

De kracht van platformstrategie

door Dave van Ooijen¹



De wereld is razendsnel aan het veranderen. Sommigen vinden dat uitdagend, anderen vinden het een bedreiging. We zien de veranderingen dagelijks om ons heen. Maar wat er nu **precies** aan het veranderen is, dat is niet altijd even duidelijk. In het onlangs uitgekomen boek *'De kracht van platformstrategie'* van Cor Molenaar, buitengewoon hoogleraar eMarketing aan de Erasmus Universiteit, wordt haarfijn uit de doeken gedaan wat de essentie is van de transformatie die momenteel gaande is. Die wordt duidelijk wanneer Molenaar inzoomt op de structuurkenmerken van de digitale revolutie. Nieuwe toepassingen en nieuwe verdienmodellen hebben tot verandering van markten, ander koopgedrag en de disruptie van bestaande structuren geleid. Ook de manier waarop de overheid werkt zal volgens Molenaar door de steeds ruimere toepassing van kunstmatige intelligentie fundamenteel moeten worden herzien. Op een zeer begrijpelijke manier legt Molenaar uit wat de structuurkenmerken zijn van de nieuwe economie. Het is een rijk en intrigerend boek dat de state-of-the-art zeer goed op een rijtje zet. Pagina na pagina legt Molenaar de geheimen bloot over hoe het bedrijven als Airbnb is gelukt om complete markten op zijn kop te zetten. Het boek is een wake-up call voor iedereen die denkt door de omslag niet te worden getroffen. Zeker voor degenen die werkzaam zijn in het publieke of semi-publieke domein zal het boek een eye-opener zijn.

Being digital

Molenaar laat op basis van een kernachtige beschrijving van de diverse typen platformen en verschillende voorbeelden op overtuigende manier zien hoe de analoge wereld in recordtempo wordt getransformeerd in een digitale wereld. Dat is een fundamenteel andere economie dan die wij sinds de Tweede Wereldoorlog kennen. Die was gebaseerd op productoriëntatie en een aanbodeconomie. De nieuwe economie zal volgens Molenaar gebaseerd zijn op klantoriëntatie en een vraageconomie. Volgens Molenaar is niet langer het door bedrijven en winkels geboden aanbod bepalend voor wat consumenten gaan kopen, maar de klantbehoefte, het klantgedrag en de vraag van de consument. Deze omkering van de 'supply chain' in een 'demand chain' zal voor de hele samenleving ingrijpende gevolgen hebben. Niet langer zijn de producenten van goederen en diensten leidend, maar bepalen digitale platformen die vraag en aanbod bij elkaar brengen in het vervolg de economische en sociale dynamiek. Vooral tweewegplatformen en multidimensionale platformen die maximaal gebruik weten te maken van de digitale mogelijkheden om (on line) aanbieders en vragers van informatie, kennis, diensten en goederen aan elkaar te koppelen, zullen volgens Molenaar in staat zijn om in de toekomst te overleven. 'Doing digital', dat wil zeggen het toepassen van digitale mogelijkheden binnen bestaande structuren en processen, zoals door tal van bestaande organisaties wordt gedaan, zal wor-

¹ Dave van Ooijen studeerde sociologie en politicologie aan de Universiteit van Amsterdam. Zijn blogs en artikelen verschijnen onder meer op zijn website: www.davevanooijen.nl.

den vervangen door 'being digital'. Daarbij zijn zowel de bedrijfsstructuur als het businessmodel volledig gebaseerd op de digitale mogelijkheden. Gemeenten, overheidsinstellingen, de gezondheidszorg, toerisme, banken, horeca, retail en productie, allemaal zullen ze deze ontwikkeling moeten volgen om overeind te blijven. Het is buigen of barsten, aldus Molenaar.

Publiek domein

Ook het publieke domein ontkomt volgens Molenaar niet aan de disruptiekracht van de technologische revolutie die gaande is en wordt gedomineerd door de snelle opmars van kunstmatige intelligentie. Door de opkomst van computers en internet zijn gemeenten al op tal van manieren geconfronteerd met de gevolgen van deze technologische vooruitgang. Winkels in binnensteden zijn verdwenen doordat consumenten hun koopgedrag hebben aangepast. Vooral in de non-food. Het gaat daarbij niet alleen om lokale middenstanders die hun omzet zien dalen, maar ook om winkelketens als Blokker en Hema die net als V&D niet snel genoeg lijken te zijn om de omslag te maken. Nieuwe concepten als Zalando, Action en Primark komen er (deels) voor in de plaats gekomen. Ook op andere fronten staan vertrouwde concepten ter discussie. Zoals op het gebied van de taxi- en hotelwereld. Tweewegplatformen als Booking.com en Airbnb hebben het hotelwezen inmiddels volledig op de kop gezet. En Uber heeft de taxiwereld flink opgeschud. Niet alleen eigenaren van winkelcentra worden gedwongen op de steeds snellere opvolging van de technologische ontwikkelingen te anticiperen. Ook lokale overheden zullen hun beleid moeten gaan aanpassen om binnensteden leefbaar te houden. Ook binnen het publieke en semipublieke domein zal men de slag moeten maken van éénwegplatformen (een website) naar interactieve tweewegplatformen en multidimensionale platformen, aldus Molenaar.

Inwonercloud

Een interessant voorbeeld dat Molenaar in dit verband noemt is de inwonercloud die de gemeente Woerden in co-creatie met burgers en professionals heeft ontwikkeld om de eigen kracht en zelfredzaamheid van haar inwoners te stimuleren. Met de inwonercloud krijgt iedere burger zijn eigen digitale omgeving, voor informatie, organisatie en ondersteuning bij de dienstverlening in het sociaal domein. In de basis bestaat de inwonercloud uit negen apps. Alle apps zijn onderdeel van de inwonercloud, zodat inwoners zelf alle zaken kunnen regelen met hun smart-phone of hun computer. Voor de doorontwikkeling van de inwonercloud heeft de gemeente Woerden een coöperatie opgezet, waarbij meerdere gemeenten kunnen aanhaken en kosten kunnen worden gedeeld. De gemeenten Eindhoven en Boxtel zijn inmiddels de eerste gemeenten die hebben besloten de inwonercloud met Woerden verder te ontwikkelen. Meerdere gemeenten kunnen nog steeds aansluiten. Het is een voorbeeld van hoe gemeenten de door de digitale bedrijven ontwikkelde platformstrategie kunnen inzetten voor publieke taken. Ook overheden zullen, zo is mijn conclusie, er niet aan ontkomen om vanaf nu de slag van 'doing digital' naar 'being digital' te gaan maken. De toekomst van gemeenten ligt met andere woorden niet in het verder verbeteren van de bestaande eenwegplatformen (websites), maar vooral in de ontwikkeling van tweewegplatformen en multidimensionale platformen. Na lezing van het boek van Molenaar zal u net als ik tot de conclusie komen: 'Je ziet het pas als je het door hebt'. 'De kracht van platformstrategie' laat zien wat tal van digitale bedrijven tot nu toe voor u verborgen hebben weten te houden.

Cor Molenaar, 'De kracht van platformstrategie. Het is buigen of barsten', Boom, 190 pagina's, 2017, € 29,99