

L'INFORMATICA PER LA PICCOLA E MEDIA IMPRESA

Osservatorio

Rapporto tra tecnologie e imprese.
I risultati dell'indagine condotta
dalla School of Management
del Politecnico di Milano *P.12*

L'ufficio digitale

Le soluzioni per rendere
efficiente la gestione
dei documenti *P.40*

Esa Software

Sfide e opportunità
per la software
house italiana *P.16*

L'AZIENDA supera il CONFINE

**Il caso di Pedrazzoli Ibp,
l'azienda meccanica con
sede a Bassano del Grappa
e produzione delocalizzata in Slovacchia *P.6***

Nella foto Dino Bizzotto amministratore di Pedrazzoli

vnu business publications

postatarget
magazine

Tariffe Poste Magazine
Aut. DCB CENTRALE/PT MAGAZINE/AUT.28/2004
valida dal 01/03/2004

Posteitaliane

UN MONDO DI CARTA DIGITALE

Definire il concetto di sistemi per la gestione dei documenti e di macchine per ufficio è un compito molto arduo, poiché l'evoluzione tecnologica ne ha ampliato, anno dopo anno, il significato, anche come conseguenza della diffusione sempre più massiccia degli audiovisivi e dei documenti in forma elettronica. Abbandonato il sogno del "Paperless Office" oggi ci si accontenta di un "Less Paper Office", con una completa integrazione tra documenti cartacei ed elettronici

LUIGI BAI E GIANCARLO MAGNAGHI

Storicamente, il primo vero strumento di "meccanizzazione" dell'ufficio è stata la macchina per scrivere che, all'inizio del 1900, aveva già iniziato in modo massiccio a sostituire penne e calamai. L'introduzione delle prime fotocopiatrici a carta speciale e dei fax negli anni '50 e la costante diffusione dei sistemi a carta comune nei tre decenni successivi, hanno determinato cambiamenti sostanziali nel lavoro quotidiano di segretarie e impiegati. Erano le prime avvisaglie della rivoluzione informatica che 40 anni fa è entrata negli uffici con i terminali dei "mainframe" commerciali, ha preso piede con i minicomputer degli anni '70 e ha infine drasticamente modificato ruolo e identità di tutti i colletti bianchi, con le reti di personal computer e con le periferiche di stampa "self-service".

I progressi nell'organizzazione del lavoro impiegatizio hanno creato l'esigenza di disporre di macchine più intelligenti e facili da usare, al fine di aumentare la produttività dei dipendenti. Nella scelta delle macchine per ufficio ha quindi iniziato a pesare non solo il puro rapporto costo/prestazioni delle singole apparecchiature, ma anche il valore degli incrementi di efficienza derivanti dalle funzionalità specifiche disponibili nelle macchine stesse. Per esempio, la fascicolazione, la perforazione e la pinzatura dei documenti, se eseguite manualmente, hanno costi aziendali molto elevati; pertanto la disponibilità di tali "accessori" (o "add-on") per il processo di finishing assume un peso sempre più determinante nella scelta dei clienti. Negli anni '90, la bit-technology ha

dimostrato le sue potenzialità: le fotocopiatrici da analogiche sono diventati digitali e si sono collegate in rete, alla funzione copia si sono aggiunte quelle di stampa, di fax e di scanner. Le stampanti ink-jet hanno occupato quasi ogni scrivania, mentre le laser si sono trasformate da periferiche di computer in server di stampa multifunzione o arricchendosi degli accessori per il trattamento carta. Sono nate le piattaforme digitali multifunzione di output, dette Mfp (MultiFunction Product), evoluzione delle fotocopiatrici digitali "office" e delle stampanti "It" di rete, con sofisticate funzionalità di controllo e gestione in rete locale e via Internet. Le macchine per ufficio si sono quindi trovate all'incrocio di tre mondi: il tradizionale mercato delle forniture per ufficio, l'informatica e le telecomunicazioni.

IL COLORE

E un altro protagonista è entrato prepotentemente in scena: il colore. Ormai tutti i monitor monocromatici sono stati "rottamati", e lavorare con documenti elettronici a colori e stampe in bianco e nero non è coerente con le nuove strategie di comunicazione interna ed esterna delle aziende. La barriera del costo è stata superata dalle nuove tecnologie. Sono infatti disponibili gli Universal Copier/Printer (Ucp) che, come recita la definizione della società di consulenza CAP Ventures, sono sistemi (laser) multifunzione di stampa che possono essere utilizzati per produrre documenti in bianco e nero a costi pari a quelli dei tradizionali multifunzione monocromatici, e

contemporaneamente offrono anche la funzione colore, che realizza pagine a colori a un costo di poco superiore con qualità "business" (non ancora pari a quella dei sistemi per le arti grafiche, ma ampiamente sufficiente per la maggior parte delle applicazioni). Si stanno poi diffondendo le

studi professionali e applicazioni Soho (Small Office-Home Office), che grazie alla maggiore velocità e ai costi di stampa molto più contenuti rispetto alla tecnologia a getto d'inchiostro (Ink Jet), probabilmente rivoluzioneranno questo importantissimo settore di mercato.

La carta non è sparita, e le aziende sono alla ricerca non tanto di singole apparecchiature, quanto di soluzioni per far coesistere e integrare documenti sotto forme diverse, gestendo periferiche di input e output per la carta e funzionalità di archiviazione e distribuzione in rete per i file



stampanti laser a colori di nuova generazione, che offrono costi di acquisto e di gestione molto bassi e competitivi con le stampanti a getto d'inchiostro.

E' anche iniziata la presentazione sul mercato di apparecchi multifunzione laser a colori in formato A4 con prezzi al di sotto dei 1000 Euro, adatti per piccole aziende,

IL "LESS PAPER OFFICE"

Chi profetizzava il "paperless office" è stato clamorosamente smentito; oggi basta guardarsi intorno per dar ragione a chi prevede per il prossimo futuro scenari in cui l'incremento esponenziale dei dati disponibili in forma elettronica non cancellerà l'esigenza di averne sotto mano una parte in forma cartacea (e la proliferazione della stampa delle e-mail lo evidenzia). Il 70-80% delle informazioni rilevanti per la gestione di un'azienda sono contenute in "documenti" (nella nuova accezione, un "documento" non è più "un testo stampato su carta" bensì "un'informazione trasformata in un formato adatto a renderla condivisibile sia sotto forma di stampa che in rete") e non in data base strutturati, e spesso devono essere utilizzati da persone o in situazioni in cui la fruizione del documento in formato elettronico non è possibile o non è comoda. La carta non è sparita (anche se si "copia" di meno e si "stampa" sempre di più), e le aziende sono alla ricerca non tanto di singole apparecchiature, quanto di soluzioni (hardware e software) per far coesistere e integrare documenti sotto forme diverse, gestendo periferiche di input e output per la carta (scanner, copiatrici, fax e stampanti) e funzionalità di archiviazione e distribuzione in rete (locale o geografica) per i file.

E' anche vero però che la diffusione dei documenti elettronici e della posta elettronica ha evitato che l'esplosione della quantità di documentazione che circola oggi nelle aziende e nelle case si traducesse in un mare di carta destinato a soffocare qualunque attività. Quindi non "ufficio senza carta" (paperless office), ma "ufficio con meno carta" (less paper office), non tanto in senso assoluto, quanto con riferimento al rapporto tra il totale dei documenti e quelli stampati e conservati su carta. Anche le disposizioni legislative, che hanno dapprima sancito la liceità dell'archiviazione ottica dei documenti

Un sistema per valutare i costi

Xerox, "The Document Company", offre una completa gamma di hardware, software e servizi che coprono tutte le necessità delle organizzazioni medie e grandi. Recentemente ha sviluppato il sistema Xopa (Xerox Office Productivity Advisor), uno strumento online di valutazione che offre alle aziende la possibilità di quantificare i costi della gestione documentale, con l'obiettivo di ridurli. Il sistema è in grado di fornire una stima di base relativa alle attrezzature per la produzione documentale e ai relativi costi. Sulla base di tale valutazione, i Partner Xerox certificati Xopa sono in grado di consigliare ai clienti il modo migliore per ridurre i costi e ottimizzare l'impiego delle stampanti, delle fotocopiatrici e fax o delle unità multifunzione (Mfp) esistenti. "La gestione di stampanti, fotocopiatrici e Mfp è spesso frammentata, e raramente l'area dell'output documentale è percepita dalle aziende come una preoccupazione rilevante", ha osservato Maurizio Colucci, Sales Director Xerox Italia. "Idc ha dimostrato invece che i costi documentali dovrebbero occupare i primissimi posti nell'agenda dei responsabili decisionali. Con il tool Xopa, Xerox e i suoi partner di canale Xerox Certified sono in grado di accrescere la produttività degli uffici di ogni dimensione, assicurando una sostanziosa riduzione dei costi". Xerox Office Productivity Advisor è basato su un database contenente dati precisi e aggiornati forniti da terze parti relativamente a oltre 6.000 prodotti di ogni marca e modello e su algoritmi di modellazione che consentono di analizzare i costi diretti e indiretti associati ai documenti office: apparecchiature, manutenzione, consumabili, sconti, finanziamenti, produttività, formazione, infrastrutture e chiamate all'help desk e all'assistenza It. Questa applicazione fornisce valutazioni complete e accurate del Tco (Total Cost of Ownership) relativo all'output documentale, gettando le basi per incrementare la produttività, l'efficienza e i risparmi sui costi.

fiscali, poi la validità delle fatture inviate in formato elettronico, della "raccomandata elettronica" e dei documenti con firma elettronica, nonché le iniziative di e-government che hanno trasformato in puri procedimenti telematici alcuni processi amministrativi tradizionalmente fonte di tonnellate di carta, come la presentazione delle dichiarazioni dei redditi, hanno contribuito non poco a contenere le dimensioni degli archivi cartacei.

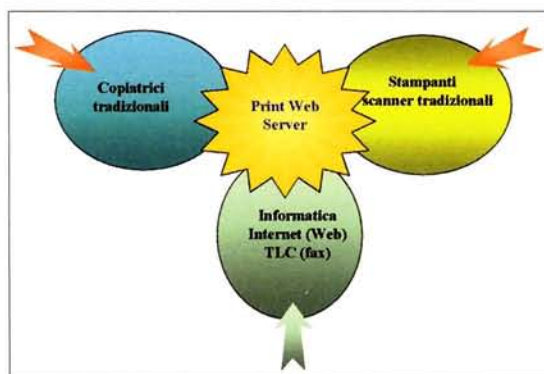
Ma il risparmio di carta più evidente è nel campo commerciale e dell'assistenza tecnica. I voluminosi listini prezzi che ingombravano le scrivanie e appesantivano le borse di decine di migliaia di venditori sono stati in gran parte sostituiti da fogli excel. Cataloghi, brochure e manuali tecnici sono stati sostituiti da file Acrobat e da presentazioni multimediali su Web o CD. Basta andare a una qualsiasi fiera o entrare in un negozio di elettrodomestici, computer o fotografia, per accorgersi che le montagne di cataloghi stampati sono quasi sparite, sostituite da CD o rimandi ai siti Internet dei fabbricanti.

C'è stata anche una notevole evoluzione del ciclo di produzione e distribuzione dei documenti, che è passato dalla sequenza: creazione - realizzazione - stampa/copia - distribuzione fisica, alla sequenza: creazione - gestione del documento - distribuzione elettronica - copia locale o copia elettronica.

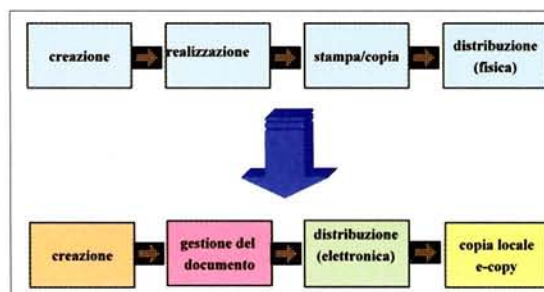
La digitalizzazione di documenti, immagini, diapositive, filmati attraverso scanner, macchine multifunzione o frame grabber, ne consente l'utilizzo come documenti elettronici (Digital Imaging), mentre la gestione elettronica dei documenti (Document Management) ne permette la visualizzazione a computer per fruizione personale, la proiezione tramite videoproiettore o monitor a grandi dimensioni per fruizione di gruppi di lavoro o platee più estese, la spedizione via e-mail, l'archiviazione elettronica su supporto magnetico o ottico, la pubblicazione e la distribuzione su Web e su supporto magnetico oppure ottico.

EVOLUZIONE DEL MERCATO DELLE MACCHINE PER UFFICIO

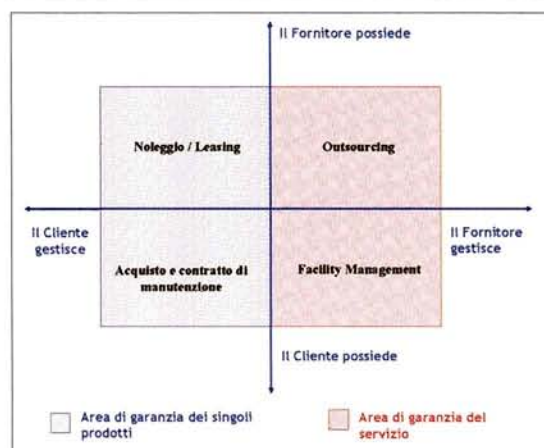
Come è avvenuto in altri mercati "maturi", c'è stata negli ultimi anni una notevole concentrazione dei produttori per raggiungere le efficienze di scala indispensabili per la competizione globale e il numero dei produttori di "ascendente office" è diminuito (vedi l'acquisizione di Mita da parte di Kyocera e il merge di Konica con Minolta). Lo stesso fenomeno di concentrazione aveva già da tempo



Macchine multifunzione: l'integrazione di tre mondi



L'evoluzione del workflow documentale



I modelli di business per la fornitura di macchine per ufficio

interessato i produttori di printer di "ascendente" (erano scomparsi nomi famosi come Centronics, Dataproduct, Honeywell). Parallelamente però molte aziende commercializzano con il proprio marchio macchine costruite da altri, puntando sull'integrazione di applicativi software e sui servizi di pre e post vendita. Ciò significa che la stessa macchina può essere posizionata sotto diversi marchi a prezzi diversi. La recente acquisizione della divisione printer di Hitachi da parte di Ricoh e l'accordo commerciale fra Hp e Konica-Minolta confermano questo fenomeno di concentrazione tecnologica. I dati del mercato italiano testimoniano l'importanza economica di questo settore. Anche se il numero delle macchine consegnate è in continua crescita, la costante discesa dei listini e la significativa compressione dei

marginii ha costretto qualche fornitore a ridisegnare il proprio modello di business e a ridimensionare le strutture locali di vendita diretta e di supporto.

NUOVE COMPETENZE

Anche i fornitori di macchine per ufficio hanno dovuto fare i conti con un mestiere molto più complesso e con la necessità di costruirsi nuove competenze consulenziali e

Entrambi questi canali stanno però cambiando pelle per offrire valore aggiunto in termini di consulenza, software e servizi postvendita, puntando così alle soluzioni di gestione documentale. Molti sistemi multifunzione infatti offrono già la possibilità di interagire con la rete. Per esempio, si parla di scan-to-email per indicare la possibilità di inviare la scansione di un documento direttamente a un indirizzo di posta elettronica, di scan-to-folder per inviare i file a una

In un momento in cui ai manager viene chiesto di ridurre e ottimizzare i costi e di aumentare efficienza ed efficacia, l'approccio "consulenziale" e di "progetto" da parte del fornitore è un fattore determinante per sviluppare nel cliente la consapevolezza di tutte le inefficienze legate al flusso dei documenti e per realizzare congiuntamente un'adeguata analisi dei costi. Solo in questo modo sarà possibile finalizzare e implementare con successo un progetto di automazione documentale



sistemistiche, indispensabili per sopravvivere in un mercato sempre più competitivo che richiede non solo pezzi di ferro ma soluzioni. Per molti rivenditori di Pc e reti è ancora "normale" vendere stampanti, ma non assisterle direttamente. Alcuni concessionari office propongono sì fotocopiatrici con il concetto del "costo copia", ma non vogliono sentire parlare di stampanti (l'interlocutore è l'Edp manager con il quale ci si deve confrontare in termini informatici).

"cartella" in rete, o di Internet faxing per inviare fax attraverso Internet.

Sono cambiate le regole del gioco anche per il cliente. Infatti il prezzo di acquisto delle piattaforme multifunzione di stampa è diventato solo uno dei parametri necessari per scegliere nel modo corretto. Quando si acquista un computer, il Tco (Total Cost of Ownership) è dato essenzialmente dal prezzo di acquisto e dall'eventuale manutenzione. Quando si acquista una macchina per

Tdv: un approccio globale

Ricoh, la multinazionale giapponese leader di mercato nella produzione di fotocopiatrici e di piattaforme multifunzione di stampa, propone, sia con le sue strutture di vendita e supporto diretto (RicohPoint e Ricoh Consulting Group), sia attraverso la sua rete di concessionari, un approccio globale e consulenziale alle problematiche del ciclo di vita dei documenti in azienda (il Total Document Value). Il Tdv ne ridisegna infatti il flusso per incrementarne il valore attraverso un'offerta hardware innovativa e coerente con le esigenze dell'azienda, un'integrazione di software specifici per la gestione del flusso documentale e un'ottimizzazione del costo totale della produzione del documento. L'obiettivo di un progetto Tdv è quindi l'analisi dell'ambiente del cliente, la verifica delle sue esigenze di copia, stampa, fax, digitalizzazione, per trovare il punto di equilibrio tra il massimo risparmio e la massima produttività, e la costruzione di una soluzione migliorativa che preveda la gestione in rete di tutte le apparecchiature e il monitoraggio della relativa dinamica dei costi. La prima fase del Tdv prevede attività di tipo consulenziale, e cioè:

- analisi demografica: definizione del posizionamento attuale (planimetrie) delle apparecchiature per la gestione dei

documenti (stampanti, copiatrici, fax, multifunzione ecc.) e certificazione dei relativi volumi di input-output;

- analisi funzionale: definizione delle aree chiave dei flussi documentali in funzione delle esigenze del cliente per quanto concerne la produzione dei documenti fisici ed elettronici. Particolare attenzione viene prestata alle specifiche necessità di ogni area aziendale con interviste strutturate agli stessi utenti;
- analisi economica: definizione dell'attuale costo totale di esercizio, Tco (Total Cost of Ownership), dei sistemi di produzione documentale (stampanti, copiatrici, fax, multifunzione, scanner), attraverso la definizione del: numero totale di pagine copiate, stampate, trasmesse via fax in un periodo campione; costo totale delle pagine prodotte; costo totale per ogni tipo di documento (copia/stampa/fax). Queste tre fasi sono realizzate utilizzando gli strumenti di Ricoh Com (Cost Optimization Method).

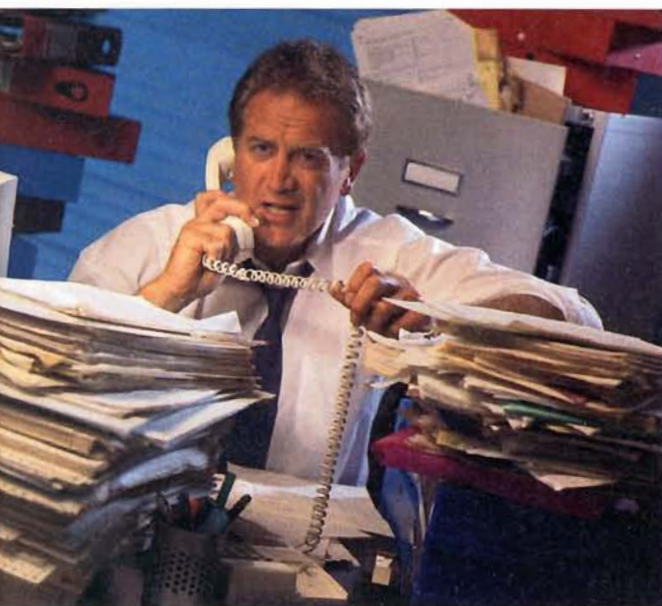
Viene quindi costruita la proposta di soluzione che illustra le architetture hardware, le specifiche degli applicativi scelti (Document Management, Printing Solution, Networking, Device&Print Cost Management) e la relativa offerta economica che include tutti i servizi di installazione, training, manutenzione e supporto post vendita.

l'ufficio, il Tco dipende dal numero di pagine di output, dal costo dei consumabili (carta, toner/developer o cartuccia), dei ricambi e dell'assistenza tecnica, ed è N volte superiore. Possiamo quindi classificare gli elementi che concorrono alla formazione del Tco in:

- misurabili (acquisto o noleggio dell'hardware e del software di base e applicativo, materiali di consumo e ricambi, supporto e manutenzione);
- difficilmente misurabili o nascosti (gestione e supporto della rete It aziendale, spese generali ed amministrative, inefficienze di processo e organizzative).

E' quindi opportuno valutare preventivamente la scelta fra l'acquisto o il noleggio, o l'opportunità del facility management e dell'outsourcing. In caso di acquisto, sono disponibili diversi tipi di assistenza:

- a) su chiamata: per ogni intervento vengono fatturate le ore necessarie alla riparazione (a un costo unitario prestabilito) e le parti di ricambio sostituite;
- b) "contratto manutentivo": include la mano d'opera ma non le parti di ricambio e i materiali di consumo (si usa per le fotocopiatrici con basso volume di copie);
- c) "contratto assicurativo": include la mano d'opera e le parti di ricambio ma non i materiali di consumo;



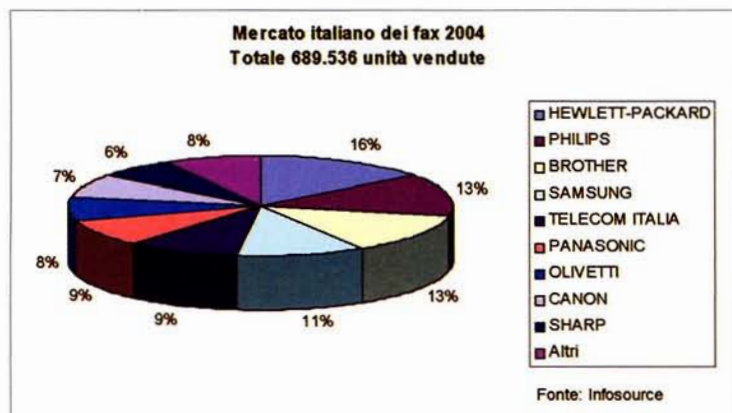
- d) "contratto all in": include mano d'opera, ricambi e materiali di consumo (normalmente non il costo della carta). Prevede un costo per copia/stampa (in formato A4) fino a una quantità concordata preventivamente; vengono quindi emesse ogni trimestre fatture anticipate della quota fissa, mentre le copie eccedenti sono conteggiate separatamente a consuntivo. Il costo-copia viene determinato in funzione del numero e della durata degli interventi previsti dal costruttore sulla

Per maggiori informazioni

Anche la scelta di un singolo sistema richiede, oltre alla consapevolezza delle proprie necessità operative, la conoscenza di ciò che il mercato propone, in modo da sfruttare al massimo la tecnologia disponibile e selezionare sistemi e configurazioni in modo corretto. Internet facilita enormemente la ricerca di queste informazioni: oltre ai siti italiani e internazionali dei principali fornitori (sui web delle case madri si trovano dettagli anche su prodotti non ancora commercializzati in Italia), è utile consultare alcuni mensili specializzati. Eccone alcuni. La rivista **Prima Copia** (www.primacopia.it). Dalla stessa casa editrice (Directa) viene pubblicato annualmente il "Catalogo copiatrici/stampanti digitali /duplicatori digitali". La rivista **AV Printing** (www.tecnoimprese.it), organo ufficiale di Asso.it, che pubblica annualmente "La guida alle periferiche di stampa e visualizzazione". La rivista **Electronic Media Top** (www.digitalvillage.it) dell'Editrice Mediolanum. La rivista **Office Automation** edita da Soiel International (www.soiel.it).

macchina (call-rate) per un determinato numero di copie/stampe, dal costo orario del tecnico, dal tipo e dalla durata dei consumabili (toner e developer), dal numero e dal costo dei ricambi di cui è prevista la sostituzione. Per quantificare il consumo del toner nero, ci si basa su una copertura (percentuale di "nero" sulla pagina) standard di riferimento, che può variare dal 4% al 6%. I costi copia diminuiscono drasticamente all'aumentare della velocità di copia/stampa. Il costo copia suggerito per l'utente finale varia da un massimo di 0,027 Euro per pagina per una 12 copie/minuto con volumi medi (ACV) di 1000 copie/mese, a un minimo di 0,006 Euro per una 105 copie/minuto con volumi medi di 190.000 copie/mese: il 77,43% in meno. Per quanto riguarda il colore, non esiste ancora un modello di riferimento per la "copertura" della pagina, fattore che determina il consumo dei toner (si pensi alla differenza fra una lettera con qualche riga a colori e una foto); la difficoltà di quantificare il consumo medio dei toner per pagina viene molte volte superata concordando un "periodo di prova" di qualche mese, durante il quale monitorare il tipo di utilizzo di ciascuna apparecchiatura. La possibilità di leggere centralmente attraverso la rete i contatori della macchina e le percentuali di copertura colore (per le macchine che dispongono di tale funzionalità), semplifica la rilevazione di tutti questi parametri.

Se si sceglie il noleggio, l'azienda diluisce nel tempo (36-48 mesi), a condizioni finanziarie ragionevoli (visti i bassi tassi di interesse oggi in vigore), l'investimento per l'acquisto del bene, usufruisce di significative agevolazioni fiscali (le rate vanno a "spesa corrente"), e può includere nel canone mensile tutti i servizi di post-vendita per un numero definito di copie/stampe. Le copie eccedenti vengono fatturate a



parte a un prezzo preventivamente concordato.

Il leasing è invece uno strumento puramente finanziario, che può essere comunque affiancato da un contratto a costo-copia. A causa dell'integrazione tra i vari canali di comunicazione (documenti scritti, fax, e-mail, file in formato elettronico) e delle diverse tecnologie utilizzate, è indispensabile che qualunque organizzazione, anche se piccola, si crei una strategia globale per la gestione dei documenti che deve tener conto di tre entità:

- strumenti: applicativi software, stazioni di lavoro fisse e mobili, rete aziendale, portale aziendale, sistemi di archiviazione cartacea, magnetica e ottica, stampanti, copiatrici, fax, Mfp ecc.;
- documenti: fattura, lettera, fax, manuale, offerta, modulo, presentazione ecc.;
- processi: modalità, regole, convenzioni, definite per gestire un flusso di lavoro all'interno di un'organizzazione.

Le tipologie delle "soluzioni documentali" spaziano quindi dalla creazione (anche a partire da supporti cartacei) di form e documenti elettronici da integrare nel sistema informativo aziendale, ai processi di organizzazione, archiviazione, accesso e ricerca degli stessi. Particolare importanza ha poi la gestione di tutti i sistemi di output e delle relative procedure di sicurezza (per esempio secure printing e firma digitale); infatti, come si è già accennato, il nuovo modello di work flow dei documenti prevede di distribuire attraverso la rete (locale o geografica) le informazioni per poi archivarle o stamparle localmente solo quando servono.

IL TdV

L'approccio a costo-copia si sta evolvendo nel Tdv (Ricoh lo ha definito Total Document Value, mentre altri fornitori parlano di Total Document Volume). In estrema sintesi vuol dire costruire un progetto di "business re-engineering" che parte dall'analisi dell'organizzazione aziendale e dalle sue necessità, analizza i volumi di stampa/copia di ogni genere di periferica connessa alla rete informatica, (compresi i fax e gli scanner) per poi proporre un'ottimizzazione dei flussi documentali. Le prime esperienze sul campo dimostrano riduzioni dei costi (in

particolare di quelli nascosti) non inferiori al 10%. La proposta commerciale si può articolare in diverse modalità (permuta totale, parziale sostituzione o redistribuzione del parco installato) e alla fine si arriva a un costo per documento che comprende tutto: hardware, software e servizi di post vendita per tutto il parco, anche se non omogeneo. Per l'utente finale definire le specifiche di un progetto Tdv non è facile, in quanto presuppone di conoscere a fondo organizzazione del lavoro,

architetture delle reti presenti e i relativi applicativi. E' poi necessario aver chiaro il trend nel medio termine delle esigenze attuali per quanto riguarda il layout delle macchine e le funzionalità da rendere disponibili nei vari uffici. Allo stesso modo al fornitore si richiede un diverso approccio consulenziale, che metta al centro le problematiche del cliente e consideri i servizi come parte essenziale della propria offerta. L'attenzione a questa tematica è quindi di notevole importanza per la riduzione dei costi aziendali. Idc ipotizza che le aziende spendano tra il 6% e il 10% del proprio fatturato nella gestione di documenti e informazioni e che un'organizzazione più efficiente potrebbe far risparmiare tra il 20 ed il 40% di tali costi. Una ricerca di Gartner Group ha invece evidenziato che il 15% dei costi operativi totali di un'organizzazione è legato alla produzione e alla gestione dei documenti. Però il 90% delle aziende non sono in grado di valutare i costi che sostengono per la gestione dei documenti. Secondo Gartner, un'azienda con 50 dipendenti ha in media 4 fax, 4 fotocopiatrici, 3 stampanti monocromatiche, 2 stampanti a colori e uno scanner, e quasi l'80% delle stampanti aziendali non sono connesse in rete. Riducendo il numero delle stampanti collegate ai Pc e sostituendole con un minor numero di dispositivi multifunzione collegati in rete si possono ottenere significativi risparmi, sia perché il prezzo del toner delle piccole stampanti è da due a cinque volte superiore rispetto a quello delle macchine più grandi, sia perché si hanno significativi risparmi sui costi di acquisto, manutenzione, consumo di energia elettrica e occupazione di spazio. E' quindi chiaro che, in un momento in cui ai manager viene chiesto di ridurre e ottimizzare i costi e di aumentare parallelamente efficienza ed efficacia, l'approccio "consulenziale" e di "progetto" da parte del fornitore è un fattore determinante per sviluppare nel cliente la consapevolezza di tutte le inefficienze legate al flusso dei documenti e per realizzare congiuntamente un'adeguata analisi dei costi. Solo in questo modo sarà possibile finalizzare e implementare con successo un progetto di automazione documentale.