

iged.it / **online**

numero 2 - giugno 2005

back office – informazioni per la gestione elettronica dei documenti



Roma, 9 - 10 novembre

Summit Roma Hotel - Via della Stazione Aurelia 99

**IL PUNTO DI RIFERIMENTO IN ITALIA PER LA GESTIONE
ELETTRONICA DI DOCUMENTI E CONTENUTI**

www.iter.it/omat

informazione pubblicitaria

IN QUESTO NUMERO

- **Alcune risposte ai più frequenti dubbi sulla Conservazione Sostitutiva**
- **I nuovi sviluppi del mercato GED**
- **Alcuni aspetti dell'impiego della posta elettronica**

EDITORIALE

Caro lettore,

eccoci giunti al secondo capitolo del nostro nuovo progetto, il numero 2 di iged.it online. Confortati dagli ottimi risultati dell'esordio (oltre tremila articoli scaricati e numerose dimostrazioni di apprezzamento) proseguiamo lungo il cammino che abbiamo intrapreso; un cammino in qualche modo controcorrente: in un mondo in cui la comunicazione elettronica è sempre più sintetica e telegrafica (spesso verrebbe da dire superficiale) noi di iged.it online ci proponiamo con contenuti estremamente curati e approfonditi.

Questa è la linea editoriale che abbiamo scelto, questo è il nostro marchio: la qualità.

Ed è proprio per garantire al nostro pubblico la massima qualità che le abbiamo chiesto la gentilezza di compilare il form di registrazione: conoscere meglio chi ci legge è per noi indispensabile per offrire informazioni sempre più precise e rilevanti.

Inoltre, essendosi registrato, verrà avvisato ogni qualvolta sarà on line un nuovo numero.

Ringraziandola per l'interesse che ci ha dimostrato e che, speriamo, continuerà a dimostrarci, non ci resta che augurarle una buona lettura di iged.it online.

L'editore e la redazione

SOMMARIO

- 03** Nuovi sviluppi del mercato GED
- 10** Posta Elettronica e Sistemi di Comunicazione Strutturati
- 15** Business Process Management
- 19** E-mail e Fatturazione
- 26** Determinare e ridurre i costi dei processi
- 30** Il futuro del Controllo di Gestione
- 39** Centri servizi contabili sempre più digitali
- 42** "Legalmail" gratis per le imprese
- 45** Il Mercato ICT è ancora incerto
- 48** La Conservazione Sostitutiva

INSERZIONISITI

- IBM
- Interactive Net Business
- ITER

Editore e Direttore Editoriale: Domenico Piazza

Direttore: Vincenzo Gambetta

Redazione: Via Rovetta 18, 20127 Milano, e-mail: iged@iter.it, tel. 02 2831161, fax 02 28311666

Supplemento a iged.it n 1- 2005. Autorizzazione del Tribunale di Milano n.157 del 7 marzo 1992

Nuovi sviluppi del mercato GED

Il mercato è in fermento, gli operatori si moltiplicano e anche i clienti originariamente più scettici iniziano a prendere in considerazione le prospettive di risparmio e d'incremento d'efficienza dei processi aziendali offerte dalle soluzioni GED

Di Luca Gargiulo *

PREMESSA

Le ultime due leggi in materia di archiviazione dei documenti entrate in vigore all'inizio del 2004 possono essere considerate le tessere conclusive di un *puzzle* giuridico iniziato nel lontano 1997 con il Decreto del Presidente della Repubblica n. 513 del 10 novembre 1997, "Regolamento contenente i criteri per la formazione, l'archiviazione e la trasmissione di documenti con strumenti informatici e telematici", la cui emanazione era stata prevista dalla precedente "legge Bassanini" n. 59 del 15 marzo 1997.

Il Decreto del Ministero dell'Economia e Finanze del 23 gennaio 2004 e il successivo Decreto Legislativo n. 52 del 20 febbraio 2004, infatti, autorizzano finalmente l'emissione, la conservazione e la riproduzione su supporti informatici dei documenti e delle scritture contabili rilevanti ai fini tributari, nonché la loro trasmissione su rete Internet, aprendo definitivamente la strada alla sostituzione degli archivi cartacei con quelli digitali.

Le nuove possibilità di archiviazione accordate dal legislatore hanno quindi apportato un'ulteriore iniezione di fiducia al mercato della gestione elettronica dei documenti (GED), un settore che avendo avuto negli ultimi tre anni tassi di crescita a due cifre, si era già dimostrato in netta controtendenza rispetto alla decisa contrazione subita dall'intero comparto informatico.

VOLUME D'AFFARI E PREVISIONI DI CRESCITA

Nel 2003 il mercato italiano della gestione elettronica dei documenti valeva circa un miliardo di Euro, di cui:

- 110 milioni di "hardware" (per l'acquisizione e l'archiviazione elettronica dei documenti);



Luca Gargiulo

- circa 500 milioni di “*software* e servizi” (ovvero, soluzioni per l’archiviazione, l’indicizzazione, la ricerca, la gestione del *workflow*, ecc., e attività di consulenza, progettazione, *system integration*, formazione, manutenzione, ecc.), nonché ulteriori componenti, classificabili come servizi di *outsourcing*;
- circa 125 milioni di “*back office* documentale” (ossia, attività di archiviazione elettronica e di trattamento dei documenti prima e dopo il trasferimento su supporto informatico);
- circa 265 milioni di “archiviazione e gestione fisica dei documenti”.

Durante il 2004, anche a causa dell’emanazione delle due ultime disposizioni legislative, che hanno contribuito a stimolare perfino i clienti più riottosi, si stima che il mercato italiano delle soluzioni GED sia cresciuto del 10% circa; e crescita simili sono previste anche per il biennio 2005-2006, alla fine del quale l’intero comparto potrebbe valere circa 1,35 miliardi di Euro, di cui:

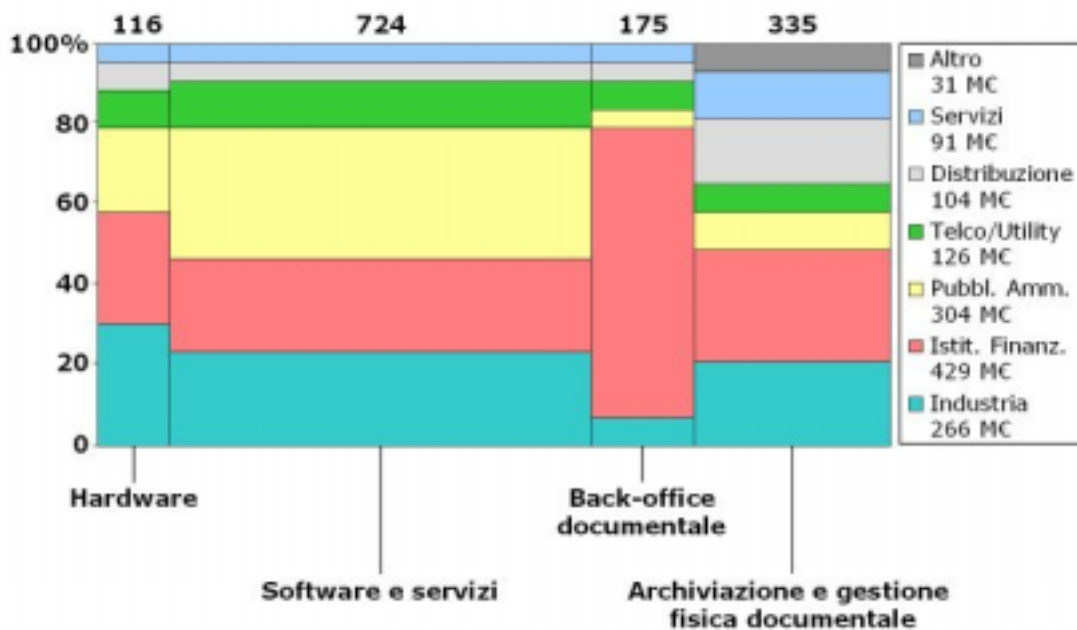
- circa 115 milioni di “*hardware*”, con un incremento medio annuo nettamente inferiore alla media del settore (+2%), che tiene conto degli effetti indotti dall’innovazione tecnologica e pondera congiuntamente l’aumento atteso sulle quantità e la diminuzione dei prezzi unitari delle macchine a parità di capacità produttiva;
- circa 725 milioni di “*software* e servizi”, con l’incremento medio annuo più alto del settore (+13%), giustificato soprattutto dalla crescita delle componenti relative ai servizi di *outsourcing*;
- 175 milioni di “*back office* documentale”, con un incremento medio annuo, anche in questo caso, superiore alla media del settore (+12%), poiché i servizi inclusi in questa categoria non sono altro che componenti dell’offerta di *outsourcing* GED;
- 335 milioni di “archiviazione e gestione fisica dei documenti”, con un incremento medio annuo leggermente inferiore alla media del settore (+8%), poiché la nuova normativa in vigore dal 2004 ha ulteriormente esteso la possibilità di sostituzione degli archivi cartacei con quelli elettronici.

La normativa che il settore attendeva è finalmente arrivata nel 2004, completando i presupposti per la realizzazione di un ideale “ufficio senza carta”

Volendo descrivere l’evoluzione della gestione elettronica dei documenti dal punto di vista dei mercati verticali fruitori, si può osservare che:

- le Istituzioni Finanziarie, con una quota di mercato al 2003 del 31%, rappresentano uno dei segmenti in cui storicamente è stata maggiore l’attenzione nei confronti della GED e, in particolare, dei servizi di *outsourcing* documentale. Per il 2006 si prevede una crescita di questo segmento appena superiore alla media del settore (+11% annuo), con un incremento della quota di mercato relativa di un punto percentuale circa;
- l’Industria nel 2003 rappresentava il 25% del mercato. Mostrando caratteristiche di maturità, questo segmento avrà un tasso di crescita relativamente basso (+2% annuo) e al 2006 vedrà calare la propria incidenza sul mercato al 20%;

Il settore GED al 2006 – Mercato Italia – Dati in milioni di Euro



Fonte: elaborazioni su interviste a operatori di mercato

- la Pubblica Amministrazione (centrale e locale), pur detenendo al 2003 una quota di mercato del 20%, ha sempre manifestato, rispetto alle proprie potenzialità, un modesto interesse per i servizi GED. Le nuove normative nazionali ed europee lasciano però intravedere una crescita superiore alla media (+15% annuo), per cui, al 2006, l'incidenza della Pubblica Amministrazione sul totale mercato GED potrebbe superare il 23%;
- le Telecomunicazioni e le *Utility*, detenendo al 2003 una quota del 7%, sono i segmenti con la crescita attesa più rilevante (+20% annuo). Questo sviluppo potrebbe essere trainato dalla volontà d'investire nel potenziamento dei sistemi di *front-end*, per migliorare il rapporto con la clientela, e dalla necessità di trattare un volume di documentazione crescente: infatti, ogni variazione contrattuale concordata tramite *contact center* (abilitazioni/abolizioni di servizi, cambi tariffari, ecc.) dovrebbe essere suffragata da un documento firmato, sebbene quest'obbligo di legge sia solitamente disatteso. In questo modo, le Telecomunicazioni e le *Utility* accrescerebbero la propria quota di mercato di due punti percentuali;
- la Distribuzione, che al 2003 rappresentava circa l'8% del mercato GED, inizia a mostrare caratteristiche di maturità. Per questo motivo si prevede che abbia un tasso di crescita in linea con quello dell'intero comparto (+10% annuo), conservando al 2006 la propria quota di mercato;
- i Servizi e gli Altri settori (in cui possiamo includere i Trasporti, la Sanità, l'Istruzione e la Ricerca, ecc.) al 2003 rappresentavano all'incirca il 9% del mercato GED. L'effetto congiunto dovuto all'elevato volume di documenti, indotto dalle

attività che caratterizzano questi settori, e alla relativa arretratezza nell'adozione di sistemi GED lascia intravedere aumenti in linea con la media di mercato (+10% annuo). Anche in questo caso, quindi, per il 2006 si prevede che tali mercati verticali mantengano la loro quota sul totale settore.

CLASSIFICAZIONE DEI FORNITORI

Volendo analizzare le aziende operanti nel settore GED, e trascurando ovviamente i produttori di "hardware", che appartengono alla categoria delle grandi multinazionali dell'informatica, una delle prime evidenze riguarda la loro elevata numerosità, che contribuisce a determinare una scarsissima concentrazione di mercato.

Se si trascurano le soluzioni di *outsourcing* offerte in modalità ASP (*application service provider*), che hanno potuto svilupparsi a partire dall'anno 2000 con il consolidarsi della velocità e dell'affidabilità dei collegamenti Internet, le componenti principali dei servizi GED, così come le conosciamo oggi, erano tutte disponibili sul mercato da circa un decennio; ricordiamo, ad esempio, la gestione immagini, il *document repository*, il *computer output to laser disk* (COLD), il *workflow management* ed l'*information retrieval*. Per questo motivo, fin dal 2003, il mercato GED, pur crescendo a ritmi sostenuti, era già in fase di "commoditisation" (dal punto di vista delle soluzioni e dei prodotti offerti) e particolarmente numeroso era l'insieme delle aziende in grado di offrire tali servizi.

Nel 2003 il mercato GED contava circa 250 operatori, di cui:

- il 15% dichiarava un fatturato annuo inferiore a 0,5 milioni di Euro;
- il 65% produceva un volume d'affari oscillante tra 0,5 e 5 milioni di Euro;
- il 20% restante superava i 5 milioni di Euro di ricavi.

Per valutare correttamente cosa sarà della concentrazione del mercato GED, occorre ricordare che chi punta a servire le multinazionali dell'Industria, i grandi enti della Pubblica Amministrazione o le Istituzioni Finanziarie, deve avere una dimensione aziendale rilevante e offrire una gamma di servizi completa ed innovativa. Tuttavia, se i clienti da servire appartengono invece alle piccole e medie imprese, oppure al segmento dei professionisti, gli investimenti necessari per offrir loro servizi basilari d'archiviazione elettronica non sono particolarmente ingenti.

Sulla base di queste considerazioni, si osserva che il numero di aziende aventi un fatturato annuo GED inferiore a 0,5 milioni di Euro è cresciuto considerevolmente e continuerà a crescere ancora ad un ritmo decisamente sostenuto (+125% l'anno). Tra queste aziende si annoverano quelle di piccole dimensioni, che offrono servizi di gestione dei documenti come *core business*, e altre di dimensioni maggiori, che offrono gli stessi servizi come componenti ancillari ad altre tipologie di prestazioni (*retailing* di cancelleria, economato, *system integration*, *software development*, ecc.). A dimostrazione di ciò, ricordiamo che tra il 2003 e il 2004 sono nate a livello nazionale alcune iniziative di archiviazione ottica in *franchising*. Infatti, i centri multiservizi già radicati sul territorio, che si rivolgono al mondo delle piccole imprese e dei professionisti, a completamento della propria offerta, hanno aggiunto a catalogo alcuni servizi GED fondamentali: scansione documenti, riconoscimento ottico di parole chiave, indicizzazione, archiviazione su CD/DVD e *software* per la consultazione e la ristampa.

Tenuto quindi conto del *trend* in atto, si stima che nel 2006 il mercato GED conterà circa 700 operatori, di cui:

- il 60% con un fatturato annuo inferiore a 0,5 milioni di Euro;

- il 30% con un volume d'affari oscillante tra 0,5 e 5 milioni di Euro;
- il 10% con più di 5 milioni di Euro di ricavi.

EVOLUZIONE DELL'OFFERTA

Prendendo in considerazione i consuntivi Assinform del 2004, l'Italia conferma per il terzo anno consecutivo una contrazione dei propri volumi di spesa informatica (si veda <http://www.iter.it/iged-online.asp>, n. 1, marzo 2005, pag. 20). Questo ridimensionamento, iniziato già nel 2001, è stato ottenuto effettuando un'accurata selezione dei progetti da realizzare, circostanziandola solamente a quei pochi aventi un chiaro impatto positivo sul *business* e/o razionalizzanti i processi interni, ossia in grado di produrre immediati ritorni in termini di efficienza.

In quest'ottica, le aziende italiane non hanno privilegiato i classici progetti di *re-engineering* della gestione documentale, penalizzandoli a causa degli elevati investimenti necessari per il *set-up* della piattaforma *hardware/software* e per le attività di *system integration*.

Ciononostante, in controtendenza con il consolidarsi di una congiuntura economica piuttosto negativa, il mercato si è dimostrato particolarmente ricettivo alla fruizione dei servizi per la gestione documentale "a consumo", ossia in *outsourcing*. In particolare, si stima che il ricorso all'*outsourcing*, già particolarmente diffuso nel 2004, sia destinato ad aumentare ulteriormente. Inoltre, l'affermazione di Internet, quale *media* affidabile e sicuro per il trasporto dei dati, permette lo scambio veloce dei contenuti documentali e consente la diffusione di nuovi servizi GED, integralmente fruibili via Web in modalità di *full outsourcing*.

Per le considerazioni espresse, i fornitori di soluzioni GED sono naturalmente portati a identificare nuove modalità di composizione dell'offerta. La classica realizzazione di progetti per la gestione documentale, articolati in vendita di componenti *hardware, software* e di *system integration*, cede progressivamente il passo all'offerta dei "*managed services*", fino alla più ampia estensione di questo concetto, che porta naturalmente al "*business process outsourcing* (BPO) documentale".

In questa prospettiva, il "BPO documentale" deve essere visto come un mosaico di



servizi, che può includere la realizzazione di un sistema GED e tutte le attività di *back office* per il trattamento dei documenti, fino all'archiviazione e alla gestione fisica della carta. Esemplificando, una volta individuato un processo aziendale nel quale il trattamento dei documenti sia particolarmente rilevante (ad esempio, la lavorazione delle fatture passive, delle conferme degli ordini, dei fogli di presenza, delle note spese, dei certificati malattia,

ecc.), il modello di fruizione del “BPO documentale” potrebbe prevedere, congiuntamente o separatamente:

- la progettazione e la realizzazione di un sistema per la scansione dei documenti, il riconoscimento ottico delle parole chiave, l'indicizzazione, l'archiviazione elettronica, la consultazione e la ristampa, con esercizio dello stesso presso una *server farm* del *system integrator/outsourcer*;
- l'alimentazione del sistema, effettuata dal personale specializzato dell'*outsourcer* (ovvero, la scansione dei documenti, il controllo e la correzione post riconoscimento automatico delle informazioni chiave, ecc.);
- l'abbinamento univoco manuale (o automatico, laddove possibile) tra il protocollo elettronico dei singoli documenti e le registrazioni contabili/gestionali residenti nei sistemi ERP/*legacy*;
- l'abilitazione all'utilizzo di tale sistema da parte degli utenti del cliente tramite un *browser* Internet con accesso sicuro;
- la gestione via Web del *workflow*, consentendo una facile integrazione delle attività di “back office documentale”, svolte dall'*outsourcer*, con i processi operativi e autorizzativi aziendali (*collaborative document management*);
- la gestione fisica dei documenti demandata all'*outsourcer* (archiviazione, reperimento, ecc.).

In questa prospettiva, il mercato GED, sebbene sorto con componenti di servizio e operatori potenzialmente differenti, è naturalmente portato ad evolvere verso una forma di fornitura unica ed integrata. Al fine di avere un'offerta omnicomprensiva, quindi, i fornitori di *hardware*, *software* e *system integration* dovranno divenire contemporaneamente erogatori di servizi BPO, mentre i classici fornitori di BPO dovranno recuperare sul mercato alcune competenze informatiche.

I clienti, invece, dovranno porre un'elevata attenzione sulle reali capacità dei fornitori ad erogare servizi GED di qualità. Le amministrazioni pubbliche, in particolare, dovranno vagliare correttamente i ribassi di gara, che a volte potrebbero essere indice di scarsa bontà delle future prestazioni. Non è superfluo ricordare, infatti, che l'incidenza del costo del lavoro, soprattutto nelle fasi di alimentazione, di controllo e di correzione delle informazioni inserite nei sistemi, è elevatissima e difficilmente comprimibile. Alcuni fornitori, in realtà, nel tentativo di risparmiare sul costo del lavoro, sono propensi a delocalizzare tali attività (ad esempio, nei paesi dell'Est), sottostando intrinsecamente ad un elevato rischio qualità.

CONCLUSIONI

Con l'emanazione degli ultimi due provvedimenti legislativi del 2004 in materia di archiviazione elettronica dei documenti, che consentono anche in Italia l'emissione, la conservazione, la riproduzione su supporti informatici e la trasmissione su rete Internet dei documenti rilevanti ai fini tributari, nonché delle scritture contabili, le potenzialità di crescita del mercato GED sono aumentate ulteriormente. La nuova normativa, inoltre, ha anche contribuito a polarizzare l'attenzione dei clienti più dubbiosi sulle reali prospettive di risparmio e sugli incrementi di efficienza dei processi aziendali offerti da tali soluzioni.

Tutti gli operatori economici, dalle grandi aziende agli studi professionali, o sono già clienti dei servizi GED, o stanno valutando la possibilità di diventarlo. Le grandi aziende sono maggiormente propense ad utilizzare i servizi GED in *full outsourcing*, talvolta in modalità ASP; le piccole imprese e gli studi professionali, invece, continuando a vedere nella segretezza dei dati contenuti in alcuni documenti una componente distintiva del proprio lavoro, sono fruitori di soluzioni GED piuttosto semplici, soventemente acquistabili "off the shelf" e utilizzabili in proprio, senza l'aiuto di un *system integrator* per le attività di personalizzazione delle applicazioni e di formazione dell'utenza.

Per questi motivi, le soluzioni GED stanno progressivamente diventando vere e proprie *commodity* del panorama informatico, mentre si assiste ad un ampliamento della numerosità dei fornitori, con un consistente aumento, in particolare, degli operatori aventi un fatturato specifico annuo inferiore a 0,5 milioni di Euro, senza che questo comunque pregiudichi, ancora per qualche anno, la crescita del mercato stesso.

*Luca Gargiulo, laureato in Economia e Commercio, è Senior Manager di Bain & Company Italy



soluzioni di sicurezza fisica per il settore IT
dagli armadi ignifughi per i supporti e i documenti...
...ai rack corazzati per i server e gli storage
tutto quello che serve per la sicurezza dei dati
per rispettare la legge sulla privacy
e per mettere al sicuro il business aziendale

InfoCare

Contattaci, senza impegno, per scoprire quanto la sicurezza è conveniente
Se sei un rivenditore o un integratore, scopri con noi i vantaggi della sicurezza a 360°

Interactive Net Business Srl Via Schiaparelli 7 - 37135 Verona - Tel 045 6260970 - www.infocare.it - info@infocare.it

Posta Elettronica e Sistemi di Comunicazione Strutturati per la Città Digitale

Posta Elettronica Certificata ed i servizi offerti da Postecom

Di Roberto Palumbo e Renzo Ullucci*

LA CITTÀ DI PIETRA, LA CITTÀ DIGITALE



Roberto Palumbo

Il completamento dell'apparato normativo e la concreta implementazione delle nuove tecnologie rendono sempre più reale uno scenario di erogazione "smaterializzata" dei principali servizi.

La firma digitale, l'uso strutturato dei sistemi di comunicazione elettronica avanzata, le transazioni online firmate e marcate temporalmente, rendono effettivamente a "portata di click" servizi finora accessibili solo con spostamenti fisici, attese e costi elevati per il cittadino e la comunità.

Il passaggio dalla e-mail vista come forma "ufficiosa" di comunicazione ad un sistema maggiormente articolato e sicuro, diventa, quindi, passaggio nodale per l'erogazione di servizi caratterizzati da un miglior rapporto tra efficienza interna di chi eroga il servizio (ottimizzazione dei costi di gestione) e

facilità/economicità di accesso da parte degli utenti.

La recente pubblicazione del Decreto del Presidente della Repubblica n. 68 concernente le disposizioni per l'utilizzo della Posta Elettronica Certificata ha aperto la fase finale di normazione che si concluderà con l'emanazione di apposite regole tecniche; il tassello della Posta Certificata andrà quindi a completare il più ampio quadro di sistemi di comunicazione telematica per la trasmissione dei documenti informatici.

È appena il caso di sottolineare come la trasposizione nel digitale del sistema di comunicazioni non fa venir meno il ruolo nodale del vettore, garante della comunicazione verso il mittente, ma anche, e soprattutto, verso il destinatario. La puntuale applicazione della Posta Certificata nei reali processi di trasmissione non potrà che far emergere la rilevanza del concetto di affidabilità del Gestore del servizio che si colloca a garanzia dei processi di comunicazione.

I Gestori devono riuscire a rappresentare nella *Città Digitale* un grado di certezza ed "istituzionalità" analogo a quanto oggi avviene nella *Città di Pietra*: solo



Renzo Ullucci

così i cittadini, le aziende e le amministrazioni potranno con tranquillità e sicurezza “costruire” le proprie relazioni immateriali utilizzando i servizi di comunicazione telematica.

POSTA ELETTRONICA VS POSTA ELETTRONICA IDENTIFICATA

Il portale *www.poste.it* eroga online sia servizi postali sia servizi finanziari: entrambi prevedono la registrazione al sito e l'attivazione di una cassetta di posta elettronica, per le comunicazioni verso il cliente.

Il servizio è rivolto a tutti i cittadini in possesso di codice fiscale e permette di comunicare anche con altri soggetti o istituzioni. L'indirizzo di posta elettronica si basa proprio sul codice fiscale del cliente (*codicefiscale@poste.it*); per facilitarne l'utilizzo, viene associato un alias nel formato *nome.cognome@poste.it*.

L'elemento fondamentale del servizio è l'*associazione univoca* tra un determinato codice fiscale, l'indirizzo fisico dichiarato dal titolare e l'indirizzo elettronico assegnato da Poste Italiane allo stesso soggetto.

Per permettere il riscontro dell'indirizzo fisico, l'attivazione della cassetta postale avviene dopo l'inserimento del codice di attivazione, inviato all'utente mediante telegramma al proprio domicilio postale. Il domicilio elettronico viene creato a seguito della verifica dell'indirizzo “fisico” di recapito postale del cliente.

La casella, anche nella sua versione gratuita, dispone di particolari requisiti di sicurezza: è protetta da antivirus e permette l'accesso anche mediante protocolli sicuri (SSL).

Oggi ci sono circa un milione di utenti registrati con relativi indirizzi elettronici attraverso i quali ricevono le comunicazioni più svariate: ricevute, informative, attestazioni relative ai servizi del sito *www.poste.it* oppure inviano/ricevono comunicazioni personali.

A partire da tale servizio e dal concetto di associazione tra codice fiscale ed utente è stato naturale, in alcuni contesti, l'utilizzo dell'indirizzo di e-mail (attribuita con identificazione diretta) dell'utente come strumento di comunicazione tra cittadini ed Enti Locali.

La *Posta Elettronica Identificata* (PEI) è un progetto con il quale l'Amministrazione locale (comunale nei casi effettivamente implementati) si propone di dotare i cittadini che si presentano personalmente ai propri sportelli, di una casella di posta elettronica identificata verso la quale potranno essere veicolate le informazioni relative ai servizi comunali (newsletter sugli eventi culturali, informazioni sui servizi, avvisi di scadenza, conclusioni di procedimento, prenotazioni). In alcune pubbliche amministrazioni locali, la PEI è utilizzata come strumento di comunicazione per inviare al cittadino certificati in forma elettronica, sottoscritti con firma digitale; questo con particolare riguardo ai casi in cui per l'Amministrazione è necessario accertarsi dell'effettivo indirizzo elettronico collegato alla identità fisica, prima di poter procedere all'invio del documento informatico.

POSTEMAIL A.R.: IL CONCETTO DI SECURE COURIER

Postemail A.R. è la famiglia di servizi di Postecom che consentono d'inviare messaggi con allegati di qualunque dimensione, avendo la sicurezza che il messaggio sia stato effettivamente ricevuto dal destinatario.

I messaggi inviati vengono, infatti, depositati su un server (mediante un meccanismo definito *store¬ify*) e al destinatario viene inviata una e-mail con la notifica che lo informa della disponibilità del messaggio a lui diretto. Il destinatario (non è necessario che sia preventivamente registrato al servizio) dovrà collegarsi ad un indirizzo indicato nell'e-mail e scaricare il



messaggio sul proprio computer. Il mittente avrà evidenza di tutte le azioni effettuate dal destinatario, cioè quando esattamente ha visualizzato e scaricato il messaggio.

La cifratura e la sicurezza della trasmissione del messaggio sono garantite dall'utilizzo del protocollo Secure Socket Layer.

La consegna dei messaggi è confermata attraverso notifica elettronica da parte del servizio che indica data e ora di invio e visualizzazione del messaggio.

Un'interessante applicazione è l'utilizzo del sistema per la gestione di invii a lotti.

In questo caso un sistema automatico del mittente interfaccia, attraverso appositi web services, il sistema di invio di Postemail A.R.: in sostanza un lotto di messaggi e/o documenti viene trasmesso in modalità sicura a molteplici destinatari che dispongono di una qualsiasi casella di posta elettronica e non sono preventivamente registrati al servizio.

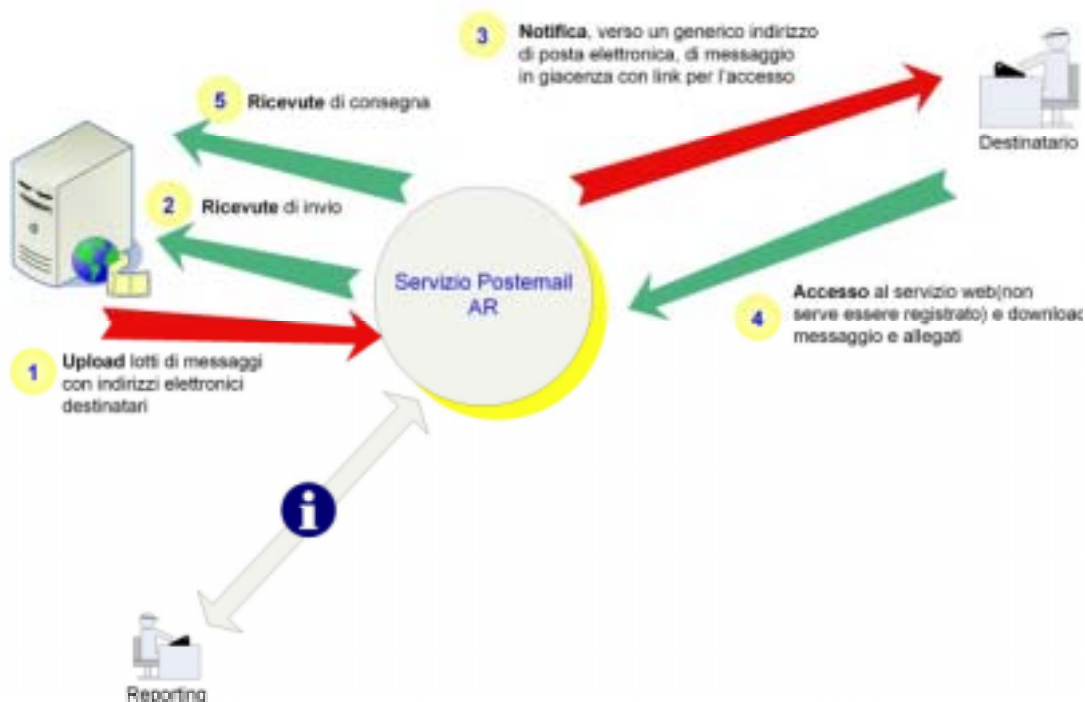
I destinatari, analogamente a quanto descritto sopra, ricevono – ognuno per proprio conto – una notifica e possono procedere alla lettura del messaggio e scaricare gli allegati attraverso un'operazione che viene registrata dal sistema.

Il mittente dispone di un cruscotto che permette il monitoraggio e l'analisi dell'esito dettagliato degli invii.

Tale sistema per il grado di sicurezza, per il dettaglio delle informazioni di tracciatura della singola comunicazione e per la flessibilità dell'interfaccia (web services verso i sistemi e GUI verso gli utenti) si presta molto bene in tutti quei casi (ad esempio trasmissione telematica delle fatture) dove, pur non essendo previsti meccanismi quali la Posta Certificata, è invece opportuno avere strumenti che attestino l'effettiva acquisizione del documento da parte del destinatario.

LA POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA

Il decreto che regola la Posta Elettronica Certificata (DPR 68, del 11 febbraio 2005) è stato recentemente pubblicato in Gazzetta Ufficiale, sono ora in corso di emanazione le Regole Tecniche per l'erogazione del servizio. Proviamo a fare alcune considerazioni per



meglio definire il framework di utilizzo del servizio e la sua corretta collocazione nell'ambito dello scenario complessivo della comunicazione digitale.

Rilevanza dei compiti assegnati al gestore

La corretta esecuzione dei compiti assegnati al gestore sono il nodo di garanzia dell'integrità complessiva del sistema. A questo proposito il DPR fissa, all'articolo 14, una serie di requisiti che mirano a raccogliere da parte dell'Organismo di controllo ed in maniera organica una serie di elementi circa l'affidabilità del gestore, in maniera da poter trasferire tale confidenza a tutti i generici utenti. Sull'affidabilità dei Gestori, sulla propria capacità tecnica ed organizzativa di rispondere ai requisiti presenti nel DPR e che saranno dettagliati nelle Regole Tecniche, si basa la "robustezza" complessiva del sistema e l'effettiva "certificazione della trasmissione"; in sostanza un ruolo non meno importante di quello assegnato ai Certificatori per la Firma Elettronica Qualificata.

Utilizzo della posta certificata da parte delle Pubbliche Amministrazioni

Qui i punti di attenzione sono tre:

- le pubbliche amministrazioni possono svolgere autonomamente il ruolo di Gestori, in questo caso non si applica il requisito della forma sociale di società di capitali, ma permangono, evidentemente, tutti gli altri requisiti: piano della sicurezza, manuale operativo, figure organizzative e skill professionali, servizi di emergenza, polizza assicurativa, etc.
- nel caso che la pubblica amministrazione rilasci a privati caselle di posta certificata in qualità di Gestore incluso direttamente nell'apposito elenco, queste caselle possono essere validamente utilizzate esclusivamente nel rapporto tra il privato e la sola specifica pubblica amministrazione che ha rilasciato la casella.
- i cittadini possono liberamente utilizzare per interloquire con la PA la propria casella di posta certificata, da qualunque Gestore sia rilasciata.

Dalla parte del destinatario

Il destinatario può dichiarare un indirizzo di posta certificata per ricevere comunicazioni dalla pubblica amministrazione ai fini di uno specifico procedimento.

Occorre una puntuale verifica dell'arrivo di nuovi messaggi poichè il messaggio si intende consegnato nel momento in cui viene registrato nella relativa casella, indipendentemente che sia stato letto o meno da parte del destinatario.

Le ricevute attinenti la trasmissione

Le ricevute inviate al mittente dal Gestore attestano, oltre il riferimento temporale certo di accettazione e di consegna, l'integrità del contenuto oggetto della trasmissione.

Integrità del circuito

Per assicurare il completo assolvimento dei requisiti di certificazione previsti dal DPR 68/2005, il messaggio deve essere spedito e recapitato da/verso caselle certificate.

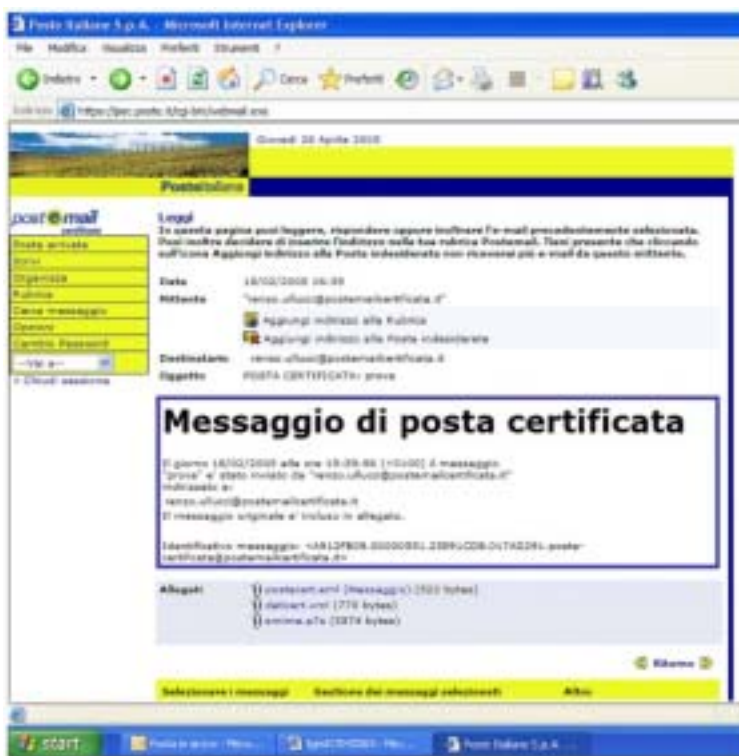
Distinzione tra vettore e contenuto

Su un aspetto è necessario ritornare, a costo di essere pedanti. La posta certificata si occupa della trasmissione del documento informatico e della certificazione delle fasi di cui si compone: i requisiti di autenticità e non ripudio del documento informatico derivano invece dall'apposizione della Firma Elettronica Qualificata. In sostanza se un documento informatico deve assicurare i requisiti previsti dal DPR 445/2000, relativamente alla sua imputabilità ed opponibilità, prima della sua trasmissione deve essere sottoscritto con Firma Elettronica Qualificata o Firma Elettronica (con il rispettivo valore come definito dall'articolo 10 del citato DPR45/2000). Questo per ribadire la distinzione logica e normativa tra i due diversi strumenti e la loro corretta collocazione nel quadro complessivo di utilizzo.

A parte sta l'offerta di Poste Italiane sui servizi di messaggistica ibrida e Raccomandata Online. L'importanza dell'offerta in questo settore e le sue peculiarità ne fanno un argomento autonomo che avrebbe bisogno di un approfondimento dedicato e va oltre lo scopo di questo articolo.

*Roberto Palumbo, laureato in Giurisprudenza è responsabile della Business Unit Certification Authority, Messaggistica e e-Gov di Postecom S.p.A.

*Renzo Ullucci, laureato in Architettura, è responsabile della funzione Business Development della Business Unit Certification Authority, Messaggistica e e-Gov di Postecom S.p.A.



Business Process Management

Dalla Gestione Elettronica Documenti al Business Process Management and Analysis

Di Riccardo Demaria*

La gestione elettronica dei documenti (GED) ha portato, a partire dagli anni '80, una serie importante di benefici a tutte le organizzazioni che l'hanno adottata. Ha, tra l'altro, consentito di ottenere l'accesso automatico anche alle informazioni non strutturate (documenti cartacei, fax, e-mail, etc.) a tutti gli utenti interessati di una organizzazione pubblica o privata, senza alcun vincolo geografico.

Più recentemente (anni '90) sono stati introdotti motori di Workflow che hanno consentito di automatizzare il flusso dei processi di business, con benefici evidenti in termini di prestazioni, sicurezza e visibilità.

Da qualche tempo l'offerta si è ulteriormente allargata alle tecnologie di Business Process Management (BPM) e Business Process Analysis (BPA), che consentono di gestire il ciclo di vita completo dei processi.

L'offerta di prodotti BPM sul mercato è molto vasta, ma non tutti i prodotti hanno le funzionalità necessarie per poter ottenere una vera soluzione end-to-end. Queste funzionalità chiave sono spesso raggruppate sotto la voce "analytics", ma la differenza, in questo caso, la fanno i dettagli. Una delle funzionalità principali del BPM sta nel fornire agli utilizzatori non solo i dati storici e correnti sull'andamento dei processi, ma anche le loro proiezioni.

Non sarà, però, possibile ottenere questi dati con prodotti BPM che offrono funzionalità di "analytics" molto semplici. Molte organizzazioni si stanno rendendo conto che senza funzionalità avanzate di "Business Process Analytics" potranno implementare applicazioni di workflow management, ma non saranno mai sicure di aver implementato la miglior soluzione. E quando le condizioni di business cambieranno (ed oggi queste condizioni cambiano più frequentemente di ieri) come potranno conoscere quali modifiche apportare ai loro processi?

Sono quattro gli elementi di analytics indispensabili per assicurare il successo:

- 1) *Reporting*: come primo livello viene offerto agli utilizzatori un reporting quale modo per individuare i problemi di business attuali e storici, così come tracciare e misurare i processi per acquisire informazioni sulle operazioni gestite.
- 2) *Analysis*: A livello successivo sono inserite funzionalità proattive, che includono il modeling e simulation. In questo modo le aziende possono non solo valutare le attività passate ma anche valutare l'impatto di eventi futuri (esempio il cambiamento delle



Riccardo Demaria

condizioni di business) sulla loro attivata. Gartner¹ descrive le aziende con queste capacità avanzate come “enlightened enterprises” in quanto capaci di utilizzare i loro sistemi di BPM nella loro pianificazione strategica e di sviluppare piani di emergenza con nuove regole e processi che sono pronti ed in attesa dei cambiamenti nello scenario.

3) *Closed loop BPA*: sommando il BPA al BPM otteniamo una soluzione completa costruita con i componenti di analysis, modeling e simulation e con il pezzo finale: il Goal Management. Gartner ci dice che le vere “advanced enterprises” devono utilizzare questa funzionalità, che consente d’inserire gli obiettivi di business nei processi operativi. La Direzione Generale ed i Direttori di Divisione potranno inserire nei processi aziendali i loro obiettivi, come ad esempio i tempi d’esecuzione di un’attività, il tempo di risposta al cliente, il tempo di definizione di un nuovo contratto, etc.. Ogni obiettivo viene misurato continuamente e gli obiettivi multipli sono misurati insieme. Quando il feedback ci dice che i Goal non potranno venire raggiunti o, meglio, saranno abbondantemente superati, il sistema potrà riallocare le risorse e/o modificare il processo, in modo automatico o tramite il system administrator.

4) *Analytics dashboard*: il dashboard fornisce ai responsabili dei processi un accesso semplice ai dati analitici. Gli analytics di processo forniscono ai line-of-business manager la possibilità di tracciare e misurare le prestazioni in tempo reale. Sono statistiche relative alla produttività, ai carichi di lavoro, al raggiungimento degli obiettivi ed alle anomalie del processo che forniscono una visione completa nonché il controllo totale sull’organizzazione. Gli utilizzatori possono quindi prendere decisioni consapevoli, basate su dati concreti ed in tempo reale.

Le tre figure possono essere di aiuto per meglio comprendere il posizionamento e la struttura delle applicazioni di BPM e BPA.

Nella Figura 1 sono elencate le tecnologie relative alla gestione dei contenuti o ECM (si parla del ciclo di vita delle informazioni) cui si sono aggiunte, più recentemente, le tecnologie di Business Process Management e quelle di Business Process Analysis (in questo caso si gestisce il ciclo di vita dei processi).

In Figura 2 sono sintetizzati i vantaggi ottenibili nel percorso verso il pieno impiego del Business

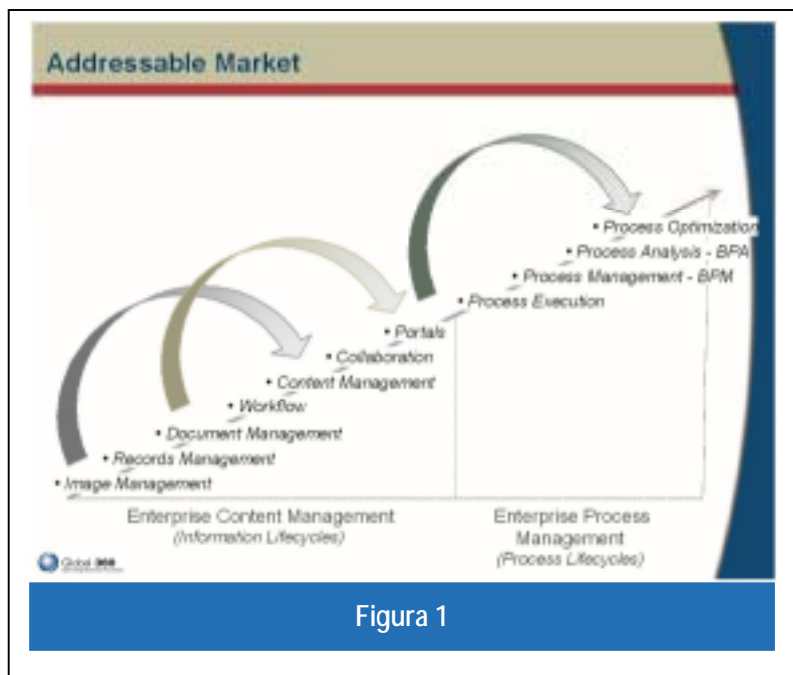


Figura 1

¹ J. Sinur "Business Modeling is the Quality Connection to BPM" Gartner, December 2002

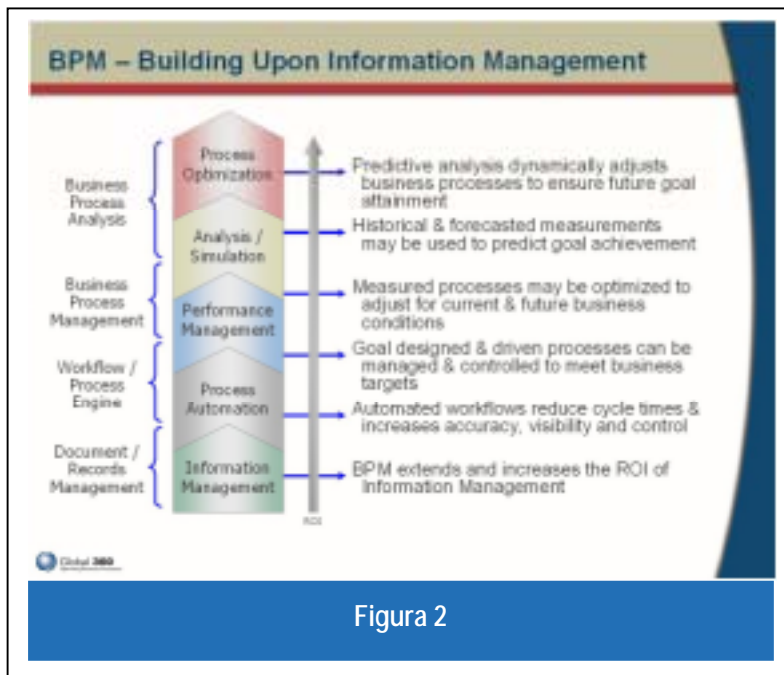


Figura 2

Process Management ed del Business Process Analysis:

1) *Information Management*: è la base di partenza per tutti i processi di automazione. Dobbiamo poter gestire in modo automatico sia le informazioni strutturate sia quelle destrutturate.

2) *Process Automation*: dopo aver automatizzato le informazioni possiamo ora passare all'automazione dei processi attraverso motori di workflow management,

ottenendo una riduzione dei tempi d'esecuzione e migliorando l'accuratezza, la visibilità ed il controllo dei processi stessi.

3) *Performance Management*: se vogliamo andare oltre i benefici dell'automazione dei processi dobbiamo poter inserire e gestire all'interno dei processi stessi sia gli obiettivi aziendali sia i livelli di customer service desiderati (Goal Management) e misurarne costantemente il grado di raggiungimento. Misurando continuamente il grado di raggiungimento degli obiettivi saremo in grado di intervenire tempestivamente, in modo manuale o automatico, in caso di scostamento dagli stessi.

4) *Analysis/Simulation*: attraverso la simulazione dei processi si riescono a testare i diversi scenari, con i rispettivi risultati, per poi scegliere quello che più si avvicina alle proprie esigenze, senza dover interrompere i processi in produzione. Con Analytics il Business Manager ottiene informazioni in tempo reale sulle prestazioni del processo e sul grado di raggiungimento degli obiettivi.

5) *Process Optimization*: attraverso il continuo feedback ottenuto dal motore di analysis si ottengono suggerimenti su come modificare e ottimizzare i processi in un "ciclo di miglioramento continuo" -analisi, miglioramento del processo, modellazione, simulazione ed esecuzione.

Nella Figura 3, infine, è raffigurata un'architettura tipica di una soluzione di ECM/BPM/BPA:

1) Nella parte bassa troviamo la piattaforma di Content & Document Management che, come detto rappresenta la base di partenza per l'automazione dei processi.

2) Nella parte centrale sono le componenti di Business Process Management come la Modellazione dei Processi (Processi, Regole, Partecipanti, Obiettivi) e l'Esecuzione dei Processi (Workflow Management, Case Management, Accesso Utenti e Integrazioni), che interagiscono tra di loro e con le componenti di Business Process Analysis.

3) Sopra il BPM troviamo le componenti di Business Process

Analysis/Optimization: Analysis, Simulation, Performance e Optimization, che interagiscono continuamente con le componenti BPM sottostanti.

4) Accanto a queste componenti possiamo avere i templates di applicazioni verticali o orizzontali (come Gestione Sinistri, Ciclo Passivo, Gestione Prestiti, Customer Service, etc.).

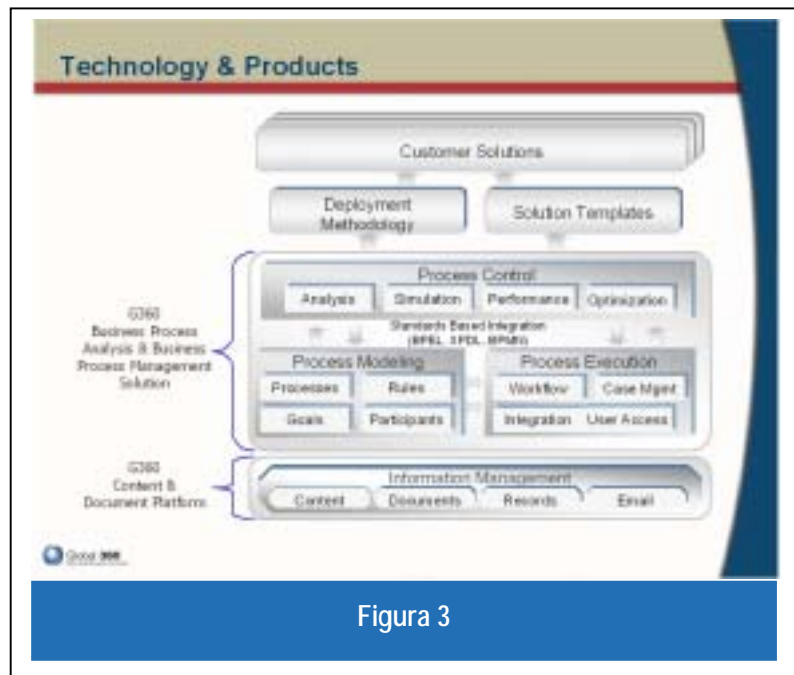


Figura 3

* Riccardo Demaria è Regional Director South Europe, Global 360 Italy S.r.l.



Orientarvi nel mare dei documenti diventa sempre più difficile? I minuti che il vostro personale trascorre in archivio a fine mese diventano giorni? Volete dare un taglio una volta per tutte ai costi evitabili e sfruttare appieno le vostre potenzialità? Non dovete fare altro che partecipare a OMAT, l'evento dedicato alla gestione elettronica di documenti e contenuti. A OMAT troverete le soluzioni più innovative che il mercato oggi offre e imparerete come applicarle alle vostre esigenze.

Perché, dal 1990, il punto di riferimento in Italia per la gestione elettronica di documenti e contenuti è OMAT.

Conference
Demo Point

Roma, 9 - 10 novembre 2005

Summit Roma Hotel
Via della Stazione Aurelia 99

www.iter.it/omat

Organizzazione: ITER, via Rovetta 18, 20127
Milano, tel 02 2831161, fax 02 28311666,
www.iter.it, iter@iter.it

E-mail e Fatturazione

Considerazioni sull'utilizzo della posta elettronica quale strumento per l'emissione delle fatture

Di Pietro Luca Agostini*

IL PROBLEMA: È ANCORA POSSIBILE INVIARE FATTURE TRAMITE E-MAIL?

Dopo lunga attesa da parte degli operatori, il legislatore italiano con il d. lgs. 52/2004 recepisce la direttiva 2001/115/CE, la cui funzione, per molti aspetti rivoluzionaria, era quella di modificare la direttiva 77/388/CEE al fine di semplificare, modernizzare e armonizzare le modalità di fatturazione previste in materia di imposta sul valore aggiunto.

Il concetto di fatturazione elettronica faceva dunque il suo ingresso nel nostro ordinamento. Com'era prevedibile, perché così sempre avviene quando s'introduce un istituto giuridico innovativo in un sistema ormai relativamente stabilizzato, sorgevano immediatamente non pochi problemi interpretativi, in particolare di coordinamento tra il vecchio ed il nuovo. Uno di questi, forse tra i più sentiti dagli operatori, riguardava la questione se alcune modalità d'emissione della fattura, ammesse ormai unanimemente dalla prassi interpretativa ufficiale, conservassero la loro validità in vigenza della nuova normativa.

È, infatti, noto che le interpretazioni ministeriali ormai da tempo si erano uniformate nell'ammettere la possibilità di trasmettere le fatture mediante collegamento elettronico ed, in particolare, in forma di (allegato alle) e-mail, pur mantenendo l'obbligo della loro conservazione in forma cartacea.²



² Cfr., tra le altre,

- Risoluzione del 19/07/1988 prot. 571134 (*Oggetto*: Iva. Fatturazione. Spedizione delle fatture mediante il servizio di posta elettronica. *Sintesi*: La spedizione delle fatture tramite il servizio di posta elettronica è conforme al dettato dell'art. 21 DPR 633/72 in quanto i dati relativi alle operazioni imponibili vengono trasmessi via cavo ed incorporati in documenti dello stesso contenuto per l'emittente ed il destinatario.);
- Risoluzione del 30/11/1990 prot. 451163 (*Oggetto*: Iva. Fatturazione. Trasmissione del documento mediante collegamento elettronico. *Sintesi*: E' conforme alle norme dal DPR 633/72 l'esaminata procedura di emissione e spedizione di fatture in cui la trasmissione dei dati è realizzata anche mediante un soggetto terzo che, mettendo a disposizione la propria

Sostanzialmente, la domanda di fondo era, ed è, la seguente: stante il fatto che il d. lgs. 52/2004 richiede per la fatturazione elettronica l'apposizione sul documento (informatico) fattura del riferimento temporale³ e della firma elettronica qualificata dell'emittente, è ancora possibile utilizzare l'attachment (ad esempio un file .pdf), non sottoscritto elettronicamente, né validato temporalmente, per inviare le fatture, purché il destinatario e l'emittente stampino i relativi esemplari su carta?

Com'è noto, la maggioranza degli interpreti, come pure tutta una serie di indicazioni ufficiose, ammette il perdurare di tale possibilità, sulla base della considerazione che l'attachment non è una "fattura elettronica" ai sensi del d. lgs. 52/2004.⁴

rete, rende più agevoli le comunicazioni tra emittente e destinatario.)

- Risoluzione del 28/05/1997 n. 132 (*Oggetto*: I.V.A. - D.P.R. 26 ottobre 1972, n. 633 - Artt. 21, 23, 25, 29 - *Istanza* - Fatturazione, registrazione e conservazione elettronica dei dati concernenti i servizi di telecomunicazione. *Sintesi*: E' legittima la procedura di emissione e registrazione elettronica delle fatture, ma non quella di conservazione in mancanza di uno specifico supporto normativo.)

Tali interpretazioni erano coerenti con quanto disposto dal previgente testo della direttiva 77/388/CEE, Articolo 22, paragrafo 3, lettera c), comma 1: "Le fatture emesse a norma della lettera a) possono essere trasmesse su carta oppure per via elettronica, a condizione che il destinatario ne sia stato preventivamente informato prima di concludere l'operazione". Tale testo è stato sostituito dal seguente: "Le fatture emesse a norma della lettera a) possono essere trasmesse su carta oppure, previo accordo del destinatario, per via elettronica".

³ Adempimento questo peraltro non richiesto dalla direttiva 2001/115/CE.

⁴ Cfr. ad esempio, A. Antoniani nell'articolo "Al traguardo la fattura elettronica UE" su Fisco Oggi del 17/03/04: «Il decreto legislativo n. 52/2004 apre le porte alla possibilità di emissione della fattura elettronica ovvero di una fattura completamente "immateriale", cosa diversa dalla semplice trasmissione con modalità elettroniche della fattura tradizionale.»... «A tal riguardo è opportuno sottolineare che la Commissione Europea si è più volte pronunciata per chiarire che esiste una sostanziale differenza tra l'emissione della fattura in modo digitalizzato e l'invio della stessa quale file documentale allegato ad un e-mail. Nel primo caso la procedura richiesta dalla direttiva impone l'utilizzo della firma elettronica, nel secondo caso la procedura richiesta impone solo che la fattura sia resa disponibile al cliente in quanto si concretizza nella predisposizione del documento in forma cartacea con successiva trasmissione per mezzo di strumenti informatici». Cfr. anche di Marcello Santarelli - Francesco Tavone in "Rivista della Scuola superiore dell'economia e delle finanze" l'articolo "Fattura elettronica e archiviazione ottica dei documenti: recenti interventi normativi": "... A questo riguardo è necessario rimarcare la differenza tra l'emissione digitale della fattura ed il suo inoltro come allegato di posta elettronica, poiché la normativa comunitaria dispone che per trasmettere un documento informatico è necessario ricorrere alla firma elettronica, mentre l'utilizzo delle e-mail è considerato un semplice mezzo di consegna, equiparato alla posta ordinaria ed alla trasmissione per telefax".

Non risulta a chi scrive, pur avendo effettuato una approfondita ricerca riguardante i lavori preparatori alla direttiva 2001/115/CE, che la Commissione si sia mai espressa nel senso citato. La definizione di trasmissione per via elettronica è fornita dalla direttiva stessa: "e) Ai fini delle lettere c) e d), si intende per trasmissione e archiviazione di una fattura "per via elettronica" la trasmissione o la messa a disposizione del destinatario e l'archiviazione effettuate mediante attrezzature elettroniche di trattamento (inclusa la compressione numerica) e di memorizzazione di dati, e utilizzando fili, radio, mezzi ottici o altri mezzi elettromagnetici". È possibile escludere l'invio tramite e-mail da tale omnicomprensiva definizione?

D'altra parte, risulta a mio avviso risolutiva l'osservazione che anche la c.d. "fattura elettronica"

Tale linea interpretativa è sicuramente indicativa di un generale atteggiamento di apertura, secondo il quale una nuova normativa di semplificazione e modernizzazione degli adempimenti non può contraddire l'importante lavoro svolto in tal senso nel corso degli anni a favore del contribuente.



I LIMITI OPERATIVI DELL'INTERPRETAZIONE FAVOREVOLE

Ciò detto, per chi vuole dare quindi per acquisita l'interpretazione favorevole alla fatturazione (non elettronica) via e-mail, si tratta in ogni caso di fornire alcune indicazioni da utilizzare nell'operatività quotidiana; in altre parole, è necessario in ogni modo comprendere appieno, senza pericolose semplificazioni, ciò che tale interpretazione dice e ciò che non dice e come essa debba essere integrata dai comportamenti dell'operatore.⁵

Innanzitutto, bisogna osservare che l'invio della fattura tramite e-mail ordinaria è una procedura che si basa su un accordo tra le parti. Il rischio di non formalizzare adeguatamente tale accordo può essere percorso solo in situazioni del tutto amichevoli. Per comprendere tale affermazione, è necessario effettuare un breve flash-back sull'evoluzione normativa in tema di fatturazione.

Mentre l'art. 21 del d.p.r. 633/72 (ante d. lgs. 52/2004) non si è mai occupato dell'aspetto probatorio riguardante le modalità di emissione della fattura⁶, la direttiva 2001/115/CE

(quella che le interpretazioni sopracitate ritengono debba essere formata con l'apposizione del riferimento temporale e della firma digitale e trasmessa per via elettronica) può essere inviata quale allegato ad una e-mail; sinceramente, non riesco a prendere in considerazione la soluzione opposta, anche perché non mi risulta sussistere il divieto di inviare le c.d. "fatture elettroniche" quale e-mail od allegato ad una e-mail (si veda anche "Report and Recommendations Of CEN/ISSS e-Invoicing Focus Group on Standards and Developments on electronic invoicing relating to VAT Directive 2001/115/EC" - Final Report - 2003 CEN).

⁵ Chi scrive resta perplesso sulla coerenza sistematica della scelta effettuata dal legislatore italiano (sul punto si tornerà nel finale); lo scopo delle considerazioni che seguono è dunque quello di segnalare agli operatori che intendono avvalersi della suddetta interpretazione alcuni aspetti che comunque non devono essere sottovalutati.

⁶ Il vecchio articolo 21, così come quello novellato dal d. lgs. 52/2004, in tema di *fatturazione cartacea* ha fatto sempre riferimento alle modalità ammissibili di emissione delle fatture, vale a dire la consegna e la spedizione (anche per posta ordinaria) da un punto di vista sostanziale. Si vuol dire che consegna e spedizione erano considerati il momento liberatorio dall'obbligo di emissione; la predisposizione di un apparato probatorio circa l'effettiva effettuazione di tali operazioni, in caso di contestazioni della controparte o dell'Amministrazione Finanziaria, era

(e, di conseguenza, il d. lgs. 52/2004), in tema di fatturazione elettronica, si sposta decisamente da tale impostazione, andandosi ad occupare espressamente di aspetti eminentemente probatori.⁷ Pertanto, l'interpretazione che non considera la fattura inviata via e-mail, e poi stampata da entrambi i soggetti, una c.d. "fattura elettronica" ritorna nell'alveo della impostazione che l'art. 21 del d.p.r. 633/72 riserva alla tradizionale fatturazione cartacea, vale a dire che – ed è qui che mi premeva arrivare – rimette al libero apprezzamento dell'emittente (ed anche del destinatario) la predisposizione dell'apparato probatorio a difesa dell'avvenuta emissione/ricezione.⁸ In poche parole, le interpretazioni ministeriali si limitavano a dire che la trasmissione via e-mail non sarebbe stata considerata non valida ai fini della liberazione dell'emittente dall'obbligo di emissione, o, in altre parole, che valeva come consegna o spedizione del documento cartaceo. Tuttavia, come per questi ultimi casi, l'onere probatorio di aver effettivamente consegnato/ricevuto rimaneva, e rimane, a carico delle parti. Infatti, l'invio di una mail ordinaria non è ad oggi considerato dalle norme generali del diritto civile uno strumento che, di per sé, abbia il minimo valore liberatorio circa l'obbligo di emettere un documento cartaceo. A questo si aggiunga che l'equivalenza con la forma scritta, ancorché non sottoscritta autografamente, viene ottenuta dal documento informatico mediante l'apposizione di una firma elettronica (almeno) avanzata. In base a queste due ultime considerazioni, a parere di chi scrive, l'invio di una fattura (senza sottoscrizione digitale) mediante attachment ad e-mail non può essere inquadrata a livello sistematico che come una particolare tipologia di consegna, la quale avviene mediante la stampa del documento presso il destinatario (vale a dire nella sua sfera di azione, il che significa appunto che tale consegna richiede da parte del destinatario l'accettazione della collaborazione nella generazione del documento cartaceo).⁹

lasciato alla libera prudenza dei soggetti coinvolti. Evidentemente, il d.p.r. 633/72, per quanto riguarda consegna e spedizione del documento cartaceo, poggiava e poggia sui collaudati istituti e meccanismi sviluppati in campo civilistico e processualcivilistico.

⁷ Dall'analisi effettuata da chi scrive sui lavori preparatori della direttiva in questione, emerge chiaramente quanto tale cambiamento di direzione sia stato effettuato consapevolmente, sebbene a seguito di un dibattito molto acceso. La funzione ultima (e direi anche unica) dell'apposizione della firma elettronica sulla fattura a garanzia "dell'autenticità dell'origine e dell'integrità del contenuto" non può che essere quella di pre-constituire una prova incontestabile al fine di evitare specifici incidenti probatori in sede di verifica e di contenzioso e questo, come esplicitato nei lavori preparatori della direttiva, a favore di tutti e tre i soggetti coinvolti (emittente, destinatario, Amministrazione Finanziaria).

⁸ Non tragga in inganno quanto affermato dalla citata Risoluzione Min. Fin. del 30/11/1990 prot. 451163, laddove si dice: "Per quanto concerne il punto c), la fattura si intenderà ricevuta nel momento in cui i dati in essa contenuti pervengono al destinatario e, comunque, non oltre il quinto giorno dalla trasmissione dei dati stessi a cura del soggetto emittente". La presunzione di ricezione a carico del destinatario evidentemente presuppone l'aver stabilito quando i dati "pervengono al destinatario" oppure quale sia stato "il giorno di trasmissione" e, quindi, aver già determinato che cosa debba intendersi per "trasmissione".

⁹ Altri interpreti, autorevoli, preferiscono percorrere la strada della distinzione tra "trasmissione elettronica" e "trasmissione telematica" della fattura, rientrando in quest'ultima la trasmissione della fattura mediante allegato ad una e-mail.

ALCUNE INDICAZIONI OPERATIVE PER RAFFORZARE LA PROCEDURA

Quindi, perché l'e-mail possa essere considerata uno strumento utilizzabile in maniera estensiva per l'emissione delle fatture cartacee (vale a dire al di fuori di ambiti ristretti ed amichevoli¹⁰), è necessario che ciò avvenga in un contesto di regole *formalmente* concordate tra emittente e destinatario, innanzitutto ai fini della realizzazione degli aspetti sostanziali (in quanto si sta utilizzando una forma di consegna sui generis¹¹), e poi, proprio per tale peculiarità, rispetto alle inevitabili precauzioni probatorie. In estrema sintesi, a livello minimale, l'emittente deve essere sicuro di essersi liberato dall'obbligo di emissione¹², così come il destinatario deve essere sicuro di disporre di un documento valido ai fini della detrazione e della deduzione; al di sopra di tale livello sostanziale, le parti potranno configurare un insieme di clausole e/o di comportamenti unilaterali finalizzati a preconstituire la prova di un corretto comportamento.

Dovranno essere presi in considerazione in particolare i seguenti aspetti:¹³

- l'elezione degli account di riferimento (una sorta di domiciliazione attiva e passiva rispetto all'invio/ricezione delle fatture);
- l'obbligo per entrambe le parti di tenere attivi tali domicili e di segnalare tempestivamente quando questo non sia più possibile;
- la statuizione di un preavviso per la modificazione dei domicili e per la rinuncia ad

Ho già sostenuto che anche la c.d. "fattura elettronica" (quella che le interpretazioni sopraccitate ritengono debba essere firmata elettronicamente) può essere inviata quale allegato ad una e-mail. A mio parere, inoltre, la distinzione terminologica proposta non risulta esauriente da un punto di vista semantico e tecnologico (si consideri che il termine "*tele*(comunicazione)+(infor)*matica*" sta genericamente ad indicare l'integrazione tra sistemi informatici e sistemi di telecomunicazione e che nel linguaggio scientifico anglosassone *telematics* può esser fatto corrispondere a *data communication*, mentre l'aggettivo *telematic* è stato accettato e si è diffuso solo recentemente), né trova riscontro in stabilizzati precedenti giuridici. L'equiparazione di una trasmissione (elettronica o telematica che dir si voglia) di un file documentale ad una consegna richiede un impianto giuridico almeno simile a quello che si sta delineando per la posta elettronica certificata. Per questo ritengo più prudente perseguire l'idea di una consegna di un oggetto fisico vero e proprio (il documento cartaceo) mediante una sorta di stampa in remoto, ancorché tramite l'utilizzo di un sistema altrui. Le interpretazioni ministeriali hanno il più delle volte fatto riferimento al concetto di "materializzazione" della fattura presso il destinatario.

¹⁰ In generale, l'affidabilità di invio di fatture tramite e-mail si basa sull'interesse che il destinatario ha di ottenere e stampare il documento per usufruire della detrazione d'imposta e della deduzione dei costi. Non è detto che questo sia sempre vero, laddove ad esempio il destinatario intenda contestare la prestazione ricevuta dall'emittente o ritardarne il pagamento.

¹¹ È il destinatario che deve riconoscere ad una certa procedura (atipica) un valore di consegna equivalente alla consegna di un documento cartaceo, con valore quindi liberatorio per l'emittente.

¹² Nonché, civilisticamente, del decorrere dei termini di pagamento, qualora questo non sia già avvenuto.

¹³ Senza pretesa di essere esaustivo.



avvalersi della procedura;

- la tempistica della trasmissione;
- la predisposizione di tecniche che assicurino l'avvenuta ricezione da parte del destinatario di un file integro;
- le eventuali operazioni correttive da porre in essere nel caso di malfunzionamenti della trasmissione e la ripartizione delle responsabilità per fatto proprio o di terzi;¹⁴
- (da prendere in considerazione) l'utilizzo di antivirus aggiornati;
- (da prendere in considerazione) l'impegno per entrambe le parti di stampare e di conservare i propri esemplari del documento a termini di legge¹⁵ e di non manipolare i file successivamente alla trasmissione;
- (da prendere in considerazione) la

conservazione informatizzata dei documenti trasmessi e/o dei log di trasmissione;

- (da prendere in considerazione) l'esplicitazione del divieto di utilizzo di loghi, intestazioni, dati, etc., contenuti nei file.

Per un soggetto, non specializzato in tali procedure, che emette un numero elevato di fatture, la gestione di un simile sistema, che in qualche maniera emula convenzioni EDI¹⁶, potrebbe divenire estremamente macchinosa, sebbene potenzialmente più

¹⁴ In situazioni standard, è chiaro che entrambe le parti sono anche soggette a malfunzionamenti dipendenti dal fatto di terzi, vale a dire dei fornitori dei servizi di telecomunicazione e di posta elettronica. Per un grande emittente di fatture, tali accadimenti devono essere considerati di ordinaria amministrazione, per cui è evidente che dovranno essere predisposte procedure alternative nel caso non si riesca ad utilizzare la modalità preventivata.

¹⁵ Sebbene si stia facendo riferimento all'adempimento di un obbligo di legge, chi scrive ritiene opportuno prendere in considerazione tale clausola, anche a favore del destinatario, con intento eventualmente risarcitorio. Sebbene la mancata stampa dell'esemplare dell'emittente possa non essere pregiudizievole, da un punto di vista sostanziale, del diritto alla detrazione dell'imposta (ed alla deduzione dei costi) sorgente in capo al destinatario, quest'ultimo, in sede di verifica incrociata, a seguito del mancato reperimento presso l'emittente del secondo esemplare della fattura ricevuta, sarebbe chiamato a sostenere gli oneri derivanti dal provare di aver effettivamente ricevuto dall'emittente il documento. Nel fornire questa indicazione, si sta prendendo in considerazione l'ipotesi che la procedura sia messa a punto nell'interesse di entrambi i soggetti.

¹⁶ La differenza fondamentale con le convenzioni EDI è che queste trattano di messaggi strutturati in tracciati record, e non di file documentali (o di testo), mediante i quali vengono attivati opportuni automatismi nel dialogo tra sistemi.



economica dell'invio cartaceo; in tali situazioni, potrebbe essere conveniente appaltare tale servizio ad outsourcer specializzati, per i quali anche la gestione delle anomalie è sicuramente di ordinaria amministrazione.

QUALCHE OSSERVAZIONE CRITICA SECONDO UNA VISIONE SISTEMATICA

Stabilito che appare plausibile che l'Amministrazione Finanziaria non disconoscerà la prassi sviluppata in passato, il problema di fondo è se alcune scelte effettuate dal d. lgs. 52/2004 siano coerenti con lo spirito di armonizzazione sotteso alla direttiva 2001/115/CE. A parere di chi scrive, la scelta "forte" effettuata dal d. lgs. 52/2004 mediante l'introduzione di un concetto non presente nella direttiva, quello di "fattura elettronica" (la direttiva infatti non fornisce una definizione di fattura elettronica - anzi questa locuzione non viene in essa mai utilizzata; distingue solo tra due modalità di trasmissione: cartacea od elettronica) è alquanto problematica dal punto di vista sistematico, in quanto innesca una reazione a catena di introduzione di concetti nessuno dei quali giuridicamente stabilizzato.

L'originalità della soluzione italiana, per quanto sicuramente alla ricerca della massima flessibilità a favore del contribuente, rischia invece di generare rigidità operative che poi appaiono ingiustificate.

Non si capisce, ad esempio, perché mentre viene concesso (obbligatoriamente) di stampare, ai fini della conservazione, una fattura (non "segnata" elettronicamente) ricevuta via mail, non venga concesso di fare altrettanto se (via mail) si riceve lo stesso file, ma questa volta fatto divenire una c.d. "fattura elettronica" mediante apposizione di riferimento temporale e firma qualificata: "le fatture elettroniche trasmesse o ricevute in forma elettronica sono archiviate nella stessa forma" (nuovo art. 39, terzo comma, d.p.r. 633/72). Tutta da verificare è poi la compatibilità della soluzione italiana con le scelte effettuate da altri Paesi membri, dove è stata esclusa la possibilità precedentemente analizzata.¹⁷

*Pietro Luca Agostini è Dottore Commercialista, Revisore Contabile e Docente incaricato

¹⁷ Ad esempio, per la Francia, mi limito qui a riportare il commento di Eric Monier e Gilles Saulière, in "La nouvelle facture électronique" (da www.e-parapheur.com - 13-10-2003): «Qui n'a pas envoyé une facture au format PDF en laissant le soin au client de l'imprimer lui-même? Et bien, depuis le 18 juillet 2003 [data di recepimento nell'ordinamento francese della direttiva 2001/115/CE, n.d.r.], cette façon de faire peut être oubliée, façon de faire, rappelons-le, qui ne permettait aucunement de conférer à la facture une quelconque valeur notamment fiscale, et qui exposait donc par exemple le client à voir réintégrer par le Fisc dans ses résultats l'ensemble de la TVA déductible de sa TVA en cas de contrôle».

Una ricostruzione sistematica del nuovo istituto "fatturazione elettronica", anche in una visione comparata, eccede tuttavia i limiti del presente lavoro.

Determinare e ridurre i costi dei processi

Il governo dei processi organizzativi, tramite strumenti IT, come elemento decisivo per la sfida della competitività

Di Salvatore Latronico*

L'avvento di una serie consistente di normative e adempimenti finalizzati a certificare i processi produttivi di un'azienda hanno reso oggi molto più complessa la gestione di un processo industriale.

Un tempo esso poteva essere esemplificato come un insieme di attività produttive (finalizzate alla trasformazione di materia prima in un prodotto/servizio) e attività amministrative a supporto di queste, affermando implicitamente con questa suddivisione la minore importanza delle attività amministrative rispetto a quelle produttive anche al fine della determinazione del costo finale del prodotto/servizio.

Oggi la necessità di produrre procedure, manuali, report, istruzioni per la sicurezza ambientale, per la trasparenza, per la sicurezza sul lavoro, ecc., rendono sempre di più le cosiddette *attività amministrative* determinanti per l'intera economia della azienda.

Se queste attività in passato potevano essere considerate forfetariamente ai fini della formazione del prezzo finale di un prodotto/servizio, oggi, in un mercato estremamente competitivo, una loro più accurata analisi, peraltro non banale, può consentire di identificare in che misura effettivamente contribuiscano alla formazione del costo del prodotto e studiare come ridurne l'incidenza.

Inoltre va evidenziato che questi costi possono essere considerati a tutti gli effetti costi sommersi: costi che l'azienda deve comunque sostenere a prescindere dalla sua capacità produttiva o dalla domanda di mercato.

Il processo industriale di una centrale elettrica ben esemplifica quanto sopra descritto: si acquista materia prima e, tramite un "impianto", la si trasforma in energia. Non sembra un modello di business particolarmente rischioso: i costi di realizzazione e manutenzione di una centrale sono noti a priori con un discreto grado di accuratezza, l'energia trova sempre un acquirente e il costo è determinato in base al prezzo d'acquisto della materia prima.

In realtà però i rischi esistono e il loro elenco è piuttosto lungo: rischi ambientali, rischi sul lavoro, ecc., che potrebbero comportare non solo conseguenze penali per le funzioni aziendali preposte al loro monitoraggio, ma addirittura la sospensione della attività produttiva.

Per controllare questi rischi quotidianamente si producono report, istruzioni, procedure che devono essere diffuse in maniera controllata e certificata all'interno della centrale e al suo esterno, agli addetti della manutenzione, alle autorità pubbliche, alle associazioni



Salvatore Latronico

ambientaliste, ecc..

Le moderne tecnologie software di Business Process Management (BPM) possono contribuire sia a quantificare sia a ridurre i costi dei processi che concorrono alla formazione e manutenzione dei documenti sopra elencati; inoltre garantiscono la tracciabilità dei processi.

Per illustrare quanto affermato analizzeremo, a titolo di esempio, un processo di produzione e manutenzione di una procedura per la tutela ambientale realizzato in una centrale elettrica.

Il processo in esame si sviluppa secondo i passi di seguito descritti:

1. è avviato con la scrittura di una nuova procedura, o la revisione di una procedura esistente, da parte del responsabile;
2. la procedura è sottoposta all'analisi di alcuni operatori scelti dal responsabile;
3. quando tutti gli operatori hanno terminato la loro analisi, in un intervallo di tempo massimo definito, la procedura ritorna al responsabile per la stesura di una nuova versione;
4. la sequenza 2 e 3 può essere ripetuta infinite volte;
5. la procedura è stesa nella sua versione definitiva e quindi sottoposta al Direttore di centrale che può a sua volta richiedere al responsabile delle correzioni;
6. terminata la stesura della procedura il Direttore di centrale emana un ordine di servizio che ufficializza l'entrata in vigore della procedura;
7. l'ordine di servizio deve essere visionato da tutti gli operatori indicati dal direttore di centrale e il processo ha termine solo dopo che ciò è avvenuto.

In Figura 1 è riportato un diagramma ottenuto disegnando quanto appena descritto con uno strumento comunemente denominato *workflow designer* o *process designer*, disponibile all'interno di una piattaforma di BPM. È immediatamente evidente come esso rispecchi fedelmente il processo descritto con un formalismo del tutto simile a quello utilizzato normalmente dai responsabili funzionali o dai consulenti di organizzazione di una azienda.

Una piattaforma di BPM permette non solo di disegnare il processo, ma di simularne il comportamento; assegnando un costo orario agli operatori e un tempo medio di esecuzione per ogni attività è anche possibile calcolare il costo complessivo del processo; variando il disegno è possibile simulare diversi comportamenti e valutare quale configurazione di processo sia più efficace e a minor costo.

L'aspetto più sorprendente di una piattaforma evoluta di BPM è che il disegno del processo coincide con la realizzazione dell'applicazione software necessaria a gestirlo; grazie alla presenza di un motore di workflow, il disegno è interpretato e "mandato in esecuzione": documenti ed attività sono distribuite elettronicamente agli attori del processo secondo il flusso logico e temporale descritto.

Con una piattaforma di BPM è quindi possibile realizzare, con costi e tempi sostenibili, un'applicazione software che si adatta perfettamente all'organizzazione e non viceversa, come normalmente accade.

Gli operatori non devono farsi più carico dei processi, ma eseguire semplicemente le attività elencate in un'agenda elettronica personale e ciò riduce drasticamente i tempi

morti di un processo ovvero i tempi necessari al passaggio di un documento da una scrivania ad un'altra, pari, secondo studi autorevoli, all'80% della durata totale di un processo.

Nell'esempio mostrato il responsabile della procedura avrebbe dovuto inviare la procedura, anche tramite posta elettronica, a tutti gli operatori coinvolti nell'analisi, allertarli affinché la procedura fosse letta (la posta elettronica può essere cancellata, così come una copia cartacea può essere persa tra le mille carte presenti su una scrivania), verificare il tempo limite per analizzare la procedura, raccogliere i risultati, ecc..

Utilizzando una tecnologia di BPM queste preoccupazioni non avranno più motivo di esistere: i documenti saranno consegnati automaticamente sulla scrivania elettronica di tutti gli operatori che il responsabile ha indicato in fase di creazione o revisione della procedura e non potranno essere rimossi se non ad attività terminata. Il motore di workflow si accerterà che effettivamente la procedura venga visionata allertando gli operatori se questa operazione non viene compiuta e inibendo le attività allo scadere del tempo massimo.

Al termine dell'analisi il lavoro prodotto è inviato direttamente sulla scrivania del responsabile e quindi sulla scrivania del direttore di centrale; infine, proseguendo con questa logica, il direttore di centrale avrà la certezza che l'ordine di servizio sia letto da tutti gli interessati. Sicuramente migliora l'efficienza del processo e il tempo risparmiato può essere dedicato ad altre attività.

Questo approccio introduce, inoltre, la possibilità di una reale tracciabilità dei processi rivoluzionando sostanzialmente l'approccio alle problematiche di reporting: i dati che vanno a comporre un report non sono imputati all'inizio e alla fine del processo, magari dedicandovi un persona ad-hoc, ma durante lo svolgimento del processo stesso.

Veniamo infine al nostro quesito iniziale: quanto costa mantenere una procedura?

La risposta è abbastanza semplice: il motore di workflow registra la durata delle attività, è possibile tramite un apposito strumento fornito dalla piattaforma di BPM imputare un costo per ogni operatore, o ruolo presente nell'organigramma aziendale, quindi il costo del processo è dato dalla formula seguente: $\sum ([durata\ attività] \times [costo\ operatore])$.

Alcune piattaforme di BPM includono anche strumenti evoluti di visualizzazione delle informazioni di processo e per l'analisi in tempo reale di quanto sta avvenendo nell'organizzazione: un vero e proprio cruscotto aziendale che fornisce un quadro completo dei processi in corso, distribuzione dei processi per tipologia, durata, data di avvio, carichi di lavoro, ecc..

Si potrebbe obiettare che quanto descritto può essere realizzato con applicazioni transazionali o di tipo ERP opportunamente personalizzate.

Questo è indubbiamente vero, ma questi approcci ormai classici di sviluppo software, con le relative ineludibili fasi di analisi, progettazione, realizzazione, avviamento e manutenzione di un'applicazione, presentano diverse controindicazioni: tempi e costi strutturalmente elevati, linguaggi diversi nelle differenti fasi (Analisi organizzativa > Progettazione Architettuale > Sviluppo software) con conseguente necessità di traduzioni concettuali e relativi rischi di consistenza che queste comportano, manutenzione con costi fissi elevati, insiti nella necessità di reiterazione delle fasi sopra citate.

Se aggiungiamo che, nella quasi totalità dei casi, i processi cui facciamo riferimento in questo articolo, sono *tempovarianti*, si conclude oggettivamente che in queste situazioni, l'utilizzo di applicazioni transazionali o di tipo ERP si traduce in un Total Cost of

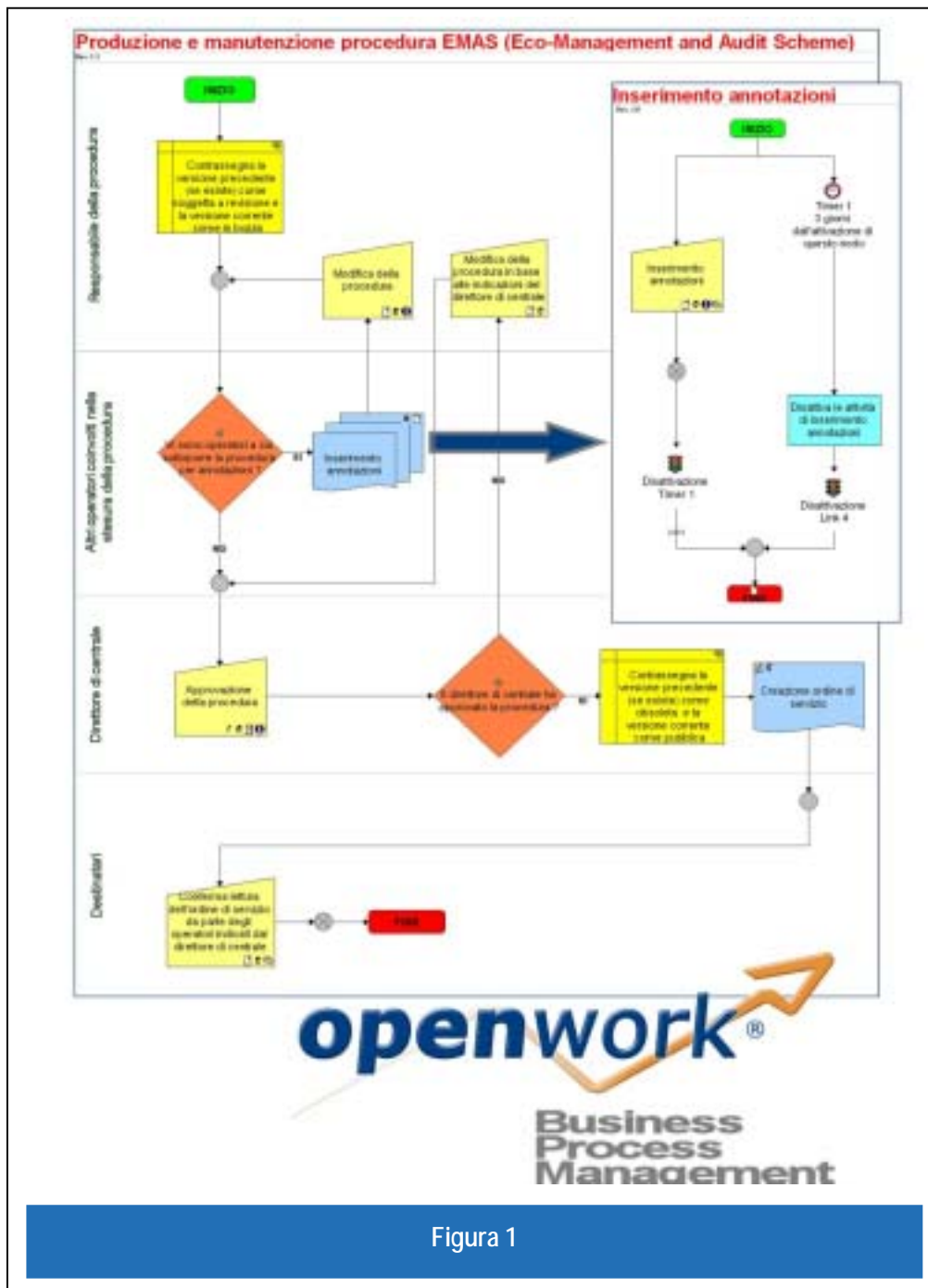


Figura 1

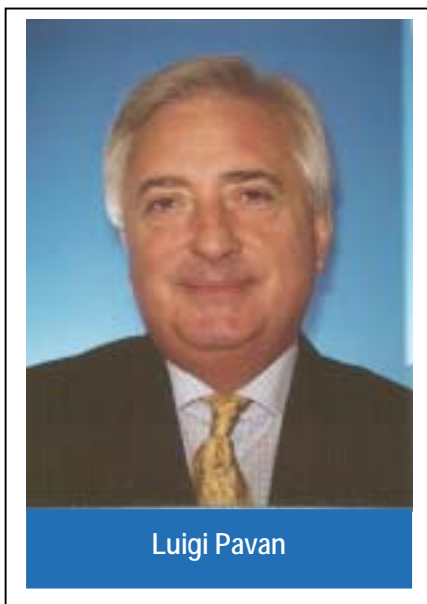
Ownership decisamente superiore rispetto a quello derivante dall'utilizzo di tecnologie di BPM, con conseguente notevole appesantimento del rapporto costi/benefici. In definitiva, l'introduzione di logiche di BMP all'interno di un'organizzazione, consente (a fronte di costi sostenibili) di modellizzare i processi, realizzare le applicazioni per la loro gestione, far evolvere entrambi al variare delle esigenze organizzative, monitorare i processi e quantificarne il costo: tutto ciò rappresenta evidentemente una sicura chance competitiva per l'azienda.

* Salvatore Latronico, Laureato in fisica, è uno dei fondatori di Net Sistemi

Il futuro del Controllo di Gestione

Dall'ABC (Activity Based Costing) al ABM (Activity Based Management) alla definizione delle strategie

Di Luigi Pavan*



Luigi Pavan

Per molti anni relegata nelle attività pseudo contabili, il controllo di gestione sta assumendo un ruolo fondamentale nella gestione di qualunque attività economica e non profit.

Perché questa evoluzione? Il motivo deve essere ricercato proprio nelle parole *controllo e gestione*.

Il controllo si attua se si ha un piano da seguire, quindi una strategia, altrimenti vengono esaminati fatti tra loro scollegati. Gestione identifica la presenza di un'organizzazione, evoluta oppure no, che esegue la strategia definita.

In seguito sarà molto chiara l'evoluzione di quest'attività, ma ora chiariamo che cosa s'intende per attività tradizionale del controllo di gestione.

Il controllo di gestione è stato storicamente identificato in un complesso di elaborazioni riguardanti soprattutto i costi dei prodotti o di alcuni

processi produttivi. Nel calcolare questi costi si tendeva spesso ad aggiungere costi di struttura che nulla avevano da spartire con il processo produttivo gonfiando enormemente il costo del prodotto per poi praticare prezzi di vendita che il mercato non poteva consentire.

Nonostante tutto, questo metodo è ancora in uso nelle attività di dimensione ridotta mentre ormai

è consolidato l'utilizzo del direct costing che si limita a considerare nei costi di produzione solo i costi puri di fabbricazione. Con questo sistema il costo dei prodotti non è

| | TOTALE | GRUPPI CONTINUITÀ | GRUPPI ELETTRICI | ASSISTENZA |
|-----------------------|--------|-------------------|------------------|------------|
| Fatturato | 2900 | 1000 | 1300 | 600 |
| - Oneri finanziari | -60 | -23 | -30 | -7 |
| - Provvigioni passive | -115 | -50 | -65 | |
| - Trasporti | -69 | -30 | -39 | |
| - Materiali | -1220 | -500 | -700 | -20 |
| - Costi produzione | -560 | -100 | -260 | -200 |
| Margine contr. | 876 | 297 | 206 | 373 |
| % margine | 30,2 | 29,7 | 15,8 | 62,2 |

Tabella a

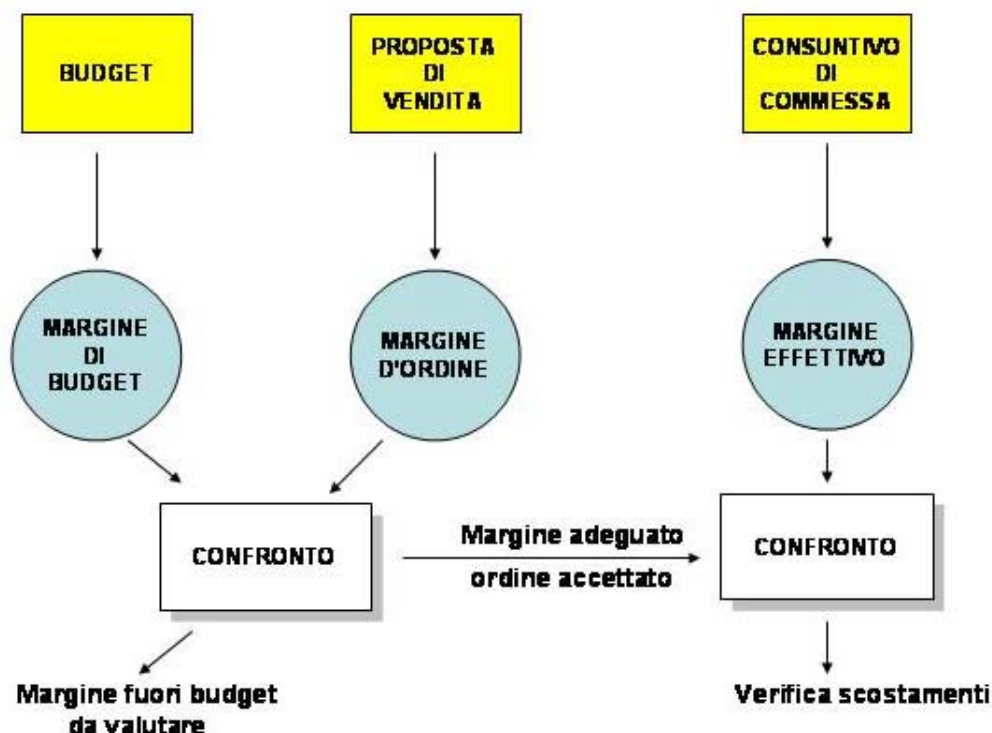
influenzato da costi generali ed è facile confrontare costi di prodotti acquistati con costi di prodotti fabbricati.

Nella tabella a) è riportato il calcolo del margine di contribuzione così come viene determinato oggi nelle aziende manifatturiere.

La percentuale di margine permette di definire la situazione prodotto/mercato in cui opera l'azienda. Ad esempio, nel settore elettronico il margine è circa il 30/35%, nel settore metalmeccanico è circa il 20/25%. Bassi margini identificano tensioni sul prezzo di vendita, ovvero esiste maggior offerta della domanda ed i produttori riducono i prezzi per ottenere vendite sufficienti e per mantenere quote di mercato.

Come utilizzare in pratica il margine di contribuzione nell'operatività giornaliera nelle aziende?

- Innanzi tutto è predisposto il budget per l'esercizio futuro determinando il margine di contribuzione, a livello previsionale, di ogni linea di vendita o di ogni prodotto;
- Prima di accettare o meno un contratto per la fornitura di prodotti o servizi è calcolato il margine di contribuzione. Il margine di contribuzione potrebbe divergere dal margine previsto in sede di budget e la direzione dovrà decidere se accettare o meno l'ordine, tenendo presente gli aspetti collegati con il cliente/mercato;
- Ogni mese viene calcolato il margine di contribuzione delle vendite effettuate, che è confrontato con il margine previsto nel budget e all'atto dell'acquisizione dell'ordine. Se



il margine del budget non è attendibile si procede eventualmente alla revisione del budget stesso. Si analizzano inoltre gli eventuali motivi di discordanza tra il margine di contribuzione previsto all'ordine e consuntivo.

Una serie di consuntivi economici e finanziari e l'analisi degli scostamenti completano il quadro della situazione aziendale. Alla Direzione spetta poi il compito di correggere la rotta facendo in modo che gli obiettivi prefissati siano raggiunti.

Questa metodologia è utilizzata ogni giorno all'interno delle aziende, ma il manager si accorge che qualcosa sfugge al suo controllo.

Nel corso degli anni le aziende, riorganizzandosi ed investendo, hanno, infatti, ridotto molto i costi di produzione, ma il mercato ha iniziato a richiedere servizi aggiuntivi compresi nel prezzo (manuali, assistenza telefonica, certificazioni,...). Queste nuove richieste, a cui le aziende non potevano rinunciare per non perdere clienti, si sono tradotte in costi generali allocati nei vari uffici amministrativi e spesso poco controllabili. Kaplan, uno studioso dei problemi del controllo di gestione, suggerì di correre subito ai ripari reintroducendo, di fatto, il costo pieno dei prodotti sulla base del concetto che i costi di produzione erano stati sostituiti da costi generali che comunque equivalevano a costi di produzione. Nacque così l'ABC (Activity Based Costing) dove, analizzando le singole attività eseguite dal personale, si suddividono i costi comuni nei prodotti. Anche questa nuova metodologia ha comunque natura contabile e l'utilità per prendere decisioni è modesta.

Il futuro del controllo di gestione non è nelle elaborazioni contabili e nell'esatta determinazione dello stato di fatto in cui si trova l'azienda, ma nell'assetto organizzativo e nella determinazione delle strategie aziendali. Il ragionamento che sta alla base di questa evoluzione si deve al fatto che è cambiato il modo di intendere e gestire il business ed è cambiato di conseguenza il sistema di controllo che pone in grande rilievo il concetto di pianificazione (budget) e la sempre maggior importanza del controllo organizzativo.

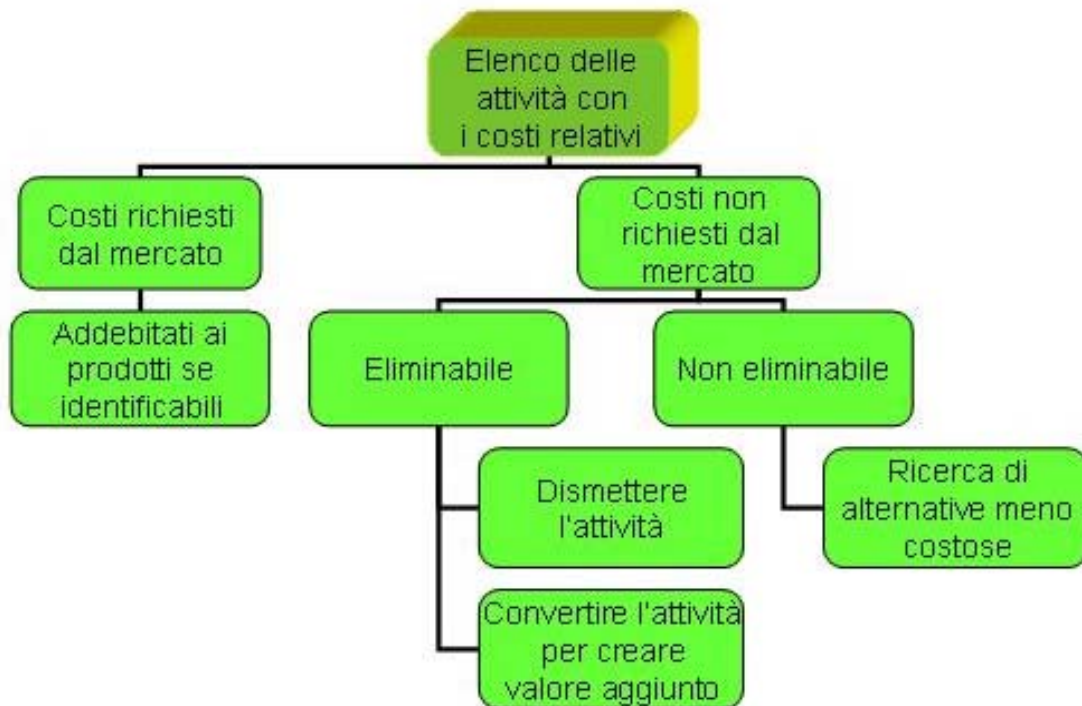
Ecco quindi l'evoluzione dell'ABC in ABM (Activity Based Management).

L'ABM analizza le singole attività aziendali per individuare ciò che crea valore aggiunto per il cliente e quindi per il business.

La matrice precedente i costi relativi alle varie attività aziendali distribuiti in funzione della necessità per sviluppare, mantenere o supportare l'azienda; è sin troppo evidente che la maggior parte dei costi delle attività dovrebbero trovarsi nel quadrante 1A, ma nella maggior parte dei casi aziendali risultano invece concentrati nel quadrante 3B.

| | A - Richiesti dal cliente/mercato | B - Ininfluenti per il mercato |
|--------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------|
| 1 - Costi per sviluppare l'attività | | |
| 2 - Costi per mantenere la posizione | | |
| 3 - Costi di supporto | | |

Il risultato sintetico dell'analisi ABM



Queste attività devono quindi essere riconvertite, anche con degli investimenti, per favorire lo sviluppo aziendale rivedendo in modo analitico le mansioni di ciascuna persona.

Ma il futuro più consistente del controllo di gestione attiene la definizione delle strategie. L'evoluzione è la più naturale anche nella considerazione che la funzione direzione/controllo sono di fatto inscindibili in qualunque organizzazione.

Sinora la determinazione delle strategie è stata attuata in funzione dell'esperienza di chi era delegato a svolgere questa attività.

La teoria dei giochi (Von Neumann, Morgenstern, Nash) si occupa di analizzare il comportamento degli individui che interagiscono tra loro per raggiungere degli obiettivi. In altre parole, con questa teoria è possibile determinare la strategia da adottare considerando il comportamento che potranno tenere gli altri attori.

L'esempio tipico è rappresentato dal dilemma del prigioniero.

Il giudice non possiede prove sufficienti per condannare 2 detenuti e quindi propone loro, separatamente, di confessare la partecipazione al delitto dell'altro; chi confessa viene liberato mentre l'altro ottiene 7 anni;

Ovviamente se nessuno confessa otterranno a testa 1 anno di reclusione perché non vi saranno prove schiaccianti e se entrambi confessano saranno condannati a 5 anni di reclusione.

La strategia dominante per entrambi è di confessare pensando di essere liberati, ma così facendo otterranno ciascuno 5 anni di reclusione; se avessero potuto accordarsi avrebbero ottenuto entrambi solo 1 anno.

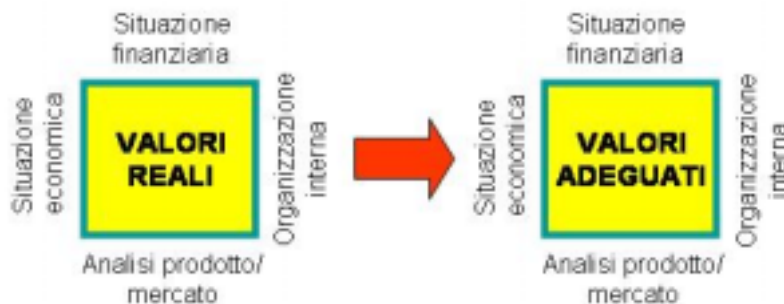
Questo significa che entrambi tentano di massimizzare il guadagno ottenendo così un risultato peggiore rispetto ad una strategia soddisfacente per entrambi.

Per raggiungere quest'ultimo scopo nel settore economico la legge antitrust intende impedire l'accordo tra aziende che desiderano tenere alti i prezzi per incrementare i guadagni contro gli interessi dei consumatori. Per definire le strategie aziendali è necessario esaminare l'azienda (rappresenta il primo giocatore nella teoria dei giochi) rispetto al sistema economico in cui vive (secondo giocatore).



I dati elementari dell'azienda necessari sono illustrati nello schema accanto.

L'esame di questi "valori reali" contrapposti ai "valori adeguati" permette di fare il "punto nave" ovvero dove si trova esattamente l'azienda rispetto a dove dovrebbe trovarsi.



Definire la strategia significa identificare le scelte che permettono all'azienda di ottenere il risultato migliore.

Naturalmente

l'ambiente (interno ed

esterno) reagisce alle mosse dell'azienda con risultati non sempre allineati alle aspettative; occorre quindi associare a ciascuna scelta una probabilità di realizzazione che modificherà il valore atteso del risultato. In questo modo si rende razionale una scelta.

La teoria dei giochi applicata alle strategie elimina, infatti, completamente l'incertezza nelle decisioni, nel percorso e nei risultati attesi.

In questo contesto giocano un ruolo importante i seguenti elementi:

Informazioni - Sono necessarie per identificare il tipo di gioco e per rivedere le proprie opinioni sulla base dell'osservazione del mondo interno/esterno (clienti, fornitori, concorrenti,...);

Pagamenti - Ovvero il guadagno (positivo o negativo) per l'azienda attuando una determinata strategia;

Equilibrio - La strategia ottimale per entrambe le parti.

La teoria dei giochi si occupa di situazioni dove esiste l'incertezza nella decisione su quale strategia adottare perché il risultato può essere influenzato dalla combinazione di azioni svolte da altri soggetti. Questa teoria converte la situazione d'incertezza in una situazione di certezza utilizzando delle ipotesi razionali sul comportamento delle parti in causa, nel senso che si stima che ogni giocatore, ragionando razionalmente, metta in

essere delle azioni per massimizzare la propria utilità. Con questo tipo di adattamento l'incertezza viene eliminata perché è possibile calcolare con alcuni metodi l'azione della controparte sulla base delle probabilità di ciascuna scelta ed identificare uno o più punti di equilibrio che rappresentano una soluzione accettabile per le parti in causa. Se queste probabilità non sono note si ricorre a delle metodologie di calcolo tra cui le più note sono il minmax ed il maxmin di cui vedremo successivamente il calcolo.

Per definire in modo corretto le mosse da eseguire è importante riconoscere quale tipo di gioco si sta svolgendo:

- *Finito*: numero finito di mosse possibili;
- *A somma zero*: ciò che vince una parte corrisponde a ciò che perde l'altra parte e viceversa;
- con informazione completa: ogni giocatore conosce esattamente le opzioni per sé e per l'avversario ed il valore per ogni esito del gioco;
- Il contrario di queste ipotesi ovvero non finito, a somma diversa da zero, a informazione incompleta (l'azienda con il mondo esterno si rapporta normalmente con queste ultime tipologie di giochi).

Inoltre i giochi possono essere a mosse simultanee o sequenziali (le mosse sono alternate tra i giocatori); in quest'ultimo caso (nella realtà è il caso tipico) il modo migliore per studiare ed esporre la sequenza delle mosse è l'albero delle decisioni.

Predisponendo questo albero è necessario osservare se esiste una strategia dominante (strategia superiore a qualunque altra che potrebbe essere messa in atto) per ogni singolo giocatore; se la possedete usatela perché il vostro avversario farebbe altrettanto. Se voi non avete una strategia dominante preparatevi a fronteggiare quella eventuale dell'avversario con la miglior risposta possibile.

Identificate le vostre strategie dominate, ovvero le peggiori risposte che potreste mettere in atto, ed eliminatele.

Eliminate le strategie dominate e trovate quelle dominanti, è necessario identificare (ovvero calcolare) il punto di equilibrio (se esiste).



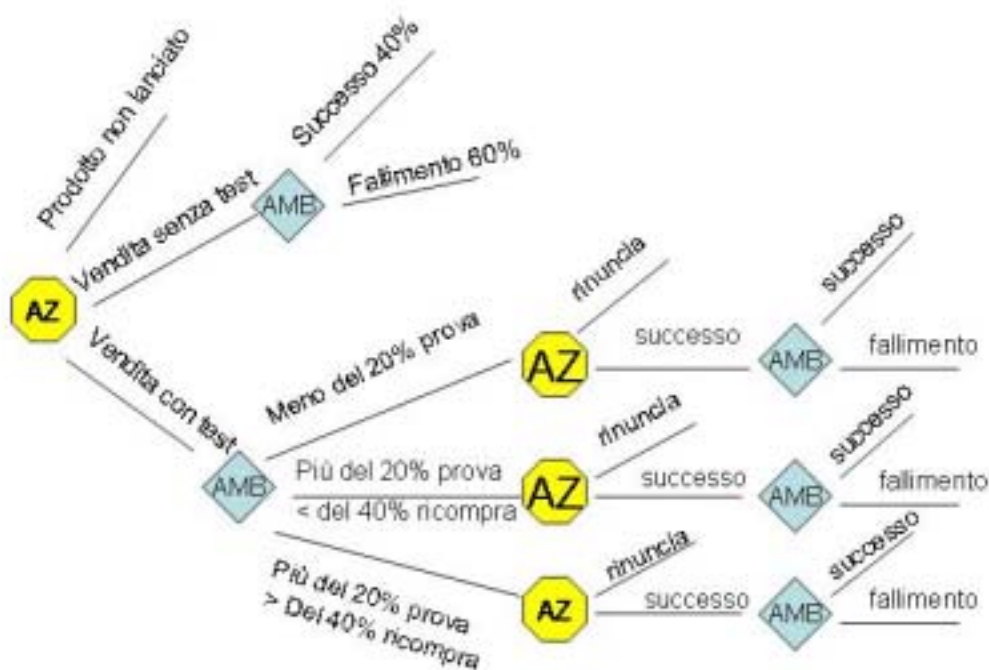
Adesso vediamo come calcolare un punto di equilibrio con un esempio riferito ad un gioco a somma zero (quello che vince una parte è ciò che perde l'altra) con un numero finito di mosse perché è più semplice esporlo.

In questo caso si adatterà la forma "normale" con la classica matrice invece della forma "estesa" con l'albero delle decisioni perché non esiste una successione di eventi. Inseriamo in ciascuna casella i valori corrispondenti al risultato delle azioni disponibili per ciascuna parte (tecnicamente pagamenti) e verifichiamo se esiste un punto di equilibrio.

Identifichiamo i valori minimi di ciascuna riga e scegliamo tra questi il valore massimo (MAXMIN) che corrisponde a 5; identifichiamo i valori massimi di ciascuna colonna e scegliamo il valore minimo tra questi (MINMAX) che corrisponde anche in questo caso a 5.

Il valore di equilibrio è quindi 5; ovvero Rossi sa di poter guadagnare, qualunque sia la mossa di Verdi, almeno 5 e Verdi capisce di poter perdere in ogni caso al massimo 5, quindi questo è il punto di equilibrio per entrambi i giocatori. A questo punto Verdi adotterà l'azione C e Rossi l'azione A.

Si tenga presente che i punti di equilibrio potrebbero essere più di uno oppure potrebbero non esistere.



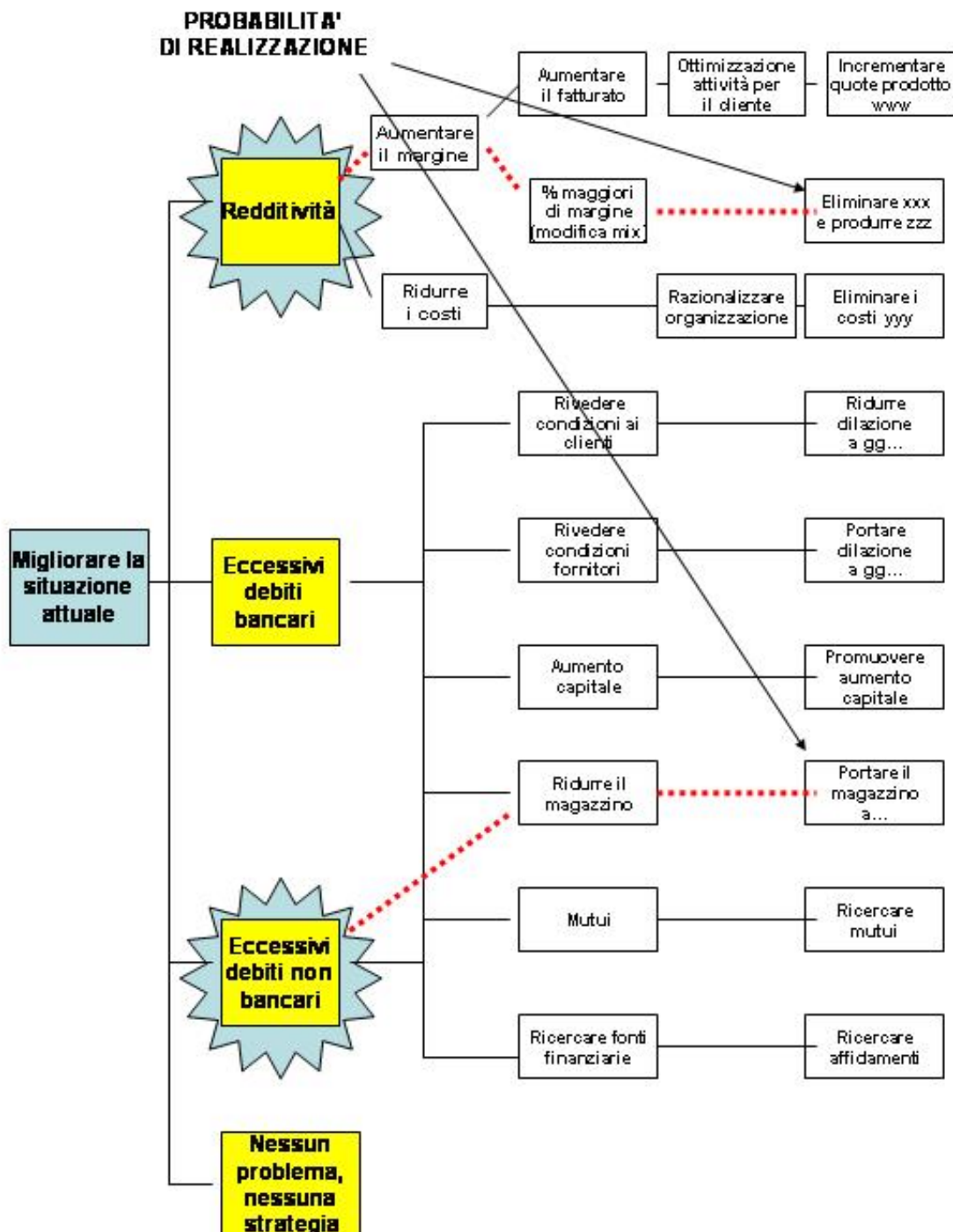
Nella realtà imprenditoriale l'azienda deve definire soprattutto strategie sequenziali (azioni alternate dell'azienda e dell'ambiente) con probabilità associata alle risposte dell'ambiente come quella riportata nell'albero delle decisioni successivo.

In questo esempio l'azienda intende lanciare un nuovo prodotto e dispone di queste alternative:

- Non lanciare il prodotto;
- Lanciarlo senza prova sul mercato: in tal caso potrà avere successo con una certa

probabilità (stima del 40%) e fallire con le altre probabilità restanti;

- Fare un test in un mercato.



In quest'ultimo caso si stimano tre possibili risultati:

- Meno del 20% prova il prodotto;
- Più del 20% prova il prodotto, ma meno del 40% lo ricompra;
- Più del 20% lo prova e più del 40% lo riacquista.

L'azienda decide nei nodi esposti con gli ottagoni mentre nei nodi con i rombi la decisione spetta all'ambiente.

Dove la scelta spetta all'ambiente è necessario calcolare la probabilità associata ad ogni risposta.

Portiamoci ora sull'applicazione pratica della teoria dei giochi nelle cose normali che accadono nelle aziende, ed ipotizziamo che il gestore aziendale debba prendere decisioni in merito alla ristrutturazione dell'azienda perché la situazione finanziaria o economica non è adeguata.

Come si può vedere con il flow successivo, è necessario prioritariamente definire quale "peso" hanno le varie alternative, ovvero come influiscono sul problema da risolvere e successivamente ipotizzare l'atteggiamento dell'ambiente esterno calcolando la probabilità di realizzazione di un certo percorso.

Ad esempio, la richiesta di un mutuo ipotecario non trova probabilità positiva di realizzazione se non esistono immobili su cui iscrivere ipoteca.

*Luigi Pavan, laureato in Economia e Commercio, ha ricoperto incarichi di direttore generale, finanziario e amministratore delegato in aziende di importanti gruppi, attualmente svolge attività di consulenza con la società Best Control di Milano

SEMINARI SPECIALIZZATI ITER

BUDGET E CONTROLLO DI GESTIONE



Un seminario estremamente pratico e operativo, in grado di simulare concretamente la realtà aziendale. Una intensa giornata di apprendimento che consentirà ai partecipanti di migliorare sensibilmente la gestione del proprio business.

IL DOCENTE, Dottor Luigi Pavan, dal 1991 ricopre il ruolo di Consulente di Direzione nell'area Controllo di Gestione presso diverse società italiane e possiede una conoscenza approfondita di gestione ed assistenza alle PMI, diagnosi ed analisi del business, pianificazione strategica, controllo dei costi, gestione finanziaria, direzione amministrativa e finanziaria, bilanci, direzione generale, riorganizzazioni e implementazione del sistema di controllo di gestione.

Modalità di partecipazione, logistica e maggiori informazioni su contenuti e docente sono disponibili all'indirizzo www.iter.it/semnari oppure contattando ITER.

Milano - 13 luglio 2005

I PRINCIPALI TEMI

Il controllo di gestione
Il futuro del controllo di gestione
Inadeguatezza della contabilità generale per il controllo
Preparazione del controller
Tipologie di controllo
Il sistema informativo classico
Costi standard: un aiuto nei calcoli
Innovazioni nel controllo: Activity Based Management
Preparazione del budget economico
Preparazione del budget finanziario
Consuntivi: dove reperire i dati
Scostamenti
Altri fatti aziendali da controllare
Il controllo nelle aziende di servizi
Esame del funzionamento del controllo nell'azienda dei partecipanti

ITER - Via Rovetta 18 - 20127 Milano - Tel 02 28 31 161 - Fax 02 28 31 16 66 - www.iter.it - iter@iter.it

Centri servizi contabili sempre più digitali

Intervista con la Società Cooperativa che offre servizi contabili e amministrativi ad oltre 300 aziende

Di Claudio Caprara*

Per i centri che svolgono servizi contabili, gli studi di Commercialisti, Consulenti, Ragionieri l'uso di documenti informatici non è una novità.

Con il DPR 22 luglio 1998 n. 322 si è inaugurata nel nostro paese l'era delle "dichiarazioni telematiche". Inizialmente si è trattato di inviare i risultati delle dichiarazioni dei redditi, il cosiddetto modello Unico, tramite una procedura on line che prevede il trasferimento dei dati secondo un tracciato record specifico, ma con Decreto dirigenziale del 31 luglio 1998 e successive modifiche, il servizio è stato esteso alla registrazione dei contratti d'affitto e all'esecuzione dei pagamenti.

Ad oggi i servizi che possono essere espletati attraverso collegamenti on line sono numerosi (vedi "Guida ai servizi telematici dell'agenzia delle entrate") e comprendono anche i servizi di consulenza on line, di richiesta di codice fiscale e di invio di varie dichiarazioni come i questionari degli studi di settore e le dichiarazioni IVA.

Inutile dire che, grazie a questo sistema, il fisco italiano ha risolto un problema non indifferente; nel 1998 i centri di raccolta delle dichiarazioni avevano raggiunto il collasso, con un ritardo di circa 4 anni nell'elaborazione delle dichiarazioni cartacee, si correva il rischio di non poter effettuare più accertamenti causa la decorrenza dei termini.

Grazie all'invio telematico oggi una dichiarazione è elaborata in meno di 18 mesi e si evita la spedizione di una quantità di carta stimata in circa 50 milioni di pagine all'anno.

A partire dall'anno 2000 anche i servizi forniti dalle Camere di Commercio si sono trasformati in servizi telematici. Il deposito dei bilanci delle società avviene ormai esclusivamente tramite invio di documenti informatici e possono essere effettuate on line le variazioni al registro delle imprese, le nuove iscrizioni, il pagamento dei diritti etc.

Le novità legislative che permettono allo studio o al centro servizi di digitalizzare le sue attività non sono



finite. Con il DMF 23/01/2004 ed il riconoscimento del valore fiscale ai documenti informatici si è aperta l'era dei "Registri digitali". In pratica giornali contabili, registri IVA, libri dei cespiti, libri mastro possono essere generati come documenti informatici e conservati come tali purché sugli stessi venga applicata la firma digitale e la marca temporale e venga inviata una impronta dell'insieme dei documenti che compongono l'archivio secondo modalità che verranno definite dall'Agenzia delle entrate.

La produzione di un giornale contabile di 500 pagine come documento informatico (cioè stampare il giornale su file e trasformarlo in pdf) richiede un tempo mediamente 10 volte inferiore a quello necessario per la stampa su carta a cui va aggiunto 1 minuto circa per la firma e la marcatura. Anche la conservazione ha i suoi benefici, 50.000 pagine di giornali e libri possono trovare posto in un DVD anziché occupare 10 ripiani da 1 metro. Il DM autorizza anche la conservazione della copia delle dichiarazioni e dei relativi allegati come "immagini digitalizzate e memorizzate su un supporto ottico". Anche in questo caso il supporto ottico deve essere chiuso con firma digitale e marca temporale e può sostituire la conservazione cartacea (sono esclusi solo gli originali unici).

Ma il DMF 23/01/2004 offre altre opportunità; ne abbiamo parlato con Tonino Fazzini, Direttore IT di Cesco Soc. Coop., un centro servizi contabili che, applicando alla lettera le disposizioni in vigore, ha deciso di procedere alla conservazione informatica anche di tutte le fatture registrate per conto dei clienti.

Chi è Cesco ?

Cesco è una Società Cooperativa che offre servizi contabili e amministrativi ad oltre 300 aziende ed è composta da circa 25 operatori .

Che cosa vi ha spinto ad estendere la conservazione informatica dei documenti a tutte le fatture dei clienti?

Abbiamo uno spazio di circa 1.000 metri quadri e un archivio documenti di 200 metri quadri, ma non è sufficiente a contenere tutta la carta da noi trattata e prodotta; da qui una scelta strategica: o investire in nuovi uffici oppure in strumenti che ci consentono di avere sempre a disposizione i documenti necessari per lo svolgimento della nostra attività senza dover conservare necessariamente la copia cartacea o, come nel caso dei registri, senza produrla.

Per cui la vostra scelta operativa quale è stata?

Abbiamo iniziato con i registri, non stampiamo quasi nulla su carta, ma conserviamo le stampe sotto forma di documenti informatici debitamente firmati e marcati; con questa prima attività contiamo di ridurre la produzione di stampati di circa 100.000 fogli all'anno; poi abbiamo messo mano ai documenti cartacei che vengono elaborati ogni mese, fatture attive e passive.

Per queste abbiamo modificato leggermente il nostro iter operativo, vengono registrate e protocollate normalmente, ma gli operatori, anziché forare le fatture per metterle nei raccoglitori, le dividono con un "foglio separatore" dove viene riportato il protocollo IVA assegnato al documento.

Una postazione di scansione veloce provvede alla digitalizzazione dell'immagine del documento, al raddrizzamento, all'eliminazione dei bordi, e grazie al foglio separatore, all'abbinamento dell'immagine con la registrazione contabile; l'originale è restituito al cliente. Questo ci permette di avere sempre i documenti disponibili per eventuali

controlli o per qualsiasi altra esigenza ma ci evita di conservare circa 500 raccoglitori all'anno di documenti cartacei.

Avete anche digitalizzato i documenti degli anni precedenti?

Per il momento no, anche se procederemo alla digitalizzazione di quei documenti che vengono utilizzati più frequentemente, mi riferisco alle fatture relative ai cespiti che possono essere utili anche a distanza di diversi anni, alle dichiarazioni con relativi allegati, bilanci, inventari.

Non vi sembra oneroso fare questo servizio in più?

Sommando il risparmio ottenuto dalla riduzione degli spazi e, soprattutto, la riduzione drastica dei tempi di ricerca, nonché il risparmio nella produzione dei giornali e dei vari libri è probabile che otterremo un'economia rispetto alla gestione tradizionale migliorando anche il servizio ai nostri clienti.

Per le dichiarazioni e gli altri documenti aziendali come intendete procedere?

Il programma di gestione documentale che utilizziamo è Archivia Plus ed è prodotto da TeamSystem S.p.A. che ci fornisce anche il software gestionale Gecom Multi per la contabilità, Gecom Redditi per le dichiarazioni e Gecom Paghe per la gestione del personale. Questo ci consente di trasferire documenti e dati d'indicizzazione da una procedura all'altra quindi anche le stampe delle dichiarazioni, delle buste paga e tutti gli altri adempimenti che comportano la generazione di documenti cartacei, verranno indirizzate verso la produzione di documenti informatici che verranno conservati su supporti ottici e resi disponibili sui nostri server.

Per i documenti inviati e ricevuti abbiamo attivato il Protocollo Informatico dove registriamo anche le e-mail ed i fax. Come vede il nostro orientamento è preciso: *eliminare la carta e rendere disponibili i documenti su ogni posto di lavoro.*

Ritenete quindi che le nuove leggi in vigore dallo scorso anno abbiamo agevolato la vostra attività?

Le leggi sono ancora un po' incerte su alcuni punti e, a mio parere, eccessivamente rigide. Ad esempio con un nostro cliente avevamo pensato di attivare la procedura di conservazione digitale delle fatture emesse senza procedere alla stampa; purtroppo le disposizioni "impongono", la produzione di un supporto ottico firmato almeno con cadenza quindicinale e questo ci ha bloccati. 15 giorni non sono molti per emettere, controllare, digitalizzare, firmare e marcare tutte le fatture. Ritengo quindi che questa norma sia un po' vessatoria.

Ci preoccupa anche la comunicazione da fare all'Agenzia delle entrate relativa ai documenti sostituiti, i termini, ad oggi, non sono ancora noti mentre avevamo già la possibilità di sostituire le stampe relative all'anno 2003, ma la dichiarazione andava prodotta entro novembre 2004 e in assenza di disposizioni non abbiamo potuto completare l'iter. Per non correre rischi abbiamo dovuto procedere alle stampe.

* Claudio Caprara è Responsabile Marketing di MultiMedia it Snc

“Legalmail” gratis per le imprese

La posta elettronica certificata a 1.800.000 imprese: una concreta opportunità per aumentare l'efficienza e liberare preziose risorse per svilupparsi e competere sul mercato

La Redazione

LA POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA

La posta elettronica è diventata sempre di più strumento quotidiano di comunicazione tra privati, aziende e pubbliche amministrazioni, ma non possiede le caratteristiche di sicurezza e di tracciabilità dei messaggi che la rendano “opponibile a terzi” nel caso di contenziosi. È per questo che, ancora oggi, per l'invio di documenti formali importanti ci si avvale delle raccomandate con ricevuta di ritorno.

Con l'introduzione della Posta Elettronica Certificata (PEC) si

è creato uno strumento efficace, economico e sicuro per garantire alle comunicazioni via Internet lo stesso livello di sicurezza che oggi hanno le raccomandate. Per avere questi requisiti, le caselle di Posta Elettronica Certificata sono state regolamentate da apposite normative: in particolare dal Testo Unico sulla documentazione amministrativa (DPR 445/2000) e, più recentemente, dal DPR 68/2005. Perché la Posta Elettronica Certificata diventi operativa mancano solo le regole tecniche che verranno emanate dal Ministero per l'Innovazione e le Tecnologie.

La raccomandata tradizionale ha un costo che varia in funzione che si richieda o meno l'avviso di ricevimento; vanno, poi, aggiunti il costo del materiale (carta e busta), il costo della persona che si deve recare alle poste, il costo della gestione dell'archivio cartaceo (anche per le ricevute delle raccomandate).

La raccomandata inviata per posta elettronica costa circa 0,35 centesimi di Euro, mediamente il 90% in meno di una raccomandata tradizionale con ricevuta di ritorno e il suo costo decresce sensibilmente con il crescere dei volumi inviati (al contrario di quanto avviene con la corrispondenza cartacea).

Oltre alle considerazioni sui puri costi si possono sottolineare altri vantaggi della Posta Elettronica Certificata rispetto alle raccomandate:



- Maggiore velocità sia nella consegna del messaggio - pochi secondi rispetto al tempo che impiega la raccomandata - sia nella consegna della ricevuta
- Invio simultaneo a molti destinatari
- Opponibilità del contenuto inviato (ricevuta di consegna con allegato il messaggio inviato)
- Semplice integrabilità con soluzioni applicative preesistenti.

LA POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA A 1.800.000 IMPRESE

Dal mese di giugno le Camere di Commercio offrono un'importante opportunità per tutte le imprese mettendo a disposizione *gratuitamente* - fino al 31 dicembre 2005 - "Legalmail", la casella di posta elettronica certificata che le imprese potranno utilizzare in sostituzione delle modalità tradizionali di comunicazione come raccomandata A/R, fax e corriere.

| <u>Regioni</u> | <u>Imprese</u> | <u>Regioni</u> | <u>Imprese</u> |
|-----------------------|----------------|------------------|----------------|
| PIEMONTE | 154.828 | LAZIO | 202.673 |
| VALLE D'AOSTA | 5.174 | ABRUZZO | 38.464 |
| LOMBARDIA | 381.331 | MOLISE | 6.554 |
| TRENTINO-ALTO ADIGE | 34.526 | CAMPANIA | 144.974 |
| VENETO | 179.170 | PUGLIA | 71.946 |
| FRIULI-VENEZIA GIULIA | 36.715 | BASILICATA | 10.152 |
| LIGURIA | 53.368 | CALABRIA | 34.941 |
| EMILIA-ROMAGNA | 171.350 | SICILIA | 84.904 |
| TOSCANA | 146.209 | SARDEGNA | 44.372 |
| UMBRIA | 30.253 | ITALIA | 1.886.903 |
| MARCHE | 54.999 | Fonte:InfoCamere | |

Riepilogo delle imprese a cui è stata assegnata la casella di posta Legalmail

In particolare, tutte le società (1.800.000) stanno per ricevere dalla loro Camera di Commercio una lettera contenente l'indicazione del nome della casella Legalmail predefinito per ogni società, con la user e la password

provvisoria per utilizzare il servizio accedendo al sito www.legalmail.it/impres.

Dopo il 31 dicembre 2005 le imprese che utilizzano Legalmail potranno continuare a usare gratuitamente la casella per la ricezione dei messaggi; nel caso in cui volessero proseguire a utilizzarla anche per l'invio, potranno decidere se attivare o meno un servizio a pagamento (per maggiori informazioni: www.legalmail.it o Call Center 840 500 666).

LEGALMAIL – LA POSTA ELETTRONICA CERTIFICATA DI INFOCAMERE

Legalmail presenta le seguenti caratteristiche:

- garantisce che un messaggio di posta elettronica arrivi *integro* al destinatario
- certifica l'avvenuta *spedizione* e *consegna* del messaggio attraverso una ricevuta dal proprio server di posta ed una seconda dal server di posta del destinatario, che pervengono al mittente con *data ed ora di consegna* del messaggio

- attesta l'invio e la ricezione di *tutto il contenuto* inviato nel messaggio

I requisiti tecnici di Legalmail sono:

- *accesso sicuro* alla propria casella di posta elettronica da qualsiasi postazione Internet
- Possibilità di *firmare e cifrare* un messaggio utilizzando l'interfaccia web
- *50 MB* di spazio a casella
- *Aantivirus*
- Possibilità di richiedere *personalizzazioni* dei domini e dell'interfaccia grafica.

È possibile sfruttare appieno le potenzialità del servizio **firmando** e/o cifrando un messaggio di posta certificata ed i suoi eventuali allegati.

Legalmail impiega la tecnologia della Firma Digitale di InfoCamere - Ente Certificatore dal 6 aprile 2000.

Oggi sono già 10.000 gli operatori che utilizzano Legalmail per l'invio di comunicazioni alle Pubbliche Amministrazioni e lo scambio di corrispondenza e documenti importanti, quali fatture, ordini e contratti da e verso i loro fornitori e clienti con un enorme risparmio in termini di velocità, efficienza e costi.

SEMINARI SPECIALIZZATI ITER



CROSS-MEDIA PUBLISHING: Comunicare con il mondo nel modo più efficace

Un seminario fortemente interattivo, per imparare in soli due giorni come integrare la diffusione delle informazioni attraverso una pluralità di mezzi, sfruttando al massimo le potenzialità di ciascuno e ottimizzando tempi e costi di produzione

PRIMA GIORNATA: 20 LUGLIO 2005

- Introduzione al problema
- Potenzialità e problematiche
- Focus sul cambio di mentalità necessario
- Spiegazione qualitativa delle varie fasi del flusso
- XML
- La marcatura
- Il documento intelligente
- I form
- Gli schemi
- Esempi

SECONDA GIORNATA: 21 LUGLIO 2005

- Gli strumenti utilizzati da chi CREA le informazioni
 - MS Word, Excel, Access, InfoPath, Tradox, AUTOCAD, Photoshop, Illustrator/FreeHand, Adobe livecycle Designer
 - la connessione coi database
- Gli strumenti utilizzati da chi alle informazioni dà FORMA
 - Adobe InDesign, QuarkXpress, FrontPage, Microsoft Publisher, Dreamweaver, VisualInterDev, GoLive
- Le tecnologie in gioco
- L'archiviazione
- Esempi
- Case history
- Risoluzione di problematiche reali dei presenti

Per maggiori informazioni su contenuti e docente: www.iter.it/seminari oppure contattare ITER.

Su richiesta ITER è in grado di organizzare seminari aziendali personalizzandone i contenuti e la logistica in linea con le esigenze del Cliente.

ITER S.r.l. via Rovetta 18, 20127 Milano - tel 02 2831151 - fax 02 28311566 - www.iter.it - iter@iter.it

Il Mercato ICT è ancora incerto

Tre proposte per stimolare investimenti chiave per il Paese nel corso della presentazione del 36esimo Rapporto Assinform su Informatica, Telecomunicazioni e Contenuti Multimediali

La Redazione

Assinform¹⁸ ha presentato, il 6 giugno scorso, il 36° Rapporto Annuale sull'Informatica, le Telecomunicazioni e i Contenuti Multimediali (ICT) che evidenzia una situazione non facile per la spesa e gli investimenti in informatica e telecomunicazioni in Italia.

Il Convegno di presentazione è stata l'occasione per evidenziare il ritardo che l'Italia ha, e continua ad accumulare, negli investimenti ICT e per formulare tre proposte a favore del rilancio dell'intero sistema produttivo e metterle al centro di un dibattito cui hanno partecipato anche il Ministro per l'Innovazione Lucio Stanca, il Ministro delle Comunicazioni Mario Landolfi e l'Amministratore Delegato di Consip, Ferruccio Ferranti.

Il non brillante andamento del mercato ICT nel 2004 è già stato anticipato sul numero 1 di "iged.it on-line" del marzo 2005¹⁹.

"Stiamo accumulando ritardi non irrimediabili, ma preoccupanti. Abbiamo una spesa ICT pro-capite di 1.064 Euro, contro una media europea di 1.487 ed una americana di 2.240.

Sono evidenze che non possono essere ridotte a questioni di settore.- ha dichiarato Pierfilippo Roggero, Presidente di Assinform, - I paesi che più investono in ICT, innovando processi e servizi, sono anche quelli più competitivi e in crescita. Da qui le tre proposte Assinform per stimolare e orientare all'innovazione di sistema, un nuovo ciclo d'investimenti ICT".

Più in particolare, Assinform avanza le seguenti tre proposte indirizzate a tre ben individuate aree:

1. *Politiche per lo sviluppo* - guardare in modo nuovo ai progetti strategici per il made in Italy e per la competitività del sistema (Turismo, Logistica/Trasporti, Sanità, Tessile,



Pierfilippo Roggero

¹⁸ Associazione Nazionale Produttori Contenuti, Tecnologie e Servizi per l'Informazione e la Comunicazione

¹⁹"Le anticipazioni del Rapporto Assinform", pagina 20 (http://www.iter.it/iged.it-online/01_Articolo%204.pdf)



ecc.) stimolando l'utilizzo delle tecnologie ICT per innovare i processi aziendali e di filiera;

2. *Pubblica Amministrazione* - ridare impulso all'ammodernamento dei processi e dei servizi attraverso l'ICT. Non solo dando continuità ai piani di "e-government", ma anche incentivando il "project financing", attraverso iniziative miste pubblico-privato per

l'erogazione di nuovi servizi in rete ai cittadini, ai contribuenti e alle imprese.

3. *Politica industriale per il settore ICT* - stimolare la collaborazione tra aziende al fine di promuovere attività di sviluppo su più ampia scala e di realizzare soluzioni di punta ed esportabili, incoraggiando i gruppi esteri del settore, più radicati in Italia, a rimanere.

"È importante creare condizioni che incoraggino l'economia italiana ad investire di più in ICT - dall'Amministrazione Pubblica alle piccole imprese - per innovare i processi e fare sistema - ha affermato Roggero - Così come è strategico incoraggiare le imprese innovative, aiutandole a uscire dai confini nazionali."

"La difesa più immediata dalla concorrenza dei paesi asiatici deve accompagnarsi alla ricostruzione di un'economia che possa far emergere le eccellenze del nostro sistema produttivo - ha concluso Roggero - Ci vuole l'impegno di tutti, delle istituzioni, degli imprenditori, delle banche, delle stesse aziende ICT, e ... per un arco temporale di almeno 5 anni".

Nel corso del convegno sono stati





mostrati anche i dati relativi al primo trimestre 2005 che mostrano segni di ripresa grazie soprattutto alla telefonia mobile, ma l'informatica resta al palo e conferma i ritardi da correggere.

Nei primi tre mesi del 2005:

- Il mercato ICT ha mostrato cenni di ripresa (+ 3,7% sul primo trimestre 2004), ma sbilanciata a favore delle Telecomunicazioni (+5,1%) dove ha giocato un ruolo preminente, la telefonia mobile

(+13,8%);

- L'Informatica, in cui prevale la componente di investimento da parte delle imprese, è invece rimasta al palo (+0,5%), mostrando solo l'arresto della una flessione iniziata nel 2002.

"Il mercato italiano dell'ICT ha mostrato qualche cenno di ripresa nei primi mesi del 2005, ma solo sul fronte delle telecomunicazioni. Nell'informatica i segnali sono ancora troppo timidi e resta una sostanziale incertezza, alimentata anche da una congiuntura difficile - ha commentato Giancarlo Capitani, Amministratore Delegato di NetConsulting, la società di ricerca che collabora con Assinform al monitoraggio del mercato ICT - L'auspicio è che il nuovo modello di fruizione dell'ICT che va emergendo, e che già vede il ruolo trainante dei servizi su banda larga, si combini al più presto con condizioni che favoriscano la ripresa degli investimenti."

SEMINARI SPECIALIZZATI ITER



ISTRUZIONI PER L'USO:

Un obbligo di legge da redigere e gestire efficacemente

Un seminario estremamente operativo, nel corso del quale i partecipanti saranno invitati a portare materiale proprio (manuali già redatti, testi preparatori dei manuali, schemi) sul quale lavorare nel corso dei due giorni.

PRIMA GIORNATA: 13 LUGLIO 2005

Inquadramento Legislativo

- Direttive Comunitarie e standard Internazionali
- La necessità della Documentazione Tecnica
- Tipologie di Documentazione
- Domande

Requisiti di legge e Norme di riferimento

- I requisiti delle Direttive Comunitarie (Macchine - PED - ATEX- Compatibilità Elettromagnetica -Bassa Tensione - Prodotto Difettoso - ecc.)
- Obblighi di Legge e responsabilità
- Le Norme CEN, ISO e UNI di riferimento
- Domande

SECONDA GIORNATA: 14 LUGLIO 2005

I criteri di organizzazione e compilazione del Manuale di istruzioni

- Come pianificare e organizzare il Manuale.
- Leggibilità dei manuali e tipi di informazioni (testi, immagini, simboli e schemi).
- Qualità della Documentazione Tecnica.
- Esempi di Manuali.
- Domande

Esercitazione e domande

- Impostazione/revisione di parti di manuali da esempi pratici dei partecipanti

Per maggiori informazioni su contenuti e docente: www.iter.it/seminari oppure contattare ITER.

Su richiesta ITER è in grado di organizzare seminari aziendali personalizzandone i contenuti e la logistica in linea con le esigenze del Cliente.

La Conservazione Sostitutiva

Alcune ragionevoli risposte a domande ricorrenti

Di Vincenzo Gambetta, Umberto Zanini*

Il mercato, dopo l'emanazione ad inizio dello scorso anno del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004, della Deliberazione CNIPA n° 11 del 2004 e Decreto Legislativo n. 52/2004, mostra (sia da parte degli utenti sia da parte dei fornitori) un gran voglia di rendere disponibili e di iniziare ad adottare soluzioni di Conservazione Sostitutiva e di Fatturazione Elettronica, in particolare le prime.

Come sempre accade, però, le norme presentano margini di dubbio. Ciò rischia di frenare lo sviluppo di tali applicazioni.

Si è, pertanto deciso di unire gli sforzi di due diverse professionalità e di cercare di dare delle risposte sensate a quelle che, anche nella recente edizione di OMAT Milano, risultano essere tra le più frequenti.

Si reputa in tal modo di offrire un sostanziale contributo a sbloccare i legittimi dubbi che ancora restano in proposito.



DOMANDE & RISPOSTE

Domanda 1: A proposito di Conservazione Sostitutiva di documenti analogici rilevanti ai fini tributari, il comma 3 dell'Articolo 4 del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004 – “Modalità di assolvimento degli obblighi fiscali relativi ai documenti informatici ed alla loro riproduzione in diversi tipi di supporto” parrebbe far ritenere obbligatorio l'intervento del pubblico ufficiale anche nel caso di documenti analogici originali non unici come, ad esempio, le fatture.

È vero?

Risposta 1: Premesso che questo è, forse, il punto più importante per il quale il mercato attende un provvedimento chiarificatore dell'Agenzia delle entrate, si possono fare tutta una serie di ragionamenti (almeno tre) che inducono a ritenere che nella stesura del

citato comma ci sia stata una banale svista:

1. Il decreto definisce i Documenti Originali Unici, ma non vi fa riferimento; il comma 3 dell'articolo 4 è l'unico punto dove avrebbe senso citarli
2. L'intervento del Pubblico Ufficiale per i documenti analogici originali "non unici" appare non coerente con il fatto che il Decreto, essendo di natura attuativa²⁰, non può derogare dalla norma di rango superiore (primaria) rappresentata dal Testo Unico (DPR 445/2000) che, al comma 2 dell'articolo 6, fa esplicito riferimento alla Deliberazione AIPA/CNIPA
3. Il Decreto stabilisce, inoltre, esplicitamente che la conservazione digitale dei documenti analogici deve essere effettuata secondo le disposizioni contenute nella delibera CNIPA.

Tale interpretazione è, inoltre, in linea con i criteri di semplificazione degli adempimenti amministrativi cui si ispira la normativa corrente in materia di documentazione, compreso il Decreto in questione.

Se così non fosse, richiedendo l'intervento del pubblico ufficiale per la Conservazione Sostitutiva di tutti i documenti analogici fiscalmente rilevanti, ad eccezione delle copie (ad esempio, fattura in mano di chi la emette), si renderebbe, di fatto, impraticabile il processo di Conservazione Sostitutiva che il Decreto, per il semplice fatto di prevederlo, vorrebbe consentire.

Vale, infine, la pena di specificare che il decreto legislativo recante Codice dell'amministrazione digitale, anche se entrerà in vigore il 1° gennaio 2006, all'articolo 23²¹ (commi 4 e 5) mette una parola definitiva sull'argomento.

Il Codice definisce gli originali unici in accordo con la vigente Deliberazione CNIPA n° 11 del 2004.

Non deve turbare che l'articolo 23 faccia riferimento alle Regole tecniche di cui all'articolo 71; questo, infatti, al comma 2 stabilisce che "*le regole tecniche vigenti nelle materie del presente codice [nel caso specifico la Deliberazione CNIPA 11/2004] restano in vigore fino all'adozione delle regole tecniche adottate ai sensi del presente articolo*".

I due citati commi dell'articolo 23 sono importanti anche perché portano a livello di norma legislativa il poter sostituire (e come), ad ogni effetto di legge, i documenti

²⁰ È proprio il Testo Unico, all'articolo 10 - comma 6, che richiede l'emanazione del Decreto in oggetto

²¹ Articolo 23 (Copie di atti e documenti informatici)

..... (omissis)

a) *Le copie su supporto informatico di documenti originali non unici formati in origine su supporto cartaceo o, comunque, non informatico sostituiscono, ad ogni effetto di legge, gli originali da cui sono tratte se la loro conformità all'originale è assicurata dal responsabile della conservazione mediante l'utilizzo della propria firma digitale e nel rispetto delle regole tecniche di cui all'articolo 71.*

b) *Le copie su supporto informatico di documenti, originali unici, formati in origine su supporto cartaceo o, comunque, non informatico sostituiscono, ad ogni effetto di legge, gli originali da cui sono tratte se la loro conformità all'originale è autenticata da un notaio o da altro pubblico ufficiale a ciò autorizzato, con dichiarazione allegata al documento informatico e asseverata secondo le regole tecniche stabilite ai sensi dell'articolo 71.*

..... (omissis)



Vincenzo Gambetta

cartacei con le loro immagini digitali (precedentemente ciò era definito a livello di Regole Tecniche).

Domanda 2: Quando considero completato il processo di conservazione digitale dei documenti rilevanti ai fini tributari (Prima o dopo aver spedito all'Agenzia delle Entrate l'impronta dell'Archivio)?

Risposta 2: Al di là di ogni ragionevole dubbio (dato per acquisito quanto stabilito con la risposta alla domanda precedente), il comma 2 dell'articolo 3 ed il comma 3 dell'articolo 4 del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004, identificano

questo momento con quello definito dalla già citata Deliberazione CNIPA con la sola differenza della sostituzione del Riferimento Temporale con una Marca Temporale da apporsi dopo la Firma Elettronica Qualificata del Responsabile della Conservazione.

Si fa notare che questo modo di procedere non è in contrasto con la Deliberazione CNIPA essendo esso nello specifico uno dei casi previsti al comma 1 del suo articolo 7 (procedure operative): *“A qualsiasi soggetto pubblico o privato che intenda avvalersi del processo di conservazione sostitutiva dei documenti è consentita l'adozione di accorgimenti e procedure integrative, nel rispetto di quanto stabilito nella presente deliberazione”*.

Al termine di questa operazione, così come stabilito dall'art. 4 quarto comma del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004, i documenti cartacei conservati digitalmente possono essere distrutti.

Domanda 3: In attesa del provvedimento delle Agenzie fiscali per adempiere a quanto richiesto dall'articolo 5 del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004, o quale alternativa/complemento ad esso, come estendo la validità delle firme digitali apposte nel processo di Conservazione Sostitutiva?

Risposta 3: Visto che il principale obiettivo di questa prescrizione è *“l'estensione della validità dei documenti informatici”*, ossia dei documenti registrati in fase di conservazione sostitutiva (Articolo 5, comma 1 del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze), in assenza di suddetto provvedimento è, comunque, possibile attuare il processo di conservazione in quanto il Responsabile della Conservazione provvederà a “proteggere” firme elettroniche e marche temporali (di fatto anch'esse delle firme elettroniche) utilizzate nel processo di Conservazione con l'apposizione di ulteriori marche temporali, in modo che le firme e marche temporali a protezione della integrità dei documenti conservati non risultino mai “esposte” per scadenza dei relativi certificati.

Queste marche temporali saranno oggetto di registrazione nell'archivio dove sono registrati i documenti assoggettati al processo di conservazione ed il Manuale conterrà una puntuale descrizione del loro posizionamento e della catena a cui queste fanno riferimento.

Il Middleware è ovunque.

Riesci a vederlo?

DB2 Legenda

1. Fa un giro virtuale nella località turistica.
2. Prenota un volo con una compagnia aerea partner.
3. Attiva un servizio automaticamente.
4. Analizza in modo dinamico i dati del programma di viaggio.
5. I risultati di business volano alti.

SOFTWARE IBM. AL TOP TRA I MIDDLEWARE. La famiglia di potenti software per la gestione delle informazioni, di cui fanno parte i database DB2 e Informix, costituisce la più completa soluzione disponibile sul mercato. Basata su standard aperti, consente di accedere ad ogni tipo di contenuto da fonti differenti. Ti aiuta ad integrare le informazioni, accelerare la produttività, rispettare le scadenze. In più, ti permette di avere una visione generale che ti consente di prendere decisioni migliori per il tuo business. On demand.

Questo è il middleware per il mondo on demand. Per saperne di più visita: ibm.com/db2/infomgmt/it

IBM, il logo IBM, DB2, Informix e il logo ON DEMAND BUSINESS sono marchi registrati di IBM Corp. negli Stati Uniti e/o in altri Paesi. ©2005 IBM Corp. Tutti i diritti riservati.

Domanda 4: Quando una fattura elettronica può dirsi emessa?

Risposta 4: La fattura elettronica s'intenderà emessa "all'atto della sua trasmissione per via elettronica²²" (si da per scontata la sua ricezione, come d'altro canto avviene per la spedizione via posta) all'indirizzo elettronico comunicato dal destinatario (indicato nell'accordo con il destinatario), oppure resa disponibile per la sua acquisizione elettronica da parte del destinatario, che comunque accetta la fatturazione elettronica ("mutatis mutandis" questa situazione in ambiente digitale può essere equiparato alla consegna diretta).

Per una maggior comprensione del momento di emissione può essere utile tener conto, anche, della modifica al comma 1 dell'articolo 14 del DPR 445/2000 dall'articolo 3 (Trasmissione del documento informatico) del DPR recante regolamento concernente disposizioni per l'utilizzo della posta elettronica certificata, che lo sostituisce con il seguente: " *Il documento informatico trasmesso per via telematica si intende spedito dal mittente se inviato al proprio gestore, e si intende consegnato al destinatario se reso disponibile all'indirizzo elettronico da questi dichiarato, nella casella di posta elettronica del destinatario messa a disposizione dal gestore.*".

Ciò non toglie che l'emittente possa avvalersi delle ricevute emesse dai sistemi di Posta Elettronica Certificata per avere la prova della consegna o quantomeno la prova della spedizione.

Domanda 5: È vero che la fattura inviata come allegato e-mail (senza riferimento temporale e firma digitale) è una fattura analogica e non una fattura elettronica?

Risposta 5: Sì e, sia l'emittente sia il ricevente, la dovranno stampare su carta e conservare di conseguenza.

Nel corso degli ultimi anni si è avuta una rapida evoluzione dei mezzi di comunicazione informatici e telematici, mentre la normativa sulla fatturazione, contenuta nell'articolo 21 del DPR n. 633/1972, era ancorata ad una concezione cartacea della fattura.

I nuovi sistemi di comunicazione, come ad esempio la posta elettronica, hanno, di fatto, sostituito i tradizionali mezzi di trasmissione, quali il fax o il servizio postale, nell'invio della documentazione cartacea.

L'Agenzia delle entrate, per adattare le disposizioni normative al mutamento tecnologico, ha ammesso il ricorso a sistemi telematici per la trasmissione delle fatture.

Si è, dunque, attribuito all'espressione "consegna o spedizione" un significato più ampio di quello letterale riconoscendo la possibilità di ricorrere a mezzi di ogni tipo per la trasmissione delle fatture, senza tuttavia abbandonare la concezione cartacea di tale documento.

La fattura poteva, così, essere formata con mezzi informatici, purché il documento fosse successivamente materializzato/stampato su un supporto cartaceo con il medesimo contenuto per l'emittente ed il ricevente.

Prima dell'entrata in vigore del Decreto Legislativo n. 52/2004 le fatture, anche se

²²Comma 1 dell'articolo 21 del DPR 633/1972 così come modificato dal Decreto Legislativo n. 52/2004

formate con sistemi elettronici, ed indipendentemente dalle modalità prescelte per l'invio (servizio postale, posta elettronica, etc.), erano considerate a tutti gli effetti documenti cartacei.

Non si vede ragione per cui non continuare a considerare alla stessa stregua i documenti formati ed emessi/spediti secondo le suddette modalità.

Per completezza è da sottolineare che una fattura, sia pure inviata come allegato e-mail, che non contenga macroistruzioni né codice eseguibile e alla quale è stato apposto un Riferimento Temporale e la Firma Elettronica Qualificata dell'emittente è, a tutti gli effetti, una fattura elettronica.

Domanda 6: Chi può apporre la Firma Elettronica Qualificata/Firma Digitale sulle fatture elettroniche?

Risposta 6: La firma elettronica qualificata dell'emittente è richiesta per garantire l'autenticità dell'origine e l'integrità del contenuto della fattura stessa.

Le norme vigenti sulle firme elettroniche, però, attribuiscono una coppia di chiavi per la creazione e la verifica della firma ad un Titolare (persona fisica) e la Firma Elettronica Qualificata è equiparata alla firma autografa del Titolare.

Per soddisfare a quanto prescritto, e non costringere una persona fisica a "sottoscrivere" una fattura elettronica (che, peraltro, non va sottoscritta), si suggerisce di individuare una o più persone fisiche (Titolari) incaricati da parte dell'entità che emette la fattura di apporre, ai fini sopra citati, la firma elettronica qualificata sulle fatture emesse e di definire contrattualmente con il ricevente la fattura elettronica i limiti della "firma" ed il riconoscimento da parte del ricevente stesso di tali soggetti come incaricati dall'emittente di firmare le fatture elettroniche.

La formalizzazione dell'accordo, da parte del ricevente, alla ricezione delle fatture elettroniche potrebbe essere la sede adatta nella quale formalizzare anche quanto sopra affermato.

Nessuno inoltre vieta ai sensi del comma 3 dell'articolo 27 bis (certificati Qualificati) del DPR 445/2000 (peraltro recepito integralmente dai primi tre commi dell'articolo 28 del Codice dell'amministrazione digitale) di far inserire nei certificati qualificati di chi è stato incaricato di apporre la Firma Elettronica Qualificata dell'emittente opportuni limiti d'uso.

L'impiego della firma elettronica qualificata in questo contesto, infine, non avendo valore di sottoscrizione, non pone eventuali problemi di impiego di uno strumento automatico di firma.

Domanda 7: Chi riceve "fatture elettroniche", ovviamente previo consenso, che obblighi ha con le altre fatture passive ricevute in regime cartaceo?



Umberto Zanini

Risposta 7: Si.

Il Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze 23/1/2004 all'articolo 4 dispone che il processo di conservazione sostitutiva dei documenti analogici rilevanti ai fini tributari, "... può essere limitato ad una o più tipologie di documenti e scritture analogici, purché sia assicurato l'ordine cronologico delle registrazioni e non vi sia soluzione di continuità per ogni periodo di imposta."

Con riferimento alle fatture, le tipologie principali in cui si "catalogano" le fatture sono quelle passive e quelle attive.

Quindi se si decide di ricevere anche da un solo fornitore una fattura elettronica, si dovranno conservare tutte le fatture del ciclo passivo pervenute in cartaceo in formato digitale.

Domanda 8: L'invio di documenti rilevanti ai fini tributari (ad esempio fatture) tramite un sistema EDI configura tali documenti come "documenti informatici rilevanti ai fini tributari" con tutte le conseguenze e gli obblighi che ne derivano? (Si ricorda che per quanto riguarda il ricevente di fatto c'è l'accordo a ricevere le fatture in tale forma)

Risposta 8: In un sistema di fatturazione elettronica, ovvero un sistema che consenta di formare, emettere e conservare le fatture del ciclo attivo in solo formato informatico, senza quindi più l'obbligo di doverle stampare su supporto cartaceo, a norma del Comma 3 dell'articolo 21 del DPR 633/1972 così come modificato dal Decreto Legislativo n. 52/2004, le stesse (fatture) non devono contenere macroistruzioni né codice eseguibile ed il sistema EDI impiegato, inoltre, deve essere in grado di garantire anche l'attestazione della data, l'autenticità dell'origine e l'integrità del contenuto della fattura

Ci si deve quindi accertare - tramite un'approfondita e scrupolosa analisi, eseguita anche con l'ausilio degli specialisti preposti alla gestione e manutenzione della piattaforma e della rete di trasmissione - che il sistema EDI oltre a garantire l'autenticità dell'origine e l'integrità del contenuto (garanzia normalmente stabilita dai sistemi EDI, così come richiesto dall'articolo 6 della *Raccomandazione della Commissione 1994/820/CE*) garantisca altresì anche l'esatta "attestazione della data" direttamente sul sistema informativo aziendale del soggetto passivo d'imposta emittente e non sia invece apposta dal prestatore del servizio EDI.

Se quanto sopra descritto non fosse vero, anche solo in parte, si può pensare di essere di fronte non ad un sistema di fatturazione elettronica, ma semplicemente ad un sistema di trasmissione telematica dei dati e delle informazioni contenute in fattura e quindi, a norma della risoluzione del Ministero delle finanze n° 451163 del 30 novembre 1990, i dati trasmessi dovranno essere stampati su carta sia dall'emittente sia dal destinatario.

Domanda 9: Oggi la stragrande maggioranza delle aziende tiene la propria contabilità con l'ausilio di Applicativi Gestionali che "girano" su elaboratori.

Come ci si deve comportare per la Conservazione Sostitutiva dei registri che essi generano?

Risposta 9: La normativa vigente prevede (articolo 7, comma 4-ter²³ dalla legge n. 489

²³ "A tutti gli effetti di legge, la tenuta di qualsiasi registro contabile con sistemi meccanografici è considerata regolare in difetto di trascrizione su supporti cartacei, nei termini di legge, dei dati relativi all'esercizio corrente allorquando anche in sede di controlli ed ispezioni gli stessi risultino aggiornati sugli

del 1994) la tenuta dei registri in questo modo, e richiede che i registri generati dagli Applicativi siano definitivamente stampati entro i termini di scadenza della presentazione delle dichiarazioni annuali relative al periodo in questione.

La Conservazione Sostitutiva di tali registri può dunque avvenire

1. Per acquisizione da scanner degli stessi (essendo essi però generati via elaboratore, la procedura appare alquanto “macchinosa”)
2. Generando direttamente la stampa in formato immagini (ed esempio: pdf) e procedendo alla Conservazione della stessa come immagine di un documento analogico (avendo già il registro sotto forma d'immagini non si vede perché produrre carta per poi passarla allo scanner – non sarebbe il massimo della semplificazione!)

Si ricorda che l'imposta di bollo nei due casi precedenti può essere assolta

- apponendo sui registri cartacei, prima che questi vengano messi in uso (materializzati/stampati) apposite marche (applicabile al primo caso), oppure
- con il modello F23 riportando sul registro in formato cartaceo gli estremi dei relativi versamenti.

La seconda modalità, se si vuole procedere alla Conservazione Sostitutiva, appare la più idonea in quanto è facile, tramite un Applicativo Gestionale, riportare sulla “stampa” del registro gli estremi del versamento

3. Convertendo il file immagine di cui al punto 2 in un Documento Informatico, avendo cura di fare sì che l'applicativo inserisca il Riferimento Temporale (data e ora di generazione del registro) e che venga ad esso apposta una Firma Elettronica Qualificata. A questo punto il registro è un Documento Informatico a tutti gli effetti e soggetto a quanto stabilito dal Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004.

Domanda 10: Un'azienda può generare direttamente delle “fatture elettroniche” e trasmetterle ad una seconda azienda che provvede alla distribuzione delle stesse nelle forme previste (ad esempio: come tali o come copia cartacea postalizzata) e quindi alla sua Conservazione Sostitutiva?

Risposta 10: Sì.

La fattura a tutti gli effetti viene emessa dalla prima azienda.

La seconda azienda può effettuare la Conservazione Sostitutiva per conto della prima grazie al comma 3 dell'articolo 5 della Deliberazione CNIPA n° 11/2004: *“Il procedimento di conservazione sostitutiva può essere affidato, in tutto o in parte, ad altri soggetti, pubblici o privati, i quali sono tenuti ad osservare quanto previsto dalla presente deliberazione”*.

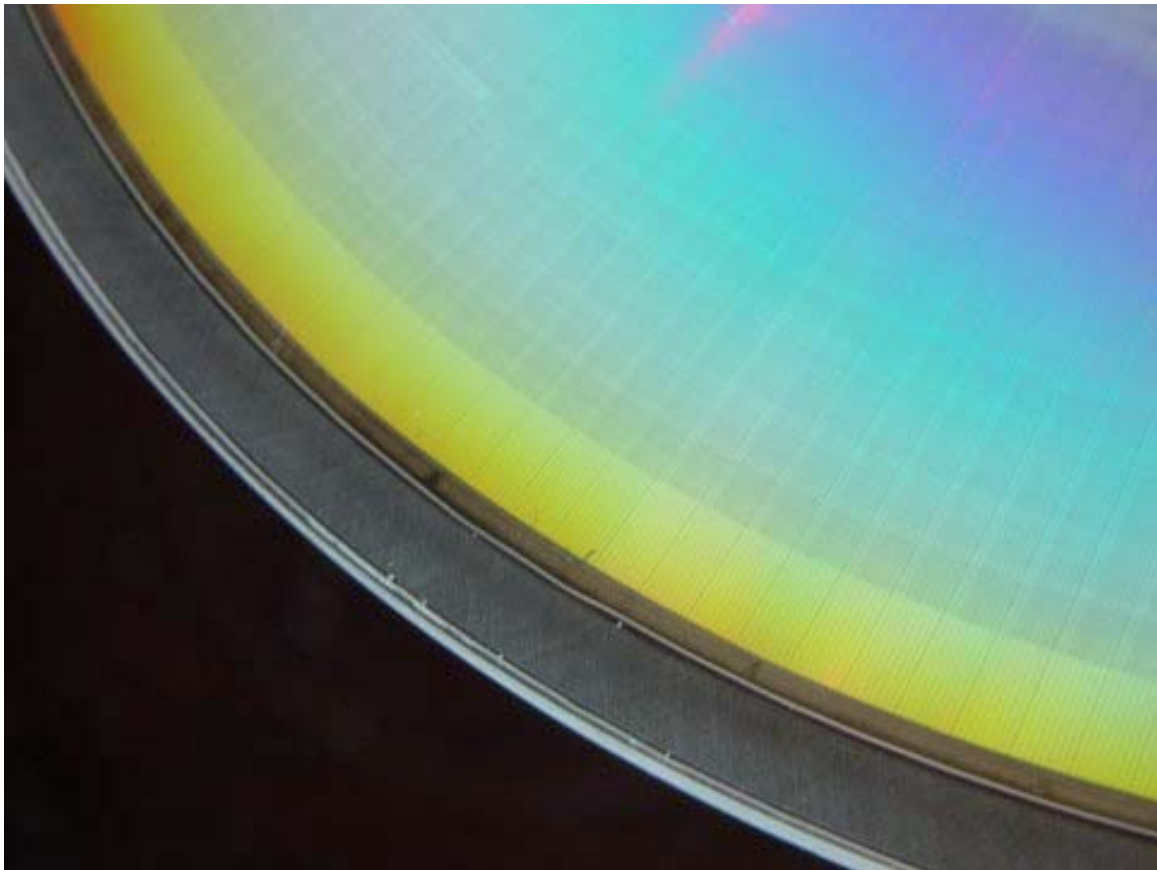
Domanda 11: Il Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004 richiede che per le fatture elettroniche *“il processo di conservazione (sostitutiva) sia effettuato con cadenza almeno quindicinale”*.

Ciò vale sia per le fatture emesse sia per quelle ricevute?

Da quando decorrono i quindici giorni?

Risposta 11: Per quanto concerne le fatture attive, per analogia con gli obblighi in

appositi supporti magnetici e vengano stampati contestualmente alla richiesta avanzata dagli organi competenti ed in loro presenza”.



materia di IVA²⁴, è da ritenere che i 15 giorni debbano decorrere dalla data di emissione. Più complessa appare la situazione nel caso di fatture passive; si ritiene di non sbagliare se si provvede alla loro Conservazione Sostitutiva a partire dalla prima registrazione della fattura in contabilità generale, da effettuarsi entro sessanta giorni, così come stabilito dall'art. 22 primo comma del DPR 600/73.

Sarà, comunque, utile un pronunciamento in materia da parte dell'Agenzia delle entrate.

Domanda 12: Per i documenti informatici diversi dalle fatture quali sono i tempi di decorrenza della cadenza annuale di conservazione?

Risposta 12: Anche in questo caso sarebbe utile un pronunciamento in materia da parte dell'Agenzia delle entrate.

Nel caso in questione si tratta di libri e registri per i quali è obbligatoria la tenuta e la conservazione.

Essendo documenti informatici e dovendo essere tenuti, dovranno, innanzi tutto, soddisfare al requisito dell'immodificabilità alla data in cui non è più possibile effettuare alcuna ulteriore registrazione secondo la normativa vigente stabilita dall'articolo 7 comma 4-ter del D.L. 10 giugno 1994 n. 357, convertito con modificazioni dalla legge 8 agosto 1994 n. 489, che cita testualmente: *"A tutti gli effetti di legge, la tenuta di*

²⁴ Articolo 23 (Registrazione delle fatture) del DPR del 26/10/1972 n° 633: *"Il contribuente deve annotare entro quindici giorni le fatture emesse, nell'ordine della loro numerazione e con riferimento alla data della loro emissione, in apposito registro"*.

qualsiasi registro contabile con sistemi meccanografici è considerata regolare in difetto di trascrizione su supporti cartacei, nei termini di legge, dei dati relativi all'esercizio per il quale non siano scaduti i termini per la presentazione delle relative dichiarazioni annuali allorquando anche in sede di controlli ed ispezioni gli stessi risultino aggiornati sugli appositi supporti magnetici e vengano stampati contestualmente alla richiesta avanzata dagli organi competenti ed in loro presenza".

Ne deriva che la "cadenza annuale" per la conservazione sostitutiva dei "restanti documenti" coincide con i termini di scadenza per la presentazione delle dichiarazioni annuali cui i libri e registri si riferiscono.

Domanda 13: La Conservazione Sostitutiva con cadenza quindicinale potrebbe comportare la scrittura di un numero elevato (24) di supporti.

Com'è possibile superare questo problema.

Risposta 13: Non tutti i supporti consentiti per effettuare la Conservazione Sostitutiva al momento del completamento di un singolo processo di conservazione non consentono di registrare sullo stesso supporto il risultato di successivi processi (spazio permettendolo).

Nel caso, invece, in cui utilizzasse un supporto per una sola "conservazione" è sufficiente, al superamento dell'anno (di un esercizio ad esempio), effettuare (sempre spazio permettendolo) un processo di riversamento diretto delle singole "conservazioni" su di un unico supporto.

Domanda 14: Ho realizzato nel ciclo attivo un sistema di fatturazione elettronica e di conservazione sostitutiva con spedizione delle fatture in formato cartaceo. Dopo aver terminato il processo di conservazione sostitutiva con cadenza quindicinale, mi è ritornata una fattura perché il cliente non mi ha comunicato d'aver cambiato sede legale. Come mi devo comportare ?

Risposta 14: Se l'errore fosse imputabile ad una variazione nell'imposta o nell'imponibile, il tutto si risolverebbe con l'emissione di una "nota d'accredito elettronica", secondo le norme dettate dall'articolo 26 del DPR 633/72.

Quando però l'errore riguarda un dato richiesto in fattura a norma dell'articolo 21 del DPR 633/72, in questo caso la sede legale del cliente, e si è già provveduto alla conservazione sostitutiva con apposizione della firma elettronica qualificata del responsabile della conservazione e della marca temporale, si ritiene si possa procedere in questo modo:

1. La fattura elettronica emessa e già conservata non potrà più essere modificata, si dovrà quindi emettere nuovamente la fattura elettronica, questa volta con i dati esatti del cliente e conservarla anch'essa in modalità sostitutiva (con firma digitale e marca temporale) in un'area particolare dell'archivio informatico, denominato per esempio "errori e correzioni";
2. Si conserveranno nell'archivio informatico entrambe le fatture: quella errata insieme alle altre fatture emesse nella quindicina e quella esatta nell'area denominata "errori e correzioni";
3. Si dovrà definire e documentare dettagliatamente nel manuale della conservazione sostitutiva, la procedura adottata in questi casi e come è gestita ed aggiornata l'area "errori e correzioni".

Se poi le informazioni errate, riguardano i dati richiesti dall'articolo 3 primo comma lettera d) del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004 nelle funzioni di ricerca e di estrazione delle informazioni dagli archivi informatici (i campi richiesti sono :cognome, nome, denominazione, codice fiscale, partita IVA e data), si dovrà altresì riconciliare l'area " errori e correzioni" al sistema di ricerca logico dell'archivio informatico, permettendo quindi una corretta esibizione in caso di controlli o ispezioni da parte dell'Amministrazione Finanziaria.

È quindi consigliabile, anche se non richiesto dalla normativa di riferimento, prevedere ed aggiornare correttamente il manuale della conservazione sostitutiva, al fine di poter consentir di tutelare e:

1. l'operato del responsabile della conservazione verso i successivi responsabili, dimostrando di aver adempiuto correttamente ai propri doveri ;
2. l'azienda nei confronti degli organi preposti al controllo interno (collegio sindacale , società di revisione, ecc.), nei confronti degli organi preposti al controllo esterno (Amministrazione finanziaria) e nei confronti di terzi (curatori fallimentari in caso di fallimento , ecc.)

Domanda 15: Negli acquisti intracomunitari, come si conciliano le fatture elettroniche che "... *hanno la forma di documenti statici non modificabili* ..." , con l' articolo 46, primo comma, del D.L. 30 agosto 1993 , n. 331 che testualmente recita "*La fattura relativa all'acquisto intracomunitario deve essere numerata e integrata dal cessionario o committente con l'indicazione del controvalore in lire del corrispettivo e degli altri elementi che concorrono a formare la base imponibile dell'operazione, espressi in valuta estera , nonché dell'ammontare dell'imposta ,calcolata secondo l'aliquota dei beni o servizi acquistati*" ?

Risposta 15: Il sistema dovrà consentire di generare un "file aggiuntivo " in cui si indicheranno i dati richiesti dall'articolo 46, primo comma, del D.L. 30 agosto 1993, n. 331, che poi si provvederà a legare inscindibilmente alla fattura elettronica ricevuta, prima di sottoporre entrambi al processo di conservazione sostitutiva. In sostanza la sequenza delle attività sarà:

1. Ricezione della fattura elettronica intracomunitaria in file non modificabile;
2. Generazione di un "file aggiuntivo" da legare inscindibilmente al file precedente da utilizzare per integrare la fattura secondo le norme dell'articolo 46, primo comma, del D.L. 30/8/93, n. 331, con apposizione sullo stesso del riferimento temporale e della firma digitale;
3. Apposizione della firma digitale congiuntamente su entrambi i file: fattura ricevute e file aggiuntivo;
4. Entrambi i file sono sottoposti al processo di conservazione sostitutiva.

Domanda 16: Il documento di trasporto ed il bilancio d'esercizio si possono smaterializzare?

Risposta 16: Con l'emanazione del DPR del 14 agosto 1996 n. 472, si è provveduto a sopprimere l'obbligo di emissione della Bolla di Accompagnamento (che rimane però ancora obbligatoria per particolari settori merceologici quali tabacchi, fiammiferi, prodotti sottoposti al regime delle accise e dell'imposta di consumo, prodotti sottoposti a vigilanza fiscale , ecc.) e si è provveduto ad introdurre il documento di trasporto.

La Circolare n. 249 del 11/10/1996 stabilendo che i beni durante il trasporto dal luogo

d'origine fino a quello di destinazione finale non debbano necessariamente essere scortati dai documenti di trasporto, ha previsto altresì la possibilità di una trasmissione utilizzando strumenti telematici con contestuale stampa sia da parte dell'emittente sia del ricevente, così come peraltro già disposto per le fatture, infatti testualmente si recita che possono "... essere spediti nel giorno in cui è iniziato il trasporto dei beni oltre che tramite servizio postale, anche a mezzo corriere oppure tramite gli strumenti elettronici già richiamati nel paragrafo 2.1 della predetta circolare n.225/E..." .

Analogamente a quanto avviene per le fatture elettroniche quindi, è ora ammessa la trasmissione del documento di trasporto in forma di "documento informatico, purché sia spedito "...nel giorno in cui è iniziato il trasporto dei beni ...", venga emesso con apposizione di firma elettronica qualificata e riferimento temporale, venga conservato sostitutivamente con cadenza annuale e, diversamente dalle fatture elettroniche, non è richiesto alcun "accordo con il destinatario".

Con riferimento al bilancio di esercizio, le disposizioni poi del Decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23 gennaio 2004 sulla conservazione sostitutiva, si applicano anche ad esso e, perciò, anche ai seguenti documenti che lo compongono:

- stato patrimoniale (articolo .2424 c.c.)
- conto economico (articolo 2425 c.c.)
- nota integrativa (articolo 2427 c.c.)
- relazione sulla gestione (articolo 2428 c.c.)
- relazione dei sindaci (articolo 2429 c.c.)
- relazione dei revisori contabili (articolo 209, terzo comma del D.L.vo 24/2/1998 n. 58).

* Vincenzo Gambetta, laureato in Fisica Nucleare, è Consulente per la Gestione Dati, Informazioni e Documenti e Direttore Contenuti di iged.it

Umberto Zanini appartiene allo Studio Commerciale Partiti e Zanini ed è Dottore Commercialista e Revisore Contabile

SEMINARI SPECIALIZZATI ITER



LA GESTIONE DI DOCUMENTI E CONTENUTI MOTORE DELL'AZIENDA MODERNA

Due seminari specializzati, indipendenti ma complementari,
in grado di fornire gli strumenti utili a comprendere e ad applicare
la recente normativa sul documento, e a gestire efficacemente i contenuti in azienda.

LA NORMATIVA ITALIANA SUL DOCUMENTO DIGITALE Milano, 11 - 12 ottobre 2005

Il seminario, che sarà aggiornato alle ultime normative emanate,
si concentra su:

- Le normative su documento informatico e firme elettroniche, approfondendo la realizzazione di un sistema di conservazione sostitutiva (già archiviazione obbligatoria), oggi resa possibile dal decreto del Ministro dell'economia e delle finanze del 23/1/2004 e dalle deliberazioni del CNIPA n. 11/2004.

Tali normative mostrano qualche apparente incongruenza e a volte non sono di immediata comprensione.

Sono però individuabili percorsi certi per restare "a norma di legge"

- Le esigenze di adeguamento (compliance) alle normative nazionali e, soprattutto, internazionali
- Le e-mail, sia come problema di gestione, archiviazione e normativo, sia come cardine della politica di e-government, con particolare attenzione alla Posta Elettronica Certificata.

LA GESTIONE DOCUMENTALE NELL'AZIENDA MODERNA Milano, 13 - 14 ottobre 2005

Il seminario sviluppa il tema della gestione dei contenuti.

In particolare si pone l'obiettivo di fornire ai partecipanti:

- Una visione organica e completa di come dati e informazioni digitali possano integrarsi e contribuire oggi all'evoluzione aziendale
- La moderna visione del Content Management e l'importanza della Business Intelligence
- Un quadro aggiornato delle tecnologie coinvolte (acquisizione e memorizzazione)
- Un'analisi del mercato
- Una metodologia per realizzare un sistema di GED
- I principali elementi di valutazione per scegliere un prodotto di Workflow Management
- La visione del Portale quale ingresso virtuale all'azienda e punto unico di interazione personalizzata con applicazioni, contenuti, processi e persone
- I principali parametri da considerare per decidere se realizzare internamente, andare in outsourcing o adottare una soluzione in ASP (Application Service Provisioning).

Per maggiori informazioni su contenuti e docenti www.iter.it/seminari oppure contattare ITER.

Su richiesta ITER è in grado di organizzare **seminari aziendali** personalizzandone i contenuti e la logistica in linea con le esigenze del Cliente.