



## Wie die Plattformökonomie den Handel verändert und was das für Handelsakteure bedeutet

„Plattformökonomie“ – ein großer, nicht ganz einfacher Begriff und aktuell eines der Schlagwörter schlechthin, wodurch auch die Handelswelt in Atem gehalten wird und nachhaltige Veränderungen hervorgerufen werden. Aber was bedeutet „Plattformökonomie“ überhaupt? Was zeichnet Plattformen aus? Wie genau verändern sie die Handelswelt? Und, was heißt das für Handelsakteure? Der vorliegende Newsletter gibt Einblicke anhand der IFH-Schwerpunktstudie „Gamechanger Plattformökonomie“.

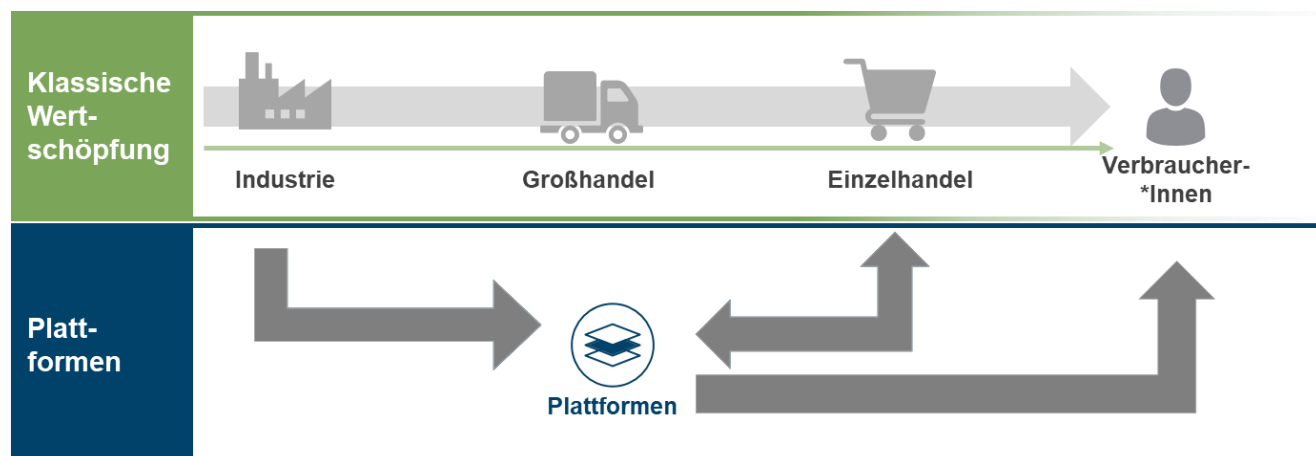
### Plattformen: kein neues Phänomen und doch häufig unverstanden

Amazon, Apple und Google sind nur einige ausgewählte Beispiele international bedeutender Plattformen und gemessenen am Markenwert die drei wertvollsten Marken weltweit. Bedingt durch die wirtschaftliche Dominanz solcher Plattformen ist der Begriff „Plattform“ in aller Munde. Aber nicht alles, was als Plattform bezeichnet wird, ist auch im Kern des Geschäftsmodells eine Plattform – denn die Funktionsweise von Plattformen wird häufig nur unzureichend verstanden. Dabei sind Plattformen kein neues und kein ausschließlich digitales Geschäftsmodell – auch wenn die Digitalisierung als Beschleuniger wirkt. So sind auch klassische Einkaufszentren oder Fracht- und Werbebörsen „traditionelle“ Formen von Plattformen.

Im Gegensatz zu den klassischen, linearen Lieferketten des Handels (z. B. von der Industrie, über den Großhandel, über den Einzelhandel zu Verbraucher\*innen) bieten (Handels-)Plattformen für Anbieter und Nachfrager offene, teilnahmefähige (digitale) Infrastrukturen. Dabei vermitteln sie als „Match Maker“ zwischen Netzwerken aus Anbietern und Nachfragern: Anbieter nutzen die Infrastruktur der Plattform, um Nachfragern ihre Leistungen anzubieten und können dabei im Rahmen eines Regelwerks weitgehend autonom agieren. Nachfrager nutzen die Plattform, um in der breiten Auswahl vieler verschiedener Anbieter die passende Leistung zu finden. So vermittelt beispielsweise Amazon über seinen Marketplace als relevanteste Plattform im deutschen Handel die Produkte vieler verschiedener Anbieter, ob Hersteller oder Händler.

Plattformen treten so, aber nicht einfach „nur“, als neuer Wertschöpfungsansatz gegen klassische Geschäftsmodelle an. Plattformen haben durch ihre Funktionsweise auch die grundlegenden Anforderungen und das Verhalten der Verbraucher\*innen bereits nachhaltig verändert.

### Wertschöpfungsketten im Vergleich: Linear vs. Plattform



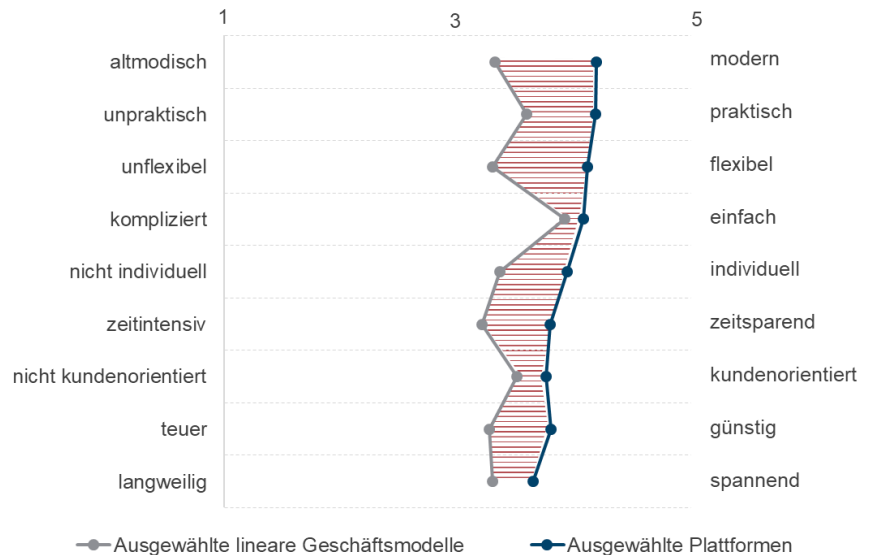


## Plattformen verändern Anforderungen und Maßstäbe

Moderner, praktischer, flexibler: Im direkten Vergleich Plattform vs. lineares Geschäftsmodell bewerten Nutzer\*innen Plattformen bei allen Leistungskriterien besser als lineare Geschäftsmodelle – bei den meisten Kriterien sogar deutlich besser. Lediglich in puncto Einfachheit und Kundenorientierung können letztere halbwegs mithalten.

Die Herausforderung: Die von Plattformen gebotene hohe Convenience und Flexibilität ist für Plattformnutzer\*innen nicht einfach nur ein Pluspunkt von Plattformen. An den auf Plattformen geprägten Erfahrungen messen Plattformnutzer\*innen auch lineare Geschäftsmodelle diesen durch Plattformen hochgesetzten Maßstäben immer mehr nur noch unzureichend.

### Bewertung Plattformen vs. lineare Geschäftsmodelle

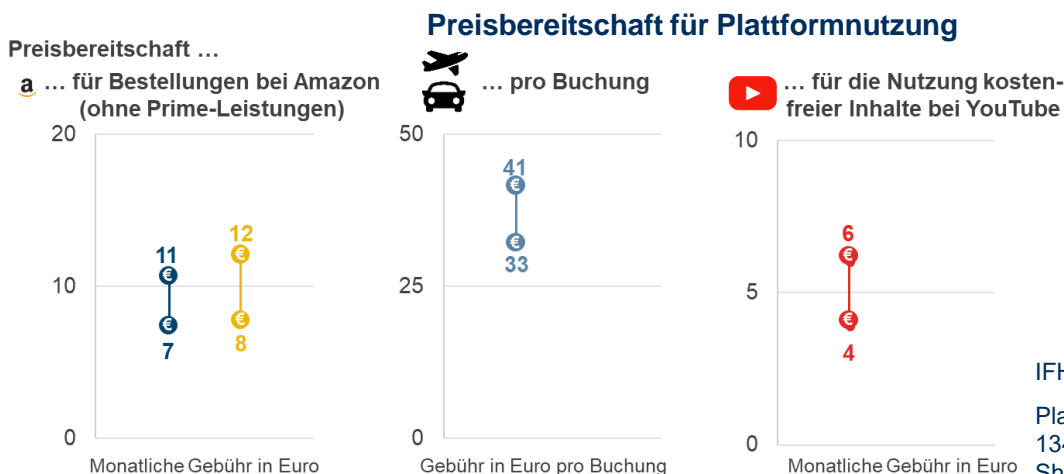


IFH Köln 2019

Frage: „Nun interessiert uns, wie Sie es grundsätzlich bewerten, Leistungen von Anbieter [x] zu nutzen.“; Plattformnutzer\*innen (20-69 Jahre): 537 ≤ n ≤ 1.432; Darstellung von Mittelwerten auf einer Skala von 1-5

## Plattformnutzer\*innen mit beachtlicher Preisbereitschaft für Plattformnutzung

Die Konsequenz: Immer mehr Leistungen, die ursprünglich bei linearen Geschäftsmodellen in Anspruch genommen wurden, werden durch die bequemere, flexiblere Nutzung von Plattformleistungen ersetzt. Wie ernsthaft dieser Leistungersatz ist, zeigt die beachtliche Preisbereitschaft der Plattformnutzer\*innen für das Nutzen der Plattformleistungen deutlich. So würden beispielsweise Amazonkund\*innen zwischen sieben und elf Euro monatlich zahlen, um grundsätzlich weiterhin die Möglichkeit zu haben, bei Amazon Produkte einkaufen zu können, ohne, dass zusätzliche Prime-Leistungen mitinbegriffen sind.



IFH Köln 2019

Plattformnutzer\*innen (20-69 Jahre): 134 ≤ n ≤ 565; Heavy-Arizona-Shopper\*innen: 223 ≤ n ≤ 245; Darstellung von Mittelwerten in Euro

Plattformnutzer\*Innen Heavy-Arizona-Shopper\*Innen

Fragen: „Nun möchten wir gerne mehr über Ihre Zahlungsbereitschaft wissen. Nennen Sie uns bitte einen Preis, der angemessen, aber noch günstig ist.“ „Nennen Sie uns nun bitte einen Preis, der hoch, aber für Sie noch vertretbar ist.“



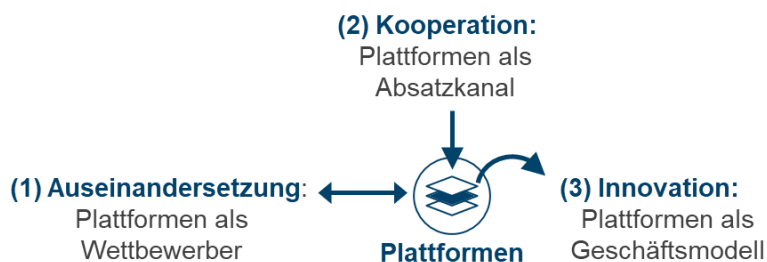
## Plattformen lösen lineare Geschäftsmodelle ab

Je mehr Plattformen in verschiedenen Branchen genutzt werden, umso mehr prägen sie die Erwartungen der Nutzer\*innen und desto weniger zukunftsfähig sind rein lineare Geschäftsmodelle. Diese zunehmenden Auswirkungen der Plattformökonomie auf Markt- und Verbraucher\*innenseite fordern Handelsakteure, aktiv zu werden. Ein Verständnis für die nachhaltigen Veränderungen von Verhalten und Anforderungen der Verbraucher\*innen sowie für die neuen Spielregeln im Handel, die durch die Plattformen geschaffen wurden, ist die Voraussetzung. Auf Basis dieses Verständnisses gilt es, das eigene Geschäftsmodell und Leistungsversprechen auf den Prüfstand zu stellen und darüber hinaus den eigenen Umgang mit Plattformen, sprich die eigene Plattformstrategie, zu definieren.

## Strategien in der Plattformökonomie

Was sind die Handlungsoptionen für Unternehmen? Die Meldungen in den Medien zeigen: Immer mehr Unternehmen wollen selbst zur Plattform werden. Aber für wen macht das wirklich Sinn? Das eigene Geschäftsmodell hin zur Plattform zu transformieren ist nur eine der möglichen Plattformstrategien. Was sind die Alternativen? Die Plattform als Absatzkanal nutzen? Oder gar mit der Plattform in den Wettbewerb treten?

### Strategieoptionen in der Plattformökonomie



IFH Köln 2019

Für die Entscheidung, welche Strategie für Händler oder Hersteller zielführend ist, um eine eigenständige Positionierung mit relevanten Mehrwerten für die Zielgruppe zu schaffen, gilt es auf der einen Seite die strategischen Anforderungen und auf der anderen Seite die eigenen Rahmenbedingungen zu beachten. Auch wenn es nicht einfach ist, muss das eigene Geschäftsmodell vor diesem Hintergrund auf den Prüfstand gestellt werden, um zukunftsfähig zu bleiben.

**Über die Studie:** Weitere Insights zur Plattformökonomie, den daraus resultierenden Verhaltensänderungen sowie den neuen Gesetzmäßigkeiten im Handel finden Sie in der neuen IFH-Schwerpunktstudie „Gamechanger Plattformökonomie – Verhaltensänderungen verstehen, Spielregeln bedienen“ in Zusammenarbeit mit der Universität zu Köln und im Auftrag der IFH-Förderer. Download unter:

<https://www.ifhshop.de/studien/e-commerce/309/gamechanger-plattformoekonomie>

**Für Fragen in diesem Kontext steht auch gerne das Mittelstand 4.0-Kompetenzzentrum Handel zur Verfügung:**

<https://kompetenzzentrumhandel.de/>

Kontakt:

Handelsverband Deutschland (HDE)  
Am Weidendamm 1 A, 10117 Berlin  
Tel. 030/72 62 50-0 | Fax 030/72 62 50-99  
hde@einzelhandel.de | www.einzelhandel.de

**Der Handel**  
*Alles fürs Leben*