

Digitale platformen & hiërarchie

Waarom het ene platform beter presteert dan het andere

Traditionele businessmodellen worden steeds vaker vervangen door digitale business modellen. Is dit een kans of dreiging? Wat zijn succesfactoren van digitale platformen? In een onderzoek hiernaar worden succesfactoren, analyses en een platformhiërarchie op een rij gezet.

Tijdens de eerste onderzoeksfase leken aanwijzingen te ontstaan die duiden op zeer divers verloop van de ontwikkeling en innovatie van platformen (Reuver, 2017). 'Innovatie' is een belangrijk onderzoeksdomein binnen Kenniscentrum Icoon. In dit onderzoek is daarom de scope vernauwd tot dit aspect van digitale platformen. Resultaat is een classificatie van digitale platformen in de vorm van een hiërarchie. Deze geeft duiding aan de mate en het type van innovatie dat binnen een platform plaatsvindt. Deze hiërarchie is afgeleid van literatuur, extensief overleg en een analyse van karakteristieken van veertig digitale platformen in verscheidene categorieën. Gehanteerde definitie voor digitale platformen: *'a digital platform is a technology-enabled business model that creates value by facilitating exchanges between two or more interdependent groups'* (Accenture, 2016).

De hiërarchie is bepaald op basis analyse van 40 websites (van platformen) van de volgende kenmerken:

- Mate van innovatie;
- Gebruik van verschillende groeistrategieën;
- Diversiteit in data, content, gebruiksdoelen en/of aanbieders;
- Hoeveelheid en intensiteit van creatie van economische meerwaarde;
- In welke mate het platform vorige markten overneemt of tussenpartijen elimineert;
- Gebruik van data om diensten te verbeteren, nieuwe producten te ontwikkelen of te verkopen.

In het algemeen geldt dat naar mate meer kenmerken op een platform van toepassing zijn, het platform zich hoger in de hiërarchie bevindt. Bovenaan de hiërarchie staan platformen als Alphabet, Facebook, Alibaba. Onderaan staan de meest basale toepassingen van een digitaal platform zoals e-mail of pin. Algemene lessen die uit de hiërarchie getrokken kunnen worden, zijn: hoger in de hiërarchie:

- meer/intensere economische principes worden toegepast, zoals transactiekostenreductie, zoekkostenreductie, het transparanter maken van markten en/of het vergroten van markt bereik;
- wordt vaker een platform gefaciliteerd waar marktpartijen applicaties op kunnen ontwikkelen;
- wordt vaker een radicaal nieuwe dienst geleverd ten opzichte van "slechts" een verbetering op huidige dienst;
- staan vaak platformen die onderdeel zijn van een groter ecosysteem van platformen en applicaties;
- is de diversiteit in applicaties, content en aanbieders hoger;
- wordt (gecentraliseerde) data vaker gebruikt om het aanbod te optimaliseren;

- bevatten platformen vaker een community-aspect om betere diensten of producten te leveren. Vooral het transparanter maken van markten kan hier een USP zijn;
- bestaan geen 'Pipe' business modellen. In de toekomst bestaan er enkel 'platform' businessmodellen. Dat betekent een verschuiving van het traditionele model van creëren en verkopen van een product naar een businessmodel waarbij gebruikers zelf waarde creëren en consumeren.

Aanbevelingen voor platform eigenaren die hoog in de hiërarchie wensen te acteren:

- Onderzoek welke toegevoegde waarde nog ontbreekt bij eventuele aangesloten partijen en bepaal welke toegevoegde waarde de platform eigenaar hierin kan leveren;
- Onderzoek welke huidige diensten van aangesloten partijen gemakkelijk vervangen kunnen worden door middel van een platform en bepaal op basis hiervan de koers. Het meest ideale zou zijn dat de platform eigenaar een modulaire architectuur levert zodat men het overzicht (en de data) kan behouden. Klanten van de platform eigenaar kunnen op deze architectuur ontwikkelen;
- Onderzoek de mogelijkheden voor een platform waarbij door marktpartijen op grote schaal applicaties ontwikkeld kunnen worden;
- Onderzoek welke mogelijkheden Blockchain kan bieden ten behoeve van het optimaliseren van bedrijfsprocessen van klanten. Blockchain heeft op een kleinere schaal (voor ondernemers en MKB) momenteel nog weinig toegevoegde waarde. Eén gedecentraliseerde database zou echter toegevoegde waarde kunnen leveren voor aangesloten bedrijven (Swan, 2015).

Per geanalyseerde factor van platformen bestond een groot aantal interessante factoren dat niet direct te plaatsen was binnen de hiërarchie, maar wel tekenend was voor het succes van het platform. Om de complexe geaardheid van digitale platformen beter te tackelen zijn deze factoren apart uiteengezet in de uitgebreide versie van dit ICOON-paper.

Dit rapport is op te vragen via info@kenniscentrumicoon.nl

Referenties

Accenture. (2016). *Accenture technology vision. People First: The primacy of people in a digital age.* Accenture.

Reuver, M. S. (2017). The digital platform: a research agenda. *Journal of Information Technology*, doi:10.1057/s41265-016-0033-3.

Swan, M. (2015). *Blockchain: blueprint for a new economy.* Sebastopol, CA: O'Reilly Media.

Dit artikel bevat een samenvatting van het eindrapport "Analyse digitale platformen" en is onderdeel van onderzoek dat is uitgevoerd met steun van de Van Spaendonck Fundatie naar Innovatie in dienstverlening (2016). Van Spaendonck Fundatie subsidieert onderzoek naar duurzame groei en innovatie in ondernemerschap.