



智享会  
HR Excellence  
Center



# 第六届人力资源共享服务 中心年会





## 联系我们

地址: 上海市武宁路99号我格广场办公楼1701室

邮编 : 200063

电话: +86 21 6056 1858

Fax: +86 21 6056 1859

邮箱地址: [marketing@hrecchina.org](mailto:marketing@hrecchina.org)

网站: [www.hrecchina.org](http://www.hrecchina.org)





# 共享服务中心介绍 - 第六届人力资源共享服务中心年会

亚太共享服务中心  
飞利浦照明  
2017/6/5

\*此版本为智享会翻译版本，内容仅供参考

innovation  you

**PHILIPS**

光，超乎所见

飞利浦照明

PHILIPS

# 飞利浦照明拥有125年历史



弗雷德里克·飞利浦

杰拉德·飞利浦

安东·飞利浦



Philips  
125  
years



PHILIPS

# 飞利浦照明是全球照明领导者



光源



灯具



系统和服务

**34,000**名员工  
服务于全球70个国家和地区

交易代码**LIGHT**  
欧洲证券交易所上市

**€71亿欧元**  
2016年销售额

全球领先**LED**企业  
LED产品占2016年度销售额56%

全球领先**智能互联**  
照明系统和服务提供商

# 领先的品牌优势

Interbrand  
Best Global Brands 2016  
Rankings

Filter +

01 Apple +5% 176,119 Bn	02 Google +11% 152,285 Bn	03 Coca-Cola +7% 72,102 Bn	04 Microsoft +8% 72,794 Bn	05 IBM +9% 61,960 Bn	06 Samsung +19% 62,000 Bn	07 Walmart +14% 51,098 Bn	08 Amazon +33% 50,109 Bn
09 Microsoft +18% 43,490 Bn	10 Alibaba +2% 42,107 Bn	11 BMW +12% 41,555 Bn	12 McDonald's -1% 38,381 Bn	13 Disney +6% 36,902 Bn	14 Intel +4% 36,802 Bn	15 Facebook +48% 32,583 Bn	16 Twitter +4% 30,949 Bn
17 PepsiCo -3% 26,652 Bn	18 Nike +9% 25,034 Bn	19 Merck +8% 23,998 Bn	20 H&M +2% 22,841 Bn	21 Arista Networks -4% 22,108 Bn	22 Cisco +13% 21,293 Bn	23 United Therapeutics +3% 20,362 Bn	24 Qualcomm -10% 19,950 Bn
25 United Therapeutics -3% 18,269 Bn	26 United Therapeutics +8% 17,528 Bn	27 Pfizer +19% 16,706 Bn	28 Novartis +6% 16,254 Bn	29 United Therapeutics +4% 15,323 Bn	30 United Therapeutics +8% 15,039 Bn	31 United Therapeutics +3% 14,227 Bn	32 United Therapeutics -6% 13,128 Bn
33 United Therapeutics +4% 11,336 Bn	34 United Therapeutics +11% 12,942 Bn	35 United Therapeutics +2% 12,827 Bn	36 United Therapeutics +11% 12,827 Bn	37 United Therapeutics +14% 11,709 Bn	38 United Therapeutics -7% 11,711 Bn	39 United Therapeutics -9% 11,428 Bn	40 United Therapeutics -9% 11,428 Bn
41 PHILIPS +4% 11,336 Bn	42 United Therapeutics +22% 11,068 Bn	43 United Therapeutics NEW 11,027 Bn	44 United Therapeutics NEW 10,920 Bn	45 United Therapeutics +1% 10,879 Bn	46 United Therapeutics +14% 10,660 Bn	47 United Therapeutics -10% 10,660 Bn	48 United Therapeutics NEW 10,368 Bn
49 United Therapeutics +5% 10,272 Bn	50 United Therapeutics +18% 8,337 Bn	51 United Therapeutics +12% 8,220 Bn	52 United Therapeutics +10% 8,418 Bn	53 United Therapeutics +6% 8,269 Bn	54 United Therapeutics -2% 8,269 Bn	55 United Therapeutics +7% 8,197 Bn	56 United Therapeutics +1% 8,704 Bn
57 United Therapeutics -1% 8,418 Bn	58 United Therapeutics +8% 8,218 Bn	59 United Therapeutics +13% 8,109 Bn	60 United Therapeutics +16% 7,885 Bn	61 United Therapeutics +13% 7,747 Bn	62 United Therapeutics -2% 7,268 Bn	63 United Therapeutics +21% 7,080 Bn	64 United Therapeutics +20% 7,400 Bn

品牌价值是第二竞争品牌的 **3** 倍以上



品牌价值



增长率

Source: Interbrand Best Global Brands 2016 ranking

# 我们的目标和价值观

开启照明的非凡潜力, 创造闪亮生活, 美好世界



始终保持正直诚信

**PHILIPS** Lighting

**PHILIPS**

**Integrated Operations Model**

# **Philips Lighting HR Services**



SERVICES MODEL

# 人力资源服务遍布全球

我们为全球的雇员、产销经理与人力资源同行提供服务

## 服务:

- 人力资源门户与信息管理系统
- 人力资源联络中心
- 行政与薪资
- 培训与评估
- 人力资源报告与分析
- 数据质量管理
- 国际流动性
- 人力资源流程与信息技术管理

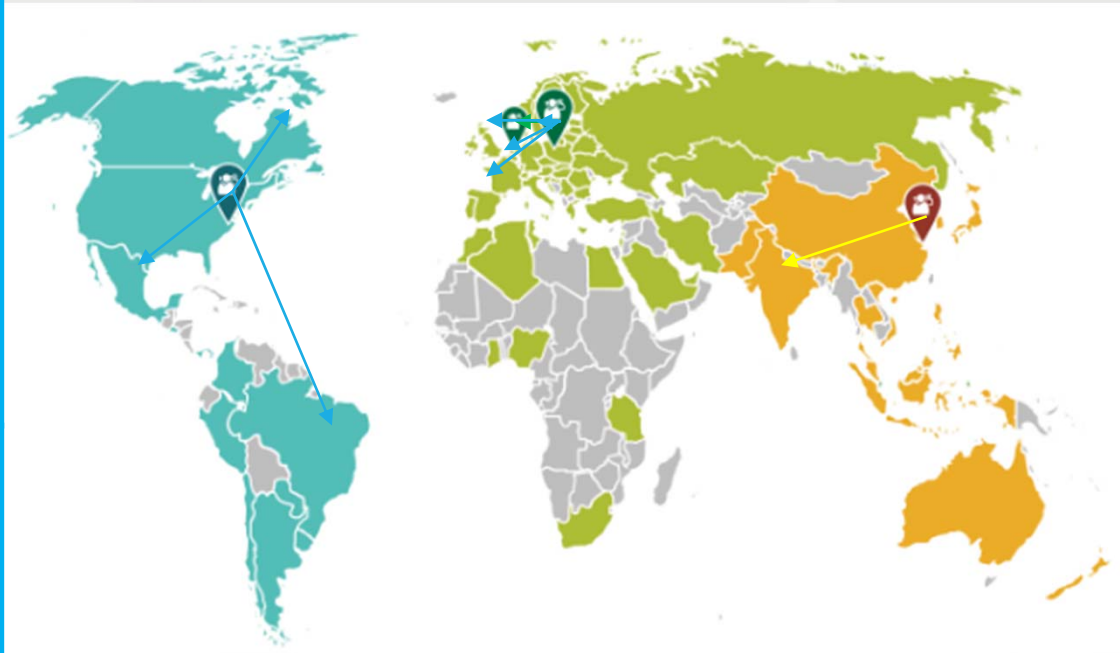
270位人力资源服务专职人员

74个国家——13项完整服务

~31,000雇员

~27,000 项完整服务,

~4,000 项本地支持



**>= 10亿欧元**  
薪资

**150,000**  
客户案例

**200**  
外籍雇员迁移

**500,000**  
薪资计算

**60,000**  
培训学员

**1,000**  
人力资源报告请求

并  
融

人力资源服务美洲中心，  
安多弗，美国  
加拿大，墨西哥，美国

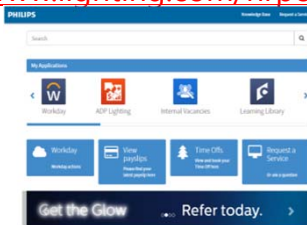
人力资源服务欧洲中心，  
皮拉，波兰  
比利时，法国，德国，荷兰，  
波兰，西班牙，英国

人力资源服务亚洲中心，  
上海，中国  
中国，印度，香港，  
台湾，泰国

# 人力资源操作流程图

## 咨询方式

▶ 门户网站：[www.lighting.com/hrportal](http://www.lighting.com/hrportal)



▶ 邮箱：[HRServices.Asia@philips.com](mailto:HRServices.Asia@philips.com)

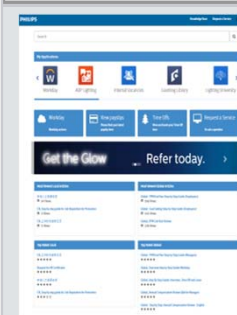


▶ 热线：  
 中国：400-819-0441  
 印度：1800-200-9283  
 香港：3071-1266



### 0级

#### 自助服务



- 人力资源门户
- 员工 / 经理/人力资源自助服务
- 所有人力资源信息
- 工作流程自动化

### 1级

#### 供应商联络点

#### 人力资源联络中心



- 处理咨询
- 使用工具引导
- 飞利浦运营人力资源
- 单点轨道计算器 (手机, 电子邮件)

### 2级

#### 供应商管理

#### 人力资源中心管理

广告与促销	其他
薪酬福利	流程, 工具, 内容
行政	

#### 人力资源国家中心

广告&营销	其他
薪酬福利	流程, 工具, 内容
行政管理	

### 3级

#### 飞利浦专家

BHR	培训
赔偿金	人才
福利	PPM
EES	信息技术
法律	财务

## 支撑技术



### 人力资源门户

联络中心工具：Odigo, 个案管理, 知识库, 电子编档

功能系统：( ADP GV, Workday, Atlas, LMS)

卓越运营

使用便利

综合交付



# 人力资源服务组合

为员工提供完整的职业生涯周期

## 入职前

- 发放offer
- 文件与数据收集
- 入职通知
- 设置人力资源系统

## 入职

- 启动入职项目 (WD)
- 介绍新员工
- 签署合同
- 编辑电子人事档案

## 试用期与正式职位

- 通过试用期，
- 更新员工数据
- 变革组织结构

## 工资与奖金

- 月薪
- 外籍员工工资
- 升职，员工薪酬调整
- 年终奖，LTI



# 员工尼克的职业生涯周期



为经理提供收发邮件、接听电话，用Skype交流等一站式人力资源服务



## 离职与退休

- 离职补偿计算
- 退休通知
- 离职流程



## 后续的经理与员工服务

- 福利选择与变化
- 社会福利变化
- 病假支持&长期服务奖励&产假/育儿假
- 道德热线
- 休假
- 经理指示板 (WD)
- 人员分析 (专门)

## 人力资源体系



- 人员数据
- 组织
- 休假
- 补偿金
- PPM & TM
- 配备员工
- 报告

### 主要数据源系统

把数据传给其他下游系统

### 自动数据处理 GV

- 薪资
- 报告



### Odigo

- 电话系统
- 通话记录



### 实时服务

- 内容管理系统
- 知识库
- 人力资源门户



### 电子编档

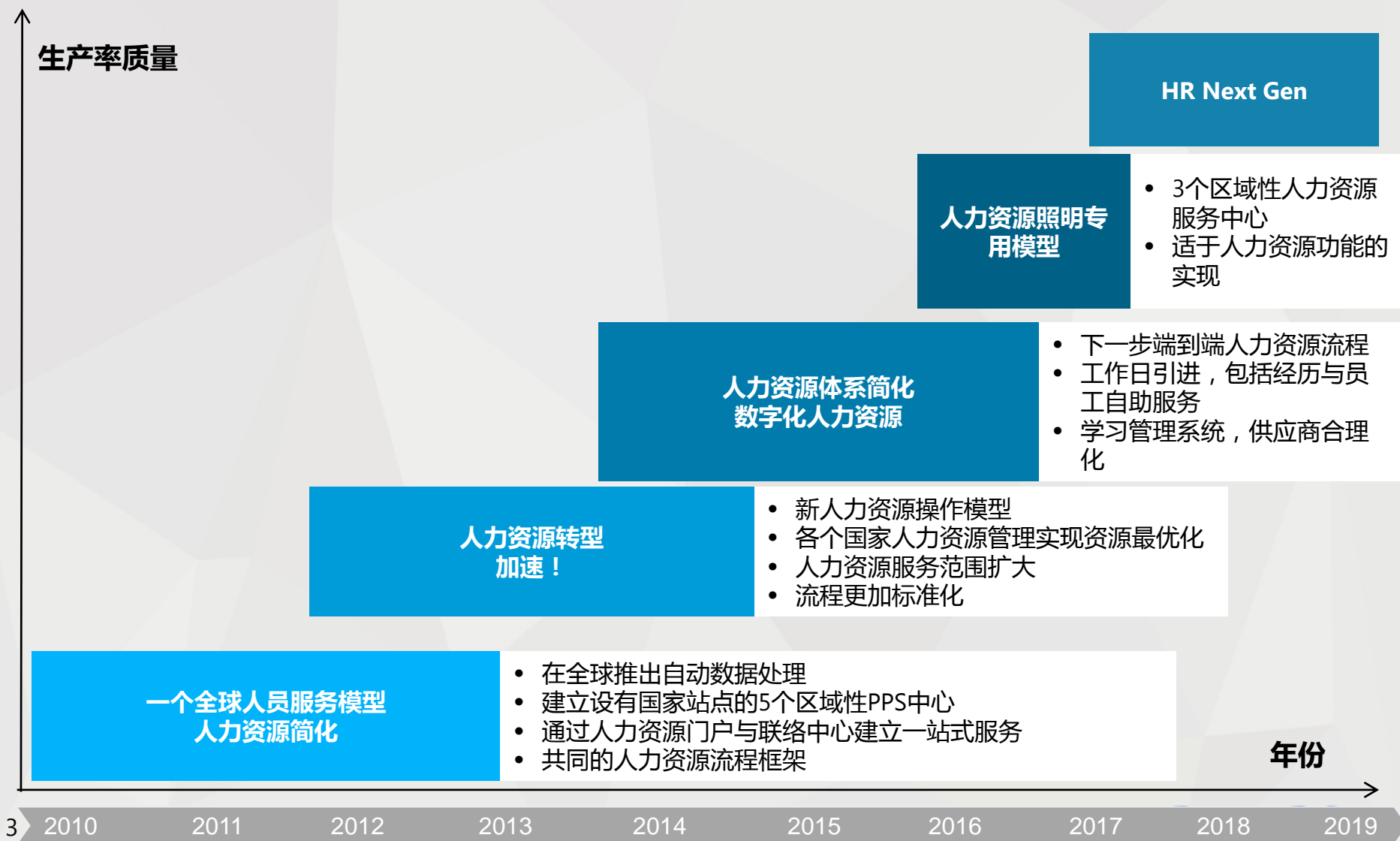
- 储存文档
- 搜索文档





# FOOTPRINT

# 飞利浦照明公司人力资源职业路径图



# 人力资源服务足迹

## 概览

2009-2010

### 准备期

全球工资体系/ 平台 --  
自动数据处理

### 开始

人力资源简化项目t  
(PPS 北亚)

### 启动 (第一波)

联络中心&人力资源门户在中国启动 (商业机构&上海的试点工厂), 香港&日本

### 启动 (第二波)

联络中心&人力资源门户在中国  
其他工厂启动

### 新一代咨询建议

2017

2011

2013

### 数字化人力资源

工作日, 飞利浦大学

2014

2016

### 人力资源卓越运营

\*2月1日, 亚洲人力资源服务在亚洲启动

2012

2015

### 双轨准备

人力资源系统分离, 知识转移

## 人力资源服务足迹

启动

2009-2010

准备期

全球工资体系/ 平台 --  
自动数据处理

2011

开始

人力资源简化项目t  
(PPS 北亚)

2012

启动 (第一波)

联络中心&人力资源门户在中国启动 (商业机构&上海的试点工厂), 香港&日本

2012年6月18日

联络中心&人力资源门户对中国商业机构与3家工厂 (试点) 开发。拥有完整服务交付模型的人力资源服务中心 (PPS)正式建立。

2012年8月&9月



Go Live Celebration



PHILIPS

人力资源服务足迹

## 数字化人力资源 启动（第二波）

联络中心&人力资源门户在中国  
其他工厂启动

2013

2013年6月25日

### 人力资源简化项目第二波启动

3家深圳工厂、1家仪征工厂和1家松山工厂在内的5,000名员工（包括85%的蓝领与15%的办公室人员）



2014

### 数字化人力资源

工作日，飞利浦  
大学

2014年5月

启动工作日第一期，进一步推动人力资源数字化系统的融合

2014年9月

启动飞利浦大学（一个全新的学习平台）



Philips  
University

2014 Q4

启动融入新功能的工作日第二期。

人才，培养&绩效管理。



人力资源服务足迹

新生

### 人力资源卓越运营

\*2月1日，亚洲人力资源服务在亚洲启动

2014

2016

2015

### 双轨准备

人力资源系统分离，知识转移

### 2015 ~ 2016 双轨

- 覆盖印度
- 中国外籍员工薪资变化
- 人力资源系统分离（第一、二期）
- 国家级支持——法律文件，SI/PHF，税费，签证等

### 2016年2月1日——人力资源服务亚洲中心

- 飞利浦照明独树一帜
- 亚洲全新人力资源服务推动焕然一新的交流与推广方式



**PHILIPS**

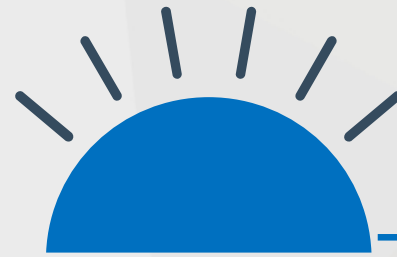
人力资源服务足迹

## 新一代人力资源

新一代人力资源

2017

2016



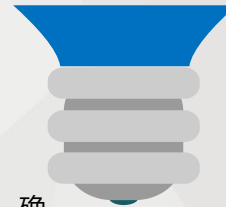
2017+  
新一代人力资源



- **人力资源服务依然是您最优选择**，通过线上交流、电话或面谈为您解答您所有的人力资源问题和疑问。我们的人力资源系统员工乐意通过电话、邮件或网上聊天为您实时解答所有疑问。



- **利用全球规模与技能**培养重要能力，确保稳定和强大的人才储备，成为有吸引力的雇主，支持公司的可持续发展，降低成本



- **利用基于云升级的人力资源系统**

(工作日，人力资源门户)让经理和员工能更自觉性地利用自助服务功能开始和完成人力资源流程。让我们专注于强大和持续的人力资源分析，让组织专注于以事实为基础的决策制定。

PHILIPS

# 新一代人力资源服务

新一代人力资源

2017



## 我们的人力资源服务愿景

人力资源服务是解答所有人力资源问题，作出所有人力资源行动的**最佳团队**。

我们每天为遍布全球的**客户**提供 **卓越服务**

**PHILIPS**

# 聚焦 ——2016年共享服务中心重组



招募人才

全球人力资源操作团队

全球移动性



# 聚焦 —— 2016年共享服务中心重组

皇家飞利浦

飞利浦照明

分离后的体系



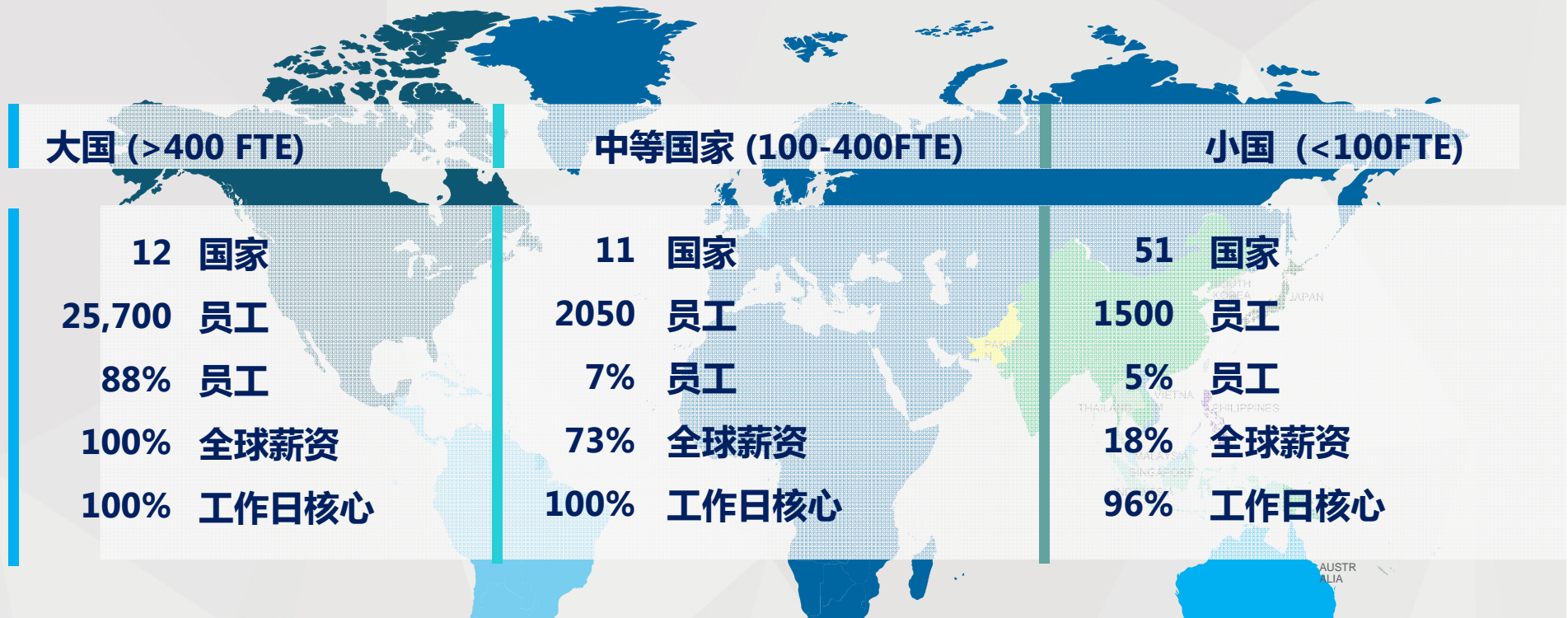
- Offer
- ACR
- 配备员工



为内容管理系统  
& 人力资源门户  
提供实时服务

PHILIPS

# 聚焦 —— 人力资源系统 @ 新一代人力资源2017+



## 未来人力资源服务模式

将完善的服务模式推广到  
大国

完善的服务模式涵盖中等国家

小国家仍应用本地模式



变革推动者

# 运行人力资源服务业务

2016年卓越运营之旅



推动持续改进

运行人力资源服务业务

绩效管理

评估系统

## 财务



每个员工处理案例的平均数量

**Cost Per Employee Served**



**Productivity**



**No. of cases inflow**

## 客户满意度



电话处理率

第二级案例工作列表的平均处理时间



**Case fulfillment rate**

**Service Experience ( NPS )**



**Payroll Accuracy**



**Quality of service output**

## 运行人力资源服务业务



\* Period Q2-3-4 2016 and Q1-2017

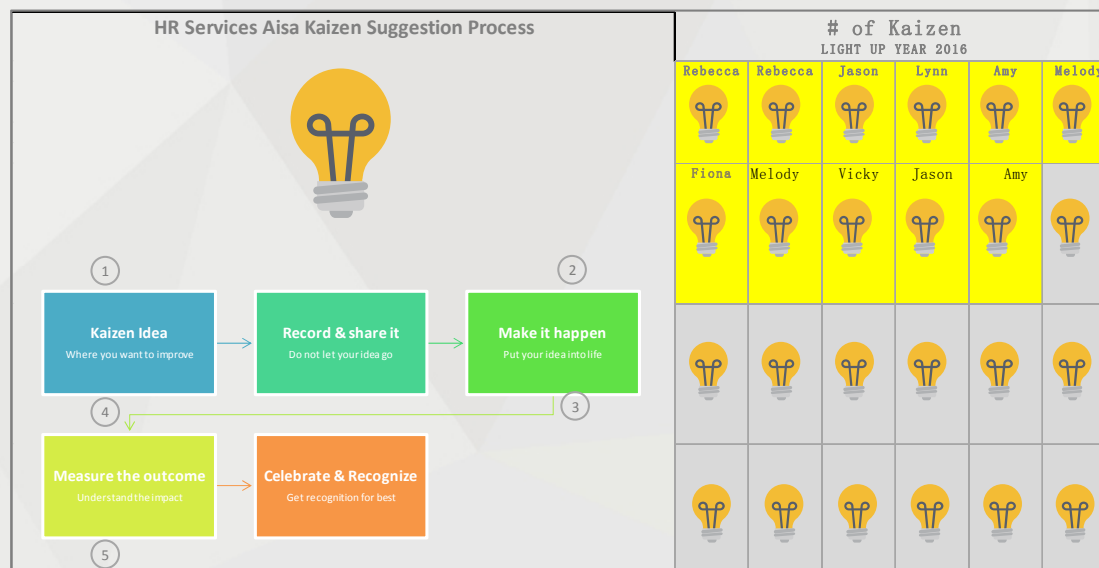
Color coding against target

## 日常管理

- 精益文化  
妥善进行日常管理
- 实时发展日常管理
- 领导在工作现场前线进行日常管理
- 日常管理帮助团队经常获得成功

日常管理是企业持续改进和解决问题的关键

# KAIZEN 改善



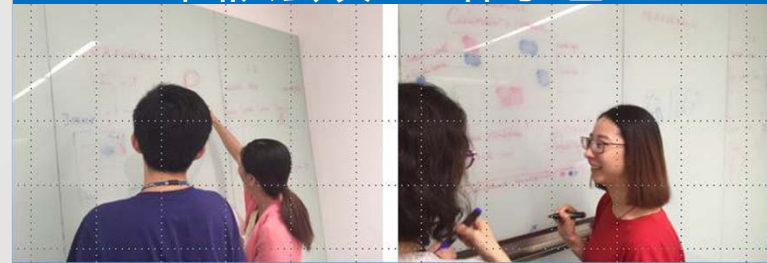
日常管理



墙板——Comm Cell



团队会议&工作小组



日常管理

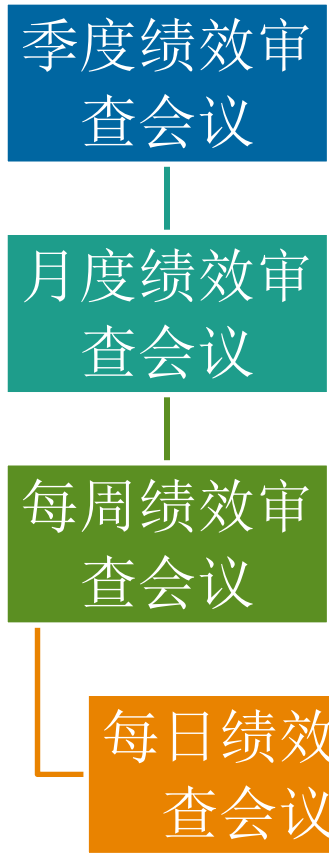
**精益**  
理念在日常管理中的  
应用



项目管理

**PHILIPS**

# 企业内部绩效审查结构



## Structure of Monthly Performance Review (MPR)

- Agenda**
1. Open decisions & actions previous meeting
  2. Highlights, lowlights, challenges
  3. Monthly prep - Service delivery/PRM - outcome OBRM
  4. Current month figures
  5. Financials/ Productivity
  6. Concerns- cause- countermeasure
  7. AOB
- Participants**
- Service Center Manager Regional Center
  - Service Team managers
  - Quality Assurance Lead Regional Center
  - HR Content Specialist Regional Center



## Structure of bi-Weekly Performance Review (WPR)

1. May 2018 HR Service Confidential

- Agenda**
1. Performance Trend analysis
  2. Concerns- cause- countermeasure
  3. Escalations
  4. Demand from stakeholders (incl. Market updates)
  5. Team Alignment
- Participants**
- Service Team managers
  - Team leads / Ops leads
  - Payroll Leads



## Structure of Daily Performance Review (DPR)

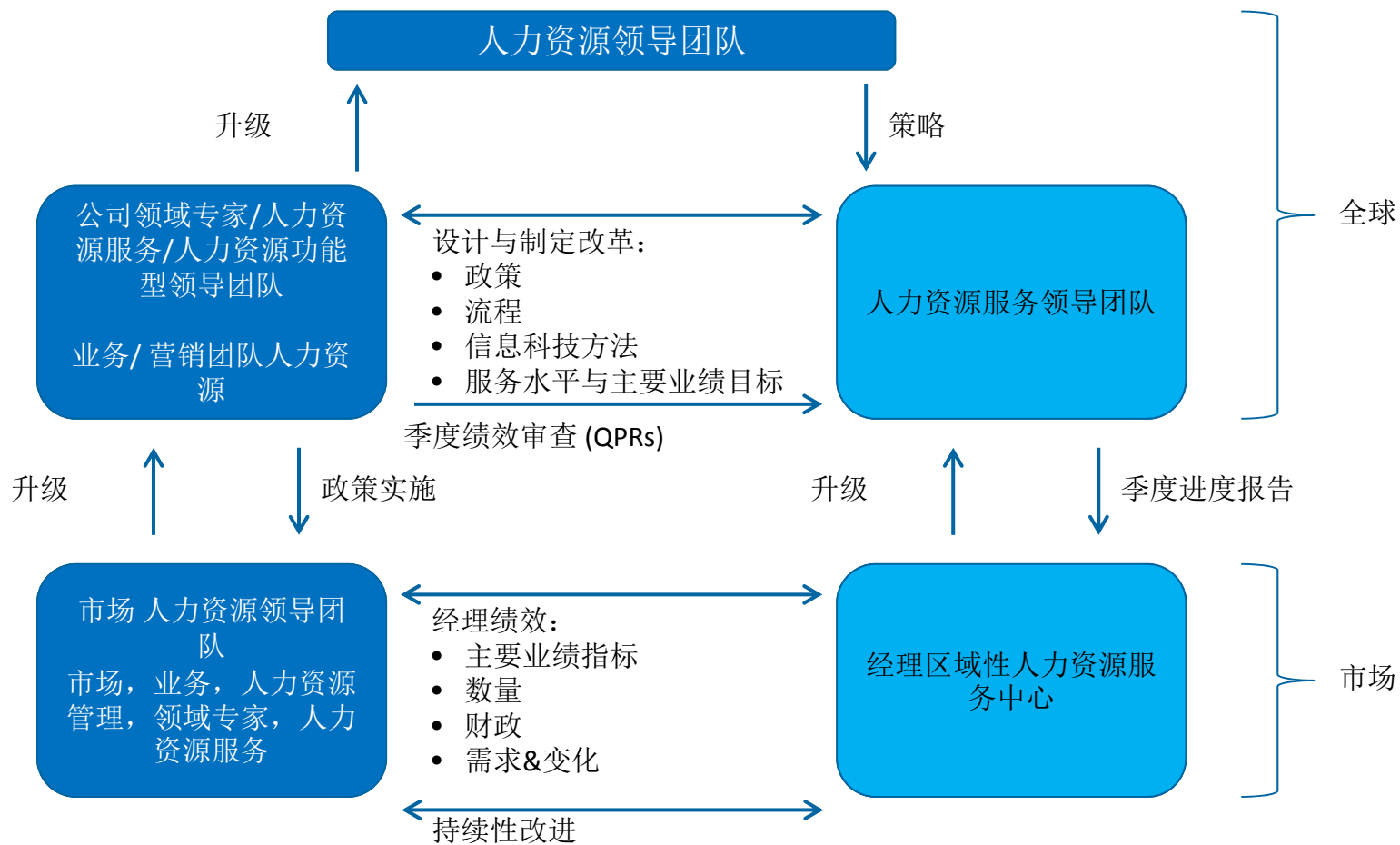
2. May 2018 HR Service Confidential

- Agenda**
1. Check in
  2. Absence planning
  3. Customer Feedback (NPS & detractor follow up)
  4. Quality (FTR, Feedback from Quality monitoring)
  5. Delivery (Cases and Phone)
  6. Inventory of Work (W/D, CMS, untouched emails)
  7. Concerns- cause- countermeasure
  8. Improvement Suggestions
- Participants**
- Team leads / Ops leads
  - HR Contact Center Advisors
  - Admin & Payroll Specialists

3. May 2018 HR Service Confidential

# 服务绩效管理

通过季度绩效审查充分反映人力资源，绩效追踪记录



# 沟通

## 沟通策略



**一对所有**  
**简报**



**所有对一**  
**用户手册**



**一对一**  
**面谈**



**一对多**  
**人力资源论坛**



# 人员管理

参与和认可



办公环境

项目从3月开始，5月结束



精彩的墙板

鼓励所有团队参与！这是我们的文化，交流多多，趣味十足。



庆祝&分享

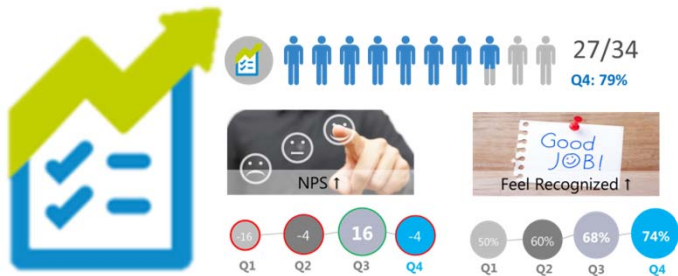
月度聚餐庆祝生日与周年纪念日，团队间相互分享。



感谢卡片

始于3月，已成为赞赏感谢他人的有益工具。

## 加速调查&后续行动



## 团队获得与促销日



# 人员管理

人力资源系统中的职业路径

