

Workday en Sanofi

Het realiseren van één visie

Marktleider in healthcare Sanofi is niet bang voor een uitdaging. Als internationale healthcareonderneming richt Sanofi zich op patiëntbehoeften en is zij betrokken bij het onderzoek naar en de productie en marketing van healthcareproducten. Sanofi biedt een groot assortiment geneesmiddelen, healthcareproducten voor consumenten, generieke geneesmiddelen, humane vaccins en diergeneesmiddelen.

'Samen met onze partners zetten we ons actief in om de gezondheid te beschermen, de levenskwaliteit te verbeteren en in te spelen op de behoeften en noden van zeven miljard wereldburgers', aldus Roberto Pucci, Executive Vice President van Human Resources, tijdens het bespreken van de sterke doelgerichtheid die de cultuur van Sanofi inspireert. Hoewel werknemers via verschillende wegen bij de onderneming zijn beland, ziet hij meerdere eigenschappen die ze gemeen hebben.

'Mensen zijn over het algemeen bijzonder vriendelijk, en heel open', zo zegt hij. En ze hebben een ongekennde focus op hun werk, wat de toegang tot geneesmiddelen en gezondheidszorg voor miljoenen mensen verbetert. 'Onze onderneming wordt al jarenlang geroemd om onze uitstekende executie,' zegt hij. Niet in de laatste plaats kenmerken de werknemers van Sanofi zich door passie en betrokkenheid. 'Dit is echt een onderneming waarin mensen zich voor 100% inzetten. Ze willen echt een verschil maken omdat ze weten dat als zij hun werk goed doen, dit uiteindelijk tot een betere gezondheid voor mensen leidt.'

Maar het optimaal inzetten van deze kwaliteiten vormde een uitdaging voor Pucci. Als gevolg van honderden fusies en overnames sinds 1973, werkt Sanofi met gefragmenteerde IT-systemen, was het moeilijk toegang te krijgen tot de juiste werknemersgegevens en ontbrak inzicht in het talent dat in de gehele onderneming aanwezig is.

Meer mogelijkheden voor werknemers wereldwijd

Toen Pucci vier jaar geleden bij Sanofi kwam werken, trof hij niet maar één, maar meerdere HR-afdelingen aan. 'Aan mij was dus de taak om al die HR-afdelingen te transformeren tot één HR-functie binnen de onderneming', vertelt hij.

Waarom was dat belangrijk? 'Ik wilde de mensen in dit bedrijf de kans bieden om op andere afdelingen en in andere landen te gaan werken.' Hun ontwikkeling en carrièrepad zou niet afhankelijk moeten zijn van het feit dat ze bij een bepaalde bedrijfsafdeling horen, is hij van mening. 'We hebben een gemeenschappelijke basis nodig, een functie waarmee mensen hun capaciteiten en motivatie kunnen verbeteren en die tegelijkertijd de beste resources aanboort die we in-house hebben.'

SANOFI

Businesscase in het kort

- Meer dan 110.000 werknemers
- Actief in meer dan 100 landen
- Netto-omzet van € 33.77 miljard (2014)
- Hoofdkantoor in Parijs, Frankrijk
- Drie hoofdactiviteiten: Geneesmiddelen, humane vaccins en diergeneesmiddelen
- Een grote speler in de biofarmacie
- De op twee na grootste farmaceutische onderneming ter wereld en de op één na grootste in Europa. (bron: IMS sales 2013)
- Marktleider in healthcare in opkomende markten (bron: IMS MIDAS MAT 03/2013)

Workday-toepassingen

Workday Human Capital Management

- Absence Management
- Compensation Management
- Core HR
- Performance Management
- Talent Management

Gerealiseerde voordelen

- Eén enkel systeem voor HR
- Eén enkel system-of-record voor werknemers wereldwijd
- Beter talent management binnen de onderneming
- Beter geïnformeerde en gemotiveerde werknemers
- Analytics voor betere planning en besluitvorming
- Gebruik van data uit de hele onderneming voor strategische planning
- Eenvoudige toegang tot informatie vanaf elk mobiel apparaat
- Efficiënt en vereenvoudigd HR-systeemlandschap
- Minder administratieve rompslomp voor HR
- Eliminatie van meerdere legacy-systemen

Beperkt inzicht in het aanwezige talent bemoeilijkte de HR-transformatie. De onderneming werkte met meerdere legacy-systemen als gevolg van fusies en overnames, en met meerdere HR-afdelingen. 'Het is een absolute nachtmerrie om informatie op te halen', zegt hij.

En dat is waar Workday om de hoek komt kijken. 'Met Workday kunnen we al onze HR-gegevens in één enkele database onderbrengen', zegt hij. 'We beschikken dan over allerlei mogelijkheden om de data te extraheren op de manier die we willen.'

Hij verheugt zich ook op de analytics die Workday biedt. Als eerste stap van de volledige overgang gaat Sanofi Workday implementeren in Noord-Amerika, Duitsland, Zwitserland en Oostenrijk. Dit betreft circa 28.000 werknemers. Tegelijkertijd implementeert Sanofi Performance Management en Talent Management in de hele onderneming - ze willen niet langer wachten om hun werknemers en managers ten volle te laten profiteren van deze twee cruciale gebieden.

Controle, verantwoordelijkheid en inzicht

Denis Sacré, Vice President van HR Services en Workday Program Director, zag ook hoeveel werknemerspotentieel Sanofi kan ontgrendelen met de hulp van Workday.

'We willen werknemers en managers meer mogelijkheden bieden dan we in het verleden konden', zegt hij. 'We willen dat ze de volledige controle krijgen over hun persoonlijke gegevens en een stuk verantwoordelijker worden voor het verloop van hun eigen carrière. Tegelijkertijd willen we hen meer inzicht bieden in de mogelijkheden die er zijn en hoe hun volgende baan eruit kan zien.'

In eerste instantie dacht het Sanofi-team er over om hun bestaande systeem in te zetten, door dit systeem eenvoudiger en internationaler te maken. 'Maar na een verkennende analyse kwamen we tot de conclusie dat deze route ons in feite veel tijd en geld zou kosten', aldus Sacré. 'We stelden onszelf voor een uitdaging en dachten, "Is er een alternatief?"' Op dat moment zijn we ons gaan verdiepen in de cloud en Workday.

'We kwamen tot de conclusie dat het het juiste moment was om over te stappen op Software-as-a-Service', zegt Sacré.

'De cloud is niet nieuw voor Sanofi', legt Stéphane Pistono, Director van het HR Solution Center, uit. 'Het was ons al snel duidelijk dat er een verschuiving van onze ERP-strategie naar Software-as-a-Service gaande was. Met Workday kunnen we van meerdere on-premise systemen overstappen naar één wereldwijd Software-as-a-Service-platform.' Een Software-as-a-Service-model zorgt voor minder aanloopinvesteringen, lagere totale operationele kosten en continue aanlevering van innovatieve technologie.

Waarom Workday

Wat waren de doorslaggevende factoren die Sanofi ervan overtuigden dat Workday voor hen het juiste platform was? 'Workday is helemaal vanaf de grond opgebouwd', zo zegt Sacré. 'Ze groeiden mee met de ontwikkelingen van de cloud. Dan heb je dus een tool met allerlei best practices, zowel functioneel als technisch, wat maakt dat je beschikt over het beste uit twee werelden. Dat was van zeer groot belang, omdat de meeste andere tools moeite hebben om op een samenhangende manier een naadloze gebruikerservaring en navigatie te bieden.

Daarnaast was het team onder de indruk van de analytics die Workday biedt, waardoor het niet nodig is om een aparte oplossing voor BI (Business Intelligence) aan te schaffen. 'Je hebt al je BI ingebouwd, en deze wordt aan werknemers en managers geleverd in een selfservice modus', zegt Sacré.

Het team was ook te spreken over de consistente gebruikerservaring op allerlei apparaten. 'Of je nu een laptop, een iPad, een iPhone of een Android gebruikt, je gebruikt dezelfde gebruikersinterface. En zo kunnen onze werknemers en managers Workday altijd en overal gebruiken, wanneer ze het nodig hebben en op momenten waarop ze het meest effectief zijn.'

Als multinational, was Sanofi op zoek naar een wereldwijde oplossing. Ze vonden het leuk dat Workday afkomstig is uit Silicon Valley, maar zagen ook dat het zich snel internationaal uitbreidde. 'Het was voor ons cruciaal dat Workday overal ter wereld ingezet kan worden', zegt Sacré. 'We kunnen Workday ongeveer overal waar we actief zijn, implementeren.'

In de laatste plaats had het team het gevoel dat Workday niet alleen voor vandaag de beste oplossing bood, maar ook in de toekomst. Een deel van de innovaties die continu worden geleverd in Workday, is bijvoorbeeld afkomstig van klanten. 'Er is een geweldige online community waar mensen echt worden gestimuleerd om met nieuwe ideeën te komen', zegt hij. 'Daarom hadden we het gevoel dat we niet alleen een goede start zouden maken door de beste tool te kiezen, maar ook dat de kans erg groot was dat deze tool de concurrentie lange tijd voor zou blijven.'

Pucci is het hiermee eens. 'Met Workday kunnen we ons opmaken voor de toekomst', zegt hij. 'We zijn veel sneller en effectiever geworden in het benutten en ontgrendelen van onze talenten.'

Niet alleen voor HR

Pucci kijkt graag op twee manieren naar Workday: vanuit het perspectief van een HR-professional en vanuit het oogpunt van managers. 'Met Workday kunnen we de efficiëntie van HR aanzienlijk verhogen', zegt hij. 'HR wordt efficiënter omdat we beschikken over betere toegang tot het systeem en een hogere datakwaliteit.'

Maar het is nog belangrijker om naar Workday te kijken vanuit een managementperspectief. 'Dankzij Workday krijgen onze managers, onze leaders, 24/7 toegang tot kwalitatieve gegevens over mensen in dit bedrijf', zegt Pucci. Als managers op zoek zijn naar mensen met bepaalde kwalificaties binnen het bedrijf, zijn ze niet meer afhankelijk van HR en kunnen ze zelf op zoek gaan. 'Op een iPad kan een manager een snelle zoekopdracht uitvoeren en in een paar seconden vaststellen hoeveel mensen we binnen het bedrijf hebben die geschikt zijn voor het soort functie waarvoor hij iemand zoekt.'

Zoals Sacré zegt, 'Waar we denken dat Workday echt een verschil voor ons gaat maken, is dat we het zien als een unieke HR-tool die ons in staat stelt om managers en werknemers te betrekken op een manier die effectief voor hen is.'

Het gaat erom een ervaring te creëren die even gebruikersvriendelijk is als wanneer ze LinkedIn bezoeken, internetbankieren of online een vlucht boeken, alleen betreft het hier belangrijke aspecten als carrière en het werkende leven.'

Hij vervolgt, 'We stappen over naar één systeem waar wij controle hebben over de data, en de kwaliteit van de data ligt in de handen van de werknemers en managers zelf. We hebben er alle vertrouwen in dat dit de administratieve last zal verlichten die de HR-functie nu ervaart. Ze kunnen hun tijd besteden aan relevantere taken, zoals het ondersteunen van managers bij het managen van talent of bijdragen aan de effectiviteit van de organisatie.'

Bovendien - en Sacré benadrukt dit - bespaart Workday geld. 'De total cost of ownership zal aanzienlijk lager zijn dan nu het geval is', zegt hij.

'Dit is een radicale verschuiving in de mentaliteit en cultuur van een onderneming', zegt Pistono. 'De manieren waarop mensen in HR werken zijn eenvoudiger met Workday, en de manieren waarop werknemers en managers kunnen samenwerken over HR-kwesties zullen verbeteren met Workday. We staan nog aan het begin van onze reis, maar we hebben een sterk gevoel dat we op de goede weg zijn.'

'Workday zal de effectiviteit van onze leidinggevenden op het gebied van people management aanzienlijk verbeteren, of het nu gaat om het vinden van de juiste kandidaat voor een vacature, het opzoeken van gegevens over salarissen of het voorbereiden van een persoonlijk ontwikkelingsplan', zegt Pucci.

"Workday zal het leven van onze managers ingrijpend veranderen."



Workday | Telefoonnummer: +31 (0)20 808 1836 | workday.com/nl