



London Stock Exchange Group — Riflettori puntati sulle sfide del payroll

Charlotte O'Driscoll

Head of Global Payroll and Employment Tax

In breve



Società: London Stock Exchange



Sede: Londra, Regno Unito



Settore: finanza



Dipendenti: oltre 25.000



Prodotti ADP: ADP® Global Payroll



Always Designing
for People®



**LONDON
STOCK
EXCHANGE**
An LSEG Business

Il London Stock Exchange è un'istituzione famosa in tutto il mondo che offre ai clienti accesso ai mercati dei capitali e a liquidità in diverse categorie di attività.

L'opinione pubblica pensa al London Stock Exchange come a un gruppo molto "londracentrico" che svolge solo attività di borsa valori, ma questo aspetto rappresenta solo il 13% del suo fatturato. Una parte consistente delle attività del gruppo, infatti, è rappresentata dai dati e dall'analisi.

La sfida

Il gruppo ha 26.000 dipendenti in 65 Paesi, con organici che vanno da una sola persona a 7000.

Ogni Paese è molto diverso, quindi l'azienda aveva bisogno di una soluzione flessibile, conforme e soprattutto precisa.

Charlotte O'Driscoll dice: "Ho lavorato a programmi di trasformazione in diverse aziende e c'è sempre una parte che riguarda l'esperienza dei colleghi". Ovviamente, si tratta dell'aspetto più importante che può scontentare un collega o un dipendente in pochissimo tempo".

Secondo O'Driscoll il payroll è un campo in cui le aziende investono troppo poco e lei era decisa ad affrontare i problemi in maniera diretta. Spiega: "Secondo me diventerà sempre più importante, soprattutto per quanto riguarda la compliance, che è difficile da mantenere quando si ha a che fare con diverse aree geografiche".

"Bisogna dimostrare attivamente di saper gestire la compliance e la legislazione relativa al payroll e di disporre delle soluzioni giuste. È necessario poter comprovare che il payroll è inserito in un ambiente controllato".

"Il payroll contiene una miriade di dati ed è particolarmente importante perché, quando la forza lavoro è insoddisfatta di questo servizio, di solito dà la colpa al reparto oppure al fornitore, ma se si dispone dei dati per individuare esattamente quali sono i problemi, si scopre che la realtà è ben diversa".

Gli obiettivi

Sotto la guida di O'Driscoll, l'organizzazione del global payroll intendeva concentrarsi sui dati affinché fosse possibile prendere decisioni basate su evidenze invece che su presunte necessità. O'Driscoll crede che i dati del payroll siano preziosissimi per l'azienda, in quanto rivelano a quali attività vengono destinati gli investimenti nei vari Paesi.

In alcuni Paesi, le pressioni legate all'inflazione influenzano il processo di revisione della retribuzione, perciò è necessario disporre di informazioni sulle singole nazioni.

Inoltre, dato che solitamente i costi del payroll costituiscono il maggior investimento dei bilanci d'esercizio, è importante sapere quali sono le spese principali di ciascuna area.

Lo scopo era ottenere informazioni che l'azienda potesse sfruttare per prendere le proprie decisioni.

L'approccio

O'Driscoll spiega: "Non si può iniziare a risolvere un problema senza sapere quali sono le criticità, perciò bisogna cominciare dall'inizio: qual è la base di partenza? Quali sono i problemi immediati? Di solito, si comincia a scoprire di più quando si inizia a esplorare i dettagli.

"Bisogna assicurarsi che la soluzione sia progettata per le proprie esigenze. È per questo che è stata utile la partnership con ADP. È necessario discutere di quali sono le soluzioni ideali. Deve essere una collaborazione".

Perché ADP

Secondo O'Driscoll, solitamente molti dei problemi hanno a che fare con la compliance.

Il suo obiettivo era implementare una soluzione che permettesse al team delle paghe di offrire il servizio, i sistemi e il modello di assistenza per consentire al payroll di funzionare al meglio.

Il processo di implementazione è cominciato con un'analisi tecnica e funzionale svolta in collaborazione con ADP. La relazione tra le due aziende si basava proprio sulla collaborazione.

O'Driscoll continua: "Quando si ha a che fare con implementazioni internazionali, è meglio raggruppare i Paesi in insiemi organici, ma anche dare la priorità a quelli che hanno più bisogno di un cambiamento".

"Per accelerare il processo, si possono raggruppare i Paesi più grandi e quelli più piccoli. Può essere un'operazione alquanto laboriosa, a seconda del numero di Paesi in cui opera l'azienda. Mettendo invece insieme alcune nazioni più grandi e altre più piccole, si stabilisce una sorta di approccio parallelo grazie al quale è possibile continuare a implementare e offrire i servizi senza che il progetto soverchi tutto il resto".

Prosegue: "ADP è stata particolarmente utile in Paesi in cui vigono una legislazione e un sistema fiscale molto complessi, come la Francia o la Germania. Quei Paesi hanno bisogno di più assistenza e più competenze, ed è quello che ha offerto ADP".

La collaborazione

O'Driscoll sostiene che generalmente l'implementazione internazionale dura più di un anno e prevede molti cambiamenti attraverso fusioni e acquisizioni, cessioni, priorità aziendali e ristrutturazioni dei team in termini di competenze, tutte cose che potrebbero influenzare il livello di servizio necessario. Aveva bisogno di un fornitore in grado di modificare il suo approccio in corso d'opera per adattarsi, se necessario, ai cambiamenti aziendali.

“

Bisogna dimostrare attivamente di saper gestire la compliance e la legislazione relativa al payroll e di disporre delle soluzioni giuste. È necessario poter comprovare che il payroll è inserito in un ambiente controllato".

—Charlotte O'Driscoll,
Head of Global Payroll and
Employment Tax, London
Stock Exchange



Always Designing
for People®



LONDON
STOCK
EXCHANGE
An LSEG Business



A suo avviso, il rapporto con ADP e con qualsiasi altro fornitore è fondamentale e va coltivato, come spiega: "Ci sarà sempre qualche errore, sia da una parte che dall'altra, e dobbiamo poter collaborare per riuscire a offrire il miglior risultato possibile. Penso che sia in questo che ADP è davvero un ottimo partner. So che possiamo cercare insieme una soluzione a eventuali problemi e che la nostra è una partnership caratterizzata dalla fiducia reciproca".

Risultati

O'Driscoll dichiara: "Grazie all'implementazione, ora i nostri colleghi si fidano di nuovo del servizio".

È convinta che, una volta persa, ci voglia molto tempo per ripristinare la fiducia dei colleghi nel servizio del payroll e che l'unico modo per farlo sia continuare a offrire un buon servizio e mettere in campo miglioramenti visibili.

Secondo lei, "il minimo indispensabile è fare in modo che le persone siano pagate con precisione e puntualità, ma se si introducono altri miglioramenti, come una app che permette loro di consultare i cedolini ovunque si trovino, allora il payroll diventa uno strumento per migliorare l'esperienza dei colleghi invece che un aspetto di cui lamentarsi e basta".

Il successo si misura una volta redatto un business case conciso su risparmi e benefit.

O'Driscoll dice: "È anche importante ricevere il feedback dell'azienda e capire cosa pensano davvero i dipendenti della nuova esperienza. Il servizio di payroll offre loro più vantaggi rispetto a prima? Riceviamo meno sanzioni? I risultati degli audit sono migliorati o peggiorati?"

"Questi sono tutti i vantaggi che abbiamo ottenuto grazie al programma di implementazione, con cui siamo passati da un modello frammentato basato su svariate soluzioni a una soluzione uniformata per la gestione delle paghe".

O'Driscoll conclude: "Sapevo che il processo era andato a buon fine una volta che tutti i vantaggi descritti dal business case erano stati implementati, permettendoci di aumentare i tassi di precisione, ridurre i costi, incrementare la sicurezza della compliance e migliorare i risultati degli audit grazie ai nuovi controlli offerti dalle tecnologie giuste".

“

Non vedo l'ora di collaborare nuovamente con ADP in futuro e vedere quali altre tecnologie ha da offrirci per migliorare l'esperienza della forza lavoro".

—Charlotte O'Driscoll,
Head of Global Payroll and
Employment Tax, London
Stock Exchange



Always Designing
for People®



LONDON
STOCK
EXCHANGE
An LSEG Business