



Best

Buyer efficace

Selezionare i fornitori, negoziare e acquistare alle migliori condizioni

 Presenziale

Durata : 3 giorni (24 Ore)

WebCode : 8.1.2

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Il Buyer ha la necessità di conoscere l'intero processo d'acquisto e di guidare quello relativo alle Commodity assegnategli con competenza e autorevolezza: deve individuare e valutare i migliori fornitori sul mercato e acquistare alle migliori condizioni possibili sapendo massimizzare il valore che i fornitori possono offrire all'Azienda. Il corso rappresenta una formazione completa ed esauriente e fornisce tutti gli strumenti e le tecniche per lavorare con efficacia, in linea con la strategia d'acquisto aziendale e garantendo vantaggi competitivi concreti alla propria azienda.

Obiettivi del corso

- Conoscere le fasi di un processo di acquisto
- Definire e sviluppare le proprie competenze distintive
- Sviluppare una strategia di negoziazione per condurre un'efficace trattativa
- Analizzare le offerte e i prezzi per acquistare al meglio
- Saper valutare i fornitori per migliorare le loro prestazioni
- Organizzare la propria attività operativa
- Sviluppare una relazione positiva, vincente e duratura con i fornitori e con gli altri colleghi aziendali

A chi è rivolto

- Buyer e approvvigionatori interessati a sviluppare le proprie competenze di base

Programma

Professione Buyer: responsabilità, obiettivi, attività principali

- Importanza degli acquisti e impatto sull'utile aziendale
- Obiettivi della funzione acquisti: qualità, quantità, prezzo, consegna
- Responsabilità e attività principali del Buyer
- Competenze distintive di un buyer
- Relazioni dei buyer con gli altri settori dell'azienda

Procedure e gestione degli acquisti

- Processo di approvvigionamento e processo d'acquisto
- Stesura, valutazione delle offerte e scelta del fornitore migliore
- Gestione degli ordini ai fornitori: garantire consegna e puntualità
- Rapporti con clienti interni e fornitori

Processo d'acquisto

- Fasi del processo d'acquisto: richiesta di offerta, analisi della RdA ed emissione ordine, gestione dell'ordine, solleciti ai fornitori, analisi e valutazione della qualità della fornitura, gestione del pagamento e contenzioso con il fornitore
- Documenti e strumenti di supporto alle fasi del processo

Gestione dei fornitori

- Ricerca dei fornitori
- Valutazione preventiva dei fornitori: tecnica e finanziaria
- Omologazione dei fornitori e dei prodotti/servizi
- Attivazione del fornitore: analisi dei prezzi, negoziazione, contrattualistica
- Valutazione a consuntivo
- Vendor rating e azioni correttive

Approvvigionamento e gestione delle scorte

- Scorte di ciclo e scorte di sicurezza
- Calcolo del costo di una scorta
- Ottimizzazione scorte e costi relativi
- Sistemi di approvvigionamento (MRP, Kan Ban, JIT etc.)

Acquisti in Paesi low cost (cenni)

- Nuovi mercati: opportunità e rischi
- Parametri di valutazione per i fornitori del far east
- Tempi e costi per il controllo delle forniture provenienti dai nuovi mercati
- Principali problematiche da tenere in considerazione

Tecniche e strumenti per un'attività efficace del Buyer

- Gestione del tempo per organizzare meglio le attività
- Metodo ABC per stabilire le priorità
- Matrice di valutazione delle offerte
- Analisi del valore
- Analisi prezzo/costo

Nuove metodologie a supporto del Buyer

- Nuove forme di contratti: contract manufacturing, accordi quadro, contratti a SLA, accordi di gruppo
- Impatto dell'e-procurement sulle attività del Buyer

Esercitazioni

- Utilizzo di strumenti per la definizione della corretta strategia d'acquisto
- Gestione della RDA
- Comparazione offerte
- Preparazione di una negoziazione
- Gestione del "Fornitore Imposto"
- Tecniche di Price Analysis
- Dimensionamento dei Lotti di Fornitura



Best

Trattativa d'acquisto

Preparare e gestire con autorevolezza una negoziazione d'acquisto

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.3

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Il corso fornisce gli elementi basilari per poter gestire in modo soddisfacente una trattativa d'acquisto. Per negoziare in modo efficace è opportuno relazionarsi e comunicare con l'interlocutore in modo efficace, è opportuno conoscere bene il processo di negoziazione, le sue caratteristiche e gli elementi che ne possono condizionare il risultato. Il corso esamina le diverse fasi negoziali - dalla presa di contatto alla conclusione della trattativa - con l'obiettivo di fornire strumenti pratici per affrontare con successo la negoziazione, sviluppando una propria strategia negoziale in funzione dei target d'acquisto e del tipo di interlocutore.

Per facilitare l'utilizzo dei giusti comportamenti da parte del discente è previsto l'utilizzo di Role Play in cui si simuleranno, sotto la guida del docente, negoziazioni appositamente progettate per questa finalità.

Obiettivi del corso

- Incrementare l'autorevolezza con cui si ricopre il proprio ruolo di negoziatore
- Concepire la negoziazione come output di un processo articolato
- Essere in grado di condurre la negoziazione
- Sviluppare tecniche di negoziazione efficaci
- Identificare obiettivi e tecniche per preparare al meglio la trattativa d'acquisto
- Individuare ed analizzare i fattori psicologici ed operativi che condizionano i risultati della trattativa

A chi è rivolto

- Procurement Manager
- Buyer
- Specialisti dell'area Acquisti che vogliono sviluppare le proprie competenze e tecniche negoziali. Il corso è indirizzato sia ai "nuovi negoziatori" che a quelli esperti ma che sono "autodidatti" e che non hanno quindi mai avuto la possibilità di avere una formazione specifica sul tema

Programma

Concetti base della negoziazione d'acquisto

- Significato etimologico di "negoziazione"
- Trattativa: modulo tecnico e modulo relazionale
- La negoziazione come forma di comunicazione

Comunicare efficacemente per negoziare efficacemente

- Sviluppare la capacità di ascolto

- I disturbi dell'ascolto
- Le 5 azioni per instaurare un ascolto attivo
- L'analisi del feedback
- I 3 canali della comunicazione
- Coerenza di comunicazione
- Tecnica del mirroring
- Fatti e opinioni

Negoziazione generativa

- Negoziazione generativa e ripartitiva
- Far diventare generativa una negoziazione
- La tecnica dei 5 perché
- Il Value for Price
- Gestione della penale fornitore

Definizione della strategia d'acquisto

- Parametri negoziali: target e limiti, priorità, possibili concessioni
- Costruire le proprie argomentazioni
- Saper valorizzare la propria azienda
- Stesura della scheda trattativa
- Anticipare le argomentazioni del venditore

Preparazione della trattativa

- Elementi sensibili e loro gestione
- Individuazione dei vincoli e delle opportunità
- Scelta dell'interlocutore ottimale
- Scelta del mezzo di negoziazione ottimale
- Scelta del luogo in cui negoziare
- La ricerca degli interessi della controparte
- La preparazione delle argomentazioni
- Massimizzare il proprio potere negoziale
- Scelta del tipo di approccio negoziale
- Analisi degli aspetti multiculturali che possono influenzare la negoziazione

Dinamica negoziale

- Creare un clima favorevole
- La tecnica dell'imbuto
- Domande aperte e domande chiuse
- La riformulazione
- Argomentare e convincere
- La trappola delle giustificazioni
- La gestione delle obiezioni
- Gli errori da evitare
- La definizione dell'accordo
- La gestione del tempo
- La gestione dell'eventuale conflitto
- Gestire la partecipazione di altri enti aziendali

Conclusione della negoziazione d'acquisto

- Individuare il momento in cui chiudere la negoziazione
- Redigere il rendiconto
- Analisi critica dei risultati per capitalizzare le esperienze

- Impostare le successive negoziazioni

Esercitazioni

- Stesura della scheda trattativa
- Simulazione di una trattativa one-to-one e di gruppo
- Interpretazione ed eventuale modifica del proprio stile di comportamento
- Gestione di alcune situazioni critiche tipiche

Date e sedi 2020

Milano

dal 21 dic al 22 dic



Best

Tecniche avanzate di negoziazione d'acquisto

Aumentare l'efficacia negoziale e saper gestire situazioni complesse

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.20

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Il corso, rivolto a chi è già in possesso dei concetti base della negoziazione d'acquisto, permette di approfondire le strategie di negoziazione e gli aspetti indispensabili per ottenere i migliori risultati nelle trattative d'acquisto più complesse. I partecipanti impareranno a gestire ed indirizzare le situazioni conflittuali e di tensione, incrementando l'efficacia delle proprie negoziazioni.

Per facilitare l'utilizzo dei giusti comportamenti da parte del discente è previsto l'utilizzo di Role Play in cui si simuleranno, sotto la guida del docente, negoziazioni appositamente progettate per questa finalità.

Obiettivi del corso

- Possedere tecniche di negoziazione avanzate
- Individuare e analizzare i fattori che condizionano il prezzo
- Identificare le proprie attitudini negoziali e le capacità di adattarsi alle situazioni
- Gestire al meglio gli aspetti comportamentali per far fronte alle obiezioni della controparte
- Saper influenzare la controparte per raggiungere i propri obiettivi
- Sfruttare al meglio le opportunità offerte dalla contrattualistica

A chi è rivolto

- Buyer senior
- Commodity Manager / Specialist
- Responsabili acquisti

Programma

Strumenti di preparazione e supporto alla trattativa d'acquisto

- Identificare il proprio BATNA
- Calcolare il primo punto di resistenza
- Price analysis
- Definire gli altri obiettivi della negoziazione (garanzia, consegna, qualità)
- Assegnare un "peso" ad ogni obiettivo
- Identificare il BATNA e il punto di resistenza della controparte
- Identificare gli obiettivi della controparte
- Valutare la Zona di Possibile Accordo (ZOPA)
- Definizione della scheda trattativa

Strategia di negoziazione

- Dimensioni della negoziazione d'acquisto: metodo, stili, relazione
- La prima offerta: l'ancora
- Come rispondere alla prima offerta
- Piano e ampiezza delle concessioni
- Rivalutazione della ZOPA
- Creare valore durante la negoziazione
- Fare leva sui diversi interessi della controparte
- Acquisire informazioni al tavolo della trattativa
- Negoziare con persone irrazionali
- Negoziare da una posizione sfavorevole
- Tecniche di persuasione
- Tecniche di condizionamento
- Come chiudere la trattativa

Gestione delle situazioni di tensione

- Comprendere cause e meccanismi del conflitto
- Gestire le proprie emozioni
- Resistere all'attitudine conflittuale dell'interlocutore
- Linguaggio di precisazione
- Gestire le interruzioni

Stili negoziali

- I 5 stili negoziali
- Imparare a riconoscere il proprio stile e quello del venditore
- Interazione degli stili
- Progresso e ottimizzazione del proprio comportamento

Ambiti negoziali evoluti

- Sinergie d'acquisto intra gruppo
- Gruppi d'acquisto
- Service level agreement
- Supplier relationship management come strumento di negoziazione avanzata

Esercitazioni

- Tecniche di analisi del prezzo
- Conoscere il proprio stile negoziale
- Individuare lo stile della controparte
- Matrice della negoziazione
- Simulazione di negoziazioni a difficoltà e complessità crescente



Procurement Manager

Direzione acquisti: guidare il processo coordinando attività e risorse

 Presenziale

Durata : 3 giorni (24 Ore)

WebCode : 8.1.1

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Il Procurement Manager riveste un ruolo sempre più strategico nelle aziende. Egli deve essere in grado di guidare il processo d'acquisto coinvolgendo e coordinando le proprie risorse e le altre funzioni aziendali, nel rispetto degli obiettivi aziendali. Il corso fornisce un modello di riferimento per il Procurement Manager: strumenti e tecniche per affrontare le sfide che lo attendono (riduzione dei costi totali, miglioramento delle performance di fornitura, ottimizzazione del livello di collaborazione interna) e per ricercare l'eccellenza delle performance proprie e della propria struttura.

Obiettivi del corso

- Fornire strumenti gestionali pratici e funzionali
- Preparare ed implementare strategie d'acquisto
- Costruire strumenti di Reporting con i quali comunicare i risultati alla Direzione Aziendale
- Dare valore aggiunto alle relazioni con i fornitori e sviluppare politiche di partnership
- Migliorare la capacità di "fare squadra" con il proprio Team e l'efficacia della collaborazione con le altre Funzioni Aziendali
- Potenziare gli skills dei buyer

A chi è rivolto

- Procurement Manager e Supply Chain Manager
- Responsabili acquisti
- Commodity Manager/Specialist

Programma

La direzione acquisti

- La funzione acquisti come centro di profitto
- Gli acquisti come leva strategica
- Responsabilità degli acquisti
- Riduzione del Total Cost of Ownership

Il processo d'acquisto

- Fasi principali del processo
- Specificazione del bene o servizio da acquistare
- Marketing d'acquisto
- Category Management e strumenti per la definizione della strategia d'acquisto
- Vendor Management (Vendor Rating) e gestione della relazione con il fornitore

Price Analysis

- Gli obiettivi della price analysis
- Price breakdown
- Capitolato d'acquisto
- Comparazione offerte
- Make or Buy
- Target costing
- Valutazioni economico e finanziarie di competitività delle offerte

KPI, obiettivi e reporting

- Come costruire una Score Card efficace
- Relazioni tra performance fornitura e KPI interni
- Gestione degli obiettivi
- Definizione del sistema di reporting (Tableau de Bord)

La Supply Chain

- Dal Procurement alla Supply Chain (rischi e opportunità)
- Gestione delle scorte
- Analisi ABC delle scorte e ottimizzazione
- Sistemi di programmazione degli approvvigionamenti (MRP)
- Soluzioni evolute di gestione delle scorte
- Consignment stock
- KPI per la gestione scorte
- Gestione dell'expediting

Acquisto di servizi

- Gestione tradizionale
- Gestione a SLA

Risk Management negli acquisti

- Obiettivi
- Tipologie di rischio
- Rischio economico-finanziario
- Qualificazione fornitore e Business Sustainability

Il budget acquisti

- Le diverse tipologie di budget (materiali, investimenti, costi di struttura etc.)
- Gestione incrementale o a base zero
- Pianificazione del budget e monitoraggio
- Budget materiali e valutazione scostamenti

Internazionalizzazione dei mercati e Global Sourcing

- Vantaggi della mondializzazione dei mercati
- Acquistare all'estero
- Global Sourcing come output della strategia d'acquisto
- Caratteristiche del bene da acquistare in Global Sourcing
- Costi relativi all'acquisto in Global Sourcing

Organizzazione dell'ufficio acquisti

- Soluzioni organizzative (centralizzata, decentralizzata e ibrida)

- Mappatura delle competenze del buyer
- Matrice di flessibilità

Marketing interno

- Valutazione del livello di servizio fornito dagli acquisti alle altre funzioni aziendali
- Come migliorare la collaborazione all'interno dell'azienda
- Relazioni e attese tra acquisti e altre funzioni
- Saper creare un giusto spirito di team
- Coinvolgere gli altri enti aziendali per il miglioramento dei propri processi interni
- Ottenere commitment dal proprio management
- Da gruppo a team
- Creare fiducia attraverso la credibilità
- Stili di comportamento vincenti

Sviluppare relazioni efficaci con i fornitori

- Oggettività della valutazione
- Ricerca della negoziazione win-win

Assessment dell'ufficio acquisti e piano di miglioramento

- Modello "Check-Up Acquisti"
- Le 7 fasi del piano
- Misurazione del livello di servizio fornito dagli acquisti
- Definizione del livello di flessibilità dell'ufficio acquisti
- Mappatura dei processi critici: la tecnica del "Brown Paper"
- Assessment buyer
- Action plan finale

Esercitazioni

- Impostazione di una "Decisional Matrix"
- Audit operativo di una funzione acquisti
- Impostazione di una strategia d'acquisto
- Valutazione Make or Buy
- Autovalutazione del proprio stile manageriale e di leadership



Best

Gli aspetti legali connessi agli acquisti

Predisporre, redigere e negoziare contratti d'acquisto sicuri e completi

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.4

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Per gestire correttamente il rapporto con il fornitore e garantire contratti sicuri all'azienda è indispensabile conoscere gli aspetti legali degli acquisti. Il corso fornisce le competenze necessarie a preparare, redigere e negoziare un contratto d'acquisto. Insegna inoltre a condurre trattative precontrattuali, a redigere un contratto e ad affrontare clausole vessatorie, tutelando l'azienda nell'acquisto di beni e servizi.

Obiettivi del corso

- Formulare le clausole personali
- Individuare e utilizzare le formule di autotutela del compratore
- Identificare i casi nei quali si ha la risoluzione di diritto del contratto
- Applicare le clausole di variazione prezzi
- Far fronte a una situazione di fallimento dell'azienda fornitrice
- Individuare le principali forme di inadempimento contrattuale
- Valutare le responsabilità civili del produttore/fornitore

A chi è rivolto

- Direttori e responsabili acquisti
- Buyer
- Addetti acquisti

Programma

Il contratto in generale

- Le diverse forme di accettazione contrattuale
- Il contratto fonte di obbligazione
- Parti contraenti - la procura
- Il momento di perfezionamento del contratto
- Cosa si intende per proposta irrevocabile
- Revocabilità della proposta
- Opzione
- Conclusione del contratto
- Effetti del contratto
- Clausole vessatorie
- Clausola penale, caparra penitenziale e caparra confirmatoria; differenze tra gli istituti

Come condurre le trattative precontrattuali

- Buona fede e correttezza nelle trattative
- Come si effettua la revoca delle trattative precontrattuali
- Rilevanza giuridica della trattativa
- Trattative precontrattuali e contrattuali: limiti e fenomeni legati all'eventuale concorrenza sleale

Progettazione del contratto d'acquisto

- Tecniche di formazione delle diverse tipologie di contratto
- Progressiva elaborazione del contratto durante le diverse fasi di acquisto
- Coinvolgimento delle funzioni tecniche interne, commerciali e legali
- Finalizzazione del contratto agli scopi di impresa
- Elaborazione e stesura del contratto

Principali forme di inadempienza contrattuale e relative possibili tutele

- Individuare le principali forme di inadempimento contrattuale e come tenerne conto nella stesura delle relative garanzie
- Formule di autotutela di chi acquista
- Garanzie contro le principali forme di inadempimento
- Vizi e difformità

Contratti tipici e atipici: la compravendita

- Definizione di compravendita
- Vendita ad effetti reali e vendita obbligatoria
- Vendita di cosa futura
- Obbligazioni del venditore e del compratore

Contratti tipici e atipici: appalto, contratto d'opera e somministrazione

- Definizione
- Appalto, vendita, somministrazione: differenze
- Responsabilità e corresponsabilità dei soggetti coinvolti
- Concetto di "gestione a proprio rischio"
- Contratto d'opera
- Collaudo

Contratti di integrazione produttiva

- Disciplina della subfornitura introdotta con legge 18.6.1998 n°192
- Cenni sui contratti normativi o contratti quadro


Esercitazioni

- Logiche sistematiche ed organizzazione del contratto
- Elementi essenziali
- Elementi soggettivi, oggettivi, norme di esecuzione contrattuale e forme
- Check list: le cose da non dimenticare
- Esempio di elaborazione e stesura di un contratto in full service
- Esempio di elaborazione e stesura di un contratto d'appalto



Dal miglioramento del processo d'acquisto alla riduzione dei costi totali

Individuare e ridurre gli sprechi nel processo d'acquisto

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.22

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

La conoscenza e il corretto utilizzo degli strumenti sviluppati per ridurre i costi totali d'acquisto sono un modo concreto per incrementare valore e marginalità. Il corso fornisce una visione ampia del processo d'acquisto, individuando gli elementi principali che possono incidere sui costi, definendo metodologie e strumenti per la loro ottimizzazione.

Obiettivi del corso

- Individuare e analizzare i fattori che condizionano il prezzo d'acquisto
- Quantificare le voci di costo di un acquisto
- Identificare le leve negoziali del prezzo d'acquisto
- Ottimizzare le tecniche di approvvigionamento per ridurre i costi totali
- Rendere affidabili gli approvvigionamenti per ridurre i costi
- Instaurare buone relazioni con i fornitori

A chi è rivolto

- Senior buyer
- Commodity Manager/Specialist
- Responsabili acquisti/Supply Chain Manager
- Controller acquisti

Programma

Processo d'acquisto

- Differenze tra acquisti e approvvigionamenti
- L'impatto degli acquisti sui risultati aziendali
- Le diverse fasi del processo d'acquisto: definizione del bisogno, strategia d'acquisto, sourcing, vendor management

Il Total Cost of Ownership(TCO)

- Il prezzo, il costo totale d'acquisto e il Total Cost of Ownership (TCO)
- Le componenti del TCO
- Il valore d'acquisto

Ruolo, responsabilità degli acquisti e ottimizzazione del TCO

- Ruolo e responsabilità degli acquisti
- L'evoluzione del ruolo degli acquisti

- Le strategie per famiglia merceologica

Migliorare le performance del processo d'acquisto

- L'analisi per la riduzione degli sprechi
- Gli strumenti operativi per snellire il processo d'acquisto
- Il controllo dei ritardi e dei solleciti
- I costi e tempi di gestione delle forniture

Analisi delle prestazioni e gestione dei fornitori

- La costruzione degli indicatori di prestazione
- La ponderazione dei diversi criteri di valutazione
- Analisi del tempo di consegna
- La definizione del tasso di servizio
- Il vendor rating e il suo utilizzo operativo
- Gestire i ritardi e i solleciti

Gestione delle scorte

- Dimensionare le scorte di sicurezza
- Analisi costi-benefici
- Implementare l'analisi ABC e costruire la matrice consumi/giacenze
- Indice di rotazione e costo dello stock
- Livello di servizio
- Identificare le azioni di miglioramento

Metodologie di approvvigionamento

- I metodi tradizionali: MRP, modello a quantità fissa di riordino e a punto di riordino, modello a periodo fisso
- Nuovi approcci: consignment stock, kanban, just in time, just in sequence, ordini internet-based, VMI, accordi quadro, accordi di gruppo

Analisi dei costi d'acquisto

- Determinare il costo totale d'acquisto
- Individuare gli elementi di costo Inaccettabili per ricarico elevato
- Individuare per ogni fornitore la massima riduzione esigibile

Tecniche per l'analisi dei costi e dei prezzi d'acquisto

- Tecniche di Cost Analysis
- Tecniche di Price analysis
- La price breakdown e la comparazione delle offerte economiche dei fornitori
- Gli strumenti per comprendere l'incidenza dei costi dei materiali e le sue fluttuazioni
- Le analisi Make or Buy

Valutare i costi di non performance dei fornitori per rinegoziare le condizioni contrattuali

- Correlazione tra costo totale d'acquisto e vendor rating
- Analisi di dettaglio del vendor rating: costi di affidabilità, di obsolescenza, di giacenza, della non qualità

Negoziare con successo la riduzione dei costi totali d'acquisto

- Preparare la negoziazione: obiettivi da porsi
- Negoziazione del prezzo con il fornitore
- Responsabilizzazione del fornitore sulla riduzione del costo totale d'acquisto
- Cosa concedere e cosa esigere

- Condurre la trattativa
- Ridurre i prezzi d'acquisto e mantenerli nel tempo

Cenni di Supply Chain Finance

- Le modalità di finanziamento dei crediti commerciali
- Il Supply Chain Finance: opportunità per il fornitore e cliente
- Modalità innovative di Supply Chain Finance: Dynamic Discount, Inventory Finance, Reverse Factoring e Purchase Finance

Esercitazioni

- Indicatori di performance dei fornitori
- Costruzione di un sistema di vendor rating
- Analisi di Make or Buy
- Tecniche di analisi del costo e del prezzo
- Matrice comparativa dei prezzi
- Simulazione di situazioni negoziali



Economics per la funzione acquisti

Conoscenze economico-finanziarie per l'efficacia e l'autorevolezza del buyer

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.35

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Un buyer deve essere capace di analizzare i costi dei beni o servizi forniti dai suoi fornitori e di verificarne la loro adeguatezza e sostenibilità.

Possedere alcune informazioni base di tipo economico-finanziario possono permettere al buyer di conoscere meglio le dinamiche con cui i costi del fornitore si evolvono e l'impatto che questi hanno sul conto economico e sullo stato patrimoniale dell'azienda, migliorando le capacità del buyer di cogliere le opportunità (riduzione costi) e rigettare i rischi (aumento costi), senza dover subire passivamente la strategia commerciale del fornitore o i target/obiettivi richiesti dalla propria azienda.

La partecipazione a questo seminario consente al buyer di alimentare e far crescere una delle sue competenze distintive, la competenza sui costi, e di conseguenza la sua autorevolezza nel gestire la relazione sia con il fornitore che con la propria azienda.

Obiettivi del corso

- Imparare ad analizzare i costi dei beni o servizi forniti dai fornitori e saperne verificare adeguatezza e sostenibilità
- Conoscere l'impatto che i costi dei fornitori hanno sul conto economico e sullo stato patrimoniale dell'azienda
- Utilizzare la valutazione dei fornitori per migliorare le performance d'acquisto
- Acquisire competenza sui costi, e di conseguenza incrementare la propria autorevolezza nel gestire la relazione sia con il fornitore che con la propria azienda

A chi è rivolto

- Il corso è rivolto a tutti coloro che si occupano di acquisti (buyer junior e senior, category/commodity manager, responsabili acquisti) e che non hanno mai avuto l'opportunità di ricevere una formazione specifica su temi economico-finanziari

Programma

Analisi Economico-Finanziaria (modulo per non specialisti)

- Bilancio d'esercizio
- Stato Patrimoniale
- Conto Economico
- Principali KPI economico-finanziari (EBIT, EBITDA, ROCE, ROI, ROE, Cash Flow, Indice di Liquidità, Debt/Equity)
- Il Costo del Denaro (WACC)
- Risk Analysis

Analisi Prezzo/Costi

- La Pricing Model del Fornitore
- Il Target Costing
- Price Breakdown form
- Costi Fissi, Costi Variabili e Margine di Contribuzione
- Confronto tra dati di offerta e di bilancio
- Le Vendite Marginali

Il Total Cost of Ownership e le leve per abbatterlo

- Total Cost of Ownership (TCO)
- Le leve per la riduzione costi
- Make or Buy e Outsourcing
- La Value Proposition

Strumenti Economico-Finanziari

- Modello di Break-Even
- Net Present Value (NPV)

Applicazioni/Case Study

- Calcolo della redditività
- Calcolo degli oneri finanziari
- Calcolo dei costi dello stock
- Trade-off tra dimensione del lotto e costi dello stock
- Sconto volumi
- Opportunità di bundling
- Calcolo del TCO

Esercitazioni

- Tecniche di analisi del prezzo
- Calcolo della redditività
- Calcolo degli oneri finanziari
- Calcolo dei costi dello stock
- Calcolo del TCO



La valutazione dei fornitori

Saper valutare i propri fornitori su qualità, servizio e costi

 Presenziale

Durata : 1 giorno (8 Ore)

WebCode : 8.1.7

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Un efficace processo d'acquisto deve consentire di:

- valutare e selezionare nuovi fornitori, adeguati a servire l'azienda
- controllare e migliorare le performance (qualità, flessibilità, rispetto delle consegne,...) dei fornitori attivi

Il corso fornisce l'approccio e i principali strumenti per una valutazione di nuovi fornitori e per controllare e migliorare le performance di servizio dei fornitori esistenti.

Obiettivi del corso

- Saper svolgere un'analisi preventiva dei fornitori, integrando una valutazione tecnica ad una valutazione della solidità economico-finanziaria del fornitore
- Migliorare il processo di selezione di nuovi fornitori
- Valutare le performance dei fornitori attivi
- Utilizzare la valutazione dei fornitori per migliorare le performance d'acquisto

A chi è rivolto

- Buyer
- Responsabili acquisti
- Personale della qualità e della logistica coinvolti nella valutazione dei fornitori

Programma

Le motivazioni della valutazione dei fornitori

- Motivi che inducono alla valutazione dei fornitori
- I principali criteri di valutazione: qualità dei prodotti/servizi erogati, rispetto dei tempi di consegna, conformità tra ordinato e consegnato, flessibilità del fornitore, ...

Le performance dei fornitori e il Costo Totale d'Acquisto (TCO)

- Analizzare il TCO (Total Cost of Ownership)
- Analizzare l'impatto di costi fissi e costi variabili sui costi di produzione
- Valutare, oltre il prezzo d'acquisto, i costi di non performance del fornitore e gli altri costi connessi con la fornitura (costi interni, costi dello stock, controlli interni,...)

Il processo d'acquisto e la valutazione dei fornitori

- Il processo d'acquisto

- La valutazione dei fornitori nelle diverse fasi del processo d'acquisto

Analizzare il mercato fornitori in un progetto d'acquisto

- Raccogliere le informazioni rilevanti
- Analizzare le forze di mercato
- Scoprire i criteri di analisi del rischio fornitori
- Comunicare i risultati dell'analisi

La valutazione dei fornitori nelle diverse fasi del processo d'acquisto

- La valutazione preventiva per valutare e selezionare nuovi fornitori
 - valutazione economico-finanziaria
 - valutazione tecnica
- La valutazione consuntiva per valutare e migliorare le performance dei fornitori attivi

La valutazione economico-finanziaria dei fornitori

- I rischi legati alla redditività, situazione di liquidità e situazione patrimoniale del fornitore
- I principali indicatori economico-finanziari
- Saper interpretare ed utilizzare i principali report di valutazione di aziende

I principali strumenti per la valutazione tecnica preventiva

- L'utilizzo di questionari per nuovi fornitori
- La raccolta di dati ed informazioni relative al fornitore
- Quando fare degli audit ai fornitori
- Come preparare un audit
- Come realizzare un audit
- Come concludere un audit e definire le azioni post-audit

Le performance dei fornitori attivi

- Le performance di qualità
- Le performance di rispetto delle consegne
- I Service Level Agreement (SLA) concordati e il loro rispetto

I principali strumenti per la valutazione consuntiva

- Il metodo categorico
- Il vendor rating
- La valutazione dei fornitori al Costo Totale d'Acquisto

Implementare un sistema di Vendor rating

- Definire i parametri e pesi di valutazione
- Raccogliere i dati quantitativi e qualitativi per la valutazione delle performance dei fornitori
- Elaborare la valutazione

Utilizzare la valutazione dei fornitori per migliorare le loro performance

- Confrontare e far competere i fornitori anche sul livello di servizio erogato
- Utilizzare i risultati della valutazione dei fornitori per migliorare le performance d'acquisto

Esercitazioni


- L'utilizzo del questionario nella valutazione preventiva dei fornitori
- Sviluppo e realizzazione di un sistema di Vendor Rating

- Lettura e interpretazione di un report di valutazione economico-finanziaria di un fornitore



Acquisti per non specialisti

Le chiavi per gestire efficacemente acquisti occasionali

 Presenziale

Durata : 1 giorno (8 Ore)

WebCode : 8.1.34

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

Gli acquisti per un'azienda rappresentano un aspetto chiave in quanto hanno, in genere , un'incidenza significativa sui costi, sulle performance aziendali e sul servizio che l'azienda può fornire ai propri clienti. In assenza di un buyer specializzato, la conoscenza di alcune pratiche commerciali di base è sufficiente a garantire un valido approccio economico e giuridico. Questa formazione fornisce ad acquirenti occasionali le metodologie di base per svolgere e migliorare i propri acquisti.

Obiettivi del corso

- Acquisire un metodo semplice e rigoroso di acquisto
- Analizzare oggettivamente le offerte dei fornitori
- Sviluppare le proprie conoscenze per migliorare i propri acquisti
- Controllare in maniera ottimale il proprio budget e il suo utilizzo
- Migliorare le proprie performance negoziali
- Usufruire dell'esperienza del fornitore o provider

A chi è rivolto

- Acquirenti occasionali
- Non-specialisti degli acquisti
- Chiunque, pur non svolgendo un'attività di buyer a tempo pieno, debba effettuare degli acquisti occasionali

Programma

Il processo d'acquisto, il costo totale e il valore d'acquisto

- Le fasi del processo d'acquisto
- La relazione tra prezzo e costo totale d'acquisto (TCO)
- Il valore d'acquisto
- Esempi di ottimizzazione del costo totale d'acquisto e del valore d'acquisto

Analisi dei bisogni, vincoli e rischi

- Analizzare i bisogni per acquistare ciò che serve
- Riconoscere e saper gestire i vincoli all'acquisto
- Analizzare e gestire i principali rischi

Le tipologie di acquisto e il ruolo di chi acquista

- Le principali tipologie di acquisto: materiali diretti, indiretti, servizi, investimenti
- Similitudini e differenze tra le diverse tipologie di acquisto
- Il ruolo di chi acquista

Le categorie merceologiche e la spend analysis

- Le categorie merceologiche
- La Spend Analysis (ABC degli acquisti)

Le richieste d'acquisto, d'offerta e la comparazione delle offerte

- Analizzare e approfondire una richiesta d'acquisto, comprendendo le reali esigenze dei clienti interni
- Effettuare una richiesta d'offerta
- Comparare efficacemente le offerte dei fornitori
- La price breakdown

Concetti chiave per negoziare efficacemente

- Cosa significa negoziare
- Le diverse tipologie di negoziazione
- Come preparare la negoziazione
- Come migliorare le proprie negoziazioni

La valutazione e il controllo dei fornitori

- Controllare le performance dei fornitori
- Valutare l'utilizzo di penali
- Il vendor rating
- Utilizzare il controllo per migliorare le performance dei propri fornitori

Esercitazioni

- Le categorie metodologiche su cui operiamo
- Il valore d'acquisto per diverse categorie metodologiche
- Analizzare i vincoli e i rischi connessi all'acquisto
- La matrice di comparazione delle offerte
- Come preparare, condurre e chiudere una negoziazione



Category Management per Buyer

Definire un piano d'azione internazionale per le singole categorie merceologiche

 Presenziale

Durata : 2 giorni (16 Ore)

WebCode : 8.1.5

Packaged : Su richiesta

Customized : Su richiesta

QUESTO CORSO E' DISPONIBILE IN VERSIONE ONLINE E SI TERRA' CON LA SEGUENTE MODALITA': VIRTUAL CLASSROOM

Fare Category Management significa gestire (definire, implementare e monitorare) piani d'azione interfunzionale (Piani di Categoria) finalizzati a massimizzare il contributo che l'acquisto di un determinato bene o servizio può fornire al miglioramento della competitività aziendale.

Il Category Management è il processo fondamentale attraverso il quale la Supply Chain/Procurement può gestire il processo d'acquisto di un determinato bene o servizio uscendo da una vecchia e spesso sterile logica funzionale e passando ad una interfunzionale più moderna ed efficace.

Il corso fornirà un kit di strumenti (I 10 Tool del Category Management) attraverso il quale costruire il piano di categoria.

Obiettivi del corso

- Elaborare strategie d'acquisto coerenti con gli obiettivi globali dell'impresa
- Risolvere criticità attuali connessi alle forniture
- Cogliere opportunità di mercato
- Incrementare l'efficacia delle proprie fonti di approvvigionamento
- Utilizzare strumenti evoluti di gestione del rischio applicati agli acquisti

A chi è rivolto

- Responsabili Acquisti/Supply Chain Manager/Operation Manager
- Senior Buyer e Commodity Manager/Specialist
- Responsabili di altre Funzioni aziendali coinvolti nel processo d'acquisto

Programma

Introduzione al Processo d'Acquisto

- Fasi principali del processo e loro caratteristiche
- Attività a basso ed alto valore aggiunto
- Strategie d'acquisto e di Commodity
- Il Marketing d'Acquisto e l'Early Involvement

L'impostazione del Piano di Categoria

- Definizione delle Categorie Merceologiche
- Organizzazione del Team di Categoria
- Individuazione interfacce chiave aziendali

La costruzione del Piano di Categoria

- Analisi della situazione in essere
- La Piramide dei Bisogni
- Analisi del Total Cost of Ownership
- Gestione Vincoli
- Definizione della tattica (Matrice di Kraljic)
- Differenza tra fornitore strategico e fornitore dominante (Matrice Fornitore)
- Analisi delle leve competitive (Analisi di Porter)

Gestione del Rischio

- Concetti basici di Risk Management
- I 7 step del Risk Management
- Punti forti, punti deboli, opportunità e rischi connessi all'acquisto in essere (SWOT Analysis)
- Gestione del Single Sourcing

Validazione ed implementazione del Piano di Categoria

- Presentazione al Board
- Scelta delle azioni da implementare
- Implementazione e monitoraggio delle azioni

Esercitazioni

Saranno mirate all'utilizzo di ciascuno dei 10 tool del Category Management:

1. Scheda Progetto
2. Relationship Diagram
3. Piramide dei Bisogni
4. TCO Tool
5. Matrice Vincoli
6. Matrice di Kraljic
7. Matrice Fornitore
8. Matrice di Porter
9. SWOT Analysis
10. Matrice di Rischio

