



## Informazioni sull'azienda

# Case study: Signify

**In seguito alla scissione da Royal Philips, Signify ha avuto la possibilità di reinventare la propria gestione del payroll in qualità di start-up con 130 anni di esperienza.**

*Dovevamo creare un'azienda forte e stabile a prescindere dal mercato. Il payroll è come l'acqua. Apri il rubinetto e ti aspetti che scorra. Si nota solo quando non funziona.*

## Introduzione

L'azienda olandese Royal Philips è stata fondata da un padre e suo figlio nel 1891 e il suo primo prodotto sono state delle lampadine a incandescenza economiche e affidabili. Quando all'inizio del secolo sempre più case hanno cominciato a dotarsi dell'elettricità, si è "accesa" l'era dell'illuminazione industriale.

Più di un secolo dopo, nel 2016, Philips ha deciso di scindere la divisione responsabile dell'illuminazione durante un altro periodo di grande innovazione e cambiamento. Si stavano rapidamente sostituendo le lampadine a incandescenza con i LED a risparmio energetico, e l'illuminazione connessa è stata una delle prime applicazioni pratiche del cosiddetto IoT (Internet of Things). Poi, nel 2018, Philips Lighting è diventata Signify, una mossa che ha consentito all'azienda di reinventarsi.

"Il settore dell'illuminazione sta subendo un'enorme trasformazione", dichiara Mark van Bijsterveld, Chief HR Officer di Signify. "Ma Signify è come una start-up con 130 di esperienza in questo settore".

È da questa storia che Signify trae la vasta esperienza che l'ha resa un'azienda leader del settore fin da subito, ma i sistemi HR e payroll ereditati non erano agili o moderni come la nuova azienda. I moderni sistemi di illuminazione sono in grado di ridurre il consumo di energia del 60-80%: perché l'azienda non riusciva a gestire il payroll con la stessa efficienza?



<b>Nome:</b>	Signify
<b>Settore:</b>	Illuminazione
<b>Fondazione:</b>	2016
<b>Proprietario:</b>	Signify è una società quotata nella borsa Euronext di Amsterdam e fa parte dell'indice di riferimento AMX.
<b>Vendite nel 2020:</b>	6,5 miliardi di euro
<b>Dipendenti:</b>	38.000
<b>Sedi:</b>	operativa in 74 Paesi
<b>Sede:</b>	Eindhoven, Paesi Bassi
<b>Sito web:</b>	<a href="https://www.signify.com">signify.com</a>



## La sfida

Van Bijsterveld è entrato a far parte del team delle risorse umane di Philips nel 2006 e nel 2016 ha partecipato alla scissione della divisione illuminazione. Allora, Philips contava 120.000 dipendenti in tutto il mondo e circa un quarto lavorava nel reparto illuminazione.

"Mentre pianificavamo lo scorporo di Signify da Philips, sapevo quando sarebbero stati importanti i sistemi di back-office per la continuità e per garantire un processo senza intoppi", afferma van Bijsterveld. L'azienda era presente in 74 Paesi, tra cui mercati importanti come i Paesi Bassi, la Cina e gli Stati Uniti ma anche in numerosi mercati più piccoli, con appena qualche decina di dipendenti ciascuno. Gestire il payroll in modo ottimale per 38.000 dipendenti in tutto il mondo non era un'impresa da poco.

"La nuova azienda ci ha dato la possibilità di rianalizzare tutto: come gestiamo l'implementazione globale e come aumentare la standardizzazione e la coerenza", spiega van Bijsterveld. Era un'opportunità per riprogettare completamente il sistema di gestione delle paghe, e per farlo Signify ha scelto ADP.

"Dovevamo creare un'azienda forte e stabile a prescindere dal mercato. Il payroll è come l'acqua", dice van Bijsterveld. "Apri il rubinetto e ti aspetti che scorra. Si nota solo quando non funziona".

## La soluzione

L'obiettivo era standardizzare e semplificare il payroll di Signify. Concentrandosi per prima cosa sulla Francia e sulla Polonia, i team di Signify e ADP hanno collaborato per definire l'intero processo di payroll. Nel corso di sessioni di miglioramento continuo, hanno ricoperto le pareti di carta da pacchi e realizzato schizzi dei processi, chiudendo le riunioni con elenchi di azioni concrete e KPI.

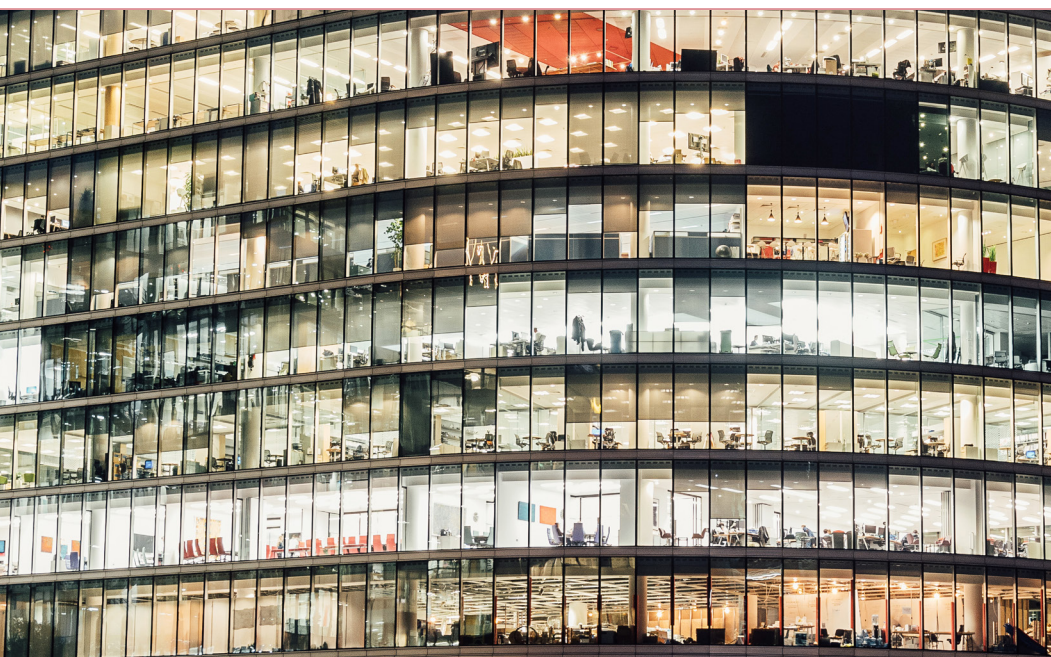
In tutto, ci sono voluti circa 10 mesi per riprogettare il processo di payroll di Signify, ma il 95% delle inefficienze è emerso durante uno sprint di quattro mesi. Per determinare non solo cosa andava modificato, ma anche in quale ordine apportare i cambiamenti, hanno dovuto intervenire esperti sia di Signify che di ADP. Il team utilizza ancora le lezioni apprese dagli esercizi di definizione dei processi durante le sue riunioni mensili sui KPI.

"Nei vari Paesi esistono moltissime normative fiscali legate al payroll. Gestire il payroll internazionale è un processo infinito. Non basta impostarlo e premere un pulsante una volta al mese," spiega van Bijsterveld. Alla fine di ogni mese i dipendenti si aspettano di ricevere lo stipendio, senza immaginare tutti gli sforzi degli addetti al back office".



La nuova azienda ci ha dato la possibilità di rianalizzare tutto: come gestiamo l'implementazione globale e come aumentare la standardizzazione e la coerenza.

**Mark van Bijsterveld**  
Chief HR Officer



## I risultati

"Il giorno dopo aver elaborato il primo payroll a Signify, sono arrivato in ufficio nello stesso momento del CEO e abbiamo preso l'ascensore insieme", ricorda van Bijsterveld. "Mentre salivamo, gli ho detto: 'Ieri è stata una giornata importante, vero?' Lui ci ha riflettuto per un attimo e poi ha chiesto, 'Cos'è successo ieri?' Gli ho detto che avevamo elaborato il payroll senza problemi. Il fatto che fosse andato tutto così liscio che lui non aveva notato niente dimostrava il successo dell'operazione".

L'integrazione di Workday e ADP come un unico sistema di gestione del payroll ha permesso a Signify di adattarsi meglio ai cambiamenti causati dalla pandemia nel 2020. "Strada facendo abbiamo imparato a lavorare insieme, cosa che l'anno scorso abbiamo fatto molte volte", continua van Bijsterveld.

Probabilmente il COVID-19 continuerà ad avere ripercussioni non solo sull'attività di Signify, ma anche su tutto il settore dell'illuminazione e dell'edilizia in generale nei prossimi anni, ma le efficienze che il team di van Bijsterveld è riuscito a creare insieme ad ADP permetteranno all'azienda di prosperare.

"Tra qualche anno, saremo più un'azienda di software IoT e ci occuperemo prevalentemente dell'illuminazione come servizio piuttosto che come prodotto", spiega. "In quanto reparto HR, è fantastico farne parte".



Tra qualche anno, saremo più un'azienda di software IoT e ci occuperemo prevalentemente dell'illuminazione come servizio piuttosto che come prodotto. In quanto reparto HR, è fantastico farne parte.

**Mark van Bijsterveld**

Chief HR Officer

