

POM Limburg Longread

De platformeconomie als nieuwe digitale bruggenbouwer

Jarenlang bleef de platformeconomie voornamelijk een B2C-verhaal. Almaar vaker duiken er nu ook onlineplatformen op die zich in de markt zetten als laagdrempelige tussenschakel om bedrijven en onderzoeksinstellingen dichterbij elkaar te brengen. Op termijn kunnen die digitale platformen als een soort van glijmiddel voor de nieuwe maakindustrie in West-Europa gaan fungeren.

De platformeconomie in cijfers

- Volgens een schatting van het World Economic Forum zouden B2B-platformen in de periode 2016-2025 voor **10 miljard dollar** socio-economische toegevoegde waarde kunnen zorgen.
- Capital Economics schatte de extra economische activiteit die in 2019 door restaurants in Nederland werd gegenereerd als gevolg van de samenwerking met Deliveroo op zowat **17 miljoen euro**.
- In 2018 maakte **18 procent** van de Belgen al gebruik van een of ander deelplatform. Daarmee scoorden we nog een stuk lager dan het Europese gemiddelde, dat toen al op 23 procent lag.



Zijn ultieme ambitie? Uitgroeien tot de Airbnb van de industrie. Toen Stefan Verreyken vier jaar geleden i.Revitalize oprichtte, had hij er al een stevige carrière bij de luchtmacht opzitten. Daar was het hem opgevallen dat een uitermate gespecialiseerde én peperdure testbank om de bekabeling binnen de F16's uit te meten eigenlijk maar zelden gebruikt werd. Omdat ze – paradoxaal genoeg – té gesofisticeerd was om er ook het snelle onderhoud tussen twee vluchten mee uit te voeren.

“Toen ik later nog enkele jaren in de burgerluchtvaart aan de slag ging, stelde ik daar net hetzelfde probleem vast: dure industriële apparaten bleven niet zelden zwaar onderbenut. Zo groeide het idee om een deelplatform uit de grond te stampen op maat van de maakindustrie, de onderhoudssector maar net zo goed allerlei onderzoeksinstellingen,” blikt Verreyken terug. Die spelers zouden daarop zowel apparaten en machines als gespecialiseerde diensten met elkaar kunnen delen. Los van hun standaard verdienmodel zou dit die bedrijven of instellingen toelaten om hierdoor ook een extra inkomstenstroom te genereren. “Tegelijk hoopte ik hiermee bedrijven te bereiken die – bijvoorbeeld door een tijdelijke terugval in de markt waarin ze normaal actief waren – met een ondergebruik van bepaalde machines moesten afrekenen. Zo’n platform kon hen dan helpen om het rendement van vaak zeer duur betaalde apparatuur toch opnieuw op te krikken. Een heel actueel voorbeeld daarvan was bijvoorbeeld de luchtvaartsector, nu heel veel vliegtuigen de voorbije maanden aan de grond moesten blijven.”

Op zich is zo'n digitaal platform een bijzonder innovatief idee: het delen van industriële machines en apparatuur in een B2B-context staat tot vandaag nog echt in de kinderschoenen. Aanbieders krijgen dankzij het deelplatform uitzicht op een verhoogd rendement op hun investeringen. Aan vraagzijde wenkt dan weer de toegang tot gespecialiseerde apparatuur tegen aantrekkelijke tarieven. Toch blijkt de concrete uitwerking van zo'n platform aardig wat voeten in de aarde te hebben. Verreyken ondervond al snel dat maar weinig bedrijven of organisaties staan te springen om – los van hun corebusiness – de stap naar een deelplatform te zetten. “Een grote teleurstelling op dat vlak was bijvoorbeeld de weigering van de KU Leuven om met ons in zee te gaan. Die universiteit bezit gigantisch veel gesofisticeerde apparatuur, en we hebben hen dus voorgesteld om al die hoogtechnologische apparaten een stukje meer te valoriseren door ze via ons deelplatform ook ter beschikking te stellen van het bedrijfsleven. Tegen een vergoeding uiteraard. Tot vandaag gebeurt dit nog altijd rechtstreeks vanuit een welbepaald departement naar de buitenwereld toe, terwijl dit dankzij onze technologie ook gebundeld en beter gedocumenteerd zou kunnen gebeuren. Daarnaast zit de meerwaarde van het platform natuurlijk ook in de administratieve vereenvoudiging van heel dat deelproces. Na maandenlange onderhandelingen met de universiteit hebben de departementshoofden dat voorstel evenwel afgewezen, terwijl het centraal beheer er nochtans wel voor openstond.”

Dankzij een deelplatform krijgen aanbieders uitzicht op een verhoogd rendement op hun investeringen. Aan vraagzijde wenkt dan weer de toegang tot gespecialiseerde apparatuur tegen aantrekkelijke tarieven.

Ook vanuit het bedrijfsleven of andere onderzoeksinstituten bleef het enthousiasme aanvankelijk beperkt: de deelname aan een soort open deelplatform bleek doorgaans nog een stap te ver. Mede daarom ging Verreyken eind 2019 een samenwerking aan met vastgoedspeler Quares, in een poging zo'n deelmodel in eerste instantie al op wat kleinere schaal te

stimuleren op een aantal bedrijventerreinen. Via het project *Start2Share* – dat ook financiële ondersteuning kreeg van Vlaanderen Circulair – hopen beide partijen de B2B-deeleconomie al minstens op lokaal niveau een duwtje in de rug te geven. “We gaan voor bedrijven op zoek naar een match die zo dicht mogelijk bij de eigen locatie ligt. Hierdoor besparen ze niet enkel geld en tijd, ze kunnen ook hun ecologische voetafdruk positief bijsturen,” klinkt het. “Dit kan gaan van het beschikbaar stellen van vergaderzalen voor andere bedrijven tot het afleiden van een afvalstroom van het ene bedrijf naar het productieproces van een ander bedrijf.”



Bouwblokken

De zogenaamde platformeconomie mag dan al bijzonder hot zijn, het begrip platform is dus ook een vlag die vele ladingen dekt. Een soort portaalsite waarop je als retailer producten aanbiedt aan een zeer brede klantengroep, heeft immers weinig of niets te maken met een platform waarop je een beperkt aantal in theorie min of meer gelijkwaardige spelers samenbrengt. “Wellicht de voornaamste eigenschap van een platform is dat het zich niet tussen maar

onder een aantal spelers plaatst,” legt professor Stijn Viaene uit. Hij is professor digitale transformatie aan de Vlerick Business School. “Het digitale platform faciliteert vervolgens de contacten tussen al die spelers, die ook uit heel verschillende sectoren afkomstig kunnen zijn. Het is typisch ontworpen om de directe connectie tussen die partijen zo eenvoudig mogelijk te maken. De digitale technologie draagt dan bij tot een snellere markt- en/of community-werking, waardoor het platform sneller kan groeien. Zo’n platform biedt die partijen twee grote voordelen. In de eerste plaats zorgt het ervoor dat alle betrokken partijen gemakkelijker transacties kunnen afsluiten en partnerschappen kunnen aangaan. Daarnaast biedt het vaak ook bouwblokken aan, waardoor je sneller iets kan opbouwen dan wanneer je die contacten en verbanden als bedrijf of organisatie helemaal alleen zou moeten leggen.”

“Wellicht de voornaamste eigenschap van een platform is dat het zich niet tussen maar onder een aantal spelers plaatst.”

Een relatief nieuw voorbeeld van zo’n digitaal B2B-platform in eigen land is GROUPit, dat kmo’s verenigt om gunstige aankooptarieven te onderhandelen met verschillende leveranciers voor een aantal niet-bedrijfskritische uitgaven, zoals het sociaal secretariaat, de verzekeringen of de afvalophaling. Het platform onderhandelt, in naam van alle aangesloten bedrijven, met al die verschillende leveranciers. Toch situeren de meest succesvolle voorbeelden van de zogenaamde platformeconomie zich vooralsnog in een B2C-context: denk maar aan Uber, Amazon of Airbnb. Ook op de arbeidsmarkt deden allerlei platformen de voorbije jaren steeds nadrukkelijker hun intrede, met onder meer Deliveroo, Clickworker en TaskRabbit als bekende voorbeelden. In beide gevallen brengen platformen vraag en aanbod op zeer laagdrempelige wijze bij elkaar. Ze bieden doorgaans meer transparantie in vaak ondoorzichtige markten, of ze ontsluiten ongebruikte capaciteit tegen vaak lagere prijzen.

Daar staat natuurlijk tegenover dat de toegang tot bepaalde goederen of diensten vanuit een digitaal platform wordt beheerd, waardoor die platformen ook bijzonder veel macht krijgen. Het risico op een sterke afhankelijkheid van de gebruikers tegenover de beheerders is dus niet denkbeeldig. “We mogen de aanpak en werking van platformen in een B2C-context niet zomaar vergelijken met de B2B-platformeconomie”, waarschuwt Viaene. “In een B2B-setting gaat het typisch over platformen met een veel lager aantal leveranciers, dat amper te vergelijken valt met de reusachtige aantallen consumenten die je in een B2C-platform mee aan tafel kan krijgen. Dit heeft ook een grote impact op het groeipotentieel van zo'n platform. Mik je met een platform op de consumentenmarkt, dan zien we na verloop van tijd vaak een zogenaamde hockeystickcurve opduiken, met een sterke exponentiële groei. In een B2B-context is de relatie tussen de betrokken bedrijven meestal een stuk intenser én gelijkwaardiger dan de doorsnee relatie tussen een bedrijf en een consument, die doorgaans zuiver transactioneel is.”

Een van de bekendste en meest succesvolle zakenplatformen is Techstars, dat in 2006 het daglicht zag in Colorado en dat intussen al meer dan 1800 bedrijven verenigt. Het brengt – in de meest uiteenlopende domeinen en sectoren – beloftevolle start-ups in zogenaamde *communities* samen met gevestigde bedrijven, banken, leveranciers, enzovoort. Grote bedrijven die binnen hun domein op zoek zijn naar een samenwerking met een aantal nieuwe start-ups of kleinere bedrijven kunnen onder de Techstars-paraplu daarvoor dan zelf een nieuw platform opzetten. Een mooi voorbeeld daarvan is het 'Arcadis City'- of '2030 Accelerator'-programma. Het Nederlandse ingenieurs- en consultancybedrijf besloot enkele jaren geleden met Techstars in zee te gaan om innovatieve start-ups te ondersteunen die voluit inzetten op technologie en ontwikkelingsmodellen voor de *smart cities* van de toekomst. In eigen land biedt Imec, op een wat kleinere schaal, een vergelijkbare dienstverlening aan aan technologiebedrijven die op zoek zijn naar een partnershipplatform met andere spelers. Bijvoorbeeld in de vorm van incubatoren of acceleratoren die specifiek op een bepaalde sector mikken.

“Ook in het verleden bestonden er her en der al organisaties die bedrijven en partijen samenbrachten, doorgaans binnen een bepaalde sector. De digitalisering heeft er nu voor gezorgd dat ook de grenzen tussen vaak heel uiteenlopende sectoren totaal vervaagd zijn. Nieuwe initiatieven en platformen spelen daarop in.”



“De meerwaarde en belofte van digitale technologie bij dit soort platformen is dat ze de transactiekosten tussen partijen spectaculair kan doen zakken,” stelt Viaene. “Van de zoektocht naar nieuwe partners over de zakelijke onderhandelingen tot de kwaliteitscontrole. Hierdoor wordt uiteraard ook de drempel naar economische samenwerkingen sterk verlaagd. Ook in het verleden bestonden er her en der al organisaties die bedrijven en partijen samenbrachten, doorgaans binnen een bepaalde sector. De digitalisering heeft er nu voor gezorgd dat ook de grenzen tussen vaak heel uiteenlopende sectoren vervagen. En dus ontstaan er met de regelmaat van de klok nieuwe initiatieven en platformen die daarop inspelen.” Een van de bekendste voorbeelden in eigen land was het intussen ter ziele gegane *Storesquare*, een online-marktplaats voor de lokale handelaars in ons land. Mede-initiatiefnemer

Roularta trok daar begin 2020 de stekker uit, nadat het platform vier jaar na de opstart nog altijd verlieslatend bleek. Het was opgezet om kleine handelaars en kmo's te helpen om online beter weerwerk te beiden tegen de grote webshops, en kreeg onder meer flink wat steun van Unizo en KBC.

“Binnen zo'n platform moet er voor alle betrokkenen een duidelijke meerwaarde zijn,” onderstreept Viaene. “Pas dan zullen ze zich ook bereid tonen om mee te investeren. Onder meer op dat vlak liep het bij Storesquare fout. De meeste lokale winkels zagen de meerwaarde van het platform niet echt, waardoor ze ook weinig ambitie toonden om er zwaar in te investeren. Al evenmin in hun eigen digitale vaardigheden, overigens. Typisch voor zo'n platform is ook dat alle partijen – zeker in de beginfase – niet even sterk staan. Dit impliceert dan ook dat één of meerdere trekkers ook bereid moeten zijn om te investeren in de partijen die nog minder sterk staan, ook als daar op korte termijn geen directe return on investment tegenover staat. Alle betrokken partijen moeten dus ook vooral het langetermijnperspectief voor ogen houden. Voor vele kmo's blijkt dit toch een pijnpunt te zijn, niet in het minst omdat ze vaak ook niet over de noodzakelijke IT-expertise beschikken.”

Gespecialiseerde testapparatuur

Het platform van i.Revitalize biedt zowel een publieke structuur als een aantal privé-gebruikersgroepen aan. Op het publieke gedeelte kunnen bedrijven hun machines, apparaten en gespecialiseerde diensten ter beschikking stellen van andere bedrijven of instellingen en meteen ook praktische afspraken maken over pakweg de gebruiksperiode of prijs. Tot er daadwerkelijk een contract is afgesloten, kennen beide partijen elkaars identiteit niet. Hierbij staan ze ofwel een bepaalde commissie per transactie af aan het platform, of ze opteren voor een vaste maandelijkse bijdrage. In het platform zitten ook een hele rist filters verwerkt, die gebruikers toelaten elkaar gemakkelijker te vinden. “In theorie zou je natuurlijk net zo goed op Google naar aanbieders van bepaalde zeer gespecialiseerde apparatuur op zoek kunnen gaan, maar dan kom je stevast

uit bij verdelers of verkopers,” legt Verreyken uit. “Via ons platform kan je net zo goed afspraken maken over een eenmalig gebruik van een bepaalde machine.”

Met de privé-gebruikersgroepen mikt i.Revitalise dan weer op zeer specifieke categorieën van bedrijven. “Hen bieden we een soort subplatform aan, waarbij bedrijven elkaar dan kunnen vinden binnen een gesloten groep, bijvoorbeeld op het niveau van een welbepaalde sector. We ontzorgen hen digitaal en administratief. Het grote verschil met het publieke gedeelte is dat ze elkaars identiteit dan wel te zien krijgen en dus achteraf ook los van het platform met elkaar contact kunnen opnemen. Uiteraard betalen bedrijven hierbij dan wel vooraf om toegang te krijgen tot die privégroepen.”



Anno 2021 zijn er op het publieke gedeelte van i.Revitalise al ruim 150 bedrijven geregistreerd, en er werden intussen al een vijftigtal transacties afgesloten. Vooral de categorie ‘test & analyse’ scoort daarbij opvallend goed. “Onze meerwaarde daarbij is heel duidelijk. In België – en in West-Europa in het algemeen – zit vandaag nog heel wat designcapaciteit, terwijl de productie zelf

vaak al naar lageloonlanden verschoven is. Of denk ook aan een start-up die een interessant nieuw concept ontwikkeld heeft, maar dit uitgebreid wil laten testen alvorens er echt mee naar de markt te kunnen.” Ook ontwerpafdelingen binnen grotere bedrijven kunnen via het platform op zoek gaan naar gespecialiseerde testapparatuur. Dit kan gaan van de naakte apparatuur en machines tot een veel bredere dienstverlening op dat vlak. “Zeker in de design- en prototypefase zullen bedrijven nog niet zo snel uitwijken naar pakweg het Verre Oosten, omdat vertrouwen in die fase natuurlijk cruciaal is. In de wetenschap dat de gordel die vanaf Nederland over België en Duitsland tot Noord-Italië loopt op vlak van industriële ontwikkeling nog altijd een van de belangrijkste regio's ter wereld is, zie ik voor ons platform dan ook nog heel veel potentieel op dit vlak. Niet enkel voor de test- en analysefase, overigens: ook voor de punctuele productie van één welbepaald prototype kan zo'n digitaal platform een grote hulp zijn. Vaak gaat het ook niet enkel om de machine. Bij de meeste gesofisticeerde machines heb je immers ook nood aan een operator die ze kan bedienen.”

De digitale platformeconomie wordt vaak in één adem genoemd met de transitie richting circulaire economie, en dat is niet onlogisch. In de B2C-markt bleken dergelijke platformen immers heel vaak vanuit een circulaire logica geïnspireerd. Van bakfietsen en auto's over was- en koffiemachines tot boormachines of tuinwalsen: haast alles kan vandaag gedeeld worden, met dank aan laagdrempelige digitale platformen die vraag en aanbod samenbrengen. De voorbije jaren doken er in de meest uiteenlopende sectoren dan ook platformen en initiatieven op die ons moesten aanzetten tot delen en *consuminderen*. Zo kunnen occasionele autogebruikers aankloppen bij autodeelplatformen zoals Cambio of Cozywheels. Hebt u voor een eenmalige klus dringend een boor- of freesmachine nodig, dan vindt u wellicht uw gading bij Peerby, al kan u daarvoor misschien ook gewoon terecht op Facebook of bij een lokaal buurtnetwerk. En in Nederland - waar de circulaire economie al een stukje meer ingeburgerd is - experimenteert Bundles al zeven jaar met abonnementen op relatief dure apparaten zoals wasmachines, droogkasten en

koffiemachines. *De beste spullen als een service*, zoals ze het zelf omschrijven. Eerder een verhuur- dan een deelservice, ontstaan vanuit het idee dat je producenten beter kan stimuleren om echt duurzame apparaten te produceren die langer meegaan en ook vlot hersteld kunnen worden als daar voor hen ook een verdienmodel op lange termijn tegenover staat.

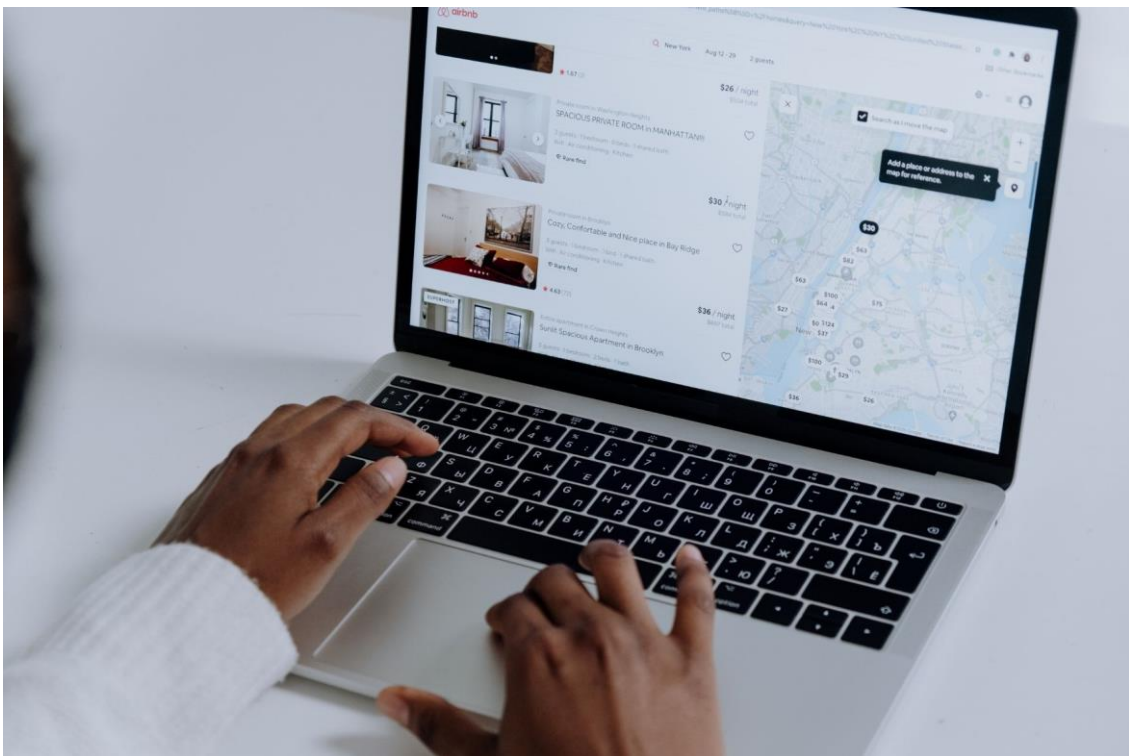
“De allergrootste uitdaging voor een deelplatform heet vertrouwen: je moet voldoende schaal verwerven om het vertrouwen van grote bedrijven te winnen.”

Toch bestaat er een groot verschil tussen gangbare deelmodellen in een B2C-setting enerzijds en een deelplatform in een B2B-context anderzijds. Terwijl consumenten die pakweg een grasmachine of tuinwals met elkaar delen dit doorgaans niet zien als een zakelijke transactie – ze stellen bepaalde spullen ter beschikking vanuit sociale overwegingen en vanuit een gevoel van wederkerigheid – ligt dit heel anders in een bedrijfsomgeving. Daar maken expertise en gespecialiseerde apparatuur immers inherent deel uit van het businessmodel, of ze laten een bedrijf minstens toe om een bijkomende inkomstenstroom aan te boren. “Tegelijk beseffen de meeste bedrijven intussen ook wel dat de voorraad grondstoffen eindig is, en dat ze dus meer en meer moeten inzetten op het delen en hergebruiken van producten of apparatuur,” geeft Stefan Verreyken aan. “De investeringsbudgetten voor nieuwe machines komen steeds meer onder druk te staan, en de stijgende grondstoffenprijzen dragen daar zeker toe bij. Ik geloof dus echt wel dat een platform zoals het onze dan een deel van het antwoord kan bieden. De allergrootste uitdaging voor zo’n platform heet vertrouwen: je moet als platform voldoende schaal verwerven om het vertrouwen van grote bedrijven te winnen. En toegegeven, dat aspect had ik aanvankelijk zwaar onderschat: de marketing van zo’n platform is extreem belangrijk. Je moet voor jezelf een naam verwerven in de markt waarop je mikt, en tegelijk moet je ervoor zorgen dat vraag en aanbod min of meer op een gelijkwaardig niveau staan. Enkel met een fancy website kom je er echt niet. Je moet zwaar inzetten op je naamsbekendheid en vertrouwen winnen binnen je

doelgroep, en daarvoor is ook digitale aanwezigheid online en op allerlei sociale media van heel groot belang.”

Stijn Viaene herkent het probleem. “Platformen zijn onder meer interessant omdat ze bedrijven schaalvoordelen bieden, maar dan moet je uiteraard eerst ook voor voldoende schaalgrootte en tractie zorgen. Bedrijven hebben nogal eens de neiging om het belang van de technologische component daarin te overschatten en de sociale en economische factor te onderschatten. Een platform moet eerst voldoende bekendheid verwerven om gebruikers te lokken, en de verschillende partners moeten elkaar voldoende vertrouwen en erin stappen met een duidelijke langetermijnvisie.”

Als je enkel vanuit een puur economische logica in een platform start, dan is de kans groot dat je snel tegen de muur zal botsen.



Kwaliteitsgarantie

Doorheen de succesverhalen van de grootste B2C-deelplatformen slingert zich één duidelijke rode draad: het zijn de consumenten zelf die garant staan voor de kwaliteit van het aanbod op die platformen en die zo ook het onderlinge vertrouwen aanschroeven. Van Airbnb tot Uber: als gebruiker ga je in grote mate af op de beoordelingen die andere gebruikers aan een vakantiewoning of chauffeur gaven. Op termijn is zo'n ratingsysteem ook perfect integreerbaar in een B2B-platform, maar daarvoor moet je uiteraard eerst voldoende schaalgrootte creëren een voldoende grote gebruikersgemeenschap opbouwen. Stijn Viaene: "Wanneer je als bedrijf in een digitaal platform stapt, doe je dit uiteraard vanuit het idee dat dit je ook een bepaalde productiviteit garandeert. Heel kort door de bocht: ik heb een vraag en ik reken erop dat die op korte termijn ook beantwoord zal worden, dat ik een bepaalde *match* zal vinden. Startende platformen bieden die garantie niet, waardoor je er dus instapt vanuit een vast geloof dat je deels mee investeert in een goed aanbod op langere termijn. Maar strikt genomen krijg je geen garantie dat er echt productieve connecties uit zullen voortvloeien."

Los van die productiviteitsvraag speelt ook de kwaliteitsvraag: welke garantie biedt een relatief nieuw platform op dat vlak, en hoe weet je dat je in zee gaat met betrouwbare partijen? Viaene: "Dat blijft, zeker voor nieuwe platformen, altijd een beetje een gok. En dus raad ik bedrijven die de stap overwegen aan om vooraf altijd grondig hun huiswerk te maken: hoeveel kapitaal gaat er schuil achter een platform, wie zijn de initiatiefnemers en wie ondersteunt het initiatief?"

Doorheen de succesverhalen van de grootste B2C-deelplatformen slingert zich één duidelijke rode draad: het zijn de consumenten zelf die garant staan voor de kwaliteit van het aanbod op die platformen en die zo ook het onderlinge vertrouwen aanschroeven.



Als digitale B2B-platformen vandaag nog maar net aan hun opmars gestart zijn, dan speelt onder meer die vertrouwenskwestie daarin een niet te onderschatten rol. Daarnaast onderschatten bedrijven systematisch de grote nood aan kapitaal in de opstartfase. “Ook ik heb me daar aanvankelijk stevig aan mispakt,” geeft Verreyken toe. “Ik heb intussen gelukkig wel wat kapitaal kunnen bijtanken, maar het risico is niet denkbeeldig dat we weggeblazen of overgenomen worden zodra een echt grote jongen met een vergelijkbaar platform start. Tegelijk mag je ook de technische kant van de zaak niet onderschatten. Wil je met een nieuw digitaal platform echt meerwaarde scheppen, dan is ook een diepgaande kennis van de sector heel essentieel. Met ons platform mikken we uiteraard ook internationaal. Welnu: voor de vertaling van de teksten en de aanbiedingen naar het Engels of Frans kan je niet zomaar snel even bij een vertaalbureau om de hoek gaan aankloppen. Je hebt meestal al echt enkele ingenieurs nodig die ook inhoudelijk een bijzonder goed inzicht hebben in de materie. Bedrijven kunnen bij ons hun hele documentatie en hun specificaties zelf uploaden, maar wij kijken alles eerst zorgvuldig na alvorens het daadwerkelijk online te gooien. Die kwaliteitsgarantie is essentieel. Tegelijk komt

het er ook op aan om zo snel mogelijk heel groot te worden, zodat jouw platform uitgroeit tot dé geloofwaardige referentie in de markt.”

Stijn Viaene zou wat kleinere kmo's die de stap naar een digitaal platform overwegen zeker aanraden om minstens de voelsprietten al eens uit te steken. Maar hij wijst er tegelijk ook op dat ze het warme water niet altijd opnieuw moeten uitvinden. “De voorbije jaren rezen de technologiecampussen min of meer als paddenstoelen uit de grond. De kans is heel reëel dat er daar al lokale initiatieven ontstaan zijn die vergelijkbaar zijn met de wat grotere, internationale platformen. Bovendien zijn die doorgaans ook relatief goedkoop, omdat het niet zelden om gesubsidieerde initiatieven gaat. Ook wat grotere spelers zoals KBC of Colruyt hebben al initiatieven opgezet die in die richting gaan. Ik denk dat je als kmo vandaag minstens al eens lokaal je tenen in het water moet durven te steken, want platformen en ecosystemen laten je op langere termijn sowieso toe om meer schaalgrootte te creëren.”