

La Nationwide Building Society mise sur Planview pour soutenir sa transformation Agile



SECTEUR

Services financiers

PRÉSENCE GÉOGRAPHIQUE

Royaume-Uni

EFFECTIF

18 000

PRODUITS PLANVIEW



SOLUTION PLANVIEW

Planification Agile d'entreprise

PROBLÉMATIQUE

À l'heure de la révolution digitale, toutes les entreprises sont devenues des entreprises technologiques et doivent relever de nouveaux défis de taille. Face à la concurrence accrue dans le secteur financier, à l'incertitude économique et à l'évolution des comportements des consommateurs, la Nationwide Building Society a pris conscience de la nécessité d'aligner les résultats métiers de la stratégie globale à la livraison des produits pour renforcer et pérenniser son flux de valeur.

SOLUTION

L'implémentation de la solution de planification Agile d'entreprise de Planview a permis à Nationwide de délaisser ses systèmes disparates et ses silos d'information au profit de données intégrées et d'une transparence sans précédent. Avec une vue unique sur l'ensemble de l'organisation, l'entreprise britannique a pu passer de projets à périmètre fixe à des produits en constante évolution, tout en offrant aux équipes les éclairages requis pour concrétiser les résultats métiers attendus.



« Au vu de l'amélioration de notre flux d'activité et de notre productivité, et de la parfaite adéquation de nos résultats, nous ne pouvons que nous réjouir. Une chose est sûre, nous allons continuer à explorer les possibilités offertes par Planview®. »

– CATERINA NOTARBARTOLO,
ARCHITECTE MÉTHODES ET
OUTILS SENIOR

À PROPOS DE NATIONWIDE BUILDING SOCIETY

Nationwide n'est pas une banque ; c'est la plus grande société mutuelle de crédit immobilier au monde, avec un héritage qui remonte à 1884. Détenu et gérée par ses membres, elle envisage les affaires différemment, en conciliant ses impératifs de rentabilité et ce qui tient le plus à cœur à ses membres : bâtir une société plus forte et plus ouverte pour le bien de tous.

LE DÉFI : UNE DEMANDE DE CHANGEMENT FORTEMENT STIMULÉE PAR LA DIGITALISATION ACCRUE

La Nationwide Building Society ressemble à s'y méprendre à une banque. Elle propose en effet des comptes courants, de l'épargne, des crédits immobiliers, des cartes de crédit, des prêts, des assurances et des produits d'investissement. En fait, Nationwide, c'est pas moins d'un compte courant sur 10 au Royaume-Uni. Mais en tant que société mutuelle de crédit immobilier, Nationwide est détenue et gérée dans l'intérêt de ses membres, avec dans son ADN cette conviction bien à elle que la clé d'une réussite durable réside dans le juste équilibre entre la rentabilité et la satisfaction des besoins de la société qu'elle sert. Ce modèle de fonctionnement a permis à Nationwide d'accomplir quantité de choses, en particulier au cours de ces cinq dernières années, qui l'ont vue faire passer le nombre de ses adhérents à 16,3 millions, aider des centaines de milliers d'entre eux à commencer à se constituer une épargne et mettre en place un programme grâce auquel 250 000 de ses membres pourront devenir primo-accédants d'ici 2025, le tout en conservant sa place de numéro 1 pour la qualité de son service client.

Seulement voilà, comme toute banque ordinaire, Nationwide doit encore faire preuve de la plus grande habileté pour tenir le rythme dans un paysage très changeant, où les comportements des consommateurs évoluent en permanence. Aujourd'hui, plus de la moitié de ses membres sont des utilisateurs mobiles actifs, et pas moins de 76 % des ventes de produits sont réalisées via les canaux digitaux. Face à la concurrence effrénée, c'est tout le secteur qui est mis au défi de commercialiser de nouveaux produits et de nouvelles fonctionnalités plus rapidement, avec une demande de changement qui n'est pas près d'arrêter de croître.

« Comme beaucoup d'autres organisations, nous apprenons et nous adaptons nos méthodes de travail en permanence pour devenir plus agiles et focalisés sur la valeur », explique Chris Scott, architecte méthodes et outils. « Nous devons répondre à ces défis en augmentant notre vitesse de livraison, et ce, d'une manière qui assure un flux de valeur durable. »

Dans un contexte plus général, le monde continue de se digitaliser et de s'agiler. Même si les produits financiers sont son cœur de métier, Nationwide a pleinement conscience qu'elle fait aussi partie de l'industrie technologique aujourd'hui. « Auparavant, nous ne pouvions pas extraire d'informations exploitables de nos systèmes disparates et du flux de données entre eux pour nous aider à prendre nos décisions », commente Caterina Notarbartolo, architecte méthodes et outils senior. « Notre activité exige une plateforme technologique avec laquelle on peut expérimenter de nouvelles choses pour voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. »

LA SOLUTION : UNE VISIBILITÉ CENTRALISÉE POUR FACILITER LA PRISE DE DÉCISION ET L'ALIGNEMENT STRATÉGIQUE GLOBAL

Après avoir réfléchi à la meilleure façon d'exploiter les résultats métiers pour stimuler le changement, les dirigeants de Nationwide ont décidé de passer d'une méthodologie axée sur des projets à périmètre fixe à une approche axée sur des produits en constante évolution et sur la création rapide de valeur à l'échelle. Ils voulaient être certains que les efforts déployés portaient sur les opportunités les plus importantes et les plus profitables, mais aussi que l'organisation dans son ensemble était alignée sur la stratégie. « Nous devons leur démontrer que nos équipes travaillent sur les bonnes choses et leur donner l'assurance que le travail réalisé ajoute de la valeur à nos résultats métiers globaux », remarque Chris Scott.

Côté outils, les ajustements du système nécessaires à la concrétisation de ces objectifs opérationnels relèvent de la compétence de Caterina Notarbartolo et de son équipe, qui sont responsables de la feuille de route, du déploiement et de l'exploitation de la technologie sous-jacente. Nationwide devait trouver une solution qui lui permette d'aligner les résultats métiers de la stratégie globale à la production, de mobiliser sans difficulté des équipes transverses pour atteindre ces résultats et de suivre le ROI des investissements en capital et en capacité, tout en donnant à l'organisation les moyens de redéfinir ses priorités ou de changer de cap au besoin. « Nous cherchions à rendre cela réalisable en temps réel et à la demande », ajoute Caterina Notarbartolo.

Pour impulser la transformation Agile de Nationwide, l'architecte méthodes et outils senior s'est tournée vers la solution de planification Agile d'entreprise

de Planview, laquelle permet aux organisations d'adopter de nouvelles méthodes de travail en repensant leur façon de relier stratégie et réalisation, grâce notamment à une vue unique sur l'ensemble de leur structure. Les équipes de Nationwide peuvent quant à elles s'appuyer sur les pratiques de gestion de programmes Agile pour visualiser, planifier et coordonner leurs activités, souvent interdépendantes, et livrer les initiatives les plus importantes rapidement, efficacement et avec une vision claire.

LE RÉSULTAT : L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ATTEINTE GRÂCE À UN « FIL D'OR »

Une fois les outils adéquats en place pour mener à bien ses ambitions, Nationwide a pu remettre ses processus à plat. « Grâce à la meilleure visibilité sur les éléments moteurs et à la transparence des données, nous sommes en mesure de prendre des décisions éclairées plus vite. Nous sommes beaucoup plus flexibles pour ce qui est des produits que nous livrons à nos collègues en interne, mais aussi à nos membres en externe », indique Caterina Notarbartolo.

La mise en œuvre de la solution de planification Agile d'entreprise de Planview assure également à Nationwide une rentabilité accrue. En adaptant une approche de financement continu, la société peut en effet prendre en charge un nouveau flux de travail qui accélère l'application des changements souhaités. « Nous devons constamment faire évoluer nos produits et nos fonctionnalités. Nous avons donc besoin d'un modèle de financement qui le permet », poursuit-elle. « Désormais, nous pouvons nous projeter sur un horizon de un, trois ou cinq ans et comprendre l'impact des changements à venir. »

Les données intégrées et la transparence contribuent à réduire les délais de commercialisation en donnant aux équipes les moyens de prendre, dans le cadre des activités de l'organisation, des décisions en lien direct avec la stratégie globale. Un lien que Nationwide appelle « fil d'or ». « C'est la liaison grâce à laquelle on peut passer de la stratégie au flux d'activités, et vice versa. Elle connecte tous les contrôles et les données essentiels à la prise de décisions qui nous permettent de nous concentrer sur les bons résultats. Et elle fournit à nos collègues les informations et le niveau d'autonomie nécessaires pour prendre au bon moment les décisions les mieux alignées sur la valeur recherchée », explique Caterina Notarbartolo.

« C'est un parcours continu que nous sommes ravis d'avoir entrepris. Non seulement parce que nos capacités s'en trouvent renforcées, mais aussi parce que nous avons noué un partenariat avec une organisation comme Planview, qui comprend nos motivations et nous accompagne dans notre démarche en nous fournissant des applications capables d'évoluer au fil de nos apprentissages et de nos expérimentations », conclut-elle.

LA SUITE : UN PARCOURS QUI VA BIEN AU-DELÀ DES CONSIDÉRATIONS TECHNOLOGIQUES

Nationwide considère les capacités fournies par Planview comme un processus d'apprentissage continu qui demandera de nombreuses itérations. Caterina Notarbartolo et son équipe sont conscientes que ce parcours ne se limite pas à une question de technologie : pour que la solution soit la plus engageante et la plus efficace possible, la culture, l'état d'esprit et les principes doivent évoluer en même temps que la technologie. La nouvelle mentalité qu'impose le passage de projets à périmètre fixe à des résultats et besoins changeants est d'ailleurs un sujet qui revient dans la plupart des discussions que les membres de son équipe ont avec leurs collègues.

« Il faut que tout le monde réalise que nous apportons des changements de la même manière depuis de très nombreuses années. Probablement depuis des décennies, commente Chris Scott. Il y a un processus que nous devons suivre ici, à travers lequel les gens peuvent d'abord comprendre les concepts de livraison Agile et où nous voulons aller, puis opérer ce changement d'état d'esprit vers des produits en constante évolution et une livraison axée sur l'agilité et la rapidité. »

En laissant aux membres d'équipe l'initiative d'utiliser la solution et en s'appuyant sur les innovateurs de l'organisation pour favoriser l'adoption par les résultats, Nationwide observe des niveaux sans cesse croissants d'adhésion dans toute l'organisation.

« Les gens sont comme frappés du syndrome FOMO (Fear Of Missing Out), cette angoisse à l'idée de passer à côté de quelque chose d'important, maintenant qu'ils peuvent voir que la solution porte ses fruits, plaisante Caterina Notarbartolo. Au vu de l'amélioration de notre flux d'activité et de notre productivité, et de la parfaite adéquation de nos résultats, nous ne pouvons que nous réjouir. Une chose est sûre, nous allons continuer à explorer les possibilités offertes par Planview. »

Pour en savoir plus sur les avantages des solutions Planview pour votre organisation, rendez-vous sur Planview.com/fr.

planview®