



交付软件即服务(SaaS)的六大商业挑战

白皮书

到2015年，所有企业新业务应用程序中65%或者更多的都将是基于云的或混合应用程序(2009年这个比例是15%到20%)。所有客户群都会受到影响。
Saugatuck Technology, 2011年1月

2010年，企业购买新软件所用资金的30%都是花在基于云的技术上面。到2014年，50%的IT新软件预算将花在基于云的解决方案上。
Saugatuck Technology, 2011年1月

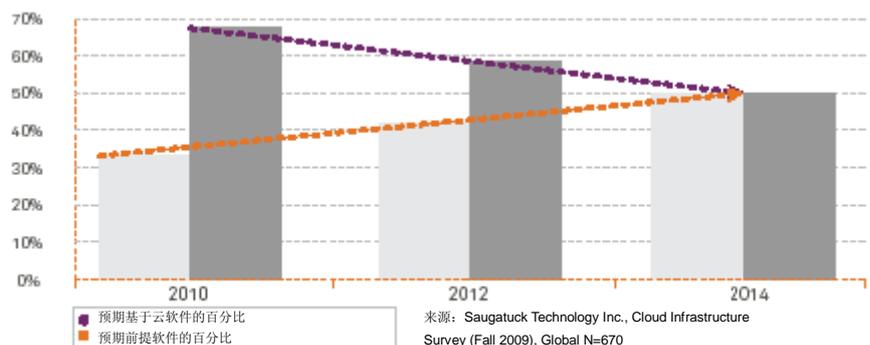
执行摘要

对于企业机构来说，软件即服务(SaaS)应用程序意味着更早的预算安排、更快的部署和更低的风险。对于云服务供应商和既定的传统桌面软件发行商来说，SaaS提供了一个满足客户需求的新机会，同时确保获得循环收益流并拓展新的市场。根据行业分析公司Saugatuck Technology研究，到2015年，所有企业中新业务应用程序中65%或者更多比例都将是基于云的或混合型的应用程序(2009年这个比例是15%到20%)。所有客户群都会受到影响。

软件交付的未来很清晰。在云中实现软件货币化的路径对于云服务供应商和既定软件发行商来说都是模糊的。然而，交付软件即服务(SaaS)为软件供应商打开很多机会，同时也带来一系列新挑战。本文研究了软件发行商所面临的六大挑战，同时为SaaS供应商提供了一个快捷轻松的方式来定义其服务目录、规范要求，以及通过基于功能的授权来控制用户访问，通过评估软件服务的使用情况观察细分市场的需求，通过灵活计费模式实现商业智能目标，帮助SaaS软件供应商拥抱新的且不断发展的市场机会。

加速迈向云的进程

软件行业正在加速向云模式迈进。根据Saugatuck Technology研究，2010年，企业购买新软件所用资金的30%都是花在基于云的技术上面。到2014年，50%的IT新软件预算将花在基于云的解决方案上。²



本技术不仅为早期采用 SaaS 的客户提供 ERP、CRM 和客户支持解决方案，同时也扩展包含更多传统的基于工作流程的解决方案，包括 HR、财务和协作设计。向云的转变对我们都会造成影响。

本文介绍了 SafeNet 利用其丰富的软件授权和管理经验，帮助软件商从容应对转向云模式面临的挑战，以及如何利用云模式最大化商业收益。

迈向云的六个挑战

云不仅会改变我们开发软件产品的方式，同时也会对我们的商业模式和与客户互动的模式带来影响。在过去两年中，SafeNet 一直在研究软件供应商如何能够更有效地从云中获取软件收益（如销售、开展业务、与客户互动）。我们的研究涵盖了从顶级行业分析师、有成功云服务历史的供应商、当前正在提供云服务的供应商以及那些当前正在销售前提软件并在制定其云战略的现有软件供应商处获得的数据。

我们深入分析了这些数据，总结出独立软件供应商（ISV）在尝试从云中获取收益时所不可避免的六大主要挑战：

1. 实现协议合规性的成本较高
2. 有限的功能捆绑
3. 重新包装的成本较高
4. 软件的订阅模式非常有限且非常基本的模式
5. 如何可以自动化地跟踪和了解用户使用状况，并生成报告来帮助我们了解产品和用户需求？
6. 传统桌面软件和云服务的交付操作过程，很难统一并协调管理

服务协议合规性

很容易理解，强制实现协议合规性可以帮您从合法用户身上赚到每一分钱。但是有趣的是，我们发现多数云服务供应商仍使用纸质协议。这些供应商希望其产品服务能够快速占有市场，并且纸质的协议并不会在最初获得客户群的时候有什么负面的长期影响。他们感到目标客户群不会故意滥用，可以在实施服务未来版本时再推出强制合规技术。

不幸的是，选择纸质协议的软件供应商们无法避免软件服务被滥用的情况。下面我们介绍个例子，这是屡次发生在我们客户身上的实例：

“我们是一家成熟的 SaaS 公司，我们从事该行业已经有 10 多年了。我们的服务都销售给大型企业技术公司。当我们发布产品时，我们进行演算，因为我们的目标客户是家喻户晓的技术公司，我们只是给提供一份标准的纸质许可，我们觉得这些公司对协议条款的合规性不会有什么问题。但是，过了一年半后，我们发现即便我们成功开发了诸多新客户，没有一个客户回来更新或提高他们所有购买的（许可）限制。因此我们进行了一次审查。审查结果让我们感到震惊。没有一个客户能够遵守其服务协议条款。这意味着什么呢？这意味着即使最大最有名的公司客户也在使用比其付费数量更多的服务！”

有趣的是，我们发现多数云服务供应商仍使用纸质协议。

高达 60% 的独立软件供应商（ISV）没有能够精确评估客户对其软件使用情况的系统。

Sandhill Group Web Site, 2010 年 10 月

他们发现客户都没有完全遵守协议，让客户必须严守合规的成本出现在供应商面前。这是一个关系成本，其实这本应是在服务提供伊始就向客户解释清楚的，告知他们要遵守协议。令人惊讶的是，这些付费客户并不是有意违反协议的。要重新协商新协议条款，客户方的采购人员必须向管理层解释预算增加的原因，因为要实现合规性，在下一个预算周期中即使他们仍使用与前一年相同水平的服务仍要增加预算。

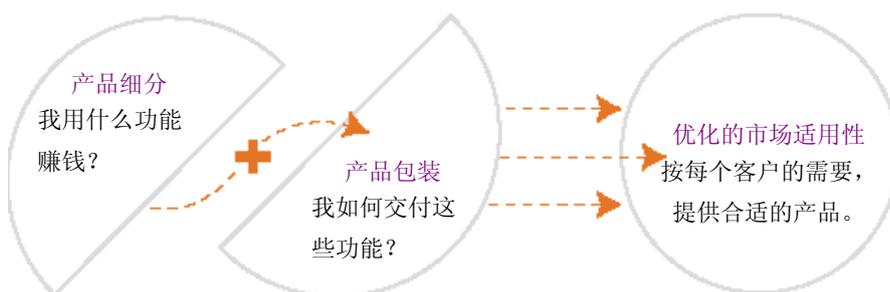
通过上面的分析，我们就可以理解为什么在开始就要适当的控制力了，只有这样才能让客户对其协议条款有清楚的认识，同时可以提供一个顺利简单的升级方式，便于客户提高限制（和增加功能），避免了成本高昂且尴尬事后重新协商场面。

产品多功能性

包装是一种随时间改进的艺术，它会随着富有竞争力的产品、不断发展的技术、新出现的问题、客户偏好和目标新市场的变化而进步。所有这些因素都会影响我们对产品进行包装或捆绑，以便最大化适用范围。

SaaS 目前还是一个新兴的市场，而且当前可供用户消费的软件服务内容依旧非常有限。从 SafeNet 对传统软件发行商的观察来看，也同样有类似问题。在传统桌面软件市场增长的前期阶段，大多数软件产品提供的功能很有限。随着市场逐年发展，包装多功能性对于软件供应商决策业务方向和最大化商业利益方面扮演着重要的角色。

我们如何实现正确的产品多功能性？



业务灵活性

多功能性只是其中一个要求。如果您不能快速应对不断变化的市场需求，那么您就给竞争对手创造了一个赶超的机会。能够实时改编您的服务目录可以显著缩短您产品上市的时间并降低研发成本。将工程学考虑从您的商业决策中拿出来是您所能采取的最聪明做法。在给软件产品重新打包的过程中，牵涉研发部门是一个致命的错误。理想情况下，您应该将精力放在做出与产品包装、许可条款和定价相关的业务决策上，而不要去牵涉研发部门。在这种时候考虑研发部门会分散您有限的宝贵资源，从而不能让其完成核心使命。

当今最成功的 SaaS 供应商（几乎每个人都使用他们的服务）为我们完美地诠释了这个问题。为了将新产品包投放市场，他们花了 9 个月时间。他们并没有推出新功能，也没有发布什么新创新，只是将现有功能重新打包了一下。耗费 9 个月的宝贵研发时间只是以一种不同的方式销售同样的产品。

复杂的许可模式

到目前为止，我们一直在讨论产品包装——客户消费的产品包。现在我们将注意力转向另一个重要话题——客户是如何消费的呢。

伴随着目标市场的逐渐成熟，客户消费软件产品的方式也变得多样化。我们多次在传统桌面软件市场中看到这个发展规律。相同的趋势也会伴随 SaaS 市场的不断成熟而变得显著。您希望客户购买的软件服务能够与其业务需要尽可能地实现最佳匹配，让客户感受到每一分预算的投入都是划算的。

影响消费偏好的一些主要因素是细分市场、客户规模和所提供的软件服务对其业务的重要性。关于客户规模，最近有个有关 CoFluent Design 的例子，该公司最近的一条新闻详细介绍了一种拓展业务的新方式。CoFluent 是一家领先的电子仿真系统供应商，他们为嵌入式设备提供系统级的审计和仿真程序。他们所的设计软件具有很高的市场价值，并且在高端市场上做得也成功。公司采用一种按使用次数付费模式来对其设计软件进行收费，以满足低价客户的需求。这些低端市场的客户每年只需要使用该软件做一两次设计，但是要让他们付钱完全订阅该软件是不太现实的。随着 CoFluent 目标市场的日益成熟，他们需要找到一种新的软件服务交付方式，不是重新打包功能，而是将产品以不同的计费方式销售给各个细分市场的客户。

商业智能

软件的云交付模式让软件供应商可以更轻松地跟踪客户使用软件的情况。不幸的是，多数服务供应商只是收集这些信息用于进行收费。这种处理方式漏掉了相当有价值的战略信息，这些信息可以帮助改进软件服务的供应。

最近的研究显示高达 60% 的独立软件供应商 (ISV) 没有能够精确评估客户对其软件使用情况的系统。² 产品经理每日面对的其中一个最基本的问题就是对研发团队解释用户使用产品的情况。手中有正确的工具让产品经理可以轻松理解哪些是最受欢迎的功能，应该在何处投资。如果有一些功能很少被客户使用，那么您就不能在每次产品发布时对这些功能进行研发或 Q&A 投资。

商业智能也可以引导做出更好的包装决策。理解客户对产品的使用情况后，就可以确定将哪些功能可以独立出来单独销售。可能原本是一个关注度很低的功能，但是经过您重新包装后，需求量会陡然增加。

同样重要的是，商业智能可以帮您做出正确的技术决策，更密切了解您客户的使用情况可以让您成为一个更棒的技术合作伙伴。我们都想与客户建立一种合作伙伴关系，而非只是将软件丢给客户并希望他们自己想办法解决。

商业智能提供帮助的最常见方式之一就是潜在的部署问题摆到台面上。如果您销售了 1,000 个用户点，在三个月后，您获得一份报告，报告显示只有 10 个用户点被激活，那么这就是部署出现问题的早期预警信号。可能是客户培训出了问题或者是专业服务整合问题。无论是什么根本原因，提前了解到这种情况让您可以及时与客户沟通，践行“成为客户技术合作伙伴而不仅仅是供应商”的承诺。

后台支持

如果您正在参与建立许可业务流程，从协议创建到产品交付到激活跟踪，然后还有升级等，您就会知道这是很复杂的，需要有一套顺畅运行的系统。要实现业务流程的成功，拥有正确的系统，并对您的内部和外部（客户、分销商和合作伙伴）进行正确的

通过云模式扩展传统桌面软件产品方案的业务，不应该发生成本和运营工作量倍增的情况。

培训是非常重要的。通过云服务扩张传统桌面软件业务是不应该造成成本和运营工作量的倍增。如果您正计划提供桌面软件和基于云的解决方案，用两套不同的系统处理不同类型的业务是毫无意义的。我们可以从两种角度研究其影响——从内部供应商角度和外部用户角度。

作为供应商，您需要一种方式管理多个业务产品线。您不会希望用两套分离的系统创建并管理协议，这会让您弄得焦头烂额，会明显降低效率，更不用说不同的系统会增加 IT 成本、硬件成本、管理系统本身的软件成本、培训和整体复杂度。

我们不仅要关注两个分离的系统对内部用户造成的麻烦，也同样要关注这么做对客户会有什么影响。一套优秀的许可管理系统经常被忽视的一个方面就是其对终端用户的影响：作为您的客户，我希望随时都能访问到有关自身资产的详细信息。我希望了解我所购买的产品。我希望能够将支付的成本与获得的价值对应起来（例如，我有 20 名用户，这些用户在使用软件时用了太多时间）。我希望能知道如何升级我的计划以便可以用到软件的新功能或者其他产品。同时，最重要的，我希望从您那里所购买的多种产品能够以一种统一的方式整合在一起，便于了解信息。我不想从三四套不同的系统上查看我的许可权利。

成长的阵痛 - 一个自然发展过程

以下是软件产品周期中最常见的情境。因为这些情境对 SaaS 业务也是一样的，我们将其包含进来希望有助于您对未来发展道路做出规划。

作为一名软件供应商，当开拓一个新产品的市场时，通常会采取用比较少且容易管理的那么几个功能，加之一一个统一售价进行销售。对于初涉市场的产品，因为产品功能供应有限，只能瞄准非常细分的市场做推广。随着用户采用量的增加，您和客户都会进入传统的市场饱和周期。您开始为老客户提供不同类型的产品，与其他行业产品区分开来。这会推动您以不同的思路增加您的产品供应，为客户提供对应特定细分市场的不同功能。随着这种情况的发展，您会面临更多的挑战。

第一个挑战是建立一项计划以便从所有这种追加投资中获得商业收益。您在不断地给软件产品进行研发投入，提升产品的性能，但与此同时，最终用户依旧希望用原来较低的收费模式继续使用软件。作为软件供应商来说，您必须提前考虑如果您持续的研发投资不能转变为商业收益的话，您就会面临财务损失。

第二个常见的挑战是要明确知道如何打包更多功能，并可以更有针对性地提供给每个细分市场客户。这一步会让您发现有些功能具有很高的价值，同时对它们的维护成本也可能会很高昂。因此，您需要知道如何以一种模式在这些功能上实现更好的商业收益，这种模式要能直接将使用价值与每个特定功能关联起来。

随着您业务的不断成功，您会在市场上推出更多产品，客户群也会越来越多。您如何对不断增长的产品/服务目录进行管理呢？如何为所有客户自动创建协议、交付、激活和提供资产详细信息？如何通过促销计划和针对特定市场的产品包装来激励现有客户升级并实现销售增长？您如何跨业务范围进行管理？您如何跨许可技术进行管理？您如何管理您所有产品组合的多个交付模式（SaaS 和桌面软件）？

在销售传统桌面软件的时候，屡次出现上面所述的这种自然发展过程。我们的研究和经验告诉我们 SaaS 应用程序也会遇到相同的周期现象。

总结

如同那些早期的 SaaS 采用者所意识到的那样，找到正确的目录细分、功能捆绑和定价模型并非易事。这需要花时间多次试验。最重要的是要保持服务目录灵活性。与传统的软件消费一样，确保用户对服务协议条款的严格遵守是实现盈利的重要要求。在 SaaS 之前，数据收集是多数软件可和和权限管理系统的一个高级功能，所收集的数据被用于预测未来发展趋势并做出明智的商业决策。在云中，（客户）使用数据不仅具有商业智能用途，同时它也是为重要业务流程（如计费）提供支持至关重要的信息。因此，云服务供应商能够轻松地跟踪、组织并报告服务使用情况是非常重要的。

虽然云服务供应商同样会遇到桌面软件产品供应商们在多年前遇到的相同的挑战，但是云服务交付所具有的益处要远远大于这种发展阵痛。好消息是您并不是单身迎战，拥有 25 年服务历史的 SafeNet 是您忠实的伙伴，可以帮您为满足这些市场需求并解决这些挑战。

SafeNet 圣天诺®云授权服务

SaaS 供应商可是通过圣天诺云授权服务快速轻松地制定其服务目录、规范要求并在基于功能的级别上控制用户访问，测量服务使用情况，通过有针对性的计费方式实现商业智能目标，同时采用其服务目录来拥抱新的、不断发展的市场机会。



定义

定义基于功能的服务种类和定价模式，实现产品多样化和业务灵活化。

准备

迅速交付服务协议，提高运作效率，减少手工错误。

控制

用户授权，确保与服务协议的符合性。

度量

服务使用情况的度量，用于计费和商业智能分析，简化操作，提升决策能力。

调整

随时调整服务类别、功能组合和定价模式，无需研发额外投入。

圣天诺软件货币化解决方案简介

SafeNet 在软件保护、授权和权限管理领域里，有超过 25 年的技术和市场服务经验。无论是桌面软件、嵌入式软件还是新兴的云服务模式，我们都可以帮助软件产品和服务供应商实现最大化商业利益。圣天诺软件授权方案包括：圣天诺 HASP(LDK)，圣天诺 EMS 和圣天诺云授权服务。

沈阳云畅想科技有限公司

电话：024-3105 8958

网址：www.aladdin.ln.cn