



Per un approvvigionamento migliore

MIGLIORE QUALITÀ A PARITÀ DI PREZZO

AXIS[®]
COMMUNICATIONS



SOMMARIO

1

Introduzione	5
L'approccio al procurement	6
Cos'è il value based procurement?	9
Manuale di value based procurement	9
Il valore - Dove cercarlo	10
A chi è rivolto questo manuale?	11

2

Dove si esprime il valore	13
Come utilizzare questo documento	13
Sostenibilità	14
Cybersecurity	24
Servizio clienti	34

3

Metodi di valutazione – come si quantifica il valore?	41
Punti chiave dei metodi basati sul valore per valutare le vostre esigenze.	





Introduzione

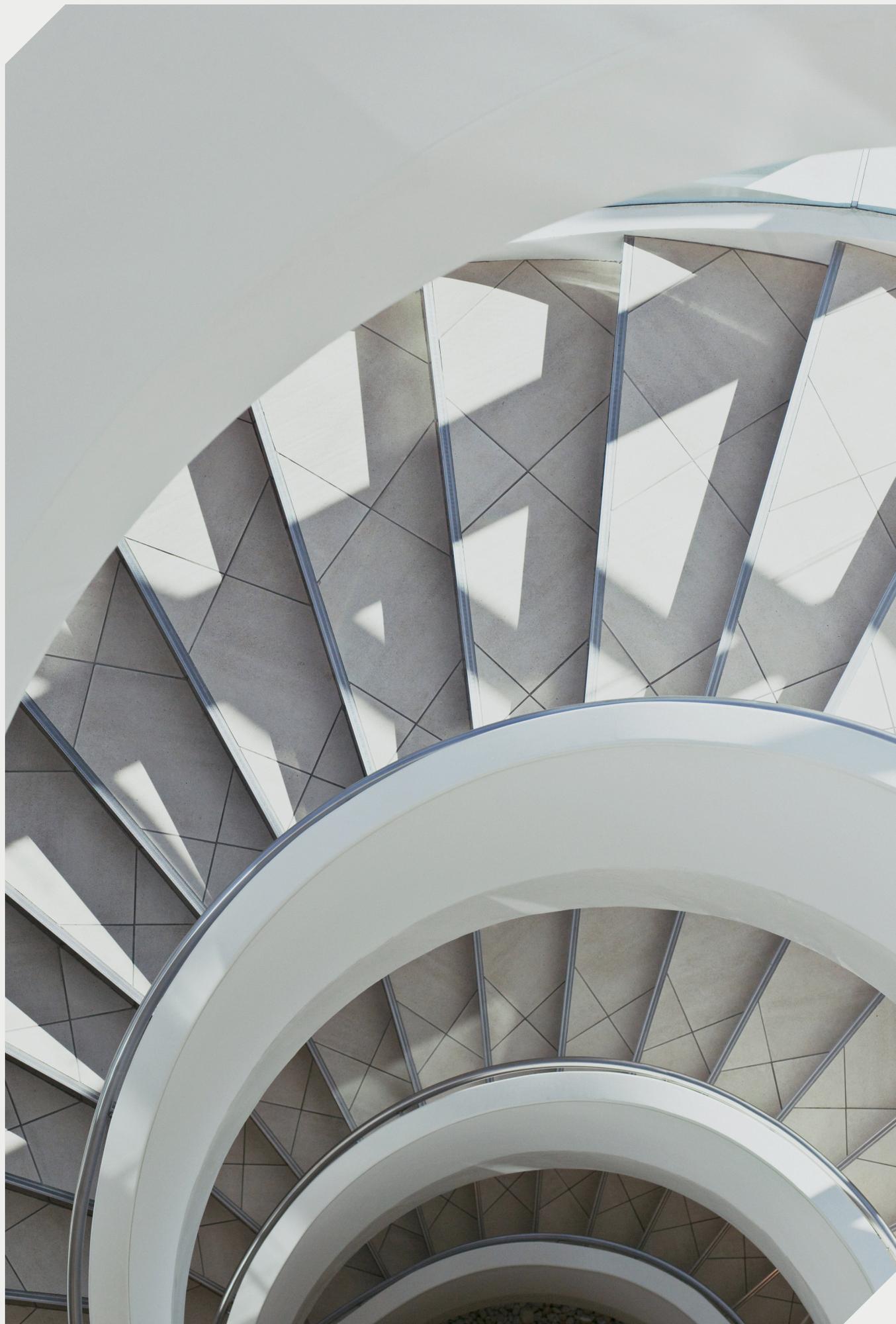
Acquistare beni e servizi per un'azienda può essere complicato. Per questo, abbiamo creato una guida all'approvvigionamento che suddivide il processo in semplici passaggi, aiutandovi a soddisfare le vostre ambizioni con il value based procurement. Il manuale è pensato per aiutarvi a identificare le migliori aree che offrono valore, selezionare i fornitori con criteri specifici e scegliere metodi di valutazione che trasformino questi criteri in formule chiare.



L'approccio al procurement

da una prospettiva basata sul valore, e non solo sul prezzo più basso, può aumentare il vostro potere di spesa. Chi acquista deve essere disposto ad allontanarsi dal semplice confronto dei costi, adottando un approccio più olistico, e saper identificare le aree che offrono un valore concreto. In cambio, il value based procurement garantisce operazioni aziendali regolari e ininterrotte. Può anche offrire risparmi a breve e a lungo termine, ridurre i problemi durante il ciclo di vita del prodotto e aumentare al massimo la sostenibilità.







Cos'è il value based procurement?

"Value based procurement" significa cercare le soluzioni e il fornitore che offrano il maggior valore durante il ciclo di vita dei prodotti. È un'evoluzione del tradizionale approccio basato sui prezzi più bassi, perché mette i valori e gli obiettivi in relazione al prezzo.

Manuale di value based procurement

Un bando di gara può essere complicato, ma non deve esserlo necessariamente. Questa guida può aiutare voi acquirenti a utilizzare un processo basato sul valore, anche se non avete familiarità con il value-based procurement. È pensata per aiutarvi a definire il valore per l'azienda in tre aree principali. Insieme, queste aree di valore hanno un grande impatto sul costo totale di proprietà. Il fulcro di questo manuale è una serie di domande da porre a un potenziale fornitore. Le sue risposte offriranno informazioni importanti e approfondite che vi consentiranno di acquistare meglio grazie al value based procurement.



Il valore – Dove cercarlo

Le aree di valore sono molte e devono solo essere scoperte, ma dove? Anche se il valore può trovarsi in ogni tappa del percorso, esistono tre aree di interesse in cui l'abbondanza è di per sé una garanzia. Sostenibilità, cybersecurity e servizi ai clienti sono aree in cui il valore si esprime maggiormente. Perché queste tre?



Sostenibilità

In conformità con gli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite, tutte le aziende hanno la responsabilità sociale di includere la sostenibilità nelle loro attività. Accelerando l'economia circolare e stimolando la produzione sostenibile e l'uso di prodotti e servizi che tengano conto del benessere dei lavoratori e dell'ambiente, tutti noi lasceremo un pianeta più vivibile alle future generazioni. Dal punto di vista aziendale, la sostenibilità aumenta la fiducia di clienti, dipendenti e investitori ed è un modo per ridurre i costi.

Cybersecurity

La cybersecurity è la protezione di computer, sistemi/servizi di comunicazione elettronica e informazioni dalle minacce informatiche per garantirne la disponibilità, integrità, sicurezza, autenticità e riservatezza. I rischi da affrontare sono specifici per ogni azienda. I fornitori devono dimostrare e documentare che il prodotto o la soluzione può essere configurato per i vostri particolari requisiti di cybersecurity, in modo da mantenere protetto il sistema.

Servizi ai clienti

Da clienti, volete che i vostri Partner siano partecipi e comprendano non solo le vostre esigenze iniziali, ma anche che siano sempre al vostro fianco con competenza e informazioni approfondite. I servizi ai clienti garantiscono che il fornitore sia sempre disponibile e pronto a risolvere i problemi quando si verificano. Includendo il servizio clienti nell'approvvigionamento, è possibile avviare una collaborazione proattiva e continuare per tutta la durata della partnership.



A chi è rivolto questo manuale?

Questo manuale è rivolto ai buyer che desiderano aumentare il potere d'acquisto con un approvvigionamento basato sul valore complessivo. Può aiutarvi a passare dal semplice confronto dei prezzi a una prospettiva che includa importanti criteri di valore nella valutazione delle offerte. È pensato per aiutare voi e la vostra azienda a fare scelte che permettano di ottenere il maggior valore durante l'intero ciclo di vita dei prodotti acquistati.

Questo manuale è pensato per:

- Aiutarvi a fare le domande giuste a un potenziale fornitore
- Aiutarvi a valutare le offerte utilizzando i requisiti suggeriti
- Aiutarvi a scegliere il miglior fornitore da una prospettiva che includa il valore



2



Dove si esprime il valore

Nel percorso di approvvigionamento c'è un'abbondanza di valore non sfruttato, se si sa dove cercarlo. In particolare, Axis si dedica a tre aree che garantiscono un risparmio: sostenibilità, cybersecurity e servizi ai clienti.

Come utilizzare questo documento

Ogni area di valore è descritta e strutturata in categorie. Segue una serie di domande che voi buyer potete sottoporre a un potenziale fornitore quando presenta un'offerta. Le risposte servono da criteri che vi aiuteranno a prendere decisioni di acquisto consapevoli e di maggior valore complessivo, per un approvvigionamento ottimale.

Cosa sono i requisiti minimi e facoltativi?

Ogni serie di domande è suddivisa in *requisiti minimi* e *requisiti facoltativi*.

I requisiti minimi definiscono i criteri minimi che un offerente deve essere in grado di rispettare per essere idoneo.

I requisiti facoltativi consentono agli offerenti di formulare risposte più approfondite e informative. Gli offerenti possono concentrarsi sulle vostre sfide specifiche e utilizzare la loro esperienza per proporre la soluzione più adatta, dimostrando anche il valore aggiunto in relazione ad altri offerenti. Per ulteriori informazioni sui requisiti, vedere a pagina 44.

Note terminologiche

"Voi" indica l'acquirente/cliente nel processo di approvvigionamento.

"L'azienda candidata" è il potenziale fornitore di beni/servizi al cliente.

Eventualmente, la parola "fornitore" può essere sostituita con "vendor" o altri termini.



Focus sul valore nell'approvvigio- namento: **sostenibilità**



Sostenibilità

La **sostenibilità** è la responsabilità economica, ambientale, etica e sociale nel lungo periodo, come stabilito dagli Obiettivi di sviluppo sostenibile entro il 2030 delle Nazioni Unite. Questo movimento globale per lo sviluppo responsabile è rivolto all'intera catena logistica di un'azienda e comprende il ciclo di vita dei prodotti, le operazioni e le attività dei fornitori nella sua area di influenza.

Perché la sostenibilità è importante nell'approvvigionamento

Impegnarsi verso la sostenibilità significa affrontare urgenze che riguardano tutti noi, come il raggiungimento delle zero emissioni nette per un pianeta più sano, la fine della povertà estrema e la riduzione delle disuguaglianze. I governi e le aziende di tutto il mondo devono assumersi la responsabilità sociale di operare in modo sostenibile. Accelerando l'economia circolare e stimolando la produzione e l'uso di prodotti e servizi sostenibili, tutti noi lavoriamo per lasciare un pianeta vivibile alle future generazioni.

Oltre all'impatto globale, esiste l'impatto delle aziende sulla sostenibilità. Un approvvigionamento sostenibile aiuta voi clienti a proteggere la reputazione del vostro brand nello sviluppo di una solida gestione del rischio. Vi consente di identificare meglio i fornitori problematici e affrontare i punti deboli della loro catena di approvvigionamento.

Come organizzazione aziendale, potete lavorare per raggiungere i vostri obiettivi di sostenibilità in vari modi. Innanzitutto, potete verificare che tutte le attività che avete intrapreso siano condotte in modo sostenibile. Anche se è impossibile controllare il modo in cui un'altra azienda conduce le proprie attività, potete incoraggiarla e incentivarla ad adottare pratiche sostenibili.

Includendo la sostenibilità nell'approvvigionamento, potete collaborare con fornitori che hanno lo stesso desiderio di lasciare un pianeta vivibile alle future generazioni.

I valori di sostenibilità nell'approvvigionamento sono raggruppati in categorie:

- ▶ Sostenibilità aziendale
- ▶ Sostenibilità della catena di fornitura
- ▶ Sostenibilità dei prodotti
- ▶ Consumo sostenibile



Sostenibilità

Sostenibilità aziendale

La **sostenibilità aziendale** ha lo scopo di creare un clima sano nelle imprese di tutto il settore privato perseguendo obiettivi ambientali, etici, sociali ed economici secondo gli Obiettivi di sviluppo sostenibile del 2030.

Perché la sostenibilità aziendale è importante nell'approvvigionamento

I fornitori con cui lavorate rispecchiano i vostri valori e standard. I vostri obiettivi aziendali e di sostenibilità vengono raggiunti con il vostro modo di lavorare. Una componente importante è il modo in cui i beni e i servizi che acquistate vengono forniti dai vostri partner. Dunque, è importante che anche loro abbiano una mentalità sostenibile: in caso positivo, vi offriranno un valore aggiunto per raggiungere le vostre ambizioni.

Quando cercate un fornitore, cercate di comprendere come mette in pratica quotidianamente la sostenibilità aziendale. Chi ci riesce sfidando i metodi di lavoro attuali acquisisce una maggiore credibilità agli occhi dei clienti e degli altri partner. Sono fornitori che aggiungono non solo un valore diretto al vostro impegno verso la sostenibilità, ma anche un valore indiretto promuovendo l'impegno in tutta la catena di fornitura.

I requisiti nella colonna di destra vi consentono, in qualità di buyer, di selezionare i fornitori che contribuiscono attivamente al vostro impegno verso la sostenibilità con il loro modo di operare.

Requisiti

Nota per chi risponde (potenziali fornitori) – Se la risposta è affermativa, fornire prove, dati, report o link corrispondenti.

Obiettivi di sviluppo sostenibile (SDG) / Global Compact delle Nazioni Unite

(La strategia pluriennale del Global Compact delle Nazioni Unite consiste nel sensibilizzare e invitare all'azione le imprese per raggiungere gli Obiettivi di sviluppo sostenibile entro il 2030)

Requisiti minimi

- L'azienda candidata aderisce al Global Compact delle Nazioni Unite?
- I dipendenti hanno firmato una lettera di impegno contro la corruzione?
- L'azienda prevede una formazione anticorruzione obbligatoria per tutti i dipendenti?
- L'azienda attua una politica ambientale?
- L'azienda attua un programma per la diversità, l'uguaglianza e l'inclusione (DEI)?
- L'azienda ha un Codice di Condotta allineato al Global Compact delle Nazioni Unite in materia di diritti umani, lavoro, ambiente e lotta alla corruzione?
- I criteri ESG (Environmental, Social e Governance) dell'azienda sono stati valutati da un organismo esterno?

Requisiti facoltativi

- Quali sono gli obiettivi di sostenibilità dell'azienda candidata? In che modo registra i progressi in tale ambito?
- Come fa l'azienda candidata a garantire che le applicazioni sempre più sofisticate sviluppate per la sua offerta commerciale rispettino i suoi valori etici?



- In che modo l'azienda dimostra il suo contributo agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite?
- In che modo l'azienda affronta il problema della forza lavoro vulnerabile?
- In che modo l'azienda lotta contro il lavoro minorile e il lavoro forzato?
- In che modo il codice di condotta dell'azienda ha effetti positivi sulla sostenibilità ambientale, economica e sociale delle sue attività?

Report

Requisiti minimi

- L'azienda candidata pubblica un report annuale sulla sostenibilità in conformità con l'iniziativa GRI (Global Reporting Initiative)?
- L'azienda pubblica un rapporto annuale sulle sue emissioni di anidride carbonica?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata descrive il suo contributo agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite nel report sulla sostenibilità e garantisce un miglioramento continuo?
- Quali azioni intraprende l'azienda in base ai risultati del report annuale sulla sostenibilità per contribuire maggiormente al raggiungimento degli Obiettivi di sostenibilità delle Nazioni Unite?
- Quali azioni intraprende l'azienda in base ai risultati del report annuale sulle emissioni di CO2 per ridurre costantemente il suo impatto?

Emissioni di CO₂ dell'azienda

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha attuato, o si è impegnata ad attuare, un'iniziativa Science Based Target (SBTi) in linea con l'accordo di Parigi?
- L'azienda ha obiettivi di riduzione delle emissioni di CO2 specifici per la sua attività (Ambiti 1 e 2 del Protocollo sui gas serra, GHGP)?
- L'azienda ha obiettivi di riduzione delle emissioni di CO2 nell'Ambito 3?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata limita l'impatto ambientale delle sue attività?



Sostenibilità

Sostenibilità della catena di fornitura

La **sostenibilità della catena di fornitura** riguarda l'impatto ambientale, etico, sociale ed economico correlato alla supply chain e include la produzione di componenti, prodotti, il trasporto e la distribuzione.

Perché una catena di fornitura sostenibile è importante nell'approvvigionamento

La catena di fornitura, compresi la produzione e il trasporto, è un elemento importante dell'impatto ambientale complessivo di un prodotto. In genere coinvolge molte parti che non rientrano nella vostra sfera di influenza diretta. Dunque, è importante che il fornitore possa dimostrare il suo impegno a garantire una catena di fornitura responsabile e sostenibile.

Requisiti

Fornitori responsabili e affidabili

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha un codice di condotta per i fornitori che riguardi almeno i diritti umani, la sicurezza sul lavoro, la tutela dell'ambiente e la lotta alla corruzione? Se sì, i requisiti sono allineati con quelli della Responsible Business Alliance (RBA)?
- L'azienda verifica regolarmente la sostenibilità dei fornitori?
- I fornitori dell'azienda hanno un certificato ISO 14001?
- L'azienda pubblica una dichiarazione annuale sulla schiavitù moderna?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata verifica che i suoi fornitori svolgano attività conformi al vostro Codice di condotta?
- Come vi assicurate che i fornitori dell'azienda seguano gli accordi?
- In che modo l'azienda ritiene i suoi fornitori responsabili della sostenibilità nella catena di fornitura?



Minerali da conflitto

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha una politica pubblica sull'uso dei minerali da conflitto?
- L'azienda rivela la presenza di minerali da conflitto utilizzando il modello di segnalazione (CMRT) disponibile su www.responsiblemineralsinitiative.org? Se sì, fornire il CMRT.

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata garantisce che non utilizza minerali da conflitto?

Emissioni di CO₂ della catena di fornitura

Requisiti minimi

- I siti di produzione dell'azienda candidata sono fossil free o hanno in programma di diventarlo entro il 2030?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata impone alla sua catena di fornitura di ridurre le emissioni di CO₂?
- Nella catena di fornitura dell'azienda, quali accordi sono in vigore in merito alle emissioni di CO₂ durante la fabbricazione dei prodotti?

Distribuzione dei prodotti

Requisiti minimi

- Gli spedizionieri dell'azienda candidata hanno firmato un codice di condotta per i fornitori basato sul Global Compact delle Nazioni Unite e che soddisfa i requisiti della Responsible Business Alliance?
- I centri logistici dell'azienda sono fossil free o hanno in programma di diventarlo entro il 2030?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata contribuisce alla riduzione delle emissioni nella distribuzione e nella logistica?

Sostenibilità

Sostenibilità dei prodotti

La **sostenibilità dei prodotti** riguarda l'impatto ambientale, etico, sociale ed economico della progettazione di prodotti e soluzioni. Comprende i materiali, il design, il packaging e l'efficienza energetica.

Perché la sostenibilità dei prodotti è importante nell'approvvigionamento

La scelta di prodotti sostenibili promuove la circolarità, il riciclo e l'eliminazione di materiali pericolosi in fase di progettazione. Preferendo i prodotti sostenibili a quelli non sostenibili, i fornitori sono incentivati a innovare con una progettazione più responsabile. L'economia circolare viene promossa attraverso l'uso dei materiali e può evolversi nella progettazione e produzione di prodotti a emissioni zero.

Requisiti

Progettazione di prodotti e sistemi sostenibili

Requisiti minimi

- L'azienda candidata attua procedure per stimolare la progettazione di prodotti sostenibili?

Requisiti facoltativi

- In che modo la produzione o la progettazione dei prodotti dell'azienda candidata beneficiano della riduzione delle emissioni di CO₂ nell'ambito del progetto totale?
- In che modo l'azienda supporta i clienti nella scelta di alternative più sostenibili?

- L'azienda ha prodotti alternativi a questa richiesta di offerta (RFP) in grado di ridurre le emissioni di CO₂ dell'intero sistema durante il suo ciclo di vita?
- Quali sono le ambizioni dell'azienda per quanto riguarda l'innovazione ecologica dei prodotti in futuro?

Circularità dei prodotti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha obiettivi per l'utilizzo di materiali riciclati o di origine biologica?
- L'azienda attua procedure di riciclaggio dei prodotti?
- L'azienda dà istruzioni per il riciclaggio dei prodotti?

Requisiti facoltativi

- Cosa fa l'azienda candidata per consentire il riutilizzo dei materiali?
- In che modo l'azienda contribuisce all'economia circolare?
- Quale percentuale dei prodotti dell'azienda costituita da plastica rinnovabile a base di carbonio (plastica riciclata, plastica di origine biologica e plastica a base di CO o CO₂)?
- Quale percentuale dei prodotti dell'azienda candidata è costituita da materiali riciclati?
- In che modo l'azienda massimizza l'uso di materiali riciclabili?



Materiali pericolosi

Requisiti minimi

- L'azienda candidata può dimostrare che almeno il 90% dei suoi prodotti è privo di polivinilcloruro (PVC)?
- L'azienda in grado di fornire prodotti privi al 100% di ritardanti di fiamma bromurati (BFR) e clorurati (CFR)?
- L'azienda registra i prodotti nel database SCIP dell'Agenzia europea per le sostanze chimiche (ECHA)? Se sì, indicare i numeri di registrazione SCIP.

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata limita o riduce al minimo l'uso di materiali pericolosi come PVC, BFR e CFR?
- L'azienda dispone di un elenco di tutti i materiali pericolosi che sono stati eliminati negli ultimi cinque anni dai suoi prodotti?

Packaging

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha obiettivi di sostenibilità per il packaging?
- Gli imballaggi in carta dell'azienda provengono da silvicoltura sostenibile certificata?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata riduce l'impatto e l'utilizzo dei materiali per il packaging?
- Quale percentuale degli imballaggi è prodotta con materiali riciclati o rinnovabili?
- L'azienda adotta innovazioni per quanto riguarda il packaging?



Sostenibilità

Consumo sostenibile

Il **consumo sostenibile** è l'impatto ambientale, etico, sociale ed economico dei nostri prodotti e servizi in relazione agli Obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite.

Perché un consumo sostenibile è importante nell'approvvigionamento

Oltre che durante la produzione, occorre impegnarsi verso la sostenibilità durante il ciclo di vita del prodotto. L'obiettivo della vostra azienda potrebbe essere l'azzeramento dei rifiuti elettronici e la riduzione dei consumi di energia dopo l'installazione dei prodotti. Il consumo sostenibile comprende l'impatto sull'ambiente dei prodotti e dei servizi durante il loro utilizzo. Può riguardare la qualità dell'aria, il paesaggio, il suolo, l'acqua e l'impatto climatico, ma anche la tutela della privacy e dei diritti umani. Impegnarsi a rispettare le normative ambientali del settore aiuta a innovare, creando prodotti e processi più efficienti per il riutilizzo e il riciclaggio.

Requisiti

Prodotti a prova di futuro

Requisiti minimi

- L'azienda candidata si impegna ad aggiornare i prodotti per almeno cinque anni?
- L'azienda fornisce istruzioni su come curare al meglio i prodotti?

Requisiti facoltativi

- In che modo i prodotti dell'azienda candidata contribuiscono alla flessibilità a lungo termine del sistema, adattandosi agli usi futuri?
- In che modo l'azienda garantisce che i prodotti continuino a funzionare per almeno cinque anni?

Emissioni di CO₂ del prodotto durante l'uso

Requisiti minimi

- L'azienda candidata indica il consumo energetico dei suoi prodotti?

Requisiti facoltativi

- In che modo i prodotti dell'azienda candidata sono progettati per ridurre al minimo i costi operativi?
- In che modo l'azienda riduce al minimo i consumi energetici delle soluzioni installate?



Sostituzione e manutenzione dei prodotti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata adotta una politica di restituzione dei prodotti?

Requisiti facoltativi

- Come gestisce i prodotti smaltiti?
- Come gestisce i prodotti guasti?
- Cosa fa l'azienda per mantenere in condizioni ottimali i prodotti nel loro ciclo di vita?

Protezione dei dati e della privacy

Requisiti minimi

- L'azienda candidata archivia i dati raccolti tramite i suoi prodotti rispettando le leggi in vigore?
- L'azienda ha un certificato ISO 27001 o simile?
- L'azienda dispone di un'informativa sulla privacy?

Requisiti facoltativi

- Quali scelte etiche compie l'azienda candidata per influenzare la progettazione, l'applicazione, l'installazione e l'utilizzo dei prodotti?
- In che modo l'azienda informa gli utenti su come proteggere la privacy delle informazioni registrate sui suoi prodotti?

Per altre domande sulla protezione dei dati e della privacy, leggere il capitolo **Cybersecurity** "Compliance"



Focus sul valore nell'approvvigio- namento: cybersecurity





Cybersecurity

La **cybersecurity** include i processi per prevenire danni e ripristinare computer, sistemi e servizi di comunicazione elettronica, comunicazioni via cavo ed elettroniche e informazioni archiviate. La protezione dei sistemi e dei servizi informatici ne garantisce la disponibilità, integrità, sicurezza, autenticazione, riservatezza e il non ripudio.

La protezione dei dispositivi e delle soluzioni deve essere personalizzata e allineata alle policy di sicurezza per l'intero ciclo di vita del prodotto.

Perché la cybersecurity è importante nell'approvvigionamento

La vostra azienda è unica, così come lo sono i rischi e le minacce che deve affrontare. Avete regole, requisiti e standard da rispettare per mettere in rete dispositivi, software o soluzioni. I fornitori devono dimostrare e documentare che il prodotto o la soluzione può essere configurato per i vostri requisiti esclusivi di cybersecurity, in modo da mantenere protette le informazioni.

La cybersecurity nell'approvvigionamento è suddivisa nelle seguenti categorie:

- ▶ Gestione del ciclo di vita
- ▶ Gestione delle vulnerabilità
- ▶ Istruzione e formazione
- ▶ Compliance
- ▶ Protezione dei dati e della privacy
- ▶ Catena di fornitura sicura

Cybersecurity

Gestione del ciclo di vita

La gestione del ciclo di vita è il trattamento di cybersecurity riservato a un prodotto per tutta la sua durata. In genere, inizia con il basare lo sviluppo hardware e software su fondamenta sicure, proseguendo con le fasi di sviluppo, produzione, distribuzione, installazione, messa in servizio e smaltimento.

Perché la gestione del ciclo di vita è importante per l'approvvigionamento

La cybersecurity riguarda la gestione dei rischi nel tempo. I rischi esistono in ogni fase del ciclo di vita di un dispositivo, dalla produzione allo smaltimento. Se trascurati, possono minacciare l'integrità dei prodotti e dei servizi, con fughe di dati sensibili che possono causare disagi operativi. Il costo per un cliente può essere enorme. Un fornitore di fiducia deve tenere conto dei rischi per la cybersecurity in ogni fase del processo. Deve anche disporre di contromisure per ridurre i rischi prima che il prodotto arrivi al cliente. Oltre a fornire indicazioni, il fornitore deve mettere a disposizione strumenti e servizi mentre il prodotto è in uso.

Fasi di gestione del ciclo di vita

Sviluppo del prodotto – La prima fase del percorso consiste nel garantire solide basi su cui costruire la soluzione. È importante integrare la cybersecurity già in questa fase, perché è difficile aggiungerla una volta che il prodotto entra in produzione.

Produzione – Le misure adottate da un fornitore per garantire la sicurezza sono fondamentali nello sviluppo del prodotto. Sono importanti perché può essere difficile consolidare la cybersecurity di un prodotto quando è già stato realizzato.

Distribuzione – Queste misure vengono adottate da un fornitore per garantire una distribuzione sicura e protetta.

Installazione – È il modo in cui l'installatore configura il prodotto in base alle policy di cybersecurity e agli specifici requisiti di sicurezza della rete.

Messa in servizio – Si tratta degli strumenti e dell'assistenza forniti per le patch di sicurezza durante l'utilizzo del prodotto, nonché delle funzionalità che possono essere supportate per garantire l'integrità del firmware e dei dati che il dispositivo produce.

Smaltimento – Comprende la cessazione dei dati, le informazioni personali identificabili (PII) e la configurazione alla fine del ciclo di vita del prodotto per garantire che non ponga rischi per la sicurezza.





Requisiti

Nota per chi risponde (potenziali fornitori) - Se la risposta è affermativa, fornire prove, dati, report o link corrispondenti.

Requisiti minimi

- L'azienda candidata dispone di una guida al consolidamento della sicurezza (hardening guide) che indica come installare e utilizzare i prodotti in modo sicuro?
- L'azienda ha strumenti per integrare e gestire i prodotti in modo sicuro nell'ambiente/rete del cliente?

Requisiti facoltativi

- L'azienda candidata dispone di un modello per documentare i processi e gli strumenti che rendono la sicurezza un punto chiave dello sviluppo software?
- In che modo l'azienda identifica, testa e mette in evidenza le vulnerabilità nello sviluppo dei prodotti?
- In che modo l'azienda aggiorna e migliora il firmware (software per l'hardware) dal punto di vista della cybersecurity e della stabilità?
- In che modo l'azienda gestisce gli account utente relativi ai prodotti?
- In che modo l'azienda gestisce le informazioni personali identificabili (PII), la configurazione e i dati sensibili durante lo smaltimento dei prodotti?



Cybersecurity

Gestione delle vulnerabilità

La gestione delle vulnerabilità è il processo di identificazione, valutazione e segnalazione delle vulnerabilità di sicurezza dei sistemi e dei software in esecuzione. Le vulnerabilità sono punti deboli del software o dell'hardware che possono consentire ai malintenzionati di compromettere il prodotto.

Perché la gestione delle vulnerabilità è importante per l'approvvigionamento

La gestione delle vulnerabilità svolge un ruolo fondamentale nel ridurre la superficie di attacco o le opportunità per i malintenzionati di accedere alla rete, ai dispositivi o ai dati. Durante l'approvvigionamento, è importante comprendere la gestione delle vulnerabilità di un fornitore e le policy che attua per i suoi prodotti e soluzioni. Altre best practice da considerare da parte di un fornitore sono le modalità di comunicazione delle vulnerabilità al cliente e degli strumenti disponibili per tenere aggiornato il software. Inoltre, è importante sapere quale supporto (a livello tecnico, ingegneristico o di sistema operativo) sarà disponibile in caso di problemi con una patch o un aggiornamento software. È anche importante identificare e ripartire chiaramente le responsabilità di gestione delle vulnerabilità tra il produttore, l'installatore e il cliente.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata adotta una policy sulle vulnerabilità?
- L'azienda testa ed esegue la scansione del software/firmware prima di immettere un prodotto sul mercato?
- L'azienda fornisce software o una piattaforma per l'aggiornamento del firmware/software dei prodotti quando vengono rilevate vulnerabilità?
- L'azienda in grado di pubblicare le Common Vulnerability Exposure (CVE), incluso un punteggio Common Vulnerability Scoring System (CVSS), per consentire all'utente di comprendere la gravità della vulnerabilità?

Requisiti facoltativi

- In quanto tempo l'azienda candidata rilascia una patch per il software?
- In che modo l'azienda fornisce assistenza tramite helpdesk?
- L'helpdesk è gestito direttamente dall'azienda o da terzi?
- In che modo l'azienda identifica, testa e mette in evidenza le vulnerabilità?



Cybersecurity

Istruzione e formazione

L'istruzione e la formazione comprendono la condivisione delle conoscenze in ambito di cybersecurity dal fornitore ai clienti.

Perché l'istruzione e la formazione sulla cybersecurity sono importanti nell'approvvigionamento

La maggior parte degli attacchi informatici che vanno a bersaglio si deve a configurazioni errate del sistema ed errori umani. I problemi e i rischi possono essere ridotti al minimo con l'istruzione e la formazione.

L'istruzione e la formazione devono essere requisiti per tutte le parti coinvolte nell'approvvigionamento di un prodotto tecnico, una soluzione o un'installazione.

La condivisione delle conoscenze contribuisce a innalzare il livello di cybersecurity e la resilienza ai futuri attacchi informatici. In qualità di clienti, potete incoraggiare i fornitori a impegnarsi di più nella condivisione delle conoscenze, nella formazione professionale e nello sviluppo delle competenze, ma anche a sensibilizzare di più sulla loro importanza.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata offre corsi di formazione sulla cybersecurity a tutti i dipendenti?
- L'azienda offre una formazione online o in aula per la configurazione dei prodotti?
- L'azienda offre una formazione sulla cybersecurity online o in aula sui prodotti, ad esempio per consolidare la cybersecurity, distribuire i certificati, ecc.?

Requisiti facoltativi

- L'azienda candidata è in grado di offrire una formazione personalizzata sulla cybersecurity (a pagamento o gratuita) in base alla rete e alle policy del partner che acquista?
- Cosa include la formazione sulla cybersecurity dell'azienda per i clienti?



Cybersecurity

Compliance

La **compliance** nell'ambito della cybersecurity include la conformità a vari controlli (ad esempio delle autorità di regolamentazione, legali o gruppi di settore) per proteggere la riservatezza, l'integrità e la disponibilità dei dati.

Perché la compliance è importante per l'approvvigionamento

Per quanto riguarda la cybersecurity, essere conformi e allineati alle certificazioni e ai framework necessari garantisce un livello base di maturità in tutta la catena logistica. È importante definire e raggiungere obiettivi, disporre di certificazioni, essere conformi e rispettare standard basati su requisiti locali, regionali e internazionali. La governance interna deve superare i requisiti minimi di legge.

Un cliente vuole la certezza che il fornitore possa dimostrare in modo inconfutabile la sua maturità in ambito di cybersecurity. Deve capire i potenziali rischi che accetta scegliendo di lavorare con lui. Un fornitore che svolge la due diligence e ottiene certificazioni o accreditamenti tramite organismi esterni può aiutarvi a determinare il rischio.

La compliance richiede un monitoraggio e una vigilanza continui, perché possono sempre nascere nuove regole e leggi (o possono cambiare). Questo è particolarmente importante perché le normative di conformità locali e internazionali possono variare notevolmente per area geografica.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata dispone della certificazione ISO 27001 o simile?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata segue gli standard e le best practice del settore?
- Per il Nord America:
In che modo l'azienda garantisce che i dati federali siano costantemente protetti a un livello elevato?
- L'azienda si sottopone ad audit di sicurezza?



Cybersecurity

Protezione dei dati e della privacy

La protezione dei dati e della privacy nell'ambito della cybersecurity si riferisce alla protezione delle informazioni e dei dati dei clienti (informazioni personali identificabili, o PII) durante l'uso dei prodotti e delle soluzioni di un fornitore. Riguarda l'uso e l'archiviazione delle vostre informazioni nella soluzione di sicurezza, ad esempio il materiale video delle telecamere di sorveglianza.

Perché la privacy è importante nell'approvvigionamento

Poiché si trattano o archiviano sempre più informazioni personali online, la protezione della privacy dipende sempre più da un'efficace implementazione della cybersecurity. Le aziende devono proteggere i dati dei clienti, sia durante il trattamento che durante l'archiviazione. I vostri dati devono essere protetti in modo da garantire la privacy dei clienti.

L'aumento della raccolta di dati aziendali, insieme alla crescente minaccia di attacchi informatici e violazioni dei dati, richiede requisiti più rigorosi di gestione della sicurezza delle informazioni. È fondamentale sapere che il fornitore protegge le vostre informazioni. Dunque, è importante che il fornitore disponga di una efficace policy sulla sicurezza dei dati. Se la gestione della sicurezza delle informazioni è prioritaria, sarete certi che le vostre informazioni rimarranno sempre al sicuro.

Questioni come la riservatezza, l'integrità e la disponibilità delle informazioni protette nel ciclo di vita del sistema possono essere valutate in parte sulla base della gestione della sicurezza delle informazioni e delle policy sulla riservatezza dei dati. In questo modo, i fornitori sono incentivati a utilizzare metodi più efficienti di protezione dei dati da persone non autorizzate.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata rispetta le normative sulla privacy come il Regolamento generale sulla protezione dei dati (GDPR)?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata contribuisce a una maggiore sensibilizzazione sulla privacy?
- Quali misure tecniche e organizzative sono state adottate per proteggere i dati personali?
- Quali funzionalità legate alla privacy offre l'azienda sui prodotti video?

Per altre domande sulla protezione dei dati e della privacy, leggere il capitolo **Sostenibilità** in "Consumo sostenibile".



Cybersecurity

Catena di fornitura sicura

Mettere in sicurezza la catena di fornitura significa ridurre i rischi legati alla catena di approvvigionamento del fornitore e ai sistemi logistici. Comprende sia la sicurezza fisica dei prodotti (hardware) che la cybersecurity di software e servizi.

Perché una catena di fornitura sicura è importante per l'approvvigionamento

Come clienti, siete esposti ai rischi legati alla catena di fornitura e agli attacchi informatici subiti dai fornitori con cui fate affari. Gli attacchi informatici alla catena di fornitura sono aumentati molto negli ultimi anni. Ogni azienda da cui il vostro fornitore acquista componenti, hardware o software aumenta la vostra superficie di attacco. È utile mappare e valutare i processi della catena di approvvigionamento dei prodotti di ciascun fornitore.

Le supply chain sono reti globali sempre più complesse che collegano numerosi partner, ognuno dei quali ha la necessità di accedere ai dati. I fornitori esperti e consapevoli chiedono che queste catene siano trasparenti e vogliono avere un'idea di come vengano trasportati i prodotti e i servizi che acquistano o supportano.

Spesso occorre una stretta collaborazione tra partner, aziende, fornitori e rivenditori. Reti e sistemi possono diventare interconnessi e i dati sensibili possono essere condivisi. Questo significa che una violazione all'interno di un'azienda può ripercuotersi su molte altre. Pertanto, la ricerca di una catena di fornitura sicura ha un impatto sostanziale sul mantenimento della cybersecurity. In questo modo, i potenziali partner sono stimolati a lavorare per una movimentazione più sicura ed efficiente delle merci, in modo da reagire velocemente a eventuali interruzioni.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata dispone di informazioni dettagliate/documentate su dove vengono sviluppati e prodotti i componenti (Paese di origine)?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata crea catene di fornitura sicure per la collaborazione con i partner?
- In che modo l'azienda seleziona un fornitore (di componenti)?
- In che modo l'azienda si assicura che i fornitori soddisfino i requisiti di sicurezza?
- L'azienda si sottopone ad audit di sicurezza?

Per il Nord America:

- L'azienda dispone di prodotti in grado di soddisfare i requisiti FIPS 140-2 per i clienti federali?





Focus sul valore nell'approvvigio- namento: **servizio clienti**





Servizio clienti

Il **servizio clienti** comprende l'assistenza e i servizi offerti a voi quando acquistate e utilizzate i prodotti e i servizi da un fornitore.

Perché il servizio clienti è importante nell'approvvigionamento

Oggi, con un'offerta così ampia di beni e servizi, i clienti possono esigere più che mai. In qualità di clienti avete più potere, più aspettative e il desiderio che i fornitori rispondano velocemente alle vostre necessità. È importante che i fornitori comprendano le vostre esigenze e preoccupazioni e che facciano uno sforzo in più per comprendere chiaramente le vostre sfide specifiche.

Per questo, non devono solo capire le vostre esigenze iniziali nel processo di approvvigionamento, ma anche offrire un'assistenza continua durante il ciclo di vita dei prodotti. I fornitori che avete scelto non devono solo offrire competenza rispondendo alle domande e risolvendo i problemi, ma anche offrendo proattivamente un valore aggiunto ai vostri sistemi.

Sono questi aspetti, oltre alle caratteristiche del prodotto, ad aggiungere valore. Includendo i servizi ai clienti nell'approvvigionamento, è possibile dare il via a una collaborazione proattiva.

Il valore del servizio clienti nell'approvvigionamento è suddiviso nelle seguenti categorie:

- ▶ Assistenza pre-vendita
- ▶ Assistenza post-vendita
- ▶ Riparazione, sostituzione e garanzia
- ▶ Servizio clienti su misura



Servizio clienti

Assistenza pre-vendita

L'**assistenza pre-vendita** è l'aiuto che il fornitore offre a voi clienti nell'acquisto dei prodotti. Il fornitore condivide le sue conoscenze con voi, vi guida, dà istruzioni e vi coinvolge in un processo creativo di risoluzione dei problemi. È focalizzato sul cliente e sulla soluzione, piuttosto che sul prodotto. Vi aiuta ad acquistare la soluzione giusta per le vostre esigenze specifiche.

Perché l'assistenza pre-vendita è importante nell'approvvigionamento

Un acquirente si trova davanti a un'infinità di prodotti. Come potete scegliere quelli giusti senza limitarvi solo ai prodotti che avete già? Chiedendo assistenza durante l'acquisto di prodotti e servizi, aumentate le probabilità di avere un sistema solido e utile per gli anni a venire.

Quando si decide un acquisto, non si tratta solo di confrontare prezzo e caratteristiche. Dovreste anche essere invitati a scoprire come i fornitori trattano i problemi relativi ai dati e alla privacy o contribuiscono ai vostri obiettivi di sostenibilità.

È importante che il fornitore possa essere un consulente fidato. Dovreste essere in grado di valutare le possibili soluzioni insieme, scambiare idee e prestare attenzione ai dettagli quando scegliete la soluzione perfetta.

I requisiti indicati nella colonna a destra relativi all'assistenza pre-vendita consentono di selezionare partner che aiutino attivamente a scegliere i prodotti e le caratteristiche progettuali del sistema.

Requisiti

Nota per chi risponde (potenziali fornitori) - Se la risposta è affermativa, fornire prove, dati, report o link corrispondenti.

Requisiti minimi

- L'azienda candidata ha un team che si occupa di assistenza pre-vendita?
- L'azienda offre assistenza pre-vendita a livello globale?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata aiuta i potenziali clienti a capire come il prodotto/servizio migliorerà i flussi di lavoro e come verrà implementata la soluzione?
- In che modo l'azienda garantisce un'implementazione di successo del prodotto/servizio in vendita? Come gestisce le esigenze dei clienti durante il rapporto in corso?
- Qual è la definizione di "servizio proattivo" per l'azienda?



Servizio clienti

Assistenza post-vendita

L'assistenza post-vendita è l'aiuto che il fornitore offre a voi clienti durante l'utilizzo dei prodotti acquistati. Materiali scritti, chat online e assistenza telefonica devono essere disponibili ovunque e in qualsiasi momento.

Perché l'assistenza post-vendita è importante nell'approvvigionamento

Dovreste sempre assicurarvi che i fornitori offrano assistenza tecnica diretta dopo l'acquisto dei prodotti. Non solo assistenza post-vendita per un uso corretto ed efficiente di un prodotto, ma anche supporto tecnico per risolvere eventuali problemi nel modo più rapido ed economico.

Idealmente, il fornitore deve essere un consulente che rimane sempre al vostro fianco e vi dice esattamente cosa fare. I fornitori che si impegnano nell'assistenza continua aiutano a ridurre al minimo i tempi di inattività e i problemi. L'assistenza post-vendita del vostro fornitore deve essere facilmente accessibile e con un alto livello di competenza tecnica.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata offre assistenza tecnica avanzata ai clienti dopo l'acquisto dei prodotti?
- I clienti possono contattare direttamente l'azienda per eventuali domande dopo l'acquisto?
- L'azienda offre assistenza post-vendita a livello globale?
- L'azienda offre assistenza nelle lingue locali?

Requisiti facoltativi

- In che modo l'azienda candidata aiuta i clienti a utilizzare i prodotti?
- In che modo l'azienda supporta i clienti nell'aggiornamento dei sistemi?
- In che modo l'azienda garantisce che i prodotti acquistati rimangano aggiornati e conformi il più a lungo possibile?
- In che modo l'azienda mantiene il rapporto con i clienti?
- Quali sono gli obiettivi dell'azienda per quanto riguarda il servizio post-vendita?
- In che modo l'azienda gestisce i feedback dei clienti?



Servizio clienti

Riparazione, sostituzione e garanzia

La riparazione, la sostituzione e la garanzia rientrano nell'assistenza post-vendita offerta dal fornitore al cliente per la riparazione o la sostituzione dei prodotti difettosi secondo i termini di garanzia. È la garanzia che i prodotti offrono sicurezza e vantaggi, ma anche che possono essere riparati e riutilizzati.

Perché la riparazione, la sostituzione e la garanzia sono importanti nell'approvvigionamento

Quando acquistate i prodotti, non è importante solo il modo in cui un fornitore vi aiuta ad acquistarli, ma anche a ripararli o sostituirli. Includendo la riparazione, la sostituzione e la garanzia nel vostro processo di approvvigionamento, proteggete la continuità della vostra attività.

Per assicurarvi che tutto funzioni come previsto, devono essere offerte linee guida chiare sul prodotto o servizio. Inoltre, deve essere facile creare una richiesta di assistenza quando i prodotti necessitano di una riparazione o sostituzione. Il fornitore deve applicare procedure efficienti e trasparenti per i resi, in modo da ridurre i disagi per la vostra attività.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata offre una garanzia sui prodotti hardware per almeno cinque anni?
- L'azienda può essere contattata direttamente per ottenere l'autorizzazione al reso dei materiali (RMA)?

Requisiti facoltativi

- Cosa include la garanzia offerta dall'azienda candidata?
- Come vengono gestite le autorizzazioni ai resi?
- In che modo l'azienda cerca di prevenire e ridurre al minimo i tempi di inattività per il cliente?



Servizio clienti

Servizi personalizzati per i clienti

I servizi personalizzati sono creati su misura in base ai desideri e alle esigenze specifiche del cliente. Non riguardano la vendita dei prodotti; piuttosto, sono soluzioni che soddisfano le vostre esigenze. Lo scopo è offrire soluzioni a problemi che non possono essere risolti con l'offerta standard.

Perché i servizi personalizzati per i clienti sono importanti nell'approvvigionamento

I servizi personalizzati per i clienti offrono un valore aggiunto e vi aiutano a soddisfare le vostre esigenze specifiche o a massimizzare le prestazioni del sistema tramite servizi, soluzioni e formazione che non rientrano nell'offerta standard. Offrendo servizi su misura, i fornitori sono in grado di servirvi in modo personalizzato.

Requisiti

Requisiti minimi

- L'azienda candidata offre soluzioni software personalizzate?
- L'azienda offre una formazione su misura?
- L'azienda fornisce servizi personalizzati?

Requisiti facoltativi

- Come vengono forniti i servizi personalizzati ai clienti?
- Indicare qualche esempio di servizi personalizzati offerti in precedenza.



3



Metodi di valutazione – Come si quantifica il valore?

Punti chiave dei metodi basati sul valore per valutare le vostre esigenze.



Valutazione Approccio e quantificazione del valore

Anche se esistono molti motivi per scegliere un procurement basato sul miglior valore rispetto a un approccio basato esclusivamente sul costo più basso, quest'ultimo ha certamente un punto a suo favore: la facilità di confronto delle offerte, perché basta scegliere quella con il prezzo più basso. Tuttavia, esistono metodi semplici e pratici per valutare i criteri basilari di valore e confrontare i costi delle proposte. Questo manuale descrive in dettaglio due metodi: prezzo fittizio e percentuale. Prima, però, approfondiamo e confrontiamo due approcci di valutazione: quello basato sul valore e quello basato sul costo più basso.



Approccio di valutazione: costo più basso o valore?

Quando si utilizza qualsiasi approccio di valutazione, l'obiettivo principale è ottenere il miglior valore per l'investimento. Un approccio di valutazione è un metodo strutturato per ottenere le proposte di miglior qualità per le vostre esigenze specifiche. Dunque, è importante identificare ciò che ha maggior valore per voi e selezionare l'approccio più idoneo. Che scegliate il miglior rapporto qualità-prezzo o il minor costo, c'è sempre un compromesso tra la componente prezzo e la componente qualità. La qualità può esprimersi in molte aree o categorie, a seconda dei vostri obiettivi. L'impatto del prezzo e della qualità deve essere stabilito in base alla vostra conoscenza di servizi o beni specifici e agli obiettivi che volete raggiungere con l'approvvigionamento. I moderni sistemi di sicurezza digitali devono essere totalmente affidabili e offrire funzionalità sicure e sostenibili 24 ore su 24, 7 giorni su 7 e 365 giorni l'anno per un lungo periodo. Pertanto, la qualità è fondamentale e pensare esclusivamente al prezzo potrebbe non essere sufficiente.

Confronto generale: prezzo più basso rispetto al valore

- **Approvvigionamento basato sul prezzo più basso:** criteri basati esclusivamente sul costo, senza alcuna considerazione per la qualità. Questo metodo implica che il prodotto o i servizi che hanno il prezzo più basso porteranno alla massima soddisfazione del cliente.
- **Approvvigionamento basato sul miglior rapporto qualità/prezzo:** compromesso tra prezzo e qualità in cui si scelgono i valori in base ai quali valutare le offerte. Includendo le aree di valore, raggiungete i livelli di qualità desiderati a seconda dei vostri obiettivi, anziché soddisfare solo specifiche tecniche dettagliate con i beni o i servizi. Questo metodo, inoltre, consente ai fornitori di dimostrare meglio la propria esperienza nel raggiungere gli obiettivi dichiarati.

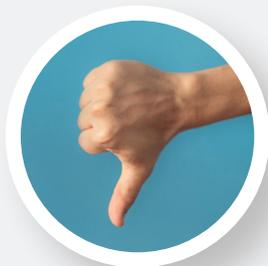


Come si ottiene la miglior qualità al minor prezzo?

Prezzo più basso

Il primo metodo di valutazione si basa solo sul prezzo più basso. Con questo metodo, il 100% del punteggio assegnato all'offerente è definito dal prezzo. Gli offerenti non possono totalizzare punti con le aree di valore qualitativo.

Questo metodo è più adatto quando si sa esattamente di quale sistema o prodotto si ha la necessità e tutte le specifiche del progetto sono definite. Inoltre, gli offerenti devono essere più o meno uniformi, in modo che tutte le offerte riguardino prodotti simili e competano esclusivamente sul prezzo. Una conseguenza di questo metodo è che gli offerenti non si interessano sufficientemente ad approfondire ed esplorare le sfide del cliente per trovare soluzioni innovative. La realtà è che il mercato odierno della sicurezza e dell'IoT non è omogeneo, perché è popolato da un vasto numero di innovazioni e brand. Alcuni conoscono bene le sfide, le esigenze e gli obiettivi dei clienti. Pertanto, il metodo del prezzo più basso non vi permetterà di sfruttare appieno il valore del vostro investimento.



Miglior rapporto qualità/prezzo

Il secondo metodo di valutazione si basa sul miglior rapporto qualità/prezzo. Questo metodo consente di acquistare dai fornitori basandosi su qualcosa di più della semplice convenienza. Con questo metodo di valutazione, gli offerenti vengono valutati anche in base a criteri di qualità, oltre che al prezzo. Il miglior rapporto qualità/prezzo permette ai concorrenti di avere più libertà nell'offrire la migliore soluzione per il bando di gara e consente ai potenziali acquirenti di apprezzare meglio l'esperienza e la creatività di un offerente.

Valutare la qualità

La componente qualità è costituita da una o più aree che hanno valore per l'acquirente. Tra queste vi possono essere la sostenibilità, la cybersecurity e il servizio clienti. Dovete descrivere perché le aree che avete scelto sono importanti, nonché definire i requisiti specifici e i criteri di assegnazione dei punteggi.

Definire come verrà calcolato il miglior rapporto qualità/prezzo

Gli offerenti devono comprendere chiaramente cosa state cercando, come devono rispondere ai requisiti qualitativi e come verranno valutate le risposte. Inoltre, gli offerenti devono capire con chiarezza come verrà valutata la componente qualità rispetto alla componente prezzo. Anche se i metodi di calcolo possono variare, ecco i principali passaggi che funzionano nella maggior parte delle richieste di approvvigionamento.



Passaggio 1: ponderare il prezzo rispetto alle aree di valore qualitativo

	Prezzo	Aree di valore qualitativo		
		Sostenibilità	Cybersecurity	Servizio clienti
Peso	40%	60%		
		30%	20%	10%

In questo esempio, la relazione tra le componenti prezzo e qualità è espressa in percentuale. Il totale del 100% è suddiviso in due quote percentuali: prezzo e qualità. Potete dare loro lo stesso peso o assegnare una percentuale più alta alla componente che apprezzate di più. Il modo più comune di suddividere il totale è assegnare il 40% al prezzo e il 60% alla qualità: questo dimostra che la qualità è considerata più importante del prezzo. Quindi, la componente qualità può essere suddivisa ulteriormente in diverse aree di valore.

Ad esempio, il 30% alla sostenibilità, il 20% alla cybersecurity e il 10% al servizio clienti. Una distribuzione uniforme implica un'importanza paritaria per ciascun aspetto. La differenziazione in percentuale significa che, per voi, una o più aree sono più importanti di altre. In questo esempio, la sostenibilità è la più importante ed è seguita dalla cybersecurity e dal servizio clienti. Per riferimento, in una gara di appalto basata sul prezzo più basso, il prezzo avrebbe un peso del 100% e la qualità dello 0%.

Fase 2: definire il valore per le aree di valore qualitativo

Questo esempio esprime il valore delle varie aree come valori monetari specifici, che gli offerenti possono ottenere come sconto fittizio **massimo** nella valutazione di gara. Utilizzando nuovamente le tre aree di valore

viste sopra (sostenibilità, cybersecurity e servizio clienti), il calcolo per ciascun offerente potrebbe essere simile al seguente:

	Prezzo	Aree di valore qualitativo		
		Sostenibilità	Cybersecurity	Servizio clienti
Peso	Prezzo di offerta in una valuta prestabilita (es. €, \$)	Sconto fittizio massimo totale (espresso in €, \$, ecc.)		
		Sconto fittizio massimo per criterio (in €, \$, ecc.)	Sconto fittizio massimo per criterio (in €, \$, ecc.)	Sconto fittizio massimo per criterio (in €, \$, ecc.)
	Esempio	300.000	200.000	100.000

Nota: le cifre utilizzate sono solo esempi e dipendono dal volume dell'offerta e da molti altri fattori.



Passaggio 3: valutazione delle risposte ai requisiti minimi e facoltativi

Requisiti minimi

I requisiti minimi vengono utilizzati per definire i criteri minimi che un offerente deve essere in grado di rispettare per essere idoneo. In genere, a questi requisiti è possibile rispondere con un "sì" o un "no". Molto spesso, la proposta è considerata non valida se l'offerente non può soddisfarli, quindi non servono altri metodi di calcolo.

Requisiti facoltativi

I requisiti facoltativi sono utilizzati per consentire agli offerenti di formulare risposte più approfondite e informative. La qualità delle risposte determina il punteggio assegnato agli offerenti in base ai requisiti. I requisiti facoltativi permettono agli offerenti di concentrarsi sulle vostre sfide specifiche e utilizzare la loro esperienza per offrire la soluzione più adatta, dimostrando anche il valore aggiunto. Gli offerenti possono anche proporre soluzioni innovative. Pertanto, la qualità delle loro risposte deve ricevere punteggi ed essere calcolata ulteriormente nella valutazione.



Assegnazione dei punteggi alle risposte

Il punteggio, o valutazione, può essere espresso in molti modi, ad esempio:

Punteggio / valutazione		
Ottimo	100%	10 punti
Buono	75%	7 punti
Medio	50%	5 punti
Sotto la media	25%	2 punti
Scadente	0%	0 punti



In questo esempio, il punteggio assegnato a ciascuna area di qualità è espresso in percentuale, in base alle capacità dei vari offerenti in tale area. Se ad esempio un offerente può offrire un alto livello di soddisfazione in una particolare area, riceve il 100% del valore monetario che gli è stato assegnato. In alternativa, se l'offerente può rispondere solo in minima parte (o non

è in grado di rispondere), non riceve lo sconto fittizio per quella particolare area.

Ogni criterio riceve il proprio valore monetario per indicare l'importanza che gli attribuite. Vediamo il seguente esempio in tabella:

Criteri	Valore monetario	Punteggi	Sconto fittizio
Sostenibilità	300.000	100%	300.000
Cybersecurity	200.000	75%	150.000
Servizio clienti	100.000	50%	50.000

A conclusione di quanto ipotizzato sopra, l'offerente riceverebbe uno sconto fittizio di 500.000 (300.000+150.000+50.000) sul prezzo di offerta grazie ai punteggi ricevuti per i criteri di qualità.

Nota: le percentuali e i valori indicati sono solo esempi.

Prezzo di offerta = Prezzo – (punteggio sostenibilità * 300.000 + punteggio cybersecurity * 200.000 + punteggio servizio clienti * 100.000)

Riepilogo

Sono disponibili metodi di valutazione sia formali che informali, a seconda di fattori come l'area geografica, i quadri legali in cui operate e il tipo di gara (pubblica

o privata). In generale, però, i passaggi illustrati sopra comprendono i principi per quantificare il valore in relazione al prezzo.



Informazioni su Axis Communications

Axis permette di creare un mondo più intelligente e sicuro grazie a soluzioni che migliorano la sicurezza e le prestazioni aziendali. In qualità di azienda leader nelle tecnologie di rete, Axis offre prodotti e servizi per la videosorveglianza, il controllo accessi, intercom e sistemi audio, che supporta con applicazioni analitiche intelligenti e una formazione di alta qualità.

Axis ha oltre 4000 dipendenti in più di 50 paesi e collabora con partner tecnologici e integratori di sistemi in tutto il mondo per fornire soluzioni ai clienti. Fondata nel 1984, Axis è una società con sede a Lund, in Svezia.