


6 principes pour que
votre activité de MSP
passe d'un niveau
bon **À**
EXCELLENT



Chaque MSP vise l'excellence. Imaginez un MSP dont les clients sont tous configurés de la même manière, dont les techniciens sont productifs grâce à une solution de gestion centralisée multi-tenant, et dont les clients sont heureux de payer leurs factures chaque mois.

Ce MSP, c'est peut-être déjà vous. Ou peut-être que vous travaillez « bien », que vos clients sont satisfaits, mais que vous pourriez accroître votre efficacité. Vous avez probablement un défaut ou deux, tels que des techniciens qui effectuent trop de tâches ponctuelles, ou des niveaux de services incohérents. Peu importe où vous en êtes, vous pouvez toujours vous améliorer pour que votre activité de MSP atteigne l'excellence.

« Inutile de réinventer la roue... »

COMMENT LES MSP PARVIENNENT-ILS À « EXCELLER » ?

Comment procèdent-ils pour que leur activité soit fluide et rationalisée, que leurs clients soient toujours satisfaits ? Par chance, les pratiques qu'ils utilisent sont à la portée des MSP qui souhaitent se développer, élargir leurs offres, ou travailler de manière plus efficace qu'ils ne le font aujourd'hui. Inutile de réinventer la roue—il vous suffit de suivre leur exemple.

En résumé, le travail des MSP d'exception consiste à créer et faire évoluer une activité prévisible. Cette prévisibilité s'applique à chaque aspect de leur entreprise : aux services qu'ils offrent, à leurs employés, leurs revenus, et même à leurs clients. Le tout sans diminuer la qualité ni la rapidité des services fournis. Même si chaque MSP fait les choses à sa façon, nous avons rassemblé six principes fondamentaux partagés par tous les MSP d'exception afin de vous aider à mettre en place et développer une activité prévisible de fourniture de services gérés.



Ce livre blanc vous présente les **6 principes pour devenir un MSP d'exception** :

- Organiser des rendez-vous fréquents et non techniques avec vos clients.
- Suivre des indicateurs clés de revenus.
- Créer un système de rémunération centré sur le client.
- Proposer une offre de services simple et structurée.
- Créer des procédures documentées réutilisables.
- Utiliser une technologie entièrement intégrée pour vos services.

Nous verrons pourquoi chaque principe est important, nous vous guiderons dans leur mise en œuvre et vous présenterons des exemples spécifiques pour vous aider à démarrer.


01

ORGANISER DES RENDEZ-VOUS FRÉQUENTS ET NON TECHNIQUES AVEC VOS CLIENTS

Vos clients ne vont pas signer un contrat aveuglément puis s'attendre à ne plus avoir de vos nouvelles.

Vous avez la responsabilité, en tant que fournisseur de services, d'organiser régulièrement des rendez-vous avec eux afin de faire le point sur votre travail.

Ce rendez-vous ne doit pas être technique. L'accent doit être mis sur le service stratégique que vous offrez et sur les besoins de votre client, plutôt que sur les mises à jour spécifiques que vous avez effectuées ou sur les logiciels malveillants que vous avez supprimés. Vous devez penser comme un « partenaire stratégique », et non comme un « technicien réparant les pannes ».

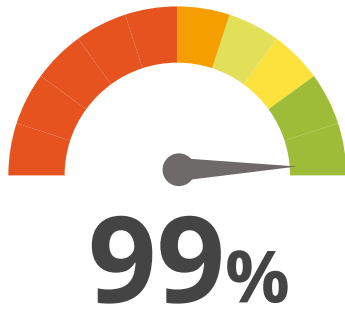
A man with a large blue backpack is seen from behind, looking out over a stormy sea. He has his hand on his head, suggesting a moment of reflection or stress. The sky is dark and filled with rain, with a bright lightning bolt striking the water in the distance. The overall mood is dramatic and intense.

« Vous avez la responsabilité, en tant que fournisseur de services, d'organiser régulièrement des rendez-vous avec vos clients. »

Les rendez-vous de ce type sont importants. Ils rappellent à vos clients les services que vous leur fournissez au quotidien et renforcent ainsi l'image qu'ils ont de vous. Mais leur but n'est pas seulement de vous vanter de ce que vous avez fait le mois ou le trimestre dernier—ces rendez-

vous sont une opportunité de mieux comprendre les besoins changeants de vos clients. Vos relations en sortiront renforcées, vous aurez la possibilité d'étoffer vos services auprès de chaque client et de vous adapter à leurs derniers objectifs commerciaux.

EXEMPLE DE TABLEAU DE BORD CLIENT



RÉSULTAT PRÉCÉDENT : 85 %

	ACTUEL SCORE	PRÉCÉDENT SCORE
Gestion des actifs		
Dispositif géré	100 %	100 %
Garantie serveur et réseau	100 %	0 %
Garantie poste de travail, ordinateur portable et mobile	100 %	0 %
Supervision de la sécurité		
Antivirus	100 %	84 %
Mises à jour Windows	100 %	92 %
Mises à jour tierces	88 %	N/A
Pare-feu matériel	100 %	N/A
Protection des données	100 %	N/A
Disponibilité des services	100 %	88 %
Fiabilité du réseau	100 %	75 %
Performances	100 %	
Serveurs		N/A
Résumé des tickets	100 %	86 %

PRÉPAREZ-VOUS

Pour que ces rendez-vous remplissent leurs objectifs d'information du client et d'écoute de ses besoins afin de mieux y répondre, vous devez vous préparer. Autrement dit :

- **Connaître le réseau de votre client**
Cela peut sembler évident, mais comme vous présentez ce qui a (ou n'a pas) été effectué depuis votre dernier rendez-vous, essayez de prouver à votre client que vous connaissez bien son réseau. Cela viendra naturellement si vous effectuez habituellement des opérations sur celui-ci. Dans le cas contraire, veillez à vous entretenir avec la personne qui intervient sur le réseau de votre client avant le rendez-vous. Cette entrevue vise à montrer que vous faites (et que vous souhaitez continuer à faire) partie intégrante de son activité. Connaître son réseau renforcera cette impression. De plus, lorsque la discussion portera sur des changements opérationnels, votre client attendra de vous que vous teniez un discours intelligent sur l'incidence de ces changements sur son réseau actuel.
- **Comprendre ses défis techniques**
Un technicien de votre entreprise connaît le réseau de votre client sur le bout des doigts. Parlez à cet employé afin de connaître les problèmes que rencontre actuellement votre client. Il peut s'agir d'un simple manque de bande passante, ou d'une situation

plus complexe telle qu'une ancienne partie de réseau que le client ne souhaite pas remplacer, et qui crée plus de problèmes qu'elle n'en résout. Vous devez également prendre en compte les retours d'expérience déjà effectués par votre client et déterminer ce que vous pouvez faire pour l'aider à devenir plus productif et plus efficace. Votre rendez-vous en sera d'autant plus utile.

- **Penser à ce qui lui importe**
Tous vos clients sont différents. Certains attachent de l'importance à la tranquillité d'esprit offerte par la mise en place d'une solution de sauvegarde, tandis que d'autres focalisent leur attention sur leur capacité à imprimer en tous circonstances. Savoir cela vous permettra de définir le contexte de votre rendez-vous et de décider quelles informations présenter. Par exemple, si votre client ne se soucie absolument pas de la sécurité de son réseau, commencer la réunion par « nous avons corrigé tous ces systèmes, mais certaines machines nécessitent des mises à jour de sécurité supplémentaires » n'aura probablement pas d'intérêt. Réalisez un audit préalable afin d'être certain de donner à votre client le sentiment que vous vous souciez de ce qui l'intéresse.

Maintenant que vous êtes un peu mieux préparé, que devez-vous présenter lors du rendez-vous ?

CRÉEZ UNE PRÉSENTATION

Ce rendez-vous doit être suffisamment formel pour être appuyé par une présentation. Vous pouvez probablement utiliser un modèle standard pour tous vos clients, puis adapter certaines parties selon les besoins spécifiques de votre rendez-vous.

Votre présentation doit inclure :

Une vue d'ensemble de l'environnement—Cette section peut être plus technique que d'autres. Présentez l'environnement du client, ses actifs (par exemple, un serveur dont la garantie expire bientôt), ses contrats, avenants et la maintenance générale. Énumérez les problèmes rencontrés depuis votre dernier rendez-vous puis indiquez comment vous les avez corrigés. C'est le moment idéal d'évoquer les changements nécessaires au niveau de l'environnement (vous vous souvenez de ce serveur sans garantie ?).

Un « bilan de la situation »—Dans cette section, décrivez le travail effectué depuis votre dernière entrevue. Comparez l'état de l'environnement de votre client entre la dernière mise à jour et aujourd'hui. Couvrez les domaines montrant le travail accompli et prouvant l'amélioration de l'état—puis essayez de quantifier le tout à l'aide d'indicateurs tangibles. L'installation de correctifs, la gestion des actifs, les heures de support requises et le temps de disponibilité du serveur font partie de ces indicateurs. À l'instar de la solution présentée en haut de la page précédente, de nombreuses solutions de supervision et gestion à distance (ou solutions RMM pour Remote Monitoring and Management) fournissent déjà les

données et tableaux de bord nécessaires pour vous permettre d'optimiser la discussion.

Les préoccupations de votre client— Il s'agit d'une réunion, pas d'une conférence. Vous devez donc laisser un moment à votre client pour exprimer ses problèmes et poser des questions.

Les services supplémentaires requis—Les deux premiers points de la présentation devraient vous avoir fourni un aperçu des domaines dans lesquels vous pourriez aider davantage votre client. Si vous pensez à des services qui lui donneraient accès à plus de sécurité, de productivité ou de résistance, c'est le moment de les lui présenter. Vous gagnerez peut-être davantage de terrain chez votre client. Mais ne présentez pas la chose en disant simplement « voici les nouveaux services que je propose et dont vous avez besoin. » Commencez par discuter des stratégies qui vont résoudre ses problèmes, puis proposez-lui d'activer les services supplémentaires qui lui seront bénéfiques. Cela vous met en position de « DSI potentiel », et évite qu'il ne vous voie juste comme un fournisseur de services essayant de gagner plus d'argent.

**RENCONTREZ-VOUS SOUVENT...
MAIS PAS TROP**

À quelle fréquence devez-vous rencontrer vos clients ? Vous voir trop souvent ne vous laissera pas assez de temps pour traiter les problèmes. Ne pas vous voir assez souvent vous empêchera de prouver votre valeur constante en tant que partenaire. Nous vous recommandons des rendez-vous trimestriels. Entre ces rendez-vous, vous devez garder le contact et régler les problèmes qui se produisent éventuellement. Nous recommandons néanmoins une entrevue officielle par trimestre.

« Vous voir trop souvent ne vous laissera pas assez de temps pour traiter les problèmes. »

ENTOUREZ-VOUS DES BONNES PERSONNES

La qualité d'un rendez-vous se mesure aux actions qui en découlent. Quel intérêt auriez-vous à présenter vos solutions à une salle sans décisionnaires ? Aucun. Vous devez être en présence des bonnes personnes.

Du côté de votre client, il est indispensable qu'un décideur soit présent : vous allez présenter les domaines qui nécessitent des améliorations et, potentiellement, l'ajout de nouveaux services. Quelqu'un doit valider ces changements. Dans le cas d'une PME, cette seule personne peut suffire. Mais s'il s'agit d'une organisation plus importante, vous aurez peut-être également besoin d'un intermédiaire technique pour exposer les intérêts de votre client.

De votre côté, venez accompagné d'au moins un commercial puisque vous avez l'intention de vendre des services supplémentaires lors de ce rendez-vous. Pour vos plus gros clients, envisagez de vous faire assister de votre propre expert technique, car il maîtrise parfaitement leurs environnements. Cependant, si vous le pouvez, faites-le avec parcimonie. Chaque rendez-vous auquel vos employés se rendent correspond à moins de revenus issus de leurs tâches facturables.

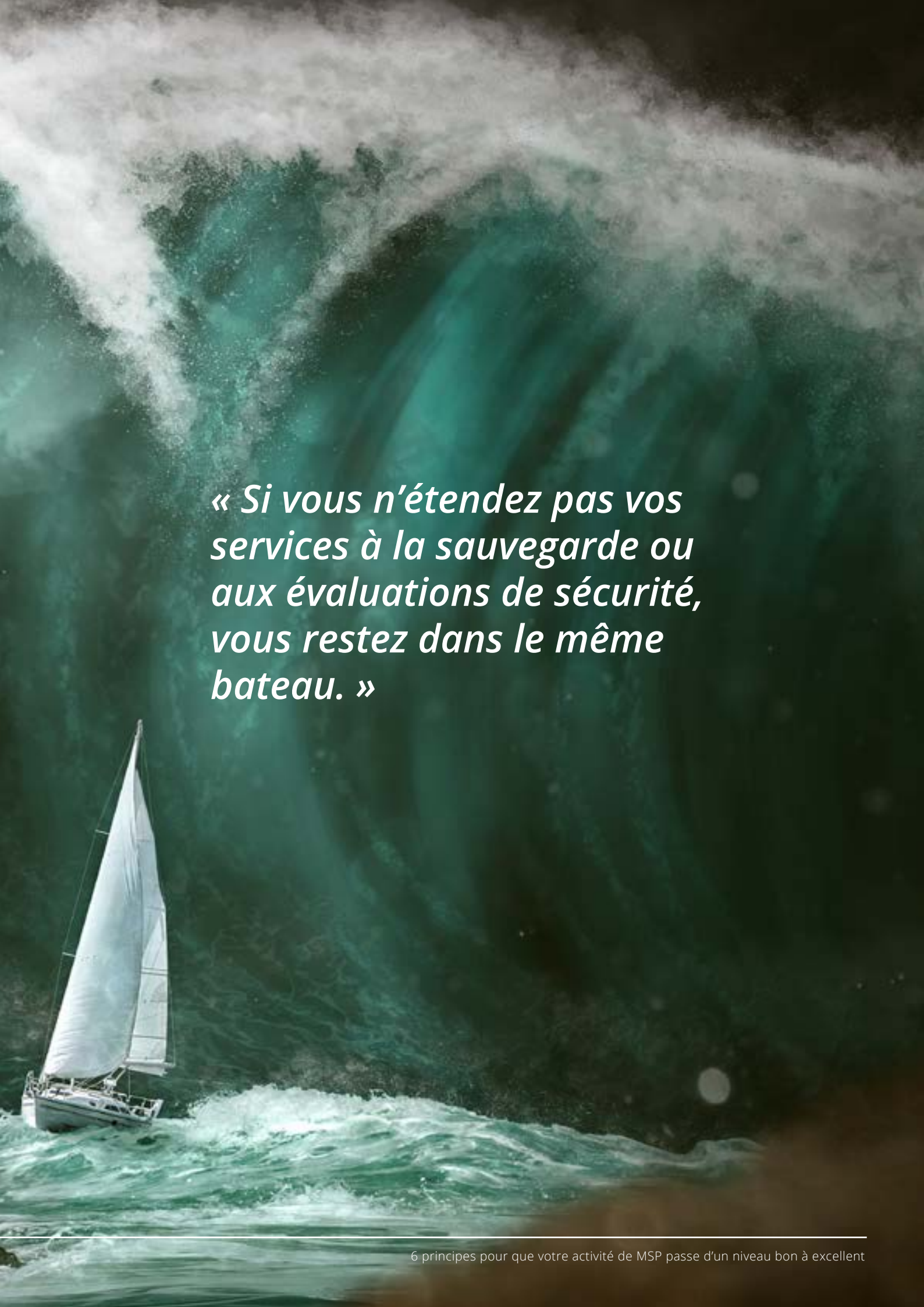


02

SUIVRE DES INDICATEURS CLÉS DE REVENUS

Vous ne pouvez pas diriger une entreprise prospère sans savoir si vous gagnez de l'argent (et si vous le faites de mieux en mieux). Il est important de définir des indicateurs de revenus montrant si vous êtes ou non sur la bonne voie.

Leur mise en place vous permettra de définir des objectifs plus facilement— après tout, si vous ne définissez pas d'objectifs, vous ne saurez jamais quand vous les avez atteints (ni quand vous pousser vers l'avant).



« Si vous n'étendez pas vos services à la sauvegarde ou aux évaluations de sécurité, vous restez dans le même bateau. »

QUELS INDICATEURS DE REVENUS DEVEZ-VOUS SUIVRE ?

Plusieurs domaines de revenus principaux peuvent être mesurés. Pour certains, le suivi est assez simple. Pour d'autres, un travail de rassemblement des données est nécessaire. Tous permettent néanmoins de voir si l'entreprise va bien, et quelle direction elle peut emprunter pour se développer.

VALEUR MOYENNE D'UNE OPÉRATION

Cet indicateur avancé évalue les efforts fournis par les commerciaux. Il permet d'identifier à la fois le « point idéal » de revenu pour votre entreprise, mais aussi les nouvelles opportunités de contrats lucratifs.

Gardez à l'esprit que la valeur moyenne d'une opération relève en partie d'une simple cause à effet. Par exemple, si vous travaillez toujours avec des entreprises qui possèdent 5-10 postes de travail et un serveur, il est peu probable que vous sortiez de votre niveau de revenus actuel. De la même manière, si vous restez figé sur le même ensemble de services sans l'étendre, par exemple, à la sauvegarde ou aux évaluations de sécurité, vous restez dans le même bateau.

Mesurer la valeur moyenne d'une opération vous donnera plus de visibilité sur les domaines de réussite de votre

entreprise. Et vous pouvez également mesurer si l'ajout de services ou le changement de marché cible améliorent cet indicateur.

REVENUS/CLIENT

Il existe plusieurs façons de mesurer vos revenus générés par client. La plupart de ces indicateurs sont mesurés au fil du temps comme une valeur absolue, une augmentation de pourcentage ou une croissance de revenus.

Voici quelques suggestions :

Nouveaux contrats—Combien de nouveaux clients validez-vous chaque mois ? Quelle est la valeur nette moyenne de ces nouveaux contrats ?

Revenus des ventes supplémentaires—Quelle est la croissance de votre base de clients actuelle en termes de revenus mensuels ?

Croissance des services gérés—Combien de serveurs/postes de travail gérez-vous actuellement ? Quel pourcentage de l'environnement de chaque client est sous votre contrôle ?

Vente croisée d'autres services—Concentrez-vous sur un nouveau service (par exemple, la sauvegarde). Combien de revenus ce service génère-t-il par mois ? Quel est le pourcentage de couverture de l'environnement de votre client par ce service ?

« Ces indicateurs n'ont aucune valeur s'ils ne sont pas suivis d'actions. »

DES INDICATEURS À LA PRATIQUE

Si votre entreprise de services gérés dispose de plusieurs commerciaux, décomposez les indicateurs par commercial puis identifiez les employés les moins et les plus performants. Une raison explique les meilleurs résultats des plus performants— faites en sorte qu'ils transfèrent leurs connaissances aux moins performants afin d'élever leur niveau. Vous pouvez également organiser des formations bihebdomadaires, leur expliquant comment conclure des affaires, générer plus de revenus par client, etc.

INDICATEURS POUR LES « PETITS » MSP

Certains de vous ont des équipes plus réduites. En fait, vous remplissez peut-être à vous seul la fonction de commercial, technicien et dirigeant. Au lieu de suivre les indicateurs des « grands » MSP, utilisez les valeurs ci-dessous afin de jauger l'efficacité de votre activité. Même si elles ne sont pas directement centrées sur vos revenus, elles y sont étroitement liées.

- **Volumes de tickets**—En moyenne, combien de tickets sont générés par jour/semaine/mois ? Quels clients génèrent le plus de tickets ?

- **Heures facturées**—Si vous êtes plus proche d'un modèle de dépannage classique, combien d'heures facturez-vous par client sur une période donnée ?
- **Revenus/technicien**—Combien de revenus sont générés par employé ?
- **Tâches/technicien**—Les tâches par technicien sont-elles, en pourcentage, bien réparties ?

L'IMPORTANCE DES INDICATEURS

Ces indicateurs n'ont aucune valeur s'ils ne sont pas suivis d'actions. Prenez l'exemple de l'indicateur « tâches par technicien » : si vous vous apercevez qu'un technicien est débordé tandis qu'un autre n'est pas assez occupé, vous pouvez équilibrer la charge de travail en modifiant la répartition des clients ou des responsabilités. Pour chaque indicateur de revenu suivi, trouvez une mesure à mettre en application pour améliorer votre productivité, votre efficacité, la satisfaction de vos employés et vos revenus potentiels.



03

CRÉER UN SYSTÈME DE RÉMUNÉRATION CENTRÉ SUR LE CLIENT

Le passage d'un niveau bon à excellent soulève des défis. Vendre des services supplémentaires est aussi difficile pour les petits MSP que de passer à l'offre de services pour un revendeur spécialisé en matériel. Peu importe votre position, vous devez devenir moins tactique et plus stratégique.

À mesure que vous approchez de l'excellence, chaque élément de votre activité commence à changer—la façon dont vous communiquez avec vos clients, votre répartition des tâches, vos ensembles de services, la mise en place d'un portail client, etc. Vous devez alors mesurer votre réussite différemment, et ne pas vous limiter au seul suivi des revenus. Les revenus sont le moteur

de votre entreprise, mais si vous êtes trop axé sur eux, vos clients le remarqueront. Cela se traduira par des taux de satisfaction plus bas pour vos clients (et vos employés) puis, au bout du compte, par une perte d'activité.

Les MSP prospères savent qu'ils doivent créer une culture d'entreprise et inculquer un comportement centré sur le client à leurs employés. Ils utilisent des compensations pour favoriser ce comportement, et des indicateurs pour le mesurer.

A photograph of a boxer in a ring, wearing white shorts with red trim and red boxing gloves. The boxer is in a defensive stance, looking down. In the foreground, a large, blurred hand is shown in the process of punching towards the boxer. The background is dark with red ropes of the boxing ring and some bokeh light effects.

*« Pour atteindre l'excellence,
vos opérations doivent être
bien plus stratégiques. »*

SUR QUOI DEVEZ-VOUS VOUS CONCENTRER ?

Vous devez déterminer ce qui est important pour vous et « l'héritage » que vous souhaitez laisser à vos clients. Par exemple, si vous considérez que le service client est important, évitez de vous concentrer sur le nombre d'appels. Mesurez plutôt la durée moyenne d'appel par client. Si le nombre total d'appels donne un indicateur sur la bonne gestion des entreprises de vos clients, la durée des appels indique la rapidité avec laquelle vous résolvez les problèmes.

En résumé, vous devez définir vos indicateurs en fonction de la culture d'entreprise que vous souhaitez créer. Dans un premier temps, nous nous attarderons sur deux types d'acteurs essentiels dans l'entreprise, en contact direct avec les clients : les commerciaux et les techniciens.

Les commerciaux

Même si cela peut paraître étrange, les commerciaux ne doivent pas juste être motivés par les ventes. Lorsque des employés sont payés uniquement pour vendre ou fournir des offres existantes, ils relâchent vite leurs efforts pour la vente de nouveaux services. Afin de convaincre votre équipe d'essayer de nouvelles choses, vous devez lui fournir plus que de simples instructions : offrez-lui une récompense. Par exemple, si votre équipe commerciale obtient plus de primes si elle vend un service plutôt qu'un autre, lequel essaiera-t-elle de vendre ?

Vous devrez probablement modifier votre système de rémunération afin de trouver le bon équilibre entre anciens contrats et nouveaux contrats, et les services qui vous permettront d'offrir un meilleur support (tels que la gestion de tous les équipements au lieu des postes de travail et serveurs uniquement). Faites attention à cet équilibre—you ne pouvez pas vous permettre de délaisser vos contrats en cours, mais vous devez aussi vous concentrer sur de nouvelles offres afin de vous développer.

Votre plan de rémunération doit s'aligner sur vos objectifs de meilleur service, meilleur temps de réponse, meilleure satisfaction client, etc. Vous pouvez commencer par suivre des éléments tels que le pourcentage d'équipements de clients gérés, ou le pourcentage moyen d'environnements de clients sauvegardés. Vous souhaitez peut-être également établir le profil de vos clients les plus satisfaits afin de lister les services que vous leur avez vendus. Ces données peuvent vous éclairer sur d'autres indicateurs à suivre.

Les techniciens

Avec les techniciens en première ligne, beaucoup de MSP mesurent leur performance sur la qualité de service. S'il s'agit assurément de la clé du succès de votre entreprise, vous devez faire attention à la façon dont vous évaluez et récompensez vos techniciens. Votre approche ne doit pas être unidimensionnelle, même si la question porte principalement sur la qualité de service qu'ils offrent à vos clients.

Certains techniciens s'improvisent parfois commerciaux, car ils remarquent souvent les nouveaux services qui pourraient être utiles aux clients. Pour ces employés, les nouvelles ventes devraient être prises en compte dans leur rémunération. D'autres techniciens fournissent simplement un bon service. Il est dans ce cas plus approprié d'augmenter leur rémunération de base sur ce critère.

Il est important de comprendre que la récompense peut être tangible ou non (par exemple, argent ou tape dans le dos), et que la structure du système que vous allez mettre en place va déterminer votre culture d'entreprise, et donner lieu à des comportements spécifiques.

« Il est essentiel que les techniciens ne travaillent pas en vase clos. »

Il existe plusieurs moyens d'évaluer vos techniciens et de définir leur rémunération :

Travail d'équipe—Il est essentiel que les techniciens ne travaillent pas en vase clos. Ils doivent pouvoir partager les informations, remplacer les techniciens qui ne parviennent pas à corriger le problème d'un client, etc. La

mise en place d'un système d'évaluation par les pairs donnant la possibilité de noter les techniciens sur une base trimestrielle ou annuelle vous permettra

d'identifier les employés qui ont l'esprit d'équipe et font progresser votre entreprise—et de les récompenser de façon convenable.

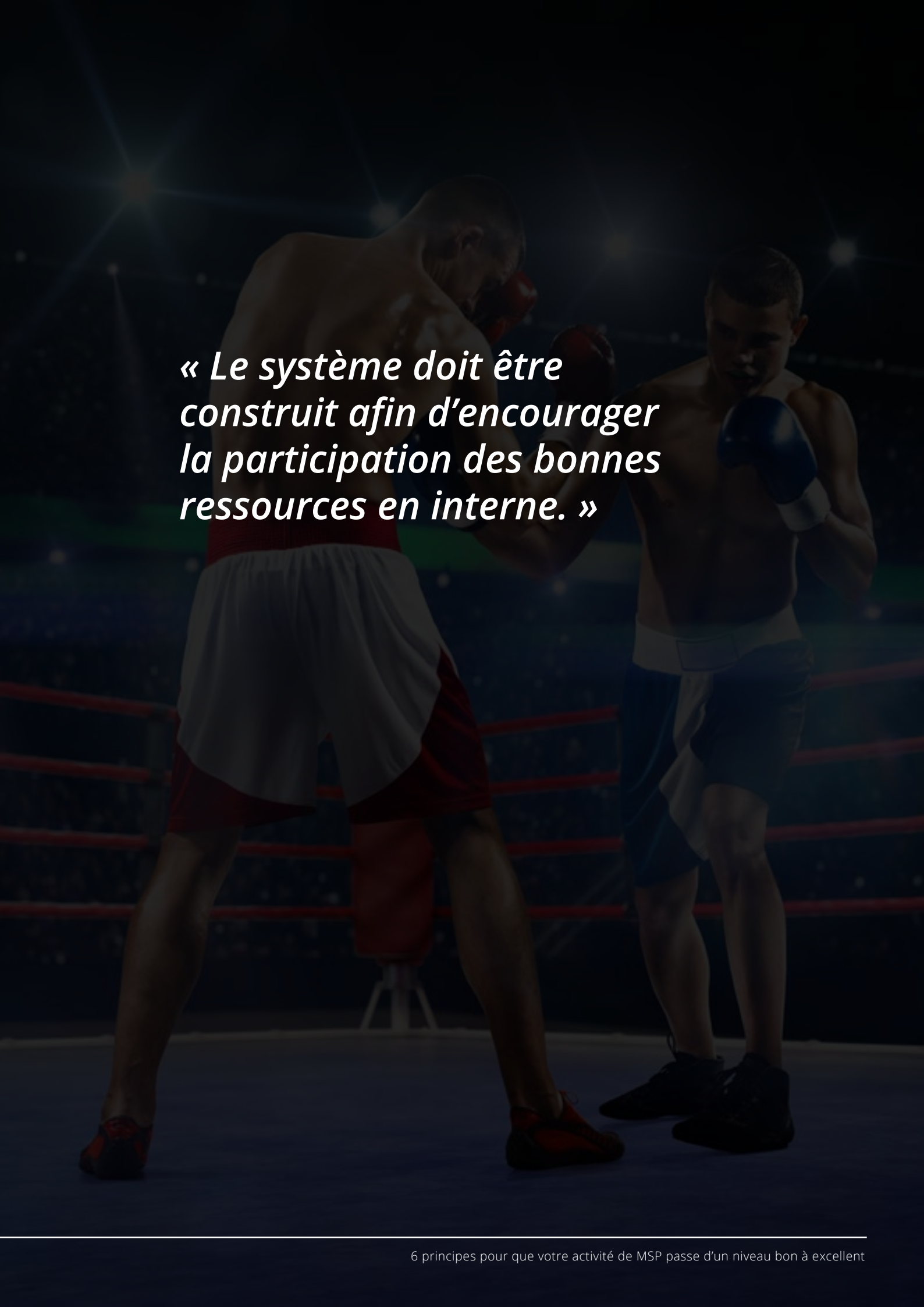
Revenus supplémentaires—Les techniciens détectent les opportunités de vente avant tout le monde. Si rien n'est fait pour les stimuler, ils les laisseront s'échapper. Cet indicateur peut porter sur la vente supplémentaire d'un service existant, ou sur l'ajout de nouveaux services.

Satisfaction client—mesurez la qualité de vos services en proposant des sondages dans lesquels vos clients pourront indiquer si le professionnalisme, la précision et la rapidité de vos prestations répondent à leurs attentes.

Développement personnel—La technologie évolue rapidement, et les techniciens dont le planning est chargé disposent de peu de temps pour s'informer sur les derniers conseils, astuces et tendances qui pourraient améliorer leurs services, et donc votre activité. Même si vous devez contribuer à les aider à se former sur la dernière version de Windows Server ou d'une autre technologie, vous pouvez aussi vous attendre à ce qu'ils prennent l'initiative de se perfectionner seuls.

Lors de l'élaboration de votre modèle de rémunération centré sur le client, gardez à l'esprit qu'il doit aligner toute l'entreprise sur les bons objectifs. Cette opération peut être difficile pour les grands MSP.

Par exemple, si le programme de motivation des commerciaux porte sur l'offre de tests d'intrusion, mais que vous proposez des bonus aux techniciens autour de services de sauvegarde, les commerciaux auront beaucoup de peine à obtenir le soutien des techniciens pour leurs tests. De plus, vos clients finiront par vous appeler afin de vous demander quel service ils doivent choisir. Personne ne gagne lorsqu'un système de rémunération n'est ni unifié ni centré sur le client.



« Le système doit être construit afin d'encourager la participation des bonnes ressources en interne. »

04


PROPOSER UNE OFFRE DE SERVICES SIMPLE ET STRUCTURÉE

La tarification est complexe pour tous les MSP, et honnêtement, pour toutes les entreprises de services. Difficile de prouver votre valeur lorsque vos clients sont sous le choc parce que vous facturez plus de 100 € de l'heure par exemple. Ne vous précipitez pas sur une jeune recrue tout droit sortie de l'école pour baisser vos tarifs. Le choc est lié à un simple problème de perception de la part de vos clients.

Ils considèrent l'informatique comme un coût pour leurs entreprises. Ils concentrent leur attention sur vos dépannages, et vous voient comme

un outil réactif permettant de faire face à la nature imprévisible de leurs réseaux. D'autres clients vous considèrent comme un partenaire stratégique, proactif, gérant chaque aspect de leurs réseaux afin de rendre le fonctionnement de leurs entreprises aussi prévisible que possible.

Tous souhaitent que vos coûts soient justifiés, mais cela semble difficile si vos tarifs ne sont pas structurés ou s'ils ne laissent pas transparaître la valeur de vos services.



« Difficile de prouver votre valeur lorsque vos clients sont sous le choc parce que vous facturez plus de 100 € de l'heure. »

VISION D'UN MSP D'EXCEPTION - SKY DATA VAULT

Sky Data Vault est un fournisseur de services de sauvegarde gérés pour MSP. Même si ce fournisseur ne se considère pas lui-même comme un MSP, sa vision montre aux MSP en pleine croissance comment gérer leur activité.

Sky Data Vault indique que sa plus grande réussite est née de la prévisibilité qu'il a su créer. « En général, nous ne remportons pas une affaire parce que nous sommes les moins chers ou parce que nous sommes les meilleurs », déclare son co-fondateur, Michael Thompson.

« La raison pour laquelle nous la remportons, c'est parce que les MSP comprennent qu'ils achètent un service et non un produit. Ils savent quels profits ils vont en tirer dès le premier jour. » C'est avec cette prévisibilité que Sky Data Vault gagne des affaires et aide ses clients. « Notre philosophie, Success Together, est au fondement de tout ce que nous faisons », ajoute Michael Thompson. « Plus vite nos clients adoptent notre programme, mieux c'est ».

« Plus vite nos clients adoptent notre programme, mieux c'est. »

CE QU'IL FAUT ÉVITER

Imaginez que vous êtes en pleine discussion avec un client prospect, et que vous êtes pressé de gagner de l'argent. Vous acceptez de faire à peu près tout, et promettez une couverture à 100 % pour un prix fixe. Vous avez peut-être commis une erreur lorsque vous avez visité le site de votre client pour la première fois et découvert son environnement (nombre d'équipements, serveurs, applications, etc.). Vous lui avez remis un contrat à prix fixe, puis noté par la suite la présence de logiciels obsolètes passés inaperçus la première fois (et pour lesquels votre expérience est peut-être limitée). Tout remettre à niveau selon une configuration de référence prendrait un temps inouï—que vous n'avez pas pris en compte.

Cette erreur vous rattrapera très souvent, car elle laisse de nombreuses zones d'ombre. Si le client vous appelle trois semaines plus tard au sujet

d'un problème avec son application principale, développée par un employé qui ne travaille plus pour lui, vous êtes responsable et tenu de l'aider à le résoudre.

Si vous avez conclu ce genre de contrat avec de multiples clients, il vous sera impossible de faire évoluer votre entreprise. Vous ne serez pas en mesure de créer des accords de niveau de service (SLA), niveler les services offerts à chaque client, prioriser les tâches de vos techniciens.

Vous devez proposer un ensemble de services fixes que vous maîtrisez bien, puis traiter les éléments qui n'entrent pas dans cet ensemble sous forme de projets horaires. Par exemple, pour ce client couvert à 100 %, vous auriez dû proposer un projet d'intégration afin de vous familiariser avec son système et de vous assurer que tout était correct. Après cela, vous auriez pu lui proposer un ensemble défini de services de support.

DÉFINIR UN MODÈLE DE TARIFS

Vous devez proposer à chaque client un ensemble défini de services qui, d'après vos calculs, vous permettra de dégager un bénéfice. Et soyons honnêtes, les clients recherchent un système de tarifs simple qu'ils pourront comprendre facilement. Il existe de nombreux modèles acceptables, mais l'un d'eux se montre constamment efficace : le modèle à trois niveaux « Bien, Mieux, Meilleur ».

Ce modèle tire profit de la psychologie des consommateurs, puisque beaucoup choisiront par défaut l'offre intermédiaire.

Vous pouvez également utiliser ce modèle pour encourager vos clients à choisir l'option la plus chère. L'histoire est la même avec les pots de pop-corn au cinéma. Le plus petit pot est le moins cher (4 €), mais sa contenance est aussi bien inférieure à celle du pot moyen. Cependant, le pot moyen (5 €) est à peine moins cher que le grand pot (5,50 €). Tout cela est fait pour que vous pensiez « Je ne veux pas du petit pot, donc je vais prendre le moyen... Mais attendez une seconde ! Pour seulement 50 centimes de plus, je peux avoir le plus grand ? Alors je prends le plus grand ! »

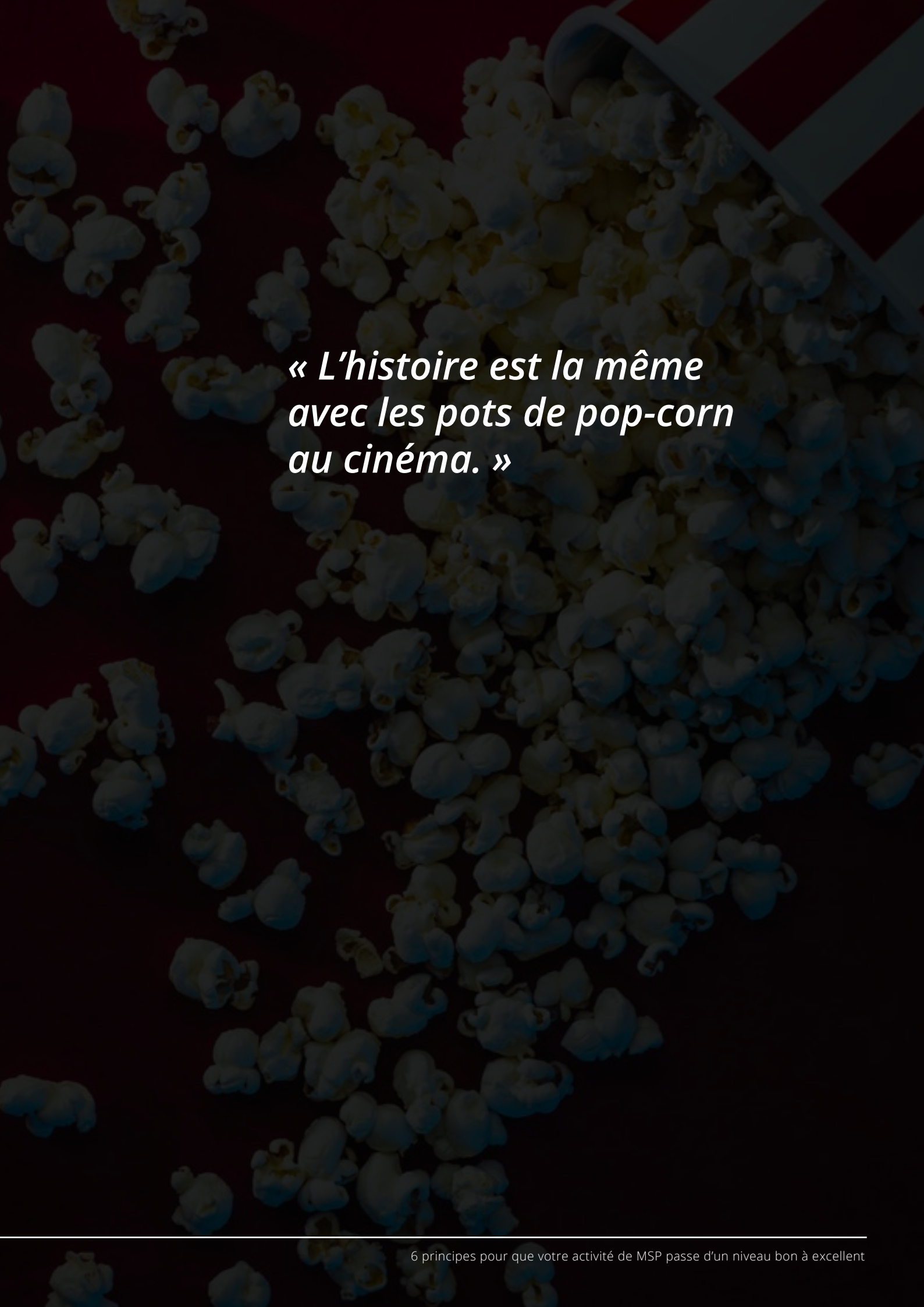
C'est ainsi que vous parvenez à vendre l'offre la plus chère à votre client. Maintenant que l'idée est comprise, vous devez définir les services inclus dans chaque niveau.

Prenez l'exemple de la gestion d'appareils. Vous pouvez proposer ce service à la carte, mais utilisez les trois niveaux suivants pour définir ce dont vous êtes responsable :

- **Bien**—Services les plus élémentaires pour superviser au minimum l'appareil.
- **Mieux**—Inclut le niveau « Bien », plus la protection des données (AV, installation de correctifs).
- **Meilleur**—Inclut le niveau « Mieux », plus la sauvegarde (continuité de l'activité).

Il n'y a pas une seule réponse à la question « que faut-il facturer et inclure ? ». Vous devez effectuer des calculs pour être certain de dégager des bénéfices entre la charge de travail convenue et les revenus générés. Appuyez-vous sur des études de tarifs afin de déterminer le bon montant à facturer, au lieu de fixer un seul tarif horaire.

Réfléchissez aux effets d'un seul euro supplémentaire sur votre revenu de départ (par exemple, 100 € mensuels que vous passez à 101 €). Cette légère augmentation de 1 % de votre revenu de départ peut être bien plus visible sur votre bénéfice net. Imaginez qu'un client facturé 100 € vous rapporte seulement 10 € de bénéfices... Cet euro supplémentaire augmente vos bénéfices de 10 % !



*« L'histoire est la même
avec les pots de pop-corn
au cinéma. »*

DÉFINIR LE CLIENT CIBLE

La dernière pièce du puzzle consiste à définir qui vous allez cibler. Pour les clients d'entrée de gamme, seuls les remises et les prix les plus bas comptent. D'autres clients doivent être facturés à un prix plus élevé, car ils nécessitent des travaux de maintenance de haut niveau, personnalisés. L'objectif est de structurer vos services et de définir leurs tarifs, afin que vous trouviez le client « idéal »—celui qui choisit des éléments dans votre menu de services, est satisfait de vos prestations et heureux de payer sa facture chaque mois. Avec un peu d'expérience, vous saurez détecter les clients d'entrée de gamme et de haut de gamme lors de vos rendez-vous. Par exemple, si vos contrats reviennent raturés, refusez ces clients.

Votre contrat doit être correctement défini. Il doit énumérer l'étendue de vos services et les équipements concernés, les accords de niveau de service convenus, les temps de réponse, et indiquer comment les problèmes en dehors de ce contrat seront traités et facturés.

DÉPLOYER VOS SERVICES À PLUS GRANDE ÉCHELLE

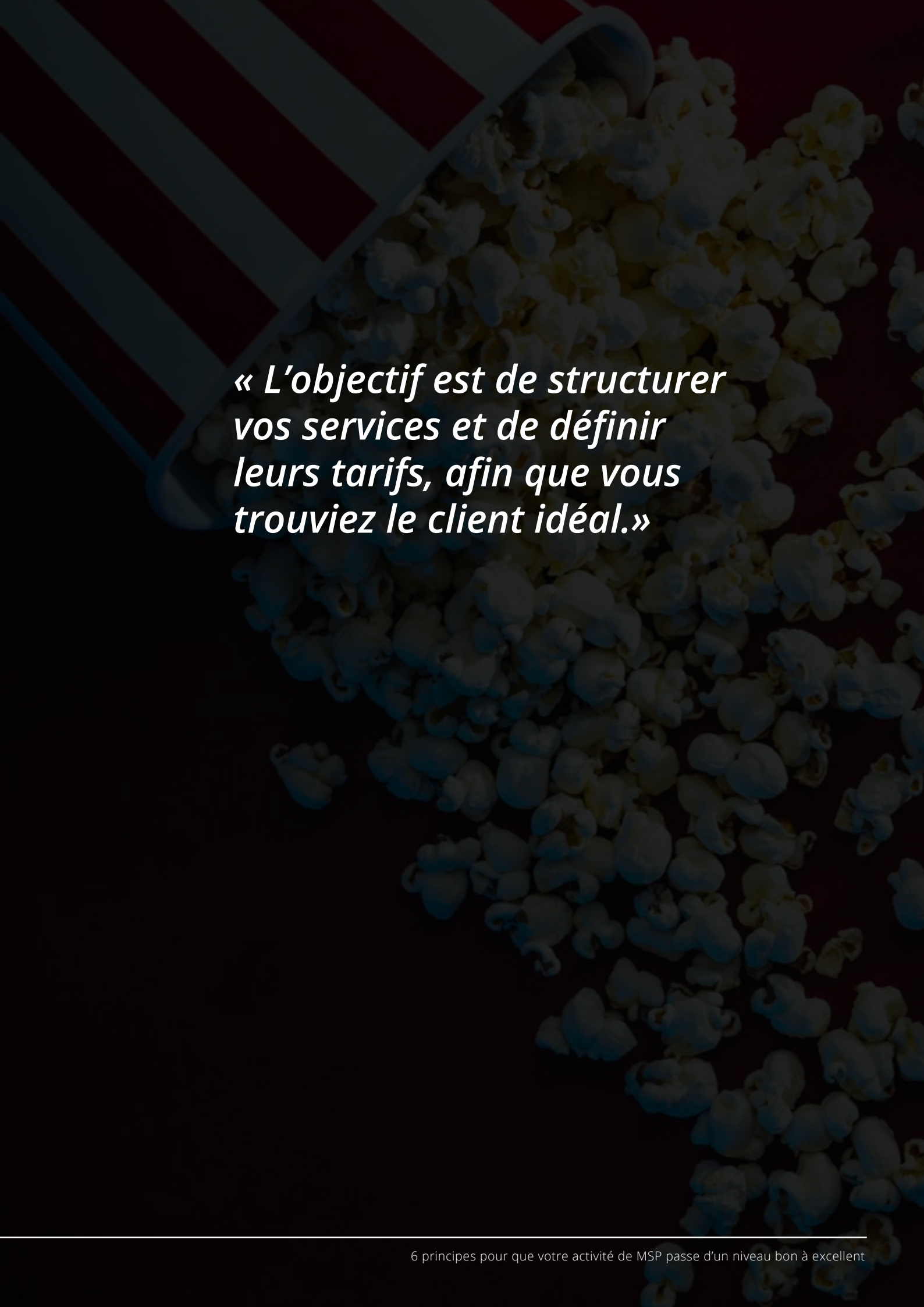
L'un des défis auxquels vous devrez faire face consiste à essayer d'élargir vos services à l'ensemble des serveurs et postes de travail de votre client, au lieu des quelques serveurs actuels. Plusieurs stratégies utilisées par les MSP ont porté leurs fruits :

- **Démarrez petit**—Commencez avec un modèle d'entrée de

gamme permettant de déployer un service mineur à moindre coût. La pilule est dure à avaler pour votre client lorsque vous débarquez en lui demandant 200 € par appareil pour chacun de vos services. La stratégie est de commencer par une chose, puis d'évoluer vers d'autres services et équipements.

- **Proposez des options « à la carte »**—Décomposez les services en plusieurs options. Utilisez l'exemple des niveaux « Bien, Mieux, Meilleur », permettez à votre client d'ajouter la sauvegarde à son service d'entrée de gamme, plutôt que de l'obliger à acheter le service de la gamme la plus haute. L'objectif est de présenter un nouveau service à votre client, et de vous appuyer sur celui-ci.
- **Ralentissez et stabilisez**—Concentrez-vous sur ce qui est le plus important pour vos clients puis, au fil du temps, établissez une relation de confiance (par exemple, via vos rendez-vous trimestriels). Lorsque la confiance s'installe, vous pouvez proposer plus facilement à vos clients une montée en gamme vers le niveau de service le plus élevé.

Vous connaissez vos services, contrairement à vos clients prospects. Et ils ne souhaitent pas avoir à les comprendre. Vos tarifs doivent être simples, faciles à assimiler, et avoir du sens en matière de rapport qualité/prix. S'ils remplissent ces critères, vous obtiendrez bien plus de réponses positives qu'avant.



« L'objectif est de structurer vos services et de définir leurs tarifs, afin que vous trouviez le client idéal. »

05

CRÉER DES PROCÉDURES DOCUMENTÉES RÉUTILISABLES


Pour être rentable, un MSP doit atteindre une prévisibilité totale dans plusieurs domaines :

- **Heures requises**
- **Revenus générés**
- **Nombre de problèmes**
- **Nombre de clients**

Disposer de cette prévisibilité est le signe d'un MSP professionnel et mature, et indique au client que vous maîtrisez la situation.

Pour y parvenir, vous avez besoin d'un plan pour chacune de vos actions, et notamment de procédures standards indiquant comment traiter et documenter les problèmes. Il peut s'agir de guides par étapes sur un ensemble de problèmes courants, ou de mises à jour de la documentation.

Un technicien qui prend les 10 secondes nécessaires pour décrire correctement son problème fera gagner 10 minutes au technicien suivant.

A close-up photograph of a man's face, partially obscured by a large, clear, spherical bubble. The man has dark, wet hair and blue eyes. A small, light blue fish is swimming near his cheek. The background is dark.

« Beaucoup de personnes rendent la documentation plus complexe qu'il ne le faut au nom du détail. »

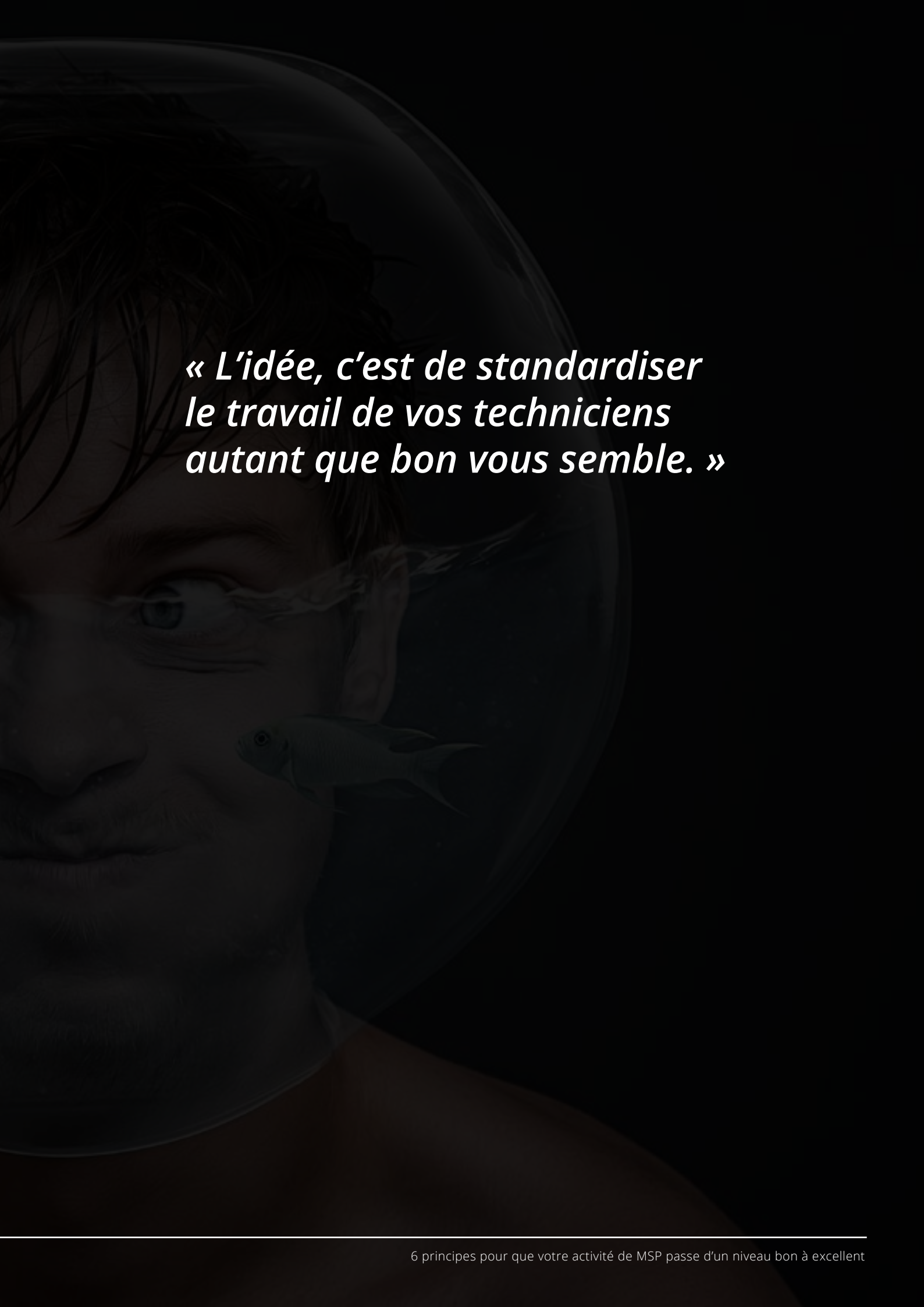
N'oubliez pas l'objectif de votre documentation—vous souhaitez qu'elle accélère les opérations, et non l'inverse. Beaucoup de personnes rendent la documentation plus complexe qu'il ne le faut au nom du détail. Même si l'intention est bonne, assurez-vous de ne pas ralentir la procédure. Bien entendu, le volume de la documentation dépendra de la complexité de la tâche. Essayez d'être le plus simple et le plus direct possible.

QUELLES PROCÉDURES DEVRIEZ-VOUS DÉCRIRE ?

Tout documenter peut sembler décourageant. Prenez de la hauteur : comment souhaitez-vous que vos techniciens traitent les problèmes ?

Doivent-ils se référer à un document de normes avant de commencer leur tâches ? Comment la mise à jour d'un ticket de support ou de la documentation système doit-elle être effectuée ? Vous imposerez peut-être ces éléments afin que l'environnement de chaque client reste documenté, et que chaque technicien puisse s'informer plus rapidement sur un problème.

Une fois la procédure globale sur les « méthodes de travail de l'entreprise » prête, vous pouvez vous concentrer sur des procédures plus détaillées pour des tâches spécifiques, telles que l'installation et la configuration de postes de travail, l'activation des paramètres de sécurité, le déploiement d'applications, etc. Aucun niveau de détail n'est imposé, l'idée est de standardiser autant que bon vous semble. N'oubliez pas de garder la documentation simple !



*« L'idée, c'est de standardiser
le travail de vos techniciens
autant que bon vous semble. »*




06

UTILISER UNE TECHNOLOGIE ENTIÈREMENT INTÉGRÉE POUR VOS SERVICES

Presque tous les MSP démarrent leur activité avec des logiciels gratuits ou des outils variés qui se connectent difficilement entre eux. Impossible de les blâmer, tant le calibre des outils gratuits proposés aujourd'hui impressionne. Qu'il s'agisse de gestion de système, de contrôle à distance, d'antivirus, etc., tous ont une valeur légitime. Mais comme la plupart des outils gratuits ne s'intègrent pas facilement, ils ne donnent pas accès à l'automatisation pourtant essentielle. Par exemple, un système de supervision d'applications n'a pas la capacité inhérente de mettre à jour votre système de ticketing entièrement indépendant.

Le suivi de la rapidité de résolution des problèmes peut devenir difficile, et vous disposerez de moins d'informations à présenter lors de vos rendez-vous trimestriels.

Les produits orientés MSP proposent aujourd'hui des fonctions de support, facturation et reporting plus efficaces et plus productives—souvent facilement accessibles depuis une plateforme unique. Même si ces outils variés sont les « meilleurs de leur catégorie », l'augmentation de l'efficacité et de la productivité offerte par les technologies intégrées reste l'élément distinctif des MSP d'exception.



« Même si ces outils variés sont les meilleurs de leur catégorie, l'augmentation de l'efficacité et de la productivité offerte par les technologies intégrées reste l'élément distinctif des MSP d'exception. »

QUE DEVRAIT INCLURE UNE PLATEFORME MSP ENTIÈREMENT INTÉGRÉE ?

Le réel avantage d'une solution entièrement intégrée est la productivité. Lors de la recherche d'une solution, vous devez vérifier à quel point elle simplifiera les tâches quotidiennes de vos techniciens et accélérera leur capacité à identifier et résoudre les problèmes.

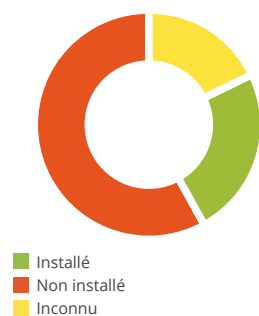
Assurez-vous donc qu'elle possède au moins ces trois critères :

1. Plateforme RMM

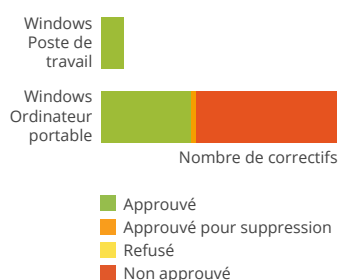
Votre solution de supervision et gestion à distance (ou solution RMM pour Remote Monitoring and Management), doit vous offrir bien plus que du contrôle à distance et des alertes. Elle doit vous permettre de couvrir le cycle de vie complet des équipements, ce qui inclut l'intégration, la mise à niveau vers une configuration de référence, le suivi d'un inventaire qui puisse servir à la gestion des licences, à la maintenance, au support et à la supervision. Cette solution doit également pouvoir s'intégrer facilement avec vos systèmes de ticketing et de facturation.

EXEMPLE DE RAPPORT DE MISE À JOUR

ÉTAT DU CORRECTIF

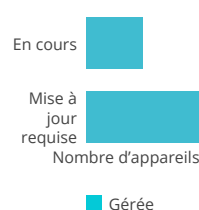


ÉTAT D'APPROBATION DU CORRECTIF



APPAREILS À JOUR **67%**

ÉTAT DE MISE À JOUR DES APPAREILS



2. Automatisation

La création de procédures réutilisables dépend en partie de votre degré d'automatisation. L'automatisation permet d'offrir des services de façon uniforme, et d'éliminer l'erreur humaine. Votre solution RMM doit au moins vous donner la possibilité de créer des scripts d'action personnalisés. Une solution avec laquelle vous pouvez automatiser vos processus sans devoir apprendre de langage de script est néanmoins utile. Certains produits proposent la création de scripts par glisser-déposer : vous définissez vos actions à partir d'une interface utilisateur, sans devoir toucher au code. Vous gagnez du temps en utilisant des scripts prédéfinis comme objets de gestion, plutôt qu'un code de script complexe.

3. Reporting solide

Un reporting intégré et solide est essentiel dans toutes les étapes de mise en œuvre, support, sécurité, migration et mise à jour. Par exemple, pour identifier les machines qui nécessitent des mises à jour de sécurité, vous devez préalablement disposer d'un rapport d'inventaire affichant l'état actuel de vos appareils ainsi que les mises à jour déjà installées (cf. page 34).

Ou lorsque vous préparez votre rendez-vous trimestriel avec votre client, il est utile de générer des rapports (tels que celui affiché en page 6) sur l'état de l'environnement et sur vos services. Sans intégration, le reporting devient une tâche manuelle fastidieuse au cours de laquelle vous devez extraire des données depuis diverses solutions (par exemple, l'inventaire sur un système et l'état des mises à jour sur un autre) afin de les transformer en informations utilisables.

ATTEINDRE L'EXCELLENCE

Diriger une activité de MSP est un défi en soi. Vous faites face à la demande des clients, aux changements de technologies et à bien d'autres aspects, le tout en essayant de maintenir votre rentabilité. Faire évoluer votre entreprise d'un niveau bon à excellent demande bien plus que de répondre plus rapidement aux problèmes de vos clients. Pour devenir un MSP d'exception, vous devez créer une activité prévisible, centrée sur vos clients, capable d'évoluer selon les besoins.

Chacun des six principes énoncés dans ce livre blanc favorise l'établissement de meilleures relations avec vos clients, l'augmentation de vos revenus et la prospérité de votre entreprise. Les rendez-vous clientèle, la rémunération centrée sur les clients, ainsi que des offres de services simples et structurées permettent de construire une relation solide avec vos clients.

Le suivi d'indicateurs de revenus, la création de procédures réutilisables et le recours à des technologies intégrées assurent le bon fonctionnement de votre entreprise.

En observant ces principes, vous augmenterez la prévisibilité requise pour mener à bien chaque aspect de votre activité au fil de votre croissance—des services offerts à la façon dont vous les fournissez, de l'obtention de nouveaux clients à l'augmentation de revenus à partir de vos clients existants, des efforts déployés pour satisfaire vos clients à la certitude qu'ils le seront.

Et souvenez-vous, « l'excellence » n'est pas une destination. C'est un voyage—à travers ces six principes—au cours duquel vous créez une organisation mieux gérée, répondant aux besoins de ses clients. Mettez ces six principes en pratique, et poursuivez sur le chemin de l'excellence.

À PROPOS DE SOLARWINDS® MSP

SolarWinds MSP donne la possibilité aux MSP, de toutes tailles et du monde entier, de développer une activité hautement rentable et efficace, assortie d'un avantage concurrentiel mesurable. Ses solutions intégrées axées sur l'automatisation, la sécurité, la gestion de services et de réseaux, sur site et dans le Cloud, et accompagnées de recommandations pratiques, aident les MSP à réaliser leurs tâches plus facilement et plus rapidement. Avec SolarWinds MSP, les MSP se concentrent sur l'essentiel — en respectant leurs accords de niveaux de service, et en créant une activité rentable.

Pour découvrir comment votre activité de MSP peut passer d'un niveau bon à excellent avec SolarWinds MSP, visitez le site : www.solarwindsmsp.com

solarwindsmsp.com