

Schaalvoordelen vaak de kern van succesvolle digitale marktplaatsen

Digitale marktplaatsen zijn met name bekend vanwege Uber en Airbnb, maar zijn vooral groot op markten voor digitaliseerbare producten, zoals apps en muziek. Waar zijn ze succesvol, waarom daar en waar liggen nog kansen?

MARIEKE BLOM
Hoofdeconoom bij
ING

In 1995 werd eBay opgericht, een van de eerste digitale marktplaatsen. Op dit digitale platform verkochten particulieren hun goederen aan elkaar, waarbij ze gebruikmaakten van een veilingalgoritme om de prijzen te bepalen.

Na de komst van de smartphone in 2007 nam ook het gebruik van digitale platformen in andere sectoren een vlucht. Was eBay nog alleen actief op de markt voor producten, daarna zijn de platformen op verschillende complexere markten doorgebroken. En dat heeft vaak ingrijpende gevolgen gehad: onder druk van Netflix zijn de videotheken uit het straatbeeld verdwenen, muziekwinkels zijn vervangen door de Spotify-app en Apple's iTunes, en de fysieke boekingskantoren zijn nagenoeg verdwenen door de opkomst van Booking.com en Airbnb. Voor consumenten zijn de gevolgen vaak positief, zij profiteren hierbij door meer gemak, een hogere kwaliteit en lagere prijzen.

Het is waarschijnlijk dat ook sectoren die nu nog ontzien zijn, te maken gaan krijgen met digitale disrup-

tie. Zo bevindt de arbeidsmarkt zich momenteel midden in een transitie (ING, 2018) en richten steeds meer platformen zich op de markt voor klussen, diensten en ook duurzame werkrelaties.

Niet iedere markt lijkt daarentegen vatbaar voor disruptie door digitale marktplaatsen. Een platform waar badgasten en zwembaden elkaar opzoeken lijkt minder voor de hand te liggen. Daarom bekijk ik welke markten specifiek vatbaar zijn voor de komst van de digitale marktplaatsen. Waar vinden nu de meeste transacties plaats, en welke kenmerken hebben deze markten? En wat betekent dit voor de toekomst?

DIGITALE MARKTPLAATSEN

Dit artikel beperkt zich tot digitale marktplaatsen. Dat zijn platformen waar meerdere aanbieders en meerdere vragers elkaar tegenkomen, en vervolgens tegen betaling een transactie aangaan. De overeenkomst voor de transactie vindt plaats op het platform, maar soms gaan de betaling en/of levering buiten het platform om. Het platform kan ook zelf producent of verkoper zijn, maar dat laat ik hier buiten beschouwing. Ik richt me op het platform als facilitator van de transactie. Bol.com neem ik dus mee, maar alleen voor het deel van de activiteiten waarbij het bedrijf als intermediair optreedt.

Platformen waar wel interacties, maar geen transacties plaatsvinden, vallen buiten deze definitie. Dus geen sociale-mediaplatformen (Facebook, Instagram), geen ontwikkelplatformen (Linux) en geen publicatie-

platformen (YouTube). Portals die maar één aanbieder kennen, vallen er ook buiten, dus ook geen webwinkels zoals Zalando of Tui, en geen video-on-demand-aanbieders als Netflix.

Een aantal platformen zit op de grens, maar doet wel mee: op Spotify vindt geen rechtstreekse betaling plaats tussen aanbieder en vrager. Maar omdat aanbieders een bedrag ontvangen voor iedere keer dat hun muziek gestreamd wordt, telt Spotify wel mee. Zie ook tabel 1.

FUNCTIES VAN PLATFORMEN

Met deze engere definitie van platformen wordt een deel van de markt afgebakend, maar er is nog steeds veel diversiteit. Wat deze digitale marktplaatsen bindt, is dat ze succesvol zijn omdat ze fricties op de markt verminderen. Maar dat doen ze via verschillende functies en in een verschillende mate.

De eerste functie van platformen is dat ze de markt *transparanter* maken: ze laten immers zien welke en hoeveel aanbieders en/of vragers er op de markt zitten. Daarbij zit er verschil in de mate waarin het platform de keuze beperkt: Deliveroo en Uber tonen gebruikers slechts een klein aantal van de potentiële aanbieders, terwijl Apple App Store, Funda of Airbnb als digitaal prikbord fungeren, waarop alle aanbieders zichtbaar zijn. Ze verschillen ook in de manier waarop ze het aanbod sorteren. Op Funda bijvoorbeeld kan de koper zelf

het aanbod sorteren, en IENS en Booking.com tonen aanbieders die meer betalen voor het platform op een meer prominente plek.

Een tweede functie is het vergemakkelijken van de *transactie*. Alle platformen verminderen de moeite die het kost om een vrager of aanbieder te zoeken, maar de *zoekkosten* zijn veel lager als het platform een afdoende voorselectie maakt door slechts een klein aantal aanbieders te tonen. En ook het vergelijken van prijzen verlaagt de zoekkosten voor de consument. Sommige platformen sluiten direct het *contract* tussen vrager en aanbieder: Uber en Airbnb doen dit bijvoorbeeld wel, maar Marktplaats niet. Vaak stellen platformen regels en *standaarden* voor de markt, zoals contractvoorwaarden bij Airbnb of toetsing van apps door de Apple App Store. Verder bieden sommige platformen aanvullende *diensten* die de transactie mogelijk maken, zoals verzekeringen bij Airbnb. Ze helpen vaak ook bij de *financiële afhandeling*, zoals factureren en betalen: Uber en de Apple App Stores doen dit wel, maar Marktplaats of Booking.com niet altijd.

Een derde functie is het bieden van *inzicht in de kwaliteit* van product en aanbieder. De mate waarin een platform dit biedt, verschilt. Bij Marktplaats is de informatie bijvoorbeeld beperkt, terwijl bij Temper de werkenden van eerdere opdrachtgevers een score krijgen op meerdere kwaliteiten.

Een vierde functie is het bepalen van de *prijs* voor de

Voorbeelden van digitale marktplaatsen

TABEL 1

	Aantal getoonde aanbieders	Contract sluiten	Regels	Extra diensten	Financiële afhandeling	Kwaliteit zichtbaar	Platform bepaalt prijs	Levering
App Store	Groot	Ja	Veel	Nee	Ja	Ja	Nee	Ja, online
Spotify	Groot	Ja	Veel	Nee	Ja	Nee	Ja	Ja, online
Amazon	Groot	Ja	Weinig	Nee	Ja	Ja	Nee	Ja, fysiek
Marktplaats	Groot	Nee	Nee	Nee	Soms	Nee	Nee	Nee
Deliveroo	Klein	Ja	Veel	Nee	Ja	Ja	Ja ¹	Ja, fysiek
Booking.com	Groot	Ja	Nee	Nee	Soms	Ja	Nee	Nee
Airbnb	Groot	Ja	Veel	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
Temper	Groot	Ja	Nee	Ja	Ja	Ja	Nee	Nee
Uber	Klein	Ja	Veel	Nee	Ja	Ja	Ja	Ja, fysiek

¹ Alleen van de bezorging, niet van de maaltijd

Bron: ING | ESB

transactie. Uit onderzoek van SEO (Ter Weel et al., 2018) blijkt dit per klusplatform bijvoorbeeld te verschillen. Soms bepaalt het platform de prijs, soms de afnemer of de aanbieder. Bij Uber bepaalt het platform de prijs, bij Booking.com en de App Store de aanbieder, en bij Temper de afnemer. Andere digitale marktplaatsen faciliteren prijsvorming via biedingen, zoals Marktplaats, en in navolging van eBay organiseert Catawiki digitale veilingen.

Tot slot verloopt bij digitale producten zoals apps of video de *levering* volledig via het platform, soms zorgt het platform voor de fysieke distributie (Amazon, Deliveroo), soms heeft het platform niets met de levering te maken (Booking.com).

SUCCESSVOLLE DIGITALE MARKTPLAATSEN

Naar wij weten bestaat er geen compleet overzicht van alle digitale marktplaatsen in Nederland, laat staan van hun omvang. Op basis van diverse bronnen (tabel 2) hebben we een inventarisatie gemaakt en daarbij ingeschat hoeveel betaalde transacties zij maandelijks faciliteren. Op dit criterium beoordelen we welke markten momenteel het meest ‘geraakt’ zijn door digitale marktplaatsen.

Andere mogelijke criteria voor de mate waarin een markt geraakt is, zijn het aantal gebruikers, de totale omzet en bijvoorbeeld ook het marktaandeel. Die zijn echter niet betrouwbaar en/of voor alle sectoren te vinden. Op basis van openbare bronnen kunnen we wel de markten vaststellen waar digitale marktplaatsen actief geworden zijn, en een redelijke schatting maken van het aantal transacties. We hebben vijftien markten gevonden waarop digitale marktplaatsen een rol van enige betekenis spelen, zie tabel 2.

Maaltijdbezorging en vervoer hebben we apart gehouden van klussen. Maaltijdbezorging, omdat het product ook de maaltijd betreft, en vervoer omdat ook het vervoermiddel onderdeel is van de transactie.

Uit tabel 2 kunnen we concluderen dat de verschillen groot zijn: het aantal transacties loopt namelijk per markt uiteen van enkele duizenden tot meer dan tien miljoen per maand. Apps zijn de markten met veruit de meeste transacties: meer dan tien miljoen per maand. Vermaak volgt daar vlak achter – en wanneer ieder muzieknummer apart meetelt scoort vermaak zelfs hoger – met zo’n zes miljoen transacties per maand. Non-foodretail, maaltijdbezorging en toerisme zitten elk op enkele miljoenen transacties per maand. Klussen en autodelen zitten in de honderdduizenden. Daarna volgt er een aantal markten (vervoer, werkplekken, cryptovaluta, woningen, crowdfunding, verzekeringen, foodretail en fitness) met duizenden tot tienduizenden transacties per maand.

KENMERKEN

De succesvolle digitale marktplaatsen hebben zes overeenkomsten, die inzicht geven in de markten waarop digitale marktplaatsen meer of minder kans maken.

Markten waarbij digitale marktplaatsen een rol spelen

TABEL 2

Markt	Maandelijke transacties via platformen	Grootste spelers
Apps	10 miljoen	Google Play en Apple App Store ¹
Vermaak	6 miljoen	Muziek ¹ : Spotify, iTunes Publicaties: Blendle, Kobo en Kindle
Non-foodretail	3 miljoen	AliExpress, Marktplaats, Bol.com ² , Amazon, Catawiki en eBay
Maaltijdbezorging	3 miljoen	Thuisbezorgd.nl, Deliveroo
Toerisme	2 miljoen	Overnachten ³ en vluchten: Booking.com, Expedia, Airbnb Uitjes: Groupon Restaurants: IENS en ShareDnD
Klussen	200.000	Helpling, Temper, Sitly, Freelancer, Upwork, Werkspot, Roamler
Autodelen	100.000	BlaBlaCar, SnappCar, MyWheels
Vervoer	50.000	Uber (Quicargo en CheapCargo)
Cryptovaluta	50.000	Coinbase Pro, Bitfinex, Bitstamp
Werkplekken	20.000	Seats2meet
Woningen	10.000–20.000	Funda
Verzekeringen	10.000–20.000	Independer
Crowdfunding	10.000–20.000	Funding Circle, Lendahand, Collin Crowdfund
Foodretail	Duizenden	Thuisafgehaald en Beerwulf
Fitness	Duizenden	OneFit

Noten:

¹ We tellen hier het aantal gebruikers per maand; ze zullen gemiddeld meer dan één nummer beluisteren of meer dan één app downloaden, dus het daadwerkelijke aantal transacties is een veelvoud hiervan.

² We hebben hier het aantal transacties tussen derden geschat, dus niet de rechtstreekse webwinkelverkoop van Bol.com.

³ Geschat aantal boekingen.

Bronnen: esb.nu/Blom-platformen | ESB

Schaal creëren voor digitaliseerbare producten

Appstores en vermaak zijn de markten waarop digitale marktplaatsen veruit het grootste aantal transacties verzorgen. Dat heeft te maken met productkenmerken op deze markt: apps, muziek, video en artikelen zijn *digitaliseerbaar*. De marginale kosten van het dupliceren van deze producten zijn nagenoeg nul, zodat er enorme *schaalvoordelen* te behalen zijn.

De digitale marktplaatsen hebben als functie dat ze vraag en aanbod van over de hele wereld ten eerste *transparant* maken en zo de markt enorm vergroten. Hun tweede functie bij digitale producten is die van distributeur, ook alweer tegen minimale kosten. Zo kunnen ze de schaalvoordelen van digitale producten optimaal benutten (McAfee en Brynjolfsson, 2017). Een eerste kenmerk van markten die gevoelig zijn voor digitale marktplaatsen is dus dat er schaalvoordelen onderbenut zijn.

Digitale marktplaatsen hebben minder voordelen bij markten waar er weinig schaalvoordelen te behalen zijn. Dat kan bijvoorbeeld het geval zijn als een markt al relatief geconcentreerd is (bulkchemie, supermarkten), of waar er überhaupt weinig schaalvoordelen zijn, zoals bij dienstverleners als advocaten.

Schaal creëren voor fysieke distributie

Veel digitale marktplaatsen hebben ook een rol in de fysieke distributie, ze zijn synoniem voor bezorging aan huis. Dat geldt voor de hierboven genoemde digitaliseerbare producten, maar ook voor Amazon, Bol.com, Alibaba, Thuisbezorgd.nl en Uber. Een kenmerk van distributie aan huis is dat er voor een fijnmazig netwerk een zeer grote schaal nodig is om de kosten laag te houden. Ook hier zijn digitale marktplaatsen dus succesvol op markten waar er schaalvoordelen te behalen zijn.

Digitale marktplaatsen hebben minder voordelen voor markten waarbij de levering moeilijk te organiseren is, zoals het leveren van verse of bevroren voedingsmiddelen aan huis. Deze moeten immers gekoeld vervoerd worden, wat duurder is, en de consument moet op het moment van bezorging thuis zijn. Dit maakt het behalen van schaal veel moeilijker.

Informatie-asymmetrie verminderen

Bij non-foodretail, maaltijdbezorging, toerisme, klussen en vervoer kenmerkt de markt zich door informatie-asymmetrie: pas nadat het product of de dienst geleverd is, weet de consument wat de kwaliteit ervan is – maar dan is het vaak al te laat. Digitale marktplaat-

sen verminderen deze *informatie-asymmetrie*. De functie van het platform is hier het inzicht verschaffen in de kwaliteit van het product en/of de aanbieder. Dat gaat via beoordelingen door eerdere gebruikers, maar bijvoorbeeld ook door alle kenmerken op te sommen en door foto's te laten zien. Per saldo moet het platform een betrouwbaar beeld geven. Dat kan bijvoorbeeld gedaan worden wat betreft elektronica (Kieskeurig), hotels (Booking.com), taxiriten (Uber) of diners (Thuisbezorgd en IENS).

Voor bezorging aan huis is een fijnmazig netwerk en zeer grote schaal nodig

Vaak was het eerder een minder efficiënte en aan gaande de aanbieder bevooroordeelde intermediair die voor de kwaliteit instond, zoals een winkelverkoper, reisbureau of taxicentrale. Soms ontbrak de intermediair hier juist, en zorgde de digitale marktplaats dat er een markt ontstond, die eerder wegens een gebrek aan vertrouwen niet tot stand kwam (een 'market for lemons'). Voorbeelden hiervan zijn de verhuur van woningen of auto's (Airbnb, BlaBlaCar). Het bestaan van informatie-asymmetrie is dus een kenmerk van markten waarop digitale platformen meer kans maken.

Producten moeten dan wel goed te beoordelen zijn op grond van andermans ervaringen, foto's en lijsten met kenmerken. Dit geldt minder naarmate een product meer unieke kenmerken heeft of erg afhankelijk van smaak is: hierdoor wordt het moeilijker vergelijkbaar. Gespecialiseerde dienstverlening, zoals consultancy, zal zich dus minder lenen voor een digitale marktplaats. Producten waarbij informatie-asymmetrie minder een rol speelt, zoals de dagelijkse boodschappen (mensen weten wat ze kopen), zijn hier ook minder gevoelig voor.

Transactiekosten verlagen

Een video kijken, hotel boeken, auto delen of taxi bestellen: digitale marktplaatsen maken dit veel eenvoudiger. Hun functie is dan het verlagen van transactiekosten, zoals zoekkosten om de beschikbare hotelka-

mers (Booking.com of Airbnb), woningen (Funda) of prijzen (Amazon) te vinden. Voor de aanbieders scheelt dit verkoopkosten, zoals marketing. Ten tweede zijn de contractkosten lager, en gaat reserveren via Booking.com voor beide partijen efficiënter. Ook conflictbeslechting kan eenvoudiger worden, zoals via Airbnb. Tot slot is ook de financiële afhandeling efficiënter: het vastleggen van de geleverde prestatie, het sturen van de factuur en ook het uitbetalen verloopt via het platform (Temper, Uber).

Temper vraagt op een zonnige avond hogere tarieven

Transactiekosten zijn vooral hoog als er veel vragers kleine transacties doen bij steeds verschillende aanbieders. Het gaat daarom bij platformen bijna altijd om consumentenmarkten, dus om veel vragers. De aanbieders, zoals restaurants en hotels, kennen dan meestal een lage concentratiegraad (Parker et al., 2016). De lage transactiekosten maken het ook aantrekkelijk voor aanbieders van kleine hoeveelheden om de markt op te gaan (Marktplaats, Thuisafgehaald, Beerwulf, Airbnb) en deze creëren zo nieuwe toetreders. Ze kunnen de markt zo verder fragmenteren.

Wanneer gebruikers een product of dienst steeds bij dezelfde aanbieder afnemen – bijvoorbeeld een vaste werkster, kapster of supermarkt – is het voordeel van de digitale marktplaatsen kleiner. Ook voor langlopende contracten is het voordeel kleiner: een korte klus kan wel tot stand komen via een platform, een vast contract nog niet.

Schaarste beprijzen

Op een regenachtige zaterdagavond, als er veel vraag is, kost een traditionele taxi evenveel als op een zonnige dinsdagmiddag als er niets te doen is. Wellnesscentra zijn druk in het weekend en doordeweeks rustig. De prijs volgt niet voldoende de variaties in de verhouding tussen vraag en aanbod op de markt.

Een beperkt aantal platformen faciliteert een bete-

re prijsdynamiek: Uber met *surge pricing*, en Groupon met kortingen. Deze functie is vooral nuttig op markten met grote *pieken en dalen* in de vraag naar het product of de dienst, terwijl voorraadvorming hier niet mogelijk is (McAfee en Brynjolfsson, 2017). In die markten is eigenlijk een grotere prijsdynamiek nodig om de markt te doen ‘ruimen’. De surge-pricing van Uber zorgt er bijvoorbeeld voor dat op zulk soort momenten extra aanbieders snel toetreden tot de markt. Voor horecapersoneel kan Temper op een zonnige vrijdagavond duidelijk hogere tarieven vragen, die beter passen bij de schaarste van dat moment. Dat heeft ook te maken met de contractvorm: de tarieven voor zzp’ers kunnen makkelijker variëren dan lonen.

Deze toegevoegde platformwaarde lijkt overigens nog in relatief beperkte mate benut: via Booking.com moeten aanbieders zelf de prijzen bepalen, terwijl een veiling op sommige momenten tot een hogere opbrengst zou kunnen leiden. Bieden en veilen is wel mogelijk op bijvoorbeeld eBay en Catawiki. Dat biedt vooral voordelen voor verkopers van producten die zeer schaars zijn.

Deze platformfunctie is minder van belang voor homogene producten die gemakkelijk opgeslagen kunnen worden, zoals brandstoffen of bouwmaterialen.

Ruimte voor arbitrage

Een kamer gehuurd via Airbnb is vaak veel persoonlijker ingericht dan een hotelkamer. Dat heeft ook met de voorschriften te maken. Via digitale marktplaatsen kunnen aanbieders soms *op regelgeving arbitreren*. Hotels moeten voldoen aan strenge veiligheidsvoorschriften, die voor verhuurders via Airbnb niet gelden. Zzp’ers die voor Deliveroo werken, zijn voor de restaurants goedkoper dan een koerier in eigen dienst, onder meer omdat ze niet vallen onder de minimumloonregeling. Digitale marktplaatsen hebben soms meer kans op een gereguleerde markt, als ze een vehikel zijn om de regels te omzeilen. Toch is dit kenmerk geen grote stimulans voor digitale marktplaatsen, want slechts een klein aantal platformen met relatief weinig transacties steunt in enige mate op arbitrage.

Daarentegen lenen sterk gereguleerde markten, zoals de zorg, zich weer minder voor de platformvorm. Op deze markten is toetreding vaak niet toegestaan, of het gaat om complexe contracten die niet via een platform gesloten kunnen worden, omdat ze niet beschikken over *interfaces* waarin alle dimensies van dergelijke contracten kunnen worden vastgelegd.

CONCLUSIE

Vanuit de empirie zien we dat digitale marktplaatsen bovenal goed passen bij markten waar ze schaalvoordelen kunnen benutten, zoals bij digitale producten. Ze passen ook goed bij markten waar er eerst intermediaire spelers in de markt zaten, zoals handelaren, bemiddelaars, taxicentrales en reisbureaus. Ze losten eerder (een deel van) de informatie-asymmetrie en transactiekosten op en de digitale marktplaats neemt dat over. Ook gaat het om markten met veel vragers en aanbieders, dus vaak markten gericht op consumenten. Het bestaan van onbenutte capaciteit en sterke pieken en dalen is een laatste indicator voor de opkomst van digitale marktplaatsen, vooral als via die marktplaatsen de prijs beter kan meebewegen. Dat laatste lijkt nog weinig platformen echt te lukken.

Verdere groei lijkt daarom ook te verwachten in de toeristische sector, zoals bij het boeken van vakantie- of pretparken – maar tevens bij fitness, waar de prijsdynamiek verder kan toenemen. En ook de vastgoedsector kan via digitale marktplaatsen tot een hogere bezetting of hogere opbrengsten per vierkante meter komen, zoals voor losse werkplekken of flexibele kantoorruimtes. De klusmarkt biedt – afhankelijk van de complexiteit van regelgeving – ook een groot potentieel. Daarbij zullen eerder de meer homogene klussen voor consumenten en voor kleinere bedrijven zoals horeca, landbouw en retail ‘platformiseren’. In de bouw, waar grote schaarste bestaat, kunnen digitale marktplaatsen voor schaarse vakmensen de hoogste prijs bedingen.

Markten die minder in aanmerking komen, zijn typische business-to-business-markten, vooral als die een hoge concentratiegraad hebben, zoals de chemische of maakindustrie. Ook sterk gereguleerde markten met unieke, zeer persoonlijke diensten als de curatieve zorg of advocatuur komen minder in aanmerking. En dat geldt eveneens voor de sterk geconsolideerde super-

marktsector, met de vele versproducten die gekoeld vervoer vereisen.

Het laaghangende fruit voor digitale marktplaatsen lijkt misschien, met de marktplaatsen voor digitale producten zoals apps en vermaak, grotendeels geplukt. Maar hoger in de boom hangt er nog heel wat fruit. Vooral als digitale marktplaatsen de prijsdynamiek beter gaan beheersen en de schaarste beter gaan beprijzen, kan hun invloed nog veel verder toenemen.

LITERATUUR

ING (2018) Platformen kunnen arbeidsmarkt drastisch veranderen. ING Economisch Bureau. Artikel op ing.nl.

McAfee, A. en E. Brynjolfsson (2017) *Machine, platform, crowd: harnessing our digital future*. New York: Norton.

Parker, G.G., M.W. Van Alstyne en S.P. Choudary (2016) *Platform revolution: how networked markets are transforming the economy and how to make them work for you*. New York: Norton.

Weel, B. ter, S. van der Werff, H. Bennaars et al. (2018) *De opkomst en groei van de kluseconomie in Nederland*. SEO-rapport, 2018-30.

In het kort

- ▶ Platformen zijn groot op markten met schaalvoordelen, zoals bij digitale producten en thuisbezorging.
- ▶ Platformen faciliteren vooral kleine transacties tussen veel verschillende kleine spelers.
- ▶ Platformen kunnen helpen om schaarste te beprijzen, maar meer prijsdynamiek kan hun groei versterken.