

## FATTURAZIONE ELETTRONICA

# La LOGISTICA dei documenti si fa VIRTUALE



■ Stefano Osualdella

**Dematerializzare i processi legati al ciclo ordine-fattura è possibile e conveniente, soprattutto se a partecipare è l'intera filiera. Se la supply chain è flusso di merci e informazioni, la dematerializzazione ne rappresenta una logica evoluzione**



Abbiamo imparato a condividere e memorizzare dati con metodi più rapidi, efficaci ed economici. È la magia della digitalizzazione, è la forza dei bit e della rete che, attraverso la smaterializzazione, apre nuove strade per efficientare i processi. A sinistra Stefano Novaresi, Vice Presidente del Consorzio Dafne e Direttore Centrale Operations del Gruppo Comifar

La logistica, si sa, è insieme spostamento di beni e di informazioni. Mentre i flussi merce procedono lungo la supply chain, infatti, uno speculare e silenzioso flusso dati percorre la catena di fornitura nelle due direzioni, anticipando o confermando ai vari attori della filiera ogni singolo spostamento. Fino a non molto tempo fa tutto ciò avveniva nel più tradizionale dei modi, ovvero su carta, con tutto quel che ne consegue in termini di scarsa rapidità delle comunicazioni e di spazi necessari all'archiviazione delle informazioni. Poi è arrivata la tecnologia e con essa abbiamo imparato a condividere e memorizzare dati

con metodi più rapidi, efficaci ed economici di quelli che prevedono la conservazione o il trasferimento del supporto sul quale gli stessi sono riportati. È la magia della digitalizzazione, è la forza dei bit e della rete che, attraverso la smaterializzazione, apre nuove strade per efficientare i processi informativi. Buona parte di questo percorso è già stato fatto, ma molte altre importanti tappe aspettano ancora di essere portate a termine. Sebbene infatti sia da più di un decennio che l'information technology rappresenta il motore di quel cambiamento epocale da molti denominato "rivoluzione IT", buona parte del suo potenziale è ancora lontano dall'essere capitalizzato.

Questo perché, a fronte dei tanti investimenti fatti dalle imprese per

informatizzare singoli processi o sottoprocessi, poco o nulla è stato fatto dal lato della loro integrazione in un sistema più ampio in grado di gestire, sfruttare e condividere le informazioni in formato digitale all'interno e all'esterno dell'organizzazione.

## Verso il futuro

Oggi però potremmo essere sulla soglia di un importante passo avanti. Da un lato, le soluzioni per ridurre l'uso della carta lungo la filiera e snellire i processi di gestione delle informazioni esistono e funzionano, soprattutto se supportate da una fattiva collaborazione tra fornitori e clienti. Dall'altro, la normativa vigente consente ed incentiva la smaterializzazione dei documenti amministrativi creando un chiaro quadro di regole all'interno del quale dar corso alla virtualizzazione di tutte le procedure di archiviazione e trasmissione di informazioni legate al ciclo ordine-pagamento-fattura. I vantaggi sono di tutto rispetto, come ampiamente sperimentato dal Consorzio Dafne, realtà associativa che, dopo aver promosso ed implementato la fatturazione

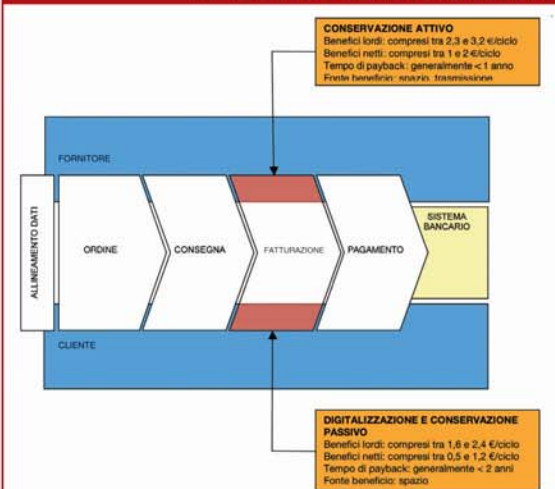
elettronica nella filiera del farmaco, riscontrando notevoli risparmi economici ed incrementi di efficienza,

ha voluto condividere la propria esperienza organizzando con l'istituto bancario Intesa-SanPaolo il



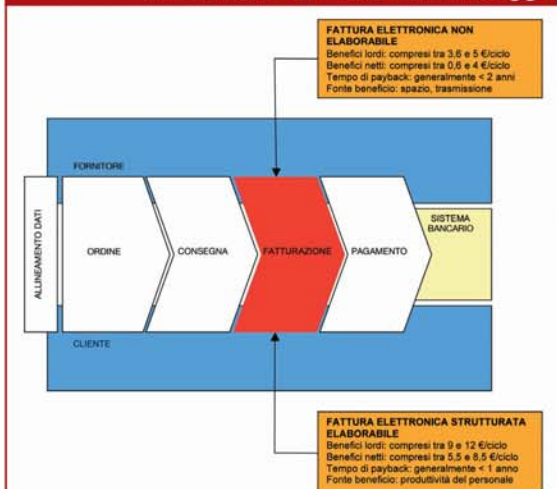
**Alessandro Perego del Politecnico di Milano "Guardare alla fatturazione elettronica come ad un problema di conformità alla normativa fiscale è riduttivo. Essa rappresenta una grande opportunità per ridurre i costi ed ottimizzare i processi aziendali e interaziendali attraverso la condivisione delle informazioni tra i vari attori della filiera e l'eliminazione delle attività ridondanti"**

**Fig. 1 - Benefici per l'impresa: la conservazione sostitutiva**



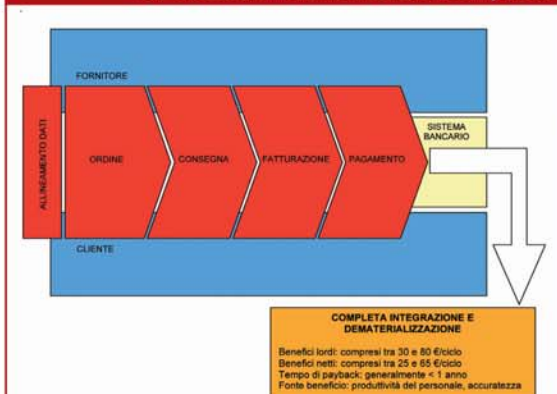
Perego A., La fatturazione elettronica in Italia e in Europa: esperienza, benefici e confronti, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

**Fig. 2 - Benefici per l'impresa: la fatturazione a norma di legge**



Fonte: Perego A., La fatturazione elettronica in Italia e in Europa: esperienza, benefici e confronti, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

**Fig. 3 - Benefici per l'impresa: la dematerializzazione completa**



Perego A., La fatturazione elettronica in Italia e in Europa: esperienza, benefici e confronti, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

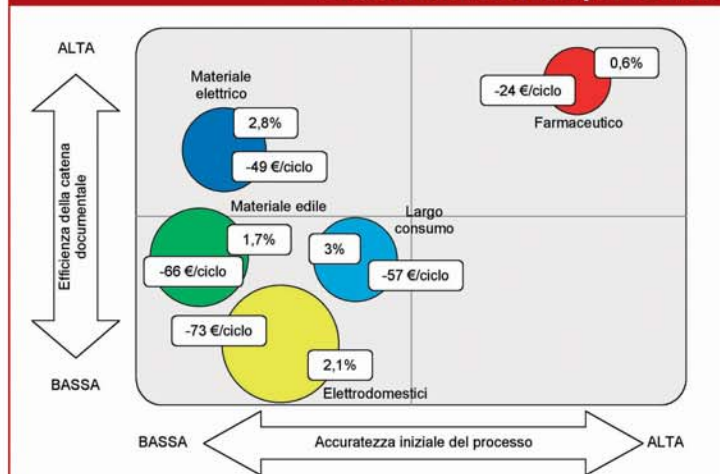
convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", tenutosi a Milano lo scorso 14 ottobre presso la Fondazione Cariplo. Deus ex machina dell'evento Stefano Novaresi, convinto sostenitore delle logiche collaborative e personaggio chiave di tutti i progetti innovativi portati avanti dal Consorzio Dafne sui temi della collaborazione tra imprese e della dematerializzazione dei processi informativi aziendali.

**Crederne nella collaborazione conviene**

In qualità di Vice Presidente del Consorzio e di Direttore Centrale Operations del Gruppo Comifar, Novaresi ha potuto sperimentare in prima persona quanto il supe-

ramento del modello competitivo a favore di quello collaborativo sia oggi, per i membri di una filiera, un passaggio essenziale per ridurre i costi, migliorare la qualità dei servizi resi ed incrementare la flessibilità e l'efficienza dei processi. Per questo, dopo aver rivolto alla platea un chiaro invito a superare i retaggi del passato e ad aprirsi ai nuovi modelli di gestione dell'organizzazione e dei rapporti di filiera, Novaresi lascia che l'evento entri nel vivo passando la parola a Domenico Santecca (Direttore Centrale Responsabile Area Corporate ABI) e a Liliana Frattini Passi (Segretario Generale del Consorzio CBI - Corporate banking interbancario). A loro è affidato il compito di rappresentare il mondo bancario, dando testimonianza del ruolo abilitante svolto dalle aziende di credito nel pro-

**Fig. 4 - Benefici per l'impresa. Contestualizzazione per settore**



Fonte: Perego A., La fatturazione elettronica in Italia e in Europa: esperienza, benefici e confronti, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

Concentrare l'attenzione su tre possibili livelli di implementazione: dalla semplice conservazione dei documenti in formato elettronico in luogo di quello cartaceo all'adozione della fatturazione elettronica a norma di legge fino alla totale e completa digitalizzazione dell'intero ciclo ordine-pagamento

muovere la fatturazione elettronica mettendo a disposizione degli utenti procedure semplificate di gestione, archiviazione e trasmissione digitale dei documenti legati al ciclo ordine-pagamento-fattura.

Ma è con la relazione di Alessandro Perego che l'attenzione dei presenti si fa più alta. Rifacendosi ai numeri e alle esperienze accumulate come Responsabile Scientifico dell'Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione, il professore del Politecnico di Milano va infatti dritto al cuore del problema evidenziando gli ingenti risparmi economici ottenibili abbandonando la carta ed avviando una fattiva collaborazione con i soggetti a monte e a valle. "Quello che occorre comprendere - sottolinea - è che guardare alla fatturazione elettronica come ad un problema di conformità alla normativa fiscale è riduttivo. Essa rappresenta una grande opportunità per ridurre i costi ed ottimizzare i processi aziendali e interaziendali attraverso la condivisione delle informazioni tra i vari attori della filiera e l'eliminazione delle attività ridondanti di creazione, inserimento, trasmissione e conservazione dei dati". La sua è un'analisi articolata e puntuale che concentra l'attenzione su tre possibili livelli di implementazione, dalla semplice conservazione dei documenti in formato elettronico in luogo di quello cartaceo all'adozione della fatturazione elettronica a norma di legge fino alla totale e completa digitalizzazione dell'intero ciclo ordine-pagamento.

**La forza di una logica win-win**

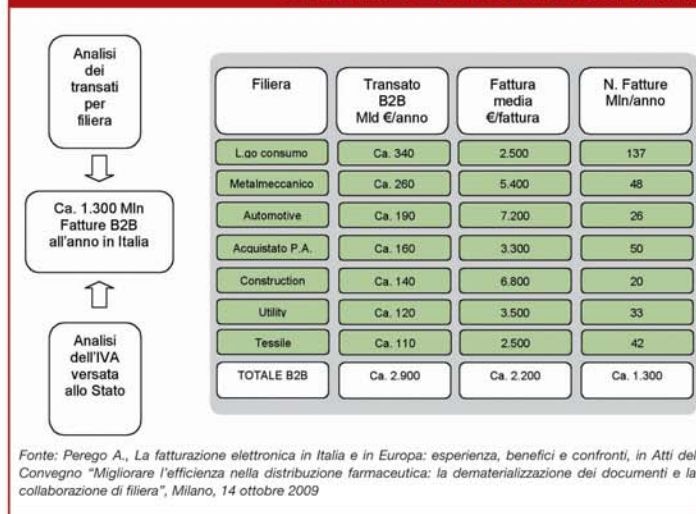
L'approccio light, quello più alla portata di tutti, si sostanzia nella possibilità di eliminare gli ingom-

branti, costosi e polverosi archivi cartacei per sostituirli con un più innovativo, semplice, leggero ed economico archivio elettronico. Un passaggio semplice e non traumatico capace di generare efficienza (potendo ogni informazione essere ritrovata con un semplice click), ma anche significativi risparmi (visto che un hard disk non occupa spazio e costa pochissimo). Parlando di saving, Perego è però andato al di là dei semplici ragionamenti teorici mettendo nero su bianco cifre e benefici effettivi: la stima, nel caso della fatturazione sostitutiva, è di un risparmio di circa 2-3 euro a ciclo, derivante da un più razionale uso dello spazio e dalla semplificazione delle procedure di trasmissione, e di un payback (tempo di rientro dell'investimento) inferiore ai 12 mesi o non superiore ai 24 mesi, a seconda che la digitalizzazione si limiti all'attivo o comprenda anche il passivo (Fig. 1).

Vi è poi la seconda strada, quella che prevede l'adozione della fatturazione elettronica a norma di legge, ovvero un'operazione leggermente più articolata che tuttavia può portare a risparmi tra i 4 e i 12 euro a ciclo, con tempi di payback

inferiori ai 2 anni, nel caso di uso di fatture elettroniche non elaborabili, ed inferiori ai 12 mesi, qualora la fattura sia strutturata in modo tale da permetterne una rielaborazione finalizzata all'uso dei dati in essa contenuti da parte dei soggetti interessati. In questa seconda ipotesi, oltre agli ovvi benefici derivanti da un più intelligente impiego degli spazi a disposizione, la possibilità di automatizzare totalmente o parzialmente attività prima gestite con l'intervento umano porta con sé ritorni importanti anche sul fronte della produttività del personale (Fig. 2). Decisamente più consistenti sono infine i vantaggi economici ed organizzativi conseguenti alla completa dematerializzazione dei documenti relativi al ciclo ordine-pagamento-fattura: un risultato raggiungibile soltanto attraverso il coinvolgimento di tutti gli attori della filiera ma che ripaga gli sforzi e gli investimenti con tempistiche inferiori ai 12 mesi grazie a risparmi che oscillano tra i 25 e i 65 euro per ogni ciclo, ovvero per ogni singolo passaggio di mano cui è soggetta una fattura. Così facendo, infatti, si darebbe luogo ad un flusso informativo che, senza costrizioni o



**Fig. 5 - Stima del numero di fatture B2B scambiate in Italia**


colli di bottiglia, percorre la supply chain rendendosi disponibile a tutti i soggetti che partecipano al processo di produzione e distribuzione di un prodotto o servizio (Fig. 3). "Parliamo - sottolinea Perego - di valori che, a seconda del settore di appartenenza, possono rappresentare dall'1 al 3% del fatturato (Fig. 4) e che valgono tanto per le grandi imprese quanto per le più numerose PMI".

### Vantaggi per tutti

La ricerca si è focalizzata su tre tipologie di aziende classificate per quantità di operazioni amministrative o, per dirla in gergo tecnico, per cicli/anno: dai soggetti con circa 5.000 cicli/anno si passa a quelli con 25.000 cicli/anno per finire con quelli che generano o gestiscono 250.000 cicli ogni 12 mesi.

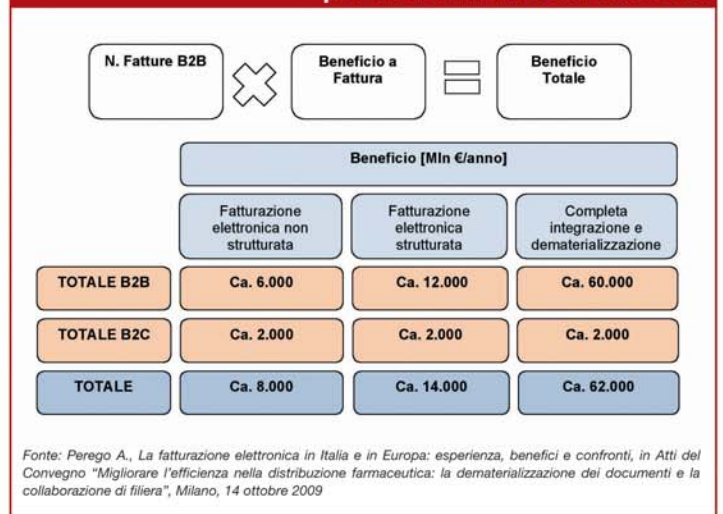


quanto sia importante avviare progetti che puntino all'integrazione completa dell'intero processo e dunque al coinvolgimento di tutta la filiera". Il gioco, è evidente, vale la candela, distribuendo vantaggi che aumentano di 20 volte con l'aumentare del numero di soggetti coinvolti. Ovviamente è fondamentale prestare particolare attenzione alla qualità del processo, alle procedure di allineamento dati e di definizione del modello di fattura in quanto da ciò discende il livello di accuratezza delle informazioni condivise tra clienti e fornitori. Di norma infatti la maggior parte degli errori presenti in fattura dipende da sbagli commessi nelle fasi a monte e più della metà di questi potrebbe essere evitata semplicemente allineando le anagrafiche e i listini.

### Le ricadute sul sistema Paese

Muovendosi nel solco di una logica win-win, ed allargando lo sguardo ad un contesto più ampio, appare evidente come la fatturazione elettronica in ambito B2B, se ampiamente diffusa, potrebbe avere significative e positive ricadute anche sul sistema Paese. In Italia, infatti, si scambiano ogni anno circa 1,3 miliardi di fatture che, a conti fatti, si tradurrebbero in benefici

quantificabili tra i 10-15 miliardi di euro/anno e i 60 miliardi di euro/anno nell'ipotesi più virtuosa della completa digitalizzazione del ciclo ordine-pagamento-fattura (Figg. 5 e 6). Quanto al recepimento di questa innovazione da parte delle imprese italiane, il quadro evidenzia un ritardo rispetto ai nostri diretti concorrenti europei al momento ancora colmabile. Ad oggi, infatti, sono circa 60.000 le imprese che scambiano con i propri partner commerciali dati in formato elettronico strutturato, mentre ammonta a circa 7.000 il numero di quelle che hanno adottato il formato standard EDI (Tabella 1). Il percorso da fare è dunque ancora molto lungo e, a detta di Perego, fitto di ostacoli interni ed esterni all'impresa. Parliamo di difficoltà vere o presunte generate da un contesto normativo secondo alcuni piuttosto confuso e dalla mancanza di standard affidabili e diffusi, ma anche da una scarsa consapevolezza del valore insito nella fatturazione elettronica, dall'elevata frammentazione del ciclo ordine-pagamento, dall'alto numero di soggetti che partecipano al processo produttivo-distributivo e, per finire, dalla più classica delle anomalie italiane: la diffidenza che impedisce di abbracciare con entusiasmo un approccio collaborativo

**Fig. 6 - Benefici potenziali per il sistema Paese: la stima**

**TAB. 1 - IL FORMATO EDI IN ITALIA: STIMA PER SETTORE**

	Aziende abilitate EDI	Aziende che scambiano la fattura	Aziende uso esteso formato EDI
Largo consumo	3.500	3.000	150
Automotive	2.000	1.000	1.000
Elettrodomestici	330	260	200
Farmaceutico	260	30	20
Materiale elettrico	250	200	150
Altro	360	200	50

Fonte: Perego A., La fatturazione elettronica in Italia e in Europa: esperienza, benefici e confronti, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

**TAB. 2 - I VANTAGGI DELLA FATTURAZIONE ELETTRONICA**

VANTAGGI ECONOMICI	Forte riduzione del costo totale per il trattamento di una fattura cartacea (che per le imprese europee è stimato tra i 10 e i 50 euro) Riduzione della manodopera necessaria e diminuzione degli errori
VANTAGGI FINANZIARI	Riduzione dei mancati pagamenti e miglior gestione della tesoreria
VANTAGGI ORGANIZZATIVI	Possibilità per tutte le aree aziendali di accedere on-line alle fatture e maggior possibilità di orientarsi verso l'esternalizzazione del ciclo di fatturazione
VANTAGGI LOGISTICI	Eliminazione dei costi per spazi destinati agli archivi
RAPPORTI	Possibilità per le amministrazioni finanziarie di controllare più velocemente le fatture
RAPPORTI CON I TERZI	Maggior integrazione tra fatture, pagamenti-incassi elettronici e finanziamento nei rapporti con le banche

Fonte: Bianchi S., Il ruolo di Banca Intesa Sanpaolo e la collaborazione con il Consorzio Dafne, in Atti del Convegno "Migliorare l'efficienza nella distribuzione farmaceutica: la dematerializzazione dei documenti e la collaborazione di filiera", Milano, 14 ottobre 2009

alle relazioni interaziendali. Fortunatamente, però, anche la lenta macchina burocratica della Pubblica Amministrazione, come testimoniato dall'intervento di Maria Pia Giovannini del Centro Nazionale per l'informatica nella P.A., pare essersi messa in moto ed aver adottato le misure necessarie ad avviare questo fondamentale pilastro dell'economia e dello sviluppo nazionale verso un percorso di digitalizzazione degli archivi e delle comunicazioni che punta

al dritto alla condivisione con l'esterno delle informazioni. Con il supporto del sistema creditizio, che sta implementando piattaforme semplificate per la gestione in outsourcing dei processi di dematerializzazione e scambio dei dati amministrativi, e della Pubblica Amministrazione, che di buon passo si sta aprendo all'innovazione, agli imprenditori non resta che scegliere se far propri oppure no i tanti vantaggi insiti nella digitalizzazione dell'impresa (Tabella 2). ■

“ I numeri parlano fin troppo chiaro ”

Ne è risultato che i benefici insiti nella digitalizzazione dei processi informativi, grazie anche alla possibilità di affidare tali attività in outsourcing a società terze preparate in tal senso come ad esempio le banche, sono alla portata di tutte queste realtà con differenziazioni trascurabili solo sul fronte dei tempi di payback.

"I numeri - sottolinea dal palco il docente del Politecnico - parlano fin troppo chiaro ed evidenziano