



# proposte formative

PROCUREMENT  
ACQUISTI  
LOGISTICA  
SUPPLY CHAIN



# LE NOVITÀ 2026



Associazione Italiana  
Acquisti  
e Supply Management

**ADACI** è l'associazione italiana degli acquisti e del supply management. Estesa in tutti i settori di attività economica è presente in più di 1.200 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](mailto:informazione@adaci.it).



**ADACI Formanagement 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).

## LE NOVITÀ DI QUESTO CATALOGO 2026:

Le novità più rilevanti di questo nuovo Catalogo di Formazione di ADACI Formanagement sono il FOCUS ON AI, il nuovo percorso MASTER IN NEGOZIAZIONE e la nuova sezione SOFTSKILLS SUPPLY CHAIN



La presenza di questo marker nelle pagine del catalogo, indica che durante il corso verranno esplorate soluzioni basate su applicazioni di Artificial Intelligence per potenziare la produttività nell'applicazione delle competenze acquisite ed ottimizzare i flussi di lavoro.



Un percorso della durata di 22 ore strutturato per la trasmissione dei contenuti e degli strumenti manageriali del processo di negoziazione. Il percorso proposto comprende l'esame di attestazione di qualifica professionale ADACI in Procurement Negotiation



Una sezione nella quale sono presentati quattro corsi specializzati sulle soft skills (Time Management, team Building, Leadership e Comunicazione Interna) declinate per una applicazione in area supply chain. Questa nuova proposta nasce dalla specifica richiesta da parte di numerose persone e aziende che da tempo lamentano la mancanza, nell'area soft skills, di insegnamenti personalizzati sulle specifiche esigenze delle risorse procurement e logistica.

## MODALITÀ DI EROGAZIONE ANNO 2026

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

Cod.	Titolo	Livello	Durata	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giug.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.	
<b>PERCORSI</b>																
CBA	CORSO BASE ACQUISTI	L1	4 gg.		10-11 17-18 Web	3-4 11-12 PD	14-15 21-22 PI	6-7 13-14 Web	24-25 Mi e Web	1-2 Mi e Web		15-16 22-23 Web	6-7 13-14 TO	10-11 17-18 Mi e Web		
				3-4 10-11 BO	18-19 25-26 Mi e Web		20-21 27-28 RM						21-22 28-29 BO	11-12 17-18 PD		
					23-24 30-31 TO									24-25 PI	2-3 PI	
ESB	EXPLORER PER SENIOR BUYER	L2	6 gg.		16-17 Mi Web	1-14 15 Web	5-6 Mi e Web									
							26-27 Mi e Web	9-10 24-25 Web	7-8 Mi e Web				6-7 Mi e Web 20-21 Web	3-4 Web 24-25 Mi e Web		
EPM	PERCORSO EXECUTIVE IN PROCUREMENT MANAGEMENT	L3	75 ore		3-11 17-24 31 Web	14-21 Web	11-23 27 Web	5-6 Mi 18-24 26-30 Web	7-14 16 Web			14 Mi (fine 1° ediz.) Inizio 2° ediz: 22-24 29 Web	6-9 13-20 27 Web	7-10 Web 20-21 MI 23-25 27 Web	1-3- 10-14 Web + 12 feb 27 MI	
MEN	MASTER EXECUTIVE IN NEGOZIAZIONE STRATEGICA	L3	48 ore										25 MI 30 Web	25 MI 30 Web	5-12 20-27 Web	3 Web 17 MI
SCM	SUPPLY CHAIN MANAGEMENT - PIANIFICAZIONE, TRASPORTI, SCORTE		65 ore					5-12 16-19 26 Web	9-13 16-18 25-30 Web	4-9 16-21 Web			10 Web	30 MI		
PPA	IL PROCUREMENT PUBBLICO			PROGRAMMA A USO ESCLUSIVAMENTE AZIENDALE												
<b>NEGOZIAZIONE</b>																
101	NEGOZIAZIONE AVANZATA		2 gg.		16-17 Mi e Web									21-22 Mi e Web		
102	TECNICHE E PSICOLOGIA NEGOZIALE		2 gg.				22-23 Mi e Web								2-3 Mi e Web	
103	NEGOZIAZIONE INTERCULTURALE		1 g.			4 Mi e Web								28 Mi e Web		
104	PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA		1 g.					20 Mi e Web							4 Mi e Web	
105	TRATTATIVA CONTRATTUALE		1 g.					17 Mi e Web							16 Mi e Web	
<b>SOFT SKILLS PROCUREMENT</b>																
151	LEADERSHIP INNOVATIVA: STRUMENTI E COMPETENZE SOFT PER GUIDARE IL CAMBIAMENTO		2 gg.										29-30 Mi e Web			
152	TIME MANAGEMENT		1 g.										18 Mi e Web			
153	STRUMENTI DI ASCOLTO ATTIVO E DI COMUNICAZIONE EFFICACE PER LA COLLABORAZIONE INTERNA E INTERFUNZIONALE		2 gg.												10-11 Mi e Web	
154	PROJECT PROCUREMENT MANAGEMENT		2 gg.				14-15 Web								11-12 Web	

Cod.	Titolo	Livello	Durata	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giу.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
155	DIVERSITY, EQUITY, INCLUSION		4 ore					29 Web							
156	DATA DRIVEN DECISION MAKING		4 ore					28 Web							
<b>RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITA' NEL PROCUREMENT</b>															
171	PROCUREMENT RISK MANAGEMENT		2 gg.						9-10 MI e Web						
172	IL PROCUREMENT SOSTENIBILE		2 gg.			23-24 MI e Web						22-23 MI e Web			
173	CONSAPEVOLEZZA E MINDSET ESG		6 ore			19-26 Web	2 Web								
<b>ICT E INTELLIGENZA ARTIFICIALE</b>															
181	ICT PROCUREMENT TRAINING		16 ore								29 Web	6-13 19 Web			
182	INTELLIGENZA ARTIFICIALE E PROCUREMENT		16 ore		6-13 20-27 Web							28 Web	12-20 27 Web		
<b>ASPECTI LEGALI E CONTRATTUALISTICA</b>															
201	IL CONTRATTO D'ACQUISTO PER LA FORNITURA DI BENI, SERVIZI, PRESTAZIONI E APPALTI		1 g.			26 MI e Web							5 MI e Web		
202	SUB-APPALTO E SUB-FORNITURA		8 ore			11-12 Web						29-30 Web			
203	CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE		1 g.				13 MI e Web					13 MI e Web			
<b>ACQUISTI SETTORIALI</b>															
301	GLI ACQUISTI DI LAVORAZIONI MECCANICHE		3 gg.						21-22 23 MI e Web			8-9 10 MI e Web			
302	ACQUISTI STAMPAGGIO PLASTICHE E PRESSOFUSIONI		1 g.				11 MI e Web					22 MI e Web			
303	MOBILITY E TRAVEL MANAGEMENT		8 ore		3-4 Web							17-18 Web			
304	FLEET MANAGEMENT		1 g.					19 MI e Web					6 MI e Web		
305	ACQUISTARE TRASPORTI		1 g.						13 MI e Web					9 MI e Web	
306	ACQUISTI DEGLI INDIRETTI		2 gg.			30-31 MI e Web							26-27 MI e Web		
307	CATEGORY MANAGEMENT		2 gg.					28-29 MI e Web							
308	FACILITY MANAGEMENT		2 gg.		2-3 MI e Web							19-20 MI e Web			
309	LA GESTIONE DELLE UTILITY ENERGETICHE		1 g.					15 MI e Web					14 MI e Web		
<b>MARKETING D'ACQUISTO E VENDOR MANAGEMENT</b>															
401	SCOUTING		1 g.					14 MI e Web				24 MI e Web			
402	MARKETING D'ACQUISTO		1 g.	28 MI e Web					19 MI e Web						

Cod.	Titolo	Livello	Durata	Gen.	Feb.	Mar.	Apr.	Mag.	Giug.	Lug.	Ago.	Set.	Ott.	Nov.	Dic.
403	IL MERCATO DI ACQUISTO CINESE		3 gg.				20-29 30 MI e Web					9-26 27 MI e Web			
404	LA COSTRUZIONE E LA GESTIONE DELL'ALBO FORNITORI		2 gg.			2-3 MI e Web							2-3 MI e Web		
405	ANALISI BILANCIO FORNITORI		1 g.					21 MI e Web						15 MI e Web	
406	VISITA AI FORNITORI		1 g.				12 MI e Web						9 MI e Web		
407	EXPEDITING		8 ore		19-20 Web							24-25 Web			
<b>PIANIFICAZIONE, GESTIONE MATERIALI E LOGISTICA</b>															
501	LOGISTICA INBOUND		3 gg.						15-16 17 MI e Web						
502	TECNICHE DI RIDUZIONE DEGLI STOCK DI MAGAZZINO		16 ore									5-6 12-13 Web			
503	TRASPORTI INTERNAZIONALI IN IMPORTAZIONE E GESTIONE DOCUMENTALE		1 g.			13 MI e Web							3 MI e Web		
504	DAZI E DOGANE		8 ore		11-12 Web								12-13 Web		
505	INCOTERMS® 2020		1 g.						18 MI e Web					16 MI e Web	
506	L'OUTSOURCING DELLA LOGISTICA DI MAGAZZINO		1 g.						11 MI e Web						
507	INTERMODALITÀ		2 gg.		4-5 MI e Web										
<b>ANALISI COSTI</b>															
601	COMPETITIVE BIDDING: IL PROCESSO DI RICHIESTA EFFICACE		1 g.	29 MI e Web								16 MI e Web			
602	BREAKDOWN E TOTAL COST OF OWNERSHIP		1 g.					7 MI e Web					13 MI e Web		
603	ANALISI DEL VALORE		1 g.		27 MI e Web							12 MI e Web			
604	SHOULD COST		4 ore		26 Web							15 Web			
<b>KPI E REPORTING</b>															
701	VENDOR RATING		8 ore		17-18 Web								7-8 Web		
702	KPI E REPORTING SUPPLY CHAIN		1 g.					14 MI e Web					12 MI e Web		
<b>WORKSHOP</b>															
	WORKSHOP						9-10 Web						15-16 Web		

## LE NOVITÀ DI QUESTO CATALOGO 2026:

Le novità più rilevanti di questo nuovo Catalogo di Formazione di Adaci Formmanagement sono il FOCUS ON AI, il nuovo percorso MASTER IN NEGOZIAZIONE e la nuova sezione SOFTSKILLS SUPPLY CHAIN.

**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 2025**

L'attestazione Q2P di ADACI ai sensi della legge 4/2013.....	2
<b>WORKSHOP.....</b>	<b>4</b>
<b>I PERCORSI.....</b>	<b>7</b>
Corso Base Acquisti.....	8
Explorer per Senior Buyer .....	11
Percorso Executive in Procurement Management.....	14
Percorso Executive in Supply Chain Management.....	18
Il Procurement Pubblico.....	21
<b>MASTER EXECUTIVE in NEGOZIAZIONE STRATEGICA.....</b>	<b>30</b>
<b>QUALIFICATION DAY Q2P.....</b>	<b>35</b>
<b>ADACI MASTERCLASS.....</b>	<b>37</b>
<b>NEGOZIAZIONE.....</b>	<b>38</b>
101 Negoziazione avanzata.....	38
102 Tecnica e psicologia negoziale .....	39
103 Negoziazione interculturale .....	40
104 Preparazione alla trattativa.....	41
105 Trattativa contrattuale.....	42
<b>SOFTSKILL PROCUREMENT.....</b>	<b>43</b>
151 La leadership innovativa.....	43
152 Time management .....	44
153 Strumenti di ascolto e di comunicazione efficace.....	45
154 Project procurement management.....	46
155 Diversity, equity, inclusion.....	47
<b>RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITÀ NEL PROCUREMENT .....</b>	<b>48</b>
171 Procurement risk management.....	48
172 Il procurement sostenibile .....	49
173 Consapevolezza e mindset esg.....	50
<b>ICT E INTELLIGENZA ARTIFICIALE .....</b>	<b>51</b>
181 Procurement risk management.....	51
182 Intelligenza artificiale e procurement .....	52
<b>ASPECTI LEGALI e CONTRATTUALISTICA.....</b>	<b>55</b>
201 Il contratto d'acquisto per la fornitura di beni, servizi .....	55
202 Sub-appalto e sub-fornitura .....	56
203 Contrattualistica Internazionale.....	57
<b>ACQUISTI SETTORIALI.....</b>	<b>58</b>
301 Gli acquisti di lavorazioni meccaniche .....	58
302 Acquisti stampaggio plastiche e pressofusioni .....	59
303 Mobility e travel management.....	60

304 Fleet management .....	61
305 Acquistare trasporti.....	62
306 Acquisti degli indiretti.....	63
307 Category manager: tecniche e strategie .....	64
308 Facility management.....	65
309 Project procurement management.....	66
310 La gestione delle utility energetiche .....	66
<b>MARKETING D'ACQUISTO e VENDOR MANAGEMENT .....</b>	<b>67</b>
401 Scouting.....	67
402 Marketing d'acquisto.....	68
403 Il mercato di acquisto cinese .....	69
404 La costruzione e la gestione dell'albo fornitori .....	70
405 Analisi bilancio fornitori.....	71
406 Visita ai fornitori.....	72
407 Expediting .....	73
<b>INSPIRE THE FUTURE SUPPLY .....</b>	<b>74</b>
<b>PIANIFICAZIONE, GESTIONE MATERIALI e LOGISTICA .....</b>	<b>75</b>
501 Logistica inbound .....	75
502 Tecniche di riduzione degli stock di magazzino .....	76
503 Trasporti internazionali e Gestione documentale .....	77
504 Dazi e dogane .....	78
505 Incoterms® 2020 .....	79
506 L'outsourcing della logistica di magazzino .....	80
507 Intermodalità .....	81
<b>ANALISI COSTI .....</b>	<b>82</b>
601 Competitive bidding: il processo di richiesta efficace....	82
602 Breakdown e total cost of ownership .....	83
603 Analisi del valore .....	84
604 Should cost .....	85
<b>KPI e REPORTING .....</b>	<b>86</b>
701 Vendor rating .....	86
702 Kpi e reporting supply chain.....	87
<b>EVENTI 2026 .....</b>	<b>88</b>
<b>PROGETTI CULTURALI .....</b>	<b>93</b>
<b>ADACI MEDICEA EDUCATION .....</b>	<b>94</b>
<b>TARiffe e CONDIZIONI .....</b>	<b>96</b>

# L'ATTESTAZIONE Q2P ADACI

## 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 delle Imprese e del Made in Italy 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 allestite "on-line". Il calendario delle sessioni di esame è disponibile a pag. 16. Esse possono essere organizzate anche in forma dedicata al singolo cliente.

## 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 pubbliche e private sia consulenti specializzati nel settore
- Essere regolarmente soci individuali o dipendenti/dirigenti di aziende socio sostenitore

### Individuazione del livello di qualifica

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

## Individuazione del livello di qualifica

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

### 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. 9)

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 ADACI 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  
Percorso Executive in Procurement Management – 75 ore (pag. 12)

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 ADACI 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

## LA FORMAZIONE CONTINUA

IL MANTENIMENTO DELL'ATTESTAZIONE DI QUALIFICA 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



PER OGNI INFORMAZIONE: [attestazione.qualificazione@adaci.it](mailto:attestazione.qualificazione@adaci.it)

# WORKSHOP

# Workshop



ADACI Formanagement offre ai senior e ai responsabili delle funzioni procurement 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.

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)

### Calendario Workshop

Tipologia	Aprile	Ottobre	Crediti *
Evento in Streaming	9-10	15-16	4

### MANTENIMENTO DEI CREDITI FORMATIVI

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

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 • [informazione@adaci.it](mailto:informazione@adaci.it)

## I NOSTRI MERCATI

### 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

#### **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

---

#### **ALTRÉ 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

---

#### **ENTI E AZIENDE PUBBLICHE**



## I NOSTRI CLIENTI

3V Enterprise A A2A, Ab Holding, Acea, Alia Servizi Ambientali, Angelini Pharma, Amadori, Andritz Hydro, 3F Ingranaggi, A&T Europe, A. Agrati, A. Menarini, A.D.R. Spa, A.F.L. Anania, A2A, AB Holding; Abb, Abc - Acqua Bene Comune Napoli Azienda Speciale, Aboca, Acciaierie Bertoli Safau, Acea, Aemme Linea Distribuzione, Aeroporto G. Marconi di Bologna, Aet, Afv Acciaierie Beltrame, Agricola Tre Valli, Aia, Air Dolomiti Lare, Air Liquide Sanità Service, Airdep, Akron, Alerion Clean Power, Alerion Servizi Tecnici E Sviluppo, Alpac, Alpla Italia, Alpla Ostellato, Amadori, Amer, Andritz Hydro, Anemocyte, Angelini Pharma, Angelo Po Grandi Cucine, Antonio Carraro, Apla Italia, Arcese Trasporti, Aristea International, Arte Casa Immobiliare, Asa San Marino, Asa San Marino, Asja Ambiente Italia, Askoll Due, Askoll Tre, Aso H&P Srl, Assicurazioni Generali, Assistec, Asso Werke, Associazione della Croce Rossa Italiana, Auta Marocchi, Autostrade per l'Italia B B&C Speakers, B.M. - Industria Bergamasca Mobili, Bai Brescia Antincendi International, Banca di Credito Cooperativo, Banca Etica, Banca Monte dei Paschi di Siena, Banca Nazionale del Lavoro, Banca Reale, Bauli, Bcube, Beckett Thermal Solutions, Benelli Armi, Berardi Bullonerie, Berlin Packaging, Bett Sistemi, Bio-Clima Service, Biofer, Bls, Blue Assistance, BNL - BNP Paribas, Bonatti, Bonomi Eugenio, Bormioli Luigi, Bottero, Bpr Group, Bracco, Brembo Sgl Carbon Ceramic Brakes, Breton, Bucci Automations, Bulgari Gioielli, Burgo Group, Business Integration Partners C.C.a.d.f., Caast, Cal, Caleffi, Calzavara, Camozzi Automation, Candy Hoover, Cantine Riunite & Civ, Carlucci, Casalasco Società Agricola, Casale Sa, Casati, Cassa Centrale Banca - Credito Cooperativo Italiano, Cassa Depositi e Prestiti, Cavanna, CBRE, Ceccato Aria Compresa, Cefla, Cellografica Gerosa, Celtek, Cembre, Centro Latte Bressanone, Ceva Logistics, Cierre, Cimbali, Clauger - Technofrigi, Clerprem, Cmc, Co.me.fri, Costruzioni Meccaniche Friulane, Codess Fvg, Coelme Costruzioni Elettromeccaniche, Colorgraf, Colussi, Comelit, Compagnia Valdostana delle Acque, Comune di Brescia, Consorzio Stabile Lga Service, Cooperativa Sociale Promozione Lavoro, Coopservice, Copan Wasp, Covestro, Cpl Concordia, Curti Costruzioni Meccaniche D Dallara Group, Danfoss, D'argenzo Carmina, Datwyler Sealing Solution Italy, Dayco Europe, De Nora Italy, De Rigo Refrigeration, De Rigo Vision, Dialcos, Diemme Filtration, DN Automotive Italy, Dolomite Franchi, Dolomiti Energia, Dreno Pompe, Dumarey Automotive Italia, Duna - Corradini E E.T.S. - Engineering, Trasporto e Sollevamento, E80 Group, Ebara Pumps Europe, Eceplast, Edison, Ef Solare Italia, Elbi Elettronica, Elesa, Eltek, Emak, Enel, Engie, Eni, Epta, Era Global Management, Eredi Gnutti Metalli, Erg, Ergon Line, Esse-lunga, Etjca Formazione, Ett, Eureka, Eurometalli, Eurotubi Europa, Everel Group, Evoca, Exergy, International F F.i.s. Fabbrica Italiana Sintetici, Faber Industrie, Fagioli, Fami, Fater, Felder Kg, Ferrari, Ferrovie Nord, Festo Cte, Fidia Farmaceutici, Fim Cast, Fincantieri, Finder, Fis, Fischer Italia, Fitt, Fondazione Cnao Centro Nazionale Adroterapia Oncologica, Fonderie Sime, Formetica, Fpz, Franzini Annibale, Frascold, Fresenius Hemocare Italia, Fri-El Green, Power, Fri-El G G & Co, G.f., Gbo Italy, Gdm, Ge Avio, Gesco, Gestione Servizi Aziendali, Girelli Paolo, Globo Servizi Commerciali, Grande Meccanica, Greci Industria Alimentare, Gruppo Gimoka H Habasit Italiana, Hera, Hfiltration, Hinowa, Hitachi Rail, Hoffmann, Hugo Boss I Ibsa Farmaceutici, IdB Holding, Iguzzini, Ihi Charging Systems International, Il Sole 24 Ore, Imab, Immergas, Indena, Industrie Bitossi, Industrie De Nora, Industrie Saleri Ital, Interroll Sa, Invitalia, Iper Montebello, Iren, Irsap, Isab, Isotex Engineering, Isringhausen, Istituto Nazionale Previdenza Sociale, Istituto Poligrafico e Zecca dello Stato, Italgas, Italtel, Itt Italia, Itw Test and Measurement Italia, IVM Chemicals K Keraglass, Kimbo, Kolektor Microtel, Komatsu Italia Manufacturing L La Bottega, La Doria, La Meccanica, Lafert, Laminazione Sottile, Laumas Elettronica, LB Officine Meccaniche, Leaseplan, Leitner, Leonardo Global Solutions, Leonardo Group, Leroy Merlin, List, Lucchini RS M Maire Tecnimont, Marbo Italia, Marelli Europe Div.electric Powertrain, Margaritelli, Marine Interiors, Marini, Markas Service, Martignani, Meccanotecnica Umbra Academy, Mec-Diesel, Medicasa Italia, Memc Electronic Materials, Memc Electronic Materials, Menarini, Mercitalia, Metelli, Microtec, Miko, MilanoSport, Mks Pamp Sa, Monzesi, Motor Power Company, Mta, Musetti, Mutti, Muviq N Nadella, Neri, Neuman & Esser Italia, Nexi Payments, Nexion, Nexteel, Nextre Engineering, Niche Fusina Rolled Products, Novomatic Italia, Nuova Didactica O Ognibene Power, Omega Concept Impianti e Sistemi, Omet, Omp Officine Mazzocco Pagnoni, Oqema, Oradoc, Orthofix, Owenscorp Italia P Padoan, Pai Cristal Italia, Palfinger Lifting Solutions Italy, Pangborn Europe, Patrioli Food, Pedrollo, Piaggio, Pierburg Pump Technology Italy, Pietro Fiorentini, Pikdare, Pilkington, Pinifarina, Piusi, Plasco, Plasgomma, Platform Basket, Point, Pomellato, Pr Industrial, Praxair, Prima Components, Professional Solutions, Projecta Engineering, Propulsion Solutions, Pulsar Industry Q Quanta System, Quanture R R&S, Rai Cinema, Rai Radiotelevisione Italiana, Rancilio Group, Ratti, Reale Mutua, Recordati, Reire, Remosa, Renco, Reply, Rina, Ristopiu Lombardia, Rodacciai, Romagna Giochi, Rondo Schio, Rossi, Rulli Rulmeca S SA Fire Protection, Saati, Sacmi Imola, Saes Getters, Sag Group, Salvagnini, Sampieriana, Sanorice Italia, Santa Margherita, Sapiro, Sarp, Save the Children Italia, SCM Group, Scuderia Alpha Tauri, Serioplast Global Services, Serramenti Brombal, Sews-Cabind, Sia, Siac, Siad, Siat, Sica, Simec, Simonelli Group, Siram, Sirena, Sisal Entertainment, Siser, Sit, Site, Smeg, Snap-On Equipment, So.ver, Società Italiana per l'oleodotto Transalpino, St Sofiaggio Tecnica, Stampotecnica, Steelco, Sterling, Steroglass, Still, Strabag, Stulz, Sumiriko Italy, Suncity, Swisslog Healthcare Italy T T.m.c., Te.co. Tecnologia Commerciale, Technogym, Tecma, Tecnimont, Tecno Project Industriale, Tecnove, Telespazio, Terminale Gnl Adriatico, Termomeccanica Pompe, Tetra Pak, Thyssenkrupp, Tiberina Group, Torggler, Torneria Fanti R., Tosti, Tovo Gomma, Tp Reflex Group, Tramec, Trenitalia, Trevi Finanziaria Industriale, Trillium Pumps Italy, Tti Flavors, Turboden U Unicoop, Univet, Urmet V Valmex, Varisco, Vem, Veneta Mineraria, Vetrerie Riunite, Videndum Media Solutions, Vodafone, Vodafone Automotive, Volpatto Industrie, Vulkan Italia W W & H Sterilization, Walvoil, Waytherm, Welcare Industries, Windtre, Wurth X Xylem Service Italia Z Zambon, Zanardi Fonderie, Zapi.



## PERCORSI ADACI: Dai Fondamentali alla Leadership Strategica

I percorsi strutturati e progressivi di Qualificazione Professionale pensati per rispondere alle esigenze di crescita professionale di chi opera nel procurement, con programmi aggiornati sulle migliori prassi manageriali, sulle nuove tecnologie e sulle evoluzioni normative e di mercato.

Ogni programma è caratterizzato da un approccio pratico e orientato ai risultati ed è strutturato per accompagnare passo dopo passo la crescita dei partecipanti in funzione del livello di esperienza. La formula didattica, oltre a fornire i più aggiornati modelli teorici, privilegia l'interazione, la collaborazione e la condivisione di best practice, per favorire lo sviluppo di competenze sia tecniche che comportamentali, immediatamente spendibili nel contesto lavorativo.

I nostri percorsi formativi, inoltre, non solo arricchiscono e strutturano le competenze, ma sono orientati al conseguimento dell'Attestazione di Qualificazione professionale ADACI offrendo una

tangibile beneficio alla crescita dei partecipanti ed al vantaggio competitivo delle organizzazioni.

Cosa offrono

- **Metodologia Blended:** Le sessioni di didattica sono combinate a case study reali e/o a project work per garantire un apprendimento completo ed efficace.
- **Executive Trainer:** I nostri docenti sono professionisti di livello con una comprovata alta esperienza sul campo che garantisce una formazione costantemente aggiornata, rilevante e allineata con le tendenze più recenti del settore
- **Networking di Valore:** Ogni percorso permette di entrare in contatto con altri professionisti del settore, creando opportunità di networking e crescita professionale.
- **Supporto Associativo:** Opportunità di diventare socio Adaci, una community di oltre 1500 professionisti del settore ed avere accesso ai programmi di aggiornamento professionale e follow-up di formazione continua.

### CORSO BASE ACQUISTI

- Professione Buyer: Principi fondamentali Acquisti e Supply Chain Management
- Orientato ad Attestazione Q2P ADACI – Livello
- Durata: 32h

Pag. 8

### EXECUTIVE in SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

- Dall'analisi della domanda alla pianificazione e gestione dei materiali
- Supporto a Project Work specifici dedicati
- Orientato ad Attestazione Q2P ADACI – Livello L3
- Durata: 65h

Pag. 18

### EXPLORER per SENIOR BUYER

- Tecniche di Procurement per il Senior Buyer e Category Manager
- Supporto a Project Work specifici e dedicati
- Orientato ad Attestazione Q2P ADACI – Livello L2
- Durata: 48h

Pag. 11

### IL PROCUREMENT PUBBLICO

- Tecniche di Procurement per il professionista esperto per l'area pubblica
- Proposta personalizzata per le stazioni appaltanti
- Supporto a Project Work specifici dedicati
- Orientato a Specializzazione in Negoziazione Strategica per l'Attestazione Q2P ADACI – Livello L2 o L3
- Durata: 120h

Pag. 21

### EXECUTIVE in PROCUREMENT MANAGEMENT

- Tecniche e strumenti per il Management strategico della funzione Procurement.
- Supporto a Project Work specifici dedicati
- Orientato ad Attestazione Q2P ADACI – Livello L3
- Durata: 75h

Pag. 14

### MASTER EXECUTIVE in NEGOZIAZIONE STRATEGICA

- Il Percorso completo per sviluppare competenze avanzate in negoziazione strategica
- Supporto a Project Work specifici dedicati
- Orientato a Specializzazione in Negoziazione Strategica per l'Attestazione Q2P ADACI – Livello L2 o L3
- Durata: 48h

Pag. 30



PER OGNI INFORMAZIONE: [attestazione.qualificazione@adaci.it](mailto:attestazione.qualificazione@adaci.it)



## PROFESSIONE BUYER - IL PERCORSO FORMATIVO

L1

### Un percorso formativo per ogni tipo d'impresa e organizzazione

Acquistare significa soddisfare le esigenze degli enti richiedenti, assicurando 'value for money' e scegliendo il processo d'acquisto più consono per il bene o servizio considerato, minimizzandone costi e rischi associati e assicurando innovazione, automazione, rispetto dell'etica e dei requisiti di sostenibilità. Comprare significa anche gestire semplici transazioni commerciali o rapporti integrati di lungo periodo, favorendo concetti di economia circolare, trasporti ecosostenibili e il riciclo dei beni acquistati.

### Un percorso trasversale efficace e completo

Il corso si sofferma sulle competenze della funzione e sulla struttura e le modalità operative dei processi d'acquisto esperibili in ogni tipo di azienda ed organizzazione. Considerata la loro trasversalità, evidenzia la necessità di un dialogo costruttivo con ogni unità aziendale al fine di minimizzare costi e tempi operativi. Il programma spazia dalle nozioni di base dell'economia alla contrattualistica, dalla valutazione fornitori alla gestione dei rischi, dalla negoziazione alla gestione dei materiali, delle scorte di magazzino e dei trasporti e agli applicativi IT e di intelligenza artificiale compresi.

### Obiettivi

Trasmettere la consapevolezza della crescente importanza e complessità della professione del buyer e far conoscere nozioni e metodologie operative utili a rendere più efficace il suo operato.

## AGENDA

### MODULO 1

#### L'A,B,C DELL'ECONOMIA E DEL CONTROLLO DI GESTIONE AZIENDALE

- a) Economie di mercato progredite ed emergenti: caratteri distintivi e rischi
- b) Mercati competitivi, oligopolistici e monopolistici e strategie d'acquisto
- c) Globalizzazione e regionalizzazione
- d) Contabilità aziendale e controllo di gestione
- e) I concetti di valore, prezzo e costo e le principali configurazioni di costo
- f) Budget d'impresa e budget acquisti

#### PROCUREMENT, SUPPLY MANAGEMENT E SUPPLY CHAIN MANAGEMENT

- a) Acquisti, approvvigionamenti e supply management: cosa sono e quando applicarli
- b) L'evoluzione storica della funzione e il suo posizionamento nell'organizzazione aziendale
- c) Strategie aziendali, obiettivi della funzione e procurement plan

- d) Sourcing operativo e strategico
- e) Il processo d'acquisto e le sue macro variabili:
  - Politiche d'acquisto e Matrice di Kraljic
  - Criteri di assegnazione e di gestione delle forniture
- f) Materiali diretti e indiretti e classificazione merceologica.

#### ESERCITAZIONE sulla predisposizione della Matrice di Kraljic

- Descrizione del tipo e della quantità di beni realizzati da una azienda tipo
- Elencazione dei principali gruppi merce considerati e loro inserimento nei quadranti della matrice

#### ASSICURAZIONE QUALITÀ E ACQUISTI

- a) Concetti di assicurazione qualità e qualità fornitori
- b) La ISO 9001 2015 e la gestione degli acquisti
- c) KPI, balance score cards, feedback e costo della mancata qualità

### **COSTITUZIONE E GESTIONE DEL PARCO FORNITORI**

- a) Strategie di prodotto e di sviluppo aziendale e costituzione del parco fornitori
- b) Fornitori occasionali, operativi, strategici e partner
- c) Il processo differenziato di qualifica fornitori e i parametri di valutazione dei fornitori strategici
- d) Il vendor rating nella valutazione e manutenzione del parco fornitori

**ESERCITAZIONE** Creazione di una matrice di valutazione preventiva di un nuovo fornitore di bene o servizi

### **MARKETING D'ACQUISTO**

- a) Obiettivi e peculiarità del marketing d'acquisto
- b) Il marketing d'acquisto e lo sviluppo di nuovi prodotti e servizi
- c) Connotazioni del Marketing Mix e accenno alla Value Analysis e Value Engineering

- d) Scouting: tra ricerca di soluzioni innovative e alternative di fornitura

**ESERCITAZIONE** Predisposizione collegiale di un piano di marketing di un bene o servizio scelto dai partecipanti

### **PROCUREMENT RISK MANAGEMENT**

- a) Assessment dei rischi nelle forniture locali e offshore
- b) Classificazione dei rischi e tecniche per la loro gestione

**ESERCITAZIONE** Impostazione di un piano di gestione dei rischi di un bene o servizio scelto dai partecipanti

### **LA SOSTENIBILITÀ NEL PROCUREMENT**

- a) Le norme, ISO 20400, SA 8000 e i requisiti di sostenibilità ONU
- b) Come realizzare una supply chain conforme ai criteri ESG
- c) I costi della mancata sostenibilità

**ESERCITAZIONE** predisposizione del piano di sostenibilità per l'acquisto di un bene scelto dai partecipanti

### **LA NEGOZIAZIONE**

- a) Oggetto della negoziazione, suoi obiettivi e peculiarità
- b) Competitività del mercato dell'offerta e potere d'acquisto del fornitore
  - L'effetto delle asimmetrie informative e dei mercati non competitivi nell'ottica della matrice di Kraljic

**BRAINSTORMING** di gruppo sull'entità del margine di profitto incorporato nelle offerte dei fornitori

- a) Accenno ai principali sistemi di valutazione dei prezzi offerti
- b) Negoziazione antagonistica e collaborativa

- c) Strategia negoziale e definizione del piano di negoziazione:

- Definizione degli obiettivi da perseguire
- Valutazione dei punti di forza e di debolezza propri e del fornitore
- Definizione team negoziale e team leader
- Acquisizione del maggior numero di informazioni
- Definizione delle modalità e tattiche di negoziazione
- Attuazione del piano negoziale

**ESERCITAZIONE** Role Play di una trattativa con coinvolgimento dei partecipanti al corso

### **ASPECTI LEGALI DEGLI ACQUISTI**

- a) Contratto ed elementi essenziali del contratto:
  - Proposta, accettazione e formazione del contratto
  - Autonomia contrattuale
  - Fattispecie contrattuali utilizzate in azienda
- b) Tipologia e peculiarità dei contratti utilizzati dalle imprese: ordini chiusi, ordini aperti, contratti quadro...:
  - Condizioni generali e specifiche di fornitura
  - Passaggio di proprietà dei beni acquistati e trasferimento dei rischi

**ESERCITAZIONE** Individuazione collegiale delle principali clausole di un contratto d'acquisto

- d) Material Requirement Planning (MRP) e Manufacturing Resource Planning (MRPII)

- e) Logistica e gestione magazzini: tecniche di riduzione delle scorte e indice di rotazione del magazzino

- f) Trasporti ecosostenibili e quadro della logistica italiana: cenni sulle principali modalità di trasporto

- g) Modalità di resa dei beni acquistati e INCOTERMS® 2020.

### **AUTOMAZIONE PROCESSI E INTELLIGENZA**

#### **ARTIFICIALE NEGLI ACQUISTI**

- a) Standardizzazione, automazione dei processi e analisi dei dati come cultura di base del compratore
- b) Il sistema informativo aziendale e la gerarchia degli applicativi utilizzati in azienda
- c) Tecnologie abilitanti, efficienza e competitività della filiera di fornitura
- d) E-procurement e aste elettroniche
- e) Tipologie di intelligenza artificiale e loro applicazioni in ambito procurement.

### **PIANIFICAZIONE, GESTIONE MATERIALI**

#### **E LOGISTICA**

- a) Distinta base tecnica e produttiva, standardizzazione e riciclo dei materiali
- b) Pianificazione aziendale e piano di produzione
- c) Gestione materiali e lead time di mercato

## CBA - PROFESSIONE BUYER (edizioni 2026)

I QUADRIMESTRE	II QUADRIMESTRE	III QUADRIMESTRE
10-11-17-18 febbraio Web	6-7-13-14 maggio Web	15-16-22-23 settembre Web
3-4-10-11 febbraio BOLOGNA	20-21-27-28 maggio ROMA	6-7-13-14 ottobre TORINO
3-4-11-12 marzo PADOVA	24-25 giugno MILANO e Web 1-2 luglio MILANO e Web	22-23-29-30 ottobre BOLOGNA
18-19-25-26 marzo MILANO e Web		10-11-17-18 novembre MILANO e Web
23-24-30-31 marzo TORINO		11-12-17-18 novembre PADOVA
14-15-21-22 aprile PISA		24-25 novembre PISA 2-3 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

La frequenza del Corso Base Acquisti consente di raggiungere la preparazione ottimale per affrontare l'esame di attestazione di qualifica Q2P di ADACI di livello L1 ai sensi della legge 4/2013 (cfr. pag. 4 e 5)

**La prova di esame 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. La quota di partecipazione all'esame di attestazione di livello L1 **NON È COMPRESA** in quella del Corso Base Acquisti. La quota, 200,00 Euro + IVA, dovrà essere riconosciuta separatamente dai partecipanti al Corso Base che intenderanno affrontare l'esame.

Materia*	Domande
Processo d'acquisto	4
Ciclo richiesta di offerta	1
Marketing d'acquisto	3
Pianificazione, controlling, budget	2
Value Analysis Value Engineering	1
Valutazione fornitori	2
Procurement Risk Management	1

Materia*	Domande
Sostenibilità	1
Elementi di economia	1
Trattativa e negoziazione	4
E-procurement e innovazione	2
Aspetti legali	4
Logistica	2
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>

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



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

L2

ESB

### Un percorso destinato al senior buyer e al category manager

Il senior buyer e il category manager sono risorse che possiedono una vasta e dettagliata competenza professionale. Hanno piena contezza degli aspetti di natura tecnica del bene e servizio che acquistano e conosceno in profondità i mercati di fornitura.

### 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 e il category manager già utilizzano nel proprio lavoro. Nulla, nelle diverse trattazioni, è generico, il senior buyer e il category manager hanno già impressi nel proprio DNA la dinamica, la logica e la struttura dell'azione del pro-

rement 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 oggigiorno 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 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.

### Tesi per l'esame di attestazione di livello L2

I partecipanti che intendono affrontare gli esami di attestazione L2 potranno elaborare la tesi d'esame durante il periodo di attività didattica. In questo modo l'estensore della tesi avrà l'opportunità di utilizzare i contenuti trasmessi durante il percorso e di ricevere supporto sia dai docenti dei diversi moduli sia dal tutor che verrà loro assegnato. La Tesi è necessaria per superare gli esami di attestazione di livello L2. L'argomento viene concordato con la Commissione Qualificazione Professionale ADACI. La tesi deve essere conclusa entro 45 gg. dal termine del percorso.

### Modalità di erogazione

Moduli 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
Moduli 5 e 6	doppia opzione in presenza presso sede Milano e on-line

Per esigenze organizzative la modalità potrà subire variazione.

### 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.



#### ESB - TECNICHE DI PROCUREMENT PER IL SENIOR BUYER E IL CATEGORY MANAGER (edizioni 2026)

Milano	16-17 marzo (Mi e Web), 31 marzo (Web), 1-14-15 aprile (Web), 5-6 maggio (Mi e Web)
Milano	26-27 maggio (Mi e Web), 9-10-24-25 giugno (Web), 7-8 luglio (Mi e Web)
Milano	6-7 ottobre (Mi e Web), 20-21 ottobre (Web), 3-4 novembre (Web), 24-25 novembre (Mi e Web)



**MODULO I**  
(SWOT -  
VENDOR RATING -  
LOGISTICA)

In presenza  
8 ore

**1. Analisi SWOT dei fornitori**

- a) Costruzione e aggiornamento della SWOT
- b) Utilizzo nella preparazione alla trattativa

**ESERCITAZIONE** - Realizzazione di una SWOT fornitore

**2. Il Vendor Rating**

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

**ESERCITAZIONE** - Studio dei termini di resa più adeguati per un bene/servizio scelto dai partecipanti

**3. Elementi chiave di logistica**

- a) Lotti di acquisto e rotazione delle scorte

- b) Tecniche avanzate di riduzione stock di magazzino
- c) Incoterms® 2020

**ESERCITAZIONE** - Studio dei termini di resa più adeguati per un bene/servizio scelto dai partecipanti

**ATTESTAZIONE DI QUALIFICA PROFESSIONALE L2  
AI SENSI DELLE LEGGE 4/2013**

Per i partecipanti che intendono sostenere l'esame di attestazione di qualifica ADACI di livello L2 ai sensi della legge 4/2013 al termine del primo modulo verranno fornite le informazioni per l'elaborazione della tesi. Successivamente i partecipanti che avranno selezionato questa opzione verranno seguiti da un tutor sino alla conclusione della tesi.

**MODULO II**  
(SCOUTING E  
ANALISI MERCATO)

In presenza  
8 ore

**1. Scouting nuovi fornitori**

- a) Obiettivi dello scouting: la massificazione dei risultati
- b) Scouting attivo e passivo
- c) Le procedure di scouting e il tabulato di scouting

**ESERCITAZIONE** - Tecniche di scouting in internet

**2. Analisi dei mercati di fornitura**

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

- e) Individuazione dei principali player di mercato, analisi indici di bilancio e benchmark
- f) 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**

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

**ESERCITAZIONE** - Impostazione di una check-list di visita

**MODULO III A**  
(BREAKDOWN:  
TCO E VA-VE)

On-line  
4 ore

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

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

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

**2. Tecniche di Should Cost**

- a) Il breakdown "bottom-up" e i correttivi di mercato
- b) La definizione del prezzo di should cost

**3. Tecniche di Value Analysis**

- a) L'applicazione della Value Analysis in ambito procurement
- b) La formula generale del valore:  $I = W/C$

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

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

**MODULO III B**  
(KPI)

On-line  
4 ore

**3. KPI di misurazione acquisti e logistica**

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

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

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

**MODULO IV A**  
(ANALISI BILANCIO E  
BUDGET ACQUISTI)

On-line  
4 ore

**1. Analisi bilancio dei fornitori e budget acquisti**

- a) La situazione patrimoniale come fotografia statica della struttura finanziaria
- b) Il conto economico e il cash flow come rappresentazione dinamica della capacità di generare reddito e liquidità

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

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

**MODULO IV B**  
(RISK MANAGEMENT  
E SOSTENIBILITÀ)

On-line  
4 ore

**2. RISK management – I KRI**

- a) Assessment e tecniche di mitigazione dei rischi di fornitura
- b) Definizione e applicazione dei KRI (Key Risk Indicator)
- c) 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**

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

## 1. Strumenti contrattuali avanzati: partnership, comakership, co-design

- a) Le possibili forme di partnership adottabili
- b) Il contratto di partnership
- c) Comakership e co-design
- d) 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

- a) 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

b) Subfornitura

- Legge 192 del 1998 e differenze dal contratto d'appalto
- Evitare il rischio di responsabilità solidale
- Abuso di dipendenza economica

## 3. Incoterms® 2020

- a) La struttura e le principali caratteristiche degli Incoterms® 2020: ripartizione dei costi di trasporto, ripartizione dei rischi

- b) Il rapporto con il contratto di compravendita: individuare le obbligazioni a carico delle parti

- c) La relazione con l'area trasporti, pagamenti, dogane, fiscoscalità

**ESERCITAZIONE** - Scelta degli Incoterms® più adeguati per i medesimi beni e servizi

**MODULO V**  
(STRUMENTI CONTRATTUALI, SUBAPPALTO E SUB-FORNIURA ED INCOTERMS)

In presenza  
8 ore

## 1. Tecniche avanzate di negoziazione

- 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

- b) Tecniche di comunicazione interna.

**MODULO VI**  
(STRATEGIE DI NEGOZIAZIONE)

In presenza  
8 ore

## 2. Early involvement e negoziazione interna

- a) Obiettivi della condivisione con gli stakeholder interni

## 3. Gestione del Fornitore Dominante

- a) Rapporti clienti/fornitori e dominanza
- b) Situazioni di fornitore dominante

**ESERCITAZIONE** - Lavoro di gruppo su un caso di trattativa.



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

## L'ATTESTAZIONE DI QUALIFICA PROFESSIONALE L2 AI SENSI DELLA LEGGE 4/2013

La frequenza del percorso "Explorer per Senior Buyer" consente di raggiungere la preparazione ottimale per affrontare l'esame di attestazione di qualifica Q2P di ADACI di livello L2 ai sensi della legge 4/2013 (cfr. pag. 4 e 5).

Si osservi che per accedere alle prove di esame L2 è indispensabile possedere l'attestazione di livello L1. Per i partecipanti all'EXPLORER che non avessero già conseguito l'attestazione L1 è prevista, durante il percorso, la possibilità di affrontare gli esami L1.

La quota di partecipazione all'esame di attestazione di livello L2 **NON È COMPRESA** in quella del percorso Explorer per Senior Buyer. La quota è di 300,00 Euro + IVA.

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	4
Analisi dei mercati di fornitura	3	Subappalto e subfornitura	3
Elementi di Reshoring, nearshoring e global sourcing	2	Logistica e Incoterms®	2
Elementi chiave di logistica	3	Trattativa d'acquisto e negoziazione strategica	4
Analisi costo – Breakdown e TCO	2	Early involvement	2
VAVE	2	Gestione del Fornitore Dominante	2
KPI acquisti e logistica	2	<b>TOTALE</b>	<b>50</b>
Analisi bilancio e should cost	2		



## 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 DI LIVELLO L3  
AI SENSI DELLA LEGGE 4/2013 (si confrontino le informazioni sull'attestazione  
ADACI a pag. 4 e sul mantenimento dell'attestazione a pag. 5)

LA STRUTTURA DEL PERCORSO PREVEDE LEZIONI ON-LINE IN ORARIO 17.00-21.00  
NEI GIORNI FERIALI E 09.00-13.00 IL SABATO MATTINA E ALCUNE SESSIONI  
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 di livello L3 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 affrontare gli argomenti cruciali per una gestione di successo di una funzione procurement.

Gli insegnamenti proposti permetteranno ai partecipanti di raggiungere la preparazione ottimale sia per ricoprire con la necessaria com-

petenza ruoli di elevata responsabilità sia per affrontare gli esami di attestazione di qualifica professionale ADACI di livello L3.

### La struttura e gli orari

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 – 21.00 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 i partecipanti affronteranno gli esami di attestazione di qualifica professionale di L3 "Manager di acquisti e supply management". La prova di esame è costituita da un test scritto e dalla discussione davanti a una commissione di una Tesi elaborata durante il percorso.

### Tesi per l'esame di attestazione di livello L3

I partecipanti che intendono affrontare gli esami di attestazione L3 potranno elaborare la tesi d'esame durante il periodo di attività didattica. In questo modo l'estensore della tesi avrà l'opportunità di utilizzare i contenuti trasmessi durante il percorso e di ricevere supporto sia dai docenti dei diversi moduli sia dal tutor che verrà loro assegnato. La Tesi è necessaria per superare gli esami di attestazione di livello L3. L'argomento viene concordato con la Commissione Qualificazione Professionale ADACI. La tesi deve essere conclusa entro 45 gg. dal termine del percorso.



DURATA  
75 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 Procurement Strategico

- a) Un Cambiamento di Paradigma: dagli Acquisti al Procurement Strategico
- b) Vision: Definizione e Comunicazione
- c) Il processo di Procurement End-to-End e la creazione di valore nelle sue fasi

- d) Sviluppare ed implementare il Piano Strategico del Procurement
- e) Allineamento della Roadmap Operativa
- f) Growth Mindset: approccio "Open MInd" e capacità di Innovazione

**MODULO I  
(PROCUREMENT STRATEGICO)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. Una Leadership Multidimensionale

- a) Oltre i confini funzionali: Obiettivi Condivisi e Collaborazione Interaziendale per il Vantaggio Competitivo
- b) La Comunicazione Interna : costruire Relazioni Strategiche con le altre funzioni

- c) Guidare l'innovazione ed il cambiamento nel gruppo
- d) Il Mentoring Strategico nell'Organizzazione
- e) Gestire la Performance ed il Feed Back Efficace

**MODULO II  
(LEADERSHIP E MENTORING STRATEGICI)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 2. Potenziare il Team: Leadership, Crescita e Mentoring Strategico

- a) Leadership Strategica nel Procurement: sviluppare una

- cultura di team performante
- b) Principi di Team Building: definizione dei Ruoli, Competenze e Modelli Organizzativi efficaci
- c) Guidare l'innovazione ed il cambiamento nel gruppo
- d) Il Mentoring Strategico nell'Organizzazione
- e) Gestire la Performance ed il Feed Back Efficace

**MODULO III  
(ANALISI POSIZIONAMENTO)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. Strategie di Acquisti Efficaci

- a) Dalla Strategia Aziendale al Piano Strategico di Procurement
- b) Analisi del contesto aziendale: Scelte Strategiche, Tattiche e Operative

- L'indice complessivo di posizionamento
- b) Azioni contingenti e strategiche sulla base del posizionamento
- Politiche di acquisto ed azioni per il miglioramento del posizionamento
- Il Category management
- c) Le strategie personalizzate per gruppo merce
- d) La costruzione del portafoglio fornitori

**MODULO IV  
(BREAKDOWN E TCO)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. Breakdown del prezzo

- a) Finalità e utilizzo del breakdown (politiche di acquisto, comparazione offerte, negoziazione)
- b) Individuazione e calcolo delle componenti dirette e indirette
- c) Le spese generali del fornitore e l'EBITDA
- d) Il breakdown come leva negoziale

### 2. Il Total Cost of Ownership

- a) Necessità strategiche e applicazioni pratiche del TCO
- b) La funzione procurement e la gestione del TCO
- c) Il calcolo del TCO (componenti logistiche, accessorie, occulte, di struttura)
- d) La comparazione delle offerte su base TCO

**MODULO V  
(PROCUREMENT RISK MANAGEMENT)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. Procurement Risk Management

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

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

**MODULO VI  
(BUDGET ACQUISTI)**  
on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. Il budget degli acquisti

- a) Budget aziendale e budget degli acquisti
- b) Budget dinamico e statico
- c) Le varianze
- d) Le fonti prezzo, le banche dati

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

**MODULO VII  
(FOLLOW UP L1)**  
on-line  
ore 17.00-19.00  
2 ore

### Follow-up di preparazione all'esame scritto L1

Il Follow-up consiste in un ripasso incentrato sulle materie di esame con un focus su contrattualistica, negoziazione e logistica

# PERCORSO EXECUTIVE in PROCUREMENT MANAGEMENT

EP  
M

## MODULO VIII - (ESAME L1)

### 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**  
(INTELLIGENZA ARTIFICIALE PROCUREMENT)  
on-line ore 09.00-13.00 (sabato) 4 ore

1. Introduzione sull'intelligenza artificiale: quale è lo stato dell'arte oggi? Quali sono le principali applicazioni?
2. L'Intelligenza Artificiale e il procurement:
  - a) Assistenza virtuale nella fase di ricezione, analisi e approvazione della richiesta di acquisto da parte dell'ente richiedente
  - b) L'analisi dei mercati di acquisto (dati, informazioni, tendenze)

- c) Lo scouting, la valutazione, la qualificazione e la riqualificazione dei fornitori
- d) Assistenza alla gara (richieste di offerta, comparazione delle offerte dei fornitori)
- e) Assistenza nella scelta e nella modifica del contratto d'acquisto
- f) La robotizzazione degli acquisti di basso valore

**MODULO X**  
(NEGOZIAZIONE AVANZATA)  
on-line e in presenza 16 ore

#### Modulo Xa

**4 ore - On-line - ore 17.00-21.00 - Assessment**

Il modulo ha lo scopo di preparare la sessione formativa di negoziazione avanzata in presenza

- a) Assessment delle competenze e delle necessità dei partecipanti
- b) Obiettivi della condivisione con gli stakeholder interni
- c) Competenze teoriche propedeutiche alle sessioni di esercitazione

#### Modulo Xb – 12 ore - In presenza - Negoziazione avanzata (venerdì e sabato mattina)

- a) Analisi dello scenario: il mercato e l'analisi della controparte
- b) Individuazione delle leve negoziali
- c) Utilizzo degli strumenti di preparazione della trattativa
- d) Scelta dei modelli comportamentali ed interazione strategica tra i negoziatori
- e) Trattativa in condizioni conflittuali
- f) Processi intraziendiali e negoziazione interna

- g) Comunicazione inconscia: comprensione delle tecniche di comunicazione non verbale
- h) Negoziare in delegazione: tecniche di Attitudinal Structuring per la formazione e la gestione del team negoziale
- i) Costruire valore attraverso la negoziazione: logiche di negoziazione win-win o trattativa condizionata da un fornitore dominante
- j) Recuperare trattative compromesse

**MODULO XI**  
(MONITORAGGIO FUNZIONE E KPI)  
on-line ore 17.00-21.00 4 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 XII**  
(VENDOR RATING)  
on-line ore 17.00-21.00 4 ore

#### 1. La progettazione del parco fornitori

- a) La valutazione preventiva e la qualificazione dei nuovi fornitori:
  - Processo di valutazione preventiva, parametri di valutazione: le criticità
  - L'utilizzo dei portali di valutazione e qualifica e il contributo dell'Intelligenza Artificiale
  - KPI di misura dell'attività di qualifica fornitori

- b) Vendor Rating e Rivalutazione fornitori:
  - Obiettivi della valutazione a consuntivo: prevenzione del rischio di fornitura, verifica della compliance reputazionale
  - KPI di misura dell'attività di Vendor Rating
- c) Le forme della collaborazione con i fornitori:
  - Partnership, codesign, comakership

**MODULO XIII**  
(ASPECTI LEGALI E CONTRATTUALISTICA INTERNAZIONALE)  
on-line ore 17.00-21.00 4 ore

#### 1. Introduzione ai principali sistemi giuridici esistenti

- a) Civil Law e Common Law
- b) Altri sistemi (paesi islamici, Israele, sistemi misti)
- c) Le principali convenzioni internazionali (Vienna 1980, New York 1958, Bruxelles 1968, Roma 1980)
2. 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

#### 3. Esempi di peculiarità relative alla contrattualistica per diverse aree geografiche (UE, UK, USA, Giappone, Far East, Africa)



### 1. La gestione della filiera di fornitura

- a) Definizione e limiti della filiera di fornitura dei beni, dei servizi, delle prestazioni e degli appalti di lavori
- b) Gli aspetti della competitività tecnica ed economica dei fornitori

- c) La qualificazione degli attori della filiera (sub-fornitori, sub-appaltatori)
- d) Le compliance della filiera sotto il profilo della sostenibilità e del rischio di fornitura
- e) Progettazione ed esecuzione delle attività di miglioramento sulla filiera di fornitura

**MODULO XIV**  
**(FILIERA FORNITURA)**  
on-line  
ore 09.00-13.00  
(sabato) 4 ore

### Follow-up di preparazione all'esame scritto L3 – 2 ore

Il Follow-up consiste in un ripasso delle materie di esame

**MODULO XV**  
**(FOLLOW UP L3)**  
on-line  
ore 17.00-19.00  
2 ore

### Esame scritto L3

**MODULO XVI**  
on-line  
ore 09.00-11.00  
2 ore

### Incontro preparatorio tesi di attestazione

Incontro con i partecipanti per l'attribuzione delle tesi per il conseguimento dell'attestazione di livello L3

**MODULO XVII**  
on-line  
ore 09.00-12.00  
3 ore

## MODULO XVIII

### FORMAZIONE E DEBRIEFING FINALI CON ESAME ORALE L3 - In presenza - 8 ore

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 L3

EPM - PERCORSO EXECUTIVE IN PROCUREMENT MANAGEMENT (edizioni 2026)				
	Prima edizione	Seconda edizione		
MODULI I-VI	3-11-17-24-31 marzo, 14 aprile	22-24-29 sett. 6-9-13 ottobre	6 incontri on-line in orario 17.00-21.00	24 ore
MODULO VII - Follow up	21 aprile	20 ottobre	on-line	2 ore
MODULO VIII - Esame L1	11 maggio	27 ottobre	on-line	1 ora
MODULO IX	23 maggio	7 novembre	Sabato mattina	4 ore
MODULO X	27 maggio 5-6 giugno	10-20-21 novembre	on-line e venerdì e sabato in presenza presso sede M ilano	16 ore
MODULI XI - XIV	18-24-26-30 giugno	23-25-27 nov. 1 dicembre	4 incontri on-line in orario 17.00-21.00	16 ore
MODULO XV - Follow up	7 luglio	3 dicembre	on-line	2 ore
MODULO XVI - Esame scritto L3	14 luglio	10 dicembre	on-line	2 ore
MODULO XVII - Incontro preparatorio tesi di attestazione	16 luglio	14 dicembre		3 ore
MODULO XVIII- Formazione e debriefing finali con esame orale L3	14 settembre	12 febbraio 2027	In presenza presso sede Milano. Formazione, debriefing, discussione tesi e attestazione finale L3	8 ore



**DURATA**  
75 ore



**EROGAZIONE**  
Come indicato in ogni singolo modulo



## SUPPLY CHAIN MANAGEMENT - PIANIFICAZIONE, TRASPORTI, SCORTE

Dall'analisi della domanda alla pianificazione e alla gestione delle risorse materiali

La pianificazione è una delle attività cruciali della gestione di qualsiasi tipologia di azienda industriale. In primo luogo il "Demand Management", ovvero lo studio dei mercati di vendita allo scopo di prevenire a una preventivazione accurata della natura e dalla quantità dei prodotti e dei servizi che verranno inoltrati alla clientela. Il "Demand Management" è la prima fase della pianificazione strategica, la cui accuratezza consentirà, per il procurement, di impostare le politiche di acquisto più adeguate per ogni singola categoria merceologica e di stabilire, di concerto con la logistica e la produzione, i livelli di scorta di magazzino.

Successivamente la fase di Demand Management è necessario affrontare le fasi della pianificazione operativa e dunque la pianificazione dei livelli di giacenza e le tecniche di riordino materiali. La trattazione di questi argomenti entra nel vivo delle criticità tipiche di una azienda industriale, sia essa manifatturiera o del settore degli impianti e dell'engineering, e propone soluzioni gestionali, anche

proponendo un excursus in area informatica, con un cenno importante sulle soluzioni che propone oggi l'intelligenza artificiale.

A seguire una sezione rilevante è dedicata ai temi dei trasporti, dell'imballaggio, del magazzino e dell'outsourcing, una carrellata approfondita che individua gli elementi di questi ambiti che hanno impatto sulla pianificazione e la gestione materiali. In chiusura l'esame delle formule organizzative, intese come struttura delle risorse umane, suddivisione e interfacce tra i diversi reparti, che sole possono garantire il successo di una supply chain virtuosa.

Trattandosi di percorso formativo avanzato dedicato alle figure manageriali le lezioni vengono svolte nei giorni feriali in orario 17.00-21.00 e, nei due sabati previsti, in orario 09.00 - 13.00

Questo percorso comprende, al termine, l'esame scritto ed orale per l'attestazione di qualifica professionale ADACI di livello L3 ai sensi della legge 4/2013.

### OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere la conoscenza delle tecniche di demand management
- ✓ Far conoscere le modalità di costruzione di una pianificazione strategica dei fabbisogni
- ✓ Fornire una panoramica dettagliata dei supporti software e di intelligenza artificiale alle attività di demand management e di pianificazione degli acquisti
- ✓ Permettere l'acquisizione di informazioni puntuali in merito alle maggiori criticità in area trasporti, magazzino
- ✓ Offrire un approfondimento specialistico in tema di organizzazione dei team di pianificazione e dei KPI di misura e controllo

### DESTINATARI

- **Responsabili e figure senior della pianificazione e del demand management** (per apprendere le tecniche di costruzione dei sistemi di pianificazione)
- **Responsabili e figure Senior della funzione magazzino** (per acquisire una completa conoscenza delle criticità attuative e gestionali della pianificazione e del loro impatto sul dimensionamento e la gestione dei fabbisogni)
- **Responsabili Procurement, Category Manager e Buyer Senior** (per raggiungere la padronanza delle tecniche di realizzazione di un processo di pianificazione adeguato all'impostazione del budget e delle politiche di acquisto)

<b>MODULO I</b> <b>(ANALISI CONTESTO ECONOMICO)</b> on-line ore 17.00-21.00 4 ore
---

- 1. Analisi del contesto economico e competitivo (prima parte)**
- a) Analisi del contesto macroeconomico
  - b) Analisi del contesto competitivo e delle forze di mercato
  - c) Benchmarking esterno ed interno
  - d) Impatto sulla supply chain dell'azienda

- 2. Prevedere la domanda**
- a) Ordine Vs Previsione
  - b) Il concetto di "postponent"
  - c) Prodotti, Mercati e Periodi temporali
  - d) Previsione strategica, tattica ed operativa
  - e) Chi deve prevedere e cosa prevedere?
  - f) Metodologie di previsione: Quantitative e Qualitative

<b>MODULO II</b> on-line ore 09.00-13.00 4 ore
---

- 3. Analisi del contesto economico e competitivo (seconda parte)**
- a) Allineare vendite, supply chain, finance e operations
  - b) Il processo di SIOP e gli attori principali

- c) I benefici del SIOP
- d) Verifica vantaggi e svantaggi
- e) Punti di criticità analitica

## 1. Il Demand Planning

- a) Processo di pianificazione della domanda e delle operations
- b) Supply Planning, Master Production Schedule, Replenishment Planning
- c) Tipologia di domanda commerciale (sell-out e sell-in)
- d) Domanda Indipendente VS Domanda Dipendente
- e) B2B vs. B2C: Metodologie di Previsione
- f) Vendor Managed Inventory

## 2. Modelli qualitativi per la previsione della domanda

- a) Analisi della domanda: Time Series, Stagionalità, Serie Storiche
- b) Media mobile, media mobile pesata e centrata, smorzamento esponenziale
- c) Componenti della domanda: trend, stagionalità aleatoria
- d) Metodi di scomposizione: la regressione lineare
- e) Modello di Holt-Winters: Trend e stagionalità
- f) Modelli Per Serie Sporadiche: Poisson

## MODULO III

(PREVISIONE DOMANDA)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. La pianificazione strategica (prima parte)

- a) Dal Demand Management alla Pianificazione degli acquisti: le criticità, i punti "oscuri" etc.
- b) Costruire la pianificazione insieme alla costruzione delle

politiche di acquisto: scelta dei fornitori etc.

- c) Il mercato di acquisto (congiuntura, trend, evoluzioni etc.) e i suoi effetti sulla pianificazione

## MODULO IV

(PIANIFICAZIONE STRATEGICA)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 2. La pianificazione strategica (seconda parte)

- a) Una buona pianificazione riduce le scorte

- b) La condivisione della pianificazione con gli stakeholder interni
- c) La pianificazione e il budget degli acquisti

## MODULO V

(PIANIFICAZIONE STRATEGICA)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. La pianificazione operativa

- a) La pianificazione dei livelli di giacenza
- b) 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

## MODULO VI

(PIANIFICAZIONE STRATEGICA)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. Impostare e gestire piani di riduzione delle scorte

- a) Come agire di concerto con la funzione procurement

- b) Le politiche di acquisto e i loro effetti sui volumi delle scorte
- c) Quali obiettivi di breve, medio e lungo termine prefissare

## MODULO VII

(GESTIONE DELLE SCORTE)

on-line

ore 09.00-13.00

(sabato) 4 ore

## 1. I supporti software e di intelligenza artificiale alle attività di demand management e di pianificazione degli acquisti

- a) I software di demand management e di pianificazione: esame delle opportunità presenti sul mercato: limiti e difetti

- b) MRP: attualità ed evoluzione dello strumento chiave della gestione materiali
- c) L'Intelligenza Artificiale, applicazioni in area pianificazione: assistenza virtuale e reportistica

## MODULO VIII

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. I trasporti

- a) L'impatto dei costi e della qualità del trasporto sulla pianificazione e la gestione materiali
- b) I rischi connessi con il trasporto delle merci
- c) La scelta del mezzo: la nuova frontiera dell'intermodalità

- d) Imballaggio: le nuove tecnologie con una attenzione alla sostenibilità, al riciclo e al riuso
- e) Gli aspetti contrattuali con un riferimento specifico all'uso degli Incoterms®
- f) Gli aspetti della sostenibilità nella gestione dei trasporti

## MODULO IX

(TRASPORTI)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. Il magazzino

- a) Il magazzino come polmone della produzione e come centro di costo
- b) Layout di magazzino: le criticità
- c) Processi organizzativi e gestionali

- d) Tecnologie a supporto della gestione del magazzino (blockchain, RFID, magazzini automatici...)
- e) La sostenibilità nella gestione di un magazzino (smaltimenti, riciclo, riuso etc.)

## MODULO X

(MAGAZZINO)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. Un esame approfondito delle questioni più rilevanti dell'outsourcing:

- a) il consignment stock e il kan-ban: pregi e difetti

- b) l'esternalizzazione completa della catena logistica
- c) Le cooperative di facchinaggio
- d) Gestione dei rischi e della sostenibilità nell'outsourcing

## MODULO XI

(LOGISTICA E OUTSOURCING)

on-line

ore 17.00-21.00

4 ore

## 1. Organigramma e organizzazione

- a) I profili, i ruoli e gli incarichi delle risorse e del middle management nell'ambito dei servizi di pianificazione e di gestione materiali

- b) Gli aspetti specializzati: i supporti informatici, la gestione dei rischi, la sostenibilità
- c) Le difficoltà di reperimento delle risorse sul mercato
- d) Le scuole e i master esistenti di preparazione

## MODULO XII

(ORGANIZZAZIONE)

on-line

ore 09.00-13.00

(sabato) 4 ore



## MODULO XIII (KPI E REPORTING)

on-line  
ore 17.00-21.00  
4 ore

### 1. KPI e reportistica

- a) La mappatura dei processi di pianificazione e gestione materiali
- b) La progettazione del Reporting
  - 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

c) Rassegna di possibili indicatori e correlazione con gli obiettivi aziendali

- Indicatori di rispetto dei tempi
- Indicatori di gestione dei fornitori e operatori logistici
- Indicatori di gestione/soddisfazione dei clienti interni
- Indicatori di sostenibilità

## MODULO XIV (FOLLOW UP L3)

on-line  
ore 17.00-19.00  
2 ore

Follow-up di preparazione all'esame scritto L3 – 2 ore

Il Follow-up consiste in un ripasso delle materie di esame

## MODULO XV

### ESAME SCRITTO L3 - ON-LINE

L3

#### 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 (PRESENTAZIONE PROJECT WORK)

on-line  
ore 17.00-20.00  
3 ore

Incontro preparatorio tesi di attestazione

Incontro con i partecipanti per l'attribuzione delle tesi per il conseguimento dell'attestazione di livello L3

## MODULO XVII

### FORMAZIONE E DEBRIEFING FINALI CON ESAME ORALE L3 - IN PRESENZA - 8 ORE

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 L3



**DURATA**  
65 ore



**EROGAZIONE**  
Come indicato  
in ogni singolo  
modulo



### SCM - PIANIFICAZIONE, TRASPORTI, SCORTE (edizioni 2026)

	Prima edizione		
MODULI I-II	5-12 maggio	2 incontri, uno a settimana on-line in orario 17.00-21.00	8 ore
MODULO III	16 maggio	Sabato mattina on-line	4 ore
MODULI IV, V E VI	19-26 maggio 9 giugno	3 incontri, uno a settimana on-line in orario 17.00-21.00	12 ore
MODULO VII	13 giugno	Sabato mattina on-line	4 ore
MODULI VIII, IX, X, XI	16-18-25-30 giugno	4 incontri, uno a settimana on-line in orario 17.00-21.00	16 ore
MODULO XII	4 luglio	Sabato mattina on-line	4 ore
MODULO XIII	9 luglio	1 incontro on-line in orario 17.00-21.00	4 ore
MODULO XIV	16 luglio	Follow-up preparatorio	2 ore
MODULO XV - Esame scritto - L3	21 luglio	on-line	
MODULO XVI - Incontro preparatorio tesi di attestazione	10 settembre	on-line	3 ore
MODULO XVII- Formazione e debriefing finali con esame orale L3	30 ottobre	In presenza presso sede Milano. Formazione, debriefing, discussione tesi e attestazione finale L3	8 ore



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

PPE

### UNA PROPOSTA PERSONALIZZATA PER CIASCUNA STAZIONE APPALTANTE

Questa proposta è stata studiata per una erogazione "ad hoc" per la singola stazione appaltante, la quale 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 DELLA PROPOSTA FORMATIVA PER LA STAZIONE APPALTANTE PUBBLICA

La revisione del codice degli appalti ha fortemente modificato la struttura della funzione procurement di un ente o di una azienda pubbliche 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.

È per questa ragione che nel programma proposto è stato, in primo luogo, prevista una prima sezione dedicata specificamente novità del codice degli appalti e, a seguire, una seconda parte dedicata alle competenze trasversali del buyer (scouting, analisi costi, negoziazione, ESG – Environmental, Social & Governance, KPI e reporting)

Rispetto alle Edizioni 2024 e 2025 del Percorso è stata svolta una profonda revisione dei temi formativi proposti. L'esperienza ormai quasi biennale del nuovo Codice degli Appalti pubblici ha rilevato alcune aree di criticità che vengono recepite dai programmi dei diversi moduli del percorso:

- Pianificazione e Project management
- La qualificazione della Stazione Appaltante
- Il ruolo del RUP

- La gestione del contratto successivamente l'assegnazione
  - Revisione prezzi durante l'esecuzione dell'Appalto
  - BIM - Building Information Modelling
  - Digitalizzazione e competenze informatiche degli operatori
  - Adempimenti ANAC
  - Relazioni e comunicazione interna alla Stazione Appaltante
- Al termine del percorso i partecipanti potranno affrontare gli esami di attestazione di qualifica di livello L2 ADACI ai sensi della legge 4/2013 (si cfr. in merito pag. 4 e 5 di questo catalogo)

### STRUTTURA DELLA PROPOSTA FORMATIVA PER LA PA ITALIANA

- Moduli da I a X trattano tematiche specifiche del Codice degli Appalti e della sua applicazione
- Moduli da XI a XIX affrontano argomenti formativi trasversali sia hard-skills sia soft-skills

### 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 approvvigionamento in ambito pubblico
- ✓ Analizzare e dibattere le principali tematiche associate all'attività di approvvigionamento

### DESTINATARI

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

### Project Work e Tesi di attestazione di qualifica ADACI L2

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.

Per coloro i quali intendano affrontare gli esami di attestazione ADACI di livello L2 il Project Work costituirà la Tesi che è necessario presentare.



## PPE - IL PROCUREMENT PUBBLICO (edizioni 2026)

Modulo	Argomento	Durata (ore)
<b>I PARTE - MODULI I-X</b>		
<b>Tematiche specifiche del codice degli appalti e della sua applicazione</b>		
I	Il nuovo codice degli appalti - Corso introduttivo	16
II	Metodi di attribuzione del punteggio tecnico ed economico	4
III	La digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici	4
IV	E-procurement - Gli aspetti normativi	4
V	La tecnologia della blockchain per la gestione delle gare di appalto	4
VI	La piattaforma ANAC	4
VII	La qualificazione della Stazione Appaltante	4
VIII	Pianificazione, Progettazione e Project Management negli appalti. Il ruolo del RUP	8
IX	La revisione dei prezzi durante l'esecuzione dell'Appalto	4
X	Relazioni e comunicazione interna alla Stazione Appaltante	12
<b>II PARTE -MODULI XI-XXVI</b>		
<b>Temi formativi trasversali hard skill e soft-skill</b>		
XI	DEI Diversity, Equity, Inclusion	4
XII	Breakdown, TCO	4
XIII	Analisi bilancio	4
XIV	Should cost	4
XV	Analisi Mercato e Scouting	4
XVI	ESG Environmental, Social & Governance	4
XVII	Negoziazione avanzata con il fornitore	8
XVIII	Time management per l'area procurement	8
XIX	Procurement Risk Management	4
XX	KPI e Reporting	4
<b>FOLLOW-UP ED ESAMI</b>		
XXI	Follow-up di preparazione all'esame L1 ADACI ai sensi della legge 472013	
XXII	Esame L1	
XXIII	Follow-up di preparazione all'esame L2 ADACI ai sensi della legge 472013	
XXIV	Test scritto dell'esame L2	
XXV	Tutoraggio Project Work L2	
XXVI	Sessione orale finale si discussione della tesi e di attestazione ufficiale	

I corsi potranno essere erogati sia in presenza presso la sede dei clienti, sia "on-line".

## I PARTE - MODULI I-X - Tematiche specifiche del codice degli appalti e della sua applicazione

### 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  
Corso introduttivo  
16 ore

#### 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

**MODULO II**  
Metodi di attribuzione del punteggio tecnico ed economico  
4 ore

#### 1. L'Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale:

- a) Principi e diritti digitali;
- b) il Ciclo di vita digitale dei contratti pubblici;

#### 2. La Banca Dati Nazionale dei Contratti Pubblici (BDN-CP)

- a) la Piattaforma contratti pubblici (PCP)
- b) la Piattaforma per la pubblicità legale degli atti
- c) il Fascicolo Virtuale dell'Operatore Economico 2.0 (FVOE);

#### 3. BIM (Building Information Modelling)

- a) Obbligatorietà - Il BIM è obbligatorio per gli appalti pubblici con valore superiore a 2 milioni di euro,
- b) Applicazione nelle diverse fasi di pre e di post assegna-

zione dell'appalto

- Progettazione: dalla fase di concept ai disegni esecutivi.
- Gara: per la redazione del capitolato informativo e la valutazione delle offerte.
- Esecuzione: per la gestione del cantiere, il controllo dei costi e la pianificazione delle attività.
- Gestione: per la gestione dell'opera durante il suo ciclo di vita, inclusa manutenzione e ristrutturazioni.
- c) Criticità e benefici
- Riduzione degli errori
- Rispetto dei tempi di progettazione e di esecuzione
- Miglioramento della qualità totale
- Complessità nell'utilizzo da parte degli operatori

**MODULO III**  
La digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici  
4 ore



# IL PROCUREMENT PUBBLICO

PPE

## MODULO IV

E-procurement  
- Gli aspetti normativi  
4 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. Art. 21: Il Ciclo di vita digitale degli appalti

Le attività inerenti al ciclo di vita degli appalti sono gestite attraverso piattaforme e servizi digitali fra loro interoperabili

### 2. Art. 22: Ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale (e-procurement)

L'articolo prevede la creazione di un ecosistema nazionale di approvvigionamento digitale

### 3. Art. 23 : Banca dati nazionale dei contratti pubblici

Centralità della BDNCP che dovrà essere pienamente intero-

perabile con le piattaforme di e-procurement per tutte le fasi del ciclo del contratto pubblico

### 4. Art. 25: Piattaforme di approvvigionamento digitale

Le piattaforme di approvvigionamento digitale sono costituite dall'insieme dei servizi e dei sistemi informatici, interconnessi e interoperanti

### 5. Art. 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

### 6. Articoli 106 e 117: Garanzie fideiussorie anche in forma digitale

Il nuovo Codice consente di gestire digitalmente il ciclo di vita delle fideiussioni

## MODULO V

La tecnologia della blockchain per la gestione delle gare di appalto  
4 ore

### 1. Quadro di riferimento legale e normativo

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

### 2. Aree di applicazione: Gara, Progettazione, Presentazione offerte, Gestione affidamenti

### 3. Attori: Stazione appaltante, Commissione di gara, Organi di controllo, 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 va-

lutazione 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

## MODULO VI

La piattaforma ANAC  
4 ore

### 1. La trasmissione dei dati ad ANAC nella fase esecutiva:

- a) le modalità di gestione delle procedure pubblicate entro il 31.12.2023
- b) la creazione delle schede post aggiudicazione in SIMOOG

### 2. Le modalità di gestione delle procedure pubblicate dal 01.01.2024

- a) le informazioni da trasmettere alla BDNCP
- b) le modalità di accesso alla BDNCP

### 3. La trasmissione dei dati ad ANAC nell'operatività della Stazione appaltante

a) la piattaforma dei contratti pubblici e le interazioni con i sistemi PVL, BDNCP e TED

b) il ciclo di vita di una procedura di acquisto e l'orchestratore ANAC

c) come trasmettere i dati ad ANAC utilizzando una piattaforma certificata

### 1. Obbligatorietà della qualificazione

- a) Soggetti obbligati
- b) La riduzione del numero delle stazioni appaltanti
- c) Obiettivi di trasparenza e di efficienza

### 2. Requisiti

- a) Struttura organizzativa adeguata
- b) Qualifiche del personale (competenza e formazione)
- b) Uso abituale di piattaforme e strumenti informatici.

### 3. Procedimento di qualifica

- a) Invio della domanda ad ANAC

### b) I tre livelli di qualificazione

- Base: Appalti sotto soglia o di affidamento diretto.

- Medio: Appalti di servizi e forniture sopra soglia

- Specialistico/Avanzato: Appalti e forniture senza limiti

c) Validità biennale

### 4. Le criticità del processo di qualificazione

a) Adeguatezza della struttura

b) Mancanza di competenze delle risorse

c) Scarso utilizzo degli strumenti informatici

**1. Il RUP**

- a) Il RUP come Project Manager
- b) Formazione e competenze del RUP

**2. Le tecniche base del Project Management ad uso del RUP**

- a) Il project charter
- b) Scelta dell'approccio migliore per la pianificazione del progetto
- c) La pianificazione dei tempi
- d) I 12 principi del project management:
  - Stewardship, Team, Stakeholder
  - Valore, Pensiero sistematico, Leadership
  - Tailoring, Qualità, Complessità
  - Rischio, Adattabilità e resilienza, Cambiamento

**3. Pianificazione e progettazione**

- a) Obiettivi e costi del progetto
- b) Fattibilità operativa ed economica
- c) Il progetto esecutivo

**4. Il ruolo del RUP nella Gara**

- a) Gara
- b) Aggiudicazione

**5. L'Appalto (la gestione, la conduzione e la conclusione)**

- a) Controllo e supervisione
- b) Sostenibilità e sicurezza
- c) Collaudi
- d) Rendicontazione

**MODULO VIII**  
Pianificazione, progettazione e project management negli appalti. Il ruolo del RUP  
8 ore

**1. Situazioni applicative differenziate**

- a) Appalti di Lavori: superamento della soglia del 3%.
- b) Appalti di Servizi e Forniture: soglia di attivazione al 5%
- c) Principio di Aggancio: variazioni che eccedono il limite di soglia.
- d) La realtà economica: andamento e trend dei prezzi

**2. Modalità di revisione prezzi**

- a) La clausola di revisione prezzi nei contratti
- b) Attivazione automatica al superamento delle soglie

**3. Adeguamento del Corrispettivo:**

- a) Adeguamento della differenza eccedente la soglia prestabilita

**MODULO IX**  
la revisione dei prezzi durante l'esecuzione dell'appalto  
4 ore

**I SESSIONE - 4 ORE**
**1. Importanza della comunicazione interna alla stazione appaltante**

- a) I principi di condivisione e collaborazione
- b) L'approccio interfunzionale
- c) La filosofia e la pratica degli Stakeholder

**2. Il procedimento della comunicazione interna**

- a) Riconoscere gli "interessi" dei diversi Stakeholder (le tecniche di ascolto attivo)
- b) Negociare gli interessi (tecniche di negoziazione interna)
- c) Individuare soluzioni comuni

**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

**MODULO X**  
relazioni e comunicazione interna alla stazione appaltante  
12 ore

**II SESSIONE 8 ORE**
**1) L'importanza della comunicazione**

- a) Percezione e comunicazione

**II PARTE -MODULI XI-XIX - temi formativi trasversali hard skill e soft-skill**
**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 XI**  
DEI Diversity, Equity, Inclusion  
4 ore



# IL PROCUREMENT PUBBLICO

PPE

**MODULO XII**  
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 XIII**  
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 XIV**  
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 per cluster di fornitura

**MODULO XV**  
Analisi Mercato  
e Scouting  
4 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)

## 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»

- 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 XVI**  
ESG  
Enviromental,  
Social &  
Governance  
4 ore

## 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

### **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 XVII**  
Negoziazione avanzata con il fornitore  
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. Ottenerci 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 XVIII**  
Time management per l'area procurement  
8 ore

### **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 XX**  
KPI e Reporting  
4 ore

La frequenza del percorso "Professionista Procurement Esperto" consente di raggiungere la preparazione ottimale per affrontare l'esame di attestazione di qualifica Q2P di ADACI di livello L2 ai sensi della legge 4/2013 (cfr. pag. 4 e 5)

L2

### **MODULO XXI**

**ON-LINE - ORE 17.00-19.00 - 2 ORE**

L1

#### **Follow-up di preparazione all'esame scritto L1**

Il Follow-up consiste in un ripasso incentrato sulle materie di esame con un focus su contrattualistica, negoziazione e logistica

# IL PROCUREMENT PUBBLICO

PPE

## MODULO XXII

### 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. Qui di seguito la suddivisione delle 28 domande nelle diverse materie

Materia	Domande
Processo d'acquisto	4
Ciclo richiesta di offerta	1
Marketing d'acquisto	3
Pianificazione, controlling, budget	2
Value Analysis Value Engineering	1
Valutazione fornitori	2
Procurement Risk Management	1

Materia	Domande
Sostenibilità	1
Elementi di economia	1
Trattativa e negoziazione	4
E-procurement e innovazione	2
Aspetti legali	4
Logistica	2
<b>TOTALE</b>	<b>28</b>

## MODULO XXIII

### ON-LINE - ORE 17.00-19.00 - 2 ORE

**L2**

#### Follow-up di preparazione all'esame scritto L2

Il Follow-up consiste in un ripasso incentrato sulle materie di esame (si veda elenco materie più sotto)

## MODULO XXIV

### ESAME SCRITTO L2 - ON-LINE

**L2**

#### 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. Il test è considerato superato con 37 risposte corrette

Materia	Domande
La digitalizzazione del ciclo di vita dei contratti pubblici	2
La piattaforma ANAC	1
E-Procurement - Gli aspetti legali e normativi	2
Il nuovo codice degli appalti	5
Metodi di attribuzione del punteggio tecnico ed economico nella gara pubblica	2
Scouting	1
Utilizzo del vendor rating	2
Visita ai fornitori	2
Analisi SWOT	2
Analisi dei mercati di fornitura	2
Elementi di Reshoring, nearshoring e global sourcing	1
Elementi chiave di logistica	2
Analisi costo – Breakdown e TCO	2
VAVE	1
KPI acquisti e logistica	2

Materia	Domande
Analisi bilancio e should cost	2
Budget	1
RISK management	4
Elementi di sostenibilità per il procurement	2
Elementi contrattuali per beni, servizi e prestazioni	2 4
Subappalto e subfornitura	2
Incoterms®	1
Trattativa d'acquisto	2
Early involvement	1
Gestione del Fornitore Dominante	2
<b>TOTALE</b>	<b>50</b>

## MODULO XXV

### TUTORAGGIO L2 - ON-LINE

#### Incontro con i partecipanti per l'attribuzione delle tesi (3h)

Incontro preparatorio tesi di attestazione (3h) – per il conseguimento dell'attestazione di livello L2

## MODULO XXVI

### ESAME ORALE L2 - ON-LINE

#### ESAME di attestazione di qualifica ADACI

discussione delle Tesi dei partecipanti e di attestazione di qualifica ADACI L2

L'esame orale viene organizzato circa 8-10 settimane dopo l'esame scritto allo scopo di permettere ai candidati di predisporre la tesi



**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\\_commerciale@adaci.it](mailto:mail_commerciale@adaci.it) • Tel. 02.400.72.474 int. 6**



# MASTER EXECUTIVE IN NEGOZIAZIONE STRATEGICA



Il Master EXECUTIVE in Negoziazione Strategica è progettato per fornire ai partecipanti un'esperienza formativa completa e pratica, mirata a sviluppare **competenze avanzate** nella gestione delle trattative commerciali nel contesto del procurement.

Ogni lezione è un viaggio attraverso il mondo della negoziazione, affrontando **tutti gli argomenti** fondamentali **che coprono l'intero ciclo del processo**.

Il percorso vi permetterà di comprendere le **dinamiche che guidano una trattativa** nel contesto del procurement. I partecipanti impareranno a:

- **Raccogliere e analizzare informazioni cruciali** prima di ogni negoziazione.
- Sviluppare la **capacità di scegliere l'approccio negoziale più efficace**, per guidare le fasi della negoziazione ed adattarsi rapidamente a cambiamenti inaspettati.
- Migliorare le abilità di **comunicazione interpersonale** e conoscere **tecniche di comunicazione avanzata** abilitanti alla gestione di scenari sia collaborativi che conflittuali..
- Gestire i **processi interni aziendali ed i rapporti con gli stakeholder** per creare sinergie che massimizzano l'efficienza operativa.
- Acquisire una **visione olistica del processo** per gestire quadro generale e agire strategicamente.
- Gestire gli **aspetti contrattuali** per proteggere gli interessi dell'azienda
- Navigare attraverso le differenze culturali per ottenere risultati positivi in **contesti internazionali**.

## Approccio "learning by doing"

Ogni lezione è progettata non solo per trasmettere conoscenze teoriche, ma anche per coinvolgere i partecipanti in esercitazioni specifiche che permettono di applicare immediatamente quanto appreso.

Questo approccio è cruciale per consolidare le competenze e acquisire la sicurezza necessaria per affrontare le sfide quotidiane del mondo del procurement.

Tra una sessione e l'altra, i partecipanti saranno chiamati a mettere in pratica gli strumenti e le tecniche presentate, lavorando su casi studio reali o simulazioni che riflettono situazioni comuni nel loro ambiente professionale.



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.

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.

Il corso, strutturato sotto forma di un laboratorio interattivo in formula full-immersion, ha lo scopo di impegnare i partecipanti in un percorso di esercitazioni e simulazioni immersive. Sotto la guida di docenti dalla pluridecennale diretta esperienza in negoziazioni nell'ambito procurement 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.



## MASTER EXECUTIVE IN NEGOZIAZIONE STRATEGICA

### OBIETTIVI

- ✓ Fornire gli elementi di conoscenza per la preparazione e la gestione di trattative adattati alle reali necessità dei partecipanti al corso in una logica di personalizzazione del percorso didattico
- ✓ 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)



**Project Work Personalizzati:** un aspetto distintivo è il project work personale: ogni partecipante sviluppa un progetto che applica le tecniche di negoziazione alla propria realtà aziendale. Questo processo consente di analizzare criticamente le pratiche in uso e introdurre nuove strategie migliorando il valore aziendale (max 8h).

Il Project Work è orientato alla creazione della tesi di attestazione di qualifica in Negoziazione Strategica.

**L'ESPERIENZA DI PROFESSIONISTI DEL SETTORE:** I docenti del Master executive Adaci, essendo manager e professionisti del settore, offrono un'esperienza formativa unica. La loro conoscenza pratica permette di trasmettere non solo teorie, ma anche strategie operative concrete, frutto di anni di esperienza sul campo. L'insegnamento da parte di chi vive quotidianamente il mondo degli acquisti garantisce una formazione allineata con le esigenze del mercato, preparando i futuri leader ad affrontare scenari complessi con competenze avanzate e visione strategica.

### PLUS ESCLUSIVI

- Alternanza di diversi docenti manager ed esperti di Acquisti e Supply management
- Business case analizzati in aula con i docenti basati su contesti aziendali reali.
- Esercitazioni personalizzate off-line relative ai contenuti dei diversi moduli
- Colloqui individuali di approfondimento con i docenti
- Project Work personalizzati

## AGENDA

Il percorso Master Executive in Negoziazione Avanzata ha una durata di 52 ore ed è articolato in 10 sessioni di durata variabile tra le 4 e le 8 ore ciascuna. L'erogazione, in presenza presso la ns. sede di Milano oppure on-line, è differenziata in funzione degli argomenti trattati.

EDIZIONI 2026				
Sessione	Data	Erogazione	Durata (h)	Argomento
I	25 settembre	In presenza	8	Specificità della negoziazione nel procurement Data Driven Negotiation
II	30 settembre	On line	4	Marketing d'Acquisto e preparazione della trattativa
III	9 ottobre	On line	4	Modelli comportamentali e tecniche di negoziazione avanzata - (prima parte)
IV	22 ottobre	On line	4	Modelli comportamentali e tecniche di negoziazione avanzata - (seconda parte)
V	29 ottobre	On line	4	Negoziazione Contrattuale
VI	5 novembre	On line	4	La negoziazione nel contesto internazionale (prima parte)
VII	12 novembre	On line	4	La negoziazione nel contesto internazionale (seconda parte)
VIII	20 novembre	On line	4	Principi di comunicazione interpersonale
IX	27 novembre	On line	4	Tecniche avanzate di psicologia negoziale
X	3 dicembre	On line	4	Digital procurement e strumenti AI
XI	17 dicembre	In presenza	8	Sessione di esercitazione ed impostazione dei project work

Nella tabella sottostante sono riportati i contenuti di dettaglio di ciascuna sessione

Sessione	Argomento	Contenuti
I (8 ore)	Specificità della negoziazione nel procurement	Dinamiche della negoziazione nel processo di procurement
		Gli obiettivi del procurement: un contesto tipicamente multidimensionale
		Definizione e fasi del processo di negoziazione
		Analisi delle fonte di potere ed asimmetrie nelle relazioni cliente/fornitore
		Cascading strategico degli obiettivi e framework di traduzione valoriale
	Data Driven Negotiation	Le dimensioni del processo di analisi
		Segmentazione dei fornitori
		Analisi ABC mono e multidimensionale
		Should cost analysis
II (4 ore)	Marketing d'Acquisto e preparazione della trattativa	Come il Marketing d'Acquisto si integra nel processo negoziale
		Teoria di Kraljic applicata alla negoziazione
		Analisi dei fabbisogni
		Metodologie di analisi di mercato



Sessione	Argomento	Contenuti
III e IV (4+4 ore)	<b>Modelli comportamentali e tecniche di negoziazione avanzata</b>	Teoria dei giochi applicata alla negoziazione
		Approccio competitivo: il modello di negoziazione distributiva
		Caratteristiche della negoziazione posizionale e tattiche di trattativa conflittuale
		Approccio collaborativo: il modello di negoziazione integrativo
		Win-Win Negotiation per costruire valore collaborativo
		L'adattamento del processo negoziale allo scenario relazionale
V (4 ore)	<b>Negoziazione Contrattuale</b>	Tattiche di concessioni strategiche
		La preparazione della trattativa attraverso le clausole contrattuali
		Clausole di protezione e garanzia
VI e VII (4+4 ore)	<b>La negoziazione nel contesto internazionale</b>	Aspetti di responsabilità
		Tecniche di approccio alle situazioni interculturali
		Famiglie giuridiche e clausole critiche da negoziare
		Comunicazione interculturale
		Analisi geopolitica: focus sui diversi contesti internazionali
VIII (4 ore)	<b>Principi di comunicazione interpersonale</b>	Logistica ed aspetti di TCO nel contesto di relazioni internazionali
		Rapporto tra percezione e comunicazione
		Feedback e circolarità del processo comunicativo
		Ascolto attivo
IX (4 ore)	<b>Tecniche avanzate di psicologia negoziale</b>	Riconoscere e superare le cattive abitudini comunicative
		Stati mentali e performance negoziali: meccanismi neurali alla base dei bias negoziali
		Utilizzo delle tecniche di Analisi Transazionale nella gestione dei conflitti negoziali
		PNL: Introduzione ai metamodelli per favorire la sintonia relazionale
X (4 ore)	<b>Digital procurement e strumenti AI</b>	La struttura del linguaggio persuasivo
		Ecosistema digitale e e-Sourcing strategico
		Uso degli strumenti AI per la preparazione della negoziazione
		Market Intelligence
XI (8 ore)	<b>Sessione di esercitazione comune ed impostazione dei project works</b>	AI nel contract Lifecycle Management
		Condivisione di business case ed esercitazioni simulate di casi negoziali
		Impostazione dei project works dei partecipanti



#### EROGAZIONE

Come indicato in ogni singolo modulo

## ATTESTAZIONE DI QUALIFICA ADACI IN NEGOZIAZIONE STRATEGICA

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

La qualifica integrativa in Negoziazione Strategica è connessa all'attestazione di qualifica Q2P (si cfr. pag. 4 e 5) ed è riservata ai candidati che accedono ai livelli di qualifica L2 (Senior) e L3 (Expert) per garantire una profonda competenza e applicazione strategica.

Per chi desiderasse conseguire la qualifica ADACI in Negoziazione Strategica, contestualmente alla prova di esame di attestazione di qualificazione professionale di cui alla legge 4/2013, è prevista la somministrazione di un questionario aggiuntivo ai test di esame scritti.

La preparazione all'esame completo per l'attestazione di qualificazione professionale prevede un follow-up formativo di sintesi degli argomenti esterni al programma del percorso in oggetto.

Per l'elaborazione della tesi è richiesto al candidato l'inserimento nella trattazione di argomenti connessi con la preparazione, la conduzione e la conclusione di una trattativa di acquisto.

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

### LIVELLO L2 - SENIOR BUYER

**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

### LIVELLO L3 - ESPERTO

**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



## QUALIFICATION DAY Q2P

Nel corso dell'anno sono fissate quattro sessioni dedicate ai test scritti degli esami di attestazione di qualifica

### L1 - BUYER

Percorso di formazione raccomandato  
Corso Base Acquisti – 32 ore  
(pag. 6)

Prova di esame  
Il test scritto (tempo a disposizione: 1 ora)

L1

### L2 - SENIOR BUYER

Percorso di formazione raccomandato  
Explorer per Senior Buyer – 48 ore  
(pag. 9)

Prova di esame  
Il test scritto (tempo a disposizione: 2 ore)

L2

### L3 - ESPERTO DI ACQUISTI E SUPPLY MANAGEMENT

Percorso di formazione raccomandato  
Percorso Executive in Procurement Management – 75 ore (pag. 12)

Prova di esame  
Il test scritto (tempo a disposizione: 2 ore)

L3

Per accedere alle prove scritte e orali di esame di livello L2 è indispensabile possedere l'attestazione L1.

L'accesso agli esami L3 è diretto e non richiede attestazioni propedeutiche.

### LE DATE DELLE SESSIONI DI ESAME

Le prove sono svolte on-line su piattaforma dedicata. È necessaria la prenotazione almeno una settimana prima prima delle date indicate nella tabella sottostante

LE DATE
10 marzo 2025 (ore 9:00)
23 giugno 2025 (ore 14:00)
8 ottobre (ore 9:00)
26 novembre (ore 14:00)

LE TARiffe	
Esame	Tariffa 2026
L1	250,00
L2	400,00 (*)
L3	600,00 (*)
L1 e L2 congiunto	500,00 (**)

(\*) Le tariffe di 300,00 € per l'attestazione L2 e di 400,00 € per l'attestazione L3 comprendono l'esame scritto, il tutoraggio dell'elaborazione della tesi e l'esame orale

(\*\*) La tariffa di 400,00 € comprende l'esame scritto L1 e l'esame scritto, il tutoraggio dell'elaborazione della tesi e l'esame orale L2

Le date inerenti agli esami orali, per i livelli di attestazione di qualifica L2 ed L3, saranno definite, con ciascun candidato, successivamente al superamento dei test scritti.



PER ISCRIVERSI ALLE SESSIONI DEL QUALIFICATION DAY  
tel 02.400.72.474 - [attestazione.qualificazione@adaci.it](mailto:attestazione.qualificazione@adaci.it)

## ADACI MASTERCLASS i corsi specialistici su procurement e supply chain

I corsi intensivi di una o più giornate per potenziare le competenze chiave nel Procurement ed acquisire una padronanza avanzata delle aree specifiche. I corsi dell'**ADACI Masterclass** sono progettati per fornire una conoscenza mirata e strumenti immediatamente applicabili per affrontare le sfide più attuali dei ruoli delle funzioni **Procurement e Supply Chain**.

Ogni corso è condotto da esperti nel settore, professionisti che associano le competenze ad anni di esperienza pratica e una profonda comprensione delle dinamiche del mercato.

L'**ADACI Masterclass** offre un'esperienza di apprendimento dinamica e interattiva, caratterizzata da Focus pratico, case studies reali e condivisione di best practice consolidate e strategie all'avanguardia nel settore.

### Cosa offrono

- Apprendimento Focalizzato e Avanzato: ogni corso è dedicato ad una conoscenza specialistica ed approfondita di un argomento cruciale del settore.
- Formato Intensivo e Pratico: sessioni dinamiche con un equilibrio tra teoria di alto livello e applicazione pratica attraverso case study reali, esercizi mirati e discussioni ed esercitazioni di gruppo guidate dall'esperienza dei nostri docenti.
- Docenti selezionati: docenti con comprovata esperienza, competenza, capacità comunicativa e passione per la condivisione del sapere.
- Networking di Valore: opportunità di connessione con altri professionisti del Procurement di pari livello e ampliare la propria rete con colleghi e leader del settore.
- Ritorno sull'Investimento Immediato: competenze, strategie e strumenti di livello professionale applicabili direttamente nel lavoro il giorno successivo, generando un impatto tangibile.

### TABELLA CON AREE SPECIALISTICHE

NEGOZIAZIONE

SOFT SKILL PROCUREMENT

RISK MANAGEMENT E SOSTENIBILITÀ NEL PROCUREMENT

ICT ED INTELLIGENZA ARTIFICIALE

ASPECTI LEGALI E CONTRATTUALISTICA

ACQUISTI SETTORIALI

MARKETING D'ACQUISTO E VENDOR MANAGEMENT

PIANIFICAZIONE, GESTIONE MATERIALI E LOGISTICA

ANALISI COSTI

KPI E REPORTING



## NEGOZIAZIONE AVANZATA

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

101

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, lo 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

### AGENDA

#### MODULO I - 8 ore

##### 1. Introduzione alla negoziazione

- a) Il valore della negoziazione tra efficacia ed efficienza
- b) Self-assessment

##### 2. Strumenti di pianificazione della tattica negoziale

- a) Definizione degli obiettivi e relazione con gli stakeholder
- b) Studio dei fattori negoziali (Processo, Mercato, Fornitura, Fornitore)
- c) Strumenti di Analisi (analisi ABC mono e multicriterio, Matrice di Kraljic e dei vincoli aziendali)

##### 3. Principi di Price Analysis

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

##### 4. Il processo negoziale e le sue fasi

- a) Preparazione
- b) Apertura e Confronto
- c) Contrattazione e Proposta
- d) Chiusura

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

#### MODULO II - 8 ore

##### 1. I modelli negoziali

- a) Cenni sulla Teoria dei Giochi ed introduzione alle negoziazioni complesse
- b) Modello analitico e presupposti di razionalità e coerenza
- c) Negoziazione distributiva: gestire le informazioni per il vantaggio negoziale
- d) Negoziazione integrativa: il modello di Harvard per la costruzione di valore
- e) Negoziazione interna e mandato negoziale

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

##### 2. Principi di comunicazione interpersonale efficace

- a) Gestire l'emotività: proattività per rafforzare l'efficacia negoziale
- b) Il modello di Shannon e la circolarità comunicativa
- c) La negoziazione percettiva
- d) L'ascolto attivo e l'arte di domandare
- e) La comunicazione inconscia: introduzione alla comunicazione non verbale

##### 3. Dopo la trattativa

- a) Analisi e valutazione dei risultati
- b) Lesson learnt



#### 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

- 16-17 febbraio Milano
- 21-22 ottobre Milano



## TECNICA E PSICOLOGIA NEGOZIALE

Approfondimento sugli elementi psicologici e le tattiche comportamentali

La trattativa nel contesto del Processo di Acquisto moderno non può più limitarsi all'analisi rigorosa dei costi e degli indicatori. Essa si configura come una disciplina strategica complessa, che integra un sofisticato mix di tattica, psicologia e comunicazione orientato al valore. Il buyer di successo padroneggia l'arte di condurre la conversazione, non di dominarla con la sola forza. Questo richiede una preparazione che va oltre i dati, basata sulla flessibilità mentale, sulla capacità di cogliere le contraddizioni e sull'abilità di costruire alternative in tempo reale. Essere vincenti significa, innanzitutto, padroneggiare la situazione attraverso una conoscenza approfondita delle strategie negoziali e l'applicazione di principi di psicologia che permettano di comprendere i "giochi" dell'interlocutore, spiazzarlo ed indirizzarlo con metodo verso soluzioni che possono risolvere situazioni di negoziazioni compromesse o in condizioni iniziali di debolezza. Questo corso è focalizzato sull'analisi e la discussione delle tattiche avanzate attuabili nei diversi contesti negoziali, con una profonda immersione negli aspetti psicologici caratteristici della trattativa d'acquisto (come l'ancoraggio, la gestione dei bias e la comunicazione non verbale). Sebbene l'apprendimento di questi aspetti comunicazionali e psicologici sia cruciale per l'area del Procurement, la sua valenza travalica i confini della funzione. Tutti coloro i quali, all'interno di enti, reparti e dipartimenti aziendali, si trovano a interfacciarsi con fornitori esterni o a gestire stakeholder complessi, necessitano di dotarsi di un toolkit di negoziazione avanzato per ottimizzare i risultati. È questa la ragione per la quale questa proposta formativa si rivolge anche a figure professionali con ruoli di responsabilità (ad esempio in R&D, Operations o Project Management) non strettamente appartenenti all'area degli Acquisti. Allo scopo di assicurare una rapida e profonda trasferibilità operativa dei concetti proposti, il percorso prevede numerose esercitazioni e simulazioni realistiche basate su scenari tipici del sourcing.

102

### 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 degli strumenti 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 nei contratti di pertinenza)

## AGENDA

### MODULO I - 8 ore

#### 1. Lo scenario negoziale

- a) Gli attori del processo negoziale
- b) Coinvolgimento e mappatura degli attori interni ed esterni
- c) Il Backward Mapping applicato al processo negoziale

#### 2. Modelli comportamentali di negoziazione interna ed esterna

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

#### 3. Comprensione e risoluzione degli stalli conflittuali

- a) Le cause del conflitto
- b) Distorsioni cognitive introdotte dallo stato conflittuale
- c) Rimozione delle cause e risoluzione del conflitto

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

#### 4. Principi di comunicazione interpersonale efficace

- a) Il modello di Shannon e la circolarità comunicativa
- b) La negoziazione percettiva

c) L'ascolto attivo e l'arte di domandare

d) Focus sui dettagli che incidono sulle dinamiche comunicative

### MODULO II - 8 ore

#### 1. Prossemica e Body language

- a) La gestione dello spazio nel contesto negoziale
- b) Interpretazione e gestione dei segnali non verbali

#### 2. Tecniche avanzate di psicologia negoziale

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

**ESERCITAZIONE** - Analisi di business case basati sull'applicazione dei principi studiati nella giornata di formazione

#### 3. La tecnica linguistica

- a) L'importanza delle domande
- b) L'ascolto attivo
- c) Strutture linguistiche efficaci

#### 4. La negoziazione in uno scenario di sfiducia

- a) Modelli comunicativi in uno scenario di negoziazione conflittuale



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

- 22-23 aprile Milano
- 2-3 dicembre Milano

## NEGOZIAZIONE INTERCULTURALE

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

Il contratto di acquisto si costruisce nella trattativa, un incontro tra persone che propongono ciò che hanno appreso durante la loro educazione, la loro istruzione e la loro esperienza. Questo assume caratteri di forte criticità in quest'epoca di globalizzazione del procurement. Un buon negoziatore riesce ad individuare la chiave interpretativa del tavolo a cui siede, sa come approcciare 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. 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. Affinché i partecipanti apprendano le forme linguistiche inglese più adeguate alle diverse situazioni negoziali la lingua inglese sarà comunemente usata durante il corso. Un uso appropriato e attento della lingua permette infatti di cogliere il vantaggio offerto dalla scelta di parole accuratamente selezionate.

### ESERCITAZIONI

Sono previste delle simulazioni di negoziati 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 la 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)

### AGENDA

#### 1. Le tecniche di approccio alle situazioni negoziali interculturali

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

#### 2. Negoziare con controparti non madrelingua inglese

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

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

- a) Approfondimento con casi specifici ed esperienze sul campo

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

a) Approfondimento degli usi dialettali e del gergo negoziale

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

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

**ESERCITAZIONE** - 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.

**NOTA:** Questo corso è propedeutico all'insegnamento di "Trattativa internazionale", che verrà lanciato nel corso dell'anno 2026, durante il quale dei testimonial provvederanno ad approfondire la tematica della trattativa per ogni specifica area geografica: India, Paesi asiatici, Sud America etc.



#### 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  
28 ottobre



## PREPARAZIONE ALLA TRATTATIVA

*Un vademecum per la progettazione di trattativa complesse*

Il responsabile, il senior buyer o il category manager al quale è richiesta la conclusione di trattative di alto valore economico o di alta rilevanza tecnico-qualitativa, sono consapevoli che il risultato dipende per buona parte dalla preparazione interna, durante la quale si evidenziano i punti di criticità negoziali, e dalla pre-negoziazione, quando viene avviata 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 e individuare le possibili soluzioni contrattuali percorribili. Grazie all'esperienza pluriennale dei docenti nella conduzione di trattative complesse, i partecipanti avranno modo di apprendere metodologie collaudate da applicare anche in situazioni "difficili" come quelle con fornitori dominanti, con fornitori non facilmente sostituibili o in contesti internazionali culturalmente distanti dal nostro.

Allo scopo di facilitare la comprensione e il trasferimento 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



#### 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 maggio Milano
- 4 novembre Milano



## TRATTATIVA CONTRATTUALE

Tecniche di negoziazione delle clausole di un contratto d'acquisto

105

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 vista sia del compratore sia del venditore. Si tratta di una preziosa guida per le risorse senior e per le figure 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 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 inadempienza 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 negozialità

### 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 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. Inadempienza 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 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

- 17 aprile Milano
- 16 novembre Milano



## LA LEADERSHIP INNOVATIVA: STRUMENTI E COMPETENZE SOFT PER GUIDARE IL CAMBIAMENTO

Sviluppare consapevolezza, comunicazione e Intelligenza relazionale ed emotive per guidare team e relazioni complesse.

151

La Leadership dei Leader moderni si misura sempre più con la capacità di creare connessioni, generare fiducia e orientare le persone allo sviluppo delle potenzialità.

Oggi ai Manager delle funzioni Acquisti è richiesta **una Leadership trasversale e trasformativa**, capace di influenzare i fornitori, i reparti interni e le direzioni strategiche.

Essere Leader significa saper ispirare, comunicare con autenticità, gestire conflitti e valorizzare i talenti, costruendo squadre motivate e orientate agli obiettivi comuni. Attraverso un percorso **esperienziale e interattivo**, il corso offre strumenti concreti per sviluppare **consapevolezza di sé, intelligenza emotiva e competenze relazionali**.

Una leadership capace di unire visione e umanità diventa oggi la leva più potente per guidare il cambiamento e generare valore all'interno delle organizzazioni aziendali.

### OBIETTIVI

- ✓ Rafforzare la consapevolezza del proprio stile di leadership e il suo impatto sulle persone e sull'organizzazione.
- ✓ Sviluppare competenze relazionali, empatia e capacità di comunicazione assertiva per gestire relazioni complesse.
- ✓ Migliorare la gestione delle dinamiche di team e la capacità di influenzare in contesti interfunzionali e trasversali.
- ✓ Promuovere motivazione, engagement e fiducia all'interno del team favorendo collaborazione e senso di appartenenza.
- ✓ Gestire conflitti e differenze di visione trasformandoli in occasioni di apprendimento e crescita collettiva.

### DESTINATARI

- **Responsabili e Coordinatori della Funzione Acquisti**
- **Category Manager e Senior Buyer** con ruoli di leadership
- **Professionisti interessati a potenziare la propria influenza** in contesti organizzativi complessi

## AGENDA

### MODULO I - 8 ore

#### 1. La leadership evolutiva del Manager

- a) Dalla gestione al coinvolgimento: il ruolo del Leader
- b) I nuovi paradigmi della Leadership: empatia, ascolto e consapevolezza
- c) Il self-assessment: comprendere i propri punti di forza e aree di sviluppo

#### 2. Comunicazione e Intelligenza Emotiva

- a) Riconoscere e gestire le emozioni proprie e altrui
- b) Comunicazione assertiva e feedback costruttivo
- c) L'arte di motivare e valorizzare le persone

#### 3. Gestione del team e delle relazioni interne

- a) Le dinamiche di gruppo e la fiducia come leva di performance
- b) La leadership collaborativa tra Acquisti e altri dipartimenti
- c) Il ruolo del Leader nella gestione del cambiamento

**ESERCITAZIONE** – Leadership self-assessment

### MODULO II - 8 ore

#### 1. Guidare con empatia e autorevolezza

- a) Dall'autorità all'autorevolezza: costruire rispetto e fiducia
- b) Tecniche di comunicazione e influenza positiva
- c) La gestione del feedback a 360°

#### 2. Decision making e gestione dei conflitti

- a) Come prendere decisioni efficaci e condivise
- b) La negoziazione interna come strumento di leadership
- c) Trasformare il conflitto in leva di innovazione

#### 3. Costruire una cultura della leadership diffusa

- a) Empowerment e responsabilizzazione dei collaboratori
- b) Il ruolo del leader come Coach e facilitatore di crescita
- c) Dalla performance individuale alla performance collettiva

**ESERCITAZIONE** - Role play: esercizi su comunicazione ed empatia relazionale



#### 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

• 29-30 settembre



## TIME MANAGEMENT

Tecniche di produttività personale per i professionisti del procurement

152

In un contesto aziendale sempre più dinamico e orientato alla performance, il tempo non è semplicemente un fattore operativo, ma la leva strategica che determina il successo delle attività di un professionista del procurement che spesso si trova a navigare tra scadenze incalzanti, urgenze non pianificate e la necessità di mantenere un elevato livello di analisi e precisione.

Il tempo di configura quindi come una risorsa strategica, purtroppo non rinnovabile, la cui ottimizzazione è una competenza fondamentale per chi ha responsabilità dell'organizzazione delle attività proprie e degli altri in funzione del raggiungimento degli obiettivi personali, funzionali ed aziendali nei tempi previsti, coniugando efficacia ed efficienza.

Per rispondere a queste sfide, il corso si focalizza su una visione della gestione del tempo che contempla leadership e produttività personale partendo dall'esplorazione del proprio stile gestionale e delle abitudini radicate, per costruire una solida base di autoconsapevolezza e focus individuale. Attraverso tecniche avanzate di prioritizzazione e la padronanza della gestione dello stress, i partecipanti impareranno a proteggere la propria produttività e a massimizzare l'energia dedicata alle attività a più alto valore.

Le moderne organizzazioni richiedono ovviamente anche capacità di interagire con l'ecosistema aziendale. Il corso dedica spazio cruciale al rapporto con gli stakeholder, insegnando a comunicare efficacemente e a gestire proattivamente le aspettative facilitando l'allineamento.

Il programma prevede inoltre l'approfondimento degli strumenti di pianificazione strategica ed operativa orientata agli obiettivi e l'integrazione di strumenti

di produttività basati sull'Intelligenza Artificiale per incrementare efficacia ed efficienza necessari per trasformare la pressione temporale in un vantaggio competitivo.

### OBIETTIVI

- ✓ Massimizzare l'Efficacia Personale trasformando la gestione del tempo da reattiva a proattiva, permettendo ai partecipanti di, prioritizzare e dedicare più energia alle attività ad alto valore aggiunto e meno alle urgenze operative, anche attraverso l'uso di strumenti AI.
- ✓ Migliorare la Collaborazione e la Gestione degli Stakeholder fornendo metodologie per la comunicazione efficace, la gestione delle aspettative e la delega strutturata
- ✓ Ridurre lo Stress Operativo dotando i partecipanti di tecniche per l'ottimizzazione delle abitudini personali, garantendo maggiore consapevolezza dei processi che determinano il raggiungimento dei target e la coordinazione di attività complesse.

### DESTINATARI

- Responsabili Acquisti e Supply Chain
- Team Leader, Category Manager, Buyer Senior
- Project Managers
- Risorse appartenenti ad enti interni

## AGENDA

### 1. Introduzione alla leadership personale orientata al time management

- a) Il tempo come risorsa strategica
- b) Proattività ed ampliamento della sfera di influenza
- c) Analisi delle abitudini personali e valutazione del proprio stile di gestione del tempo
- d) Analisi dei bisogni e delle leve motivazionali
- e) Gestione dello stress e focus per aumentare la produttività personale
- f) Tecniche di prioritizzazione delle attività

### 2. Orientamento alla collaborazione con gli stakeholder

- a) Principi di comunicazione efficace
- b) Il rapporto con gli stakeholder e la gestione delle aspettative
- c) Organizzazione e gestione efficace delle riunioni

### 3. Strategie di time management e produttività personale

- a) Programmazione e gestione delle attività in funzione di scopi ed obiettivi
- b) Coordinamento e pianificazione delle attività in gruppi strutturati
- c) La delega efficace ed il monitoraggio delle attività
- d) Tecniche avanzate di produttività ed utilizzo di strumenti AI



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

• 18 settembre



# STRUMENTI DI ASCOLTO ATTIVO E DI COMUNICAZIONE EFFICACE PER LA COLLABORAZIONE INTERNA E INTERFUNZIONALE

*Una parte significativa delle difficoltà nei contesti aziendali nasce da incomprensioni comunicative.*

153

L'ascolto attivo rappresenta una delle competenze determinanti per chi desidera costruire relazioni efficaci e potenziare la collaborazione interfunzionale.

Saper ascoltare davvero, e non semplicemente "sentire", significa cogliere il senso profondo dei messaggi, riconoscere le proprie emozioni e quelle dell'interlocutore per rispondere in modo costruttivo. È una competenza soft fondamentale che consente di prevenire conflitti, accrescere la fiducia reciproca, migliorare la produttività dei team e lavorare in un clima di serenità e di condivisione.

Attraverso un approccio esperienziale e interattivo, il corso accompagna i partecipanti in un percorso di sviluppo delle proprie capacità comunicative e relazionali, fornendo strumenti pratici per esercitare empatia, assertività e consapevolezza comunicativa.

Simulazioni, esercitazioni e casi reali consentiranno di mettere velocemente in pratica i concetti appresi, favorendo il trasferimento delle competenze nella quotidianità professionale.

Ascoltare in modo attivo non è un dono innato, ma una competenza che si acquisisce con metodo, esperienza e allenamento costante. È un'abilità trasversale soft, indispensabile per chiunque, in azienda, desideri migliorare la qualità delle relazioni, della cooperazione e delle decisioni.

## OBIETTIVI

- ✓ Fornire strumenti pratici per sviluppare l'ascolto attivo come competenza chiave nella comunicazione interpersonale e interfunzionale.
- ✓ Migliorare la qualità della comunicazione interna e delle relazioni professionali, favorendo collaborazione e fiducia reciproca.
- ✓ Riconoscere e gestire le barriere comunicative e i bias percettivi che ostacolano la comprensione reciproca.
- ✓ Accrescere la consapevolezza emotiva e l'empatia nella relazione con colleghi, collaboratori e manager.
- ✓ Apprendere tecniche efficaci di domanda e feedback per favorire chiarezza, allineamento e dialogo costruttivo.

## DESTINATARI

- **Risorse operative, Buyer Junior e Senior**, risorse attive in ambito Logistica e Supply Chain, risorse dei dipartimenti Administration, Project Management e Team Leader che desiderano potenziare le proprie capacità comunicative
- **Collaboratori che operano in team cross-funzionali** o in contatto con stakeholder interni/esterni
- **Chiunque voglia migliorare la propria efficacia comunicativa** e la qualità delle relazioni professionali

## AGENDA

### MODULO I - 8 ore

#### 1. Introduzione all'ascolto attivo:

- Differenza tra ascoltare e sentire
- Le componenti dell'ascolto attivo: attenzione, comprensione, risposta....le 7 A dell'Ascolto Attivo
- Il ruolo dell'ascolto nella comunicazione interna

#### 2. Le barriere alla comunicazione efficace

- Pregiudizi, filtri e distorsioni percettive
- L'impatto dell'emotività sull'ascolto
- I principali errori comunicativi

#### 3. Le basi della comunicazione empatica

- La sospensione del giudizio e la presenza mentale
- Il linguaggio del corpo e la coerenza comunicativa
- Le tecniche di riformulazione e parafrasi

**ESERCITAZIONE** -- Analisi di un caso aziendale: individuare barriere comunicative e alternative efficaci

### MODULO II - 8 ore

#### 1. Strumenti pratici per l'ascolto attivo

- Tecniche di domanda: aperta, chiusa, esplorativa
- La riformulazione come strumento di comprensione e verifica
- Il feedback costruttivo

#### 2. Ascolto e leadership

- L'ascolto come leva di motivazione e inclusione
- Comunicare in modo assertivo e non difensivo
- L'ascolto nelle situazioni di conflitto

#### 3. Costruire una cultura dell'ascolto in azienda

- Le buone pratiche organizzative per favorire la comunicazione circolare
- L'ascolto nelle riunioni e nel feedback
- Dal "parlare per essere capiti" all'"ascoltare per capire"

**ESERCITAZIONE** - Role play basati su ascolto attivo



#### 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

• 10-11 dicembre



## PROJECT PROCUREMENT MANAGEMENT

*La gestione dei progetti in area procurement*

Negli ultimi anni, buona parte del lessico del project management è diventato di uso comune: quotidianamente si sente parlare di gestione dei rischi, project charter, piano di progetto, responsibility assignment matrix (RAM), gestione degli stakeholder. La funzione acquisti riveste un ruolo fondamentale per la buona riuscita di un progetto: interfacciarsi con i vari membri del team condividendo lessico e strumenti operativi può fare la differenza.

Il Project Management Institute (PMI), con il suo Project Management Body of Knowledge (PMBOK® Guide), inoltre, riconosce sempre più l'importanza cruciale delle soft skills per il successo di qualsiasi iniziativa. Queste competenze "morbide", spesso definite come competenze comportamentali o trasversali, sono quelle che permettono ai project manager di navigare le complessità umane e organizzative che inevitabilmente emergono in ogni progetto.

Un project manager efficace non è solo un esperto di pianificazione e controllo, ma anche un leader, un comunicatore persuasivo, un negoziatore abile e un risolutore di conflitti. Saper motivare il team, gestire le aspettative degli stakeholder, adattarsi ai cambiamenti e costruire relazioni solide sono elementi distintivi che trasformano un buon project manager in uno eccezionale.

Il corso, della durata di 16 ore, permette di acquisire familiarità con i concetti fondamentali del project management e con la relativa terminologia.

### 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 chiavi 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 dal procurement per il successo del progetto/commissa 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

### MODULO I - 8 ore

#### 1. Introduzione al Project Management

- a) Project Management: definizione e finalità
- b) Delivery del valore attraverso il project management
- c) Approcci Agile, Waterfall e Ibrido: quando e come utilizzarli

#### 2. Definizione e caratteristiche di un progetto

- a) Ciclo di vita del progetto e processi di project management
- b) Il ruolo del project manager, dello sponsor e degli stakeholder
- c) Il project charter

#### 3. L'approccio Waterfall ad un progetto

- a) Il triplo vincolo: scope, time and cost
- b) Project management plan, work packages e work breakdown structure (WBS), la matrice di responsabilità (RAM)

- c) La pianificazione dei tempi: metodi di stima, matrice dei carichi di lavoro, tecniche di schedulazione, reticolo di progetto, diagramma di Gantt
- d) La pianificazione dei costi: metodi di stima, tipi di costo, matrice di costo
- e) Il project risk management.

#### 4. L'approccio Agile ad un progetto:

- a) Concetti di base: prodotto, backlog e timebox
- b) Pianificazione: la roadmap di prodotto delle iterazioni.
- d) Gestire un progetto agile nella quotidianità

#### 5. Project Procurement Management

- a) Pianificare gli acquisti su progetto utilizzando i contratti appropriati
- b) Effettuare gli acquisti e controllare gli approvvigionamenti
- c) Concludere il processo di acquisto su progetto

### MODULO II - 8 ore

#### 1. Soft Skills nella Gestione dei Progetti

- a) Comprendere i diversi stili di leadership: Dalla leadership trasformativa a quella situazionale.
- b) Motivare e ispirare il team di progetto: Tecniche per creare un ambiente positivo e produttivo.
- c) Gestione del cambiamento e resilienza: Come guidare il team attraverso incertezze e ostacoli.

#### 2. Comunicazione Efficace e Relazioni con gli Stakeholder

- a) Principi della comunicazione assertiva: Parlare e ascoltare attivamente.
- b) Tecniche di comunicazione verbale e non verbale: Adattare il messaggio al pubblico.
- c) Gestione delle aspettative degli stakeholder.
- d) Comunicazione in situazioni difficili.

#### 3) Problem Solving e Decision Making

- a) Tecniche di analisi e generazione di alternative: Brainstorming, diagrammi causa-effetto.

#### 4) Team Building e Gestione delle Prestazioni

- a) Sviluppare un team ad alte prestazioni: Fasi di sviluppo del team e ruoli.
- b) Delegare efficacemente e responsabilizzare: Assegnazione dei compiti e monitoraggio.
- c) Fornire feedback e coaching: Migliorare le prestazioni individuali e di gruppo.
- d) Gestione delle differenze culturali e della diversità nel team: Creare un ambiente inclusivo.



#### DURATA

16 ore  
2 moduli 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

- 14-15 aprile
- 11-12 novembre



## DIVERSITY, EQUITY, INCLUSION

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

155

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".

Le risorse e le figure responsabili di una funzione procurement hanno l'obbligo di conoscere questa disciplina per gestire nel modo più adeguato l'organizzazione della propria funzione e lo sviluppo di una politica DEI verso il mondo dei fornitori.

### OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere le conoscenze-base della disciplina DEI
- ✓ Far conoscere i vantaggi di un approccio informato ai principi DEI
- ✓ Far conoscere il valore del diversity management nella gestione della relazione con gli stakeholder e con i fornitori

### DESTINATARI

- Team Leader e Buyer Senior
- Responsabili in ambito Logistica e Supply Chain
- Responsabili e risorse dei servizi di Vendor Management

	<b>DURATA</b> 4 ore 1 modulo da 4 ore
	<b>EROGAZIONE</b> On-line
	<b>EDIZIONI</b> • 29 maggio

## DATA DRIVEN DECISION MAKING

*Assumere le decisioni sulla base di dati e informazioni oggettive*

156

Il corso 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 è enorme ed è indispensabile possedere una guida precisa per selezionare ciò che realmente è utile e necessario. Sulla base dei dati e delle informazioni acquisite la risorsa procurement 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
- ✓ Trasmettere i principi base del Data Driven Decision Making e quali sono le applicazioni reali in ambito procurement

### AGENDA

1. DEI – DNI: Definizioni
2. 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
3. Individuazione e soddisfazione dei bisogni sempre più diversificati degli stakeholder esterni (clienti, fornitori) ed interni (enti richiedenti, altri enti)
4. Riconoscere gli unconscious bias
5. Il Diversity Management
6. 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.

### DESTINATARI

- Team Leader e Buyer Senior
- Responsabili in ambito Logistica e Supply Chain

### 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"

	<b>DURATA</b> 4 ore 1 modulo da 4 ore
	<b>EROGAZIONE</b> On-line
	<b>EDIZIONI</b> • 28 aprile

47



## 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 di 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 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. Il focus dell'insegnamento è pertanto l'assessment, la prevenzione e il trattamento dei rischi di fornitura, che, come noto, rappresentano uno degli snodi chiave della gestione del rischio complessivo di un'impresa.

### 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 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)

### AGENDA

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

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

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

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

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

**MODULO I**  
8 ore

#### 3. Il trattamento dei rischi:

- Leve di previsione e leve di protezione dei rischi
- Tecniche di mitigazione
- Accettazione dei rischi

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

#### 1. Presentazione del sistema KRI

- Il modello KRI
- Definizione di KRI
- Studi e riferimenti bibliografici
- Differenze e similitudini con il Vendor Rating
- Confronto fra KPI e KRI
- Perimetro di applicazione

d) per gestire alternative (Real Option)

e) per gestire il prodotto green

**MODULO II**  
8 ore

#### 3. KRI: aspetti contrattuali e vantaggi

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

#### 2. Classi di KRI:

- per prezzo di acquisto
- per livelli di efficienza
- per caratteristiche del servizio reso



#### 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

• 9-10 giugno Milano



## 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 consolidarne la comprensione sia per realizzare l'integrazione della sostenibilità nella strategia e nelle politiche di acquisto dell'organizzazione aziendale nel suo complesso. 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. Da più parti si ritiene che una crescita di costi collegata alla sostenibilità potrebbe essere "insostenibile" 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.

## 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 all'attestazione di livello L1, L2 ed L3 di cui alla legge 4/2013. Ad ogni livello corrisponde, con difficoltà e complessità crescente, un test di sostenibilità incentrato 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 cono-

scenza di dettaglio delle modalità di costruzione di un sistema di procurement sostenibile)

- **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 tecnici e unità di business** (per sperimentare e apprendere le tecniche di applicazione delle compliance di sostenibilità)

### AGENDA

**MODULO I**  
8 ore

1. **La norma UNI ISO 20400**
  - a) La definizione di acquisti sostenibili
  - b) I principi e le considerazioni chiave
  - c) Analisi dei contesti e livelli di applicabilità
  - d) Il Life Cycle Assessment
2. **Sourcing e sostenibilità**  
**Aggiornamenti sulla Direttiva 2014/95/UE (c.d. NFRD) e gli asset intangibili E.S.G.**
  - a) Sviluppo di una strategia di acquisti sostenibili
  - b) Early involvement sulla sostenibilità con stakeholder interni
  - c) La gestione del rischio di fornitura in un sistema di procurement sostenibile
  - d) La catena di fornitura: analisi e strumenti di verifica e monitoraggio
  - e) La gara: il punteggio di sostenibilità
  - f) Il contratto: gli elementi contrattuali a protezione delle scelte di sostenibilità
  - g) La preparazione alla trattativa nella considerazione degli aspetti di sostenibilità
3. **Analisi dei costi di sostenibilità**
  - a) Total Cost of Ownership (TCO) con evidenza dei costi di sostenibilità Life cycle Assessment
  - b) 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)
  - c) SWOT analysis dei vantaggi e degli svantaggi, delle opportunità e dei rischi dell'acquisto sostenibile

## 1. Il procurement sostenibile e l'azienda

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

## 2. Monitoraggio e reporting

- a) KPI di sostenibilità
- b) Reportistica interna e dei fornitori

**MODULO II**  
8 ore

## 3. La trattativa contrattuale

- a) Due diligence nell'attività di investigazione e di approfondimento nelle trattative
- b) L'analisi delle complicità dirette e indirette nella violazione dei criteri di sostenibilità
- c) Utilizzo delle leve di sostenibilità in trattativa



### 172 - Il procurement sostenibile (edizioni 2026)

Milano	23-24 marzo
Milano	22-23 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

## CONSAPEVOLEZZA E MINDSET ESG

ADACI Formangement propone alle aziende un percorso formativo per sviluppare la consapevolezza sull'importanza strategica della sostenibilità in tutte le risorse aziendali. La nostra esperienza ci ha mostrato come sia fondamentale diffondere un mindset ESG per garantire il successo delle politiche di sostenibilità, spesso limitate a un approccio meramente formale.

In qualità di specialisti nella sostenibilità della supply chain, siamo i partner ideali per promuovere questa consapevolezza, poiché è proprio nella filiera di fornitura che si costruisce la vera sostenibilità. Il programma formativo consiste in tre sessioni online di 2 ore ciascuna, personalizzate in base al ruolo e alle responsabilità del personale coinvolto. Per garantire un'interazione efficace, suggeriamo di limitare il numero di partecipanti a un massimo di 10 persone per sessione.

### SESSIONE I - 2 ore online

- La complessità, il valore e l'importanza della sostenibilità per l'azienda
- Le applicazioni della sostenibilità nelle diverse aree aziendali
- Focus sull'area di appartenenza dei partecipanti

### SESSIONE II - 2 ore online

- Intervista ai partecipanti sui temi della Sessione I
- Esplorare il quadro normativo e gli standard di riferimento Iso 20400 CSRD e CSDDD
- Acquisire una visione Olistica della gestione della sostenibilità in filiera
- Debriefing delle risposte e considerazioni finali

### SESSIONE III - 2 ore online

- Sviluppare la sostenibilità nella filiera di fornitura
- Analizzare la filiera
- Definire un piano di azione personalizzato
- Valutare un piano di azione per implementazione

### OBIETTIVI DEL CORSO

Investire nella formazione per diffondere una cultura della sostenibilità a tutti i livelli aziendali è il primo passo per costruire un futuro sostenibile. ADACI Formangement è al vostro fianco per guidarvi in questo percorso di crescita.



#### DURATA

6 ore  
3 moduli on-line  
da 2 ore ciascuno



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

• 19-26 marzo  
• 2 aprile



## 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 conosce delle specificità, 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, 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.

### OBIETTIVI

- ✓ Trasmettere gli elementi utili per la conoscenza dei mercati di acquisto dei beni e dei servizi ICT

### MODULO I

Il mercato d'acquisto ICT  
4 ore

#### 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

- ✓ Fornire le conoscenze per provvedere al bando di una gara di beni e servizi ICT e alla scelta del contenitore contrattuale più adeguato
- ✓ Divulgare le conoscenze necessarie per affrontare e gestire la sostenibilità e i rischi di un acquisto ICT
- ✓ Permettere ai partecipanti di ottenere le informazioni-chiave sulla tematica della Cybersecurity.

### DESTINATARI

- **Buyer e Category manager** attivi nelle funzioni procurement e dedicati all'acquisto di forniture e servizi ICT
- **Risorse dei dipartimenti ICT** che hanno il compito di provvedere all'acquisto di HW, SW e servizi e consulenze informatiche

### STRUTTURA DELLA PROPOSTA FORMATIVA

16 ore di lezione on-line suddivise in 4 moduli da 4 ore ciascuno in orario 14.00-18.00.

### MODULO II

Il contratto ICT  
4 ore

#### 1. Tipologia e durata di contratto per settore (Telefonia e telecomunicazioni, Hardware, Software, Servizi informatici, Consulenze)

- a) I termini contrattuali specifici per ciascun settore

- 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

#### 2. Livelli di servizio (come da specifica tecnica)

#### 3. Clausole di inadempienza per classe di rilevanza

#### 4. Danni e assicurazioni del fornitore

#### 5. Recesso, risoluzione e garanzie

#### 7. Penali e fideiussioni

- b) Gli SLA contrattuali: attenzione alla performance, all'aggiornamento e alla sicurezza

- c) La Cybersecurity: la differenza tra la protezione dei dati e garanzia del funzionamento del sistema SW da acquistare

#### 3. Comparazione delle offerte

- a) Creazione di un sistema di confronto per gli aspetti tecnici ed economici delle offerte

### MODULO III

La gara d'acquisto IT  
4 ore

#### 1. Il Capitolato di acquisto

- a) Il fabbisogno reale dell'Unità Richiedente
- b) Condivisione del fabbisogno tra procurement e IT
- c) La stesura della Specifica Tecnica: il ruolo di procurement e di IT, il rischio di esclusività su un singolo fornitore, le differenze tra HW e SW

#### 2. I livelli di servizi

- a) Forma contrattuale: Acquisto, noleggio, licenza, cloud

#### 5. Settori specifici:

- a) Il Decreto Cybersecurity (DL 105/2019)
- b) il perimetro di sicurezza nazionale cibernetica
- c) 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.

### MODULO IV

Cybersecurity,  
Golden Power,  
Contratti Cloud  
4 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



### 181 - ict procurement training (edizioni 2026)

On-line

29 settembre, 6-13-19 ottobre

I moduli possono essere acquistati singolarmente al prezzo di 450,00 Euro cadauno



## INTELLIGENZA ARTIFICIALE E PROCUREMENT

182

### ABSTRACT

L'Intelligenza Artificiale, ormai diventata uno strumento di informazione e di analisi diffusamente utilizzato in numerosi ambiti professionali, trova applicazioni di grande importanza nell'area del procurement. Lo stato dell'arte degli strumenti di AI esistenti e regolarmente applicati è diversificato, vi sono mezzi collaudati che sono regolarmente in uso (per esempio per lo scouting nuovi fornitori, per esempio per la comparazione delle offerte) mentre ve ne sono molti altri ancora in uno stadio di sviluppo embrionale.

Il primo, significativo, aspetto dell'uso dell'AI nel procurement è dunque quello relativo all'effettiva usabilità degli strumenti esistenti per evitare l'approccio "generalista" per il quale ogni singola fase del processo degli acquisti è supportabile dall'AI.

È pertanto indispensabile censire quali siano le applicazioni reali dell'AI in area procurement e individuarne i dettagli operativi, solo in questo modo si fornisce alle aziende che intendono approfondire questo tema un servizio effettivo e realmente utilizzabile.

Sulla base di quanto indicato nella premessa questi sono dunque gli elementi cardine sui quali si è progettato questo corso sull'intelligenza artificiale nel lavoro del buyer/applicata nel procurement:

- Individuazione degli elementi fondanti della disciplina generale dell'Intelligenza Artificiale
  - Disamina, dettagliata, delle potenziali applicazioni dell'AI al processo degli acquisti e individuazione dei segmenti di processo nei quali esistono strumenti consolidati
  - Analisi degli strumenti esistenti
  - Informazione dettagliata sull'operatività degli strumenti esistenti, sulle modalità d'uso, sui risultati che è possibile conseguire
- Il corso prevede una fitta serie di esercitazioni pratiche, le sole che possono realmente contribuire all'uso vantaggioso della disciplina dell'AI.

### OBIETTIVI

- ✓ Offrire una informazione sintetica sulle logiche-base dell'Intelligenza Artificiale: la nascita, lo sviluppo e gli obbiettivi dell'AI
- ✓ Presentare le applicazioni dell'AI nel procurement individuando quali sono gli strumenti funzionanti che possono essere di ausilio all'attività del buyer
- ✓ Trasmettere informazioni dettagliate sulla struttura e sul funzionamento e sugli obbiettivi perseguitibili degli strumenti AI esistenti in area procurement
- ✓ Far conoscere quali sono i vantaggi e gli svantaggi che l'uso dell'AI nel procurement comporta
- ✓ Illustrare l'argomento del 'tempo', ovvero della differenza di consumo di tempo tra un approccio al procurement tradizionale e un approccio fondato sull'uso dell'AI
- ✓ Evidenziare i limiti dell' AI per consentire ai partecipanti di rendersi conto delle situazioni nelle quali è profittevole l'utilizzo dell' AI e nella quali è, al contrario, sfavorevole.
- ✓ Far conoscere diverse applicazioni dell'AI per la funzione procurement per aziende che operano in ambiti diversi e nelle varie aree merceologiche di acquisto (beni, servizi, prestazioni, appalti di lavori etc.).

### DESTINATARI

Questo corso di formazione è stato progettato in primo luogo per essere frutto da risorse e responsabili appartenenti a diversi enti aziendali:

- a) **Procurement sia che operino in ambito privatistico** sia in osservanza del codice degli appalti pubblici. (risorse e responsabili che siano coinvolti nella creazione e nell'assegnazione di contratti di fornitura di beni, prestazioni e servizi)

La sua frequenza può essere di interesse anche ad altre figure professionali

- a) **Enti tecnici del settore Information Technology** (per apprendere le modalità del processo contrattuale del procurement allo scopo di esserne informati nel corso della gestione con i fornitori dei contratti attivi)
- b) **Project Management**, laddove le attività di questo ente richiedano di affrontare tematiche connesse con il processo di acquisizione di beni e servizi
- c) Enti di controllo (per apprendere il contesto dei nuovi processi di procurement fondati sull'IA e per dunque riconfigurare le tecniche di controllo).

## PROGRAMMA DI DETTAGLIO

### I GIORNATA

182

#### I SESSIONE

##### 1. Introduzione all'Intelligenza Artificiale: i principali paradigmi.

##### Quale è lo stato dell'arte oggi? Quali sono le principali applicazioni?

- a) Contesto e Fondamenti dell'AI
- b) Artificial Intelligence vs Business Intelligence
- c) AI e Gen AI.
- d) Struttura e Architettura della Gen AI
- e) Criticità, Rischi e Aspetti Etici dell'AI
- f) Data Analytics, ETL (Extract, Transform, Load) e AI
- g) AI ACT la normativa Europea sull'Intelligenza Artificiale
- h) Roadmap per l'adozione della GenAI e sua implementazione nel processo di procurement

#### II SESSIONE

##### 2. L'Intelligenza Artificiale e il procurement: le applicazioni (prima parte)

- a) L'AI nella gestione della soluzione di fornitura con lo stakeholder richiedente (interazione progettuale, analisi del valore, comparazione delle soluzioni di fornitura)

b) Assistenza virtuale dell'AI nella fase di ricezione, analisi e approvazione della richiesta di acquisto

c) La creazione e la ricreazione della classificazione merceologica da parte dell'AI (analisi dello spending, attribuzione dei criteri di rilevanza delle categorie merceologiche, studio di posizionamento, analisi ABC, analisi SWOT)

d) L'analisi dei mercati di acquisto (l'AI ricerca fonti informative, dati, informazioni, trend)

e) Lo scouting fornitori automatico con l'AI

#### ESERCITAZIONI IN CONTINUO

Le esercitazioni si svolgeranno sulla base di un caso presentato a inizio lezione

Nel corso della Sessione II i partecipanti sono coinvolti in una esercitazione in continuo che, sulla base degli insegnamenti trasmessi, consisterà in:

- Studio della classificazione merceologica e creazione di una matrice ABC, una matrice di posizionamento e una SWOT
- Scouting su una categoria merceologica selezionata dai partecipanti

### II GIORNATA

#### I SESSIONE

##### L'Intelligenza Artificiale e il procurement: le applicazioni (seconda parte):

- a) La valutazione e la qualificazione dei nuovi fornitori (creazione da parte dell'AI dei parametri, degli indicatori e degli algoritmi di calcolo automatico per la valutazione preventiva e la qualificazione dei nuovi fornitori)
- b) La selezione dei fornitori per la gara (sulla base dei requisiti tecnici e contrattuali l'AI sceglie i fornitori più adeguati)
- c) Assistenza alla gara (l'AI compila le richieste di offerta, compara le offerte dei fornitori e individua i criteri di valutazione)

compara i modelli di contratti utilizzati in azienda e mutua informazioni di "best practice" e individua la formula contrattuale più idonea per il bene/servizio in acquisto)

e) Analisi della strategia negoziale e, con l'AI, studio e preparazione della fase di negoziazione

f) La robotizzazione degli acquisti di basso valore

g) La generazione della reportistica (reportistica del processo di acquisto, il Vendor Rating)

#### ESERCITAZIONE IN CONTINUO

Sul caso proposto proseguono le esercitazioni già avviate nella I sessione della prima giornata:

- Creazione di un contratto di acquisto per la medesima categoria merceologica già utilizzata
- Individuazione dei parametri, degli indicatori e degli algoritmi di Vendor Rating per la medesima categoria merceologica

#### LAB IA = LABORATORIO DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE

In considerazione della costante evoluzione di questo particolare ambito tecnologico i partecipanti saranno invitati a prendere parte a un laboratorio esperienziale sulle diverse applicazioni proposte durante il corso. La struttura organizzativa e l'impegno temporale del laboratorio verrà presentata in chiusura del corso.

#### II SESSIONE

- d) Assistenza nella scelta e nella modifica del contratto d'acquisto (l'AI



#### DURATA

16 ore  
4 moduli da 4 ore ciascuno



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

- 6-13-20-27 febbraio
- 28 ottobre - 12-20-27 novembre



## INTELLIGENZA ARTIFICIALE E PROCUREMENT

In partnership con Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale

3 sessioni da 4 ore per apprendere le tecniche di applicazione dell'Intelligenza Artificiale ai processi di procurement

L'Associazione Italiana per l'Intelligenza Artificiale, fondata nel 1988, ha sede presso l'Istituto di Scienze Tecnologie della Cognizione del CNR e ha lo scopo di promuovere la ricerca e la diffusione delle tecniche proprie dell'Intelligenza Artificiale.

### I SESSIONE - 4 ORE - ON-LINE

#### INTRODUZIONE ALL'INTELLIGENZA ARTIFICIALE

**1. Introduzione all'intelligenza artificiale: i principali paradigmi. Quale è lo stato dell'arte oggi? Quali sono le principali applicazioni?**

- a) limiti attuali e strade per superarli
- b) approcci alla analisi, gestione e ottimizzazione dei processi aziendali con strumenti di AI
- c) come si affronta un progetto di intelligenza artificiale

**2. L'Intelligenza Artificiale e il procurement (prima fase)**

- a) assistenza virtuale nella fase di ricezione, analisi e approva-

zione della richiesta di acquisto da parte dell'ente richiedente

- b) La creazione e la ricreazione della classificazione merceologica
- c) L'analisi dei mercati di acquisto (dati, informazioni, tendenze)
- d) Lo scouting fornitori automatico in rete
- e) La valutazione, la qualificazione e la riqualificazione dei fornitori

### II SESSIONE - 4 ORE - ON-LINE

#### APPLICAZIONI IN AREA PROCUREMENT E SUPPLY CHAIN

**1. AI ACT la normativa Europea sull'Intelligenza Artificiale**

le offerte dei fornitori, individuazione dei criteri di valutazione)

**2. L'Intelligenza Artificiale e il procurement (seconda fase):**

c) Assistenza nella scelta e nella modifica del contratto d'acquisto (il rispetto della normativa e della 231).

- a) La selezione dei fornitori per la gara (come si giudica un fornitore ?)
- b) Assistenza alla gara (richieste di offerta, comparazione del-

d) La robotizzazione degli acquisti di basso valore  
e) La generazione della reportistica (reportica del processo di acquisto, reportistica dell'esperienza utente post acquisto, ecc.)

### III SESSIONE - 4 ORE - ON-LINE

#### TECNICHE OPERATIVE DI INTELLIGENZA ARTIFICIALE PER IL PROCUREMENT E LA SUPPLY CHAIN

Una sessione interamente dedicata a una esercitazione, durante la quale i partecipanti saranno coinvolti nell'applicazione pratica dei concetti appresi durante i precedenti due moduli



I moduli possono essere acquistati singolarmente al prezzo di 450,00 Euro cadauno



**DURATA**  
12 ore  
3 moduli da 4 ore



**EROGAZIONE**  
On-line



**EDIZIONI**  
Attivabile su richiesta a raggiungimento minimo di iscritti



#### LA COMMUNITY DELL'ICT PROCUREMENT

ADACI ha creato una community dedicata alle figure professionali che operano all'interno del procurement nell'acquisto di ICT. I processi dell'approvvigionamento di beni, servizi e prestazioni ICT è infatti estremamente specifico e chiede al professionista qualità e competenze specializzate. L'innovazione tecnologica caratteristica di questo ambito di attività impatta fortemente sulla struttura del mercato di acquisto, che vede una fortissima volatilità delle aziende fornitrice: nuove aziende, numerose cessazioni di attività, fusioni e acquisizioni di piccoli e medi fornitori da parte di grandi gruppi. Dal punto di vista negoziale la figura del fornitore unico è una costante del settore in quanto non di rado la scelta di un prodotto o di un servizio è legata a una singola fonte. Da non sottovalutare, infine, la peculiarità della contrattualistica per gli acquisti ICT, che deve tenere in considerazione aspetti, per esempio la proprietà intellettuale, che in altri campi di attività sono meno critici. La Community ICT Procurement propone incontri e tavole rotonde di scambio e di confronto. Per ogni informazione in merito vi preghiamo di contattare la nostra segreteria: comunicazione@adaci.it.



## 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

- a) Elementi costitutivi ed essenziali
- b) L'oggetto
- c) Le parti
- d) La forma
- e) Autonomia contrattuale e le responsabilità del procuratore acquirente

### 2. La formazione del contratto

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

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

- a) Forza maggiore
- b) Impossibilità sopravvenuta

### 4. Le diverse forme di contratto

- a) L'ordine chiuso

- b) La convenzione
- c) Il contatto quadro

### 5. Le condizioni generali e le condizioni speciali di acquisto

### 6. Altre clausole contrattuali

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

### 7. La risoluzione delle controversie

- a) Foro competente
- b) Arbitrato

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



#### 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

- 26 febbraio
- 5 novembre



## SUB-APPALTO E SUB-FORNITURA

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

202

La conoscenza della normativa sul sub-appalto, differente per l'ambito privato e per quello pubblico, è di grande rilevanza per la funzione 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 pr-

- vato (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 del sub-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 che prevedono l'utilizzo di sub-appaltatori in ambito logistico)
- **Contract Administrator e Responsabili** degli enti aziendali che abbiano l'incarico di gestire contratti di appalto che prevedono l'utilizzo di sub-appaltatori e di sub-fornitori (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

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

#### MODULO II: Il contratto di sub-fornitura

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



DURATA

8 ore  
2 moduli da 4 ore



EROGAZIONE

On-line



FREQUENZA DI  
UN SINGOLO INCONTRO

Per questo insegnamento è possibile fruire di un singolo incontro da 4 ore alla tariffa di 450,00 Euro + IVA (350,00 Euro + IVA per soci ADACI)



EDIZIONI

• 11-12 marzo  
• 29-30 ottobre



## 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 intenda 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 inadempiimenti 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.

203

### OBIETTIVI

- ✓ Offrire ai partecipanti una sintesi della natura 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 Manager 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'in-gaggio 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)

### 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 paese 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



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

- 13 aprile
- 13 settembre



## 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 approfondita della professionalità del category manager che opera nel mercato delle lavorazioni meccaniche.

Durante il corso sono previste numerose esercitazioni in continuo:

- I modulo – Analisi dei costi
- II 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

- **Category Manager e 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



#### 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

- 21-22-23 aprile
- 8-9-10 settembre

# 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 senior, 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 e stimare la dinamica dei trend 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 costificazione** (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

- 11 marzo
- 22 settembre



## 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 ridurre 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.

### OBIETTIVI

- ✓ Fornire le opportune e necessarie conoscenze delle tematiche relativa 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

- 3-4 febbraio
- 17-18 settembre

# 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). Poiché l'acquisto diretto del mezzo da parte dell'azienda è divenuta una pratica sempre più rara il corso affronta questa problematica valutandone vantaggi e svantaggi. A seguire grande spazio è dedicato al noleggio a lungo termine, che, in considerazione delle caratteristiche attuali del mercato generale dell'automotive, deve essere gestito con grande attenzione. A differenza del passato (e il momento di passaggio sono stati gli anni della pandemia Covid-19) le criticità di un contratto di noleggio auto sono molte, i tempi di consegna, i servizi di manutenzione previsti, le coperture assicurative etc. Per ciascuno di questi aspetti la proposta formativa provvede a una analisi approfondita che guida il partecipante all'individuazione delle soluzioni contrattuali e di servizio più adeguate.

## 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 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 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 gestione dei rischi 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

- 19 maggio Milano
- 6 novembre Milano



## 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, su gomma, via mare o aereo, 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 e di standard e consuetudini molto specifici. Chi gestisce l'acquisto di trasporti è pertanto obbligato a 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 si 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 e 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
- ✓ Consentire ai partecipanti di apprendere le migliori tecniche per la stesura di un contratto di trasporto

### 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 adatte 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)
- **Reparti 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 conoscenza degli elementi chiave del processo degli acquisti dei trasporti allo scopo di utilizzarli nella configurazione dei sistemi di valutazione dei fornitori)
- **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



### 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

- 13 maggio Milano
- 9 dicembre Milano

## ACQUISTI DEGLI INDIRETTI

*La selezione dei fornitori, il contratto e il monitoraggio nel complesso mondo degli indiretti*

Il valore economico e la complessità tecnica degli acquisti di beni e di servizi indiretti, anche a causa delle massive operazioni di outsourcing, sono cresciuti e dunque rappresentano oggi un capitolo di spesa al quale le funzioni acquisti e supply management sono obbligate ad applicare rigorose metodologie di efficientamento. I beni e i servizi 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. Questo corso, dedicato a chi all'interno della funzione acquisti gestisce la totalità o solo una parte degli indiretti, analizza le caratteristiche dei beni e dei servizi comunemente definiti indiretti, ne indaga le fattispecie contrattuali, gli aspetti assicurativi, le questioni relative alla sicurezza e le modalità di monitoraggio delle performance dei fornitori.

### OBIETTIVI

- ✓ Fornire Fornire le informazioni e le nozioni necessarie per approfondire la conoscenza della tipologia dei beni e dei servizi indiretti e dei loro mercati di fornitura
- ✓ Consentire di acquisire i criteri di approccio alle diverse merceologie che compongono l'ambito degli indiretti

- ✓ Trasmettere la conoscenza in merito alle leve più utili per contenere i costi 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 degli indiretti
- ✓ Far conoscere le modalità di costruzione e di monitoraggio dei livelli di servizio
- ✓ Curare l'apprendimento dei differenti sistemi di monitoraggio dei fornitori

### DESTINATARI

- **Buyer Junior e Category Manager** delle aziende industriali che si occupano di beni e servizi indiretti e delle aziende del terziario e della PA il cui focus prevalente è l'acquisto di servizi indiretti
- **Local Buyer** di stabilimenti 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 salutariamente, dello svolgimento di operazioni di acquisto di diretti e indiretti

## AGENDA

### I GIORNATA – 8 ORE

#### 1. L'acquisto di servizi

- a) Capitolato di servizio fra aspetti tecnici e clienti interni
- b) Le soluzioni ricorrenti nell'acquisto di servizi indiretti
- c) Esercitazione di stesura capitolati
- d) I rischi dell'outsourcing e le possibili tutelle
- e) Il Global Service

### II GIORNATA – 8 ORE

#### 1. Il contratto di appalto

- a) Oggetto della fornitura e specificità contrattuali
- b) Il Service Level Agreement
- c) Aspetti assicurativi
- d) Responsabilità solidale, sicurezza e gestione subappalti

#### 2) Esame di contrattualistica specifica

- a) Facility Management
- b) Servizi alle persone
- c) Acquisti indiretti a supporto della produzione
- d) Acquisto per l'HR
- e) Acquisti per consulenze
- f) Altre categorie.



#### DURATA

16 ore  
2 giornata da 8 ore



#### EROGAZIONE

In doppia opzione: 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

- 30-31 marzo Milano
- 26-27 novembre Milano



## CATEGORY MANAGER: TECNICHE E STRATEGIE

Rendere il Category Management leva competitiva per l'azienda

In un mercato globale in continua evoluzione, caratterizzato da complessità crescenti, volatilità dei prezzi delle materie prime e una pressione costante sull'efficienza operativa, il ruolo del procurement è diventato più strategico che mai. Non si tratta più solo di negoziare il prezzo migliore, ma di creare valore sostenibile per l'intera organizzazione.

Il corso di formazione progettato per il category buyer si propone di sviluppare competenze strategiche e operative fondamentali per gestire efficacemente le categorie merceologiche di competenza. Il corso affronta le principali fasi del processo di acquisto declinate sulle esigenze specifiche di questo ruolo, dalla selezione e valutazione dei fornitori alla negoziazione e stipula dei contratti, con un focus particolare sulla capacità di massimizzare il valore per l'azienda.

Un modulo specifico è dedicato alle tecniche di negoziazione e alla definizione di strategie efficaci, supportate da esercitazioni pratiche su casi reali, come la gestione delle richieste di offerta, la comparazione delle proposte e la preparazione delle trattative. Il corso integra inoltre metodologie innovative, quali l'analisi del valore e le nuove forme contrattuali, per garantire un approccio moderno e competitivo.

Infine, il percorso formativo è pensato per rafforzare le soft skills del buyer, concentrandosi sulla comunicazione interna per preparare e presentare in modo persuasivo i piani strategici ai vertici aziendali e agli stakeholder interni.

Docenti senior con esperienza in multinazionali manifatturiere garanti-

scono un approccio concreto, orientato a risolvere le sfide quotidiane dei buyer. Al termine del percorso, i partecipanti disporranno di un piano d'azione immediatamente applicabile sulla propria categoria merceologica e strumenti per ottenere l'endorsement del top management.

### OBIETTIVI

- ✓ Acquisire le metodologie e gli strumenti più avanzati per analizzare, pianificare e implementare strategie di Category Management
- ✓ Sviluppare e affinare tecniche di negoziazione complesse per ottimizzare accordi con i fornitori e favorire il flusso di valore lungo la supply chain
- ✓ Padroneggiare tecniche avanzate di analisi di mercato e rischio per gestire commodity critiche in scenari volatili
- ✓ Integrare resilienza e sostenibilità nei processi di acquisto
- ✓ Rafforzare l'influenza decisionale per preparare e presentare in modo persuasivo i piani strategici di categoria agli stakeholder aziendali

### DESTINATARI

- **Category buyer e buyer** con responsabilità di gestione di categorie merceologiche specifiche
- **Responsabili acquisti** che vogliono sviluppare competenze strategiche e operative per migliorare le performance delle categorie di riferimento

## AGENDA

### MODULO I

8 ore

#### a) Introduzione al Category Management

- Ruolo del Category Buyer nel processo di creazione del valore
- Le sfide specifiche degli stakeholder di filiera
- Integrazione della gestione della commodity con gli obiettivi aziendali

#### b) Strumenti di Spend Analysis e Supplier Relationship Management

- Analisi del contesto Interno ed Esterno
- Modelli di segmentazione delle categorie merceologiche
- Identificazione e gestione dei fornitori critici

- La relazione con i fornitori strategici

- Strumenti di cost analysis (TCO, Cost driver, Breakdown, Target Cost)

- Tecniche di Scouting

#### c) Tecniche di Negoziazione Avanzata per Category Buyer

- Preparazione e pianificazione della negoziazione
- Identificazione delle leve di negoziazione
- Pratiche di Trattativa Conflittuale e Negoziazione Collaborativa: Il Modello di Harvard
- Gestione delle trattative complesse

### MODULO II

8 ore

#### a) Sviluppo della Category Strategy

- Definizione degli obiettivi strategici di categoria
- Sviluppo del Category Plan: dal concept all'implementazione
- KPI quantitativi e Dashboard visive di controllo
- Integrazione dei criteri ESG nelle gare d'acquisto

#### b) Il processo di Risk Management

- Identificazione e valutazione dei rischi specifici di commodity
- Sviluppo di strategie di mitigazione del rischio
- La complessità delle catene di fornitura globali
- La leva contrattuale

#### c) Tecniche di Reporting Efficace e Comunicazione Interna

- Identificazione degli stakeholder interni chiave
- Mappatura degli interessi e delle esigenze degli stakeholder
- Preparazione della presentazione e fondamenti di comunicazione

**ESERCITAZIONE:** definizione di un piano di categor strategy



#### 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 maggio

# 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 tecnico-gestionale 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 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)

## AGENDA

### 1. La gestione degli immobili civili ed industriali

- a) Tipologie di servizi, organizzazione e operatività
- b) Come affrontare e risolvere i problemi che insorgono nella gestione degli immobili ed eliminarne le cause
- c) 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"
- d) 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

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

### 1. La Valorizzazione del Patrimonio Immobiliare

- a) Manutenzione ordinaria
- b) Manutenzione straordinaria
- c) Saving energetico e incentivi

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

- a) Il risk management secondo la ISO 31000
- b) Mappatura e valutazione dei rischi
- c) Il trattamento e il finanziamento dei rischi

**MODULO I**  
8 ore

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

### 3. La Gestione dei Capitolati delle gare di Servizi Manutentivi

- a) Predisposizione e gestione dei Capitolati di Gara
- b) Come stimare "il Valore" dei punteggi da dare nella valutazione 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

- a) Tipologia di contratti
- b) I punti salienti

**MODULO II**  
8 ore

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

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

**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**  
• 2-3 febbraio Milano  
• 19-20 ottobre Milano



309

## PROJECT PROCUREMENT MANAGEMENT

*La gestione dei progetti in area procurement*

Attivabile su richiesta - chiedere informazioni a:

Tel. 02 40090362 (int.3) / 02 40072474 (int.3)

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

310

## LA GESTIONE DELLE UTILITY ENERGETICHE

*I mercati dell'energia elettrica e del gas naturale*

Gestire gli aspetti energetici di un'organizzazione non è un compito semplice, i mercati che caratterizzano le utility energetiche sono infatti sempre più complessi ed in continua evoluzione. Mai come adesso gli scenari politici internazionali risultano instabili e quello energetico è il primo comparato su cui ogni crisi riverbera i propri effetti distorsivi.

Lo studio della struttura e dell'assetto dei mercati dell'energia elettrica e del gas naturale, delle relative filiere, dei principali player e stakeholder, nonché la comprensione della struttura tariffaria, sono basilari per impostare una politica di gestione dell'energia efficiente.

Il corso si rivolge sia a personale operante nella funzione acquisti, sia a impiegati tecnici di aziende di vari comparti che hanno necessità di acquisire maggiori competenze per la gestione delle utility energetiche.

### OBIETTIVI

- ✓ Acquisire una conoscenza dettagliata dell'intera filiera dell'energia elettrica e del gas naturale
- ✓ Far comprendere l'assetto dei mercati e i principali indici di riferimento
- ✓ Familiarizzare i partecipanti con la lettura della bolletta
- ✓ Trasmettere le nozioni indispensabili per una corretta gestione dell'energia: riduzione del prezzo e contenimento dei consumi

### DESTINATARI

- **Procurement** (buyer, senior buyer e category manager)
- **Energy Manager**
- **Pianificazione e controllo** (forecasting e budgeting)

### AGENDA

#### 1. L'energia elettrica:

- a) la filiera dell'energia elettrica
- b) i principali player e stakeholder della filiera
- c) le piattaforme per gli scambi di energia elettrica in Italia
- d) l'assetto del mercato e i servizi di garanzia
- e) la crisi energetica del 2021-22
- f) la struttura tariffaria
- g) la bolletta elettrica

#### 2. Il gas naturale

- a) la filiera del gas naturale

- b) i principali player e stakeholder della filiera
- c) i principali hub europei
- d) l'assetto del mercato e i servizi di garanzia
- e) i nuovi flussi di approvvigionamento post crisi energetica
- f) la struttura tariffaria
- g) la bolletta del gas naturale

#### 3. Politiche di riduzione dei costi energetici

- a) L'opportunità delle energie rinnovabili
- b) Esercitazione



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  
• 14 ottobre Milano



## 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.

401

### 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 SQA 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:**

- 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 dell'ubicazione 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:**

- siti specializzati con raccolta di informazioni su aziende nazionali e internazionali
- 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**



### 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 eserczialità del corso si suggerisce la partecipazione "in presenza".



### EDIZIONI

- 14 maggio Milano
- 24 settembre Milano



## MARKETING D'ACQUISTO

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

402

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 apprenderne le dinamiche economiche, l'eventuale stagionalità, i profili dei fornitori, le opportunità di scouting, i rischi di fornitura tipici, la loro evoluzione nel futuro, e se è vero che molte informazioni sono facilmente reperibili sul mercato 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

- **Responsabi 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 mercelogici 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'acquisitore
- 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)



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

- 28 gennaio Milano
- 19 giugno Milano

# IL MERCATO DI ACQUISTO CINESE

Percorso realizzato in partnership con ICCF "Italy China Council Foundation"

ICCF è l'ente dedicato allo sviluppo delle relazioni tra il continente europeo e l'Asia e, in particolare tra Italia e Cina. Aderiscono a ICCF oltre 400 aziende cinesi e italiane che esprimono un fatturato superiore ai 70 miliardi di Euro.

La relazione commerciale tra aziende italiane e cinesi è ormai consolidata. Numerose società italiane in ambito industriale possiedono proprie aziende sul territorio cinese, molte altre hanno costituito joint venture con partner locali e moltissime intrattengo rapporti di collaborazione commerciale. Il mercato di acquisto cinese è di grande rilevanza per l'industria italiana, e se un tempo la leva principale che spingeva le direzioni procurement italiane a rivolgersi a fornitori cinesi era quella economica oggi la Cina è in grado di offrire qualità e tecnologia e, in alcuni settori, una forte specializzazione.

Conoscere il mercato di acquisto cinese, sapere come agire per svolgere attività di scouting, apprendere le tecniche di verifica e valutazione dei potenziali fornitori, comprendere i codici comportamentali necessari per rendere proficua la relazione commerciale, applicare le tecniche di contenimento dei rischi di fornitura, apprendere le tecniche negoziali più adeguate e scegliere i modelli contrattuali più idonei.

nei. Questo il lungo elenco delle incompatibilità che un'azienda italiana deve verificare per approcciare il mercato di acquisto cinese e questi sono i contenuti per percorso proposto.

## OBIETTIVI

- ✓ Conoscere il mercato di acquisto cinese (scouting, valutazione, analisi dei rischi)
- ✓ Acquisire le nozioni e le competenze necessarie per instaurare rapporti collaborativi con il fornitore cinese (relazione, comunicazione, negoziazione)
- ✓ Approfondire il tema del contratto di acquisto da stipulare tra un'azienda italiana cliente e un'azienda cinese fornitrice

## DESTINATARI

- **Responsabili Acquisti, Category Manager, Buyer Senior** (per apprendere le tecniche relazionali, negoziali e contrattuali)
- **Vendor Management** (per conoscere le tecniche di scouting e di valutazione preventiva dei fornitori cinesi)

## AGENDA

### MODULO I – 8 ORE

#### INTERCULTURAL MANAGEMENT. STRATEGIA DELLE RELAZIONI BUSINESS E COMPANY CULTURE IN CINA

- a) Conoscere il mercato d'acquisto della Repubblica Popolare Cinese
- b) Tecniche di scouting
- c) Tecniche di valutazione dei fornitori e fonti di informazione
- d) Conoscere il modello di impresa cinese, tra SOEs e aziende private
- e) Gestione dei rischio di fornitura con aziende cinesi: tecniche e fonti
- f) La cultura aziendale
- g) La funzione commerciale nell'azienda cinese

- c) Tecniche di comunicazione
- d) Il linguaggio non verbale nella comunicazione con controparti cinesi
- e) Handshaking mandarin Chinese e business etiquette: lessico e tecniche per una negoziazione di successo
- f) Casi pratici

### MODULO III – 8 ORE

#### TUTELA LEGALE IN CINA. DIRITTO SOCIETARIO E STRUMENTI GIURIDICI

- a) Introduzione ai principali sistemi giuridici esistenti
- b) Le principali convenzioni internazionali e la loro applicabilità al commercio di beni con la Repubblica Popolare Cinese
- c) Caratteristiche e relative tecniche redazionali dei contratti di acquisto internazionali
- d) Esame della struttura di un contratto di acquisto tra un'azienda italiana e un fornitore della Repubblica Popolare Cinese
- f) Casi pratici

### MODULO II – 8 ORE

#### ASPECTI SOCIO-CULTURALI CARATTERIZZANTI E STRATEGIE NEGOZIALI IN CINA

- a) Il processo negoziale
- b) Le tecniche di approccio alle situazioni negoziali multiculturali



**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**

• 20-29-30 aprile Milano  
• 9-26-27 ottobre Milano



## 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 oligopoly 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.

### 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

- 2-3 marzo Milano
- 2-3 novembre Milano

# ANALISI BILANCIO FORNITORI

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

405

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 verifica 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 assumere le opportune decisioni riguardanti la gestione del proprio parco fornitori.

Il corso è rivolto inoltre a trasmettere al buyer e al category manager la rilevanza dell'analisi del bilancio dei fornitori nella costruzione di un sistema di "Procurement Risk Management" in quanto, come noto, la debolezza economico-finanziaria di un fornitore è una delle principali cause di un'interruzione della fornitura. Allo scopo vengono presentati gli "indici di bilancio" più idonei alla verifica in continuo della stabilità economico-finanziaria del fornitore e sono

analizzate le diverse fonti di informazioni: bilancio depositato, dati da infoprovider etc.

## 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**  
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**  

- 21 maggio Milano
- 15 dicembre Milano



## 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 determinante 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 adeguata 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**  
• 12 marzo Milano  
• 9 novembre Milano

# 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, 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.

407

## 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

- a) Analisi strategica del contesto operativo
- b) Analisi dei beni oggetto del servizio di Expediting
- c) 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

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



#### DURATA

8 ore  
2 moduli da 4 ore



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

• 19-20 febbraio (mattina)  
• 24-25 settembre (mattina)



## INSPIRE THE FUTURE SUPPLY COSTRUIRE ASSIEME FILIERE SOSTENIBILI ED INNOVATIVE

ADACI ha intenzione di creare opportunità di sviluppo economico, inizialmente, grazie alle sinergie territoriali, nella sola regione Toscana, che siano le leve per poter creare progetti di miglioramento del processo di acquisto e del procurement dedicati alla filiera industriale e logistica con una specifica attenzione alla *Sostenibilità, all’Innovazione, al Risk Procurement Management in ottica e nel rispetto della DEI (Diversity Equity Inclusion)* con una particolare cura verso il mondo dei Giovani, favorendo sia l’acquisizione di conoscenze sia di strumenti per un migliore e più rapido inserimento nel mondo del lavoro.

Il progetto “Inspire The Future Supply” è strutturato su due macroaree: le scuole/università e le aziende per favorire la conoscenza e la formazione sia dei giovani studenti sia degli operatori e manager aziendali in particolare modo delle PMI.

### Obbiettivi e vantaggi del Progetto:

La partecipazione al progetto “Inspire The Future Supply” consentirà all’azienda di acquisire un posizionamento decisivo nella compliance di sostenibilità, di innovazione, di risk e di inclusione.

Qualunque sia la sua dimensione e la sua attività l’azienda avrà il privilegio di essere inserita in un contesto dove le politiche ESG, le azioni di Procurement Risk Management e le iniziative di Diversity Equity Inclusion (DEI) saranno gli strumenti standard a disposizione. Si tratta di un salto di qualità rilevante, dal semplice «acquistare» al «procurement innovativo e sostenibile».

Il vantaggio dell’azienda sarà quello di essere parte di un insieme di pari all’interno del quale per i suddetti temi potrà:

- **Formare e aggiornare le risorse acquisti** e tutte le risorse delle divisioni aziendali che interagiscono con il processo di procurement (qualità fornitori e forniture, stakeholder richiedenti)
- Avere la possibilità di attingere dal serbatoio del Campus e dei Young Buyers Game per **selezionare giovani risorse già formate** in accordo allo spirito del progetto
- **Ridisegnare il proprio processo di acquisto** (modalità, procedure, strumenti, e-procurement) sia per renderlo conforme ai requisiti di sostenibilità, risk e DEI sia per trasformarlo in un servizio più efficiente
- **Contribuire allo sviluppo del miglioramento complessivo della società sui temi attuali della sostenibilità, innovazione, risk management e DEI** attraverso il coinvolgimento del mondo aziendale/industriale (Big Company e PMI) e della formazione dei giovani (Università e Scuole Secondarie di Secondo Grado) con il supporto delle associazioni di categoria.

### Stakeholder coinvolti

Nel dettaglio la struttura e le macro aree di sviluppo dell’operatività del progetto saranno le seguenti:

- Presenza su invito di ADACI di almeno n. 5 importanti aziende della Regione interessata al progetto che abbiano interesse a far conoscere alle aziende PMI situate nella regione Toscana coinvolte le proprie politiche di sostenibilità, innovazione, risk management e DEI per migliorare l’intero processo di acquisto
- Coinvolgimento di Scuole Secondarie di Primo e di Secondo Grado ed Enti Universitari che preferibilmente operano nella ricerca in ambito sostenibilità e/o nel campo della logistica
- Scelta e Selezione nelle Scuole Superiori e nelle Università di n. 100 Giovani meritevoli attraverso le Young Buyers Games di ADACI ed il progetto CAMPUS ADACI
- Coinvolgimento di Enti Pubblici di rilievo (Comuni, Province e Regione) per portare il contributo sia della compliance di sostenibilità di area pubblica sia di un supporto alla crescita del progetto nel territorio
- Coinvolgimento di Associazioni ed Enti di categoria
- Invito di almeno 50 aziende PMI del territorio a prendere parte a una serie di iniziative di natura informativa e formativa sulla sostenibilità, innovazione, risk procurement management
- Presentazione alle PMI che parteciperanno al progetto delle candidature di giovani neolaureati formati nel CAMPUS di ADACI e diplomandi formati con il progetto Young Buyers Games ADACI (YBGA).

### Macro Attività Progetto dedicato alle Aziende

- **Informazione** sui temi relativi a sostenibilità, innovazione, risk management e DEI per migliorare l’intero processo di acquisto accrescendo le conoscenze e la consapevolezza
- **Formazione Manageriale:** ADACI/Big Company coinvolgeranno i manager delle aziende (Big Company e PMI) su temi relativi a sostenibilità, innovazione, risk management e DEI per migliorare il processo di acquisto rendendolo sostenibile robusto ed innovativo nel rispetto dell’etica e della diversità che deve essere sempre di più un valore aggiunto generato dall’equità e dall’inclusione (Corsi tenuti presso l’Università di Siena e il Polo Sistemi Logistici di Livorno)
- **Supporto alle Young Buyers Games/CAMPUS ADACI:** fornire il dovuto supporto alle squadre dei giovani che svilupperanno il Project Work sul tema scelto/assegnato.

## LOGISTICA INBOUND

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

La logistica è un elemento di alta rilevanza dell'organizzazione dell'impresa di ogni settore di attività economica. Per le diverse realtà aziendali mutano le tipologie di merci da gestire (componenti o prodotti finiti, materiali o arredi, merci destinate ai clienti, materiali di consumo, attrezzature e ricambi) ma i principi per una buona gestione logistica sono i medesimi. Logistica è un ambito vasto, che comprende l'attività in ingresso delle merci), la loro gestione interna (magazzino e movimentazione interna) e la consegna dei prodotti finiti alla clientela finale. Questo corso è specificamente incentrato sui temi della logistica inbound, ovvero di tutte quelle operazioni (imballaggi, trasporti, gestione del magazzino e delle scorte, picking, movimentazione interna) che devono essere svolte per permettere agli enti richiedenti interni di disporre dei materiali necessari per la loro operatività nei tempi richiesti.



### 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)

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

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

#### 2. Il magazzino e la movimentazione interna

- a) Le funzioni del magazzino per le aziende di produzione e commerciali che operano a commessa o su catalogo
- b) Aree principali di magazzino: ricevimento, stoccaggio, spedizione
- c) Esame del layout di magazzino: requisiti di partenza, vin-

#### OBIETTIVI

- ✓ 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 e agli imballaggi

#### DESTINATARI

- **Risorse senior e junior** attive all'interno del sistema logistico inbound
- **Responsabili, Team leader e Senior Buyer** della funzione procurement
- **Risorse della pianificazione e della gestione materiali**

**MODULO I**  
La logistica e  
il magazzino  
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)
  - L'indice di rotazione delle scorte
- b) La pianificazione degli ingressi e delle uscite
- c) L'expediting
- d) L'anagrafica prodotti e i sistemi di identificazione

coli, obiettivi e indicatori (utilizzo superficiale e volumetrico, ...)

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

#### 3. I processi di gestione del magazzino e i supporti IT

- a) Le principali fasi di gestione materiali: descrizione, ausili tecnologici, ruoli, punti di attenzione: ricevimento merci, stoccaggio, prelievo, spedizione
- b) Software per la gestione del magazzino
- c) Controllo della performance di magazzino: indicatori e strumenti

**MODULO II**  
Le scorte  
8 ore

- 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) L'analisi ABC delle giacenze, i livelli delle scorte, le politiche di acquisto e i lotti merce e i lead time
- b) Le principali metriche di gestione del magazzino: indice di rotazione e Days of Supply
- c) Il rifornimento sincrono (just in time) e asincrono (tradizionale)
- d) Azioni condivise con l'ente richiedente (early involvement)

**MODULO III**  
Trasporti e  
aspetti legali  
e assicurativi  
della logistica  
8 ore

- d) 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 solida
- d) Contratto di deposito ed assicurazione

#### 1. I trasporti

- a) Caratteristiche delle diverse modalità di trasporto: mare, strada, ferroviario, aereo, intermodali (Caratteristiche mezzi, Specifiche di imballo, Documenti necessari, Infrastrutture connesse, Struttura dei costi)
- b) La reverse logistics: la logistica dei resi e la loro gestione
- c) Incoterms® 2020 e la gestione del rischio di trasporto



**EDIZIONI**  
• 15-16-17 giugno



**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



## TECNICHE DI RIDUZIONE DEGLI STOCK DI MAGAZZINO

*Teoria, modelli, strumenti e applicazioni*

502

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 magazzinaggio. 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

- a) Il contributo delle scorte nella realizzazione della strategia aziendale e nella soddisfazione del cliente
- b) La progettazione del network di fornitura e il posizionamento delle scorte nella supply chain
- c) 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

- a) La pianificazione dei livelli di giacenza
- b) 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.

#### MODULO II – 8 ORE

##### 1. Introduzione all'Intelligenza Artificiale nella Supply Chain

- a) Panoramica dell'AI e Machine Learning (ML) applicati alla logistica.
- b) Vantaggi dell'AI nella previsione della domanda e nell'ottimizzazione delle scorte

##### 2. Scegliere la tecnica di riordino più adatta al contesto

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

##### 3. Le metriche chiave per il monitoraggio e controllo delle scorte

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

##### 4. Impostare e gestire piani di riduzione delle scorte

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

**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.



#### DURATA

16 ore  
4 moduli da 4 ore



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

• 5-6-12-13 ottobre (mattina)

# TRASPORTI INTERNAZIONALI IN IMPORTAZIONE E GESTIONE DOCUMENTALE

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

503

I trasporti e le spedizioni internazionali assumono oggi una valenza sempre più importante in quanto consentono 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 internazionale, dagli adempimenti contrattuali assunti in sede di trattativa commerciale alle forti connessioni con l'area dei pagamenti 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 questo 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

#### f) 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



#### 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

- 13 marzo Milano
- 3 dicembre Milano



## 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 doganali in 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 muovono 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 di integrare la materia doganale 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 attivi 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

- a) La grande famiglia delle operazioni con l'estero: operazioni extra UE e operazioni intracomunitarie
- b) I riferimenti legislativi: la normativa comunitaria, il DPR 633/72, il DL 331/93
- c) I regimi doganali: operazioni definitive e temporanee, transiti
- d) 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

#### 1. Gli accordi preferenziali

- a) Origine delle merci: preferenziale non preferenziale
- b) Made in ed origine preferenziale: due concetti diversi con regole di determinazione diverse

#### 2. I principali documenti doganali

- a) I regimi doganali economici
- b) Il traffico di perfezionamento
- c) L'istituto del deposito doganale
- d) Le agevolazioni doganali: l'esportatore autorizzato e l'operatore economico autorizzato (AEO).



#### DURATA

8 ore  
2 moduli da 4 ore



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

- 11-12 febbraio
- 12-13 novembre

# INCOTERMS® 2020

## Dalla scelta alla corretta applicazione

505

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 documentata in merito ai cambiamenti occorsi nelle obbligazioni a carico dei contraenti connessi 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 e 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®.



#### 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 scegliere la lezione on-line



#### EDIZIONI

- 18 giugno Milano
- 16 dicembre Milano



## 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 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)

## AGENDA

### 1. Le possibili forme di terziarizzazione della logistica di magazzino

- a) I contenuti dell'attività da svolgere nel magazzino in outsourcing: stocaggio 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 iniziali e fabbisogno
- Impostazione del progetto di outsourcing
- Aspetti contrattuali
- Implementazione e gestione dell'outsourcing



#### 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

• 11 giugno

# 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 offerta 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, Transhipment, 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, Mobilizer, 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), portachiattie
- b) Il trasporto fluviale

#### 2. Noli marittimi

- a) Analisi dei principali indici sintetici
- b) Cause ed evoluzione dei noli nell'ultimo biennio sulle principali trade-line
- c) Come negoziare le migliori tariffe

#### 3. 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

#### 4. 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

#### 5. 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

#### 6. La sostenibilità

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



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  
• 4-5 febbraio

## COMPETITIVE BIDDING: IL PROCESSO DI RICHIESTA EFFICACE

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 formati 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.

### 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

#### 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

### 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 condividerne le logiche e affinare il proprio contributo)
- **Responsabili e risorse senior del Project Management** (per ricevere un'informativa completa sull'utilizzo dei diversi strumenti di contatto con i fornitori)

- 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

• 29 gennaio  
• 16 settembre

# BREAKDOWN E TOTAL COST OF OWNERSHIP

*Scomposizione del prezzo e calcolo del costo totale di fornitura*

602

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'enunciato 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, una per il calcolo del Breakdown e una del TCO che i discenti compilano 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** (addove attività di questo ente richiedano un approfondimento sui driver di costo)

## AGENDA

### 1. Il Breakdown del prezzo:

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

### 2. Il metodo del calcolo del Total Cost of Ownership

- Il costo totale di acquisto e il costo totale per l'intero ciclo di vita della fornitura
- La classificazione dei costi (aggiuntivi al prezzo, generatori di spese generali supplementari per il fornitore, conteggio solo ex-post)
- 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 fideiussioni)
- 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

- La comparazione economica e non economica fondata sui prezzi
- Il confronto con la comparazione fondata sul costo totale di fornitura

**ESERCITAZIONE** - Per un bene/servizio proposto da ciascun partecipante si procede all'esecuzione del breakdown e al calcolo del TCO.



#### 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

- 7 maggio
- 13 novembre

## 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 del 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 (Value Analysis) che contiene l'insieme degli strumenti utili per l'esecuzione delle operazioni di confronto tra soluzioni tecniche e configurazioni di costo. Le tecniche di Value Analysis 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 sommi-

nistrazione 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 di Value Analysis adeguata alle proprie forniture
- ✓ Curare il completo apprendimento dei criteri di utilizzazione delle formule 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 costificazione** (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 applicative
- c) L'applicazione 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 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 sommersibile
  - Servizi di pulizia



#### 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 febbraio  
• 12 ottobre

# 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.), spese generali 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 fideiussioni 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 per l'impostazione delle gare 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 prezzo)

## AGENDA

### 1. Definizioni e riferimenti

- 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

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

- Individuazione, per ciascuna componente operativa del breakdown del prezzo «di costo fornitore» stimato sulla base dei dati ottenuti da fonti affidabili
- Individuazione delle fonti-prezzo più accreditate
- 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)
- Analisi della congiuntura del mercato di acquisto e del cluster fornitori e dei suoi riflessi sui prezzi
- Analisi della relazione tra il fornitore, o il cluster di fornitori e l'azienda cliente
- Comparazione del prezzo ottenuto con quello di acquisti precedenti dopo opportuna destagionalizzazione



#### DURATA

4 ore

1 modulo da 4 ore



#### EROGAZIONE

On-line



#### EDIZIONI

- 26 febbraio
- 15 settembre



## VENDOR RATING

Nuove tecniche di valutazione delle performance dei fornitori attivi

701

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 e 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 inconfondibili. 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 visura 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 attivi e 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 conezza 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

• 17-18 febbraio  
• 7-8 ottobre



## 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**

- 14 maggio
- 12 novembre

# eventi26

## Innovazione

Nuove visioni che generano valore.  
Il motore del cambiamento  
nel supply management  
(acquisti / procurement / logistica).

## Strategia

Scelte consapevoli che orientano il futuro.  
Il metodo che trasforma  
gli obiettivi in risultati  
attraverso conoscenze e competenze.

## Leadership

Guidare con professionalità e proattività.  
La forza che unisce persone,  
processi e crescita.

SCOPRI GLI  
**EVENTI**  
DEL 2026



# Crescere, Connettersi, Innovare.



ADACI propone ogni anno un ricco programma di eventi dedicati ai professionisti degli acquisti, del procurement e della supply chain.

Un percorso strutturato di approfondimenti, momenti formativi e occasioni di networking pensato per supportare la crescita delle competenze e favorire il confronto tra esperti del settore.

## UN CALENDARIO PENSATO PER I PROFESSIONISTI

Gli eventi ADACI includono workshop tematici, tavole rotonde, conferenze e incontri con aziende e partner strategici.

Ogni appuntamento affronta temi chiave del mondo degli acquisti: innovazione digitale, gestione dati, sviluppo della supply chain, sostenibilità, contrattualistica e best practice per migliorare performance e competitività.

## FORMAZIONE RICONOSCIUTA E QUALIFICATA

La partecipazione agli eventi permette ai professionisti di aggiornare le proprie competenze e, quando previsto, acquisire crediti per il mantenimento dell'attestazione Q2P. I contenuti sono progettati da esperti del settore e strutturati per offrire strumenti concreti, visione strategica e applicazioni operative.

## UN LUOGO DI INCONTRO E CONDIVISIONE

Oltre all'aspetto formativo, gli eventi ADACI favoriscono la creazione di relazioni professionali e lo scambio di esperienze tra buyer, manager, accademici e stakeholder delle principali realtà industriali italiane. Un ecosistema che stimola la collaborazione e la crescita del procurement come funzione strategica.

## Calendario Eventi 2026

	Città	Data	Crediti*
Opportunity Manufacturing & Service presso Bologna Fiere (Fiera MECSPE)	Bologna	5 Marzo	4
Medicea Education (Campus + Magister + Academy)	Firenze	16 Aprile	8
Evento PA Laboratory/Round table presso Palazzo Wedekind	Roma	8 Maggio	4
Negotiorum Fucina (XIV Ed.) presso Villa Fenaroli	Rezzato (BS)	12-13 Giugno	8 + 4
Excellence AWARDS ADACI 2026 presso Regina Palace Hotel	Stresa (VB)	1 Ottobre	3
CPO Lounge Community presso Regina Palace Hotel	Stresa (VB)	2 Ottobre	12
PA Symposium	Roma	19 Novembre	8

\* I crediti formativi indicati in tabella contribuiscono al mantenimento dell'Attestazione Q2P ADACI.  
Le date potranno subire variazioni per motivi organizzativi.

# eventi'26



XII Edizione + 8 CREDITI FORMATIVI

Evento culturale che vede i "Maestri" (da qui il nome Magister) scelti ed invitati dal Comitato Scientifico a confrontarsi in modoattivo nelle tavole rotonde separate (top manager di diversefunzioni aziendali e professori universitari) per poi dar vita ad un confronto aperto tra il pensiero aziendale e quello culturale.



IX Edizione + 4 CREDITI FORMATIVI per la partecipazione al progetto  
+ 8 CREDITI FORMATIVI per la pubblicazione del CFP

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 d'analisi e ricerca nel mondo del purchasing e del procurement. Le risultanze saranno le linee guida per le prossime Call for Paper, survey, riviste e pubblicazioni di ADACI.



XI 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 valore 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 900 studenti.



+ 8 CREDITI FORMATIVI

Evento, localizzato per simbologia in Firenze/Toscana, culla del Rinascimento, che riunisce progetti dedicati al mondo imprenditoriale e scolastico/universitario dove manager, docenti, associazioni ed istituzioni collaborano assieme ai giovani per la ricerca e lo sviluppo delle eccellenze in un futuro che cambia creando opportunità di sviluppo e di lavoro. Durante l'evento verranno premiate le aziende clienti di ADACI Formanagement che hanno raggiunto elevati livelli di assiduità, diffusione e profondità formativa. Gli eventi/progetti ADACI Inspire the Future Supply, Magister ADACI, Campus ADACI, "Inspire the Young Future Buyer", Optimum ed ADACI Smart sono ponti tra conoscenze/cultura (università/scuole superiori) e professionalità/imprenditorialità/lavoro (grandi aziende e PMI).



VIII Edizione + 12 CREDITI FORMATIVI

"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, accelerare la crescita della funzione attraverso il confronto di settori, progetti ed esperienze nazionali ed internazionali, in un clima riservato di amichevole confronto professionale.



XIV Edizione + 12 CREDITI FORMATIVI

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 tavolerotonde tematiche e/o di filiera (<http://fucina.adaci.it>). In sessione plenaria importanti ospiti (accademici, imprenditori emanager) interverranno sui temi più attuali e innovativi.

#### X Edizione + 8 CREDITI FORMATIVI



ADACI consapevole del ruolo della pubblica amministrazione per il nostro Paese si è prodigata per organizzare un progetto dedicato alla collaborazione fra manager pubblici e privati su tematiche acquisti e supply chain management con lo scopo di promuovere nel suo ambito modelli gestionali integrati che assicurino efficienza, tempestività, innovazione e valore aggiunto. I fattori chiave su cui agisce spaziano dalla centralità del management, alla definizione e specializzazione dei singoli ruoli, dall'aumento delle competenze digitali e al consolidamento delle competenze trasversali e manageriali per migliorare il sistema di governance nel suo insieme e per questo le esperienze sviluppate tra manager/persone chiave/docenti universitari nei tavoli di lavoro multiaziendali e multidisciplinari saranno la chiave di volta del progetto ADACI PA. UNO SGUARDO ALLA PA CHE CAMBIA: Pianificazione, Strategie di Progetto e di Procurement, Formazione, Qualifica e Responsabilizzazione del Personale per aumentare il valore creato dalla PA.

#### + 4 CREDITI FORMATIVI



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



ADACI ha intenzione di creare opportunità di sviluppo economico, inizialmente, grazie alle sinergie territoriali, prevalentemente toscane, che siano le leve per poter creare progetti di miglioramento del processo di acquisto e del procurement dedicati alla filiera industriale e logistica con una specifica attenzione alla Sostenibilità, all'Innovazione, al Risk Procurement Management in ottica e nel rispetto della DEI (Diversity Equity Inclusion) con una particolare cura verso il mondo dei Giovani, favorendo sia l'acquisizione di conoscenze sia di strumenti per un migliore e più rapido inserimento nel mondo del lavoro.

Il progetto "Inspire The Future Supply" è strutturato su due macroaree: le scuole/ università e le aziende per favorire la conoscenza e la formazione sia dei giovani studenti sia degli operatori e manager aziendali in particolare modo delle PMI.

#### + 4 CREDITI FORMATIVI



È l'appuntamento fra buyer e mercato di fornitura, caratterizzato da speed meeting e tavole rotonde di confronto su temi concreti.

Organizzato su scala sia nazionale dedicata al mercato dei servizi ed ai prodotti manifatturieri sia internazionale in collaborazione con la IFPSM e le associazioni di categoria associate e le Camere di Commercio bilaterali.

#### + 3 CREDITI FORMATIVI



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 con l'intento di sviluppare temi specifici e/o di attualità.

#### XII Edizione + 4 CREDITI FORMATIVI



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 con la premiazione delle aziende che hanno investito sulla Formazione/Attestazione e Qualifica delle proprie risorse e filiere.

## 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.

## I numeri

- **28 università** coinvolte in progetti di Call for Papers/Campus ADACI e collaborazioni a tesi universitarie.
- Oltre **75 professori** coinvolti.
- **38 paper** di classe A presentati negli ADACI Smart 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

## Durante l'anno verranno programmati **altri eventi sia nazionali che territoriali**

Meeting e Pillole rivolti agli specialisti di acquisti e supply management per analizzare edibattere le tematiche di maggior rilievo della professione (+2/3 Crediti).



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



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 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 eventuali 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.



ADACI, le Grandi Aziende e le Università offrono agli studenti delle scuole secondarie di secondo grado l'opportunità di partecipare all' "Inspire the Young Future Buyer", dove i partecipanti avranno la possibilità di acquisire nozioni di procurement con particolare attenzione ai temi di maggior attuale interesse come la Sostenibilità, il Risk Procurement Management, l'Innovazione e la Diversity, Equity & Inclusion (DE&I).



ADACI in collaborazione con l'università di Pisa - Polo Sistemi Logistici di Livorno ha sviluppato dall'anno accademico 2021/22 lo "Young Buyers Logistic Games" dove i partecipanti avranno la possibilità di acquisire nozioni di procurement, pianificazione e logistica. In questo modo gli studenti partecipanti saranno in grado di cimentarsi in una competizione e di fare un'esperienza di alternanza Scuola-Lavoro (PCTO) e, al tempo stesso, di aderire ad un'iniziativa di orientamento, utile per il proseguimento del loro percorso formativo in campo Universitario.



Premio istituito per selezionare e premiare i migliori studenti delle Scuole Secondarie di Secondo Grado delle macro regioni individuate nel progetto Inspire, che si sono distinti per il rendimento scolastico maturandosi negli anni 2025/26, e suddivisi per raggruppamenti territoriali. Selezione effettuata sulla media dei voti degli ultimi tre anni di studio delle scuole superiori, del voto di diploma e del conseguimento di premi su progetti ministeriali.



ADACI, in collaborazione con Università e Aziende socie, organizza progetti di Hackathon per studenti e/o junior buyer - con riconoscimenti – su argomenti specifici del mondo del procurement scelti o segnalati dal Comitato Scientifico di ADACI.

PROGETTI CULTURA



**ADACI** ed **ADACI Formanagement** hanno promosso un evento dedicato all'education, ritenendo che le conoscenze ed una formazione specifica siano la linfa vitale per lo sviluppo delle competenze che sono/dovranno essere alla base delle competenze e professionalità in ogni settore dell'impresa.

Il **Medicea Education ADACI**, che riunisce progetti dedicati al mondo imprenditoriale e scolastico/universitario dove manager, docenti, associazioni ed istituzioni collaborano assieme ai giovani per la ricerca e lo sviluppo delle eccellenze in un futuro che cambia creando opportunità di sviluppo e di lavoro, è stato localizzato per simbologia in Firenze/Toscana, culla del Rinascimento, e l'**ADACI Sezione Toscana ed Umbria** si è resa disponibile nell'organizzazione.

Durante l'evento **Fucinandum Innovation** verranno premiati sia le aziende clienti di **ADACI Formanagement** che hanno raggiunto elevati livelli di assiduità, diffusione e profondità formativa sia i professionisti che hanno presentato i migliori Project Work (individuali e/o aziendali) per l'ottenimento dell'attestazione di qualificazione professionale **Q2P ADACI** di livello **L2 e L3**.

Il **Fucinandum Innovation** rappresenta un'opportunità per approfondire le soluzioni formative che Formanagement propone, concepite per rispondere alle esigenze specifiche delle aziende moderne. L'offerta si distingue per l'approccio pratico e orientato ai risultati, sviluppata ed erogata da professionisti esperti ed attivamente coinvolti nel settore, il che consente loro di fornire contenuti aggiornati e pertinenti in grado di affrontare le sfide quotidiane dei partecipanti.

**ADACI/ADACI Formanagement** collaborano a vari livelli in **7 Master** e con oltre **25 Università italiane** ed in modo assiduo supportano studi di ricerca ed osservatori aziendali/universitari ed organizzano laboratori tematici ed innovativi

**L'Osservatorio HOPES, Hub for Observatory on Procurement, Environmental, and Supply Chain Sustainability** Un nuovo spazio per la ricerca e l'organizzazione nel procurement sostenibile, innovativo e resiliente a garanzia della business continuity.

**HOPES** nasce per favorire la collaborazione tra il mondo accademico e professionale, con un obiettivo ambizioso: creare conoscenza

rilevante, utile e replicabile nei campi della sostenibilità ambientale, della gestione resiliente ed innovativa catena di fornitura e degli acquisti pubblici e privati anche in ottica di risk procurement management.

L'**ADACI SMART** che sarà presentato a Firenze proporrà la terza edizione della Call For Paper ADACI, che coinvolgerà per la stesura di pubblicazioni sul tema del procurement realizzate da docenti universitari/accademici in collaborazione attiva e fattiva con manager/aziende/ADACI.

L'obiettivo del **Magister Education** è anche di presentare e sviluppare i piani d'education dedicati ai giovani inseriti nel progetto **ADACI GENERATIONES**:

- **Istituti Secondari di Secondo Grado:** con lo **Young Logistic Buyers Games**, l'**Optimum**, l'**Inspire the Young Future Buyer** e la collaborazione con "I Giovani e le Scienze"
- **Università:** il **Campus ADACI Community**, l'**Inspire the Future Supplier**, l'**Hackathon ADACI**

Gli eventi/progetti sono ponti tra conoscenze /cultura (università/scuole superiori) e professionalità/imprenditorialità/lavoro (grandi aziende PMI) che attraverso le agenzie per il lavoro e gli HeadHunter diventino un'opportunità per l'inserimento nel modo del lavoro. Formarsi in Acquisti e Logistica in **ADACI/ADACI Formanagement** significa essere sempre all'avanguardia per le conoscenze specifiche ed approfondite in ogni area del procurement dei suoi docenti per i contenuti didattici adattabili ad ogni contesto aziendale (dalle PMI alle Grandi Aziende), per le tipologie di acquisto (Pubblico/Privato, Diretto/Indiretto, Processo/Prodotto, Commessa/Grandi Serie), per la conoscenza dei mercati sia **essendo fondatore della IFPSM (International Federation Purchasing and Supply Management)**, unione di 44 Nazionali and Regionali Purchasing Associations nel mondo sia avendo accordi con le Camere di Commercio Internazionali, per il network dei partecipanti/docenti e soci, per le metodologie applicative innovative attraverso project work ad hoc, per le applicazioni manageriali scaturite dai tavoli di approfondimento.



[Scopri di più sul progetto Hopes  
sul sito ADACI,  
inquadra/clicca sul qrcode:](#)





**FUCINANDUM INNOVATION**



COSTRUIRE ASSIEME FILIERE SOSTENIBILI E INNOVATIVE



# TARIFFE E CONDIZIONI

## TARIFFE 2026

	Tipologia corso	Durata (ore)	Tariffa non Soci ADACI	Tariffa Soci ADACI
Percorsi	Corso Base Acquisti	32	1900	1600
	Explorer per Senior Buyer	48	3600	3100
	Executive in Procurement Management	72	5600	4900
	Executive in Supply Chain Management	65	4900	4400
	Il Procurement Pubblico	120	8500	7900
	Master Executive in Negoziazione Strategica	48	4900	4400
Masterclass	ICT Procurement Training	16	1400	1200
	Intelligenza artificiale e procurement	16	1400	1200
	Il mercato di acquisto cinese	24	1900	1600
	Procurement Risk Management	16	1400	1200
	Il procurement sostenibile	16	1400	1200
	Una giornata	8	900	700
	Due giornate	16	1400	1200
	Tre giornate	24	1900	1600
	Giornate singole da 8 ore all'interno di corsi e percorsi (ove previste)	8	900	700
	Moduli singoli di 4 ore all'interno di corsi e percorsi (ove previsti)	4	450	350
	Consapevolezza e Mindset ESG	6	600	500
Workshop	Singola edizione	350	250	
	Due edizioni	600	400	
Attestazione di Qualifica ADACI	Esame L1 - Buyer		250	
	Esame L2 - Senior Buyer		400	
	Esame L3 - Esperto di acquisti e supply management		600	
	Esami L1+L2		500	
	Sostenibilità (L1, L2 e L3)		150	
	Negoziazione (solo L2 ed L3)		150	

### Tutti i nostri corsi possono essere erogati in presenza, webinar o in doppia modalità

Le tariffe sopraindicate 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  
**formangement@adaci.it** • Tel **02.400.72.474**

## CONDIZIONI GENERALI

*Valida 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 Formangement, 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 Formangement 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 Formangement 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 Formangement in ottemperanza al disposto dal Regolamento UE n. 679/2016

### RISERVE

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

### SEGRETERIA

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

Via Imperia 2 - 20142 - Milano - Segreteria Corsi

Tel. 02 40090362 (int.3) / 02 40072474 (int.3) - email: **formangement@adaci.it**

## **ADACI e ADACI Formanagement hanno ottenuto, per il 5° anno consecutivo, la certificazione di Great Place to Work**



La certificazione riconosce l'organizzazione come attenta alla qualità della cultura aziendale e dell'ambiente di lavoro, basata su fiducia reciproca, processi HR di qualità, persone motivate e coinvolte, capaci di attrarre talenti e orientate a produttività, collaborazione e innovazione.

ADACI e ADACI Formanagement, come sottolineato dal Presidente Fabrizio Santini, operano con una missione fondata su competenza, etica e rispetto delle persone, supportando soci e aziende nel cambiamento, anche attraverso formazione continua, webinar e la qualificazione professionale Q2P. Inoltre, promuovono il progetto "Inspire The Future Supply" per creare un collegamento tra mondo aziendale e scolastico/accademico e valorizzare i giovani.

La certificazione, ottenuta tramite un'analisi di clima aziendale basata su survey interne, ha validità immediata e durata annuale.



# SEI UN SOCIO SOSTENITORE?

Scopri i vantaggi esclusivi pensati per te

# NON SEI ANCORA UN SOCIO SOSTENITORE?

Unisciti a noi e scopri i vantaggi  
dell'essere parte e sostenitore  
della nostra Associazione.

COGLI  
L'OPPORTUNITÀ  
DI FAR CRESCERE IL  
TUO VALORE  
PROFESSIONALE E  
QUELLO DELLA TUA  
AZIENDA!



- FORMAZIONE E QUALIFICAZIONE PROFESSIONALE
- PROGETTO GIOVANI: TALENTI PER LA TUA AZIENDA
- PROGETTO FILIERE "INSPIRE THE FUTURE SUPPLY"
- VISIBILITÀ PER LA TUA ESPERIENZA
- PROGETTO OSSERVATORIO HOPES (HUB FOR OBSERVATORY ON PROCUREMENT, ENVIRONMENTAL AND SUPPLY CHAIN), COLLABORAZIONE ADACI ED UNIVERSITÀ SANT'ANNA SCUOLA UNIVERSITARIA SUPERIORE PISA

Informazioni e dettagli sul sito <https://www.adaci.it>