

1. Expert

- A travaillé pour Infradata pendant 1 an (2019-2020)
- Account Manager sur des grands comptes : suivi commercial, entrée de nouveaux clients et gestion de clients existants, gestion de la relation avec les vendors et project management.
- A répondu à des appels d'offre.
- Travaillait essentiellement pour les clients en Belgique et au Luxembourg.

2. Structure de la chaîne de valeur et relation avec les Vendors

- Il s'agit d'une relation tripartite :
 - L'intégrateur (*exemple : Nomios*) : est le point de contact pour le client. En général, les PME n'ont pas de contact direct avec le Vendor. Lorsqu'elles choisissent une nouvelle solution, les entreprises de plus grande taille ont le Vendor en soutien, notamment dans la phase test. Mais pas de vente en direct par le Vendor.
- Tous les gros intégrateurs (*Nomios, Orange, NTT*) ont presque tous un partenariat avec des gros vendors. Pas en exclusivité néanmoins. Les intégrateurs ont des certificats : silver, gold, platinum partner.
 - Des vendors majeurs comme Juniper, Fortinet, Palo Alto, Cisco sont en partenariat avec tous les gros intégrateurs.
- Nomios a une quarantaine de partenariats, mais a réellement 5 partenaires stratégiques.
- Pour obtenir les plus hauts niveaux de certification, il faut :
 - générer un certain revenu avec eux (*ex : €15m de hardware + software*)
 - avoir un certain nombre d'ingénieurs en interne certifiés dans leur technologie. Une certaine quantité de personnes certifiées.
- L'intégrateur bénéficiera ensuite de plus de support de la part du Vendor, ainsi que de remises importantes.
 - Exemple : Nomios et NTT veulent proposer Cisco sur un projet : si NTT a un plus haut partenariat avec Cisco, alors NTT obtiendra un meilleur prix.
- Chaque Vendor affiche une liste de prix, mais elle n'est pas vraiment pertinente, car le Vendor peut attribuer jusqu'à 85% voire 90% de réduction sur hardware, et 60% sur software.
- En général si le client final (*end user*) va vers Vendor, il est redirigé vers intégrateur.
- *Exception* : Très gros clients comme ceux du secteur du hosting : si très bonne relation avec le vendor. Infradata purement revendeur, mais prend une commission. Vendor a le lead dans ce cas.
- Parcours client : intégrateur est contacté, il analyse besoins clients et va proposer un ou plusieurs vendors. Pour les grosses sociétés : appel d'offre, 3 intégrateurs sélectionnés, chacun arrive avec une solution. Car sinon concurrence sur le prix pas intéressante. L'écosystème des Vendors est un petit monde : sont au courant des deals possibles, poussent, prennent en contact. Rôle de l'intégrateur est de filtrer.
- Solutions différentes pour un même sujet :
 - En cybersécurité, il y a milliers de solutions. Dans le passé, les entreprises essayaient de sécuriser leur périmètre. Aujourd'hui, surtout avec le covid : en dehors de l'entreprise les gens peuvent se connecter donc il faut sécuriser le périmètre à l'extérieur, ce qui est nécessairement plus complexe. Solutions à proposer concernant le Firewall, routeurs, réseau même, chaque PC. Tous les vendors ont des solutions pour cela, mais chacun a son point fort. On peut d'ailleurs combiner plusieurs vendors ou n'en choisir qu'un seul. Fortinet : très fort dans le marché pour offrir une solution globale depuis un portail.

3. Revenue generation (Nomios)

- 4 pôles essentiels :
 - 1. Services professionnels
 - Installer hardware et software : vraie plus-value de l'intégrateur, surtout à l'origine. Soit un fee défini à l'avance sur estimation du projet (temps estimé du projet, nb de pare-feux à installer), soit time & materials : temps réellement passé. Gros projets : rate de projet fixe, petit client : nb d'heures passées.
 - 2. Managed Services
 - tendance qui monte de plus en plus.
 - Garantit des revenus « continus ». Alors que services pros : on installe le tout, on fait le suivi en interne, puis le projet se termine.
 - On reprend le contrôle de la sécurité et du réseau à la place de l'entreprise. Clients de plus en plus ouverts car veulent se concentrer sur leur core business + compliqué de trouver des gens compétents.
 - Cela peut être basique : intervention si problème avec un pare-feu
 - Ou plus complexe : gros intégrateurs investissent dans des SOC ou CIM, de vrais centres où ils font le monitoring en continu. Réaction immédiate, très rassurant pour le client. Coût important. Facturation : fee mensuel ou par an. Limite au nb d'incidents si plus de 1000 : peuvent augmenter le fee
 - 3. (Re)Vente de technologie (cybersécurité ou réseau)
 - Vente de hardware et software : Infradata (l'intégrateur) prend une commission sur le matériel du Vendor et vend le matériel. Hardware : grosse marge mais vend une fois, software : licence contrat 1-5 ans, donc intérêt de bien négocier.
 - 4. Support
 - Soit proposé par le Vendor directement (Infradata prend une marge sur la licence qu'ils vendent mais moins intéressant.)
 - Mais souvent, l'intégrateur a un support interne. Au lieu de vendre licence chez le Vendor directement, vend une licence de sa propre marque. Tous les grands intégrateurs ont leur propre support, mobilisable 24h/24 et localisé dans différents pays.

4. Environnement concurrentiel et éléments de différenciation

- Infradata/Nomios: très fort dans la flexibilité / présence locale. Flexibilité, c'est-à-dire qu'ils peuvent mettre des experts un peu partout qui peuvent bouger.
- En Belgique, Orange Cyberdéfense. Acquisition de Securelink (une référence en Belgique). Très forts sur les contrats cadres : grands nombres de spécialistes qui peuvent y répondre. Lien avec Palo Alto. Pas de gros impact sur les parts de marché. Très forts sur gros contrats, par ex Port d'Anvers.
- Tous les grands acteurs se développent par croissance externe pour élargir leur portefeuille client.
- NTT : très forts services publics en Belgique. Contrats long terme. Liens très forts avec Cisco, mis en place dans les grosses entreprises.
- Plus petits concurrents : Spot IT et Van Roy, focus sur marché local. Idem aux Pays-Bas : surtout pour les grandes PME, partenaire plutôt local qu'international. Pas de SOC.
- NTT, Orange : certainement plusieurs.
- Nomios : 1 en Pologne au moment de son départ. (*A confirmer*) Pré requis d'avoir un SOC dans certains appels d'offre.

5. Typologie clients & Répartition du chiffre d'affaires

- Nomios/Infradata : Très forts sur télécom. Très bonne réputation, très bons experts. Arrivée 5G : souvent consultés. Pôle d'expertise télécom important. Gros projets télécoms réalisés en Belgique et aux Pays-Bas.
- Domaine du hosting, clients industriels, certaines banques, tender dans le public mais ne sait pas s'il était regagné.

- Concurrents sur les clients large-sized : Orange et NTT. Plus compliqué, dépend de la technologie, ils avaient les meilleurs prix. PME : grande connaissance Nomios donc beaucoup de pdm gagnées.

6. Répartition du CA de Nomios/Infradata et stratégie commerciale :

- 40% en services professionnels
- 30% vente de technologie (hardware et software),
- 20% support
- 10% managed services.
- Sur les clients existants : services professionnels continuent à tourner, mais objectif stratégique est d'augmenter les 10% de managed services.
- Account managers formés à l'upsell (> managed services). Quand on termine un projet : il reste le support et les licences, donc restent en contact.
 - Nouveaux clients doivent faire confiance au Vendor avant de passer aux managed services avec eux. Cela prend au moins 2 ans dans la relation client. Pas trop difficile à offrir néanmoins car profils manquent et Nomios a d'excellents profils.
- Churn :
 - Plutôt rare. Marché public : contrats cadre : appel d'offre. Si très bonne relation, intégrateur écrit l'appel d'offre pour être sûr de le gagner (aussi grosses entreprises).
 - Cas les plus fréquents du churn : entreprise trouve que les licences récurrentes deviennent trop chères.

7. Pression sur les marges

- Le business est très orienté marges.
- Chaque concurrent travaille avec les mêmes vendors : tout le monde peut donc estimer à quel prix un concurrent offre sa solution. C'est une spirale négative : cela entraîne mise sous pression de la marge pour pouvoir gagner le deal. On essaye de récupérer en revendant des services/upselling.
- Ces dernières années : Covid. Réseaux et cybersécurité : sur ces prestations, les clients finaux cherchent à se prémunir d'un risque sans que cela ne fasse augmenter leur CA des clients. Ils deviennent de plus en plus regardants sur ces investissements importants. Il faut faire preuve de flexibilité dans les solutions offertes et parfois consentir à des réductions sur les services professionnels installés, et donc diminuer tarif à l'heure des employés.
- Les profils techniques sont chers. Ils essayent de créer des académies en interne, jeunes profils qu'ils forment (Master en informatique ou assimilé). Certains partent malgré tout.

8. Politique de recrutement et de rétention des talents

- Turnover plus important au niveau des Sales ou Account Manager : tentés d'aller travailler pour un Vendor qui les chassent.
- Profils techniques : plutôt stable. Partie académie et développement intéressante chez Nomios/Infradata, mais pas la meilleure vs concurrents. Travailler avec un grand nombre de vendors est attrayant pour les profils techniques, cela leur offre la possibilité de se former et de monter en compétence sur différentes technologies.
- En Belgique : spécialistes techniques partent chez vendor et reviennent chez l'intégrateur. (Notamment car la relation professionnelle entre les deux est bonne)
- Autre piste pour pallier la pénurie de talents : faire preuve de flexibilité à prendre des profils hors de l'Europe : (notamment Inde), faire toutes les démarches pour donner des permis de travail/visa, etc. 6-8 bureaux France Nomios : profils surtout francophones, impressionnant car pas évident de pouvoir recruter autant sur un même marché du travail national. Très bonne réputation en France pour la culture d'entreprise.

9. Intégration

- Partout en Europe, le nom était Infradata, sauf Nomios en France.
- Bon échange entre les équipes, grand sommet organisé chaque année, jours d'intégration tous les 3 mois.

- Dirigeant Nomios en France bonne réputation.
- Sur les deals : collaboration des équipes des différents pays. Si un expert d'une technologie en particulier est à l'étranger, il se déplace dans le pays où on a besoin de lui pour le projet. Bonne collaboration entre les commerciaux également.
- Entité : chaque pays avait ses objectifs. Relation avec les vendors différenciées de pays en pays. Au niveau Groupe : un Vendor préférentiel, mais des différences locales.
- A optimiser également : quel tarif sur quel vendor dans quel pays.

10. Transformation stratégique

- La société a évolué avec les demandes des clients.
- Avant, les clients souhaitaient avoir un réseau très fort. Maintenant il faut associer un « simple » réseau à celui de la cybersécurité. Donc les deux sont liés : vendors intègrent les deux en un.
- Chez Nomios/Infradata en 2020 : les managed services étaient mis à l'agenda, mais les compétences restaient encore à développer. Cela a dû évoluer depuis. Le SoC était bien mais pas encore impressionnant, un bureau en Pologne sur des clients locaux.

11. Tendances de marché

- Risque : se tromper au niveau des vendor stratégiques. L'enjeu est de garder la plus haute certif et le meilleur partenariat avec les bons vendors. Ne pas maintenir certaines habitudes. Exemple : McAfee était un grand partenaire, mais in fine pas une entreprise très innovante. Il faut avoir une vision plusieurs années à l'avance. Vendors offrent de plus en plus solutions globales et intégrées.
- Autre grand enjeu : s'assurer d'attirer les bonnes personnes techniques, continuer d'avoir bonne réputation chez les clients. La réputation est importante.

12. Investissement R&D / innovation

- Ce sont souvent les Vendors qui s'y intéressent, mais il existe toujours des observateurs au sein de Nomios qui suivent les innovations techno.
- Profils commerciaux et techniques souvent invités par vendors ou distributeurs à faire le suivi des dernières technos et à voir de nouveaux produits. Exemple : Juniper propose une nouvelle solution wifi. Collaboration spontanée, vendors prennent l'initiative.