

**Con l'e-fattura di SIX Paynet, l'Ospedale universitario di Basilea ha trovato una soluzione comoda e rapida**

## «Puntiamo a ricevere l'80% delle fatture dei creditori in formato elettronico»

L'Ospedale universitario di Basilea figura tra i centri medici leader in Svizzera, con un elevato standard riconosciuto a livello internazionale. Di conseguenza, anche i reparti Logistica, Acquisti e Finanze offrono servizi e processi all'avanguardia e costantemente ottimizzati. Nella maggior parte dei casi, pertanto, l'intero flusso di merci (dall'ordinazione all'ingresso e al controllo, passando per la gestione del magazzino fino alle operazioni di verifica e autorizzazione della fattura emessa dai fornitori) viene gestito tramite procedure elettroniche. A beneficiarne sono sia i clienti interni dell'ospedale sia gli stessi fornitori. I processi risultano trasparenti e rapidi, e i rischi di errore sono ridotti al minimo. Al contempo, vengono eliminati i passaggi da un supporto all'altro e vengono liberate risorse per altri compiti che generano valore. Gli strumenti del futuro sono un supply chain management efficiente e i sistemi di e-procurement. E l'Ospedale universitario di Basilea ci indica la strada da seguire.

Presso l'Ospedale universitario di Basilea (Universitätsspital Basel, USB), il sistema di gestione delle merci è affidato a un team molto affiatato. Abbiamo incontrato Martin Brunner, responsabile Acquisti, Dominik Löw, responsabile Contabilità finanziaria, e Thomas Schaffer, responsabile Project & Content Management, che negli ultimi due anni hanno varato un progetto ad ampio spettro che ha consentito di migliorare l'efficienza di numerosi processi. Abbiamo deciso di saperne di più.

Martin Brunner sintetizza il progetto con queste parole: «Abbiamo abolito molti processi ormai obsoleti – anche in relazione al flusso delle fatture. A tale scopo, in sinergia con SIX Paynet abbiamo implementato una nuova piattaforma per l'elaborazione elettronica delle fatture. Questo provvedimento ci ha snellito notevolmente gli adempimenti amministrativi quotidiani. Oggi il 35% di tutte le fatture dei fornitori ci viene già recapitato in modalità elettronica. Sono sempre più numerosi, infatti, i fornitori che

hanno adottato questa prassi nella loro collaborazione con noi; una scelta che consente loro di risparmiare carta, spese di stampa, di affrancatura e di imballaggio e in più di salvaguardare l'ambiente. Le fatture elettroniche vengono trasmesse immediatamente e arrivano a destinazione in tutta sicurezza. Per noi si riducono quindi i tempi di elaborazione, mentre i fornitori beneficiano di pagamenti più rapidi, di una migliore liquidità e un minore dispendio in termini di tempo e denaro per accertamenti e solleciti. Inoltre, si presentano come partner d'affari innovativi, rafforzando così la fidelizzazione della propria clientela.

Anche a livello di trasparenza delle procedure abbiamo compiuto netti progressi. Le nostre operazioni manuali sono state ridotte, con un conseguente calo delle spese amministrative. Siamo molto soddisfatti e motivati a puntare a obiettivi ancora più ambiziosi». Ma com'è cominciata questa storia di successo? Facciamo un attimo un passo indietro nel tempo.

### Progressivo incremento delle fatture

Di pari passo con il costante aumento delle fatture ricevute, erano aumentati anche gli oneri connessi alla loro elaborazione. In passato, i fornitori che ci trasmettevano le fatture in formato elettronico erano appena sei. A causa dei lunghi tempi di elaborazione, potevano verificarsi ritardi nei pagamenti che, tra l'altro, impedivano di usufruire di eventuali sconti concordati. L'ufficio postale e i reparti competenti dell'USB si occupavano di smistare, distribuire, controllare ed elaborare le fatture cartacee, il tutto con un grande dispendio di tempo. In più, un quarto di tutte le fatture veniva trasmesso mediante canali decentralizzati, ad esempio presso i reparti medici. Si trattava quindi di una procedura per nulla trasparente e poco tracciabile, per non parlare della mole di formalità da espletare, onerosa in termini sia di tempo che di denaro.

Alla luce di questa situazione, il responsabile Finanze dell'USB Martin Gerber ha



deciso che era giunto il momento di cambiare le cose. Nel 2014 ha pertanto formulato la seguente richiesta: «Entro un anno l'80% dei giustificativi delle fatture dovrà esserci trasmesso in formato elettronico». In considerazione delle strutture e dei processi di cui l'USB poteva avvalersi in quel periodo, l'obiettivo era quasi proibitivo. «Ma» dichiara Martin Brunner, «assumerci questo impegno è stato positivo. In questo modo, infatti, sapevamo di poter contare su una spinta propulsiva da parte dei quadri dirigenziali. Questa consapevolezza ci aiuta tuttora ad attuare le misure decise in modo coerente e rigoroso.»

### Definizione di obiettivi chiari

«Innanzitutto, ci siamo subito posti traguardi ben definiti» ricorda Dominik Löw. Gli obiettivi stabiliti erano i seguenti:

- sfruttare il potenziale degli strumenti informatici in modo coerente e proficuo;
- eliminare i passaggi da un supporto all'altro e ridurre le operazioni manuali;
- introdurre una verifica delle fatture efficiente, standardizzata e centralizzata;
- ridurre notevolmente i tempi di elaborazione;
- azzerare i tempi di spedizione e di giacenza presso l'ufficio postale e i reparti competenti;

- osservare gli obiettivi di pagamento e migliorare il rapporto con i fornitori;
- sfruttare in modo sistematico eventuali sconti;
- ottimizzare la tracciabilità e trasparenza nonché ridurre il numero di giustificativi perduti;
- registrare le spese secondo i principi della contabilità per competenza e migliorare la pianificazione della liquidità.

Il nuovo team ha iniziato a lavorare avendo in mente questi obiettivi. È stata impostata una struttura progettuale ben precisa, sono state definite le rispettive responsabilità ed è stata concordata la stesura di un rapporto mensile. A partire da quel momento, a fornitori selezionati è stato chiesto di produrre esclusivamente e-fatture. A tale scopo, le condizioni generali di acquisto e la documentazione per le gare di appalto sono state integrate con l'inserimento di una dicitura ad hoc.

### Obiettivo: 40% circa di e-fatture entro la fine del 2015

Gli sforzi profusi si sono rivelati fruttuosi. A fine agosto 2015 il numero di fornitori che si avvalevano di e-fatture era già salito a 38, una cifra che, moltiplicata per 12 mesi, equivale a un totale di 38000 fatture elet-

troniche. «Entro la fine del 2015 ci attendiamo una percentuale di e-fatture pari all'incirca al 40%» aggiunge Thomas Schaffer. «In questo modo potremo dire di essere riusciti a realizzare quasi la metà dell'ambizioso obiettivo dell'80%. La seconda metà del processo si preannuncia più complessa poiché ora verranno coinvolti nell'iniziativa numerosi fornitori che producono un numero inferiore di giustificativi. Per i piccoli e medi fornitori, le cifre si aggirano intorno ai 150–300 giustificativi l'anno.»

Ai fornitori con un volume di giustificativi da basso a medio, l'USB offre la soluzione dedicata Paynet Upload di SIX Paynet. Con Paynet Upload le formalità sul piano tecnico per i fornitori si riducono al minimo indispensabile. A loro sarà infatti sufficiente allestire un file in formato PDF contenente tutti i dati necessari per la fatturazione e quindi caricarlo sul portale di SIX Paynet. I successivi passaggi di conversione e trasmissione sono interamente a cura di SIX Paynet.

### Fattori di successo comprovati

In seno all'USB, il team responsabile del progetto continua a lavorare con grande entusiasmo per raggiungere il traguardo dell'80% di fatture elettroniche. «I pilastri su cui ci basiamo sono quei fattori che si sono finora rivelati proficui» sottolinea Martin Brunner, «nonché la chiara approvazione del nuovo processo da parte del reparto Finanze. A ciò si aggiunge la disponibilità ad adeguare i processi esistenti in tempi brevi e la presenza di una squadra motivata con traguardi ben chiari. Per la riuscita del progetto sono inoltre fondamentali anche la nostra insistenza nell'invitare i fornitori ad attenersi ai termini previsti e, naturalmente, la costruttiva collaborazione con SIX Paynet».

### Ampliamento sistematico della quota di fatture elettroniche

Il responsabile del progetto Thomas Schaffer si dice convinto che l'obiettivo di incrementare la percentuale di fatture elettroniche verrà effettivamente raggiunto: «È stato un bene aver istituito un ufficio di coordinamento per il progetto che funge da interfaccia centrale tra l'USB e i fornitori. Inoltre, i collaboratori di tutti i reparti competenti sono stati designati e formati



Massima soddisfazione: è quanto esprimono i responsabili del progetto di gestione elettronica dei creditori dell'ospedale universitario di Basilea. Da sinistra a destra Dominik Löw, responsabile Contabilità finanziaria, Thomas Schaffer, responsabile Project & Content Management e Martin Brunner, responsabile Acquisti.

appositamente. I processi elettronici introdotti si sono dimostrati efficaci, e lo stesso vale anche per i documenti di lavoro e i questionari redatti in vista del coinvolgimento di altri fornitori».

Il prosieguo del rollout si basa su questo approccio. In tale contesto, i fornitori vengono selezionati sulla base del volume dei giustificativi emessi. Ai fini di questa iniziativa, la priorità viene accordata ai fornitori che dispongono già di un contratto per le e-fatture con SIX Paynet.

«Se restiamo coerenti nelle scelte operate e ci concentriamo sui fornitori con un volume cospicuo, coinvolgendo poco più di 50 fornitori potremo presto elaborare il 50% di tutte le fatture in modalità elettronica», dichiara con convinzione Dominik Löw. «La fase successiva si preannuncia meno immediata. Per raggiungere la meta dell'80% di fatture elettroniche, sarà infatti necessario estendere l'iniziativa a circa 250 fornitori. Laddove lo riteniamo opportuno procediamo con tenacia. Grazie alla perfetta cooperazione tra i reparti Acquisti, IT e

Finanza riusciamo tranquillamente a coinvolgere nel sistema di e-fatturazione cinque fornitori al mese. La stipulazione di un nuovo contratto richiede però ogni volta un bel po' di lavoro di convincimento. Proprio per questo motivo dobbiamo e vogliamo dedicare al progetto tutto il tempo necessario.»

#### Lodevole iniziativa autonoma dei fornitori

Il risultato intermedio è oltremodo soddisfacente. A quanto pare, anche in questo ambito è lecito affermare che «l'appetito vien mangiando». I responsabili dell'USB sono lieti di constatare che sempre più spesso anche i fornitori di minori dimensioni affrontano il tema di loro iniziativa e si dichiarano disponibili ad adottare le e-fatture. «Un esempio felice in tal senso è quello di una macelleria che rifornisce il nostro ristorante per il personale e la mensa ospedaliera» ci spiega Thomas Schaffer, «questa iniziativa ci ha fatto particolarmente piacere.»

L'ulteriore sviluppo dell'e-procurement comporterà anche, in qualche misura, uno

sfoltimento dei fornitori, con una concentrazione su un minor numero di creditori a fronte di un volume superiore fornito da ciascuno di essi. Naturalmente ciò rappresenta una motivazione per i fornitori ad adottare il processo di fatturazione elettronica in modo autonomo. È quindi essenziale dare prova di avere spirito d'iniziativa. Il risparmio di costi per entrambe le parti è una gradevole conseguenza.

Per i fornitori, l'onere iniziale è generalmente contenuto. «Con uno sforzo una tantum di modesta entità ottengono vantaggi ricorrenti» sottolinea Martin Brunner, «poiché in questo modo possono offrire a molti dei loro clienti un sistema di fatturazione al passo coi tempi. In futuro ciò può costituire un vantaggio competitivo, per non parlare della netta riduzione delle spese amministrative che ne consegue.»

#### Il futuro appartiene all'elettronica

L'Ospedale universitario di Basilea è tra i pionieri in fatto di e-procurement in ambito ospedaliero. I responsabili prendono atto del fatto che gli sforzi pagano: le spese operative sono ridotte in modo duraturo, i clienti sono più soddisfatti e la trasparenza aumenta.

«Siamo altresì lieti di osservare il crescente interesse da parte dei nostri fornitori» conclude Martin Brunner. «La tendenza al passaggio alle e-fatture è inarrestabile e ci offre indubbi vantaggi. Per questo motivo siamo molto attivi su questo fronte e siamo felici per ogni nuovo fornitore che sceglie di collaborare con noi in modalità elettronica. E una cosa è certa: in tempi ragionevoli riusciremo a raggiungere la soglia prefissata e portare la percentuale di e-fatture sul totale all'80%».

Testo: Dr. Hans Balmer

#### Contatto SIX Paynet SA

SIX Paynet SA  
Hardturmstrasse 201  
8021 Zurigo  
T +41 58 399 9511  
F +41 58 499 9525  
paynet-info@six-group.com  
www.six-paynet.com