Caso didattico: processo di acquisto e assegnazione di un computer aziendale

Scenario

La **Alfa S.p.A.**, azienda di medie dimensioni, deve acquistare un computer portatile da assegnare a un dipendente.

Mappare il processo. Perimetro di interesse: migliorare il processo in termini di efficienza per ottimizzare i flussi (tempi, qualità delle attività).

Intervista di process mapping

(ad un focus group)

Analista/Revisore:
Partiamo dall'inizio. Quando possiamo dire che inizia il processo di acquisto di un computer?

Responsabile del processo:
Il processo inizia quando il responsabile di un'unità organizzativa rileva la necessità di assegnare un nuovo computer a un dipendente. Può accadere, ad esempio, per una nuova assunzione oppure perché un computer deve essere sostituito.

Analista/Revisore:
Quindi qual è concretamente il primo documento o informazione che entra nel processo?

Responsabile:
Il responsabile dell'unità compila una **Richiesta di Acquisto**, indicando il nominativo del dipendente, la motivazione, le caratteristiche generali del computer richiesto e il centro di costo sul quale imputare la spesa.

Analista/Revisore:
Consideriamo questa richiesta un input interno?

Responsabile:
Sì. Proviene da un'altra unità della stessa azienda e quindi è un **input interno al processo**.

Analista/Revisore:
Cosa succede quando l'Ufficio Acquisti riceve la richiesta?

Responsabile:
Un addetto verifica innanzitutto che la richiesta sia completa (tutto si svolge con modulo cartaceo).

Analista/Revisore:
Che cosa controllate?

Responsabile:
Controlliamo principalmente che siano presenti:

1. nominativo del destinatario del computer;
2. motivazione dell'acquisto;
3. centro di costo;
4. responsabile richiedente;
5. caratteristiche tecniche richieste.

Analista/Revisore:
E se manca qualche informazione?

Responsabile:
La richiesta viene restituita all'unità richiedente chiedendo di integrarla.

Analista/Revisore:
Abbiamo quindi un primo punto decisionale: **"La richiesta è completa?"**

Responsabile:
Esatto.

Analista/Revisore:
E se è completa?

Responsabile:
Passiamo alla verifica dell'autorizzazione alla spesa.

Analista/Revisore:
Chi autorizza l'acquisto?

Responsabile:
Il Responsabile di Budget del centro di costo interessato.

Analista/Revisore:
L'Ufficio Acquisti può autorizzare direttamente la propria richiesta?

Responsabile:
No. Chi richiede il bene e chi autorizza la spesa sono **quasi sempre** soggetti diversi. Facciamo eccezione per i responsabili che sono da tanti anni in azienda

Analista/Revisore:
Questo rappresenta quindi un controllo di **segregazione dei compiti**.

Responsabile:
Sì. L'Ufficio Acquisti può gestire operativamente l'acquisto, ma non deve decidere normalmente autonomamente se la spesa sia autorizzata.

Analista/Revisore:
Che cosa accade se il Responsabile di Budget non autorizza?

Responsabile:
La richiesta viene respinta. L'esito viene comunicato al richiedente e il processo termina senza acquisto.

Analista/Revisore:
Quindi abbiamo un secondo punto decisionale: **"La spesa è autorizzata?"**

Responsabile:
Esatto.

Analista/Revisore:
E se viene autorizzata?

Responsabile:
A quel punto possiamo iniziare la selezione del fornitore.

Analista/Revisore:
Come individuate i fornitori? Con quale selezione?

Responsabile:
Utilizziamo innanzitutto l'**Elenco dei Fornitori Qualificati** dell'azienda. L'addetto seleziona i fornitori che possono offrire il tipo di computer richiesto. Aggiorniamo l'elenco una volta ogni 5 anni.

Analista/Revisore:
Quindi l'elenco dei fornitori qualificati è un altro input interno.

Responsabile:
Sì.

Analista/Revisore:
E cosa chiedete ai fornitori?

Responsabile:
Inviamo una richiesta di offerta con le caratteristiche tecniche del computer e il termine di consegna richiesto.

Analista/Revisore:
In questo caso la richiesta di offerta rappresenta invece un **output esterno**, perché esce dall'azienda e viene inviata al fornitore.

Responsabile:
Corretto.

Analista/Revisore:
Che cosa ricevete dal fornitore?

Responsabile:
Riceviamo uno o più **preventivi**, contenenti prezzo, modello, caratteristiche tecniche, condizioni commerciali e tempi di consegna.

Analista/Revisore:
I preventivi sono quindi **input esterni** al processo.

Responsabile:
Esatto.

Analista/Revisore:
Come scegliete l'offerta?

Responsabile:
Confrontiamo i preventivi verificando principalmente:

- conformità alle caratteristiche tecniche richieste;
- prezzo;
- tempi di consegna;
- condizioni di garanzia.

Analista/Revisore:
Il prezzo più basso vince automaticamente?

Responsabile:
No. L'offerta deve innanzitutto rispettare i requisiti tecnici. Un computer meno costoso ma non adeguato non viene scelto.

Analista/Revisore:
Possiamo quindi rappresentare una decisione: **“Esiste un'offerta conforme ai requisiti?”**

Responsabile:
Sì.

Analista/Revisore:
Se nessuna offerta è conforme?

Responsabile:
Richiediamo nuove offerte oppure contattiamo altri fornitori qualificati.

Analista/Revisore:
Supponiamo invece che sia stata individuata un'offerta conforme. Cosa succede?

Responsabile:
L'Ufficio Acquisti emette un **Ordine di Acquisto**.

Analista/Revisore:
A chi viene inviato?

Responsabile:
Al fornitore selezionato.

Analista/Revisore:
Quindi l'ordine è contemporaneamente un documento prodotto dal processo e un output destinato all'esterno.

Responsabile:
Esatto.

Analista/Revisore:
Che cosa succede dopo l'invio dell'ordine?

Responsabile:
Il fornitore prepara il computer e lo consegna all'azienda.

Analista/Revisore:
Quali elementi entrano quindi nuovamente nel processo?

Responsabile:
Entrano:

- il computer;
- il documento di trasporto;
- successivamente la fattura.

Sono tutti elementi provenienti dal fornitore e pertanto rappresentano **input esterni**.

Analista/Revisore:
Chi riceve il computer?

Responsabile:
L'addetto alla ricezione verifica la consegna.

Analista/Revisore:
Che cosa verifica concretamente?

Responsabile:
Confronta il bene ricevuto con l'ordine: modello, quantità e condizioni apparenti del computer.

Analista/Revisore:
Quindi abbiamo un'altra decisione: **“La consegna è conforme all'ordine?”**

Responsabile:
Esattamente.

Analista/Revisore:
Cosa succede se non è conforme?

Responsabile:
L'addetto segnala la difformità all'Ufficio Acquisti, che contatta il fornitore. Il computer può essere restituito oppure sostituito.

Analista/Revisore:
E se è conforme?

Responsabile:
Il computer viene accettato e trasmesso all'IT.

Analista/Revisore:
Cosa fa l'IT?

Responsabile:
L'IT configura il computer secondo gli standard aziendali.

Analista/Revisore:
Quali sono le principali operazioni?

Responsabile:
Ad esempio:

- installazione del sistema operativo aziendale;
- installazione dei software autorizzati;
- configurazione dell'antivirus;
- applicazione delle impostazioni di sicurezza;
- configurazione dell'account del dipendente.

Analista/Revisore:
Quali input utilizza l'IT?

Responsabile:
Utilizza il computer ricevuto, i dati del dipendente e gli standard di configurazione aziendale. Questi ultimi due sono input interni.

Analista/Revisore:
Dopo la configurazione cosa accade?

Responsabile:
Il computer viene registrato nell'**inventario dei beni aziendali**, assegnandogli un codice identificativo.

Analista/Revisore:
Questa registrazione produce quindi un output interno.

Responsabile:
Sì. Produce la registrazione del nuovo cespite o asset nell'inventario.

Analista/Revisore:
Come avviene materialmente la consegna al dipendente?

Responsabile:
Il computer viene consegnato al dipendente, che firma un **Verbale di Assegnazione**.

Analista/Revisore:
Che cosa contiene?

Responsabile:
Normalmente identifica il dipendente, il computer, il numero inventariale e la data di consegna.

Analista/Revisore:
Quindi il verbale firmato diventa evidenza dell'avvenuta assegnazione.

Responsabile:
Esatto.

Analista/Revisore:
E la fattura del fornitore?

Responsabile:
La fattura viene inoltrata all'Amministrazione, insieme ai riferimenti dell'ordine e della consegna, affinché possa iniziare il successivo processo di contabilizzazione e pagamento.

Analista/Revisore:
Quindi il pagamento non rientra nel processo che stiamo analizzando.

Responsabile:
No. Per evitare di allargare troppo il perimetro, consideriamo il processo concluso con l'assegnazione del computer e l'invio della documentazione all'Amministrazione.