

Co-Creation



(g)een inhoudsloze hype

Afstudeeronderzoek Wouter Swenneker
Hogeschool voor Economische Studies
Communicatie Management

Amsterdam, versie 24 september 2006

wouter.swenneker@gmail.com
+31610458406

1.1 Samenvatting

1.1. Achtergrond

Mijn interesse voor beleving van de mens heeft mij doen verdiepen in de *experience economy*. Vanuit bestaande theorie over de *experience economy* wordt er een link gelegd naar een ander fenomeen; *co-creation*. De term kent een recent ontwikkelde insteek. In een onderzoek dat explorierend van aard is, ben ik begonnen met het in kaart brengen van deze theorie.

1.2. Probleemstelling onderzoek

De probleemstelling van dit onderzoek bestaat uit een doelstelling en een vraagstelling. De doelstelling komt neer op *het leveren van een bijdrage aan de doorgronding van het fenomeen 'co-creation'*. Zo is het onderzoek opgesplitst in twee overkoepelende delen:

Deel 1 – Bureauonderzoek

- Theoretisch kader I
- Theoretisch kader II

Deel 2 – Veldonderzoek

Uit het eerste deel van dit exploratief onderzoek zal de concrete vraagstelling naar voren komen. De informatieverzameling van dit deel van het onderzoek zal worden geleid door de volgende deelvragen:

Deel 1 - bureauonderzoek

1. Wat is de precieze link tussen de *experience economy* en *co-creation*?
2. Wat is de beschreven inhoud van *co-creation*?
3. Wat is er in de praktijk terug te vinden van *co-creation*?

1.3. Theoretische kaders

Er is inmiddels een groot aantal publicaties te vinden met het thema *experience economy*. Als de grondleggers van deze economische filosofie wordt vaak gerefereerd aan Pine & Gilmore. In eerdere literatuur is er echter al veel te vinden over een dergelijke visie op consumptie. Ondertussen is de *experience economy* vanuit verschillende disciplines benaderd. De gebundelde kracht van deze disciplines zorgt voor een solide uitgangspositie voor de onderbouwing van nieuwe ontwikkelingen.

Deze ontwikkelingen gaan samen met evoluerend publiek. Een deel van de mens stelt zich op als pro-actieve consument. De vertoning van betrokkenheid bij en behoefte aan invloed op het proces en resultaat van bedrijven brengt ons tot de term *co-creation*.

Na het blootleggen van de *experience economy* blijkt er een patroon te missen in de uiteenzetting van *co-creation*. Zo dreigt de kans tot een hiaat in de theorievorming. Tijdens praktijk en literatuuronderzoek is naar voren gekomen dat *co-creation* vanuit meerdere hoeken is te benaderen. Het is dan ook de vraag of er één betekenis is op te hangen *co-creation*. Het vermoeden bestaat dat er meerdere vormen van *co-creation* onder één noemer zijn geplaatst.

Uit het theoretische kader blijkt dat het aan scherpe hypothesen ontbreekt om een nieuwe theorie te vormen. Het veldonderzoek heeft nu als primair oogmerk het ontwikkelen van een hypothese. Zo is deel 2 van het onderzoek gedreven door de volgende deelaspecten:

Deel 2 - veldonderzoek

4. In hoeverre is er eenduidige visie op de inhoud van co-creation onder Nederlandse professionals?
5. Hoe staat deze visie in verband met bestaande theorie?

1.4. Veldonderzoek

Middels een kwantitatief onderzoek is een antwoord geformuleerd de deelvraag:

In hoeverre is er een eenduidige visie op de inhoud van co-creation onder Nederlandse professionals?

Het veldonderzoek is gehouden onder een respondentengroep van Nederlandse professionals. Aan deze groep is een 22-tal praktijkvoorbeelden voorgelegd. Zij konden hierbij telkens aangeven in hoeverre deze case overeenkwam met hun visie op co-creation. Met behulp van het operationaliseren van 'eenduidigheid' is aangetoond dat er geen sprake is van een overeenkomstige visie.

Inhoudsopgave

1. Samenvatting.....	2
1.1. Achtergrond.....	2
1.2. Probleemstelling onderzoek.....	2
1.3. Theoretische kaders.....	2
1.4. Veldonderzoek.....	3
Inhoudsopgave.....	4
2.1. Inleiding & voorwoord.....	5
3.1. Theoretisch kader I.....	7
3.1. Experience Economy.....	7
3.1.1. Toegevoegde waarde.....	8
3.2.1. Het Ervaringsproces.....	10
3.3.1. Evoluerende markt.....	11
3.4.1. Generaties in experience economy.....	12
3.5.1. Overeenkomst in verschillende disciplines.....	15
3.6.1. Concluderend.....	16
4.1. Theoretisch kader II.....	19
4.1. Co-creation.....	19
4.1.1. Prahalad & Ramaswamy.....	19
4.2.1. Andere geluiden.....	24
4.3.1. Communities.....	29
4.4.1. Concluderend.....	30
4.5. Co-creation als breder spectrum.....	32
4.5.1. Concluderend.....	34
5.1. Veldonderzoek.....	36
5.1.1. Vraagstelling.....	36
5.2.1. Opzet.....	36
5.3.1. Bevindingen en koppeling aan de theorie.....	39
5.4.1. Conclusie veldonderzoek.....	47
6.1. Conclusie en aanbevelingen.....	49
6.1.1. Toetsend onderzoek.....	50
Bronnen.....	51
Met dank aan:.....	53
Bijlage I.....	54

2.1. Inleiding & voorwoord

Het precieze jaartal weet ik niet meer. Wel weet ik nog exact waar en met wie. In het park, waar we destijds een groot deel van onze middelbare schooltijd doorbrachten. Ik had het met één van mijn beste vrienden over een visie.

Mensen bestaan uit hiërarchische emoties. Een fundament van zeer basale emoties die moeilijk zijn te onderdrukken, uitgebouwd met een grotere diversiteit aan onderscheidende vertakkingen. Op allen is in te spelen. Dit gedachtegoed bleek later een mooi fundament voor een communicatie- marketingstrategie in wording. De desbetreffende visie is klaarblijkelijk te koppelen aan de welbekende en sterker uitgewerkte behoeftenpiramide van Maslow. Nee, ik predik niet eenzelfde ontwikkelde theorie. Maar dit verklaart wel de buitenproportionele interesse voor deze tak van sport.

De eerste aanraking met een vakliterair stuk dat mij hier bijzonder in prikkelde liet relatief lang op zich wachten. Totdat de meer dan aansprekende titel *'De Emotiemarkt'* op mijn pad kwam. De geestelijke moeder van dit alom gerespecteerde boek kon mij even enthousiast als cynisch maken over de 'beleveniseconomie'. Haar visie heeft ervoor gezorgd dat ik niet alleen begreep om welke knikkers er werd gespeeld, maar ook welke gevaren een zogenaamde *experience economie* met zich mee kan dragen.

In alle daarop volgende literatuur heb ik geleerd, maar ben ook het geleerde niet vergeten; kritisch blijven. Hetgeen mij in de daarop volgende boeken telkens weer in positieve zin greep, is te vinden in de interessante tendens van het centraal stellen van het menselijke aspect *emoties*. Dit is tenslotte waar beleving op drijft. Emoties kunnen worden gezien als water, met als uitschieters 'golven van emoties'. In deze termen kan een bedrijf een golf creëren, of er op mee varen.

U kunt rekenen op een uitgebreide inleiding op het fenomeen de 'experience economy'. Vanuit dit deel van het literatuuronderzoek zullen we worden doorgesluisd naar een andere term, 'co-creation', waarin nog veel open ligt.

Door middel van deze scriptie zult u worden meegenomen in een zoektocht naar antwoorden op wetenschappelijke vragen, gedreven door persoonlijke interesse.

De gebruikelijke dankwoorden gaan uit naar de steun en inspiratie vanuit mijn omgeving. Niet allerm minst wil ik de Hogeschool voor Economische Studies te Amsterdam bedanken voor de vrijheid in - en begrip voor mijn werkwijze. Ook de hulp uit het vakgebied, waaronder de respondenten, mag niet ongenoemd blijven. Op de laatste pagina is een overzicht te vinden van deze partijen.

DEEL 1

Bureauonderzoek

3.1. Theoretisch kader I

3.1. *Experience Economy*

Er zijn veel voorstanders te vinden van de stelling dat we ons bevinden in een *experience economy*. James H. Gilmore & Joseph B. Pine worden met het boek *The experience economy* (1999) in veel gevallen beschouwd als dé goeroe's van het gedachtegoed. In dat geval zou hen iets teveel eer toekomen. Met dank aan het boek *Een nieuwe kijk op de experience economy*, van Boswijk, Thijssen en Peelen, zien we een heldere chronologie in de uitgebrachte literatuur op dit gebied. In eerdere literatuur dan *The experience economy* wordt reeds gesproken over *The Experience Makers*¹, waar men (met name in de toekomst) op zoek is naar meer dan de materiële waarde van het fysieke product. In 1992 kwam de Duitse socioloog Schultze met het boek over de *Erlebnisgesellschaft*, waarin hij verschuivingen in de sociale structuren beschrijft die ten grondslag liggen aan de behoefte aan persoonlijke belevingen. Zelfs eind jaren '50 waren er al constatering van meer dan rationele aankopen; aankopen met symbolische waarde. Zo zijn er tal van voorbeelden te noemen waaruit blijkt dat het gedachtegoed van 'experience' al langer speelt.

Het is dan ook aannemelijker om te stellen dat Pine & Gilmore de eerste waren die *staged experiences* betrokken in de economie. Maar toch wisten ook de Grieken en Romeinen hoe er geld was te verdienen met bijvoorbeeld theater. De twee heren kunnen na hun artikel (*Welcome to the Experience Economy*) in 1998, gepubliceerd in *Harvard Business Review* wel de eerste officiële bedrijfseconomische publicatie op hun naam schrijven.

Sindsdien is er al heel wat geschreven en gesproken over de *experience economy*. Dit eerste gedeelte van het theoretische kader asfalteert de weg naar de eindbestemming: co-creation

¹ Alvin Toffler, *Future Shock*, 1970
Co-creation – (g)een inhoudsloze hype

3.1.1. Toegevoegde waarde

De term ‘experience economy’ is nu een aantal keer gevallen, zonder een heldere omschrijving van de inhoud. De experience economy is vanuit meerdere disciplines benaderd. De twee belangrijkste stromingen zijn de economische visie en het sociologische en psychologische perspectief. Alhoewel de kracht, in mijn opvatting, toch vooral uitgaat van de combinatie.

De economische denkrichting gaat er van uit dat de moderne economie op meer gebaseerd is dan het droge vraag en aanbod, en kwesties van schaarste. Consumenten willen in dit kader niet alleen de fysieke producten, ze willen ervaringen. Hier ligt de meerwaarde van producten/diensten. Dit is de waarde van het product of dienst die boven de onkosten uitsteekt. Deze waarde zit hem bijvoorbeeld in een merk, of het uitzicht vanuit een restaurant. Als we het hebben over een markt die wél puur uit vraag en aanbod is opgebouwd, kunnen we kijken naar het onderste segment in het onderstaande model. In ‘Progression of Economic Value’² komt de economische waarde van de experience het best aan het licht.

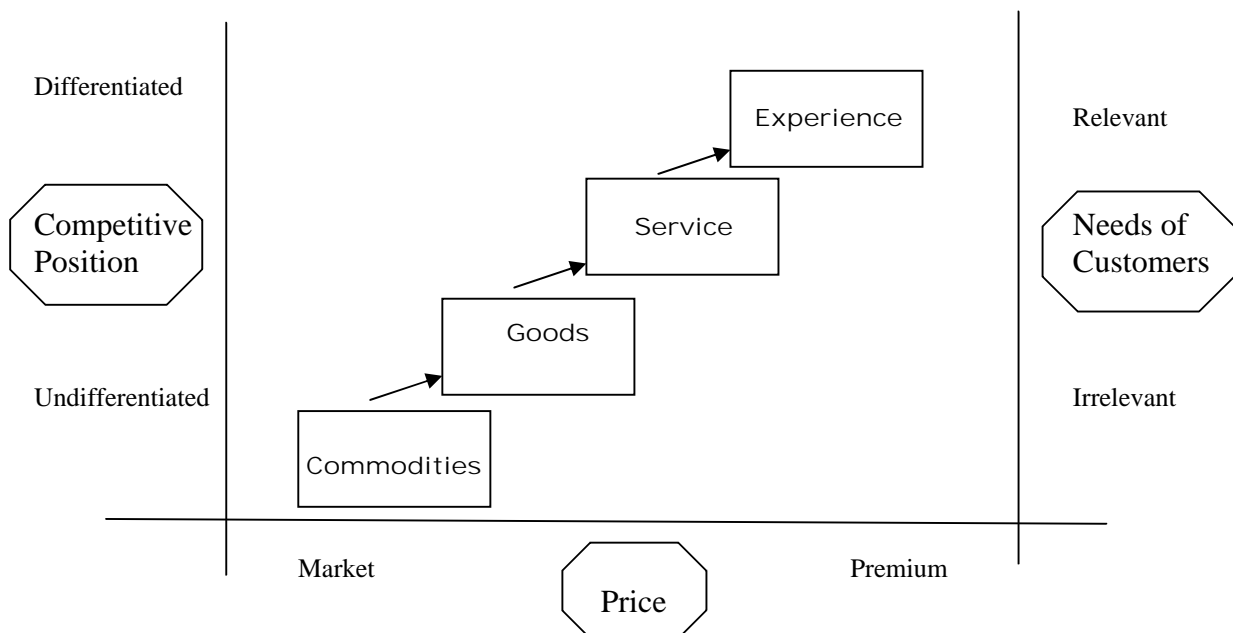


Fig. 3.1 *Progression of Economic Value - Horizon Strategic, Pine en Gilmore, 1999*

Commodities

Onderaan de keten hebben we dus *commodities*. Naar het Nederlands vertaald zijn het de ouderwetse koopwaar, of goederen. Hier is de agrarische sector altijd op gebaseerd geweest, bonen, aardappelen, etc. Het hoogtij van deze goederen is optimaal uitgebuid door de Nederlanders tijdens de Gouden Eeuw. Handel in de zuiverste vorm dus. De prijs is voor de consument de voornaamste motivatie bij keuze uit verschillende aanbieders. Het gaat hier dan ook om homogene goederen. Het betreft vaak grondstoffen voor een product.

² Horizon Strategic, Pine en Gilmore, 1999

Goods

Eén niveau hoger op de trap vinden we *goods*. Dit zijn tastbare producten die zijn opgebouwd uit commodities. Het industriële tijdsperk vond hier haar bestaansrecht. Zodra het om een product gaat is de waarde al gestegen t.o.v. van een goed.

Service

Onder andere vanwege de bevolkingsgroei ging het productievolume in een stijgende lijn. Naar mate er meer en meer automatisch ging en menselijke arbeid tot het overbodige degradeerde (bijvoorbeeld de ontwikkeling van autofabrieken) kwam de servicesector op. Als we het hebben over service gaat het om het leveren van ontastbare activiteiten op basis van de vraag van de (individuele) klant/gast. Als voorbeeld van service is de reisbranche te noemen. Op het moment dat iemand met een aantal vakanciecriteria contact opneemt met een reisbureau, gaat men er vanuit te kunnen vertrouwen op de service van dit bureau.

Experience

Elke stap heeft een toegevoegde waarde voor de consument. Naar de visie van Pine & Gilmore betekent deze stap een geldbedrag voor een memorabele beleving. Een experience is dan ook een onderscheidend vermogen ten opzichte van concurrenten omdat het de klant van binnen raakt. Het brengt een emotie teweeg waardoor er een herinnering ontstaat, dit zorgt vervolgens voor een relatie tussen consument en aanbieder.

Pine & Gilmore onderscheiden vier domeinen aan belevingen. In de Engelstalige theorie zijn dit vier E's. *Entertainment, Education, Escapism, Esthetics*. In het Nederlands zijn ze te herkennen als:

Amusement; je vermaakt je

Leren; je steekt er iets van op

Ontsnapping; je gaat er in op

Esthetiek; je wordt er in ondergedompeld



Fig. 3.2 Vier typen van experiences – Pine & Gilmore, *Academic service*, 2000

3.2.1. Het Ervaringsproces

Een literaire noot is het verschil tussen ‘beleving’ en ‘ervaring’. In de Engelstalige literatuur is er maar één woord voor beiden betekenissen: *experience*. In de Duitse taal vinden we wel een discriminatie, namelijk ‘*Erlebnis*’ en ‘*Erfahrung*’. Om het onderscheid inzichtelijk te maken verlaten we de economische hoek en zoeken het heil van de *experience economy* op sociaal en psychologisch vlak.

Een belevenis wordt gezien als ‘een onmiddellijke, relatief geïsoleerde gebeurtenis met een complex aan emoties die indruk maken en een bepaalde waarde vertegenwoordigen voor het individu binnen de context van een specifieke situatie’.³ Een belevenis is opgebouwd uit emoties. Bijzonder hoogleraar Emotietheorie Nico Frijda beschreef in *The emotions* uit 1986 dat emoties in causaal verband staan met zintuiglijke waarneming. Een waarneming op zich is te zien als een passieve gebeurtenis, die worden verwerkt door een stelsel van emoties. De emotie die de waarneming losmaakt is persoonlijk. Dit bepaalt de persoonlijke beleving. Nog persoonlijker wordt het wanneer een individu gerelateerde belevissen koppelt en iets tot een ervaring maakt. Zo is een ervaring een minder geïsoleerd proces dan een belevenis. Een ervaring wordt over het algemeen zelfs beschouwd als kennis die wordt verkregen wanneer iemand een interactieve situatie ondergaat. Zo verwerft de ontvanger van prikkels zich dus een actievere rol.

Een eenvoudig en overzichtelijk figuur uit *Een nieuwe kijk op de experience economy* geeft inzicht in het proces van prikkel tot ervaring.

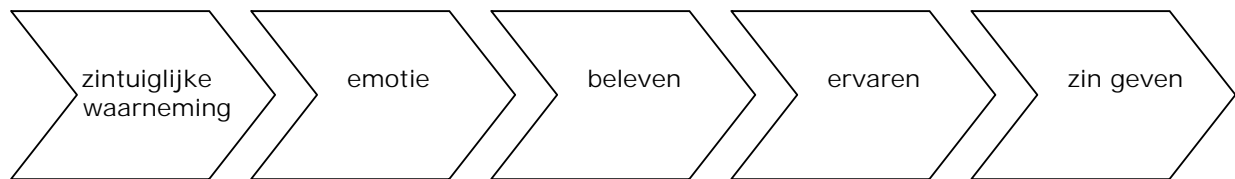


Fig. 3.3 Het *ervaringsproces*, uit ‘*Een nieuwe kijk op de experience economy*’, 2005

Het feit dat men meer verwacht dan een fysiek product zegt iets over de behoeften van de consument. Om iets te begrijpen van behoeften is het van belang om de consument in eerste instantie te zien als mens. Een mens is op zoek naar interne en externe prikkels. Het invullen van deze prikkels betekent de levensvatbaarheid van de beleviseconomie. Deze manier van denken is met name gepopulariseerd dankzij Susan Piët in *De Emotiemarkt* uit 2004. Zij stelt de behoefte aan zingeving in tegenstelling tot passief consumeren.

De Leidse socioloog Meerten ter Borg maakte ook al de connectie tussen economie en zingeving in zijn boek *De Zineconomie*, uit 2003. Hij stelt dat maatschappelijke functies niet meer worden gedragen door instituties. De behoefte naar individuele belevissen wordt gezocht in de immateriële waarden van consumptie. Als voorbeeld neemt hij de nieuwe strategie van Philips, met als pay-off *Sense and simplicity*. Dit is een goed voorbeeld van het begrijpen van de belevenis tijdens het gebruik van producten. Helder en met de gebruiker als middelpunt. Daarbij heeft het woord ‘*sense*’ een mooie schakel naar zin. Er kunnen misschien wel twijfels worden getrokken over de internationale associatie met het woord ‘*simplicity*’.

Het verschil tussen Ter Borg en Piët is dat de laatst genoemde uitgaat van behoefte aan zingeving wanneer aan “lagere” behoeften is voldaan. Ter Borg ziet geen probleem bij het invullen van zingeving wanneer de magen nog niet helemaal zijn gevuld. Piët gaat in deze uit

³ Boswijk, Thijssen & Peelen, *Een nieuwe kijk op de experience economy*, 2005

van de piramide van Maslow, waarbij er sprake is van een behoeftenhiërarchie. Ter Borg vindt steun in onder andere de *ERG Theory* van Alderfer. Deze ERG Theorie kent drie categorieën:

- **Bestaansbehoeften (Existence):** fysiologische en veiligheidsbehoeften (zoals honger, dorst en seks). De eerste twee niveaus van Maslow.
- **Verwantschapsbehoeften (Relatedness):** sociale en externe achting (betrokkenheid met familie, vrienden, collega's en werkgevers). De derde en vierde niveaus van Maslow.
- **Groeibehoeften (Growth):** interne achting en zelfrealisatie (de wens om creatief te zijn, en productief, en zinvolle taken te voltooien). Maslows vierde en vijfde niveaus.

In tegenstelling tot het idee van Maslow dat voor de toegang tot de hogere niveaus van zijn piramide tevredenheid in de lagere niveaubehoeften vereist is, zijn de ERG gebieden van Alderfer gelijktijdige behoeften.

Hoe dan ook; economie als instrument tot zingeving. Later in het verhaal zullen we zien dat de verschuivende verhoudingen betekenis heeft op het gebied van waardeonttrekking vanuit zowel de rol van producent als consument.

Mijn persoonlijke visie van belevenis komt neer op de behoefte aan prikkels waarbij een dienst of product als stimulator werkt. Een zeer expliciete vorm hiervan is bijvoorbeeld een pretpark, maar we kunnen het ook hebben over merkbeleving, wat een stuk impliciete waarde heeft. Doordat beleving zeer persoonlijk is, is het ook niet eenvoudig te sturen. Ik stem zelfs voor de gedachte dat beleving altijd en overal aanwezig is. Zolang de mens wordt gedreven door emoties en bereid is financiële middelen als tegenhanger aan te wenden, kunnen we spreken van een beleveniseconomie.

'Experience is what you make of it'

Wederom zien we dat het dus allemaal niet nieuw is, maar dat er wel steeds meer (be)grip ontstaat t.o.v. de experience economy. Met verder uitgediepte literatuur zoals het onderscheid tussen belevenis en ervaring en een groeiend scala aan praktijkvoorbeelden. Hoe groter de tijdsplan van de bewuste aanwezigheid van een experience economie des te groter wordt de mogelijkheid trends te signaleren. Zodoende kunnen concepten worden afgestemd op de gewenste (individuele) beleving, die leidt tot een unieke ervaring bij de mens.

3.3.1. Evoluerende markt

Met de experience economy hebben de trendwatchers er dus weer een hot topic bij. Blijkbaar is er al genoeg tijd geweest om bijbehorende tendensen in kaart te brengen, zoals de paragraaf hierna laat zien. Deze paragraaf gaat verder in op de abstracte ruimte voor een experience economie.

Om in te haken op de visie van de socioloog Ter Borg en bijvoorbeeld Schultze (*Erlebnisgesellschaft*, 1992) zetten we nog even een maatschappelijke bril op de neus. De overeenkomst van de vele werken uit dit perspectief is dat maatschappelijke ontwikkelingen ruim baan maken voor een gemanifesteerde beleveniseconomie. Met de gewaarwording van de 'individualistische maatschappij' zijn de doelgroepen minder homogeen geworden. Sociale structuren zijn altijd belangrijk geweest in een maatschappij. Door deze structuren heeft het individu houvast aan de omgeving en zijn rol en plaats in een bepaalde groep. Van oudsher was dit eenvoudig omdat de structuur overzichtelijk was. Het gedrag, individuele

mogelijkheden en ambitie werden min of meer bepaald door het sociale kader. Doordat deze structuren zo een beetje vast omlind waren was hier ook weinig weerstand tegen.⁴

De consument van vandaag is vervloekt en geprezen. Vervloekt vanwege zijn onvoorspelbaarheid en geprezen vanwege de ontwikkeling van een eigen wil. Het onderstaande stuk geciteerd uit *'De impact van de IK-cultuur'* door Cor en Stephanie Molenaar geeft aan dat transformatie van formules en concepten nodig is om de juiste ervaring te kunnen bieden.

'De jeugd die nu opgroeit kent alle technieken, is actief op internet en met de mobiele telefoon. Jongeren leven relatief onbezorgd, in welvaart en zijn uiterst pragmatisch.' ... 'Ze zappen wat af in het leven, snel dit en snel dat, ze gedragen zich vluchtig, morgen kan alles anders zijn. De smeltkroes van generaties laat een maatschappij zien die zo divers en zo anders is dat er welhaast een nieuwe maatschappelijke orde moet ontstaan om dit te kunnen bevatten. Immers, iedereen leeft door elkaar en met elkaar. Iedereen leeft in verschillende werelden met verschillende visies, maar wordt wel door elkaar beïnvloed. De effecten hiervan zijn steeds vaker zichtbaar.' ... 'Juist nu blijkt dat het de individuele personen zijn die een mix vormen van invloeden, gedrag en impulsen, ingebed in een jeugd van een generatie, maar gevormd door de huidige maatschappij, met alle technologie en communicatie van dien. Hoe moet men daarmee omgaan? En als de mens als individu nu al niet meer weet wat hij morgen wil, hoe kunnen andere aanbieders daar dan achterkomen? Nieuwe tijden, andere markten, maar ook nieuwe technieken en hulpmiddelen; daar komt het dan op aan. Andere dingen anders doen om nieuwe problemen op te lossen.'

Dit stuk raakt de kern van het boek. Een stroom van individualisme die de mens steeds geïnformeerder en met grotere diversiteit in het leven zet. Toch blijft de mens een sociaaldier en daardoor beïnvloedbaar. Of andersom? De kip of het ei...

3.4.1. Generaties in experience economy

De combinatie van de geschetste achtergronden vormt een context waarin de beleveniseconomie tot nieuwe inzichten komt. In de literatuur wordt gesproken over meerdere fasen van de experience economy. Het onderzoeksbureau *Signs of the Time* beschrijft drie generaties. De eerste bewuste fase van de beleveniseconomie speelde zich af rond de grote flagships. Niet het product stond er centraal maar de totaalbeleving op locatie. Toch werd dit na niet al te lange tijd afgedaan als te artificieel. De volgende generatie beleveniseconomie stond in het teken van kleinere, meer authentieke, meer geheimzinnige belevingen. Spannendere winkels, waar je zelf ontdekkingen kon doen. Weg van de massale, commerciële lounges, terug naar de 'eigen' feestjes.⁵ Vervolgens is de beleveniseconomie geëvolueerd tot een concept waarin de individuele 'consumens' centraal staat. Bedrijven zullen in dit opzicht proberen een zo individueel mogelijke ervaring te creëren.

Hét gezicht van *Signs of the Time*, cultuursociologisch onderzoeker Carl Rohde waant ons dus al in de derde generatie van de beleveniseconomie. Opmerkelijk is dat er door anderen wordt gesproken over een tweede fase. Door Prahalad en Ramaswamy benoemd tot de *next practice* (waarover later meer). De kennis- en cultuurfilosoof Arnold Cornelis (1934-1999) sprak over een periode van communicatieve zelfsturing, na een periode van een sociaal

⁴ Cor en Stephanie Molenaar, *De impact van de IK-cultuur*, 2003

⁵ Carl Rohde, 'Belevenis 3g', *Financieel Dagblad* 23 feb 2005

regelsysteem. In het inspirerende boek *Logica van het gevoel*, etaleert hij een zelf ontworpen systeem waarin de maatschappij met het individu als leidend voorwerp in een uiteindelijke fase van communicatieve zelfsturing terecht komt. De kern van deze fase is dat het individu door onderlinge communicatie de ontwikkelingen in de omgeving kan sturen en corrigeren waar dit nodig is. Dit geldt dus ook voor zijn relatie tussen consument en bedrijf.

Communicatieve zelfsturing

Cornelis ziet een maatschappelijke ontwikkeling, te vergelijken met de ontwikkeling van een individu. Ontwikkeling staat hier inherent aan vooruitgang. Concrete vooruitgang als in *levels* bij computerspel. Maar ook vooruitgang die wordt beschreven als: het opheffen van emotionele paradoxen en het voorkomen van catastrofale leerprocessen: het inslaan van een (vaak bekende) weg die geen oplossing voor het echte probleem biedt. Meestal is de eraan ten grondslag liggende manier van denken juist de oorzaak van het probleem. Pas als we ons zelfbeeld in overeenstemming kunnen brengen met ons wereldbeeld, ontstaat er evenwicht: ruimte voor vooruitgang. Dan hebben onze emoties zich 'genesteld', is de paradox opgelost en het rustpunt weer bereikt.⁶

Voor een helder begrip van de overgangssituatie waarin cultuur en maatschappij zich bevinden, beschrijft Cornelis in *'Logica van het Gevoel'* een drietal lagen in onze cultuur. Zij geven stabiliteit aan de mens en zijn ontwikkelingsstappen.

1. Het natuurlijk systeem, waarin we als kind de logica van geborgenheid ontwikkelen; daarbij is het denken gebaseerd op 'mama die alles weet en papa die alles kan'.
2. Het sociaal regelsysteem, waarin we onze bekwaamheid tot maatschappelijk handelen ontplooiën. In deze fase is de maatschappij en onze plaats daarin het 'logische model voor identiteit' waarmee mensen zichzelf definiëren door hun 'beroep of hun sociale rol' aan te geven.
3. De overgang naar een derde fase: het communicatieve zelfsturingsstelsel, waarin we sturingsinzicht ontwikkelen. Hierin steunen we op communicatie en zenden we communicatieve boodschappen uit. Onze identiteit wordt gedomineerd door de filosofie dat mensen die zichzelf sturen zich beter ontwikkelen en evenwichtig zijn.

Mensen ontwikkelen in iedere stabiliteitslaag een andere logica om betekenis te kunnen verlenen aan het (eigen) gevoel. Elk systeem brengt ook een ander menstype voort. Ieder mens doorloopt die mensentypes in zijn bestaan of probeert dat tenminste te doen, gestuurd vanuit de logica van zijn gevoel.

Deze innerlijke gids is en wordt van essentieel belang om individu en samenleving naar een hoger niveau te tillen waar 'waarden' en de 'communicatie' daarover centraal staan. Alleen door communicatie zal men in staat zijn de steeds complexere en sneller veranderende omgeving te begrijpen. En alleen door communicatie is sturing en bijsturing mogelijk. Dit komt overeen met het logische gevoel, waarover ook een maatschappij beschikt. Wanneer mensen ervaringen en gevoelens of emoties (veelal negatief, zoals gevoelens van angst, boosheid of verdriet) met elkaar delen, leren zij het meest.

Volgens Cornelis zou een overgang van het sociaal regelsysteem naar communicatieve zelfsturing in de 21^e eeuw plaatsvinden. Volgens hem is het een logische nieuwe fase in de

⁶ http://www.vrijelevensloopacademie.nl/15B_cornelis.html

culturele ontwikkeling van onze Westerse of Europese maatschappij: het is alleen nog geen gemeengoed.

3.5.1. Overeenkomst in verschillende substromingen



Fig. 3.4 *Verschillende standpunten, hetzelfde uitzicht*

3.5.2. Economische visie en sociaal & psychologische visie

Het stuk over de experience economy begon met een economische insteek. Daarin konden we zien hoe elke stap leidt tot toegevoegde waarde (pag. 8). Een experience is een sterke basis van een goede verstandshouding tussen organisatie en consument. Toch is dit niet de laatste trede die nodig is om bovenaan de trap te komen. Wat is nu namelijk het probleem? Uit het bijbehorende model *Progression of Economic Value* is af te leiden dat een experience zorgt voor een onderscheidend vermogen op een markt, waar het is begonnen met droge handel in de vorm van commodities. De treden boven de commodity kunnen door technologische of macro economische ontwikkelingen echter weer afzakken tot commodity. Zoals is gebeurd bij het aanbod van mobiele telefoonnetwerken. Dit is tegenwoordig een weinig onderscheidende dienst onder de verschillende aanbieders.

Een experience kan dus in kracht afnemen waardoor de relatie verslapt. Een experience wordt net als de eerdere fasen als het ware *commoditised*. Pine en Gilmore noemen dit het zogenaamde 'Planet Hollywood Effect'. Een restaurant als Planet Hollywood verbouwt niet elke maand en zorgt zo niet voor nieuwe prikkels. In de zoektocht naar prikkels zapt de moderne consument liever naar een nieuw kanaal. Hoe kan er voor worden gezorgd dat een experience uit dit linke segment verdwijnt en uniek wordt voor de consument?

Het aangekaarte *ervaringsmodel* (pag. 10) heeft als ultieme stap 'zin geven', waarbij gebruik is gemaakt van het onderscheid tussen beleving en ervaring. Dit onderscheid duidt al op signalen die waarschuwen voor een ten dode opgeschreven experience economy, waarin een holle vorm van consumeren ons gelukkig zou moeten maken. Pine & Gilmore ondersteunen deze visie, wat blijkt uit de toegevoegde trede in het model van Progression of Economic Value. Zij noemen deze stap *transformation*. Deze stap behelst het *aspiratieniveau* van de consument.

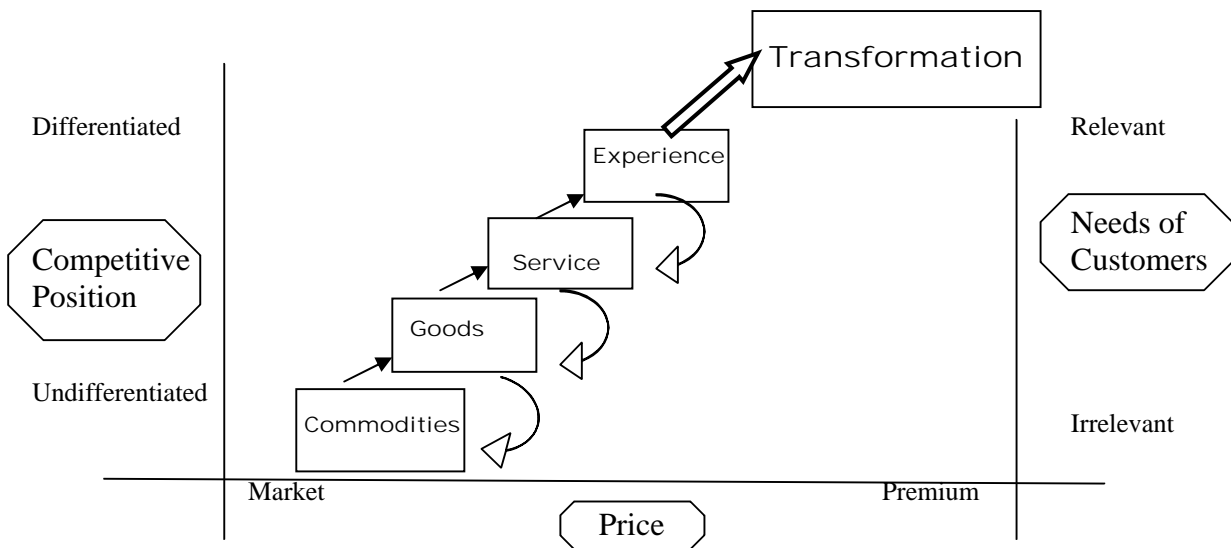


Fig. 3.5 *Progression of Economic Value - Horizon Strategic, Pine en Gilmore, 1999*

Een vrij letterlijk voorbeeld van transformation is een sportschool, waarin men direct werkt aan een ‘beter’ lichaam. Een levensstijl die overigens commercieel zeer doeltreffend is benaderd door het Amerikaanse *Men’s Health*. Een ander voorbeeld wordt vertegenwoordigd door de alom bekende Dr. Phil. Hij betegelt op kenmerkende wijze de weg naar een leven met meer controle. Op een interactieve manier verandert de persoon in kwestie en is de ervaring die wordt ondervonden van grote waarde. Zo wordt je dus onderdeel van het leven van de desbetreffende persoon. Op het moment dat de lezer van boeken van Dr. Phil bijvoorbeeld merkt meer grip te zou krijgen op het gezin en het hele gezin er beter van zou worden, dan komen we bij het filantropische doel van zingeving. De gouden medaille voor de producent én consument.

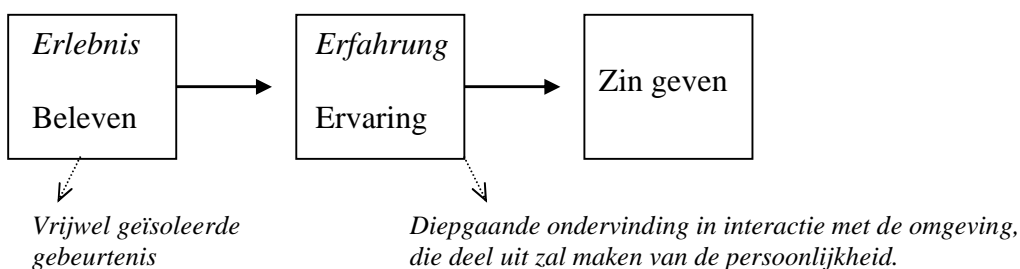


Fig. 3.6

3.5.3. Experience economy en communicatieve zelfsturing

Wanneer we de experience economy als stroming bekijken, zien we een ontwikkeling. Deze ontwikkeling hangt, zoals het hoort, samen met de behoeften van de mens. Je zou kunnen zeggen dat een economische stroming zich behoort aan te passen aan de mens, zoals evolutionaire wetten beschrijven. Dat mensen betalen voor vermaak is al eeuwenoud. Dat zal *Co-creation – (g)een inhoudsloze hype*

ook niet verdwijnen. Allereerst om de doodeenvoudige reden dat er verschillende mensen zijn, met verschillende behoeften. Daarnaast is ook een pro-actieve consument niet altijd bezig met persoonlijke ontwikkeling en ideologie. Wel zien we een stijgende mate van interactie, die ook wordt gesteund door o.a. technologische mogelijkheden. De populariteit van het fenomeen *storytelling*, waarbij bedrijven zich profileren door middel van het etaleren van een *corporate story*, is ook te verklaren. Een schoolvoorbeeld van storytelling, is het bedrijf Virgin. Vanuit de identiteit van het bedrijf, vertolkt door de CEO Richard Branson, weet het de consument aan te spreken. Virgin zegt oude producten en diensten op een nieuwe manier te leveren. Wat zij hiermee vertellen is dat ze innovatief en efficiënt zijn. Gekoppeld aan dit imago haalt Richard Branson veel gratis publiciteit. Een corporate story bestaat dus ook niet per definitie uit de geschiedenis van een bedrijf.

Het verhaal van de organisatie is door van Riel (2000) ook wel benoemd als *Sustainable Corporate Story*. Dit is een beschrijving van de essentie van het bedrijf. Zo een verhaal is opgesteld (1) om de identificatie van de eigen medewerkers met de organisatie te vergroten en (2) om het bedrijf succesvol te kunnen positioneren ten opzichte van concurrenten.⁷ Interne en externe uitingen van het bedrijf passen in dit verhaal en vormen dit verhaal. Het verhaal kan, maar hoeft niet uitgeschreven te zijn. Het zal ook niet altijd precies hetzelfde worden verteld. Maar dat leeft in de kern van een verhaal.

Het vertellen van verhalen is deel van de mens, het is al eeuwen- zo niet millennia- oud. Vroeger was dit slechts beeldend en mondeling, later dan ook schriftelijk. In tegenstelling tot vandaag de dag, waar het gigantische bedrijfsleven is gebouwd op fundamenten van sophisticated multimedia storytelling.⁸

Zelfs in concrete vormen van verhalen zoals films, boeken, musea en gedichten, zoekt de producent naar betrokkenheid en een dialoog met het publiek. Het is als hypothese te stellen dat een effectieve schrijver net genoeg clues geeft om de lezers verbeelding in het werk te stellen. Zo krijgt de schrijver fictief een intellectueel en emotionele respons van de lezer, die met de gegeven elementen uitvindt wat er speelt. In traditionele vormen van verhalen vertellen bestaat er dus een zender en het publiek als ontvanger. De zender creëert de elementen voor een beleving, terwijl het publiek de prikkels ontvangt en verwerkt. De verwerking is zoals eerder gepleit persoonlijk. Het is in dit geval zo persoonlijk, omdat ieder individu een co-creator wordt van het verhaal. De ontvanger gaat namelijk zelf aan de slag met de elementen van het verhaal. De koppeling van de prikkels, kan een verhaal tot een ervaring maken.

Er is gesproken over individualisering van de maatschappij. Van hieruit loodsen we het individu als middelpunt. In het kader van het opdoen van een ervaring vertelt men verhalen. Verbonden gebeurtenissen maken een ervaring. Als we het uitgangspunt van de consumens bekijken, zien we het individu zélf als verhalenverteller. Van alle uitingen rondom bijvoorbeeld een merk, vertelt het individu zichzelf een verhaal. Een verhaal met zichzelf als middelpunt.

Als we de mens als verhaal naast de beschrijving van dhr. Cornelis leggen, komt er ook in dit verhaal een verhaal. Het individu als middelpunt van het verhaal strookt met de fase van communicatieve zelfsturing. Het verhaal van een individu is niet lineair, misschien wel cyclisch. Bij het aanstippen van dat onderwerp zouden we het terrein van geloven en leren

⁷ C. van Riel, *Identiteit en imago*, 2003

⁸ <http://en.wikipedia.org/wiki/Storytelling>

betreden. Wat we nu wel zien is een duidelijke overlapping tussen communicatieve zelfsturing en een fase van de experience economy.

3.6.1. Concluderend

In een wereld waarin bedrijven, maar ook mensen onderling concurreren om elkaar's tijd, aandacht en geld wordt de meerwaarde gezocht in psychografische aspecten. Met name gaat het om zoekende individuen, reizend van groep naar groep. In deze veelvoud van rollen wordt de piramide van Maslow trots beklommen en leidt tot de (latente) behoefte aan bepaalde extra's naast het passief consumeren. Hier benoemd als behoefte aan zingeving.

De experience economie is te benaderen als een combinatie. Aan de ene kant als economisch model en aan de andere kant met mens en maatschappij als middelpunt. Zo brengt het ons tot verklarende inzichten die tevens een volgende lichtung op de kaart zet. Een pro-actievere consument die communicatie gebruikt om zich naar wens te informeren en zich directer uit te spreken. Een dialoog dus. Wat in het vakgebied van communicatie overigens al geruime tijd in het middelpunt staat. Aan bedrijven om deze kans te grijpen.

Volgens meerdere psychologen is het *er iets toe doen* als persoon, dingen accepteren en een sociaal leven het belangrijkste menssel van het ervaren van geluk. Het is belangrijk om verband te ervaren tussen handelen en de invloed op en vanuit de omgeving. Dit handelen dient dan wel te gebeuren uit eigen visie. Je voelt je dan verbonden met de wereld en alsof je het leven in handen hebt. Dit idee maakt extra ruimte vrij voor deel II van het theoretische kader.

4.1. Theoretisch kader II

Nu we de wortels van het theoretische kader de grond in hebben, kunnen we verder vertakken. We betreden een gebied waar tot nu toe veel minder over is geschreven dan de experience economy en als nieuwer wordt gezien. Tussen de regels door is de filosofie achter het komende deel al te bespeuren geweest. De storm die wind in de zeilen heeft geblazen van de experience economy brengt ons tot een volgend punt om voor anker te gaan.

4.1. Co-creation

De term doet al een en ander vermoeden. Tezamen met de situatie zoals gesteld in deel I van het theoretische kader lijken we gestaag over te gaan in een nieuwe stroming.

Co-creation is door Cahrl Rohde beschreven als een priemend voorbeeld van de derde generatie in de beleviseconomie. Mensen willen producten waaraan ze zelf 'gewerkt' hebben. Het immense succes van Napster en vervolgens I-tunes is er een goed voorbeeld van. Zelf je eigen compilatie van nummers samenstellen. En branden. Ander voorbeeld: Somerset is een Amerikaans bedrijf dat woonboten bouwt. Iedereen die met het bedrijf gaat nadenken over een woonboot, kan participeren in Somerset's virtuele gemeenschap van andere geïnteresseerden. Dat wil niet iedereen in dezelfde mate, maar het effect is wel dat menig woonboot nu in een intiemer samenwerkingsverband tussen bedrijf en klanten uitgedacht wordt, waardoor het co-creatie-product meer beleving behelst.⁹

Duidelijke teksten en bijna een nieuwe logica, maar het blijft marketing dus we moeten scherp blijven. Tijd om uit te zoeken wie wat bedoelt en via welke gedachtegang, met het doel co-creation te bevangen.

Op dit moment is het meest toonaangevende werk op het gebied van co-creation opgeëist door de beide heren Prahalad en Ramaswamy.¹⁰ Aan dit werk zijn bovenstaande voorbeelden van dr. Rohde ook onttrokken. Aan hen worden de volgende twee paragrafen geweid.

4.1.1. Prahalad & Ramaswamy

C.K. Prahalad en Venkatram Ramaswamy. Beiden professor aan de *University of Michigan Business School*. Respectievelijk *business administration* en *marketing*. Samen verantwoordelijk voor de eerder genoemde *next practice*. Deze tweede fase van de experience economy is uitgebreid beschreven in *The future of competition: Co-creating Unique Value with Customers*. De Engelstalige versie werd voor het eerst uitgebracht in 2003, de Nederlandse vertaling, *De Toekomst van Concurrentie* in 2004.

Het biedt een interessant perspectief, vanwege twee redenen.

Allereerst vanuit communicatief en marketingtechnisch oogpunt. Het borduurt verder op gerenommeerde theorieën uit de experience economy. Dezelfde leidraad die hier eerder is aangegeven. Wat vaak nog wordt gezien als de speeltuin van de economie, geven zij weer een professionele lift omhoog. Het beschrijft de meest krachtige combinatie van marketing en

⁹ Carl Rohde, 'Belevenis 3g', *Financieel Dagblad* 23 feb 2005

¹⁰ Boswijk, Thijssen & Peelen, *Een nieuwe kijk op de experience economy*, 2005

communicatie. Marketing in zijn meest extreme vorm omdat de behoeften van de consument /mens in het middelpunt staan. Er wordt zelfs niet meer gesproken van segmenten, maar de nadruk ligt zeer sterk op individuen. Het doel is het mogelijk maken van individuele ervaringen vanuit het begrip dat deze behoefte er is. Hetgeen al een zware communicatielading met zich mee draagt. Daarnaast is communicatie het cement van een co-creation concept, want zonder interactie geen contact.

Het tweede interessante ingrediënt dat is te extraheren, is de bedrijfseconomische visie van de auteurs. Het werk is doorspekt met praktijkvoorbeelden, wat helpt meer *body* te geven aan een vrij abstracte wereld. Het eerder beschreven abstractieniveau is overigens niet te vermijden, omdat de consument waarde zoekt in psychografische aspecten. Dit gegeven maakt de kernboodschap mogelijk waarin maatschappelijke, technologische en economische ontwikkelingen de consumenten hebben veranderd. Vandaag de dag zijn de consumenten geïnformeerd, 'genetwerkt', actief, globaal en op zoek. Deze actieve houding en de technologische mogelijkheden tot interactie met anderen maakt dat de consument in feite samen met bedrijven nieuwe waarde creëert.

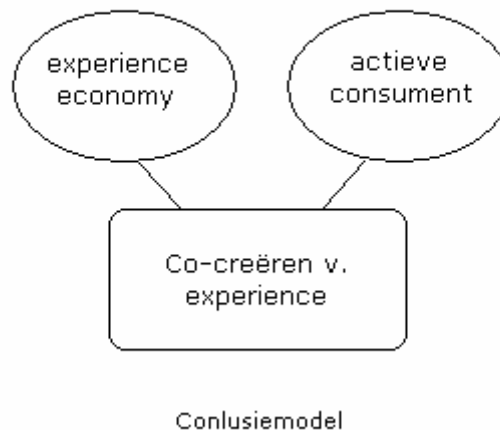


Fig. 4.1

Ook aan de kant van bedrijven spelen ontwikkelingen mee die de aard van hen verandert. Vandaag kunnen de firma's hun waardeketen op manieren versplinteren die voorheen niet mogelijk waren. Zowel kan het fysieke als niet-fysische deel van bedrijven (bedrijfs en managementprocessen) worden verdeeld.

Vanuit marketers oogpunt is het meest interessante dat de bovengenoemde tendensen een nieuwe vorm van waardeverwezenlijking in staat stellen: co-creation. Met alle mogelijkheden van dien baant het zich een weg naar *communicatieve zelfsturing*.

4.1.2. Uitdiepen van co-creation

Prahalad en Ramaswamy gaan uit van de volgende paradox: consumenten hebben meer keuzemogelijkheden die minder bevrediging opleveren. Topmanagers hebben meer strategische mogelijkheden die minder waarde opleveren.

Waarde zal volgens hen dus niet alleen in de breedte moeten worden gezocht, maar in de diepte. Deze waarde zal in interactie liggen tussen consument en bedrijf en consumenten

onderling. In die zin gaat het ook verder dan één moment van waardeonttrekking. De betekenis voor de consument 'ligt in de ervaringen van het gezamenlijk creëren van waarde op een bepaald moment op een bepaalde plaats in de context van een bepaalde gebeurtenis'.¹¹

D.w.z. dat de ervaring ligt in de interactie met het netwerk, bestaande uit meerdere bedrijven en zelf uitgekozen gemeenschappen. Zo verschuift het traditionele contactpunt waarop een product economische waarde onttrekt van de consument naar een focus op een totale waardeketen. De kwaliteit hangt af van de infrastructuur voor de interactie tussen bedrijven en consumenten, georiënteerd rond het vermogen om verscheidenheid van ervaringen te creëren. Aldus Prahalad en Ramaswamy (2004)

Dat is allemaal een hele mond vol, maar ter verduidelijking kan het uitsluiten van een aantal richtingen helpen. Volgens Prahalad en Ramaswamy is het geen overdracht of uitbesteding van activiteiten aan klanten en ook geen marginaal netwerk van producten en diensten. Het is ook geen script of encenering van klantgebeurtenissen rond het diverse aanbod van het bedrijf. Een dergelijke interactie tussen bedrijf en klant vinden de meeste consumenten niet meer bevredigend. Eerder begint de markt te lijken op een forum dat is georganiseerd rond individuen (kijk naar *weblogs*) en hun ervaringen van gezamenlijke creatie. Dus niet rond passieve groepen van vraag en aanbod van een bedrijf.

Bouwstenen

De meest fundamentele pilaren van co-creation zijn volgens de auteurs af te korten tot DART. *Dialoog, Toegang (Access), Risico-inschatting en Transparantie.*

Een communicatiespecialist kent de filosofie achter de dialoog. Het betekent interactiviteit, diepe betrokkenheid en de neiging om te handelen, van beide partijen. Dialoog is meer dan luisteren naar klanten: dialoog betekent inlevingsvermogen in wat consumenten ervaren en het besef van de emotionele, sociale en culturele context van ervaringen. Dialoog houdt ook in dat themagemeenschappen worden geformeerd. Het speelt dan ook in op de wijdverbreide wens om uniek en op unieke wijze verbonden te zijn met een sociaal netwerk.

Als we het hebben over toegang moeten we eerst het idee van toegang loskoppelen van het idee van bezit. Het kan ook betrekking hebben op middelen op aanvraag, zoals computervermogen. Of een herkenbaarder voorbeeld: leasen. Op die manier kunnen mensen toegang krijgen tot een bepaalde levensstijl zonder koop. Of neem de werking van toegang in opkomende markten, zoals India, waar een vissersdorp één computer deelt.

Risico-inschatting wordt gedragen door openheid over risico's. Een voorbeeld is het debat over genetisch gemanipuleerd voedsel. Het desbetreffende bedrijf *Monsanto*, dacht een nobel doel te vervullen met het voeden van 6 miljard mensen. Toch werden plots uit alle hoeken bezwaren aangedragen. Een te beargumenteren oorzaak is dat de risico's niet in een dialoog werden besproken met instanties en organisaties.

In dit licht zouden consumenten wel willen kiezen, maar niet alle verantwoordelijkheid dragen. Voorts kunnen we risico-inschatting zien als een mogelijkheid tot differentiëren door een actieve dialoog over risico's aan te gaan.

Transparantie is in de communicatiewereld ook een welbekend begrip. Van oudsher profiteerde bedrijven van de asymmetrie van de informatie tussen consument en bedrijf. In

¹¹ Prahalad & Ramaswamy, *De Toekomst van Concurrentie*, 2004. Blz. 22

een informatiemaatschappij verdwijnt deze troebelheid en zullen bedrijven juist informatie willen overbrengen. Het is immers de consument die op basis daarvan kiest. Wel is het belangrijk om te beseffen dat halve waarheden over het algemeen niet helpen. Dit geldt uiteraard ook voor de risico-inschatting.

Deze vier bouwstenen vormen een kader om gezamenlijke waarde te creëren. In meerdere sectoren wordt geëxperimenteerd met deze elementen. Het hele kader is echter nauwelijks terug te vinden. De reden die wordt aangedragen is dat de spanning zich te veel manifesteert rondom de traditionele rollen van bedrijf en consument en te weinig om de punten van interactie tussen beiden.

Richten op ervaringen

Napster was voor mensen een gewenste komst in het beleven van muziek. In tegenstelling tot muziekwinkels waar consumenten geen gelegenheid krijgen tot het zelf samenstellen van een eigen cd en te betalen voor hun selectie. *Napster* heeft op eigen wijze aangetoond dat de consument vraagt om toegang, zelf willen kiezen en beleven van muziek in een eigen context en gemeenschap. *Apple* heeft met hetzelfde aan het licht kunnen brengen.

In *De Toekomst van Concurrentie* worden dergelijke voorbeelden gebruikt om duidelijk te maken dat een *bedrijfsgerichte* benadering minder kans heeft dan een *consumentgerichte* benadering. In een tabel uit het boek is aangegeven dat deze twee benaderingen de grootste discrepantie kennen op de punten van interactie. Een aantal kenmerken van beide benaderingen maken dit duidelijk. (Termen staan in willekeurige volgorde)

Bedrijfsgericht denken	Consumentgericht denken
R&D	Wensen
CRM	Socialisatie
Productie	Aspiraties
Call Centers	Levensstijl
Verkoop	Privacy

Tabel 4.1 – *Bedrijfsgericht vs. Consumentgericht*. Uit: Prahalad & Ramaswamy, *De Toekomst van Concurrentie*, 2004

Veel managers gaan ervan uit dat hun fysieke product de drager van de waarde is. Ze denken zelden aan aspiraties, frustraties (met name bij elektronische producten) en wensen van de heterogene groep consumenten. Misleid door het bedrijfsgericht denken pompen ze de markt vol met producten ‘*die rijk zijn functies, maar arm aan ervaringen*’.¹² Dit verklaart wederom de nieuwe richting van Philips.

Interactie is dus een sleutelwoord in de genoemde bouwstenen (DART). Dit vormt de basis voor gezamenlijke creatie, maar maakt nog geen aantrekkelijke ervaring. Zo blijkt dus dat communicatie als cement fungeert. Het is geen doel, maar een middel. Een middel tot expressie en het uitoefenen van invloed en sturing. Dit geldt niet alleen voor de interactie tussen bedrijf en consument. Het gaat ook om de interactie van mens naar mens, ditmaal verpakt als consument. Naast de functionele eigenschappen van een consumptie, heeft het de mogelijkheid iets te communiceren. Dankzij de filosofie achter co-creation krijgt men nu de mogelijkheid om met meer invloed op product/dienst uit te oefenen. Waarmee men zich

¹² Prahalad & Ramaswamy, *De Toekomst van Concurrentie*, 2004. Blz. 48

sterker de mogelijkheid verschaft een eigen identiteit uit te dragen. Een eigen ‘corporate story’, om de mens onderling weer te differentiëren en te groeperen.

Voor het bedrijf betekent de interactie tevens het creëren van betrokkenheid. Zo komen de behoeften van mens en merk overeen, in lijn met communicatieve zelfsturing.

Het element interactie gekoppeld aan de kernwaarden van co-creation is voor bedrijven met intensieve klantcontacten of welgestelde klanten goed voor te stellen. Uit voorbeelden zoals Napster is op te maken dat ook in massamarkten tegemoet kan worden gekomen aan de kenmerken van de gewenste waardecreatie. Het lijkt dus te gaan om het ontwikkelen van een systeem waarin de mogelijkheden worden aangereikt waarméé de consument zijn eigen ervaring kan creëren.

Ervaringsomgeving

In een eerder stadium van de experience economy was de omgeving een kwestie van pure ‘hardware’. Het speelde zich af rond de grote *flagships*. Niet het product stond er centraal maar de totaalbeleving op locatie. Toch werd dit na niet al te lange tijd afgedaan als te artificieel. De ervaringsomgeving bij co-creation speelt zich af op meerdere vlakken, met het individu als middelpunt. Nieuwe technologieën hebben een groot aandeel in het vormen van het gewenste platform.

Een zeer belangrijk aspect in de belevingsomgeving van co-creation zijn de consumentengemeenschappen. Dit is te beschouwen als symbool voor de moderne consument. Om aan te tonen dat nieuwe technologieën ook toepasbaar zijn op traditionele producten, is *LEGO* in *De Toekomst van Concurrentie* uitgebreid als voorbeeld aangedragen. De kracht van *LEGO* ligt al in het feit dat men met alle losse componenten zelf iets kan bouwen. Daarbij zijn er nu modernere vormen van *LEGO* beschikbaar. Met het zogenaamde *Mindstorms* bouw je verschillende robots die je met je PC via een infrarood verbinding kan programmeren. Een groot succes waarbij meer dan de helft van de gebruikers bestond uit volwassenen.

Er ontstonden onafhankelijke websites waar enthousiastelingen ideeën en aanwijzingen uitwisselden om talloze legerrobots te bouwen. Er werd zelfs een eigen besturingssysteem ontwikkeld en werd via het internet beschikbaar gesteld. Een lastige situatie voor *LEGO*, waarin men koos om de vindrijkheid te steunen, hoewel het de software zelf niet expliciet steunde. Zo is te zien dat de rol van consumentengemeenschappen zich ontwikkelt en moeilijk is te voorspellen. Aan het bedrijf om de gemeenschappen niet te sturen, maar enkel te ondersteunen. Net zoals het jaarlijkse *LEGO* evenement in Zwolle. Een eigen initiatief waar 40.000 mensen hun ervaringen delen en tegelijkertijd creëren. *LEGO* werkt slechts ondersteunend d.m.v. het leveren van wat materiaal zoals enkele levensgrote modellen. Het gaat om inspireren, niet dirigeren.¹³ Deze uitdaging wordt gedoopt tot *innovatie van ervaringen*. Het is een verschil met de focus op vernieuwing van producten en diensten. Het is een focus op innovatie van ervaringsomgevingen.

Daarnaast heeft *LEGO* alle bestaande bouwstukjes gedigitaliseerd. Hier kan een individu zelf elektronisch mee aan de slag. Vervolgens bestaat er de mogelijkheid om het ontworpen stuk in “levende lijve” te ontvangen, verpakt in een doos met een afbeelding van de eigen creatie.

¹³ Mark Hansen, Chief Experience Officer *LEGO*, lezing HSMAI 11 mei 2006, Amersfoort

De LEGO-case is een mooi succesverhaal, waarvan de theorie toepasbaar is op alle denkbare sectoren. Door de doelgroep op een unieke wijze te betrekken bij het ontwerpproces is het LEGO gelukt om verschillende series producten met succes te introduceren en zich tegelijk te profileren als een snel groeiend en innovatief merk.¹⁴

Een aantal technologische ontwikkelingen, waaronder miniaturisatie en adaptieve leersystemen kunnen op een dussdanige manier worden ingezet dat het ervaringen van de consument mogelijk maakt. Tevens wordt gesteld dat de waarde van technologieën aan alle partijen is besteed.

Individualiseren van ervaringen

Het is al aangestipt dat de waarde ligt in de creatie van een individuele ervaring. Meteen ook een grappige paradox, want de creatie van individuele ervaringen vindt niet zonder omgeving plaats. De ervaring van gezamenlijke creatie komt voort uit de interactie tussen één consument en een ervaringsomgeving.

Het is de interactie die er voor zorgt dat het individu zijn eigen ervaring creëert, dus ook de *fijnkorreligheid* (intensiteit) van een gebeurtenis wordt zelf bepaald.

In het boek wordt aan de hand van tal van praktijkvoorbeelden en een aantal modellen verder duidelijk gemaakt wat hun filosofie is achter co-creation. De vier bouwstenen stellen telkens het kader waarin dient te worden gehandeld, zodat een individu de mogelijkheid krijgt zijn eigen ervaring in te vullen.

4.2.1. Andere geluiden

Met een dergelijke beschrijving van co-creation lijkt er geen vuiltje aan de lucht in het land der co-creatie. Een doorgronde gedachtegang waarbij ‘power to the consumer’ voorop staat. Co-creation wordt vanuit dit opzicht vaak de hemel in geprezen als nieuwe richting. Toch zijn er ook geluiden de andere kant op. Uitspraken als:

‘It sounds like "co-creation" is an attempt to encapsulate the old, boring principles of good design into a fun, new word I can use at work to impress my manager’¹⁵

&

‘... "co-creation" ... ‘ is really just a new term for old methods. A new buzzword.’¹⁶

Waar zijn deze uitspraken op gebaseerd? Is het dan ergens toch niet zo baanbrekend, wat wordt aangeprezen als hét boek op het gebied van co-creation? Tijd voor een overzicht van andere geluiden, in eenzelfde context.

4.2.2. Permission Marketing

Ondanks dat Prahalad en Ramaswamy zo uitvoerig zijn ingegaan op wat zij co-creation noemen, is het duidelijk van belang om te zoeken naar andere dialecten binnen co-creation. In 1999 lanceerde Seth Godin de term *permission marketing*¹⁷. Een vorm van promotie waarbij de consument instemt met blootstelling aan een boodschap. Bijvoorbeeld bij het vrijwillig

¹⁴ <http://www.hsmi.nl/smapp/hsmi/data/detail.html?id=Hansen,01/05/06>

¹⁵ http://brandshift.corante.com/archives/2005/02/09/what_is_cocreation.php

¹⁶ http://brandshift.corante.com/archives/2005/02/09/what_is_cocreation.php

¹⁷ Godin, *Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends, and Friends into Customers*, 1999

invullen van interessegebieden, waar men via de e-mail zal worden geconfronteerd met reclame. Het doel is de om het promotiedeel uit de marketingmix af te stemmen op de behoeften van de consument. In 2000 wordt dit concept verder uitgewerkt in een artikel door Sheth. Dit concept draait om *co-creation marketing*, waarin de marketingmix in samenspraak met de consument tot stand komt.¹⁸ Ook het product zelf is hier dus inbegrepen. Pine en Gilmore bestookten de marketingwereld daarvoor al met een artikel waarin zij deze samenwerking een vorm van 1-op-1 marketing noemen.¹⁹

4.2.3. The Rise of the creative class

Richard Florida schrijft in zijn boek *The Rise of the creative class* (2002), over de opkomst van een 'creatieve klasse' en 'creatieve economie'. In eerste instantie verwijst hij naar professe, waarna hij de koppeling maakt naar vrije tijd. Het nieuwe ideaal is 'live the life'. Het is een creatief pakket vol intense, multidimensionale ervaringen van hoge kwaliteit. Het soort ervaringen dat opgedaan dient te worden reflecteert en versterkt de identiteit als creatief mens. Leden van de creatieve klasse prefereren actieve, authentieke en interactieve ervaringen die ze kunnen beïnvloeden boven de voorverpakte 'Disney-ervaring'.²⁰ Florida is weliswaar niet de uitvinder van de beschreven begrippen; Peter Hall sprak in *Cities in Civilizations* immers al over gouden tijden voor innovatieve steden in cultureel, economisch en organisatorisch opzicht en een Engelse denktank lanceerde het begrip *creative city*. Wel was de tijd er blijkbaar rijp voor, want het is een algemeen geaccepteerde visie in o.a. wereldsteden. Ook bijvoorbeeld Amsterdam heeft de 'creatieve stad' als belangrijke pijler in het marketingbeleid.

4.2.4. Customer Knowledge Management

European Management Journal publiceerde in 2002 een uitgebreid artikel met het thema 'Customer Knowledge Management' (CKM). Hierin wordt gesproken over een verschuiving in interesse van kennis over de consument naar kennis *in* de consument. Zo ontstaat er een strategisch proces waarin de consument zich ontwikkelt van passieve ontvanger naar een kennispartner, waar beiden van profiteren.²¹

In het artikel worden vijf stijlen van CKM gepresenteerd: *prosumerism, team-based co-learning, mutual innovation, communities of creation, and joint intellectual property (IP) management*.

1. *Prosumerism* komt neer op een interactief proces tussen een individuele consument en de producent. Vaak is de uitkomst maatwerk en nieuwe ideeën voor het bedrijf.
2. *Team-based co-learning* richt zijn pijlen op het exploiteren van aanwezige kennis door een systeem op te zetten waarmee consumenten onderling product- dienstinformatie kunnen uitwisselen. Het bedrijf creëert voor zichzelf zo een participerende rol en een nieuw systeem van waarde.

¹⁸ Sheth, Jagdish N., Rajendra S. Sisodia & Arun Sharma, 'The antecedents and consequences of customer-centric marketing', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2000

¹⁹ James H. Gilmore & Joseph B. Pine II, 'The four faces of mass customization', *Harvard Business Review*, 1997

²⁰ Richard Florida, *The Rise of the creative class*, 2002

²¹ Gibbert, Leibold & Probst, 'Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value', *European Management Journal*, 2002

3. Bij *Mutual Innovation* gaat men er van uit dat de sterkste innovaties niet vanuit het bedrijf komen, maar vanuit een selecte groep gebruikers. Hierover later meer.
4. *Communities of creation* houdt in dat de selecte groep gebruikers die betrokken wordt niet alleen met het bedrijf communiceert, maar ook onderling.
5. De meest intensieve vorm van CKM is *joint intellectual property (IP)* management. Hier draait het om consumenten die deel uitmaken van het bedrijf. Dit kan zo ver gaan tot het beoordelen van strategische opties van het bedrijf.

De onderstaande tabel geeft een overzicht van de stijlen met daarbij de kenmerken. Tevens is er telkens een aantal voorbeelden genoemd dat in het artikel is erkend.

Style/ Characteristic	Prosumerism	Team-based Co-learning	Mutual Innovation	Communities of Creation	Joint IP/Ownership
Focus	Developing tangible assets and benefits	Creating corporate social capital	Creating new products & processes	Mission-specific. Professional expertise	Tangible customer IP sharing
Objective	Improved products & resulting benefits	Facilitate team learning for dealing with systemic change	Create max. return from new ideas	Obtain & explicate professional expertise	Max. returns on IP (jointly)
Processes	Pre-, concurrent- & post- production integration	Teamwork, empowerment, case development, quality programs	Idea fairs; brainstorming; customer Incubation	Best practices CoP's, expert networks	Apprenticeships Formal training programs On job training
Systems	Planning, control and decision supply systems	Knowledge sharing systems, digital 'nervous' systems, customer visits in teams	Idea generation support systems	Expert systems, shared e-workspaces, group support systems	Group IP support systems
Performance Measures	Effectiveness & efficiency, customer satisfaction & success	Systems productivity, quality, customer satisfaction & success	ROI from new products & processes, customer success	K-sharing behavior, timeliness of decisions, Rate of hyperlinked results	Value of new IP, incremental ROI on new revenue streams
Case Examples	Quicken; IKEA	Amazon.com; Xerox, Holcim, Mettler Toledo	Silicon Graphics, Ryder	Microsoft; Sony; eBay, Holcim	Skandia
Intensity of Interaction	Relatively low	Low to high	Relatively low	Relatively high	Relatively high
Type of Knowledge	More explicit	Explicit and tacit	More tacit	More tacit	More explicit

Tabel 4.2 - Overzicht 5 stijlen van Customer Knowledge Management ²²

4.2.5. Lead Users

In de rits van (grijze) literatuur rondom co-creation kunnen we er ten minste één niet overslaan. In 2005 kwam Eric Von Hippel met *Democratizing Innovation*. Al veel langer houdt hij zich bezig met de betrokkenheid van consumenten bij de ontwikkeling van producten. We kunnen terug tot het maar liefst 1976 om de basis van zijn gedachtegoed te vinden.²³ De betrokkenheid van de consument bij innovatieprocessen heeft hij later

²² Gibbert, Leibold & Probst, 'Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value', *European Management Journal*, 2002

²⁰ Von Hippel, 'The Dominant Role of Users in the Scientific Instrument Innovation Process', *Research Policy* 5, 1976

uitgewerkt tot het *lead users* concept. Dit idee is hangt samen met ‘Mutual Innovation’ uit het zojuist behandelde Customer Knowledge Management.

In de tussentijd heeft Von Hippel een scala aan publicaties voorgebracht, met kenmerkende zoals titels als ‘*Perspective: User toolkits for innovation*’ in *The Journal of Product Innovation Management* (2001) en de boeken *The Sources of Innovation* (1988) en *Democratizing Innovation* (2005). De kernboodschap is altijd hetzelfde. Hij beargumenteert dat het innovatieproces moet worden ingericht ten behoeve van invloed van de eindgebruiker. Als priemend voorbeeld gebruikt hij vaak de samenwerking tussen watersporters en producenten van de middelen. In deze cultuur is het zeer gebruikelijk om elkaar op te zoeken ter optimalisatie van de innovatie.

4.2.6. Prosumer

Is het opmerkelijk dat Von Hippel niet is terug te vinden in verwijzingen in eerder genoemde literatuur? Zo geldt dat ook voor Alvin Toffler. We belichten hier misschien wel de ‘godfathers’ van co-creation. Toffler publiceert in 1979 al een boek waarin hij de term ‘*prosumer*’ lanceert. In *The Third Wave* beschrijft hij een consument die zelf verantwoordelijk is voor de creatie van zijn product. Met of zonder hulp van een bedrijf. Zijn originele beschrijving van co-creation is nu behoorlijk relevant. Rond 1980 was het meer een kwestie van roepen in de woestijn. Interessant gegeven daarbij is dat het om een voorspelling ging van de consument van nu, wat ons bij het volgende doet belanden.

De term ‘prosumer’ is van de plank gehaald en afgestoft door EuroRSCG Worldwide. Dit internationale marketingbureau heeft wereldwijd onderzoek gedaan naar consumentengedrag. Zij ontdekte een groep, in Nederland een grove 25% van de bevolking die zich significant anders gedraagt. De belangrijkste kenmerken van deze ‘nieuwe’consument is het bewustzijn in de aanschaf van producten. De prosumer leeft op informatie en stelt contact met producent en dienstenverschaffer zeer op prijs. Niet alleen vanwege de behoefte aan informatie, maar ook gedreven door de behoefte aan invloed uitoefenen. Verder worden prosumers beschreven als de mensen die de voorhoede vormen in de groep consumenten. Ze worden gedreven (‘powered by’) drie krachten: Internet (dat hen ondersteunt met informatie, fora en communicatie) de media fragmentatie (die hun mond-tot-mond invloed vele malen groter maakt) en globalisering op het persoonlijke niveau (dat hen in staat stelt om op globaal niveau invloed te hebben).²⁴

Vergeleken met de gemiddelde consument, hebben prosumers meer verstand van -en stellen ze hogere eisen aan marketing. Zij zijn actief op zoek naar informatie en adviezen, delen hun meningen en ervaringen met anderen en zijn zich scherp bewust van hun waarde voor retailers en merken.

Een pro-actieve consument dus, internationaal gezien te verdelen in drie categorieën:

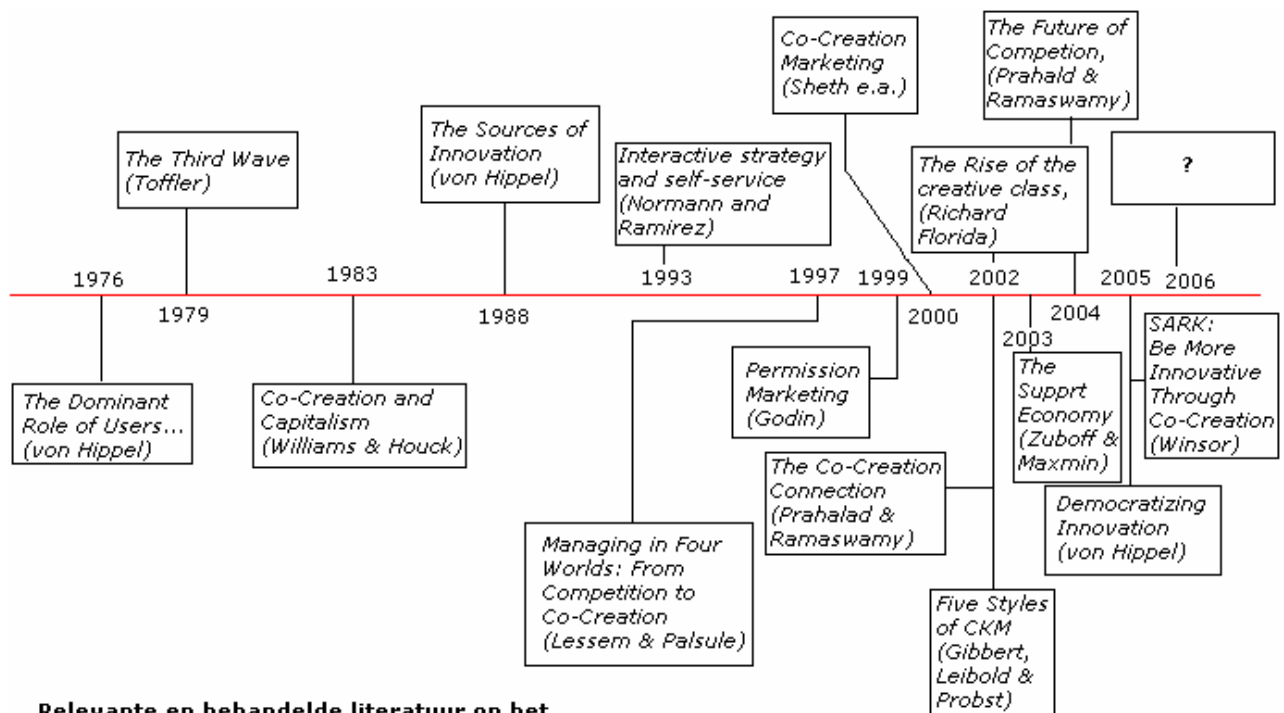
- *The leading edge*: een klein percentage van het volk (2%). Dit deel van de prosumers is voor het publiek eigenlijk niet te volgen en is dan ook onwaarschijnlijk dat zij een grotere stroom beïnvloeden.

²⁴ http://www.frankwatching.com/archive/2005/08/25/de_prosumer_antenne_en_trendse

- *Early adopters*: vertegenwoordigt ongeveer 8% van het volk. Zij vinden het heel belangrijk om vanuit innerlijke kennis te handelen en daar bij te blijven. Al meer te bestempelen als trendsetters dan de eerste categorie.
- *Social networkers*: Een 20% van de totale populatie. Te vergelijken met de early adaptor, maar belangrijk kenmerk is dat zij de naaf zijn in de omgeving en zo optimaal de trends verspreiden in het (sociale) netwerk.

In het onderzoek van EuroRSCG worden aan prosumers zeven kenmerken toegekend:

- *Embrace Innovation*: zij zijn de eerste en tweede persoon die zij kennen bij het uitproberen van nieuwe dingen
- *Internally Referenced*: zij zijn er trots op om dingen zelf te bedenken en experimenteel bezig te zijn
- *Communicators*: zij vertellen andere mensen over hun ervaringen met nieuwe producten, merken en diensten
- *Influencers*: andere mensen vragen hun adviezen en raad
- *Skeptical*: zij vertrouwen niet automatisch op wat de media hen vertellen
- *Engaged*: zij zijn geïnteresseerd in het nu, en betrokken bij populair culture



Relevante en behandelde literatuur op het gebied van co-creation

Fig. 4.2 - Tijdslijn

4.3.1 Communities

In de vorige paragraaf lijkt de prosumer eindelijk in ere te worden hersteld, want volgens sommigen is er tot nog toe te weinig uitgekomen van de voorspelling van Toffler.²⁵ In het artikel ‘*Overcoming Mass Confusion*’ wordt er na het verwijt ook een reden aangedragen. Het artikel draagt bij aan de theorievorming rondom de termen ‘*mass customization*’ en co-creation. De term mass customization is opgegooid door Davis in *Future Perfect*, hij verwees hierin expliciet naar Von Hippel rond 1980. De term is later onder bedrijfskundige handen genomen door onder andere Joseph Pine in 1993. Het spreekt voor zich dat het hier gaat om het aanpassen van producten naar specifieke wensen van individuele consumenten. Hierover zijn tal van publicaties te vinden, die overigens niet zijn opgenomen in de tijdslijn uit de vorige paragraaf.

Middels een uitgebreide case studie tackelen zij de probleemstelling. Deze baseerde zich op de constatering dat er van het toekomstbeeld van o.a. Toffler nog weinig terecht was gekomen. Volgens hen heeft dit niet te maken met geboortepijnen, maar betreft het een fundamentele denkfout. In het geval van mass customization gaat men altijd uit van een individuele (1-op-1) relatie tussen producent en consument. Door deze wat onwennige en onzekere situatie ontstaat wat hier ‘mass confusion’ wordt genoemd. Tijdens het onderzoek doemen drie probleemcategorieën op.

1. *Burden of choice*

Gebruikers van ontwikkelde tools waarmee zij een product kunnen aanpassen of zelfs ontwikkelen lopen de kans te worden overweldigd door het aantal opties. Door al deze mogelijkheden wordt de gebruiker onzeker, zoals dat menseigen is. Het proces duurt hierdoor ook nog eens erg lang, waarmee de kans toeneemt dat de gebruiker besluit een standaard product aan te schaffen.

2. *Matching needs with product specifications*

Naast de grote keuzemogelijkheid kampt de gebruiker over het algemeen met een tekort aan kennis over het product dan wel het gehanteerde systeem. Ze weten wellicht wat ze willen, maar kunnen de vertaalslag niet maken.

3. *Information gap regarding the behaviour of the manufacturer*

Onderdeel van het relatief onbekende proces van *customizing* is de relatie met de producent. In hoeverre werkt de producent mee en deelt de risico's? Wat bijvoorbeeld wanneer het product toch niet geschikt blijkt te zijn?

Dergelijke problemen worden aangehaald als extra ‘aanschafkosten’, omdat dit natuurlijk ook draait om tijd en moeite.

Na de uitvoerige case studie zijn voor de drie verder uitgediepte deelproblemen aansluitende oplossingen boven gekomen drijven. De kracht van de oplossingen ligt in de faciliteiten van ‘*customer communities*’. In deze vaak virtuele gemeenschappen kunnen deelnemers onderling communiceren en vinden steun bij elkaar. Daarnaast levert dit waardevolle informatie op voor alle partijen. De baten bestaan uit de volgende gebieden:

25 Piller, Schubert, Koch & Möslin, ‘Overcoming mass confusion: Collaborative customer co-design in online communities’ *Journal of Computer-Mediated Communication*, <http://jcmc.indiana.edu/vol10/issue4/piller.html>

- 1) Het genereren van klantkennis waardoor een relevantie uitgangspositie ontstaat voor de gebruiker.
- 2) Onderlinge steun en vermenigvuldiging van kennis. Problemen kunnen eventueel worden voorkomen of gemakkelijker worden opgelost. Daarnaast wordt creativiteit van de gebruikers gestimuleerd door andere gebruikers.
- 3) Onzekerheid wordt verminderd en zelfs vertrouwen kan worden opgebouwd vanuit een collectief.

Onderstaande figuur toont de dekking van probleem en oplossing.

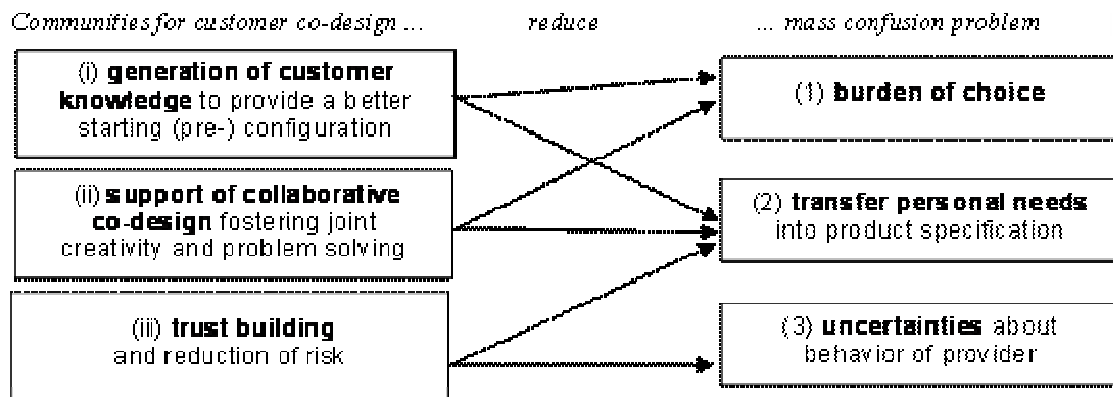


Fig. 4.3 *Overcoming mass confusion*, 2005

Dat communities een belangrijke rol spelen in het schema van de pro-actieve consument was al duidelijk, maar meer in sociaal opzicht. We zien hier dus een praktische benadering van de vorming van communities.

Op dit moment is Paul van Blokland van de Universiteit van Amsterdam bezig met een uitgebreider onderzoek naar de rol van communities in co-creation.

4.4.1. Concluderend

Als stormram om dit onderwerp open te breken begonnen we met het idee van een evoluerende experience economy met daarin een pro-actieve consument. Dit leidt tot de waardeverwezenlijking van het co-creëren van een experience. Het individu schept in interactie met zijn ervaringsomgeving persoonlijke waarde. Daarna bleek er een stroom van soortgelijke ideeën te bestaan en te verspreiden. Dit heeft antwoord gegeven op de priemende vraag: *Is co-creation nieuw?*

Het antwoord op die vraag is vrij gemakkelijk te beantwoorden. Co-creation is wel degelijk een krachtige nieuwe trend. Het idee echter is niet nieuw. Al in 1979 sprak Alvin Toffler al over de 'prosumer' en daarvoor was Von Hippel al verantwoordelijk voor het gedachtegoed van de 'lead user'. In de staat waarin zij het beschrijven is het idee vaak nog niet gefiltreerd bij bedrijven. Toch kunnen we zeggen dat het recentelijk terrein begint te winnen. We kunnen ons ook afvragen óf het ooit zo ver gaat komen. In deze en vele benaderingen van co-creation is de consument vaak in eerste instantie vóór het bedrijf waarde aan het creëren. Meer dan een egoboost is er vaak niet te halen.

In dit opzicht van waarde gaat de invalshoek van Prahalad en Ramaswamy (2004) een stapje verder. Zij haken onverbiddelijk in op de experience economy en combineren dit met een

straal aan co-creation experimenten uit verschillende industrieën. Deze paring brengt hen tot een innige interactie rondom de consument. De mens krijgt met behulp van technieken en zijn (sociale) omgeving de mogelijkheid zijn eigen unieke ervaring te creëren. Een ervaringsstructuur dus met de praktische waarde van communities benadrukt door het de oplossingen op drie probleemgebieden:

1. *Burden of choice*
2. *Matching needs with product specifications*
3. *Information gap regarding the behaviour of the manufacturer*

Tijdens praktijk en literatuuronderzoek is naar voren gekomen dat co-creation vanuit meerdere hoeken is te benaderen. Het is dan ook de vraag of er één betekenis is op te hangen aan de term 'co-creation'.

4.5. Co-creation als breder spectrum

Co-creation wordt dus ook vanuit meerdere perspectieven bestudeerd en dus ook beredeneerd. Dit kan twee dingen betekenen.

1. Men bedoelt hetzelfde, maar spreekt een ander dialect.
2. Het zijn verschillende talen waardoor er miscommunicaties ontstaan.

De basisprincipes van co-creation zijn algemeen bekend. Middels enige vorm van communicatie tussen consument en producent kan de eerst genoemde invloed uitoefenen op het eindresultaat. Toch is uit de behandelde theorie al voorzichtig op te maken dat er niet altijd dezelfde beker wordt gedronken. Tijdens dit onderzoek is er *gebrowsed* naar voorbeelden uit de praktijk die onder de noemer van co-creation worden geplaatst. Zo deed het vermoeden ontstaan dat er behoefte is aan een meer genuanceerde benadering van co-creation.

Vanuit deze drijfveer heeft Chris Lawer, CEO van *The OMC Group* een spectrum gesteld waarin co-creation kan plaatsvinden. In onderstaand model maakt hij onderscheid tussen een aantal niveau's en vormen van co-creation. Eerder konden we zien dat in de benadering van Customer Knowledge Management (pag. 22) voorzichtig onderscheid is gemaakt door de waargenomen gedaantes uit de praktijk in te delen. CKM is toch niet in *dit* kader van het verhaal verwerkt. Lawer is dus niet de eerste geweest die een gedachtegang publiceert waarin co-creation met behulp van verschillende karakteristieken wordt verdeeld. De onovertroffen meerwaarde van Lawer is echter dat hij de waardecreatie vanuit consumenten oogpunt bekijkt. In tegenstelling tot de CMK benadering, waar nog altijd wordt geredeneerd vanuit het bedrijf.

Lawer's artikel *Eight Styles of Firm-Customer Knowledge Co-Creation*, is hier dus van grote waarde. Vandaar de volgende samenvatting:

In een poging om vormen van co-creation te onderscheiden is een aantal indicatoren gesteld. In het kort komt dit op het volgende neer.

- 1) De vorm van de waarde. Materieel of immaterieel.
- 2) Primaire profiteur van de samenwerking.
- 3) Specifieke melding van klantvoordeel (staat het van te voren vast?).
- 4) Moment van waardecreatie. In ontwerpfase, pre-testing of tijdens gebruik.
- 5) Benodigd competentie- kennisniveau van de eindgebruiker (rond het gebied van product/ dienst)
- 6) De vorm van kennis van klant. Latent of expressief.
- 7) Intensiviteit van interactie tussen bedrijf en klant en betrokkenheid.
- 8) Het aantal klanten dat betrokken is. Harde kern, individu of ongelimiteerd.
- 9) Rol van de klant. Actief of passief. Mate van bewuste deelname in proces.
- 10) Mate van onderling klantcontact
- 11) Uiteindelijke intellectueel eigenaar van eindresultaat.

Door een willekeurig concept door dit elftal factoren te laten beoordelen, zijn we al een eind in het onderscheiden van meerdere vormen van co-creation. Om deze factoren in een grafiek te kunnen verwerken wordt er een x- en een y-as gehanteerd.

X-as: Het punt waar de waarde wordt gecreëerd. Van R&D-afdeling tot de omgeving van individuen.

Y-as: Mate van personalisatie van de waardecriteria. Dit reikt van standaard product tot geïndividualiseerde belevenis/ ervaring.

Lawer heeft op deze manier acht vormen gesignaleerd.

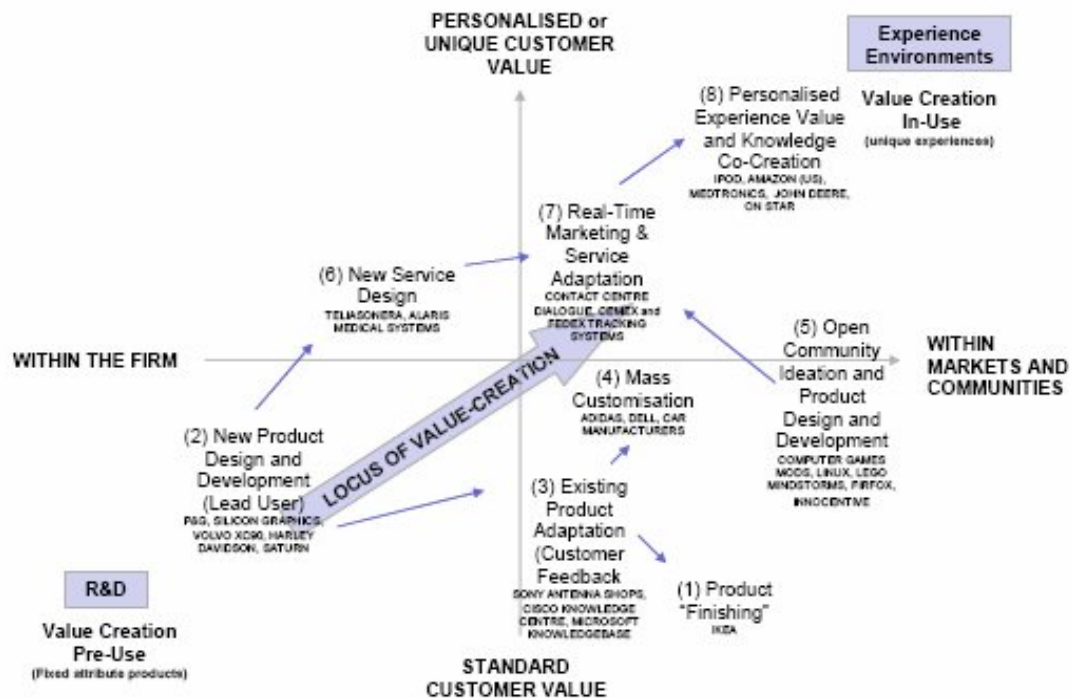


Fig. 4.4 - Acht stijlen van co-creation²⁶

(1) Product finishing

De klant is de laatste schakel in het proces door de laatste hand te leggen aan het product waardoor het eindproduct of einddienst tot stand komt. Voorbeeld: Ikea

(2) New Product design and development (lead user)

Hier wordt een select gezelschap uit 'expert' klanten samengesteld om kennis te delen en bij te dragen aan de ontwikkeling van nieuwe producten/ diensten. Voorbeeld: Harley Davidson; HOG (Harley Owners Group)

(3) Existing product adaption

Het bedrijf gaat actief op zoek naar feedback van klanten om product/dienst te verbeteren. Voorbeeld: Microsoft Knowledgebase

(4) Mass customisation

In deze vorm gaan we uit van een beperkt aantal mogelijke eindresultaten. De klant kan kiezen uit een aantal opties waarmee een gezet product of dienst naar wens kan worden aangepast. Voorbeeld: Dell

²⁶ Chris Lawer, 'Eight Styles of Firm-Customer Knowledge Co-Creation', The OMC Group, 2006

(5) *Open community ideation and product design development*
Het best te benoemen met *open source* software. Voorbeeld: Linux

(6) *New service design*
Wordt onderscheiden van product design vanwege een aantal kenmerken van de ‘dienst’. Vaak worden hier meer klanten betrokken, diensten zijn makkelijker te testen en makkelijk aan te passen aan de individuele wens.

(7) *Real-time marketing & service adaption*
Hoge mate van dialoog en interactie, mogelijk gemaakt door techniek. Dit stelt de klant in staat de gewenste waarde aan te passen op basis van het meest recentelijk wensenpakket. Voorbeeld: Fedex geeft grote klanten de mogelijkheid bestemmingen, grote e.d. van bestellingen real-time aan te passen.

(8) *Personalised experience value and knowledge co-creation*
De vorm waarin klant en bedrijf in een belevenisomgeving unieke waarde creëren. De drager van waarde is niet het fysieke product of de directe dienst, maar de individuele ervaring en de interactie met het ervaringsnetwerk. Voorbeeld: iPod i.c.m iTunes. Het gaat niet om het apparaat, maar om de ‘experience gateway it provides’.

4.5.1. Concluderend

Gedurende het literatuuronderzoek en doorspitten van praktijkvoorbeelden rees het vermoeden met meerdere vormen van co-creation te maken te hebben. In deze hoedanigheid kwam Chris Lawer zeer gelegen met zijn artikel, waarin hij acht relevante stijlen onderscheidde met behulp van 11 criteria en twee dimensies.

Het deel van co-creation dat in eerdere theorie uitgebreid beschreven is, dat van Prahalad en Ramaswamy zien we terug in de achtste stijl van Lawer. Zonder direct een denigrerend waardeoordeel te toe te kennen aan de andere zeven stijlen, hebben we over het geheel kunnen zien dat de experience economy de orde van de dag is. Dit gekoppeld aan het winnende gedachtegoed van co-creation zorgt dit impliciet al voor een beoordeling.

Met deze koppeling kunnen we met opgeheven hoofd de ‘theorie-arena’ verlaten en doorstomen naar het veldonderzoek.

DEEL 2

Veldonderzoek

5.1. Veldonderzoek

5.1.1. Vraagstelling

Uit het literatuuronderzoek blijkt dat er meerdere opvattingen en mogelijke interpretaties zijn van co-creation. Dit betekent is het in het belang van om hier integer mee om te gaan. Voor de ontwikkeling van co-creation is het een interessant aspect hoe de professionals hier mee omgaan.

“co-creating” just sounds like a new word for “listening” and is probably more useful as marketing buzz than a description of truly noteworthy change. Haven’t there been design and jingle contents for more than a century?”²⁷

Verschillende geluiden lijken een ratjetoe van decibellen te creëren, waardoor men slechts fragmenten tot zich kan nemen. Met het zicht op verschillende initiatieven in de praktijk en de vaak enkelvoudige noemer waar dit onder wordt geplaatst, is een discussie over de waarde van co-creation voor te stellen.

De vraagstelling in deze context is dan ook: *In hoeverre is er een eenduidige visie op de inhoud van co-creation onder Nederlandse professionals?*

Dit deel van het onderzoek zal antwoord geven op deze vraag, waaruit een hypothese zal ontstaan. Tegelijkertijd zal er worden gekeken naar een aantal overeenkomsten koppelingen worden gemaakt met bestaande theorie.

5.2.1. Opzet

Vanuit de zojuist beschreven uitgangspositie beginnen we met het empirische gedeelte van het onderzoek. Het betreft een kwantitatief onderzoek.

5.2.2. Wijze van onderzoek en operationalisering

Gedurende het gehele onderzoek is er een lijst met namen samengesteld van professionals die zich bezighouden met co-creation. De criteria voor de selectie luiden: ‘betrokken zijn bij het opzetten of uitvoeren van co-creation concepten’ en/of ‘het stellen van een propositie ten opzichte van co-creation’.

Daarnaast zijn er zo veel mogelijk wereldwijde bedrijfsinitiatieven verzameld die onder de noemer van co-creation zijn geplaatst. Hieraan was bepaald geen tekort. Een aantal hiervan is vervolgens geselecteerd om deel uit te maken van de vragenlijst. Zo is er een 22-tal cases ontstaan die kort en bondig worden voorgelegd aan de respondent. Een relevant gegeven is dat de cases zijn omgezet tot een korte bundeling van feiten, zonder de desbetreffende bedrijven te noemen. Dit met betrekking tot het imago en eventuele reputatie van deze organisaties.

De praktijkvoorbeelden worden voorgelegd, waarna de respondent kan aangeven in hoeverre deze set van activiteiten met zijn of haar visie van co-creation overeen komt. Hierbij is de volgende *Likert* schaal toegepast:

- 1) *Geheel niet*
- 2) *Voor een beperkt gedeelte*

²⁷ http://37signals.com/svn/archives2/cocreating_with_customers.php, 23 mei 06

- 3) *Overheersend*
- 4) *Volledig*
- 5) *Geen mening*

Er is gekozen voor de Likert schaal omdat het hier om een ordinale meting gaat. De vraag is immers telkens in *hoeverre* het voorbeeld overeenkomt met een persoonlijke visie.

De antwoordmogelijkheid ‘geen mening’ is toegevoegd voor het geval dat de respondent zich geen voorstelling kan maken van het gegeven voorbeeld. Het zou dan niet gewenst zijn toch een antwoord te ontvangen. Op deze manier valt deze groep onder ‘*missing value*’ in statistiek. De vier andere mogelijkheden zijn zo ingedeeld dat ze evenredig het scala van mogelijke overeenkomst dekken. Er zou ook gekozen kunnen worden voor een driepuntsschaal; *geheel niet – gedeeltelijk – volledig*. Wanneer de respondent kiest voor ‘gedeeltelijk’, zou altijd in het midden zijn gebleven of de overeenkomst neigt naar een positief of een negatief gedeelte. Dit zou de te vormen conclusie ontkrachten. In het geval de respondent behoefte heeft aan toelichting van de keuze, kan deze gebruik maken van het tekstveld.

Er zijn drie schalen aangemaakt ten behoeve van de verwerking van de gegevens, zodat uiteindelijk een conclusie kan worden getrokken. Per case zal er naar de uitkomst worden gekeken. Hierbij speelt het grootste cluster aan identiek gegeven antwoorden een rol. De omvang van dit cluster bepaalt in welke categorie het praktijkvoorbeeld valt. We zijn dus steeds op zoek naar de mate van overeenkomst in de gegeven antwoorden onder de respondenten. De categorieën zijn:

Grootste cluster = mate van overeenkomst	Duidt op
< 41%	Grote verscheidenheid
41% – 60%	Geen betekenis
> 60	Opvallende eensgezindheid

Tabel 5.1

Uitgaande van de stelling dat:

Wanneer bij meer dan 60% van de antwoorden ‘opvallende eensgezindheid’ kan worden geconstateerd, spreken we van een algemeen overeenkomstige visie op co-creation onder de Nederlandse professionals.

60% Fungeert dus tweemaal als boomgrens.

5.2.3. Lawer

Voor zover dit nog niet het geval was, zijn de 22 cases gekoppeld aan de theorie van Lawer. Voor de volledigheid zijn de acht vormen nogmaals gegeven met daarna een versimpelde weergave van de grafiek van Lawer.

(1) *Product finishing*

De klant is de laatste schakel in het proces door de laatste hand te leggen waardoor het eindproduct of einddienst tot stand komt. Voorbeeld: Ikea

(2) *New Product design and development (lead user)*

Hier wordt een select gezelschap uit 'expert' klanten samengesteld om kennis te delen en bij te dragen aan de ontwikkeling van nieuwe producten/ diensten. Voorbeeld: Harley Davidson; HOG (Harley Owners Group)

(3) *Existing product adaption*

Het bedrijf gaat actief op zoek naar feedback van klanten om product/dienst te verbeteren. Voorbeeld: Microsoft Knowledgebase

(4) *Mass customisation*

In deze vorm gaan we uit van een beperkt aantal mogelijke eindresultaten. De klant kan kiezen uit een aantal opties waarmee een gezet product of dienst naar wens kan worden aangepast. Voorbeeld: Dell

(5) *Open community ideation and product design development*

Het best te benoemen met *open source* software. Voorbeeld: Linux

(6) *New service design*

Wordt onderscheiden van product design vanwege een aantal kenmerken van de 'dienst'. Vaak worden hier meer klanten betrokken, zijn makkelijker te testen en makkelijk aan te passen aan de individuele wens.

(7) *Real-time marketing & service adaption*

Hoge mate van dialoog en interactie, mogelijk gemaakt door techniek. Dit stelt de klant in staat de gewenste waarde aan te passen op basis van het meest recentelijk wensenpakket. Voorbeeld: FedEx

(8) *Personalised experience value and knowledge co-creation*

De vorm waarin klant en bedrijf in een belevenisomgeving unieke waarde creëren. De drager van waarde is niet het fysieke product of de directe dienst, maar de individuele ervaring en de interactie met het ervaringsnetwerk. Voorbeeld: concept iPod
Het gaat niet om het apparaat, maar om de 'experience gateway it provides'

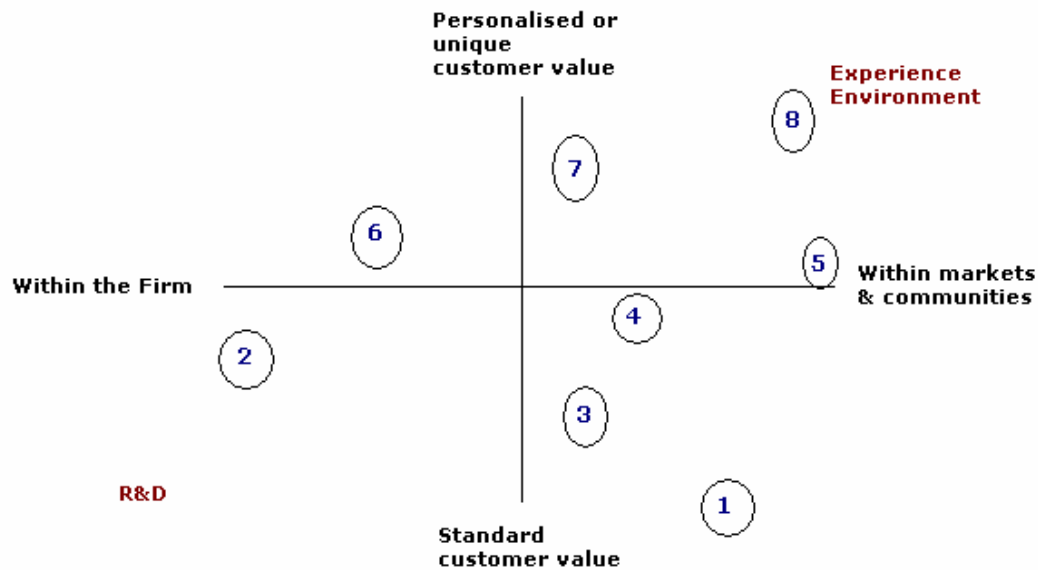


Fig. 5.1 – Versimpelde weergave grafiek Lawer

5.3.1. Bevindingen en koppeling aan de theorie

De volledige enquête met bijbehorende uitkomsten is als bijlage (nr. I) te vinden. Nu is het vooral belangrijk om te kijken naar de constatering die kunnen worden gedaan op basis van de uitkomst. Om te beginnen met het aantal uitkomsten in de eerste categorie, waarbij het hoogste percentage overeenkomstige antwoorden 40% is. Oftewel: ‘grote verscheidenheid’.

5.3.2. Grote verscheidenheid

Van de 22 praktijkvoorbeelden valt 22,73% van de uitkomsten in binnen deze categorie. Dit betekent dat er in bijna een kwart van de gevallen niet met een relatief hoge verdeeldheid is geantwoord. De opmerkelijkste gevallen:

Ebay

Op een website kunnen consumenten onderling (tweedehands) spullen aan elkaar verkopen. De website fungeert als verschaffer van een veilingstelsel en regelt veilige betalingen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	5	27,8	33,3	33,3
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	40,0	73,3
	Overheersend	1	5,6	6,7	80,0
	Volledig	3	16,7	20,0	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		

Tabel 5.2

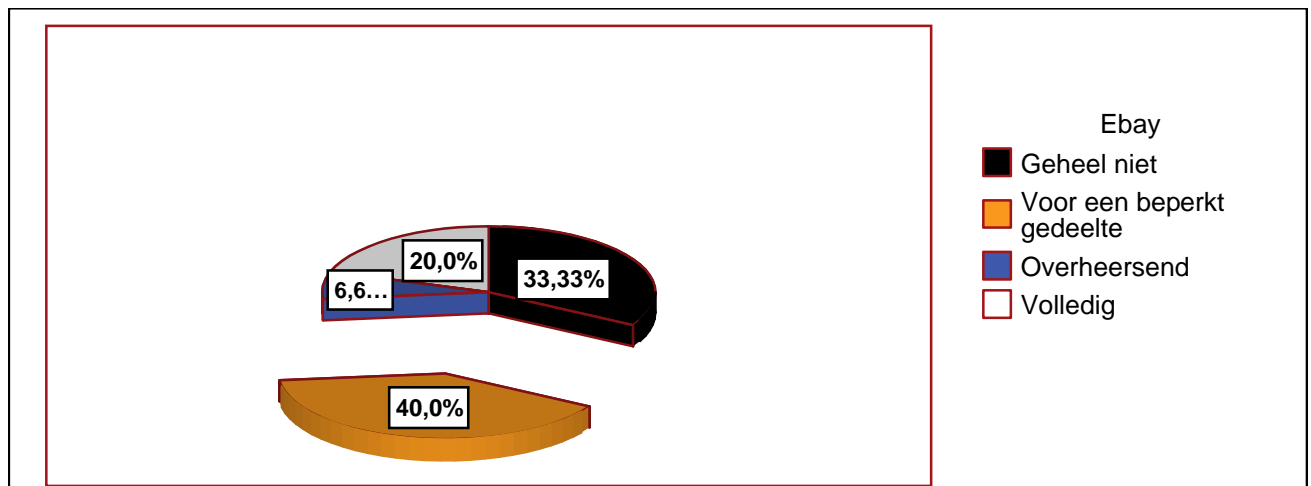


Fig. 5.2

Dat Ebay in deze categorie opduikt is een opvallend gegeven. Het bestuursproces van Ebay wordt in *De Toekomst van Concurrentie* van Prahalad en Ramaswamy (2004) benoemt tot een succesvol voorbeeld van co-creation. Onder de onderzoekspopulatie is er dus zeer verdeeld gereageerd op de case van Ebay.

iPod

Een compacte mediadrager zorgt er voor dat de gebruiker zich op elk moment tegoed kan doen aan zijn gerangschikte media. Dankzij een stukje software op de computer is de media te ordenen en te delen met anderen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	25,0	25,0
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	37,5	62,5
	Overheersend	5	27,8	31,3	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		

Tabel 5.3

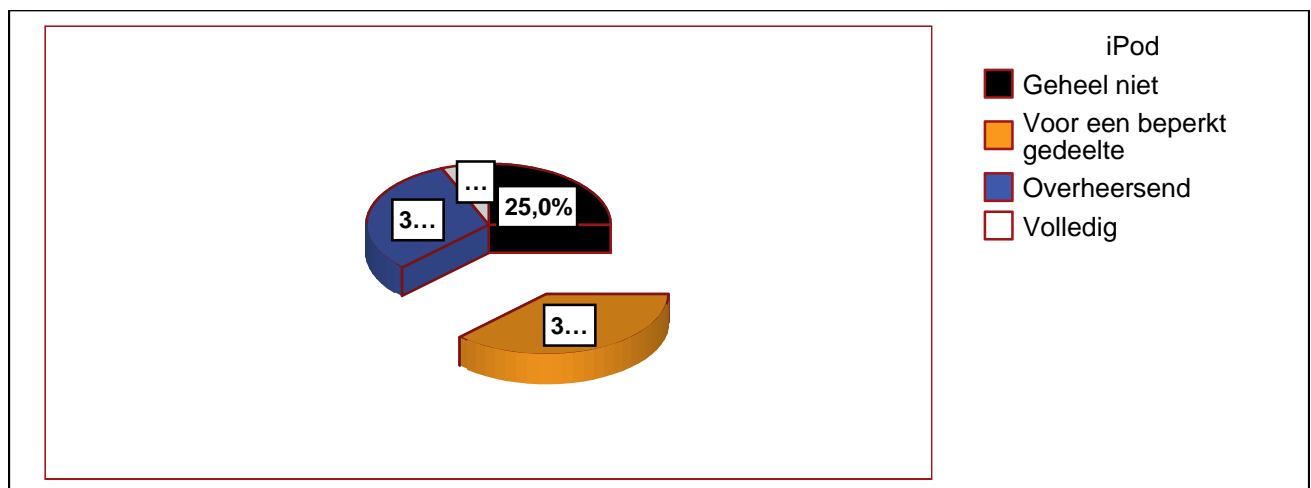


Fig. 5.3

Het concept rondom de iPod van *Apple* wordt zowel door Lawer als door Prahalad & Ramaswamy expliciet genoemd. Volgens Prahalad & Ramaswamy valt het concept binnen het DART kader. Lawer plaatst iPod onder *Personalised Experience and Value Creation*. Wederom grote verdeeldheid dus onder de respondenten.

5.3.3. Geen betekenis

De naam van deze categorie doet weinig eer vermoeden. Een middelmaat in uitkomsten is menig maal dan ook van weinig betekenis voor onderzoekers, vanwege beperkte schommelingen. Ook in dit kader kunnen er weinig spannende uitspraken direct aan worden onttrokken. Het geeft echter wel degelijk iets aan wanneer we kijken naar het aantal gevallen binnen deze categorie. Wanneer dit een groot aantal zal betreffen, neigt de constatering al meer naar een onsamenvattende visie op co-creation.

Bij de bekendmaking van de uitkomst van deze groep, zal ook een antwoord komen op de vraagstelling rondom deze opgezette enquête. De uitkomst is dat ruim 45% van de cases in de *Co-creation – (g)een inhoudsloze hype*

categorie ‘geen betekenis’ valt, waardoor indirect bekend wordt dat er geen sprake is van een overeenkomstige visie op de inhoud van co-creation. Daarover later meer, eerst enkele opvallende vertoningen binnen de tweede groep:

FedEX

Een logistiek bedrijf geeft de klant de mogelijkheid om samenstelling, bestemming en tijdsbestek van de levering real-time aan te passen.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	25,0	25,0
	Voor een beperkt gedeelte	8	44,4	50,0	75,0
	Overheersend	4	22,2	25,0	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		

Tabel 5.4

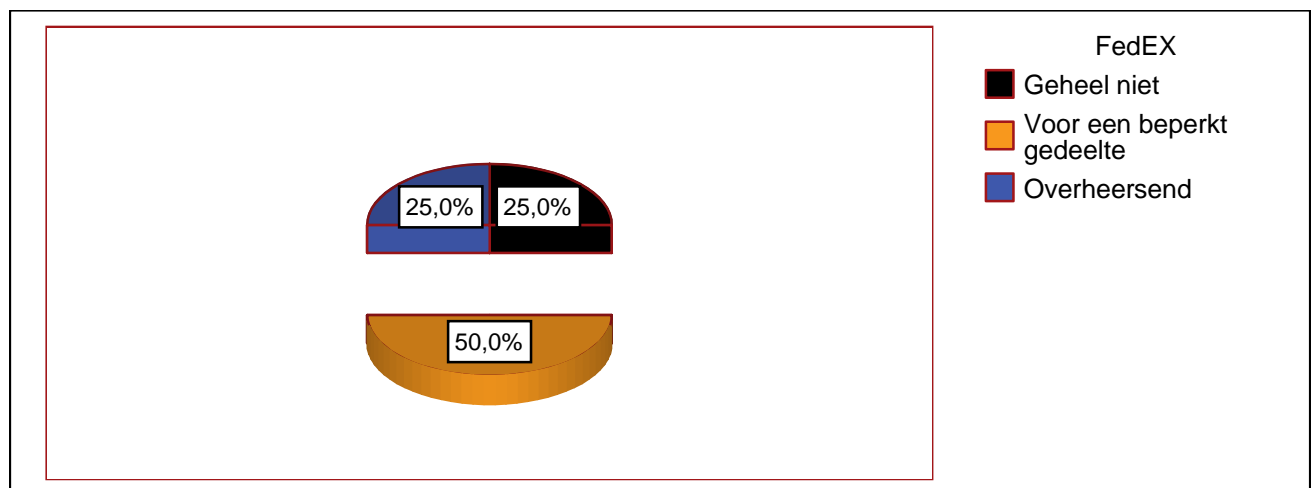


Fig. 5.4

Op basis van de criteria van Lawer vinden we deze case terug op nummer 7 in zijn chart; *real-time marketing & service adaption*. De respondenten konden het niet bepaald eens worden over FedEx

Geloof

Een gedeelde overtuigingsset van mensen (rondom een merk) leidt tot een dynamische gemeenschap, waarbij ieder lid verantwoordelijk is voor zijn eigen uitvoering van het gedachtegoed.

Vanuit atheïstisch oogpunt behoort het geloof tot één van de oudste *branding* praktijken onder ons. Een spil in het merk is de gemeenschap en de rol van het ‘merk’ in het leven van de ‘consument’. Daarnaast is er wat voor te zeggen dat de basisregels in het geloof de tools zijn waar men zelf zijn gewenste ervaring mee kan ontwerpen. Een persoonlijk experiment dus, waar enigszins verdeeld op werd gereageerd.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	14,3	14,3
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	42,9	57,1
	Overheersend	4	22,2	28,6	85,7
	Volledig	2	11,1	14,3	100,0
	Total	14	77,8	100,0	
Missing	5,00	2	11,1		
	System	2	11,1		
	Total	4	22,2		
Total		18	100,0		

Tabel 5.5

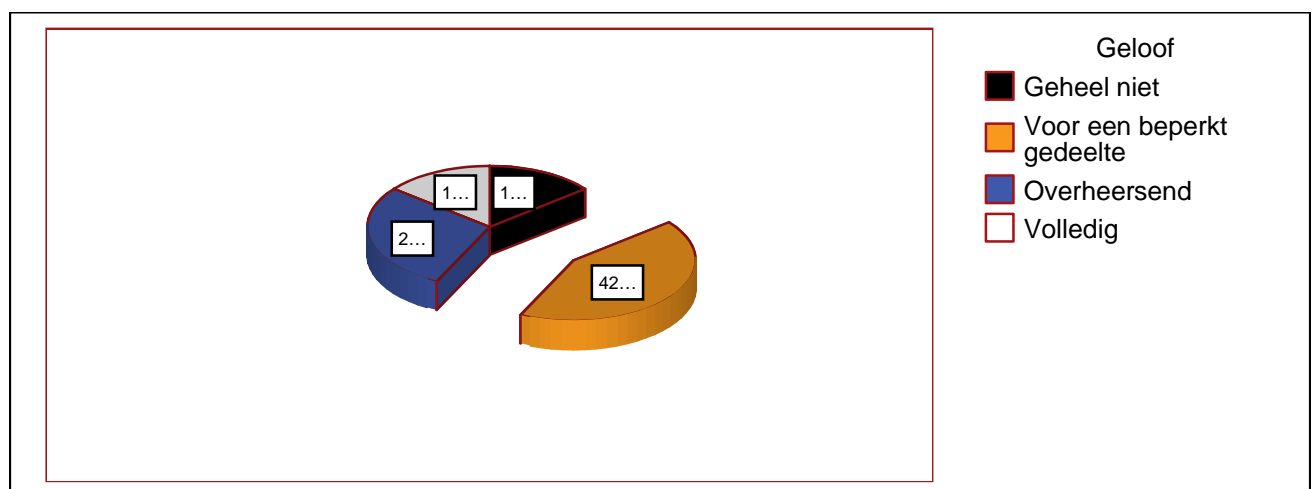


Fig. 5.5

5.3.4. Opvallende eensgezindheid

Het hoge woord is er al uit, maar met het doel de uitkomsten te koppelen aan bestaande theorie. In de ontleding waar was men het wel over eens was, begint de operatie bij de stroming *feedback*.

In de theorie van Lawer wordt gerefereerd aan *existing product adoption (customer feedback)*, die nummer drie in zijn lijst bezet. Twee van de behandelde cases in de enquête komen terug in de categorie ‘opvallende eensgezindheid’.

Een supermarkketen stelt de mogelijkheid tot feedback (middels verschillende communicatiekanalen) op de winkels. Uitgekozen winnaars krijgen één minuut gratis boodschappen

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	10	55,6	62,5	62,5
	Voor een beperkt gedeelte	3	16,7	18,8	81,3
	Overheersend	1	5,6	6,3	87,5
	Volledig	2	11,1	12,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		

Tabel 5.6

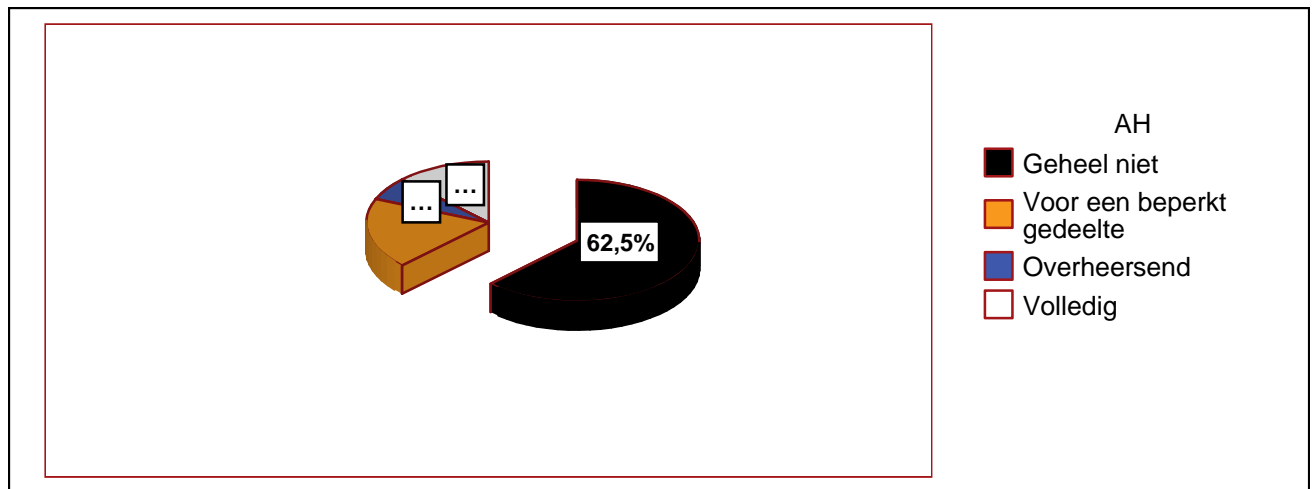


Fig. 5.6

Het initiatief van Albert Heijn om klanten de mogelijkheid te geven tot feedback komt als één van de weinige praktijkvoorbeelden met een relatief grote meerderheid in het geheel niet overeen met de visie op co-creation. Onderstaande uitslag van de service feedback mogelijkheden bij Orange, worden over het algemeen ook niet beschouwd als co-creation.

Een provider van een netwerk voor mobiele telefonie heeft een community opgezet waarmee zij constant in contact staan met gebruikers. Zodoende stellen zij zichzelf in staat producten en diensten aan te passen aan de wensen van de klant.

Orange

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
	Voor een beperkt gedeelte	10	55,6	62,5	75,0
	Overheersend	3	16,7	18,8	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		

Tabel 5.7

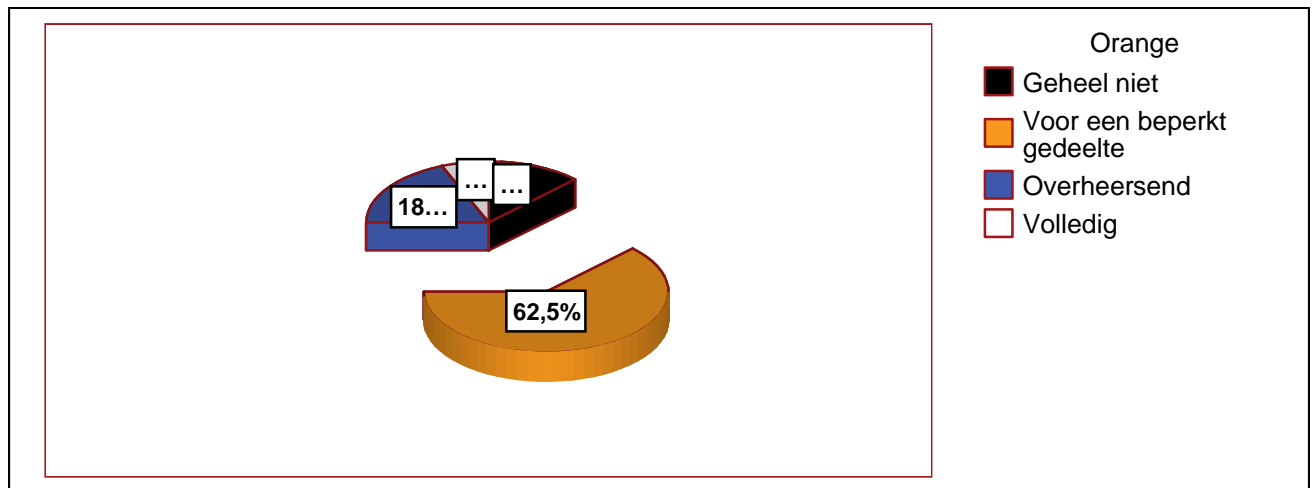


Fig. 5.7

Het balletje dat de schoenenfabrikant *Converse* opgooide met het uitnodigen van klanten om mee te werken aan een marketingcampagne kan worden weggestreept als meest representatief voor Nederlandse visie op co-creation. De respondenten waren het er voor ruim 62% over eens dat dit maar een beperkt gedeelte van hun visie vertegenwoordigde.

Het zogenaamde *users generated content (ugc)*, waarbij de consument de media vult met eigen content, is hoofdzakelijk een beperkte vertegenwoordiging van de visie op co-creation. Met een nieuwspagina van de BBC en de vertegenwoordiging van weblogs in de categorie 'geen betekenis' scoort de ugc weinig medestanders als het gaat om visie op co-creation.

De bezoeker op de website van een krant kan artikelen en foto's aanleveren die kans maken te worden gepubliceerd op de website.

BBC

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	1	5,6	6,7	6,7
	Voor een beperkt gedeelte	11	61,1	73,3	80,0
	Overheersend	1	5,6	6,7	86,7
	Volledig	2	11,1	13,3	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		

Tabel 5.8

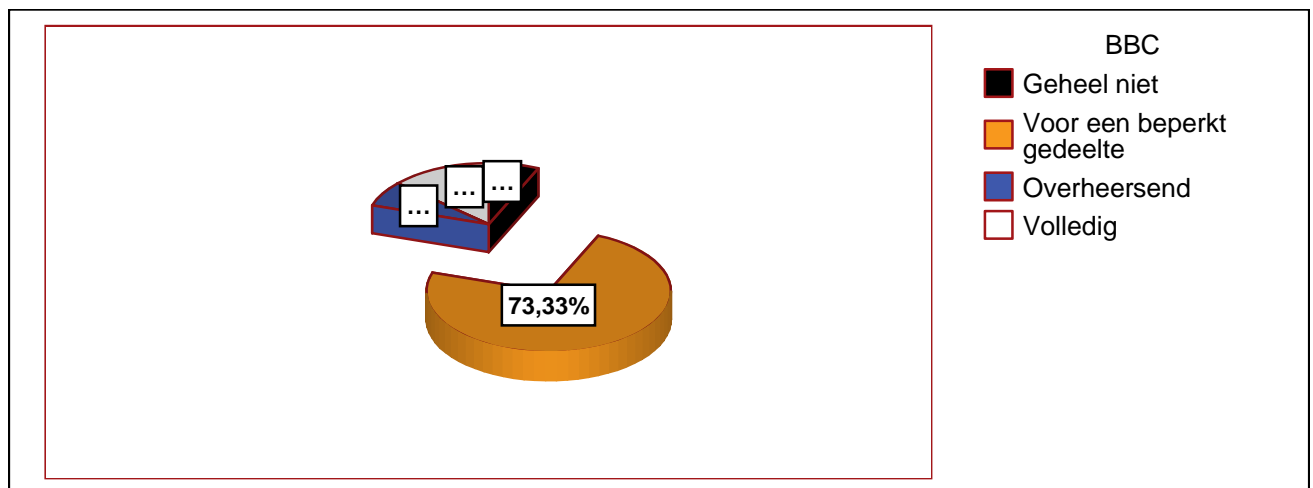


Fig. 5.8

Over één ding zijn de respondenten het bijna unaniem eens. Het idee achter een digitale encyclopedie die door iedereen kan worden aangevuld, komt voor het grootste gedeelte overeen met de visie op co-creation van de Nederlandse professionals.

Een website wordt opgezet met het idee te fungeren als verzamelpunt van kennis. Iedereen kan een onderwerp aanmaken of aanvullen. Deze verzameling is dus gemeenschappelijk goed en heeft de constructie van een digitale encyclopedie.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Overheersend	3	16,7	18,8	18,8
	Volledig	13	72,2	81,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		

Tabel 5.9

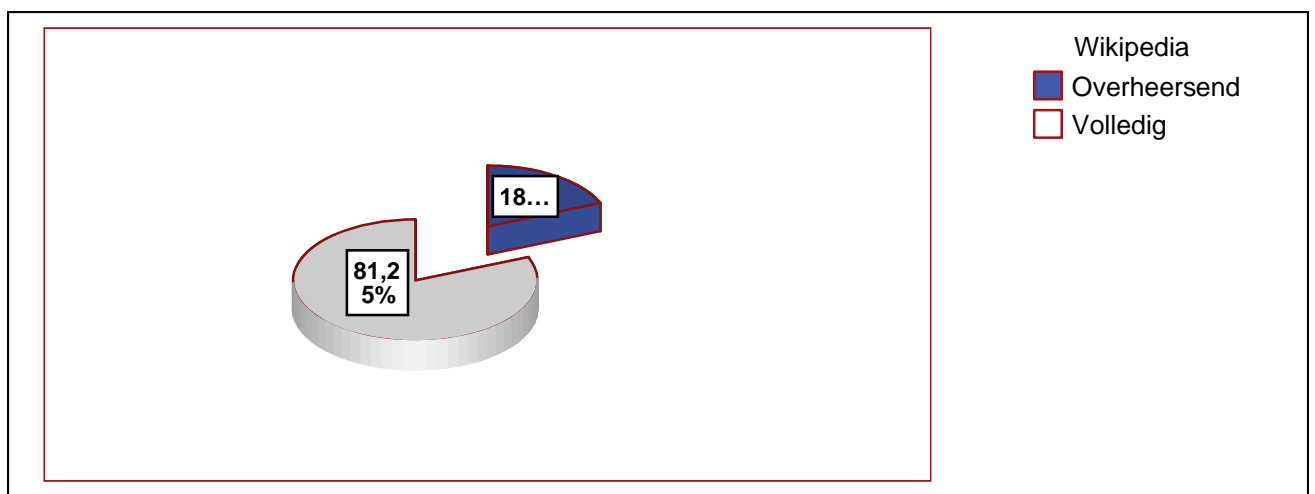


Fig. 5.9

Op basis van de criteria van Lower zou de case Wikipedia terecht komen in *Personalised experience value and knowledge co-creation*.

5.4.1. Conclusie veldonderzoek

In hoeverre is er een eenduidige visie op de inhoud van co-creation onder Nederlandse professionals?

Wanneer bij meer dan 60% van de antwoorden 'opvallende eensgezindheid' kan worden geconstateerd, spreken we van een algemeen overeenkomstige visie op co-creation onder de Nederlandse professionals.

Mate van overeenkomst	Duidt op	Uitkomst*
< 41%	Grote verscheidenheid	22,73 %
41% – 60%	Geen betekenis	45,45 %
> 60	Opvallende eensgezindheid	31,82%

Tabel 5.10 – Eindresultaat enquête

* afgerond op 2 decimalen

Uit bovenstaande tabel en de gestelde uitgangspunten kan worden geconcludeerd er geen sprake is van een eenduidige visie op de inhoud van co-creation onder de Nederlandse professionals. Op enkele uitschieters na is er duidelijk verschil in benadering van co-creation. Nader onderzoek zou kunnen aantonen waar dit verschil op berust en zou kunnen zorgen voor een wetenschappelijk onderbouwde indeling.

Te stellen hypothese: *Er bestaat geen overeenkomstige visie op de inhoud van co-creation onder Nederlandse professionals.*

6.1. Conclusie en aanbevelingen

De functionaliteit achter een consumptie is essentieel. Functionaliteit kent echter vele vormen. In onze leefomgeving zijn we het stadium van overleven over het algemeen gepasseerd. Zo ontstaan er complexere behoeften, die een nieuwe vorm van overleven behelst. Emoties en ervaring ter verrijking. Zelfs een begrafenisonderneming probeert van transformationele (van nul naar plus) waarde te zijn. De meerwaarde schuilt in psychosociale waarde, waar functionaliteit deel van uitmaakt.

We hebben beredeneerd gezien dat er sprake is van een experience economy. De experience economie is te benaderen als een combinatie. Aan de ene kant als economisch model en aan de andere kant met mens en maatschappij als middelpunt. Een combinatie daarvan brengt ons tot verklarende inzichten die tevens een volgende lichting op de kaart zet: een pro-actieve consument die in een interactieve omgeving zijn eigen ervaring inricht. Daarbij zijn verschillende vormen van interactie het speerpunt. Deze consument is meerdere malen benoemd als *prosumer*. Zo vervult co-creation de AIDA (Attention Interest Desire Action).

De dialoog kan door bedrijven worden ingezet als begin van een diepgaande relatie. Het individu schept in interactie met zijn ervaringsomgeving persoonlijke waarde. Het idee achter het co-creëren van een experience. Uit nader literatuuronderzoek naar het fenomeen co-creation, bleek dat er een literaire bodem ligt. Een dikkere bodem dan aan het begin van het onderzoek werd verondersteld. Dit heeft antwoord gegeven op de vraag wat de beschreven inhoud is van co-creation.

Co-creation is absoluut niet nieuw, maar wel een opkomend fenomeen. Met name de technologische mogelijkheden en de pro-actieve consument maken het waar. Deze consument zal niet snel kiezen voor bedrijven waar de ramen van binnen beslagen zijn door condens, veroorzaakt door een geïsoleerd bestaan. Navelstaren helpt niet verder dus. De markt zal moeten zoeken naar manieren van waardecreatie voor de consument én bedrijf.

Tijdens het literatuuronderzoek en een verzameling praktijkvoorbeelden is naar voren gekomen dat co-creation vanuit meerdere hoeken is te benaderen. Het veldonderzoek was bedoeld om een vraag te beantwoorden die rees vanuit deze literaire en praktische waarneming. Het doel was om aan te tonen in hoeverre er een gemeenschappelijke visie wordt gedragen met betrekking tot de inhoud van co-creation. Het vermoeden dat er meerdere betekenissen van co-creation de ronde doen werd bevestigd. Dit is overigens geen waardeoordeel, maar een constatering. Het is dan ook de vraag of er één betekenis is op te hangen aan de term 'co-creation'.

Stel: we gaan nog even uit van een traditionele top-down benadering in het bedrijfsleven. We beschouwen dan de verschillende ideeën van co-creation als het beleidsniveau. De consument als uitvoerende laag en de marketer als middenkader daartussenin. Dan is het begrip voor een inconsistent middenkader niet moeilijk op te brengen. Met zo veel stromingen lijkt de marketer er weinig meer aan vast te kunnen knopen (laat staan de consument). Wellicht dat er daarom verschillende geluiden komen uit één spreekbuis.

De koppeling van de uitkomsten van het veldonderzoek aan de theorie van Lawer kan wetenschappelijk wellicht wat kritiek verdragen. In een conglomeraat van de behandelde theorie zien we dat de beweging van co-creation in de loop der jaren meerdere malen is behandeld en er voorzichtig kan worden gesproken van verschillende niveaus.

6.1.1. Toetsend onderzoek

Het thema van deze scriptie was *visie*. Telkens zijn er verschillende visies naast elkaar gelegd om tot verschillen en overeenkomsten te komen. Bijna als een symbool voor de communicerende mens. Vanuit communicatief oogpunt is te stellen dat er een hiaat is in de theorievorming over co-creation. Met de onttrokken propositie dat er onder Nederlandse professionals geen eenduidig beeld bestaat over de inhoud van co-creation, is een begin gemaakt aan verdere theorievorming.

Een toetsend onderzoek zou co-creation wetenschappelijk kunnen versterken. Evenals de experience economy heeft ondergaan, en nog steeds ondergaat. Het *European Centre for the Experience Economy* tracht de experience economy met wetenschappelijke onderzoeken tot een sterker ontwikkeld vakgebied te maken. Ook co-creation is hierin geadopteerd als een discipline. Echter bekommert de instelling zich om het co-creëren van experiences. Co-creation wordt hier dus niet zozeer als spectrum benaderd. Om het bestaansrecht van co-creation bij te staan zal dit daarentegen in de gehele breedte benaderd moeten worden, waarin de vorm van co-creation zoals beschreven door Prahalad & Ramaswamy een plek van bestemming zal kunnen vinden.

Met onderzoek is aangetoond dat het type consument voor co-creation bestaat. De benodigde tools zijn aanwezig en worden ontwikkeld. Succesvolle businessmodellen van co-creation bestaan. Klaarblijkelijk heeft het zelfs een korte literaire geschiedenis, waarmee verder wordt beargumenteert dat het idee achter co-creation niet op losse schroeven staat. Wanneer co-creation genuanceerd wordt benaderd, blijkt dat het geen inhoudloze hype is.

Co-creation heeft toekomst omdat het principe er altijd is geweest. Neem bijvoorbeeld het lezen van boeken. Een eigen interpretatie zorgt voor persoonlijke verwerking. Het gaat er steeds om dat de mens iets krijgt aangereikt wat verwerking nodig heeft. Ik kan ook een kopje voor iemand neerzetten, maar die persoon heeft tot in detail aangeleerd wat daar mee dient te gebeuren. De interpretatie en daarmee de waarneming staan voor dat individu vast. In abstracte vorm maakt co-creation het mogelijk om zelf een verhaal te regisseren. De mogelijkheden en behoeften van nu maken dat co-creation bestaat én toekomst heeft. Co-creation is geen inhoudsloze hype omdat het niet nieuw is.

Bronnen

- Alvin Toffler, *Future Shock*, 1970
- Carl Rohde, 'Belevenis 3g', *Financieel Dagblad* 23 feb 2005
- Baarde en Goede de, *Basisboek Methoden en Technieken*, 2001
- Borg ter, *De Zineconomie*, 2003
- Boswijk, Thijssen & Peelen, *Een nieuwe kijk op de beleveniseconomie*, 2005
- Cees van Riel, *Identiteit en imago*, 2003
- Chris Lawer, 'Eight Styles of Firm-Customer Knowledge Co-Creation', The OMC Group, 2006
- Cor en Stephanie Molenaar, *De impact van de IK-cultuur*, 2003
- Cornelis, *Logica van het gevoel*, 2000
- European Management Journal, 'Customer Knowledge Management', 2002
- Frijda, *The emotions*, 1986
- Gibbert, Leibold & Probst, 'Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value', *European Management Journal*, 2002
- Gilmore & Pine II, 'The four faces of mass customization', *Harvard Business Review*, 1997
- Godin, *Permission Marketing: Turning Strangers Into Friends, and Friends into Customers*, 1999
- Katje Battarbee * Ilpo Koskinen, 'Co-experience: user experience as interaction', University of Art and Design Helsinki, School of Design, Industrial Design, 2004)
- Lessem & Palsule, *Managing in Four Worlds: From Competition to Co-Creation*, 1997
- Piët, *De Emotiemarkt*, 2004
- Piller, Schubert, Koch & Möslein, 'Overcoming mass confusion: Collaborative customer co-design in online communities' *Journal of Computer-Mediated Communication*, 2005 .<http://jcmc.indiana.edu/vol10/issue4/piller.html>
- Pine en Gilmore, *Horizon Strategic*, 1999

- Pine & Gilmore, *The experience economy*, 1999
- Pine & Gilmore, *Welcome to the 'Experience Economy'*, *Harvard Business Review* 1998
- Prahalad & Ramaswamy, *De Toekomst van Concurrentie*, 2004
- Richard Florida, *The Rise of the creative class*, 2002
- Schultze, *Erlebnisgesellschaft*, 1992
- Sheth, Jagdish N., Rajendra S. Sisodia & Arun Sharma, 'The antecedents and consequences of customer-centric marketing', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 2000
- Verchuren & Doorewaard, *Het ontwerpen van een onderzoek*, 1998
- Von Hippel, *The Sources of Innovation*, 1988
- Von Hippel, 'The Dominant Role of Users in the Scientific Instrument Innovation Process', *Research Policy* 5, 1976
- Von Hippel, *Democratizing Innovation*, 2005
- Williams & Houck, *Co-Creation and Capitalism*, 1983
- Winsor, *Spark*, 2005
- Zuboff & Maxmin, *The Support Economy*, 2003

Websites

http://37signals.com/svn/archives2/cocreating_with_customers.php, 23 mei 06
<http://www.experience-economy.com/>, zeer regelmatig
http://brandshift.corante.com/archives/2005/02/09/what_is_cocreation.php
http://www.frankwatching.com/archive/2005/08/25/de_prosumer_antenne_en_trendse
http://www.hansonexperience.com/my_weblog/, zeer regelmatig
<http://www.hsm.ai.nl/smapp/hsm.ai/data/detail.html?id=Hansen>, 01/05/06
http://www.johnwinsor.com/my_weblog/2006/05/the_origins_of_.html
http://brand.blogs.com/mantra/2006/05/cocreation_vs_c.html#comments
<http://www.trendwatching.com/trends/customer-made.htm> 01/05/06 & 05/07/06
<http://cocreation.freedomlab.org/>, 13/06/06
<http://blog.experiencecurve.com/>, 15/06/06
<http://www.experientia.com/blog/>, 25/06/06
<http://www.mass-customization.de/literatur.htm>, 01/07/06
<http://www.prosumer.nl/>, 15/05/06

Overig

Mark Hansen, Chief Experience Officer LEGO, lezing HSMAI 11 mei 2006, Amersfoort
 Pine en Gilmore, *Horizon Strategic*, 1999
 Vier typen van experencies – Pine & Gilmore, *Academic service*, 2000

Scriptie is mede tot stand gekomen dankzij:



UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM



(EuroRSCG)



Hospitality Sales and Marketing Association International



EHIO MEDIA

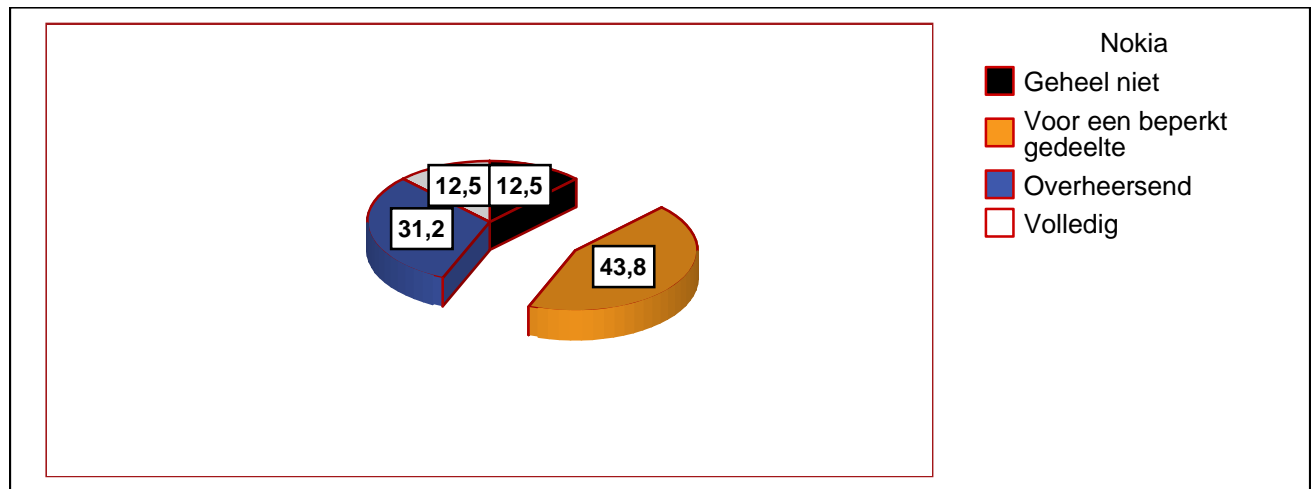
Bijlage I

Uitkomst veldonderzoek

1. De producent van mobiele telefoons organiseert een wedstrijd waarbij het beste ontwerp onder de inzendingen van de consument wordt gerealiseerd.

Nokia

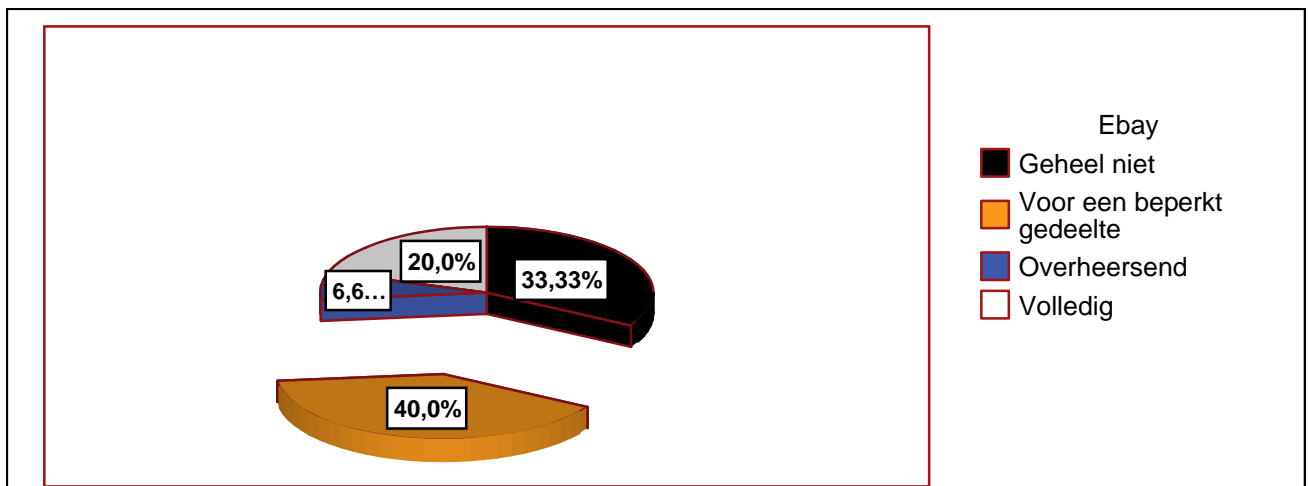
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
	Voor een beperkt gedeelte	7	38,9	43,8	56,3
	Overheersend	5	27,8	31,3	87,5
	Volledig	2	11,1	12,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



2. Op een website kunnen consumenten onderling (tweedehands) spullen aan elkaar verkopen. De website fungeert als template voor een veilingstelsel en regelt veilige betalingen.

Ebay

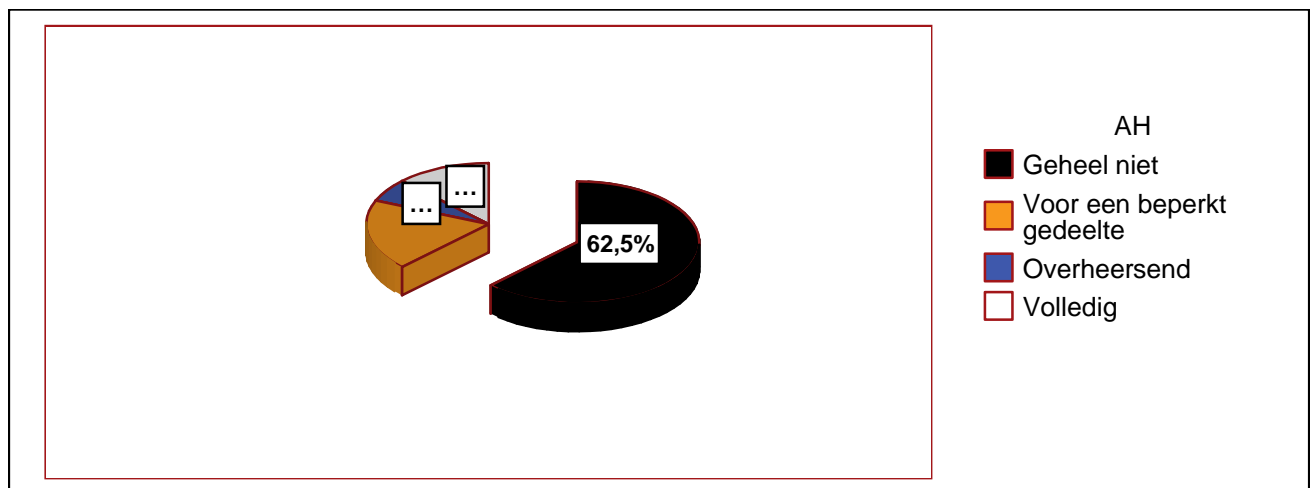
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	5	27,8	33,3	33,3
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	40,0	73,3
	Overheersend	1	5,6	6,7	80,0
	Volledig	3	16,7	20,0	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		



3. Een supermarktketen stelt de mogelijkheid tot feedback (middels verschillende communicatiekanalen) op de winkels. Uitgekozen winnaars krijgen één minuut gratis boodschappen

AH

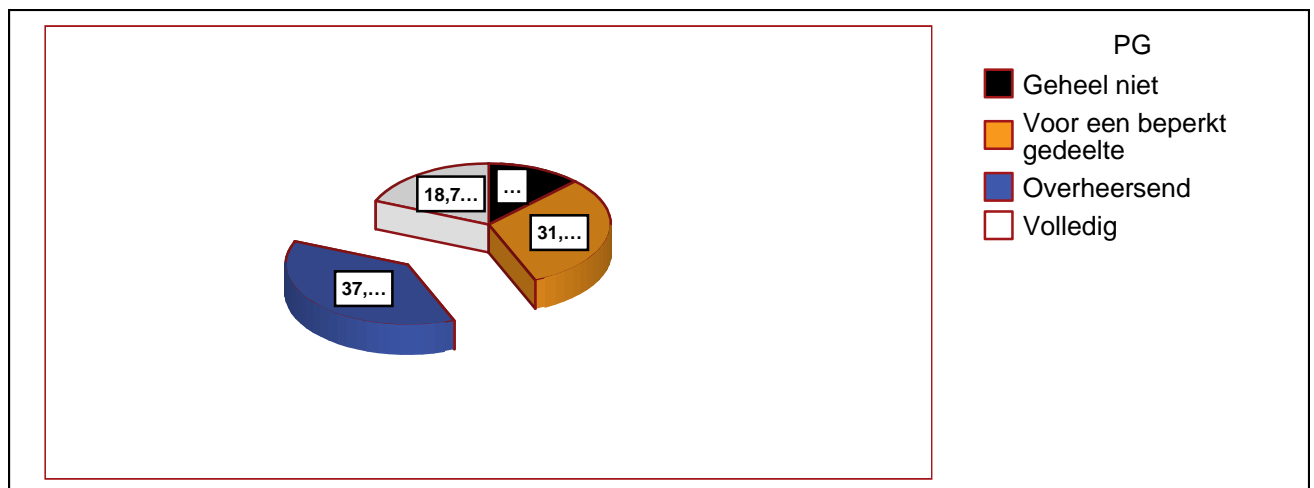
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	10	55,6	62,5	62,5
	Voor een beperkt gedeelte	3	16,7	18,8	81,3
	Overheersend	1	5,6	6,3	87,5
	Volledig	2	11,1	12,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



4. Een bedrijf ontwikkelt huishoudelijke middelen met behulp van een groep prominente gebruikers.

PG

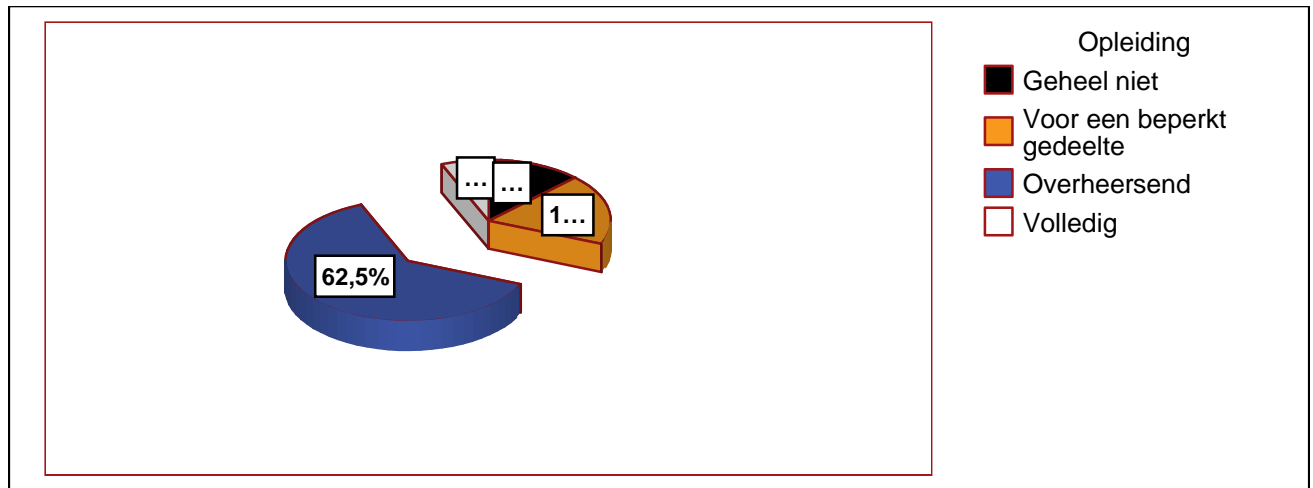
	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid				
Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
Voor een beperkt gedeelte	5	27,8	31,3	43,8
Overheersend	6	33,3	37,5	81,3
Volledig	3	16,7	18,8	100,0
Total	16	88,9	100,0	
Missing				
System	2	11,1		
Total	18	100,0		



5. Een student kan zijn opleiding, dus zijn gehele route zelf inrichten op een hogeschool of universiteit.

Opleiding

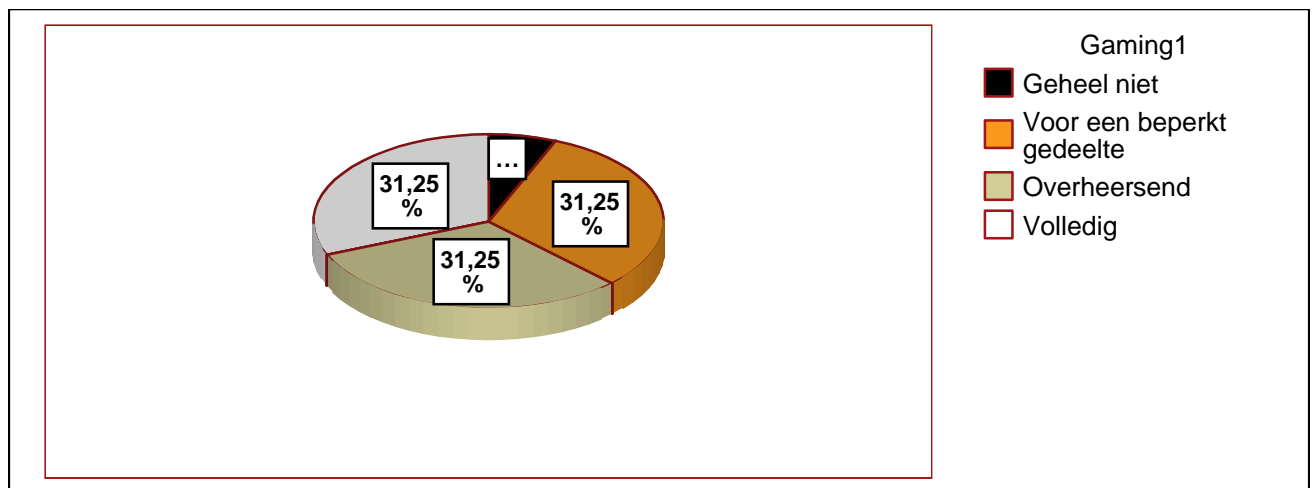
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
	Voor een beperkt gedeelte	3	16,7	18,8	31,3
	Overheersend	10	55,6	62,5	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



6. Een computerspel maakt gebruik van het zogenaamde *open source* systeem. De eindgebruiker(s) kunnen het dus naar wens aanpassen.

Gaming1

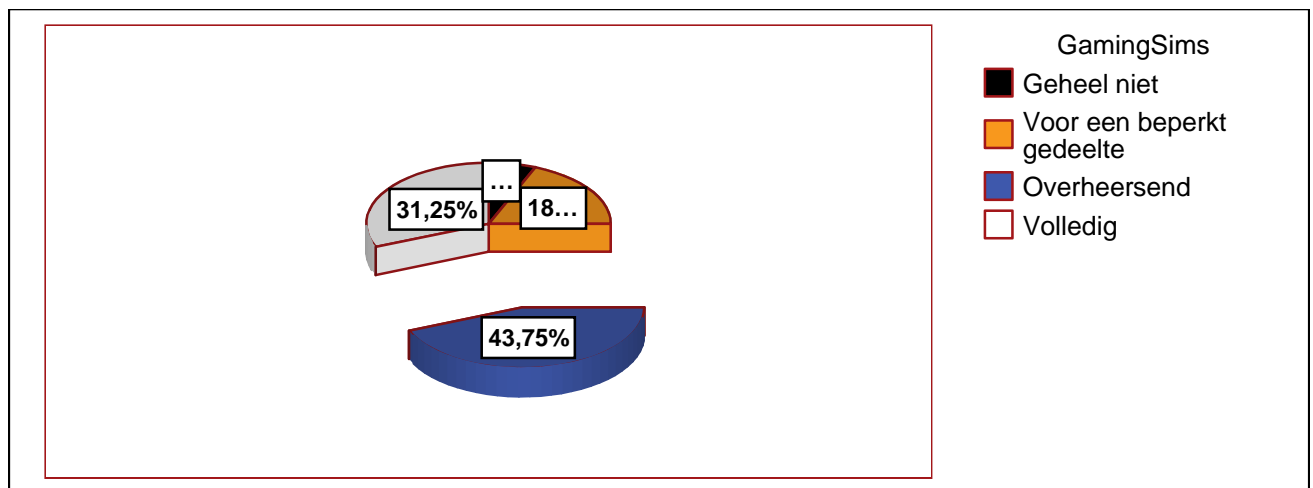
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	1	5,6	6,3	6,3
	Voor een beperkt gedeelte	5	27,8	31,3	37,5
	Overheersend	5	27,8	31,3	68,8
	Volledig	5	27,8	31,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



7. De inhoud van een computerspel (denk aan gebouwen, karakters etc.) wordt tijdens het spel en interactie met andere spelers gevormd.

GamingSims

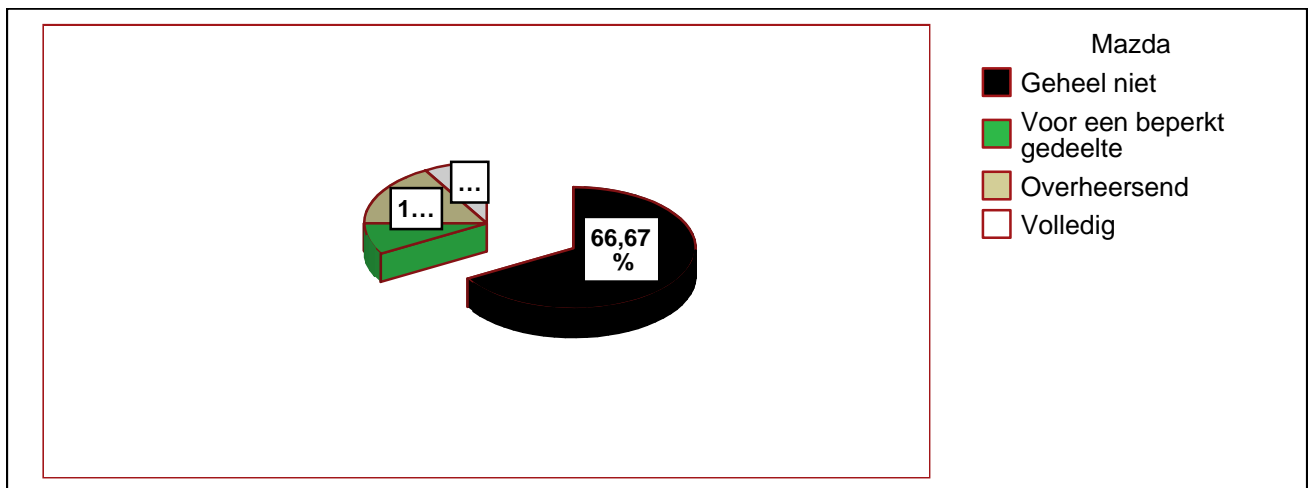
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	1	5,6	6,3	6,3
	Voor een beperkt gedeelte	3	16,7	18,8	25,0
	Overheersend	7	38,9	43,8	68,8
	Volledig	5	27,8	31,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



8. Een autofabrikant en een surfmerk brengen samen een auto op de markt. Dankzij de auto krijgt de eigenaar toegang tot een rijervaring en heeft volledige controle over gebruik van het product.

Mazda & Quicksilver*

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	8	44,4	66,7	66,7
	Voor een beperkt gedeelte	1	5,6	8,3	75,0
	Overheersend	2	11,1	16,7	91,7
	Volledig	1	5,6	8,3	100,0
	Total	12	66,7	100,0	
Missing	5,00	4	22,2		
	System	2	11,1		
	Total	6	33,3		
Total		18	100,0		

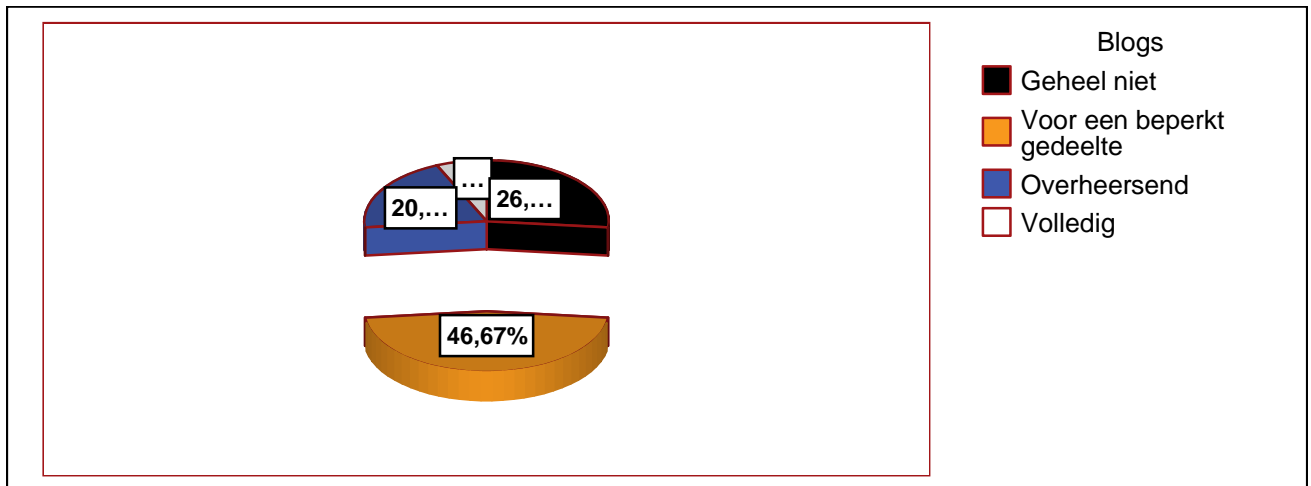


* Feitelijk is dit co-branding

9. Iedere 'webganger' heeft de mogelijkheid om op een eigen website alles te publiceren wat hij op dat moment belangrijk vindt. Lezers kunnen reageren.

Blogs

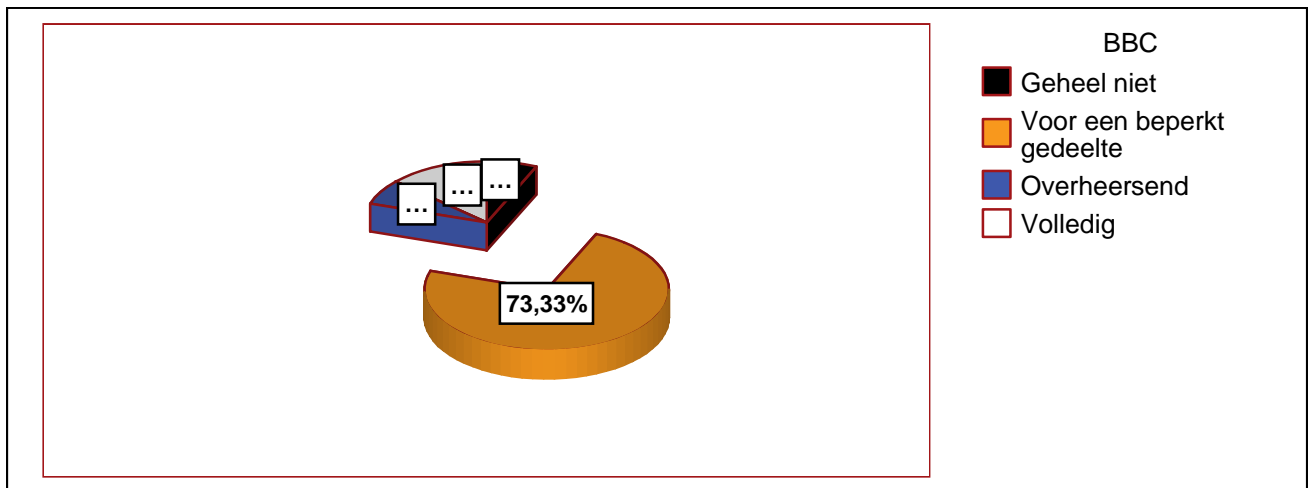
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	26,7	26,7
	Voor een beperkt gedeelte	7	38,9	46,7	73,3
	Overheersend	3	16,7	20,0	93,3
	Volledig	1	5,6	6,7	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		



10. De bezoeker op de website van een krant kan artikelen en foto's aanleveren die kans maken te worden gepubliceerd op de website.

BBC

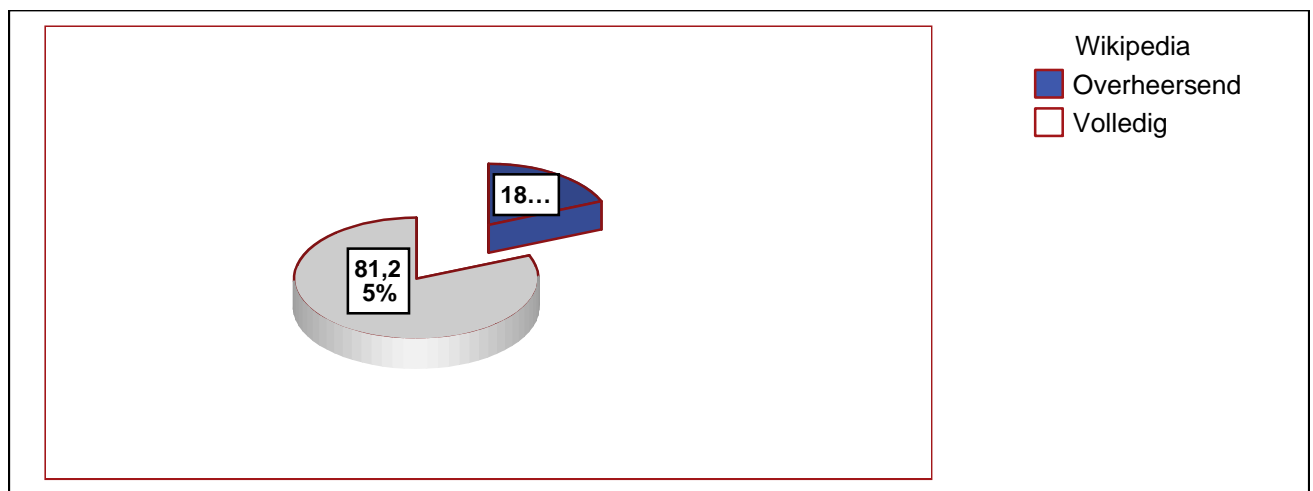
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	1	5,6	6,7	6,7
	Voor een beperkt gedeelte	11	61,1	73,3	80,0
	Overheersend	1	5,6	6,7	86,7
	Volledig	2	11,1	13,3	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		



11. Een website wordt opgezet met het idee te fungeren als verzamelpunt van kennis. Iedereen kan een onderwerp aanmaken of aanvullen. Deze verzameling is dus gemeenschappelijk goed en heeft de constructie van een digitale encyclopedie.

Wikipedia

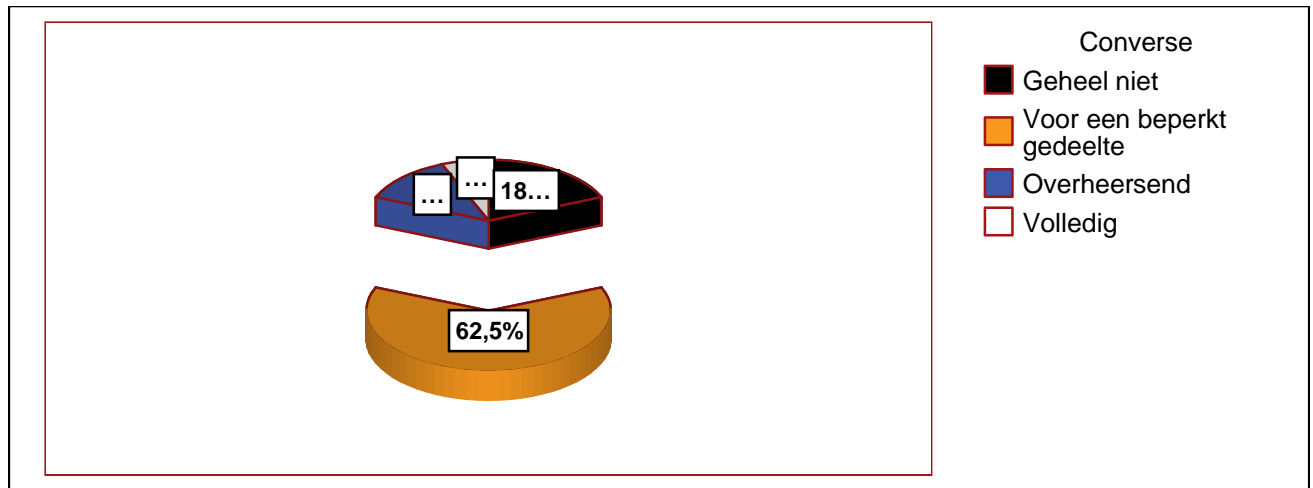
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Overheersend	3	16,7	18,8	18,8
	Volledig	13	72,2	81,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



12. Een schoenenfabrikant nodigt de fans uit om mee te werken aan een marketingcampagne.

Converse

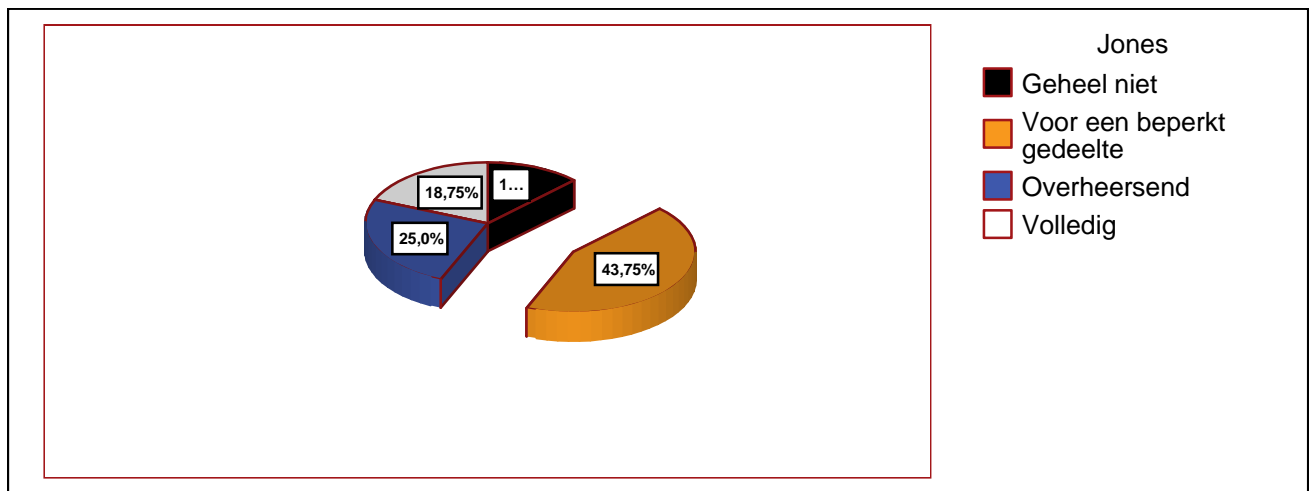
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	3	16,7	18,8	18,8
	Voor een beperkt gedeelte	10	55,6	62,5	81,3
	Overheersend	2	11,1	12,5	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



13. De fabrikant van frisdranken vraagt aan de consument persoonlijke en originele foto's te leveren. Deze kunnen worden uitgekozen om als nieuw label te fungeren. Tevens wordt er actief naar productfeedback gevraagd. Op de website kan de groep consumenten met elkaar communiceren over de foto's en het merk.

Jones

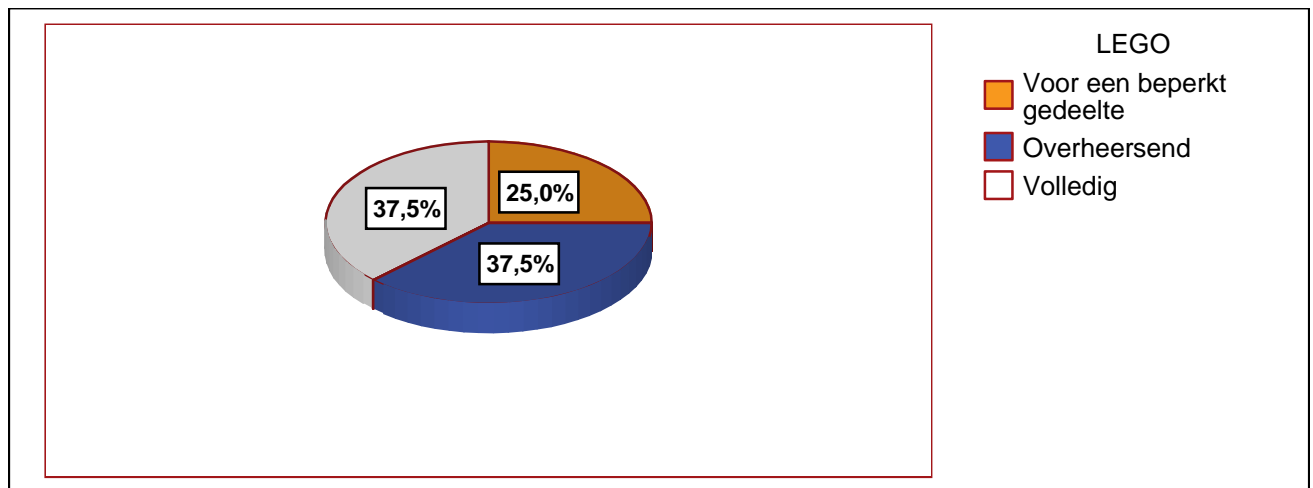
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
	Voor een beperkt gedeelte	7	38,9	43,8	56,3
	Overheersend	4	22,2	25,0	81,3
	Volledig	3	16,7	18,8	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



14. Een speelgoedfabrikant heeft dankzij software alle componenten gedigitaliseerd en zo de mogelijkheid geboden ieder individu een eigen ontwerp te laten maken. De benodigde stukken worden afgeleverd bij de consument die het ontwerp fysiek kan vervullen.

LEGO

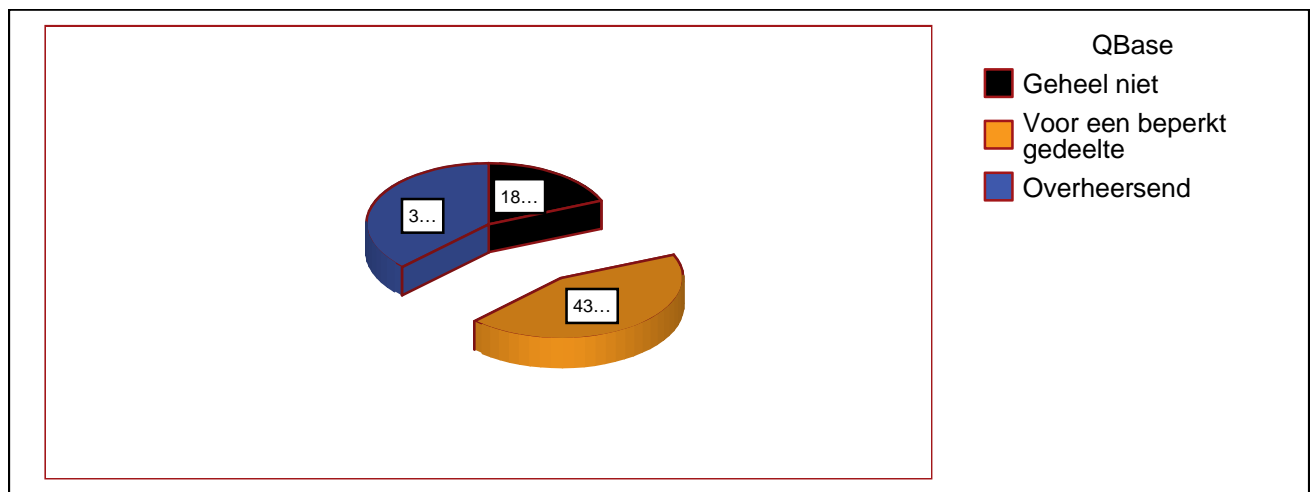
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Voor een beperkt gedeelte	4	22,2	25,0	25,0
	Overheersend	6	33,3	37,5	62,5
	Volledig	6	33,3	37,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



15. Een productieprogramma voor muzikanten verwezenlijkt de faciliteiten om met (zelf toegevoegde samples) muziek te produceren.

QBase

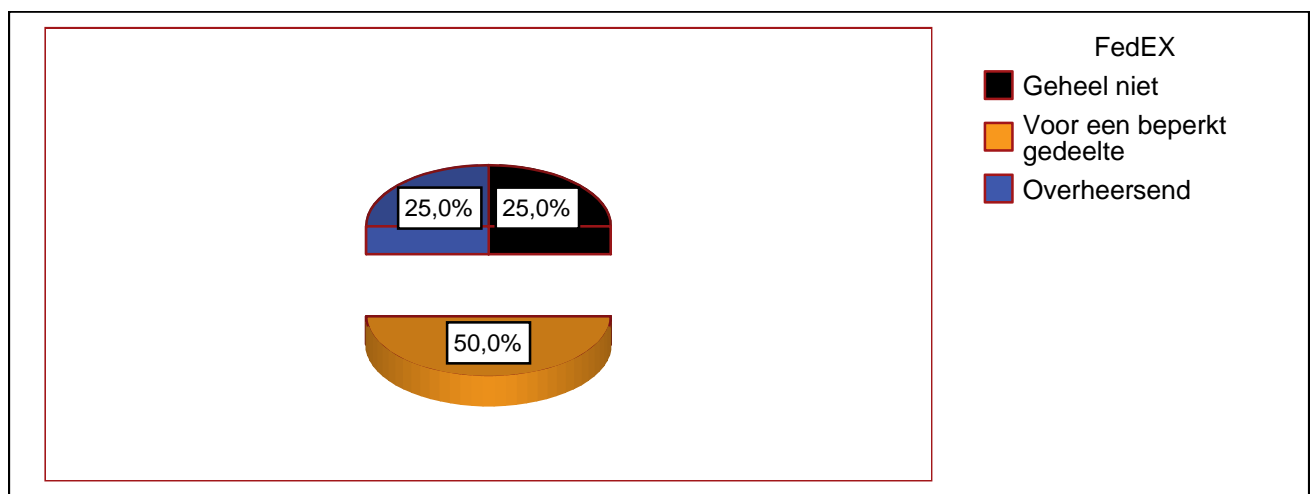
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	3	16,7	18,8	18,8
	Voor een beperkt gedeelte	7	38,9	43,8	62,5
	Overheersend	6	33,3	37,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



16. Een logistiek bedrijf geeft de klant de mogelijkheid om samenstelling, bestemming en tijdsbestek van de levering *real-time* aan te passen.

FedEX

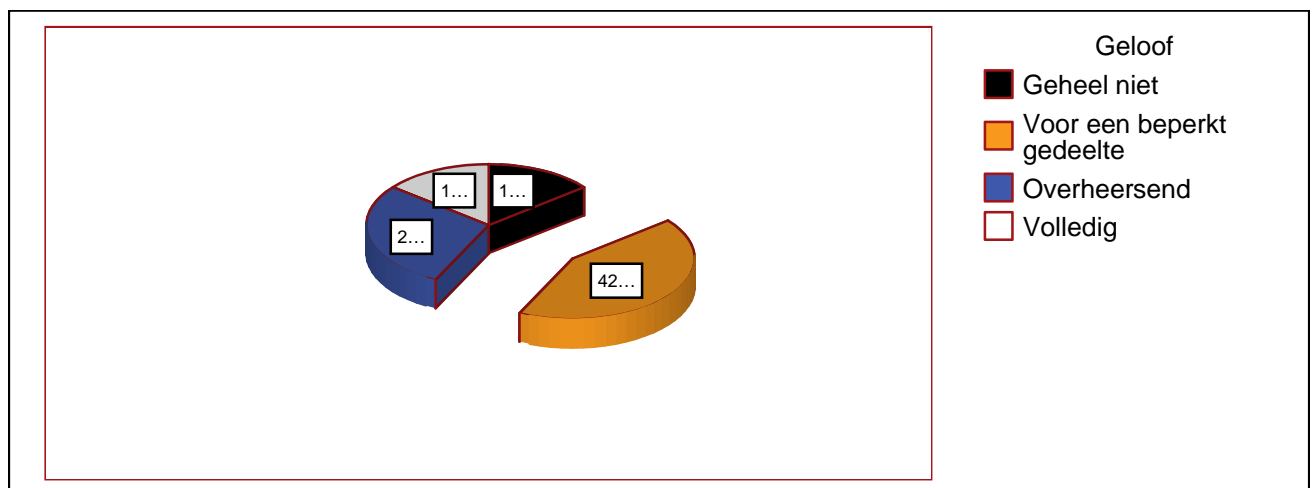
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	25,0	25,0
	Voor een beperkt gedeelte	8	44,4	50,0	75,0
	Overheersend	4	22,2	25,0	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



17. Een gedeelde overtuigingsset van mensen (rondom een merk) leidt tot een dynamische gemeenschap, waarbij ieder lid verantwoordelijk is voor zijn eigen uitvoering van het gedachtegoed.

Geloof

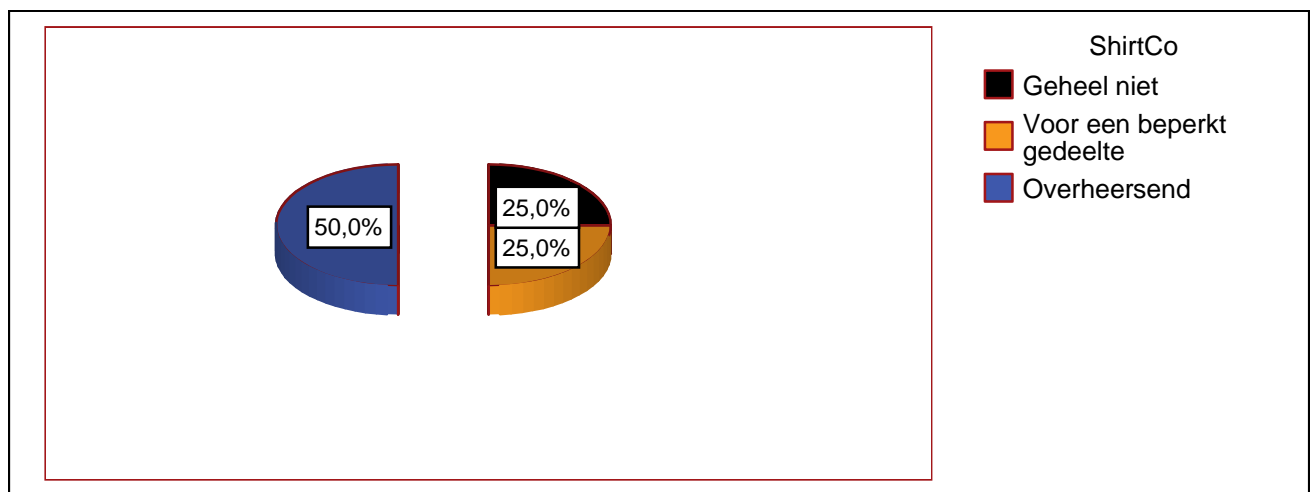
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	14,3	14,3
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	42,9	57,1
	Overheersend	4	22,2	28,6	85,7
	Volledig	2	11,1	14,3	100,0
	Total	14	77,8	100,0	
Missing	5,00	2	11,1		
	System	2	11,1		
	Total	4	22,2		
Total		18	100,0		



18. Een drukker scheidt de mogelijkheid een eigen afbeelding op een T-shirt te drukken.

ShirtCo

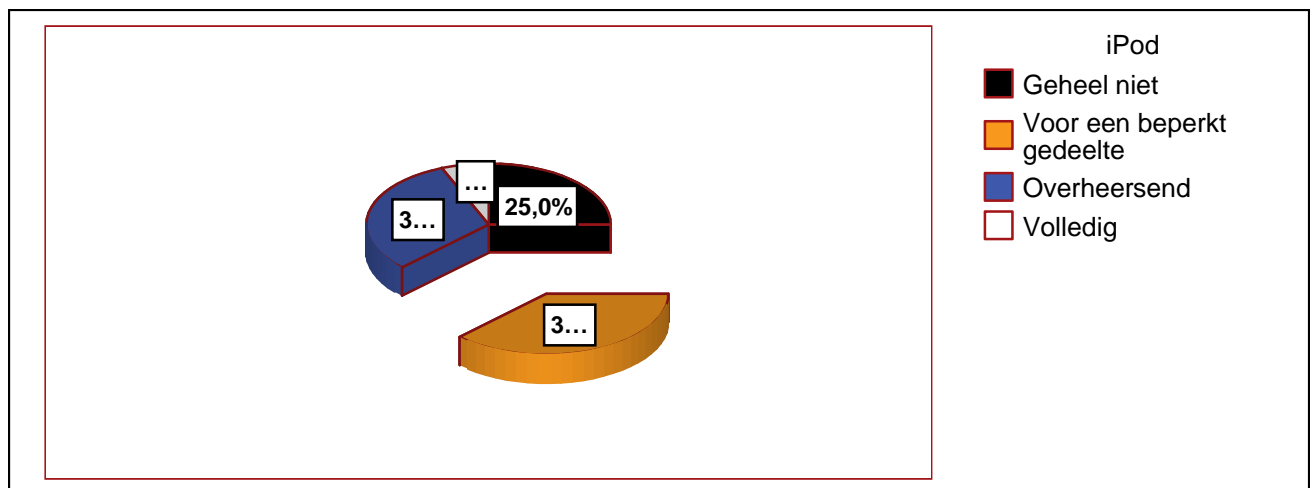
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	25,0	25,0
	Voor een beperkt gedeelte	4	22,2	25,0	50,0
	Overheersend	8	44,4	50,0	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



19. Een compacte mediadrager zorgt er voor dat de gebruiker zich op elk moment tegoed kan doen aan zijn gerangschikte media. Dankzij een stukje software op de computer is de media te ordenen en te delen met anderen.

iPod

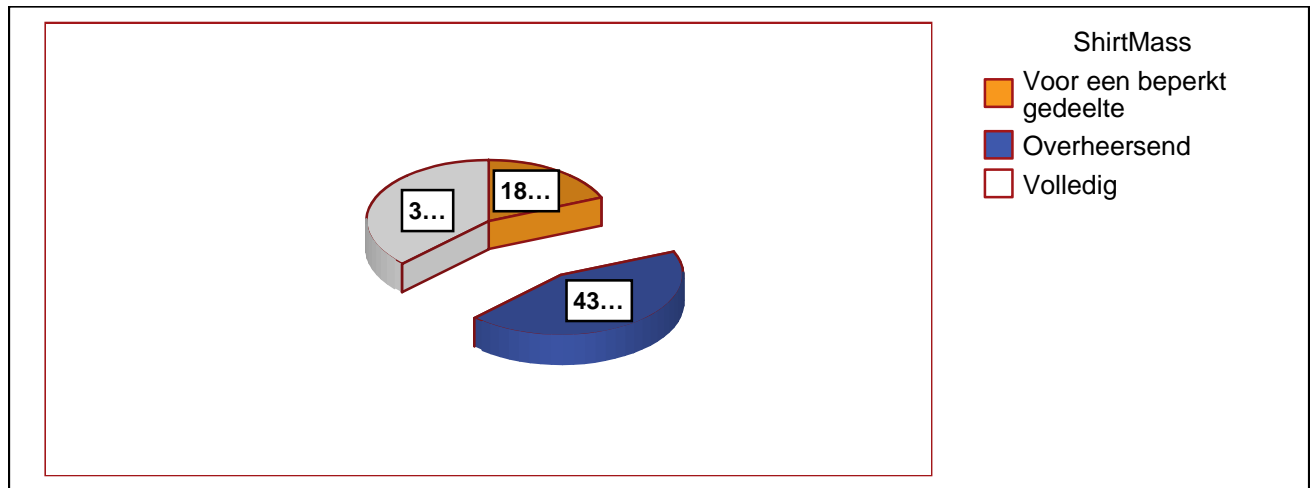
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	4	22,2	25,0	25,0
	Voor een beperkt gedeelte	6	33,3	37,5	62,5
	Overheersend	5	27,8	31,3	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



20. Je kunt een eigen print ontwerpen voor op een T-shirt, insturen en bij genoeg online stemmen (dus kopers) wordt het in productie genomen. De opbrengst wordt gedeeld tussen consument en producent.

ShirtMass

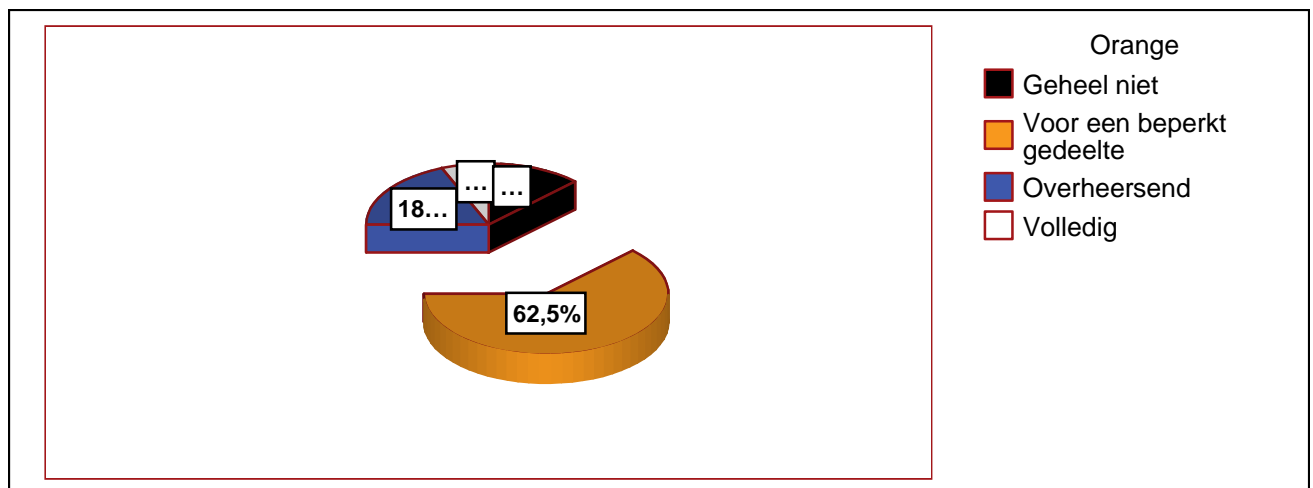
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Voor een beperkt gedeelte	3	16,7	18,8	18,8
	Overheersend	7	38,9	43,8	62,5
	Volledig	6	33,3	37,5	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



21. Een provider van mobiele telefonie heeft een community opgezet waarmee zij constant in contact staan met gebruikers. Zodoende stellen zij zichzelf in staat producten en diensten aan te passen aan de wensen van de klant.

Orange

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	2	11,1	12,5	12,5
	Voor een beperkt gedeelte	10	55,6	62,5	75,0
	Overheersend	3	16,7	18,8	93,8
	Volledig	1	5,6	6,3	100,0
	Total	16	88,9	100,0	
Missing	System	2	11,1		
Total		18	100,0		



22. Een sportvereniging biedt alle faciliteiten om in strijdende teams een sport te beoefenen.

Sport

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Geheel niet	9	50,0	60,0	60,0
	Voor een beperkt gedeelte	4	22,2	26,7	86,7
	Overheersend	2	11,1	13,3	100,0
	Total	15	83,3	100,0	
Missing	5,00	1	5,6		
	System	2	11,1		
	Total	3	16,7		
Total		18	100,0		

