

Een ecosysteem op basis van een platform verbindt partijen voor de uitwisseling van producten of diensten. Door een aantal van deze producten- of dienstgerelateerde items te koppelen in plaats van zelf te ontwikkelen, ontstaan schaalvoordelen en kan een brede groep afnemers worden bereikt tegen geringe kosten. Uber is een bekend voorbeeld van een platform dat wereldwijd actief is.

Business ecosystemen bestaan al enige tijd en er zijn zowel in de consumentenmarkt als B2B goede voorbeelden te noemen. Eén van de definities die de kaders goed aangeeft is:

“Een bedrijfsecosysteem is een reeks bedrijven met complementaire en synergetische relaties die strategische partnerschappen opbouwen om waarde te leveren voor eindgebruikers of klanten. Deze strategische partners kunnen elkaar op verschillende manieren aanvullen; of het nu gaat om het rechtstreeks leveren van producten aan elkaar; om producten of diensten te combineren om een grotere toegevoegde waarde te bieden; of het vinden van betere kanalen om een doel of grotere markt te bereiken. Deze combinaties samen noemen we een 'business ecosysteem'.”

Om een platform te laten werken, heeft het beide kanten van het netwerk nodig: zowel gebruikers als leveranciers. Hoe meer gebruikers er aan de ene kant van het platform zijn (bijvoorbeeld bij Uber: mensen die willen worden vervoerd), hoe meer providers zich willen aansluiten om geld te verdienen met hun activa (bijvoorbeeld auto's). Dit wordt het "netwerkeffect" genoemd, wat verwijst naar hoe veranderingen in een deel van een ecosysteem andere delen van hetzelfde ecosysteem kunnen beïnvloeden.

De toegang tot het ecosysteem is cruciaal om grote aantallen gebruikers te creëren. Hoe meer verbindingen er zijn tussen verschillende soorten gebruikers en leveranciers, hoe beter de ervaring zal zijn voor deze partijen. Dit betekent dat er keuzes gemaakt moeten worden wie er toegang hebben. De meest succesvolle platforms zijn voor iedereen gemakkelijk toegankelijk en gratis. Het bezoek van het platform en de interacties die daar plaatsvinden kan nog verder worden gestimuleerd door het weggeven van toegang of kortingen bij gebruik van het platform.

De echte waarde van een business ecosysteem gaat echter niet alleen over het hebben van veel gebruikers die de fysieke producten en diensten afnemen, maar eerder over wat ze met elkaar communiceren: waardevolle informatie in de vorm van data.

Gebruikers en leveranciers alleen maken het platform of business ecosysteem nog niet succesvol. Er zijn een aantal factoren nodig om een succesvolle basis te leggen:

- Ecosystemen brengen de **merken** van meerdere bedrijven samen om een gezamenlijke waardepropositie te versterken: alle bedrijven samen moeten **meer waarde creëren dan ze alleen zouden kunnen**.
- Het platform moet zo worden beheerd dat het er als **één eenheid uitziet** - wat niet eenvoudig te bereiken is, vooral in een ecosysteem waar een groot aantal bedrijven met elkaar concurreren.
- Het juiste platform vergemakkelijkt de integratie van ecosystemen en biedt bedrijven de technologie die ze nodig hebben **zonder dure interne ontwikkeling**.
- De **opbrengsten moeten eerlijk verdeeld worden**, misschien wel één van de grootste struikelblokken. Het doel is om gezamenlijk waardeproposities te creëren die groter zijn dan elk afzonderlijk kan creëren, maar hoe reken je dat eerlijk af met elkaar? In een ecosysteem zal iedereen proberen om een beetje meer voor zichzelf te krijgen.

Business ecosystemen kunnen snel groeien omdat groei aan de ene kant van het ecosysteem, meer gebruikers naar de andere kant trekt als gevolg van netwerkeffecten. De distributiekosten zijn laag en de groeisnelheid hoog in vergelijking met traditionele bedrijven. En ze optimaliseren continu

waardoor de platforms nog beter aan de behoeften van de klant kunnen voldoen. Dit mede door het analyseren van de data die door het platformbezoek wordt gecreëerd.

Binnen de consumentenmarkt zijn ecosystemen gemeengoed en de opmars van platforms in de B2B-markt gaat snel. Gedreven door de behoeften van de afnemers kunnen aanbiedende partijen de handen ineenslaan. Bij de overweging om deel te nemen aan of zelfs het opzetten van een platform based ecosystem, is het uitgangspunt om zowel de waarde van het eigen aanbod te kennen als de markten waarvoor deze waarde relevant is. Daarnaast speelt de positie in de waardekolom een belangrijke rol bij de vraag met welke partijen je samen de beste waardepropositie kan creëren. Met andere woorden: wie vult elkaar het beste aan om maximale klantwaarde te creëren? De 'spelregels' over hoe en door wie het platform wordt beheerd, de beschikbaarheid van de data en de opbrengsten moeten vòòr de start duidelijk zijn. Zodra deze afwegingen zijn gemaakt en het platform live is, is groei de meest belangrijke trigger in de eerste fase van een platform.

Platform based ecosystems: we kunnen er niet meer omheen en ze zijn onderdeel van iedere strategische overweging die momenteel wordt gemaakt.

Een voorbeeld van platform-based ecosystems zijn werkplek-applicaties. Deze hebben al hun intrede gedaan in onze branche en dit is nog maar het begin. Gebruikers van een gebouw kunnen via zo'n platform hun dag optimaal inrichten: bureau-boeken, licht en temperatuur regelen, maar ook maaltijden reserveren, openbaar vervoer informatie ophalen etc. De gebruiker laat daarbij een spoor aan data achter die voor de deelnemende partijen waardevol kan zijn, bijvoorbeeld data over gebouw gebruikt, aanwezigheid, voorkeuren van individuele gebruiker, looproutes, etc. Wat komt hierna? Wat als we data moeten gaan delen met elkaar? Hoe gaan onze organisaties hiermee om? Wie beheert het platform en wie voegt er kennis toe aan het platform? Wie is eigenaar van de data? Is het het waard om erin te stappen of moeten we dit overlaten aan de Google's van deze wereld?

Genoeg vragen om daar met elkaar over in gesprek gaan. Daarom organiseren TVVL en FHI samen het minisymposium 'Platform-based ecosystems: een ontdekkingsreis' op woensdag 20 april. Hierin geven interessante sprekers een inkijkje in deze nieuwe wereld, waarna we met elkaar in dialoog gaan over wat het voor ons en onze branche betekent. Deze sessie is geen 'zit-en-luister' bijeenkomst; we verwachten een levendige discussie met daarin jouw bijdrage.