

THE AMERICAN WAY

StubHub – voor al uw sporttickets!

De bloeiende business van de 'secondary ticket market'

Wie grote evenementen bezoekt, kent het fenomeen: kaartjeshandelaren die het toestromend publiek op enigszins heimelijk wijze toegangskarten aanbieden. Een schimmig aanbod, waarbij eventuele kopers de meerprijs en risico's voor lief moeten nemen. In Amerika heeft de markt voor 'tweedehands' toegangskarten sinds de eeuwwisseling echter een metamorfose ondergaan. De *secondary ticket market* is verplaatst naar internet en is inmiddels een toegankelijke en bloeiende business. De innovator en drijvende kracht hierachter was en is het in San Francisco gevestigde bedrijf StubHub.



DOOR PIETER VERHOOGT

StubHub werd in 2000 opgericht door twee studievrienden: Jeff Fluhr en Eric Baker. Fluhr studeerde in 1996 af aan de universiteit van Pennsylvania en werkte daarna kort in de financiële sector in New York. Daar kwam hij echter tot de conclusie dat zijn toekomst lag in de dot-comwereld, liefst met een eigen bedrijf. Dus moest hij naar Californië. Om zijn plannen te laten rijpen en zijn netwerk uit te breiden schreef hij zich in voor een MBA-studie aan Stanford University. Daar ontmoette hij Eric Baker, in 1995 afgestudeerd aan Harvard University en daarna werkzaam geweest als consultant en kapitaalbeheerder. De mannen vonden elkaar in het dromen over een eigen bedrijf en de zoektocht naar kansen in de dynamische internetmarkt.

eBay voor toegangskartjes

Eén van de geïdentificeerde kansen betrof de markt voor toegangskarten voor sport-

wedstrijden. En dan met name de doorverkoopmarkt. De vader van Eric had een seizoenkaart voor de Los Angeles Lakers (NBA). Jeffs vader had een seizoenkaart voor de New York Yankees (MLB). De jonge MBA-studenten zagen een markt met problemen. Veel tickets bleven onverkocht en de markt voor het opkopen en doorverkopen van deze tickets was sterk gefragmenteerd. Bovendien kampte deze *secondary ticket market* met een negatief imago vanwege de vaak schimmige (cash)transacties en de kans op valse kaartjes. Fluhr en Baker zagen kansen voor een onlineplatform om vraag en aanbod eenvoudiger en transparanter bij elkaar te brengen. Fluhr werkte het idee uit en de vrienden dienden het in voor een bedrijfsplancompetitie van Stanford. Toen ze hoorden dat hun idee door de jury was verkozen tot één van de zes finalisten, besloten ze hun inzending terug te trekken. Ze wilden hun plan zelf in de praktijk brengen en waren bang om anderen op hetzelfde idee te brengen.

Fluhr en Baker werkten de plannen verder uit en wisten vrienden, familie en enkele investeerders te verleiden om hun ambities te financieren. Het bedrijf zou StubHub gaan heten, naar het afgescheurde deel van een toegangskartje ('*stub*') dat men na controle terugontvangt. Het platform zou een eBay voor toegangskartjes worden, waar verkopers hun tickets tegen een door hen zelf bepaalde prijs konden aanbieden. Het businessmodel ging ervan uit dat StubHub een percentage incasseerde op elke transactie die via de website tot stand kwam. Het bedrijf incasseerde tien procent van de verkoper en vijftien procent van de koper van een ticket.

De beginjaren

In maart 2000 werd StubHub opgericht. In augustus van dat jaar hadden Fluhr en Baker 600.000 dollar bijeengebracht en kon StubHub.com live gaan als de eerste onlinemarktplaats voor toegangskartjes. De jonge ondernemers hadden wel de

pech dat net voor hun introductie de internetbubbel barstte. Het vertrouwen van investeerders was als sneeuw voor de zon verdwenen en voor hun tweede kapitaalinjectie moesten de twee praten als Brugman. Pas na ruim vijftig gesprekken was er weer voldoende geld om verdere groei mogelijk te maken. Maar groeien deed het bedrijf zeker. In het tweede jaar had StubHub al dertig medewerkers, in jaar drie waren het er zestig.

Naast het online samenbrengen van vraag en aanbod introduceerden Fluhr en Baker nog een innovatie. Zij benaderden sportorganisaties met het aanbod om hun officiële *secondary ticketing*-partner te worden en zo de handel in tweedehandstickets transparant te maken en aanvullende verdienmodellen te introduceren. De Seattle Mariners (MLB) waren in 2001 de eerste organisatie die een StubHub-pagina in hun eigen website integreerden. Daarmee kregen bezoekers van de Mariners-website toegang tot zowel het reguliere tic-

ketaanbod voor Mariners-wedstrijden als het door StubHub bijeengebrachte aanbod van tweedehandstickets.

You win some...

In 2003 werd via StubHub voor 60 miljoen dollar aan tickets verkocht en schreef het bedrijf voor het eerst bescheiden zwarte cijfers. Maar er ontstond ook ruis tussen beide partners. Waar Baker vond dat de nadruk moest liggen op het ontwikkelen van partnerships met leagues om StubHub te laten meeliften op hun merk en populariteit, zag Fluhr meer in het ontwikkelen van het eigen StubHub-merk. De mannen besloten dat het tijd was om uit elkaar te gaan. In 2004 verliet Baker het bedrijf met behoud van zijn aandelenpakket. Hij zat niet lang stil. In 2006 richtte hij in Londen Viagogo op, een vergelijkbaar internationaal opererend onlineplatform voor het doorverkopen van tickets.

In 2005 bedroeg de eigen omzet van StubHub 50 miljoen dollar. Het bedrijf werd door *Inc. Magazine* op de achtste plaats gezet in hun top 500 van snelst groeiende bedrijven. Maar niet alles ging van een leien dakje. Als 'market disrupter' ontdekte StubHub uiteraard weerstand vanuit de traditionele marktstructuur. In 2006 kregen honderd seizoenkaarthouders van de New York Yankees (MLB) bericht dat zij werden verdacht van het doorverkopen van hun zitplaatsen. De club ontnam hen het recht op tickets voor de play-offs en kaarten voor het volgende seizoen. NFL-team New England Patriots sleepte StubHub voor de rechter omdat fans aan de poort verschenen met via StubHub aangeschafte valse toegangskaarten en kaarten die zij hadden gekocht van fans wier seizoenkaarten ongeldig waren verklaard. Net als andere digitale bemiddelaars (Uber, Airbnb) leerde StubHub leven



met de continue stroom aan rechtszaken die het voor de kiezen kreeg. 'You win some, you lose some, you settle some.'

Verkoop

In januari 2007 – StubHub had toen 350 à 400 werknemers – verkochten Fluhr en Baker hun bedrijf voor 310 miljoen dollar aan de dominante digitale marktplaats eBay. Dat jaar werden via StubHub 5 miljoen tickets verkocht. Bovendien sloot StubHub een exclusieve overeenkomst met de Major League Baseball. StubHub werd de officiële aanbieder van tweedehands MLB-tickets, in ruil voor een deel van de 25 procent commissie die het bedrijf opstreek bij elke transactie. StubHub groeide hard. Een jaar later, in 2008, noteerde de website 2,1 miljoen bezoekers per maand en werd een omzet gerealiseerd van 100 miljoen dollar.

Als eerste aanbieder en snelle groeier heeft StubHub op de gefragmenteerde Noord-Amerikaanse markt voor tweedehandstickets (geschatte marktomvang: 5 tot 7 miljard dollar) een dominante positie weten in te nemen (ruim vijftig procent

marktaandeel). Concurrerende aanbieders hanteren ongeveer dezelfde prijzen, maar beschikken bij lange na niet over de bezoekersaantallen en database van StubHub. Wie zijn ticket wil doorverkopen, doet dit dus logischerwijs op het platform met de grootste verkoopkans: StubHub!

Het bedrijf heeft inmiddels ruim 200 partners, waaronder Apple, Uber, ESPN, Amazon, Spotify, diverse sportleagues, stadions/arena's, tientallen clubs in MLB, NBA, NFL, NHL, MLS en college-teams. Op 16 mei 2016 was StubHub het eerste bedrijf dat (als pilot) shirtsponsor werd van een team in één van de vier grote Amerikaanse sportleagues. Vanaf het seizoen 2017-2018 spelen de Philadelphia 76ers (NBA) met een klein StubHub-embleem op het shirt.

De dienstverlening van StubHub aan sportorganisaties omvat in diverse gevallen het totale ticketaanbod. StubHub verzorgt in dat geval naast de tweedehandstickets ook het reguliere ticketaanbod. Onlangs, op 16 november, verlengde StubHub zijn partnership met Major League Baseball.

De komende vijf jaar blijft StubHub de officiële "Fan to Fan ticket place" voor MLB en de dertig aangesloten clubs. Hoewel de inhoud van de deal niet bekendgemaakt is, ontvangt StubHub in elk geval een ruime hoeveelheid exposure via de diverse MLB-communicatiekanalen (stadion, tv, internet, et cetera).

Meer dan een marktplaats

StubHub biedt kopers inmiddels meer dan alleen een veelbekeken etalage. Het bedrijf staat garant voor alle aangeboden tickets (geen valse of verlopen tickets), biedt een innovatieve '360-graden seat-view optie' (wat zie ik vanaf deze zitplaats?), print@home en een FedEx-verzending waarbij eventueel niet-aangekomen tickets aan de koper worden vergoed. In het StubHub Lab worden apps ontwikkeld die het publiek wijzen op beschikbare events (en tickets) en alles wat daarbij hoort (restaurants, taxi, et cetera). StubHub is de grootste ticketmarktplaats ter wereld waar toegangsbewijzen kunnen worden gekocht voor 10 miljoen evenementen in ruim veertig landen. In 2016 werd via het platform voor 4,3 miljard dollar aan tickets verhandeld, goed voor een bedrijfsomzet van 937 miljoen dollar.

Inmiddels is ook in Europa de markt voor tweedehandstickets van de grond gekomen. Een zegen voor sportfans die gruwen van die schimmige straattransacties. De verwachting is dat deze nog jonge markt zich de komende jaren verder zal ontwikkelen. Met dank aan twee jonge MBA-studenten die kansen zagen in de Amerikaanse sportmarkt. ●

Pieter Verhoogt is directeur van sporteconomisch adviesbureau Sport2B (www.sport2b.nl). Hij is tevens gastdocent sporteconomie aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen.