



Bedrijfsinformatie

Casestudie: Signify

Na de afsplitsing van Royal Philips kreeg Signify de kans om hun payroll-methode opnieuw uit te vinden, als start-up met een geschiedenis van 130 jaar.

We hadden een sterke, stabiele organisatie nodig, ongeacht de marktsituatie. Payroll is net als water. Je draait de kraan open en verwacht dat het loopt. Het valt pas op als dat niet gebeurt.

Inleiding

Het Nederlandse bedrijf Royal Philips is in 1891 opgericht door een vader en zoon, met kostenefficiënte, betrouwbare gloeilampen als eerste product. Naarmate aan het begin van de vorige eeuw steeds meer huishoudens elektriciteit kregen, begon het tijdperk van commerciële verlichting.

In 2016, meer dan 100 jaar later, besloot Philips om de verlichtingsdivisie zelfstandig verder te laten gaan, ook in een periode vol grootschalige innovatie en verandering. Gloeilampen werden snel vervangen door energiezuinige ledlampen en 'connected' of verbonden verlichting was een vroege praktijktoepassing van het Internet of Things (IoT). Philips Lighting veranderde in 2018 zijn naam in Signify, waarmee het bedrijf zichzelf opnieuw kon uitvinden.

"De verlichtingswereld maakt een enorme transformatie door," vertelt Mark van Bijsterveld, Chief HR Officer van Signify. "Maar Signify is eigenlijk een start-up met 130 jaar ervaring in de verlichtingsbranche."

Die rijke geschiedenis gaat gepaard met veel ervaring en zorgde ervoor dat Signify direct een marktleider was. De overgenomen HR- en salarissystemen waren alleen niet zo efficiënt en modern als de rest van het nieuwe bedrijf. Moderne verlichting is 60% tot 80% zuiniger, waarom was een dergelijke efficiëntieslag niet mogelijk in hun payroll-proces?



Naam:	Signify 
Branche:	Verlichting
Opgericht:	2016
Eigenaar:	Signify is genoteerd aan de Euronext Stock Exchange in Amsterdam en opgenomen in de toonaangevende AMX-index.
Omzet 2020:	6,5 miljard euro
Medewerkers:	38.000
Locaties:	Actief in 74 landen
Hoofdkantoor:	Eindhoven, Nederland
Website:	signify.com



De uitdaging

Van Bijsterveld werkte al sinds 2006 in het HR-team van Philips en ging mee toen de verlichtingsdivisie in 2016 afsplitste. Philips had op dat moment wereldwijd 120.000 medewerkers, waarvan ongeveer een kwart in de verlichtingsdivisie werkte.

"Toen we ons voorbereidden om Signify van Philips af te splitsen, wist ik al hoe belangrijk de administratieve systemen zouden zijn voor de continuïteit en soepele bedrijfsvoering," aldus van Bijsterveld. Het bedrijf is actief in 74 landen, waaronder grote markten zoals Nederland, China en de Verenigde Staten, maar ook op veel kleinere markten met elk slechts enkele tientallen medewerkers. Het was geen gemakkelijke opdracht om het payroll-proces wereldwijd goed te organiseren voor 38.000 medewerkers.

"Door de vorming van een nieuw bedrijf, kregen we de kans alles kritisch te bekijken, zoals hoe we wereldwijde leveringen organiseren en hoe we standaardisering en consistentie verbeteren," vertelt van Bijsterveld. Dit was een kans om het hele salarissysteem opnieuw te organiseren en Signify riep de hulp van ADP in om dit te doen.

"We hadden een sterke, stabiele organisatie nodig, ongeacht de marktsituatie. Payroll is net als water," legt van Bijsterveld uit. "Je draait de kraan open en verwacht dat het loopt. Het valt pas op als dat niet gebeurt."

De oplossing

Het doel was de payroll van Signify te standaardiseren en vereenvoudigen. Door zich eerst te richten op Frankrijk en Polen, konden teams van Signify en ADP samen het payroll-proces van begin tot eind uitstippelen. Ze bekleedden hun muren met verpakingspapier en tekenden hierop de processen uit in sessies gericht op continue verbetering, waarbij elke vergadering werd afgesloten met concrete actielijsten en KPI's.

Al met al duurde het tien maanden om het payroll-proces van Signify te herontwerpen, maar 95% van de efficiëntiewinst volgde uit een sprint die vier maanden duurde. Niet alleen waren er experts van Signify én ADP nodig om vast te stellen wat er veranderd kon worden, maar ook om de juiste volgorde van deze veranderingen te bepalen. In de maandelijkse KPI-meetings heeft het team nog steeds profijt van de lessen van deze procesanalyses.

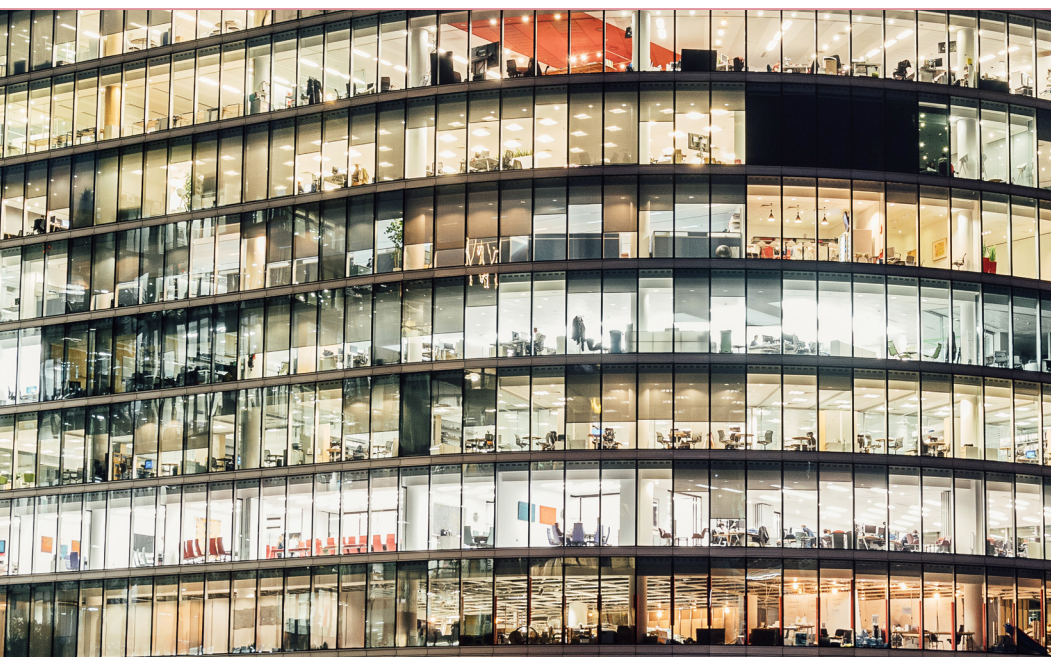
"Er zijn heel veel fiscale regels voor payroll in verschillende landen. Een proces voor internationale payroll is dan ook nooit klaar. Je zet het niet eenmaal op om daarna elke maand op de knop te drukken," aldus van Bijsterveld. "Aan het eind van de maand verwacht je je salaris op je rekening, maar je staat niet stil bij al het harde werk dat de administratieafdeling verricht."



Door de vorming van een nieuw bedrijf, kregen we de kans alles kritisch te bekijken, zoals hoe we wereldwijde leveringen organiseren en hoe we standaardisering en consistentie verbeteren.

Mark van Bijsterveld

Hoofd HR



ADP en het ADP-logo zijn gedeponeerde handelsmerken van ADP, Inc. Alle andere merken zijn het eigendom van hun respectieve eigenaren.
Copyright © 2021 ADP, Inc.
WF743703 | OMG175913 | 05/2021

De resultaten

"De dag nadat we de eerste payroll hadden uitgevoerd, kwam ik tegelijkertijd aan met de CEO en stonden we in dezelfde lift," herinnert van Bijsterveld zich. "Terwijl de lift omhoog ging, zei ik: 'Nou, gisteren was een grote dag, hè?' Hij dacht even na en vroeg: 'Wat was er gisteren dan?' Ik vertelde dat we probleemloos de eerste payroll hadden uitgevoerd. Dat dit zo soepel verliep dat hij het niet had gemerkt, was een teken dat we goed werk hadden geleverd."

Door Workday en ADP als centraal salarissysteem te integreren, kon Signify zich in 2020 beter aanpassen aan de veranderingen als gevolg van de pandemie. "We hebben tijdens dit proces goed leren samenwerken en dat hebben we het afgelopen jaar ook veel gedaan," zegt van Bijsterveld.

Covid-19 zal de komende jaren waarschijnlijk gevolgen blijven hebben voor de bedrijfsvoering van Signify, net als voor de hele verlichtingsbranche en de bouwwereld, maar de efficiëntieslagen van het team van van Bijsterveld en ADP vormen een goede basis voor succes.

"Over een paar jaar zullen we vooral een IoT-softwarebedrijf zijn en zullen we verlichting meer zien als een service, dan als een product," vertelt hij. "Het is fantastisch om daar in mijn HR-functie deel van uit te maken."



Over een paar jaar zullen we vooral een IoT-softwarebedrijf zijn en zullen we verlichting meer zien als een service, dan als een product. Het is fantastisch om daar in mijn HR-functie deel van uit te maken.

Mark van Bijsterveld

Hoofd HR



ADP en het ADP-logo zijn gedeponeerde handelsmerken van ADP, Inc. Alle andere merken zijn het eigendom van hun respectieve eigenaren.
Copyright © 2021 ADP, Inc.
WF743703 | OMG175913 | 05/2021