

FESTO

Academy

Industrial Management School



Percorso

Procurement manager

Sviluppare la funzione acquisti in termini di metodi, processi, organizzazione e competenze

- Essere in grado di impostare una strategia e gestire il cambiamento
- Guidare e coinvolgere le strutture interne e l'intera Supply-Chain per massimizzare le prestazioni chiave: qualità della fornitura costo totale, flessibilità, lead time e servizio
- Come sto ricoprendo il ruolo?

All'interno del Percorso, bilancio delle competenze e valutazione individuale con follow up



**Area Operations & Supply
Chain Management**

I criteri alla base di una funzione acquisti evoluta sono diventati universali: un processo d'acquisto che parta da un approfondito studio del mercato e dalla definizione di strategie, un ampio e fattivo coinvolgimento degli stakeholder guidato e coordinato dall'ufficio acquisti, una fase a valle di miglioramento della fornitura e di manutenzione degli accordi con i fornitori.

L'organizzazione di un ufficio Acquisti, ha due dimensioni: una "esterna", che attiene a come il team si colloca all'interno dell'azienda e a come deve interagire con le altre funzioni aziendali; questa dimensione dovrebbe essere garantita attraverso l'Organigramma e le Procedure/Processi aziendali.

L'altra dimensione è quella "interna", relativa a come il team si organizza, a quali sono ruoli, responsabilità, competenze e prestazioni di ogni sua risorsa.

Sulla base dell'esperienza operativa maturata sul campo e delle esigenze raccolte dai suoi interlocutori, Festo propone il Percorso Purchasing manager, che offre tutti gli elementi per comprendere e implementare questi requisiti in una funzione acquisti di livello multinazionale.

La Mappa

2



A chi è rivolto

- General manager
- Responsabili Operations
- Direttori/Manager Supply-Chain
- Procurement e Purchasing manager
- Source manager

Perché partecipare

- Strutturare il processo di acquisto secondo i criteri riconosciuti a livello internazionale
- Elaborare la strategia degli acquisti mirata sulla realtà aziendale e del mercato in cui si opera e supportarne l'evoluzione
- Coinvolgere stakeholders e team assegnato su obiettivi e sfide da raggiungere
- Sviluppare l'interfunzionalità e il ruolo dell'ufficio acquisti

Obiettivi

- Come impostare i processi del procurement
- Valutare e sviluppare le competenze distintive della struttura acquisti
- Definire e misurare i KPI del processo e reporting
- Impostare un piano di miglioramento degli indicatori
- Definire obiettivi e scorecard delle risorse
- Come migliorare la sinergia con le altre funzioni aziendali
- Migliorare l'efficacia degli acquisti
- Definire la roadmap per l'implementazione in azienda



1

Migliorare i processi d'acquisto e realizzare gli obiettivi aziendali

Durata 2gg.

Uno degli elementi fondamentali che consentono a un Purchasing manager di assolvere in modo adeguato all'incarico assegnatogli dall'azienda è conoscere i processi che deve saper implementare e gestire con il supporto delle altre funzioni aziendali, in modo da riuscire ad assumere il ruolo di owner riconosciuto di tali processi.

Sono stati definiti a tal fine 5 sotto-processi chiave che, qualora opportunamente implementati e connessi in modo organico tra di loro, consentono a un'azienda di massimizzare il valore che il processo d'acquisto può portare all'azienda stessa. Questo modulo si pone come obiettivo di illustrare nel dettaglio questi processi e di trasferire tutti i suggerimenti operativi che ne possono facilitare l'implementazione nella propria azienda.

Obiettivi

- Mappare l'attuale processo d'acquisto (As Is)
- Individuare e implementare i processi deboli/mancanti (To Be)
- Saper costruire in modo autonomo un processo conforme ai requisiti di certificazione terza

Contenuti

- Missione dell'ufficio acquisti
- Codice etico e Policy acquisti
- Processo d'acquisto e sue fasi principali
- I 5 sotto-processi chiave e le loro caratteristiche principali:
 - Demand management
 - Category management
 - Vendor management
 - Contract management
 - Risk management
- Cost e Price analysis
- Total Cost of Ownership (TCO)
- Budgeting
- KPI, Obiettivi e Reporting
- Esempi e criteri di certificazione
- Definizione e implementazione di un progetto di trasformazione
 - Mappatura della situazione attuale ("As Is")
 - Definizione di un piano di miglioramento ("To Be")

Sperimenterete

- Analisi critica di casi reali
- Costruzione di una Policy acquisti
- Mappatura delle categorie merceologiche strategiche
- Esempi di check list utilizzate dalle Società di Certificazione
- Esercizi di Cost analysis (Make or Buy) e Price analysis

3

Organizzare l'ufficio acquisti e sviluppare le competenze

Durata 2gg.

Una delle responsabilità di un qualsiasi manager deve essere quella di saper organizzare e gestire il suo team.

Questo significa saper definire ruoli, responsabilità, saper verificare la capacità di ogni risorsa di realizzare i compiti assegnati e saper misurare e valutare nel tempo le sue performance.

L'obiettivo di questo Modulo è quello di creare consapevolezza sulle reali esigenze di un ufficio acquisti e di fornire strumenti ed esempi applicativi che consentano al Purchasing manager di individuare le soluzioni più idonee sia in termini di organizzazione che di modalità di gestione e controllo.

Obiettivi

- Definire ruoli e responsabilità all'interno del team (Procurement - Category - Buyer)
- Definire le competenze distintive del buyer
- Definire l'organizzazione ottimale dell'ufficio acquisti
- Mappare le competenze e definire eventuali piani di miglioramento
- Gestire le prestazioni: KPI, Obiettivi e Score Card

Contenuti

- Organizzazione:
 - Organizzazione aziendale (modelli e caratteristiche)
 - Organizzazione ufficio acquisti (modelli e caratteristiche)
 - Valutazione carichi di lavoro e dimensionamento ufficio
- Gli attori chiave del team Acquisti:
 - Ruolo e responsabilità
 - Competenze distintive
 - Mappatura e sviluppo competenze
- Gestione performance:
 - Definizione KPI
 - Assegnazione Score Card
 - Assegnazione e monitoraggio obiettivi (logica PDCA)
- Gestione del Team:
 - Creazione di un team ad alta prestazione
 - Valutazione stili comportamentali
 - Valutazione stili di leadership

Sperimenterete

- Analisi critica di casi reali
- Check-list di valutazione competenze "hard"
- Check-list di valutazione stili comportamentali
- Impostazione di una Score Card dell'ufficio Acquisti

3

Risk Management negli acquisti

Durata 2gg.

Obiettivi

- Apprendere gli strumenti e le tecniche specialistiche per la riduzione della variabilità nella catena di fornitura

Contenuti

- Il concetto di “Valore” nei rapporti di fornitura
- Le competenze distintive degli acquisti
- La norma UNI ISO 20400: gli acquisti sostenibili
- Material Hedging
- La Business Continuity e i fattori abilitanti
- Il rischio nella Supply Chain
- Rischio nuova fornitura
- Rischio fornitura corrente
- La gestione del “Single Source”
- Come condividere il rischio con il fornitore
- Gli Accordi Quadro di Partnership

Sperimenterete

- Tecniche essenziali per il lavoro attraverso casi di studio reali

5

4

Sviluppare interfunzionalità e sinergie

Durata 2gg.

Il Purchasing manager deve saper incentivare il coinvolgimento dello Stakeholder. Per fare questo occorre mettere lo stakeholder e le sue esigenze al centro delle attenzioni dell'ufficio acquisti riducendo il rischio che questi si possa sentire un mero "esecutore" e occorre prestare attenzione al fatto che il coinvolgimento richiesto non gli comporti un trasferimento di rischio o costo.

Per facilitare il miglioramento dell'interfunzionalità occorre essere estremamente rigorosi nella definizione dei processi e cercare condivisione fin dalle primissime fasi del processo d'acquisto e non solo in alcuni suoi momenti specifici.

Ci sono poi alcune tecniche utilizzate dalle aziende che sono da questo punto di vista più evolute e che possono facilitare e accelerare il processo.

Obiettivi

- Valutare il livello di interfunzionalità attuale del processo d'acquisto
- Valutare il livello di soddisfazione del cliente interno del processo d'acquisto
- Individuare le azioni attraverso le quali migliorare la componente di interfunzionalità del processo d'acquisto

Contenuti

- Tecniche di marketing Interno:
 - Individuazione esigenze delle varie funzioni aziendali
 - Condivisione di obiettivi e processo
 - Manutenzione del processo d'acquisto (Tecnica del "Brown paper")
 - Valutazione ICS (Internal Customer Satisfaction)
- Aspetti comportamentali:
 - Individuazione delle esigenze della controparte
 - Valutazione del proprio stile comportamentale
 - Come sviluppare comportamenti assertivi ed empatici
 - Tecniche di gestione del potenziale conflitto

Sperimenterete

- Analisi critica di casi reali
- Check-list di valutazione delle competenze ICS (Internal Customer Satisfaction)
- Check-list di valutazione del proprio stile comportamentale
- Check-list di valutazione degli stili di leadership
- Role play appositamente progettati per riprodurre alcune delle situazioni tipiche di conflitto interno nell'ambito dei processi d'acquisto

6



Caratteristiche del Percorso e metodologia didattica

- Docenti Festo Academy con ampia esperienza manageriale e internazionale
- Dibattito, confronto e condivisione delle esperienze dei partecipanti per assicurare la massima integrazione tra contributi teorici e il vissuto nella realtà aziendale
- Didattica interattiva e coinvolgente con l'utilizzo di casi aziendali
- Testimonianze aziendali

Materiale didattico e sito di supporto

I partecipanti avranno a disposizione un sito di supporto <https://digital.festoacademy.it/> dove potranno accedere al download del materiale usato in aula, a letture integrative e ad altre risorse rilevanti.

Bilancio delle competenze

Nel Modulo 4 si effettua una valutazione delle competenze di ruolo con feedback pre-aula e follow up individuale.

Seminari di approfondimento

Sulla base del proprio profilo di competenze, del contesto aziendale e di business, il partecipante potrà approfondire ulteriormente alcuni temi e strumenti specialistici seguendo seminari monografici proposti da Festo Academy.

Demand management: la gestione della domanda di servizi interni

BUY 247 - Durata 2 giorni

Vendor management

BUY 245 - Durata 2 giorni

Category management per i beni industriali

BUY 301 - Durata 2 giorni + 1/2 giornata (aula + e-learning)

Tutti i seminari suggeriti per l'approfondimento del Percorso sono disponibili sul sito www.festoacademy.it alla pagina del Percorso

Festo Academy

Festo Academy è l'Industrial Management School che opera sui temi dell'organizzazione e della gestione delle imprese industriali.

Il suo obiettivo è supportare le aziende nel miglioramento delle loro performance, attraverso la crescita e lo sviluppo delle competenze delle proprie risorse umane.

Insieme a Festo Consulting fa parte di un network di proprietà di Festo AG, importante gruppo industriale multinazionale, leader nel settore dell'automazione industriale, costantemente rivolto all'innovazione e alla valorizzazione delle persone.

We practice what we teach Operations & Supply-Chain Management Best Practice in Festo

Continuous improvement Festo Operational Excellence

Un programma globale che coinvolge tutte le persone e i processi in una reale learning organisation.

Festo Value Production System: è il pillar del programma che focalizza il miglioramento sui metodi del manufacturing, integrando diverse metodologie: Lean, Teoria dei vincoli, Six Sigma, DFSS e Design thinking.

I nostri principi:

- Vivi quotidianamente lo standard e ottimizza i processi
- Prova qualcosa di nuovo
- Inizia le attività di miglioramento con entusiasmo e analisi adeguata
- Possiamo raggiungere i risultati solo lavorando in team
- Il tipo di problema guida la scelta del metodo da usare

Alcuni pilastri:

- Creare team cross functional
- Comunicazione trasparente
- Sviluppo continuo delle competenze
- Responsabilità personale



FESTO Academy

Industrial Management School



Percorso

Procurement manager



www.festoacademy.it

contatti@festo.com

tel. 02 45794350 - fax 02 48842012



We are training. We are consulting. We are industry.
WE ARE THE ENGINEERS OF PRODUCTIVITY

Festo C.T.E. Srl
Via E. Fermi 36/38
20057 Assago (MI)
P. Iva 13236390152



**Area Operations & Supply
Chain Management**