

## Fallstudie

# Die Royal Bank of Scotland (RBS) hat nun konsistente, verlässliche Daten für fundierte Finanz- und Ressourcenentscheidungen

## Über RBS

RBS ist ein in Großbritannien ansässiger Banken- und Finanzdienstleister, gegründet 1727, mit Hauptsitz in Edinburgh, Schottland. Über ihre beiden größten Tochtergesellschaften, der Royal Bank of Scotland und NatWest, sowie weiterer bekannter Finanzunternehmen, darunter auch die Ulster Bank und Coutts, bietet RBS eine breite Palette an Produkten und Dienstleistungen für private und gewerbliche Kunden, Großunternehmen und Institutionen an. RBS hat weltweit über 30 Millionen Kunden.

## Die Herausforderung: Inkonsistente und unvollständige Daten

RBS kann auf eine ereignisreiche Geschichte zurückblicken. Aber aufgrund negativer Presse in jüngster Zeit sah sich die Bank gezwungen, Maßnahmen zur deutlichen Kostensenkung zu ergreifen. Organisatorische Veränderungen waren dabei allerdings nur der Beginn einer umfassenden Umstrukturierung. Der nächste Schritt in dem Bemühen der Bank um Kostensenkungen bestand darin, eine einheitliche, unternehmensweite Sicht auf die Daten sowie eine Berichterstellung auf der Basis konsistenter und korrekter Daten zu etablieren.

Aufgrund der großen Markenvielfalt von RBS war eine komplexe Datenintegration erforderlich. So mussten beispielsweise drei Millionen Datenzeilen migriert werden. Da innerhalb des Unternehmensgeflechts mit verschiedenen, veralteten Systemanwendungen gearbeitet wurde, lagen die Daten in unterschiedlichsten Formaten vor. Somit war keinerlei Datenkonsistenz gegeben. Sajad Shah, Program Manager bei RBS, sah sich deshalb nach einer technologischen Lösung um, die eine Konsolidierung der verschiedenen Tools für das Projekt- und Portfoliomanagement (PPM) und den Aufbau einer zentralen, einheitlichen Datenbasis ermöglicht, um verlässliche Daten als Grundlage für kritische Geschäftsentscheidungen zu erhalten.

„Wir hatten 20 Geschäftsbereiche, jeder mit einem eigenen PPM-Tool“, berichtet Sajad Shah. „Hunderte Benutzer arbeiteten an gemeinsamen Projekten, die sie jedoch in ihren eigenen Systemen pflegten. Kein Wunder, dass es infolge ständig zu Budgetüberschreitungen kam. Es gab keinerlei Integration. Unser unternehmens- bzw. bankenweites Kontrollsystem für Investitionen war vollkommen fragmentiert, unsere Daten inkonsistent und unvollständig.“



## Übersicht

### Kunde

RBS

### Branche

Financial Services

### Region

Global

### Größe

ca. 79.100 Mitarbeiter

RBS nutzt Planview Enterprise, um im gesamten Unternehmen die Datenkonsistenz zu erhöhen und bessere, fundiertere Geschäftsentscheidungen zu treffen.

RBS versuchte, Informationen und Kennzahlenanalysen in Hunderten Kalkulationstabellen, von Benutzern selbst entwickelten Tools, verschiedensten Vorlagen und mit viel zu vielen Supportteams zu verwalten. Diese Ineffizienz führte schließlich zu mangelhafter Datenqualität, was wiederum Fehlentscheidungen begünstigte. Das EPM Program Management-Team beschäftigte sich deshalb mit der Evaluierung verschiedener Systemlösungen, die folgende Anforderungen erfüllen sollten: die Abbildung aktueller Geschäftsvorgänge; die Förderung künftiger strategischer Investitionsentscheidungen; die Verwaltung aller bankenweiten Änderungen innerhalb eines engen Zeitplans.

Änderungen umzusetzen ist jedoch nur in den seltensten Fällen einfach. Benutzer sind von Systemveränderungen bekanntermaßen wenig begeistert, besonders wenn in der Vergangenheit die Einführung neuer Technologien und Prozesse nicht von Erfolg gekrönt war. Laufende organisatorische Umstrukturierungsmaßnahmen waren für RBS ebenso eine Herausforderung wie auch der Umgang mit der großen Anzahl an vielfältigen und isoliert arbeitenden Interessengruppen.

## Die Lösung: Konsistente und verlässliche Daten mit einer einzigen PPM-Lösung

RBS schränkte die Auswahl der PPM-Lösungsanbieter nach Lösungskriterien wie Funktionalität, Berichtsfunktionen, Benutzerfreundlichkeit und Kostenvorteilen ein. Berücksichtigt beim Auswahlprozess wurden auch die Anforderungen und das Geschäftsmodell von RBS, eine einfache Implementierung, die eventuellen Risiken sowie die Möglichkeit einer einfachen Integration in die Finanzbuchhaltungssysteme von RBS. „Die Wahl fiel einstimmig auf Planview“, erinnert sich Sajad Shah. „Und dies lag nicht nur an der Technologie, sondern auch an den kompetenten Mitarbeitern von Planview. Sie sagten uns offen und ehrlich, was die Anwendung leisten kann und was nicht. Ich habe schon viele Implementierungen weltweit geleitet, aber die Implementierung von Planview war meines Erachtens am erfolgreichsten aufgrund der bemerkenswerten Ergebnisse.“

Das Planview Enterprise SaaS-Modell beschleunigte die Bereitstellung und machte die Verwaltung einer Infrastruktur durch RBS überflüssig. Innerhalb weniger Monate gelang es einem kleinen internen Team mit einer Gruppe von Planview-Beratern,

*„Endlich haben wir die Kontrolle über unsere Daten im Hinblick auf Finanzen, Ressourcenangebot und Bereitstellung. Wir können den aktuellen Stand unseres Gesamtportfolios einsehen und eine Programm- und Projektsicht aufrufen. Wir sehen, wie hoch unsere Ressourcen- und Finanzkosten und wem diese zuzuschreiben sind – alles über ein zentrales System. Dies ist die Art von Datentransparenz, die Führungskräfte für ihre Entscheidungsfindung benötigen und die uns außerdem dabei hilft, unsere Ziele zur Kostensenkung zu erreichen. Ich denke nicht, dass irgendeine andere Bank solche detaillierten Einblicke hat wie wir derzeit.“*

– Sajad Shah, Program Manager bei RBS

Dutzende ressourcenintensive Altsysteme stillzulegen und 12.000 aktive Benutzer auf Planview Enterprise umzustellen – von der Vorstands- bis zur Managerebene. Tatsächlich ist Planview Enterprise jetzt das einzige Datenerfassungssystem und innerhalb der strategischen Unternehmensarchitektur von RBS verankert.

Projektbudgetierung, Prognosen und Ressourcen werden alle in Planview Enterprise verwaltet, das auch Daten aus vorhandenen internen Systemen wie z.B. Oracle und PeopleSoft abrufen. Für Planview Enterprise waren keinerlei Anpassungen notwendig, was eine der Forderungen von RBS war. Planview Enterprise stellt sofort nutzbare Berichtsvorlagen zur Verfügung, für die nur minimale Konfigurationsänderungen erforderlich waren, um die spezifischen Anforderungen von RBS zu erfüllen. Dank der engen Zusammenarbeit mit den Experten von Planview konnte Planview Enterprise erfolgreich implementiert und bereitgestellt werden. Die ersten Erfolge stellten sich umgehend ein.

Durch die Verwendung der SaaS-Lösung von Planview ist RBS jetzt nicht mehr von einer internen Infrastruktur abhängig. Trotz engen Zeitplans konnte das System termingerecht bereitgestellt werden. Zur Umsetzung hielt man sich an ein paar Grundregeln, z.B. traf sich ein Lenkungsausschuss alle zwei Wochen, um wichtige Entscheidungen zu treffen, und auch der Umfang und die strategischen Grundsätze wurden klar festgelegt. Geleitet wurde das Projekt von einem erfahrenen Bereitstellungsteam mit klarer Rollenverteilung und Verantwortlichkeiten. Die Unterstützung vonseiten der RBS-Unternehmensführung war dabei essenziell.

Und heute wird Planview Enterprise bereits für die aktuelle Investitionsbudgetierung eingesetzt. Das Management und die Vorstandsmitglieder von RBS nutzen die Daten von Planview Enterprise, um die unternehmensweiten Investitionsausgaben zu überwachen und strategische Entscheidungen zu treffen. Die Daten sind absolut verlässlich und werden laut Sajad Shah auch nur dann vom Management akzeptiert, wenn sie nachweislich aus dem Planview Enterprise-System stammen.

„Endlich haben wir die Kontrolle über unsere Daten im Hinblick auf Finanzen, Ressourcenbedarf und Bereitstellung. Wir können den aktuellen Stand unseres Gesamtportfolios einsehen und eine Programm- und Projektsicht aufrufen. Wir sehen, wie hoch unsere Ressourcen- und Finanzkosten und wem diese zuzuschreiben sind – alles über ein zentrales System. Dies ist die Art von Datentransparenz, die Führungskräfte für ihre Entscheidungsfindung benötigen und die uns außerdem dabei hilft, unsere Ziele zur Kostensenkung zu erreichen. Ich denke nicht, dass irgendeine andere Bank solche detaillierten Einblicke hat wie wir derzeit.“

## Die Vorteile:

Die Vorteile für RBS seit Einführung von Planview Enterprise sind:

- Ein zentrales unternehmens- und bankenweites Tool, das die bisherigen 35 Altsysteme, mehr als 50 benutzerdefinierten Tools und Hunderte Kalkulationstabellenersetzt.
- Konsistente, verlässliche Daten und Berichte für fundierte Finanz- und Ressourcenentscheidungen
- Quantifizierbare Ergebnisse sowie deutlich geringere Kosten in jedem Geschäftsbereich
- Nicht quantifizierbare Ergebnisse wie z.B. mehr Transparenz, mehr Kontrollmöglichkeiten, höhere Datenkonsistenz, vereinfachte Architektur, Projekthierarchie und Framework sowie ein standardisiertes Berichtswesen
- Bereitstellung gemäß Business Case, Nutzen und ROI innerhalb von 12 Monaten

Weitere Informationen zu den Möglichkeiten, die Ihnen Planview Enterprise eröffnet, finden Sie auf [Planview.de](https://www.planview.de).