



Portrait

Dimitri Ashikhmin
fondateur, FWA

ÂGÉ DE 34 ANS, DIMITRI ASHIKHMIN DIRIGE UNE ENTREPRISE DE SERVICES EN INFORMATIQUE DE GESTION. COMMENT S'ORGANISE LE TRAVAIL DANS UNE PETITE STRUCTURE AUX MULTIPLES PROJETS ? POURQUOI AVOIR FRANCHI LE PAS DE L'ENTREPRENEURIAT ? IL LIVRE POUR ÉCHANGES SON CREDO : IL FAUT OSER INNOVER !

« La fonction finance doit se rapprocher des hommes de terrain »

Échanges : Pouvez-vous nous présenter votre parcours ? Comment vos expériences vous ont-elles conduit au poste actuel de dirigeant fondateur ?

DIMITRI ASHIKHMIN : J'ai suivi en Russie et en France des formations en finance et en informatique. Je suis passionné par ces deux disciplines, toujours à la recherche de nouvelles idées et de projets innovants. J'ai travaillé trois ans en tant qu'analyste financier dans une banque (Uralvneshtorgbank). Cette expérience a été très formatrice car, à cette époque, le système bancaire n'était pas encore très développé en Russie, il y avait donc tout à faire. Le secteur a connu une très forte croissance et ce passage dans la banque m'a donné le goût du challenge. Cependant, le volet analyse financière me correspondait moins. Je me suis donc tourné vers un secteur un peu différent, toujours lié à la finance, et j'ai intégré Racine, une société de services en informatique de gestion, en tant que consultant. C'est en développant des applications spécifiques de gestion et en intégrant des ERP que me sont venues mes premières idées en matière de gestion budgétaire. Durant ces huit années en entreprise, j'ai constaté que les prises de risque pour la mise en place de projets innovants étaient encore faibles et que les processus de décision étaient souvent longs. Mon désir d'indépendance et de liberté dans la réalisation de mes idées m'a amené à créer FWA en 2005.

Comment s'organise une journée type de votre agenda ? Quelles sont les principales actions que vous mettez en œuvre afin d'assurer le développement de compétences de vos salariés ? Comment motivez-vous et fidélisez-vous vos collaborateurs (politique de rémunération, avantages...) ?

Directeur associé de FWA, je suis en charge de piloter les projets internes de recherche et développement (R&D) et les applications développées pour nos clients. Mes matinées sont consacrées à faire le point sur les projets en cours, débloquer les problèmes rencontrés et affecter de nouvelles tâches à mes collaborateurs. L'après-midi, je rédige les spécifications techniques, je réponds aux appels d'offres, rencontre les clients et gère les projets en cours. Ma principale mission opérationnelle est le pilotage des projets. En interne, pour distribuer les tâches sur les projets (souvent réalisés en équipe de deux ou trois développeurs), nous utilisons un logiciel de suivi des demandes d'évolutions et de corrections. Cette technique nous permet de suivre l'évolution des projets et d'inclure le client en phase terminale du projet (partie débogage). Nous sommes tous connectés à un système de messagerie instantanée, qui permet une communication rapide, directe et historisée. Nous avons également un blog interne que nous utilisons pour tenir l'équipe informée des actualités : nouveaux clients, événement important, sujet qui requiert la participation de tous (choix du nouveau logo par

LE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES PASSE PAR L'AUTOFORMATION

exemple). Les développeurs que nous recrutons sont par nature assez curieux et le développement des compétences passe en partie par l'autoformation. Nous organisons aussi des formations internes sur des sujets divers, à la demande de l'équipe et sur des sujets incontournables (2 à 3 par an). Enfin, l'échange et le dialogue sont une grande source d'information en interne. Les domaines de compétences sont répartis au sein de l'équipe, ce qui permet une grande richesse et une montée en compétences permanente.

Pour offrir un cadre de vie et de travail agréable et motivant à l'équipe, le café, les boissons et le goûter sont en libre-service. Les horaires de travail sont adaptés au profil et habitudes de chacun (commercial : 8h30 – 17h30, développeur : 10h-19h).

Un des grands avantages d'une organisation peu hiérarchisée est la capacité de chacun à changer de rôle. Les équipes de développement varient en fonction des projets et le chef de projet n'est pas toujours le même. Chacun a ainsi la possibilité de « s'essayer » à diverses responsabilités. Concernant les avantages financiers, j'ai mis en place un régime d'intéressement collectif aux résultats et aux performances de l'entreprise.

Quel est votre mode d'élaboration du budget ? Utilisez-vous votre propre solution (D2) ? Possédez-vous une comptabilité analytique ? Si oui, quels sont les principaux objectifs poursuivis ?

Nous utilisons D2 essentiellement pour la partie budget et reporting des heures facturables à nos clients. La comptabilité projet permet de connaître les indicateurs d'activité et de rentabilité par projet. L'objectif principal est de contrôler en temps réel la progression des charges et de comprendre les écarts entre l'estimation et les charges réelles constatées.

Quelles sont vos principales sources de financement ? Que vous ont apportés les statuts de « Jeune entreprise innovante » (JEI) et de partenaire Microsoft ?

FWA est autofinancé depuis la création. Pour certains de nos projets, nous sommes potentiellement intéressés par des financements externes, mais nous n'y avons encore pas eu recours.

Le statut JEI apporte une grande motivation pour la mise en œuvre de nos idées innovantes. Ce statut retient également l'attention de nos prospects et des organismes d'aides de l'État pour financer des projets de R&D. En 2009, nous avons reçu la certification Partenaire Microsoft, en grande partie grâce à D2, qui a passé avec succès les tests Microsoft. Puis nous avons été sélectionnés par Microsoft pour intégrer le programme Idées. Ce partenariat est destiné à favoriser chaque année le développement de vingt-cinq start-up innovantes de l'industrie française du logiciel, jugées comme ayant le potentiel de devenir leader de leur marché. Microsoft nous offre un soutien technique, commercial et marketing et ■■■

ÉVÈNEMENT



Club
 du
 Jeudi

SPÉCIAL

FONCTIONS FINANCIÈRES ET PERFORMANCE COLLECTIVE : L'EXEMPLE DU RUGBY

Jeudi 27 mai 2010
conférence-dîner
à partir de 20h

Maison des Arts et Métiers,
Paris 16^{ème}

avec la participation de

APDC

Association des
 Professionnels et
 Directeurs
 Comptabilité & Gestion

Informations et inscriptions :
www.dfccg.com



GRUPE ILE-DE-FRANCE

Portrait Dimitri Ashikhmin

FWA, une jeune entreprise innovante

- **FWA** est une société de services en informatique de gestion, créée en mars 2005. Son équipe (11 personnes) de « développeurs d'idées » crée sur-mesure des logiciels adaptés aux processus métiers. Elle a réalisé à ce jour plus de 90 projets pour des grands groupes et des PME.
- Elle a choisi le statut « Jeune entreprise innovante » en 2006 et met la R&D au cœur de sa stratégie de développement.
- Après avoir obtenu le statut de Microsoft Certified Partner, elle est sélectionnée par Microsoft pour intégrer le programme Idées.

■■■ nous permet également de bénéficier de l'écosystème de ses programmes partenaires.

Le fait d'avoir été signataire du pacte PME vous a-t-il facilité la tâche dans la recherche de nouveaux clients ? Que pensez-vous du dispositif de portage des PME par les grands groupes mis en place par le Gouvernement ?

Nous avons effectivement signé le pacte PME en 2007. Pour l'instant, ce pacte ne nous a pas permis d'élargir nos références clients. Nous avons participé à deux consultations pour lesquelles nous n'avons pas été sélectionnés pour l'appel d'offres. C'est une bonne initiative de la part du Gouvernement ; il faut continuer à avancer dans cette optique et développer davantage ce type de partenariat.

Quels ont été vos principaux investissements en 2009 ?

Notre principal investissement sur 2009-2010 a été la mise en place de Mission handicap, une plateforme permettant de piloter et de suivre la politique handicap dans les entreprises, qui sera présentée au public.

Quelles sont les principales caractéristiques de votre communication financière (interne et externe) ?

En externe, nous communiquons sur notre chiffre d'affaires et notre trésorerie. En interne, nous faisons des réunions périodiques dans le but d'analyser les charges et produits et d'élaborer un plan d'actions à court et à moyen termes.

La crise financière a-t-elle eu un impact sur votre entreprise ? Pouvez-vous nous dire en quoi ?

Nous avons en effet bien ressenti la crise : certains de nos clients ont bloqué tous les budgets informatiques et ont stoppé les développements spécifiques en cours. Nous avons connu une année 2009 assez

difficile, mais nous assistons à un retournement de situation. La demande est abondante et croissante et nous avons actuellement un nombre important de projets en cours.

Êtes-vous sensible à la notion de « risk management » ? Quels sont les principaux risques auxquels vous êtes confrontés ? Quelles mesures avez-vous prises pour les maîtriser ?

Nous y sommes sensibles, avec une application comme D2 qui s'adresse aux entreprises, nous avons des risques de projets considérables : risque de retard de paiement ou litige qui pourrait fragiliser la société. Avec les petites entreprises, le risque de non-paiement est important ; il nous arrive donc de demander un acompte. Nous n'attendons pas la fin des projets pour être payé, le plus souvent nous livrons nos projets en lots, ce qui nous assure un paiement au fur et à mesure du projet.

Comment voyez-vous évoluer la fonction finance ?

Je suis impatient de voir les financiers sortir des tableaux Excel et mettre en place des outils de pilotage opérationnel adaptés. Je souhaite également voir la fonction finance s'ouvrir au reste de l'entreprise et se rapprocher des hommes de terrain.

D'autre part, il me paraît intéressant de penser que bientôt les budgets seront réalisés en collaboration avec les acteurs externes, comme nous le proposons avec D2. Pour que cela se mette en place, il faut commencer par simplifier les méthodes de gestion et indicateurs finaux et les rendre plus accessibles.

Quelles seraient vos principales priorités opérationnelles sur les 24 prochains mois ? Songez-vous à l'international ?

Ma principale priorité opérationnelle est de rester innovant et de continuer à développer de nouveaux projets. Depuis quelques mois, nous réfléchissons à une idée de cofinancement de développements d'applications de gestion. Avec ce concept, nous allons révolutionner le marché des logiciels. Avec l'aide de nos clients, nous publierons des logiciels standards (relances clients, réclamations, planification de trésorerie) totalement gratuits. L'international nous attire, mais pour des projets plus simples à communiquer. D2 est un produit qui est complexe et qui entre dans des processus de décision longs. Nous n'avons pas une force commerciale suffisante pour nous lancer sur les marchés étrangers.

Y a-t-il un message que vous souhaiteriez faire passer à nos lecteurs, dirigeants financiers et de contrôle de gestion ?

Osez innover ! ■

Propos recueillis par **Anne Bechet**