iGrafx®

Étude de cas

# Comment GoCardless a réussi sa gestion des processus d'entreprise avec iGrafx

**Découvrez comment cette solution de traitement des paiements en ligne a mené à bien un projet de modernisation axé sur les audits, la résilience opérationnelle et les programmes de grands changements à l'aide de Process360 Live.**

GoCardless

iGrafx®

# À propos de GoCardless

GoCardless est un leader dans le domaine des paiements bancaires, y compris le débit bancaire, les paiements en temps réel et l'open banking. Plus de 100 000 entreprises dans le monde utilisent GoCardless pour collecter et envoyer des paiements en toute confiance et en toute sécurité. L'entreprise cherchait à moderniser son approche de la gestion des processus d'affaires, en mettant l'accent sur trois domaines principaux : les audits, la résilience opérationnelle et les programmes de grands changements.

Pour soutenir cette initiative stratégique, l'entreprise avait besoin d'un moyen efficace de documenter, de gérer et d'optimiser clairement et de manière cohérente les processus critiques.

## Élaboration d'une analyse de rentabilisation : commencez par le pourquoi

En 2024, Nora Paizer, alors responsable de la Business Intelligence chez GoCardless, a été choisie pour diriger une nouvelle initiative de gestion des processus métier : alors que l'entreprise continuait de croître et de mûrir, un besoin de plus en plus pressant était apparu de réfléchir stratégiquement à la façon dont elle abordait les audits, les exigences de résilience opérationnelle et les grands programmes de transformation interfonctionnelle.

GoCardless a réalisé qu'il était temps de porter un regard critique sur ses processus et d'adopter une approche plus robuste et holistique pour comprendre comment les processus, les systèmes, les données et les personnes étaient liés les uns aux autres. À l'époque, la documentation des processus était répartie entre plusieurs outils non connectés, ce qui entraînait des informations incohérentes et incomplètes.

# Élaboration d'une analyse de rentabilisation : commencez par le pourquoi

L'une des valeurs fondamentales de GoCardless est de commencer par le pourquoi, donc lorsqu'elle s'est lancée dans cette aventure, il était logique pour l'équipe de se cristalliser sur le « pourquoi » de cette initiative. Ils ont reconnu la nécessité d'une documentation normalisée et cohérente pour assurer la transparence de tous les processus, y compris tous les risques et contrôles, ainsi que tous les systèmes, équipes et données sous-jacents.

Cela leur permettrait de :

- Facilitez les processus d'audit à l'aide d'une documentation et d'éléments probants établis.
- Combler les lacunes nécessaires aux initiatives en cours, par exemple celles axées sur la résilience opérationnelle.
- Atteindre l'amélioration continue et l'évolutivité, par exemple grâce à l'analyse des processus et à l'exploration de données
- Évaluez facilement l'impact des modifications apportées aux systèmes, aux équipes ou aux données
- Démontrer la maturité organisationnelle globale aux investisseurs

La gestion du changement était un domaine d'intérêt particulièrement important ; Par le passé, l'équipe pouvait passer des mois à essayer de comprendre l'impact d'une initiative de changement, et elle souhaitait trouver un moyen plus efficace et plus reproductible de gérer les changements potentiels à l'avenir.

« Nous avons présenté ces raisons à nos principales parties prenantes comme une analyse de rentabilisation solide pour le lancement de ce projet et cela nous a permis d'obtenir l'adhésion nécessaire à la mise en œuvre d'un outil de gestion des processus d'affaires », a déclaré M. Paizer.

Après avoir évalué différents fournisseurs de logiciels, GoCardless a choisi la plateforme Process360 Live d'iGrafx.

# L'approche GoCardless : cadre de processus

L'un des principaux objectifs était d'obtenir une transparence de bout en bout sur les principaux processus interfonctionnels critiques pour l'entreprise, notamment la commande à l'encaissement, l'achat au paiement, le cycle de vie du client E2E et le cycle de vie des paiements E2E.

L'équipe a développé une approche à deux volets pour la navigation dans Process360 Live : la première examine les processus de bout en bout individuellement, puis une seconde examine le cadre de processus, qui intégrerait tous les processus de l'ensemble de l'organisation. Un cadre de processus est un modèle de référence qui permet de décrire, d'évaluer et d'optimiser les processus métier en les organisant en hiérarchies et en spécifiant comment ils sont liés les uns aux autres.

Pour y parvenir, l'équipe de Paizer a développé le « GoCardless Process Framework », en utilisant une liste de fonctions commerciales et de capacités de processus standard de l'industrie pour former la base du cadre, puis en ajoutant des groupes de processus, des capacités de processus, des processus métier et des instructions de travail spécifiques à GoCardless.

Une fois qu'ils ont recueilli les commentaires des différentes parties prenantes de l'entreprise, ils ont créé une représentation visuelle dans Process360 Live. Ils ont configuré la plateforme pour prendre en charge leur approche à deux volets, avec des tableaux de bord et des tableaux qui permettaient aux utilisateurs de sélectionner leurs vues préférées.

Il était important qu'en plus des rôles standard, des couloirs et des passerelles, ils reflètent également les systèmes nécessaires pour prendre en charge chaque étape et les interdépendances entre les processus individuels. Les utilisateurs peuvent accéder à des processus spécifiques ou via le cadre de processus GoCardless, ce qui leur donne plusieurs façons de naviguer vers ce dont ils ont besoin.

« Il y a environ 360 processus sur GoCardless, et à ce jour, nous en avons 98 entièrement cartographiés dans Process360 Live, soit 27 % du total. Nous sommes très satisfaits de ces progrès jusqu'à présent », a déclaré M. Paizer.

# Atteindre la résilience opérationnelle : risques et contrôles

La résilience opérationnelle étant l'un des principaux moteurs de l'activité, l'équipe GoCardless souhaitait également créer une vue de l'architecture système. Cela permettrait de bien comprendre comment tous les systèmes développés en interne et les outils SaaS interagissent les uns avec les autres. Désormais, un utilisateur peut cliquer sur l'un des systèmes du modèle de processus et obtenir une vue centralisée de ce système, voir quels processus ou étapes de processus sont touchés par le système et quels employés sont impliqués.

L'exploitation des fonctionnalités de risque et de contrôle de Process360 Live était également essentielle, car GoCardless devait maintenir la conformité et obtenir des certifications réglementaires. Ils travaillent actuellement à l'élaboration d'une vue qui permet à l'entreprise de voir les systèmes et les équipes critiques, y compris les évaluations des risques, les contrôles pertinents, en vue de pouvoir déterminer facilement le niveau d'interruption des services commerciaux si l'un de ces systèmes critiques tombait en panne.

DL'équipe est en mesure de personnaliser les paramètres de risque et une matrice de risque qui s'aligne sur le cadre de processus GoCardless. Auparavant, GoCardless s'appuyait sur des données de risque statiques sur son intranet, mais peut désormais consulter les calculs de données de risque dynamiques. C'est essentiel alors que l'équipe se prépare aux futurs projets de changement.

« Auparavant, les équipes de données apportaient des modifications sans se rendre compte de l'impact en aval. Ils peuvent désormais consulter Process360 Live pour savoir ce qui sera affecté et le communiquer à l'avance aux équipes concernées. Nous le déployons dans de plus en plus d'équipes », a déclaré Paizer. « Nous prévoyons également de commencer à mesurer les processus qui ont le taux d'incidents le plus élevé, afin de pouvoir identifier les domaines à améliorer à l'avenir. »

# Amélioration des processus et rentabilité

À mesure que GoCardless évolue, l'accent est mis sur la rentabilité. Process360 Live a été en mesure de les aider à examiner les processus opérationnels et de gestion des risques afin de voir où des améliorations significatives peuvent être apportées.

L'équipe a développé un indice d'efficacité des processus qui lui permet de mesurer qualitativement les processus en termes d'efficacité. L'évaluation visuelle des processus par rapport à cet indice permet de découvrir rapidement les domaines sur lesquels l'équipe doit se concentrer. Cela permet également de mettre en évidence les transferts inefficaces entre les équipes.

> « Il y avait plusieurs raisons pour lesquelles nous avons préféré Process360 Live à d'autres outils. Il répondait à toutes nos exigences en termes de capacité de cartographie des processus, et l'interface utilisateur était très intuitive et conviviale, ce qui était vraiment important », a déclaré Paizer.
>
> « Nous avons également été impressionnés par la fonctionnalité de gestion des risques et de reporting. Après quelques séances de preuve de concept avec iGrafx, nous avons été convaincus. »

# Leçons apprises

« Mon conseil à tous ceux qui se lancent dans cette aventure est de toujours se laisser guider par les besoins de l'entreprise et d'y revenir, ce qui a été la clé de notre succès », a déclaré M. Paizer.

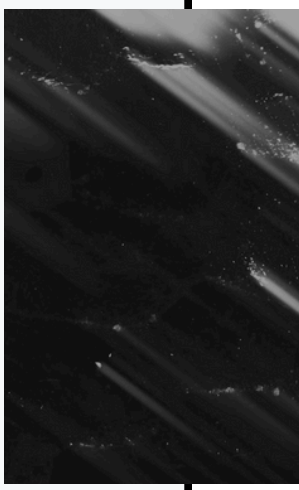
Nora revient sur un certain nombre de choses qui ont contribué aux progrès de GoCardless jusqu'à présent :

- Définir clairement le besoin de l'entreprise et les résultats souhaités
- Commencez par des processus et des domaines d'intérêt à fort impact
- Comprendre et traiter les principaux cas d'utilisation
- Commencez petit, démontrez la valeur, puis évoluez
- Générer un besoin commercial plus large pour parvenir à une propriété et une responsabilité décentralisées

« Nous avons eu un exemple précis où un intervenant senior était initialement très réticent en raison de l'effort que son équipe devrait investir pour documenter les choses », a déclaré M. Paizer. « Quelques mois plus tard, ce même intervenant nous demandait comment ils pouvaient s'impliquer et faire cartographier leurs processus. C'était donc une vraie victoire pour l'équipe et notre approche. »

## Et ensuite

À l'avenir, GoCardless prévoit de commencer à importer des données d'autres systèmes dans Process360 Live. En faisant cela avec leurs systèmes de conformité, l'équipe pourra voir les exigences réglementaires et d'audit ainsi que les contrôles associés. Ils espèrent étendre le champ d'application aux plateformes d'approvisionnement et d'évaluation des risques liés aux fournisseurs.



L'entreprise prévoit également d'adopter l'exploitation minière par processus. Cela aidera l'équipe à obtenir une transparence totale sur la façon dont ses processus sont réellement exécutés, ce qui accélérera son délai de rentabilisation et contribuera à stimuler les initiatives d'amélioration des processus.