



**POLITECNICO**  
MILANO 1863  
SCHOOL OF MANAGEMENT



**osservatori.net**  
digital innovation

[www.osservatori.net](http://www.osservatori.net)

Seguici anche su



**BUSINESS CASE**

Osservatorio Digital B2b

# L'AUTOMAZIONE DEI PROCESSI AMMINISTRATIVI: IL PROGETTO DI POLTRONA FRAU



Ricerca 2020  
Business Case

# L'automazione dei processi amministrativi: il progetto di Poltrona Frau

## L'AZIENDA

Poltrona Frau è un'azienda che opera nel settore dell'arredamento di lusso, fondata a Torino nel 1912 e con sede a Tolentino (MC). Nel 2004 il fondo Charme Investments acquisisce Poltrona Frau, la quale accoglie al suo interno anche gli storici marchi Cappellini e, nel 2005, Cassina. Nasce così Poltrona Frau Group. Nel 2014, il gruppo americano Haworth acquisisce il Poltrona Frau Group, che a questo punto cambia nome diventando Lifesyle Design, leader mondiale nell'arredo di alta gamma. Oggi Lifestyle Design, che ha sede a Milano, conta 9 marchi internazionali, 65 negozi di proprietà e più di 1.500 partner commerciali.

## L'OBIETTIVO

Il progetto sviluppato da Poltrona Frau mira ad automatizzare le diverse fasi dei processi amministrativi relative alla contabilizzazione, riconciliazione, verifica e archiviazione delle fatture. Infatti, la maggiore disponibilità di dati in formato strutturato ha abilitato molteplici opportunità di efficientamento dei processi, consentendo Poltrona Frau di coglierne il potenziale di automazione tramite algoritmi e software di Robotic Process Automation (RPA).

## IL PROGETTO

In seguito all'obbligo di fatturazione elettronica e alla conseguente revisione in chiave digitale dei processi amministrativi, Poltrona Frau ha deciso di avviare un progetto di contabilizzazione automatizzata delle fatture.

Dopo una breve fase di analisi e definizione dei requisiti tecnici del sistema, è stato sviluppato in stretta collaborazione con Top Consult un sistema automatico che consente la riconciliazione a tre livelli di ordini, documenti di trasporto e fatture, processo altamente ripetitivo e facilmente soggetto a errori e inaccuratezze. Il sistema introdotto consente di effettuare delle analisi incrociate dei dati inseriti in questi documenti, verificando la congruità dei dati di fatturazione con quelli relativi agli ordini effettuati e all'entrata merci.

In aggiunta, è stato integrato un sistema di individuazione e gestione immediata delle anomalie all'interno dei documenti esecutivi scambiati con i partner di business. Il processo di valutazione è eseguito dal sistema contemporaneamente alla lettura informatica dei dati e prevede l'invio, in caso di errore, di una notifica agli operatori di processo che possono procedere così alla sua risoluzione. Le incongruenze più frequentemente gestite sono relative a disallineamenti tra

# L'automazione dei processi amministrativi: il progetto di Poltrona Frau

ordine emesso e merce registrata in entrata e a discordanze di prezzo tra ordine e fattura. Il software RPA a disposizione dell'azienda consente dunque un tempestivo intervento risolutivo dell'anomalia, informando e coinvolgendo in maniera diretta tutti gli attori di riferimento, tra cui amministrazione, ufficio acquisti e magazzino.

In questo processo di verifica sono spesso coinvolti anche i fornitori di Poltrona Frau attraverso una piattaforma "self-service": infatti, nel caso l'anomalia non fosse risolvibile internamente a Poltrona Frau, il fornitore viene direttamente contattato dal sistema e può gestire in maniera guidata e in ottica di auto-apprendimento la risoluzione dell'errore.

A livello di filiera, questo ha consentito di fornire un miglior supporto ai partner di business, specialmente di medio-piccole dimensioni che, in assenza di un dipartimento e di una struttura tecnologica adeguata, potrebbero avere difficoltà a strutturare le informazioni e i dati da inviare secondo i requisiti richiesti.

## I BENEFICI

Sono diversi i benefici ottenuti dall'introduzione della soluzione.

### Riduzione degli errori

Il progetto di automazione dei processi amministrativi tramite tecnologie di RPA ha consentito a Poltrona Frau di ridurre drasticamente il numero di errori nella contabilizzazione delle fatture, garantendo una maggiore affidabilità e accuratezza nella gestione dei documenti esecutivi.

### Velocità di esecuzione del processo

L'automazione della riconciliazione a tre livelli ha accelerato notevolmente l'esecuzione del processo e la gestione delle anomalie. In entrambi i casi, l'intervento umano è richiesto esclusivamente per la risoluzione di eccezioni e di errori nella compilazione dei documenti, casistiche per le quali la piattaforma sviluppata offre un supporto trasversale all'organizzazione e ai suoi fornitori.

### Migliore allocazione delle risorse

Le risorse precedentemente allocate sulle attività di riconciliazione e gestione dei documenti del ciclo dell'ordine sono

# L'automazione dei processi amministrativi: il progetto di Poltrona Frau

state riposizionate su attività a maggior valore aggiunto all'interno dell'organizzazione, come la gestione della reportistica e la realizzazione di analisi più complesse, conseguendo notevoli benefici in termini di efficienza operativa e soddisfazione dei dipendenti.

## CHANGE MANAGEMENT

L'adozione di una tecnologia volta ad automatizzare un processo storicamente presidiato da operatori umani ha richiesto un importante sforzo di change management, che ha permesso di superare le resistenze culturali e organizzative innescate dal progetto. In questo senso, il coinvolgimento diretto degli operatori già nelle prime fasi di sviluppo e le opportune attività di training sono state di grande importanza, dimostrando come la tecnologia introdotta avrebbe consentito un miglioramento delle attività quotidiane e una ottimale gestione delle risorse.

## GLI SVILUPPI FUTURI

Le evoluzioni del progetto di automazione di Poltrona Frau si inseriscono in una più ampia strategia di efficientamento dei processi, che coinvolge anche gli aspetti logistici e produttivi. In questi ambiti, l'azienda ha intenzione di implementare un sistema di gestione di articoli in magazzino utilizzando tag RFID per i prodotti. Attraverso l'integrazione con algoritmi di intelligenza artificiale, questa evoluzione consentirà di sviluppare analisi predittive e automazioni intelligenti anche in queste funzioni.

Maggiormente proiettato sul lungo periodo è invece l'interesse dell'azienda verso sistemi di raccomandazione intelligente, volti a fornire supporto alle decisioni sulla base dell'interpretazione di una serie di dati e informazioni raccolte nei diversi processi, fornendo un sempre maggiore supporto agli operatori coinvolti.