

Als MSP in 6  
Schritten von  
der *Standard*-**IN DIE**  
**SPITZENKLASSE**





**J**eder Managed Services Provider möchte Spitzenklasse sein, versteht sich. Kundenprozesse aus einem Guss, produktiv arbeitende Techniker und eine zentrale Plattform zur Steuerung aller Geschäftsvorgänge. Glückliche Kunden, die Monat für Monat anstandslos ihre Rechnung bezahlen. Das ist Spitzenklasse!

Spielen Sie etwa in dieser Liga? Oder bieten Sie eher „soliden Standard“? Haben durchaus auch zufriedene Kunden, wissen aber genau, dass bei Ihnen in puncto Effizienz noch Luft nach oben ist? Vielleicht haben Sie noch zu viele handgestrickte Prozesse oder keine durchgängig konsistenten Servicelevel – die eine oder andere Schwachstelle wird es schon geben. Fest steht: Wer von der Standard- in die Spitzenklasse aufsteigen möchte, muss sich verbessern.

**„Das Rad müssen Sie nicht neu erfinden ...“**

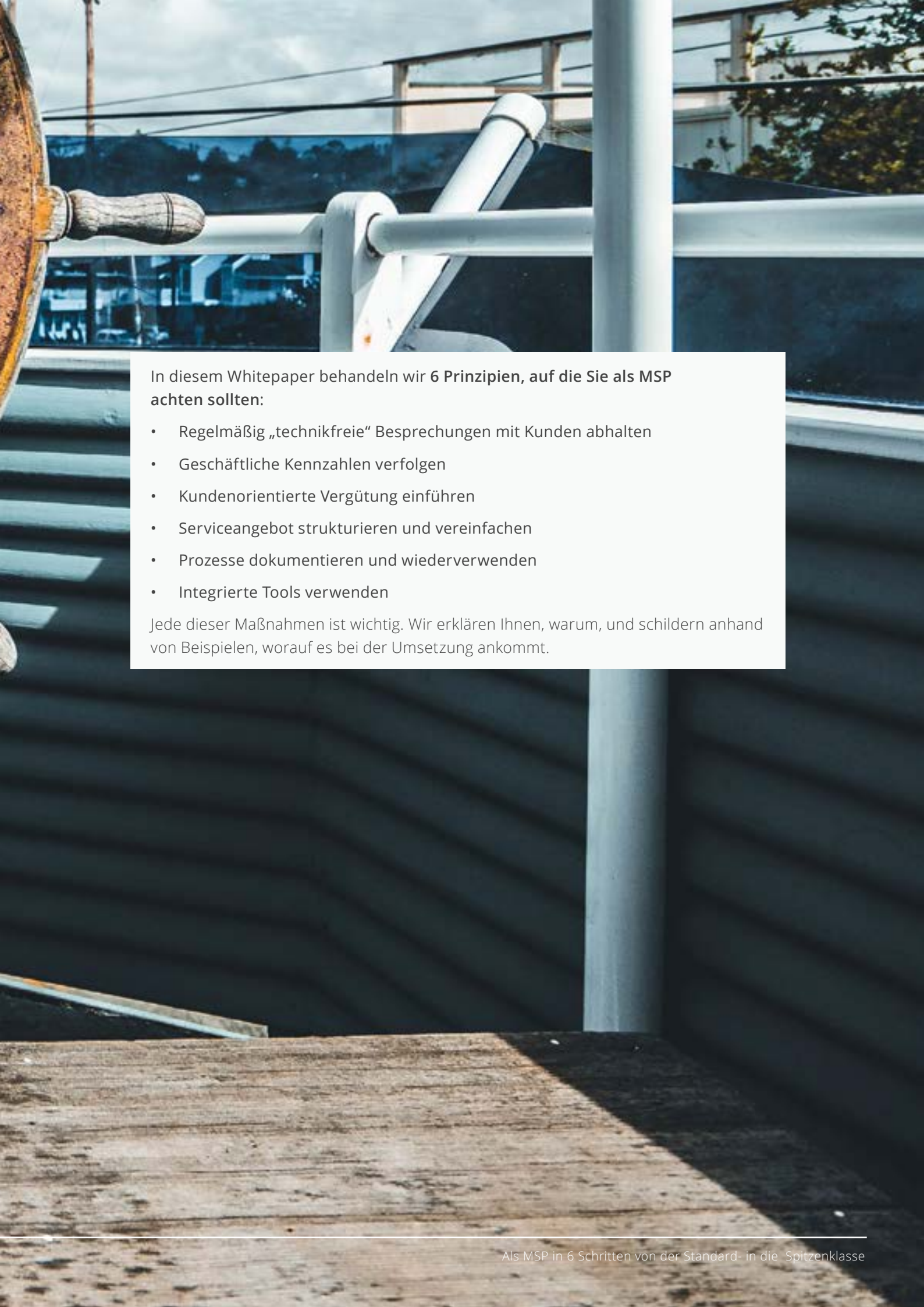
#### **WIE GEHT DAS MIT DEM SPITZENSERVICE?**

Ein straffer und reibungsloser Betrieb und hochzufriedene Kundschaft – die Vorreiter der Branche wissen, wie das geht. Weshalb MSPs, die Angebot und Umsatz ausbauen oder Prozesse effizienter führen möchten, sich einmal genauer anschauen sollten, was genau die richtig Guten dafür tun. Das Rad müssen Sie dabei nicht neu erfinden; schauen Sie einfach bei den Besten über den Zaun, denn die wissen ja, worauf es ankommt.

Auf den Punkt gebracht, bemühen sich MSPs mit Spitzenservice um eine Sache: einen möglichst gut kalkulierbaren Geschäftsbetrieb.

Sie achten darauf, alle Bereiche ihres Betriebs unter Kontrolle zu bekommen: das eigene Leistungsangebot, das Personal, den Umsatz und, ja, auch die Kunden – all dies ohne Abstriche bei Arbeitsqualität und Servicetempo. Natürlich führt jeder Unternehmer seinen Betrieb ein bisschen anders, aber alle guten beherzigen sechs ganz bestimmte Prinzipien, mit denen auch Sie Ihren Betrieb kalkulierbarer machen können.





In diesem Whitepaper behandeln wir **6 Prinzipien, auf die Sie als MSP achten sollten:**

- Regelmäßig „technikfreie“ Besprechungen mit Kunden abhalten
- Geschäftliche Kennzahlen verfolgen
- Kundenorientierte Vergütung einführen
- Serviceangebot strukturieren und vereinfachen
- Prozesse dokumentieren und wiederverwenden
- Integrierte Tools verwenden

Jede dieser Maßnahmen ist wichtig. Wir erklären Ihnen, warum, und schildern anhand von Beispielen, worauf es bei der Umsetzung ankommt.





# 01

---

## „TECHNIKFREIE“ BESPRECHUNGEN MIT KUNDEN


---

Kein Kunde wird einen Servicevertrag mit Ihnen eingehen und danach nie wieder einen Änderungswunsch äußern.

Deshalb ist es eine Ihrer Pflichten, sich regelmäßig mit Ihren Kunden zur Lagebesprechung zusammzusetzen.

Bei diesen Treffen soll es nicht um das anstehende Patching oder behobene Malware-Probleme gehen; sie sind weniger technischer, sondern eher strategischer Natur: Was wünscht oder braucht Ihr Kunde? Und wie sieht Ihr Service dafür aus? Sie positionieren sich dadurch als strategischer Partner Ihres Kunden, nicht als reiner Break/Fix-Anbieter.



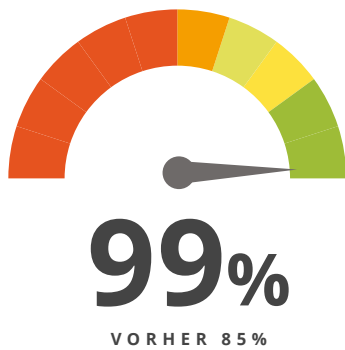
A man with a large blue backpack is seen from behind, looking out over a stormy sea. He has his hand on his head, suggesting a moment of stress or contemplation. In the background, a lightning bolt strikes a rocky outcrop. The overall mood is dramatic and intense.

*„Sich regelmäßig mit Ihren Kunden zur Lagebesprechung zusammensetzen, gehört zu Ihren Pflichten als MSP.“*

Auf diesen Treffen sprechen Sie alle Services an, die Sie für den Kunden erbringen. Alleine dadurch wird der Wert, den Ihr tagtägliches Tun für ihn hat, herausgestellt, und schon das ist entscheidend. Abgesehen von einer Bestandsaufnahme all dessen, was Sie im letzten Quartal geleistet haben,

sind technikfreie Kundenmeetings aber auch dazu da, sich über ändernde Kundenanforderungen zu informieren. Diese Treffen stärken Ihrer beider Geschäftsbeziehung und geben Ihnen Gelegenheit, Ihren Service-Umfang auszubauen und am Bedarf des Kunden neu auszurichten.

## BEISPIEL: BERICHT SERVICE-PERFORMANCE



	AKTUELLER WERT	VORHERIGER WERT
Management Geräte/Infrastruktur		
Abdeckungsrate Geräte	100,00 %	100,00 %
Server- und Netzwerkgarantie	100,00 %	0,00 %
Workstations, Laptops und Mobilgeräte	100,00 %	0,00 %
Überwachung Sicherheit		
Antivirus	100,00 %	84,00 %
Windows-Patching	100,00 %	92,00 %
Patching anderer Software	88,00 %	k. A.
Firewall-Hardware	100,00 %	k. A.
Datensicherheit	100,00 %	k. A.
Verfügbarkeit Geschäftsservices	100,00 %	88,00 %
Zuverlässigkeit Netzwerk	100,00 %	75,00 %
Performance	100,00 %	
Server		k. A.
Ticketing	100,00 %	86,00 %

### GUTE VORBEREITUNG

Damit Ihr Meeting sein Ziel erreicht, sollten Sie sich gut vorbereiten, und zwar zu folgenden drei Punkten:

- **Kundennetzwerk**

Selbstverständlich wissen Sie über das Netzwerk Ihres Kunden Bescheid! Dass dem so ist, demonstrieren Sie ihm, indem Sie im Gespräch rekapitulieren, was seit dem letzten Meeting erreicht wurde (und was nicht). Sollten Sie die Infrastruktur, um die es geht, doch nicht so gut kennen, etwa weil jemand anders für ihre Betreuung zuständig ist, dann lassen Sie sich von diesem Kollegen vor dem Kundentreffen entsprechend instruieren. Sie möchten, dass der Kunde Sie als tragende Säule seines Geschäftsbetriebs wahrnimmt. Eine möglichst lückenlose Kenntnis seiner gesamten IT festigt diesen Eindruck. Davon abgesehen erwartet Ihr Kunde qualifizierte Aussagen von Ihnen dazu, wie sich bei ihm anstehende betriebliche Veränderungen auf den derzeitigen Zustand seines Netzwerks auswirken könnten.

- **Knackpunkte**

Irgendjemand aus Ihrer Belegschaft kennt das Netzwerk des Kunden wirklich wie die eigene Westentasche. Lassen Sie sich von dieser Person über die Probleme informieren, die es aktuell damit gibt. Vielleicht möchte der Kunde einfach nur mehr Bandbreite. Vielleicht aber geht es auch um Komplizierteres: ein Stück

veraltete Infrastruktur, an dem der Kunde aber hängt und das mehr Probleme macht, als es Nutzen bringt. Sehen Sie vor dem Treffen nach, welches Feedback Sie vom Kunden hierzu schon haben, und machen Sie sich Gedanken, wie Sie eventuell Abhilfe schaffen könnten. So verläuft Ihr Meeting effizient und produktiv.

- **Kundenerwartungen**

Kunden wollen höchst unterschiedliche Dinge: Dem einen kommt es auf vernünftige Backups an, der nächste möchte unbedingt, dass im Unternehmen jeder Zugang zu einem Drucker hat. Wenn Sie die Erwartung Ihres Gegenübers vorab kennen, können Sie den Rahmen des Meetings besser abstecken und relevante Informationen auf den Tisch legen. Ein Beispiel: Wenn Ihr Kunde, gelinde gesagt, auf Netzwerksicherheit pfeift, ist es zwecklos, darauf hinzuweisen, dass Sie seine ganzen Systeme gepatcht haben, aber bei ein paar Rechnern noch Sicherheits-Updates fehlen. Sie möchten den Eindruck erwecken, dass Sie wissen, worauf es Ihrem Kunden ankommt und sich genau darum kümmern werden. Tun Sie alles dafür, dass dieser Eindruck entsteht.

Damit wären Sie nun bestens vorbereitet. Was genau Sie im Meeting idealerweise präsentieren, schildern wir im Folgenden.



## **PROFESSIONELLE PRÄSENTATION**

Geben Sie Ihrem Kundentreffen einen formellen Rahmen, in dem eine Präsentation Ihrerseits vorgesehen ist. Sie können für alle Ihre Kunden eine standardisierte Vorlage verwenden, die Sie dann für das aktuelle Treffen nur noch anpassen müssen.

Sie sollten Folgendes thematisieren:

### **Überblick über die Umgebung** –

Dies ist der technische Part Ihres Vortrags, bei dem es um die IT des Kunden, die Ressourcen darin (Server, bei denen Garantie ausläuft u. Ä.), Serviceverträge, Vertragsergänzungen und alles Allgemeine rund um die Netzwerkverwaltung geht. Rekapitulieren Sie Probleme seit dem letzten Treffen und wie Sie diese gelöst haben. An diesem Punkt können Sie etwaige Umgebungsveränderungen ansprechen (Server, deren Garantie endet zum Beispiel).

**Lagebericht** – In diesem Teil sprechen Sie alles an, was seit dem letzten Meeting getan wurde, und vergleichen den Zustand der Kundenumgebung beim letzten Update mit dem aktuellen Zustand. Streichen Sie die positiven Resultate Ihrer Arbeit und den verbesserten Zustand des gesamten Systems heraus – aber untermauern Sie tunlichst alles mit Fakten und Kennzahlen. Beispielbereiche wären Patching, Ressourcenmanagement, in Anspruch genommene Supportstunden und Serverbetriebszeiten. Aus vielen RMM-Lösungen lassen sich all

diese Kennzahlen gebrauchsfertig herausziehen (siehe Seite x) und gut nachvollziehbar in Dashboard-Manier illustrieren.

**Raum für Kundenfragen** – Achten Sie darauf, Ihrem Kunden während der Präsentation jederzeit Gelegenheit zu geben, Probleme anzusprechen und Fragen zu stellen.

**Ergänzende Services** – Die ersten beiden Themenblöcke behandeln schon genügend Punkte, an denen Sie Ihren Service noch verbessern können. Vielleicht haben Sie ja aber Services zu bieten, die Ihrem Kunden mehr Sicherheit oder einen produktiveren und stabileren Geschäftsbetrieb beschere könnten. Unter Umständen wäre Ihr Kunde ja daran interessiert. Ungeschickt wäre es, das eigene Angebot nun einfach so herunterzubeten. Sprechen Sie lieber darüber, wie die richtige Strategie für das jeweilige Anliegen aussehen könnte und welche Ihrer Services sich für eine Umsetzung eignen würden. So fungieren Sie ein Stück weit als „virtueller IT-Chef“ Ihres Kunden und sind nicht nur der Serviceprovider, der sein Angebot verkaufen will.

## **DIE DOSIS IST ENTSCHEIDEND**

Wie oft sollten Sie Kundentreffen dieser Art abhalten? Nicht zu häufig, sonst haben Sie bis zum nächsten Treffen zu wenig Zeit, das Besprochene zu erfüllen. Aber auch nicht zu selten, sonst könnte Ihr Kunde aus dem Blick verlieren, welchen Wert Sie für ihn als IT-Partner haben. Wir halten ein Treffen pro Quartal für angemessen, zumal Sie sich zwischendurch zu aktuellen technischen Fragen und Problemen ohnehin treffen werden.

***„Treffen Sie sich nicht zu häufig. Sonst haben Sie bis zum nächsten Treffen zu wenig Zeit, das Besprochene zu erfüllen.“***



## **DIE RICHTIGEN LEUTE TREFFEN**

Meetings ohne konkrete Konsequenzen sind nutzlos. Die Präsentation von Lösungen, die man verkaufen möchte, bringt nur etwas, wenn Entscheider anwesend sind. Deshalb müssen Sie die richtigen Leute zum Meeting bitten.

Das ist auf Kundenseite immer jemand mit Entscheiderfunktion, denn unter Umständen wollen Sie neue Services verkaufen, die dem Kunden das Leben erleichtern sollen. In kleineren Unternehmen entscheidet häufig nur eine Person; bei größeren Betrieben ist oft noch ein Fachmann für Technisches einbezogen.

Auf Ihrer Seite muss mindestens eine Person mit Verkaufs-Know-how anwesend sein, da Sie ja letztlich Services verkaufen wollen. Ist Ihr Kunde ein größeres Unternehmen, setzen Sie außerdem einen Ihrer Techniker an den Tisch, der die IT-Umgebung des Kunden genauestens kennt. Übertreiben Sie damit aber nicht, denn durch Meetings ziehen Sie Ihr Fachpersonal natürlich immer von der Erledigung wertschöpfender Arbeit ab.



02

---

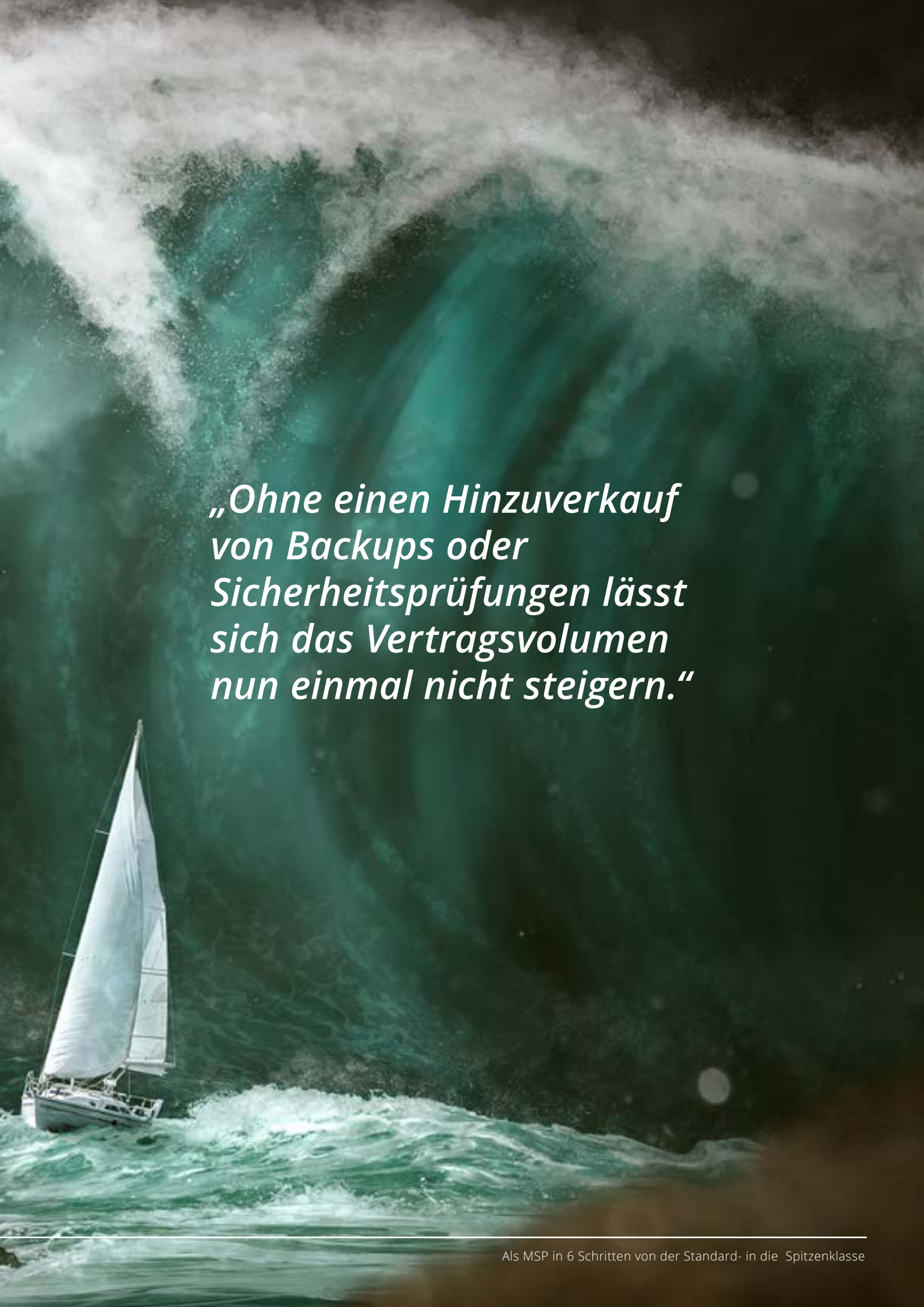
## GESCHÄFTLICHE KENNZAHLEN

---

Sie können kein Geschäft der Welt erfolgreich führen, wenn Sie keine Ahnung haben, ob Sie rentabel wirtschaften und Ihre Rendite mit der Zeit steigern. Damit Sie wissen, ob Sie auf Kurs sind, müssen Sie mit Kennzahlen arbeiten.

Kennzahlen erleichtern das Setzen von Geschäftszielen. Wenn Sie Ihr Ziele nämlich nicht explizit definieren, werden Sie nie wissen, wann Sie dort angelangt sind (oder ob Sie die Schlagzahl noch erhöhen sollten).





*„Ohne einen Hinzuverkauf  
von Backups oder  
Sicherheitsprüfungen lässt  
sich das Vertragsvolumen  
nun einmal nicht steigern.“*

## **WELCHE KENNZAHLEN SOLLTEN SIE VERFOLGEN?**

Sie können verschiedene Indikatoren messen; bei einigen ist das recht einfach, für andere müssen Sie ein wenig Datenaufwand treiben. Alle Kennzahlen aber helfen Ihnen dabei nachzuvollziehen, wie es um Ihr Geschäft und sein Wachstumspotenzial steht.

## **DURCHSCHNITTLICHES VERTRAGSVOLUMEN**

Diese Kennzahl sagt grob etwas über Ihre Verkaufsrendite aus. Sie erkennen damit zum einen den „Optimalpunkt“ Ihres Umsatzes und zum anderen, wo Chancen für weiteres lukratives Geschäft liegen.

Beachten Sie, dass diese Kennzahl zu einem Teil Kausaleffekten unterliegt. Wenn Ihre Kunden hauptsächlich kleinere Unternehmen mit 5 bis 10 Workstations und nur einem Server sind, bleibt diese Kennzahl logischerweise niedrig. Ähnlich verhält es sich mit dem vertraglich vereinbarten Serviceumfang: Ohne einen Hinzuverkauf von Backups oder Sicherheitsprüfungen lässt sich das Vertragsvolumen nun einmal nicht steigern.

Am durchschnittlichen Vertragsvolumen können Sie bis zu einem gewissen Grad ablesen, wo Sie geschäftlich erfolgreich sind,

und Sie sehen auch, ob sich die Ausweitung Ihres Serviceangebots oder Erschließung neuer Zielgruppen für Sie rentiert.

## **UMSATZ/KUNDE**

Der Umsatz pro Kunde und Lebenszyklus lässt sich über verschiedene Kennzahlen messen: absolute Werte, Wachstumsrate in Prozent oder Umsatzzuwachs zum Beispiel.

Hier ein paar Vorschläge:

**Netto-Neugeschäft** – Wie viele Neukunden akquirieren Sie pro Monat? Wie hoch ist das durchschnittliche Vertragsvolumen bei Neukunden?

**Umsatz aus Upselling** – Wie stark ist der Monatsumsatz gestiegen, den Sie mit Ihren Bestandskunden haben?

**Zuwachs an Managed Services** – Wie viel mehr Server/Workstations warten Sie? Und wie hoch ist der Anteil der durch Sie erbrachten Managed Services pro Kundenumgebung?

**Umsatz aus Cross-Selling** – Messen Sie diese Kennzahl für einen bestimmten neuen Service, den Sie bieten (z. B. Backup). Wie viel Umsatz bringt dieser Service monatlich ein? Welcher Prozentsatz der Kundenumgebung wird mit diesem Service abgedeckt?



# *„Das Messen von Kennzahlen ist nutzlos, wenn Sie keine Konsequenzen daraus ziehen.“*

## **AUF BASIS VON KENNZAHLEN HANDELN**

Beschäftigen Sie mehrere Verkäufer? Dann analysieren sie deren Verkaufsleistung separat, und halten Sie die guten Verkäufer an, den weniger erfolgreichen Tipps fürs geschickte Verkaufen zu geben. Bieten Sie Ihren Verkäufern auch regelmäßig Schulungen zu zu allen möglichen Verkaufsthemen an.

## **KENNZAHLEN FÜR KLEINBETRIEBE**

Führen Sie einen Kleinbetrieb mit nur wenigen Mitarbeitern oder sind am Ende gar Verkäufer, Techniker und Unternehmenseigentümer in Personalunion? Es gibt Kennzahlen, die für Kleinbetriebe sinnvoller sind als die gerade genannten. Sie beziehen sich zwar nicht direkt auf den Umsatz, hängen aber zumindest eng damit zusammen.

- **Ticketaufkommen** – Wie viele Tickets erzeugen Ihre Kunden im Schnitt täglich/wöchentlich/monatlich? Welche Kunden erzeugen die meisten Tickets?

- **Abgerechnete Stunden** – Für „Break/Fix“-Anbieter: Wie viele Stunden stellen Sie dem Kunden pro Zeitraum in Rechnung?
- **Umsatz/Techniker** – Wie viel Einnahmen generieren Ihre einzelnen Mitarbeiter?
- **Technikerauslastung** – Wie ist die durchschnittliche Auslastung Ihrer Techniker in Prozent?

## **KENNZAHLEN KLUG NUTZEN**

Das Messen von Kennzahlen ist nutzlos, wenn Sie keine Konsequenzen daraus ziehen. Beispiel Technikerauslastung: Stellt sich heraus, dass einer Ihrer Leute überarbeitet ist und andere dafür Däumchen drehen, dann sollten Sie Kunden oder Zuständigkeitsbereiche neu umverteilen. Ihre Kennzahlen geben Ihnen Hinweise auf die Stellschrauben, an denen Sie jeweils für mehr Produktivität, Effizienz, Mitarbeiterzufriedenheit und Umsatzpotenzial drehen können.



**03**

---

## KUNDENORIENTIERTE VERGÜTUNG

---


Ob Sie als reiner Hardware-Anbieter beschließen, künftig auch Services verkaufen zu wollen, oder als kleiner MSP Ihr bisheriges Angebot erweitern möchten, der Weg von der Standard- in die Spitzenklasse ist durchaus fordernd und es kommt dabei mehr auf die richtige Strategie an und weniger auf taktisches Handeln.

Die Veränderung wird sich auf alle Betriebsbereiche auswirken: Interaktion mit Kunden, Personalmanagement, Produktangebot. Wichtig ist, dass Sie die Entwicklung differenziert messen und nicht rein umsatzfixiert agieren, so geschäftsentscheidend

Umsatz auch sein mag. Ihren Kunden würde das sofort sauer aufstoßen. Die Folge: sinkende Kunden- und bald darauf auch Mitarbeiterzufriedenheit – beides schlecht fürs Geschäft.

Erfolgreiche Unternehmen beeinflussen ihre Unternehmenskultur gezielt und bringen ihr Personal dazu, kundenorientiert zu handeln: Sie setzen finanzielle Anreize und messen, ob ihre Maßnahmen Erfolg haben.



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.

*„Um Spitzenservice  
zu leisten, müssen Sie  
strategisch denken.“*

## **WORAUF KOMMT ES AN?**

Sie müssen für sich definieren, was Ihre Kunden von Ihnen bekommen sollen. Wenn Ihr Schwerpunkt „guter Kundenservice ohne Wenn und Aber“ lautet, dann ist nicht so sehr die Zahl der Servicetelefonate entscheidend, sondern die Gesprächsdauer pro Kunde. Die Zahl der Anrufe gibt einen Hinweis darauf, wie reibungslos die Umgebungen ihrer Kunden laufen. An der Gesprächsdauer hingegen sehen Sie, wie schnell Sie Probleme lösen.

Sie müssen Ihre Kennzahlen so wählen, dass Sie zu der Unternehmenskultur passen, die Sie erzeugen möchten. Sehen wir uns zwei Hauptrollen bei einem MSP an, die mit Kunden direkt zu tun haben: Verkäufer und Techniker.

### **Verkäufer**

Ihr Vertrieb umfasst viel mehr als das pure Abverkaufen Ihres Angebots. Ist für Ihre Verkäufer nur der Verkauf bestehender Angebote lukrativ, so werden sie sich kein Bein ausreißen, neue Services zu verkaufen. Soll das passieren, müssen Sie sie nicht nur entsprechend anweisen, sondern auch anreizen, denn jeder Verkäufer wird am ehesten das verkaufen, wofür er die meiste Provision einstreicht.

Mit dem richtigen Provisionsplan können Sie den Verkauf bestehender und neuer Servicepakete und von Services, die Ihnen selbst den Support erleichtern (indem Sie z. B. ganze Umgebungen anstelle nur Teile davon

betreuen) geschickt steuern. Ein möglichst ausgewogenes Verhältnis zwischen Altem und Neuem ist hier entscheidend für Ihren Geschäftserfolg.

Natürlich sollte Ihr Provisionsplan Ihre übergeordneten Ziele in puncto Servicequalität, Reaktionszeit, Kundenzufriedenheit usw. unterstützen. Es bietet sich an, erst einmal zu verfolgen, wie hoch der Anteil der durch Sie betreuten Geräte bei Ihren Kunden ist oder für welchen Anteil der Kundenumgebungen Sie Backups vornehmen. Ermitteln Sie, was Sie den Kunden verkauft haben, die mit Ihnen am zufriedensten sind, denn so erkennen Sie vielleicht weitere Indikatoren, die Sie verfolgen könnten.

### **Techniker**

Viele MSPs achten bei ihren Technikern speziell auf die Qualität des erbrachten Kundenservice. Doch ist „guter Kundenservice“ nicht zu eindimensional? Überlegungen zu weiteren sinnvollen Leistungsindikatoren und sinnvollen Anreizen für Ihre Techniker lohnen sich durchaus.



Viele Techniker sind auch gute Verkäufer; immerhin sehen sie in der Regel als Erste, welche neuen Services dem Kunden nutzen könnten. Mündet dies in Neugeschäfte, so sollten Sie das mit einer entsprechenden Vergütung honorieren. Andere Techniker leisten schlicht immer einen Spitzenservice und sollten dann eben genau dafür entlohnt werden.

Anreize können materiell oder immateriell sein. Entscheidend ist, dass das Anreizsystem die Kultur und das Miteinander in Ihrem Unternehmen positiv unterstützt und bestimmte Verhaltensweisen begünstigt.

## **„Techniker sollten im Verbund arbeiten, nicht als Einzelkämpfer.“**

Für die Messung und entsprechende Honorierung von Technikerleistung bieten sich diese Indikatoren an:

**Teamwork** – Techniker sollten im Verbund arbeiten, nicht als Einzelkämpfer. Sie müssen ihr Wissen teilen, einen Kollegen bei einer bestimmten Problematik fachlich unterstützen können usw. Über quartalsweise oder jährlich durchgeführte Bewertungen der Technikerkollegen untereinander finden Sie heraus, wer die Teamplayer sind, die Ihr Unternehmen vorwärts bringen, und können diese angemessen honorieren.

**Umsatz aus Verkauf** – Techniker erkennen Verkaufschancen oft besonders schnell. Damit sie die Chancen nicht ungenutzt verstreichen lassen, sollten Sie entsprechende Anreize setzen. Sie können hier sowohl den Mehrumsatz aus bestehenden Service messen als auch den Umsatz aus neuen Services.

**Kundenzufriedenheit** – Fragen

Sie Ihre Kunden, wie gut Ihre Servicetechniker die Erwartungen in puncto Professionalität, Genauigkeit und Pünktlichkeit erfüllen.

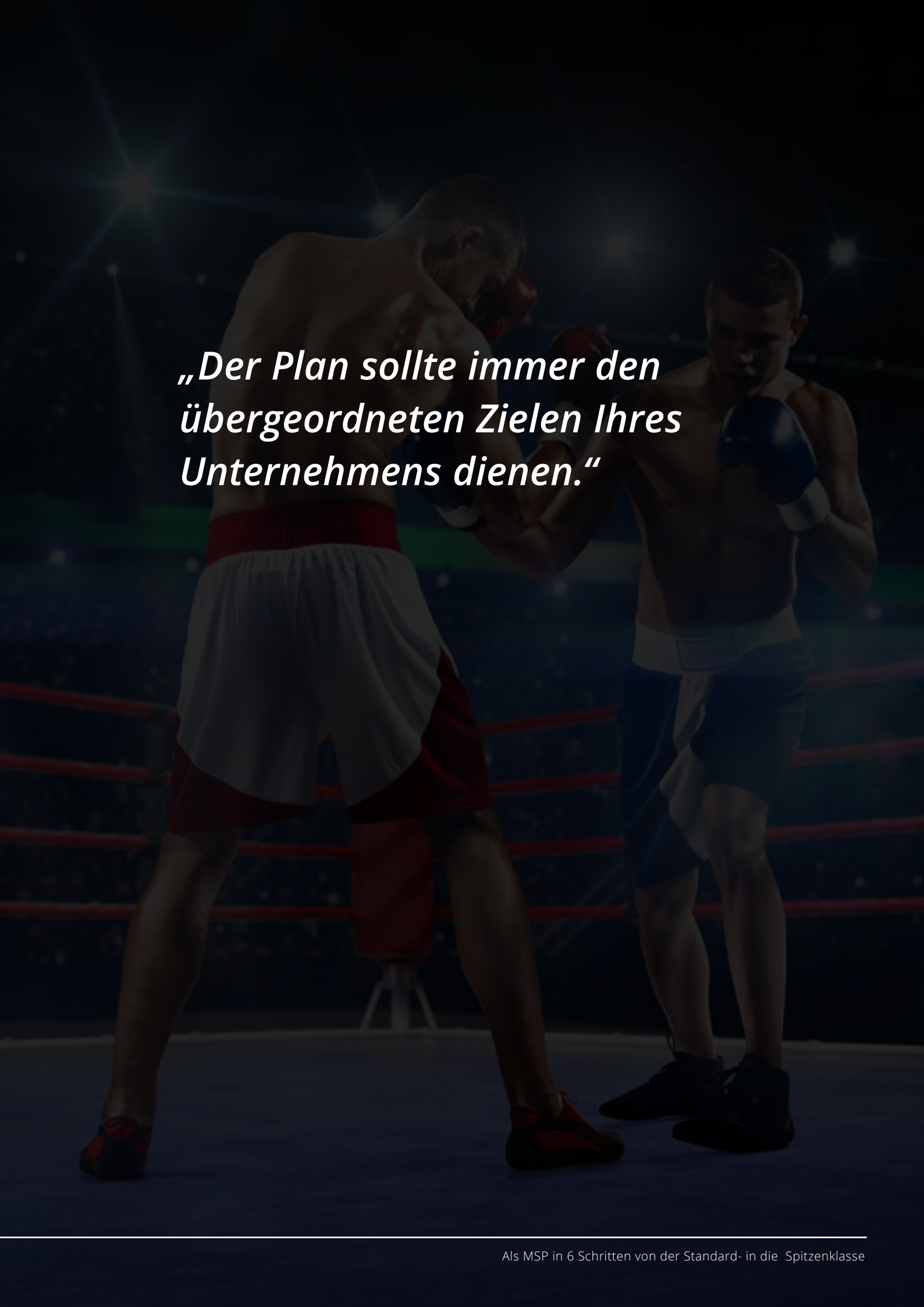
**Personalentwicklung** – Gut

ausgelastete Techniker haben in der Regel leider viel zu wenig Zeit, sich zu all den technischen Neuerungen zu informieren, die ihnen einen besseren Service ermöglichen würden. Bei aller Zeitknappheit Ihres Personals dürfen Sie auch etwas Eigeninitiative erwarten; allerdings sollten Sie selbst Ihren Angestellten immer auch angemessene Fortbildungsangebote machen.

Ihr kundenorientiertes Vergütungsmodell sollte immer den übergeordneten Zielen Ihres Unternehmens dienen. Das birgt durchaus einige Tücken.

Möchten Sie im Vertrieb beispielsweise den Verkauf von Penetrationstests voranbringen, honorieren Ihre Techniker aktuell aber mit Boni für Backup-Services, so wird Ihr Vertrieb kaum die Unterstützung Ihrer Techniker bei Penetrationstests gewinnen. Und über kurz oder lang werden auch Ihre Kunden Sie fragen, in welche Ihrer Services sie ihr Geld denn nun am klügsten anlegen. Fazit: Von einer inkonsistenten und nicht kundenorientierten Vergütung hat niemand etwas.





*„Der Plan sollte immer den übergeordneten Zielen Ihres Unternehmens dienen.“*

# 04

## STRUKTUR UND ÜBERSICHT BEIM ANGEBOT


Preisgestaltung ist in jedem Serviceunternehmen ein schwieriges Thema – auch bei MSPs. Ein Kunde, der schon bei der Nennung Ihres Stundensatzes zusammenzuckt, wird Ihren Wertargumenten nicht mehr zugänglich sein. Deshalb müssen Sie Ihre Preise aber noch lange nicht senken. Entscheidend ist vielmehr zu wissen, warum der Kunde zusammenzuckt.

Vielleicht deshalb, weil er IT als lästigen Kostenfaktor betrachtet. Technik, die unvorhersehbar reagiert,

und Sie sind der Reparateur, der immer wieder gerufen werden muss, um die Fehler zu beheben. Für andere Kunden wiederum sind Sie der proaktive, strategische Partner, der ihr Netzwerk zuverlässig betreut und ihnen damit einen reibungslosen Geschäftsbetrieb ermöglicht.

Beide Arten von Kunden müssen die entstehenden Kosten im eigenen Betrieb rechtfertigen. Bei einem unstrukturierten Preisschema, das den Wert Ihrer Services nicht vermittelt, ist das schwierig.





*„Wer schon bei der Nennung  
Ihres Stundensatzes  
zusammenzuckt, wird Ihren  
Wertargumenten nicht mehr  
zugänglich sein.“*

### PRAXISBEISPIEL - SKY DATA VAULT

Sky Data Vault ist ein Managed-Backup-Serviceprovider speziell für MSPs. An der Vorgehensweise dieses Unternehmens könnten sich MSPs auf dem Weg in die Spitzenklasse orientieren.

Als erfolgsentscheidend erachtet man bei Sky Data Vault die Kalkulierbarkeit von Prozessen und Leistungen. „Wir haben unsere Kundschaft nicht deshalb, weil wir etwa so günstig oder besser als die Konkurrenz sind“, erklärt Mitgründer Michael Thompson. „Wir verkaufen einen Service und kein Produkt. Und da unsere Kunden MSPs sind, verstehen sie diese Botschaft, denn sie tun ja haargenau dasselbe.“

Die gute Kalkulierbarkeit ist es, die Kunden überzeugt. „Unser Motto lautet: Gemeinsam schaffen wir es.

Das ist unsere Arbeitsgrundlage“, so Thompson. „Und je schneller wir die Kunden dazu bekommen, uns wieder zu engagieren, desto besser.“

***„Je schneller  
wir die Kunden  
dazu bekommen,  
uns wieder zu  
engagieren,  
desto besser.“***



## **FEHLER UND FALLSTRICKE**

Angenommen, Sie möchten einen potenziellen Kunden unbedingt akquirieren. Ihr Angebot an ihn: „Alles, was Sie möchten – 100 % Abdeckung für den Festpreis X!“ Vielleicht kam Ihnen die fatale Idee mit dem Festpreis nach einem Vor-Ort-Termin, bei dem Sie die gesamte Infrastruktur in Augenschein genommen haben. Nun aber stellt sich heraus, dass es darin ein paar ältere Programme gibt, die Sie beim ersten Mal übersehen hatten (und überdies nicht so gut kennen). Alleine die Vereinheitlichung wird Sie eine ganze Stange Zeit kosten – Zeit, die Sie gar nicht einkalkuliert haben.

Doch nicht nur das: Angenommen, der Kunde ruft drei Wochen später an. In seiner Hauptanwendung gibt es ein Problem. Das Programm wurde von einem Mitarbeiter geschrieben, der längst nicht mehr im Unternehmen ist. Und Sie? Müssen jetzt Support leisten.

Wenn Sie solche Verträge mit mehreren Kunden haben, kommen Sie geschäftlich nie weiter. Sie können keine SLAs erstellen, Services nicht anpassen und Ihr Personal nicht sinnvoll zwischen Ihren Kunden aufteilen.

Was Sie tun müssen: diejenigen Services als Paket anbieten, in denen Sie gut sind. Alles jenseits davon kalkulieren Sie als „Zusatzaufwand“ oder als Einmalprojekt mit X Stunden Umfang. Bei diesem Ansatz hätten Sie dem „Fullservice-Kunden“ erst einmal ein Einstiegsprojekt angeboten, bei dem Sie eine genaue Bestandsaufnahme seiner Umgebung machen, und danach ein wohldefiniertes Supportpaket geschnürt.

## PREISE FESTLEGEN

Das Angebot an Services müssen Sie für jeden Kunden so zusammenstellen, dass es sich für Sie rechnet. Dabei gilt: Kunden mögen es einfach. Sie möchten Ihre Preise ad hoc nachvollziehen können. Ein vernünftiges Preismodell, das sich durchgehend bewährt hat, ist das Dreistufen-Modell: „Gut – Besser – Optimal“.

Dieses Modell ist verkaufpsychologisch fundiert: Bei drei verschiedenen Preisen entscheiden sich viele Käufer automatisch für den mittleren Preis.

Bei diesem Modell haben Sie außerdem die Möglichkeit, dem Kunden eine jeweils höhere Stufe schmackhaft zu machen. Beim Popcorn-Verkauf im Kino können Sie das gut sehen: Die kleinste Portion kostet am wenigsten, sagen wir 2 Euro, aber das Preis-Mengen-Verhältnis ist hier deutlich schlechter als bei den anderen Tütengrößen. Die mittlere Portion (4 Euro) kostet nur ein bisschen weniger als die ganz große (4,50 Euro). Am Verkaufstresen denken Sie dann: „Die kleine Portion ist zu wenig, ich nehme die mittlere. Moment ... Für nur 50 Cent mehr kriege ich die ganz große? Dann nimm' ich doch die!“

Genauso wird auch Ihr Kunde das beste Angebot kaufen, das Sie ihm machen. Welche Services bieten Sie auf jeder Stufe idealerweise an?

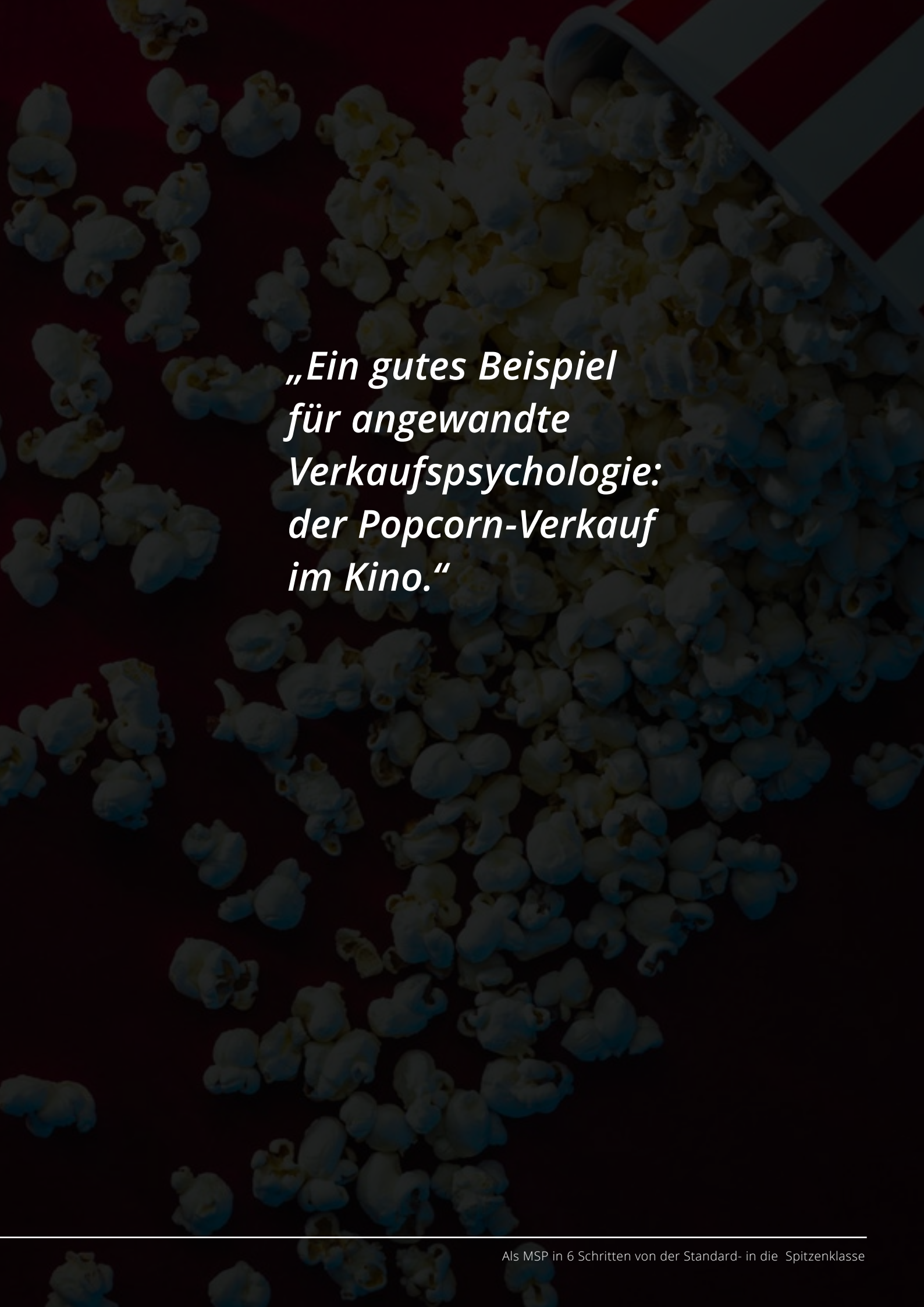
Nehmen wir als Beispiel Gerätemanagement. So sähe ein dreistufiger Service dafür aus:

- **Gut** – Basisservice. Die Betriebsbereitschaft des Geräts wird gewährleistet.
- **Besser** – wie „Gut“, dazu noch Datensicherheit (Antivirus, Patching).
- **Optimal** – wie „Besser“, dazu noch Geschäftskontinuität (Backup).

Eine einheitliche Antwort auf die Frage, was Sie genau verlangen sollten und was bei Ihnen jeweils im Preis inbegriffen ist, gibt es nicht. Sie müssen alles so berechnen, dass Ihre jeweils eingesetzte Arbeitszeit nicht nur Umsatz, sondern auch Rendite bringt. Ziehen Sie für Ihre Kalkulation sinnvolle Fakten und Daten heran, anstatt einfach irgendeinen Stundensatz anzusetzen.

Ein Euro mehr Umsatz im Monat (101 Euro statt 100 Euro) mit einem bestimmten Kunden sind zwar nur ein Plus von 1 %, doch wenn dieser Kunde Ihnen 10 Euro Gewinn bringt, haben Sie durch den einen Euro 10 % mehr Gewinn.





*„Ein gutes Beispiel  
für angewandte  
Verkaufpsychologie:  
der Popcorn-Verkauf  
im Kino.“*

## ZIELGRUPPEN DEFINIEREN

Last, but not least geht es darum, wen Sie als Kunden haben möchten. Da gibt es die preisbewusstesten Kunden mit einem nur schmalen Budget. Sie können oder möchten für Ihren Service möglichst wenig erübrigen. Andere wiederum lassen sich die maßgeschneiderte Wartung ihrer Systeme gerne etwas kosten. Sie müssen Ihre Services so strukturieren und bepreisen, dass die Traumkunden zu Ihnen finden: die in Ihrem Katalog jederzeit fündig werden, sich dort heraussuchen, was sie brauchen, und ihre Rechnung klaglos jeden Monat bezahlen. Mit der Zeit lernen Sie, die Spreu vom Weizen zu trennen, und finden die Kunden, die zu Ihnen passen. Von denen, die Ihnen aus Vertragsangeboten zu viel herausstreichen, lassen Sie besser die Finger.

Die Verträge, die Sie machen, sollten den Umfang der Leistungen und die gewarteten Geräte genau auführen, Ihre Servicelevel und Reaktionszeiten ausweisen und klarstellen, wie nicht vertraglich geregelte Zusatzleistungen berechnet werden sollen.

## MEHR SERVICES VERKAUFEN

Wie bekommen Sie Ihre Kunden dazu, mehr Geschäft mit Ihnen zu machen, zum Beispiel das ganze System statt nur ein paar Server und Workstations in Ihre Hände zu legen? Erfolgreiche MSPs wenden hierzu verschiedene Strategien an:

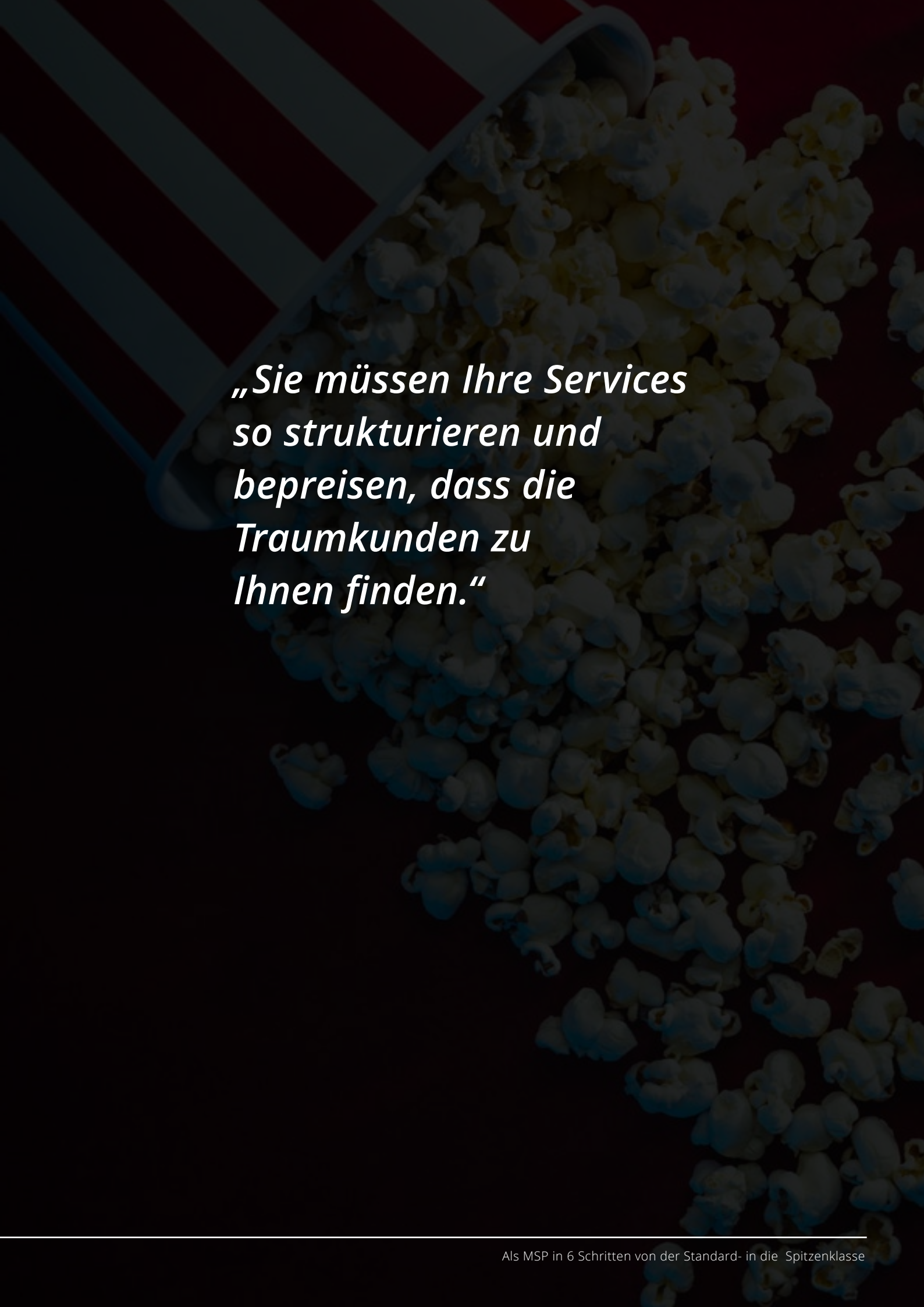
- **Anfüttern** – Fangen Sie mit einem Einstiegsvertrag an. Für einen begrenzten Serviceumfang

müssen Sie nicht so viel verlangen, was Ihr Kunde leichter verdauen kann als einen umfangreichen Erstvertrag, der dann entsprechend teuer wäre. Mit einem Kleinvertrag bekommen Sie den Fuß in die Tür und können weitere Services und Geräte peu à peu übernehmen.

- **Häppchen à la carte** – Unterteilen Sie Ihre Services in kleinere Optionen. Beim Dreistufenmodell können Sie beispielsweise Backups auch als optionale Ergänzung zu Stufe 2 anbieten, anstelle dass dafür gleich Preisstufe 3 gebucht werden muss. Mit diesem Kniff machen Sie dem Kunden einen neuen Service schmackhaft. Darauf lässt sich aufbauen.
- **Slow is beautiful** – Konzentrieren Sie sich auf das, was Ihre Kunden möchten, und bauen Sie nach und nach Vertrauen auf (etwa über Ihre technikfreien Meetings). Je mehr der Kunde Ihnen vertraut, desto einfacher wird der Verkauf weiterer Services an ihn – bis hin zu Preisstufe 3.

Sie wissen genau, was Sie anzubieten haben. Ihre künftigen Kunden wissen es nicht und wollen sich auch gar nicht über Gebühr damit befassen müssen. Am besten haben Sie transparente Preise, die einfach nachvollziehbar sind und aus Kosten-Nutzen-Perspektive Sinn ergeben, dann werden Sie mehr Verträge abschließen denn je.





*„Sie müssen Ihre Services  
so strukturieren und  
bepreisen, dass die  
Traumkunden zu  
Ihnen finden.“*

# 05

## PROZESSE DOKUMENTIEREN UND WIEDERVERWENDEN

Um als MSP profitabel zu wirtschaften, müssen Sie verschiedene Geschäftsbereiche kalkulierbar machen:


- **Aufgewendete Arbeitsstunden**
- **Generierter Umsatz**
- **Problemaufkommen**
- **Kundenzahl**

Ein kalkulierbarer Betrieb zeichnet Sie als professionellen MSP aus und zeigt Ihrem Kunden, dass Sie wissen, was Sie tun.

Was Sie dafür benötigen, ist ein proaktiver Plan für all Ihre Tätigkeiten sowie Standardprozesse für die Behebung von Problemen und die Dokumentation darüber. Das kann von Schritt-für-Schritt-Anleitungen zu bestimmten Problemen bis zum Festhalten aller Anforderungen rund um die Aktualisierung der Dokumentation alles Mögliche sein.

Die 10 Sekunden Zeit, die es braucht, einen Vorgang zu dokumentieren, ersparen dem nächsten Techniker, der darauf stößt, vielleicht 10 Minuten Zeit.



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

*„Je detaillierter, desto besser:  
Beim Thema Dokumentation  
stimmt das nicht unbedingt.“*

Verlieren Sie nicht das eigentliche Ziel der Dokumentation aus den Augen: Sie soll Ihr Personal schneller machen, nicht langsamer. Je detaillierter, desto besser – beim Thema Dokumentation stimmt das nicht unbedingt. Geben Sie acht, dass Sie durch ein Zuviel nicht unnötig Sand ins Getriebe streuen, sondern bemessen Sie den Aufwand daran, wie komplex eine Aufgabe ist. Machen Sie es so einfach wie nur eben möglich und angemessen sinnvoll.

### **WELCHE PROZESSE SOLLTEN SIE DOKUMENTIEREN?**

Keine Sorge, Sie müssen nicht alles dokumentieren. Erfassen Sie erst einmal das Wichtigste: Wie soll die Problemlösung ablaufen?

Sollen Ihre Techniker erst ein Standarddokument lesen, bevor sie loslegen? Wie steht es mit dem Update von Helpdesk-Tickets oder Systemdokumentation? Eine gute Dokumentation der von Ihnen betreuten Kundenumgebungen ist sinnvoll, weil sie den daran beschäftigten Technikern ein zügiges Arbeiten ermöglicht.

Sind die grundlegenden Prozesse und Vorgehensweisen dokumentiert, können Sie sich auf Details wie die Einrichtung und Konfiguration von Workstations, Sicherheitseinstellungen, Anwendungseinrichtung usw. konzentrieren. Eine bestimmte Detailtiefe, die Sie idealerweise erreichen müssten, gibt es nicht. Standardisieren Sie soviel, wie Sie für angemessen halten. Einfachheit ist Trumpf beim Thema Dokumentation.





*„Standardisieren Sie soviel, wie  
Sie für angemessen halten.“*



06

---

## INTEGRIERTES HANDWERKSZEUG


---

Fast alle MSPs setzen zu Beginn Freeware ein, meist eine ganze Palette von schlecht miteinander verbindbaren Tools. Angesichts der schiereren Menge kostenloser Werkzeuge, die es gibt, ist dieser Ansatz leicht nachvollziehbar, zumal das angebotene Leistungsspektrum vom Systemmanagement über die Remote-Steuerung bis hin zu Antivirensoftware und mehr beeindruckend ist. Allerdings sind die meisten Freeware-Tools schwer zu integrieren. Wer mit ihnen arbeitet, vergibt also wertvolles Automationspotenzial. Beispiel: Ihr System zur Anwendungsüberwachung bietet keine Funktion, Ihr Ticketing-System zu aktualisieren.

Dann lässt sich kaum verfolgen, wie schnell Sie Fehler beheben. Damit wiederum fehlen Ihnen wichtige Erfolgsdaten für Ihre Kundenmeetings.

Moderne, speziell für MSPs gedachte Lösungen machen Support, Abrechnung und Reporting effizient und produktiv, indem sie all dies integriert, zuweilen gar über dieselbe Plattform, anbieten. Alle Einzeltools für sich genommen mögen hervorragend sein, aber integrierte Technik sorgt für genau die Effizienz und Produktivität, die MSPs in die Spitzenklasse bringt.





*„Einzeltools für sich  
genommen mögen  
hervorragend sein, aber  
integrierte Technik sorgt  
für genau die Effizienz und  
Produktivität, die MSPs in  
die Spitzenklasse bringt.“*

## WAS SOLLTE EINE INTEGRIERTE MSP-PLATTFORM BIETEN?

Der eigentliche Vorzug einer integrierten Lösung ist der Produktivitätsgewinn, weshalb es bei der Suche nach der richtigen Lösung vor allem darauf ankommt, dass sie den Arbeitsalltag Ihrer Techniker erleichtert und sie bei der zügigen Problemlösung unterstützt.

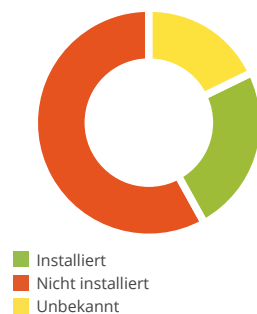
Die folgenden drei Hauptelemente sollte die Lösung mindestens bieten:

### 1. RMM als Plattform

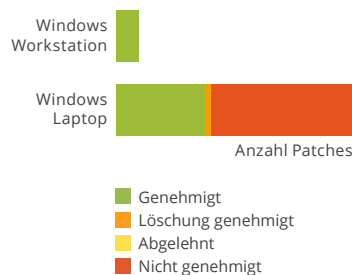
Für Ihr Remote-Monitoring und -Management benötigen Sie mehr als eine Fernsteuerung mit ein paar netten Zusatzfunktionen. Ihre RMM-Lösung sollte den gesamten Gerätelebenszyklus abdecken: Geräteeinbindung ins Netzwerk, Optionen zur Vereinheitlichung von Konfigurationen, Inventarfunktionen für Lizenzen, Wartung, Support und Überwachung. Darüber hinaus sollte die Lösung mit Ihrem Ticketing- und Abrechnungssystem verzahnbar sein.

## BEISPIEL REPORTING ZUM PATCHING

PATCH-STATUS



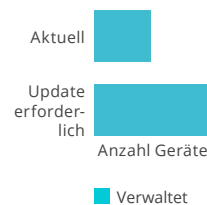
STATUS PATCH-GENEHMIGUNG



GERÄTE AUF AKTUELLEM STAND

**67%**

STATUS GERÄTE-UPDATE





## 2. Automatisierung

In welchem Maß Sie Prozesse wiederverwenden können, hängt zum Teil davon ab, wie stark Sie automatisieren. Durch Automatisierung können Sie Services konsistent erbringen und Ihre Fehlerrate senken. Ihre RMM-Lösung sollte die skriptgesteuerte Anpassung von Aktionen gestatten. Unter Umständen ist auch eine Lösung sinnvoll, mit der Sie Prozesse ganz ohne Skripting-Kenntnisse automatisieren können. Aktionen lassen sich darin im Drag-and-Drop-Verfahren auf einer grafischen Benutzeroberfläche definieren, ohne direkt an den Code zu müssen. Anstelle von komplexem Skriptcode arbeiten Sie hier mit vordefinierten Bausteinen.

## 3. Zuverlässiges Reporting

Ein integriertes Reporting gibt Ihnen Überblick über alles von der Implementierung über Support und Sicherheit bis hin zu Migrationen und Upgrades. Um beispielsweise zu ermitteln, welche Geräte Sicherheitsupdates benötigen, gibt Ihnen ein Bericht über den aktuellen Gerätestatus und den Update-Bedarf jedes Geräts Aufschluss (siehe Seite 34).

Für Ihre quartalsweise durchgeführte Lagebesprechung mit Kunden sind Berichte wie der auf Seite x gezeigte hilfreich. Sie zeigen dem Kunden den Zustand seiner Umgebung und Ihre daran geleisteten Services im Überblick. Ohne Integration ist Reporting eine mühsame Angelegenheit, da Sie erst einmal Rohdaten manuell aus allen möglichen Systemen ziehen und diese dann zu verwertbarem Material aufbereiten müssen.

# AUF IN DIE SPITZENKLASSE!

Das Geschäft eines MSP ist an sich schon eine Herausforderung: Kundenerwartungen, Supporttickets, immer neue Technik und so weiter. Und rentieren soll sich das Ganze obendrein ja auch noch. Auf dem Weg vom Standard- zum Spitzenservice geht es um wesentlich mehr als den Anspruch, Kundenprobleme einfach schneller zu beheben. Vielmehr müssen Sie sich ein kalkulierbares Geschäft aufbauen, bei dem Ihre Kunden im Mittelpunkt stehen.

Jedes der sechs Prinzipien, die wir in diesem Whitepaper geschildert haben, kann Ihnen bessere Kundenbeziehungen, mehr Umsatz und ein rentableres Geschäft beschern. Durch regelmäßige Kundenmeetings, eine kundenorientierte Vergütung Ihrer Mitarbeiter und eine nachvollziehbare Preisstruktur schaffen Sie es, eine tragfähige Beziehung zu Ihren Kunden aufzubauen.

Die Verfolgung von Geschäftskennzahlen, Wiederverwendbarkeit von Prozessen und Verwendung integrierter Arbeitswerkzeuge wiederum garantieren Ihnen einen reibungslosen Geschäftsalltag.

Über all diese Prinzipien machen Sie Ihr Geschäft berechenbarer und bringen es insgesamt voran: Sie bieten Leistungen auf professionellem Niveau, werden neue Kunden schneller überzeugen und Ihren Kundenstamm stabil halten – alles in der sicheren Gewissheit, dass alle mit Ihrem Service hochzufrieden sind.

„Spitzenservice“ ist kein Ziel, nach dem es nicht mehr weitergeht. Anbieter von Spitzenservice sind vielmehr konstant auf dem Weg hin zu immer mehr Geschäftserfolg, der sich an den Erwartungen von Kunden orientiert. Machen Sie sich auf diesen Weg – indem Sie die sechs Prinzipien umsetzen.



# ÜBER SOLARWINDS® MSP

SolarWinds MSP unterstützt weltweit MSPs jeder Größe dabei, hocheffiziente und profitable Geschäftsfelder aufzubauen, die einen maßgeblichen Wettbewerbsvorteil sichern. Mit integrierten Lösungen, u. a. für Automatisierung, Sicherheit, Netzwerk- und Service-Management vor Ort und in der Cloud, können MSPs ihre Arbeit dank datenbasierter Einblicke schneller und einfacher erledigen. SolarWinds MSP hilft MSPs, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren: die Erfüllung ihrer SLAs und den Aufbau eines gewinnbringenden Geschäfts.

**SolarWinds MSP bringt Sie von der Standard- in die Spitzenklasse:**  
[www.solarwindmsp.com](http://www.solarwindmsp.com)

[solarwindmsp.com](http://solarwindmsp.com)