

OSS - Geschäftsmodelle

Helena Schulz

Motivation

- **Wie kann man mit einem Produkt auf das jedermann kostenlos Zugriff hat, Geld verdient werden?**
- **Wie innovativ und tragfähig sind die existierende OSS-Geschäftsmodelle?**

Gliederung

- Begriff OSS
- IT-Markt
- Modell zur Analyse von Geschäftsmodellen
- OSS-Markt
- Produkt-Geschäftsmodelle
- Dienstleistungs-Geschäftsmodell
- Mediator-Geschäftsmodell
- Sonstige Geschäftsmodelle sowie Mischformen
- allgemeine Probleme bei OSS
- Zusammenfassung

Warum OSS?

- Der Begriff der „**Free Software**“ stellt die Freiheit des Nutzers im Umgang mit der Software stärker in den Vordergrund und ist auch philosophisch und gesellschaftspolitisch motiviert.
- Dagegen praktizieren die Akteure der **Open-Source-Initiative** vor allem das technische Entwicklungsmodell von Software mit offenen Quellen.
- **Open-Source-Initiative**
eins der Ziele: Open-Source-Software der Wirtschaft näher zu bringen. Die Zusammenarbeit wird gesucht, um die OS-Bewegung zu stärken und um Geschäftsmodelle zu finden, mit denen es möglich wird, mit OSS Gewinne zu erwirtschaften.

OSS als „öffentliches Gut“

- **Nichtrivalität im Konsum**
- **Nicht-Ausschliessbarkeit von der Nutzung**
- Durch die Freigabe des Quellcodes wird der Wert der Software als handelbare Ware bedroht, ihr wirtschaftlicher Wert (**Gebrauchswert**) als Werkzeug bleibt unangetastet .

Durch die Konzentration auf den
→ Gebrauchswert lässt sich mit OSS auch Geld verdienen

Definition Informationsgüter

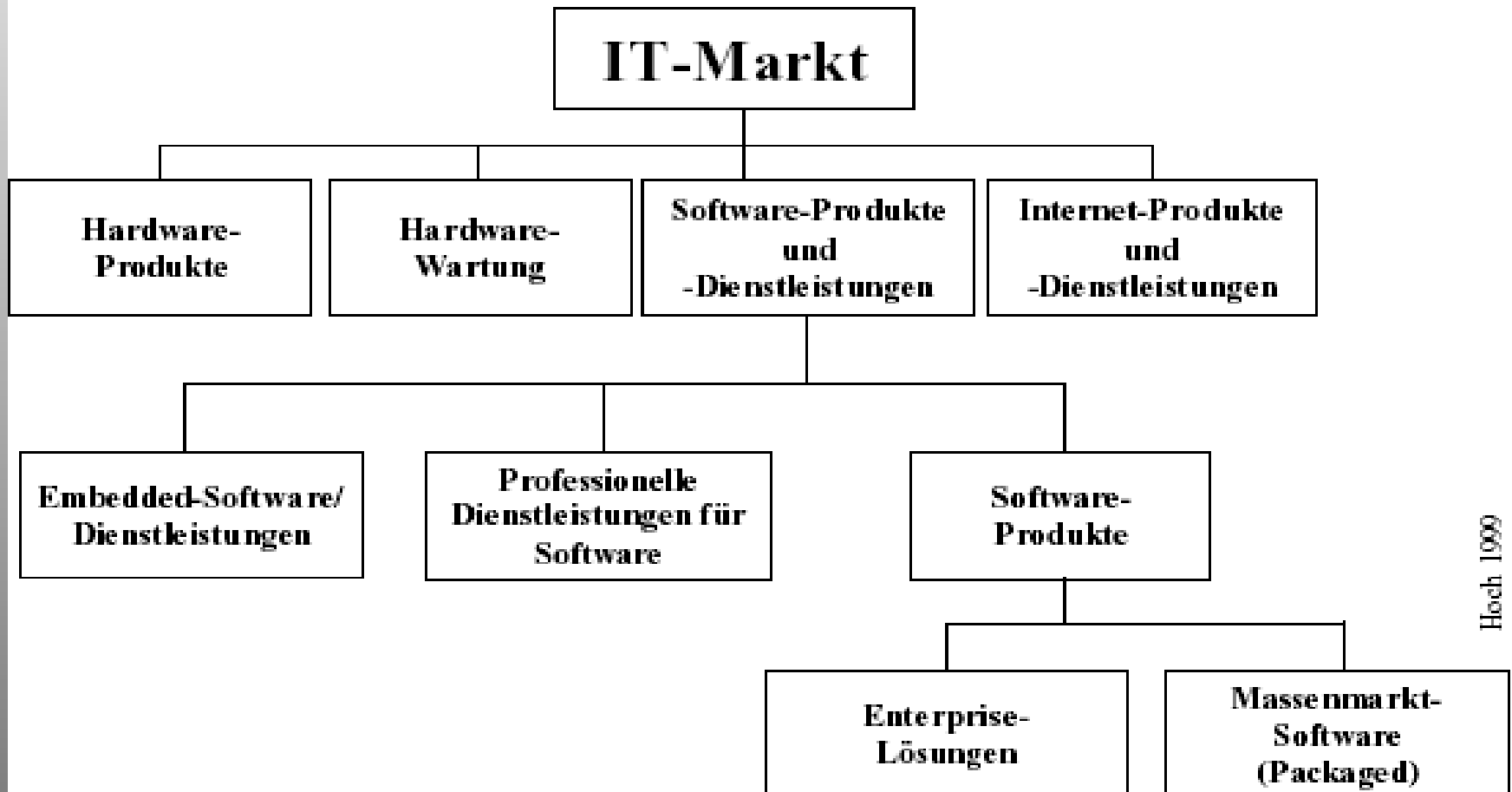
Können als Güter klassifiziert werden, weil

- lagerfähig
- Produktion und „Verbrauch“ auseinanderfallen können.

Unterschiede:

- unterliegen keiner physischen Abnutzung (Güter ohne Stofflichkeit)
- können unbegrenzt identisch kopiert werden
- verkörpern keine dinglichen Eigentumsrechte, sondern Nutzungsrechte

Struktur des IT-Marktes

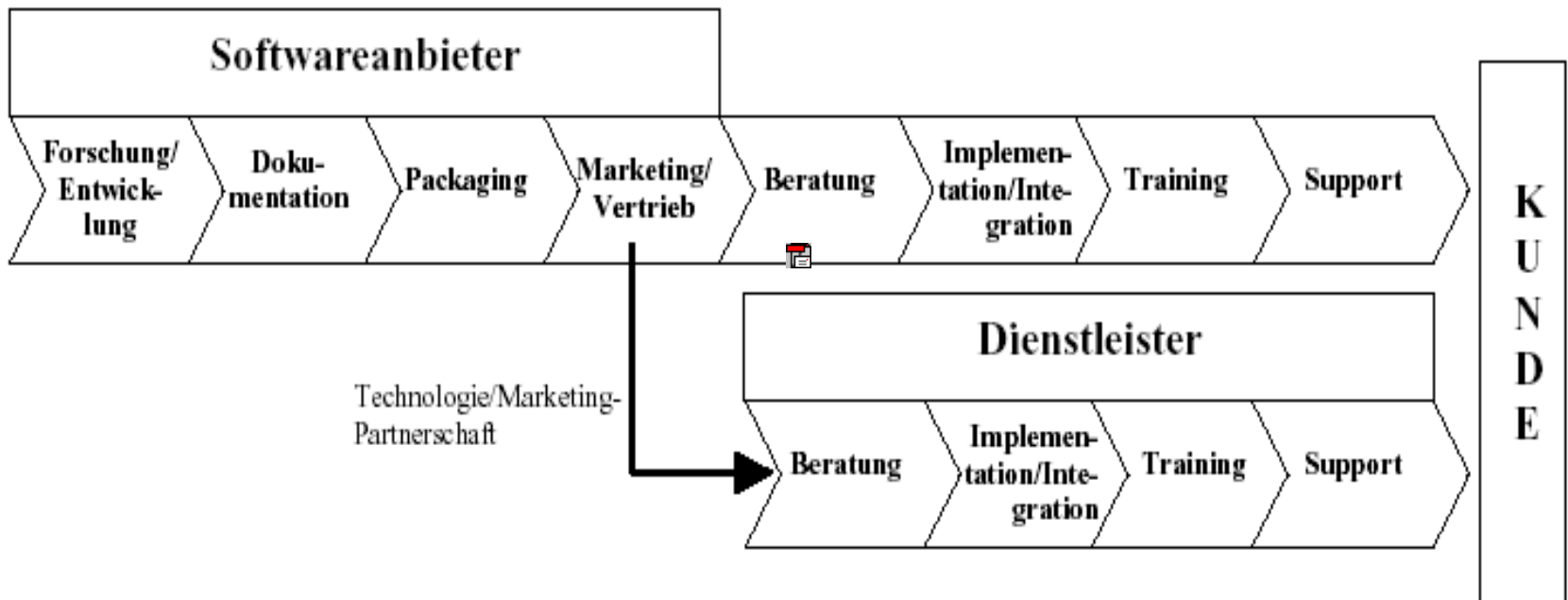


IT-Markt

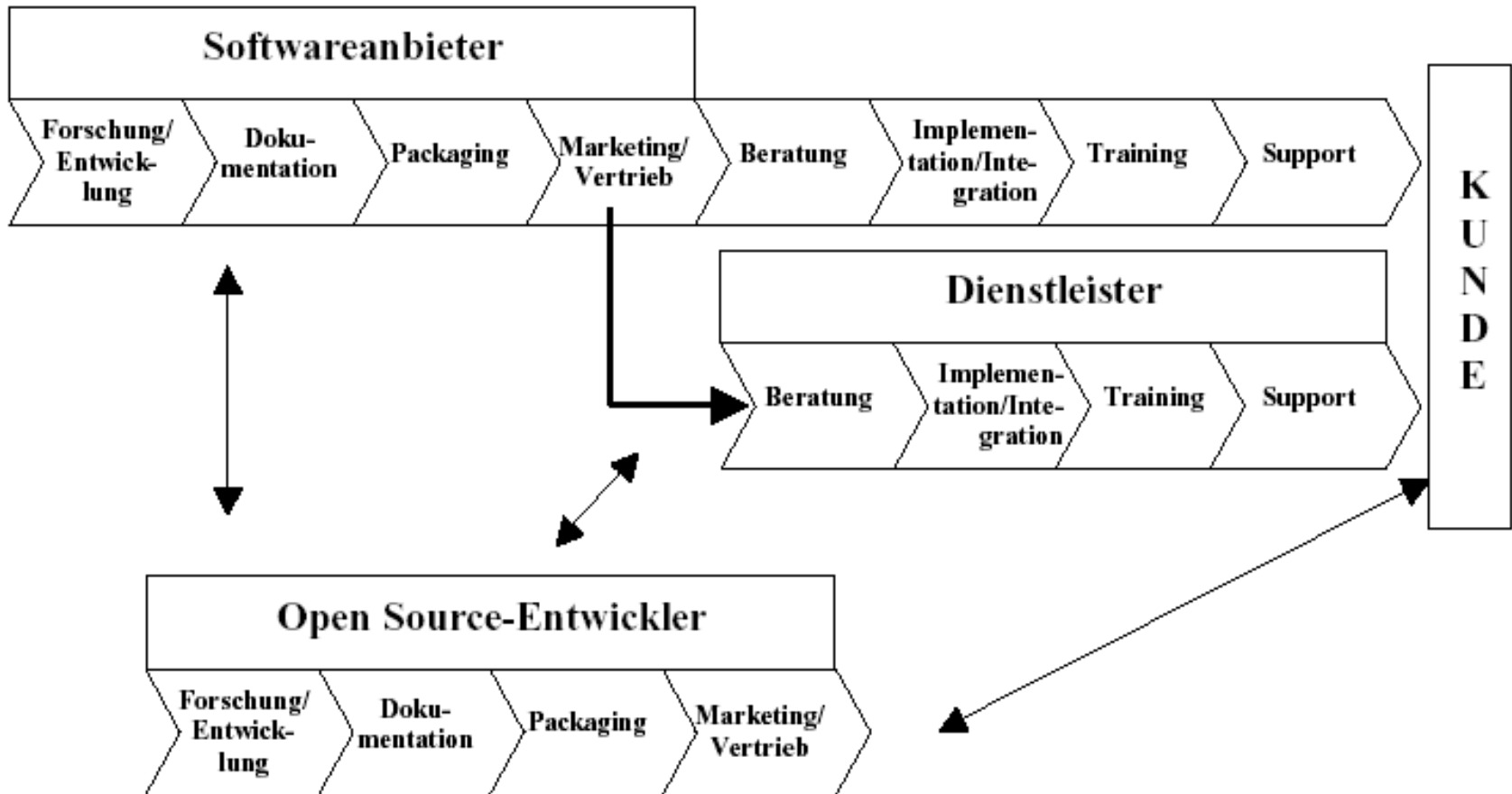
Merkmale:

- Niedrige Eintrittsbarrieren
- Niedrige Investitionen
- Schnelle Innovationszyklen
- Niedrige Grenzkosten
- Kampf um die Marktführerschaft

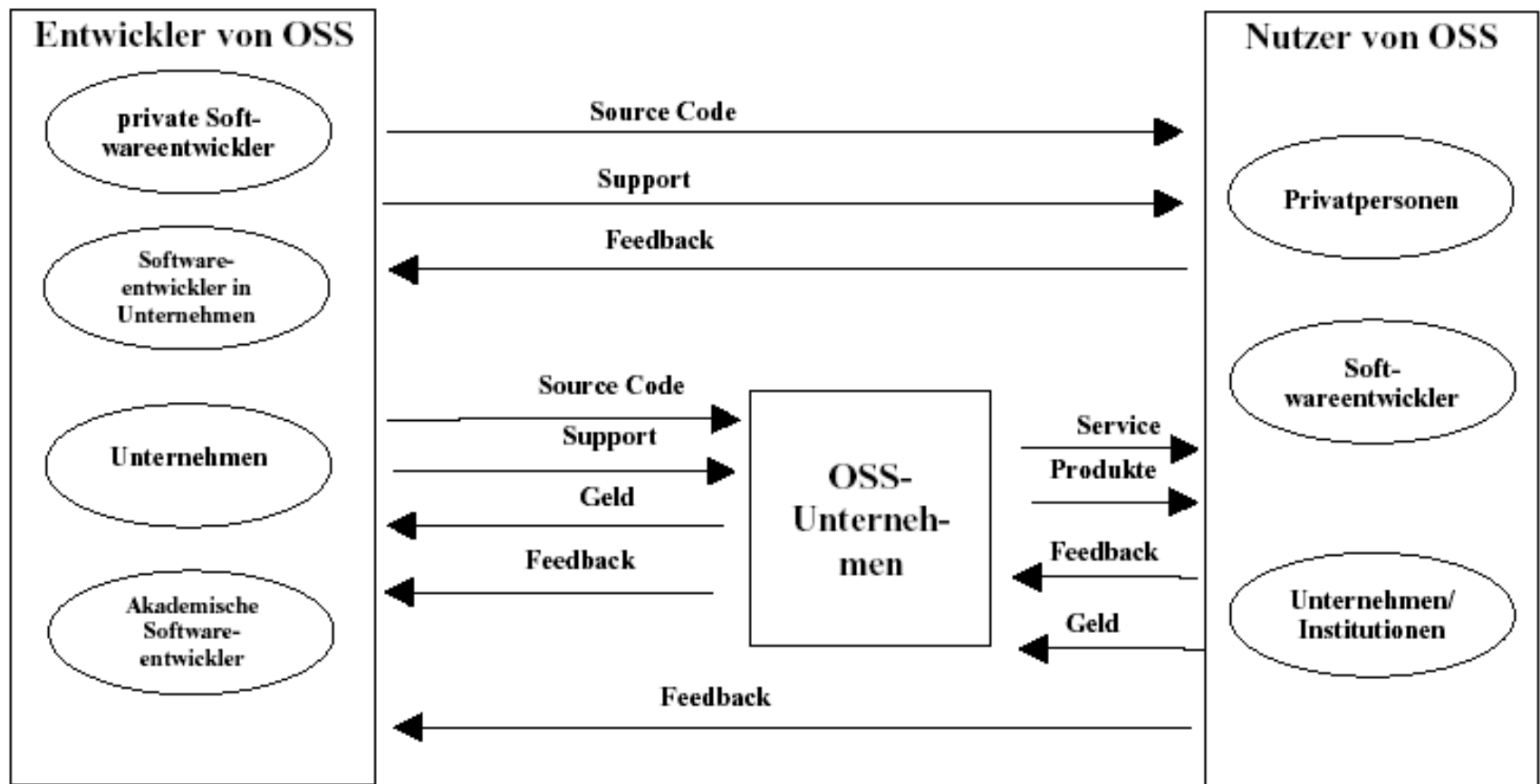
Die klassische Wertschöpfung der Softwareindustrie



Veränderung der Wertschöpfung durch OSS



Rollen bei der OSS-Entwicklung



Modell zur Analyse von Geschäftsmodellen



OSS-Märkte

- **OSS-Produktmarkt**
 - Betriebssysteme
 - Applikationen
 - Appliances
- **OSS-Dienstleistungsmarkt**
 - „Professional Services“
 - „Enterprise Solutions“
- **OSS-Internetmarkt**

z.B.: E-Commerce, Application Service Providing, Marktplätze, Content, Infrastruktur

OSS-Produktmarkt

	Server	Client	Embedded
Betriebssysteme	Linux-Distribution +	Linux-Distribution -	Linux-Distribution o
Applikationen	Server-Applikationen +	Desktop-Applikationen -	Embedded-Applikationen o
Appliances¹⁸	Server Appliances o	Thin Clients, Set Top Boxen o	PDAs, MP3-Player, Smartphones o

„+“ steht für hohe Relevanz, „o“ für mittlere Relevanz und „-“ für niedrige Relevanz.

Geschäftsmodell OSS-Distributor

- OSS-Distributionen
 - **fassen OSS-Komponenten** auf Datenträgern **zusammen**
 - machen sie für Endkunden als **Komplettprodukt** nutzbar
- besondere Eigenschaften:
 - das älteste OSS-Geschäftsmodell
 - ein „pures“ OSS-Geschäftsmodell
 - das Geschäftsmodell mit der größten Bedeutung
- wichtigste Linux-Distributoren: SuSE (Deutschland), Red Hat (USA), Turbolinux (USA/Japan), Caldera (USA) und Mandrake (Frankreich).

OSS-Distributor

- Der überwiegende Teil einer Linux-Distribution besteht aus frei verfügbaren OSS-Komponenten.
- Nur wenige Komponenten werden selber entwickelt.
- Manche Linux-Distributoren geben diese Kernkomponenten nicht als OSS frei, sondern bieten sie nur als proprietäre Software an.
- Zusätzlich wird ein Herstellersupport (Telefon, Email) angeboten, der für einen bestimmten Zeitraum kostenlos ist.
- Manche Distributoren bieten eine Wissensdatenbank mit Problemlösungen an, die kostenfrei bzw. durch Registrierung genutzt werden kann.

Marktpositionierung

- Unterscheidung nach
 - Versionen
 - Hardwareplattformen
 - Zielkunden (Unternehmen, Privatkunden)
- Branding-Strategie
- Sponsoring als Marketinginstrument
- **Distributionskanäle:**
 - direkter Verkauf
 - Vertrieb über Presse- und Einzelhandelskanäle
 - Partnerschaft mit Computerhersteller

Gewinnmuster

- Erzielung eines einmaligen Kaufpreises durch den Verkauf von Distribution und ggf. zusätzlicher Dienstleistungen.

Ressourcenfokus

- **Bereiche der Wertschöpfungskette:**
 - Forschung/Entwicklung
 - Dokumentation
 - Packaging
 - Marketing/Vertrieb
 - Support
- **Partner:**
 - Entwicklungspartner
 - Marketing- und Vertriebspartner
 - Dienstleistungspartner

Strategische Absicherung

- **Absicherung durch**
 - Etablierung einer globalen Marke und eines Standards mit möglichst hoher Verbreitung.
- **Mögliche Bedrohungen:**
 - alternative Bezugswege für die Distributionen (Internet)
 - vorinstallierte Betriebssysteme
 - theoretisch: Verhältnis zu den Entwicklern

Organisation, Mitarbeiter, Kultur

- Die **Organisation** der Distributoren teilt sich in
 - zentrale Softwareentwicklung
 - Dienstleistungen an den jeweiligen Unternehmensstandorten
- Für die Softwareentwicklung benötigen die Distributoren qualifiziertes Entwicklungspersonal.
- Für den Dienstleistungsbereich werden u. a. Berater, Hotlinemitarbeiter und Systemadministratoren benötigt.

OSS-Applikations-Anbieter

- **drei Fälle:**

1. Ein Unternehmen gibt eine ursprünglich proprietäre entwickelte Software, ab einem bestimmten Zeitpunkt im Quellcode frei.

2. Ein Unternehmen beginnt, eine Software ab einem bestimmten Zeitpunkt unter einer OSS-Lizenz zu entwickeln.

3. Ein Unternehmen „übernimmt“ zu einem bestimmten Zeitpunkt ein bis dato existierendes OSS-Projekt und betreut dieses ab diesem Zeitpunkt kommerziell.

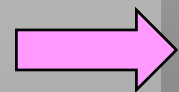
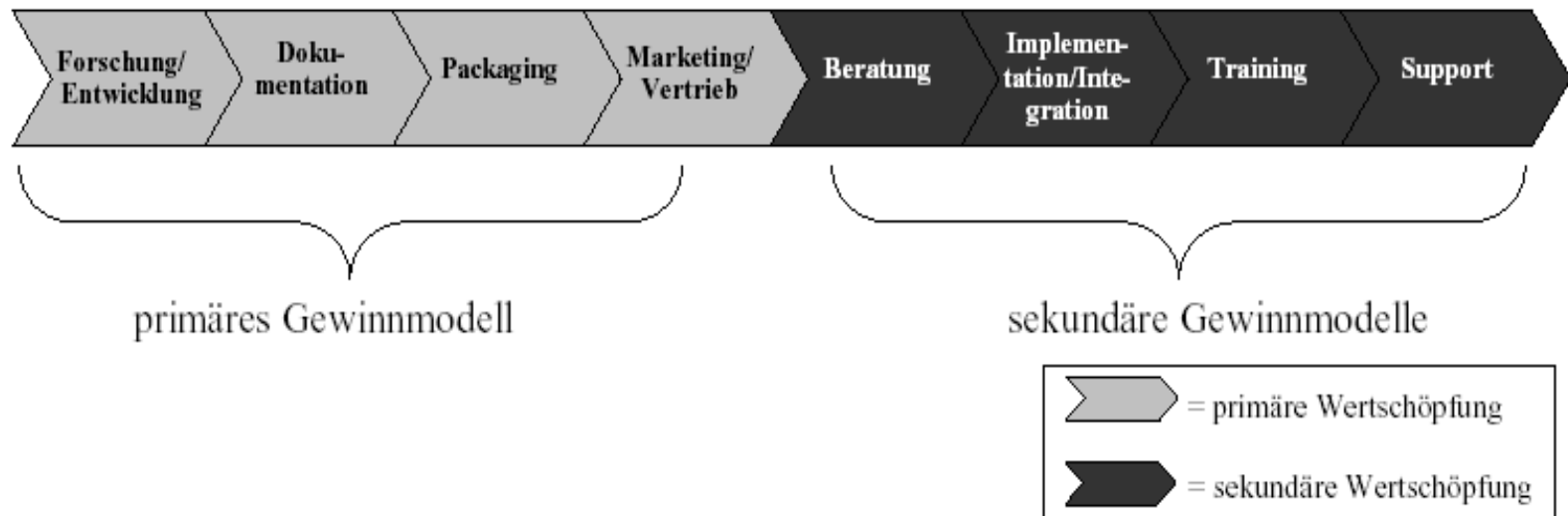
Marktpositionierung

- Die Anbieter bewegen sich im gesamten Markt für Software-Applikationen.
- **Vermarktung:** meist mit Hilfe der OSS-Community z. B. durch Webseiten, in Newsgroups, auf Messen und in Zeitschriften.
- **Vertrieb:** auf Projekt-Homepages im Internet oder bei OSS-Mediatoren bereitgestellt.

Gewinnmuster

- Verschenken der Software
- Lizenzierung nach Zeit
- Lizenzierung nach Zielgruppe
- Lizenzierung nach Leistungsumfang
- Lizenzierung nach Zielplattform
- Lizenzierung nach Komponenten
- Proprietäre Software für OSS
- Überleitung zu sekundären Gewinnmodellen

Ressourcenfokus



meisten OSS-Anwendungs-Anbieter haben Sekundärgeschäftsmodelle, bei denen sie indirekt von der Freigabe der Software profitieren.

Strategische Absicherung

- **Absicherungsfaktoren:**
 - Preis
 - Standardsetzung
- Sekundärgeschäftsmodell wird durch primäre Gewinnmodell abgesichert.
- **Mögliche Bedrohungen:**
andere OSS oder proprietär Produkte

OSS-Appliance-Hersteller

- Hardware/Software/Betriebssystem/Kombinationen
- zusätzlich zum OSS-Betriebssystemkern eigene Applikationen für die Schnittstelle zum Benutzer.
- Support in der Regel über Vertriebspartner
- z.B.:
 - Server-Appliances: Cobalt/San, IBM Whistle, VA Software, eSoft
 - Thin Clients: IBM NetVista, Linware, Wyse
 - Set top boxen: Nokia, PersonalTV, TiVo

Marktpositionierung

- **Unterscheidung nach**
 - Einsatzzweck
 - Zielgruppen (Standart, Professional)
- **Konkurrenz:** individuell konfigurierte Softwarelösungen
- **Vermarktung** des Produktes im Vordergrund
- **Vertrieb** über Partner bzw. Einzelhandel(im privaten Bereich)

Gewinnmuster

- Verkauf der Appliance-Produkte über Partner an Endkunde.
- Zusätzlich Erlöse aus Wartungsverträge und Supportanfragen der Partner und evtl. Updates
- evtl. Vertriebsprovisionen (aus Partnerschaft mit Softwarelieferanten)

Ressourcenfokus

- **Wertschöpfungskette:**
 - Forschung/Entwicklung
 - Dokumentation
 - Packaging
 - Marketing/Vertrieb
- **Partner:**
 - Entwicklungspartner, die Software zuliefern
 - Marketing- und Vertriebspartner
 - Dienstleistungspartner

Strategische Absicherungen

- **erfolgt über:**
 - den Preis
 - die installierte Basis
- **Markvorteile** erreichbar durch:
 - bessere Einkaufskonditionen
 - viele (und gute) Vertriebspartner
- **Bedrohungen**
 - proprietäre Appliances
 - individuell konfigurierte Softwarelösungen
 - Dienstleistungsangebote von Systemhäusern und Integratoren

Dienstleistungs-Geschäftsmodell

- es werden Dienstleistungen zu existierenden Produkten angeboten
- „kleinster gemeinsamer Nenner“ der OSS-Geschäftsmodelle
- ist herkömmlichen Geschäftsmodell sehr ähnlich
- Unterschied: fehlende Herstellerbeziehung und damit Umsätze aus Lizenzhandel
- Nehmen zusätzlich eine Qualitätssicherungsfunktion für die OSS-Komponente ein.

Dienstleistungs-Geschäftsmodell

- **Kategorisierung:**

- Distributoren
- große Hardwarehersteller
- globale Systemintegratoren
- spezialisierte OSS-Dienstleister

Marktpositionierung

- **Zielgruppen:** Unternehmen
- **Support-Produkte:**
 - Installationssupport
 - Supportpakete
 - Wartungsverträge
 - Integrationsleistungen
- **Vermarktung:**

Kompetenzdarstellung im Rahmen von Konferenzen, Messen oder in Fachartikeln und „Mund-zu-Mund-Propaganda“.
- **Direktvertrieb** mit beschränktem Aktionsradius

Gewinnmuster

- Verkauf von Personensätzen
- Auslastungsgrad entscheidend

Ressourcenfokus

- **Wertschöpfungsschritte:**
 - Marketing/Vertrieb
 - Beratung
 - Implementation/Integration
 - Training
 - Support
- **Partner:**
 - Technologie/Entwicklungspartner
 - Dienstleistungspartner
 - Vertriebspartner

Strategische Absicherung

- Erfahrung
- Kundenbeziehungen (durch Vertrauen und Kompetenz)
- **Mögliche Bedrohungen:**
 - immer leistungsfähigere Betriebssysteme und Softwareangebote
 - Appliances
 - Eindringlinge wie Dienkleister von proprietären Betriebssystemplattformen und IT- und Strategieberater

Organisation, Mitarbeiter, Kultur

- Ausrichtung auf Dienstleistungsprozesse für Kunden
- Mitarbeiter benötigen neben Fachwissen auch „soft skills“
- Prozesse müssen straff organisiert und durch geeignete Maßnahmen kalkulierbar, überprüfbar und abrechenbar sein.

Mediator-Geschäftsmodell

- Mediatoren bringen verschiedene Interessensgruppen im Umfeld von OSS über einen Marktplatz zusammen (Entwickler, Nutzer, Dienstleister, Werbetreibende).
- z.B.: Sourceforge, Collab.net, sourceexchange.com, SourceFubar.net, Tigris.org, Savannah.gnu.org und BerliOS.de

Marktpositionierung

- Angebot für **Entwickler**: Verwaltung, Hosting und Vermarktung von OSS-Projekten
- Angebot für **Nutzer**: zentrale Anlaufstelle für Recherche und Auswahl von OSS-Softwarekomponenten.
- Angebot für **Sponsoren** und **Werbetreibende**: zielgruppenspezifische Werbung
- Angebot für **OSS-Dienstleister** : Vermarktung und Vertrieb der Dienstleistungen
- Vermarktung über das Internet

Gewinnmuster

- **primäres Gewinnmodell** besteht darin, einen Marktplatz bzw. ein Portal zu betreiben und damit Erlöse zu erzielen
- **Einnahmequellen:**
 - Verkauf von Bannern an Werbetreibende
 - Erlöse aus dem Vertrieb evtl. Commerce-Produkte
 - Einnahmen durch die OSS-Dienstleister

Ressourcenfokus

- **Ressourcenschwerpunkt:**
Auswahl, Anpassung, Installation, Betrieb und Wartung des Marktplatzes
- Bei den sekundären Geschäftsmodellen kommen Dienstleistungen und Softwareentwicklung hinzu.

Strategische Absicherung

- **Absicherung** durch Netzwerk- und Lock-in-Effekt
- **Mögliche Bedrohungen:**
 - eigene OSS-Projekthomepages
 - mögliche Boykott oder imageschädigende Maßnahmen der OSS-Community

Sonstige Geschäftsmodelle

- Embedded OSS
- Vorinstallierte Hardware
- Große integrierte IT-Anbieter
- Linux-Hotel
- Bücher, Gimmicks

Probleme mit OSS

- Errichtung nachhaltiger Markteintrittsbarrieren gegen Mitbewerber
- OSS ist als „bottom up“-Phänomen technik- und nicht marktorientiert
- die Verbreitung von OSS ist aufgrund nichtexistierender Schutzmechanismen nicht 1:1 mit einer positiven wirtschaftlichen Entwicklung der Unternehmen koppelbar.

Zusammenfassung

- am tragfähigsten: OSS-Appliance- und OSS-Dienstleistungsgeschäftsmodell
- Sind Mediator-, Distributions- und OSS-Applikationsmodell als primäre Geschäftsmodelle nicht überlebensfähig?
- Die kommerzielle OSS-Branche befindetet sich in einem „kollektiven Selbstfindungsprozess“.

Quellen

- Raphael Leiteritz „Kommerzieller Einsatz von OSS und OSS-Geschäftsmodelle“
- DB Research „Free software, big business?“
- Open Source Jahrbuch 2004
- Gerd Sebald „Geschenkökonomie im luftleeren Raum“
- Markus Nüttgens, Enrico Tesei „Open Source – Marktmodelle und Netzwerke“