

Edoardo Bolzani

Il mondo del SaaS

Come il servizio SaaS (Software as a Service)
cambia il modo di utilizzare il PC,
il Software e il nostro Business

Prefazione

Ogni grande novità nasce dalla distruzione di un mondo precedente, è un punto di discontinuità, un colpo di frusta che azzera molte esperienze divenute ad un tratto obsolete.

Dalle candele alle lampadine, dalle carrozze alle automobili c'è stato un cambiamento fondamentale non solo nel business dell'illuminazione e del trasporto, ma in tanti altri settori ad essi collegati.

Non c'è stata concorrenza fra la carrozza trainata dai cavalli e l'automobile: erano due cose diverse, con target diversi di clienti, e hanno convissuto fino a quando l'automobile è diventata lo "standard" del trasporto autonomo e la carrozza un simpatico e romantico modo di visitare una città.

Chi oggi vede una rivalità, o concorrenza, fra il modo di utilizzare il software sui propri calcolatori (in licenza d'uso) o di utilizzarlo come servizio (SaaS) attraverso Internet, sbaglia.

Sono due cose diverse, le applicazioni su di un calcolatore, magari il "proprio" PC, ci sono da trentacinque anni, le applicazioni nel Web esistono da solo un decennio.

Sono due business differenti e in queste poche pagine cercherò di illustrare come il modello SaaS (Software as a Service) sta cambiando il modo di utilizzare il PC, il Software e il nostro Business.

Indice

Un po' di storia	Pag. 4
I Web services e le nuove applicazioni	Pag. 7
Dove sono i miei dati?	Pag. 10
Perché tutti vogliono la fortuna del SaaS	Pag. 12
Il problema del cash-flow nel business SaaS	Pag. 18
SaaS : 8 cose che devi sapere	Pag. 20
I sette errori mortali di chi offre soluzioni SaaS	Pag. 21
I casi di successo : Google e Salesforce.com	Pag. 25
Dove ha sbagliato Microsoft	Pag. 27
SaaS in Italia	Pag. 31

Un po' di storia

Sono ormai 10 anni che si parla di software utilizzato in modalità ASP (Application Service Provider), oppure On Demand (definizione della IBM) oppure SaaS (Software as a Service), ultima e più fortunata definizione di qualcosa che negli anni '70 si chiamava "Service" e connetteva, via linee dedicate, i clienti ad un Host per utilizzare i programmi di contabilità o paghe.

Il successo era dovuto al fatto che, prima dell'avvento dei PC in rete, avere un Server "in casa" era qualcosa di complesso e di molto costoso perché prevedeva la presenza di un "informatico" spesso assunto.

L'avvento dei PC e i loro software Client/Server, ancor più il costo pazzesco delle linee dedicate, decretarono la morte di questi servizi verso la metà degli anni '80.

Fino alla fine degli anni '90 abbiamo assistito ad un proliferare di prodotti software basati sui Server Windows, sulle reti locali e sui Client Windows, oppure basati sui Server Host IBM (AS/400, Unix e S/390) connessi in rete locale o remota i terminali "stupidi" a caratteri, senza grafica.

Con l'avvento dell'anno 2000 assistiamo al dominio incontrastato di Windows Microsoft appena intaccato da Unix, Linux e AS/400.

All'orizzonte appare però una novità per il software applicativo : Internet.

Qualche sito comincia a vendere nel web come Amazon.com, a fare aste nel web come eBay.com o, come in Italia, a fornire biglietti per concerti o avvenimenti sportivi come TicketOne.it.

Che differenza c'è fra utilizzare delle maschere (videate di un browser) per imputare dei dati relativi ad una vendita o ad un'asta e utilizzare delle videate per gestire la contabilità o il magazzino di una ditta?

Nessuna.

Ed ecco spuntare, assieme alla bolla tecnologica, i fornitori di applicazioni nel web : è nato l'ASP(Application Service Provider)!

Molti dei provider di allora sono scomparsi come Finmatica e B2Biscom (gruppo Fastweb) in Italia, NetLedger.com in USA (salvata da Oracle ed oggi sul mercato col nome NetSuite.com), altri sono stati congelati, pochissimi hanno fatto fortuna.

ASP porta “sfiga”? Nessun problema : gli cambiamo nome! Ecco nel 2006 nascere la sigla SaaS (Software as a Service) e addirittura siamo già al SaaS 3.0!

SaaS 1.0 : Hosted/ASP-based Applications

La prima generazione ha visto la nascita improvvisa e la catastrofica rovina del mercato ASP (Application Service Provider). Il primo modello hosting/ASP era basato sulla vendita di un numero ristretto di funzioni del software tradizionale alle PMI tramite un contratto di noleggio.

In SaaS 1.0 ogni ditta cliente ha la sua implementazione, modifiche e condivide alcuni livelli di infrastrutture IT. Generalmente gli ASP offrono i loro servizi ad un prezzo molto alto. Questo modello si basa generalmente su applicazioni client/server e sulla abilità di personalizzare e integrare la soluzione dopo averla venduta. Modello di distribuzione : diretta, “porta a porta”.

SaaS 2.0 : “Pure” SaaS Applications

SaaS 2.0 sta arrivando all'età della maturità. Questa versione del modello SaaS offre un insieme completo di applicazioni come CRM, ERP, HR e altre. La maggior parte delle applicazioni sono sviluppate in modo “Web nativo” con codice condiviso e un modello di delivery uno-a-molti. Il prezzo si indirizza al basso con una sottoscrizione che include il supporto, una rapida implementazione e funzioni facili da usare.

Questo SaaS crea delle economie di scala per i venditori di software e permette una crescita molto rapida. Modello di distribuzione : vendita diretta con un prezzo molto basso, tramite personale interno e vendite nel

web.

SaaS 3.0 : Hybrid SaaS Applications

SaaS 2.0 è focalizzato sulle piccole PMI, il SaaS 3.0 sta emergendo con l'adozione del modello SaaS da parte di clienti Enterprise. Di conseguenza queste aziende più grandi stanno chiedendo una evoluzione del modello "pure-play SaaS" per venire incontro alle loro specifiche esigenze. Con l'ingresso dei clienti Enterprise assistiamo all'incremento di domande di modifiche e di implementazioni, con la nascita di un modello apparentemente "ibrido" fra l'hosted e il pure-play. I clienti più grandi stanno richiedendo una integrazione con le loro applicazioni esistenti, un modello flessibile di distribuzione del servizio e una evoluzione delle funzionalità. Questa nuova generazione abbraccia sia un codice multi-tenant che uno single tenant, eliminando alcune delle prime economie di scala. I clienti stanno chiedendo un controllo sugli aggiornamenti, le configurazioni e le personalizzazioni, oltre ad una integrazione col proprio IT. Il modello di prezzo si sta evolvendo ad includere un ibrido fra una licenza e una sottoscrizione flessibile. Modello di distribuzione : con un complesso ecosystem di ISV, consulenti e partner.

I Web services e le nuove applicazioni

Secondo una definizione comune, Web Services sono dei componenti software che interagiscono dinamicamente con tutti gli altri usando una tecnologia standard in Internet (XML), rendendo possibile costruire dei ponti fra sistemi che altrimenti richiederebbero un enorme sforzo di sviluppo. D'altra parte i Web Services permettono la connessione fra sistemi per le funzioni di business di ogni giorno (es: ordini, fatture, pagamenti,...). E queste funzioni di business possono essere usate come blocchi per costruire qualsiasi cosa; una applicazione può essere costruita da differenti Web Services assemblati dinamicamente da diverse fonti nel Web.

La buona notizia : gli Standards

Ciò che permette ai Web Services di lavorare - e ciò che li rende unici nel mondo del business di oggi - è che i Web Services sono costruiti completamente su standard aperti basati su XML. Perfino compagnie che normalmente non si mettono d'accordo sugli standard - incluso Microsoft, IBM e HP - sono d'accordo sul fatto che i Web Services sono vitali per il loro futuro. In effetti sono tutte d'accordo con Microsoft, "*Web Services provide a simple, flexible, standards-based model for binding applications together over the Internet that takes advantage of existing infrastructure and applications.*"

In altre parole, i Web Services offrono delle interfacce standard dentro e fuori le applicazioni, che rendono facile l'integrazione di sistemi diversi.

Il risultato : uno Sviluppo ed una Integrazione più facile

Oltre che a cambiare il modo in cui le applicazioni sono distribuite, i Web Services stanno re-inventando il modo in cui le applicazioni sono sviluppate ed integrate. In verità i Web Services sono delle componenti riusabili, e quindi promettono una drammatica riduzione del costo totale di creazione di una applicazione. E ciò significa che il costo e lo sforzo oggi occorrente nello sviluppo delle applicazioni calerà sensibilmente. Ma, più importante, i Web Services rappresentano delle interfacce standard fra le applicazioni, rendendo obsoleto il modo odierno di connettere le

applicazioni fra loro attraverso rigide soluzioni punto-a-punto.

Tuttavia, come ogni tecnologia che pretende una grande flessibilità, i Web Services aggiungono complessità e pretendono un approccio architetturale.

Le nuove applicazioni

Le nuove applicazioni saranno integrazioni di applicazioni SaaS esistenti, ad esempio vi è già Salesforce.com integrato con Google Documenti.

Molte di queste integrazioni saranno il business di società di consulenza che presenteranno sul mercato non più un software da loro sviluppato (non avranno i soldi nè il time-to-market) ma una “soluzione” da loro assemblata prendendo ciò che più interessa da un paniere di soluzioni già pronte.

Dice il mio amico Torricelli : “in Internet c’è già tutto, o è gratis o costa un milione di euro, ma è inutile scrivere qualcosa, cerca e lo troverai!”.

Se oggi voglio costruire e vendere una motofalciatrice o un telefonino, compro i vari componenti e li assemblo, e il business non sarà nella vendita ma nei servizi di post-vendita.

Perciò le applicazioni SaaS saranno viste come le varie “componenti” che svolgono una determinata funzione, quella per cui sono state sviluppate da Software House specializzate nel produrre, mantenere, vendere e dare assistenza su queste applicazioni-componenti.

Questo business è già stato sviluppato, in modo professionale e redditizio, da aziende indiane che per pochi dollari vendono programmi SaaS (Zoho) o librerie per creare la propria applicazioni.

Secondo la teoria dell’e-Business On Demand dell’IBM è difficile saper fare tutto quello che serve ad una azienda : l’idea, la produzione, il marketing, la vendita e la gestione del business.

Per fare business con applicazioni SaaS non è perciò necessario avere uno staff di tecnici IT che analizzano l’idea, la sviluppano, la testano e la mantengono.

Basta essere in grado di assemblare, tramite la tecnologia XML e Web services, applicazioni esistenti e dedicarsi al marketing e alla vendita del nuovo servizio e della relativa consulenza.

La vendita avverrà tramite un sito offerto da un fornitore SaaS, la vendita avverrà tramite un negozio on-line (B2B o B2C) offerto, ad esempio da Netsuite.com, per i contatti telefonici si userà Skype, per la gestione dei clienti si userà Zoho CRM, per la gestione aziendale ci si avvarrà di un servizio SaaS come MicroERP di Zucchetti.it.

Questo libro è stato scritto grazie al servizio SaaS ILMIOLIBRO.it.

Dove sono i miei dati?

Quando parliamo di sicurezza in verità parliamo di due cose distinte : la “sicurezza fisica” e la “sicurezza logica” o riservatezza.

La sicurezza fisica riguarda il fatto che i miei dati non vengano persi, distrutti, o diventino illeggibili.

Si parla perciò di sistemi anti-incendio, anti-allagamento, di copie di sicurezza, di back-up fatto in luoghi lontani in modo da essere sicuri fino nel caso di un bombardamento atomico, si parla di “disaster recovery”.

La sicurezza logica riguarda il fatto che i miei dati restino riservati nella misura che io desidero.

Si parla perciò di accessi controllati al sistema, di sistemi anti-intrusione, di password, di personale fidatissimo dedicato a questo problema.

Alla domanda “dove sono i miei dati?” bisognerebbe rispondere “in un posto sicuro!” ma spesso così non è. Si pensa che avere il server e il personale presso la propria azienda sia un modo per incrementare la sicurezza. Ma spesso questo non è vero, anzi!

Solo le grandi aziende hanno i mezzi per rendere il proprio data center sicuro da un punto di vista fisico ma l’esempio dello scandalo Telecom ci ha insegnato che quella grande azienda non curava la riservatezza dei dati.

Aveva affidato a personale inaffidabile i dati di milioni di utenti Telecom!

E cosa dire del proprio PC?

Se contiene informazioni importanti riguardanti una rete di vendita, un modello di business o un impianto innovativo, stai sicuro che la concorrenza lo ruberà o dalla tua macchina o dall’ufficio, tramite una falsa donna delle pulizie, o mentre sei in viaggio.

I dati importanti debbono stare in data center specializzati, professionali e con seri contratti di servizio (SLA : Service Level Agreement), come i soldi non si tengono sotto il materasso ma presso banche affidabili.

Poi è vero che le banche falliscono e che qualche data center può avere dei problemi, ma le probabilità sono infinitamente inferiori rispetto ad un “fai da te” che è incentivato da certi fornitori di hardware e software a basso costo. Questi non vogliono sentir parlare di “costi d’infrastruttura IT” perché sono altissimi, se uno ha a cuore la sicurezza dei propri dati, e renderebbe inutile il loro sforzo di presentarsi come fornitori di soluzioni a costi molto contenuti.

L’11 settembre è ricordato come una tragedia per le migliaia di morti nelle torri gemelle ma nessuno parla del fatto che decine di aziende, molto prestigiose per permettersi uffici così costosi, sono state obbligate a chiudere perché avevano perso tutti i loro dati.

I server erano in una stanza del grattacielo e le copie di sicurezza in un’altra!

Gli elenchi dei clienti, cosa era stato venduto e cosa doveva essere pagato; stessa cosa per fornitori, trasportatori, banche....tutto perso!

Perché nessuno aveva pensato a mettere in atto un sistema di “ripartenza” in caso di “disastro”, perché si pensava fosse una spesa inutile, perché non era mai successo niente di simile.

Chissà quanto spendevano in anti-virus!

Come chissà quanto spendevano in anti-virus quelli di Société Générale, seconda banca francese, messa in crisi da un ex tecnico informatico che raggirava i sistemi di sicurezza per fare rischiosissimi contratti sui “future” che hanno fatto perdere miliardi di euro all’istituto.

Molto spesso i problemi sono in casa, ecco perché ha successo l’outsourcing.

Perché tutti vogliono la fortuna del SaaS

SaaS : Software as a Service, “Software come servizio”, come l’energia elettrica, il gas o la telefonia.

Tutte queste sono commodity “un termine inglese entrato oramai nel gergo commerciale ed economico per la mancanza di un equivalente italiano, e deriva dal francese “commodité”, che in italiano si può tradurre, col significato di “ottenibile comodamente”, col termine “pratico”. Indica materie prime o altri beni assolutamente standardizzati, tali da potere essere prodotti ovunque con standard qualitativi equivalenti e commercializzati senza che sia necessario l’apporto di ulteriore valore aggiunto. Una commodity deve essere facilmente stoccabile e conservabile nel tempo, cioè non perdere le caratteristiche originarie” (da Wikipedia).

Dal 2006 assistiamo alle enormi speculazioni sulle materie prime, vediamo il business terrificante di chi fornisce servizi luce, gas, acqua e telefonia.

Tutti servizi che uno potrebbe sostituire, ad esempio nel caso dell’energia elettrica, con un generatore di corrente sotto casa e questo era il modello di utilizzo dell’energia elettrica prima che si trovasse un modo economico di distribuirla da una centrale elettrica ad ogni fabbrica e ad ogni casa.

La connessione ad Internet è il modo economico di distribuire le applicazioni software senza che risiedano più sul proprio PC-generatore.

Nessun bisogno di manutenzione per ogni PC-generatore ma basta l’utilizzo (a consumo) di un PC-lampadina : un banale apparecchio fornito di un browser e connesso alla rete.

Come nel caso di una lampadina, quando l’apparecchio non funziona più lo sostituisco con uno nuovo!

Mi basta connettermi ad Internet e riprendere l’utilizzo del mio programma software, come avvitando la nuova lampadina la stanza si illuminerà.

Ma la grande differenza è nel business : a vendere dei generatori e a mantenerli efficienti è un business, ma vendere l'energia elettrica è un business mille, un milione di volte più remunerativo.

SaaS è un modello di business che cresce esponenzialmente e tutti vogliono entrarci!

Il 18 luglio 2008 queste erano le prime 20 ditte SaaS quotate al Nasdaq :

Company (Symbol)	SaaS Specialty	July 18	Weekly	YTD
Amazon.com (AMZN)	Simple Storage Service (S3)	\$78.31	13.30%	-15.47%
Athenahealth Inc. (ATHN)	Medical billing	\$29.80	6.09%	-17.22%
Blackboard Inc. (BBBB)	Online education	\$40.06	-4.46%	-0.47%
Concur Tech Inc. (CNQR)	Expense reporting	\$35.72	9.84%	-1.35%
Constant Contact (CTCT)	Marketing	\$18.25	-1.40%	-15.12%
Dell Inc. (DELL)	Managed services	\$23.47	-3.14%	-4.24%
EMC Corp. (EMC)	Storage on demand	\$14.01	11.46%	-24.39%
Google Inc. (GOOG)	Google Apps	\$491.98	2.21%	-28.85%
Ingram Micro Inc. (IM)	Seismic managed services	\$18.16	3.89%	0.67%
Intuit Inc. (INTU)	Financial software	\$27.34	-2.39%	-13.51%
Kenexa Corp. (KNXA)	HR recruiting	\$19.27	3.83%	-0.77%
NetSuite Inc. (N)	Accounting and CRM	\$18.00	-6.78%	-54.06%
Omniture Inc. (OMTR)	Analytics software	\$18.40	-14.10%	-44.73%
Rightnow (RNOW)	Customer relationship mgmt	\$14.45	2.85%	-8.83%
Salary.com (SLRY)	Compensation software	\$4.18	8.57%	-67.47%
Salesforce.com (CRM)	Customer relationship mgmt	\$63.75	-9.88%	1.69%
SuccessFactors Inc. (SFSF)	HR management	\$11.17	-3.29%	-5.50%
Taleo Corp. (TLEO)	HR recruiting	\$18.64	-7.45%	-37.41%
Vocus Inc. (VOCS)	PR and gov't relations	\$33.85	0.00%	-1.97%
Websense Inc. (WBSN)	IT security	\$18.27	0.94%	7.60%

Sono le 20 più importanti, alcune sono “pure SaaS companies”, ma la maggior parte (Amazon.com, Dell, EMC, Google, Ingram Micro and Intuit) stanno passando al business SaaS.

Cosa balza subito agli occhi guardando la tabella?

Si nota che dall'inizio del 2008 quasi tutte hanno perso molto del loro valore e questo denota che la borsa non ritiene ancora maturo il mercato SaaS per il “grande balzo”, oppure che hanno già scontato il loro successo.

Oppure, più semplicemente, non riescono ad attirare un numero continuo e crescente di clienti in modo da alimentare il successo e di avere bilanci trimestrali che indichino una crescita costante.

La borsa dei valori tecnologici è molto “sclerotica”, non tiene conto del valore esatto dell'azienda ma del successo che questa potrà fare sul mercato avendo come unico riferimento il modello di business.

Ora tutte le aziende SaaS hanno un modello di business con crescite esponenziali dei clienti connessi al loro servizio e pertanto del fatturato previsto.

Addirittura, basandosi sulla fidelizzazione del cliente, non è neppure importante il fatturato ma è fondamentale che il numero dei clienti cresca continuamente : oggi il servizio posso regalarlo ma domani lo fatturerò!



Nella figura viene illustrato il concetto che :

1. importante è raggiungere un “numeroso” Target dei Prospect
2. avere una Lead Generation
3. fra i Leads scegliere il sott'insieme di quelli che valutano il prodotto
4. quelli che provano debbono diventare “utenti in prova”
5. dopo un certo periodo di prova debbono diventare clienti
6. ...buoni clienti
7.ottimi clienti
8. con questi fare i “dollari”

Siamo arrivati al fatto che in USA una azienda (di cui cancelliamo il nome) offre un servizio “customer relationship management (CRM), online presence management, marketing, team collaboration, and customer service” in modalità SaaS per un anno GRATIS :

Alla fine dell’anno si può scegliere di acquistare col seguente listino:

	Hosted-On Demand (SaaS)	Hosted Appliance Enterprise/MultiTenant	Managed Appliance Enterprise/MultiTenant	On Premise Enterprise/MultiTenant
Yearly Seat Fee per User	\$600	\$400	\$400	\$400
Hosting & Mgmt Fee per server per yr	\$0	\$36,000	\$0	\$0
Management Fee per server per yr	Included in seat fee	\$0	\$6,000	\$0
Installation Fee	\$0	\$1,000	\$1,000	\$0
Recommended # of Seats	1 - 100	100+	100+	100+
Advantages	*Simple to use & access *No IT knowledge req	*Greater customer control *Dedicated system *No IT knowledge req	*Customer control *Physical proximity *Some IT knowledge req	*Full customer control *Most flexibility
Hardware Location	████████ Data Center	████████ Data Center	Customer Premise	Customer Premise
Shared/Dedicated server	Shared	Dedicated	Dedicated	Dedicated
Free Upgrades to ConcourseSuite	Yes	Yes	Yes	Yes
Installation of upgrades	Yes	Yes	Yes	No
Daily backups	Yes	Yes	Customer Responsibility	Customer Responsibility
Secure environment	Yes	Yes	Customer Responsibility	Customer Responsibility
Firewall services	Yes	Yes	Customer Responsibility	Customer Responsibility
Database upgrades & tuning	Yes	Yes	Yes	Customer Responsibility
Operating system upgrades & tuning	Yes	Yes	Yes	Customer Responsibility
JVM upgrades & tuning	Yes	Yes	Yes	Customer Responsibility
Branding	████████ Suite	Customer Choice	Customer Choice	Customer Choice
Hardware Cost	No	No	Yes	Yes

Tutto questo nella speranza di attirare un gran numero di prospect/utenti/clienti.

Però non è detto che questo numero riesca sempre a crescere con ritmo costante o accelerato e questo fatto alla borsa o al mercato pone qualche problema.

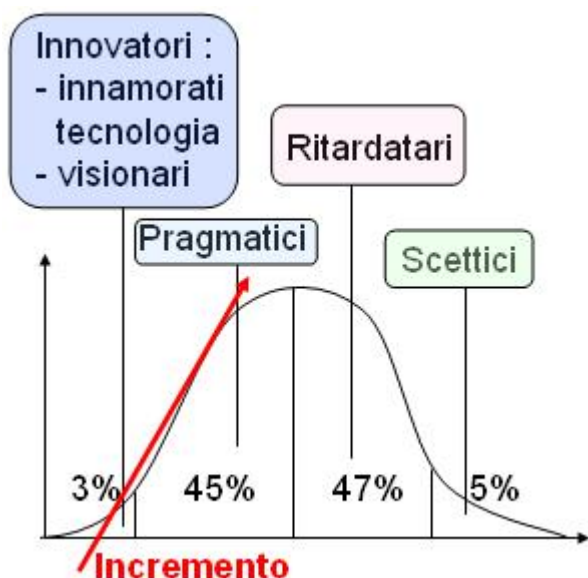
Come esempio possiamo citare la bolla speculativa di fine 2000 : le aziende che sono sopravvissute oggi valgono di più di allora e questo dimostra che è solo un problema “di tempo”.

La borsa vorrebbe un ritmo di crescita che si può avere, ma occorre più tempo.

Qual è il problema?

Per tutti i prodotti o servizi innovativi vi è solo una piccola parte della popolazione (non più del 3%) che li capisce, li apprezza e li vuole, sono i Visionari e gli Innamorati della tecnologia.

A volte sono anche chiamati “opinion leader” perché se questi ritengono che il prodotto sia valido ne parlano, creando l’effetto “tam - tam” e inducono altri (i Pragmatici, circa il 45% della popolazione) ad acquistare.



Nel disegno viene evidenziato in rosso l’Incremento nelle vendite quando un prodotto o servizio innovativo ha “conquistato” gli Innovatori ed è pronto per essere acquistato dai Pragmatici.

Resta un 52% fra Ritardatari e Scettici che comperanno il prodotto quando non è più innovativo, e forse c’è un altro prodotto che l’ha sostituito, e nella nostra indagine sul SaaS non sono interessanti perché si parla di un lasso di tempo che sarà non meno di 10 anni.

E’ proprio questo Incremento così “veloce” che appassiona alcuni investitori molto aggressivi e alcuni sviluppatori di software (smanettoni),

fenomeni del bit che adesso sono “SaaS dipendenti”, quelli cioè che sognano di diventare milionari in pochi anni.

Nessuno di questi ricorda però che un “prodotto”, anche se sotto forma di servizio software, deve essere funzionante, documentato, confezionato, ben presentato e ad un giusto prezzo.

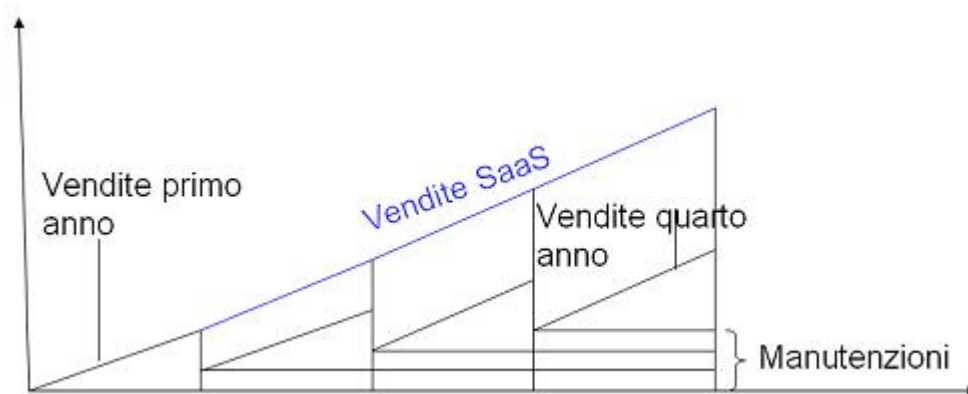
Chi crede di sviluppare qualche funzione in Internet, poco testata e non documentata, mal presentata e senza nessun business model crea solamente un buco nell’acqua.

Mai è stato più vero il detto che senza soldi non si fa nulla! Il 50% dei costi per un servizio SaaS debbono essere spesi nel marketing e gli smanettoni non conoscono il marketing : sono dei tecnici!

Il problema del cash-flow nel business SaaS

Fare previsioni sul business futuro di una Software House tradizionale con vendite in Licenza d'uso più Canone di manutenzione (quasi sempre pari al 15-20% annuo del prezzo della licenza, con un piccolo aumento pari ad un indice tipo Istat) è sicuramente difficile.

Ogni anno le vendite ripartono da zero, divise fra up-grade di clienti esistenti e vendite a clienti nuovi, e a meno dei canoni di manutenzione e dei progetti in essere, tutto il business della ditta dipende dalle nuove vendite e dalle relative consulenze e implementazioni.



Nel business SaaS le vendite ogni anno partono dal livello raggiunto nell'anno precedente e, a parità di vendite e risorse, la previsione sul business futuro è più facile come illustrato come nella figura sovrastante.

Come già accennato fra le vendite di licenze d'uso e le vendite SaaS la grande differenza è nel cash flow : tutto l'impianto (pacchetto software, infrastruttura data center, personale, marketing,...) per mettere il prodotto/servizio sul mercato deve essere in gran parte già preparato e pagato.

I contratti prevedono invece pagamenti dilazionati nel tempo, situazione dovuta al "noleggio" invece che alla vendita, e questa è una realtà a cui i softweristi non sono preparati, a differenza di qualsiasi imprenditore che prima di immettere un prodotto sul mercato deve creare l'azienda, acquisire le materie prime, mettere a punto la produzione, sviluppare i canali di vendita ed infine "vendere".

Nel SaaS l'importanza dei "clienti pilota" è assai inferiore a quella del business tradizionale dove un pacchetto software viene quasi sempre pagato dai "clienti pilota" e poi messo sul mercato.

Nel mondo SaaS un prodotto/servizio deve essere messo sul mercato quando è quasi perfetto e l'ansia del "time to market" deve essere tenuta a freno se non si vuole ripetere l'errore di SAP Business ByDesign, il nuovo prodotto di SAP annunciato a settembre 2007 e dopo sei mesi messo in un "limbo" con una precipitosa affermazione in cui si sosteneva che non è pronto, che si deve attendere un nuovo release e che occorrono almeno dai 12 ai 18 mesi.

Anche i tedeschi sbagliano!

E sbagliano anche se sono i numeri uno al mondo, ma lo sono in un business tradizionale, come quello della vendita su licenza, dove le loro tre offerte (R/3, All-in-one e Business One) permettono un fatturato che supera i 10 miliardi di euro con una crescita annua superiore al 25%.

Bene avrebbero fatto ad imitare Larry Ellison che non ha offerto l'ERP SaaS NetSuite all'interno di Oracle, ma ha creato una ditta separata da Oracle, di cui pochi sanno che personalmente detiene il 60% delle azioni, e i suoi due figli maggiorenni il 17%, mentre il resto è quotato in borsa.

Il business SaaS è ancora giovane ed è meglio non mescolare il business di una azienda di successo, basata su collaudate procedure tradizionali, con le particolari e non collaudate procedure del business On Demand.

SaaS : 8 cose che devi sapere

Otto piccole, ma preziose, regole per chi vuole utilizzare una applicazione SaaS.

Mia nonna diceva “A pensare male si va all’inferno...ma si ha quasi sempre ragione!”

1) **Parliamo della sicurezza. Se i tuoi dati condividono un data base con altre organizzazioni, che possono includere dei concorrenti, come puoi essere certo che sono sicuri?**

Le soluzioni per la sicurezza offerte dai venditori SaaS sono spesso eccellenti e il pericolo di spionaggio industriale è virtualmente inesistente. In alcuni casi alcuni venditori SaaS possono tenere alcuni dati critici dentro a dei sistemi protetti da firewalls se il cliente lo chiede.

D'altra parte SaaS non è la giusta soluzione per preservare dei segreti nucleari.

Ovviamente la sicurezza e la riservatezza dei dati sono cose da tenere in considerazione e molti preferiscono, per questo motivo, tenere alcuni dati e applicazioni in casa. D'altra parte la sicurezza aziendale interna non è detto che sia perfetta.

2) **Come si paga un servizio SaaS?**

Normalmente gli utenti pagano il servizio secondo il consumo che ne fanno. Un prezzo per utente al mese è il modello più usato. Vi è anche il prezzo per transazione. Vi è una grande varietà di modalità di pagamento.

Questo è un modo in cui SaaS si differenzia dall'outsourcing.

Questo permette ad una organizzazione di provare il servizio in quanto l'organizzazione non è obbligata a firmare un contratto di tre anni e non deve fare un investimento in hardware e licenze software.

Questo modello di pricing permette al SaaS di essere la scelta migliore per una azienda che cresce velocemente oppure per una azienda con grandi fluttuazioni nella domanda come succede nel

mondo retail.

3) **Quale tipologia di servizio offre un venditore SaaS e come lo fornisce?**

Compagnie come Salesforce.com (CRM), Councur Technology (Expense management), Taleo (Uman Resource), NetSuite (PMI suite), SAP Business ByDesign (ERP suite) offrono una certa varietà di servizi condividendo le funzionalità e le infrastrutture con molti utenti.

L'ultimo trend per i venditori SaaS è quella di offrire un intero set di servizi IT (tutto quello che ti può servire) su di una piattaforma dedicata.

I servizi sono comunque dati via Internet attraverso un browser.

Questo è ideale per gli "mobile user" come i venditori, gli addetti alla manutenzione.

Vi sono approcci differenti nell'interfaccia per i "mobile user", per esempio Salesforce ha una ottima interfaccia per PC mobili, per PDA, BlackBerries e iPhone.

Questo è importante per una organizzazione virtuale e distribuita sul territorio che deve condividere in real time un business.

4) **SaaS è per le PMI o può dare benefici anche alle grandi imprese?**

Recentemente la penetrazione delle applicazioni SaaS nelle PMI è cresciuta rapidamente ma molte grandi aziende stanno considerando molto attentamente le offerte SaaS specie di HR, CRM e Document Management.

5) **Quanto sono "maturi" i servizi SaaS?**

Saugatuck Technology identifica tre ere nello sviluppo del mercato SaaS.

All'inizio (in USA) alcuni servizi SaaS sono stati presi in azienda comprati direttamente dalla business unit con un piccolissimo coinvolgimento dell'IT.

In una seconda era (quella del 2008 in USA) l'IT è stato coinvolto e lavora con la business unit per accertarsi che il servizio raggiunge gli standard aziendali e per l'integrazione con i sistemi interni.

I venditori SaaS danno uno standard Service Level Agreement (SLA) e in genere offrono un alto livello di servizio.

Il 99,5% è il livello più basso del servizio standard e qualche volta cresce fino ad arrivare al 99,9%.

In futuro si arriverà al 99,999%, ma oggi è presto. Nella terza era i venditori SaaS adoteranno in modo aggressivo le nuove tecnologie così che i loro servizi evolveranno rapidamente.

Questo prevede che la piena integrazione funzionale tra il servizio SaaS e l'infrastruttura del cliente, mettendo tutta l'attenzione sul workflow.

Il marketplace di molti venditori è quello di unificare i propri servizi e di integrarli in una unica suite offerta al mercato.

Per esempio Salesforce ha AppExchange, una piattaforma che permette a diversi venditori SaaS di offrire i loro servizi applicativi attraverso una comune interfaccia coerente con quella proprietaria del CRM.

Axiom, una partnership di American Express e Reardon, fornisce un set di servizi ai viaggiatori attraverso American Express Travel Services con circa 1.500 partner su di una unica piattaforma.

6) **Quanto è maturo il mercato SaaS?**

Il mercato è in una prima fase di crescita dopo aver passato il brutto momento della bolla speculativa sui titoli tecnologici. E' caratterizzato da un gran numero di piccoli venditori, con continue nuovi nati.

In questo caso la crescita del numero dei provider è aiutato da grandi organizzazioni come IBM e Microsoft e da piccole come Progress Software Corp che permettono ai loro partner di entrare nel mercato SaaS.

La migrazione da ISV (independent software vendor) a venditore SaaS è pieno di trabocchetti e bisogna stare attenti quando se ne trova uno.

Si raccomanda di avere un piano già preparato nel caso che il venditore SaaS fallisca. Una differenza fra avere il software in casa e un servizio SaaS è che il provider fallisce il servizio può "evaporare" immediatamente senza preavviso.

7) **SaaS è una moda del momento?**

Io credo che sia il futuro del software o uno degli elementi importanti

nel futuro del software. Non credo che scompaia il tradizionale modello di vendita della licenza software ma certamente vi sono dei motivi economici a favore del mercato SaaS.

8) **Quale tipo di coinvolgimento deve avere un utente una volta che il contratto SaaS è firmato?**

Io credo che l'utente debba essere molto coinvolto nella evoluzione del servizio SaaS. In altre parole deve partecipare attivamente alla comunità degli utenti e alle conferenze perché l'evoluzione è molto guidata dal feedback degli utenti.

I sette errori mortali di chi offre soluzioni SaaS :

1. Pensare che offrire SaaS ed essere un Application Service Provider siano cose simili
2. Cannabilizzare i vostri ricavi proponendo una offerta SaaS ai vostri clienti esistenti
3. Sottostimare l'importanza e la necessità di un "custode service" nel modello SaaS
4. Offrire una prova gratis che non converte i prospect in clienti
5. Sottostimare l'importanza della "web-centricity" per il marketing, le vendite e il supporto
6. Sbagliare a capire l'importanza della "usability" nel vendere una offerta SaaS
7. Fare "hosting" con l'hosting provider sbagliato o fare il "self-hosting"

I casi di successo : Google e Salesforce.com

Il caso più eclatante di successo per il mondo SaaS è sicuramente il servizio CRM di Salesforce.com.

Dal loro sito : “Salesforce.com è stata fondata nel 1999 da Marc Benioff, già dirigente di Oracle, che per primo sperimentò l'idea di rendere disponibile alle aziende una serie di applicazioni tramite un semplice sito Web. Salesforce.com oggi rafforza costantemente questa idea originale migliorando ed espandendo la propria suite pluripremiata di applicazioni on-demand, la piattaforma Force.com, per ampliare le potenzialità della soluzione Salesforce, e la propria directory per le applicazioni on-demand AppExchange, unica nel suo genere.”

Già dal 2001 i primi Visionari (vedi figura a pag. 16) capirono la differenza fra questa applicazione “No Software” molto fai-da-te, e tutte le altre tipo Siebel e ne accreditarono un successo clamoroso : oggi sarà la prima azienda SaaS a superare il miliardo di dollari di fatturato!

Siebel era il CRM più conosciuto, costava una pazzia, occorrevano anni per installarlo e un 50% dei progetti fallivano o venivano abbandonati (vedi progetto Telecom in Italia).

Marc Benioff divenne famoso insultando pubblicamente Siebel e SAP colpevoli di vendere applicazioni inutilmente complesse e non self-service.

Oggi Siebel è stata acquistata da Oracle e il suo “CRM On Demand” praticamente tolto dal mercato.

Google è un'altra storia.

Google è il Web : ne è il motore di ricerca più utilizzato, attrae il 60% della pubblicità on-line ed ha la fama di essere la l'azienda più innovativa.

Tutto quello che “gira” nel Web le interessa compreso le applicazioni SaaS e per dimostrare di essere il leader indiscusso della tecnologia Web-based ha iniziato con l'avversario più terribile : l'Office di zio Bill.

Le applicazioni SaaS più usate di Google sono infatti le Google Documenti, un Office utilizzabile completamente nel Web, un terribile concorrente a Microsoft Office.

Ma non è tutta farina del suo sacco, le ha dato una mano Sun Microsystems che aveva nel cassetto Star Office (da cui è nato Open Office) e già nel 2000 aveva presentato Star Portal, un Office nel Web che non ebbe successo perchè era troppo “avanti”!

Google Documenti nasce da una intesa Google-Sun.

Per amore della verità oggi di Office nel Web utilizzabili (gratis o no) in modalità SaaS ce ne sono decine : ajaxWrite, Buzzword, Coventi, Docly, Ebiwrite, gOFFICE Word Processing, GreenDOC, iNetWord, RallyPoint, Solodox, Writeboard, Writely, Writer, writewith, Zoho Writer, ed altri ancora.

Le altre applicazioni SaaS di Google (a pagamento per le imprese) sono : Google One Box, Gmail, Calendar, Page creator e Sites. Oltre alle API per integrare queste applicazioni in prodotti di terzi.

Non più perciò solo motore di ricerca e generatore di fatturato con la pubblicità Web, ma fornitore di applicazioni per il Web un ambiente che conosce molto bene, anzi troppo, per qualcuno che vede Google come “il grande fratello”.

Questo è l’unico problema per Goggle : passare dall’immagine dell’azienda più innovativa a quella “pericolosissima” di azienda più curiosa sui nostri dati e comportamenti!

Dove ha sbagliato Microsoft

Leggiamo una notizia di fine luglio 2008

“Microsoft Business Chief See Bigger Role For Cloud Computing

By Jessica Hodgson, Of DOW JONES NEWSWIRE

REDMOND, Wash. -(Dow Jones)- Microsoft Corp. (MSFT) expects a "substantial portion" of revenue from its core business services division to come from online applications in the next few years, the new head of that division, Stephen Elop, said Wednesday.

Elop, who runs the Redmond, Wash.-based software giant's business applications division, wants to "aggressively facilitate" the re-engineering of Microsoft's Office division for a world where business applications increasingly are stored off-premise, a development known as "cloud computing." This is a critical shift for Microsoft, most of whose software is stored on customers' desktop computers.

Elop made the comments ahead of a crucial analyst meeting to be held on Thursday and shortly after the unexpected announcement that Kevin Johnson, head of the company's platforms-and-services division, was leaving Microsoft as part of a sweeping reorganization. Johnson will become head of Juniper Networks Inc. (JNPR).

The departure of Johnson, who was responsible for both the Windows operating system and Microsoft's Internet business, follows the company's recent bid to acquire portal Yahoo Inc. (YHOO). That effort, which Johnson helped orchestrate, stalled after the two sides failed to agree on price.

The loss of a key architect of Microsoft's Internet strategy is certain to raise questions about how the company will manage its transition to a hybrid model that gets significant revenue from both its traditional software business and its online operations, which are not profitable.

Elop, a former Adobe Systems Inc. (ADBE) executive and chief operating officer of Juniper Networks, says the company has time to manage this transition because few of its big corporate customers currently are looking for hosted services, preferring to manage their data in-house.

"They are beginning to pilot and experiment," Elop said of Microsoft's big corporate customers. "But in terms of committing their infrastructure, it's very small."

As such, Microsoft has so far only dipped a toe in the online business applications market. At the moment services offered are largely limited to email and collaborative software tools, such as Microsoft Exchange and Sharepoint.

*But, Elop says, there will come a time when large corporate customers demand **online and hosted versions of core Office products, such as Word and Excel**. Those products currently make up almost three quarters of the revenue of the division.*

In its last fiscal year, the business services division generated almost \$19 billion, roughly one-third of Microsoft's revenue. "We will be doing everything we can to give our customers the power of choice between on-premise deployments, hosted, fully in the cloud and different business models."

Kevin Johnson lascia e Stephen Elop dice che Microsoft deve fornire il suo software Office come servizio nel "cloud computing", dove la nuvola (cloud) rende bene il fatto che non si sa dove sono i programmi e i dati, come non si sa dove è la centrale elettrica a cui la nostra lampadina è collegata.

Da notare che, come sempre, Microsoft non usa un termine ormai conosciuto da tutti (SaaS), ma ne inventa un altro (cloud computing) tanto per far capire che è lei a dettare legge e a non doversi adeguare agli altri.

Ma chi sono gli altri?

Sono Google, IBM, Oracle, Sun, AOL, Dell, Amazon, Yahoo! e tanti ancora, tutti decisi a rompere le reni al gigante di Seattle, specie adesso che il suo guru Bill Gates fa finta di fare il pensionato più ricco al mondo.

In questi giorni assistiamo alla battaglia Microsoft – Yahoo!, dove non sono bastati 43 miliardi di dollari per aggiudicarsi, da parte di Microsoft, un motore di ricerca, un generatore di pubblicità on-line e soprattutto una tecnologia SaaS che a lui manca.

Forse riuscirà nell'acquisto, forse deciderà in altro modo, ma Microsoft forse ha perso il treno SaaS o, perlomeno, la credibilità del numero 1.

E in Internet o sei il numero uno oppure sei condannato a seguire a grande distanza. E Microsoft oggi insegue, anzi arranca!

E' chiaro che ha soldi e strategie per sopravvivere a lungo, forse a prendere il treno del "dopo-SaaS", ma per i suoi nemici questo è un bel momento e si prenderanno grandi soddisfazioni.

Microsoft è circondato ed attaccato da tutti i lati: il suo Office ha decine di concorrenti SaaS (vedi pag. 25), il suo Windows Mobile è attaccato da Google Android (Wikipedia: *“Android è una piattaforma open source per telefoni cellulari, basata sul sistema operativo Linux e sviluppata dall'Open Handset Alliance. La piattaforma è basata sul sistema operativo derivato da Linux con una serie di librerie dedicate come il database SQLite o SGL e OpenGL dedicate alla grafica, un "application framework", la "Dalvik virtual machine" (una Java virtual machine modificata) come ambiente di runtime e una serie di applicazioni preinstallate come un browser, una rubrica o un calendario.”*), il suo stesso “concetto di PC” viene attaccato dal Thin Client, un dispositivo senza disco fisso e senza ventola in grado di avere un browser, ovviamente Mozilla.

Non ha il disco fisso perché tutte le applicazioni e i dati sono nella “nuvola” Internet disponibile sempre ed ovunque, non più “prigionieri” del tuo computer personale.

D'altronde il primo termine per identificare una applicazione SaaS è stato “ASP” (Application Service Provider) coniato dalla società di consulenza IDC nel 2000 in un libro intitolato “ASP: un business distruttivo”.

Distruttivo di una tecnologia, il Client/Server, dichiarata morta dalla stessa Microsoft nel 2000 a favore della nuova .Net che, a distanza di diversi anni, non le ha prodotto molti dollari.

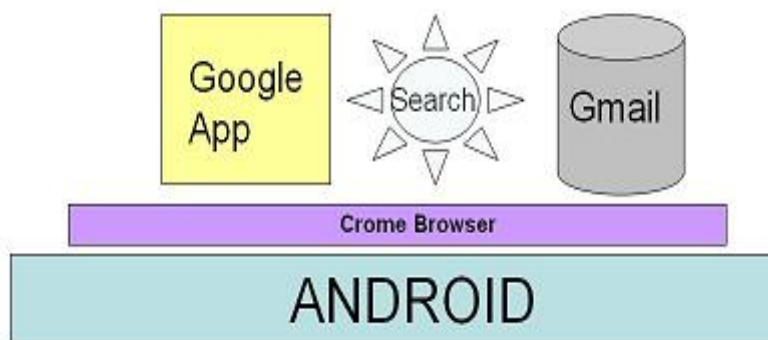
D'altronde in Microsoft furono avvertiti già nel 1995.

Ben Slivka, un ingegnere di Microsoft, inviò ai propri superiori un memo interno intitolato " *The Web is the Next Platform*". Vi si spiegava come più che concentrarsi sui sistemi operativi per il singolo PC sarebbe stato necessario cominciare a sviluppare applicazioni che girassero online per scongiurare il pericolo di perdere quote di mercato e clienti.

Un invito totalmente ignorato per molto tempo a Redmond. Dieci anni dopo quell'incubo è realtà e ha un nome: Google, come testimonia un altro memo interno a Microsoft, dall'eloquente titolo " *The Winner Takes All (And Not Just Search)*".

A settembre 2008 Google scatena la guerra annunciando :

1. **Android** : un sistema operativo per dispositivi mobili (telefonini) ma che funzionerà benissimo su qualsiasi altro dispositivo
2. **Chrome** : un browser che farà "girare" meglio le applicazioni Java
3. **Google App Enterprise** : applicazioni per diversi business e mercati
4. Tanto altro : <http://www.google.it/intl/it/options/>



Tutto questo assomiglia sempre più ad un nuovo sistema operativo (Android) col suo browser (Chrome), il suo office (Documents), la sua e-mail (Gmail), il suo disco fisso (su Documents), le sue applicazioni (App), calendar, blogger, social network, gestione foto,....fino a Google Maps.

E' esattamente un Web-PC, anzi un Google-PC! E Windows si preoccupa.....anche perché il Google-PC si basa sul più potente motore di ricerca al mondo che Microsoft non ha e, se non compra Yahoo!, sarà ben lontano dall'averne uno almeno "decente" per il business dell'advertising on line.

SaaS in Italia

Il Software as a Service non ha avuto fino ad oggi un buon successo in Italia, nonostante ci sia un ambiente ideale costituito da di 3.000.000 di PMI con una media di 3 dipendenti ciascuna e nessuna possibilità di gestire all'interno una infrastruttura IT.

Il primo esempio risale al 2000 quando una società del gruppo Fastweb, di nome B2Biscom, presentò sul mercato una suite composta da un servizio di e-Procurement, un ERP, un servizio di Paghe on line, più altro software per gestire e creare dei siti on line.

Fu un clamoroso insuccesso dovuto all'inconsistenza della politica di marketing che poggiava sul principio che chi vendeva connettività poteva vendere anche software gestionale.

Stesso errore commesso qualche anno dopo da Telecom Italia nell'offrire il CRM Salesforce.com.

Dal 2004 assistiamo ad un arrancare di piccole aziende che presentano le loro soluzioni gestionali SaaS in modo "parrocchiale", senza un preciso modello di business.

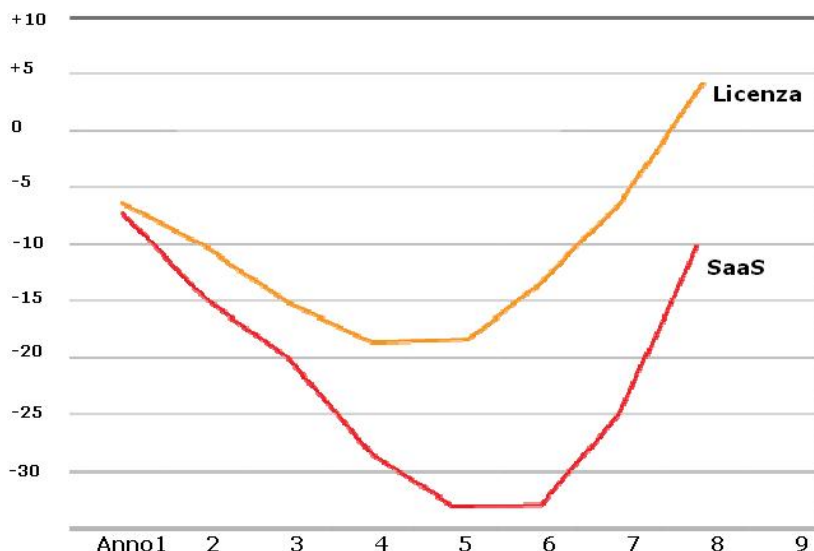
Questo però non è una caratteristica solo italiana : anche in nord Europa, come in USA, alcune Software House con un prodotto distribuibile nativamente in Internet, tramite una interfaccia HTML, stanno vendendo la loro offerta SaaS con infinite difficoltà.

La prima difficoltà è che queste aziende non sono focalizzate sul modello On Demand, debbono sostenere il business SaaS con altri business : chi con la vendita tradizionale in licenza d'uso, chi con altri business come la consulenza fiscale/organizzativa, chi con il business del Data Center.

Nessuno in Italia ha un modello di business serio e pianificato.

La seconda è che nessuno in Italia ha sviluppato il proprio servizio-prodotto dopo un attento esame delle specifiche esatte che dovrà avere il

prodotto stesso, a quale target di mercato verrà offerto e con quali previsioni di cash-flow.



La figura mostra, assumendo che vi sia lo stesso costo commerciale, la drammatica differenza su quando l'azienda viene pagata. In definitiva una azienda SaaS può necessitare di 50-70% di capitale in più rispetto ad una azienda col tradizionale modello di vendita in licenza.

L'esempio di NetSuite, andata in borsa NYSE nel dicembre 2007, spiega esattamente quali sono i costi di vendita e marketing fatti per prendere clienti SaaS in una azienda di successo.

I dati del fatturato sono stati 17.7 milioni di \$ nel 2004, 36.4 milioni nel 2005, 67.2 milioni nel 2006 e 108,5 milioni nel 2007.

I costi delle vendite e del marketing sono stati 27 milioni nel 2004, 39,2 milioni nel 2005, 43,9 milioni nel 2006 e 57,9 milioni nel 2007.

Siccome il tasso d'incremento nelle vendite è importantissimo per il business SaaS, questo deve essere sostenuto da un impegnativo piano di vendite e marketing.

Al 31 marzo 2008 gli impiegati di NetSuite erano 765 (dai 675 del 2007) così divisi : 283 nelle vendite e marketing, 307 nella assistenza, training e

consulenza, 81 nello sviluppo del prodotto e 94 in funzioni generali e amministrative.

Un estratto del loro bilancio :

	2003 (unaudited)	2004	2005	2006	2007
(In thousands, except per share data)					
Condensed Consolidated Statements of Operations Data:					
Revenue	\$ 8,345	\$ 17,684	\$ 36,356	\$ 67,202	\$ 108,541
Cost of revenue (1)	5,871	8,191	15,607	22,993	33,766
Gross profit	2,474	9,493	20,749	44,209	74,775
Operating expenses:					
Product development (1)	7,507	8,016	24,780	20,690	23,703
Sales and marketing (1)	15,415	26,963	39,179	43,892	57,932
General and administrative (1)	2,181	3,068	13,685	14,619	16,720
Total operating expenses	25,103	38,047	77,644	79,201	98,355
Operating loss	(22,629)	(28,554)	(56,895)	(34,992)	(23,580)
Other expense, net, including the effect of minority interest and income taxes	(117)	(1)	(769)	(730)	(326)
Net loss	\$ (22,746)	\$ (28,555)	\$ (57,664)	\$ (35,722)	\$ (23,906)
Net loss per common share, basic and diluted	\$ (43.00)	\$ (41.26)	\$ (27.99)	\$ (6.42)	\$ (2.45)
Weighted average number of shares used in computing basic and diluted net loss per common share	529	692	2,060	5,567	9,774

(1) Includes stock-based compensation expense

Quello che si nota è che NetSuite è una azienda che spende nelle vendite e nel marketing circa il 50% del fatturato e che debbono passare diversi anni perché diventi profittevole.

Un'azienda in Italia, con un piano così aggressivo di crescita, non esiste e forse non esisterà mai perché le nostre software house sono abituate a farsi finanziare dai clienti e non riescono a pensare ad un business dove bisogna anticipare i capitali e attenersi ad una attenta strategia di prodotto, vendita, canale, compensi e premi.

L'autore

Edoardo Bolzani è stato un tecnico IT e un amministratore di aziende IT di successo. Dal 1998 si occupa di Applicazioni nel Web, di Web marketing e di e-Business. Nel 2001 ha portato Salesforce.com in Italia.

Appassionato di SaaS gestisce il sito www.saasitaly.com e fa consulenze per le aziende SaaS più innovative sul mercato nazionale.

e.bolzani@gmail.com