



*Osservatorio  
Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione*

# Fatturazione Elettronica: evoluzioni e opportunità

Alessandro Perego

*Osservatori ICT & Management*  
School of Management - Politecnico di Milano

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER



CONSORZIO CBI  
customer to business interaction



CONFINDUSTRIA BERGAMO



www.osservatoridafne.com



INDICOD-ECR



Gruppo CMT  
Gestione Documentale



BravoSolution  
Supply Management Excellence



CREDEMTEL



PRODUTTORE PER LE B2B-BUSINESS



An IBM company



BUSINESS INTEGRATION



a PosteNL company



Professione Informatica



Top Image Systems



SPONSOR

## Quale percorso abbiamo fatto negli anni...

- 2007
- 2008 ● I benefici della Fatturazione Elettronica
- 2009
- 2010 ● Le opportunità della Financial Value Chain
- 2011 ● Il valore di fare Sistema
- 2012 ○
- 2013 ● *...dove siamo oggi?*



## Fare Conservazione Sostitutiva, Fatturazione Elettronica o Integrazione del Ciclo Ordine-Pagamento «conviene» ...

### Conservazione dell'attivo

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

### Fatturazione elettronica non strutturata

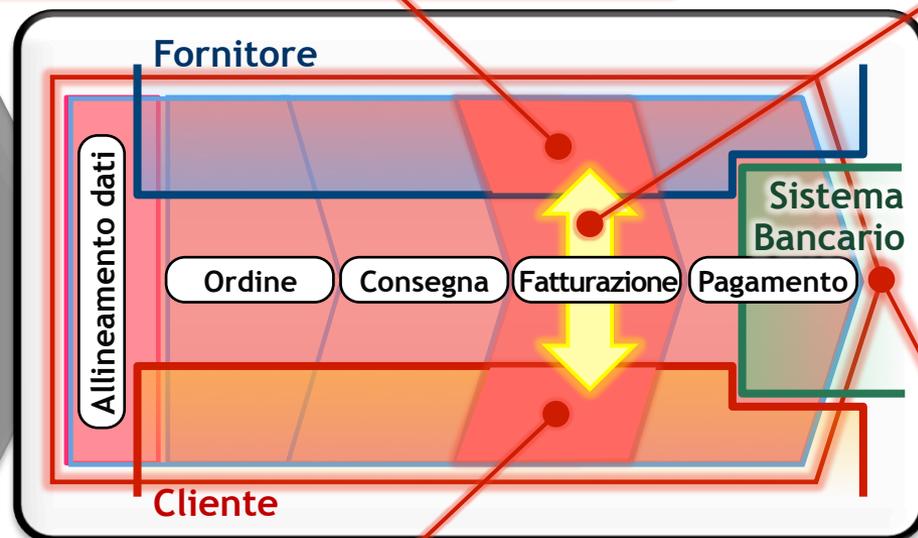
Benefici: tra 4 e 5 €/fattura  
Tempo di payback: < 2 anni  
Fonte beneficio: trasmissione, spazio, materiali, ricerche documenti

### Fatturazione elettronica strutturata

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

### Completa integrazione dematerializzazione

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



### Gli studi di caso

- ca. 130 -  
Casi approfonditi

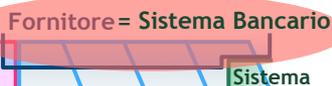
- ca. 120 -  
Quick ROI Assessment

### Conservazione (scansione) del passivo

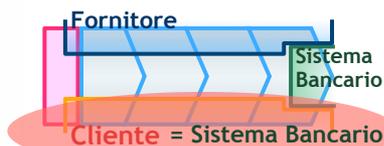
Benefici: tra 1 e 2 €/doc  
Tempo di payback: < 2 anni  
Fonte beneficio: spazio, materiali, ricerche

Ci sono enormi opportunità sia per le Banche sia per le Imprese se il sistema bancario inizierà a giocare il ruolo di protagonista nei processi

## Sistema Bancario come "Fornitore"

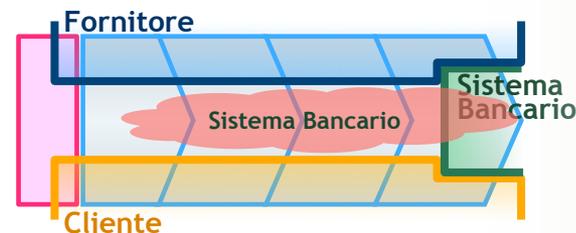


## Sistema Bancario come "Cliente"

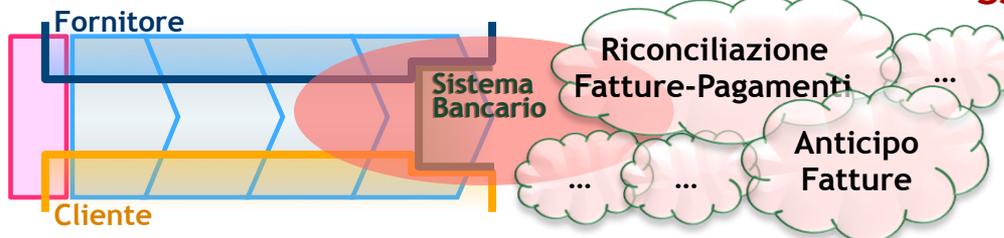


I 3 "ruoli"  
del Sistema  
Bancario

## Sistema Bancario come "provider"



## Sistema Bancario come "fornitore di servizi finanziari a valore aggiunto"



È auspicabile si instauri un confronto costruttivo tra tutti i principali stakeholder...

...in modo che “Fare Sistema come motore della Fatturazione Elettronica” divenga sempre meno slogan e sempre di più realtà



...tra banche e imprese, per collegare il ciclo logistico-commerciale al ciclo finanziario (riconciliazioni automatiche, anticipo fatture ecc.)

...tra PA e imprese che già operano con modelli di integrazione del ciclo dell'ordine, per sfruttare il valore delle “reti EDI”

...tra banche, imprese, PA, legislatore e fornitori di servizi e soluzioni per comprendere le esigenze specifiche e sviluppare un sistema aperto di fatturazione elettronica verso la PA

...con i professionisti (commercialisti e notai) per favorire l'adozione della fatturazione elettronica verso le PMI

...

## La Fatturazione Elettronica: quali novità

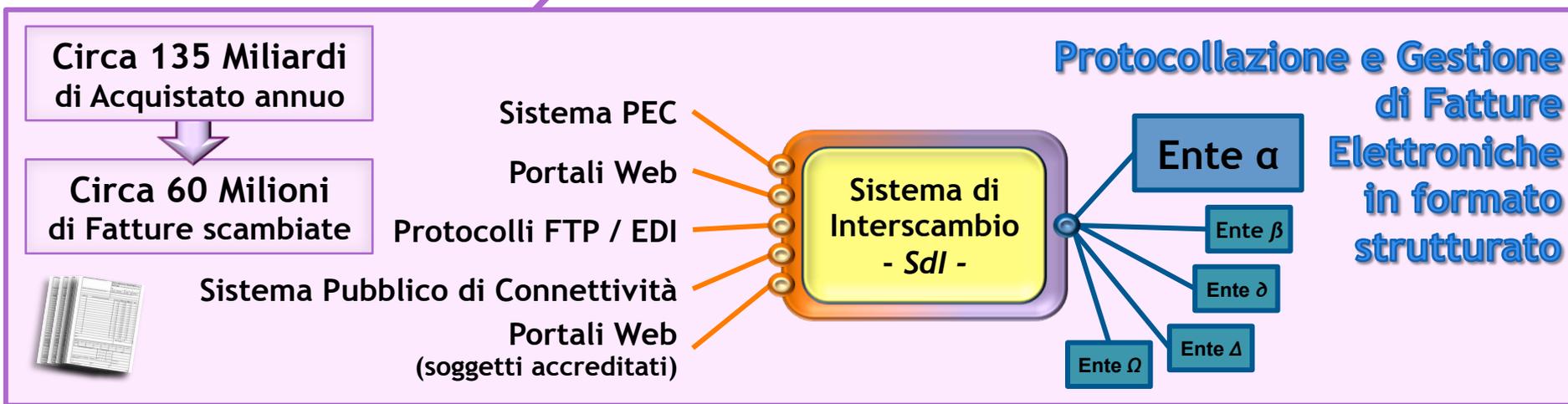
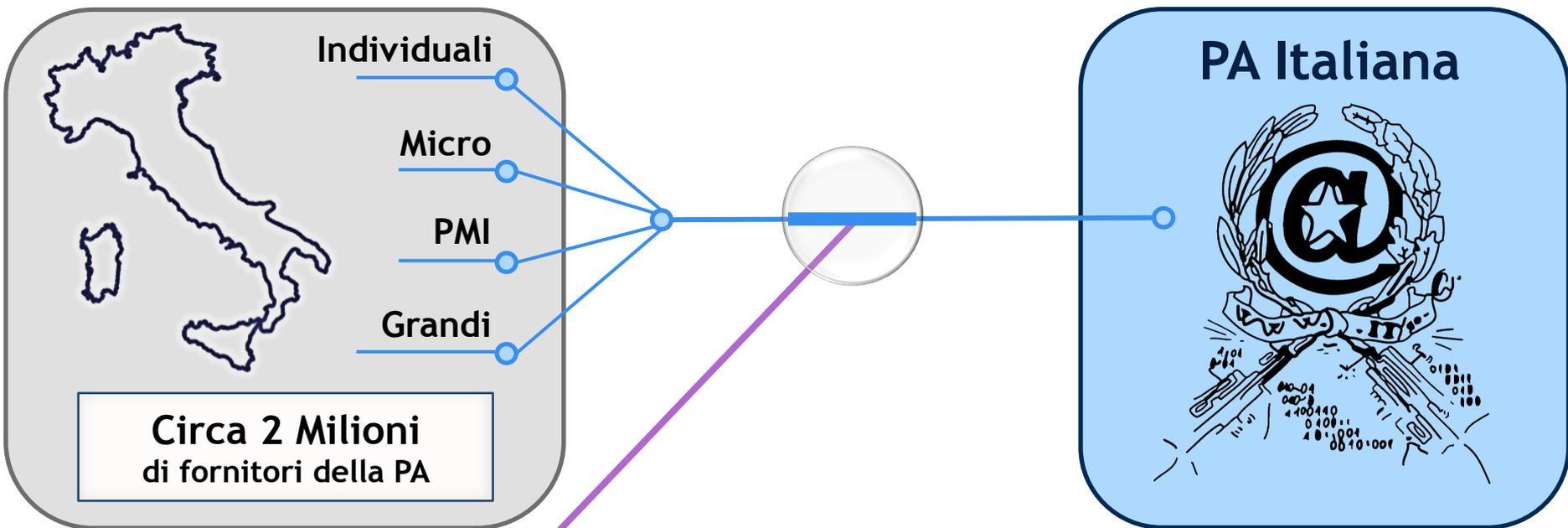
La diffusione in Italia della Digitalizzazione nelle relazioni di business

Il ruolo del sistema bancario

# Le recenti semplificazioni e novità

-  Nuovo CAD (DL n. 69/13) *Orientato a una maggiore consapevolezza di nuove opportunità dell'informatica*
-  Recepimento Direttiva Tempi Pagamento, DL n.192 7/11/12) *Urgenza per un'adozione "consapevole" da parte della Pubblica Amministrazione*
-  Recepimento della Direttiva IVA 2010/45/UE *Nuova definizione di Fattura Elettronica che è "ogni fattura che è stata emessa e ricevuta in un qualunque formato elettronico"*
-  Regole tecniche in materia di generazione, apposizione e verifica di firme elettroniche *Opportunità di Digitalizzazione "ultimo miglio" grazie alla firma grafometrica, in coerenza con il nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale*
-  Decreto Attuativo per la Fatturazione Elettronica verso la PA *Introduzione del Sistema di Interscambio e definizione di tempistiche di adozione differenti tra PA centrale e PA locale (in attesa di circolare interpretativa)*
-  Circolare della Ragioneria Generale dello Stato n. 37 del 4 novembre 2013 *Attuazione del Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi ai Ministeri dal 6 giugno 2013*
-  **In attesa di emanazione**  
Nuovo D.M. in materia di Conservazione Elettronica *Introduzione di semplificazioni (tempistica annuale di conservazione delle fatture; eliminazione della comunicazione dell'impronta ecc.)*

# La Fatturazione Elettronica verso la PA



# La Fatturazione Elettronica nella Top 3 fra le priorità dell'Agenda Digitale...

## Intervista



FRANCESCO SPINI  
MILANO

Quanto si può risparmiare con la digitalizzazione del Paese? Il commissario governativo per l'attuazione dell'Agenda Digitale, Francesco Caio, cifre non ne fa: «Non c'è un numero definito», spiega, «su ogni capitolo di spesa si parla di miliardi di euro che si potrebbero risparmiare a casa».

Nel corso del suo intervento all'«Italian digital agenda forum» ha però detto che non è etico gestire una spending review con le scartoffie. Cosa significa, dottor Caio?

«Tra le tre priorità che ci siamo dati c'è l'attuazione, a partire dal giugno 2014, della fatturazione elettronica come unico sistema per chi vende beni e servizi alla Pubblica Amministrazione».

Perché è importante?  
«Rappresenta un input essenziale, un progetto centrale per assicurare che lo Stato faccia una spending review con cognizione di causa. Per

## “Gli enti pubblici sono isolati I software non si parlano”

Il commissario Caio: “Spending review solo con fatture elettroniche”

qualsiasi azienda non è immaginabile avere una gestione, e il relativo controllo, basato sulla collezione cartacea dei documenti. Nel momento in cui esiste un flusso di fatturazione elettronica lo Stato sa in ogni momento dove ha speso, cosa ha speso e quanto deve alle aziende da cui ha comprato».

Cosa che oggi non avviene...  
«In assenza di questi strumenti, non dico sia impossibile, di certo è molto più complesso, più costoso e più lento individuare le inefficienze».

quindi si deve andare a fare degli interventi su delle stime o su dei dati aggregati che a volte danno le informazioni giuste per fare il taglio sia produttivo ma anche in grado di eliminare la spesa inutile lineare che produttiva non è».

A che punto è della «notte» digitale italiana?  
«Non sono così pessimista. Siamo ben dopo l'alba, direi a mezzogiorno, una mattinata che presenta ancora

la mia analisi di questi mesi emerge un profilo dell'Italia digitale un po' a macchie di leopardo. Aree di debolezza, che replicano il divario Nord-Sud dell'Italia «analogica», accanto ad aree di eccellenza. Penso a esperienze come quella di Infocamere, o alla digitalizzazione dell'Agenzia delle Entrate o di quella delle Dogane. E ad alcuni sistemi regionali come l'Emilia Romagna, la Toscana, la Lombardia, il Trentino Alto Adige. Ma anche il gap con le amministrazioni meno digitalizzate non è impossibile da colmare».

Qual è allora, secondo lei, il problema?  
«C'è un'enorme duplicazione degli investimenti: spesso ognuno di questi sistemi digitali è costruito come un'isola, non parla con gli altri. Non c'è la Pubblica amministrazione digitalizzata, ma le Pubbliche amministrazioni digitalizzate che scaricano sul cittadino la necessità di raccordarsi tra di loro».

Anche qui ci sono possibilità di risparmio?  
«Basta pensare che nel momento in cui lo Stato varerà un meccanismo

condiviso di identità digitale - altro nostro progetto prioritario -, i cittadini con una sola password entrano nel sistema della Pubblica Amministrazione senza dover ripetere procedure di accreditamento cambiando da sito a sito. E in ogni software, tra il 20 e il 30% del costo dello sviluppo è nella gestione degli accessi. Se se ne fa uno che gestisce l'accesso per tutti, vuol dire importanti somme di risparmio per la cassa pubblica nello sviluppo dei sistemi».

E minori complicazioni per i cittadini che, soprattutto a livello locale, spesso

di digitalizzazione ne vedono poca...  
«Anche qui, ci sarà una svolta. Entro il 2015, ed è la nostra terza priorità, ci sarà un'unica banca dati centrale con i dati di tutti: nome cognome, indirizzo e codice fiscale. È il primo servizio che lo Stato informatizza su base nazionale centralizzata. Per erogare i propri servizi, i Comuni accedono a una banca dati unica, aggiornata e allineata in tempo reale, più certa, pulita e robusta. Eliminerà duplicazioni e possibilità di errori. In prospettiva abbasserà i costi dei Comuni aumentando i livelli di servizio. Risparmi e più qualità».



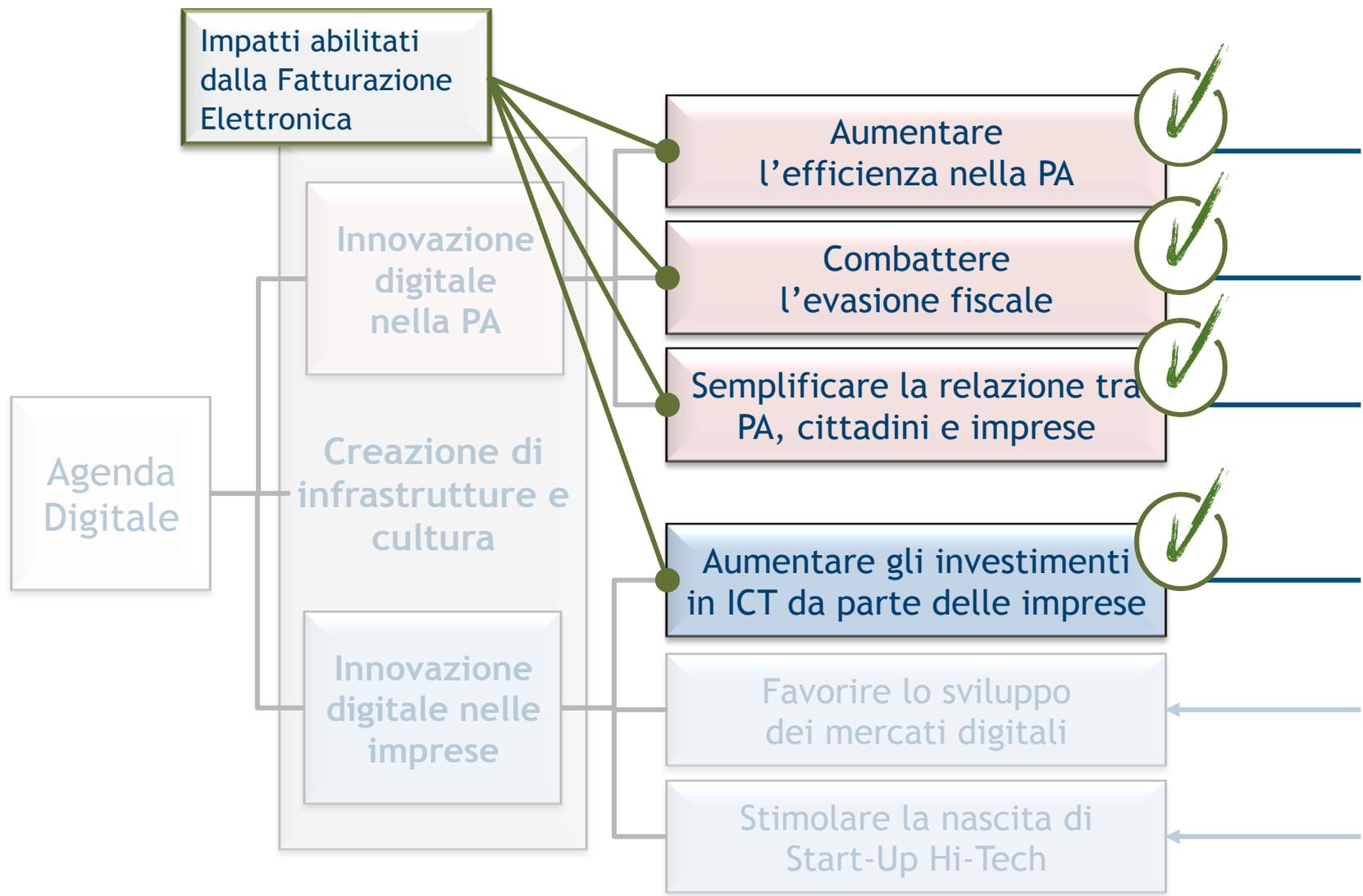
Francesco Caio



### Identità digitale

Entro il 2015 bisognerà creare una banca dati unica per l'identità di tutti i cittadini

# L'importanza della Fatturazione Elettronica per il Paese



La Fatturazione Elettronica: quali novità

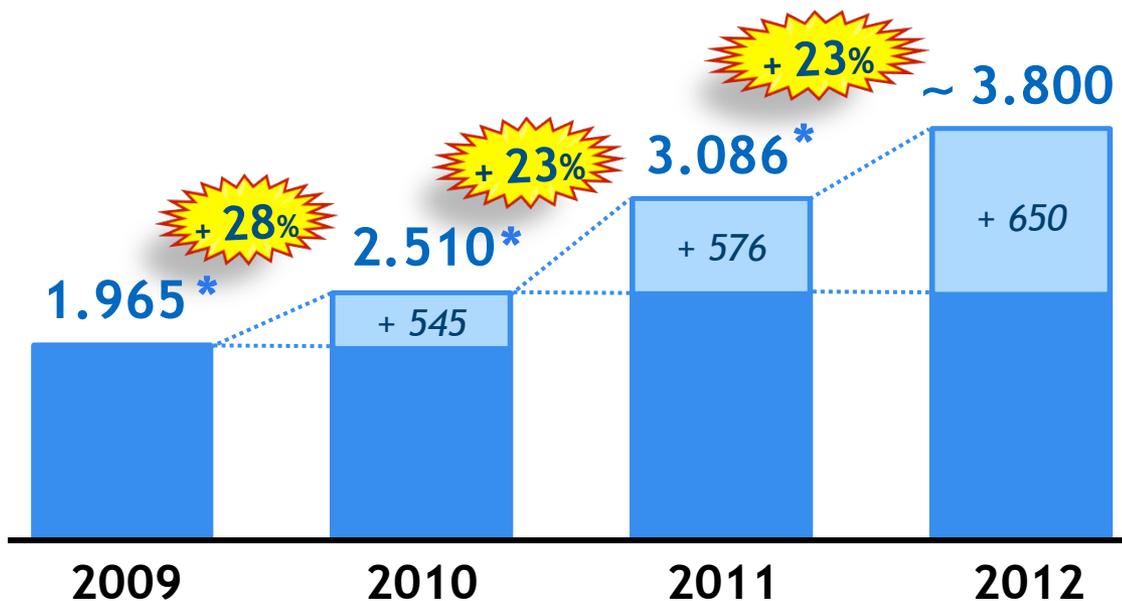
La diffusione in Italia della Digitalizzazione nelle relazioni di business

Il ruolo del sistema bancario

# La diffusione in Italia Conservazione Sostitutiva

**Il numero di imprese con progetti di Conservazione Sostitutiva di fatture attive e passive cresce ancora ... e in base a quanto dichiarato dai C-Level, è destinato a crescere ancora più significativamente nei prossimi anni!**

Le imprese in Italia che fanno Conservazione Sostitutiva di **Fatture Attive e Fatture Passive**



Continua a crescere il numero di imprese che fanno *Conservazione Sostitutiva delle Fatture*

- Circa il 90% delle 3.800 imprese conserva le Fatture attive
- Circa il 45% (in forte aumento) conserva le Fatture passive

\* I valori 2009-2011 sono dati ufficiali dell'Agenzia delle Entrate, ottenuti dal conteggio delle impronte inviate come da obbligo normativo

## Penetrazione in Italia

Circa 39% tra le Grandi imprese (oltre 250 addetti)  
Circa 1% tra le PMI (tra 10 e 250 addetti)

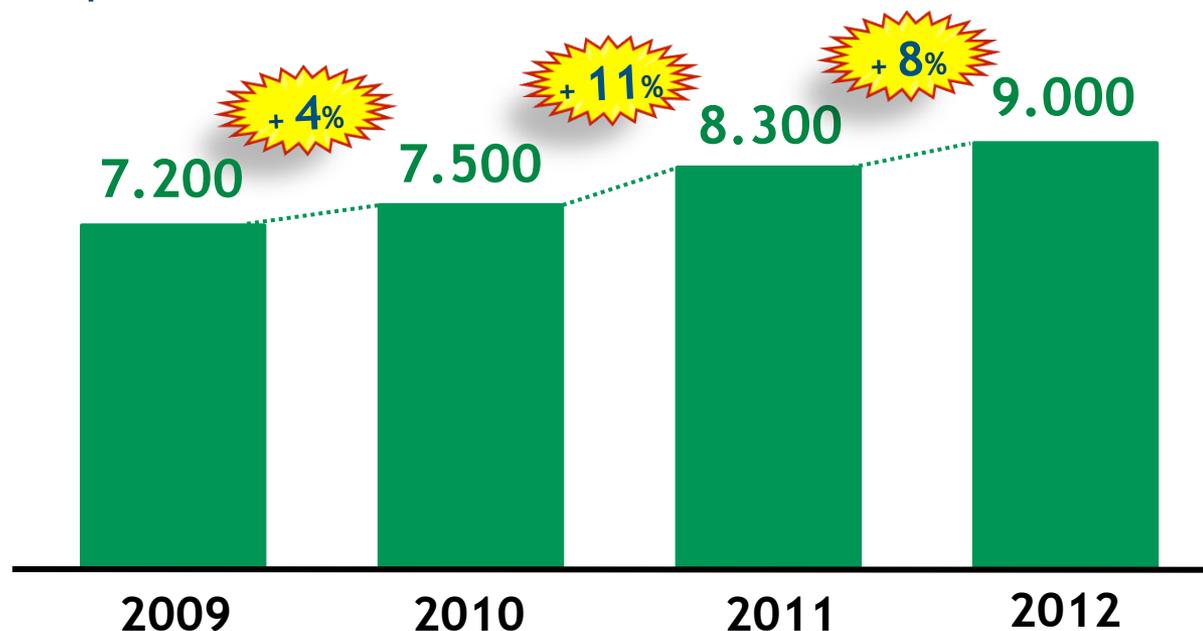
## Altri documenti

Sono circa 100.000 le aziende che portano in Conservazione Sostitutiva *Libri e Registri*

# La diffusione in Italia Integrazione - EDI

Cresce ancora l'EDI in Italia: il numero di imprese è aumentato dell'8% rispetto al 2011, ma a crescere sono soprattutto il livello di maturità e i volumi di documenti scambiati, che raggiungono i 50 Milioni di documenti

Le imprese in Italia che fanno scambio dati in formato elettronico strutturato **EDI**



Continuano a crescere il livello di *maturità delle imprese* e il *volume di documenti scambiati*

Sono circa *50 Milioni* i documenti scambiati tramite EDI, tra cui *circa 20 Milioni di Fatture*

## Penetrazione in Italia

*Oltre 38%* tra le Grandi imprese (oltre 250 addetti)  
*Circa 3%* tra le PMI (tra 10 e 250 addetti)

## I principali trend

Espansione nelle filiere attive (Elettrodomestici e Farmaco)  
Diffusione tra le PMI (Automotive e Largo Consumo)

# La diffusione in Italia Integrazione - Extranet e Portali B2b

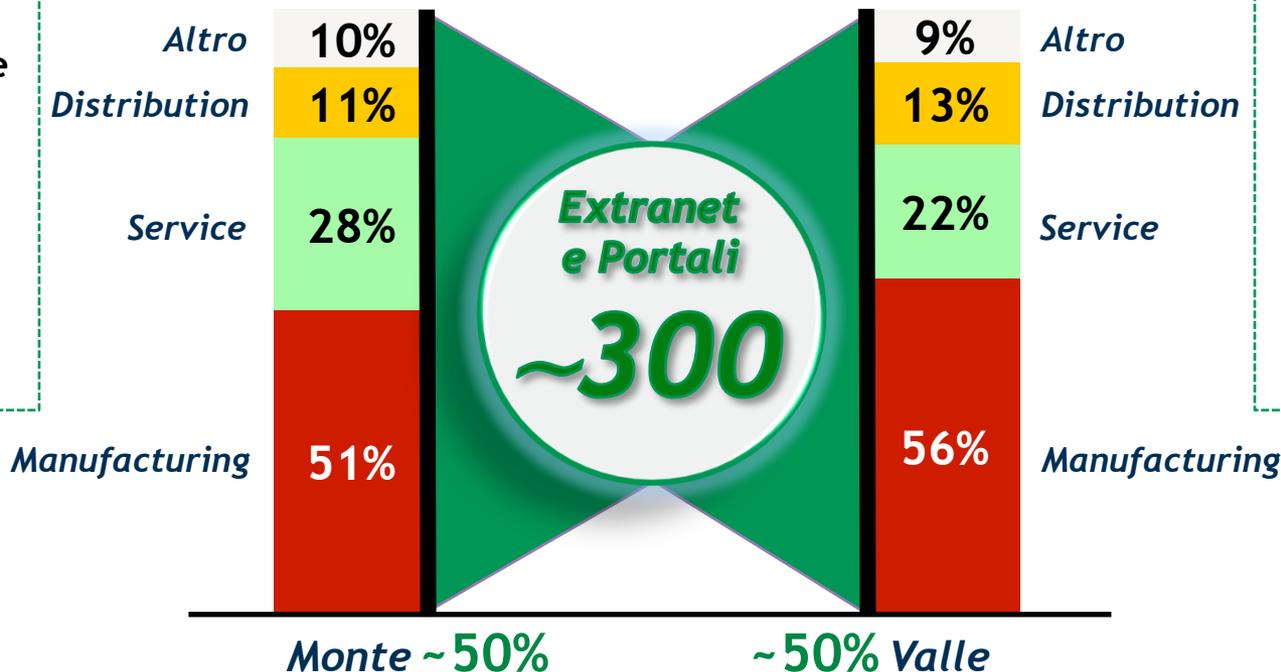
In Italia ci sono oltre 300 Extranet e Portali B2b di tipo transazionale  
Coinvolgono circa 50.000 imprese, prevalentemente PMI, in relazioni che prevedono l'interscambio di almeno un documento del Ciclo dell'Ordine

Il numero di **Extranet e Portali B2b** attivi in Italia, attraverso i quali è possibile scambiare almeno un documento del Ciclo Ordine-Pagamento

### Penetrazione in Italia

**Oltre 37%** tra le Grandi imprese (oltre 250 addetti)

**Circa 3%** tra le PMI (tra 10 e 250 addetti)



Continua a crescere il numero di imprese (+10%) che utilizzano un Portale per dialogare con i propri fornitori o clienti

# La diffusione in Italia Fatturazione Elettronica

Ancora poche decine le esperienze di «Fatturazione Elettronica»,  
con un buon numero di aziende pronte a fare Fatturazione Elettronica...  
... questo almeno fino al 31 dicembre 2012!

## Fatturazione Elettronica

Trasmissione telematica Fatture



Accordo tra le parti



Conservazione Sostitutiva Fatture  
*(lato emittente e ricevente)*



Rispetto dei 15 giorni  
*(per conservare le fatture ricevute)*

~ 5 Milioni  
imprese in Italia



2012

**PRIMA** del  
Recepimento della  
Direttiva Europea 45  
(entro 31/12/2012)

Poche decine  
di imprese fanno  
Fatturazione  
Elettronica  
(in prevalenza esperienze  
intra-gruppo)

# La diffusione in Italia Fatturazione Elettronica

Secondo la nuova Direttiva IVA per «*fattura elettronica si intende la fattura che è stata emessa e ricevuta in un qualunque formato elettronico*»  
... sono circa 2,5 Milioni le imprese in Italia che inviano Fatture Elettroniche!

## Fatturazione Elettronica

Trasmissione telematica Fatture ✓

~~Accordo~~ **accettazione**  
tra le parti ✓

Conservazione Sostitutiva Fatture  
(lato emittente e ricevente)

Rispetto dei 15 giorni  
(per conservare le fatture ricevute)

~ 5 Milioni  
imprese in Italia

50%  
⇕  
45%

Circa 2 Milioni  
di imprese inviano  
Fatture Elettroniche



56% tra PMI e Grandi  
80% tra Microimprese  
32% tra Individuali

2012

# La Fatturazione Elettronica Strutturata vs Non Strutturata: i Benefici

Sono circa 2,5 Milioni le imprese in Italia che inviano Fatture Elettroniche...  
...ma solo 1 impresa su 100 coglie i massimi Benefici dall'adozione  
di una soluzione di Fatturazione Elettronica strutturata

## Fatturazione Elettronica

Trasmissione telematica Fatture ✓

~~accettazione~~  
Accordo tra le parti ✓

Conservazione Sostitutiva Fatture  
(lato emittente e ricevente)

Rispetto dei 15 giorni  
(per conservare le fatture ricevute)

~ 5 Milioni  
imprese in Italia

Tra il 45% e il 50%  
delle imprese in Italia  
invia Fatture Elettroniche in  
formato *non strutturato*

Circa 2 Milioni  
di fornitori della PA con  
la pubblicazione del  
Decreto Attuativo  
invieranno  
Fatture Elettroniche in  
formato *strutturato*

~1% delle imprese  
in Italia invia  
Fatture Elettroniche  
in formato  
*strutturato*

2012

# La Fatturazione Elettronica Strutturata vs Non Strutturata: i Benefici

Sono circa 2,5 Milioni le imprese in Italia che inviano Fatture Elettroniche...  
...ma *circa 1 impresa su 100 coglie i massimi Benefici* dall'adozione  
di una soluzione di Fatturazione Elettronica strutturata

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:* trasmissione, spazio,  
materiali, ricerche documenti, *produttività  
del personale*

~ 5 Milioni  
imprese in Italia

Tra il 45% e il 50%  
delle imprese in Italia  
invia Fatture Elettroniche in  
formato *non strutturato*

Circa 2 Milioni  
di fornitori della PA con  
la pubblicazione del  
Decreto Attuativo  
invieranno  
Fatture Elettroniche in  
formato *strutturato*

~1% delle imprese  
in Italia invia  
Fatture Elettroniche  
in formato  
*strutturato*

2012

**La recenti semplificazioni e novità**

- Nuovo CAD (DL n. 69/13) *Orientato a una maggiore consapevolezza di nuove opportunità dell'informatica*
- Recepimento Direttiva Tempi Pagamento, DL n. 192 7/11/12) *Urgenza per un'adozione "consapevole" da parte della Pubblica Amministrazione*
- Recepimento della Direttiva IVA 2010/45/UE *Nuova definizione di Fattura Elettronica che è "ogni fattura che è stata emessa e ricevuta in un qualunque formato elettronico"*
- Regole tecniche in materia di generazione, apposizione e verifica di firme elettroniche *Opportunità di Digitalizzazione "ultimo miglio" grazie alla firma **grafometrica**, in coerenza con il nuovo Codice dell'Amministrazione Digitale*
- Decreto Attuativo per la Fatturazione Elettronica verso la PA *Introduzione del Sistema di Interscambio e definizione di tempistiche di adozione differenti tra PA centrale e PA locale (in attesa di circolare interpretativa)*
- Circolare della Ragioneria Generale dello Stato n. 37 del 4 novembre 2013 *Attuazione del Regolamento in materia di emissione, trasmissione e ricevimento della fattura elettronica da applicarsi ai Ministeri dal 6 giugno 2013*

**In attesa di emanazione**

- Nuovo D.M. in materia di Conservazione Elettronica *Introduzione di **semplificazioni** (tempistica annuale di conservazione delle fatture; eliminazione della comunicazione dell'impronta ecc.)*

Alessandro Perego - La Fatturazione Elettronica 22 novembre 2013 [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## Innovazione normativa

**La Fatturazione Elettronica nella Top 3 fra le priorità dell'Agenda Digitale...**

**Intervista** "Gli enti pubblici sono isolati. I software non si parlano" Il commissario Caio: "Spending review solo per fatture elettroniche"

Alessandro Perego - La Fatturazione Elettronica 22 novembre 2013 [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## Commitment forte dello Stato

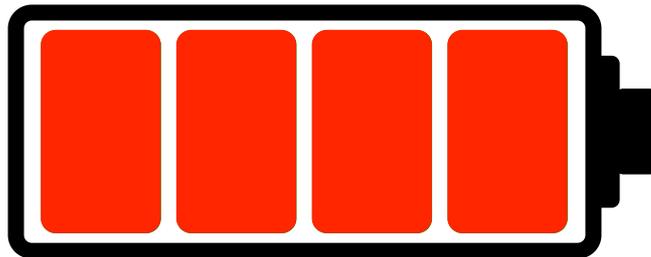
**La Diffusione Un quadro sinottico**

Circa 60.000 imprese, in Italia, portano in Conservazione Sostitutiva Fatture e/o sono coinvolte in iniziative di Digitalizzazione del Ciclo Ordine-Pagamento

Conservazione Sostitutiva Fatture Attive e Passive	DIFFUSIONE	TREND 2011/2012	TREND 2009/2012
	3.800 aziende	+23%	+93%
EDI	DIFFUSIONE	TREND 2011/2012	TREND 2009/2012
	9.000 aziende	+8%	+25%
Extranet	DIFFUSIONE	AZIENDE CONNESSE	
	~ 300	50.000 aziende	
Fatturazione Elettronica	FE «PURA» al 2012	FE PURA al 2013	
	Poche decine di aziende	Ca. 45% delle imprese	

Alessandro Perego - La Fatturazione Elettronica 22 novembre 2013 [www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

## Adozione in crescita ma ancora limitata



# MASSIMO POTENZIALE

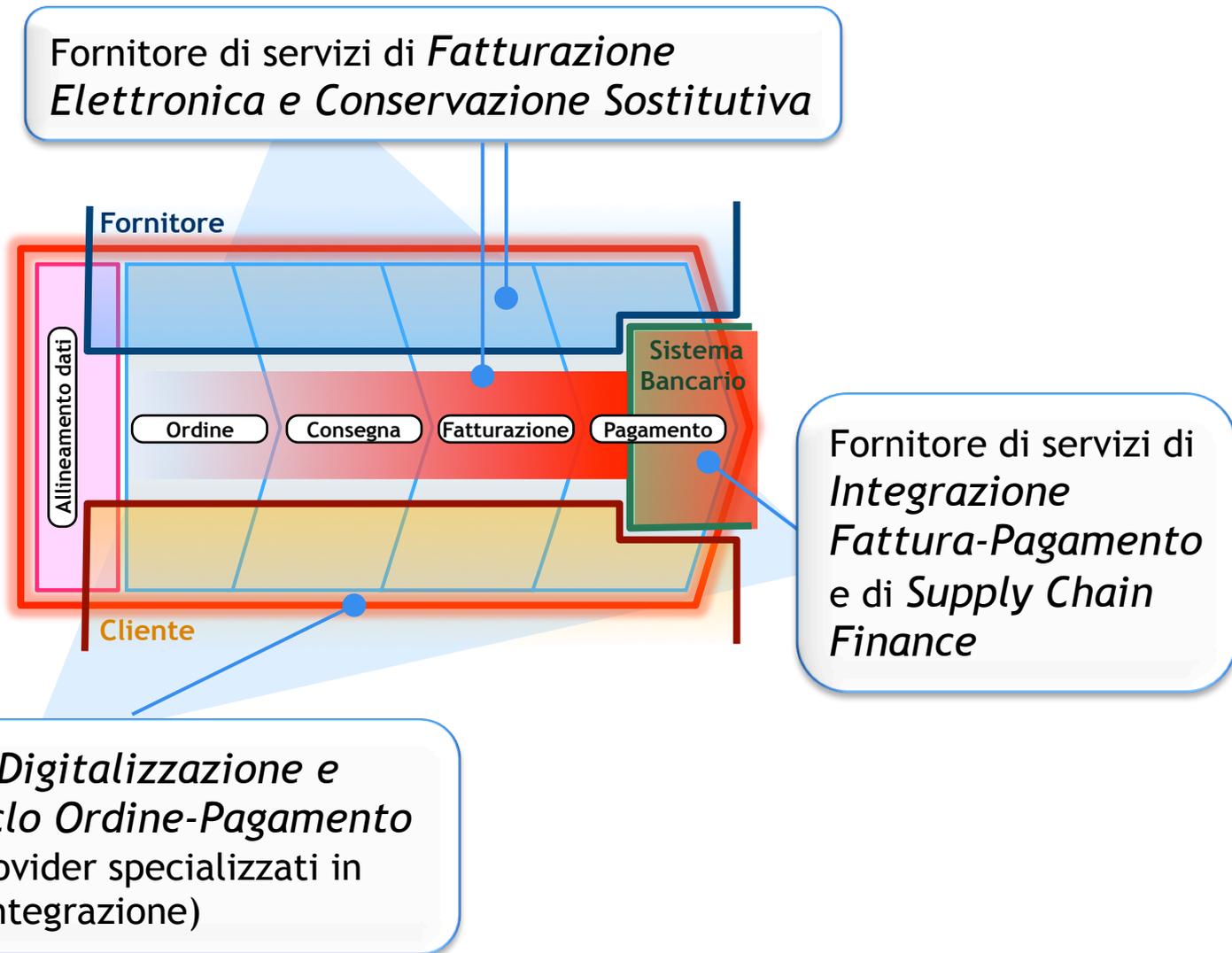
La Fatturazione Elettronica: quali novità

La diffusione in Italia della Digitalizzazione nelle relazioni di business

Il ruolo del sistema bancario

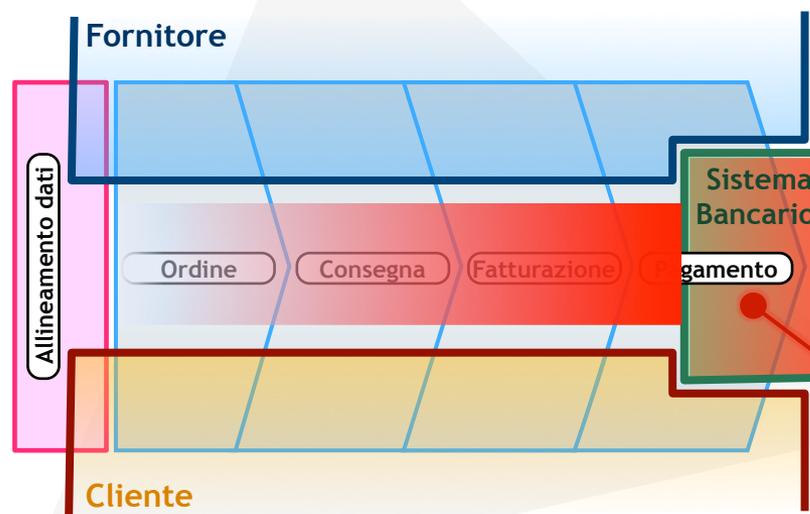
# Le alternative strategiche

Quale ruolo  
per il sistema  
bancario?



Quale ruolo  
per il sistema  
bancario?

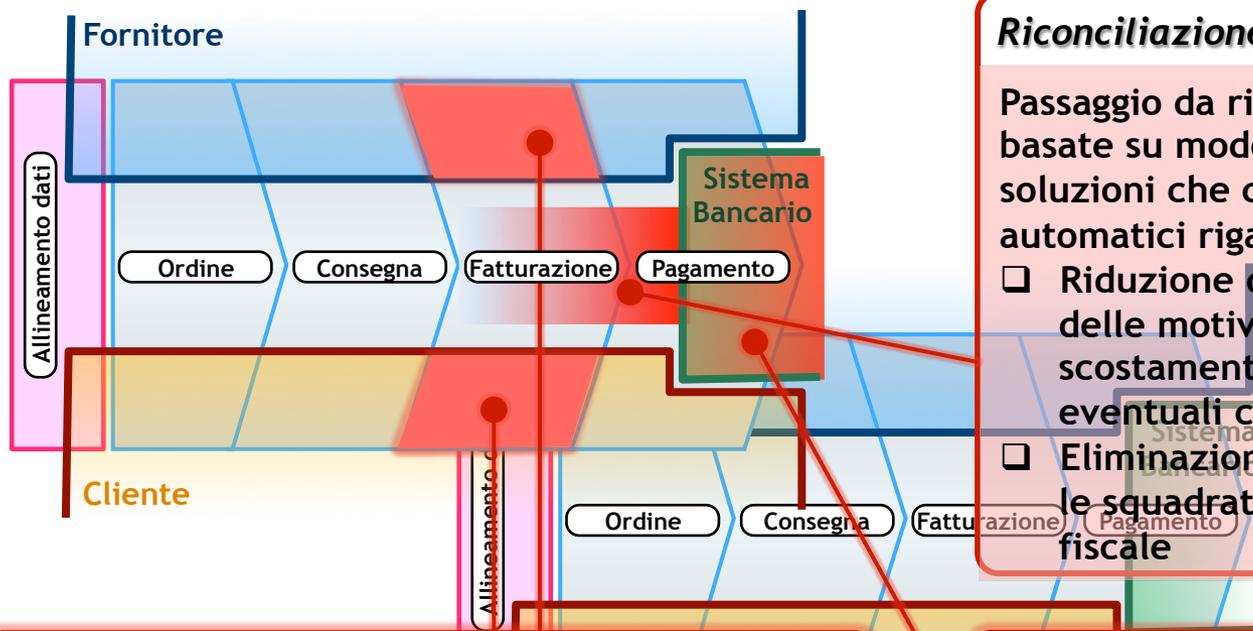
Fornitore di servizi di *Fatturazione Elettronica e Conservazione Sostitutiva*



Fornitore di servizi di *Integrazione Fattura-Pagamento* e di *Supply Chain Finance*

Fornitore di servizi di *Digitalizzazione e Integrazione del Ciclo Ordine-Pagamento* (in partnership con provider specializzati in soluzioni e servizi di integrazione)

# Servizi a valore aggiunto Integrazione Fattura-Pagamento



## Riconciliazione Fatture-Pagamenti

Passaggio da riconciliazioni manuali o basate su modelli euristici «approssimati» a soluzioni che consentono controlli automatici riga per riga

- Riduzione dei costi per la ricostruzione delle motivazioni alla base di scostamenti e per la gestione di eventuali contestazioni
- Eliminazione dell'esigenza di «assorbire le squadrature» in chiusura dell'anno fiscale

## Accuratezza lato attivo

Più controllo sul capitale per gestire le fatture attive, ottimizzazione del rapporto coi fornitori

## Accuratezza lato passivo

Meno giorni per incassare i crediti commerciali, più controllo sul capitale, miglior rapporto con i clienti

## Ottimizzazione dei processi di tesoreria

Nel complesso, digitalizzazione e automazione del ciclo portano a processi di tesoreria accurati:

- Riduzione del tempo di ciclo
- Riduzione del volume di capitale richiesto
- Miglioramento delle relazioni di filiera

*Il **Supply Chain Finance** (SCF) è un approccio che mira all'incremento dell'efficacia ed efficienza degli scambi finanziari **nella Supply Chain** (tra imprese e con istituti finanziari) – bilanciando domanda e offerta di capitale al miglior rapporto costo-rischio – attraverso l'implementazione di modelli e **soluzioni** che sfruttano le relazioni nella **Supply Chain***

- *Le soluzioni sono abilitate da **strumenti informatici** che forniscono visibilità sugli scambi informativi all'interno del ciclo ordine/pagamento*
- *Le soluzioni sono attuabili anche in assenza di un **istituto finanziario***
- *Vi sono **due possibili approcci**:*

## Supply Chain Finance “Operativo”



È orientato all'aumento dell'**efficienza** nei processi relazionali all'interno della supply chain

## Supply Chain Finance “Strategico”

È volto al rafforzamento delle **relazioni di supply chain** tra un'organizzazione e i suoi fornitori e/o clienti strategici



**Nella complessità del panorama delle soluzioni Supply Chain Finance possiamo identificare tre categorie**

	Focus	Opportunità	Esempi
<b>A</b>	Soluzioni che sfruttano la <i>digitalizzazione dei processi</i> per portare efficienza nei servizi finanziari tradizionali	<i>Efficienza</i> nei processi	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Anticipo fattura elettronico,</li> <li><input type="checkbox"/> Factoring elettronico,</li> <li><input type="checkbox"/> Reverse Factoring elettronico,</li> <li><input type="checkbox"/> Lettera di credito elettronica</li> <li><input type="checkbox"/> [...]</li> </ul>
<b>B</b>	<i>Nuove soluzioni di finanziamento</i> per la collaborazione tra partner di filiera e community di clienti o fornitori	<i>Accessibilità</i> a nuove forme di finanziamento	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Anticipo Fattura Extrabancario</li> <li><input type="checkbox"/> Dynamic Discounting</li> <li><input type="checkbox"/> Reverse Factoring "evoluto", con condivisione del rating di rischio</li> <li><input type="checkbox"/> [...]</li> </ul>
<b>C</b>	Soluzioni di <i>collaborazione tra partner di filiera</i> che mirano a diminuire l'entità complessiva del capitale circolante necessario	<i>Riduzione del fabbisogno</i> finanziario	<ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> Vendor Managed Inventory (VMI)</li> <li><input type="checkbox"/> Consignment Stock</li> <li><input type="checkbox"/> Continuous Replenishment Program</li> <li><input type="checkbox"/> Collaborative Planning Forecasting and Replenishment (CPFR)</li> <li><input type="checkbox"/> [...]</li> </ul>

## Punti di debolezza

- Perdita di «vicinanza» alle imprese legata al fenomeno del Credit Crunch
- Limitata spinta innovativa su nuovi servizi finanziari legati a una migliore gestione dei rischi
- Ancora limitata conoscenza delle «filiere»

## Punti di forza

- Presenza significativa delle Banche nei processi di tesoreria delle PA
- Interlocutore «serio» e trasversale su più relazioni di business
- Possibilità di agire in modo proattivo e innovativo su servizi finanziari

## Minacce

- Rischio di prendere decisioni con effetti «superciclici» e non «anticiclici» (peggiorando l'effetto del Credit Crunch)
- Rischio di essere by-passati da soluzioni di finanziamento «interno» alle filiere, che non ricorrono a Istituti Finanziari
- Rischio di rimanere su mercati «limitati», chiusi e molto popolati da diversi attori (anche più piccoli e flessibili)

## Opportunità

- Attesa di nuove soluzioni finanziarie da parte di imprese e PA
- Numerosi stimoli alla crescita delle relazioni di business digitali e strutturate (normativa) -> minori costi di gestione delle informazioni della singola organizzazione e della filiera in cui opera
- Opportunità di ampliare mercati di offerta legati a servizi finanziari accreditandosi anche come «partner» di servizi di business
- Circuito CBI già «pronto»
- Mercato ancora «tutto da aprire»

## Punti di forza

- Al cuore dei processi di tesoreria di PA e imprese
- Sinonimo di affidabilità e serietà
- Interlocutori chiave per servizi finanziari

## Opportunità

- Nuovo spazio competitivo
- Forte spinta alla digitalizzazione
- Circuito CBI già «pronto»

## Punti di debolezza

- Non riconosciuti come esperti dei processi di business
- Limitata conoscenza delle «filiere» industriali

## Minacce

- Competizione da altri intermediari
- Rischio di rimanere su mercati piccoli e iper-competitivi (red ocean)

# Dalla strategia... ai possibili percorsi di sviluppo

A Banche e Istituti Finanziari si profilano tre possibili percorsi alternativi:

offrire servizi di  
supporto  
all'integrazione nei  
processi tra partner di  
Business

offrire servizi di  
Conservazione  
Sostitutiva e  
Fatturazione  
Elettronica

supportare le relazioni  
commerciali per  
offrire soluzioni  
innovative di Supply  
Chain Finance



*Osservatorio  
Fatturazione Elettronica e Dematerializzazione*

# Fatturazione Elettronica: evoluzioni e opportunità

Alessandro Perego

*Osservatori ICT & Management*  
School of Management - Politecnico di Milano

IN COLLABORAZIONE CON

PARTNER



CONSORZIO CBI  
customer to business interaction



CONFINDUSTRIA BERGAMO



www.osservatoridafne.com



INDICOD-ECR



Gestione Documentale



Supply Management Excellence



CREDEMTEL



INNOVATIONE PER LE B2B BUSINESS



An IBM company



BUSINESS INTEGRATION



a PosteNL company



Professione Informatica



Top Image Systems



SPONSOR