



## Nationwide Building Society

### Branche

Finanzdienstleistungen

### Kunde Eingeführte Prozesse

- ISA (Individual Savings Account)-Kontotransfers
- ISA-Kontoeröffnungen
- Automatische ISA-Verlängerungen

### Vorteile und Ergebnisse auf Kundenseite

- Verkürzung der Bearbeitungszeit für ISA-Transfers von 21 auf 15 Tage, vollständige Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben
- Eingesparter Papieraufwand von drei Millionen Stück pro Jahr
- Erhöhte Transparenz über Kontobewegungen und bessere Management-Informationen (MI)
- Erheblicher Rückgang im Einsatz von Aushilfskräften
- Zeit- und Kosteneinsparungen durch Automatisierung eines Großteils der Aktivitäten
- Messbare Verbesserung der Kundenzufriedenheit und Kundentreue
- Bessere Nutzung und Erhöhung des von Nationwide in wichtige Microsoft-Technologien, wie zum Beispiel SharePoint, investierten Wertes

### Überblick

Nationwide ist die größte Bausparkasse der Welt. Mit Vermögenswerten von ca. 190 Milliarden Pfund verfügt Nationwide über mehr als die Hälfte des gesamten Marktanteils aller britischen Bausparkassen und ist der drittgrößte Hypothekengeber und zweitgrößte Anbieter von Sparprodukten und -leistungen. Über eine bis auf das Jahr 1846 zurückreichende Firmengeschichte hinweg ist Nationwide durch eine Serie von Zusammenschlüssen und Firmenkäufen stetig angewachsen und hat dabei immer mit Überzeugung an ihrem Status als eine Gesellschaft auf Gegenseitigkeit festgehalten.

### Herausforderungen

Anfang des Jahres 2010 war der gesamte Sparssektor im Vereinigten Königreich in einem extensiven Beschwerdeverfahren bei der britischen Kartellbehörde Office of Fair Trading (OFT) unter Beschuss geraten. Dabei ging es um eine Form von steuerfreiem Sparen, die Individual Savings Accounts (ISAs), die Inländer im Vereinigten Königreich einrichten können. Einer der drei Hauptkritikpunkte der Beschwerde war, dass die Übertragung von Kassa-ISAs bei einem Wechsel zu einem neuen Anbieter zu lange dauerte. Im Juni 2010 handelte die OFT mit den Sparkassenverbänden eine Vereinbarung aus, nach der die Mitglieder dieser Verbände die maximale Bearbeitungsdauer für einen ISA-Kontentransfer von 23 auf 15 Tage reduzieren sollten. Diese neue 15-Tage-Frist sollte am 31. Dezember 2010 in Kraft treten und die Einhaltung von der Regulierungsbehörde Financial Services Authority kontrolliert werden. Diese Behörde kann Banken und Bausparkassen im Falle der Nichteinhaltung Strafen auferlegen.

In weniger als sechs Monaten mussten also alle Anbieter von Sparprodukten und -leistungen im Vereinigten Königreich ihre ISA-Transferzeiten um ein Drittel kürzen, was auf dem Papier einfacher aussieht als es in der Praxis ist. Und Papier war auch das Hauptproblem für Nationwide in der praktischen Umsetzung.



Im Jahr 2009 war der Papierverbrauch für ISA-Anträge bei Nationwide sowohl auf Kundenseite als auch für Nationwide-Mitarbeiter extrem hoch. Für die Eröffnung oder den Transfer eines Kontos mussten Papierformulare ausgefüllt werden, die dann in großen Mengen physisch zwischen den über 700 Filialen, den Vertriebsstellen und den Teams im Bereich Customer Operations in Nationwides drei Hauptgeschäftsstellen hin- und hertransportiert werden mussten. Sie wurden erst in das Prozessmanagementsystem eingescannt, wenn sie beim jeweiligen Bearbeitungsteam eintrafen.

Der physische Transport von Papierunterlagen zwischen verschiedenen Gebäuden ist an sich schon extrem zeitaufwändig, aber es gab noch andere schwerwiegende Mängel in Nationwides Prozessmanagement-Plattform, die der Einhaltung der neuen 15-Tage-Frist durch Nationwide im Wege standen, wie Neil Crossley, Senior Operations Manager für ISA-Prozesse, erläuterte.

„Unsere alte Prozessmanagement-Plattform war nicht in der Lage, den steigenden Anforderungen im Bereich Kontoverwaltung und im weiteren Betrieb gerecht zu werden“, sagte Crossley. „Neue Prozesse konnten nicht schnell auf der Plattform eingesetzt werden und Informationen über den Verlauf der Antragsbearbeitung oder über mögliche Engpässe waren auch nicht abrufbar. Auch die Management-Informationen, die uns das System lieferte, waren spärlich, was die Produktivitätskontrolle der Mitarbeiter und Teams sehr schwierig machte.

„Besondere Probleme ergaben sich daraus für die Antragsstellung bei Kassa-ISAs und Festzins-ISAs“, erklärte Crossley weiter. „Ein ISA-Antrag ist ein mehrstufiger und mehrtägiger Prozess, der mit einem hohen Papieraufwand verbunden ist und komplizierten Geschäftsregeln unterliegt. Bei vielen dieser Anträge handelt es sich um den Kontentransfer zwischen verschiedenen ISA-Anbietern, da Kunden ihre Konten hin- und herbewegen, um von besseren Zinssätzen zu profitieren. Das erfordert die Zusammenarbeit mit anderen Finanzinstituten, was den Vorgang noch um eine Stufe komplizierter macht als er schon ist.

„Hinzu kommt, dass die Nachfrage nach ISAs zum Ende eines Geschäftsjahres in die Höhe schießt und wir daher jedes Jahr im März auf viele zusätzliche Arbeitskräfte zur Bearbeitung der Anträge angewiesen waren. Das Management dieser Aushilfskräfte, ihre lückenlose Einarbeitung in das System sowie die Leistungskontrolle des Teams stellten ohnehin schon ein Problem dar, was mit Inkrafttreten der neuen Frist noch verschlimmert wurde. In jenem Sommer stand daher die Einführung einer modernen Business Process Management (BPM)-Lösung – oder ‚Quantum‘ wie diese bei uns heißt – ganz oben auf der Liste unserer Prioritäten.“

## Die Lösung

Zunächst erwogte Nationwide, selbst ein unternehmensinternes BPM-System zu entwickeln, stellte jedoch schnell fest, dass ein so kompliziertes Projekt nicht ohne die Hilfe von Spezialisten zu bewältigen war. Da Nationwide bereits strategische Investitionen in Microsoft-Plattformen, wie zum Beispiel SharePoint, getätigt hatte, richtete sich die Ausschreibung des Projekts an sechs auf Microsoft spezialisierte marktführende BPM-Anbieter. Unter diesen stach nur einer besonders hervor.

„Alle Anbieter, die wir kontaktiert hatten, schickten uns nichts als ihr Standard-Marketingmaterial – bis auf OpenText“, erläuterte Jason Stalker, Nationwides IT Senior Project Manager. „OpenText waren die Einzigen, die sich die Mühe machten, die in unseren Ausschreibungsunterlagen dargestellten spezifischen Probleme und Anforderungen zu prüfen und den jeweils erreichbaren Grad der Prozessautomatisierung in Abhängigkeit von unterschiedlichen Szenarien zu modellieren.“

OpenText begann daraufhin die Zusammenarbeit mit Nationwide, um das bisherige Prozessmanagement-System durch eine BPM-Plattform mit Process360 als Kernstück des Systems zu ersetzen. Angesichts der unaufhaltsam näher rückenden OFT-Frist lag der Schwerpunkt des Projekts zunächst in der Erstellung eines hoch automatisierten Prozesses für eingehende ISA-Transfers („ISA Transfer In“).

In dem neuen System werden Kundenangaben bereits in der Filiale in elektronischen Formularen erfasst oder, falls der Kunde noch ein altes Papierformular ausgefüllt hat, wird dieses eingescannt und die Daten dann mittels OCR-Technologie (optische Zeichenerkennung) eingelesen. Danach werden sie in den „ISA Transfers In“-Prozess übertragen, wo alles Weitere automatisch abläuft und manuelle Eingriffe nur in Ausnahmefällen erforderlich sind.

Der Transfer eines ISA von einem anderen Anbieter bestand früher aus sehr aufwändigen mehrstufigen Prozessen. Heute dagegen verlaufen zeitraubende und Papier verschlingende Aufgaben, wie das Schreiben von Briefen an andere Anbieter, Kontoeröffnung, Validierung und Dateneingabe ganz automatisch.

Eine andere wichtige Eigenschaft des neuen Systems ist seine Integrierbarkeit in von Nationwide verwendete Microsoft-Produkte, einschließlich SharePoint. So können Nationwide-Mitarbeiter über das gesamte Netzwerk von Filialen und Geschäftsstellen hinweg zusammenarbeiten und Aufgaben schnell und einfach zur richtigen Zeit an die richtigen Mitarbeiter übertragen werden.

Das BPM-System von OpenText liefert außerdem eine reichhaltige Auswahl an Management-Informationen (MI). Mit diesen Daten können Mitarbeiter den Verlauf einer Antragsbearbeitung genau verfolgen und Manager können jetzt Engpässe im Prozess sofort erkennen, die Leistung der Mitarbeiter kontrollieren und Arbeitskräfte gezielt dort einsetzen, wo sie am meisten gebraucht werden. Die Daten erleichtern darüber hinaus die Versorgung der Regulierungsbehörde mit glaubwürdigen Informationen über die Güte und Qualität der erbrachten Leistung.

Obwohl es im Projekt Quantum hauptsächlich um die Automatisierung des „ISA Transfer In“-Prozesses ging, ist das System inzwischen auch zur Vereinfachung eines anderen Prozesses im Einsatz: Fixed-Rate ISA (FRISA) Maturity (Fälligkeit von Festzins-ISAs). „Mit der neuen BPM-Plattform können wir fällig gewordene FRISAs auf Kundenwunsch automatisch verlängern“, erklärte Stalker. „Dass wir den FRISA-Maturity-Prozess hinzufügen konnten, zeigt, wie flexibel die OpenText BPM-Plattform ist. Das ist ein sehr gutes Zeichen, denn wir würden das System gern auch anderswo in unserem Unternehmen zum Einsatz bringen.“

## Ergebnisse

„Das 2011-2012 ISA-Jahr war so geschäftsintensiv und erfolgreich wie kein anderes in der Geschichte von Nationwide“, so Ian Thompson, der damals den Bereich Customer Operations leitete und Aufsicht über Verbesserungen in der ISA-Bearbeitung führte. „Mit dem starken Zuwachs an ISA-Anträgen sind wir zum führenden Anbieter von ISAs im Vereinigten Königreich geworden.“

„Aber Erfolg misst sich nicht nur an der Anzahl von ISAs, die wir bearbeitet haben, und an dem Neugeschäft, das wir generieren konnten, sondern auch an der Geschwindigkeit, Genauigkeit und Pünktlichkeit, mit der wir die Anträge bearbeiten konnten und der ausgezeichneten Kundenerfahrung, die wir dabei bieten konnten. Dieser Erfolg beruhte auf dem BPM-System von OpenText, ohne das wir niemals hätten erreichen können, was wir erreicht haben.“

„Heute erfüllt Nationwide die Vorschriften in vollem Umfang und schließt ISA-Transfers innerhalb der 15-Tage-Frist ab. Das wäre noch im Vorjahr unvorstellbar gewesen. Außerdem konnten wir dank OpenText eine Veränderung in der Unternehmenskultur bei Nationwide bewirken“, berichtete Thompson weiter. „Zunächst standen unsere Mitarbeiter dem neuen System sehr zwiespältig gegenüber, doch heute sagen alle, dass sie ohne das System gar nicht mehr auskommen würden.“

„Mit OpenTexts Hilfe konnten wir den Papieraufwand in unserem Unternehmen um ca. drei Millionen Stück pro Jahr reduzieren und sind zudem in arbeitsreichen Zeiten weniger

auf Aushilfskräfte angewiesen. Mit der Einführung des Systems konnten viele der besonders arbeitsintensiven Vorgänge im Bereich Datenerfassung und Antragsbearbeitung einfach abgeschafft werden. Die Genauigkeit unserer Daten und unsere Reaktion auf Kundenanfragen haben sich grundlegend geändert und darüber hinaus erhält das Management aktuelle, umsetzbare Informationen über die Leistung und Güte des gesamten Prozesses. Da die Daten jetzt sofort in das System eingescannt und über den gesamten Prozess hinweg verfolgt werden, können wir Kunden jederzeit genaue Auskunft über den Stand ihres jeweiligen Antrags geben.

„Die Reaktion unserer Kunden selbst war unglaublich positiv und das ist uns noch wichtiger als unsere Rendite. Dass unsere Kunden uns achten und treu bleiben, haben wir ohne Zweifel den schnellen, problemlosen und transparenten Prozessen zu verdanken, die OpenText möglich gemacht hat.“

## Ausblick

„Quantum war ein dringend notwendiges Projekt, aber es ist nur der Anfang. Jetzt da die Plattform steht, wollen wir zum nächsten Schritt des Projektes übergehen: ‚Quantum Lite‘, berichtete Gerry Coppell, Nationwides Leiter des Bereichs Group Programmes. „Im Rahmen von Quantum Lite werden wir mehr und mehr schlanke Prozesse liefern und vor allem wird es unseren Mitarbeitern möglich, neue Prozesse einzurichten und zu nutzen. Wir planen, in den nächsten sechs Monaten über 40 dieser Prozesse bereitzustellen, und sobald diese im Einsatz sind, werden wir Automatisierungsdienste schaffen können, in die sich diese Prozesse einbauen lassen. Bisher hat der Automatisierungsaspekt einen Engpass in Bezug auf den Einsatz neuer Prozesse erzeugt, doch mit Quantum Lite werden wir neue Prozesse in nur wenigen Stunden einsetzen können und die Automatisierungsebene hinzufügen, sobald diese bereitsteht.“

„Wir haben keinen Zweifel daran, dass Quantum Lite unsere betriebliche Produktivität und auch die Kundenerfahrung noch weiter verbessern wird“, sagte Coppell zum Abschluss.

[www.opentextbpm.com](http://www.opentextbpm.com)  
[bpm@opentext.com](mailto:bpm@opentext.com)