

自己开发与向第三方购买——

# 授权管理的隐藏成本



## 简介

“如果您想要做正确的事情，那么就亲力亲为吧！”当我们不能以我们希望的方式做成某事时，我们就常常使用这句话来鼓舞自己。这与公司所面临的困境相同，这场困境中的争论点是到底是开发一套自身解决方案抑或是购买一套第三方软件包。表面上来看，自身在内部开发解决方案有诸多优点，您可以开发一套完全贴合您要求的系统。您拥有对此系统的专业知识技能，无需支付高昂的培训和整合成本，维护费用低，自身开发更便宜。毕竟您的开发员工资是一项沉没成本。

这一观点常常也会被带入到授权管理领域中。如果一家企业需要创新、生成并满足多种许可模式要求，那么要满足这些特定的需求开发一套自身解决方案并非不是最佳选择，但是可能是它们唯一的选择。

## 完美配置……只满足当前需求

理所当然的是自身解决方案可以与企业完美地配置在一起。这种方案可以精确地满足商业需求并可以进行定制开发实现最大优势。不用再殚精竭虑地去整合一套第三方解决方案，您可以从基础上创建一套配合您当前基础架构的解决方案。更加贴近您当今所关注的避免特定类型非授权使用的情况。您的开发人员自信其知道您产品所被误用的方式，并且有一套理想的解决方案来解决这一问题。事实上这就是最可能的情况。

然而，如果当今商业世界一成不变的话这样当然可以，但是可惜的是我们所面对的是不断变化的世界。虽然您在今天可以潜在地应对某些非许可使用问题，但是您公司当前所面临的保密威胁很可能发生变化，更改您定价结构并提高您收益流的机会同样也看起来并不是静止不变的。

需要适应业务变化的需求的另一个示例是迅速增加的 ERP 和 CRM 系统。ERP 要求人们转换工作的方式，这种用转换本质上充满怀疑论特点：好处并不清晰，成本也未知，价值也并不明显。今天有很多理由表明其并非都有效。一套授权管理系统并不能与 ERP 和 CRM 系统截然不同。最显著的相似性是它们如何联系公司的几乎每一个部门。这正是自身开发系统所存在问题的地方。

每个部门一直都在寻求能够优化生产效率的工具和程序。工程部门使用最新的开发和供应工具，IT 部门待用新的电子商务计划和营销方案以改进商业智能软件。公司单位会在无需与另一个单位沟通变化的前提下做出变化。一套开发用于配合当前应用程序的自身解决方案会迅速地过期并变得不再可用。这是开发一套定制自身解决方案所固有的问题。

几乎不可能预测一家企业如何发生变化，即使能够预测公司如何变化的话，也不可能预测行业未来的变化。您的自身开发努力会关注于您的编程人员所熟悉并方便使用的方法上。他们不会去花全部必要时间去设计一套足够开放的系统以便于未来扩展接受新的应用程序或满足新的业务需求。即使他们开发了一套满足您商业需求的开放端灵活且可扩展的系统，其所满足的需求不过是您当今所面临的需求而已。

## 节省一分钱

开发人员工作时间常常被视为是一项沉没成本，所有人们常常会低估开发并维持一套自身解决方案的成本。没有详细的时间跟踪数据，不可能知道开发人员创建一套新应用程序所需的时间，无论该程序是供内部使用还是用于销售。同样原因发布一套新的收益生成产品的总成本也比较难于得出。一套授权管理系统的初始目标可能仅仅是避免非授权使用。但是“范围爬升”现象会迅速出现，项目目标会扩展到包含其他益处。这会将一项原本看来简单的工作变成一项耗时长久的工作。

如果您考虑一名编程人员的工资，当他将大部分时间放在开发一套授权管理系统的话，成本会迅速增加。这是除去编程人员花在非核心职务之外的时间。授权管理一般被认为并不是十分“性感”或令人激动的。除非在聘用该人员时就明确了他开发一套授权管理解决方案的工作目标，否则很可能他/她会更愿意回去参与更为新鲜的属于他们原本设定工作范围的项目，这会影响授权管理系统其他功能的开发。

一套授权管理系统需要将其作为自有资产来对待，必须经过任何其他产品所必须接受的所有设计和测试周期。最终结果是，出于考虑节约第三方软件成本的利益考虑，您需要创建一整套产品。更糟糕的情况是此产品并非您的核心竞争力。

## 为什么我们的这些程序不能和睦相处？

“可扩展性”和“灵活性”是被滥用的词汇了，但是有很多理由要使用这些词汇。这些词汇所代表的要求是任何与其他系统整合并跨多个部门发挥功能的应用程序所必须面对的关键要求。一套授权管理系统绝对属于需要满足这些要求的一套应用程序。许可与其所保护的产品关联在一起，因而应该在产品生命周期内贯穿流程始终。一套授权管理系统必须能够与多个分散的数据对话，使用标准的文件类型，如 XML 等，同时接受来自多个老输入端和其他后台办公系统的输入信息。自身系统开发用于满足当前的需求，不能与当前在公司内目前所未使用的系统实现整合。而一套优良的第三方授权管理解决方案可以持续进行更新以满足客户不断变化的需求，具有可扩展性和灵活性是这些解决方案的必要要求，而非是仅仅是一个口号而已。

## 早起的鸟儿有虫吃

如谚语所云：“时间就是金钱”，上市时间的延长会给客户带来更多成本。产品延迟推出会导致市场份额被那些更早更快推出满足客户需求的解决方案的竞争对手所蚕食。采购一套第三方解决方案可以消除这种开发延迟情况，让你可以迅速将其整合到您的运营基础架构中。这就可以让主管部门与其授权管理系统组成部分合作，因而缩短上市时间。开发人员可以将精力放在将许可模型整合到应用程序这方面的工作上，而 IT 团队和其他人员可以关注于创建实施体系，如网络端口，允许实现客户驱动型许可传送。

一套第三方解决方案同样也给您提供了轻松实验的优势。如果您不确定究竟哪种授权管理解决方案更适合您的业务，第三方解决方案可以让您首先对一些选项进行测试。您可以在一套应用程序上试验多种许可模型，而不是在未知悉市场反应之前就投入大量有价值的资源去创建一套自身解决方案。第三方解决方案让您能够迅速地对市场变化做出响应可以取得更大的竞争优势，实现更高的利润，降低潜在的收入损失。

## 您自身领域的管家

当您自己开发解决方案时，您知道此解决方案的各种细节。如果出现问题的话，无需请求外部技术支持。您的程序员可以迅速地创建补丁并进行升级，无需等待第三方供应商的时间安排。当创建许可模型以适应您的业务需求时，您内部的员工就是最适合的专家。但是这种方面也有其缺点。当自身专家不在任职于本公司时，您会发现自己所拥有的这套专有系统非常麻烦，因为没有别人知道其细节信息，当发生不可避免的故障时，不知道如何进行维护。您会发现那时自己是多么希望能够有一个技术团队能够帮您解决这些棘手的问题，那时您可能就会觉得当初不应该自己开发解决方案，而应该去买一套第三方解决方案。

内部专家技能仅仅局限于那些接受过培训的人身上。如果解决方案本质上不能进行维护的话，那么就很难避免自身解决方案维护成本的膨胀。您必须创建一套流程，通过该流程，解决方案相关知识技能能够持续地传给其他内部人员，确保企业内部始终都有足够的资源来处理故障问题。当您考虑到所有不同的部门都会被牵涉到授权管理流程时，这项工作就显得尤其具有挑战性。对开发人员来说，知识传递流程可能是比较熟悉的。但是，针对一项自身开发产品执行此任务是另一项重要的时间投资，这会进一步减少为收益生成软件产品所能提供的支持。从开发到整合，许多部门都会被牵涉进来，共同创建一套完全功能授权管理系统。依赖于一套自身“许可专家”需要有多多个不同系统的知识，而且很明显的是模型不能向外扩展。它同样要求该团队压迫在授权管理问题方面花费比只是专注于贡献收益任务更多的时间。

## 实践出真知

让我们假设有一家公司——ABC 软件公司，该公司需要为其一组 5 个应用程序开发一套授权管理解决方案。他们首先会考虑人员成本：

### 高级软件开发员：

年薪：11 万美元

福利：2 万美元

总计：13 万美元

- 工作范围和产品基础架构开发
- 项目管理和其他开发事宜监督

### 初级软件开发员：

年薪：7 万美元

福利：2 万美元

总计：9 万美元

- 开发和测试

6 名高级开发员 X \$130,000 = \$780,000 每年

3 初级开发员 X \$90,000 = \$270,000 每年

整个开发团队大约需要年度开支 105 万美元。估计初始开发和测试需要 3 到 9 个月，这期间单单人员成本就要花费 26.25 万美元到 78.75 万美元。

将开发员从生成收益的核心项目中撤离出来所导致的机会成本是比较难于测算的。您必须补充您的团队人员，这样在授权管理方面的资源的投入才不会对其他项目进程有显著的影响。在这种情况下，当大部分授权管理工作完成时，就会出现 workflow 问题。如果您的开发团队是 100% 为外部开发进行招募的，而且 100% 投入用于创建自身授权管理解决方案，那么当工作完成不再需要这么多人手时，您的企业就会有超员情况。出现的工作流和其他问题会给运营部门和人力资源部门带来诸多麻烦。

现在我们考虑一下 ABC 软件公司的产品上市问题。公司处于非常具有竞争性的市场环境中——DEF 软件公司正在积极努力以研发出下一代技术。两家公司的差异是 DEF 公司选择使用一套第三方许可系统，将其产品开发周期缩短了 3 个月（保守估计）。因为这一原因，ABC 软件公司在第一个季度损失了 15% 的预期收益。如果他们在一个产品线上新名称业务上每年营业额为 1000 万美元的话，那么因为竞争劣势他们会损失 75 万美元。这还没有考虑持续的维护成本，以及市场渗入和动机等其他不确定因素的影响。

## 太过熟悉并非总是会引起轻视

随着公司通过兼并和并购逐渐成长起来，业务单元之间的标准化流程日益变得具有挑战性，如果每家业务单元都有其自身的许可方法，这会导致十分没有效率的流程，这是公司一直所努力避免的噩梦。基于一套第三方授权管理解决方案上建立标准化的公司计划就显得颇为有益，这种标准让公司在授权管理方面更省心，因为无需对分散的系统进行整合。使用第三方许可的公司授权意味着采用许可的所有产品都使用相同的技术，可以通过相同的操作流程进行实施，而且支持员工也只需在一套系统上进行培训即可。许可可以与产品紧密地结合在一起，使用一套第三方授权管理系统并不像使用第三方开发工具。标准化可以降低为整个公司提供支持、执行部署和整合所需的成本。

## 总结

技术在不断地变化和发展，这些不断创新的技术可以为人们提供自动处理人工程序的功能，降低成本并提高效率。新的或相对未知的技术常常饱受怀疑，客户的初始反应会是内部开发一套解决方案。对某些极其特殊的需求来说，开发一套自身解决方案当然并非一个坏主意。但是，如果您的公司可能要面对上面述诸多类型变化的挑战的话，那么购买一套第三方解决方案是个不错的投资选择。

对于一整套授权管理系统来说，要发挥作用，公司内不同部门间必须进行协作。但是不同的应用程序可能有不同的情况，应该更好地定义整体授权管理流程。一套良好的授权管理解决方案应该能够提供一套易于整合的系统以及一套定义良好且结构化的流程——从设计到实施到持续管理的方方面面。

您所选择的供应商应该拥有丰富的经验和广泛的产品线，而且需要能持续地丰富其产品系列，为您当今和未来的需求不断提供支持。

我们当然要正确地完成工作，有时您需要自己亲力亲为，但是值得肯定的一点就是并非所有事都需要您全部从头做起，第三方解决方案也是不错的选择。

### 关于 SafeNet

SafeNet 是一家在信息安全领域全球领先的公司。成立于 25 年前，SafeNet 以其出色加密技术为客户提供完整的安全性，帮助保护通信、知识产权和数字身份的安全，公司提供有一系列产品，包括硬件、软件和芯片。UBS、诺基亚、富士通、日立、美洲银行、奥多比、思科系统、微软、三星、德州仪器、美国国防部和国土安全部、美国国内收入署和许多其他客户都选择赛孚耐产品满足其安全需求。赛孚耐于 2007 年被 Vector Capital 收购变为私营公司。

北京明幻畅想科技有限公司 电话：010-61691111 100-616-1111

网站：<http://www.safe.net>

©2009 SafeNet 版权所有。SafeNet 和 SafeNet 标志是 SafeNet 的注册商标。所有其他产品名称是其相关所有者的商标。