per regolamentare le modalità di consegna ed il trasferimento di responsabilità

9. Arbitrato e Istituzioni Internazionali come possibili strumenti di risoluzione delle controversie

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
- ✓ Esaminare e comprendere la struttura di un contratto di fornitura internazionale
- ✓ Analizzare le questioni contrattuali connesse con l'acquisto nelle principali aree geografiche del mondo.

DESTINATARI

- **Team leader, Category Manger e Buyer Senior** (per apprendere gli aspetti fondamentali, e di dettaglio, della contrattualistica internazionale)
- **Figure responsabili e operative dei reparti di Import-Export** (allo scopo di ricevere una informativa completa sulla complessità dell'ingaggio contrattuale dei fornitori esteri)
- **Risorse attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per raggiungere la padronanza delle questioni contrattuali legate ai trasporti e alle attività di logistica svolte da fornitori esteri)
- **Risorse dei dipartimenti di Project Management** (per ricevere una informazione accurata sulle più importanti clausole del contratto d'acquisto internazionale)

301 GLI ACQUISTI DI LAVORAZIONI MECCANICHE

Corso tecnico di preventivazione rapida di componenti a disegno realizzati per asportazione truciolo, lavorazioni di carpenteria e montaggio

Il buyer 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 illustrate a fondo 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.

Durante il corso sono previste numerose esercitazioni in continuo:

- I modulo – Analisi dei costi
- Il modulo – Preventivazione rapida lavorazioni meccaniche
- III modulo – Preventivazione specifica (asportazione truciolo, carpenteria, montaggi)

OBIETTIVI

- ✓ Far conoscere ai partecipanti le tecniche più avanzate di analisi costo delle parti meccaniche sia nella divulgazione di nozioni teoriche sia attraverso esercitazioni pratiche
- ✓ Permettere di apprendere le tecniche di valutazione analitica delle offerte dei fornitori allo scopo di avere l'opportunità di avviare una trattativa vincente
- ✓ Offrire gli elementi necessari per familiarizzare con i metodi e gli strumenti di preventivazione rapida

DESTINATARI

- **Buyer Senior responsabili degli acquisti di lavorazioni meccaniche** (per raggiungere la piena conoscenza della teoria e della pratica dell'analisi dei costi e degli strumenti di preventivazione rapida nel campo delle lavorazioni meccaniche)
- **Responsabili e tecnologi degli enti di progettazione, ingegnerizzazione e costificazione** (per aggiornare le proprie competenze attraverso un excursus completo e approfondito sul tema delle lavorazioni meccaniche)
- **Responsabili e risorse degli Enti tecnici di produzione** (per apprendere gli aspetti chiave del processo di preventivazione delle lavorazioni meccaniche)

AGENDA

MODULO I - 8 ore

1. Le basi per la preventivazione

- a) I costi e le quantità
- b) Cenni di economia aziendale: contabilità analitica e generale, conto economico
- c) Classificazione dei costi
- d) Analisi dei prezzi e dei fattori di costo
- e) Sviluppo, tempificazione e valorizzazione del ciclo ottimale di lavorazione
- f) Fattori di costo e l'analisi del loro trend sui diversi mercati mondiali

ESERCITAZIONE - Nel corso del modulo i partecipanti saranno coinvolti in una esercitazione di analisi costo in continuo su alcuni casi proposti dal docente

MODULO II - 8 ore

1. Strumenti di supporto e database necessari per una preventivazione rapida

- a) Matrice dei prezzi di acquisto: creazione e impiego della matrice prezzi nella preparazione e nella conduzione delle trattative di acquisto, predisposizione dei long term agreement, le revisioni prezzi
- b) Il budget: budget tecnico, budget operativo, azioni di contenimento costi

c) Fattori di costo e l'analisi del loro trend sui diversi mercati mondiali

ESERCITAZIONE - Nel corso del modulo i partecipanti saranno coinvolti in una esercitazione in continuo di preventivazione su alcuni casi proposti dal docente

MODULO III - 8 ore

1. Metodi e strumenti informatici di preventivazione rapida

- a) Sviluppo, tempificazione e valorizzazione del ciclo ottimale di lavorazione
- b) Il sistema dei tempi sintetici: tabelle parametriche, grafici di correlazione
- c) Il sistema dei codici tecnologici per l'organizzazione e la gestione delle informazioni tecniche
- d) Criteri di preventivazione: per lavorazioni per asportazione truciolo, per lavorazioni di carpenteria, per montaggi (a banco e in area)
- e) Impiego della preventivazione rapida nello sviluppo prodotto: elementi di value engineering
- f) L'applicazione delle tecniche di preventivazione per il calcolo dei costi in paesi diversi
- g) Preventivazione rapida: database necessari, esempi di SW di supporto

ESERCITAZIONE - Nel corso del modulo i partecipanti saranno coinvolti in una esercitazione in continuo di preventivazione specialistica (asportazione truciolo, carpenteria, montaggi) su alcuni casi proposti dal docente

302 ACQUISTI STAMPAGGIO PLASTICHE E PRESSOFUSIONI

Le tecniche di acquisto in un settore chiave per l'industria manifatturiera

L'acquisto di lavorazioni plastiche, e in particolare lo stampaggio a iniezione, piuttosto che l'acquisto di pressofusioni di alluminio e affini, risultano comuni in molti settori manifatturieri, sia B2B sia B2C.

La corretta gestione del processo di acquisto e la conoscenza dei processi produttivi sono tra le chiavi vincenti per ottenere importanti risultati in termini di saving, qualità, alternative di fornitura e innovazione. Per esprimere al massimo le potenzialità di acquisto è utile che il buyer disponga della conoscenza dei processi produttivi e dei fattori che influiscono sui costi e la formulazione dei prezzi da parte dei fornitori.

Questo corso si pone come obiettivo di dare al buyer, al category manager o al responsabile di funzione, gli elementi per impostare correttamente l'acquisto delle attrezzature di produzione, valutare la congruità dei prezzi di trasformazione formulati, e stimare la dinamica nel tempo di variazione dei prezzi, al fine di negoziare al meglio le forniture, gestire i contratti di fornitura e l'affidamento delle attrezzature.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere le best practice relative alla gestione dell'intero processo d'acquisto di componenti plastici stampati e di particolari pressofusi
- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza e di analisi dei fattori di costo che influenzano i prezzi dei processi di trasformazione, le dinamiche del mercato e le metodologie per prevederne l'evoluzione così da poter impostare adeguate scelte d'acquisto

DESTINATARI

- **Senior Buyer e Category Manager** (per conoscere le tecniche di analisi dei mercati d'acquisto dello stampaggio e della pressofusione e per definire gli strumenti contrattuali più adeguati e le tecniche negoziali più performanti)
- **Enti tecnici di produzione** (per apprendere gli aspetti chiave del procurement nel settore dello stampaggio e delle pressofusioni)
- **Risorse e responsabili degli enti di progettazione, ingegnerizzazione e certificazione** (per approfondire la conoscenza dei fornitori d'area e delle dinamiche di acquisto degli stampi)

AGENDA

1. Le specificità del processo d'acquisto dei componenti plastici e pressofusi, dall'insorgenza del fabbisogno al miglioramento continuo della fornitura

- a) Ripensare al fabbisogno fra ipotesi quantitative, scelte di materiali sostitutivi, early involvement e progetti di VAVE
- b) Criteri per la scelta di fornitori: tipologia dei fornitori, elementi indispensabili per la valutazione e la qualificazione
- c) Impostazione del processo di richiesta delle offerte e/o della gara: prescrizioni da dare ai fornitori ed altre indicazioni indispensabili
- d) La valutazione delle offerte fra formule, software di preventivazione e benchmark dei prezzi
- e) Negoziare sulla base della conoscenza del fornitore e delle informazioni sull'andamento del mercato

2. Gestione acquisto delle attrezzature

- a) Impostare i contratti di acquisto di stampi per plastica e pressofusione (garanzie, documenti di contratto, gestione avanzamenti, ...)
- b) Le clausole contrattuali che non possono mancare (gestione stampi, aggiornamento progetto, livelli difettosità ammessi, gestione materiale e scarti, distinzioni necessarie fra preserie e mass production, ...)

DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

EDIZIONI
• 4 marzo Milano
• 23 settembre Milano

303 MOBILITY E TRAVEL MANAGEMENT

Interpretare la mobility aziendale e l'acquisto di travel in accordo a criteri di saving, qualità e sostenibilità

Questa proposta formativa è stata progettata per fornire le conoscenze più aggiornate sul tema della mobilità e dell'acquisto di viaggi, con particolare attenzione alle attività e ai contributi che il buyer può dare per migliorare i costi. Il tema della mobilità è affrontato a 360 gradi: spostamenti casa-lavoro dei dipendenti e spostamenti dei dipendenti per lo svolgimento delle attività produttive e commerciali. Particolare attenzione è posta all'approccio al travel in accordo ai criteri più aggiornati della sostenibilità.

Il mercato del Business Travel sta subendo profondi cambiamenti che impongono alle aziende un'attenzione e un monitoraggio continuo dell'evoluzione degli attori del mercato e degli strumenti gestionali. Anche le aziende al loro interno stanno subendo importanti cambiamenti che determinano modelli organizzativi diversi e nuovi processi focalizzati al raggiungimento di un più elevato livello di competitività che impone grande attenzione ai costi della mobilità, tra cui quelli del Business Travel.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le opportune e necessarie conoscenze delle tematiche relative alla mobilità aziendale
- ✓ Trasmettere le principali tecniche per la gestione dei costi delle mobilità
- ✓ Permettere di individuare i soggetti coinvolti e gli strumenti disponibili per la gestione della mobilità

- ✓ Fornire ai buyer l'opportuna conoscenza del mercato del Business Travel
- ✓ Presentare gli strumenti disponibili per una migliore gestione della trattativa
- ✓ Illustrare le tecniche di controllo della spesa
- ✓ Presentare i possibili scenari organizzativi funzionali ad un miglioramento della gestione delle spese di viaggio

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior specializzati nell'acquisto di travel** (per conoscere e acquisire la padronanza delle tecniche di gestione della mobilità aziendale)
- **Travel Manager** (per conoscere il dettaglio delle procedure di ricerca e qualificazione dei fornitori di mobilità nonché delle forme contrattuali più in uso nel settore)
- **Enti di controllo** (per apprendere il contesto nel quale si svolge l'attività di acquisto degli strumenti di mobilità)
- **Qualità Fornitori** (per la configurazione delle operazioni di verifica e auditing dei fornitori di travel e per la conoscenza delle problematiche di sostenibilità del settore)
- **Vendor Management** (per avere contezza degli elementi chiave del settore travel allo scopo di utilizzarli nella configurazione dei sistemi di valutazione dei fornitori)

AGENDA

MODULO I: Mobilità aziendale e Mobilità sostenibile

- a) Mobilità aziendale
 - Trasporto merci
 - SCL: spostamenti casa lavoro dei dipendenti
 - Mobilità sul territorio: spostamento dei dipendenti per lo svolgimento delle attività produttive e commerciali
- b) Mobilità sostenibile
 - Mobilità e CSR
 - Leggi e regolamenti relativi alla mobilità
 - Soluzioni tecnologiche per la mobilità

MODULO II: L'acquisto del travel

- a) Le spese di viaggio in azienda: attori principali, la Travel policy, il Modello organizzativo e le soluzioni tecnologiche per la gestione dei processi autorizzativi e di prenotazioni
- b) I fornitori di business travel: compagnie aeree, hotel, ferrovie, autonoleggi, ...)
- c) Gestione amministrativa e controllo della spesa
- d) Overview sul Business Travel
 - La composizione della spesa
 - Gli attori principali
- e) La gestione del Business Travel in azienda
 - Travel policy
 - Trasferta
 - Modelli organizzativi Business Travel
 - Pagamenti
 - Rendicontazione spese
 - TMC – Total Cost of Mobility
- f) Negoziare il Business Travel
 - Impostare una gara per il Business Travel

DURATA
8 ore
2 moduli da 4 ore

EROGAZIONE
On-line

EDIZIONI
• 19-20 febbraio (mattina)
• 14-15 novembre (mattina)

304 FLEET MANAGEMENT

La contrattualizzazione e la gestione di un provider di noleggio auto a lungo termine

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

- ✓ Trasmettere 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
- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza dei sistemi di ricerca, selezione e qualificazione dei fornitori di NLT e le metodologie per la loro gestione e valutazione
- ✓ Approfondire le modalità di creazione e di negoziazione di un contratto di NLT

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior specializzati nell'acquisto di fleet** (per conoscere e acquisire la padronanza delle tecniche di gestione della mobilità aziendale)
- **Fleet Manager** (per conoscere il dettaglio le procedure di ricerca e qualificazione dei fornitori di mobilità nonché delle forme contrattuali più in uso nel settore)
- **Enti di controllo** (per apprendere il contesto nel quale si svolge l'attività di acquisto degli strumenti di mobilità)
- **Qualità Fornitori** (per la configurazione delle operazioni di verifica e auditing dei fornitori di fleet e per la conoscenza delle problematiche di sostenibilità del settore)
- **Vendor Management** (per avere contezza degli elementi chiave del settore fleet allo scopo di utilizzarli nella configurazione dei sistemi di valutazione dei fornitori)

AGENDA

1. La gestione della catena del valore nelle flotte aziendali

- a) I player del mercato
- b) Gli stakeholder aziendali
- c) Modalità di acquisizione della flotta (acquisto vs noleggio)
- d) Corporate car policy
- e) Analisi, gestione e controllo dei costi della flotta aziendale
 - I componenti del TCO della flotta
 - Strumenti di controllo del TCO e dei singoli componenti
 - Azioni di miglioramento del TCO

2. Strumenti per la gestione della flotta

- a) Caratteristiche del monitoraggio delle variabili dei costi della flotta
 - Opportunità e rischi connessi al monitoraggio
 - 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
- b) Gestione dei driver
 - Monitoraggio livello di soddisfazione dei driver
 - Programmi di miglioramento servizi e responsabilizzazione drivers
- c) Come impostare una gara di noleggio a lungo termine
 - Criteri selezione fornitori
 - Definizione servizi e predisposizione RFX
 - SLA



DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 22 marzo Milano
• 21 novembre Milano



DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 5 febbraio Milano
• 17 settembre Milano

305 ACQUISTARE TRASPORTI

Bilanciare costi e qualità del servizio in un contesto legislativo e normativo complesso

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 forma del contratto di trasporto, sia esso su gomma, via mare o aereo, sia da svolgersi all'interno dei confini nazionali o nei Paesi UE oppure in quelli Extra-UE, è complessa poiché deve tenere conto di una legislazione in continua evoluzione. Chi gestisce l'acquisto di trasporti è pertanto obbligato a utilizzare una profonda conoscenza non solo del mercato, delle tecniche di scouting e di gara, ma anche delle leggi e delle disposizioni vigenti nei paesi dai quali intende organizzare il trasporto. Il corso è dedicato all'insieme di 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.

Durante il corso il docente presenterà una ricca casistica di esperienze e di situazioni in ambito trasporti.

OBIETTIVI

- ✓ Offrire un'informazione completa a proposito degli aspetti fondamentali del processo di ricerca e di qualificazione dei fornitori di trasporto

- ✓ Permettere ai partecipanti di apprendere le tecniche specifiche della negoziazione di un contratto di trasporto
- ✓ Trasmettere i fondamentali legislativi e normativi del settore per l'Italia, l'Unione Europea e gli ambiti Extra-UE

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior specializzati nell'acquisto di indiretti e di trasporti** (per raggiungere la padronanza degli strumenti di prospezione del mercato e delle forme contrattuali più adeguate per l'acquisto di ogni genere di trasporto)
- **Responsabili e risorse senior Logistica e Supply Chain** (per le risorse che abbiano in gestione attività trasporti, per apprendere i particolari del processo di acquisto che ha generato il contratto con i fornitori)
- **Reperti di Export e Import** (per conoscere il dettaglio della contrattualistica dei trasporti di ogni tipologia per valutare correttamente l'uso dei vettori più adeguati)
- **Risorse delle funzioni amministrative e finanziarie** (per apprendere il contesto contrattuale e legale nel quale agiscono i fornitori di trasporti per valutarne le ricadute sui documenti di fatturazione)
- **Responsabili e risorse del Vendor Management** (per avere contezza degli elementi chiave del processo degli acquisti dei trasporti allo scopo di utilizzarli nella configurazione dei sistemi di valutazione dei fornitori esteri)
- **Risorse dell'Ufficio Legale** (per un aggiornamento e un confronto sulla contrattualistica del settore)

AGENDA

1. Trasporti e fornitori di trasporto

- a) Tipologia dei trasporti (gomma, mare, aereo)
- b) I diversi attori del sistema dei trasporti
- c) Composizione del costo industriale dei servizi di trasporto
- d) Fasi del processo di acquisto di trasporto (gomma, mare, aereo)
 - Identificazione di nuovi potenziali fornitori: ricerca e qualificazione
 - 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

2. Ottimizzazioni del servizio trasporti e dei costi

- a) Ottimizzazione dei trasporti attraverso un'attenta pianificazione
- b) Come affrontare gli extra costi che impattano nel costo di trasporto
- c) Aspetti legali del trasporto merci in Europa
 - La normativa di riferimento
 - Le principali clausole contrattuali
 - Adempimenti operativi
 - Controversie
- d) I trasporti extra UE
 - Il quadro normativo che regola i trasporti extraeuropei
 - I trasporti via mare
 - I trasporti via aereo
 - I trasporti intermodali

306 L'ACQUISTO DI BENI E SERVIZI DIRETTI E INDIRETTI NELL'AZIENDA MANIFATTURIERA

Selezione dei fornitori, contratti e tecniche di riduzione costi per l'acquisto dei beni e dei servizi diretti e indiretti

Acquistare materiali diretti non significa semplicemente garantirne la disponibilità senza creare spiacevoli fermi linea ma significa anche contribuire alla marginalità aziendale andando ad agire sul fronte dei costi di fornitura. Le leve a disposizione del buyer per gli interventi di cost management sono molteplici in quanto richiedono non solo la conoscenza dei modelli "tecnici" di cost reduction ma anche la capacità di realizzare in azienda un sistema di commitment e di early involvement per avviare e concludere iniziative volte a "ingaggiare" colleghi e/o fornitori sui progetti di miglioramento e di innovazione. Gli acquisti di beni, servizi e prestazioni indiretti rappresentano oggi un capitolo di spesa al quale le funzioni procurement debbono applicare rigorose metodologie di efficientamento.

Gli indiretti, inoltre, costituiscono l'insieme dei mezzi attraverso il quale l'azienda cliente provvede alla fabbricazione dei prodotti o all'erogazione dei servizi destinati alla propria clientela finale e, per questo motivo, è necessario garantire sia la qualità delle forniture indirette sia l'affidabilità dei fornitori coinvolti.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le informazioni e le nozioni necessarie per approfondire la conoscenza della tipologia dei beni e dei servizi diretti e indiretti e dei loro mercati di fornitura
- ✓ Consentire di acquisire la padronanza delle tecniche di sourcing e degli aspetti contrattuali dell'acquisto dei beni e dei servizi sia diretti sia indiretti

AGENDA

MODULO I - 8 ORE

1. Elementi di sourcing: le differenze tra diretti e indiretti

- Scouting e valutazione fornitori: variazioni nella gestione
- La gara: similitudini e differenze nell'organizzazione e nella conduzione
- La trattativa: la diversità degli approcci e degli obiettivi
- Tecniche di misurazione e di monitoraggio: parametri differenziati

2. Acquisti diretti

- Gli elementi accessori dell'acquisto dei diretti: la garanzia dei pezzi di ricambio, le schede prodotto, le modifiche di prodotto, la gestione dell'obsolescenza
- Garantire il corretto afflusso di materiali: la stima dei volumi, come garantirsi l'appropriata capacità produttiva, la gestione negoziale e contrattuale di picchi e crolli di domanda, automatizzare l'emissione degli ordini a fornitore, gestione (manutenzione, deposito presso terzi, etc.)
- Le possibilità offerte dall'intervento sul progetto dei componenti: la valutazione di materiali alternativi, il metodo VAVE (cenni), il coinvolgimento dei fornitori nell'innovazione di prodotto
- Valutare la sostenibilità dei prodotti fra costi e benefici
- Stampi ed altre attrezzature

- ✓ Trasmettere la conoscenza in merito alle leve più utili per contenere i costi diretti e indiretti operando sulle clausole contrattuali a supporto
- ✓ Permettere un approfondimento dettagliato delle modalità della diffusione del commitment e dell'early involvement nella diversità di gestione per i due settori
- ✓ Fornire, specificamente per il campo dei diretti, i criteri di trasposizione in clausole contrattuali degli accordi sia di sviluppo prodotto sia di produzione
- ✓ Far conoscere, specificamente per gli indiretti, come costruire e monitorare i livelli di servizio
- ✓ Curare l'apprendimento dei differenti sistemi di monitoraggio dei fornitori dei due ambiti

DESTINATARI

- **Buyer Junior e Buyer Senior** (dedicato ai buyer operanti in aziende del settore manifatturiero che si trovano a dover acquistare beni, servizi e prestazioni sia diretti sia indiretti)
- **Local Buyer di stabilimento** (buyer di aziende manifatturiere di grande dimensione che operano presso stabilimenti o unità periferiche con competenza sull'intero ventaglio degli acquisti)
- **Responsabili e risorse delle unità di business e degli enti tecnici interni** (qualora siano incaricati in prima persona, anche saltuariamente, dello svolgimento di operazioni di acquisto di diretti e indiretti)

MODULO II - 8 ORE

1. La diversità della configurazione contrattuale per diretti e indiretti

- Tipologie di contratto in uso per l'area dei diretti e degli indiretti: ordini chiusi, aperti, convenzioni
- Clausole vessatorie
- Clausole di recesso
- Inadempimento contrattuale e risoluzione
- Le forme di garanzia: penali e fideiussioni
- Il passaggio di proprietà della merce
- Il rischio di trasporto e gli Incoterms®

2. Acquisti indiretti

- L'acquisto di beni e servizi indiretti: capitolato di acquisto di beni e servizi indiretti fra aspetti tecnici e clienti interni, l'outsourcing dei servizi, il Global Service
- Specificità del contratto di appalto dei servizi e delle prestazioni indiretti, il Service Level Agreement, responsabilità solidale, sicurezza e gestione subappalti, la manutenzione industriale (cenni)
- Esame di acquisti specifici: Facility Management, Information Technology, Acquisti indiretti a supporto della produzione, Acquisti di consulenze

307 FACILITY MANAGEMENT

Tecniche di gestione e di valorizzazione degli immobili

Questo percorso è orientato alla trattazione completa dell'argomento del facility management dal punto di vista dei processi sia tecnici-gestionali sia di procurement. I due moduli, della durata di una giornata ciascuno, affrontano infatti gli argomenti della gestione degli immobili civili e industriali sotto tutti i profili. In primo luogo viene descritto nel dettaglio il contenuto dei servizi che sono da espletare per conseguire la manutenzione degli immobili e, a seguire si approfondiscono, con un cenno significativo alle tecniche lean, le modalità operative con le quali si provvede all'erogazione di queste attività nonché gli aspetti di rischio, ad esse connesse, e le questioni assicurative. Si evidenziano, inoltre, in una sezione specializzata del percorso, gli impatti del facility sulla sostenibilità e quali sono gli strumenti per costruire un facility in compliance con le politiche di sostenibilità.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire una approfondita e completa panoramica delle tecniche più rilevanti per lo svolgimento della professione di facility manager
- ✓ Consentire il raggiungimento della padronanza delle tecniche di assessment e di mitigazione dei rischi di fornitura in ambito facility

- ✓ Trasmettere le nozioni fondamentali per la ricerca e la qualifica dei fornitori di facility
- ✓ Far conoscere le configurazioni contrattuali e le tecniche negoziali indispensabili per l'ingaggio dei fornitori
- ✓ Divulgare le prassi operative per la stipula di contratti di assicurazione
- ✓ Approfondire le problematiche connesse con la realizzazione di un facility pienamente sostenibile

DESTINATARI

- **Responsabili delle Funzioni Procurement di aziende di dimensione media e medio-grande** (per conseguire la completa padronanza degli strumenti e delle procedure di procurement in uso oggi nel settore del facility)
- **Manager e risorse di gestione del facility aziendale** (per acquisire le conoscenze più dettagliate e approfondite sui processi di facility e sulle tecniche di acquisto, contrattualizzazione e verifica dei fornitori)
- **Consulenti e Temporary Manager operanti nel settore** (per ottenere una completa e aggiornata informazione sulle modalità di gestione avanzata del facility)

1. La gestione degli immobili civili ed industriali

- Tipologie di servizi, organizzazione e operatività
- Come affrontare e risolvere i problemi che insorgono nella gestione degli immobili ed eliminarne le cause
- Strumenti Lean per la gestione del Facility: il Problem Solving, il PDCA, i 5 Perché, come distinguere le "Vere Priorità" che investono gli immobili dalle "normali urgenze"
- La sostenibilità: i canoni di sostenibilità nel facility

ESERCITAZIONE - l'utilizzo della metodologia dei 5 Perché per scoprire la causa radice delle disfunzioni

2. Scelta e gestione dei Fornitori nei Servizi di Facility e nelle Manutenzioni

- Perché affidare in outsourcing la gestione degli immobili attraverso rapporti con Sub-fornitori specialisti nelle singole attività dei servizi di Facility?

- Pro e contro dell'affidamento a più Fornitori con forte specializzazione
- Perché e quando utilizzare un "Global Service"?

3. La Gestione dei Capitolati delle gare di Servizi Manutenzioni

- Predisposizione e gestione dei Capitolati di Gara
- Come stimare "il Valore" dei punteggi da dare nell'aggiudica dell'offerta al Fornitore che presenta soluzioni tecnicamente/qualitativamente ed economicamente migliori (aggiudica all'Offerta Economicamente più vantaggiosa)

ESERCITAZIONE - confronto su capitolati tipo

4. La preparazione e "Gestione dei Contratti" di Facility Management

- Tipologia di contratti
- I punti salienti

MODULO I
8 ore

1. La Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare

- Manutenzione ordinaria
- Manutenzione straordinaria
- Saving energetico e incentivi

2. La Gestione del "Rischio" negli immobili civili ed industriali; Il processo di risk management applicato alla Gestione del Facility

- Il risk management secondo la ISO 31000
- Mappatura e valutazione dei rischi
- Il trattamento e finanziamento dei rischi

3. La Gestione del "Rischio" attraverso la stipula delle Polizze: l'acquisto delle Polizze assicurative

- Prima dell'acquisto: motivare i Fornitori, ottenere quotazioni normalizzate e competitive
- Dopo l'acquisto: gestire efficacemente le domande d'indennizzo
- Polizze più comuni: responsabilità civile generale, prodotti e professionale, incendio, furto, assicurazione del credito, assicurazione delle cauzioni, trasporti, rischi tecnologici, coperture globali

MODULO II
8 ore

308 PROJECT PROCUREMENT MANAGEMENT

La gestione dei progetti in area procurement

Un'organizzazione efficace ed efficiente è governata attraverso progetti e processi debitamente pianificati, strutturati e gestiti. Molti di essi nascono in ambito acquisti o vedono il compratore come comprario nella loro realizzazione. Ne consegue che ogni funzionario aziendale e ogni buyer devono conoscere le tecniche di base per l'impostazione e gestione di un progetto, dalla definizione degli obiettivi, alla prevenzione dei costi, tempi e rischi, alle sue tecniche attuative.

Il corso, erogato nella sola modalità on-line, è stato studiato per offrire un supporto di conoscenza e di esperienza a chi:

- è coinvolto nella gestione del procurement per progetti, commissionati da clienti finali o realizzati per esigenze interne, (per esempio il Project Procurement Manager)
- facente parte di un team di progetto è interessato a comprendere i meccanismi del project procurement
- è coinvolto nella predisposizione dell'offerta a cliente per commesse articolate la cui realizzazione si configura come un progetto
- si occupa di procurement e si trova ad interfacciarsi con team di progetto.

La complessità crescente delle relazioni con partner e fornitori, nonché il tempo e le risorse sempre più limitate, impongono infatti alle aziende la ricerca di strumenti efficaci per gestire progetti trasversali nell'ambito della filiera produttiva.

LA DIDATTICA

La scelta didattica è quella di fondare la trasmissione dei contenuti e delle informazioni sulla base di un Caso. Pertanto all'apertura del primo modulo verrà presentato un caso di applicazione del Project Procurement Management sulla base del quale vengono successivamente inseriti i concetti chiave del Project Management e, nel secondo modulo, del Project Procurement Management

OBIETTIVI

- ✓ Acquisizione della conoscenza e della padronanza delle metodologie e delle tecniche di gestione del Procurement, in integrazione con le altre unità aziendali coinvolte
- ✓ Sviluppare la consapevolezza del ruolo svolto dagli approvigionamenti per il successo del progetto/commessa e rispetto alla creazione del valore d'impresa
- ✓ Ottenere le informazioni chiave sul tema delle assicurazioni sia di responsabilità civile e professionale sia di garanzia del credito

DESTINATARI

- **Procurement** (buyer, senior buyer)
- **Project Managers** (per avere un overview del lavoro del procurement in ambito progetto)
- **Vendor Managers** (per creare una vendor list che soddisfi i requisiti di progetto - recepire le performance fornitori)
- **Risk Managers** (per imparare a gestire i rischi di acquisto)
- **Legals** (per le implicazioni di natura legale, contrattuale e assicurativa che provengono dalla realizzazione di progetti complessi)

AGENDA

L'agenda è allineata alla Settima Edizione del Book of Knowledge del Project Management Institute, 2021

I MODULO – 4 ORE ON-LINE I Fondamentali del Project Procurement Management

All'inizio del modulo il docente sottopone ai partecipanti un caso, che sviluppa in aula sulle seguenti fasi:

- a) Il project charter
- b) Scelta dell'approccio migliore per la pianificazione del progetto
- c) La pianificazione dei tempi

ESERCITAZIONE - Pianificazione e costificazione di progetto

Sulla base delle caratteristiche del progetto vengono estrapolati i temi-chiave del Project Procurement Management attraverso la disamina dei 12 principi del project management:

- Stewardship, Team, Stakeholder
- Valore, Pensiero sistemico, Leadership
- Tailoring, Qualità, Complessità
- Rischio, Adattabilità e resilienza, cambiamento

II MODULO – 4 ORE ON-LINE Project Procurement Performance

- a) Il Project Procurement Management:
- b) La pianificazione degli acquisti
- c) La pianificazione della contrattualistica
- d) Le offerte dei fornitori
- e) La gestione dei contratti
- f) La chiusura dei contratti

309 DIVERSITY, EQUITY, INCLUSION

Il diversity management per la creazione di un vantaggio nell'azione del procurement

Diversità, equità e inclusione sono oggi i driver che ogni organizzazione ha la necessità di perseguire per conseguire "il trattamento equo e la piena partecipazione di tutte le persone", in particolare dei gruppi che sono stati storicamente marginalizzati se non discriminati a causa della disabilità, del sesso e dell'appartenenza etnica, religiosa.

Le risorse e le figure responsabili di una funzione procurement hanno pertanto l'obbligo di conoscere i fondamenti della disciplina dell'inclusione, allo scopo di gestire nel modo più adeguato la configurazione organizzativa della propria funzione.

Ulteriore elemento di interesse risiede nello sviluppo di una politica DEI verso il mondo dei fornitori allo scopo di perseguire la massima compliance con le più avanzate politiche ESG. Il corso è erogato esclusivamente on-line.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere le conoscenze-base della disciplina DEI
- ✓ Permettere ai partecipanti di conseguire la consapevolezza come un approccio informato ai principi DEI consenta un vantaggio all'azienda e alla funzione
- ✓ Far conoscere il valore del diversity management nella gestione delle relazioni con gli stakeholder e con i fornitori

DESTINATARI

- **Team Leader e Buyer Senior** (per apprendere la valenza dell'approccio DEI alla realtà di una organizzazione procurement)
- **Responsabili in ambito Logistica e Supply Chain** (per apprendere la valenza dell'approccio DEI nell'ambito delle attività della gestione dei magazzini e dei trasporti)
- **Responsabili e risorse dei servizi di Vendor Management** (per assimilare l'importanza delle politiche DEI verso il mondo dei fornitori)

AGENDA

1. DEI – DNI: Definizioni
2. Conoscere il valore delle diversità e i benefici che la loro inclusione porta in azienda
3. I vantaggi di una azienda o di un dipartimento aziendale che applica politiche DEI:
 - Maggiore creatività che conduce a una maggiore innovazione
 - Successo nell'apertura di nuovi business
 - Azienda ed ente aziendale catalizzatore delle nuove e sempre più eterogenee generazioni
4. Individuazione e soddisfazione dei bisogni sempre più eterogenei degli stakeholder esterni (clienti, fornitori) ed interni (enti richiedenti, altri enti): il mix di competenze rende l'azienda o l'ente aziendale più resistente e resiliente
5. Conoscere la diversità
6. Riconoscere gli unconscious bias
7. Il Diversity Management
8. Inclusive leadership: il Chief Diversity Officer, La formazione DEI

SUPPORTO ALLE AZIENDE

In considerazione della rilevanza che il tema della Diversity, Equity e Inclusion ha raggiunto, Adaci Formanagement offre un'attività di supporto e affiancamento per la gestione della materia all'interno dell'azienda. L'obiettivo del supporto è quello dell'informazione e della responsabilizzazione degli stakeholder in ordine alla realizzazione di progetti ESG interni



310 DATA DRIVEN DECISION MAKING

Assumere le decisioni sulla base di dati e informazioni oggettive

Il corso, erogato esclusivamente on-line, in primo luogo tratta il tema emergente della ricerca e della gestione del dato e, a seguire, l'applicazione dell'approccio "Data Driven" per la definizione degli indirizzi e delle linee guida dell'attività e per l'assunzione di decisioni specifiche. La quantità di dati e di informazioni disponibili presso i sistemi informativi aziendali è enorme ed è indispensabile possedere una guida precisa per essere nelle condizioni di selezionare ciò che realmente è utile e necessario allo svolgimento di un incarico e di una attività. Sulla base dei dati e delle informazioni acquisite la risorsa procurement, qualunque sia l'incarico e il livello di responsabilità, costruirà il progetto decisionale, evitando deviazioni provocate da elementi estranei ai dati.

OBIETTIVI

- ✓ Far conoscere la tipologia di dati che abitualmente sono disponibili presso un sistema informativo aziendale
- ✓ Fornire le tecniche utili per isolare i dati e le informazioni necessarie nel più breve tempo possibile
- ✓ Trasmettere i principi base del Data Driven Decision Making e quali sono le applicazioni reali in ambito procurement

DESTINATARI

- **Team Leader e Buyer Senior** (per verificare l'applicabilità della metodologia del Data Driven Decision Making in area procurement)
- **Responsabili in ambito Logistica e Supply Chain** (per verificare l'applicabilità della metodologia del Data Driven Decision Making nell'ambito delle attività della gestione dei magazzini e dei trasporti)

AGENDA

1. Introduzione alla disciplina del data analytics
2. L'analisi del contesto
3. L'analisi descrittiva:
 - a) Tipologia dei dati disponibili
 - b) Data visualization
 - c) Data visualization e big data
4. Le tecniche di data analysis
5. I fondamentali dell'approccio "Data Driven Decision making"
6. Applicazioni reali del "Data Driven Decision making"



DURATA
4 ore
1 modulo da 4 ore



EROGAZIONE
On-line



EDIZIONI
• 8 marzo (mattina)
• 12 novembre (mattina)



DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 20 febbraio Milano
• 25 novembre Milano

401 MARKETING D'ACQUISTO

Studio e prospezione dei mercati di fornitura per un aggiornamento in continuo sui trend economici e sui fornitori

L'obiettivo principale di questo corso è di trasmettere le nozioni necessarie per organizzare l'esplorazione dei mercati dell'offerta per conoscerne aspetti essenziali, capacità e trend di sviluppo così da poter attuare piani d'azione idonei a soddisfare i bisogni presenti ed anche futuri dell'azienda, bilanciando adeguatamente l'attenzione al contenimento dei costi, alla mitigazione dei rischi di fornitura e all'innovazione. Se è vero che i Buyer e i Category Manager hanno la necessità di conoscere il funzionamento dei singoli mercati dei gruppi merce di loro competenza, per apprendere le dinamiche economiche, l'eventuale stagionalità, i profili dei fornitori, le opportunità di scouting, i rischi di fornitura tipici, la loro evoluzione nel futuro, è anche vero che molte informazioni sono facilmente reperibili sul mercato ed è necessario saper selezionare le fonti e capire come utilizzare nella pratica tali informazioni. Il marketing di acquisto, infine, richiede un approccio olistico, in grado di coinvolgere e farsi coinvolgere dalle funzioni tecniche e di supporto al mercato per poter orientare e anticipare soluzioni adeguate all'offerta del mercato.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire i criteri indispensabili per la costruzione di un sistema di marketing d'acquisto
- ✓ Divulgare i principi e la pratica della segmentazione della spesa e l'analisi delle criticità dei beni e servizi per l'impostazione di strategie di acquisto adeguate e di tecniche operative di alta performance
- ✓ Approfondire le dinamiche che influenzano l'andamento dei prezzi di un mercato allo scopo di prevederne i trend per agire in modo informato

DESTINATARI

- **Responsabili Acquisti, Category Manager, Buyer Senior** (per apprendere gli strumenti indispensabili per creare innovazione nei processi di acquisto)
- **Vendor Management** (per avere contezza delle tecniche di ricerca fornitori e di valutazione complessiva dei mercati di fornitura)
- **Project Management** (per avere a disposizione i sistemi più idonei per conoscere i mercati di acquisto)
- **Risorse dei dipartimenti SQA di Qualità Fornitori** (per approfondire i contenuti che sono alla base della ricerca di nuovi fornitori)

AGENDA

1. Fabbisogni e marketing d'acquisto
 - a) Gruppi merceologici e analisi della spesa
 - b) Obiettivi e fasi del marketing d'acquisto
 - c) Costruire un sistema operativo marketing d'acquisto
 - Ricerca di alternative di fornitura
 - Sviluppo fornitori critici/strategici
 - Ricerca di nuovi fornitori
2. Mercati, metriche e analisi del mercato
 - a) Mercati globali e locali
 - b) Le dimensioni del mercato (le metriche: valori, volumi, addetti, imprese)
 - c) Catene distributive, punti di accesso per l'acquirente
 - d) Struttura economica del mercato (marginalità, strutture costi)
 - e) Individuare i principali player di mercato, analisi indici di bilancio e benchmark
 - f) Metodologie di analisi del mercato
 - Modello di Porter, le forze che regolano il mercato
 - Regolamentazioni, opportunità e rischi (analisi PEST, SWOT)
 - Le 4P del marketing
 - BCG Matrix
 - I fattori che influenzano costi e marginalità
 - Modelli predittivi e simulazioni sull'andamento prezzi
 - Fonti informative (associazioni di categoria, basi dati, internet)

402 SCOUTING

Gli strumenti più moderni per ricercare nuovi fornitori

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, di qualsiasi dimensione, 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, 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

DESTINATARI

- **Responsabili Acquisti, Category Manager, Buyer Senior** (per apprendere le tecniche di ricerca su internet di nuovi fornitori)
- **Vendor Management** (per conoscere nel dettaglio la metodologia di approccio e di gestione dei motori di ricerca in internet per la ricerca di nuovi fornitori)
- **Risorse dei dipartimenti SOA di Qualità Fornitori** (per approfondire i contenuti che sono alla base della ricerca di nuovi fornitori)

NOTA ORGANIZZATIVA

Per i partecipanti "in presenza" si consiglia, per lo svolgimento delle esercitazioni, di portare un proprio PC.

AGENDA

Definizione del processo di scouting dei fornitori e suo posizionamento nel sistema acquisti aziendale

1. Fasi dello scouting attivo:

- a) 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)

2. Ricorso a service provider specializzati

3. Ricerca su Internet:

- a) siti specializzati con raccolta di informazioni su aziende nazionali e internazionali
 b) ricerca attraverso motori e parole chiave (individuazione di quelle più efficaci)

ESERCITAZIONE - Ricerca di beni e servizi proposti dai partecipanti

4. Analisi dei dati ottenuti e richiesta di eventuali integrazioni

5. Contatti e banche dati utili per la ricerca

403 LA COSTRUZIONE E LA GESTIONE DELL'ALBO FORNITORI

Realizzare un Albo Fornitori "on hand" per potenziare la flessibilità e l'efficacia dei processi di acquisto

L'Albo Fornitori, o Vendor List, è uno strumento indispensabile per gestire in modo adeguato la complessità del mercato di fornitura, poiché realizza un serbatoio di fornitori qualificati e costantemente valutati dal quale attingere in sicurezza. Fabbisogni nuovi da soddisfare con rapidità individuando i fornitori più adatti, rischi di interruzione o discontinuità delle forniture oppure rischi della costituzione nel mercato di oligopoli o monopoli, sono tutti elementi e situazioni che possono essere efficacemente affrontate con una Vendor List ben costruita e aggiornata. Una Vendor List progettata sulle peculiari esigenze dell'azienda, attivamente alimentata con i nominativi di nuovi potenziali fornitori e aggiornata con le misure delle prestazioni dei fornitori attivi, è uno strumento potente per dare un significativo vantaggio competitivo all'organizzazione. Il corso accompagna il partecipante attraverso il percorso di valutazione e inserimento dei fornitori potenziali all'interno della Vendor List, la misurazione delle prestazioni dei fornitori attivati e la rivalutazione nel tempo, attraverso modelli di Vendor Rating. La metodologia presentata nel corso può essere declinata in funzione della dimensione dell'azienda, del settore di appartenenza, della disponibilità o meno di strumenti informativi di supporto. Il corso affronta le metodologie e criticità del processo di costruzione dell'Albo, ponendo particolare attenzione al coinvolgimento dei clienti interni nella definizione dei criteri di selezione e valutazione dei fornitori, agendo anche sugli strumenti e gli algoritmi più adatti al contesto. Gli insegnamenti sono corredati da due esercitazioni principali. Nel primo modulo ciascun partecipante costruirà un proprio sistema di valutazione preventiva e di qualificazione nuovi fornitori e nel secondo un sistema di Vendor Rating.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere gli elementi di conoscenza indispensabili per la costruzione di una Classificazione Merceologica coerente con gli obiettivi della funzione acquisti, la ripartizione della spesa e l'offerta del mercato
- ✓ Offrire la disamina dettagliata delle più aggiornate procedure di approvazione e qualifica fornitori e delle piattaforme che meglio si adattano alle caratteristiche dell'azienda
- ✓ Approfondire le dinamiche di costruzione dei questionari e gli algoritmi per la valutazione preventiva dei potenziali fornitori
- ✓ Divulgare la metodologia di costruzione di un sistema di Vendor Rating necessario per la valutazione consuntiva dei fornitori attivi
- ✓ Far conoscere gli algoritmi più frequentemente utilizzati per valutare la prestazione dei fornitori e comprendere come costruirne di propri

DESTINATARI

- **Responsabili e risorse Vendor Management** (per raggiungere la padronanza delle nuove tecniche di valutazione preventiva, di rivalutazione e di vendor rating)
- **Responsabili Acquisti, Category Manager, Buyer Senior** (per conoscere quali debbano essere le caratteristiche di un albo fornitori adeguato alle necessità del processo degli acquisti della propria azienda)
- **Risorse dei dipartimenti SOA di qualità fornitori** (per essere a conoscenza delle logiche e delle dinamiche di funzionamento dell'albo fornitori)
- **Responsabili e risorse delle unità di business e degli enti tecnici interni** (qualora siano incaricati in prima persona, anche saltuariamente, dello svolgimento di operazioni di acquisto di diretti e indiretti)

AGENDA

MODULO I - 8 ORE

SELEZIONE, VALUTAZIONE E QUALIFICAZIONE NUOVI FORNITORI

1. Struttura dell'Albo Fornitori e classificazione dei fornitori in albo

- a) Definire i gruppi merce e relativa classificazione

2. Il processo completo di selezione, valutazione e qualificazione

- a) I criteri di selezione, valutazione e qualificazione e la strategia acquisti
 b) Processo di selezione primaria, parametri di valutazione ed esempi applicativi
 c) Processo di valutazione preventiva, parametri di valutazione ed esempi applicativi
 d) Criteri per l'attribuzione dei pesi di valutazione
 e) Differenti percorsi di valutazione in funzione della classificazione dei gruppi merce: la matrice criticità-rilevanza
 f) Tecniche di razionalizzazione dei fornitori

3. La qualificazione: struttura dei percorsi di qualificazione in funzione della classificazione del gruppo merce

- a) Strumenti per la qualificazione: tavoli tecnici, le visite di qualifica, l'omologazione dei prodotti e dei servizi

ESERCITAZIONE - Costruzione in plenaria di un modello di valutazione preventiva e qualificazione nuovi fornitori

MODULO II - 8 ORE

VENDOR RATING E RIVALUTAZIONE FORNITORI

1. Impostazione del sistema di Vendor Rating

- a) Obiettivi della valutazione a consuntivo
 b) La scelta dei fornitori da sottoporre a valutazione consuntiva

2. La metodologia della valutazione (questionari, valutatori, frequenza di valutazione)

- a) La piramide del Vendor Rating
 b) Parametri, indicatori e algoritmi di valutazione
 c) Automatizzare il Vendor Rating

3. Il Vendor Rating e la comunicazione con il mondo dei fornitori

4. Il Vendor Rating come modello predittivo nella gestione rischi

- a) Rischio preventivo: piano d'azione per riduzione dei rischi
 b) Rischio della fornitura: contrattualistica
 c) Gestione del rischio: monitoraggio dei risultati e azioni di Continuous Improvement

5. Benchmark degli strumenti informatici disponibili sul mercato per valutazione e misurazione dei fornitori

ESERCITAZIONE - Costruzione in plenaria di un modello di Vendor Rating

DURATA
16 ore
2 giornate da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

EDIZIONI
• 18-19 marzo Milano
• 9-10 ottobre Milano

DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line. Causa la forte esercitatività del corso si suggerisce la partecipazione "in presenza".

EDIZIONI
• 17 aprile Milano
• 3 dicembre Milano

404 ANALISI BILANCIO FORNITORI

Principi applicativi di economia, finanza e analisi costo per il procurement

La proposta formativa è dedicata all'insegnamento dei criteri di lettura e di esame del bilancio di una azienda fornitrice. Il corso offre la possibilità al partecipante di conseguire un livello di padronanza ottimale nell'approccio alle questioni economiche e finanziarie connesse con le attività del procurement.

Per la funzione procurement la comprensione della solidità economica e finanziaria di un fornitore è un elemento essenziale per una corretta gestione dei fornitori, siano essi attivi o potenziali. La conoscenza delle voci principali di un bilancio, della sua struttura e delle informazioni connesse alla gestione aziendale è un elemento abilitante per il buyer che vuole essere in grado di leggere le informazioni ufficiali del fornitore e prendere decisioni informate riguardanti la gestione del proprio parco fornitori.

OBIETTIVI

- ✓ Consentire ai partecipanti di raggiungere il livello di capacità necessario per assimilare criticamente le principali informazioni presenti in un bilancio e nei report di solidità economico-finanziaria per individuare eventuali rischi sullo stato di salute dei fornitori
- ✓ Fornire gli strumenti per permettere al professionista degli acquisti di comprendere le possibili opzioni operative che un buyer potrebbe mettere in pratica sulla base dell'analisi di bilancio di un fornitore

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la conoscenza sufficiente per individuare nel bilancio di un fornitore o negli indici economico-finanziari disponibili gli aspetti di criticità)
- **Responsabili e Risorse degli uffici di Vendor Management** (per individuare le informazioni più rilevanti da richiedere nella fase di valutazione preventiva delle aziende che si candidano a divenire nuovi fornitori)

AGENDA

- a) Finalità del bilancio e obblighi di legge in Italia e all'estero
 - b) Aspetti economici e aspetti finanziari a confronto per valutare la sostenibilità di un fornitore
 - c) La situazione patrimoniale come fotografia statica della struttura finanziaria
 - d) Il conto economico e il cash flow come rappresentazione dinamica della capacità di generare reddito e liquidità
 - e) Le regole fondamentali del bilancio di esercizio e del bilancio consolidato di gruppo: componenti del fascicolo di bilancio, criteri di valutazione, principi di redazione
 - f) 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
 - g) Gli equilibri economico-finanziari del fornitore e le conseguenti valutazioni di default e affidabilità
- ESERCITAZIONE** - Lettura e commento di un bilancio aziendale



DURATA
8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 15 maggio Milano
• 4 dicembre Milano

405 VISITA AI FORNITORI

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

La complessità della relazione con un fornitore rende sovente necessario eseguire sopralluoghi presso la sua sede, sia nel corso del processo di qualificazione sia durante la sua attività di fornitore di beni o di servizi. La visita al fornitore riveste un significato determinate ai fini della qualità dei processi d'acquisto poiché la presenza di esponenti della funzione procurement 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. La conoscenza della norma UNI EN ISO 19011:2018 sulle "Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale" può essere di utilità per l'organizzazione della visita. Ciononostante le regole e le consuetudini comportamentali e relazionali da seguire nel corso della permanenza presso la sede del fornitore possono essere stabilite autonomamente dall'azienda cliente poiché esse 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. Una esercitazione collettiva sulla progettazione di una visita rende l'insegnamento concretamente pragmatico e offre ai partecipanti uno strumento accurato utilizzabile nella propria attività.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le nozioni generali sulle diverse tipologie di visita ai fornitori: di qualifica, ispettive, di sorveglianza e sul ruolo del procurement nello staff di visita
- ✓ Divulgare gli aspetti principali della norma UNI EN ISO 19011:2018 sulle "Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale"
- ✓ Curare la corretta trasmissione degli strumenti necessari per una corretta progettazione della visita
- ✓ Individuare e apprendere le modalità di analisi delle principali fonti di informazioni aziendali
- ✓ Trasmettere le tecniche di conduzione della visita definendo obiettivi, aree di indagine e comportamento da tenere durante l'audit
- ✓ Consentire la completa padronanza delle modalità relazionali da utilizzare nel corso della visita
- ✓ Consentire ai partecipanti di raggiungere la conoscenza approfondita della metodologia di costruzione della check-list di visita

DESTINATARI

- **Team Leader, Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la padronanza delle tecniche di progettazione e conduzione di una visita ai fornitori definendo il ruolo dell'esponente del procurement nello staff di visita)
- **Qualità Fornitori** (per conoscere le esigenze del procurement nell'organizzazione e nella conduzione delle visite ai fornitori)
- **Risorse responsabili delle unità di business e degli enti tecnici interni** (per apprendere le modalità di visita allo scopo di utilizzarle correttamente per l'esame degli aspetti tecnici e tecnologici durante la visita al fornitore)

AGENDA

- 1. La visita al fornitore: generalità e aspetti organizzativi**
 - a) Tipologie di visita e loro confronto
 - b) Cenni sulla norma UNI EN ISO 19011:2018 sulle "Linee guida per gli audit dei sistemi di gestione per la qualità e/o di gestione ambientale"
 - c) Parametri e atteggiamenti specifici per l'attività di audit
 - d) Definizione della check-list e del programma dell'audit
 - e) Definizione del punto nave e del ruolo dei partecipanti
 - f) Analisi e riconoscimento, durante le visite, delle fonti di informazione aziendale

ESERCITAZIONE SULLA PROGETTAZIONE - In plenaria i partecipanti analizzano le criticità, individuano gli elementi organizzativi e logistici, creano la check list di visita e stabiliscono gli obiettivi di una visita a un fornitore in un contesto proposto dal docente
- 2. Relazione e comunicazione durante la visita**
 - a) Aspetti comportamentali
 - b) Comunicazioni iniziali e finali. Relazione sull'esito della visita
 - c) La competenza dell'auditor: caratteristiche personali, conoscenze e competenze
 - d) Regole comportamentali e di comunicazione interpersonale
 - e) Il Marketing relazionale



DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore



EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI
• 4 aprile Milano
• 18 novembre Milano

406 EXPEDITING

Come garantire l'on time delivery, ovvero la consegna puntuale dei materiali

I ritardi di consegna e le non-conformità qualitative inficiano il regolare flusso dei processi produttivi e aumentano il costo totale dei beni e servizi acquistati. Ci si impegna spesso allo spasimo per conseguire saving potenziali, per poi perdere i risparmi effettuati per la mancanza di un efficace sistema di gestione della corretta e puntuale consegna dei materiali.

Il processo d'acquisto non finisce con l'emissione dell'ordine. Esso infatti è composto da un'attenta classificazione del livello del rischio e dell'importanza per il risultato aziendale della fornitura in corso e dal conseguente processo di monitoraggio. Il processo di Expediting, lungi dall'essere un semplice "sollecito evoluto", se implementato correttamente è in grado di ridurre a livelli tollerabili sia i ritardi consegna sia le non conformità. L'Expediting può essere svolto da risorse all'interno della funzione procurement, o di quelle della logistica o presso gli enti richiedenti stessi, oppure può essere esternalizzato ed effettuato da un fornitore esterno. In ogni caso, indipendentemente dalla sua allocazione, il processo è da strutturare e monitorare secondo regole e procedure precise e adeguate alla natura dei beni e dei servizi oggetto di acquisto.

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere le informazioni e le nozioni indispensabili per costruire la struttura e la fisionomia del processo di Expediting e per gestirlo nel modo più adeguato
- ✓ Consentire ai partecipanti di raggiungere la padronanza delle tecniche necessarie per evidenziare l'importanza di una efficace classificazione delle forniture in corso
- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza per provvedere allo sviluppo e al miglioramento dei fornitori per eliminare alla base le cause dei ritardi e delle non conformità

DESTINATARI

- **Team Leader, Category Manager e Buyer Senior** (per apprendere la specificità del processo di expediting allo scopo di applicarlo alle forniture di materiali e servizi a maggiore criticità)
- **Responsabili e risorse delle unità di business e degli enti tecnici interni** (qualora siano incaricati in prima persona dello svolgimento della sorveglianza dei tempi di consegna degli ordini di beni)
- **Responsabili e risorse della logistica** (quando, nel ruolo di gestori dell'Expediting, abbiano la necessità di approfondirne le caratteristiche attuative)
- **Planning Manager e risorse dei servizi di pianificazione** (per avere contezza del contributo che l'Expediting può offrire a una pianificazione accurata e affidabile)
- **Qualità Fornitori** (per conoscere la dinamica dell'expediting e i suoi riflessi sull'ottimizzazione della qualità delle forniture)

AGENDA

MODULO I: analisi di posizionamento di forniture e fornitori

- Analisi strategica del contesto operativo
- Analisi dei beni oggetto del servizio di Expediting
- La figura professionale dell'Expediter
 - Il sollecito e la figura del sollecitatore
 - L'Expediting e la figura dell'Expediter
 - Differenze tra le due figure ed attività

MODULO II: il processo di Expediting

- Cenni di Risk Analysis per la gestione delle forniture
- Tecniche e modalità di Expediting e di relazione con i fornitori
- Dopo l'Expediting
 - Supplier development e supplier improvement
- Strumenti complementari
 - Elementi di "Factory Assessment"



Consulenza Procurement, Logistica e Supply Management

Consulenza Purchasing e Procurement, un servizio pensato per assolvere alle urgenze e alle criticità di oggi per uno sviluppo coerente nel futuro. "Un servizio che non c'era" poiché la fruizione delle attività Consultable permette di maturare crediti per il mantenimento della qualifica professionale ADACI di cui alla legge 4/2013

Le aree di intervento sono quelle del procurement, degli acquisti e del supply chain management nelle quali ADACI opera da 55 anni e nelle quali i consulenti di Adaci Formanagement hanno maturato esperienze significative ottenendo risultati di eccellenza.

ANALISI E RISOLUZIONE DEI PROBLEMI

Prestazioni dedicate alla risoluzione dei problemi della situazione attuale. Un progetto destinato all'azienda di ogni dimensione e appartenente a tutti i settori di attività economica.

DEFINIZIONE DI KPI DEDICATI

Un progetto articolato dotato di un sistema organico per la misurazione dell'efficacia degli interventi attraverso un panel di KPI dedicato. Un progetto modulare nel quale selezionare i servizi di maggiore utilità.

MODELLI ORGANIZZATIVI E STRUMENTI SPECIALIZZATI, AFFIDABILI E COMPETITIVI

INGEGNERIZZAZIONE DEL PRODOTTO E DEL PROCESSO

Early involvement innovativo ed efficace. Team building sullo staff di funzione e/o aziendale. Tecniche di lean purchasing e lean manufacturing. Tecniche di Value Analysis e di Value Engineering



CONTRATTUALISTICA STRATEGICA EFFICACE E ROBUSTA

Verifica ed eventuale rinegoziazione delle strutture contrattuali esistenti. Gestione delle situazioni di inadempimento. Supporto operativo nella definizione e nella gestione degli strumenti contrattuali d'acquisto più adeguati.

KPI DEDICATI

Un sistema organico per la misurazione dell'efficacia dell'attività del procurement e della logistica. Un progetto modulare nel quale selezionare i servizi di maggiore utilità



ASSESSMENT DELLA FUNZIONE PROCUREMENT

Assessment dei processi, delle procedure e delle risorse procurement, acquisti e logistiche. Come organizzare un procurement efficace. Assessment post riorganizzazione.

GESTIONE DELLA FILIERA DI FORNITURA

Verifica dello status economico, finanziario, gestionale e produttivo dei fornitori. Attività di scouting per ricerca nuovi fornitori. Aggiornamento, manutenzione e creazione di un albo fornitori efficace.



ECONOMIA CIRCOLARE E SOSTENIBILITÀ

Organizzazione processo d'acquisto sostenibile e green. Supporto per adeguamento allo sviluppo sostenibile dell'agenda ONU 2030. Gestione cambiamento attraverso innovazione sostenibile.

ORGANIZZAZIONE DELLA FUNZIONE PROCUREMENT E TEAM BUILDING

Studio matriciale delle nuove competenze e dei nuovi ruoli. Costruzione o ri-costruzione dell'organizzazione. Interventi di team building sullo staff procurement.



IL NUOVO FACILITY MANAGEMENT

Riorganizzazione dei servizi di facility management. Aggiornamento dei service level agreement. Riorganizzazione dei layout.

RISK MITIGATION

Analisi del Total Cost of Risk. Relazione dei rischi operativi e di Business. Definizione del Key Impact Indicator. Creazione del cruscotto di KRI (Key Risk Indicator).



IL NUOVO MOBILITY MANAGEMENT

Organizzazione delle policy di travel. Organizzazione delle policy di fleet.

501 LOGISTICA INBOUND

I trasporti, gli imballaggi, il magazzino, le scorte e la movimentazione interna delle merci in entrata

Una buona organizzazione logistica costituisce la fonte di un vantaggio competitivo in grado di condurre l'azienda a una condizione di eccellenza. La logistica è un elemento di alta rilevanza dell'organizzazione aziendale dell'impresa di ogni settore di attività economica, dalla manifattura alla trasformazione e all'engineering industriale, dal commerce alle società private e pubbliche di erogazione di servizi, dall'azienda operante in serie o a commessa. Per le diverse realtà aziendali mutano 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 i medesimi. Logistica è un ambito vasto, che comprende l'attività in ingresso delle merci (materia prima, componenti, apparecchiature, ricambi), la loro gestione interna (magazzino e movimentazione interna) e la consegna dei prodotti finiti alla clientela finale.

Questo corso è incentrato sui temi della logistica inbound, ovvero di tutte quelle operazioni che devono essere svolte per permettere agli enti richiedenti interni di disporre dei materiali necessari per la loro operatività nei tempi richiesti. Nella trattazione, forte rilievo è stato dato alla gestione del magazzino e delle scorte per delineare la forma ottimale dei processi di ricevimento, stoccaggio e preparazione in uscita delle merci con il fine di una gestione efficace dei flussi fisici di materiali, prodotti finiti e beni strumentali.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire la consapevolezza della rilevanza del sistema di logistica inbound per garantire il funzionamento eccellente dell'apparato produttivo aziendale
- ✓ Trasmettere i principi di una buona organizzazione del magazzino aziendale

- ✓ Permettere l'apprendimento delle tecniche di stoccaggio, gestione e riduzione delle scorte
- ✓ Curare la divulgazione delle informazioni e delle nozioni più rilevanti relative ai trasporti di ogni tipologia
- ✓ Consentire di ottenere la necessaria conoscenza in merito ai metodi, ai componenti e ai materiali di imballaggio
- ✓ Far conoscere gli aspetti legali e assicurativi di maggior impatto sull'attività della logistica

DESTINATARI

- **Risorse junior attive all'interno del sistema logistico inbound** (per ricevere una conoscenza approfondita degli aspetti più rilevanti di un apparato logistico inbound)
- **Risorse senior attive all'interno del sistema logistico inbound** (per strutturare e integrare le proprie competenze al fine di ottimizzare l'organizzazione e la gestione della funzione)
- **Responsabili, Team leader e Senior Buyer della funzione procurement** (per acquisire tutte le informazioni e le nozioni utili a integrare le attività del procurement con quelle della logistica inbound per meglio definire le politiche e le strategie di acquisto)
- **Responsabili e risorse della pianificazione e della gestione materiali** (per avere piena contezza delle criticità dell'apparato logistico inbound al fine di individuarne le ricadute sulla pianificazione, la programmazione e la gestione materiali)
- **Controllo Gestione** (per verificare quali sono gli aspetti della logistica inbound che hanno impatto sulla gestione dei costi aziendali)
- **Responsabili unità di business e di enti interni all'azienda** (per ricevere le conoscenze necessarie ad acquisire la consapevolezza delle criticità della logistica inbound in ordine a un più adeguato dimensionamento dei lotti e dei tempi di consegna)

1. Il contributo della logistica ai risultati economici, organizzativi e qualitativi dell'azienda

- a) La logistica: definizioni, livello di servizi e obiettivi
- b) L'outsourcing della logistica
- c) La logistica inbound

2. Il magazzino e la movimentazione interna

- a) Le funzioni del magazzino al variare delle tipologie di aziende: fra aziende di produzione e commerciali, aziende che operano a commessa o su catalogo
- b) Aree principali di magazzino: ricevimento, stoccaggio, spedizione
- c) Esame del layout di magazzino: requisiti di partenza, vincoli, obiettivi e indicatori (utilizzo superficiale, utilizzo volumetrico, ...)

- d) Strutture per lo stoccaggio dei materiali e utilizzo dei magazzini automatici e dei sistemi di automated storage and retrieval system (ASRS)
- e) Mezzi per la movimentazione dei materiali

3. I processi di gestione del magazzino ed i supporti IT

- a) 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
- b) Software per la gestione del magazzino
- c) Controllo della performance di magazzino: indicatori e strumenti
- d) Specificità logistiche e differenze organizzative nel caso di aziende manifatturiere o aziende di servizi, con vendita a catalogo o a commessa

MODULO I
8 ore

1. Le scorte: caratteristiche e gestione

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

2. Tecniche di riduzione delle scorte

- a) Livelli delle scorte e politiche di acquisto
- b) L'analisi ABC delle giacenze
- c) Le principali metriche di gestione del magazzino: indice di rotazione e Days of Supply
- d) Il rifornimento sincrono (just in time) e asincrono (tradizionale) delle linee di produzione e dei reparti
- e) I lotti merce
- f) I lead time
- g) Azioni condivise con l'ente richiedente (early involvement)

MODULO II
8 ore

1. I trasporti

- a) Caratteristiche delle diverse modalità di trasporto: mare, strada, ferroviario, aereo
 - Caratteristiche mezzi
 - Specifiche di imballo
 - Documenti necessari
 - Infrastrutture connesse
 - Struttura dei costi
- b) Rischi/punti di attenzione e scelte
- c) I trasporti intermodali
- d) La reverse logistics: la logistica dei resi e la loro gestione
- e) Incoterms® 2020 e la gestione del rischio di trasporto
- f) Trasporti internazionali: nomenclatura, dazi ed altri aspetti doganali

2. Aspetti legali e assicurativi della logistica inbound

- a) Sicurezza: concetti fondamentali per chi opera in un magazzino
- b) Responsabilità legate alla presenza di cooperative
- c) Trasporti: il contratto di trasporto e la responsabilità solidale
- d) Contratto di deposito ed assicurazione
- e) Gli aspetti assicurativi

MODULO III
8 ore



FREQUENZA DI UN SINGOLO INCONTRO

Per questo insegnamento è possibile fruire di un singolo incontro da 8 ore alla tariffa di 900,00 Euro + IVA (700,00 Euro + IVA per soci ADACI)



DURATA

24 ore
3 giornate da 8 ore



EROGAZIONE

In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line



EDIZIONI

• 12-13-14 febbraio Milano
• 28-29-30 ottobre Milano

502 TECNICHE DI RIDUZIONE DEGLI STOCK DI MAGAZZINO

Teoria, modelli, strumenti e applicazioni

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. E nel contempo il livello delle scorte dovrà essere mantenuto al minimo livello possibile allo scopo di ridurre i costi finanziari e operativi del suo magazzino. Il corso intende fornire gli strumenti pratici per la determinazione dei livelli di scorta ottimali in base alle specifiche esigenze aziendali e per operare con le modalità più adeguate per la loro riduzione.

ESERCITAZIONI

La sessione formativa avrà un taglio molto pratico, alternando la presentazione della teoria ad esercizi guidati con PC finalizzati alla messa in pratica dei concetti visti. In particolare durante la lezione il docente fornirà ai partecipanti degli strumenti realizzati in Excel® per l'esame e la gestione dei livelli di scorta. È pertanto necessario che i partecipanti si presentino in aula con un proprio PC.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le conoscenze adeguate per impostare una corretta gestione delle scorte per contribuire fattivamente all'attuazione delle strategie aziendali
- ✓ Divulgare le principali tecniche di riordino dei materiali e padroneggiarne la loro applicazione

AGENDA

MODULO I – 8 ORE

1. Generalità sulle scorte

- Il contributo delle scorte nella realizzazione della strategia aziendale e nella soddisfazione del cliente
- La progettazione del network di fornitura e il posizionamento delle scorte nella supply chain
- La relazione fattiva tra procurement, magazzino, logistica e pianificazione materiali allo scopo di gestire e ridurre i livelli di scorta

2. Pianificazione e tecniche di riordino

- La pianificazione dei livelli di giacenza
- Tecniche di riordino dei materiali:
 - Gestione dei materiali a ripristino (punto di riordino)
 - Gestione dei materiali a fabbisogno (MRP)
 - Gestione dei materiali Just In Time
 - Tecniche di Vendor Managed Inventory e di Collaborative Planning and Replenishment
 - Gestione dei materiali a domanda sporadica

ESERCITAZIONE - Impostazione e avvio dell'esercitazione. Ciascun partecipante riceverà un file Excel® nel quale, sulla base di un caso proposto dal docente, verranno inseriti i dati necessari per la gestione di una scorta a magazzino di alcune voci.

- ✓ Trasmettere i criteri di individuazione delle modalità di riordino più adatte a seconda dei casi e delle tecniche di controllo dei livelli di magazzino per gestire gli eventuali scostamenti
- ✓ Permettere di acquisire la consapevolezza e la capacità di interagire con la funzione procurement per operare una concreta riduzione delle scorte
- ✓ Far conoscere le tecniche del corretto posizionamento delle scorte nei punti strategici dell'azienda e della catena di fornitura
- ✓ Consentire di raggiungere la padronanza degli strumenti Excel® a supporto della gestione scorte ed impraticarsi nel loro uso

DESTINATARI

- **Responsabili e risorse senior della funzione magazzino** (per acquisire una completa conoscenza dei processi di formazione e gestione delle scorte)
- **Responsabili Acquisti, Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la padronanza della dinamica della costruzione delle scorte per intervenire, in condivisione con la funzione magazzino e logistica, in ordine alla loro riduzione)
- **Expediter e Gestori materiali** (per avere la possibilità di entrare nei dettagli dei processi di stoccaggio per considerarne i loro effetti sulle gestione dei lotti, dei trasporti e dei tempi di consegna)
- **Responsabili e risorse delle unità di business e degli enti tecnici interni** (per ottenere piena contezza delle criticità relative alla formazione e al mantenimento delle scorte materiali)
- **Risorse dei servizi di pianificazione** (per approfondire l'esame delle logiche che sono alla base della creazione delle scorte di magazzino)

MODULO II – 8 ORE

1. Scegliere la tecnica di riordino più adatta al contesto

- Valutare i volumi, i lotti, le esigenze della produzione
- Valutare gli elementi della logistica inbound: trasporti e imballaggi

2. Le metriche chiave per il monitoraggio e controllo delle scorte

- Identificare i KPI di misurazione delle scorte
- Creazione di un cruscotto e comunicazione dei risultati all'interno dell'azienda

3. Impostare e gestire piani di riduzione delle scorte

- Come agire di concerto con la funzione procurement
- Le politiche di acquisto e i loro effetti sui volumi delle scorte
- Quali obiettivi di breve, medio e lungo termine prefissare

4. Strumenti IT per la gestione delle scorte di magazzino

ESERCITAZIONE - Durante lo sviluppo dell'insegnamento i partecipanti aggiornano il file Excel® consegnato loro nel corso del primo modulo sino alla realizzazione di uno strumento definitivo di gestione e riduzione scorte.

503 TRASPORTI INTERNAZIONALI IN IMPORTAZIONE E GESTIONE DOCUMENTALE

Orientarsi tra fornitori, contratti, operatività e documenti di trasporto e di dogana

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.

La gestione documentale connessa con l'import di merci è un'attività fondamentale per facilitare, o quantomeno non complicare, la gestione dei flussi fisici di merci. Gli ostacoli ad una corretta gestione degli acquisti e in particolare delle importazioni possono essere di diversa natura e, se non correttamente individuati preventivamente, possono compromettere l'ottimizzazione del processo di acquisto. In questa sezione del corso si intende proporre una panoramica dei principali documenti in uso nel commercio internazionale, con particolare riferimento alle operazioni di acquisto in ambito comunitario e di importazione dai paesi extra UE. Per una migliore gestione di queste ultime verranno altresì illustrati in dettaglio determinati aspetti della tecnica doganale che possono influire direttamente sulla politica di acquisto dell'azienda.

OBIETTIVI

- ✓ Approfondire gli elementi chiave da considerare nell'impostazione di un corretto flusso di trasporto in relazione alla scelta modale effettuata
- ✓ Trasmettere i contenuti delle 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
- ✓ Approfondire le responsabilità in capo ai diversi attori coinvolti
- ✓ Fornire una adeguata conoscenza dei principali documenti in uso nel commercio internazionale, con riferimento specifico ai processi di import

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior** (per ricevere una informazione dettagliata sulle caratteristiche e sulle criticità delle operazioni di import di merci da Paesi Ue ed extra-UE)
- **Responsabili e risorse senior attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per conoscere gli aspetti più rilevanti del trasporto internazionale in importazione e per approfondire il tema della gestione documentale)
- **Risorse dell'Import ed Export Department** (per raggiungere, con un corso compatto e ricco di spunti, la conoscenza di base delle più significative peculiarità e criticità del trasporto internazionale delle merci)
- **Responsabili e risorse delle funzioni amministrative e finanziarie** (per apprendere il dettaglio del contesto nel quale avvengono le operazioni di importazione di merci dall'estero allo scopo di valutarne le ricadute amministrative e finanziarie)

AGENDA

1. Il trasporto internazionale delle merci e il contratto di trasporto

- Aspetti normativi disciplinanti i trasporti e le spedizioni: il codice civile, il codice della navigazione, le convenzioni internazionali, gli Incoterms® 2020
- Il contratto di trasporto e di spedizione
 - Le figure del vettore e dello spedizioniere, loro obblighi e responsabilità
 - Il mercato: come affrontare l'aspetto relativo alla richiesta di quotazione per i servizi di trasporto e spedizione
 - La lettera di incarico allo spedizioniere ed i contratti per forniture di servizi continuati
 - Lavorare in modo sinergico, così da creare opportunità di risparmio sui costi di trasporti
 - Cenni sulle coperture assicurative in area nazionale ed internazionale

2. I principali documenti nel commercio internazionale

- I documenti commerciali: fatture, fatture proforma, DDT, packing list
- I documenti di trasporto in relazione alla scelta modale: mare, gomma, treno, aereo, intermodalità
- I documenti doganali: DAU (Documento amministrativo unico). Sulla base del regime doganale scelto, il DAU verrà identificato come EX1, IM 4, T1, T2, etc...
- I documenti relativi all'origine della merce preferenziale - non preferenziale (EUR1 - FORM A etc...)
- Spedizione vincolata a lettera di credito

NOTA DIDATTICA: Nel corso della trattazione di questo argomento saranno presentati in aula alcuni modelli dei documenti menzionati

- Dazi e dogane
 - Rapporti con la Dogana
 - Rapporti con l'Agente doganale
 - Adempimenti doganali per le operazioni di import-export sulla base della codifica doganale

504 DAZI E DOGANE

Realizzare saving con un corretto approccio agli adempimenti doganali dell'importazione

La conoscenza del sistema doganale è di alta rilevanza per tutti coloro i quali, in azienda, sono coinvolti nel processo di spedizione in importazioni di merci: il procurement, la logistica, i reparti di import-export, le funzioni amministrative. Una corretta gestione delle operazioni doganali consente di ridurre i tempi di consegna, i costi netti totali di acquisto e significa dare valore aggiunto al processo.

Questo corso intende pertanto presentare gli aspetti rilevanti delle operazioni commerciali di importazione ed il loro riflesso sulle fasi amministrative, fiscali e logistiche delle imprese. Tutte le volte che le merci si muovono tra paesi diversi si pongono in atto 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 e controlli di ogni genere.

OBIETTIVI

- ✓ Consentire ai partecipanti di acquisire le conoscenze approfondite di una corretta gestione del flusso relativo alle procedure doganali nell'ambito dei diversi regimi doganali

- ✓ Fornire gli strumenti per trasformare la tecnica doganale in una leva competitiva per l'implementazione di una migliore strategia di import
- ✓ Trasmettere la consapevolezza della rilevanza degli aspetti doganali nei processi di acquisto di merci dall'estero allo scopo di ridurre i lead time e di realizzare saving netto e la consapevolezza della materia doganale in relazione alla scelta modale effettuata

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior** (per approfondire le caratteristiche salienti del sistema doganale e per coglierne gli aspetti più critici e più rilevanti relativi al processo di acquisto)
- **Responsabili e risorse senior attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per conoscere gli aspetti più rilevanti delle questioni doganali connesse con l'import di merci in ordine a una ottimizzazione generale della logistica inbound)
- **Risorse dell'Import ed Export Department** (per raggiungere la conoscenza degli elementi chiave delle procedure doganali per l'importazioni di merci da Paesi UE ed Extra-UE)
- **Responsabili e risorse delle funzioni amministrative e finanziarie** (per ottenere le informazioni necessarie a valutare l'impatto amministrativo e finanziario delle operazioni doganali)

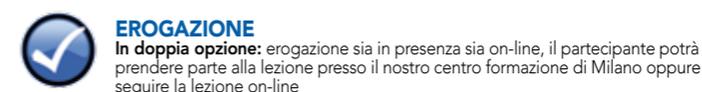
AGENDA

MODULO I: IL SISTEMA DOGANALE

- La grande famiglia delle operazioni con l'estero: operazioni extra UE e operazioni intracomunitarie
- I riferimenti legislativi: la normativa comunitaria, il DPR 633/72, il DL 331/93
- I regimi doganali: operazioni definitive e temporanee, transiti
- Il funzionamento del sistema doganale
 - Le criticità legate alle operazioni doganali in import
 - 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
 - Utilizzo degli strumenti messi a disposizione dall'Agenzia delle dogane
 - L'informazione tariffaria vincolante

MODULO II: LA DOCUMENTAZIONE DOGANALE

- Gli accordi preferenziali**
 - Origine delle merci: preferenziale non preferenziale
 - 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).



505 INCOTERMS® 2020

Dalla scelta alla corretta applicazione

Per le aziende che hanno flussi significativi di materiali quali componenti, prodotti, materie prime in importazione il tema della conoscenza e della corretta applicazione dei termini di resa è fondamentale, non solo per rispettare quanto previsto negli accordi commerciali con fornitori, ma soprattutto per individuare le responsabilità ed i rischi connessi con le operazioni di trasporto.

Il corso si sviluppa esaminando in primo luogo i differenti termini di resa, affrontando il tema delle obbligazioni a carico dei contraenti, fino a giungere ai riflessi inerenti la gestione dei trasporti e delle spedizioni internazionali.

Sebbene l'origine delle rese Incoterms® abbia preso spunto dalla necessità di normare le compravendite internazionali, oggi l'utilizzo delle rese Incoterms® è raccomandato anche nei casi di compravendite effettuate sul mercato domestico. La definizione mirata del termine di resa è infatti determinante nella fase di stesura del contratto, in quanto incide sul costo totale di fornitura.

OBIETTIVI

- ✓ Curare la divulgazione di una informazione accurata in merito ai cambiamenti occorsi nelle obbligazioni a carico dei contraenti connesse alle varie rese previste dagli Incoterms®
- ✓ Approfondire i principali aspetti da tenere in considerazione per impostare correttamente i contenuti del contratto
- ✓ Fornire gli elementi chiave per valutare le implicazioni in termini di rischi

DESTINATARI

- **Category Manager e Buyer Senior** (per acquisire la padronanza del sistema Incoterms® allo scopo di valutare con attenzione i rischi, l'impatto sui tempi di consegna e i costi di un termine di resa rispetto ad altri)
- **Responsabili e risorse senior attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per conoscere come i termini di resa abbiano una profonda influenza sull'intera logistica inbound)
- **Risorse dell'Import ed Export Department** (per un approfondimento documentato e accurato sulle novità introdotte dagli Incoterms® 2020)
- **Responsabili e risorse delle funzioni amministrative e finanziarie** (per ottenere le informazioni necessarie a valutare l'impatto amministrativo e finanziario dei termini di resa internazionali)
- **Risk Manager** (per acquisire contezza della rilevanza della scelta del termine di resa sulle politiche di mitigazione dei rischi di fornitura)

AGENDA

1. Gli Incoterms® 2020

- La consegna delle merci: fattore critico per l'impresa che opera sui mercati internazionali
- Le clausole Incoterms® come elemento centrale della catena logistica delle attività di commercio estero
- Contratto, logistica e trasporti
 - Il peso della resa all'interno di un contratto di compravendita: individuare le obbligazioni a carico delle parti
 - Le reti logistiche internazionali ed i soggetti coinvolti in materia di responsabilità
 - L'importanza della resa in relazione alla scelta modale
 - Il ruolo degli Incoterms® nell'area fiscale, doganale

2. Applicazioni operative

- La struttura e le principali caratteristiche degli Incoterms® 2020
- Ripartizione dei costi in materia di trasporto, assicurazione, dogana e spese accessorie
- Ripartizione dei rischi tra le parti coinvolte
- Adempimento dell'obbligazione al momento della "consegna"
- Focus sulle rese più utilizzate in azienda
- Rischi legati ad un uso improprio delle clausole Incoterms®.

506 L'OUTSOURCING DELLA LOGISTICA DI MAGAZZINO

Processi attuativi e contrattuali e KPI di misura e controllo

La decisione di avviare una collaborazione per la terziarizzazione dell'attività logistica è una scelta strategica, non reversibile in tempi brevi e che condiziona fortemente il livello di servizio che l'azienda sarà in grado di garantire a reparti interni e mercato. Il processo di esternalizzazione non è la semplice trasformazione di una attività interna in un acquisto, bensì un processo di integrazione di risorse, attività e competenze di terzi nell'ambito della propria impresa. La sua ottimizzazione richiede tempo, dedizione e una continua messa a punto delle sue modalità attuative. Pertanto, sia che l'outsourcing coinvolga attività complesse sia che interessi semplici attività di movimentazione di magazzino, la scelta di terziarizzare e le modalità per farlo non possono essere dettate e valutate solo sulla base di elementi quali la riduzione e la variabilizzazione dei costi logistici, senza una chiara comprensione dei risvolti legali e contrattuali. Determinante è infine una riflessione organizzata sui livelli di servizio, quelli attesi dall'outsourcer, che devono corrispondere a quelli che sono richiesti dagli stakeholder interni e/o dai clienti finali esterni.

OBIETTIVI

- ✓ Permettere l'apprendimento delle tecniche di analisi dei costi e dei rischi di un processo di outsourcing della logistica di magazzino

- ✓ Far conoscere le modalità di individuazione delle attività da svolgere nel magazzino
- ✓ Trasmettere la conoscenza degli aspetti giuridico-legali legati all'outsourcing di magazzino
- ✓ Fornire gli strumenti contrattuali di tutela per l'azienda
- ✓ Consentire di raggiungere la padronanza delle modalità di ricerca, valutazione e selezione dei fornitori di outsourcing più adeguati
- ✓ Presentare i sistemi di controllo e verifica dell'attività svolta dall'outsourcer

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la padronanza delle tecniche di realizzazione di un processo di outsourcing della logistica di magazzino)
- **Responsabili e Risorse Senior della funzione magazzino** (per acquisire una completa conoscenza delle criticità attuative e gestionali di un outsourcing di magazzino)
- **Gestori materiali ed Expediter** (per avere la possibilità di comprendere come utilizzare il servizio dell'outsourcer per il supporto alle proprie attività)
- **Responsabili e Risorse Senior dei servizi di pianificazione** (per acquisire piena contezza dei risvolti operativi sui processi di pianificazione quando la logistica di magazzino fosse esternalizzata)

507 L'UTILIZZO DELLA TECNOLOGIA BLOCKCHAIN PER I SISTEMI LOGISTICI

Un corso pratico sulle applicazioni reali della Blockchain

Di Blockchain si discute da molti anni, ma da pochissimo il suo utilizzo come strumento di comunicazione e di tracciamento è divenuto realtà fattuale.

La possibilità di rendere sicure una serie di informazioni, rilevanti e complesse, e di collegarle tra loro secondo parametri funzionali personalizzati, rende la Blockchain uno strumento utile per tutte quelle aree funzionali che hanno la necessità di dialogare con altri enti, sia esterni sia interni. In quest'ottica la logistica è uno dei settori nei quali la Blockchain trova una applicazione di straordinario valore, conseguendo, contemporaneamente, obiettivi di riservatezza, velocità e accuratezza. In virtù delle caratteristiche della Blockchain i beni possono essere gestiti durante il loro percorso di vita lungo l'intera supply chain. Questa proposta formativa fornisce in primo luogo una panoramica sugli aspetti più rilevanti della tecnologia Blockchain e, successivamente, offre una casistica di esempi reali che possono costituire la guida per realizzare un sistema applicativo pragmatico.

OBIETTIVI

- ✓ Divulgare i necessari elementi introduttivi sui temi dei registri distribuiti, dei Bitcoin e dell'idea di Blockchain
- ✓ Garantire l'apprendimento delle informazioni base sulla struttura e la dinamica di un sistema Blockchain dedicato alla logistica
- ✓ Fornire gli elementi determinanti per comprendere quali sia-

no i punti di vantaggio e di svantaggio di una applicazione della Blockchain in contesti aziendali differenti

- ✓ Far conoscere le diverse tipologie di Blockchain: pubblica e privata, aperta e chiusa, "permissioned" e "permissionless"
- ✓ Trasmettere la conoscenza delle fasi da esperire per introdurre un progetto Blockchain in azienda
- ✓ Presentare alcuni casi di utilizzo della Blockchain in area logistica

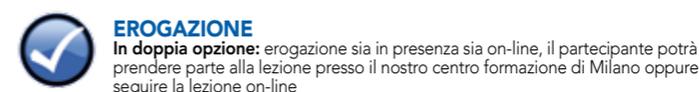
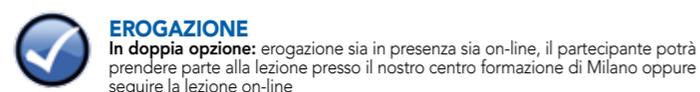
DESTINATARI

- **Responsabili e Risorse Senior della funzione logistica inbound e outbound** (per acquisire una completa conoscenza delle criticità attuative e gestionali di un sistema di Blockchain)
- **Responsabili ICT** (per avere la possibilità di valutare l'impatto di un sistema di Blockchain sui sistemi informativi e informatici dell'azienda)
- **Responsabili e Risorse Senior dei servizi di pianificazione e programmazione** (per valutare l'applicazione di un sistema Blockchain nel dialogo con i fornitori)
- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per apprendere i criteri applicativi di una Blockchain in area logistica e valutarne l'impatto sulle attività di procurement)
- **Gestori materiali ed Expediter** (per avere la possibilità di comprendere come utilizzare un sistema Blockchain nella loro attività)

AGENDA

- 1. Le possibili forme di terziarizzazione della logistica di magazzino**
 - a) I contenuti dell'attività da svolgere nel magazzino in outsourcing: stoccaggio e movimentazione, confezionamento, kitting, eventuali lavorazioni etc.
 - b) La gestione degli acquisti dei materiali ausiliari e di confezionamento e imballaggio
 - c) La proprietà dei mezzi per le eventuali lavorazioni
 - d) L'utilizzo di prestatori d'opera e facchinaggi in sub-appalto
- 2. Possibili tipologie di relazione con il fornitore di servizi:**
 - a) I modelli di governance possibili
 - b) La valutazione della loro coerenza con la strategia degli obiettivi aziendali
 - c) Gli strumenti di controllo e i KPI di misurazione delle performance

- 3. Le tipologie contrattuali tipiche nei casi di outsourcing di magazzino:**
 - a) Il contratto di servizi
 - b) Il contratto di cessione di ramo d'azienda
 - c) I contratti accessori, di sub-appalto e sub-fornitura
 - 4. Analisi delle principali clausole di un contratto di outsourcing**
 - 5. Focus sulla contrattualizzazione del livello di servizio**
 - 6. Criteri di scelta del fornitore di servizi**
- ESAME DI UN BUSINESS CASE:**
- Situazione iniziale e fabbisogno
 - Impostazione del progetto di outsourcing
 - Aspetti contrattuali
 - Implementazione e gestione dell'outsourcing



508 LA LOGISTICA DELL'E-COMMERCE

L'assetto distributivo delle vendite e degli acquisti via e-commerce

I grandi volumi di acquisti, sia privati sia aziendali, gestiti dall'e-commerce hanno avuto un profondo impatto sulla logistica distributiva delle società che per le proprie vendite si avvalgono di questo sistema. Sono cambiate le tempistiche, è cambiata la modalità di distribuzione, soprattutto in quanto i punti di consegna, in virtù degli acquisti da parte dei privati, sono cresciuti a dismisura. Tutto questo ha comportato un ripensamento delle modalità di imballo, trasporto e consegna e ha richiesto l'utilizzo di sistemi altamente informatizzati per la gestione delle commesse e il tracciamento delle consegne.

Questo corso è stato progettato sia per le risorse della logistica dell'azienda venditrice, che si serve dell'e-commerce per la promozione e la vendita dei propri prodotti e desidera un approfondimento delle tematiche organizzative e gestionali della distribuzione, sia per le risorse procurement dell'azienda che acquista prodotti via e-commerce allo scopo di renderla edotta delle modalità di vendita e distribuzione dei fornitori che operano con questa modalità per una valutazione, in ottica di TCO, dei costi e della qualità logistica.

OBIETTIVI

- ✓ Far conoscere le modalità di gestione informatica della distribuzione di una azienda che opera in regime di e-commerce
- ✓ Fornire gli elementi determinanti per comprendere quali siano gli aspetti più rilevanti della gestione "fisica" della catena distributiva connessa con la vendita
- ✓ Far conoscere alle funzioni procurement quali sono gli aspetti della logistica di un prodotto quando esso è acquistato on-line su una piattaforma di e-commerce
- ✓ Trasmettere le informazioni necessarie per valutare i costi della logistica dell'e-commerce

DESTINATARI

- **Responsabili e Risorse Senior della funzione logistica inbound delle aziende che acquistano su piattaforme di e-commerce** (per acquisire una completa conoscenza delle criticità e dei costi del sistema logistico e gestionale)
- **Responsabili e Risorse Senior della funzione logistica outbound delle aziende produttrici che vendono su piattaforme di e-commerce** (per acquisire una completa conoscenza delle criticità del sistema logistico e gestionale)
- **Responsabili ICT** (per venire a conoscenza delle best practice della gestione della logistica dell'e-commerce)

AGENDA

1. La struttura della distribuzione

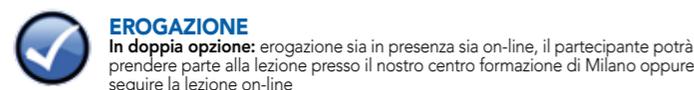
- a) I magazzini e la logistica distributiva
- b) Criteri di ubicazione e dimensionamento
- c) Progettazione e riorganizzazione dei magazzini
- d) Trade-off tra outsourcing logistico e logistica interna dal punto di vista economico e livello di servizio finale (scelta tra basso-rotanti e alto-rotanti)
- e) Il budget della logistica distributiva
- f) Integrazione tra logistica ed e-commerce
- g) Le piattaforme collaborative per lo scambio di informazioni (fatture, ordini, Ddt, prenotazioni slot di consegna)
- h) La Blockchain a supporto della filiera logistica
- i) La "digital disruption"

2. Metodologie distributive

- a) Milk run system
- b) Sistemi Push e Pull
- c) Advanced co-packing
- d) Creazione di servizi logistici di nuovi prodotti attraverso lo studio di nuovi imballi

3. Reverse logistic

- a) Struttura e articolazione della reverse logistic
- b) Le cause della reverse logistic
- c) Tecniche di gestione dei resi
- d) Tecniche di riduzione dei resi
- e) WMS e reverse logistic
- f) Reverse logistic e sostenibilità (riparazioni, riciclaggio)
- g) Vantaggi della reverse logistic (riduzione degli stock, miglioramento dei servizi al cliente e dell'immagine aziendale)



509 INTERMODALITÀ

Le nuove soluzioni offerte dal trasporto intermodale e la valenza green. L'analisi dei mercati e dei costi

Intermodalità significa l'utilizzo della stessa unità di carico su due o più sistemi di trasporto e oggi ha assunto un valore rilevante sia per la riduzione dei costi sia per il minore impatto ambientale. Accanto alle tradizionali multimodalità nave+camion, aereo+camion e treno+camion le formule che oggi sono disponibili sono altre, tutte orientate al miglioramento complessivo dell'efficacia e dell'efficienza logistica.

Il corso descrive tecnicamente le diverse forme di multimodalità approfondendo il tema dei costi e della sostenibilità delle diverse soluzioni. Verrà esposta la rete intermodale mondiale ed europea con una attenzione specifica ai Trans-European Networks – Transport (TEN-T), ai Multimodal Transport Operator (MTO).

OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli elementi chiave costitutivi del sistema "Intermodale"
- ✓ Trasmettere la conoscenza dei dettagli tecnici delle diverse formule dell'intermodalità
- ✓ Far conoscere le caratteristiche delle attrezzature di movimentazione e la natura degli imballaggi utilizzati nel settore intermodale
- ✓ Presentare le connessioni tecniche tra le diverse tipologie di tra-

sporto (marittimo, aereo, ferroviario e su gomma) e l'intermodalità

- ✓ Garantire la conoscenza dei vantaggi dell'intermodalità per la realizzazione di un sistema di trasporti sostenibile
- ✓ Permettere l'apprendimento delle tecniche di analisi dei costi e dei rischi collegati all'utilizzo dell'intermodalità

DESTINATARI

- **Responsabili e Risorse Senior della funzione logistica inbound e outbound** (per raggiungere una completa conoscenza degli aspetti chiave dell'intermodalità)
- **Responsabili e Risorse Senior dei servizi di pianificazione e programmazione** (per avere contezza dell'impatto dell'intermodalità sui tempi e sull'affidabilità delle consegne)
- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per ottenere una informativa completa e articolata su una modalità di trasporto che ha un riflesso decisivo sul conteggio dei costi totali di fornitura)
- **Gestori materiali ed Expediter** (per conoscere le opportunità offerte dai sistemi di intermodalità e valutarne i vantaggi nella gestione materiali)

AGENDA

MODULO I - 8 ORE

1. L'intermodalità

- a) Le diverse formule dell'intermodalità: (nave+camion, aereo+camion, treno+camion, nave+treno+camion, aereo+treno+camion, altre forme di intermodalità)

2. La rete intermodale internazionale, europea ed italiana

- a) La rete intermodale, i mezzi, i porti e gli interporti
- b) I corridoi europei: Trans-European Networks – Transport
- c) Rotte e corridoi multimodali (Feeder, Transshipment, Landbridges)
- d) L'Italia e l'attraversamento delle Alpi
- e) L'intermodalità extra-UE (Cina-Europa)
- f) Gli MTO più significativi

3. Attrezzature

- a) Le diverse tipologie di UTI (unità di carico, il processo di standardizzazione e di modularità)
- b) Il container (Contenitore, contenitore ISO, Contenitori per usi speciali, Contenitori non ISO, Inland containers, Cassa mobile, Pallet)
- c) Le attrezzature specifiche per l'intermodalità
- d) Il trasporto dei semirimorchi non gruabili
- e) Le soluzioni innovative (ACTS, Translifter, Mobiler, Modalohr, Vagone Spinner, Piggy back, Seaco)

MODULO II - 8 ORE

1. Il trasporto marittimo e l'intermodalità

- a) Navi ro-ro e lo-lo, navi cellulari (Panamax, Post Panamax), portachiatta
- b) Il trasporto fluviale

2. Il trasporto aereo e l'intermodalità

- a) Il vettore IATA
- b) IATA Cargo Agency Agreement
- c) L'handling aeroportuale
- d) Il carico di un vettore aereo

3. I trasporti terrestri e l'intermodalità

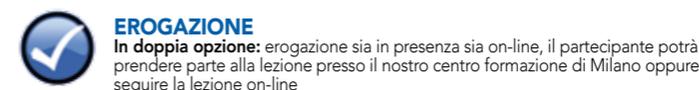
- a) Trasporti ferroviari (carro isolato, gruppi di carri, treno completo, shuttle, bimodale, strada viaggiante)
- b) Trasporto su gomma: Il vettore stradale, il semirimorchio

4. I costi e i rischi

- a) Analisi dei costi di trasporto
- b) La scelta del sistema più adeguato
- c) Il teorema di Hoover (il confronto economico)
- d) Analisi comparativa dei rischi di trasporto

5. La sostenibilità

- a) I carburanti
- b) Le scelte modali green



510 EVOLUZIONE DEI NOLI MARITTIMI NEL TRASPORTO CONTAINERIZZATO

Le tecniche di analisi del mercato dei noli e la negoziazione tariffaria con le compagnie di navigazione

Nel corso del webinar verranno illustrate ed analizzate le tendenze in atto nel mercato dei noli marittimi relative al trasporto containerizzato. Verranno analizzate le dinamiche, le criticità e i fattori che ne determinano l'andamento e le possibili evoluzioni future. In particolare si approfondirà il tema delle tecniche di negoziazione dei noli.

Il corso introdurrà anche degli strumenti pratici che permetteranno di orientarsi nelle analisi relative all'evoluzione dei noli al fine di supportare le scelte logistiche. Nel corso della sessione formativa verranno, infatti, proposti degli strumenti di valutazione ed analisi come, ad esempio, i principali indici sintetici che consentono di avere una visione reale ed aggiornata circa l'andamento dei noli marittimi in vigore sulle diverse e principali trade-line.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire le conoscenze per comprendere i fattori e le dinamiche che caratterizzano il settore del trasporto marittimo containerizzato. Individuare ed analizzare i principali fattori che determinano la struttura e l'andamento dei noli marittimi
- ✓ Analizzare e comprendere le dinamiche che hanno determinato il recente nuovo assetto dei noli, soprattutto in relazione al forte incremento dei costi di trasporto marittimo containerizzato, che si è verificato nell'ultimo biennio sulle principali trade-line
- ✓ Esporre e condividere le scelte strategiche adottate dalle compagnie di navigazione per gestire le criticità e conoscere gli strumenti adottati per modulare e gestire l'offerta di trasporto e per negoziare al meglio le tariffe

- ✓ Conoscere ed interpretare gli effetti sul settore marittimo correlati al forte incremento dei noli registrato sulle principali relazioni commerciali; comprendere la reazione e la posizione dei principali stakeholders ed organizzazioni sovranazionali in relazione al nuovo assetto dei costi di trasporto marittimo
- ✓ Far conoscere gli strumenti che consentono di interpretare le tendenze in atto e l'evoluzione dei noli. Analizzare gli elementi di criticità in essere nel settore che possono generare effetti sull'andamento dei noli marittimi nel medio termine
- ✓ Effettuare una corretta analisi ed interpretazione degli scenari futuri in modo da offrire strumenti utili per guidare i responsabili nelle scelte di negoziazione dei noli e di eventuale riassetto della supply chain

DESTINATARI

- **Responsabili e Risorse Senior della funzione logistica inbound e outbound** (per raggiungere una completa conoscenza delle dinamiche del mercato dei noli e dell'evoluzione dei servizi resi dalle compagnie marittime)
- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per ottenere una informativa completa e articolata sulle cause e sulle evoluzioni future del mercato dei noli allo scopo di impostare e gestire le trattative con le compagnie di navigazione)
- **Responsabili e risorse dell'Import ed Export Department** (per raggiungere la conoscenza delle ricadute della situazione del mercato dei noli marittimi sulla gestione delle operazioni di import e export)

AGENDA

1. Struttura del settore marittimo

- a) Principali attori
- b) Struttura dell'offerta
- c) Le componenti ed i fattori che determinano il nolo marittimo
- d) Criticità di settore

2. Noli marittimi: situazione attuale

- a) Analisi dei principali indici sintetici
- b) Cause ed evoluzione dei noli nell'ultimo biennio sulle principali trade-line
- c) Fenomeni endogeni ed esogeni al sistema che hanno determinato l'evoluzione dei noli marittimi
- d) La gestione dell'offerta di trasporto marittimo come leva strategica e relative criticità (port congestion, schedule reliability, space and equipment unavailability, etc.)
- e) Come negoziare le migliori tariffe

3. Effetti dell'evoluzione dei noli marittimi

- a) Sulle compagnie di navigazione
 - Impennata dei ricavi e dei margini operativi (ebit)
 - Incremento del valore nel mercato azionario
 - Miglioramento dei rating creditizi
 - Massivi investimenti nella costruzione di nuove navi
- b) Reazioni dei principali stakeholders ed organismi sovranazionali

4. Prospettive 2024-2025

- a) Elementi di incertezza
- b) Analisi delle principali criticità
- c) Proiezioni sull'andamento della domanda ed offerta di trasporto marittimo
- d) Prospettive sull'evoluzione dei noli e Nuovi scenari nel trasporto

I NOSTRI MERCATI

INDUSTRIA MANIFATTURIERA

Automotive, Aeronautica, Navale, Ferroviario, Elettrodomestici, Macchine utensili, Meccanica, Elettromeccanica, Elettronica, Fashion, Arredamento

INDUSTRIA DI TRASFORMAZIONE

Oil&Gas, Minerario, Energia, Cartario, Siderurgia, Chimica, Farmaceutica, Alimentare, Vetro, Tessile, Gas tecnici, Vernici e Colori



Adaci Formanagement opera in tutti i settori di attività economica

Per ogni filiera economica Adaci Formanagement offre un prodotto formativo personalizzato. L'esperienza accumulata ha permesso all'azienda di costruire e proporre programmi ritagliati sulle specifiche esigenze di ciascun cliente

ALTRE INDUSTRIE

Engineering, Impiantistica civile e industriale, Utility e Multiutility

BANCHE E ASSICURAZIONI

SERVIZI TECNICI

Prove e collaudi, Gestione Dati, Facility, Manutenzioni tecniche e civili

SERVIZI ALLE PERSONE

Ristorazione, Fleet, Servizi sanitari

I NOSTRI CLIENTI

ENTI E AZIENDE PUBBLICHE

3V ENTERPRISE, A2A, AB HOLDING, ACEA, AEROPORTI DI ROMA, ALIA SERVIZI AMBIENTALI, ANGELINI PHARMA, AMADORI, ANDRITZ HYDRO, ASSICURAZIONI GENERALI, AUTOSTRADE PER L'ITALIA, BANCA MONTE DEI PASCHI DI SIENA, BANCA DI CREDITO COOPERATIVO, BANCA ETICA, BENELLI ARMI, BERARDI BULLONERIE, BERLIN PACKAGING, BORMIOLI, BNL - BNP PARIBAS, BONATTI, BRACCO, BRETON, BULGARI GIOIELLI, BURGO GROUP, CANDY HOOVER, CANTINE RIUNITE & CIV, CASATI, CBRE, CELTEX, CEVA LOGISTICS, CIMBALI, CLERPREM, CMC, CODESS FVG, COLUSSI, COMELIT, COMPAGNIA VALDOSTANA DELLE ACQUE, CPL CONCORDIA, COOPSERVICE, DAYCO EUROPE, DOLOMITI ENERGIA, EBARA PUMPS EUROPE, EDISON, ENGIE, ENGIE SERVIZI, ENEL, ENI, EREDI GNUTTI METALLI, GRANDE MECCANNICA, ERG, ETT, FAGIOLI, FERRARI, FIDIA FARMACEUTICI, FIS, FINCANTIERI, FRANZINI ANNIBALE, HITACHI RAIL, HERA, HOFFMANN, HUGO BOSS, IDB HOLDING, I GUZZINI, IL SOLE 24 ORE, IBSA FARMACEUTICI, IMAB, INVITALIA, IRSAP, ISAB, ISRINGHAUSEN, ITALGAS, KIMBO, LA DORIA, LEITNER, LEASEPLAN, LEONARDO GLOBAL SOLUTIONS, LEONARDO GROUP, LEROY MERLIN, LIST, MAIRE TECNIMONT, MENARINI, MERCITALIA, ORTHOFIX, PIAGGIO, PILKINGTON, PINIFARINA, POMELLATO, PRIMA COMPONENTS, RAI CINEMA, REALE MUTUA, RECORDATI, RINA, SAG GROUP, SALVAGNINI, SAMPIERANA, SAPIO PRODUZIONE IDROGENO OSSIGENO, SCUDERIA ALPHA TAURI, SAPIO, SIA, SIAD, SIMEC, STULZ, TETRA PAK, TERMINALE GNL ADRIATICO, TIBERINA GROUP, THYSSENKRUPP, UNICOOP, VEM, WINDTRE, XYLEM, ZAMBON ...e molti altri ancora!

601 LA GARA D'ACQUISTO: IL CICLO DELLA RICHIESTA DI OFFERTA

Vademecum aggiornato per l'uso degli strumenti corretti di interlocuzione con i fornitori

Le modalità di approccio ai fornitori per la ricezione di informazioni, proposte e quotazioni economiche sono diverse e differenziate tra loro. La scelta dello strumento di interlocuzione discende dalla natura dell'obiettivo che si desidera perseguire e pertanto è di estrema importanza definire con esattezza la sua configurazione. Alla richiesta proveniente dall'azienda cliente il fornitore interpellato risponderà sulla base delle indicazioni in essa contenute, e, per questo motivo, è rilevante che la richiesta sia strutturata in accordo alle finalità che si desiderano perseguire. Allo scopo è essenziale una cura attenta dei format di richiesta nonché dei termini giuridico-legali che le caratterizzano.

L'invio di una RFI (Request For Information) è tesa all'ottenimento di sole informazioni, diversamente, quando il fornitore riceverà una RFQ (Request For Quotation) egli saprà che la funzione procurement del cliente si attende una quotazione economica mentre, ricevendo una RFP (Request For Proposal) gli sarà necessario articolare una proposta più ampia che raccolga aspetti tecnici, contrattuali, commerciali ed economici. Una RFI ben costruita e inviata al corretto panel di fornitori offre alla funzione procurement la possibilità di ottenere preziose informazioni tecniche, logistiche e di servizio su ciò che i fornitori sono nelle condizioni di offrire. Parimenti, la configurazione dettagliata della RFQ o della RFP permetterà una più agevole comparazione, anche automatica, e consentirà di pervenire alla selezione del fornitore aggiudicatario senza errori e in tempi rapidi.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire una disamina completa degli strumenti di interlocuzione con il mondo dei fornitori e delle loro specifiche finalità
- ✓ Trasmettere i criteri per la costruzione di una RFI, per la compilazione della lista fornitori ai quali inviarla e per la valutazione delle informazioni ricevute
- ✓ Approfondire le modalità di utilizzo delle informazioni provenienti dall'invio di una RFI nella condivisione con gli enti richiedenti per l'aggiornamento delle specifiche tecniche
- ✓ Permettere il conseguimento della padronanza degli strumenti della RFQ e della RFP in accordo alle diverse situazioni di fornitura
- ✓ Far conoscere i sistemi di comparazione delle RFQ e delle RFP

DESTINATARI

- **Responsabili Procurement, Team Leader, Category Manager e Buyer Senior** (per conoscere i dettagli degli strumenti RFI, RFQ e RFP e delle loro modalità di utilizzo)
- **Risorse responsabili delle unità di business e degli enti interni che abbiano l'incarico di gestire contratti di fornitura** (per conoscere le diverse tecniche di interlocuzione del mondo dei fornitori allo scopo di dividerne le logiche e affinare il proprio contributo)
- **Responsabili e risorse senior del Project Management** (per ricevere una informativa completa sull'utilizzo dei diversi strumenti di contatto con i fornitori)

AGENDA

1. La gara d'acquisto, attività propedeutiche

- a) Analisi e valutazione delle caratteristiche della fornitura e del mercato d'acquisto per la definizione della tipologia di gara d'acquisto da bandire
 - scelta dei fornitori da interpellare
 - analisi della documentazione di supporto alla richiesta di offerta
 - scelta della modalità di interlocuzione
- b) Request For Information
 - Strutturarla in funzione delle finalità
 - Creazione della "long" e della "short" list dei fornitori ai quali inviarla
 - Analisi dei risultati
 - Tecniche di condivisione con gli enti richiedenti e aggiornamento della specifica tecnica
 - Esercitazione di costruzione di una RFI

2. Request for Quotation e Request for Proposal

- a) Request for Quotation
 - Quando utilizzarla
 - Aspetti giuridico-legali
 - L'allineamento tecnico, contrattuale e commerciale preliminare
 - Il format della richiesta

- Consigli e suggerimenti per l'invio
- Richieste di chiarimenti: il clarification meeting
- Controlli in ricezione
- Comparazione delle offerte su base prezzo e su base TCO
- Esercitazione di costruzione di una RFP
- b) Request For Proposal
 - Quando utilizzarla
 - Aspetti giuridico-legali
 - La configurazione della proposta sotto il profilo tecnico, contrattuale, commerciale e dei servizi accessori
 - Il format di richiesta
 - Richieste di chiarimenti, Clarification meeting
 - Comparazione delle proposte
 - Esercitazione di costruzione di una RFP
- c) I rilanci

ESERCITAZIONI:

- Su un bene o un servizio condiviso con i partecipanti si provvederà alla costruzione in plenaria di una RFI, una RFQ e una RFP
- Per il medesimo bene o servizio si costruirà una matrice di valutazione e comparazione delle offerte

DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

EDIZIONI
• 15 aprile Milano
• 30 settembre Milano

602 BREAKDOWN E TOTAL COST OF OWNERSHIP

Scomposizione del prezzo e calcolo del costo totale di fornitura

Le tecniche di Breakdown dei Prezzi e per la determinazione oggettiva del Total Cost of Ownership sono operazioni complesse che richiedono l'applicazione di una metodologia accurata e articolata.

Le matrici di breakdown sono da costruirsi sulla base delle componenti prevalenti del bene/servizio che si intende analizzare. Il procedimento richiede in primo luogo la distinzione tra le quote di prezzo che appartengono al novero delle spese generali dell'azienda fornitrice e quelle, dirette e indirette, connesse con la manifattura del bene o l'erogazione del servizio. Il calcolo del Total Cost of Ownership individua i costi di natura logistica e gestionale che, talora in modo occulto, si aggiungono al prezzo di acquisto di un bene/servizio. Il TCO definisce inoltre l'onere di struttura, ovvero i costi di ogni genere che l'azienda ha per procedere all'acquisto. La metodologia del TCO definisce inoltre la differenza tra i costi dei quali è possibile avere un dimensionamento economico preventivo (p.es. l'imballaggio, il trasporto o il costo della creazione di una scorta di magazzino) e quelli che possono essere accertati e calcolati con precisione solo a fornitura avvenuta (p.es. i costi della non qualità). Infine, se è vero l'è-nunciato secondo il quale i costi lato fornitore sono in qualche modo costi del cliente, è anche vero che questa dinamica non è lineare e va valutata caso per caso.

Il corso prevede la somministrazione ad inizio lezione di due matrici in Excel®, una per il calcolo del Breakdown e una del TCO che i discenti

compileranno durante la giornata. Allo scopo, preliminarmente, i partecipanti invieranno al docente la scelta del bene/servizio sul quale intendono operare durante l'insegnamento. Le matrici compilate resteranno in possesso dei partecipanti.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli elementi chiave della metodologia del Breakdown del Prezzo e del calcolo del Total Cost of Ownership
- ✓ Consentire la completa acquisizione della conoscenza delle componenti principali del costo totale e saper selezionare quelle applicabili alla fornitura
- ✓ Approfondire le tecniche di comparazione delle offerte fondate sul costo totale e non sul prezzo

DESTINATARI

- **Senior Buyer e Category Manager** (per affinare il calcolo e l'utilizzo dei driver di costo per l'impostazione delle politiche di acquisto e per la preparazione alla trattativa)
- **Risorse e responsabili degli enti di progettazione, ingegnerizzazione e costificazione** (per approfondire la conoscenza delle dinamiche delle strutture di costo)
- **Project Management** (laddove attività di questo ente richiedano un approfondimento sui driver di costo)

AGENDA

1. Il Breakdown del prezzo:

- a) Le spese generali
- b) Utile, margine ed EBITDA
- c) I costi diretti materiali e immateriali
- d) I costi indiretti esclusivi e non esclusivi
- e) Extra costi
- f) Tecniche di costruzione della matrice di breakdown
- g) Metodologia e fonti per l'aggiornamento del prezzo

2. Il metodo del calcolo del Total Cost of Ownership

- a) Il costo totale di acquisto e il costo totale per l'intero ciclo di vita della fornitura
- b) La classificazione dei costi (aggiuntivi al prezzo, generatori di spese generali supplementari per il fornitore, conteggio solo ex-post)
- c) La natura e il dettaglio dei costi:
 - Costi Logistici (expediting e collaudi, trasporti e imballaggi, scorte e magazzino)

- Costi accessori (oneri finanziari, garanzia e assicurazioni, ricambi e assistenza, non qualità, dazi, dogane e fluttuazioni valutarie, qualificazione del fornitore, certificazione e autorizzazioni, formazione, sicurezza, ambiente e responsabilità sociale, penali e fidejussioni)
- Costi occulti (autoformazione, smaltimenti, danni, durata della fornitura)
- Costi di struttura della funzione acquisti e delle altre funzioni

3. La comparazione delle offerte fondata sul costo totale di fornitura

- a) La comparazione economica e non economica fondata sui prezzi
- b) Il confronto con la comparazione fondata sul costo totale di fornitura
- c) Esercitazione di costruzione di una RFP (Request For Proposal/Richiesta di proposta)

DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

EDIZIONI
• 23 maggio Milano
• 25 novembre Milano

603 ANALISI DEL VALORE

Per la ricerca di alternative di fornitura dei beni e dei servizi

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 un'alternativa che, alla prova dei fatti, risulterà più affidabile e, nello stesso tempo, meno costosa. L'analisi del valore di Miles ha trovato e trova un formidabile terreno applicativo nella pratica degli approvvigionamenti poiché è il fondamento della ricerca dell'alternativa di fornitura (identica funzionalità a minor costo). Studi e approfondimenti successivi, insieme alla pratica sperimentata sul campo per decenni, ha condotto alla costruzione di un sistema di analisi denominato VAVE (Value Analysis Value Engineering) che contiene l'insieme degli strumenti utili per l'esecuzione delle operazioni di confronto tra soluzioni tecniche e configurazioni di costo. Le tecniche VAVE sono particolarmente indicate 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 struttura 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. Il corso prevede la somministrazione ad inizio lezione di una matrice di calcolo del Valore, che i discenti compileranno durante la giornata. Allo scopo, preliminarmente, i partecipanti invieranno al docente la scelta del bene/servizio sul quale intendono operare durante l'insegnamento. Le matrici compilate resteranno in possesso dei partecipanti.

OBIETTIVI

- ✓ Permettere di acquisire gli elementi principali necessari alla costruzione di una matrice VAVE adeguata alle proprie forniture
- ✓ Curare il completo apprendimento dei criteri di utilizzazione delle formule VAVE per individuare la soluzione di fornitura a maggior valore totale

DESTINATARI

- **Senior Buyer e Category Manager** (per rendere scientificamente organizzata la comparazione delle diverse soluzioni di fornitura)
- **Risorse e responsabili degli enti di progettazione, ingegnerizzazione e certificazione** (per la conoscenza e l'aggiornamento delle tecniche di Analisi del Valore)
- **Project Management** (laddove attività di questo ente richiedano di valutare e comparare soluzioni di fornitura differenziate)

AGENDA

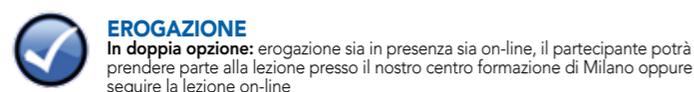
1. Il valore e gli strumenti di supporto

- a) La formula generale del valore: $I = W/C$
- b) Nascita e sviluppo della teoria dell'analisi del valore e delle tecniche VAVE
- c) L'applicazione del VAVE in ambito procurement
- d) Gli strumenti di supporto:
 - Breakdown del prezzo
 - Total Cost of Ownership

ESERCITAZIONE - Presentazione e avvio dell'esercitazione di creazione di una tabella di Analisi del Valore per beni e servizi di scelta dei singoli partecipanti

2. La realizzazione dell'alternativa di fornitura

- a) L'early involvement con gli stakeholder interni
 - Il ruolo degli enti tecnici di ingegnerizzazione e progettazione e il ruolo del procurement
 - Come affrontare e risolvere le criticità nella condivisione
 - La comparazione delle soluzioni (W: funzionalità, qualità, logistica. C: costo)
 - Creazione dei parametri di comparazione
 - Attribuzione dei pesi ai parametri
 - La tabella di comparazione del valore
 - L'utilizzo dei risultati del VAVE per le modifiche e l'aggiornamento delle specifiche tecniche
- b) Alcuni esempi dettagliati di applicazione delle tecniche di Analisi del Valore in contesti differenti
 - Rullo per macchine agricole
 - Microprocessore per industria elettronica
 - Pompa sommergibile
 - Servizi di pulizia



604 SHOULD COST

Tecniche di calcolo del prezzo potenziale di mercato di beni e servizi

La metodologia dello Should Cost si è affermata come una delle tecniche di supporto all'azione del procurement più efficaci per la verifica dei prezzi proposti dai fornitori. Dall'indagine di mercato dei costi delle differenti componenti di un bene o di un servizio, ovvero materia prima e componentistica, attrezzature e macchinari di lavorazione, manodopera, costi accessori (imballi, trasporti, documentazione etc.), e margine lordo è possibile, con un tipico approccio bottom-up, pervenire alla definizione dei costi che un determinato cluster di fornitori (omogeneo in quanto a costi del lavoro, dimensione, ubicazione geografica) sopporta per la produzione/erogazione. La determinazione di questo primo prezzo di Should Cost viene ulteriormente affinata considerando sia le condizioni di mercato (monopolio, oligopolio, mercato aperto), sia il trend dei costi delle principali componenti di costo (p.es. la materia prima) sia le politiche commerciali del committente (termini di pagamento, applicazioni di penali e fidejussioni etc.).

OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere gli elementi di conoscenza utili a costruire una metodologia aziendale per il calcolo dello Should Cost
- ✓ Approfondire i contenuti e le dinamiche di ciascuna fase (breakdown, ricerca fonti, calcolo del prezzo da breakdown, calcolo dei correttivi)
- ✓ Fornire una panoramica delle fonti informative alle quali far riferimento per la configurazione del processo di Should Cost

DESTINATARI

- **Senior Buyer e Category Manager** (per affinare il calcolo e l'utilizzo dello Should Cost costo per l'impostazione delle gare di acquisto e per la preparazione alla trattativa)
- **Risorse e responsabili degli enti di progettazione, ingegnerizzazione e certificazione** (per approfondire la conoscenza delle dinamiche delle strutture di prezzo)

AGENDA

1. Definizioni e riferimenti

- a) Calcolo del prezzo di un bene, di un servizio, di una prestazione o di un appalto di lavori sulla base:
 - del prezzo delle singole componenti operative del prezzo complessivo del fornitore o dell'insieme di fornitori
 - della quota-prezzo delle spese generali e dell'EBITDA del fornitore o dell'insieme di fornitori
 - della congiuntura del mercato di acquisto
 - del prezzo di acquisti precedenti da quel fornitore o da quell'insieme di fornitori
 - di ogni altro riferimento utile al raggiungimento di un prezzo realistico

2. Il processo dello Should Cost

- a) Creazione di un tipico di breakdown del bene, del servizio, della prestazione o dell'appalto di lavori

- b) Individuazione, per ciascuna componente operativa del breakdown del prezzo «di costo fornitore» stimato sulla base dei dati ottenuti da fonti affidabili
- c) Individuazione delle fonti-prezzo più accreditate
- d) Individuazione, per area geografica, distretto o altro cluster (anche del singolo fornitore), del valore delle spese generali e dell'EBITDA del/dei fornitore/i (considerando anche l'impatto della vendita sui fornitori (e dei suoi riflessi sull'EBITDA)
- e) Analisi della congiuntura del mercato di acquisto e del cluster fornitori e dei suoi riflessi sui prezzi
- f) Analisi della relazione tra il fornitore, o il cluster di fornitori e l'azienda cliente
- g) Comparazione del prezzo ottenuto con quello di acquisti precedenti dopo opportuna destagionalizzazione



701 VENDOR RATING

Nuove tecniche di valutazione delle performance dei fornitori attivi

La ragione per la quale le tecniche di Vendor Rating si sono evolute ed aggiornate risiede nella sempre crescente propensione delle aziende alle politiche di "buy" di prodotti e componenti e di "outsourcing" dei servizi che vincola, sempre di più, i risultati delle imprese alle prestazioni dei loro fornitori. Il Vendor Rating è lo strumento di monitoraggio che permette di controllare le prestazioni dei fornitori e di misurarne, in modo puntuale ed oggettivo, l'efficienza ed 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. Una accurata gestione del VR consente non solo di valutare puntualmente le prestazioni dei fornitori ma, altresì, di stimolare il loro percorso di sviluppo guidato e sostenibile, nonché di intercettare preventivamente potenziali rischi di fornitura.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli strumenti di analisi indispensabili per svolgere una corretta visita preventiva del parco fornitori attivo e/o potenziali e delle sue caratteristiche
- ✓ Criteri di identificazione dei fornitori da sottoporre a VR
- ✓ Individuare le modalità di definizione dei requisiti delle forniture di beni e servizi per i cui fornitori si intende procedere a monitoraggio delle performance

- ✓ Far conoscere i sistemi di realizzazione dei questionari di VR dei fornitori attivi e sperimentarsi nel redigerli
- ✓ Trasmettere i criteri per svolgere una corretta valutazione delle opportunità di utilizzo delle risultanze di Vendor Rating nella relazione, nella trattativa e nella realizzazione dei piani di crescita con i fornitori

DESTINATARI

- **Vendor Management** (per acquisire una completa padronanza dello strumento del Vendor Rating)
- **Team Leader, Category Manager e Buyer Senior** (per conoscere i dettagli dei sistemi di Vendor Rating allo scopo di utilizzarne i risultati nella relazione con i fornitori)
- **Qualità Fornitori** (per approfondire i dettagli della valutazione delle performance dei fornitori in ordine alla sua applicazione nell'ambito dei processi di qualità fornitori e alla realizzazione delle eventuali azioni correttive)
- **Responsabili e risorse senior attive in ambito Logistica e Supply Chain** (per ricevere una informazione completa sulle tecniche di valutazione consuntiva, sulle loro modalità di applicazione e sul loro utilizzo con i fornitori di beni e servizi logistici)
- **Contract Administrator e Risorse responsabili delle unità di business e degli enti interni che abbiano l'incarico di gestire contratti di fornitura** (per ottenere la piena contezza delle logiche del Vendor Rating allo scopo di utilizzarle nella gestione dei fornitori dei contratti di beni e servizi e per lo svolgimento delle eventuali azioni correttive)

AGENDA

MODULO I: impostazione di un sistema di Vendor Rating

- a) Tecniche di analisi e di segmentazione del parco fornitori
- b) Definizione dei requisiti di fornitura (tecnici, qualitativi, logistici, commerciali)
- c) Obiettivi e benefici della valutazione a consuntivo
- d) La scelta dei fornitori da sottoporre a valutazione consuntiva
- e) Elaborare un sistema efficace di VR:
 - Parametri
 - Indicatori
 - Pesi

MODULO II: metodologia applicativa

- a) La metodologia della valutazione consuntiva
 - Questionari
 - Valutatori
 - Frequenza di valutazione
- b) Il Vendor Rating e strumenti di comunicazione con il mondo dei fornitori (Score card)
 - Analisi periodica del VR e crescita guidata dei fornitori
 - Visite ispettive e report di valutazione
 - Redazione piano di azione e monitoraggio

DURATA
8 ore
2 moduli da 4 ore

EROGAZIONE
On-line

EDIZIONI
• 20-21 maggio (mattina)
• 6-7 novembre (mattina)

702 KPI E REPORTING SUPPLY CHAIN

Per la costruzione di un cruscotto di misurazione delle performance

Se non si può misurare qualcosa, non si può migliorarla. La celebre frase di Lord Thomson Kelvin è ancora oggi alla base dei sistemi di verifica dell'efficacia delle strategie aziendali. Attraverso il monitoraggio delle prestazioni delle funzioni acquisti e logistica è possibile identificare le aree di miglioramento e attuare una governance efficace dei costi. La misurazione continua permette di verificare lo scostamento tra risultati e obiettivi, individuando aree di deriva che necessitano una correzione delle azioni intraprese, l'adeguamento dei processi e l'introduzione di strumenti adeguati di supporto. La definizione dei KPI passa attraverso un'accurata analisi e schematizzazione dei processi, che devono essere scomposti in fasi e sottofasi, individuando i driver che determinano i risultati delle singole attività. L'individuazione delle fonti dati più appropriate, la pulizia dei dati, la costruzione dei singoli indicatori e la determinazione della periodicità di rilevamento risultano passi fondamentali per costruire un cruscotto, un tableau de bord, che permetta di comunicare in modo efficace alla direzione aziendale i risultati ottenuti, le attività in corso e il valore aggiunto dalle funzioni acquisti e logistica. Durante il corso verrà svolta una esercitazione in continuo orientata all'individuazione, costruzione e applicazione dei KPI più adeguati alla misurazione dell'attività della funzione acquisti e logistica dell'azienda di ciascun partecipante. Allo scopo verrà fornita ad inizio lezione una matrice Excel® da compilarsi durante l'insegnamento e per questa ragione è indispensabile che ogni partecipante sia dotato di proprio PC. La matrice compilata resterà in possesso del partecipante.

OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli strumenti per individuare al meglio le fasi/sottofasi e attività che compongono i processi e che occorre monitorare
- ✓ Permettere di acquisire la conoscenza approfondita delle metriche, delle modalità di condizionamento dei dati e di costruzione dei KPI più adatti alla misurazione dell'efficienza e dell'efficacia dei processi acquisti e logistica della propria azienda
- ✓ Trasmettere le nozioni utili per determinare la frequenza e modalità di aggiornamento degli indicatori
- ✓ Curare il completo apprendimento della configurazione di un cruscotto di sintesi efficace e in grado di comunicare i risultati in modo chiaro e semplice
- ✓ Consentire di raggiungere la padronanza delle tecniche di marketing interno nella gestione delle informazioni del cruscotto KPI

DESTINATARI

- **Responsabili Acquisti, Category Manager, Buyer Senior** (per apprendere le tecniche di costruzione di un cruscotto di misurazione delle performance della funzione acquisti)
- **Responsabili Logistica e Responsabili Supply Chain** (per apprendere le tecniche di costruzione di un cruscotto di misurazione delle performance della funzione logistica e supply chain)
- **Responsabili Controllo Gestione** (per essere informati dei dati disponibili in ambito acquisti e logistica per l'utilizzo nei sistemi di controllo gestione)

AGENDA

1. La mappatura dei processi acquisti e logistica come base per la progettazione del sistema di reporting

2. La progettazione del Reporting

- a) I livelli di reporting come risultato di una scelta progettuale
- b) Individuazione dei punti di controllo dei processi
- c) Il processo di definizione dei KPI
- d) Fonti dati, oggettività e tempestività
- e) KPI per misurare l'efficacia e l'efficienza

3. Rassegna di possibili indicatori e correlazione con gli obiettivi aziendali

- a) Indicatori economico-finanziari e organizzativi
- b) Indicatori di costo e produttività, rispetto dei tempi
- c) Indicatori di misura del saving
- d) Indicatori di gestione dei fornitori e operatori logistici
- e) Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni

4. Modelli di reporting fra file Excel e strumenti web: funzionalità

5. La Balanced Scorecard (BSC) per supportare la funzione nell'implementare di sistemi di misura di performance coerenti con gli obiettivi strategici aziendali

6. Approccio alla Gestione degli Scostamenti verso gli Standard

DURATA
8 ore
1 giornata da 8 ore

EROGAZIONE
In doppia opzione: erogazione sia in presenza sia on-line, il partecipante potrà prendere parte alla lezione presso il nostro centro formazione di Milano oppure seguire la lezione on-line

EDIZIONI
• 27 maggio Milano
• 29 novembre Milano



AUDENTES FORTUNA IUVAT

VIRGILIO PER LE PERSONE

ADACI propone ai Soci Sostenitori GOLD il progetto "VIRGILIO ADACI": Una strategia inclusiva che prevede l'accompagnamento in un percorso di marketing d'acquisto sino alla selezione di nuovi fornitori. ADACI, che conta soci e collaborazioni all'interno di circa 900 aziende ubicate sull'intero territorio nazionale ed attive in tutti i settori di attività economica, è infatti una grande famiglia di persone e di imprese e VIRGILIO-ADACI consentirà la conoscenza reciproca per interessare nuovi, proficui, legami di fornitura. Il nome e il concept del progetto sono ispirati al poeta Virgilio che accompagna Dante nel viaggio attraverso l'Inferno ed il Purgatorio per "riveder le stelle": un'analogia virtuosa di guida affidabile e competente per chi intende svolgere un itinerario professionalmente qualificante, nel rispetto dei bisogni e degli obiettivi dei diversi attori protagonisti dello sviluppo del business aziendale.

Il singolo Socio potrà utilizzare il servizio Virgilio in ordine al conseguimento di una serie di obiettivi:

- Acquisizione di informazioni strutturate sui mercati d'acquisto di competenza
- Assessment professionale dedicato
- Ottenimento dell'Attestazione di Qualifica professionale ADACI o di uno dei titoli di specializzazione di competenza ADACI
- Frequenza di percorsi culturali e professionali
- Verifica delle opportunità di carriera
- Indicazione per un accesso organizzato al network ADACI

ASSESSMENT

Il socio che desidera conoscere le opportunità offerte da ADACI e da Adaci Formanagement in merito agli obiettivi sopraelencati potrà prendere parte a un assessment gestito da uno dei professionisti "accompagnatori" del servizio Virgilio, il quale provvederà a prendere in esame i fabbisogni del socio e a indirizzarlo verso tutte le opzioni realizzative connesse. L'assessment si svolge on-line e ha la durata di circa 30 minuti. Al termine il socio riceve un report dettagliato nel quale sono evidenziate le proposte più adeguate per la soddisfazione delle sue esigenze. L'assessment e il report di assessment sono offerti ai soci a titolo gratuito.



Dedicato sia alle aziende Soci Sostenitori sia ai singoli Soci Individuali

VIRGILIO PER LE AZIENDE

Il servizio Virgilio dedicato ai Soci Sostenitori / Partner prevede l'accompagnamento dell'azienda all'interno del network ADACI per l'ampliamento e il consolidamento del portafoglio clienti/fornitori di specifiche categorie merceologiche. Si osserva che il network ADACI non è costituito solo dalle aziende dove uno o più esponenti del procurement sono Soci dell'associazione, ma dall'insieme delle reti di contatto di ogni singolo Socio. Si tratta della più grande rete virtuale di settore, dove sono disponibili informazioni e notizie e dove è possibile realizzare contatti che possono evolvere in duraturi rapporti di fornitura. Virgilio, utilizzando una serie di figure selezionate sia per competenza professionale sia per conoscenza e consuetudine con il network associativo, si sviluppa secondo una struttura organizzata in una successione di fasi. Tutte le fasi sono seguite e supportate dal professionista "accompagnatore". La struttura di Virgilio opera una cluster analysis dei fabbisogni dei Soci Sostenitori / Partner, selezionando con accuratezza le aree merceologiche di azione e proponendo percorsi di ricerca e di supporto estremamente verticalizzati.

PRESENTAZIONE DEL "VIRGILIO"

All'azienda viene presentato "l'accompagnatore", il quale resterà il referente per tutto il percorso.

SELEZIONE DELLE CATEGORIE MERCEOLOGICHE

L'azienda pone in evidenza le categorie merceologiche di acquisto sulle quali intende operare il servizio Virgilio. Esse dovranno essere adeguatamente descritte, in lingua italiana e, se richiesta un'attività di prospezione internazionale, anche in lingua inglese. Non possono essere selezionate più di tre categorie merceologiche.

INSERIMENTO DELLE CATEGORIE MERCEOLOGICHE SULLA PIATTAFORMA ADACI

L'inserimento è svolto in maniera autonoma dall'azienda negli spazi dedicati previsti dalla forma di adesione come Socio Sostenitore.

RICERCA DELLE SINERGIE CON IL NETWORK ASSOCIATIVO

Sulla base delle categorie merceologiche "Virgilio" opera una ricerca all'interno del network ADACI esteso per l'individuazione delle aziende potenziali fornitrici. Queste attività sono comprese all'interno della quota associativa.

CONTATTO CON LE AZIENDE POTENZIALI FORNITRICI / CLIENTI

Virgilio presenta al Socio Sostenitore l'elenco delle aziende individuate. Tra di esse il Socio Sostenitore seleziona quelle di interesse. Per ciascuna di esse Virgilio crea il contatto e "accompagna" il Socio Sostenitore all'incontro. Questa attività è quotata "ad hoc".

RISERVATEZZA

Le azioni di contatto all'interno del network ADACI sono sempre svolte dal consulente incaricato e mai direttamente dall'azienda Socio Sostenitore che ha sottoscritto il servizio Virgilio. Nello stesso modo i riscontri dal network sono sempre mediati dall'"accompagnatore".



ADACI Formanagement offre ai senior e ai responsabili delle funzioni acquisti delle aziende un servizio completo di informazione e di monitoraggio dei trend dei prezzi sia delle commodity sia di ogni altro prodotto utilizzato in campo industriale e nel settore dei servizi.

WORKSHOP

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. Si organizzano due sessioni annuali di workshop:

- 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.

Lo scenario macroeconomico è fornito da qualificati professori universitari e/o da società di ricerca ed analisi specializzate.



I WORKSHOP SONO PREVISTI IN STREAMING

(sarà valutata, in prossimità delle date di effettuazione, la possibilità di svolgerli in presenza)

DATE DEI WORKSHOP 2024

I workshop	II workshop
giovedì-venerdì 11-12 aprile (9.00-13.00)	giovedì-venerdì 17-18 ottobre (9.00-13.00)

PREZZI	TARIFFA	SOCI ADACI
Singola edizione	€ 350 + IVA	€ 250 + IVA
Entrambe le edizioni	€ 600 + IVA	€ 400 + IVA

FORMAZIONE TECNICA E CONSULENZA

ADACI Formanagement, ad integrazione dei Workshop, offre un servizio completo di organizzazione del monitoraggio dei trend di prezzo per singola azienda:

- Costruzione dei breakdown dei beni/servizi
- Studio delle fonti prezzo più idonee
- Creazione di algoritmi di should cost



Per ulteriori informazioni: Segreteria • Tel. 02 40072474 (int.5) / 02 40090362 • attestazione.qualificazione@adaci.it



Continua a formarti anche fuori dall'aula con gli eventi associativi di ADACI: il network dei professionisti del procurement e del supply management

Magister

X
EDIZIONE

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.

+8
CREDITI
FORMATIVI

ADACI PA Symposium

VIII
EDIZIONE

È un progetto dedicato alla collaborazione 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.

+8
CREDITI
FORMATIVI

Negotiorum Fucina

XII
EDIZIONE

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 (<https://www.adaci.it/negotiorum-fucina/>). In sessione plenaria importanti ospiti (accademici, imprenditori e manager) interverranno sui temi più attuali e innovativi.

+12
CREDITI
FORMATIVI

ADACI Medicea

Evento che riunisce manager e docenti universitari tra *Magister ADACI* e *ADACI Smart* come ponte tra università e azienda.

+8
CREDITI
FORMATIVI

ADACI Smart

VII
EDIZIONE

Tavola rotonda tra professionisti del Supply Chain Management (esperti ADACI e primari esponenti del mondo accademico ed aziendale) per sviluppare idee, per definire gli obiettivi, temi di analisi e ricerca nel mondo del purchasing e del procurement. Le risultanze saranno le linee guida per le prossime Call for Paper (CFP), survey, riviste e pubblicazioni di ADACI.

+4
CREDITI
FORMATIVI

PER LA PARTECIPAZIONE
AL PROGETTO

+8
CREDITI
FORMATIVI

PER LA PUBBLICAZIONE
DEL CFP

LA CPO LOUNGE Community

VI
EDIZIONE

"L'innovazione sta nelle persone e non nelle cose"

I protagonisti della CPO LOUNGE sono Top Manager, Direttori Acquisti, Direttori di Logistica o di Supply Chain di importanti aziende, interessati ad arricchire i contenuti professionali, ad accelerare la crescita della funzione attraverso il confronto di settori, progetti ed esperienze nazionali ed internazionali, in un clima riservato di amichevole confronto professionale.

+12
CREDITI
FORMATIVI

Congresso ADACI

Evento che riunisce gli organi direttivi di ADACI, siano essi nazionali o sezionali. L'obiettivo è quello di sviluppare la conoscenza reciproca e creare nuove relazioni fra i Consiglieri, per rafforzare la coesione della squadra ed il suo orientamento alla realizzazione dei progetti prioritari per i soci e per lo sviluppo associativo.

+3
CREDITI
FORMATIVI

Opportunity 7° anno

È l'appuntamento fra buyer e mercato di fornitura, caratterizzato da speed meeting e tavole rotonde di confronto su temi concreti. Si declina in 2 date: una specifica per l'acquisto di servizi ed una specifica per le aziende manifatturiere.

+4
CREDITI
FORMATIVI

Adotta una tavola

Un evento in modalità in presenza o webinar che mette in relazione le esperienze e le competenze di aziende partner ed il network ADACI con contributi manageriali ed universitari.

+3
CREDITI
FORMATIVI

Campus (apr.-nov. 24)

IX
EDIZIONE

Evento rivolto ai giovani fra i 18 e 30 anni, appassionati di Procurement e Supply Chain Management, che stanno completando gli studi, o lo hanno appena fatto. ADACI ha l'obiettivo di mettere a valor comune la collaborazione tra Università e network delle aziende dei soci ADACI per creare un ponte verso il futuro che permetta ai giovani di conoscere la professione del buyer attraverso un percorso di formazione gratuito che in quasi dieci anni ha coinvolto oltre 800 studenti.

Fucinandum Innovation

X
EDIZIONE

Un'occasione di confronto sulla formazione, guidata da ADACI Formanagement, animata da docenti, professori universitari, AD, manager, HR. Una festa per docenti ed allievi, con lectio magistralis, lezioni, consegna diplomi e premi e coinvolgimento delle arti e della tecnica a supporto dell'apprendimento interattivo dello sviluppo delle capacità manageriali.

+4
CREDITI
FORMATIVI

Durante l'anno verranno programmati ALTRI EVENTI sia nazionali che TERRITORIALI. Meeting e Pillole rivolti agli specialisti di acquisti e supply management per analizzare e dibattere le tematiche di maggior rilievo della professione (+2/3 Crediti).

CALENDARIO EVENTI NAZIONALE 2024

Evento	Luogo	Data	Crediti
Fucinandum Innovation X	Milano	9 febbraio	4
Opportunity by Virgilio III ed.	Milano	9 febbraio	2
Opportunity Manufacturing XIV ed.	Bologna, fiera MEC SPE	7 marzo	4
Adaci Medicea IV ed. (Magister/ADACI Smart)	Firenze, Palazzo Pucci	19 aprile	8
XII Negotiorum Fucina	Rezzato (BS), Villa Fenaroli	7-8 giugno	12
CPO Lounge	Stresa (VB), Hotel Regina Palace	4 ottobre	12
Adaci PA VIII ed.	Roma	22 novembre	8



Segnalate il vostro interesse alla Segreteria Eventi per conoscere i prossimi appuntamenti email: eventi@adaci.it



Da oltre 30 anni ricercatori, manager e consulenti discutono e reclamano la necessità di una transizione dalla visione tradizionale della funzione acquisti – considerata un puro centro di costo dalle responsabilità prevalentemente amministrative – verso un approccio strategico al supply chain management. Tuttavia, la maggior parte delle aziende continua comunque a sottovalutare e a non ottimizzare questa funzione al meglio delle sue possibilità. In questo contesto ADACI supporta lo sviluppo della professionalità delle Funzioni Acquisti contribuendo attivamente alla diffusione delle Best Practices, stimolando e sostenendo:

- lo sviluppo di progetti culturali nell'ambito del Supply Chain Management
- la diffusione dei relativi contenuti attraverso incontri di informazione e formazione o pubblicazioni editoriali

Le iniziative

Molteplici sono le occasioni di confronto organizzate da ADACI nelle quali la comunità professionale può confrontarsi sul modus operandi in uso nelle aziende innovative e/o Best in Class.

Occasioni organizzate sul territorio nazionale alle quali aderire come ascoltatori o in veste di protagonisti, partecipando alle discussioni delle tavole rotonde o presentando propri contenuti, frutto di ricerche o esperienze. Occasioni nelle quali vivere il confronto fra mondo aziendale e mondo accademico, generando idee nuove per conciliare aspetti teorico/concettuali con modalità applicative.

Se ancora non l'hai fatto, vieni anche tu ad ascoltare dalla voce dei protagonisti i progetti più interessanti in concorso al prossimo Adaci Smart e proponiti per diventare uno dei protagonisti.



Per maggiori informazioni www.adaci.it

I numeri

28

28 università coinvolte in progetti di Call for Papers/Campus ADACI e collaborazioni a tesi universitarie

75

Oltre 75 professori coinvolti

38

38 paper di classe A presentati negli ADACI Smart

2

2 diversi canali editoriali sui quali pubblicare i paper creati dalla comunità scientifica e da quella professionale:

- Sinergie Italian Journal of Management all'interno dei Rapporti di Ricerca
- Approvvigionare, la rivista di ADACI improntata alla condivisione delle novità e delle Best Practice

CAMPUS

Dalla collaborazione con le Università e dal network delle aziende dei Soci ADACI, anni fa è nato, nell'ambito del progetto GIOVANI, l'iniziativa del CAMPUS. Oggi una realtà affermata nel panorama della formazione universitaria e post-universitaria.

ADACI come associazione si pone come obiettivo sia la promozione culturale delle conoscenze e competenze del Procurement sia il riconoscimento della professione presso gli atenei coinvolgendo professori ed i manager del futuro.

Mettere a valor comune la collaborazione con le Università ed il network delle aziende dei soci ADACI serve per creare un ponte verso il futuro che permetta ai giovani di conoscere la professione del buyer durante gli studi universitari attraverso un percorso di formazione ed informazione gratuito che in quasi dieci anni ha coinvolto oltre 800 studenti a vario livello e a vario titolo.

Partecipare è utile perché permette agli studenti di valutare even-

tuali approfondimenti per studi di ricerca, tesi di laurea specialistica e/o magistrale ed opportunità di stage/lavoro in un clima associativo e professionale.

Il progetto ha lo scopo di chiarire meglio gli aspetti della professione di Buyer.

MODALITÀ: sarà tenuto in modalità webinar e in presenza secondo il numero e la provenienza dei partecipanti.

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 30 anni, volenterosi e appassionati di Procurement e Supply Chain Management, che stanno completando gli studi o lo hanno appena fatto e desiderano approfondire i temi con esperti del settore.

GRAZIE CAMPUS, che sei diventato una realtà affermata nel panorama delle offerte formative per fornire opportunità di conoscenza delle abilità richieste dal mercato.

TARIFE 2024

	Tipologia corso	Durata (ore)	Tariffa non Soci ADACI	Tariffa Soci ADACI
Percorsi	Corso Base Acquisti	32	1.900	1.600
	Explorer per Senior Buyer	48	3.600	2.900
	Percorso Executive in Procurement Management	65	4.800	4.200
	ICT Procurement Training	30	2.500	2.000
Corsi in presenza, on-line o in "doppia erogazione" (presenza e on-line)	Una giornata	8	900	700
	Due giornate	16	1.400	1.200
	Tre giornate	24	1.900	1.600
	Giornate singole da 8 ore (ove previste)	8	900	700
	Moduli singoli da 4 ore (ove previsti)	4	450	350
Workshop	Singola edizione		350	250
	Due edizioni		600	400
Attestazione di Qualifica ADACI	Esame L1 - Buyer		200	
	Esame L2 - Senior Buyer		300	
	Esame L3 - Esperto di acquisti e supply management		400	
	Esami L1+L2		400	
Attestazioni di Qualifica ADACI aggiuntive alla Qualifica	Green/ Sustainability Procurement Manager		150	
	Negoziante (solo L2 ed L3)		150	



Le tariffe sopra indicate sono valide sia per l'erogazione in aula sia on-line. I prezzi indicati si intendono IVA esclusa. Le tariffe sopraesposte sono suscettibili dell'applicazione di sconti in funzione delle seguenti circostanze:

- Iscrizione di più partecipanti della medesima azienda allo stesso percorso o corso
- Iscrizione di un singolo o di un gruppo a più percorsi e corsi nell'arco dell'annualità
- Iscrizione da parte di privati
- Iscrizione a un progetto formativo orientato al conseguimento dell'attestazione di qualifica professionale ADACI

Fondi interprofessionali

Tutti i nostri corsi sono finanziabili con i Fondi Interprofessionali. Contattaci se hai bisogno di conoscere le risorse a tua disposizione.



Per ogni informazione in merito vi preghiamo di contattare la Segreteria Corsi formanagement@adaci.it • Tel 02.400.72.474

CONDIZIONI GENERALI

Valide per formazione interaziendale, workshop sull'andamento dei prezzi e dei mercati, prove d'esame e sessioni plenarie Q2P

ISCRIZIONE

Le iscrizioni a corsi, percorsi, workshop sull'andamento dei prezzi e dei mercati, prove d'esame e sessioni plenarie Q2P e ogni altra attività erogata in modalità interaziendale sono da effettuare on-line sul sito di ADACI Formanagement, previa registrazione all'area riservata. In casi particolari, su segnalazione della Segreteria Corsi, le iscrizioni potranno avvenire con un apposito modulo di iscrizione. In questi casi l'iscrizione sarà ritenuta valida solo al ricevimento del modulo di iscrizione debitamente compilato in ogni suo campo, timbrato, firmato e restituito a mezzo email. 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 scritta 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 maturazione di crediti formativi per il mantenimento dell'Attestazione 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 a: ADACI Formanagement Srl S.U. presso INTESA SANPAOLO SPA Via Buonarroti 22, 20145 Milano IBAN: IT 41 N 03069 01789 100000006687 - SWIFT/BIC: BCITITMM In fase di iscrizione on-line è possibile pagare anche con PayPal



RINUNCE

Ai sensi dell'art. 1373 del codice civile, ogni rinuncia deve pervenire a mezzo email alla Segreteria Corsi 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 dal Regolamento UE n. 679/2016

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. Eventuali variazioni verranno comunicate agli iscritti via e-mail 3 giorni prima della data del previsto svolgimento degli stessi.

SEGRETARIA

Per ulteriori informazioni: **ADACI Formanagement Srl S.U.**
Via Imperia 2 - 20142 - Milano - Segreteria Corsi
Tel. 02 40090362 (int.3) / 02 40072474 (int.3) - email: formanagement@adaci.it



Il 22 e 23 settembre 2023 si è svolto a Firenze il WORLD SUMMIT dell'IFPSM, International Federation of Procurement and Supply Management, che ha visto riunite le delegazioni di 44 associazioni procurement provenienti da Paesi di tutto il mondo. Si è trattato di un momento di intenso networking, durante il quale sono stati dibattuti i temi chiave del procurement e della supply chain internazionale.

I temi e gli argomenti di questo Catalogo di Formazione sono stati ispirati dai contenuti delle relazioni e delle tavole rotonde del Summit.



ADACI Formanagement Srl SU

Via Imperia 2 - 20142 Milano
Tel. +39 02 40072474 / 40090362
email Segreteria Corsi: formanagement@adaci.it
www.adaci.it

