

www.osservatori.net

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO
DI INGEGNERIA
GESTIONALE



Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

**Dematerializzazione come modello:
tecnologia, organizzazione, business**

Alessandro Perego

Innovazione delle relazioni tra PA e Impresa

Firenze, 25 settembre 2009

L'Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

Gli Osservatori ICT & Management

- 26 Osservatori
- Oltre 60 persone (ricercatori + staff) impegnate
- Più di 3.000 aziende analizzate (attraverso case studies e surveys)
- 69.000 contatti unici all'interno del CRM
- 2 newsletters: Knowledge (ca 20.000 iscritti); "PMI" (ca. 12.000 iscritti)



L'Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

Storia

"Spin-off" dell'Osservatorio B2b che dal 2001 studia l'impatto delle ICT sulle relazioni cliente-fornitore

Mission

Studiare approfonditamente e criticamente i temi della *fatturazione elettronica* e più in generale dell'*integrazione e dematerializzazione* dei processi aziendali

Obiettivo Principale

Identificare e stimare la reale potenzialità di queste soluzioni in termini di *creazione di valore* per le aziende utenti

La Community dell'Osservatorio 2009

In collaborazione con:

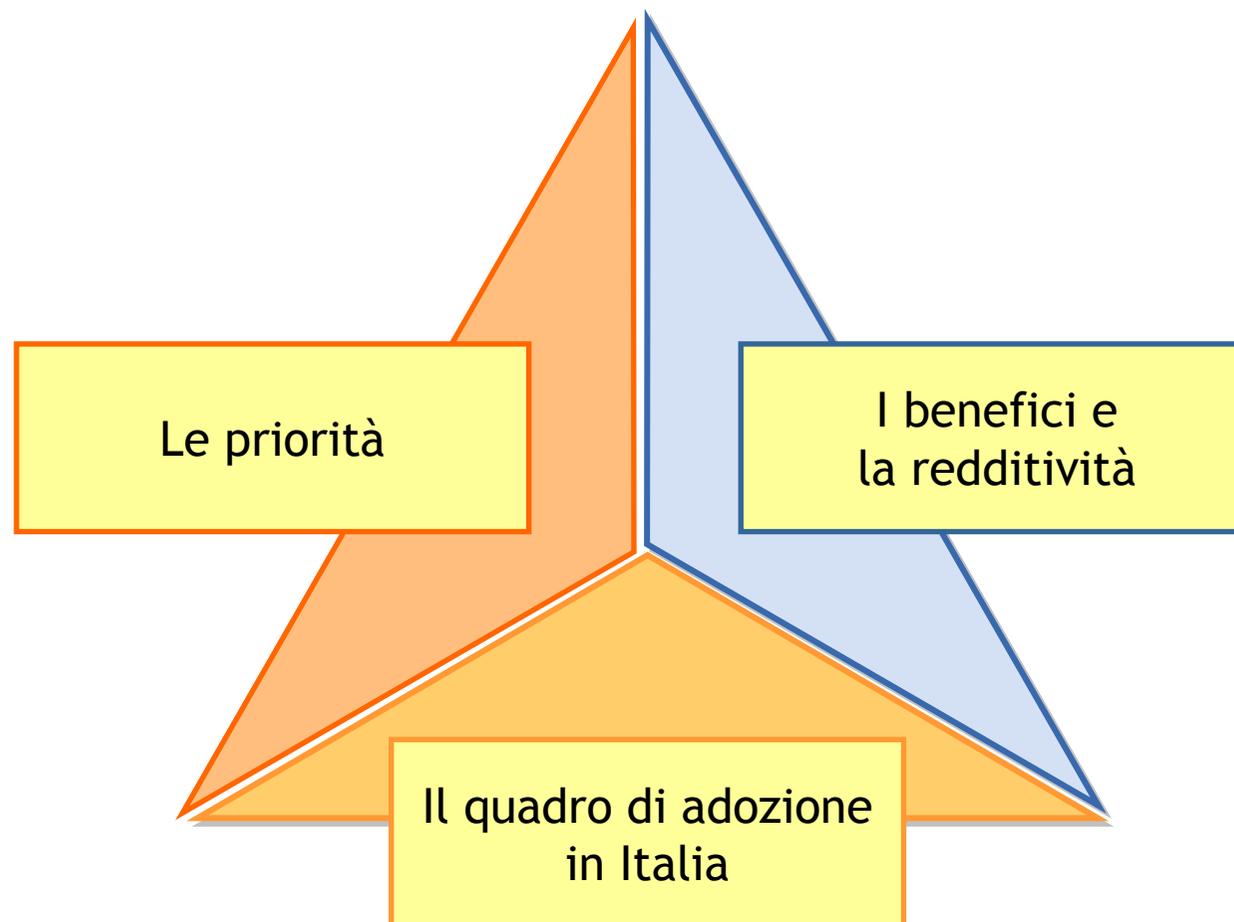


Partner 2009



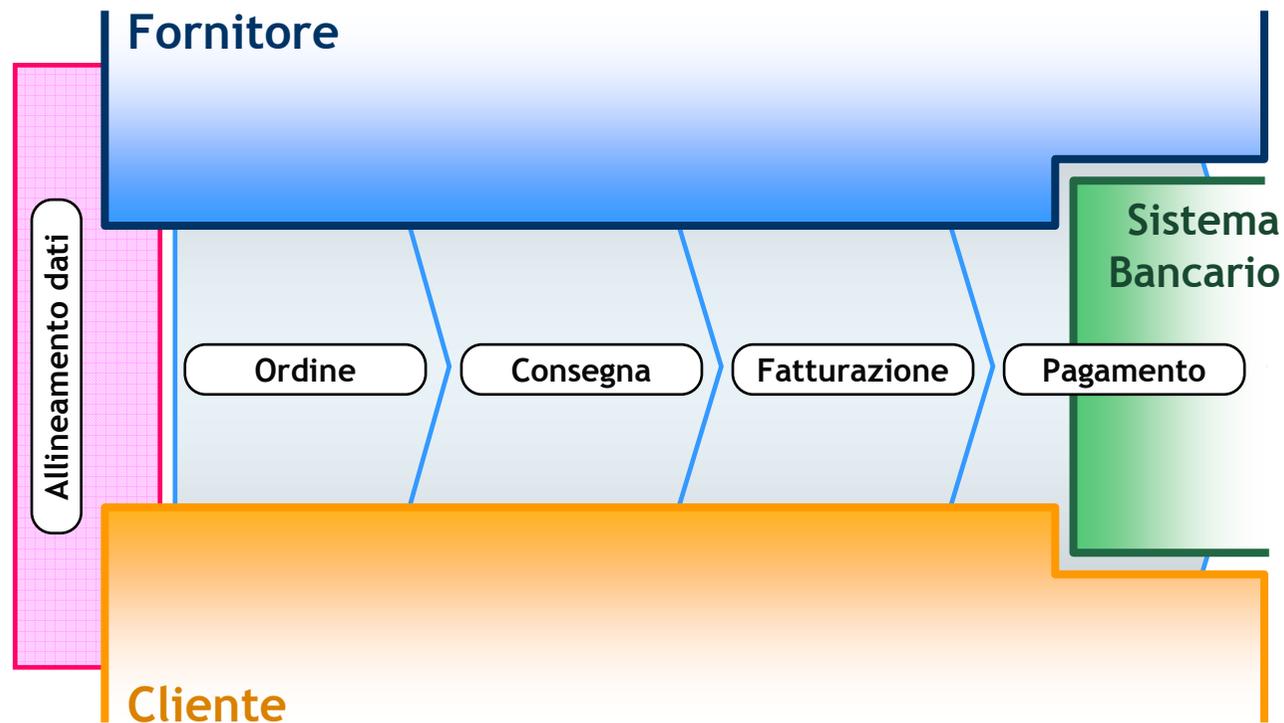
Sponsor 2009





L'ambito di riferimento: il ciclo ordine-pagamento

La fatturazione è parte centrale di un processo più esteso, che va dall'allineamento dei dati anagrafici e commerciali alla riconciliazione dei pagamenti



La nuova prospettiva: la fatturazione elettronica come “leva competitiva”

La fatturazione elettronica non è in primis un problema di conformità alla normativa fiscale...

La prospettiva
della normativa
degli standard
degli obblighi
dei costi

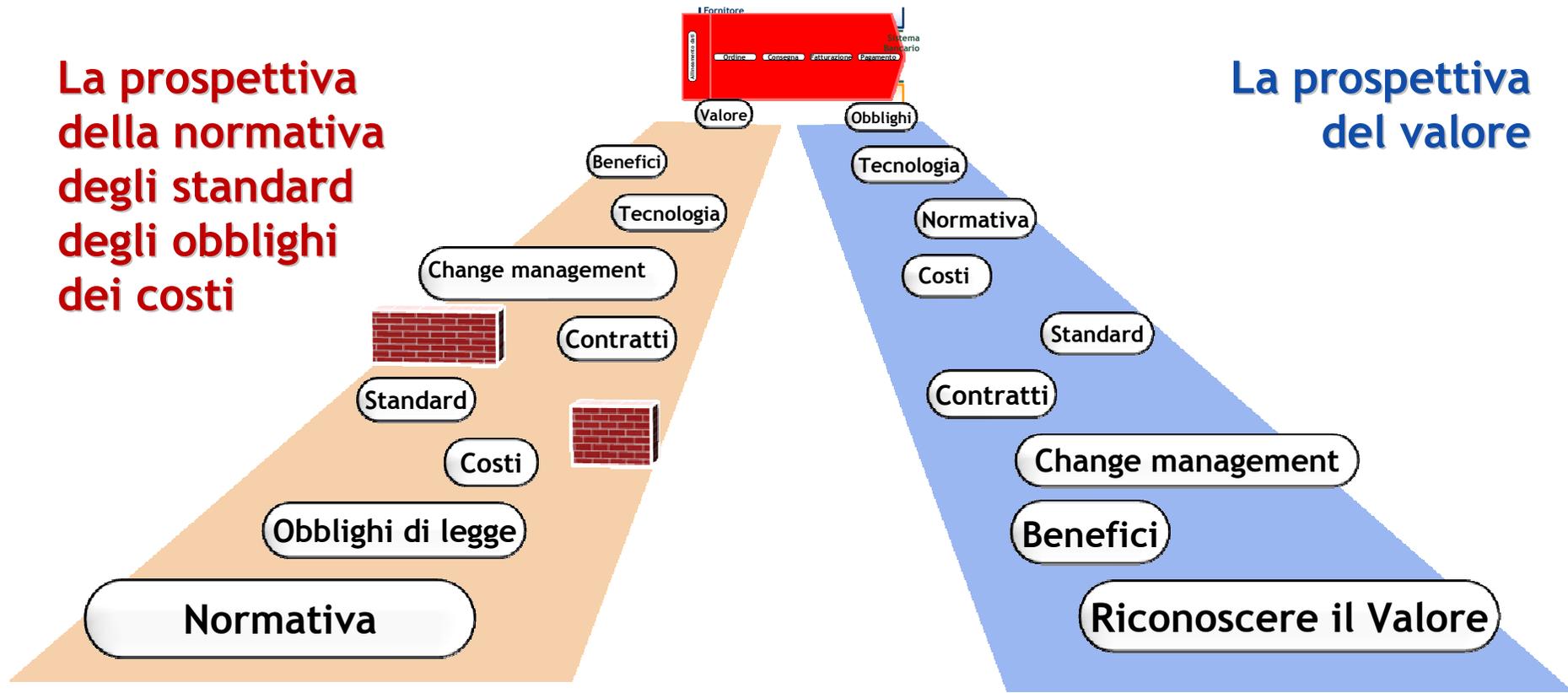


La nuova prospettiva: la fatturazione elettronica come “leva competitiva”

La fatturazione elettronica non è in primis un problema di conformità alla normativa fiscale...
 ...ma una grande opportunità di ottimizzazione dei processi aziendali e interaziendali

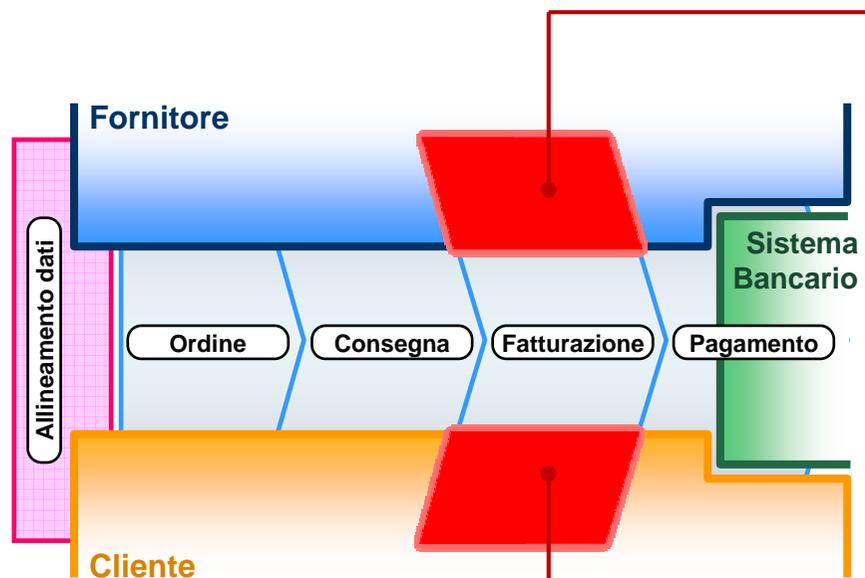
La prospettiva della normativa degli standard degli obblighi dei costi

La prospettiva del valore



I Benefici per l'impresa I modelli di conservazione sostitutiva

Da benefici netti di 2-3 euro per fattura - con tempi di payback comunque inferiori all'anno in media - nel caso della conservazione sostitutiva della fatture...



Conservazione dell'attivo

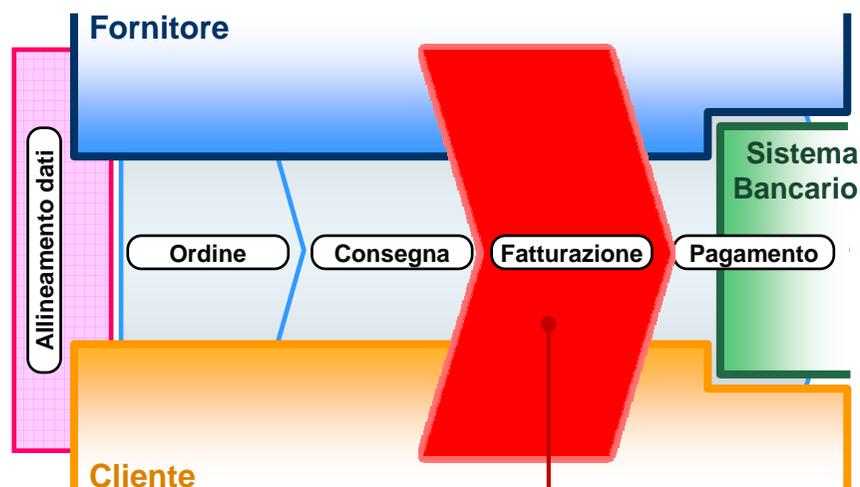
- **Benefici lordi** compresi tra 2,3 e 3,2 €/ciclo
- **Benefici netti:** compresi tra 1 e 2 €/ciclo
- **Tempo di payback:** generalmente < 1 anni
- **Fonte beneficio:** spazio, trasmissione

Digitalizzazione e conservazione del passivo

- **Benefici lordi** compresi tra 1,6 e 2,4 €/ciclo
- **Benefici netti:** compresi tra 0,5 e 1,2 €/ciclo
- **Tempo di payback:** generalmente < 2 anni
- **Fonte beneficio:** spazio

I Benefici per l'impresa I modelli di fatturazione elettronica

...a benefici netti compresi tra 4 e 12 euro per fattura nel caso della fatturazione elettronica a norma di legge...



Fattura elettronica non elaborabile

- **Benefici lordi:** compresi tra 3,6 e 5 €/ciclo
- **Benefici netti:** compresi tra 0,6 e 4 €/ciclo
- **Tempo di payback:** generalmente < 2 anni
- **Fonte benefico:** spazio, trasmissione

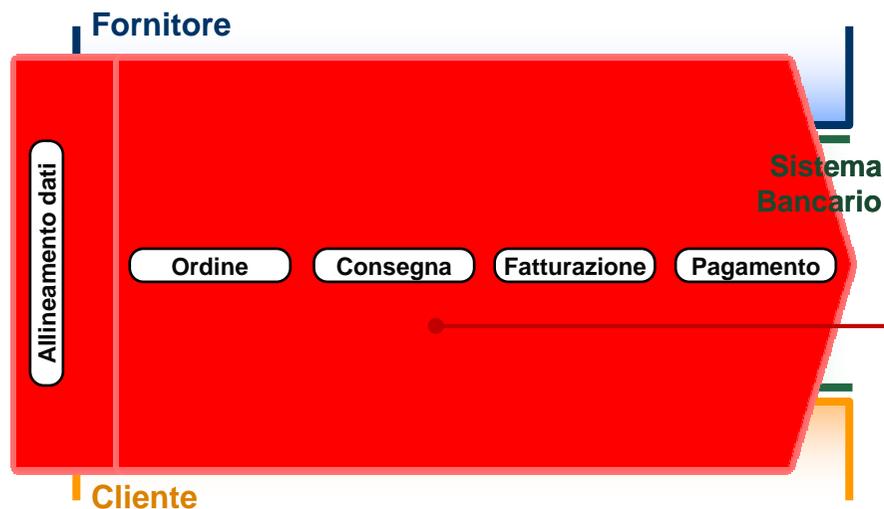
Fattura elettronica strutturata elaborabile

- **Benefici lordi** compresi tra 9 e 12 €/ciclo
- **Benefici netti:** compresi tra 5,5 e 8,5 €/ciclo
- **Tempo di payback:** generalmente < 1 anni
- **Fonte benefico:** produttività del personale

I Benefici per l'impresa

La completa integrazione e dematerializzazione

...a benefici netti fino a 65 euro per ciclo nel caso della completa integrazione del ciclo ordine-pagamento

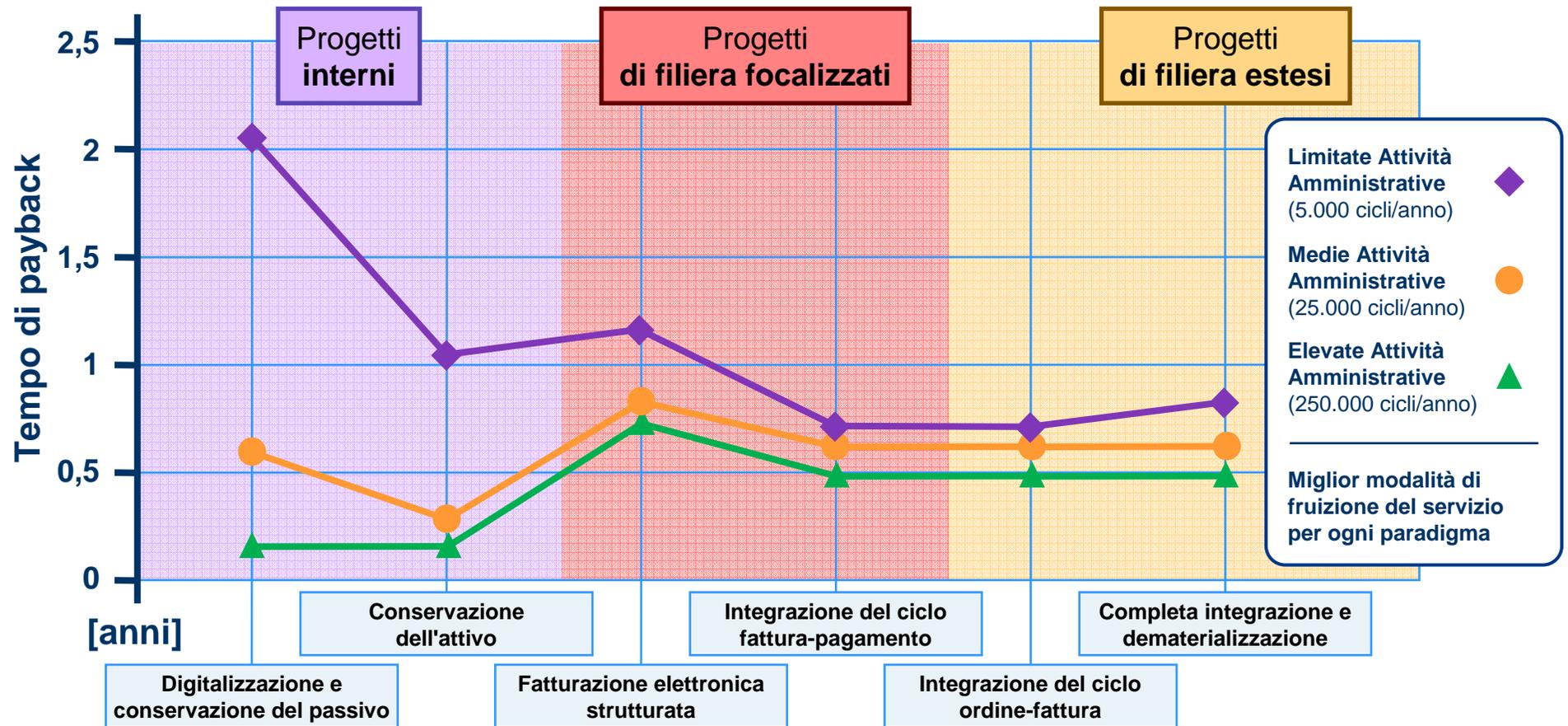


Completa integrazione e dematerializzazione

- **Benefici lordi** compresi tra **30** e **80** €/ciclo
- **Benefici netti**: compresi tra **25** e **65** €/ciclo
- **Tempo di payback**: generalmente **< 1** anni
- **Fonte beneficio**: produttività del personale, accuratezza

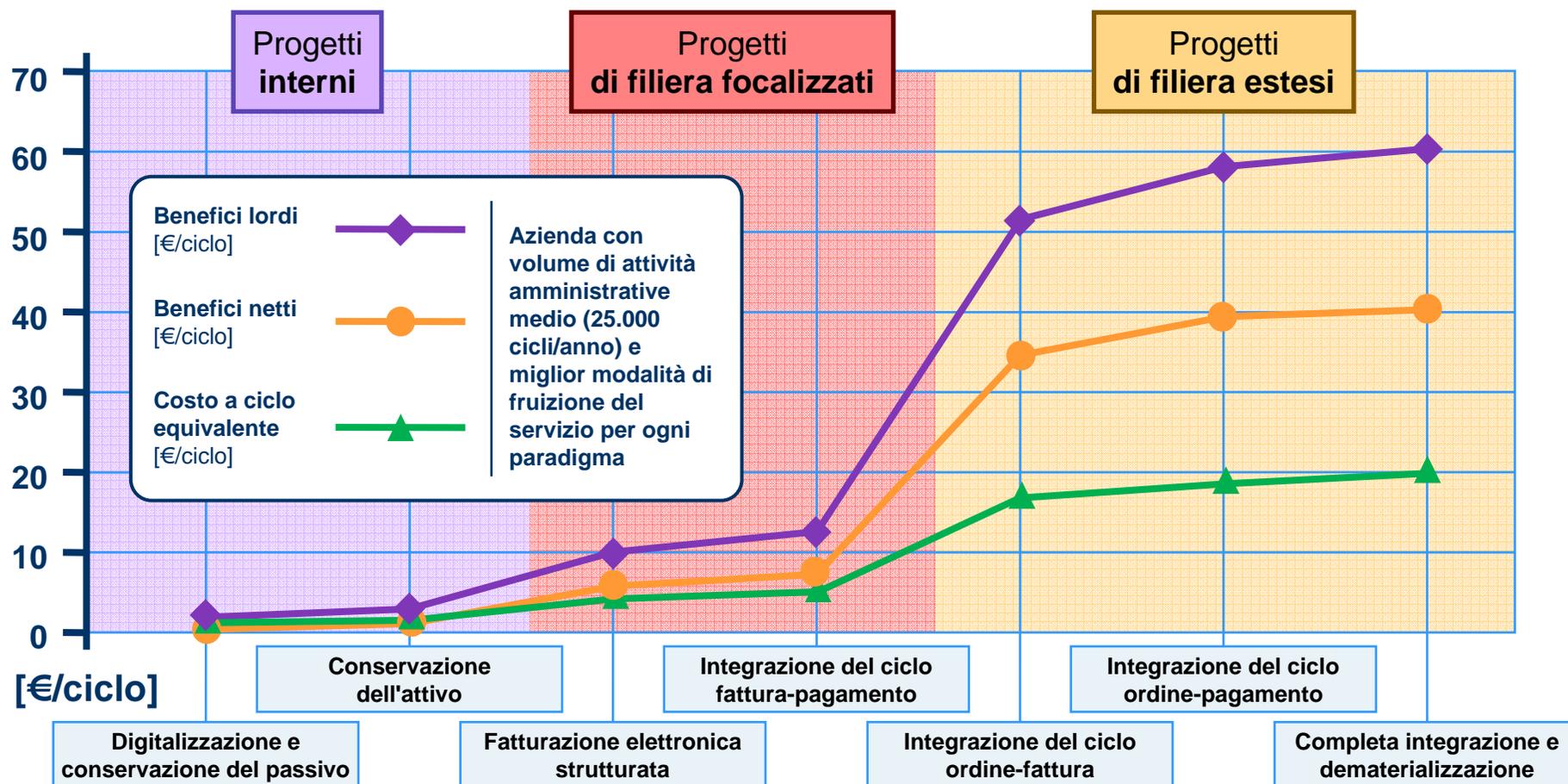
I Benefici per l'impresa La prospettiva delle PMI

I benefici e la redditività sono estremamente interessanti anche per le medie e le piccole imprese, anche grazie alla disponibilità di servizi in outsourcing



Le quattro regole della fatturazione elettronica

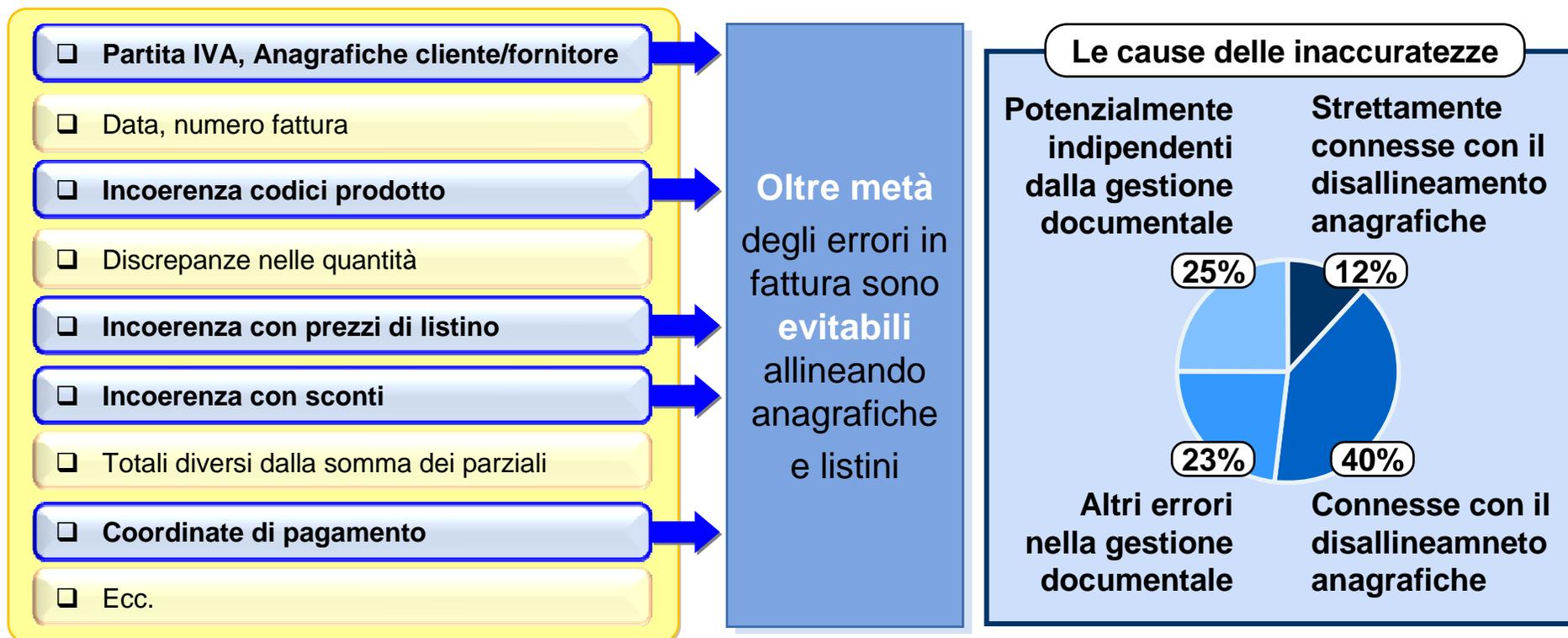
**Prima regola: puntare all'integrazione dell'intero processo...
 ...in quanto i benefici al crescere dell'estensione diventano 20 volte maggiori**



Le quattro regole della fatturazione elettronica

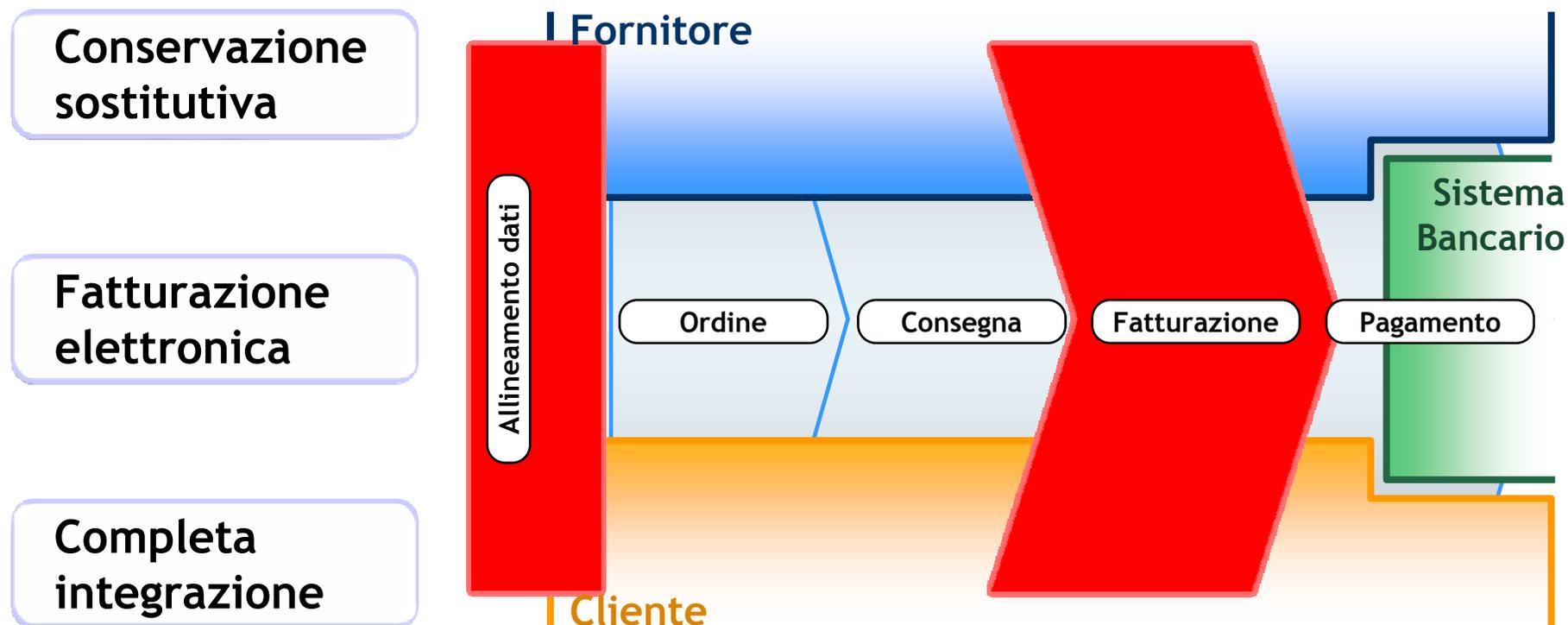
**Seconda regola: attenzione alla qualità del processo...
 ...in quanto la maggior parte degli errori in fattura dipende da errori commessi nella fasi a monte del processo**

Le non conformità in fattura (rilevate nella fase di fatturazione) riconducibili a problemi di disallineamento anagrafiche



Le quattro regole della fatturazione elettronica

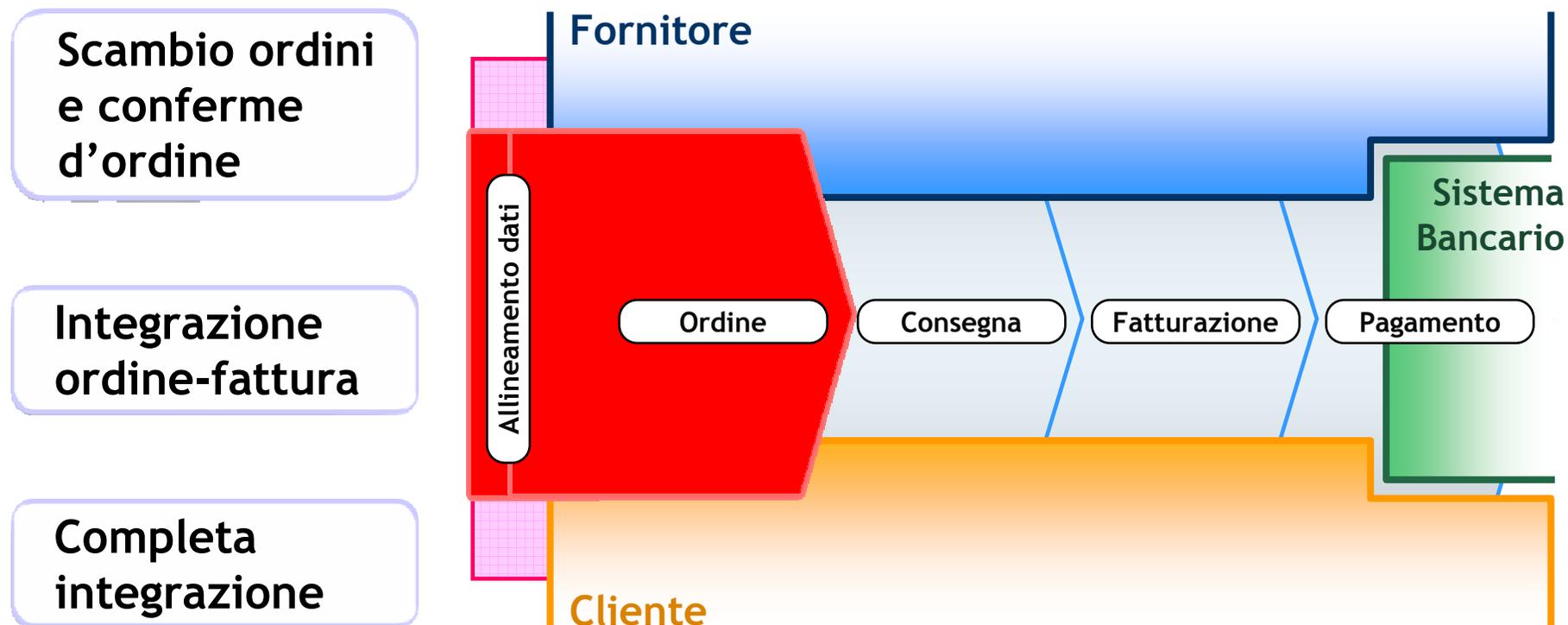
Terza regola: procedere per gradi...
...dalla conservazione sostitutiva verso la fatturazione elettronica e poi l'integrazione del ciclo ordine-pagamento



Le quattro regole della fatturazione elettronica

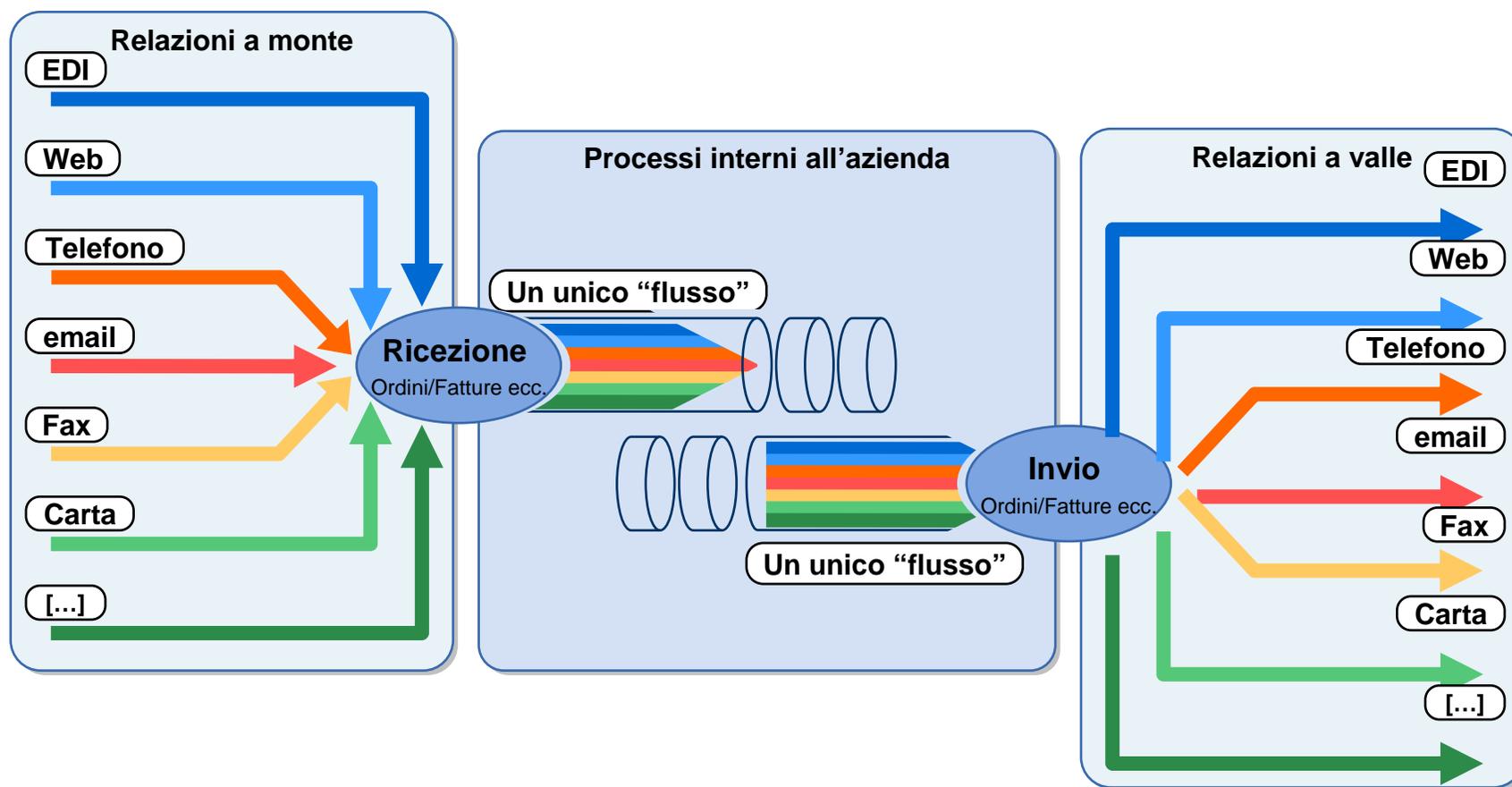
Terza regola: procedere per gradi...

...oppure dallo scambio di ordini alla integrazione del ciclo ordine-fattura e poi alla fatturazione elettronica a norma di legge



Le quattro regole della fatturazione elettronica

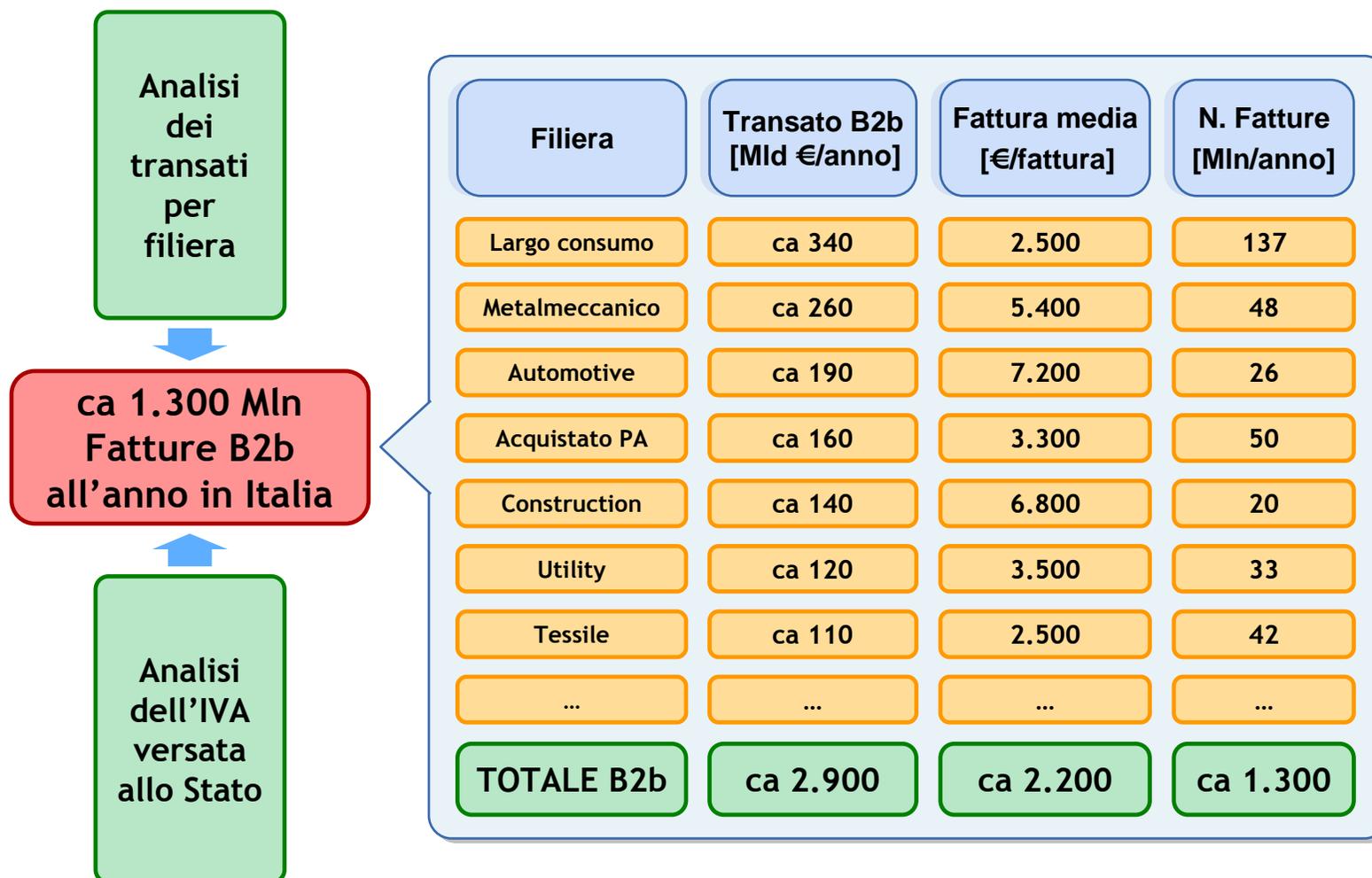
Quarta regola: un unico processo con molti canali di interfaccia verso clienti e fornitori (e PA)



I benefici potenziali per il sistema Paese

La stima del numero di fatture B2b in Italia

Le fatture B2b scambiate all'anno in Italia sono circa 1,3 miliardi...



I benefici potenziali per il sistema Paese

La stima dei benefici per il sistema Paese

L'adozione diffusa della fatturazione elettronica darebbe benefici annui compresi tra 10-15 miliardi di euro (solo fatturazione)...
 ...e 60 miliardi di euro (ciclo esteso)...

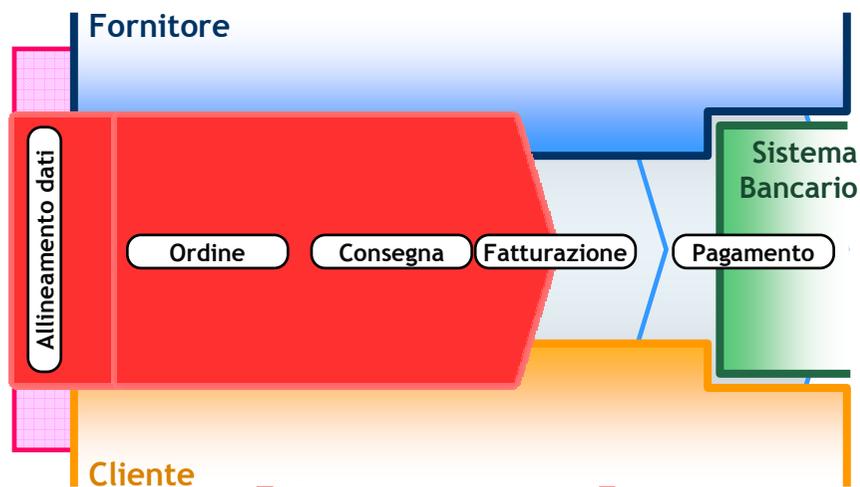


	Beneficio [Mln €/anno]		
	Fatturazione elettronica non strutturata	Fatturazione elettronica strutturata	Completa integrazione e dematerializzazione
TOTALE B2b	ca 6.000	ca 12.000	ca 60.000
TOTALE B2c	ca 2.000	ca 2.000	ca 2.000
TOTALE	ca 8.000	ca 14.000	ca 60.000

Il grado di adozione I due approcci alla fatturazione elettronica

Occorre analizzare due insiemi di imprese...
...quelle che sono partite dall'integrazione del ciclo ordine-fattura...

Integrazione del ciclo ordine-fattura



Obiettivo: eliminare data entry

Il grado di adozione Le aziende che scambiano documenti strutturati

**Circa 60.000 imprese in Italia scambiano dati in formato elettronico strutturato con i partner commerciali...
 ...circa un terzo di queste scambia anche le fatture**

EDI:

sono circa **7.000** le imprese inserite in “filiera” che hanno sviluppato e utilizzano formati elettronici strutturati standard

	Aziende abilitate EDI	Aziende che scambiano la Fattura	Aziende con uso esteso dell'EDI
EDI non standard:	3.500	3.000	150
Largo consumo			
Automotive	2.000	1.000	1.000
Elettrodomestici	330	260	200
Farmaceutico	260	30	20
Materiale elettrico	250	200	150
Extranet web based:	360	200	50
Prodottori-Dealer	3.500	3.000	
Altro	...	1.500	500

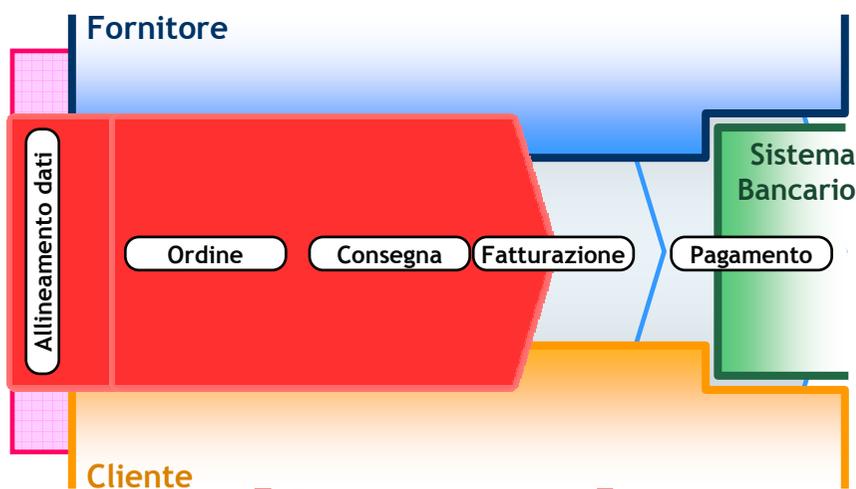
sono circa **35.000** le imprese che utilizzano formati proprietari

circa **50** ecosistemi che si creano intorno ai portali Web di alcuni “leader di filiera”, per altre circa **15.000** imprese complessivamente coinvolte

Il grado di adozione I due approcci alla fatturazione elettronica

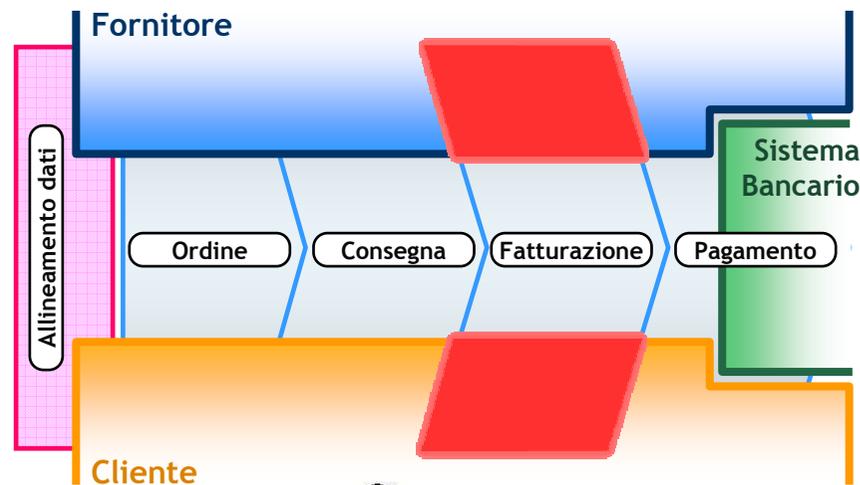
Occorre analizzare due insiemi di imprese...
...e quelle che sono partite dalla conservazione sostitutiva delle fatture

Integrazione del ciclo ordine-fattura



Obiettivo: eliminare data entry

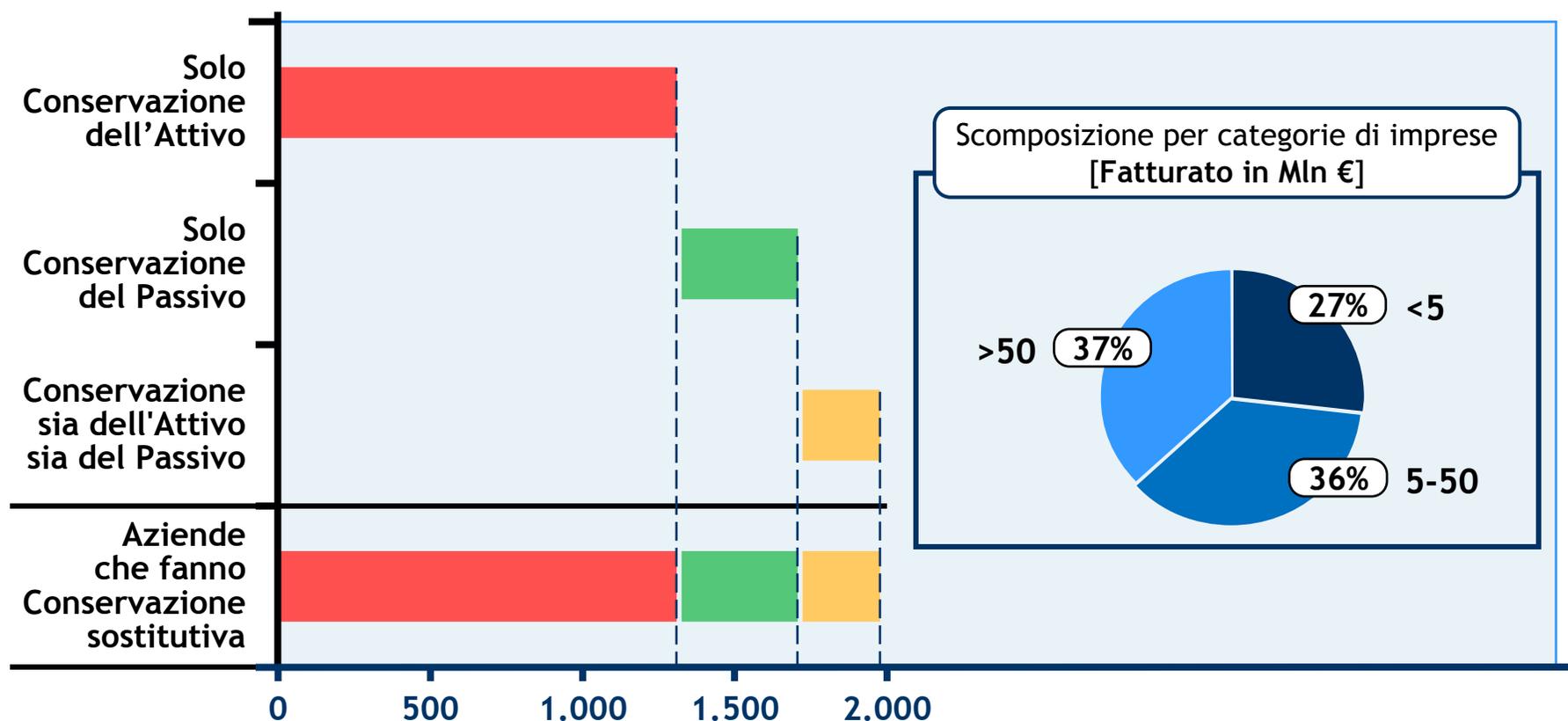
Conservazione sostitutiva



Obiettivo: eliminare archivio cartaceo

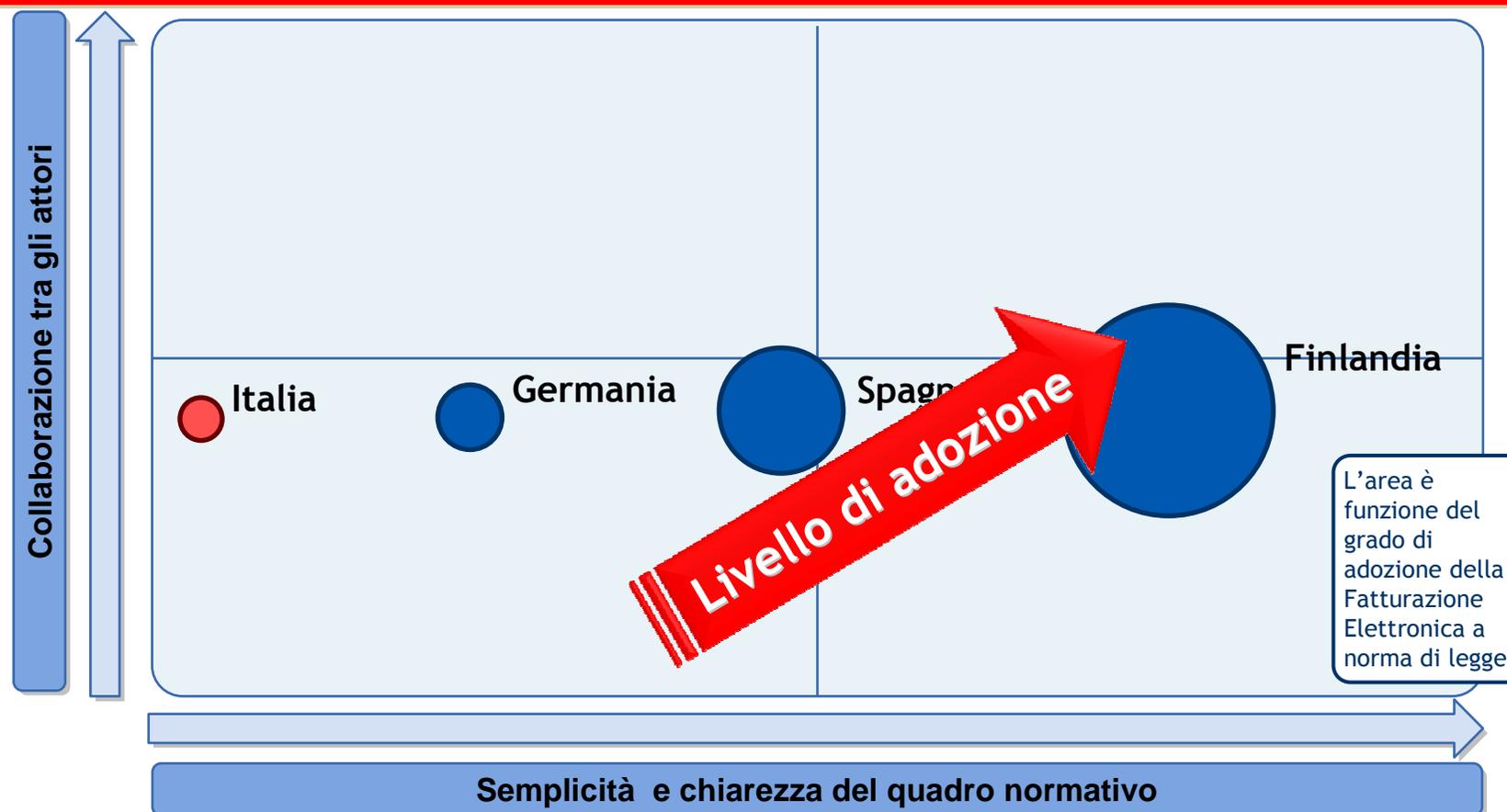
Il grado di adozione Le aziende che partono dalla conservazione

Sono circa 2.000 le aziende in Italia che stanno applicando modelli di conservazione sostitutiva delle fatture (attive, passive o entrambe)...
 ...due terzi sono PMI



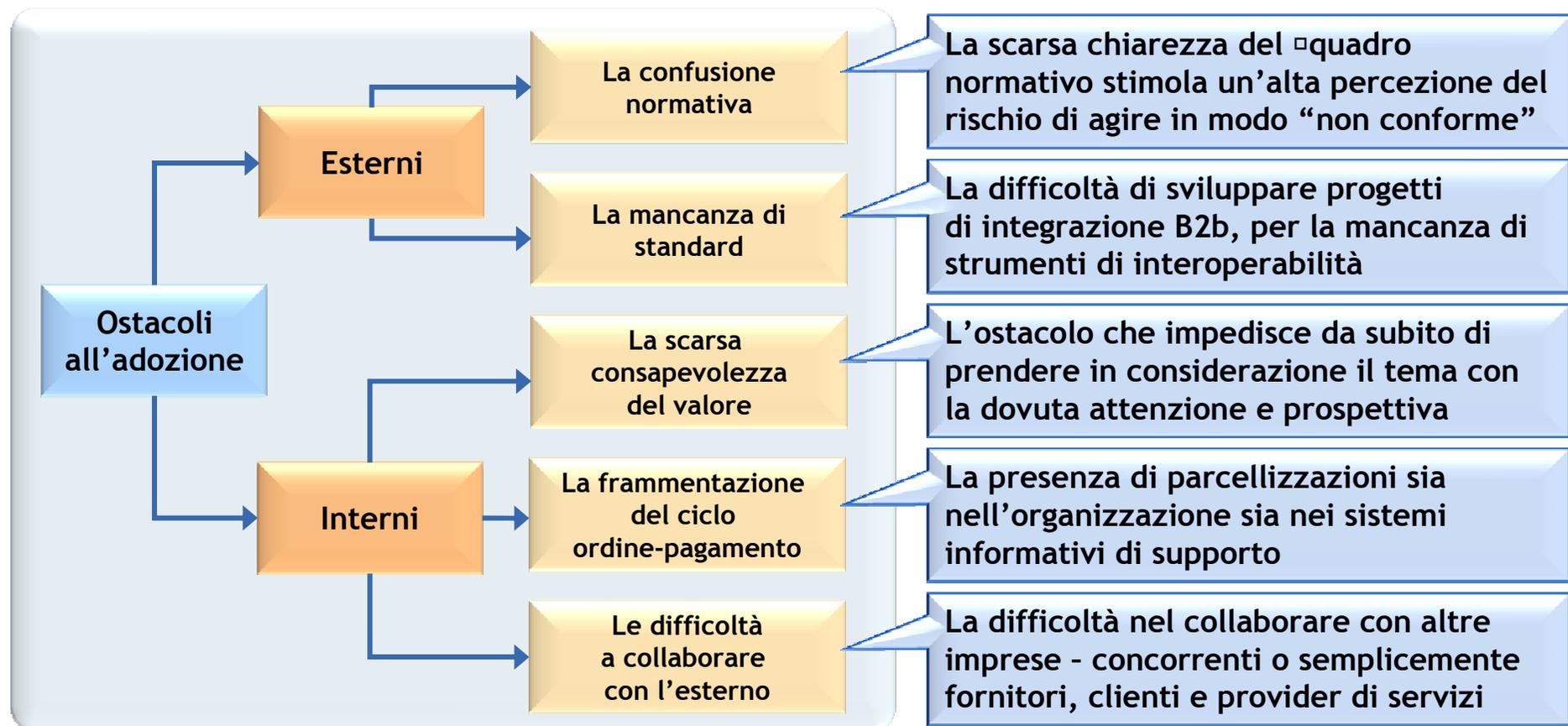
Il confronto con l'estero

Il confronto con Finlandia, Germania e Spagna sulla diffusione della fatturazione elettronica a norma di legge evidenzia...
...che la diffusione sembrerebbe positivamente correlata a collaborazione e a chiarezza e semplicità della normativa



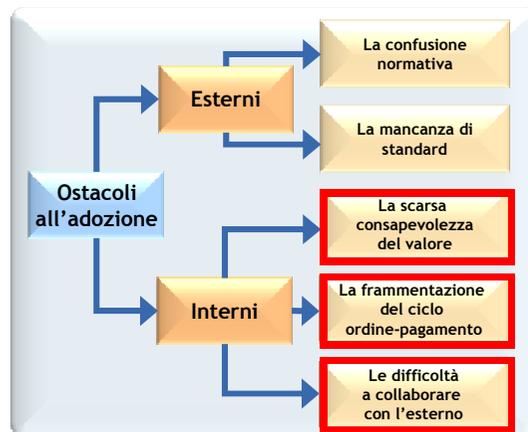
Gli ostacoli alla diffusione della Fatturazione Elettronica

Gli ostacoli (veri o presunti) che frenano la diffusione dei progetti di fatturazione elettronica e di integrazione del ciclo dell'ordine, possono essere ricondotti a cinque tipologie principali



Gli ostacoli alla diffusione della Fatturazione Elettronica

Gli ostacoli (veri o presunti) che frenano la diffusione dei progetti di fatturazione elettronica e di integrazione del ciclo dell'ordine, possono essere ricondotti a cinque tipologie principali



Da “non c'è valore” ... a “fattore di competitività aziendale”
I progetti con i migliori risultati e l'ambito più esteso (= integrazione di porzioni estese del ciclo) hanno forte commitment e presidio interfunzionale (di processo)

Dagli “approcci dipartimentali” ... alla “integrazione dei processi”

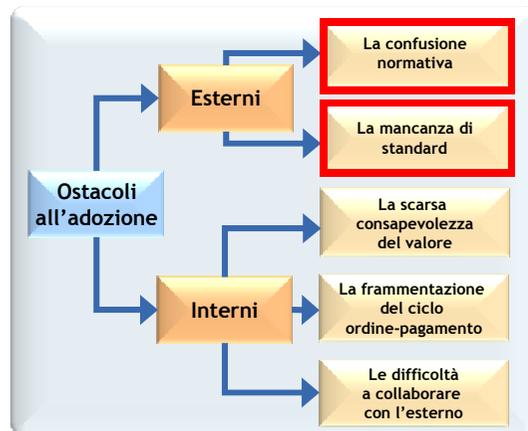
La gestione del ciclo ordine-pagamento come un processo “unico” e l'allineamento dell'organizzazione e dei sistemi informativi sono il principale pre-requisito per l'adozione dei paradigmi di fatturazione elettronica più completi

Dal “chiudersi a riccio” ... alla “collaborazione di filiera”

La conoscenza del contesto esterno - normativa, standard, processi dei partner, ecc. - rappresenta il secondo pre-requisito per l'adozione dei paradigmi di fatturazione elettronica più completi

Gli ostacoli alla diffusione della Fatturazione Elettronica

Gli ostacoli (veri o presunti) che frenano la diffusione dei progetti di fatturazione elettronica e di integrazione del ciclo dell'ordine, possono essere ricondotti a cinque tipologie principali



Semplificazione, Armonizzazione, Stabilità

Il quadro normativo deve puntare alla omogeneità a livello europeo e alla stabilità

Dal “problema degli standard” ... al “valore degli standard”

- ❑ Gli standard sono i mattoni fondamentali della collaborazione
- ❑ Gli standard non si riferiscono solo alla “sintassi” della fattura, ma anche ai contenuti e al processo
- ❑ Il numero di standard “sintattici” realmente utilizzati è limitato

È necessario lavorare sull'interoperabilità in una logica di processo

www.osservatori.net

School of Management

POLITECNICO DI MILANO



DIPARTIMENTO
DI INGEGNERIA
GESTIONALE



Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

**Dematerializzazione come modello:
tecnologia, organizzazione, business**

Alessandro Perego

Innovazione delle relazioni tra PA e Impresa

Firenze, 25 settembre 2009