



Grundlegende Informationen zum Unternehmen

Kundenbeispiel: Signify

Mit der Abspaltung von Royal Philips hatte Signify die Chance, als 130 Jahre altes Startup-Unternehmen die Entgeltabrechnung neu zu erfinden.

Wir mussten ein starkes, stabiles Unternehmen schaffen, unabhängig vom Markt. Die Entgeltabrechnung wird oft als etwas völlig Selbstverständliches betrachtet, ähnlich wie Leitungswasser. Man dreht den Wasserhahn auf und erwartet, dass es fließt. Man wird sich der Selbstverständlichkeit erst bewusst, wenn es nicht fließt.

Einleitung

Das niederländische Unternehmen Royal Philips wurde 1891 von einem Vater und seinem Sohn gegründet. Ihr erstes Produkt waren preiswerte und zuverlässige Glühbirnen. Als zu Beginn des letzten Jahrhunderts immer mehr Haushalte auf elektrische Beleuchtung umgestellt wurden, begann auch die Ära der gewerblichen Beleuchtung.

Mehr als 100 Jahre später, im Jahr 2016, beschloss Philips, den Bereich Beleuchtung auszugliedern – in einer weiteren Phase großer Innovation und Veränderung. Glühbirnen wurden rasch durch energieeffiziente LEDs ersetzt, und vernetzte Beleuchtung war eine der ersten praktischen Anwendungen des Internets der Dinge (IdD) (Internet of Things, IoT). Im Jahr 2018 wurde Philips Lighting dann zu Signify, ein Schritt, mit dem sich das Unternehmen neu erfand.

„Das Beleuchtungsgeschäft befindet sich in einem enormen Wandel“, erläutert Mark van Bijsterveld, Chief HR Officer bei Signify. „Aber Signify ist wie ein Startup-Unternehmen mit 130 Jahren Erfahrung in der Beleuchtungsbranche.“

Signify verfügt dank seiner Geschichte über umfassendes Know-how und war daher von Anfang an einer der Marktführer. Was Effizienz und Modernität anbelangte, konnten die weiterhin genutzten HR- und Entgeltabrechnungssysteme allerdings nicht mit dem Rest des Unternehmens mithalten. Moderne Beleuchtungssysteme können den Energieverbrauch um 60 bis 80 % senken – warum konnte die Entgeltabrechnung nicht ebenso effizient gestaltet werden?



Name:	Signify 
Branche:	Beleuchtung
Gründung:	2016
Eigentümer:	Signify ist an der Amsterdamer Euronext-Börse notiert und im Benchmark-Index AMX enthalten.
Umsatz 2020:	6,5 Mrd. €.
Mitarbeitende:	38.000
Standorte:	In 74 Ländern
Firmensitz:	Eindhoven, Niederlande
Website:	signify.com



Die Herausforderung

Van Bijsterveld gehört seit 2006 zum HR-Team von Philips und seit 2016, als sich der Bereich Beleuchtung abspaltete, zu Signify. Zu diesem Zeitpunkt beschäftigte Philips weltweit 120.000 Mitarbeitende, von denen etwa ein Viertel im Bereich Beleuchtung tätig war.

„Als wir die Ausgliederung von Signify aus Philips planten, wusste ich, wie wichtig die Back-Office-Systeme für Kontinuität und einen reibungslosen Ablauf sein würden“, so van Bijsterveld. Das Unternehmen ist in 74 Ländern vertreten, auf großen Märkten wie den Niederlanden, China und den Vereinigten Staaten, aber auch auf vielen kleineren Märkten mit jeweils nur ein paar Dutzend Mitarbeitenden. Die Entgeltabrechnung für 38.000 Mitarbeitende weltweit richtig zu gestalten, war keine leichte Aufgabe.

„Das neue Unternehmen gab uns die Möglichkeit, alles neu zu überdenken – wie wir die globale Einführung handhaben und wie wir die Standardisierung und Konsistenz verbessern können“, erklärt Van Bijsterveld. Es war eine Gelegenheit, das Entgeltabrechnungssystem völlig neu zu gestalten, und dazu ging Signify eine Partnerschaft mit ADP ein.

„Wir mussten ein starkes, stabiles Unternehmen schaffen, unabhängig vom Markt. Die Entgeltabrechnung ist wie Wasser“, sagt van Bijsterveld. „Sie drehen den Wasserhahn auf und erwarten, dass es fließt. Sie nehmen es erst wahr, wenn es nicht fließt.“

Die Lösung

Die Standardisierung und Vereinfachung der Entgeltabrechnung von Signify war das Ziel. Die Teams von Signify und ADP setzten sich zuerst zusammen, um beispielhaft für Frankreich und Polen den Entgeltabrechnungsprozess von Anfang bis Ende aufzuzeichnen. Sie hefteten braunes Papier an die Wände und skizzierten die Prozesse in Sitzungen zur kontinuierlichen Verbesserung, die sie mit konkreten Aktionslisten und KPIs abschlossen.

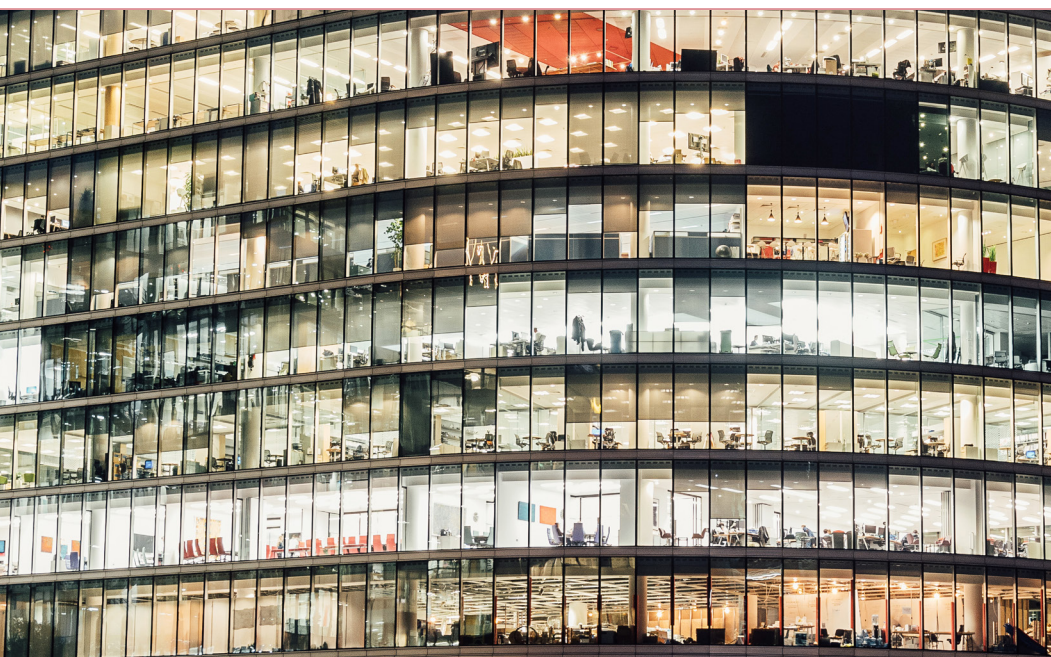
Insgesamt dauerte die Neugestaltung des Entgeltabrechnungsprozesses bei Signify etwa 10 Monate, aber 95 % der Effizienzverbesserungen wurden in einem viermonatigen Sprint erzielt. Um nicht nur festzulegen, was geändert werden sollte, sondern auch die richtige Reihenfolge, in der diese Änderungen vorgenommen werden sollten, mussten Experten von Signify sowie von ADP zu Rat gezogen werden. Das Team nutzt weiterhin die aus der Aufzeichnung der Prozesse gewonnenen Erkenntnisse in seinen monatlichen KPI-Sitzungen.

„In jedem Land gibt es so viele unterschiedliche steuerrechtliche Regelungen, die es zu beachten gilt. Die Abwicklung einer globalen Entgeltabrechnung ist ein fortlaufender Prozess, der nie endet. Es ist nicht so, dass es einmal eingerichtet wird und Sie dann nur noch jeden Monat einen Knopf drücken müssen“, sagt van Bijsterveld. „Unsere Mitarbeitenden erwarten, dass sie am Ende des Monats ihr Gehalt ausgezahlt bekommen, und sind sich nicht bewusst, wie viel Arbeit im Back-Office dahintersteckt.“



Das neue Unternehmen gab uns die Möglichkeit, alles neu zu überdenken – wie wir die globale Einführung handhaben und wie wir die Standardisierung und Konsistenz verbessern können.

Mark van Bijsterveld
Chief HR Officer



Die Ergebnisse

„Am Tag, nachdem wir die erste Entgeltabrechnung bei Signify durchgeführt hatten, kam ich zur gleichen Zeit wie der CEO ins Büro, und wir stiegen in den gleichen Aufzug“, erinnert sich van Bijsterveld. „Als wir nach oben fuhren, sagte ich zu ihm: „Gestern war also ein wichtiger Tag, oder?“ Und er dachte kurz nach und sagte dann: „Was ist gestern passiert?“ Ich erzählte ihm, dass wir die Entgeltabrechnung problemlos durchgeführt hatten. Die Tatsache, dass alles so reibungslos verlief, dass er nichts bemerkte, war ein Zeichen des Erfolgs.“

Durch die Integration von Workday und ADP als einheitliches Entgeltabrechnungssystem konnte sich Signify besser an die pandemiebedingten Veränderungen im Jahr 2020 anpassen. „Wir haben dabei gelernt, wie wir am besten zusammenarbeiten, was wir im letzten Jahr sehr oft getan haben“, sagt van Bijsterveld.

Covid-19 wird sich in den nächsten Jahren wahrscheinlich weiterhin auf das Geschäft von Signify, die Beleuchtungsindustrie und die gesamte Baubranche auswirken, aber die Effizienz, die van Bijstervelds Team mit ADP erzielen konnte, hat das Unternehmen auf Erfolgskurs gebracht.

„In ein paar Jahren werden wir eher ein Software-IdD-Unternehmen sein und über Beleuchtung als Dienstleistung und nicht über Beleuchtung als Produkt sprechen“, so van Bijsterveld. „Es ist fantastisch, dies aus HR-Perspektive zu begleiten.“



In ein paar Jahren werden wir eher ein Software-IdD-Unternehmen sein und über Beleuchtung als Dienstleistung und nicht über Beleuchtung als Produkt sprechen. Als HR-Funktion ist es fantastisch, Teil davon zu sein.

Mark van Bijsterveld

Chief HR Officer

