

# Comment Payfit est devenu Payfit

*D'outsider de la paie à une référence présente dans plusieurs pays européens, Payfit a parcouru un long chemin en seulement quatre ans. Une épopée dont les coulisses sont dévoilés par Florian Fournier, cofondateur de la pépète.*

Temps de lecture : minute

---

13 mai 2019

Payer ses employés a toujours été une épreuve. Le droit du travail est complexe, le sujet sensible et les solutions historiques très loin d'être adaptées aux entreprises sans pôle paie dédié. Chez PayFit, notre mission est de faciliter le quotidien de chaque employeur en automatisant la gestion de la paie et en centralisant en un seul et même outil toute la gestion des processus RH. Notre objectif est de permettre à tous, sans être expert ni des RH, ni de la paie, de gérer la vie professionnelle de ses collaborateurs en toute simplicité. Aujourd'hui, 40 personnes dans 4 pays différents sont à mes côtés dans le pôle produit pour proposer à nos clients la meilleure expérience possible. Voici notre histoire.

# The PayFit Product Machine

## PHASE 1 :

Invention d'un nouveau langage de programmation et premiers retours clients

## PHASE 2 :

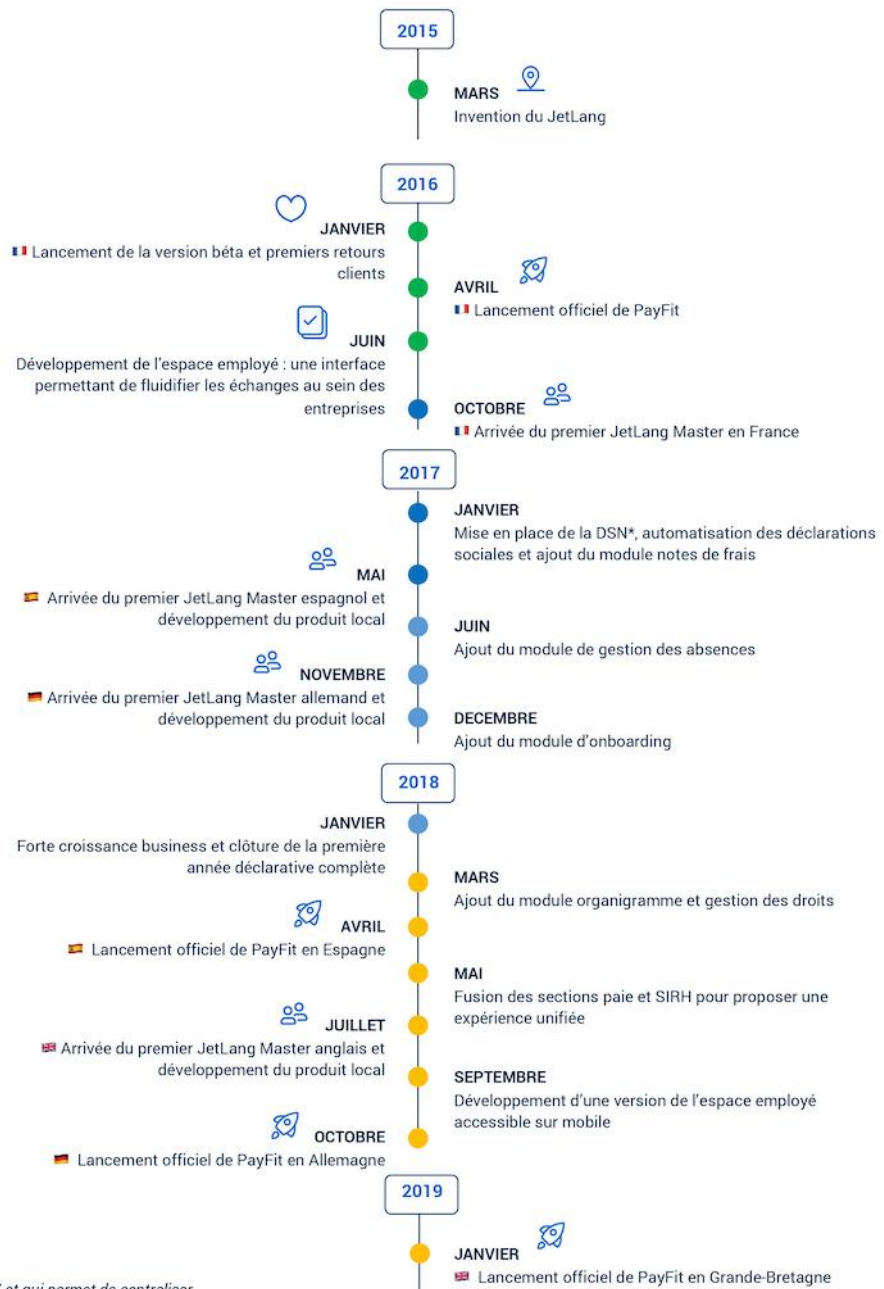
Automatisation des déclarations sociales en France et les prémices de l'internationalisation

## PHASE 3 :

Développement d'une brique SIRH et gestion de la croissance

## PHASE 4 :

Enrichissement du produit et structuration de l'équipe produit



\* Réforme majeure qui a pris effet au 1er janvier 2017 et qui permet de centraliser toutes les déclarations sociales réalisées par les entreprises au sein d'une seule et même déclaration

2015-2016 : invention d'un nouveau langage de programmation et premiers clients

# Un nouveau langage informatique pour relever le défi de la complexité du code du travail

Dès le début, avec Firmin (CEO) et Ghislain (CTO), nous avons la conviction que nous devons construire un produit très différent de ce qui existe sur le marché. Si nous voulons apporter une réelle valeur ajoutée aux entreprises, notre solution doit être dix fois plus puissante que ce que les solutions déjà existantes proposent. Sans se soucier des outils alors disponibles, nous partons en 2015 d'une feuille blanche.

Très vite nous nous rendons compte que pour construire une solution qui nous permettrait d'être ultra-flexible face à la complexité du droit du travail français, il faut que l'on crée notre propre langage informatique. Le but de ce nouveau langage est que ses utilisateurs, sans être des développeurs, pourront traduire le code du travail en langage informatique et nos développeurs n'auront pas besoin d'expertise en paie. Ceci présente un triple avantage :

- Tout d'abord, nous n'aurons pas besoin de recruter des experts à la fois en programmation et en paie (assez rares sur le marché il faut bien l'avouer).
- Ensuite, pas besoin de repartir de zéro à chaque ouverture de pays : seule la partie concernant le droit du travail et le légal - spécifique au pays - est à développer, tout le reste demeure identique aux pays déjà ouverts.
- Enfin, hormis la paie, tous les développements sont pensés et réalisés directement pour tous les pays par les équipes de Software Engineers, Product Managers et Product Designers.

C'est parti ! Firmin et moi, nous formons sur la paie pendant que Ghislain invente ce langage que nous décidons d'appeler le JetLang. Très vite, nous nouons une relation privilégiée avec Pierre-Jean Fabas, expert en paie. Il aime tellement le projet qu'il nous conseille sur des sujets

techniques de la paie et du social, alors même que nous n'avons pas encore de produit. Aujourd'hui encore, Pierre-Jean nous accompagne sur nos développements produit.

## Lancement d'une version bêta et premiers retours clients

En janvier 2016, les premiers clients tests arrivent : Merci Handy, Heetch ou encore Nestor. Le produit est loin d'être finalisé, mais nous avons besoin de retours clients pour avancer et améliorer notre proposition. C'est une étape cruciale car nous réalisons que certains développements qui nous semblaient prioritaires - une application mobile par exemple - se révèlent finalement secondaires aux yeux de nos clients. Nous prenons aussi conscience de certaines complexités intrinsèques à la paie comme la nécessité de rétroactivité. En effet, une absence peut très bien être posée plusieurs mois après sa fin, à nous d'en calculer les impacts sur le bulletin du mois courant.

En avril 2016, PayFit est officiellement lancé. 14 sociétés deviennent clientes et utilisent notre solution au quotidien. Au début, beaucoup de calculs sont réalisés à la main, petit à petit, nous les automatisons.

Très rapidement, un des premiers besoins formulé par nos clients est une interface pour les employés, depuis laquelle ils pourraient visualiser leurs bulletins de paie, déposer leurs demandes de notes de frais ou d'absences par exemple. Nous développons cet espace qui est rendu disponible pour nos clients seulement quelques semaines plus tard ! Cette interface a vocation à faciliter les échanges entre employeurs et employés et nous l'étoffons continuellement avec de nouveaux modules et fonctionnalités.

The screenshot shows the Payfit interface for managing employees. On the left, a list of employees is displayed with their names and status: Dimitri Payet (EN COURS), Antoine Griezmann (EN COURS), Paul Pogba (EN COURS), Olivier Giroud (EN COURS), Patrice Evra (EN COURS), Hugo Lloris (INFOS COMPLÉTÉES PAR L'EMPLOYÉ), and Blaise Matuidi (EN ATTENTE DE L'EMPLOYÉ). The main area is titled '+ AJOUTER VOS EMPLOYÉS' and contains a form to add new employees. The form includes a green informational box stating: 'Renseignez les informations de vos nouveaux employés : ils recevront ensuite un mail et pourront saisir toutes leurs informations personnelles (date de naissance, adresse, n° de sécurité sociale, etc...)'. Below this, there are three rows of input fields for EMAIL, PRÉNOM, and NOM. Each row has a number (1, 2, 3) in a circle to its left. The input fields are: Row 1: EMAIL: jean@mail.com, PRÉNOM: Jean, NOM: Dupont; Row 2: EMAIL: jean@mail.com, PRÉNOM: Jean, NOM: Dupont; Row 3: EMAIL: jean@mail.com, PRÉNOM: Jean, NOM: Dupont. At the bottom of the form is a blue button '+ Ajouter un employé'.

## 2016-2017 : automatisation des déclarations sociales en France et prémices de l'internationalisation

### Recrutement des premiers JetLang Masters

En octobre 2016, je commence à avoir besoin d'aide côté JetLang. La fiche de poste proposée est simple : nous cherchons un ingénieur, sans expérience ni spécialisation particulière, mais avec une forte envie d'apprendre et d'entreprendre. Ce rôle de JetLang Master que nous créons se situe à la frontière entre les rôles de Product Manager, Product Designer et Software Engineer.

Je rencontre Guillaume, qui a une appétence pour le développement sans avoir de compétences poussées en la matière. Je lui présente notre projet, notre produit et son langage. Il adhère immédiatement et rejoint

l'équipe une semaine plus tard. Il se forme sur la paie et les conventions collectives (ensemble de règles propres à une entreprise, dépendant de son secteur d'activité) et devient très rapidement à l'aise avec le JetLang.

Au bout d'une semaine, il code sa première convention collective en un temps record : deux jours (aujourd'hui une demi-journée suffit) !

Guillaume pose les fondements de la " Bible JetLang ". Ce document regroupe toutes les informations relatives au langage et permet d'accélérer la formation des futurs utilisateurs de ce langage. On y détaille tout notre code et chaque variable y est précisément documentée avec sa source officielle (code du travail, conventions collectives, etc.).

On itère, on réitère, on ajuste et on précise notre travail.

## Mise en place de la DSN et automatisation des déclarations sociales

Jean, notre second JetLang Master, rejoint la fusée en décembre 2016. À ce moment-là, nous sommes à quelques semaines seulement avant la mise en place de la DSN (Déclaration Sociale Nominative). C'est une réforme majeure qui prend effet au 1er janvier 2017 et qui permet de centraliser toutes les déclarations sociales réalisées par les entreprises au sein d'une seule et même déclaration. Avec cette échéance, Jean est directement plongé dans le bain !

En effet, si notre produit répond déjà très bien aux attentes des clients concernant la paie, nous n'avons pas encore été mis à l'épreuve sur l'automatisation de la partie déclarative. Jusque-là, les déclarations étaient gérées à la main par notre équipe d'experts paie. Nous travaillons sans relâche pour faire en sorte que ce premier envoi se déroule dans les meilleures conditions. Finalement, c'est un vrai succès : plus de 500 déclarations sont générées automatiquement grâce au JetLang. Là où des gestionnaires de paie passent plusieurs jours à éditer et vérifier leurs déclarations chaque mois, nous les générons désormais de manière

automatique en seulement quelques clics ! Ce succès soude l'équipe et chacun prend alors pleinement conscience de la puissance du JetLang.

## Première expérience internationale : PayFit Espagne

L'année 2017 marque un tournant dans la stratégie internationale de PayFit avec l'arrivée de Loïc, le premier JetLang Master espagnol. Loïc a la tâche colossale de démontrer que les clés du succès en France le sont également pour l'Espagne. Le JetLang est-il aussi flexible que ce que j'imaginai avec Ghislain et Firmin ?

Rapidement rejoint par Carlos, Loïc se retrouve alors dans la position d'un écrivain face à une feuille blanche : le stylo fonctionne mais toute la difficulté est devant, de nombreuses options et possibilités s'offrent à eux. Doivent-ils structurer le produit espagnol en suivant au plus près ce qui existe sur le produit français ? Ou plutôt reconstruire une structure entièrement nouvelle en tirant parti de l'expérience française ? La décision est prise de repartir de zéro. On conserve la logique et le fonctionnement du JetLang mais on se détache du code du travail français pour calquer au mieux les spécificités légales nationales. Une fois cette décision prise et les subtilités du JetLang maîtrisées par Loïc et Carlos, il est temps de créer PayFit Espagne !

C'est dans cette optique d'internationalisation du produit que nous rejoint Thibault, notre premier Product Manager. Il s'assure que tous les efforts des développeurs sont alignés avec la vision de PayFit : permettre aux entreprises de gérer leur paie de manière simple et automatisée, et ce, indépendamment de la complexité du code du travail local.

## 2017-2018 : développement d'une brique

# SIRH et gestion de la croissance

## Développement d'une brique SIRH (Système d'Information et de gestion des Ressources Humaines)

PayFit ambitionne de révolutionner les ressources humaines en intégrant dans un seul et même outil la paie mais également toutes les fonctionnalités liées à l'écosystème RH. Pour servir cette vision, une équipe dédiée au SIRH est alors constituée et octobre 2017 marque le lancement du nouvel espace SIRH. Nous offrons désormais à nos clients la possibilité de gérer la paie et les déclarations sociales mais également les absences et notes de frais de leurs employés ! Le produit se trouve cependant scindé entre la partie paie et la partie SIRH qui utilisent des technologies différentes (architecture sous Angular pour la Paie, et sous React pour SIRH). Cette séparation est cruciale pour s'assurer que la partie SIRH prenne son envol mais nous réalisons rapidement qu'elle est visible pour l'utilisateur et qu'elle nuit à son expérience.

La décision est donc rapidement prise d'homogénéiser les deux expériences. Le produit doit être unifié et les différences technologiques ne doivent pas transparaître dans l'expérience utilisateur. S'entame alors une refonte quasi complète de l'application, qui porte rapidement ses fruits. Malgré les différences technologiques et l'organisation interne (équipes différentes), la séparation entre SIRH et paie devient rapidement invisible pour les utilisateurs.

## Accélération à l'international : la conquête de l'Allemagne

En novembre 2017, Stephan, premier JetLang Master allemand, nous rejoint, rapidement suivi par Niklas. PayFit se lance officiellement dans la conquête d'un troisième pays : l'Allemagne. Au fil des mois, un process, qui est amené à devenir récurrent, s'établit : recrutement d'un premier



JetLang Master, développement du produit local directement dans les bureaux français, partenariats avec des premiers testeurs locaux, signature des premiers clients puis déménagement de l'équipe dans son pays d'origine. Les équipes espagnoles déménagent en avril 2018, les allemandes en octobre. Nous suivons désormais le temps nécessaire à l'ouverture d'un pays. Cet indicateur démontre bien la scalabilité de notre produit : l'Espagne a mis 6 mois avant d'accueillir ses premiers testeurs, l'Allemagne 5 mois. Plus tard, en 2019, lors du lancement de la Grande-Bretagne, seuls 4 mois sont nécessaires.

## Janvier 2018 : clôture de la première année déclarative et impacts du succès commercial pour l'équipe produit

Dès septembre 2017 nous concentrons nos efforts sur janvier 2018 et les défis qui nous attendent :

Les changements d'année sont toujours très intenses en paie car de nombreuses mises à jour conventionnelles et légales sont à intégrer.

Un gros challenge nous attend par ailleurs au niveau des déclarations car nous sommes sur le point de terminer notre première année déclarative complète et les envois de fin d'année regroupent beaucoup plus d'informations que les envois "classiques" en cours d'année.

Finalement, nous attendons plus de 300 nouveaux clients et il nous reste beaucoup de travail afin que nous puissions répondre à toutes ces nouvelles demandes.

Janvier 2018 tient ses promesses : le succès business est bien au rendez-vous mais ce début d'année est rude pour l'équipe produit. Malgré nos efforts débutés en septembre, les demandes des nouveaux clients s'accumulent avec celles des clients historiques et il devient difficile de prendre le recul nécessaire pour anticiper et agir de manière proactive. Avec ce flux entrant de nouveaux clients, il est évident que nous devons faire évoluer nos process afin d'anticiper davantage. L'équipe

Déclarations voit alors le jour avec la responsabilité de gérer les relations avec les organismes sociaux et traiter les déclarations qui ne sont pas encore automatisées. L'anticipation, l'organisation et la méthode seront nos meilleures alliées pour nous permettre de continuer à croître au même rythme tout en garantissant la satisfaction de nos clients

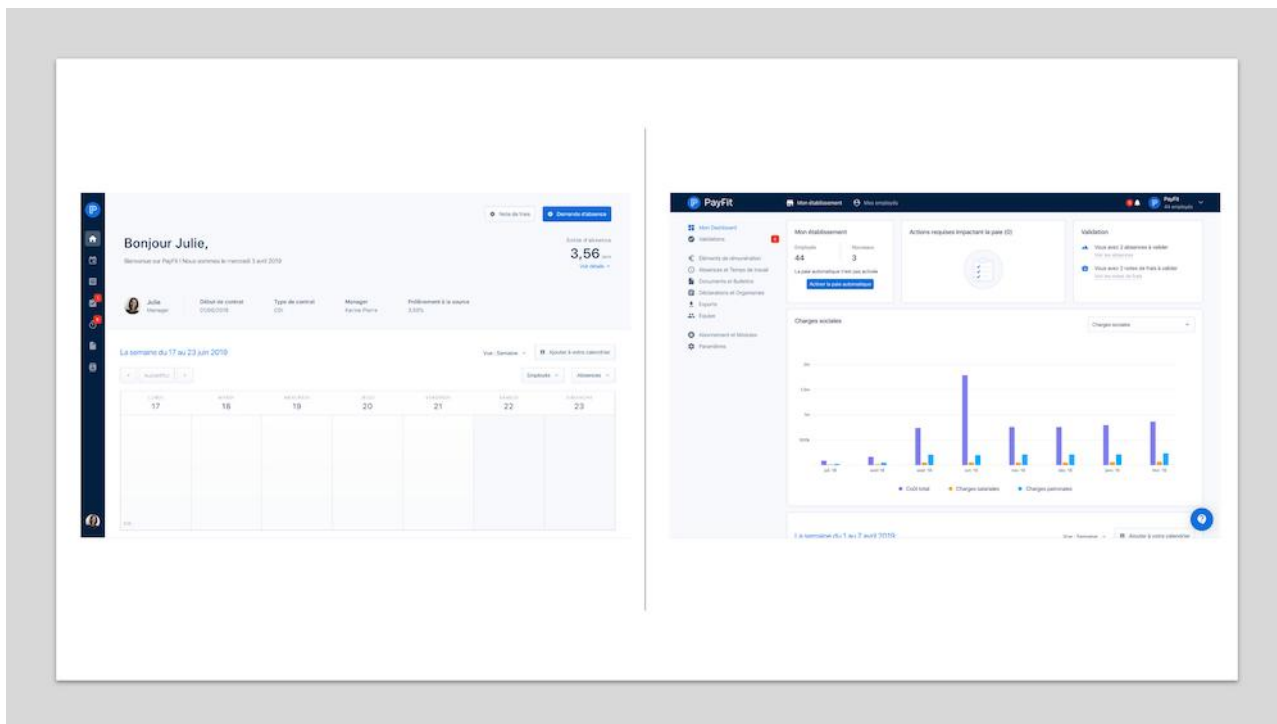
## 2018-2019 : enrichissement du produit et structuration de l'équipe produit

### Enrichissement des fonctionnalités SIRH

2018 marque l'avènement de nouvelles fonctionnalités SIRH. Ces dernières sont directement pensées et développées pour tous les pays où nous sommes présents.

Alors que les employés peuvent déjà poser leurs congés et absences ou déposer leurs notes de frais, un système de droits est mis en place afin de permettre aux managers de valider ces demandes directement depuis leur espace personnel. Grâce à un module d'onboarding des nouveaux employés, l'employeur peut aussi collecter les informations et documents importants de manière simple et automatique via un questionnaire directement accessible depuis l'espace personnel de l'employé.

Nous développons une version responsive de l'espace personnel pour permettre à chaque employé d'avoir accès directement à ses bulletins de paie, demandes de congés, d'absences et de notes de frais depuis son smartphone. En parallèle, nous étoffons l'espace employé avec de nouvelles fonctionnalités comme la possibilité de consulter le calendrier de son équipe, l'organigramme de son entreprise ou encore l'annuaire de tous ses collègues.



## Lancement de PayFit en Grande-Bretagne et structuration de l'équipe JetLang internationale

En 2019, c'est le marché britannique que nous nous décidons de conquérir avec Cédric, premier JetLang Master anglais qui nous rejoint en Juillet 2018 rapidement accompagné par Thomas.

L'ouverture progressive à l'international et la croissance de l'équipe JetLang (22 JetLang Masters aujourd'hui en France, Allemagne, Espagne et Grande-Bretagne) nous amènent à véritablement structurer son organisation et son fonctionnement. En effet, même si chacun des pays est régi par des règles légales très différentes, les JetLang Masters font face aux mêmes défis et doivent fonctionner comme une seule équipe ; interagir, se questionner, se partager leurs points de blocage, leurs réussites, etc. C'est la clé pour que chacun progresse et que le JetLang soit de plus en plus performant.

Nous créons alors un pôle JetLang Ops, une équipe internationale chargée de faciliter la coordination entre les différents pays mais aussi de former

les JetLang Masters qui nous rejoindront pour lancer de nouveaux pays. En collectant les retours des différents JetLang Masters de chaque pays, le pôle Ops doit rapidement devenir moteur et référence afin de les aider à avancer sur tous les sujets auxquels ils font face et qui peuvent concerner d'autres pays (organisation, gestion des bugs...).

## Renforcement de l'équipe Produit et ajustement des process

Pour répondre à nos ambitions en termes de développement produit et proposer de nouvelles fonctionnalités toujours plus performantes et intuitives à nos clients, l'équipe Produit se renforce avec les arrivées d'Alexis, Gaël et Mehdi en tant que Product Managers et Simon, Thomas, Romain et Léa en tant que Product Designers.

PayFit grandit et passe de 60 employés en janvier 2018 à plus de 200 en mai 2019 ! Dans ce contexte, la communication produit devient un enjeu clé et l'équipe Product Marketing voit alors à son tour le jour. La communication liée au produit, tant en interne qu'en externe, se structure et se renforce. En interne, des Product Keynotes réunissant tous les PayFitters sont mises en place afin de garantir un alignement de la vision produit au sein de toutes les équipes et de présenter les développements produit à venir. Les contenus de formation pour nos utilisateurs se multiplient via une aide en ligne de plus en plus complète et intuitive et via des messages situés directement dans l'interface utilisateur. Des Webinars sont également organisés sur différents sujets liés à la paie et à l'usage de notre solution.

Les équipes grandissent et les process évoluent pour répondre aux défis de cette croissance. Nous organisons des séjours à l'étranger pour réunir les Product Managers, Designers, JetLang Masters et Product Marketing Managers. C'est l'occasion de sortir de notre quotidien, de prendre de la hauteur sur nos dernières réalisations, mais également d'échanger sur

des sujets de fond comme la vision du produit, le futur du JetLang ou l'optimisation de process. Par-dessus tout, c'est un excellent moyen, de renforcer les liens humains et la cohésion d'équipe.

Avec la croissance globale de toutes les équipes chez PayFit, nous repensons également la manière de construire notre roadmap produit. Chaque équipe possède une vision clé de ce qui doit être notre priorité pour demain. Nous passons d'une approche top down (les développements prioritaires étaient définis par les Product Managers) à une approche bottom up au sein de laquelle toutes les équipes sont force de proposition et partagent leur vision de ce qui doit être ajouté à notre roadmap en intégrant à la fois les besoins du marché (de nos leads) et de nos clients.

## Coming soon : automatisation de la paie, accompagnement des entreprises dans la GRH et bien plus encore...

Avec le JetLang, PayFit a redéfini les bases de ce que doit être une solution de paie. L'automatisation, la facilité d'utilisation, la centralisation des outils et la sérénité sont en passe de devenir des standards dans une industrie jusqu'ici marquée par la frustration et la complexité.

Aujourd'hui, PayFit permet à 2500 clients dans 4 pays de gérer simplement leur paie, leurs déclarations sociales et leurs processus RH. Nous les accompagnons tout au long de la vie professionnelle de leurs employés : depuis leur onboarding jusqu'à leur départ, en passant par la gestion de leurs absences, notes de frais et bulletins de paie. Nous les soulageons des processus administratifs coûteux et chronophages afin qu'ils se concentrent exclusivement sur des tâches à forte valeur ajoutée.

Initialement créé pour la paie, le JetLang s'est révélé être un outil permettant une scalabilité formidable. Mais pourquoi ne pas aller plus loin ? Nous croyons fermement à la centralisation des outils et, loin de vouloir se cantonner à la paie nous voulons faire évoluer le JetLang pour explorer d'autres horizons, d'autres usages, d'autres marchés et ainsi satisfaire toujours plus nos clients en proposant des solutions innovantes et en remplaçant progressivement les outils archaïques qu'ils sont aujourd'hui contraints d'utiliser. Pour soutenir cette vision et relever de nouveaux défis tels que la conquête du marché italien, le développement d'une application mobile ou encore la création de nouveaux modules ayant toujours vocation à faciliter le quotidien des Ressources Humaines et fluidifier les relations entre employeurs et employés, notre équipe produit va encore grandir pour doubler en 2019 !

---

Article écrit par Florian Fournier