



Di necessità virtù

6 giugno: un obbligo vantaggioso

Daniele Marazzi

Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

Osservatori Digital Innovation

School of Management - Politecnico di Milano

IN COLLABORAZIONE CON



consorzio
colabora in business indicator

PARTNER



CONFINDUSTRIA BERGAMO



ARXivar
ARXivar - ARXivar Solutions

BravoSolution
Supply Management Excellence

CREDIM | CREDIMTEL



Posteitaliana



ICcrea | Banca

Postel



INDICOD-ECR



INTESA | SANBILOLO

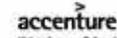


diltech

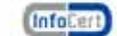


post
a Fiat company

SPONSOR



accenture
High performance. Different.



Gli Osservatori *Digital Innovation*: una storia di 15 anni di Ricerche sull'innovazione digitale

- ❑ 80 Analisti e Ricercatori
- ❑ Più di 3.000 imprese e pubbliche amministrazioni analizzate
- ❑ Più di 800 presentazioni dei relatori ai convegni
- ❑ Circa 100 eventi tra convegni e workshop all'anno
- ❑ Oltre 150 report pubblicati



Gestione Strategica dell'ICT
Gestione Strategica dell'ICT

eCommerce B2c
eCommerce B2c

ICT nel Real Estate
ICT nel Real Estate

Unified Communication & Collaboration
Unified Communication & Collaboration

Big Data Analytics & Business Intelligence
Big Data Analytics & Business Intelligence

B2b - eProcurement e eSupply Chain
B2b - eProcurement e eSupply Chain

ICT nelle Utility
ICT nelle Utility

Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione
Gestione dei Processi Collaborativi di Progettazione

Agenda Digitale
Agenda Digitale

ICT in Sanità
ICT in Sanità

eProcurement nella PA
eProcurement nella PA

Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione

Multicanalità
Multicanalità

Intranet Banche
Intranet Banche

Mobile Banking
Mobile Banking

Startup Digitali
Startup Digitali

ICT Accessibile e Disabilità
ICT Accessibile e Disabilità

Smart Working
Smart Working

Intelligent Transportation Systems
Intelligent Transportation Systems

Cloud & ICT as a Service
Cloud & ICT as a Service

Mobile Internet, Content & Apps
Mobile Internet, Content & Apps

Mobile & Wireless Business
Mobile & Wireless Business

ICT & Professionisti
ICT & Professionisti

New Media & New Internet
New Media & New Internet

Internet of Things
Internet of Things

Gioco Online
Gioco Online

eGovernment
eGovernment

Mobile Marketing & Service
Mobile Marketing & Service

ICT & Business Innovation nel Fashion-Retail
ICT & Business Innovation nel Fashion-Retail

HR Innovation Practice
HR Innovation Practice

RFID
RFID

Information Security Management
Information Security Management

Mobile Device & Business App
Mobile Device & Business App

Mobile Payment & Commerce
Mobile Payment & Commerce

La Mission

- ❑ Studiare approfonditamente e criticamente le molteplici soluzioni digitali a supporto del Ciclo Ordine-Pagamento:
 - la **Conservazione Sostitutiva**
 - la **Fatturazione Elettronica**
 - l'**Integrazione e la Dematerializzazione dell'intero Ciclo Ordine-Pagamento**

- ❑ Analizzare le opportunità della **Dematerializzazione** e della **Digitalizzazione dei processi** aziendali e interaziendali

Opportunità o Urgenza?

Fatturazione Elettronica: di che cosa stiamo parlando

Fatturazione Elettronica: un primo passo verso la Digitalizzazione

Subire l'obbligo o Cavalcare il cambiamento?

Il Sistema Economico

| | |
|---|---------------|
| Imprese attive: | ~ 5 Mln |
| <input type="checkbox"/> Grandi imprese: | ~ 4.300 |
| <input type="checkbox"/> PMI: | ~ 250.000 |
| <input type="checkbox"/> Micro imprese: | ~ 1,6 Milioni |
| <input type="checkbox"/> Imprese individuali: | ~ 3,3 Milioni |

Esportiamo circa
 $\frac{1}{3}$ del PIL, più del
90% con
transazioni B2b

Il «primo cliente»
d'Italia, la PA,
non sostiene
la sua filiera

La produttività
del lavoro è
«ferma o in calo»

La burocrazia
è asfissiante

Quale ruolo per l'innovazione digitale?

Il Sistema Economico

| | |
|---|---------------|
| Imprese attive: | ~ 5 Mln |
| <input type="checkbox"/> Grandi imprese: | ~ 4.300 |
| <input type="checkbox"/> PMI: | ~ 250.000 |
| <input type="checkbox"/> Micro imprese: | ~ 1,6 Milioni |
| <input type="checkbox"/> Imprese individuali: | ~ 3,3 Milioni |

Un Paese poco “orientato” alle imprese ...

dove la *PA* è il *primo cliente d'Italia* e, per motivi in parte strutturali in parte di equilibrio internazionale, ha ritardi di pagamento enormi

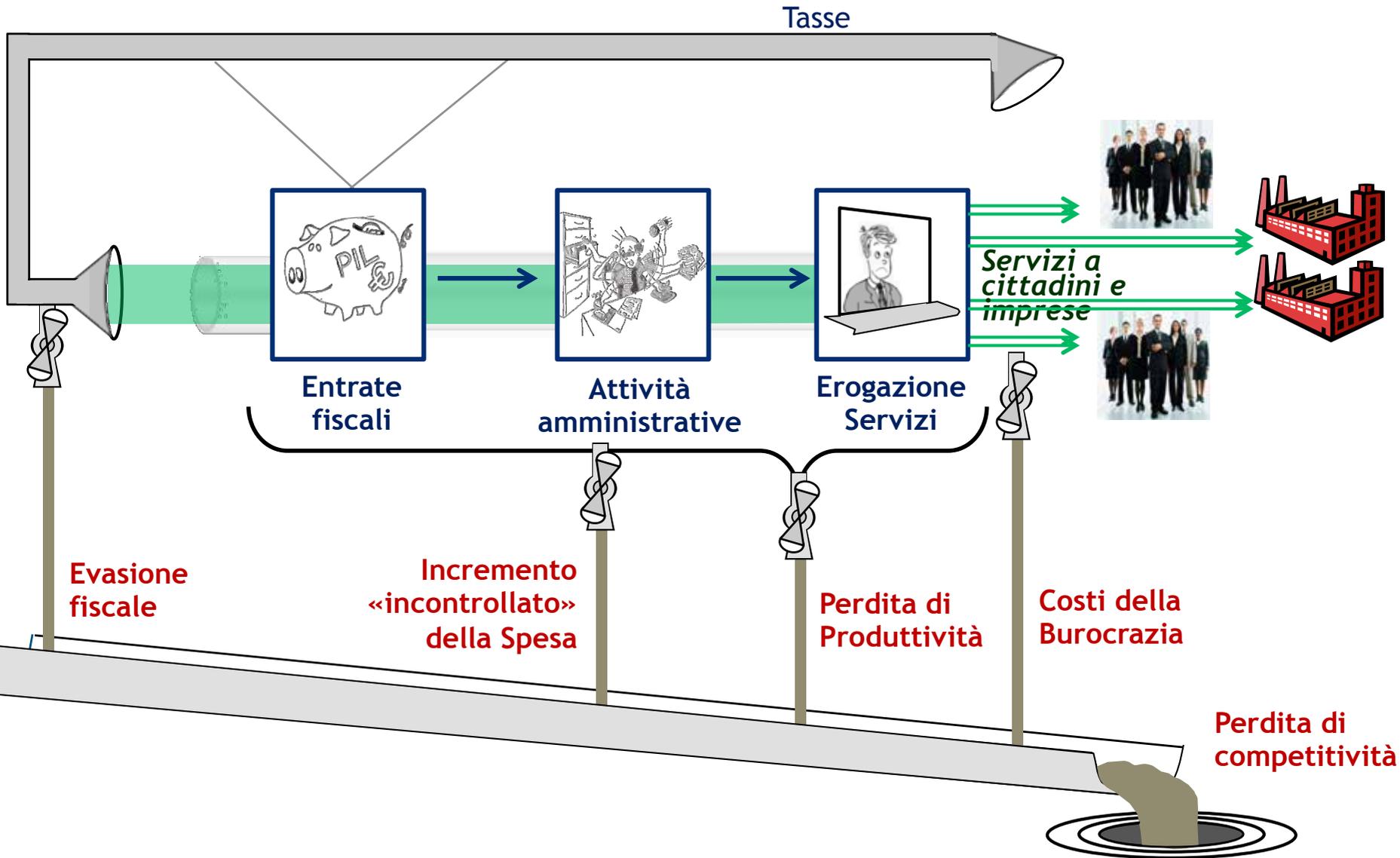
... con un rilevante “peso” della burocrazia ...

circa il 10% delle imprese sono professionisti (commercialisti, avvocati, consulenti del lavoro, notai ecc.) che “supportano” le imprese nella relazione con il Sistema

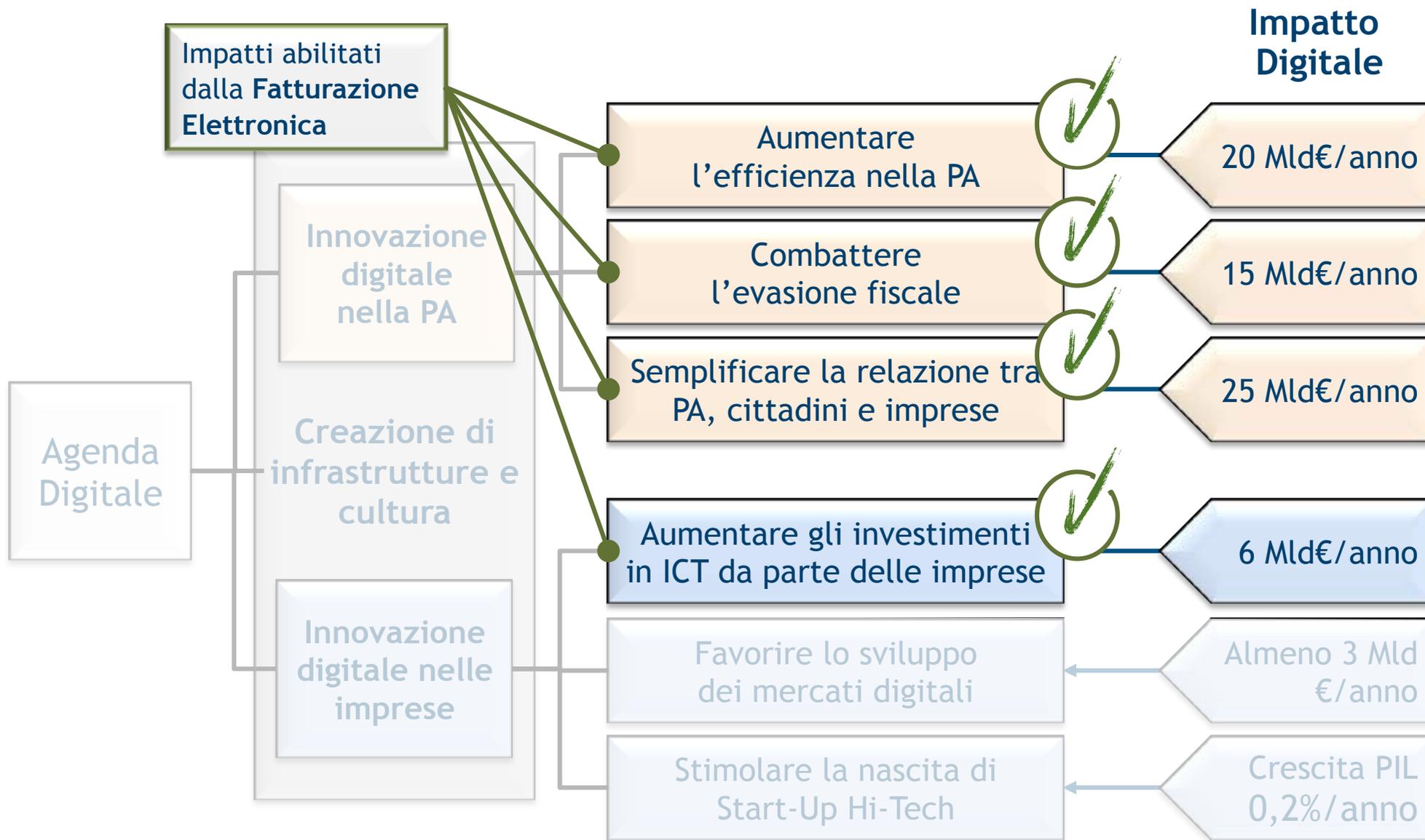
... e che risente in maniera forte della crisi attuale

nel 2013, ogni giorno, hanno “chiuso i battenti” *oltre 1.000* imprese





L'importanza della Digitalizzazione *Perché* per la competitività del Paese *«opportunità»?*



Opportunità o Urgenza?

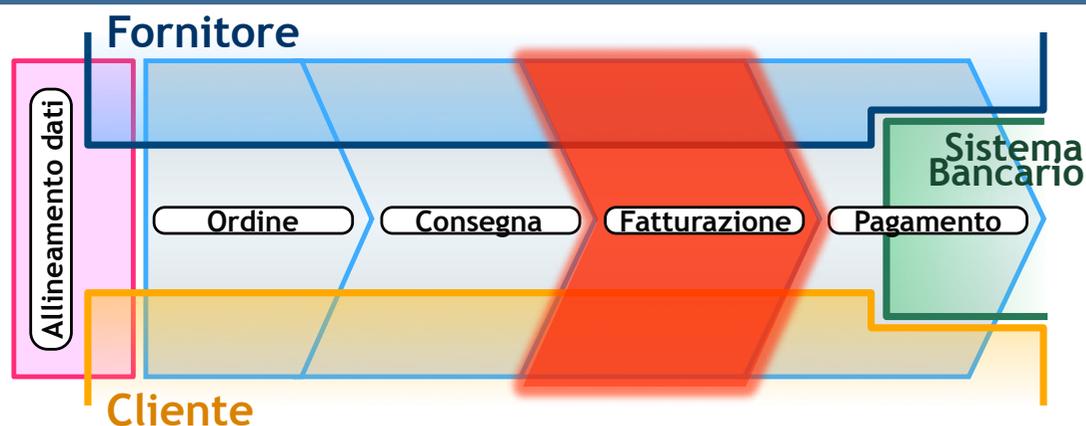
Fatturazione Elettronica: di che cosa stiamo parlando

Fatturazione Elettronica: un primo passo verso la Digitalizzazione

Subire l'obbligo o Cavalcare il cambiamento?

Fatturazione Elettronica

Ambito di progetto

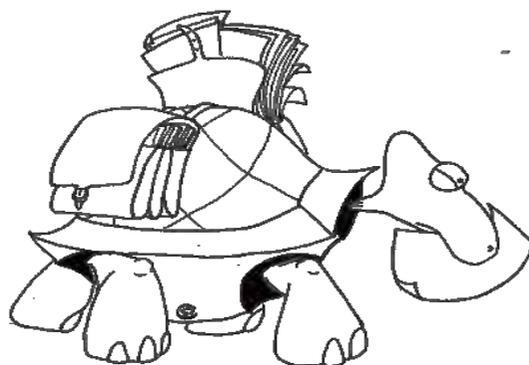


Progetti che richiedono un accordo tra partner commerciali per lo scambio di fatture che vengono generate, emesse e conservate esclusivamente in formato elettronico

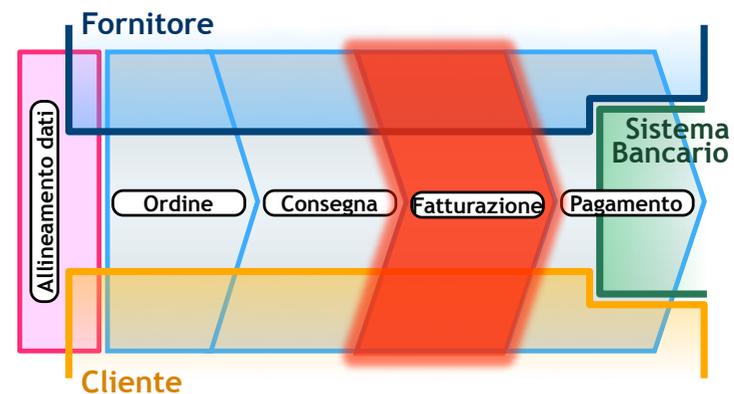
- ❑ *In formato non strutturato*: le fatture sono file immagine (TIFF, JPEG) non direttamente elaborabili
- ❑ *In formato strutturato*: le fatture contengono dati direttamente elaborabili da applicazioni informatiche

Fatturazione Elettronica

Principali fonti di beneficio

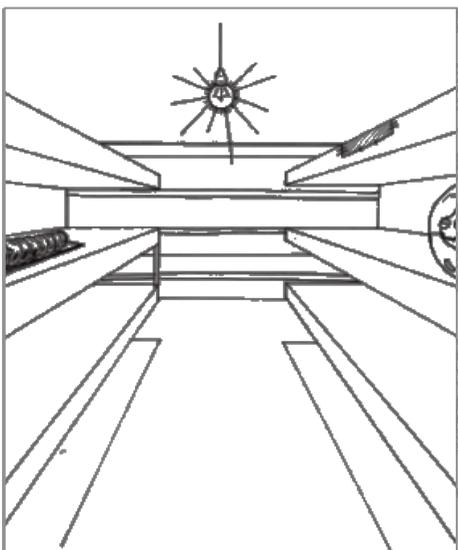


Ambito di progetto



Fatturazione Elettronica

Principali fonti di beneficio

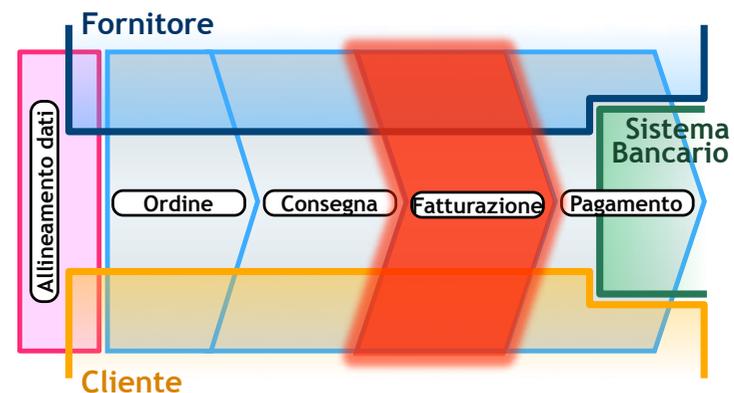


Fatturazione Elettronica
non strutturata ...



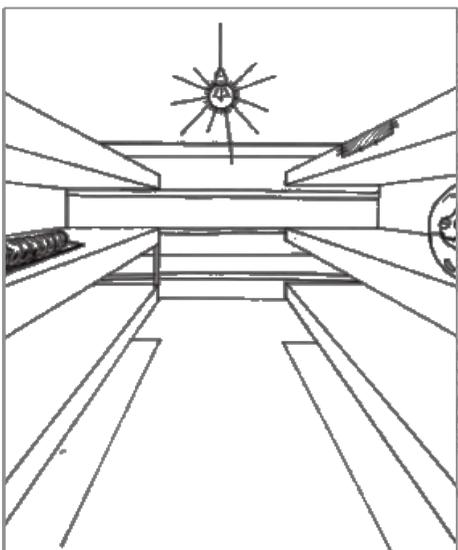
Risparmio di
Spazio, Trasmissione...

Ambito di progetto

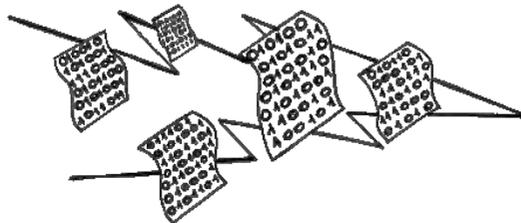


Fatturazione Elettronica

Principali fonti di beneficio



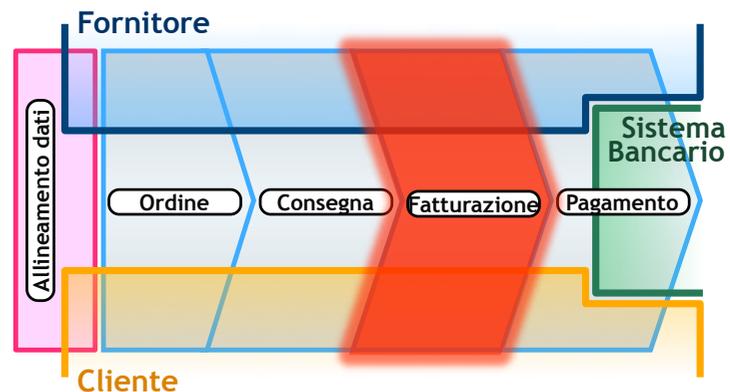
Fatturazione Elettronica
non strutturata ...
... e strutturata



Risparmio di
Spazio, Trasmissione...

... risparmio di costi di Manodopera e
incremento di produttività e qualità

Ambito di progetto



Fatturazione Elettronica

Principali fonti di beneficio

Fatturazione Elettronica non strutturata

1,8÷4 €/fattura

in genere < 2 anno

BENEFICIO

Beneficio

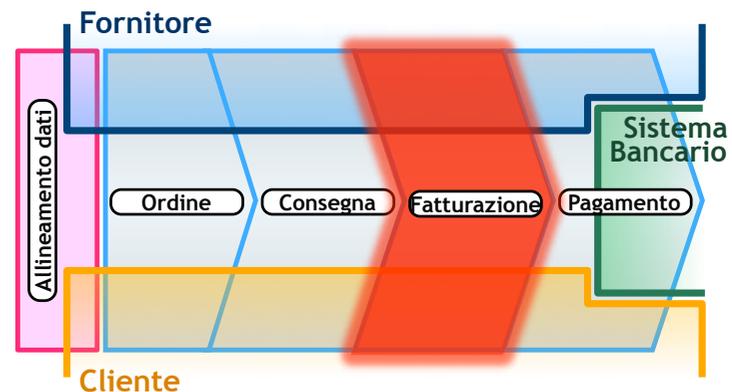
Tempo di payback

Fatturazione Elettronica strutturata

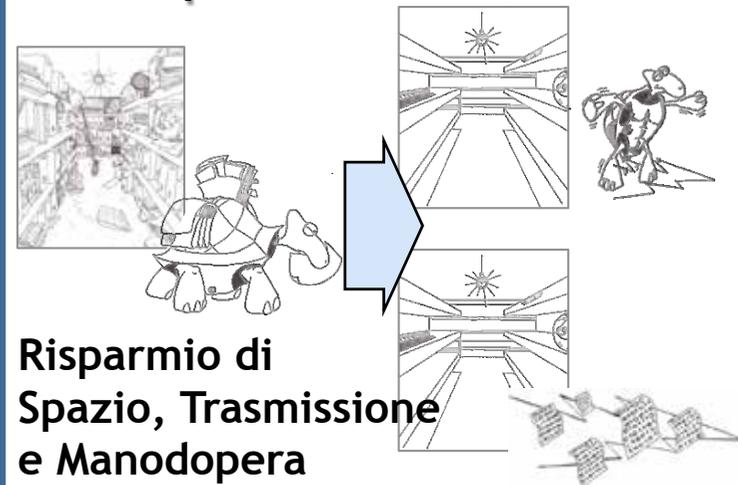
5,5÷8,2 €/fattura

in genere < 1 anno

Ambito di progetto



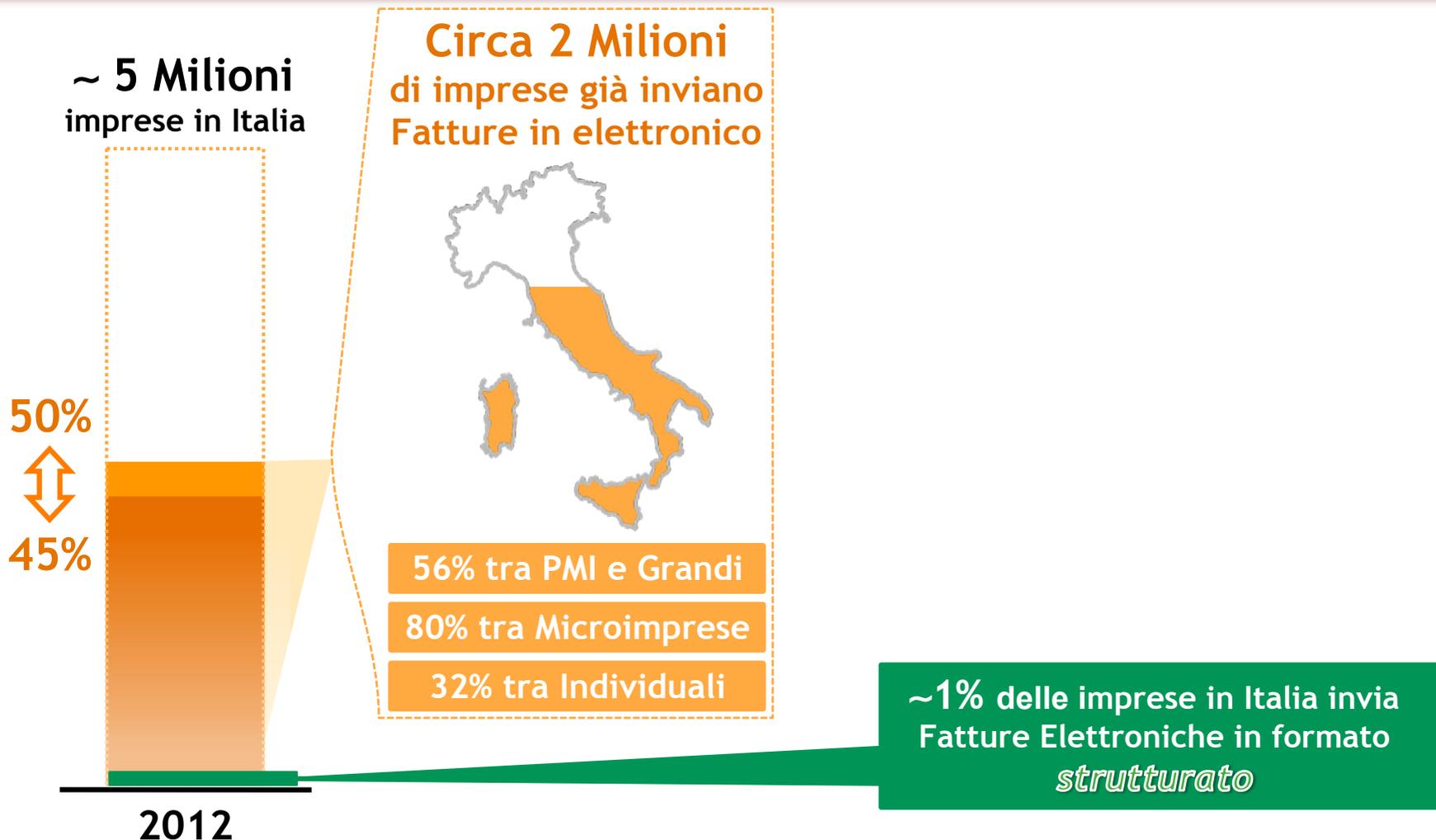
Principali fonti di beneficio



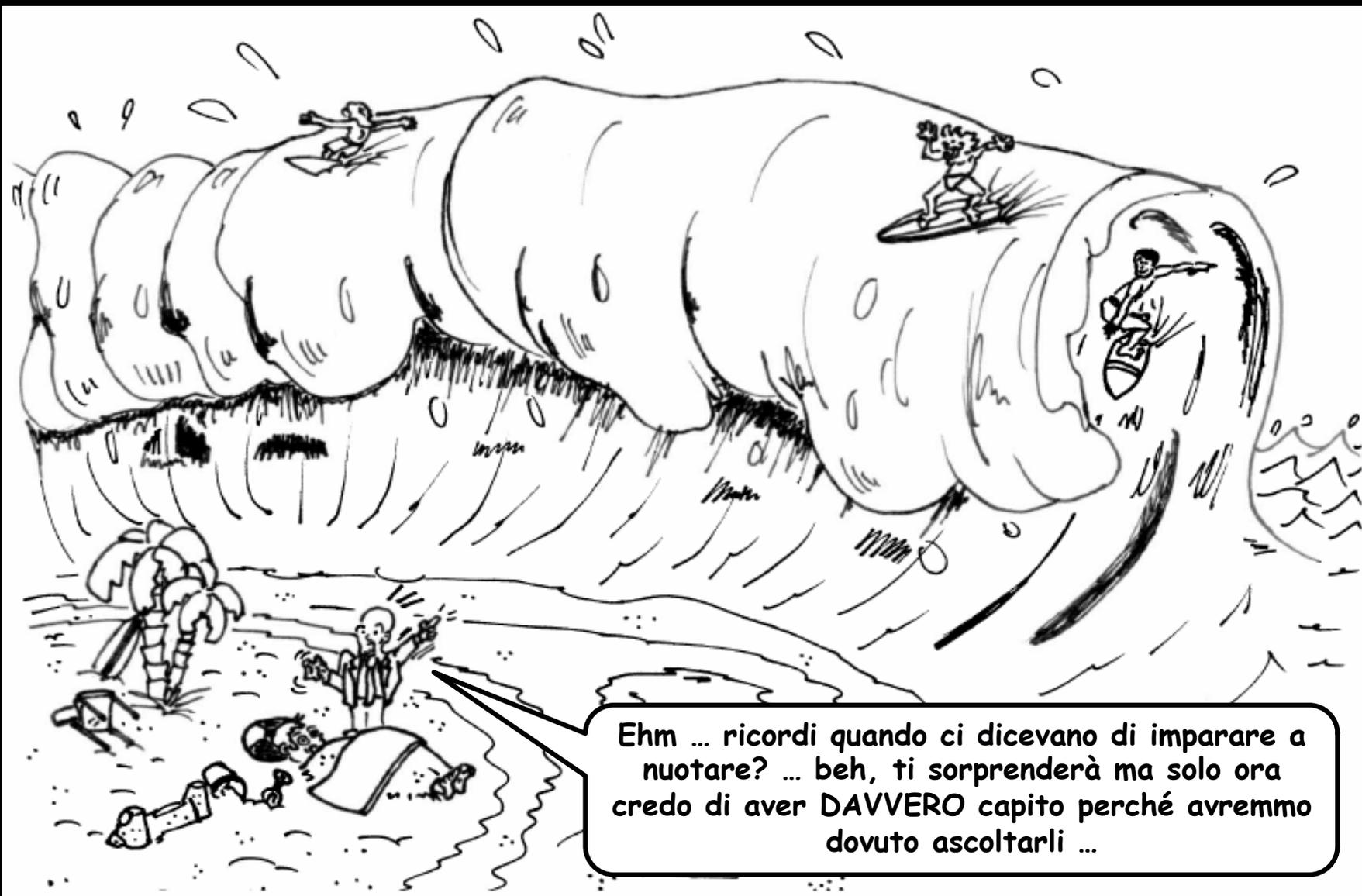
La Fatturazione Elettronica tra imprese

La diffusione in Italia

Secondo la normativa, per «*fattura elettronica si intende la fattura che è stata emessa e ricevuta in un qualunque formato elettronico*»

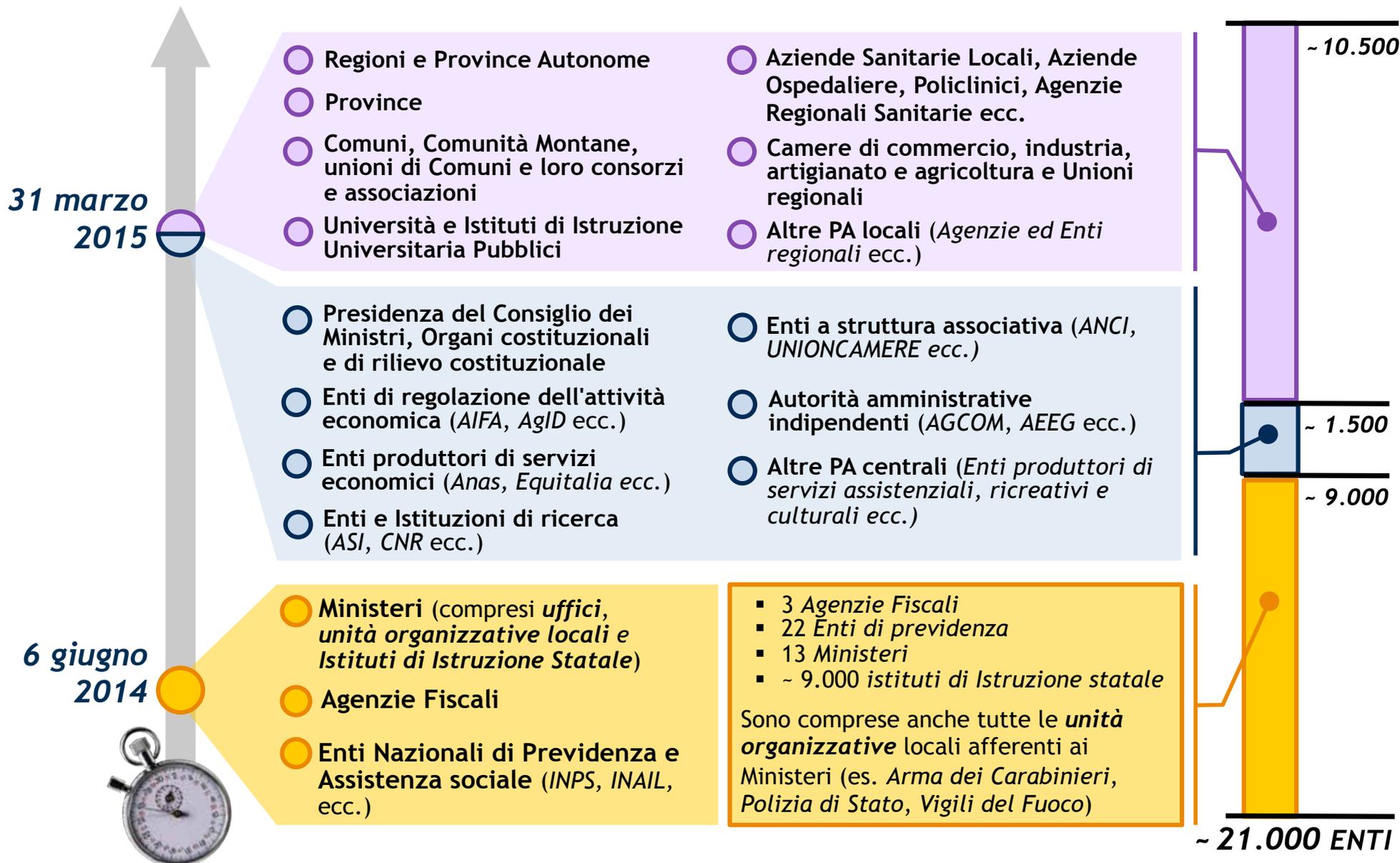


Non è meglio aspettare che si muova la PA?



La Fatturazione Elettronica verso la PA

Un percorso a tappe

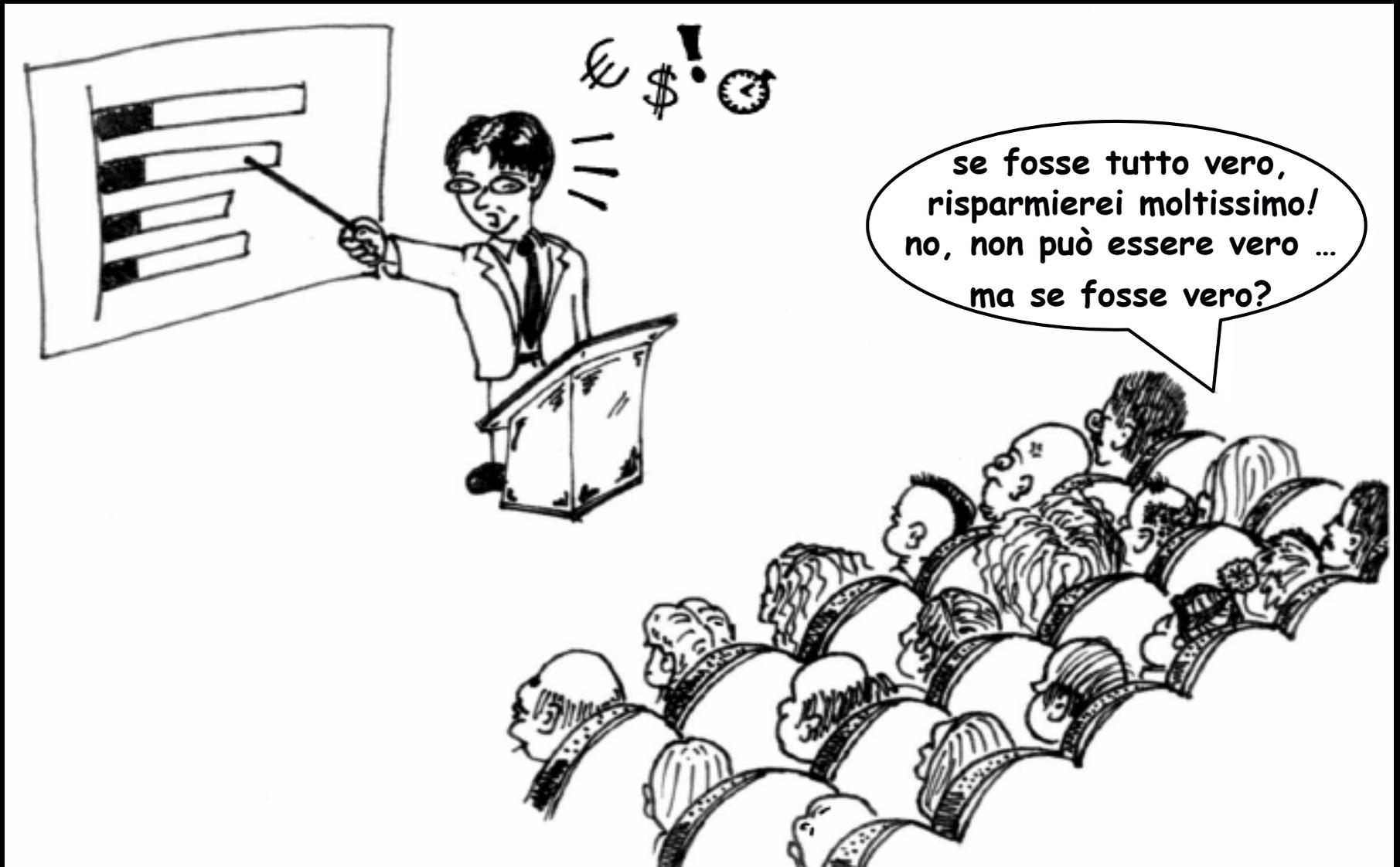


Il “**vero valore**” della *Fatturazione Elettronica* verso la PA è da ricercarsi nello **stimolo** allo scambio in formato **elettronico strutturato** di **altri documenti** oltre le fatture!

... ottimo che finalmente si possa
“**Fare Fatturazione Elettronica** verso la PA”

... il prossimo passo deve **necessariamente essere**
“**Fare BENE Fatturazione Elettronica** verso la PA”

I benefici di cui si sente parlare sembrano molto consistenti: ma sono veri?



La Fatturazione Elettronica verso la PA

Le principali fonti di beneficio

I principali benefici

Risparmio legato alla riduzione dei tempi di gestione della fattura

- Tempo di protocollazione
- Tempo di recupero documenti per riconciliazione
- Tempo di riconciliazione
- Tempo di approvazione e registrazione fattura

Risparmio legato alla eliminazione di costi di gestione e archiviazione

- Costi di materiali (stampa, carta e altri consumabili)
- Costi archivio cartaceo

Benefici legati alla riduzione di impiego *manodopera*

- **Protocollazione:** tra 1 e 2 €/fattura
- **Riconciliazione:** tra 4 e 10 €/fattura
- **Autorizzazione al pagamento:** tra 1 e 3 €/fattura
- **Registrazione:** tra 1,5 e 3 €/fattura
- **Conservazione:** tra 0,5 e 1 €/fattura

PA
14 €

I benefici per i fornitori della PA legati alla riduzione dei costi della manodopera (per attività di stampa e imbustamento, relazione con la PA e conservazione) sono pari a ca. 4-5 €/fattura

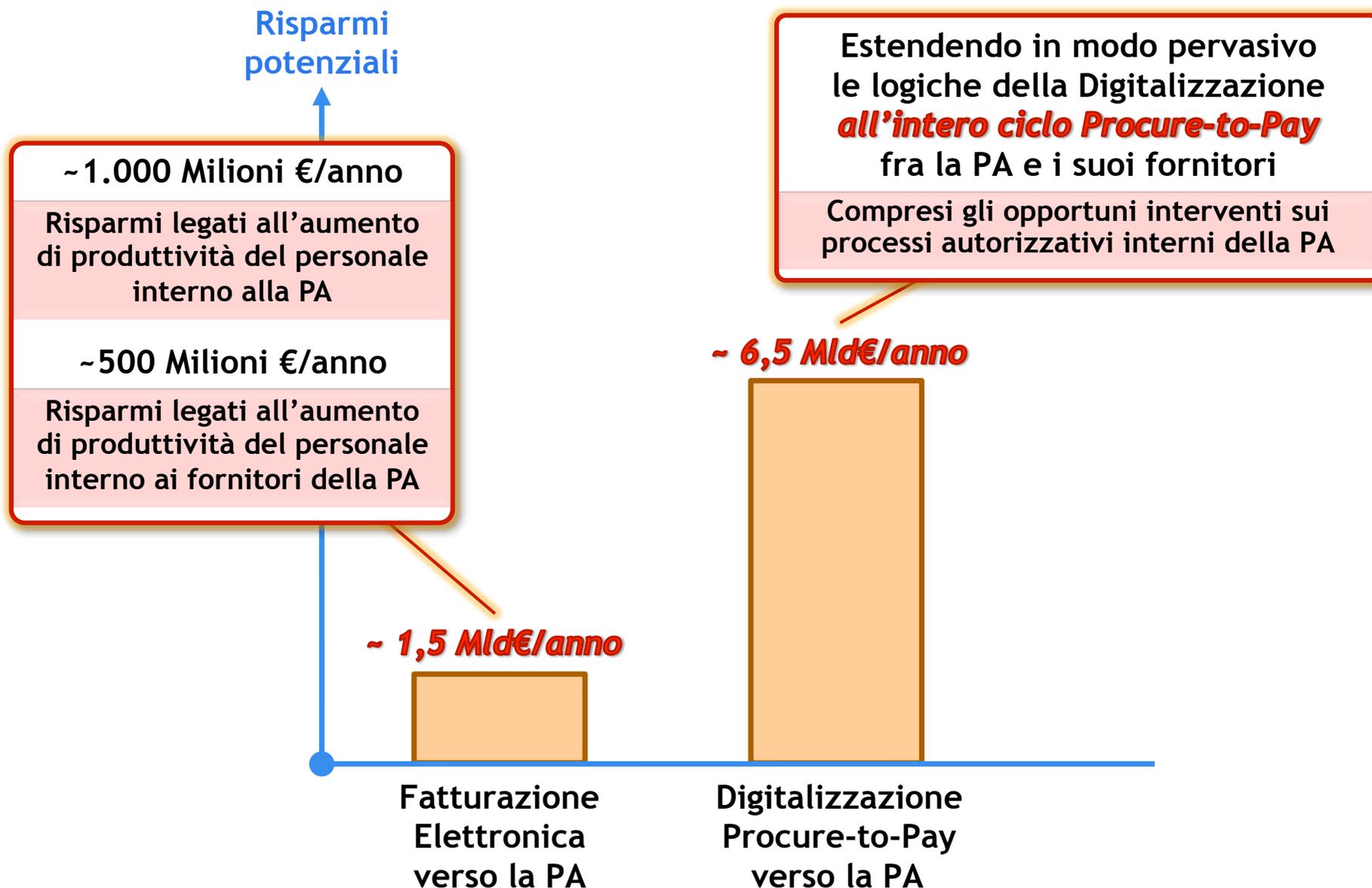
Benefici legati a riduzione *consumabili* e *spazio*

- **Protocollazione:** tra 0,5 e 1 €/fattura
- **Riconciliazione:** tra 0,5 e 1,5 €/fattura
- **Conservazione:** tra 1 e 2 €/fattura

PA
3 €

I benefici per i fornitori della PA legati alla riduzione dei costi per materiali *consumabili* e occupazione *spazio* variano tra 2 e 3,5 €/fattura

Fatturazione Elettronica ed eProcurement Un matrimonio che s'ha da fare!



A maggio 2013 avevamo detto ...

La Fatturazione Elettronica verso la PA I risparmi per il Sistema Paese

Elaborazioni su dati:
Istat 2011; MEF 2011; CGIA
Mestre 2011; Corte dei Conti
2010; Confartigianato 2010;
Assobiomedica 2010

| | Stima Acquisitato [Mln€/anno] | Tempi medi di Pagamento [giorni] |
|-----------------------|-------------------------------------|--|
| Campania | -11.000 | 470 ÷ 580 |
| Lazio | -13.000 | 200 ÷ 290 |
| Sicilia | -13.000 | 200 ÷ 290 |
| Calabria | -4.000 | 470 ÷ 580 |
| Puglia | -7.000 | 200 ÷ 290 |
| Piemonte | -6.600 | 200 ÷ 290 |
| Veneto | -6.300 | 200 ÷ 290 |
| Emilia Romagna | -6.300 | 200 ÷ 290 |
| Lombardia | -11.500 | 90 ÷ 160 |
| Toscana | -6.000 | 130 ÷ 210 |
| Sardegna | -5.600 | 130 ÷ 210 |
| Molise | -700 | 470 ÷ 580 |
| Liguria | -3.000 | 130 ÷ 210 |
| Abruzzo | -2.500 | 130 ÷ 210 |
| Marche | -2.400 | 90 ÷ 160 |
| Basilicata | -1.200 | 130 ÷ 210 |
| Umbria | -1.600 | 90 ÷ 160 |
| Friuli Venezia Giulia | -3.300 | 50 ÷ 80 |
| Trentino Alto Adige | -6.700 | 50 ÷ 80 |
| Valle d'Aosta | -1.200 | 50 ÷ 80 |
| PA Centrale | -22.000 | 130 ÷ 210 |

Risparmio Interessi di Mora

Superiore a 500 Mln€/anno

Tra 200 e 500 Mln€/anno

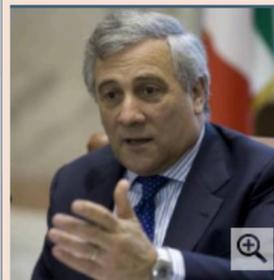
Tra 50 e 250 Mln€/anno

Inferiore a 50 Mln€/anno



Il Sole **24 ORE**

Debiti Pa, pagamenti ancora a rilento. Il commissario Ue Tajani pronto ad avviare procedura di infrazione



A fronte dei 170 giorni di attesa delle imprese per riscuotere i crediti della Pa, il vicepresidente della Commissione Ue, Antonio Tajani, è «pronto da lunedì prossimo ad avviare la pratica per l'apertura della procedura di infrazione per l'Italia». Per procedere Tajani, che è anche commissario europeo per l'industria e l'imprenditoria, attende di leggere, a inizio settimana, il rapporto dell'advisor Ance sulla situazione.

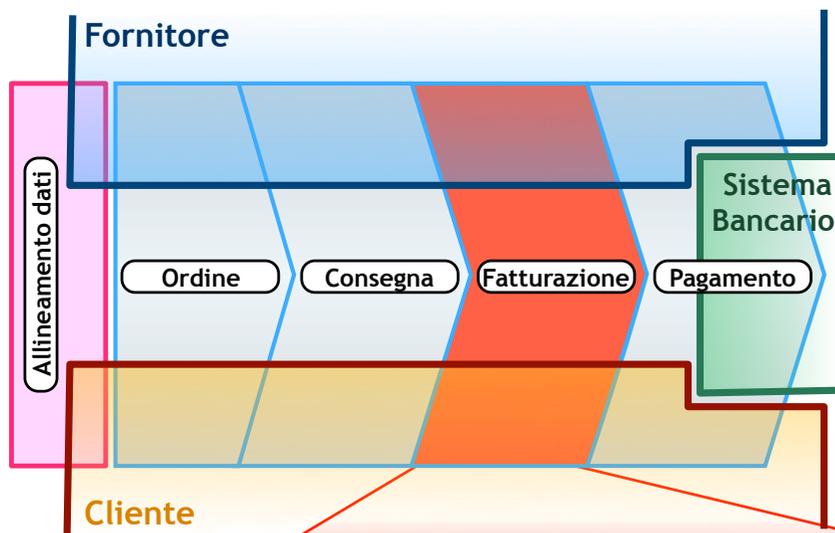
Possibile sanzione da 3/4 mld di euro

Se la procedura di infrazione andrà in porto, spiega Tajani intervenendo sui dati presentati oggi da Confartigianato (uno dei due advisor insieme all'Ance sull'attuazione della direttiva) l'Italia rischia una multa di migliaia di euro al giorno e una sanzione di mora «pari a un anno di Imu», dai 3 ai 4 miliardi di euro, corrispondente all'8,25% calcolato sui debiti della Pa accumulati dal 1 gennaio 2013. Una multa quasi inevitabile, dal momento che il nostro paese «è il peggior pagatore di tutta Europa nei confronti delle imprese», con una performance peggiore di altri paesi in maggiore difficoltà a causa della crisi.

Le correzioni al recepimento della direttiva promesse dall'Italia

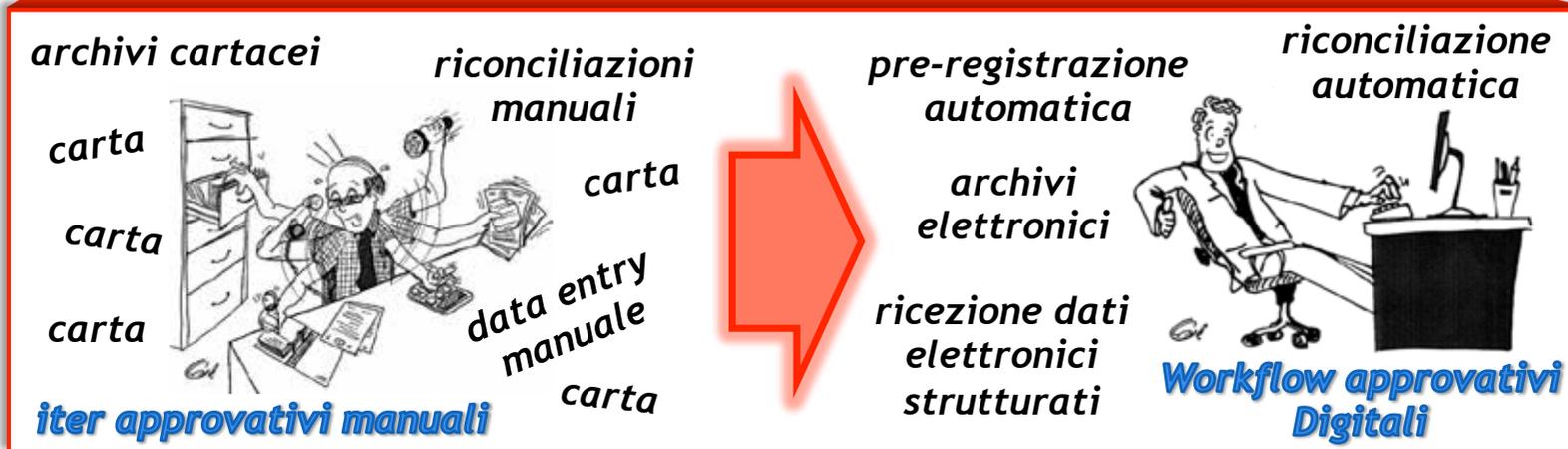
L'Italia, ricorda poi il vicepresidente Ue, «si è impegnata a far diventare legge le osservazioni sulla trasposizione della direttiva sui ritardati pagamenti della Pa entro il mese di maggio». Nel recepimento da parte del nostro ordinamento «c'erano problemi sui settori e sulla tempistica. L'ultima risposta dal governo italiano, in base all'avvio della pre-procedura, è positiva e ci garantisce che ci sarà la correzione del vecchio decreto con la variazione sia sui tempi (30 giorni tassativi e 60 giorni per le eccezioni) e sulle pratiche abusive. Se, come credo - conclude Tajani - verranno mantenuti gli impegni, sul fronte del recepimento non avvieremo la procedura sulla trasposizione della direttiva».

La Fatturazione Elettronica è un primo passo ... nel cammino verso la Digitalizzazione

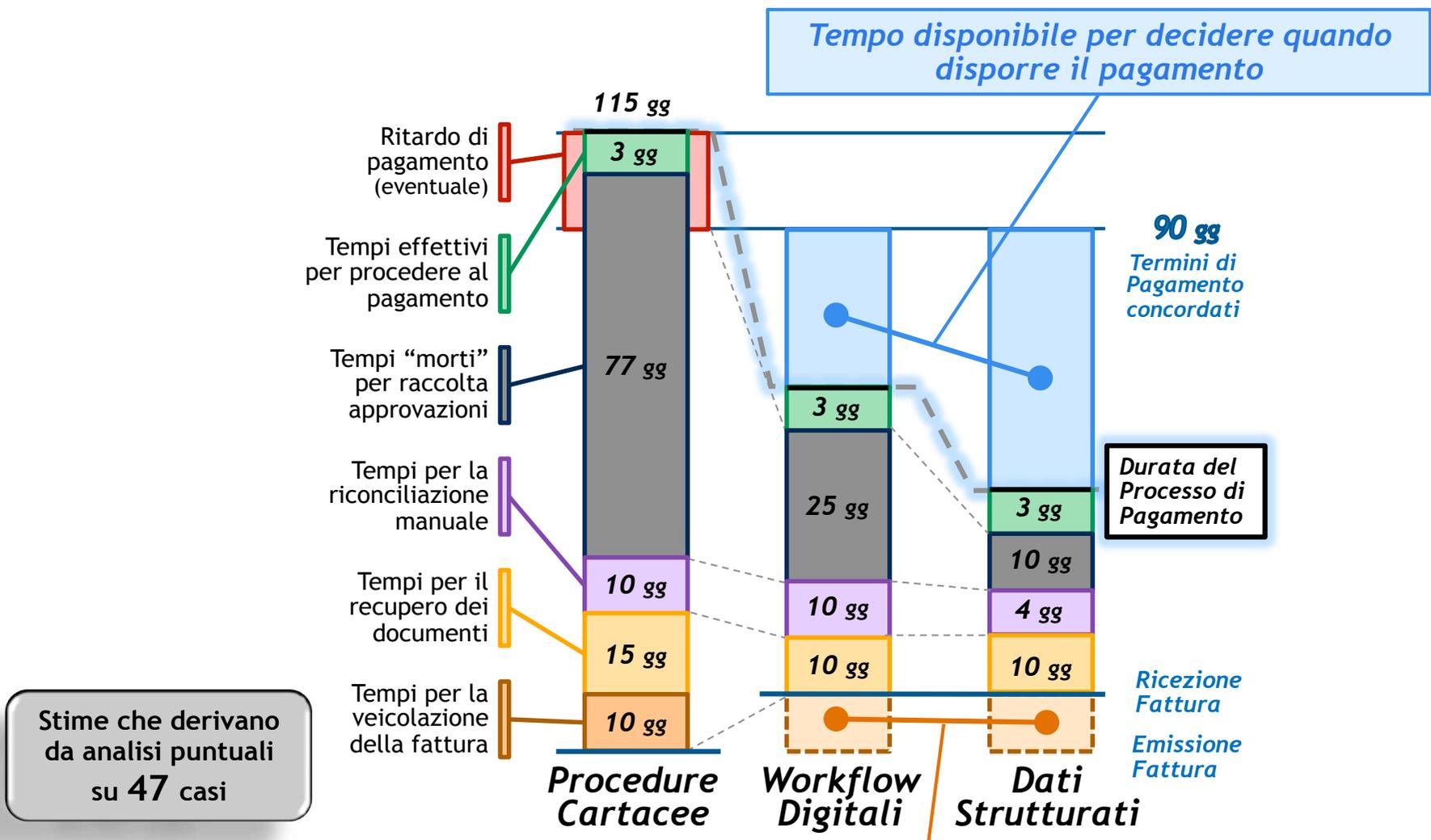


Zoom sui Workflow

Dotarsi di soluzioni di Workflow Digitali è requisito imprescindibile per mettersi nelle condizioni, lato Cliente, di poter cogliere appieno i benefici delle Fatturazione Elettronica



La Fatturazione Elettronica è un primo passo L'impatto dei *Workflow Digitali* nelle imprese



Stime che derivano da analisi puntuali su 47 casi

Nel caso si adottasse una modalità di trasmissione elettronica delle Fatture i tempi si ridurrebbero anche per questa quota

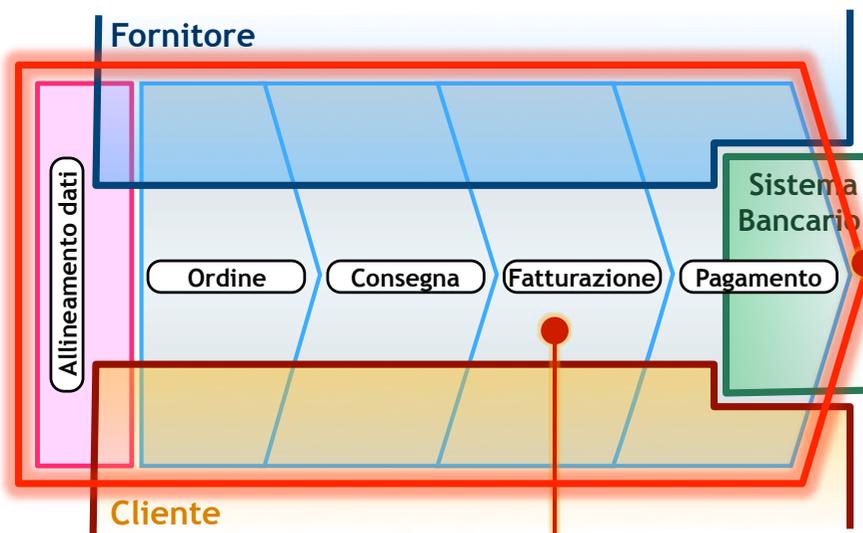
Opportunità o Urgenza?

Fatturazione Elettronica: di che cosa stiamo parlando

Fatturazione Elettronica: un primo passo verso la Digitalizzazione

Subire l'obbligo o Cavalcare il cambiamento?

La Fatturazione Elettronica è un primo passo ... nel cammino verso la Digitalizzazione



Completa Digitalizzazione

Adozione congiunta di sistemi per l'integrazione completa del ciclo (compresa la Fatturazione Elettronica *strutturata*)

Tutti i documenti del ciclo sono scambiati in formato elettronico strutturato con standard condiviso e i documenti a rilevanza fiscale sono conservati in forma digitale

Fatturazione Elettronica

Accordo tra partner commerciali per lo scambio di fatture che vengono generate, trasmesse e conservate esclusivamente in formato elettronico

Fattura Elettronica *strutturata*

Le fatture contengono dati direttamente elaborabili da applicazioni informatiche e possono attivare procedure di riconciliazione automatica e di preregistrazione sui sistemi di contabilità

Fattura elettronica *non strutturata*

Le fatture sono scambiate nella forma di file immagine (es. PDF/A, TIFF, JPEG) non direttamente elaborabili da applicazioni informatiche

Dematerializzare i processi significa progettare e gestire in modo integrato e collaborativo i processi interni ed esterni attraverso il ridisegno delle logiche di gestione di ciascun processo e delle principali informazioni che lo caratterizzano

coinvolgono più funzioni nella stessa organizzazione

verso clienti o fornitori

in forma elettronica strutturata elaborabile

DIGITALIZZAZIONE

La Digitalizzazione del Ciclo Procure-to-Pay

La stima dei Benefici conseguibili

eCatalog

Benefici: tra 6 e 18 €/ordine
Tempo di payback: < 1 anno
Fonte beneficio: produttività del personale, saving sui prezzi d'acquisto

Conservazione dell'attivo

Benefici: tra 1 e 3 €/documento
Tempo di payback: < 1 anno
Fonte beneficio: spazio, materiali

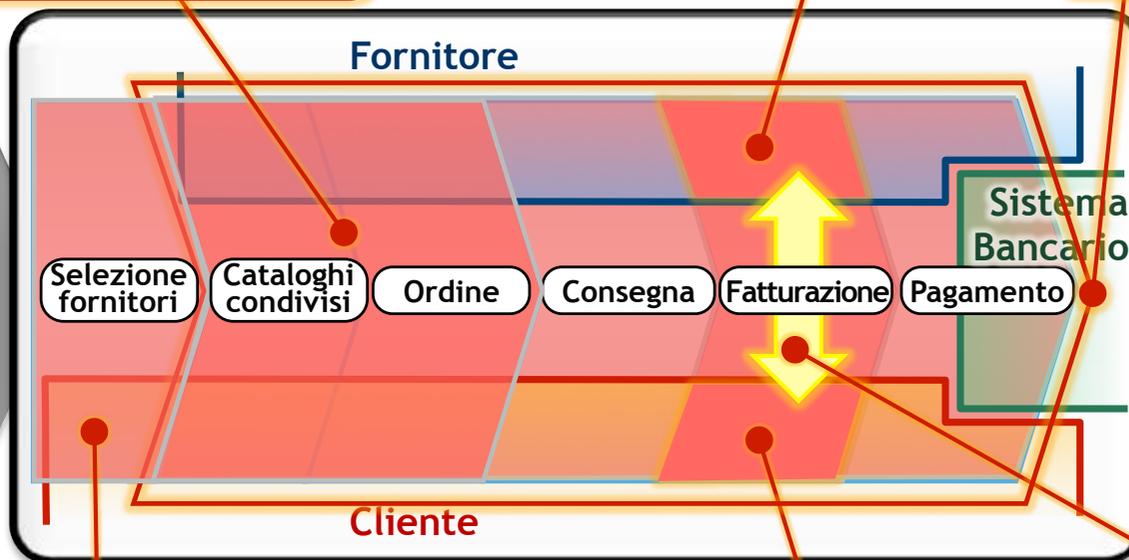
Completa integrazione e dematerializzazione

Benefici: tra 30 e 80 €/ciclo
Tempo di payback: < 1 anno
Fonte beneficio: produttività del personale, maggiore accuratezza

Gli studi di caso

- ca. 145 -
Casi approfonditi

- ca. 135 -
Quick ROI Assessment



Fatturazione elettronica non strutturata

Benefici: tra 4 e 5 €/fattura
Tempo di payback: < 2 anni
Fonte beneficio: trasmissione, spazio, materiali, ricerche documenti

Fatturazione elettronica strutturata

Benefici: tra 8 e 12 €/fattura
Tempo di payback: < 1 anno
Fonte beneficio: produttività del personale

eSourcing

Benefici: 15% di saving medio annuo
Tempo di payback: << 1 anno
Fonte beneficio: saving sui prezzi d'acquisto

Conservazione del passivo

Benefici: tra 1 e 2 €/documento
Tempo di payback: < 2 anni
Fonte beneficio: spazio, materiali, ricerche

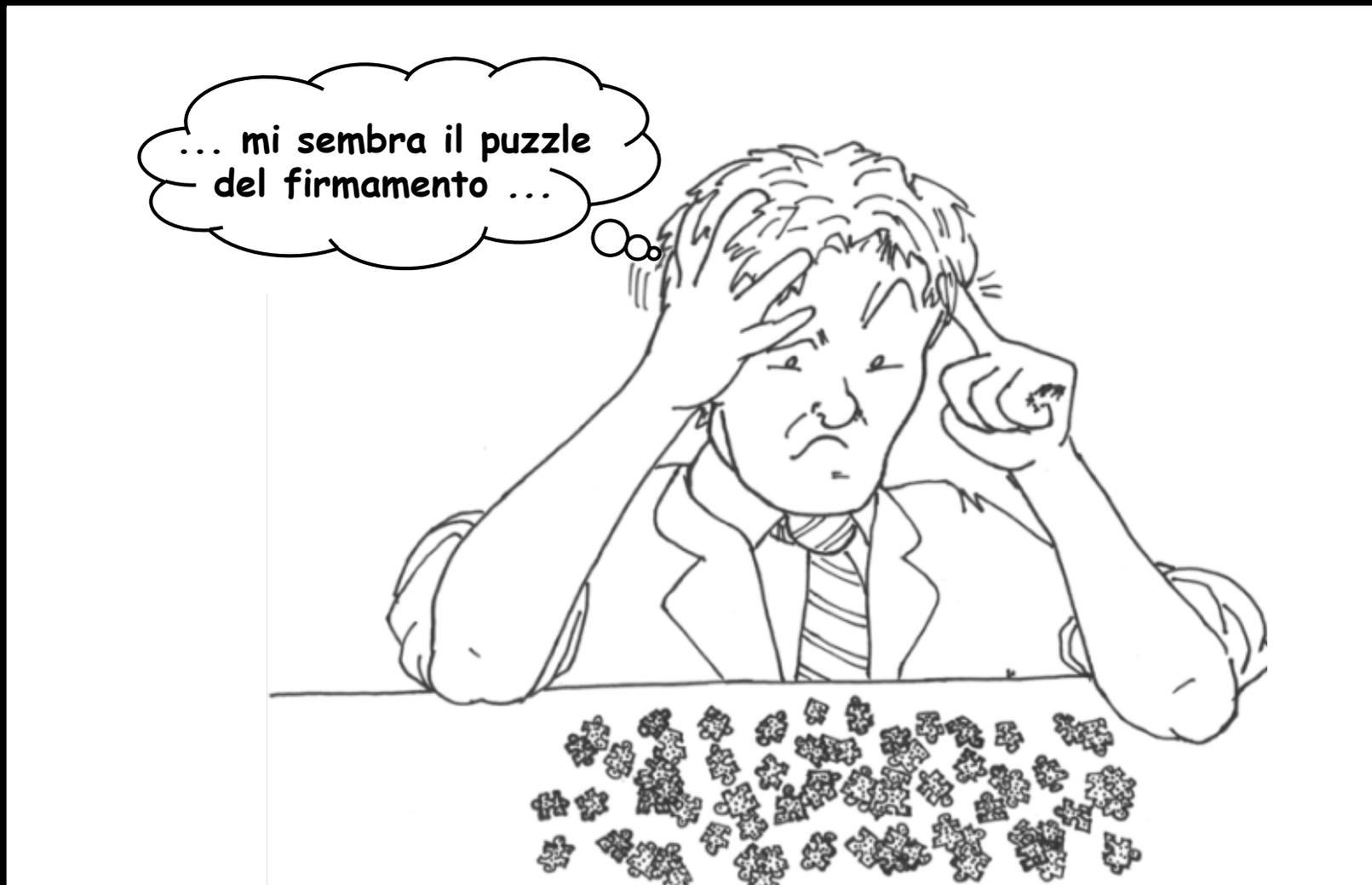
Opportunità o Urgenza?

Fatturazione Elettronica: di che cosa stiamo parlando

Fatturazione Elettronica: un primo passo verso la Digitalizzazione

Subire l'obbligo o Cavalcare il cambiamento?

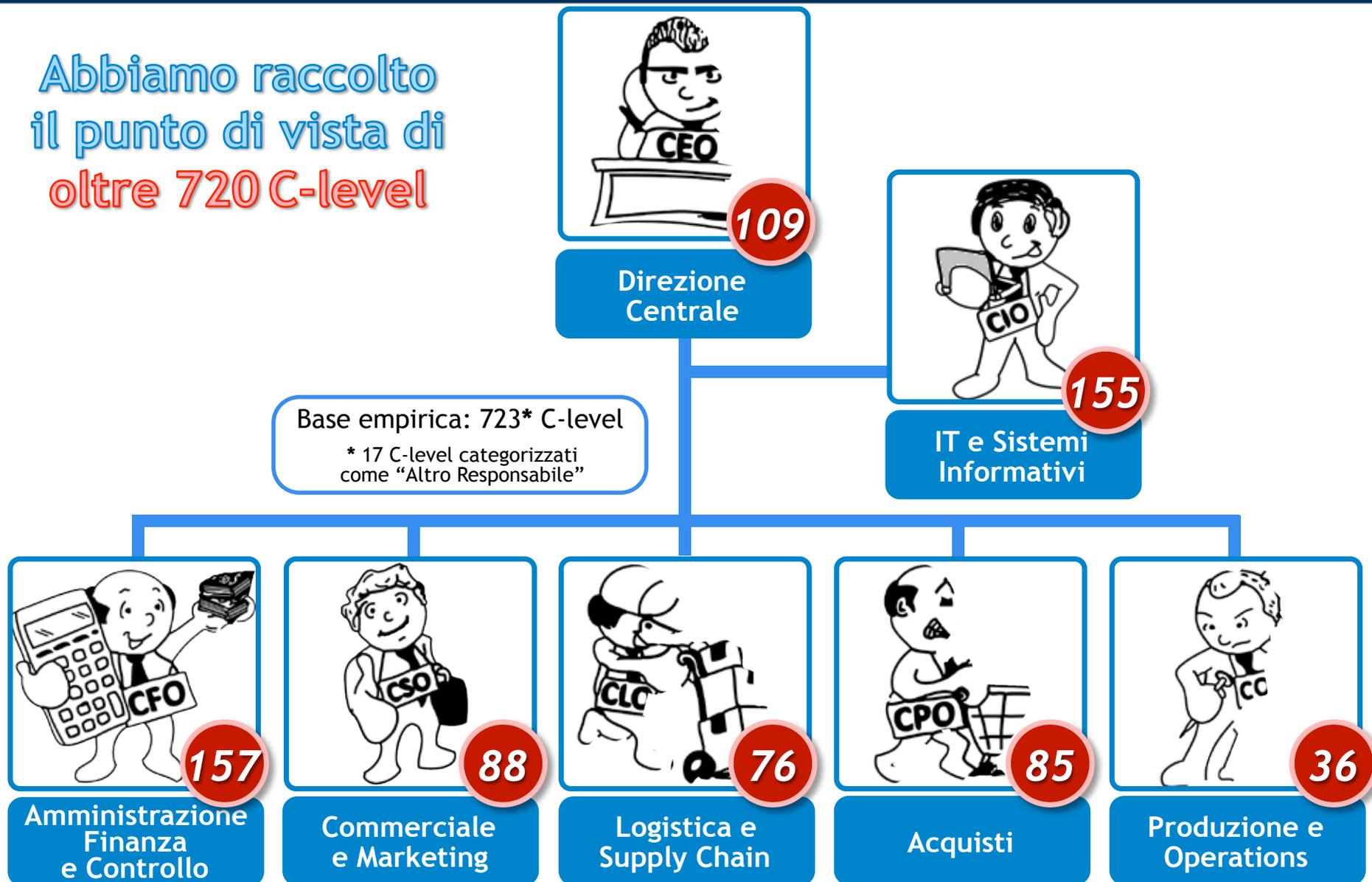
Come posso dotarmi delle competenze necessarie per implementare con successo questi progetti?

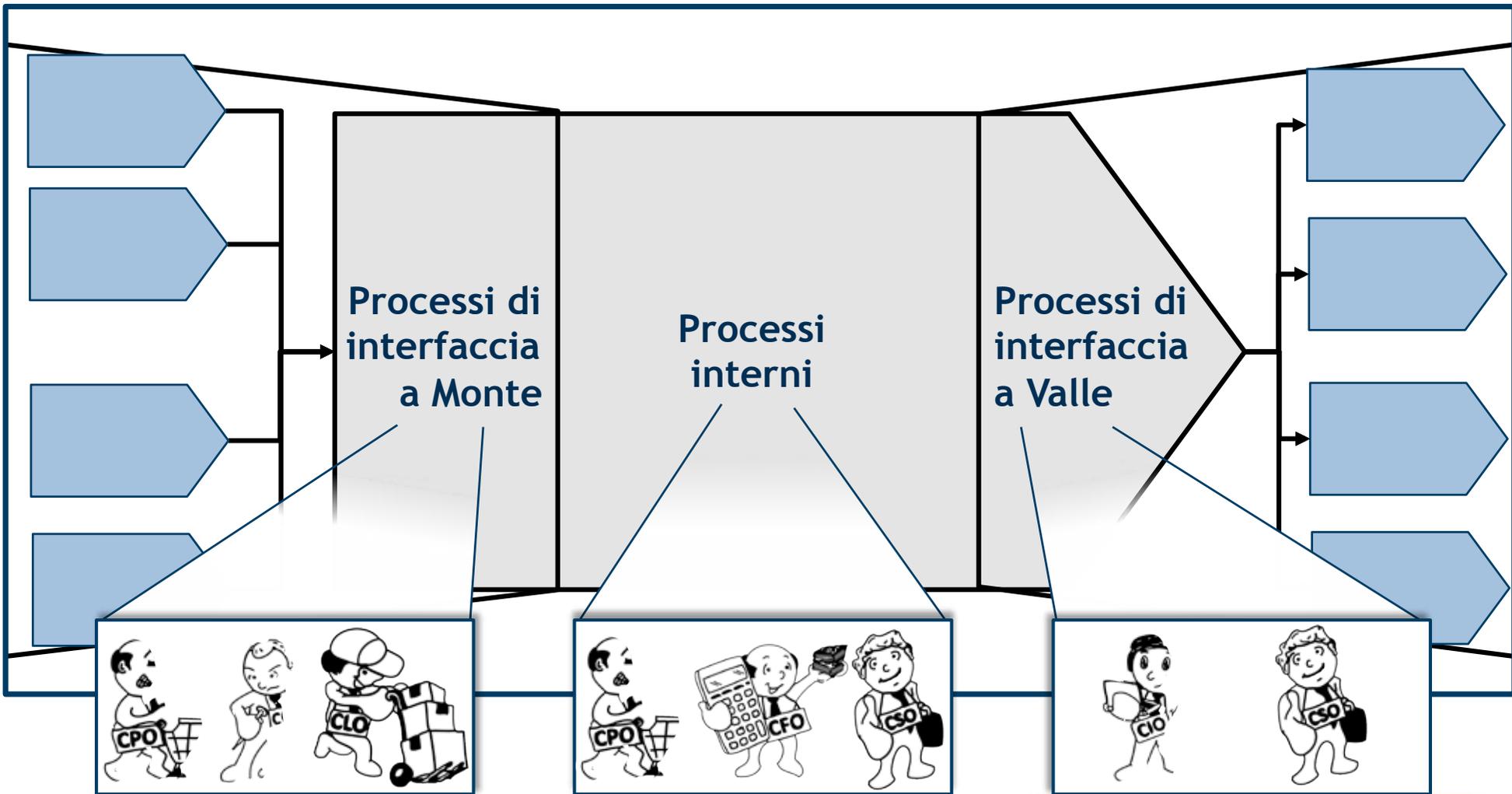


Mancanza di competenze o di committent?

Abbott Granarolo Valsoia Paglieri Profumi Diesel
 Fashion Box Conad del Tirreno Sal SeaFood
 Oleificio Zucchi Henkel 3A Latte Arborea IL Gigante
 Bennet Carrefour Coca Cola HBC Italia Fabbi Imola
 Amadori Elettrowatt Nostromo Rhiag
 Oviessa Valvorobica Industriale Metro Samsung Electronics
 Bayer Candy Shaidero GlaxoSmithKline Birra Peroni
 Unieuro Auricchio EDA Aurelia Sigma
 Gruppo Megamark BTicino Electrolux
 Scame Parre Disano Illuminazione Number 1
 Barilla SMEG
 So.Ge.Gross Novartis Philips Whirlpool TNT Express Italy
 Gruppo Piaggio Logistica Uno Corofar IMETER

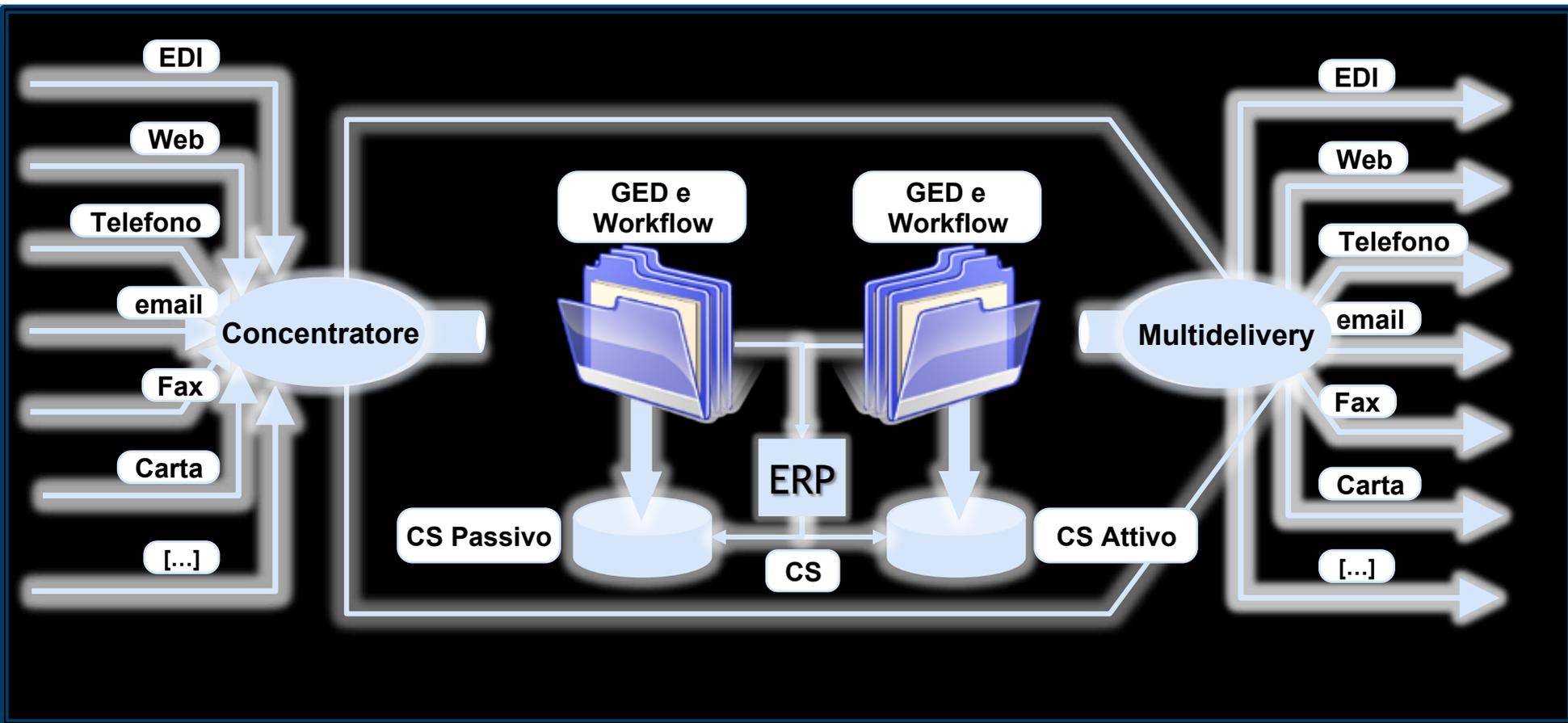
Abbiamo raccolto
il punto di vista di
oltre 720 C-level





- ❑ Significativa parcellizzazione decisionale
- ❑ Poco presenti figure trasversali come CIO e CEO

**Limitata visione
d'insieme!**



Perché serve una visione d'insieme?

Perché guardando l'organizzazione «ai raggi X», *per processo supportato*, i diversi progetti:

- sono parte di un unico flusso concatenato
- impattano su più Funzioni, in modo trasversale

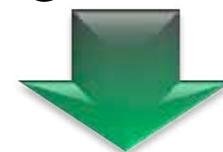
All'interno della «Big Picture» sono presenti diversi progetti: gli «ingredienti» di una Ricetta che va preparata avendo ben chiaro il risultato che si vuole ottenere

La Ricetta per Digitalizzare

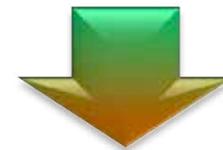
- Portale Web verso i fornitori
- Digitalizzazione Processi di Acquisto
- Acquisizione Automatica delle Fatture Passive
- Conservazione Sostitutiva Fatture Passive
- Conservazione Sostitutiva DDT Passivi
- Conservazione Sostitutiva Fatture Attive
- Conservazione Sostitutiva Scritture Contabili
- Conservazione Sostitutiva DDT Attivi
- Fatturazione Attiva Multidelivery
- Workflow approvativi per le Fatture Passive
- EDI con clienti
- Portale Web di eSelling
- [...]

Commitment in abbondanza
Change Management q. b.

Che cosa occorre
(Big Picture)



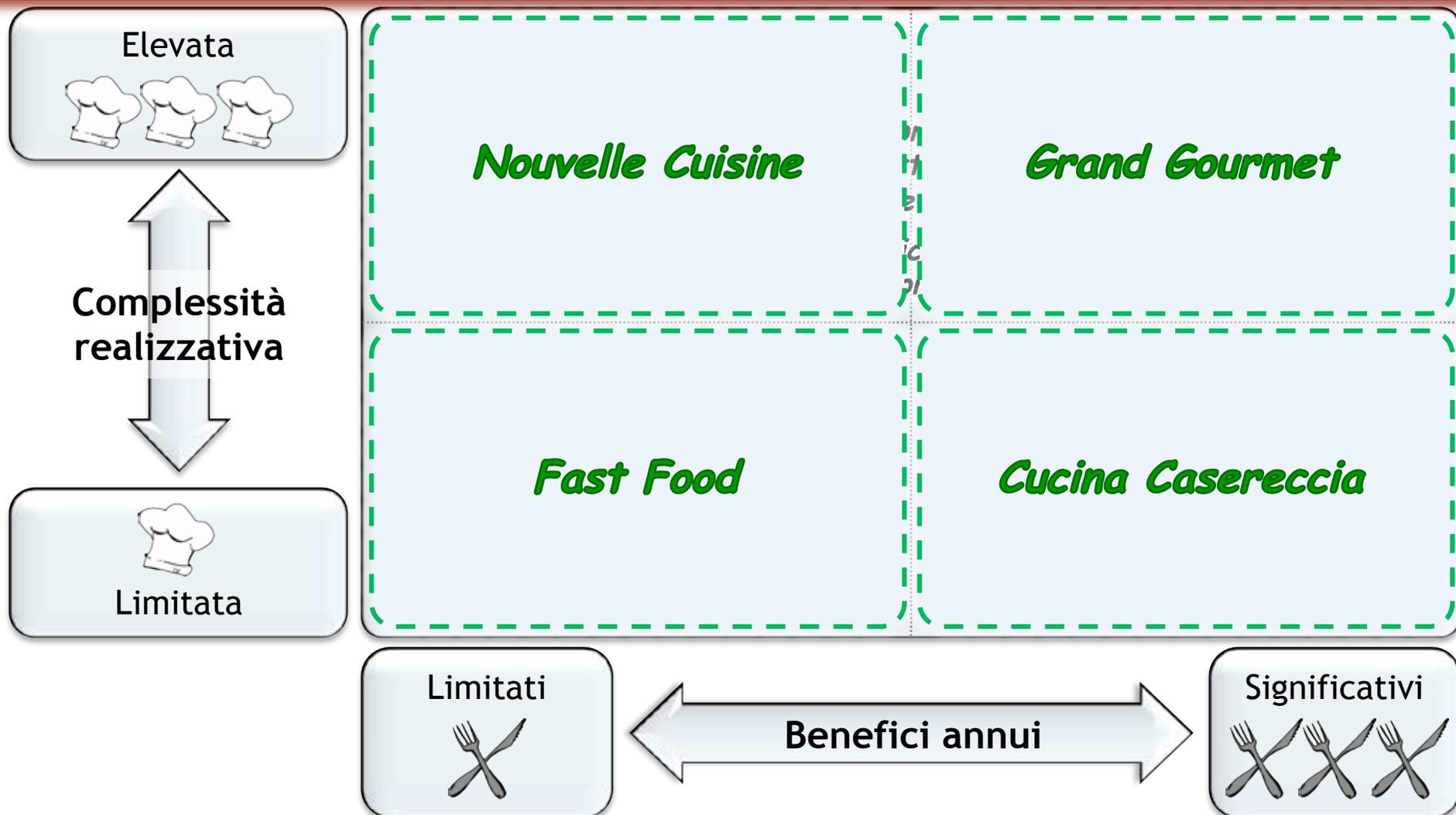
Che cosa già ho
(assessment)



Che cosa mi serve
(gap analysis)

Il modello della «Balanced Roadmap»

In base alle risorse e ai risultati attesi, è possibile delineare una roadmap di adozione: passo dopo passo, in una chiara visione d'insieme



Dall'opportunità a un obbligo... *oppure* dall'obbligo a un'opportunità!

Per le organizzazioni del nostro Paese si profilano tre possibili alternative

aspettare che siano i propri partner di business e/o i propri competitor a "indicare la strada"

ignorare i segnali e restare ancorati a modelli gestionali e modalità di relazione tradizionali

farsi promotori del cambiamento, governando e cavalcando l'onda delle opportunità





Di necessità virtù

6 giugno: un obbligo vantaggioso

Daniele Marazzi | daniele.marazzi@polimi.it
Osservatorio Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione
Osservatori Digital Innovation
School of Management - Politecnico di Milano



@dan_marazz

IN COLLABORAZIONE CON



PARTNER



SPONSOR

