

Il momento storico della **distruzione** dei primi documenti cartacei in Solvay Italia



Agilità ma non solo nel Document Management

Un commitment esemplare e la scelta di un fornitore con competenze non solo tecnologiche hanno permesso a Solvay Italia di avviare con successo un progetto di gestione documentale che riguarda le 18 società italiane

L'esperienza di Solvay Italia testimonia che è possibile ottimizzare la document governance all'interno di un'azienda grande e complessa salvaguardando gli investimenti fatti e nel rispetto delle scelte organizzative.

Riduzione dei costi e disponibilità di nuove risorse, allocabili in occupazioni più strategiche, sono il risultato indotto di un progetto di gestione documentale realizzato in collaborazione con la società DocFlow al quale hanno fatto da driver la nuova organizzazione amministrativa decisa a livello di Gruppo e le necessità di compliance dettate da una normativa in continua evoluzione. Il livello alto del commitment, che ha coinvolto i settori business dell'azienda e non solo i dipartimenti tecnologici, è stato uno dei fattori di successo insieme alla bontà della soluzione tecnologica e alla competenza tecnica del fornitore.

IL GRUPPO SOLVAY

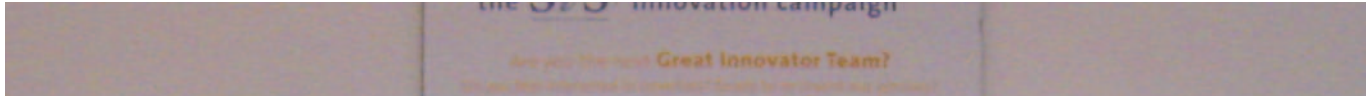
Il Gruppo Solvay è stato fondato in Belgio nel 1863 da Ernest Solvay, grande appassionato di scienze, ricerca e innovazione, che costruì la sua azienda sul brevetto per la produzione industriale di carbonato di sodio. Oggi è una multinazionale chimica e farmaceutica con quartier generale a Bruxelles operativa in 50 Paesi, con 400 sedi e stabilimenti e 28 mila collaboratori concentrati in tre settori: chimico, farmaceutico e materie plastiche.

Solvay è presente in Italia da oltre 95 anni con la Direzione Generale a Milano e undici siti produttivi: il primo stabilimento fu fondato infatti nel 1912 a Rosignano-Solvay (LI), in Toscana. Nel 2002 il Gruppo Solvay ha acquisito la società Ausimont S.p.A., poi divenuta Solvay Solexis S.p.A. (Solutions for Excellence In Science), leader internazionale nel settore dei prodotti fluorurati, che vanta unità produttive e sedi commerciali in Italia, Stati Uniti, Francia, Giappone e Brasile.

L'ATTENZIONE STORICA VERSO I DOCUMENTI

“L'attenzione di Solvay per la gestione dei documenti ha radici lontane e nasce circa quindici anni fa dalla lungimiranza dell'allora Direttore Finanziario Jean-Claude Libbrecht, che si impegnò per l'implementazione in azienda di una soluzione per la scansione ottica dei documenti e il caricamento sul gestionale Sap adottato a livello internazionale”, spiega Gianantonio Borella, Erp Customer Support Italy Manager di Solvay. La scelta cadde su Ixos (ora Open Text), che da allora è la pietra angolare del sistema aziendale di workflow e verso il quale sarebbero stati indirizzati documenti di tipo via via differenti, dalle fatture ai documenti di trasporto (Ddt).

In questo scenario si è innestata quattro anni fa una scelta della corporate che ha modificato completamente il workflow delle fatture e dei documenti contabili. “In pratica – spiega Borella – si è deciso di creare un centro servizi a Lisbona, in Portogallo, nel quale accorpare buona parte dei processi di contabilizzazione del



Antonio Giustino (a sinistra) e Gianantonio Borella di Solvay



Gruppo, con l'aggiunta delle chiusure contabili. Questo ha comportato l'inizio di un imponente flusso di documenti cartacei tra l'Italia e questa nuova società portoghese, chiamata 3S (Solvay Shared Services Center), per i processi di verifica e di elaborazione che precedono l'archiviazione".

I DUE DRIVER

La nuova organizzazione amministrativa del Gruppo a livello europeo è stata dunque il primo driver che ha spinto Solvay Italia ad affrontare la gestione documentale, allo scopo di contenerne i costi e l'impatto negativo sull'efficienza dei processi. Il secondo è stato la compliance. "Il problema riguardava soprattutto l'Italia perché – spiega Borella – è solo da noi che i documenti vanno archiviati e conservati per dieci anni. Se da una parte il trauma era lenito dalla disponibilità di uno strumento come Ixos collegato a Sap, che fu una scelta davvero lungimirante, dall'altra il problema della gestione e soprattutto dell'archiviazione dei documenti restava irrisolto alla radice". Contestualmente, proprio in quel periodo, Governo e Parlamento stavano cominciando a sfornare una copiosa normativa fatta di leggi e decreti in tema di archiviazione, alla quale bisognava adeguarsi. "Fu allora che decidemmo di studiare un progetto com-

pletivo e di proporlo ai Cda di tutte le diciotto società italiane collegate".

IL COMMITMENT FATTORE DI SUCCESSO

"Il progetto è partito anche per merito di un management che lo ha fortemente voluto e se ne è fatto carico", sottolinea l'Erp Manager. Da questo punto di vista Solvay è stata esemplare, perché ha capito che per prima cosa andava costruita una macchina organizzativa capace di coinvolgere tutte le società senza creare aree di isolamento. "A questo scopo è stato formato uno Steering Committee con a capo l'allora Coordinatore Finanziario di Solvay Italia Luca Trentani, una figura che per livello aziendale disponeva di un buon canale di comunicazione con gli Ad delle varie società. Questa mossa – precisa Borella – si è rivelata fondamentale perché ha permesso di superare gli ostacoli e di creare il giusto coinvolgimento". Oltre a Trentani, del Committee facevano parte Giorgio Morrone, Responsabile del settore fiscale, Gianfranco Cutelli per la parte legale e Antonio Giustino, Responsabile dei sistemi informativi. Tecnologia, dunque, ma soprattutto business. Il braccio operativo è stato invece individuato in un Comitato di Progetto nel quale sono stati chiamati, oltre a Borella per la parte informatica, Valerio

Vinter per la parte fiscale in qualità di capo progetto e Giampiero Paperini per la parte contabile. Un tecnico, un fiscale e un contabile, sotto l'egida dello Steering Committee, hanno condotto la software selection.

LA SCELTA DEL FORNITORE

Inizialmente sono stati presi in considerazione quindici fornitori, che si sono ridotti a due dopo la scrematura fatta dal Comitato di Progetto. Fondamentali sia per la prima selezione sia per la scelta finale operata dallo Steering Committee sono state la disponibilità a contribuire alla fase "creativa" e la competenza dimostrata da DocFlow in materia fiscale. "Indubbiamente abbiamo verificato in DocFlow una profonda conoscenza della materia tributaria e contabile – afferma Valerio Vinter – e questo ha influito nella nostra scelta al pari della bontà tecnologica della soluzione presentata. Il sistema che andavamo a creare doveva rispondere a esigenze di tipo amministrativo, fiscale e contabile tipiche della nostra società, la gestione dell'Iva per esempio, e senza un interlocutore all'altezza non saremmo riusciti a mettere a punto un prodotto che ci ha consentito non solo di stare tranquilli in caso di controllo, ma addirittura di andare oltre rispetto alle previsioni di legge". Un altro plus per DocFlow è stata la disponibilità a eseguire un accurato assessment della situazione di partenza per individuare le possibili aree di miglioramento senza stravolgere l'esistente.

IL PROGETTO

"La nuova procedura adottata è perfettamente compatibile con l'organizzazione 3S di Lisbona – afferma Borella – e anche il processo interno di scansione dei documenti attraverso Ixos è rimasto invariato. Era nostra precisa intenzione non incidere su questi due elementi del workflow e il fornitore ci ha permesso di farlo con una soluzione non invasiva. Sono invece scomparsi gli ingombranti pli-chi di documenti che ogni mese ci arrivavano da Lisbona ed è venuta meno la necessità di archivarli in formato cartaceo, con tutto quel che consegue in termini di efficienza e risparmio". I documenti, la cui stima è di circa 120 mila l'anno, sono archiviati su un server separato presso il sito di Bollate e un processo automatizzato provvede ad estrarli e a caricarli su Sap nelle ore notturne. "L'estrazione avviene ogni ventiquattro ore e la mia organizzazione verifica che tutto si svolga nel modo corretto, anche attraverso controlli a campione, per poi dare il via libera al passaggio sicuro verso DocFlow e alla conservazione sostitutiva vera e propria. Tutto procede nel migliore dei modi e nel rispetto del programma concordato con DocFlow, che prevede un coinvolgimento graduale delle diciotto società del Gruppo". Alla luce della normativa vigente in tema di conservazione sostitutiva, sono state distribuite le responsabilità. "L'Amministratore Delegato di ogni singola società resta il respon-

sabile dell'intero processo davanti alla legge, come del resto succedeva prima, affiancato da un responsabile interno dell'archiviazione che dispone delle password necessarie in caso di verifiche. Il fornitore DocFlow ha invece la Delega di Responsabile della Conservazione Sostitutiva, con l'impegno a garantirci l'adeguamento costante alle evoluzioni normative e la disponibilità per dieci anni di un archivio a norma di legge. Il controllo sul passaggio da Sap a DocFlow dei documenti lo abbiamo invece conservato a livello centrale e ricade, come detto, sul team dei sistemi informativi".



I BENEFICI E I PASSI FUTURI

Dopo i primi nove mesi di conservazione sostitutiva, Solvay Italia ha dato per la prima volta il via libera alla distruzione fisica di buona parte dei documenti cartacei. "Un passo non facile – dice Vinter – soprattutto dal punto di vista psicologico. Alcuni documenti, come quelli doganali, continuiamo a conservarli anche su carta, ma il cammino è iniziato". Il cambiamento è tangibile. "Venendo meno la necessità di stampare e archiviare le fatture attive e passive è stato possibile recuperare molto spazio fisico all'interno degli edifici e liberare risorse da destinare ad occupazioni più strategiche. Il processo è più efficiente, è diminuita la possibilità di errore e la ricerca delle informazioni è infinitamente più semplice. Tuttavia l'impatto è stato minimo, grazie a due fattori: l'abitudine consolidata del nostro personale a operare con Ixos e la cura con cui DocFlow ci ha seguito nell'apprendimento della sua soluzione e ha saputo far fronte a tutte le esigenze particolari".

Risolto il problema delle fatture, ora l'attenzione di Solvay Italia si sta proiettando verso la gestione dei documenti di trasporto, circa 10 mila l'anno quelli ricevuti e 100 mila quelli emessi "Che abbiamo su Ixos e che vorremmo poter estrarre e agganciare alla fattura archiviata". Un altro capitolo riguarderà i cedolini paga a fronte del fatto che Solvay sta centralizzando la gestione delle risorse umane. "Anche su questo stiamo studiando soluzioni insieme a DocFlow", conclude Borella.

*REDATTORE EXECUTIVE.IT