



DA OP TIMI ZAÇÃO

A - COMPRAS

B - APROVISIONAMENTO E LOGÍSTICA

CURSO

Estratégias, direcção e organização das compras na empresa

Dirigido a

- Directores e Responsáveis de Compras recentemente nomeados ou que desejem validar as suas práticas e dominar a evolução da função.

Objectivos

- Alinhar a política e as estratégias das compras em coerência com as estratégias da empresa e saber comunicá-las.
- Definir uma organização em coerência com as boas práticas da função compras.
- Elaborar os instrumentos de pilotagem da função.

Itinerário pedagógico

1_ Situar a função compras na empresa

- Inscrevê-la num contexto de economia colaborativa.
- Posicionar os objectivos da função numa lógica de criação de valor.
- Discernir os múltiplos eixos de gestão de que dispõe a Direcção de Compras.
- Caracterizar as missões fundamentais.

2_ Alinhar a função com as orientações políticas e estratégicas da empresa

- Propor uma política de compras adaptada.
- Impulsionar e coordenar a abordagem estratégica e operacional das equipas.

3_ Apreciar as técnicas de elaboração das estratégias de compras

- Os pontos-chave de uma abordagem de marketing de compras.
- Estratégias e táticas: da reflexão à acção.
- Arbitrar a gestão das condicionantes de cada perímetro de compras.
- Coordenar a utilização dos instrumentos de análise de riscos.
- Sintetizar e definir prioridades sobre os eixos estratégicos por tipo de compra.
- Planear e repartir as acções operacionais das equipas.

4_ Organizar a função tendo em conta as especificidades da empresa

- Descrever as estruturas-tipo e definir os pontos-chave da sua organização.
- Posicionar-se em relação à gestão da cadeia de abastecimento (*supply chain management*).

- Conceber uma organização mista e evolutiva que permita o trabalho por projectos.
- Fazer *benchmarking*: dados estatísticos e rácios.
- Elaborar uma metodologia de diagnóstico.

5_ Posicionar-se face às evoluções do e-procurement

- Definir o perímetro: *e-purchasing* e e-aprovisionamento.
- A integração do sistema de informação de compras.
- Securizar a e-relação: a desmaterialização dos documentos, a assinatura electrónica.

6_ Coordenar a função compras

- Fixar os objectivos e medir a performance em compras.
- Saber lidar uma equipa de compradores.
- Introduzir um quadro de indicadores estratégico e obter a adesão de todos.

Métodos pedagógicos

- Exposições temáticas e debates.
- Estudo de casos, para ilustrar os métodos e técnicas apresentadas.
- Análise de situações apresentadas pelos participantes.

3 DIAS ^{21 horas}

Ref.^a 10-A-646

1 040 € + 20% IVA

Lisboa

21 a 23 de Junho

Lisboa

15 a 17 de Novembro

CURSO

Marketing de compras: abordagens e instrumentos

do diagnóstico de mercado ao plano de acções

“ Os factores de competitividade das empresas dependem cada vez mais da utilização dos *drivers* e alavancas adequados à actividade das Compras.

Neste contexto o Marketing de Compras define-se pela procura dos produtos, componentes, funcionalidades no contexto do mercado, em função das necessidades da nossa empresa e consiste na análise do mercado global e da cadeia de abastecimento, especificamente dos riscos envolvidos no acto de compra bem como o seu nível de gravidade.

Torna-se, por isso, indispensável, profissionalizar a abordagem de marketing das compras com vista a obter uma perfeita adequação entre as necessidades actuais e a oferta disponível num mercado global. ”

Dirigido a

- Responsáveis de equipas de compradores.
- Directores de compras.
- Compradores com experiência.

Objectivos

- Estudar eficazmente um mercado fornecedor nacional e mundial.
- Efectuar um diagnóstico da carteira de compras.
- Elaborar a sua visão do mercado através de uma abordagem simples.
- Escolher as estratégias de compras pertinentes e coerentes com os objectivos globais.
- Desenvolver soluções estruturantes em articulação com o cliente interno.

Itinerário pedagógico

1_ Definir o marketing de compras

- Conceito. Aspectos estratégicos e operacionais.
- Respeitar os condicionalismos e a política de compras.
- Posicionamento em relação à Direcção de Compras.

2_ Identificar as necessidades

- Identificar os desafios internos.
- A noção de família, de categoria e de segmento.
- As técnicas para classificar as compras.

3_ Analisar o mercado

- As componentes da oferta e a procura.
- Procurement* e estudo do mercado.
- Os meios para conhecer o mercado.
- Aproveitar os recursos acessíveis pela *internet*.
- Encarar a abertura a outros mercados.
- Inspirar-se nos melhores com o *benchmarking*.

4_ Analisar os custos

- Analisar a Pirâmide do Preço.
- Construir modelos de análise de preços.
- Quantificar as margens de manobra negociais.

5_ Determinar os riscos e oportunidades da carteira

- A definição do risco marketing de compras.
- Quantificar um risco.
- Determinar os ganhos na compra.
- As consequências em termos de estratégia.

6_ Definir os planos de acções: o marketing operacional

- Identificar os diferentes planos de acções possíveis em função das oportunidades e ameaças do mercado.
- Estabelecer as prioridades no plano de acção.
- Consequências sobre os custos e a relação com os fornecedores.
- Fazer as “boas escolhas” táticas.
- Apresentar objectivamente as suas escolhas.
- Tableau de Bord*.

Métodos pedagógicos

- Exposições.
- Debates.
- Intercâmbio de experiências.
- Exercícios práticos.
- Estudos de casos.

2 DIAS ^{14 horas}

Ref.^a 10-A-140

900 € + 20% IVA

Lisboa

25 e 26 de Março

Lisboa

16 e 17 de Setembro

CURSO

Organização e gestão das compras

O responsável da função compras

Dirigido a

- Chefes de compras.
- Responsáveis por aprovisionamentos.
- Compradores confirmados.

Objectivos

- Maximizar o benefício económico com as compras.
- Efectuar o próprio diagnóstico, analisando as diferentes funções a desenvolver nas compras.
- Motiviar os compradores.
- Orientar eficazmente as tarefas relacionadas com as compras.
- Coordenar os interesses das actividades de compra com os da empresa.
- Conseguir um clima de colaboração adequado com os fornecedores.
- Elaborar e manter um “quadro de indicadores de gestão” das compras.

Itinerário pedagógico

1_ A envolvente económica das Empresas e a função Compras

- Dimensões da economia de mercado.
- As Compras como motor de crescimento.
- A evolução da função Compras (Centralização, Externalização, “Facilities Management”, e-procurement, ...).

2_ As ferramentas da gestão estratégica das Compras

- Determinação dos alvos no portfólio das Compras e as respectivas consequências tácticas. Coerência em relação à política de compras.
- A optimização dos custos.
- Determinação dos critérios de avaliação dos mercados da oferta e da procura.
- A relação de poder mercado/empresa.

3_ As tipologias de Compras

- Gerir um portfólio de compras de acordo com os alvos e não por famílias de referências: determinação das tipologias dinâmicas de compras e acções a empreender.
- A construção de “Centros de Compras” (equipas de reflexão estratégica).

4_ Análise dos constrangimentos das Compras

- O marketing das Compras.
- Os constrangimentos das Compras.
- O diagnóstico da situação: matriz de constrangimentos.
- As expectativas de acordo com o posicionamento.
- As consequências na estratégia de Compras.

5_ A análise da complexidade das Compras

- A vulnerabilidade no aprovisionamento.
- A matriz da criticidade.
- As consequências na estratégia de compras.

6_ Definir as estratégias de Compras e de Negociação

- A avaliação do risco de aprovisionamento.
- A avaliação do benefício e as estratégias possíveis.

- As relações cliente / fornecedor:
 - competitividade entre fornecedores;
 - parcerias;
 - o *Just In Time*.

7_ O funcionamento do serviço de compras

- Organização da função compras.
- A fixação de objectivos a curto, médio e longo prazos.
- *Benchmarking* interno e externo.
- Criação de um parque de fornecedores: homologação; colaboração.
- Agudizar a concorrência entre fornecedores.
- Melhorar o cumprimento de prazos.
- Outras vantagens da potência de compras.
- Os contratos. As garantias.
- Avaliação e acompanhamento de fornecedores.
- Os indicadores de gestão da função compras.
- A medição da “performance” do Serviço de Compras.

8_ Os recursos humanos da função compras

- O profissiograma do chefe de compras.
- Que perfil de comprador? Liderar, delegar, responsabilizar, cultivar e fazer progredir.

Métodos pedagógicos

- Exposições temáticas.
- Trabalhos de grupo.
- Exercícios em vídeo (constituição de subgrupos por afinidades profissionais).

4 DIAS 24 horas

Ref.ª 10-A-096

1 115 € + 20% IVA

Lisboa
24 a 27 de Maio

Lisboa
19 a 22 de Outubro



Soluções para garantir os vossos resultados.

A formação intra à medida a escolha da especialização

Tem um projecto de formação específico? Beneficie da experiência da Cegoc:

Um processo de especialização combinado com a experiência e a capacidade pedagógica dos nossos consultores-formadores.

Compras

- Desenvolver competências técnicas e comportamentais do Comprador, tendo em vista reduzir o custo global das compras, melhorar os prazos, saber negociar.
- Saber formalizar estratégias de compra em função do produto ou serviço, do mercado, do custo e da comunicação.

Supply chain management, stocks e armazéns

- Conciliar satisfação dos clientes e contenção do capital imobilizado em stocks: saber diagnosticar, classificar os produtos, gerir os stocks. Optimizar o aproveitamento do espaço, dos volumes e dos engenhos de movimentação.
- Contribuir para a melhoria da contabilidade de existências, dos inventários e do reaprovisionamento.
- Saber simular a redistribuição das várias zonas do Armazém.

O tráfego e as operações alfandegárias

- Saber identificar as bases de um sistema de transportes e a flexibilidade na organização dos transportes.
- Dominar os procedimentos do transporte internacional, tirando partido das facilidades aduaneiras.
- Dominar a qualidade dos transportes e gerir a actividade.

21 319 19 60



CURSO

Os aspectos jurídicos das compras

Dirigido a

- Compradores chamados a negociar as cláusulas jurídicas, a apreender as condições gerais de venda e as propostas dos fornecedores.

Objectivos

- Esta formação é um aprofundamento dos aspectos jurídicos e contratuais que o comprador deve dominar a fim de melhor escolher os fornecedores e construir os seus contratos de compras.
- No final do curso os participantes saberão redigir uma consulta, conhecerão as especificidades das condições gerais de compra e de venda para adaptar às regras gerais cada tipo de compra da sua empresa.
- Saberão integrar nos seus contratos, cláusulas a seu favor.

Itinerário pedagógico

1. Referenciar as dificuldades jurídicas encontradas nos contratos de compra, tanto ao nível da sua formação como da sua execução e extinção

- A fase précontratual.
- A formação do contrato.
- A execução do contrato.
- A extinção do contrato.

2. Conhecer as obrigações

- Do comprador e do vendedor.
- A finalidade do contrato: obrigação de meios e de resultados.

3. Compreender e aprofundar as cláusulas gerais e particulares

- As condições gerais de compra e de venda.
- Tratar as suas contradicções.
- O objecto.
- O preço.
- O regime jurídico da compra e venda.
- Início da produção dos efeitos do contrato.
- A duração do contrato.
- O prazo de entrega.
- As garantias, etc.

4. Diagnosticar nos contratos dos fornecedores os riscos latentes

- Os prazos.
- As garantias.
- A qualidade.
- O regime jurídico do direito da concorrência.

5. Dominar os riscos maiores

- A transferência de propriedade e de riscos.
- O conceito de entrega, de risco e de pagamento.

6. Redigir certos contratos particulares

- Distinguir os contratos de venda e de alugar.
- Compreender e redigir um contrato:
 - de prestação de serviços;
 - de obras, com ou sem subcontratação.
 - de informática;
 - de transportes.

7. Verificar a boa execução do contrato em ligação com os utilizadores e tomar as medidas adequadas, em caso de incumprimento por parte do fornecedor

- Verificação.
- Suspender a recepção.
- A cláusula penal.
- Resolução, arbitragem.

8. Integrar os contributos dos direitos europeu e internacional

- Incoterms*.
- Os riscos nos contratos internacionais.

Métodos pedagógicos

- O animador alterna contributos precisos em matéria jurídica, trabalhos em grupo sobre exemplos de condições gerais de vendas e de compras.
- Apresenta os pontos-chave dos contratos de compras troca de pontos de vista e debate com os participantes.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-A-431

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
17 a 19 de Maio

Lisboa
22 a 24 de Novembro

CURSO

e-Procurement

A internet ao serviço da estratégia de compras

Dirigido a

- Directores e chefes de compras.
- Responsáveis de compras e logística.
- Compradores.

Objectivos

- Dominar os conceitos e as soluções do *e-procurement*.
- Dominar os aspectos organizacionais do desenvolvimento das soluções de *e-procurement*.
- Compreender os impactos do *e-procurement* na prática das funções Compras e Aprovisionamento.
- Identificar as competências requeridas.

Itinerário pedagógico

1. O contexto e os desafios do e-procurement

- A realidade actual e respectivas implicações nas empresas.
- Definir o perímetro do *e-procurement*: a avaliação das ferramentas que servem o processo de compra, a montante e jusante.
- Identificar os diferentes tipos de *marketplaces*.
- Caracterizar as compras e susceptíveis de *e-procurement*.

2. A e-compra

- Distinguir os diferentes operadores no mercado.
- A pesquisa de informação e o "sourcing" na *internet*.
- Consultas em linha: identificar as etapas de implementação.
- Leilões: técnicas e comportamentos.

3. Os catálogos electrónicos

- Os diferentes operadores no mercado.
- A facturação e o pagamento *online*.
- O *purchasing card*.

4. Analisar os impactos da implementação das ferramentas

- Na empresa e na organização.
- No serviço de compras.
- Nos fornecedores.
- No sistema de informação da empresa.

5. Identificar as consequências jurídicas do e-procurement

- Desmaterialização dos documentos comerciais.
- A assinatura electrónica.
- Avaliar as ferramentas e tecnologias a implementar para a segurança nas trocas.

6. Avaliar a implementação de um projecto e-procurement

- Definir as etapas chave de um projecto *e-procurement* e planificar as acções de compras.
- Determinar os factores chave.

Métodos pedagógicos

- Exposições e debates.
- Ilustração com exemplos e casos.
- Após a descoberta das dimensões e instrumentos do *e-procurement* analisar-se-á o impacto do *e-procurement* nas organizações de compras assim como a sua introdução.
- Apresentação de soluções e *sites* que podem servir de referência.

2 DIAS 14 horas

Ref.^a 10-A-450

900 € + 20% IVA

Lisboa
26 e 27 de Abril

Lisboa
28 e 29 de Outubro

CURSO

Prática da negociação na compra (nível 1)

Dirigido a

- Responsáveis pela organização das compras da empresa.
- Chefes de serviços de compra.
- Compradores actuais ou futuros.

Objectivos

- Adquirir e praticar um método seguro e comprovado para preparar a negociação e a entrevista.
- Analisar a negociação.

Itinerário pedagógico

1_ Analisar o contexto da negociação

- A abordagem marketing e as suas componentes.
- Forças e fraquezas dos protagonistas.
- O produto, o mercado, o preço.
- As cláusulas usuais a negociar nos contratos.

2_ Preparar a negociação: método e pontos-chave

- Definir o enquadramento e a estratégia a seguir na negociação.
- Como organizar o "pay-off" negocial: definir e articular os itens da negociação.
- Analisar as alternativas negociais, fixar limites e objectivos a atingir.

- Analisar o fornecedor: pontos fortes, pontos fracos, interesses próprios e nível de dependência do comprador.
- Antecipar objecções e argumentos do vendedor.
- Estabelecer as propostas de abertura.
- Preparar o argumentário de apoio às propostas.
- A preparação no caso de negociadores múltiplos.

3_ Conduzir a negociação

- A importância dos primeiros momentos: conciliar firmeza e relação pessoal positiva.
- Detectar o estilo pessoal de venda do interlocutor.
- Controlar o diálogo e obter informação: como conciliar o uso das técnicas de questionamento e uma atitude de escuta activa.
- O dilema da partilha de informação: quando e como revelar informação privada à outra parte.
- Pequenos detalhes que fazem grande diferença: saber utilizar elementos de persuasão na comunicação.
- Persuadir não é só afirmar: o uso das perguntas como instrumento persuasivo.
- Técnicas de respostas às objecções do vendedor.
- Dinâmica das concessões e das contrapartidas: controlar as concessões e exigir as contrapartidas adequadas.

4_ Fechar o acordo e analisar a eficácia negocial

- Técnicas de pré-fecho: perguntas de implicação e de exclusão.
- Como usar cláusulas de penalização e de compensação na construção do acordo.
- Reagir a impasses: saber como reformular as propostas finais e quando propor acordos contingentes.
- Medidas da eficácia negocial.
- Análise de ganhos e custos das concessões.
- Orientações para o *follow up* do acordo.

Métodos pedagógicos

- Exposições, debates e troca de experiências.
- Trabalhos práticos em grupo.
- Simulações filmadas e analisadas em subgrupos.
- Autodiagnósticos.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-A-032

1 040 € + 20% IVA

Porto
26 a 28 de Abril

Lisboa
5 a 7 de Maio

Lisboa
6 a 8 de Outubro

Porto
10 a 12 de Novembro

CURSO

Prática da negociação na compra (nível 2)

Desenvolver capacidades para otimizar as compras

“ Se os aspectos técnicos e estratégicos têm um papel determinante para o sucesso das compras, o desenvolvimento e o domínio do comportamento do comprador permite otimizar o acto comercial, da preparação à assinatura do contrato. ”

Dirigido a

- Responsáveis de Compras.
- Compradores experientes.

Objectivos

Com este módulo pretende-se que os participantes possam:

- Aprofundar as competências básicas de negociação;
- Diagnosticar a natureza de cada situação negocial específica e optar pela estratégia mais adequada;
- Saber como fazer uso do poder negocial;
- Desenvolver e treinar formas práticas de abordagem do fecho da negociação.

Itinerário pedagógico

1_ Estratégias e táticas de negociação distributiva

- A importância da proposta inicial.
- O uso das alternativas: a noção de BATNA.
- Zona negocial e ponto de equilíbrio.
- O padrão de concessões como meio de obtenção de informação sobre o vendedor.
- Descobrir e alterar o ponto de resistência da outra parte.

- Táticas na negociação distributiva:
 - procedimentos directos para gerir as impressões do vendedor;
 - silêncio e simulação de desconhecimento;
 - alterar a percepção de custos, prazos e benefícios;
 - táticas "pesadas": *good cop/bad cop*, desqualificação, ameaças.
- "Está certo fazer isto?" - táticas e ética na negociação.
- Como lidar com táticas eticamente questionáveis.

2_ Estratégias e táticas de negociação integrativa

- A negociação como resolução de problemas: separar pessoas e diferendos.
- Distinguir os diferentes interesses negociais: substantivos, de processo e relação.
- Definição dos problemas numa perspectiva mutuamente aceitável: o suporte da cooperação.
- Re-enquadrar os objectivos negociais usando o ponto de vista do vendedor.
- *Logrolling*: criar e usar alternativas negociais.
- Estratégias de minimização de custos mútuos.
- A criatividade como apoio à negociação integrativa: aplicações práticas.

3_ Fontes e uso do poder na negociação

- Fontes do poder: como se adquire poder na negociação.
- Poder real, poder expresso, poder percebido.
- O poder baseado no controlo dos recursos do vendedor: dependência e poder.

- O poder da especialização e da informação: competência técnica e poder negocial na compra.
- Equilibrar a relação de poder: como alterar o poder percebido pelo interlocutor.

4_ Concluir a negociação com eficácia: problemas e procedimentos de fecho

- Características de um compromisso funcional.
- Estabelecer e usar um compromisso negocial.
- Auxiliares táticos de fecho na negociação distributiva:
 - fornecer alternativas;
 - assunção do negócio;
 - dividir a diferença;
 - criar urgência;
 - vantagem final.

Métodos pedagógicos

- A pedagogia alterna exposições e debates, análises críticas e simulações; facilita a partilha de experiências entre os participantes.
- A utilização do vídeo sob a forma de jogos de papéis filmados, é um factor essencial de tomada de consciência e uma fonte de progresso.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-A-286

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
16 a 18 de Junho

Lisboa
3 a 5 de Novembro

CURSO

A compra internacional

O essencial para comprar bem no estrangeiro

“A globalização, as instituições multinacionais, a especialização, o *outsourcing* e a abertura dos mercados, são alavancas e factores que incrementaram o comércio internacional.

A troca de bens e serviços através das fronteiras internacionais assume-se cada vez mais como um factor de diferenciação nas empresas.

O Procurement no mercado global, a pesquisa de fornecedores estrangeiros, o desenvolvimento dos processos de compras em países da União Europeia alargada, na China ou em qualquer outro país emergente, são necessidades e preocupações crescentes dos profissionais de compras.”

Dirigido a

- Compradores que pretendam desenvolver oportunidades de *sourcing* internacional.
- Compradores que se relacionam com cadeias de abastecimento em mercados estrangeiros ou que assumam os aprovisionamentos das unidades deslocalizadas.

Objectivos

- Dominar os mecanismos da importação: “sourcing” internacional, relacionamento cultural, transporte e normalização.

Itinerário pedagógico

1_ Prospectar para importar

- Identificar os mercados a montante pertinentes.
- Caracterizar as redes de informação a nível internacional.
- O contributo da *internet*.
- Avaliar o risco ligado ao país. Organizar a sua prospecção.
- “*Sourcing* internacional” ou um *trader*.
- Seleccionar os fornecedores.
- Ter em conta as diferenças culturais.

2_ Analisar e Interpretar o Comércio Mundial

- Os factores impulsionadores do comércio internacional
- Caracterizar o comércio Intra e Inter-regional.
- Identificar Sectores de Exportação por Região.
- Commodity no Comércio Mundial.
- Interdependência Económica e Grau de Abertura.
- Comércio Internacional Português.
- Analisar a Balança Comercial e Taxa de Cobertura.
- Interpretar Comércio Internacional Português.

3_ Comprar em Mercados Externos

- O risco das transacções intracomunitárias.
- Os benefícios da integração comunitária ao nível do comércio internacional.
- A União Aduaneira e União Económica Monetária.

4_ Tirar partido das exigências alfandegárias

- Optimizar os procedimentos de desalfandegamento.
- Impacto da liquidação alfandegária sobre o preço de importação.
- Utilizar as facilidades alfandegárias.

5_ Cálculo do custo de importação completo

- O transporte internacional: pedido de preços, contratação, gestão de litígios de transportes.
- Os *incoterms*.
- Código Aduaneiro Comunitário
- Os encargos conexos.

Métodos pedagógicos

- Exposições temáticas e debates.
- Ilustrar com casos práticos e exercícios.
- Análise de situações apresentadas pelos participantes.
- Troca de opiniões e boas práticas entre os participantes.

3 DIAS 21 horas

Ref.ª 10-A-707

1 040 €+ 20% IVA

Lisboa

1 a 3 de Março

Lisboa

25 a 27 de Outubro

CURSO

Prática da relação pessoal e telefónica com os fornecedores

Dirigido a

- Compradores.
- Assistentes de compra, todas as pessoas que contactam regularmente com os fornecedores.

Objectivos

- Os aprovisionamentos realizam permanentemente trocas de informação com os fornecedores.
- A comunicação directa telefónica é o instrumento privilegiado do técnico de aprovisionamentos para comunicar rápida e eficazmente na maior parte das situações, mesmo as mais conflituais, ganhando margem de manobra e flexibilidade na relação com os fornecedores.
- Este curso contribui com respostas práticas, com métodos provados e treino intensivo.
- Cada participante desenvolverá competências de negociação e de comunicação que lhe permitirá um maior à vontade e uma melhor relação com os fornecedores e os restantes interlocutores da sua função.

Itinerário pedagógico

1_ A relação cliente/fornecedor

- Os custos da não qualidade relacional: efeitos visíveis e invisíveis.

2 DIAS 14 horas

Ref.ª 10-A-378

900 €+ 20% IVA

Lisboa

29 e 30 de Abril

Lisboa

30 de Setembro e 1 de Outubro

- A importância do relacionamento interno e as suas implicações na qualidade do relacionamento com os fornecedores.
- Ganhar margem de manobra, introduzir flexibilidade na relação com os fornecedores.

2_ Adquirir técnicas do contacto interpessoal

- Conhecer o impacto da comunicação verbal e não verbal.
- O trabalho de equipa - A comunicação inter-pessoal.
- Aperfeiçoar a comunicação verbal.
- Utilizar as técnicas de atendimento: calibragem. Escuta activa. Sincronização. Questionamento. Reformulação. Resignificação e procura de soluções. Transmissão de informações.

3_ Desenvolver uma atitude proactiva e de negociação no atendimento telefónico

- O primeiro contacto: as palavras, o tom, a disponibilidade.
- Princípios básicos a adoptar: a voz e o sorriso. A importância de uma boa articulação.
- Saber gerir os tempos de espera e os silêncios.
- Compreender o objectivo e as expectativas do interlocutor.
- Adoptar técnicas de atendimento telefónico.
- Preparar o seu contacto com a ajuda de um guia: objectivos a atingir, argumentar para convencer, saber quem contactar, ter a certeza de ter o bom interlocutor.

- Saber pedir para obter. Obter um compromisso do seu fornecedor/cliente.
- Resumir e reformular os pontos essenciais.

4_ Saber lidar com as exigências dos clientes internos e externos/fornecedores - As reclamações

- As reclamações e os litígios.
- Técnicas de prevenção e controlo de conflitos na relação com os fornecedores/clientes internos e externos.
- Propor soluções que possam ser aceites pelos fornecedores e pela Empresa.
- Conseguir empatia na relação com os fornecedores/ /clientes internos e externos. Saber ser assertivo, evitando atitudes de passividade e reacções de agressividade.
- As atitudes de comunicação eficazes.
- Saber registar, classificar, tipificar as reclamações para melhorar a avaliação e as relações com fornecedores.

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa:

- Alternância de exposições e de simulações de contactos telefónicos com a ajuda do videogravador e telefone de alta-voz.
- Exercícios práticos e análise de situações.
- Casos apresentados pelos participantes.

REALIZAÇÃO
GARANTIDA

CURSO

Formação prática de compradores

Dirigido a

- Responsáveis pela organização das compras da empresa.
- Chefes de serviços de compra.
- Compradores actuais ou futuros.
- Funcionários dos serviços de compra.

Objectivos

Profissionalizar o comprador. Ajudá-lo a reduzir o custo global da compra e conseguir o rendimento máximo da importância gasta, por meio de um aperfeiçoamento nos seguintes aspectos:

- Organização do próprio trabalho tendo em vista libertar tempo a dedicar à "preparação da compra";
- Prática de métodos de compra que realcem a potência de compra da empresa e estimulem a concorrência entre fornecedores;
- Conhecimento das atitudes humanas na compra-venda, a fim de negociar as melhores condições frente ao vendedor;
- Melhoria do cumprimento de prazos.

Itinerário pedagógico

1_ Compreender o posicionamento da função compras na empresa

- As relações internas e externas do serviço de compras.
- As componentes técnicas, administrativas e comerciais.

2_ Determinar os desafios

- A lei de Pareto ou análise ABC aplicada às compras e suas consequências.

3_ Expressar as necessidades

- O produto, o fornecimento: o papel das compras na concepção.
- Compreender a concepção a custo objectivo e a análise de valor.
- Os cadernos de encargos, funcional e técnico.
- A ficha de produtos.

4_ Conhecer o mercado, seleccionar os fornecedores

- Caracterização do mercado.
- Prospeção de mercado de fornecedores.
- O processo de homologação de fornecedores.
- A valorização histórica de fornecedores.

5_ Controlar a qualidade dos fornecedores

- Verificação da qualidade no fornecedor.
- O processo de verificação da qualidade.
- As normas ISO 9000.

6_ Distinguir o custo global e o preço de compra

- A decomposição de um preço.
- Os factores que influenciam o preço.
- Os elementos de negociação de um preço.
- As diferentes variações de preço.
- O Custo Completo e o Custo Global.

7_ Estimular a concorrência entre os fornecedores

- A realização da consulta: regras a observar.
- Métodos de análise comparativa das propostas.

8_ Negociação com os fornecedores

- Negociação e regateio.
- Preparação da negociação.
- Desenrolar da negociação.
- Aspectos técnicos e relacionais.

9_ Agrupamento das necessidades

- A compra por contrato.
- As encomendas abertas.
- A subcontratação.

10_ A gestão das compras

- Documentos internos e externos.
- Relances.
- Recepções.
- Facturas.
- Painel de controlo do comprador.
- Valorização dos fornecedores.

Métodos pedagógicos

- Debate e troca de experiências.
- Técnicas e regras de actuação.
- Trabalhos práticos em grupo.

5 DIAS ^{35 horas}

Ref.^a 10-A-031

1 280 € + 20% IVA

Lisboa
8 a 12 de Março

Porto
12 e 13
+ 21 a 23 de Abril

Lisboa
10 a 14 de Maio

Porto
20 e 21 de Setembro
+ 29 Set. a 1 de Outubro

Lisboa
11 a 15 de Outubro

CURSO

Assistente de compras

Dirigido a

- Assistentes, Escriturários e Secretárias da área de Compras, auxiliares de compradores.
- Pessoal administrativo e todos os profissionais que, no exercício da sua função, efectuem actos de compra.

Objectivos

- Dar a conhecer aos participantes as técnicas e ferramentas utilizadas nos serviços de compras e proporcionar-lhes um treino prático nas mesmas, para habilitá-los a prestarem um apoio adequado nas compras.

Itinerário pedagógico

1_ Posicionar as Compras e os Aprovisionamentos na Empresa

- As missões da função compras.
- Assistente de Compras: uma fonte de informação para o comprador.
- As diferentes responsabilidades do(a) Assistente de Compras.

2_ A análise ABC aplicada às Compras

- A construção da curva ABC do consumo e dos fornecedores.
- A interpretação da curva ABC e as diferentes tácticas de compra possíveis.
- A ficha de produto.
- A actualização das fichas de produto e fornecedor.

3_ As Consultas

- Fases e regras de condução de uma consulta.
- O quadro comparativo das propostas.
- A transmissão da decisão das compras aos fornecedores: regras a observar.

4_ Os Fornecedores

- A procura de fornecedores, as fontes de informação.
- A medida das performances dos fornecedores activos e a classificação dos fornecedores: preço, qualidade, prazos e serviços.
- A estrutura tipo de um preço para um produto e uma prestação de serviço.
- Actualização e revisão de um preço.

5_ Ser uma ajuda activa à gestão e à decisão das compras

- Os diferentes tipos de contratos e encomendas.
- A gestão das encomendas, dos contratos e das facturas.
- Conhecer os princípios da Gestão de Stocks.
- O *tableau de bord* do Comprador.
- A gestão da documentação.
- A preparação do dossiê de negociação.
- A relação da gestão das compras com a gestão da qualidade.

6_ Organizar e gerir as relações com os parceiros internos e externos

- A comunicação com os Clientes internos.
- Saber obter informação internamente (qualidade, fabricação, contabilidade) para avaliar fornecedores.
- Informar com descrição os fornecedores.
- Saber obter informações do vendedor.
- A utilização do telefone.

7_ O domínio jurídico

- Os conhecimentos jurídicos de base.
- Os documentos necessários às compras internacionais.

Métodos pedagógicos

- Exposições.
- Trabalhos de grupo para resolução de exercícios e casos práticos.

5 DIAS ^{35 horas}

Ref.^a 10-A-172

1 280 € + 20% IVA

Lisboa
21 a 25 de Junho

Lisboa
8 a 12 de Novembro



CURSO

Seleção e avaliação técnico-económica de Fornecedores

Dirigido a

- Responsáveis por áreas de Compras.
- Responsáveis da Qualidade de Empresas certificadas.
- Responsáveis de Estudos e Métodos relacionados com qualificação e avaliação de Fornecedores.
- Auditores Internos.
- Compradores.

Objectivos

- Integrar os factores técnicos e económicos da selecção dos fornecedores, de modo a tirar partido da escolha em plena oferta e a beneficiar a implementação da política de compras.
- Pôr em prática sistematicamente os meios que permitam assegurar a qualidade das fontes de aprovisionamento.

Itinerário pedagógico

1_ Porquê qualificar e avaliar os fornecedores

- Para conhecer as suas potencialidades.
- Para os fazer participar em eventuais parcerias.
- Para otimizar as fontes de abastecimento.
- Para obviar riscos induzidos.
- Para controlar o número de fornecedores.
- Para detectar espaços de dialogo conducentes a melhorias.
- Para fidelizar fontes de aprovisionamento.

2_ Métodos de qualificação e avaliação

- Os critérios de qualificação:
 - tipo de empresa;
 - capital social;
 - organização interna;
 - capacidade de produção;
 - tipo de produção; ...etc.

- Os critérios de avaliação:
 - risco potencial;
 - prazos;
 - capacidade de inovação;
 - qualidade e valor.
- A recolha de dados.
- O questionário de visita. As cotações a atribuir.
- A avaliação.
- O controlo e a potenciação da avaliação e das classificações obtidas.

3_ A avaliação técnica e organizacional

- Os constrangimentos.
- Os prazos internos e externos.
- A gestão do pessoal:
 - o plano de formação;
 - a informação interna e para o exterior.
- A inovação.
- A qualidade:
 - a certificação.
 - tipos de certificação.

4_ A avaliação económica e financeira

- Os elementos necessários para uma avaliação (Balanço, Demonstração dos resultados, anexo e fluxos de caixa).
- A procura dos elementos (IES/Relatório de gestão).
- Utilização de um modelo de recolha dos elementos para análise.
- A preparação dos elementos.
- Análise dos principais indicadores económicos e financeiros.
- Cuidados na utilização de alguns indicadores.
- O método de *scoring*.
- As informações de gestão difundidas pelos fornecedores: como integrar no processo de gestão da nossa Empresa.

5_ Avaliação dos riscos ligados ao fornecedor face aos elementos recolhidos

- Riscos ligados à actividade.
- Riscos ligados ao sistema de informação formalizado ou não formalizado.
- Risco ligado ao sistema de decisão; (centralizado, descentralizado).

6_ Evolução para relações de parceria

- Definição do número de fornecedores por áreas de produtos.
- Contratos anuais e ou plurianuais, uma modalidade de compromisso recíproco.
- Transparência de custos e benefícios (partilha de ganhos de produtividade e de vantagens).

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa baseada em:

- exposições orais apoiadas por meios audiovisuais;
- troca de experiências entre os participantes;
- exercícios práticos de aplicação com recurso a consultas na *internet*;
- estudo de casos e de situações apresentadas pelos participantes.

3 DIAS ^{21 horas}

Ref.^a 10-A-287

1040 € + 20% IVA

Lisboa
7 a 9 de Junho

Lisboa
25 a 27 de Outubro

CURSO

Reduzir os custos de compras em situação de crise

Uma abordagem específica ao trabalho sobre o custo total



“ Todas as empresas sentem, invariavelmente a necessidade de se reduzirem rapidamente os custos. A “alavanca” compras, é um dos meios mais eficazes de resposta à pressão dos *stakeholders*.

O sucesso do contributo da direcção de compras, depende da correcta aplicação dos instrumentos disponíveis no marketing da compra. ”

Dirigido a

- Compradores operacionais.
- Compradores ocasionais.
- Profissionais que intervêm no acto de compras.

Objectivos

- Identificar e interpretar os sinais de mercado e desenvolver técnicas de redução de custos na empresa.
- Fixar-se objectivos quantificáveis e realistas.
- Planear e desenvolver estratégias por categoria e rubrica de negócio.
- Praticar uma abordagem operacional rigorosa.

Itinerário pedagógico

1_ A decomposição dos custos

- Como obter?
- Referenciar as anomalias de uma decomposição dos custos. Agir para as negociar.

2_ As fórmulas de cálculo preço/volumes

- As leis de experiências.
- Outros métodos simples e eficazes.

3_ A potência de compras

- Tácticas de segmentação de fornecedores.
- A globalização dos produtos ou prestações de serviços.

4_ A necessidade do requisitante

- Fazer exprimir habilmente as verdadeiras expectativas.
- Pode-se usar pôr em causa uma necessidade?

5_ O valor económico e tipos de descontos

- As quantidades económicas e contratuais.
- *Rappel, fee-management*.

6_ Os objectivos de ganhos

- Construir o seu plano de produtividade por objectivo.
- Definir objectivos dos vendedores.

7_ A Lei dos 20/80 aplicada aos custos

- O Pareto dos ganhos potenciais.
- O Pareto dos tempos de implementação.

8_ A concorrência entre fornecedores

- O *global-sourcing*.
- Estimular a concorrência de maneira permanente.
- As técnicas face aos monopólios.

9_ Segmento de acção - negociação

- Potencial de poupança.
- *Pipeline* das compras.

Métodos pedagógicos

- Formação animada por consultor com experiência operacional e estratégica nas Compras das Organizações.
- Exposições e debates.
- Aconselhamento personalizado: análise de situações apresentadas pelos participantes.
- Grelhas de análise e exemplos tipo.

2 DIAS ^{14 horas}

Ref.^a 10-A-799

900 € + 20% IVA

Lisboa
8 e 9 de Abril

Lisboa
7 e 8 de Outubro

CURSO

Aprovisionamentos e logística

Dirigido a

- Responsáveis de logística.
- Quadros dos serviços de logística.
- Responsáveis das áreas conexas - aprovisionamentos, gestão de stocks, transportes e armazéns.
- Gestores de empresas que pretendam fazer da logística um verdadeiro "Vector de Venda".

Objectivos

- Compreender o papel da logística global.
- Ser capaz de organizar os fluxos físicos e de informação da empresa do fornecedor ao cliente.
- Reduzir os stocks introduzindo um sistema de informação eficaz com os seus clientes.
- Escolher e introduzir uma política de transportes adaptada às necessidades do cliente.
- Gerir eficazmente um serviço logístico através de indicadores de gestão pertinentes.
- Colaborar com os fornecedores e os clientes para reduzir os riscos logísticos.

Itinerário pedagógico

- 1_ Globalizar os actos logísticos do fornecedor ao cliente: a gestão do "supply chain"**
 - O que espera o cliente da logística.
 - O papel da logística na empresa.
 - A logística e as outras funções (compras, qualidade, produção, comercial).
- 2_ Dominar o sistema de informação: um elemento-chave**
 - Os princípios de abordagem MRP para o cálculo das necessidades em ambiente industrial.
 - Os princípios de abordagem DRP para o cálculo das necessidades em distribuição.
- 3_ Implementar soluções logísticas inovadoras**
 - As soluções clássicas.
 - As soluções "por pedido a montante".
- 4_ Gerir o stock para suprimir as roturas**
 - Zero stock ou zero roturas, um falso problema.
 - Os métodos clássicos de gestão de stocks.
 - Planos de reaprovisionamento.
 - As bases dos métodos de previsão.
- 5_ Organizar uma logística física eficaz**
 - A recepção e a armazenagem.
 - Os princípios da organização dos armazéns e a preparação das encomendas: a expedição e a distribuição.

6_ A entrega ao cliente: da encomenda à entrega

- A empresa pressionada pelo cliente.
- A organização da expedição e distribuição: princípios e boas práticas.
- O transporte, as bases da legislação.

7_ Colaborar com os fornecedores

- A convenção logística. Definir o caderno de encargos logístico.

8_ Gerir um serviço logístico

- A gestão dos fluxos, da plataforma logística (DRP, EDI *Internet*).
- Dominar os custos e os resultados.
- Indicadores da gestão logística: de qualidade, económicos e de satisfação do cliente.
- Externalização: fazer ou subcontratar as actividades logísticas.

Métodos pedagógicos

- Exposições temáticas e debates.
- Troca de experiências e análise de situações apresentadas pelos participantes.
- Estudo de casos e exercícios práticos.

4 DIAS ^{24 horas}

Ref.^a 10-B-377

1 115 € + 20% IVA

Porto
23 a 26 de Março

Lisboa
11 a 14 de Maio

Porto
8 a 11 de Novembro

Lisboa
16 a 19 de Novembro

CURSO

Formação prática em aprovisionamentos

“As técnicas de aprovisionamento raramente são ensinadas às pessoas que iniciam esta actividade complexa e difícil.

As consequências de um aprovisionamento mal conduzido são demasiado importantes e justificam a formação que permite a estes profissionais atingir os níveis de eficácia desejados.”

Dirigido a

- Colaboradores iniciados na função ou afectos aos departamentos de aprovisionamento, sem formação recente na sua função (aprovisionamento de matérias primas, ferramentas, materiais sobresselentes, materiais de embalagem, produtos para comercializar ou materiais para desenvolver projectos de construção civil).

Objectivos

- Compreender as técnicas de base.
- Ser capaz de acompanhar, compreender e explorar o cálculo das necessidades.
- Colaborar na qualificação e classificação de fornecedores.
- Saber gerir as relações quotidianas com os fornecedores.
- Contribuir para a constituição de um aceitável stock de segurança.
- Saber articular a sua função com a produção, distribuição, vendas e gestão da qualidade.
- Saber interpretar problemas logísticos.
- Ser eficaz no acompanhamento dos fornecedores.

Itinerário pedagógico

- 1_ Sensibilizar o aprovisionador para uma missão orientada para o cliente.**
- 2_ Compreender as vantagens de um justo stock**
 - As razões que justificam um stock.
 - O stock de funcionamento e o stock de segurança.
 - A exploração do cálculo das necessidades.
- 3_ Conhecer os custos de um stock.**
- 4_ Utilizar ferramentas simples de análise de stocks**
 - O cálculo do custo da posse do stock.
 - O cálculo de custo da encomenda.
 - A noção de necessidade.
 - Avaliação do stock de segurança necessário.
 - Avaliação da quantidade a encomendar.
- 5_ Evitar os disfuncionamentos habituais**
 - Pelo rigor no controlo dos stocks.
 - Pela manutenção/actualização de bases de dados técnicos.
 - Pelo controlo dos prazos de aprovisionamento (prazos internos e prazos dos fornecedores).
 - Por uma relação com os fornecedores.
 - Pela sua relação com o armazém.
- 6_ Comunicar e trocar eficazmente informações com os fornecedores**
 - O telefone. Os limites. Como agir.

- Os *e-mails* e suas vantagens.
- As comunicações sem custos para a empresa.
- O uso da *internet* nas comunicações.
- A organização a instalar para obter eficácia no desempenho.
- O acompanhamento das encomendas para controlar a chegada dos materiais.
- A cadeia logística. Uma ferramenta. Sua finalidade.

7_ O *tableau de bord* do aprovisionador

- As fichas de síntese e seu conteúdo.
- Os dados a recolher:
 - para qualificar fornecedores;
 - para classificar fornecedores;
 - para acompanhar a actividade;
 - para assegurar uma melhoria contínua.

Métodos pedagógicos

- Utilização de pedagogia activa centrada em exposições e troca de experiências práticas com o monitor.
- Abordagem e tratamento de casos concretos apresentados pelos formandos.
- Cada participante partirá com um plano de acções que visa ajudar a melhorar a sua eficácia.

3 DIAS ^{21 horas}

Ref.^a 10-B-732

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
15 a 17 de Março

Lisboa
3 a 5 de Novembro

CURSO

Logística internacional

Optimizar fluxos e reduzir os custos logísticos

“ Preparar para aprovisionar em qualquer ponto do planeta, ultrapassando barreiras alfandegárias sem incidentes e expedir mercadorias nas mesmas condições a custos controlados, constitui o objectivo genérico deste curso. ”

Dirigido a

- Responsáveis pela logística.
- Responsáveis pelos aprovisionamentos, Vendas e Marketing.
- Responsáveis por transportes e expedições.
- Responsáveis por armazéns.

Objectivos

- Optimizar o esquema logístico no plano internacional.
- Contribuir para a optimização dos vários regimes alfandegários.
- Identificar, escolher e utilizar sistemas de compras.
- Promover a utilização das novas tecnologias de gestão.

Itinerário pedagógico

1_ A logística na cadeia de transporte

- Constituir e otimizar o esquema logístico internacional.
- Escolher e seleccionar os modos de transporte.
- Organizar à distância o controlo dos prestadores de serviço.
- Localizar as principais plataformas logísticas (PL) no mundo e seleccionar as que estrategicamente se adaptem à sua política empresarial.
- Critérios de selecção das (PL) aplicáveis.
- A recepção das mercadorias e a distribuição física.
- Os *sites* mais importantes disponíveis na *internet*.

2_ Os custos dos transportes

- Elementos a recolher e respectivo cálculo.

3_ As operações relativas à propriedade dos meios de transporte

- Quando e porquê recorrer ao *outsourcing*.
- A organização a exigir segundo o tipo de produto.
- Tipos de contrato e sua especificidade.
- Contrato de seguro. Seguro de cargas.

4_ Optimizar a utilização dos vários regimes aduaneiros

- As relações externas da União Europeia.

5_ Instrumento de política aduaneira comum

- Código Aduaneiro Comunitário.
- Disposições de aplicação do Código Aduaneiro Comunitário.

6_ Origem das mercadorias

- Valor aduaneiro.

7_ Mecanismos económicos aduaneiros

- Introdução em livre prática e consumo.
- O trânsito comunitário.
- Análise dos principais regimes aduaneiros económicos.

8_ Exportação

- Regime geral das infracções tributárias.

9_ Identificar e utilizar sistemas de transporte.

10_ Breve análise do contrato de compra e venda internacional - *Incoterms*.

11_ Transporte rodoviário, marítimo e aéreo

- Regulamentação.
- Documentação.
- Equipamentos.
- A responsabilidade dos transportadores.
- O contencioso das reclamações.
- Vantagens e inconvenientes de reclamar.

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa apoiada em:

- Exposições temáticas e debates.
- Trocas de experiências.
- Análise de situações apresentadas pelos participantes.
- Uma formação prática e personalizada valorizada por casos apresentados e vividos pelos participantes.
- Uma descoberta ou rejuvenescimento dos “meandros” internacionais e sua influência na logística.
- Estímulo da utilização quotidiana da *internet* na gestão do processo logístico.
- Conhecimento dos *sites* da *internet* incontornáveis para a construção da sua logística internacional.
- Transferência de experiências, entre todos os participantes.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-B-731

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
8 a 10 de Fevereiro

Lisboa
28 a 30 de Junho

Lisboa
13 a 15 de Dezembro

CURSO

Assistente de logística

Dirigido a

- Assistentes e empregados dos serviços da função logística.
- Técnicos e empregados dos agentes logísticos.
- Secretárias do director/responsável da função logística.
- Todas as pessoas que pretendam desenvolver competências na função logística.

Objectivos

- Situar a missão e os desafios da função logística.
- Conhecer as técnicas e o vocabulário da logística.
- Desenvolver o seu papel de interlocutor privilegiado dos clientes e fornecedores.
- Compreender e saber actualizar o quadro de indicadores de gestão e o orçamento da logística.

Itinerário pedagógico

1_ Identificar os desafios da função logística

- Satisfação do cliente, flexibilidade, reactividade, prazo.
- As interações com as outras funções da empresa e as suas consequências.
- O conceito da cadeia de abastecimento (*supply chain*).
- A qualidade dos fluxos logísticos.
- O contributo do(a) assistente.

2_ Compreender a logística a montante: ser interlocutor privilegiado do fornecedor

- Aprovisionamentos.
- Transportes nacionais e internacionais.
- Intermediários logísticos e alfândega.

3_ Compreender a logística a jusante

- Ser interlocutor privilegiado do cliente:
 - o diagnóstico dos fluxos ao serviço do cliente. A gestão dos fluxos.
 - a construção de uma política comum com o cliente.

4_ Compreender a logística da produção

- O MRP.
- O plano industrial e comercial.
- O processo de lançamento de uma ordem de fabricação.

5_ Introduzir e manter o quadro de indicadores e o orçamento: orientação e controlo das performances

- A escolha dos indicadores pertinentes.
- A abordagem “*benchmarking*” sobre os indicadores logísticos.
- A construção do quadro de indicadores e do orçamento.

Métodos pedagógicos

- Uma pedagogia baseada em exposições temáticas sobre os conceitos da logística, trabalhos em subgrupos e troca de experiências.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-B-540

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
19 a 21 de Abril

Lisboa
15 a 17 de Setembro

CURSO

Planear e organizar os recursos na plataforma logística

“ O desenvolvimento das autoestradas e das vias de comunicação terrestres, a desregulamentação dos transportes rodoviários, a mecanização das plataformas, o desaparecimento das fronteiras... modificou a paisagem logística na Europa.

Esta reestruturação teve como efeito a redução de custos e dos prazos, a multiplicação do número de referências, a melhoria da qualidade de serviço. Da gestão dos stocks à gestão de um centro de valor acrescentado em que o produto é personalizado no último momento, tal é a evolução da actividade do responsável da plataforma logística. ”

Dirigido a

- Responsáveis de plataformas de distribuição (empresas industriais ou comerciais).
- Responsáveis de armazéns de distribuição.
- Responsáveis de aprovisionamentos que queiram aceder à função do responsável da plataforma.

Objectivos

- Desenvolver uma organização focalizada nas expectativas do cliente, na qualidade do serviço e no respeito pelos prazos.
- Estabelecer um diagnóstico e construir um plano de acção de melhoria.
- Procurar ganhos de produtividade ao longo da cadeia de abastecimento.

Itinerário pedagógico

1_ Posicionamento e papel da plataforma

- Plataforma ou armazém? Papel, escolha e localização.
- Contributo da plataforma na política da qualidade de serviço ao cliente.
- Os desafios financeiros.
- Os diferentes tipos de armazéns/plataformas.
- A plataforma na gestão da cadeia de abastecimento: consequências sobre a organização, transformação do stock em informação.
- A interacção com os serviços financeiros, de compras, aprovisionamentos e transportes e a gestão dos fluxos de informação associados.

2_ Um local de stockagem e de produtividade

- As actividades de base: descargas, colocação em armazém ou passagem (“cross-docking”), preparação das encomendas, elaboração de lotes e expedição.
- A importância e aplicação do “cross-docking”.
- A implantação do tipo de localização flutuante ou localização fixa.
- Os sistemas de movimentação.
- A plataforma informatizada, a rastreabilidade das informações, a ajuda às decisões.

3_ A plataforma: centro de valor acrescentado

- A embalagem e o acondicionamento.
- As operações de diferenciação retardada (“postponing”).

4_ Da auditoria à plataforma

- Os instrumentos.
- A melhoria de produtividade e de rentabilidade.

5_ A externalização da plataforma

- A abordagem jurídica, as vantagens.
- As etapas para a externalização.
- As remunerações, fixa e variável.

6_ Acompanhamento da performance

- Os indicadores de satisfação do cliente.
- Os indicadores de produtividade e de “benchmarking”.

Métodos pedagógicos

- Exposições metodológicas, discussão e debate.
- Análise de casos apresentados pelos participantes.
- Plano de acção de melhorias para as problemáticas abordadas.

3 DIAS 21 horas

Ref.ª 10-B-741

1 040 €+ 20% IVA

Lisboa
10 a 12 de Março

Lisboa
27 a 29 de Setembro

CURSO

Gestão de operações logísticas da “Supply Chain”

Dirigido a

- Responsáveis de transportes.
- Responsáveis por áreas da Logística.
- Responsáveis dos Aprovisionamentos, Vendas e Marketing.

Objectivos

- Dominar o sistema de transportes da Empresa em todas as vertentes relacionadas com a sua actividade.
- Dominar a gestão técnica e financeira.
- Conhecer as normas alfandegárias afectas à circulação intra e extra comunitária de mercadorias.

Itinerário pedagógico

OPERAÇÕES LOGÍSTICAS

1_ Reflexos da globalização e da concorrência nas empresas

- A logística integrada suas áreas.

2_ Identificar as bases dum sistema logístico.

3_ Aspectos particulares dos transportes

- Estudo das características técnicas;
- Estudo das características funcionais dos diversos meios de transporte.

4_ Gerir a actividade transportadora

- Organização do mercado e da produção.
- Equipamentos.

- Vocação específica e vantagens competitivas.
- Os custos do transporte.
- A influência nos custos do preço dos combustíveis.
- A importância para a Empresa do controlo do CO2:
 - critérios de qualidade de serviço.
- Os indicadores de gestão: sua definição e apuramento.

5_ Transportes especiais

- Postais e serviços expresso. O caso particular dos “Courier”.
- O transporte urgente, sua influência nos stocks.
- Just-in-time.
- Transportes de grandes dimensões.

OPERAÇÕES ALFANDEGÁRIAS

6_ Transportes rodoviários, marítimos, aéreos e intermodal

- Regulamentação.
- Documentação.
- Estrutura tarifária.
- A responsabilidade dos transportadores.
- Negociação e compra de serviços.

7_ As operações alfandegárias

- O papel das Alfandegas.
- Prova de origem de mercadorias.
- Regimes aduaneiros; livre prática e Introdução no consumo.

- Conhecer as 4 classes de *incoterms* 2000 e saber determinar a sua correcta aplicação.
- O papel da Alfândega.
- Introdução à classificação das mercadorias.
- Procedimentos de trânsito comunitário e trânsito comum.
- Identificar os procedimentos sobre reclamações de avarias/danos em mercadorias transportadas. (via rodoviária, marítima e aérea).
- Os regimes aduaneiros.
- Os procedimentos simplificados.

8_ Função comercial nos transportes (rodoviários, marítimos e aéreos)

- Organização do mercado e da produção.
- Os intervenientes.
- Regulamentação.
- Documentação e equipamentos utilizados.
- Vocação específica e vantagens competitivas.
- Estrutura tarifária.
- As cobranças difíceis.
- Responsabilidades e reclamações.

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa apoiada em:

- Exposições temáticas e debates.
- Trocas de experiências.
- Análise de situações apresentadas pelos participantes.

3 DIAS 21 horas

Ref.ª 10-B-709

1 040 €+ 20% IVA

Lisboa
14 a 16 de Abril

Lisboa
27 a 29 de Outubro

CURSO

Métodos práticos de gestão de stocks

Dirigido a

- Responsáveis pela gestão de stocks.
- Responsáveis de logística.
- Responsáveis por sobressalentes.
- Chefes de compras.
- Responsáveis comerciais.
- Chefes de armazéns.

Objectivos

- Dominar a gestão dos fluxos físicos e de informação.
- Adquirir conhecimentos essenciais de gestão de stocks. Calcular um stock de segurança a partir da análise de um histórico.
- Introduzir um quadro de indicadores pertinentes à gestão de stocks.

Itinerário pedagógico

1_ Análise prévia dos consumos e dos stocks

- Abordagem qualitativa, quantitativa e financeira dos stocks:
 - Definição;
 - Classificação/tipo de stock e seus comportamentos;

- Análise global dos stocks;
- Análise ABC aplicada aos stocks;
- Cálculo dos custos: de posse de stock, de passagem de encomenda.

2_ Os métodos de reaprovisionamento

- A influência da performance dos fornecedores no stock.
- O aprovisionamento periódico.
- O aprovisionamento por ponto de encomenda.
- Stock de segurança, sua composição, sua justificação.

3_ Determinação de quantidades

- Do stock de segurança.
- Do nível de aprovisionamento.
- Da quantidade económica da encomenda.

4_ Métodos de valorização dos stocks

- O preço médio ponderado.
- Primeira entrada, primeira saída (FIFO).
- Última entrada, primeira saída (LIFO).
- Os preços *standard*.

5_ A gestão de stocks nos cenários de:

- Compra para projecto (o aspecto particular da construção civil).

- *Just-in-time*.
- Stock zero.
- *Kamban*.

6_ Determinar as técnicas de inventário

- Utilidade dos inventários.
- Métodos de inventário e sua relação com a natureza dos produtos em stock.
- Valorização do inventário.
- Análise das diferenças e acções correctivas a desenvolver.

7_ Monitorizar a gestão de stocks

- Objectivos para a G.S./ como definir. Exemplos.
- Estatísticas diversas.
- O quadro de seguimento do stock.
- As novas tendências de gestão e sua influência na gestão de stocks.

Métodos pedagógicos

- Os contributos de experiências e de métodos do Consultor/ Formador são enriquecidos pela troca de opiniões e experiências dos participantes e ilustrados por numerosos exercícios práticos.

4 DIAS 28 horas

Ref.^a 10-B-034

1 200 € + 20% IVA

Lisboa

22 a 25 de Fevereiro

Porto

3 a 6 de Maio

Lisboa

15 a 18 de Junho

Porto

12 a 15 de Outubro

Lisboa

22 a 25 de Novembro

CURSO

Formação prática do controlador de stocks

Dirigido a

- Responsáveis por ficheiros de materiais.
- Chefes de armazéns e seus adjuntos.
- Funcionários dos serviços de aprovisionamento.

Objectivos

- Transmitir aos trabalhadores afectos a esta área uma noção clara do seu papel de "Contabilista de Materiais", da utilidade do seu trabalho e por meio de numerosos exercícios práticos, fazer-lhes adquirir a lógica da gestão de um ficheiro e dos seus itens.

Itinerário pedagógico

1_ Os stocks no contexto da empresa.

2_ Noções simples sobre a gestão dos stocks.

3_ Importância e natureza da Contabilidade de materiais

- Relativamente à Contabilidade geral.

- Relativamente à Contabilidade analítica de exploração.
- No que diz respeito à gestão de stocks.

4_ Regras de Contabilidade de materiais

- Inventário de movimentos.
- Origem dos movimentos.
- A articulação do stock com os diversos departamentos da empresa.
- Fins a atingir.

5_ Diferentes tipos de contabilidade de materiais

- Saldo simples.
- Disponíveis com afectação de materiais.
- Disponíveis sem afectação de materiais.
- Diversas configurações de fichas de stock.

6_ Contabilidade de materiais (valores dos materiais em stocks)

- Diferentes métodos e aplicações.
- Custos *standard*.

- Preço médio ponderado.
- FIFO-LIFO.

7_ Inventário e controlo de stocks

- Método e organização dos inventários.

8_ Os erros

- Tipos de erros e suas causas.
- Análise da sua frequência.
- Métodos de correcção.

9_ Ajudas à Gestão de stocks

- Estatísticas diversas.
- O *Tableau de Bord* do Stock.

Métodos pedagógicos

- Exposições e debates.
- Numerosos exercícios práticos.
- Análise e discussão em subgrupos.

3 DIAS 21 horas

Ref.^a 10-B-052

1 040 € + 20% IVA

Lisboa

7 a 9 de Abril

Lisboa

22 a 24 de Setembro



Para recrutar os seus quadros técnicos e os responsáveis operacionais das áreas industriais de produção, logística e qualidade

Dispomos de equipa especializada para acompanhar os nossos clientes nas suas acções de recrutamento. Esta equipa reúne consultores que aliam conhecimentos específicos das actividades operacionais e especialização na avaliação (psicologia do trabalho em particular).



21 319 19 60

REALIZAÇÃO
GARANTIDA

CURSO

O Chefe de armazém

Dirigido a

- Responsáveis por armazéns (MP, PA, sobressalentes, etc.).
- Responsáveis por depósitos afectos a redes de distribuição e transporte.
- Responsáveis por estaleiros de obras.
- Colaboradores da empresa para os quais seja útil conhecer a problemática do armazém.

Objectivos

- Organizar o armazém para melhor responder aos clientes (internos/externos), ao mais baixo custo.

Itinerário pedagógico

1_ Conhecer os novos desempenhos do armazém na empresa

- Os princípios da logística global, para melhor responder aos clientes.
- As principais necessidades dos clientes.
- O perfil do novo responsável para poder responder aos requisitos da função.

2_ Ser especialista da recepção de materiais

- O acolhimento das transportadoras.
- A organização a instalar para assegurar a necessária produtividade.
- As precauções para prevenir litígios.

3_ Ser especialista de arrumação

- Características básicas de produtos e materiais.
- Alguns compartimentos físicos e químicos de mercadorias potencialmente perigosas.
- Princípios de armazenagem e de movimentação de materiais:

- definição das unidades de carga, de arrumação e movimentação mais apropriadas;
- utilização do espaço de forma eficiente;
- a produtividade dos movimentos;
- controlos dos movimentos/fluxos e das datas de entrada e localizações dos materiais em armazém;
- garantir a protecção adequada a pessoas, materiais e instalações.

- As operações em armazém.
- Sistemas de localização de mercadorias em stock.
- Sistemas e equipamentos de movimentação de cargas.

4_ Ser especialista na satisfação de requisições/ /na preparação das encomendas

- A organização. Métodos práticos para melhor satisfazer os clientes.
- Conhecer métodos e meios físicos para melhorar as performances da satisfação de requisições, controlar os custos e promover a produtividade.

5_ Ser capaz de contribuir para uma boa gestão das referências mais importantes

- Noções de gestão de stocks.
- Noções de controlo de stocks.
- A influência do comportamento dos fornecedores nos volumes de stock.
- A influência da comunicação interna e da produtividade no volume de stocks.
- O custo dos stocks.

6_ Gerir e acompanhar a evolução do armazém

- O inventário físico - os diferentes métodos.
- A medida da produtividade.
- A relação de produtividade com os recursos.
- A informação necessária - como conseguir.

7_ Compreender o sistema de gestão da qualidade da empresa

- A participação do armazém.
- A obrigação de resultados.
- A melhoria contínua.
- O serviço do cliente.

8_ A animação da equipa ao serviço do armazém

- Polivalência/rotação de PT.
- A segurança no trabalho.
- A delegação. Responsabilizar. Motivar.
- A formação.

9_ Compreender a importância do rastreio das mercadorias

- A integração do armazém na logística.
- A integração informática. Bases de dados.
- Identificação e captura de dados; EDI.
- A identificação dos produtos/lotos em cada fase logística.
- A identidade da função do armazém com o processo/ciclo logístico.

10_ Compreender que o armazém está ao serviço dos clientes (internos e externos).

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa baseada em:

- exposições e debates;
- troca de experiências;
- trabalhos práticos em subgrupos;
- estudo de casos.

Lisboa **5 DIAS** 35 h

Lisboa **1 280 €** + 20% IVA

Lisboa
1 a 5 de Março

Lisboa
17 a 21 de Maio

Lisboa
8 a 12 de Novembro

Ref.^a **10-B-035**

Porto **1 200 €** + 20% IVA

Porto
4 e 5 + 11 e 12 de Fevereiro

Porto
27 e 28 de Setembro + 7 e 8 de Outubro

Porto **4 DIAS** 28 h

CURSO

Aperfeiçoamento do pessoal de armazéns e expedições

REALIZAÇÃO
GARANTIDA

Dirigido a

- Colaboradores dos serviços de Armazéns e Expedições.

Objectivos

- Aprender a utilizar o volume disponível em armazém.
- Armazenar correctamente os produtos.
- Optimizar o uso dos meios de armazéns.
- Detectar e corrigir erros cometidos.
- Melhorar o serviço prestado pelo armazém.

Itinerário pedagógico

1_ Importância dos armazéns para a empresa

- Aspectos funcional e económico.
- Princípios básicos de armazenagem.
- As quatro funções do armazém.
- Formas de organização.

2_ Aproveitamento do armazém

- Meios de movimentação e armazenagem.
- Modos de armazenagem e carga.
- Circuitos físicos.
- Preparação de pedidos.

3_ Controlo de existências

- A documentação como suporte da informação.
- Inventário físico.
- Inventário contabilístico.
- Roturas e quebras.

4_ Preparação e execução da expedição

- Metodologia de cargas e descargas.
- A carga de mercadorias perigosas (ADR).
- As prescrições do ADR aplicáveis às mercadorias movimentadas.
- A concretização legal nas identificações.

5_ Colaboração para assegurar a qualidade

- Importância das normas da qualidade.
- Erros mais frequentes e problemas de não-qualidade.
- Possíveis acções correctivas e de melhoria.
- A preservação da qualidade dos produtos armazenados.
- Participar nas melhorias.
- Aplicação dos requisitos da norma ISO 9001:2000 às áreas abordadas.
- Os grupos de melhoria.
- Aumento da eficácia no trabalho.

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa baseada em:

- Exposições e debates.
- Trabalhos práticos em subgrupos.
- Estudo de casos e análise de situações apresentadas pelos participantes.

3 DIAS 21 horas

1 040 € + 20% IVA

Lisboa
17 a 19 de Fevereiro

Lisboa
31 de Maio a 2 de Junho

Lisboa
18 a 20 de Outubro

Ref.^a **10-B-432**

CURSO

Optimizar os transportes e as operações alfandegárias

das opções sobre os modos de transporte à posse de viaturas e à gestão do *outsourcing*

“ A evolução da regulamentação no quadro europeu, a progressiva concentração dos intervenientes no transporte, a chegada dos “low costs” bem como outras mudanças obrigam a modificar as práticas tradicionais.

As alfândegas, ao serviço das empresas, vem ao encontro dos vossos problemas de exportação.

Para responder a estes desafios é necessário conhecer as novas regras do mercado. ”

Dirigido a

- Responsáveis pelos serviços de transporte.
- Colaboradores de serviços de importação/exportação.

Objectivos

- Compreender os aspectos técnicos do transporte.
- Analisar ofertas, identificar necessidades, otimizar a compra, assegurar a venda e acompanhar as prestações de transporte.
- Desenvolver parcerias fornecedor/cliente.
- Compreender as envolventes jurídicas do contrato de transporte.
- Tirar partido das facilidades alfandegárias.
- Conhecer e compreender os regulamentos em vigor.

Itinerário pedagógico

1_ Compreender os aspectos técnicos dos meios de transporte

- As qualidades e defeitos logísticos dos diversos meios de transporte.

- Transporte rodoviário. Obrigações em Portugal.
- Transporte marítimo.
- Transporte aéreo - desenvolvimento do transporte expresso e sua importância nos custos de produção.
- Transportes ferroviários. o futuro.
- As técnicas e recursos utilizados pelos diversos meios de transporte.

2_ Medir a performance de um transporte

- Os custos. Como calcular.
- Os critérios de avaliação.
- O acompanhamento do progresso das relações fornecedor/cliente.
- As perspectivas de segurança face ao terrorismo internacional.

3_ Os métodos de optimização dos fluxos e dos stocks

- Análise de fluxos por natureza e função:
 - recepção;
 - controlo;
 - armazenagem;
 - preparação de encomendas;
 - expedição;
 - técnicas de classificação e avaliação.
- Optimização de fluxos e de stocks:
 - métodos de reaprovisionamentos;
 - métodos de preparação de encomendas.
- Dimensionamento e organização física dos entrepostos:
 - conhecer e saber escolher o material de armazenagem;
 - integrar as diferentes zonas de trabalho no entreposto.

4_ Dominar os procedimentos

- As operações alfandegárias:
 - o papel da alfândega;
 - procedimentos de trânsito comunitário e comum;
 - os procedimentos simplificados;
 - introdução à classificação de mercadorias;
 - os regimes alfandegários.
- O contrato de transporte nacional e internacional:
 - as normas de qualidade;
 - os direitos e obrigações do transportador nacional e internacional;
 - os “contratos tipo” nacional e as convenções internacionais;
 - os “plafonds” de indemnização;
 - o seguro de mercadorias contra os riscos do transporte.
- Os transitários e os transportadores.
 - as responsabilidades;
 - as escolhas.
- Os documentos de transporte:
 - terrestre;
 - marítimo;
 - aéreo.

Métodos pedagógicos

Pedagogia activa apoiada em:

- Exposições temáticas e debates.
- Trocas de experiências.
- Análise de situações apresentadas pelos participantes.

4 DIAS ^{24 horas}

Ref.^a 10-B-285

1 115 € + 20% IVA

Lisboa
24 a 27 de Maio

Lisboa
15 a 18 de Novembro



Qualidade da oferta

A diversidade da nossa oferta é uma das nossas riquezas.

A operacionalidade é a nossa identidade. Multiespecialistas, apresentamos soluções adaptadas a cada um dos nossos clientes, seja ao participante perante o seu projecto individual, seja à empresa face ao seu projecto de mudança. A diversidade das nossas intervenções é ampla: formação inter-empresas, formação intra empresa, eLearning, formações Blended, formação Outdoor para grandes grupos, consultoria, *coaching*, acompanhamento operacional individualizado.

Um compromisso de realização das acções formativas

A nossa posição no mercado garante uma das melhores taxas de realização das acções de formação. Garantimos também uma resposta rápida às vossas consultas através de propostas com soluções adaptadas às vossas condicionantes e às vossas realidades profissionais e organizacionais.

A amplitude da nossa oferta e a frequência da nossa programação permite-nos responder, na maior parte dos casos, às necessidades das empresas.

Um sistema da **Qualidade** ao serviço dos nossos **Clientes**

