

# ALL BUSINESS IS SHOWBUSINESS

Een schets van de beleveniseconomie

## Vooraf

In december 2001 kreeg De Baak, managementcentrum VNO-NCW de opdracht van het ministerie van Economische Zaken om een position paper te schrijven over de beleveniseconomie. De achtergrond van deze vraag ligt in wens van het ministerie om op de hoogte te blijven van ontwikkelingen in ondernemerschap, en inzicht te krijgen in niet-technologische innovaties. In haar publicatie E21E noemt het ministerie dat 'fungeren als vonkentrekker voor de thema's marktwerking en economische vernieuwing'.

De Baak inventariseerde in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken het belang van de beleveniseconomie in Nederland. Dat gebeurde in twee delen. Het eerste deel is een literatuurstudie. Wat is er geschreven over de belevenis in Nederland?

Het tweede deel is een korte serie interviews met deskundigen uit wetenschap en bedrijfsleven. Vragen in die interviews: Is belevenis marketing of innovatie? Is de beleveniseconomie als economisch concept een hype of is het 'here to stay'?

Is er sprake van een groeimarkt? Hoe doet Nederland het internationaal gezien?

Is er sprake van onbenutte potenties? Willen investeerders erin stappen? Zijn er beleidsmatige knelpunten, waardoor ondernemers zich gehinderd voelen? Zij 'we' er te nuchter voor? Is er ruimte voor kleinere spelers op een markt waar grote investeringen noodzaak lijken? En impliciet: ligt er eventueel een bijzondere rol voor de overheid om de beleveniseconomie een zetje in de rug te geven? Wat kan Economische Zaken zelf doen met het concept van de belevenis?

Veel vragen! In dit position paper zijn antwoorden te vinden, maar ook tegenstrijdige meningen. We eindigen met suggesties, en schetsen dilemma's en nieuwe vragen ineen voorstel voor een onderzoeksagenda.

Wij hebben er plezier aan beleefd,

Ilse Engwirda & Robin Ouwerkerk

# Inhoudsopgave

## Samenvatting

1. Inleiding **4**
  - 1.1 Beleviseconomie **4**
  - 1.2 De beleviseconomie als innovatie **5**
  
2. Belevissen begrijpen **5**
  - 2.1 Het begrip beleviseconomie **5**
  - 2.2 Indelingen in belevissen **7**
  - 2.3 De beleviseconomie **9**
  
3. Achtergronden bij de beleviseconomie **12**
  - 3.1 Ontwikkelingen op de consumentenmarkt **12**
  - 3.2 Ontwikkelingen in marketing **14**
  
4. De beleviseconomie in Nederland **16**
  - 4.1 Entertainment **16**
  - 4.2 Funshoppen **18**
  - 4.3 Belevissen bij producten en diensten **19**
  - 4.4 Consultancy rondom de beleviseconomie **20**
  - 4.5 De Nederlandse beleviseconomie in cijfers **20**
  - 4.6 Conclusie **22**
  
5. Toekomst **23**
  - 5.1 Belevissen blijven **23**
  - 5.2 Voor starters of gevestigde bedrijven **23**
  
6. Knelpunten **24**
  - 6.1 Cultuur rondom ondernemerschap **24**
  - 6.2 Cultuur in het algemeen **24**
  - 6.3 Het ontbreken van een structuurvisie van de overheid **25**
  
7. Een rol voor de overheid in het belevissentheater **25**

Literatuur **27**

Lijst van geïnterviewden **28**

## Samenvatting

De Baak schreef in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken dit position paper over de beleveniseconomie in Nederland. Het begrip belevenis als een economische waarde werd geïntroduceerd door Pine en Gilmore in hun boek *De beleveniseconomie*. Pine en Gilmore beschrijven de economische ontwikkeling als een lineair model, waarin we via commodities, producten en diensten nu zijn aangeland in een economie die draait om belevnissen. Wanneer klanten een belevenis kopen betalen ze om tijd te besteden aan het genieten van gebeurtenissen die ze zullen onthouden.

Zo'n belevenis kan plaatsvinden in de entertainmentsfeer, maar je kunt ook van een product of dienst door maatwerk een belevenis maken. Of beleveniselementen toevoegen aan een product of dienst. Een belevenis kan amusement zijn; maar een belevenis kan ook bestaan uit een leer-ervaring, uit iets doen of uit een esthetische ervaring. Of liever nog: al deze vormen tegelijk.

Belevnissen hebben voor de klant een hogere toegevoegde waarde. Ze betalen er graag voor. Dat biedt mogelijkheden voor economische groei. Een belevenis creëren of toevoegen aan een product of dienst is een niet-technologische innovatie.

In Nederland is de opkomst van de vrijetijdseconomie een belangrijke inspirator voor de beleveniseconomie. In de vrijetijdseconomie (recreatie, sport, toerisme en cultuur) is de belevenis als het ware uitgevonden. Opvallend is de toenadering tussen allerlei sectoren; retail probeert theater- en funachtige elementen toe te voegen; entertainmentparken doen aan merchandising; musea voegen amusement en betrokkenheid toe en themaparken leggen meer nadruk op leer-elementen.

Naast belevnissen in de entertainmentsfeer en 'gewone' producten en diensten zien we allerlei mengvormen, waarin aan producten en diensten in meer of mindere mate beleveniselementen worden toegevoegd. Nederland kent bijvoorbeeld de Heineken experience voor toeristen, de funshopwinkels van Perry Sport, de fiets als lifestyle en de reisbeleving in een oud stationsgebouw. De ondernemers die we interviewden zijn van mening dat de belevenis van belang is voor hun commercieel succes.

De beleveniseconomie speelt een rol in Nederland, en biedt kansen voor innoverende ondernemers. Maar er zijn ook knelpunten; de Nederlandse cultuur rondom ondernemerschap, mogelijk gebrek aan werknemers die bereid zijn werk als theater te beschouwen en het ontbreken van overheidsvisie op de vrijetijdseconomie.

De beleveniseconomie is een vorm van innovatie waarbij Economische Zaken de rol van voortrekker kan vervullen. Er zijn echter nog veel vragen open over de beleveniseconomie. Zie daarvoor de onderzoeksagenda.

## 1. Inleiding

Verschillende bronnen geven aan dat innoveren van belang is voor de groei van de Nederlandse economie:

'Als Nederland vasthoudt aan het huidige poldermodel zal de economie aanmerkelijk aan innovatiekracht inboeten', aldus Porter op 3 december 2001 in Den Haag. Volgens hem hangt de welvaartsgroei van een land af van de mate waarin bedrijven innoveren en productiviteitsstijgingen realiseren. Om duurzaam concurrentievoordeel te behalen moeten ondernemers voortdurend vernieuwen. Nederlandse ondernemers innoveren echter niet genoeg.

De OESO stelt in haar rapport over Nederland (januari 2002) dat de enige bron voor een hogere levensstandaard in Nederland een toename van de productiviteit kan zijn. De afgelopen jaren is de productiviteitsgroei in Nederland achtergebleven bij het buitenland; in de Verenigde Staten steeg de productiviteit per gewerkt uur met 2,6%; in Nederland met 1,6%. De OESO adviseert de overheid te zorgen dat ict-producten goedkoper worden in aanschaf, gebruik en onderhoud. Daarnaast kan de productiviteit worden verhoogd door innovaties, menselijk kapitaal en startende ondernemers te stimuleren.

### 1.1 BELEVENISECONOMIE

Pine en Gilmore introduceren in hun veelgeciteerde boek<sup>1</sup> De beleviseconomie het begrip belevenis als een economisch verschijnsel. Ze vatten onder de belevenis van alles: van pretparken tot lasergames, van supermarkten die kookcursussen organiseren tot Niketown, de flagship store van Nike waar het bedrijf probeert het bezoek aan de winkel tot een belevenis te maken, van musea die allerlei activiteiten en evenementen organiseren tot Pasta e Basta waar je onder het eten wordt vermaakt door zingende obers.

Centraal in het begrip staat dat de belevenis een unieke ervaring biedt aan de klant, waarvoor hij graag wil betalen. En vooral: waarvoor hij meer wil betalen dan voor goederen en diensten zonder belevissen.

De beleviseconomie is de economie die in hoofdzaak draait om het verhandelen van belevissen. Volgens Pine en Gilmore zitten we nu in de overgang van de diensteneconomie naar de beleviseconomie, zoals we vijftig jaar geleden overgingen van de goedereneconomie naar de diensteneconomie.

Pine en Gilmore zien de economische ontwikkeling als een lineaire, waarin de economie eerst gebaseerd was op natuurlijke hulpbronnen, en vervolgens via goederen en diensten door steeds meer waardetoevoeging terecht komt bij belevissen.

In het tijdschrift voor marketing zegt Pine daarover:

'Belevissen komen bovenop diensten. Diensten boven producten, en aan de basis van elk product ligt een commodity. Maar de meeste bedrijven blijven doen wat ze altijd al deden en maken de volgende stap niet. In elke business is ruimte voor innovatie.'<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Pine, J.P. / Gilmore, J.H., De beleviseconomie : Werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium, 1999

<sup>2</sup> Karin Bosveld, Belevissen als handelswaar, Tijdschrift voor Marketing

Je product of je dienst omvormen tot een belevenis, of er belevenis-elementen aan toevoegen is een vorm van innovatie. In het geval van het produceren van belevenissen is er sprake van een niet-technologische innovatie. Deze innovaties worden vaak wel gebaseerd op technologische innovaties. Om van een product een dienst te maken en van een dienst een belevenis moet je maatwerk bieden; je levert precies dat waar de consument behoefte aan heeft.

En dat is vaak mogelijk geworden door de opkomst van informatietechnologie. De combinatie van flexibele werkprocessen en informatietechnologie geeft de mogelijkheid om goederen en diensten in grote volumes te produceren en tegen relatief lage kosten daar maatwerk van te maken. In de literatuur wordt dit mass-customization genoemd.

Overigens zijn er ook belevenissen die niet gebaseerd zijn op technologische innovaties; voorbeelden zijn belevenissen in de sfeer van funshoppen, themarestaurants en dergelijke.

## 1.1 BELEVENIS ALS INNOVATIE

Hoogleraar innovatiemanagement Guus Berkhout heeft een cyclisch innovatiemodel ontwikkeld waarin universiteiten, bedrijfsleven en overheden nauw met elkaar samenwerken. Hij ziet mogelijkheden voor innovatie in dwarsverbanden; multidisciplinaire aanpak. Zo zou het gat tussen de wetenschap en de markt gedicht moeten worden. Volgens Berkhout is de aandacht vanuit de wetenschap voor technologische innovatie te eenzijdig: 'Maar je hebt tegenwoordig ook sociologen, psychologen en antropologen nodig. Die analyseren wat de burger en de maatschappij nu, en over tien jaar, wil. Dat noem ik de sociale lus. Het idee dat we alleen beta's nodig hebben is achterhaald. Het gaat allang niet meer om technologie alleen. Producten moeten iets extra's bieden: gemak, veiligheid, een mooie vormgeving, kwaliteit.<sup>3</sup> en: 'En er is slechts één vraag die hen (*bedrijfsleven, overheden en universiteiten die samenwerken rondom innovatie*) drijft: wat wil de burger? Alleen zo ontstaan voldoende nieuwe en concurrerende producten. En uiteindelijk bepalen die je levensstandaard.'

Voor Ashraf Ramzy, eigenaar van Narrativity en voorheen strategy director van FHV/BDDO, liggen de groeikansen voor de Nederlandse economie absoluut in de beleviseconomie: 'De mogelijke effecten van loonmatiging en kostenreductie zijn nu wel zo'n beetje bereikt. Willen we nu nog economische groei bereiken dan zal dat moeten door een stijging van de toegevoegde waarde op producten en diensten. De belevenis heeft een hogere toegevoegde waarde; daar willen mensen voor betalen en dat kan groei opleveren. We kunnen er niet om heen. We zullen moeten innoveren om van producten en diensten belevenissen te maken.'

## 2. Belevenissen begrijpen

### 2.1 HET BEGRIP BELEVENIS

Trendsetters in de theorievorming van deze nieuwe economie zijn vier boeken. James Gilmore en Joseph Pine geven in hun boek *De beleviseconomie*, met de ondertitel *werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium* (1999) een keur aan belevenissen. Zij zijn de *founding fathers* van dit begrip. Hun centrale boodschap is: 'transformeer je business tot een voorstelling'.

<sup>3</sup> in: Brugh, M. aan de, Tussen wetenschap en markt gaapt een gat in EU, NRC 14-03-02.

Zij zijn daarin niet de enigen. Michael Wolf biedt in *The Entertainment Economy, How mega-media forces are transforming our lives* (1999) een zelfde soort visie, hoewel hij zich in het bijzonder richt op amusementsbedrijven.

De futurist Rolf Jensen schetst in *De Droommaatschappij* (1999) dat 'we' behoefte hebben aan een goed verhaal en daarvoor willen betalen. Zijn stelling: naarmate welvaart en vrije tijd toenemen, proberen we meer betekenis te halen uit onze materiële goederen, en komt ons besluit om iets aan te kopen eerder voort uit emotionele dan rationele overwegingen. In een economie van overvloed is emotie dé manier om je te onderscheiden van de concurrentie.

Tenslotte schetst Jeremy Rifkin in *The Age of Access* (2000) een omslag van bezitscultuur naar gebruikerscultuur.

Ook hij beschrijft de overgang van een diensteneconomie naar een beleveniseconomie. Zijn kijk daarop is een stuk pessimistischer; hij beschouwt deze fase als de eindfase van het kapitalisme, waarvan het doel is zoveel mogelijk relaties in de economische sfeer te trekken. Hij stelt dat de commodificatie (de verwerking tot verpakt product en de uitwisseling van goederen) minder belangrijk wordt; de *toegang* tot producten en diensten wordt belangrijker dan het bezit ervan. Rifkin verwacht dat aanbieders een netwerkrelatie aangaan met klanten, die betalen om producten wanneer ze wensen te gebruiken (beleven), in plaats van die producten aan te schaffen. In plaats van een auto te kopen worden consumenten bijvoorbeeld lid van een club, waarbij ze in 30 verschillende steden over allerlei auto's kunnen beschikken. Het gaat de klanten niet meer om bezit, maar om de ervaring mobiel te kunnen zijn wanneer ze dat wensen. 'In the Age of Access one buys access to lived experience itself.'

Het handelsverkeer zal volgens hem steeds meer betrekking hebben op de marketing van een reeks culturele ervaringen, ten koste van de marketing van traditionele goederen en diensten op industriële basis. Hij noemt ook cijfers: 'de top-20 procent van de wereldbevolking besteedt tegenwoordig bijna evenveel van zijn inkomen aan de toegang tot culturele ervaringen als aan de koop van fabrieksproducten en basisdiensten'.

Hoewel het begrip belevenis (en experience) op veel plaatsen wordt gebruikt (onder meer bij Pine en Gilmore, Rifkin, Mommaas, Sociaal Cultureel Planbureau etc.) is er geen duidelijke definitie te vinden. Het dichtste bij een definitie komt de volgende uitspraak van Pine en Gilmore:

---

'Belevenissen zijn gebeurtenissen die mensen op een persoonlijke manier aanspreken'.

---

Vervolgens werken ze dat uit naar het *kopen* van een belevenis:

---

'Een belevenis kopen is *betalen* om *tijd* te besteden aan het genieten van een reeks *memorabele* gebeurtenissen die door de onderneming worden georganiseerd om je er op een *persoonlijke* manier bij te *betrekken*.'

---

Om een goed onderscheid te kunnen maken tussen producten, diensten en belevissen is het begrip waardetoevoeging van belang. Bij een belevenis zit de waardetoevoeging zit in de persoon zelf; de gewaarwording bij de klant (of gast) is het eigenlijke product. Een belevenis

is het gevolg van de interactie tussen het georganiseerde evenement en de betrokken persoon.

Producten en diensten kunnen onderdeel uit gaan maken van een belevenis, wanneer een product of dienst zodanig wordt geleverd dat die een ervaring oplevert die de klant raakt, die hij zich herinnert.

Boswijk van het European Center voor Experience Economy stelt dat de ware belevenis 'excellence is in het verlenen van diensten: customized beleving van de individuele klant. De klant wil optimaal gemak en wil optimaal ervaren. Dus moet je het productgericht denken en werken ombouwen tot een dienst. En die dienst richten op het individu, die dienst zo goed toesnijden dat de dienst een belevenis wordt'.

Hij verwijst hier naar het begrip 'Customization' (maatwerk) van Pine en Gilmore. Door customization toe te passen kun je een niveau hoger komen in de lijn van commodities naar producten naar diensten naar belevnissen. Door van een product maatwerk te maken wordt het een dienst. Door een dienst op maat te leveren, precies tegemoet komend aan de specifieke wensen van een klant, wordt de dienst een belevenis.

## 2.2 INDELINGEN IN BELEVENISSEN

We kunnen het begrip belevenis verder proberen te ontrafelen door een aantal mogelijke indelingen naast elkaar te leggen.

### ➤ DE AARD VAN DE ECONOMISCHE TRANSACTIE

Pine zegt daarover: 'You are what you charge for'. Heb je een belevenis gecreëerd die werkelijk waarde toevoegt, dan moet je daar geld voor durven vragen.

In de praktijk zien we twee soorten economische transacties rondom de belevenis:

#### 1. Geld vragen voor de belevenis zelf

Dit kom je vooral tegen in de vrijetijdseconomie; voor pretparken, theater, sportevenementen betaal je om het mee te mogen maken. Eventuele bijgeleverde producten (souvenirs) en diensten (parkeren) worden apart in rekening gebracht.

#### 2. Belevenis doorberekenen in een product of dienst

Bij deze vorm zit de belevenis in de prijs. Dat is bijvoorbeeld het geval bij Travel Unie International die in haar reisbelevingswinkel (zie hoofdstuk 4) probeert een unieke reis op maat te verkopen aan bezoekers. Op zo'n reis zit een flinke marge.

Voorbeelden hiervan zijn ook te vinden in de retail, waar de belevenselementen in de winkels bedoeld zijn om de verkoop van de producten te bevorderen. Een voorbeeld is Perry Sport met 'belevingswerelden' in haar winkels. En ook: het gratis kopje koffie bij de Albert Heijn.

### ➤ EFFECT VAN DE BELEVENIS

Bernd Schmitt onderscheidt vijf elementen die deel uit kunnen maken van een belevenis.

- sense: zintuiglijke gewaarwordingen
- feel: opgeroepen gevoelens
- think: creatieve cognitieve ervaringen

- act: fysieke belevissen
- relate: sociale ervaringen

Hoe meer elementen deel uitmaken van de belevenis, hoe rijker die is voor de consument.

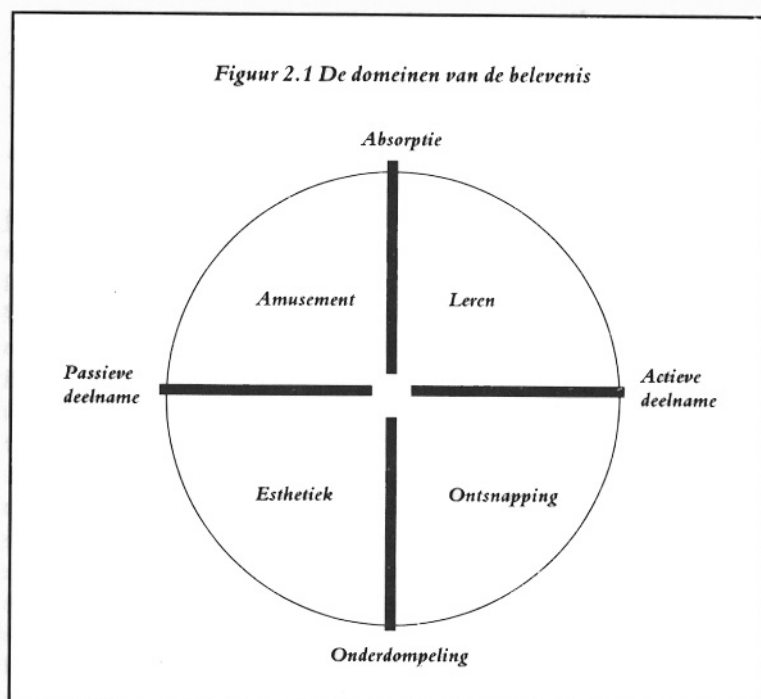
In vergelijking met Pine en Gilmore geeft hij het aspect van de sociale ervaringen een prominentere rol.

#### ➤ DOMEINEN VAN DE BELEVENIS

Pine en Gilmore benadrukken dat het creëren van een belevenis ook anders kan dan door het toevoegen van amusement. Ter illustratie onderscheiden ze vier domeinen. Wie zijn belevenis wil verrijken kan proberen een van de andere domeinen toe te voegen. En de beste belevissen? Die bevinden zich in het midden van de cirkel, in de 'sweet spot', en bevatten alle domeinen.

Het onderscheid speelt zich af langs twee assen; de mate waarin de bezoeker actief danwel passief deelneemt aan de belevenis; en de mate waarin de bezoeker de belevenis in zich opneemt (absorptie) danwel er zelf fysiek deel van uitmaakt (onderdompeling).

De koppeling van deze assen leidt tot de volgende illustratie:



*Domeinen van de belevenis, Pine & Gilmore, 1999*

#### ➤ AUTHENTICITEIT

Authenticiteit neemt een bijzondere plaats in de beleviseconomie, en komt uitgebreid aan de orde in het volgende boek van Pine. De belevenis is waardevoller voor de consument naarmate die het gevoel heeft dat deze authentiek ofwel 'echter' is. Dat staat haaks op

de notie dat je de belevenissen *regisseert*. Authenticiteit is moeilijk af te dwingen, en zeker niet maakbaar.

Pine zelf (bij de Baak, 10 april 2002) lost dit op door te wijzen op het feit dat het niet gaat om werkelijke authenticiteit, maar om de mate waarin de consument authenticiteit ervaart.

Binnen het concept authenticiteit ziet hij vijf vormen:

- influential authenticity (verwijs naar een hoger doel)
- exceptional authenticity (uitzonderlijk goed presteren)
- natural authenticity (gebruik maken van natuurlijke omgeving en materialen)
- referential authenticity (nostalgie)
- original authenticity (gezien worden als de oorspronkelijke bedenker)

► De vraag blijft zich opdringen of de beste belevenissen juist die zijn die ontstaan zijn uit echte passie, echte overtuiging, in plaats van belevenissen die geregisseerd zijn en voorzien zijn van zoveel mogelijk authenticiteit. Dat laatste roept de associatie op met *gemaakt*.

#### ➤ COMMERCIËLE EN PERSOONLIJKE BELEVENISSEN

Boswijk nuanceert de theorie van Pine en Gilmore door te wijzen op het onderscheid tussen het persoonlijke perspectief en het commerciële perspectief.

Vanuit het persoonlijke perspectief maak je persoonlijke ervaringen mee – zoals geboorte, trouwen, kinderen krijgen, afstuderen – die je leven werkelijk gestalte geven.

De beleviseconomie gaat over de commerciële arena. Daarin proberen bedrijven je zodanig te betrekken bij iets dat je wilt ondergaan wat het bedrijf te bieden heeft. Datgene moet zo goed zijn dat je niet anders wil. In zijn meest platte vorm is dat de exploitatie van het menselijk gevoel.

Hoewel bedrijven proberen aan te sluiten bij wat je als mens beweegt dient het een commercieel doel.

Het is daarmee een geraffineerde vorm van marketing.

► De belevenis exploiteert het gevoel van de consument en dient een puur commercieel doel. Tegelijkertijd is de belevenis voor de consument beter naarmate die hem dieper raakt en nauwer aansluit bij zijn werkelijke behoeften; naarmate de producent zijn (commerciële) product beter maakt is dat ook een uiting van menselijke betrokkenheid. Raken hier de commercie en de menselijkheid met elkaar verstrengeld?

## 2.3 DE BELEVENISECONOMIE

Het ontstaan van de beleviseconomie is vanuit economisch oogpunt te herleiden tot een zoektocht naar waardedoelstelling.

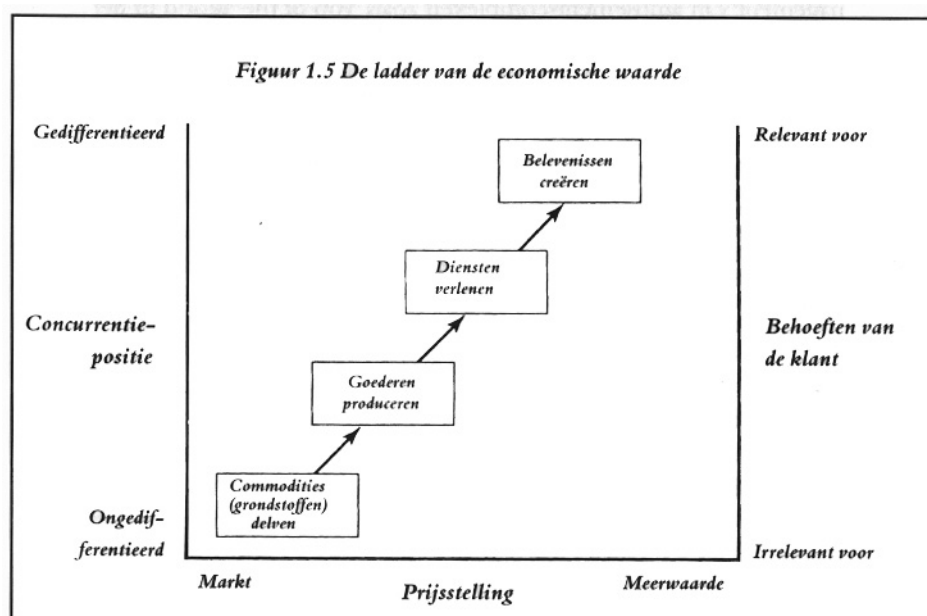
Pine en Gilmore schetsen de beleviseconomie als de vierde fase van economische ontwikkeling.

De eerste fase is die van de natuurlijke hulpbronnen, de 'commodities'. De goederen van deze fase zijn vrijwel onbewerkte materialen en grondstoffen en agrarische producten die als

homogene waar op markten worden verhandeld. Een paar honderd jaar geleden was nog 80% van de beroepsbevolking werkzaam in de agrarische sector.

Tijdens de industriële revolutie ontstond de overgang naar de fase van producten. In fabrieken werden de grondstoffen verwerkt tot allerlei producten. Massaproductie zorgde voor een versnelling van de economische groei en welvaart. Door verdergaande ontwikkeling waren steeds minder mensen nodig, terwijl er steeds meer werd geproduceerd. In de loop van de 20<sup>e</sup> eeuw gingen steeds meer mensen hun geld verdienen met het verkopen van diensten, omdat diensten meer toegevoegde waarde opleveren dan goederen. Volgens Pine en Gilmore zijn we inmiddels in de overgang naar de vierde fase, die waarin de belevissen de motor van de economie zijn.

Het proces dat ten grondslag ligt aan de verschuiving naar de volgende fase is commodificatie en ziet er volgens Pine en Gilmore als volgt uit: in de economische vooruitgang worden producten en nu ook diensten zo gemakkelijk verkrijgbaar en vergelijkbaar dat de aanbieders gedwongen zijn vooral op prijs te gaan concurreren. De prijzen van goederen en diensten 'dalen' tot bijna kostprijs. Op den duur levert alleen het aanbieden van een beleving een hogere toegevoegde waarde.



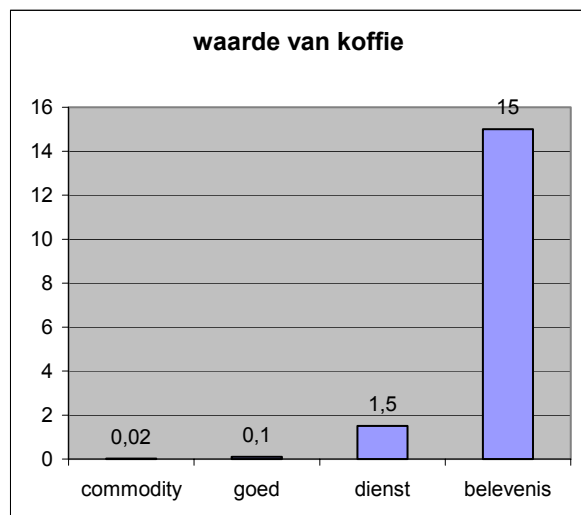
*De ladder van economische groei, Pine en Gilmore, 1999*

Concurrentie tussen mogelijkheden voor vrijetijdsbesteding / belevissen leidt in principe net zo goed tot lagere prijzen. Bovendien is de een memorabele ervaring niet meer memorabel als die de volgende keer hetzelfde is: 'Been there, done that'. Daarom moet bij het bedenken van een beleving de mogelijkheid tot 'verversen' meteen worden meegenomen. Pine en Gilmore beweren dat ook belevissen gecommificeerd worden. En dan? Dan komt volgens hen de vijfde en laatste fase: de transformatie. Waarin mensen blijvend veranderd worden.

Natuurlijk blijven commodities, goederen en diensten gewoon bestaan. Je kunt ze beschouwen als een keten. Aan het einde van die keten vind je de beleving.

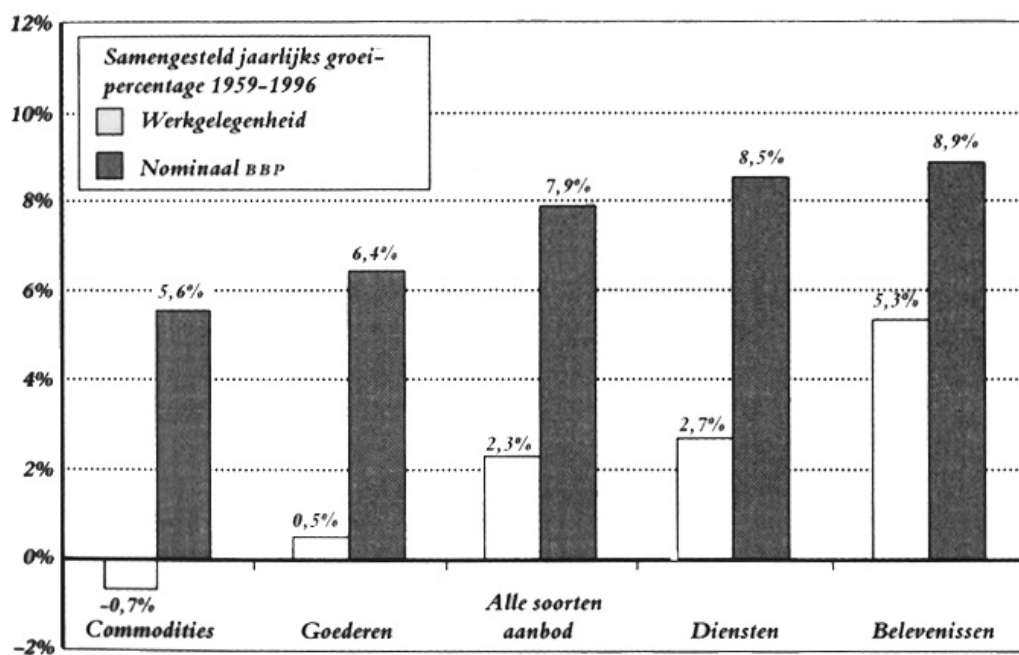
Pine en Gilmore noemen dit de ladder van de economische waarde, waarbij de belevenis simpelweg het meeste waarde toevoegt omdat deze het meest relevant voor de klant is. Daarmee wordt de belevenis de sleutel voor economische groei.

Een voorbeeld ter illustratie van waardetoevoeging is de prijs van een kopje koffie; gebrande koffiebonen als commodity, de gemalen en verpakte bonen in een pak in de supermarkt als een goed (10 eurocent per kopje); een kop koffie in een gewoon café is een dienst en gaat qua prijs naar de 1,5 euro per kopje; een cappuccino in Florian op het San Marco-plein in Venetië kost 15 euro per kopje. Voor deze belevenis wordt grif betaald.



*Koffie en haar prijs als commodity, goed, dienst en belevenis*

De groei van de diverse sectoren in de Verenigde Staten (zie onderstaande illustratie) toont het opkomend belang van de beleviseconomie aan.



*De werkgelegenheid in verschillende sectoren van de economie, Pine en Gilmore 1999*

In deze grafiek zien we dat de productie van commodities met 5,6% toenam, terwijl de werkgelegenheid juist afnam. De productie in de fabricagesector nam nog iets meer toe (6,4%), de werkgelegenheid nam in deze sector met 0,5% toe. De dienstverlening zag haar productie stijgen met 8% en werkgelegenheid met 2,7%. De grote stijger is de sector belevenissen; productiegroei van 8,9% en werkgelegenheidsgroei van 5,3%. Deze productiegroei cijfers zijn gebaseerd op de toename van het nominale bruto binnenlands product. Tot de belevenissector werden recreatieve evenementen gerekend, film- en amusementsindustrie, dierentuinen etc.<sup>4</sup>

### 3. Achtergronden bij de beleveniseconomie

#### 3.1 ONTWIKKELINGEN OP DE CONSUMENTENMARKT

De opkomst van de vrijetijdseconomie en het toenemend belang van belevenissen schrijft Mommaas (2000) toe aan een aantal factoren:

- de actieradius van mensen is toegenomen door bijvoorbeeld autobezit
- vrije tijd neemt af (onder mensen tot 50 jaar)<sup>5</sup>
- welvaart neemt toe
- vervluchting van activiteiten

De mogelijkheid voor mensen om grotere afstanden af te leggen leidt er op zichzelf al toe dat het aantal mogelijke bronnen van vrijetijdsbesteding toeneemt. Het gebrek aan tijd maakt dat de verschillende soorten aanbod worden gedwongen scherper te concurreren. Je zou kunnen spreken van een aandachtseconomie; tijd is schaarser dan geld. Mensen kiezen tussen het museum in Leiden en de nieuwe tentoonstelling in het Van Gogh museum, shoppen in de binnenstad, middagje Ikea en een strandwandeling.

Juist doordat mensen minder tijd hebben, willen ze wel zeker weten dat wat ze doen in die vrije tijd variatie en opwinding brengt.

De vrijetijdsbesteding is wispelturiger; mensen zoeken rust, stilte en cultuurhistorie maar ook evenementen en sensaties. Mommaas toont dit aan met cijfers van het Sociaal Cultureel Planbureau: mensen maken meer gebruik van muziek en belevenissen thuis (enorme toename van bijvoorbeeld de audiovisuele uitrusting van huishoudens), mensen zijn ook uithuiziger; besteden meer tijd aan vrijetijdsactiviteiten buitenshuis. De toenemende vervluchting blijkt ook uit deze cijfers: 'De tijd dat mensen zich aansluitend op één en dezelfde activiteit concentreren, nam gemiddeld belangrijk af.'<sup>6</sup>

<sup>4</sup> Deze productiegroei cijfers zijn gebaseerd op de toename van het nominale bruto binnenlands product. Tot de belevenissector werden recreatieve evenementen gerekend, film- en amusementsindustrie, dierentuinen etc. *Bron: US Bureau of Labor Statistics, Labstat: The statistical History of the United States*

<sup>5</sup> Mommaas laat cijfers zien van het SCP: sinds 1975 is de omvang van de vrije tijd van de Nederlandse bevolking gelijk gebleven. Daaronder is echter polarisatie: mensen onder de 50 jaar hebben minder vrije tijd gekregen door meer werk en meer zorg (tweeverdieners en taakcombineerders), mensen boven de 50 jaar hebben meer vrije tijd gekregen.

<sup>6</sup> Mommaas, De vrijetijdsindustrie in stad en land, tabel van het Sociaal Cultureel Planbureau, pag. 51

Onderzoekers van het Sociaal Cultureel Planbureau<sup>7</sup> stellen dat identiteit steeds meer wordt afgelezen aan de consumptie in de vrije tijd. En daarmee winnen belevenissen aan economisch belang. Belevissen moeten worden verkocht of bij andere producten bijgeleverd. Producenten proberen in een competitieve markt op te vallen door hun merknamen te associëren met de verleiding van entertainment of beleving. Het SCP verwacht dat het beroep op sfeer of beleving zal toenemen bij de positionering van producten en diensten.

Het SCP deelt de consumenten in in vier groepen, op basis van de factoren tijd en geld. Dat levert de volgende matrix op:

	veel/voldoende geld	weinig/onvoldoende geld
weinig (vrije) tijd	<b>1</b>	<b>3</b>
veel (vrije) tijd	<b>2</b>	<b>4</b>

Bron: Sociaal Cultureel Planbureau 2001

Groep 1 (veel geld en weinig tijd) wordt gedomineerd door een groeiend aantal alleenstaanden en tweeverdieners. Ze combineren veel taken op een dag en vragen bij hun dagelijkse consumptie vooral om gemak om tijdsdruk te verlichten, en bij de niet-dagelijkse consumptie om variatie en verrassing.

Groep 2 (veel geld en vrije tijd) bestaat vooral uit de groeiende groep ouderen. Deze groep zoekt meer naar diepgaande ervaringen op het gebied van kunst en cultuur. Deze groep is minder gericht op gemaksdiensten ten behoeve van tijdsbesparing.

Groep 3 (weinig geld en weinig tijd) bestaat vooral uit studenten en scholieren. In hun interesses lijken zij het meest op de groep van veel geld en weinig tijd, maar zij zullen zich meer richten op goedkope en/of gratis activiteiten.

Groep 4 bestaat uit bijvoorbeeld mensen in de bijstand, werkelozen en arbeidsongeschikten. Aanvaardbare kwaliteit tegen betaalbare prijs zal hier de boventoon voeren in plaats van gemak en belevenissen.

Het SCP gaat er vanuit dat met name groep 1 en groep 2 de consumentenvraag zullen domineren. Dit leidt tot twee ontwikkelingen: de vraag om gemakproducten en de vraag om belevenissen. De gemakproducten horen niet per definitie thuis in de beleviseconomie; veel vaker zullen gemakproducten behoren tot de diensteneconomie. Tenzij ze zulk maatwerk leveren dat het gemakproduct een beleving wordt.

Net als Mommaas benadrukt ook het SCP dat de afwisseling van activiteiten norm lijkt te zijn geworden.

<sup>7</sup> Sociaal Cultureel Planbureau, Het nieuwe consumeren, 2001

In E21E<sup>8</sup> beschrijft Karel Vuursteen (Heineken) de toenemende oriëntatie op normen en waarden. Hij stelt dat 'de immateriële component, zoals ontspanning, gemak, ervaringen, beleving, maar ook milieu, productiemethoden en dierenwelzijn een steeds grotere rol gaat spelen in wat we consumeren'. De omslag van het materiële naar het immateriële (door stijgende welvaart) maakt dat aan producten een grotere belevingscomponent zit.

Hilde Roothart en Wim van der Pol schetsen in hun boek *Van trends naar brands*<sup>9</sup> maatschappelijke trends die de achtergrond vormen van de beleviseconomie. Roothart en Van der Pol beschrijven de technologisering, rationalisering, grensvervaging, individualisering en vergrijzing als de grote bepalende factoren van de komende dertig jaar. De individualisering en de vergrijzing zagen we net ook terug in de consumententrends van het SCP. Onder technologisering verstaan ze de invloedrijke technologische ontwikkelingen: informatietechnologie, telecommunicatie, microtechnologie, biotechnologie en duurzame technologie. Inzichten die voortkomen uit verschillende ontwikkelingen zullen steeds meer worden gecombineerd. Producten zullen daardoor 'slimmer en sneller' worden. En kunnen dus ook steeds beter inspelen op wat de consumenten echt willen.

De beleviseconomie is volgens hen een exponent van de factor individualisering. Roothart en Van der Pol signaleren de behoefte van consumenten aan veel ervaren, er op uit trekken. Het 'druk, druk, druk' van de moderne mens verwijst vaker naar 'leuke dingen doen' dan naar zakelijke beslommeringen. Binnen het doen en ervaren plaatsen ze de opkomst van talloze activiteiten buitenshuis, industrieën die vermaak bieden aan de spelende mens en 'real-life' experiences, van hiken in Peruaanse nevelwouden tot dagtochten naar de Rotterdamse haven.

Veel nadruk ligt op doen. Nike is hier een mooie aanvoerder met haar 'Just do it'. En wie doen daaraan mee? 'Een groeiende groep van funshoppers, zapzweters, holidayshoppers en sabbaticalists, op zoek naar nieuwe avonturen en uitzonderlijke ervaringen.'

Samenvattende ontwikkelingen;

- technologische ontwikkeling
- individualisering
- opkomst van de vrijetijdseconomie
- tijd is schaarser dan geld: aandachtseconomie
- afwisseling als norm

### 3.2 ONTWIKKELINGEN IN MARKETING

Ashraf Ramzy stelt dat de marketing in haar eigen ontwikkeling als vakgebied op een ander niveau terecht is gekomen.

Bedrijven gaan steeds meer van productgedreven ondernemen naar behoefte gedreven ondernemen. Daarbij ga je werkelijk uit van de behoefte van de consument; je kijkt naar de functie van je product en de ervaring die de consument daarbij heeft. Dan wordt ook je concurrentieanalyse anders. Het gaat dan niet meer om het product zelf, maar om de

<sup>8</sup> Winsemius, P., Driel, L. van, Leijnse, F., Vuursteen, K., E21E, Naar een nieuwe maatschap, Ministerie van Economische Zaken, 2001

<sup>9</sup> Roothart, H., Pol, W. van der, *Van trends naar brands*, 2001

*betekenis* daarvan voor de consument: wat bereikt de consument door een product te gebruiken, welke gevoel geeft het gebruik, met wie associeert hij zich middels dit product, welke gewaarwordingen roept het product op?

Op zich is dit volgens Ramzy niet nieuw, 'Unilever verkocht altijd al hoop in een tube', maar het dringt wel tot steeds meer bedrijven door.

De betekenis van een product voor de consument is belangrijker dan het fysieke product zelf. Daarom is het merk, de sfeer erom heen, de associaties die je product oproept zo belangrijk geworden.

Vroeger bedacht je een merk bij een product om het product te positioneren. Nu is het merk zo belangrijk geworden dat het soms voorafgaat aan het product.

Ramzy verwoordt dat als volgt: "We convergeren van marketing of matter naar marketing of meaning".

In de beleveniseconomie vind je alleen bedrijven terug die dit principe goed weten toe te passen. Een voorbeeld.

---

### **Je fiets als lifestyle**

Toen de oprichters van Kronan het idee hadden om Zweedse legerfietsen op de Nederlandse markt te brengen, zijn ze eerst de kroeg in geweest om te brainstormen over de lifestyle die je aan deze fiets kon koppelen. Jehudi van de Brug: 'Want alleen door een lifestyle, een gevoel, een gemeenschap aan je product te koppelen kun je je nog vestigen als nieuwkomer op een bestaande markt.' De drie kernwaarden die ze die avond bedachten: rebels, innovatief en duurzaam zijn nog steeds tot in de details van de bedrijfsvoering terug te vinden.

En het werkt. De jaarlijkse picknick in het Vondelpark voor Kronanbezitters, de lounge-achtige winkel waar mensen langskomen om iets te drinken en nieuwe modellen te bekijken, het veelvuldig gebruik van Kronanbezitters van de internetsite... Een Kronan is niet alleen een fiets. Kronan-rijders praten over hun Kronan, niet over hun fiets.

Wat de concurrentie-analyse betreft; omdat Kronan een lifestyleproduct is concurreert de fiets niet met andere fietsen. Van de Brug: 'Gezien de prijs en achtergrond concurreren wij met een nieuwe winterjas of laarzen, niet met een fiets van de traditionele fietsenmaker'.

---

In haar ontwikkeling van traditionele marketing naar belevenismarketing heeft het vakgebied wel voor een andere benadering moeten kiezen. Traditionele marketing ging nog uit van functionele eigenschappen, kon de productcategorie en concurrentie nauwkeurig afbakenen, beschreef klanten als rationele besluitvormers en gebruikte met name analytische en kwantitatieve methoden en middelen.

De belevenismarketeers focussen op de beleving in plaats van op eigenschappen van producten. Belevissen verschaffen geen functionele waarden, maar zintuiglijke, relationele, emotionele, cognitieve, gedragsmatige en relationele waarden.

Belevismarketeers beschouwen consumptie als holistische beleving. Dat houdt in dat ook het moment, de omgeving, doel, aard etc. deel uitmaken van het denken over zo'n product. De fiets-beleving gaat over een fiets, maar ook over verplaatsen, je uiten, ergens bij horen, waar ga je naar toe, heb je haast of juist niet etc.

Daardoor kan de concurrent van de Kronanfiets een winterjas zijn in plaats van een andere fiets (uiting van lifestyle), of de step (verplaatsen op een moderne manier).

De brood-beleving kan tot nieuwe ideeën leiden voor de inrichting van een bakkerij: door terug te gaan naar de authentieke broodervaring alleen handgebakken broden in ijzeren

bakken neerleggen (laat de klant zelf kiezen), geen toonbank in de winkel maar uitstallingen op rustieke tafels, de geur van brood in de winkel... en de prijzen drie maal zo hoog. Zo gaat het bij een nieuwe bakker in Amsterdam: Bakken met Passie.

De klant wordt in deze opvattingen beschouwd als rationeel maar ook emotioneel.

---

De ontwikkelingen in marketing, ontwikkelingen op de consumentenmarkt en ontwikkelingen in de (belevens)economie zijn niet los van elkaar te zien. Ze ontstaan in dezelfde context, het zijn facetten van dezelfde diamant.

---

## 4. De beleveniseconomie in Nederland

De Baak heeft een rondgang gemaakt langs spraakmakende voorbeelden, uit allerlei sectoren van de economie. Het meest opvallend is de toenemende toenadering tussen allerlei sectoren: retail probeert theater- en funachtige elementen toe te voegen; entertainmentparken doen steeds meer aan merchandising, musea voegen amusement en betrokkenheid toe; themaparken leggen meer nadruk op leer-elementen. Er zijn voorbeelden te over.

Kwantitatieve gegevens over de beleveniseconomie als geheel zijn er (nog) niet, wel zetten we aan het einde van dit hoofdstuk de cijfers van onderdelen van deze economie bij elkaar.

### 4.1 ENTERTAINMENT

In de entertainmentindustrie zagen we het volgende:

- Musea proberen actie en zintuiglijke elementen toe te voegen
- Restaurants worden thema-restaurants met opvallende inrichting, vermaak en gezang (en meestal niet erg goed eten)
- Op industrieterreinen verschijnen vermaakcentra voor kinderen zoals KidzCity (een enorme ballenbak als piratenschip, Ikea is er niets meer bij)
- Sixflags zet de grootste rollercoaster van Europa neer
- Amsterdam en Rotterdam organiseren Museum-nachten, waarbij ze 's avonds tot laat open zijn en allerlei evenementen organiseren
- Panama, een verbouwde fabriek in het Oostelijk Havengebied in Amsterdam, is een populair restaurant, theater en club ineen. Het theatrale is er handelsmerk. Zowel in de vormgeving als in de programmering van theater en club.

Bij al deze voorbeelden is duidelijk dat ze proberen andere belevenisdomeinen te betreden, meer elementen van ervaringen toe te voegen aan hun repertoire.

#### **Heineken Experience: toeristische attractie**

'De Heineken Experience is een nieuwe Ervaring' schrijft het bedrijf in haar brochure; een ervaring met een hoofdletter. Een nostalgische wandeling door silo's en koperen ketels, een film waarin je zelf als bierflesje meetrilt op je tocht door de brouwerij, impressies van Heineken all over the world en tot slot futuristische stoelen waarin je met beeld en muziek je persoonlijke partysfeer kunt creëren. En natuurlijk met een echt biertje tussendoor en een glas als aandenken.

Op een knappe manier doordrenkt Heineken de bezoekers met het Heinekengevoel: enjoyment en achievement, internationale allure en een goed, ambachtelijk product.

In minder dan een jaar trok deze museale experience 200.000 bezoekers; de Heineken Experience is een van de topattracties voor toeristen in Amsterdam.

Michiel Berssenbrugge van Heineken vertelt over het concept achter de Heineken Experience: 'die is niet zomaar ontstaan, maar zorgvuldig geconstrueerd op basis van uitgangspunten en onderzoek. De elementen educatie, enjoyment, emotional curiosity en esthetiek zijn daarbij richtinggevend en moesten er in ieder geval in zitten. Het verhaal dat in de Experience wordt verteld moet voortdurend gaan over hospitality, history en heineken. Wanneer mensen door de Experience lopen moeten moments of value ontstaan: dat zijn de momenten waarop het individu een waardevolle ervaring opdoet. Dat zit in kleine dingen; even lekker zitten, een foto kunnen sturen aan je vrienden. Die moments of value moeten in ieder onderdeel van de experience mogelijk zijn, en het individu kiest zelf om het al of niet mee te maken. Heineken let er op dat de moments of value passen binnen de esthetiek van het merk.'

De Heineken experience omvat zorgvuldig gedoseerd alle domeinen; escapisme, leren, amuseren en esthetiek. (zie figuur op pagina ). Ook de elementen sense, feel, act, relate en think zijn terug te vinden. Je betaalt om er naar toe te kunnen. En voor zover mogelijk in een bedachte setting is het ook authentiek; de oorspronkelijke brouwerij is het decor. In alle opzichten een 'echte' belevenis. Het is dan ook een groot succes, althans in de toeristische sector. Want het is niet interessant om er vaker heen te gaan.

### **Miracle Planet: gesloten...**

Miracle Planet opende in 2000 in Enschede. Het bevatte drie complexen: een megabioscoop, een indoor karting- en shootingcentrum en een entertainmentcentrum met vrijetijdsvoorzieningen als speedworld, discoverymountain, starworld, stargate, soccercity, starlanes bowling en diveworld. Later zouden daar nog kidsworld, een skihelling en hotelaccomodatie bijkomen. Miracle Planet verwachtte 1 miljoen bezoekers per jaar. Een jaar later werd het grootste deel gesloten. Achteraf concluderend: te groot, te nieuw, te enerverend.

Jan Breteler van Atelier Ambre vertelt dat Miracle Planet een prachtige aanvulling was geweest op de belevingswereld, het avonturenlandschap in Nederland. Een locatie aan de stadsrand, een totaalconcept op amusementsgebied. In Nederland nog nooit vertoond.

Helaas bleken allerlei oorzaken succes in de weg te staan:

- de keuze en combinatie van exploitanten was niet optimaal;
- er was te weinig aandacht besteed aan de buitenkant en omgeving;
- slechte parkeergelegenheid en slechte bereikbaarheid;
- onvoldoende flexibiliteit: geen mogelijkheid tot aanpassingen op korte termijn.

Toen het park eenmaal open ging waren sommige attracties nog niet af, andere duurden te lang, activiteiten waren dubbel geboekt etc.

De gemeente heeft een cruciale rol gespeeld in het initiatief voor dit project omdat het park goed zou zijn voor werkgelegenheid, een groot leisuraanbod zou imagobevorderend werken voor de gemeente, en het zou de keuze in ontspanningsmogelijkheden voor de bewoners vergroten.

Maar gelukt is het niet.

Miracle Planet is een typisch voorbeeld van groot spektakel; avonturisme en escapisme. Aan belangstelling van het publiek lag de ondergang niet aldus Breteler.

## 4.2 FUNSHOPPEN

Ze verschijnen steeds meer, de grote winkelcentra waar je kunt funshoppen, waar de kinderen worden beziggehouden, waar je ook uitgebreid kunt eten, waar de aankleding volgens thema is. Shoppingmalls, factory outlets en juist zeer gespecialiseerde winkels. Meestal aan de stadsranden, zodat parkeren minder problematisch is. Een voorbeeld is de Arenaboulevard in Amsterdam. Daar is een grote Perry Sport winkel te vinden.

### **Perry Sport: belevingswerelden in een winkel**

Perry Sport deelt de winkels in in Belevingswerelden. Je komt binnen bij de streetwear en fashion, dan door naar de match. Verder nog schoenen, bad en body, outdoor, ski. Doel van de belevingsitems in de winkel is de tijd dat klanten er verblijven te verlengen. Mensen moeten de hele winkel door. De doelgroep van Perry Sport is de actieve recreant die één keer per week wil sporten. Jong en oud. Achterin de winkel, die onder de Amsterdam Arena ligt, is een grote videowall. Geluid en beeld moeten de mensen nieuwsgierig maken naar wat achterin de winkel gebeurt. In de winkel is verder een plaats waar je met je nieuwe golfclub tegen een balletje kan slaan. Het scherm toont waar de bal terecht zou komen. Ook een kooi om te voetballen, een groot hangend aquarium. Bij de voetbalafdeling is het beton op de grond iets groener, bij de badmode iets blauw. Een lange trap wordt verdoezeld door een knik die is weggewerkt in een klimwand. Daarnaast klaterend water. Op de achtergrond geluiden van vogels die inderdaad in de winkel zitten.

Doel van de aquaria, klimwand, vogels en voetbalkooi bij Perry? Sport is 'een stuk' emotie, aldus Linda Santing.

Tegelijkertijd geldt de retailformule: het moet flexibel zijn, dus dingen die niet werken of 'uit' zijn, moeten kunnen worden vervangen. Zoals ook de vissen in het aquarium kunnen worden vervangen door haaien. Bovendien moeten de investeringen commercieel verantwoord zijn.

Het gaat bij Perry om het 'goed presenteren van de producten'. Een aantrekkelijke presentatie verlengt de tijd van de klant in de winkel. Die gaat dan met meer producten de deur uit.

---

De PerrySport winkel is van een hele andere aard dan het bekende NikeTown. NikeTown is een grote winkel met een kooi waar je ballen kan proberen, televisietoestellen met rennende mannen in slow-motion en zeiljachten die overstag gaan, mini-etalages die laten zien hoe een Nike Air schoen wordt gemaakt of hoe een koolstofstalen golfclub swingt. Het is het kloeke bas-reliëf boven de ingang: 'Niketown is opgedragen aan alle atleten en de dromen die ze najagen'. NikeTown is bedoeld om een imago neer te zetten, om een sfeer te laten zien en beleven die bij haar product hoort.

'Niketown is een van de nieuwe winkels in en om Londen waar het kopen haast bijzaak lijkt, ondergeschikt gemaakt aan iets anders. Winkel is trouwens een vies woord: het gaat hier om een 'nieuwe generatie detailhandelsomgeving', waar de koopdaad een 'experience' rond één thema is. Hier wordt de klant – sorry, de 'gast' – ingeprent: hier geldt niet de kassa, maar een droom.<sup>10</sup>

---

#### 4.3 BELEVENISSEN RONDOM PRODUCTEN EN DIENSTEN

In toenemende mate proberen ook bedrijven die producten en diensten aanbieden belevenissen te maken. Daarmee onderscheiden ze zich van hun concurrenten.

##### **Kronan: de lifestyle-fiets**

Oorspronkelijk Zweedse legerfietsen: simpel, oerdegelijk en een opvallend model. Kronan verkoopt ze, maar dan wel in flitsende kleuren. Al twee jaar loopt de oranje fiets het best. Iedere fiets is voorzien van een nummerbordje, en mensen maken de fietsen nog individueler door velgen en transportrekken in verschillende kleuren te kiezen, door de fiets te voorzien van hondenmanden en plastic bloemen.

De site van Kronan wordt druk bezocht; mensen plaatsen er foto's van hun fiets, berichten over gestolen fietsen. Via de site kun je uiteraard ook je fiets bestellen. Maar als je in Amsterdam woont kun je ook naar de winkel bij het Vondelpark, een hippe hang-out waar de fietsen aan de muur hangen, waar je even iets te drinken haalt en waar de front-office midden in de winkel is tussen lage oranje muurtjes. Geen kassa, geen stofjassen, maar vrolijke en gastvrije jongens en meiden. De Kronanbezitters ontmoeten elkaar tijdens de jaarlijkse Kronan picknick in het Vondelpark, een groots evenement, en onlangs nog tijdens de Ice Speedway Races; op je Kronan met spikes over het ijs scheuren.

##### **Heineken: enjoyment en achievement**

Heineken probeert aan haar product bier de kernwaarden enjoyment en achievement te verbinden. In brede zin doet het bedrijf dat (onder meer) door allerlei evenementen te organiseren en te sponsoren op het gebied van muziek (vooral festivals), sport en culturele evenementen. Voorbeelden zijn de Heineken NightLive en het Holland Heineken House bij de Olympische spelen etc. Daarbij gaat het nooit om individuen; Heineken sponsort het evenement er om heen. Die evenementen hebben de bedoeling Heineken te plaatsen in de sfeer van enjoyment en achievement. De ervaringen die consumenten opdoen bij zo'n evenement moeten gekoppeld worden aan Heineken.

Van de 14% van haar omzet die Heineken besteedt aan marketing gaat steeds meer geld naar dit soort evenementen.

Voor Heineken is uitgangspunt dat het bedrijf een bierbrouwerij is. Vervolgens moet het bedrijf relevant blijven voor de consument; de aandacht winnen en houden. Het antwoord daarop van Heineken is beleveniselementen toevoegen aan het merk. Die belevenissen creëer je uitsluitend met het doel om uiteindelijk beter te presteren in de markt.

De Heineken Experience (zie pagina 16) is een veelomvattender belevenis, maar vooral gericht op toeristen in Amsterdam en omgeving. Maar ook die belevenis heeft tot doel de kernwaarden van Heineken aan haar product te verbinden.

---

<sup>10</sup> Metz, T., Nederland wordt een decor voor belevenissen. NRC 26-08-02.

### De reisbeleving van Travel Unie International

Het reisbureau TUI is bezig met de inrichting van een oud station in Amersfoort. In de entree komen wisselende exposities. De ene maand speelt en toont een Argentijns gezelschap de kunst van de tango. Een maand later is diezelfde ruimte mistig en mysterieus keltisch. Dan staat Ierland centraal.

Boven in het station komt een Grand Café in oude stationssetting. Tegelijkertijd worden ook de commodities verkocht. Van groot belang is het persoonlijke advies dat iedereen kan krijgen, van mensen die speciaal zijn uitgezocht omdat ze zelf graag reizen en daar goed over kunnen vertellen en meedenken. Wil je echt iets gaan boeken dan wordt dat vervolgens efficiënt afgehandeld door weer andere medewerkers.

Voor de inrichting en begeleiding van de medewerkers is een speciale Experience Regisseur aangenomen; de medewerkers worden acteurs genoemd.

Van der Poel van TUI vindt de beleving meer dan marketing van hun reizen. De vakantiebeleving begint letterlijk al bij binnenkomst in Amersfoort. Mensen moeten al een beetje vakantie beleven door daar langs te gaan, ze worden geïnspireerd. Van der Poel vindt dat het creëren van een beleving dieper gaat dan marketing bedrijven. Maar uiteindelijk moet ook bij TUI al het geld dat ze nu investeren worden terugverdiend. Op den duur kan dat wellicht ook door geld te vragen voor het betreden van de winkel. In het huidige businessmodel gaan ze er van uit dat de beleving, de inspiratie, het contact met anderen en ook het enthousiasme over reizen van de *acteurs* zullen leiden tot dure reizen op maat. En daarmee moeten de investeringen worden terugverdiend.

#### 4.4 CONSULTANCY RONDOM DE BELEVENISECONOMIE

Opvallend is het ontstaan van bedrijven die aanbieden belevingen voor andere bedrijven te creëren en belevingscommunicatie registreren.

---

##### Voorbeelden:

Malgil organiseert evenementen op maat: gebeurtenissen die aansluiten bij vragen, dromen en budget: [www.malgil.nl](http://www.malgil.nl)

Altuition: een van haar activiteiten is het inzetten van belevingsconcepten om de business proposities te versterken. Altuition presenteert een paper op de site, The experience is the marketing, in samenwerking met Pine en Gilmore: [www.altuition.nl](http://www.altuition.nl)

Mundo-Perdido projectmanagement: 'They may forget what you said, they will never forget how you made them feel.': [www.mundo-perdido.com](http://www.mundo-perdido.com)

Markant, 'merketeers in belevingscommunicatie': [www.werelds.nl](http://www.werelds.nl)

In'tent: 'een gepassioneerd bureau voor belevingscommunicatie': [www.intent.nl](http://www.intent.nl)

Van Spronsen, Sijthoff en Van Spronsen, 'totaal communicatie, vuurpijlactie en belevingscommunicatie': [www.vanspronsen.nl](http://www.vanspronsen.nl)

---

#### 4.5 NEDERLANDSE BELEVENISECONOMIE IN CIJFERS

In Nederland zijn er geen directe kwantitatieve gegevens over de belevingseconomie te vinden.

Tot de belevingseconomie zouden we die vormen van bedrijvigheid rekenen die belevingen tot de kern van hun activiteit maken. Dat zijn:

- toerisme en recreatie, kunst en cultuur, horeca, sport: Hans Mommaas van de Katholieke Universiteit Tilburg noemt dit de vrijetijdseconomie
- bedrijven die hun producten en diensten omvormen tot of combineren met belevenissen
- bedrijven die hun broodwinning zoeken in het adviseren en begeleiden bij het maken van belevenissen

Van die laatste twee groepen zijn geen cijfers bekend. Wel zijn er cijfers bekend over de sterke groei van de vrijetijdseconomie.<sup>11</sup>

Hans Mommaas beschouwt de vrijetijdseconomie als koploper binnen de beleveniseconomie. De vrijetijdseconomie is van oudsher een economie van belevenissen. Daar draait het in deze economie immers om. Andere onderdelen van de economie (bijvoorbeeld de industrie en zakelijke dienstverlening) kijken naar de vrijetijdseconomie hoe het eigenlijk moet, belevenissen construeren. Mommaas betoogt dat de vrijetijdseconomie leidend is in de huidige ontwikkeling naar een beleveniseconomie, en dat andere onderdelen van de economie nu aanhaken.

Mommaas beschrijft in zijn boek de snelle opmars van de vrijetijdseconomie:

#### Bestedingen van consumenten

Het Sociaal Cultureel Planbureau (SCP) berekende dat particuliere huishoudens momenteel 17% van hun uitgaven aan vrije tijd spenderen. In 1978 was dat 15,5%; in 1992 16,8%. Mommaas telt daarbij op het vrijetijdsaandeel in verkeer en vervoer, en komt dan op een percentage van 25,8% in 1996.

In datzelfde jaar spendeerden Nederlandse huishoudens 21% van hun inkomen aan de woning en 17% aan voeding.

#### Toerisme en recreatie

De toeristische bestedingen van de Nederlandse bevolking stegen tussen 1992 en 1997 van 35 miljard naar 42 miljard gulden (van 15,8 naar 19 miljard euro).

Sinds 1992 is de werkgelegenheid in de toeristisch-recreatieve sector met 3% gestegen. De banengroei in het totale bedrijfsleven was in die periode 1,3%.

#### Kwantitatief economisch overzicht van culturele sector

Het Ministerie van OC&W heeft een overzicht laten maken van de Nederlandse culturele sector.

	aantal bedrijven	werknemers	omzet (mln gulden)
antiek	1530	441	-
architectuur	7160	25635	4454
beeldende kunst	3030	3210	-
boek en pers	7730	65280	19710
film en video	1840	6655	-
interactieve media	3585	13510	3255
musea	745	4065	58

<sup>11</sup> Mommaas, H., De vrijetijdsindustrie in stad en land, 2000, pag. 184 t/m 191

muziek	4775	21255	6683
omroep	220	5580	1190
podiumkunsten	6115	18195	-
reclame	9710	26225	10520
vormgeving	9275	38680	10849
<b>totaal</b>	<b>51390</b>	<b>211165</b>	<b>53406</b>

*Economisch overzicht Culturele Industrie (1997), bron: van Dijken & Molenaar (1999)*

Afgaande op deze cijfers lag de omzet van de culturele sector in 1997 rond de 55 miljard gulden (25 miljard euro), en werkten er 225.000 mensen.

Toerisme, recreatie en de culturele sector zetten in 1997 circa 44 miljard euro om, en boden werk aan 525.000 mensen. Ter vergelijking: in 1996 was de omzet in de zakelijke dienstverlening 38,5 miljard euro.

#### 4.6 CONCLUSIE

Belevenissen zijn van alle tijden. Wat is er eigenlijk nieuw?

Volgens Pine twee zaken:

- het besef dat de belevenis economische *waarde* vertegenwoordigt
- de omvang die de beleveniseconomie begint aan te nemen; belevenissen worden de basis van de economie.

Tijdens de interviews hebben we met bedrijven gesproken die hun eigen plek hebben gevonden in de beleveniseconomie.

Tussen alleen product of dienst en alleen belevenis in entertainment zitten allerlei mengvormen, waarbij aan het product of dienst in meer of mindere mate belevenissen worden toegevoegd. Het meest opvallend is de toenemende toenadering tussen allerlei sectoren: retail probeert theater- en funachtige elementen toe te voegen; entertainmentparken doen steeds meer aan merchandising, musea voegen amusement en betrokkenheid toe; themaparken leggen meer nadruk op leerelementen.

Vier observaties:

- de vrijetijdseconomie groeit sterk
- belevenissen en belevenis-elementen in de producten- en dienstensfeer zijn in opkomst
- er ontstaan allerlei consultancy-achtige bedrijven die hun dienstverlening concentreren op de beleveniseconomie
- vanuit wetenschappelijke hoek is er belangstelling voor de beleveniseconomie

Pine, Boswijk en Ramzy zijn het erover eens: de beleveniseconomie biedt kansen voor bedrijven om hun commerciële succes te vergroten. 'De beleveniseconomie is here to stay.' Dat het kan bewijzen de bedrijven die langskwamen in de interviews. Dat velen er mee bezig zijn bewijst het opkomende aantal bedrijven dat adviezen geeft op dit gebied.

De conclusie is duidelijk: de beleveniseconomie speelt ook in Nederland een rol, en lijkt van belang voor (niet-technologische) innovaties.

## 5. Toekomst

### 5.1 BELEVENISSEN BLIJVEN

Pine is van mening dat Nederland een hele grote speler in Europa kan worden op het gebied van de beleveniseconomie. Daarin maakt hij geen verschil tussen pure belevenissen in de entertainment sfeer en tussen producten en diensten waar beleveniselementen aan worden toegevoegd. Hij geeft hier de volgende redenen voor:

- Amsterdam is al een zogenaamde *hub*, waar van alles te beleven valt, waar creatieve mensen elkaar ontmoeten, waar veel uitstraling is
- Nederland heeft een aantal internationaal sterke bedrijven met investeringscapaciteit, zoals Heineken, Philips en Unilever
- In Nederland is er veel belangstelling gebleken voor dit concept. Dit leidt Pine af uit het grote aantal verzoeken om meer te vertellen, de relatief grote afzet van zijn boek in Nederland en het groeiend aantal bedrijven dat hem meldt daar in Nederland mee bezig te zijn.

Een voortrekkersrol voor Nederland zou bijvoorbeeld kunnen impliceren dat

- Nederland kennis over het regisseren van belevenis-achtige evenementen gaat exporteren; en of
- dat de bedrijven die van hun dienst of product een belevenis maken de internationale markt opgaan. Dat laatste heeft waarschijnlijk wel haken en ogen omdat juist de band met de consument een heel belangrijk element is in deze tak van sport. Culturele verschillen zouden een rol kunnen spelen, en gebrek aan kennis van een lokale markt kan opbreken. Een samenwerking met lokale bedrijven ligt in dat geval voor de hand.

---

► Is Nederland in staat om een voortrekkersrol te vervullen, en zichzelf internationaal als zodanig te promoten?

---

### 5.2 VOOR STARTERS OF VOOR GEVESTIGDE BEDRIJVEN

De meningen zijn verdeeld over de vraag wie nou goed een belevenis kan ontwikkelen. Een goede belevenis neerzetten vergt creativiteit, initiatief en pioniersgeest. En niet te vergeten: marketingkennis.

Mommaas benadrukt de creativiteit, en is daarom van mening dat de kansen vooral bij de starters en kleine bedrijven te vinden zijn, en minder in de gevestigde onderneming. Creativiteit is immers nooit af te dwingen en heeft wellicht meer kans in een bedrijf zonder al te veel vaste structuur.

Ramzy vindt, kijkend naar de investeringen die vaak nodig zijn, dat grote bedrijven meer kansen maken: 'die kunnen zorgen voor geld, alomtegenwoordigheid, schaalgrootte en variatie'.

De praktijk wijst uit dat beide vormen voorkomen bij producten en diensten die geheel belevenis worden of waaraan beleveniselementen worden toegevoegd.

- de reisbeleving van TUI (een dienst omvormen tot belevenis) gaat uit van een groot bedrijf met flinke investeringscapaciteit

- de beleveniselementen die worden toegevoegd aan de Kronan-fiets gaan uit van jonge starters zonder kapitaal

Voor een belevenis in de entertainmentsfeer is vrijwel altijd een behoorlijke financier of grote partij nodig. Miracle Planet had nooit door een jonge starter alleen kunnen worden neergezet.

---

► Kunnen de starters en de grotere bedrijven elkaar juist vinden en van elkaar profiteren rondom dit concept?

---

## 6. Knelpunten

De interviews leverden ook knelpunten op.

### 6.1 CULTUUR RONDOM ONDERNEMERSCHAP

Nederland kent nog niet echt een ondernemende cultuur, is (nog) niet echt een ondernemende samenleving. Ondermeer in E21E<sup>12</sup> wordt hieraan gerefereerd: 'Ondanks de verbeteringen in het laatste decennium bestaat in Nederland nog altijd geen cultuur van ondernemerschap. ... Belangrijker is echter nog dat in Nederland het besef ontbreekt dat mislukkingen inherent zijn aan initiatief nemen en dat hiervan geleerd kan worden. Dat uit zich bijvoorbeeld in de stigmatisering van gefailleerde ondernemers. Meer dan de helft van de gefailleerde ondernemers geeft aan dat het moeilijk tot zeer moeilijk is om opnieuw een onderneming te beginnen.

Het ontbreken van een cultuur van ondernemerschap heeft ongetwijfeld ook te maken met het feit dat ons onderwijs van oudsher vooral is gericht op de voorbereiding op het werknemerschap.'

Pine merkt in dit verband op dat de zekerheid voor Nederlandse werknemers zo groot is dat ze weinig gestimuleerd worden om zelf te gaan ondernemen.

### 6.2 CULTUUR IN HET ALGEMEEN

Ramzy vindt de beleveniseconomie onontbeerlijk voor economische groei, maar stelt ook dat Nederland daar nog niet klaar voor is. Naar zijn mening kunnen Nederlandse bedrijven misschien wel een goede belevenis bedenken, maar niet uitvoeren. 'In de bedrijfsvoering mist over het algemeen werkelijke passie, visie, leiderschap en ondernemingszin. De werknemers hebben onvoldoende initiatief, verantwoordelijkheid en presentatievaardigheden om als echte performers de belevenis waar te maken voor de consument. Een belevenis is ook theater, daar heb je echte acteurs bij nodig.'

En in de Nederlandse cultuur doe je al gauw gek genoeg...

Het werkelijk produceren van een belevenis is mogelijk een knelpunt, door een mogelijk gebrek aan werknemers die bereid zijn werk als theater te beschouwen.

---

<sup>12</sup> Winsemius, P., Driel, L. van, Leijnse, F., Vuursteen, K., **E21E, Naar een nieuwe maatschap**. Ministerie van Economische Zaken, 2001.

Aan de andere kant: Ramzy baseert zich op de beleveniseconomie zoals die vorm heeft in de Verenigde Staten. Pine zei daarover dat de Europese variant er misschien iets 'gematigder' uitziet, zowel aan de aanbod- als aan de vraagzijde.

---

► Zijn Nederlanders niet te nuchter om de ware belevenissen te kunnen produceren en neer te zetten zoals Pine en Gilmore die beschrijven?

---

### 6.3 HET ONTBREKEN VAN OVERHEIDSVISIE OP DE VRIJETIJDSECONOMIE

Mommaas is van mening dat de vrijetijdseconomie de voorhoede en inspirator is van de beleveniseconomie. Voor de overheid is de vrijetijdseconomie onderverdeeld in allerlei hokjes; cultuur, sport, recreatie en toerisme. Terwijl in de praktijk deze onderdelen steeds verder vervlechten. De ontwikkeling van de vrijetijdseconomie wordt gehinderd door het ontbreken van een *structuurvisie* op de de vrijetijdseconomie; één loket voor beleid en uitvoering op het gebied van sport, cultuur, recreatie en toerisme.

De gemeente Rotterdam doet dat al wel; daar is na de havens en de zakelijke dienstverlening de vrijetijdseconomie haar derde speerpunt.

Door het ontbreken van de structuurvisie zijn er problemen met het verlenen van vergunningen, met ruimtelijk beleid en met het afstemmen van beleid op onderdelen.

---

► Waarom wordt de vrijetijdseconomie niet beschouwd als een speerpunt in de economie, en meegenomen in het beleid van het Ministerie van Economische Zaken?

---

## 7. Een rol voor de overheid in het belevenisentheater

Is er voor de overheid een rol weggelegd in het belevenistheater?

Een conclusie op basis van de voorgaande verkenning is dat de beleveniseconomie kansen biedt voor ondernemers.

De contouren van de beleidsagenda voor Economische Zaken, zoals geschetst in E21E, beschrijven het ministerie als vonkentrekker waar het de thema's marktwerking en economische vernieuwing betreft. Over economische vernieuwing wordt opgemerkt dat die niet kan worden afgedwongen; zelfsturing staat voorop. Maar de overheid kan wel innovatief ondernemerschap bevorderen, in samenwerking met de "Maatschap Nederland".

De beleveniseconomie is een vorm van innovatie, van economische vernieuwing, waar EZ de rol van voortrekker kan vervullen. Daarvoor is wel meer onderzoek nodig, zie daarvoor de onderzoeksagenda.

Het is niet aan ons om voorstellen te doen voor beleid. We willen wel een suggestie doen voor de richting waarin dat beleid zich kan bewegen. Juist beleid op het gebied van de beleveniseconomie is alleen geloofwaardig als het ministerie toont ook zelf de regels van dit spel te beheersen.

Het beleid zou volgens de volgende drie lijnen kunnen bewegen:

---

**Interpreteren:** daarmee is het ministerie al begonnen met deze opdracht. Vele zaken zijn hier slechts aangestipt, en hebben nader uitzoekwerk nodig.

**Illustreeren:** door zelf elementen uit de beleveniseconomie te gebruiken kan de Economische Zaken tonen het spel te beheersen. Dat is overtuigender dan het vertellen.

**Integreren:** door zelf een rol te spelen in de beleveniseconomie kan de overheid bedrijven, mensen en kennis bij elkaar brengen waar dat nodig is.

---

Op grond van voorgaande verkenning signaleren wij de volgende (niet-uitputtende lijst) van vervolgvragen, die voor Economische Zaken een aanzet kan vormen voor een onderzoeksagenda:

- Wat is in kwalitatieve en kwantitatieve zin de ontwikkeling van 'de beleveniseconomie' in Nederland, in vergelijking met het buitenland?
- Wat zijn de kansen, bedreigingen en knelpunten?
- Bestaan er databases op de relevante gebieden en sectoren (sectoren als media / entertainment, pretparken, etc.)?
- Welke definities en indicatoren zijn noodzakelijk voor het in kaart brengen van de verschillende vormen van 'belevenissen' en belevenisaspecten van producten en diensten?
- Welke relatie is er met technologische en niet-technologische innovatie?
- Welke relatie is er met onderwerpen als industrieel ontwerpen en productdesign?
- Speelt de beleveniseconomie alleen in de consumentenmarkt, of ook in de business to business-markt?
- Hoe zit het met kansen voor starters en grote bedrijven in deze optiek?
- Is er sprake van internationale concurrentie?
- Kan Economische Zaken een rol spelen bij het faciliteren van een plek waar kennis wordt ontwikkeld op dit gebied, en waar bedrijven kennis kunnen opdoen en uitwisselen?
- Is de vrijetijdseconomie een onderwerp voor het Ministerie van Economische Zaken?
- Wat kan het ministerie zelf doen met het 'belevenisconcept'?

## Literatuur

Boekema, F.W.M. / Hospers, G.J., Porters diamant mist glans, ESB : economisch statistische berichten 87(2002)4343(18 jan.)

Brugh, M. aan de, **Tussen wetenschap en markt gaapt een gat in EU**, NRC 14-03-02.

Brugh, M. aan de, **Nederland als motor innovaties**, NRC 14-03-2.

Dijken, K. van en Molenaar, D. **De Nederlandse culturele industrie**, Werkdocumenten 96, Den Haag: 100bv.

Geursen, G., **Virtuele tomaten en conceptuele pindakaas. Kluwer bedrijfswetenschappen, 1994, ISBN 9026723318**

Gilmore J., en Pine, J. **De vier gezichten van mass-customization**, Harvard Business Review, jan/feb 1997.

Gilmore J., en Pine, J. **Meer dan goederen en diensten: ensceneren van ervaringen**, Strategy & Leadership, may/june 1997.

Mommaas, H. **De vrijetijdsindustrie in stad en land**, Sdu Uitgevers, 2000, ISBN 9789012090711

**Oeso: Nederland moet productiever**, Financieel Dagblad 23-01-2002

Pine, J.P. / Gilmore, J.H., **De beleveniseconomie : Werk is theater en elke onderneming creëert zijn eigen podium**, Academic Service, 1999, ISBN 9052613257

Rifkin, J., **The age of access : The new culture of hypercapitalism where all of life is a paid-for experience**, P. Tarcher / Putman, 2000, ISBN 1585420182

Rifkin, J., **Van bezitscultuur naar gebruikscultuur**, NRC Handelsblad, 16-02-2002.

Roothart, H., Pol, W. van der, **Van trends naar brands**, Kluwer, 2001, ISBN 9789014079646

Schmitt, B., **Belevenismarketing: Een nieuw kader voor ontwerp en communicatie**, Tijdschrift voor strategische bedrijfscommunicatie, 4(2000).

Schmitt, B., **Experiential marketing**, Simon & Schuster, 1999, ISBN 0684854236

Sociaal Cultureel Planbureau, **Het nieuwe consumeren**, 2001

Stratum, R. van, **Nix is wat het lijkt**. Eburon, ISBN 9051668317.

Winsemius, P., Driel, L. van, Leijnse, F., Vuursteen, K., **E21E, Naar een nieuwe maatschap**. Ministerie van Economische Zaken, 2001.

## Lijst van geïnterviewden

De geïnterviewden zijn:

MICHIEL BERSSENBRUGGE

van Heineken

ALBERT BOSWIJK EN THOMAS THIJSSSEN

van het European Centre for the Experience Economy

JAN BRETELER

van Atelier Ambre over Miracle Planet

JEHUDI VAN DE BRUG

van Kronan

HANS MOMMAAS

UHD vrijetijdseconomie van de KUB

JOSEPH PINE

MATT VAN DER POEL EN CARLO VAN KESSEL

van Travel Unie Nederland

ASHRAF RAMZY

van Narrativity bv, voorheen strategy director bij FHV

LINDA SANTING

van Perry Sport aan de Arena Boulevard