

Digital Business Ecosystem Navigator

Strategien zur Einführung von Plattformen



Inhalte dieses Kapitels

- Mehrseitige Plattformen und das Huhn-und-Ei-Dilemma
- Strategien für die Einführung von Plattformen
- Einzelne Zielgruppen
- Plattform Inszenierung
- Subventionierung
- Plattform-Umhüllung
- Exklusivitätsvereinbarungen
- Wechsel von Seiten
- Fazit



Mehrseitige Plattformen und das Henne-Ei-Dilemma

Eine mehrseitige Plattform (MSP) ist ein Markt, der die Interaktion zwischen mindestens zwei Gruppen von Nutzern über einen Vermittler ermöglicht, wobei die Entscheidungen jeder Gruppe von Nutzern auf einer Seite des Marktes die Ergebnisse der Nutzer auf der/den anderen Seite(n) beeinflussen

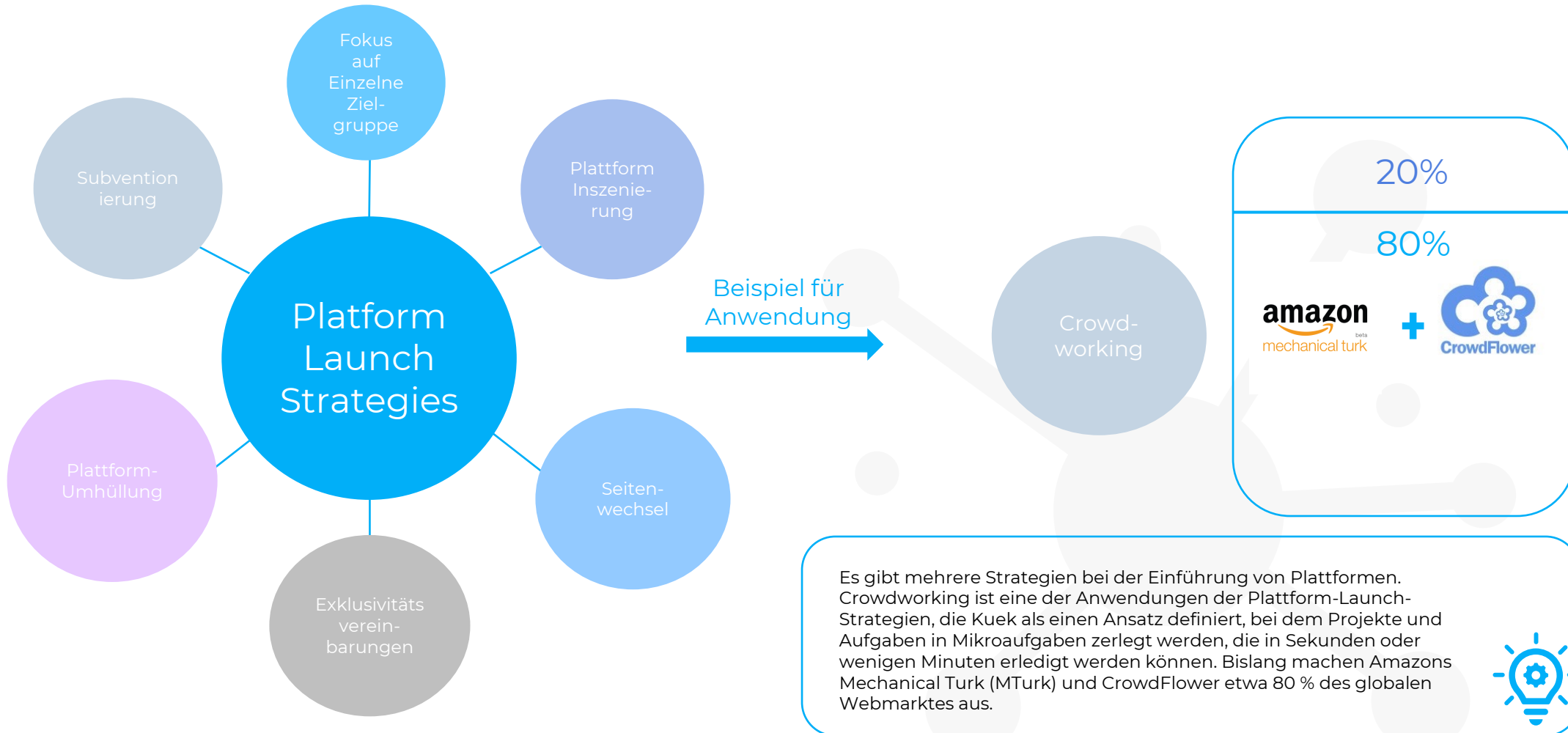


Der Wert von MSPs ist oft davon abhängig, wie viele User auf der Plattform sind. Doch wie bekommt man User auf die Plattform, wenn User nur auf die Plattform kommen wenn sie einen gewissen Mehrwert in Form von Usern bietet?

Beispiel: Social Media Seiten sind nur dann für User wertvoll, wenn andere User da sind mit denen sie interagieren können; Plattformen für Mobilität sind für Fahrer nur wertvoll wenn Passagiere auf der Plattform sind und umgekehrt

Strategiern für die Einführung von Plattformen

Das Henne-Ei-Dilemma lösen



Fokus auf einzelne Zielgruppen

Die Konzentration auf eine bestimmte Zielgruppe oder ein Marktsegment ist eine bekannte Strategie

Top-Nutzer

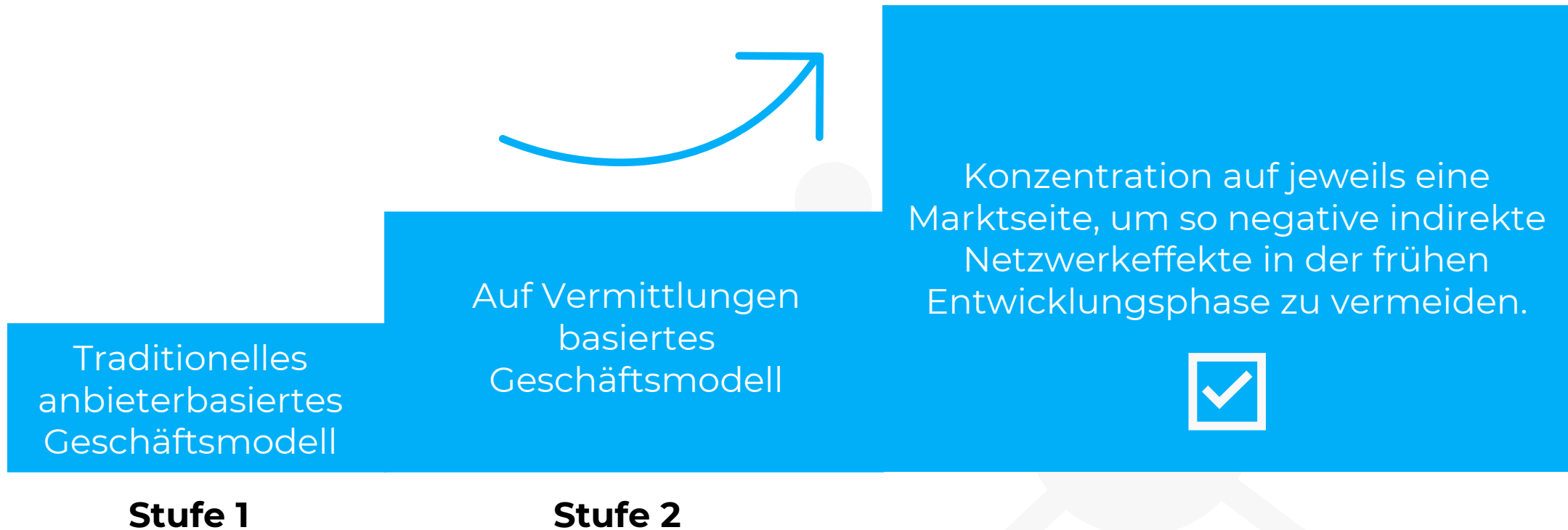
- Strategischer Ansatz: Zunächst auf die Gewinnung von Top-Nutzern konzentrieren. Diese Top-Nutzer zeichnen sich beispielsweise dadurch aus, dass sie Meinungsführer sind, hochwertige Transaktionen auf die Plattform bringen oder sehr aktive Teilnehmer sind.
- Durch die Gewinnung dieser Top-Nutzer soll ein außergewöhnlicher Wert für die Plattform geschaffen werden, was zu einer höheren Anzahl neuer Nutzer führen kann.
- Diese strategische Betonung von Top-Nutzern dient als Katalysator für hochwertige Transaktionen und die Erweiterung der Nutzerbasis der Plattform.

Treue Nutzer

- Treue Nutzer können aus einer Reihe von Gründen auf einer Plattform verbleiben, wie z. B. geringerer Preissensibilität, höheren irreversiblen Kosten oder positiven Erwartungen an die Entwicklung der Plattform.
- Diese Nutzer zeigen eine geringere Neigung zur Abwanderung, d. h. sie werden die Plattform im Vergleich zu anderen Nutzern seltener & später verlassen.
- Folglich können MSPs die erforderliche Benutzerbasis mit geringeren finanziellen Investitionen erreichen. Darüber hinaus weist ein erheblicher Teil der treuen Nutzer eine geringere Preiselastizität auf, was dem MSP größere Transaktionsmöglichkeiten bietet, aus denen er Kapital schlagen kann.

Plattform Inszenierung

Bei dieser Plattformstrategie entwickelt sich ein MSP von einem traditionellen, anbieterbasierten Geschäftsmodell in der ersten Phase zu einem Geschäftsmodell für die Vermittlung in der zweiten Phase, nachdem die kritische Nutzermasse erreicht wurde



Beispiel: Amazon hat MTurk zuerst intern verwendet, d.h. es gab nur Amazon auf der Angebotsseite und die Nachfrageseite (die Crowd Workers) aufgebaut bevor die Plattform für weitere Anbieter geöffnet wurde



“Seitenwechsel”

Die Idee beim Konzept „Seitenwechsel“ besteht darin, eine zweiseitige Plattform „einseitig“ zu machen, indem eine Plattformkonzeption gefunden wird, die es den Nutzern ermöglicht, beide Marktseiten des MSP gleichzeitig zu besetzen.

Einschränkung

Der Erfolg einer solchen Strategie wäre unwahrscheinlich gewesen, wenn Airbnb ausschließlich auf ein Business-to-Business-Publikum (B2B) ausgerichtet gewesen wäre, das in erster Linie zum Angebot der Plattform beigetragen hätte. Um mit dieser Strategie Erfolg zu haben, müssen die MSPs eine Nutzerbasis aufbauen, die vom Wechsel der Seiten profitiert.



Marktforschung für Startups stellt einen überzeugenden Crowdfunding-Anwendungsfall dar, bei dem Startup-Gründer durch die Erledigung von Marktforschungsaufgaben zum Angebot der Plattform beitragen. Außerdem können diese Gründer auch zur Zielgruppe von Marktforschungsstudien gehören, die von anderen Startups auf derselben Plattform durchgeführt werden.



Etsy

Käufer

Verkäufer

Vermieter

Mieter



amazon
mechanical turk



Crowdfunding
Plattform

<https://zh.wikipedia.org/wiki/Etsy>
<https://travelshopgirl.com/how-a-great-airbnb-experience-can-change-your-life/>
<https://www.g2.com/products/amazon-mechanical-turk/reviews>
<https://www.linkedin.com/company/crowdfunder/>

Exklusivitätsvereinbarungen

Die Unterzeichnung von Exklusivitätsvereinbarungen auf einer Marktseite kann andere Nutzer auf beiden Marktseiten anziehen

- Empirische Untersuchungen belegen, dass Exklusivitätsvereinbarungen die Wettbewerbsfähigkeit des Angebots eines MSP erheblich steigern können.
- Für MSPs, die sich noch in der Anfangsphase befinden, kann der Abschluss von Exklusivverträgen mit bedeutenden Nutzern und der Erwerb von Exklusivrechten an hochwertigen Inhalten ein starkes Signal für den potenziellen Erfolg der Plattform sein und damit ihr Wachstum beschleunigen.



Marvel's Spider-Man 2 – Exclusive for PS5

<https://www.geekykool.com/marvels-spider-man-miles-morales-official-ps5-gameplay-demo/>
<https://www.wired.it/gadget/videogiochi/2019/12/13/the-game-awards-2019-novita/>
<https://www.zonafree2play.com/2020/06/el-diseno-de-ps5-causa-gran-polemica-en.html>



Beispiel: Exklusivtitel auf Spielekonsolen sind zum einen anziehen für die Spieler (Nachfrageseite). Zum anderen aber auch für Spielehersteller, da Exklusivtitel Spieler anziehen und so mehr potentielle Kunden für das eigene Spiel auf der Plattform sind.

Plattform-Umhüllung

Die Strategie der Plattform-Umhüllung zielt darauf ab, die gemeinsamen Beziehungen zu (anderen) etablierten Plattformen und ihren Netzwerken zu nutzen



<https://www.comptoir-hardware.com>
<https://upload.wikimedia.org>
<https://www.pngall.com/xbox-png/download/12790>
<https://epycwyn.deviantart.com/art/Nintendo-Logo-Transparent-698647512>
<https://www.pngall.com/playstation-2-png/download/12841>

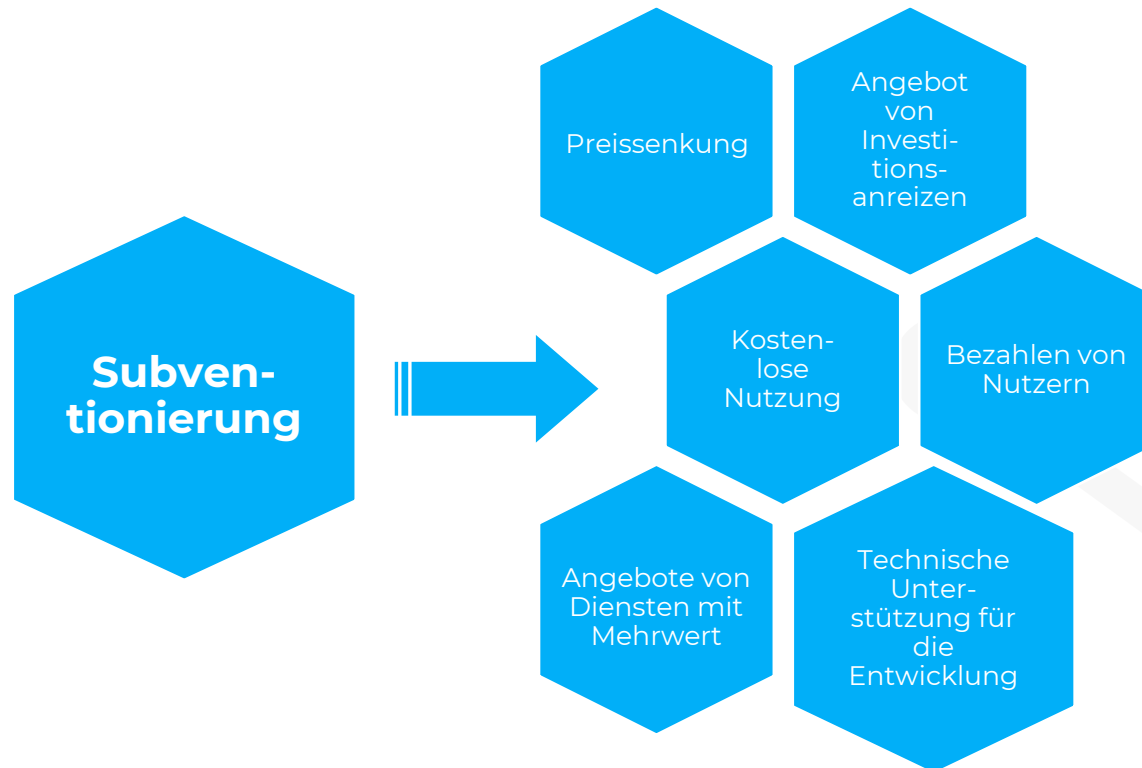


- Die Strategie der Plattform-Umhüllung weicht von dem traditionellen Ansatz ab, eine Plattform von Grund auf aufzubauen. Stattdessen konzentriert sie sich auf Partnerschaften mit bestehenden, potenziell großen Plattformen, um das gemeinsame Wachstum zu fördern. Diese Strategie ist besonders effektiv, wenn sich die Nutzerbasis der beiden Partnerplattformen stark überschneidet.
- Darüber hinaus erfordert die erfolgreiche Einbindung von Plattformen niedrige Wechselkosten oder die Fähigkeit der Nutzer, sich gleichzeitig auf mehreren Plattformen zu bewegen, ein Phänomen, das als Multihoming bekannt ist.

Beispiel: Das Videospiel CALL OF DUTY kooperiert mit multiplen Plattformen, die es den Spielern ermöglicht, es auf verschiedenen Geräten wie PC, Xbox, Playstation oder Switch zu spielen.

Subventionierung

Subventionierungsstrategien spielen bei plattformvermittelten Geschäftsmodellen eine herausragende Rolle und wurden daher in der Wirtschaftsliteratur ausführlich untersucht



Eine gängige Strategie besteht darin, eine Seite des Marktes zu subventionieren, um die „Geldseite“ des MSP anzuziehen, bis der kritische Wendepunkt erreicht ist.

Lessons Learned

Einblicke für Führungskräfte

Lessons learned



Einführen von Plattformen

Erfolgreiche Einführungsstrategien erfordern häufig Anpassungen in der Unternehmensarchitektur, z. B. bei der Preisgestaltung, sowie in der Anwendungs- und Infrastrukturarchitektur.

Daher ist das Verständnis und die Anpassung an dieses Wachstum durch Technologie von entscheidender Bedeutung für den nachhaltigen Erfolg in der sich entwickelnden Landschaft der Plattformunternehmen.



<https://www.spd-wirtschaftsforum.de/wp-content/uploads/2016/09/dig-Plattformen.jpg>

Referenzen

- Anderson EG, Parker GG, Tan B (2014) Platform performance investment in the presence of network externalities. *Inf Syst Res* 25(1):152–172
- Armstrong M (2006) Competition in two-sided markets. *RAND J Econ* 37(3):668–691
- Armstrong, M., Wright, J. Two-sided Markets, Competitive Bottlenecks and Exclusive Contracts. *Economic Theory* 32, 353–380 (2007). <https://doi.org/10.1007/s00199-006-0114-6>
- Binken J, Stremersch S (2009) The effect of superstar software on hardware sales in system markets. *J Market* 73(2):88–104
- Cennamo, C. and Santalo, J. (2013), Platform competition: Strategic trade-offs in platform markets. *Strat. Mgmt. J.*, 34: 1331-1350. <https://doi.org/10.1002/smj.2066>
- Eisenmann TR, Parker G, Van Alstyne M (2006) Strategies for twosided markets. *Harv Bus Rev* 84(10):92–101
- Eisenmann TR, Parker G, Van Alstyne M (2008) Opening platforms: how, when and why? *Working Paper 09-030, Harvard Business School*
- Eisenmann TR, Parker G, Van Alstyne M (2011) Platform envelopment. *Strateg Manag J* 32(12):1270–1285
- Evans DS (2003) Some empirical aspects of multi-sided platform industries. *Rev Netw Econ* 2(3):191–209
- Fath, G., Sarvary, M. Adoption Dynamics in Buyer-Side Exchanges. *Quantitative Marketing and Economics* 1, 305–335 (2003). <https://doi.org/10.1023/B:QMEC.0000003332.67487.2d>
- Hagiu, A. (2009), TWO-SIDED PLATFORMS: PRODUCT VARIETY AND PRICING STRUCTURES. *Journal of Economics & Management Strategy*, 18: 1011-1043. <https://doi.org/10.1111/j.1530-9134.2009.00236.x>
- Hagiu A, Eisenmann T (2007) A staged solution to the Catch-22. *Harv Bus Rev* 85(11):25–26
- Hagiu, Andrei and Wright, Julian, Multi-Sided Platforms (March 19, 2015). *International Journal of Industrial Organization*, Vol. 43, 2015, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2794582> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2794582>
- Kuek SC, Paradi-Guilford CM, Fayomi T, Imaizumi S, Ipeirotis P (2015) The global opportunity in online outsourcing. *World Bank Group, Washington*
- Landsman V, Stremersch S (2011) Multihoming in two-sided markets: an empirical inquiry in the video game console industry. *J Market* 75(6):39–54
- Ries E (2011) The lean startup: how today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. *Crown Business, New York*
- Rochet JC, Tirole J (2003) Platform competition in two-sided markets. *J Eur Econ Assoc* 1(4):990–1029
- Rochet JC, Tirole J (2004) Two-sided markets: an overview. *Working paper, Institut d'Economie Industrielle, France*
- Rochet JC, Tirole J (2006) Two-sided markets: a progress report. *RAND J Econ* 37(3):645–667
- Rysman M (2009) The economics of two-sided markets. *J Econ Perspect* 23(3):125–143
- Sokoler D (2011) How to solve the two-sided chicken-and-egg problem: a great harvest! <http://www.onlineeconomy.org/tag/lean-startup>.
- Porter ME (1980) Competitive strategy: techniques for analyzing industries and competitors. *The Free Press, New York*
- Wilson C, Boe B, Sala A, Puttaswamy K, Zhao BY (2009) User interactions in social networks and their implications. In: *Proceedings of the 4th ACM European Conference, Nuremberg, pp 205–218*
- Zhu F, Iansiti M (2012) Entry into platform-based markets. *Strategic Management Journal* 33(1):88–106