



## Platformen komen eraan.

Prof Dr C.N.A. Molenaar

Sinds de publicatie van het boek: **De kracht van platformstrategie, het is buigen of barsten** komen er steeds meer signalen over de effecten van een MSP, een multi-sided platform.

- De restauranthouders klagen over de provisie, die ze moeten betalen aan Thuisbezorgd.nl terwijl een groot deel van hun omzet juist komt van de klanten van Thuisbezorgd.nl. Door de sterke marktpositionering, door jarenlang intensieve marketing, zal een alternatief van Thuisbezorgd.nl niet succesvol zijn.
- Amsterdam klaagt over AirBnB en Booking.com. Het Nederlands Bureau voor Toeristen wordt opgeroepen om een einde te maken aan promoties voor Amsterdam om het aantal toeristen af te remmen. Nog even en er wordt een anti-campagne gevoerd.
- Ook ontstaan er discussies over de afhandeling van bestellingen. Is het platform verantwoordelijk (zoals Aliexpress en Amazon.com) of het toeleverende bedrijf/de fabrikant? Jurisprudentie zal dit duidelijk maken. Een duidelijke vermelding in de leveringsvoorwaarden is nodig, maar ja wie leest deze?
- Daarnaast is er natuurlijk ook de discussie over bijvoorbeeld Uber of taxichauffeurs. Is hier sprake van een verkapte loondienst of is het gewoon een ZZP-er? Eenzelfde discussie als bij Ryanair over de piloten, en bij allerlei thuisbezorg diensten. Uitgaande dat er al meer dan 1 miljoen ZZP-ers zijn, die veelal hun opdrachten krijgen via platformen als werkspot, LinkedIn of Uber, is ook de maatschappelijke relevantie groter dan ooit.

•

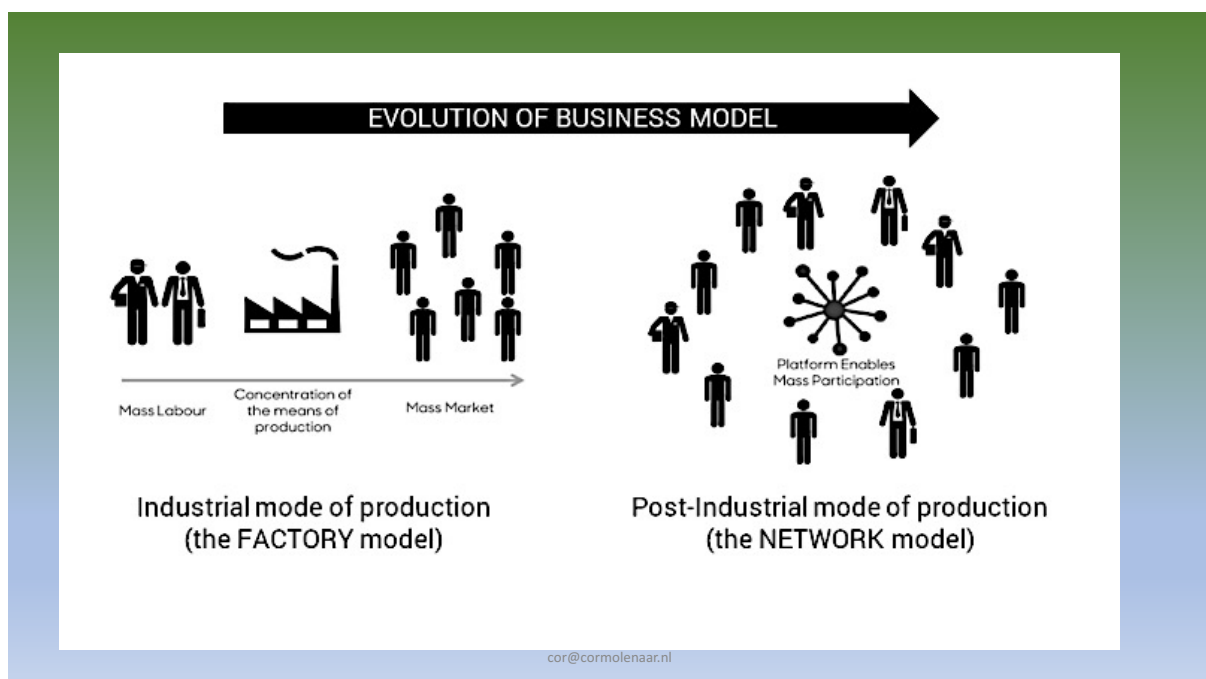
### *Nieuw ecosysteem*

Er komt een nieuw ecosysteem, een netwerksysteem dat personen en bedrijven verbindt, maar ook producten als entiteit verbindt. Dit kan door netwerk koppelingen, door chips of door blockchains. Platformen (MSP) zijn tussenpersonen, die klanten trekken en deze klanten op product- en diensten niveau weer verbinden. Facebook, Pinterest, LinkedIn noemt u alle “social media” maar op. Daarnaast de deeleconomie, waarbij je gebruik kunt maken van de faciliteiten van anderen. Van huis tot grasmaaier, van auto tot kettingzaag. Ook kun je op deze manier uren kopen bij anderen voor schoonmaak hulp, computerhulp of wat dan ook. Door de gebundelde kracht van het aanbod van

een platform en de attractiviteit voor bezoekers zijn de platformen veel krachtiger dan de oude supply-chain benadering waarbij iedere retailer zelf maar de klanten moest gaan aantrekken. Een succesvol platform is zelfstandig, onafhankelijk en concurrenten werken samen. De opgebouwde kennis, de analyses en de krachtige communicatie leiden tot een sterke marktdominantie zoals we zien.

### *Een platform is onafhankelijk*

Ook op locatieniveau zullen de platformen kopers en bezoekers trekken door een aansprekend aanbod van vele faciliteiten om een centrum te bezoeken. Dit kan door video, evenementen, horeca, cultuur en winkels. Het gaat om het totale plaatje. Via het platform worden alle krachten gebundeld en is er een directe interactie met bezoekers. Uploaden van video's, "social media" faciliteiten en interfaces om door te verbinden naar relevante content. Een platform is geen verzameling van websites (dat is een portal), geen webshop (want er wordt niet gekocht van een platform, een platform faciliteert alleen transacties). Een platform is onafhankelijk en zelfstandig en heeft een eigen verdienmodel waarbij transactie opbrengsten een onderdeel kunnen zijn, maar dit hoeft niet (soms wordt een provisie berekend van 10-15% over gerealiseerde verkopen voor leveranciers zoals bij Thuisbezorgd.nl).



### *Semantische misleiding*

Het probleem wat ik tegenkom, is de onduidelijkheid over een "platform". Tegenwoordig wordt alles een platform genoemd, terwijl het juist gaat om deze multi-sided platformen die slechts tussenpersonen zijn, onafhankelijk en motiverend (dit is een semantische misleiding). Al gauw komt dan de teleurstelling, omdat er geen bezoekers komen, geen geld verdiend kan worden. Logisch, dit

is gewoon de oude supply-chain in een nieuw model. De multi-sided platformen moeten juist attractief zijn voor bezoekers en aanbieders. Het gaat om behoeften en producten (diensten). Deze koppeling wordt gerealiseerd door het platform. Een platform moet bekend en aantrekkelijk zijn voor beide partijen, dat kost geld maar de potentiële opbrengsten zijn ook hoog. In iedere markt zullen deze platformen komen en de markt veranderen.

- Lage kosten (imploderen van de supply-chain),
- Grote attractiviteit door de interactie, services, video's en "user generated content".

De oude aanbieders zullen beseffen dat ze in een oud businessmodel zitten, de laatste schakel in de supply-chain met aanbod gestuurde communicatie via webshop of winkel, met te hoge kosten en te weinig kennis van het veranderende koopgedrag.

Deze disruptie vindt nu al plaats:

- in de toeristensector (o.a. AirBnB), in de horeca (Thuisbezorgd.nl),
- bij de consumentenelektronica (o.a. Aliexpress en Bol.com)
- in de kledingmarkt, waarbij Zalando als tussenpersoon voor fabrikanten, nu ook merkkleding aan de consument verkoopt.
- In de HRM markt (Linkedin en Workspot maar ook Taskrabbit waar Ikea gebruik van maakt).
- De televisiewereld met Netflix, maar ook Amazon met eigen producties.

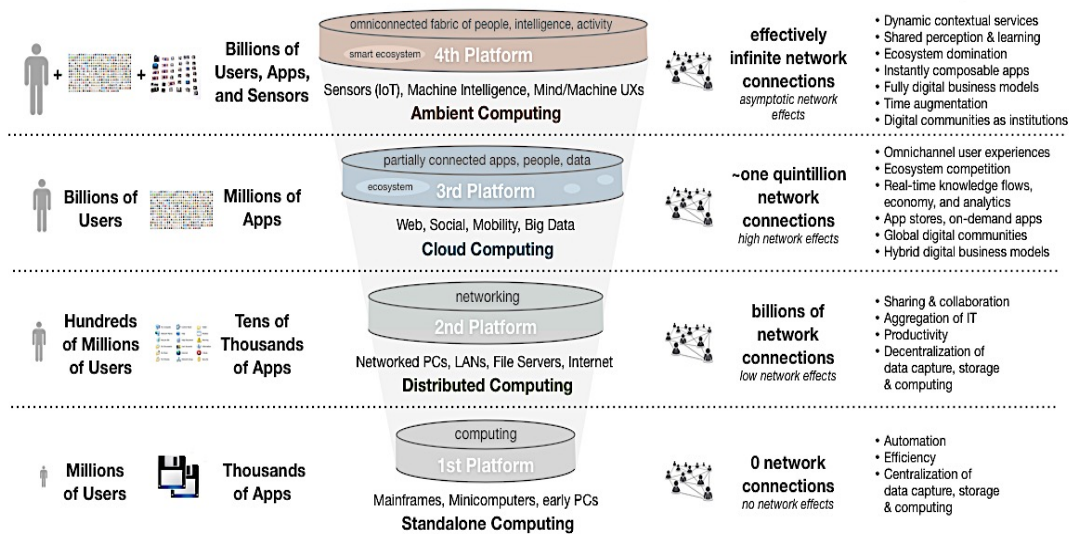
De vraag is natuurlijk wanneer dit in uw markt zal gebeuren en door wie? Het kunnen toetreders uit Amerika of China zijn, maar net zo goed een nieuwe start-up in uw markt vanuit een onverwachte hoek.

Uit mijn ervaring met klanten groeit het besef, dat het noodzakelijk is om hier kennis van te hebben en een op een platform gebaseerde strategie te ontwikkelen. Zelf doen, los van de huidige organisatie, of met je organisatie aanhaken bij een ander platform. De impact op de bestaande organisatie is in beide gevallen groot, maar dat geldt ook voor de impact op de markt. Nieuwe concurrentiemodellen, nieuwe structuren en nieuwe verdienmodellen (niet gebaseerd op transacties) De eerste aanbieder met een goed concept wordt marktleider, dan wordt het een kwestie van meedoen of je tijd afwachten in een krimpende markt. Te lang wachten heeft een prijs, zoals de restauranthouders nu beseffen door de kracht van Thuisbezorgd.nl of de disruptie in de hotelwereld door Booking.com en AirBnB.com, of de passiviteit in de taxiwereld.

**2018 wordt het jaar van de waarheid.** Amazon.com komt "sneaky" ons land binnen met Alexa en Prime. Even beide koppelen aan leveranciers en aankopen wordt gedaan via "conversatie" zoals al in

Amerika gebeurt. Hierdoor worden bestaande partijen meteen op achterstand gezet. Welke marktstructuur is dan nog veilig? In vele markten wordt al gekeken naar deze nieuwe (platform)toepassingen, van huizenaanbod, tot financiële dienstverlening, van personeelswerving tot aannemers. maar vooral ook door alle fabrikanten van merkartikelen, die nu de kans zien om direct te gaan verkopen aan consumenten. Hierdoor wordt de rol en relevantie van winkels meteen een punt van discussie, met kansen, maar ook bedreigingen. Het is duidelijk; **afwachten is echt geen optie meer**, een verkeerde strategie (transactie- en aanbodgericht) is onderhevig aan disruptie. Het is nu tijd om een plaats in de toekomst te verzekeren, door samen te werken en door aan te passen bij de nieuwe structuren en kooppatronen.

### The Rise of the 4th Platform: A Fabric of Community, Data, Devices, & Intelligence



2020 doorbraak  
IoT, blockchain

Huidige ontwikkeling:  
Bouwen van netwerken  
met platformen.

creative Commons Some Rights Reserved. 2015. adjuvi by Dion Hinchcliffe