

Flextronics und Workday

Einfachheit als Wettbewerbsvorteil

„Das Personalmanagement mit Workday ist einfach und effizient.“

Nach Aussage von Mike McNamara, CEO eines der weltweit größten Auftragsfertigungsunternehmen, ist damit in einem Satz zusammengefasst, warum sich Flextronics für Workday entschieden hat.

Mit rund 200.000 Mitarbeitern und Niederlassungen in 30 Ländern setzt Flextronics darauf, die Dinge möglichst einfach zu halten. Der Konzern ist ein führender Anbieter in den Bereichen Entwicklung, Fertigung, Vertrieb und Aftermarket-Serviceleistungen für Hunderte von schnell wachsenden Technologieunternehmen. Um mit seinen Kunden Schritt halten zu können, benötigt Flextronics einfache und effiziente Systeme.

„Wir operieren in einem von starkem weltweiten Wettbewerb geprägten Markt“, erklärt McNamara. „Für uns ist es wichtig, dass wir unsere Mitarbeiter jederzeit flexibel einsetzen können, wenn es der Markt erfordert. Wir müssen in der Lage sein, unsere Produktion von einem Teil der Welt in einen anderen zu verlagern und uns dabei an die unterschiedlichsten Märkte und Währungen anpassen. Wenn neue Technologien entwickelt werden, müssen wir schnell sein und dafür sorgen, dass wir pünktlich zur Einführung die entsprechenden Fertigungsverfahren für die neuen Produkte parat haben“, fährt er fort.

„Es gehört zu den schwierigsten Herausforderungen eines CEO, stets am Ball zu bleiben und den Anschluss nicht zu verlieren - besonders wenn die Produktlebenszyklen immer kürzer werden, das wirtschaftliche Umfeld sich ständig verändert und andere wettbewerbskritische Situationen eintreten. Die wichtigste Voraussetzung dafür, sich immer wieder aufs Neue am Markt zu behaupten, ist meiner Überzeugung nach die Förderung und Entwicklung großartiger Talente“, so McNamara weiter.

Mit dem Wort „Einfachheit“ lässt sich die Situation allerdings kaum beschreiben, in der sich Flextronics befand, nachdem innerhalb eines Zeitraums von zehn Jahren zahlreiche Firmenübernahmen durchgeführt worden waren: Weltweit waren bei dem Konzern 80 verschiedene Personalmanagementsysteme im Einsatz.

McNamara fasst die Situation wie folgt zusammen: „Die Systemlandschaft war teuer, fragmentiert und nicht skalierbar. Angesichts solcher Voraussetzungen ist es praktisch unmöglich, ein einheitliches Management der Belegschaft und der Unternehmenskultur zu erreichen.“

FLEXTRONICS

Eckdaten zur Flextronics-Fallstudie

200.000 Mitarbeiter in 30 Ländern

30 Mrd. \$ Umsatz (2010)

Workday-Lösungen

Workday Human Capital Management

Cloud Connect for Third-Party Payroll

Vorteile für das Unternehmen

Einheitliche, globale Plattform, die Analysen zur weltweiten Belegschaft in Echtzeit ermöglicht

Um 30 % geringere Gesamtbetriebskosten

HR-Abteilung hat mehr Zeit für strategische Aufgaben

Höhere Wettbewerbsfähigkeit auf globaler Ebene

Standorte der Workday-Bereitstellung

Nord- und Lateinamerika: USA, Brasilien, Kanada und Mexiko

Europa und Naher Osten: Österreich, Tschechien, Dänemark, Frankreich, Ungarn, Irland, Israel, Italien, Niederlande, Polen, Rumänien, Slowenien, Schweden, Ukraine und Großbritannien

Asien-Pazifik-Region: China, Hongkong, Indien, Indonesien, Japan, Südkorea, Malaysia, Singapur und Taiwan

Die Lösung liegt in der Cloud

In der Folge begab sich der Konzern auf die Suche nach einem einheitlichen System, mit dem er seine weltweite HR-Organisation vernetzen und seinen hohen Personalstand in kohäsiver und strategischer Form managen konnte.

Der SaaS-Ansatz (Software-as-a-Service) von Workday erwies sich als ideal für Flextronics. Da die Bereitstellung der HR-Systeme in der Cloud erfolgt, wird keine umfangreiche interne Technologieinfrastruktur benötigt. Kundenspezifische Anpassungen, Konfigurationen und teure Berater (sowie regelmäßige kostspielige Upgrades) erübrigen sich ebenfalls.

„Bei Flextronics möchten wir die Dinge so einfach wie möglich halten“, erläutert Dave Smoley, Chief Information Officer des Konzerns. „Wir möchten so wenig Ressourcen wie möglich für die Implementierung und Einführung neuer Systeme aufwenden müssen. Zudem ist Anpassungsfähigkeit in jeglicher Richtung ein wichtiger Faktor für uns. Wir müssen nach Bedarf Funktionalität und Leistungsfähigkeit ergänzen können. SaaS erfüllt diese Anforderungen.“

Und er ergänzt: „Bei einer herkömmlichen Softwareimplementierung sind im Vorfeld Investitionen in Millionenhöhe erforderlich. Also ist es das Ziel, die Systeme so lange wie möglich zu nutzen. Traditionelle Anbieter drängen die Unternehmen, zusätzliche Funktionen und Services zu erwerben, was die ganze Sache um einiges komplizierter macht. Die Unternehmen müssen sämtliche Hardware sowie qualifiziertes Personal zur Administration selbst vorhalten.“

„Workday hingegen setzt alles daran, die Dinge möglichst einfach zu gestalten. Benutzerfreundlichkeit steht deshalb mit an erster Stelle. Und dieser Ansatz passt hervorragend zu dem Leitsatz von Flextronics, die Dinge nicht zu verkomplizieren, wenn es auch eine einfache Lösung gibt“, fügt er hinzu.

Eine globale Sichtweise

Das Flextronics-Team war sich bewusst, dass Self-Service-Funktionen für Manager und Mitarbeiter beim Aufbau eines weltweit einsetzbaren HR-Systems von entscheidender Bedeutung sein würden. Das HR-Team sollte von den zeitaufwendigen Transaktionsaktivitäten entlastet werden, die bislang manuell erledigt wurden. Auch hier hatte Workday eine Lösung.

Mit seiner ausgesprochen intuitiven Benutzeroberfläche bietet Workday den Mitarbeitern von Flextronics eine einfache Möglichkeit zur Verwaltung ihrer eigenen Daten. Die Manager erhalten präzise Informationen zu ihren Mitarbeitern und wissen stets, wie hoch die Personalkosten sind und an welchen Projekten sie gerade arbeiten. Die Mitarbeiter wiederum können ihre eigenen Daten mühelos selbst aktualisieren. Und dank des Cloud-basierten Ansatzes von Workday können Manager wie Mitarbeiter jederzeit und überall auf die gewünschten Informationen zugreifen.

„Besonders überzeugt hat uns die Benutzeroberfläche von Workday“, so McNamara. „Eine unserer wichtigsten Anforderungen an das neue System lautete, dass die Mitarbeiter in den Prozess einbezogen werden sollten. Da wir so viele Mitarbeiter beschäftigen, benötigten wir eine einfache Benutzeroberfläche, die effektiv und leicht zu bedienen ist. Workday erfüllte diese Anforderungen perfekt.“

Inzwischen erledigt Flextronics sämtliche Personalaufgaben mit einem weltweit einheitlichen HR-System. Die Erstellung globaler Berichte, die früher mehrere Wochen oder Monate dauerte, kann jetzt innerhalb von Minuten oder Stunden erledigt werden. Das mit völlig neuen Möglichkeiten ausgestattete HR-Team unterstützt die Manager dabei, Entscheidungen auf der Grundlage präziser Daten zu treffen und Flextronics somit zu weiterem Wachstum zu verhelfen.

„Uns schwebte eine Plattform vor, die neue Maßstäbe beim Personal- und Talentmanagement setzt“, erklärt McNamara. „Natürlich benötigten wir dazu ein System, das skalierbar und einfach zu bedienen ist, und zwar nicht nur aus Anwendersicht, sondern auch im Hinblick auf die Durchführung von Analysen sowie eine bessere Entscheidungsfindung im Unternehmen. Workday bietet die passende Plattform dafür.“

Schneller als geplant und unter Budget

Flextronics startete das Projekt mit Workday im Jahr 2008. Nach Schätzungen des Unternehmens lagen die Gesamtbetriebskosten um 30 % unter dem, was für eine vorkonfigurierte Lösung eines traditionellen Softwareanbieters veranschlagt werden muss. Und in deutlichem Gegensatz zu anderen Softwareprojekten war die Implementierung ein Kinderspiel.

„Die Implementierung war ein echtes Highlight für uns“, so McNamara. „Wir konnten das System ein Jahr früher als geplant implementieren und sind dabei sogar noch unter dem Budget geblieben. Das ist sehr ungewöhnlich. Ich glaube nicht, dass ich so etwas schon einmal erlebt habe. Das ist ein echter Pluspunkt von Workday und macht deutlich, wie engagiert sich das Unternehmen für eine erfolgreiche Implementierung einsetzt.“

Und welches Fazit zieht McNamara nach inzwischen mehrjähriger Anwendungserfahrung mit Workday? Seinen Worten zufolge hat der Konzern einen taktischen und einen strategischen Vorteil gewonnen.

„Was die taktische Seite betrifft, so kann ich nur sagen, dass die Nutzer regelrecht begeistert sind“, erklärt McNamara. „Die Benutzeroberfläche ist leicht zu bedienen, logisch aufgebaut und einfach zu verwalten. Und das ist bei einem Integrationsprojekt dieser Größenordnung nicht selbstverständlich.“

Und der strategische Vorteil? „Wir lernen gerade die Einfachheit zu schätzen, mit der sich Daten und Informationen aus dem System herausholen lassen, denn sie helfen uns dabei, fundierte und durchdachte Geschäftsentscheidungen zu treffen“, erklärt er.

„Der entscheidende strategische Vorteil zeigt sich darin, wie wir uns zum Konzept der Profit-Pools hin entwickeln und wie wir unsere Talente im Unternehmen einsetzen“, fährt er fort. „Für uns ist Workday die Grundvoraussetzung dafür, wie wir Mitarbeiter produktiv machen sowie Talente erkennen, managen und optimal einsetzen können, um unsere Ziele zu erreichen.“

Weltweiter Einsatz von Talenten

Aufgrund der weltweiten Aktivitäten von Flextronics erweisen sich die globalen Funktionen von Workday, u. a. die Unterstützung mehrerer Sprachen und Währungen sowie die Berücksichtigung länderspezifischer Sicherheitsbestimmungen und regulatorischer Vorschriften, als besonders wichtig, um das Potenzial der Mitarbeiter voll ausschöpfen zu können.

„Wir müssen unsere Personaleinsatzplanung immer wieder neu auf den Bedarf unserer Kunden abstimmen“, so McNamara. „Wenn es das Geschäft erfordert, verbringen wir vielleicht mehr Zeit in Malaysia und weniger Zeit in China. Eventuell müssen wir weitere Mitarbeiter in Mexiko einsetzen anstatt in Osteuropa – je nachdem, was der Markt verlangt.“

Und er fährt fort: „Workday stellt uns die Daten zur Verfügung, damit wir unsere Kostenstrukturen kontinuierlich analysieren können und den Überblick über das durchschnittliche Gehaltsniveau in jedem Bereich behalten. Das hat dazu geführt, dass wir nach eingehender Untersuchung der entsprechenden Daten sowie der daraus ableitbaren Trends unsere Investitionspolitik für verschiedene Länder geändert haben.“

Laut McNamara verhilft Workday Flextronics zu neuen Maßstäben in Sachen Effizienz und Wettbewerbsfähigkeit.

„Bei dem Projekt geht es nicht darum, eine Software zu implementieren. Es geht darum, ein Unternehmen zu führen.“

