

# MICE by the Sea

Onderzoek naar de mogelijkheden voor een MICE-markt in Zeeland



Geschreven in opdracht van:

Zeelandhallen Goes B.V.

Bedrijfsmentor: B. Roessingh  
Schoolmentor: F. Rothuis  
M. Tempelman

Auteur: E.T. Brakman 34077

International Business and Languages en Toerisme  
Hogeschool Zeeland

Goes, juni 2007

# MICE by the Sea

Onderzoek naar de mogelijkheden van een MICE-markt in Zeeland

Esther Brakman                      34077

International Business and Languages  
Hogeschool Zeeland, Vlissingen, juni 2007

In opdracht van:  
Zeelandhallen Goes B.V.

Bedrijfsmentor:  
B. Roessingh, Junction Communication

Begeleidende docenten:  
F. Rothuis  
M. Tempelman

‘‘Niets uit deze opgave mag worden verveelvoudigd en/ of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, microfilm of op welke andere wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de Hogeschool Zeeland en de schrijfster’’.

Esther Brakman



## Woord vooraf

Voor u ligt het afstudeerrapport van mijn studie International Business and Languages en Toerisme aan de Hogeschool Zeeland in Vlissingen.

Dit rapport is geschreven naar aanleiding van een onderzoek dat is uitgevoerd in opdracht van de Zeelandhallen Goes B.V. en in samenwerking met Junction Communication, initiatiefnemer voor de zakenmarktwerking in Zeeland.

Het betreft een onderzoek naar de kansen en mogelijkheden binnen de vergader- en congresmarkt in Zeeland en naar de daarvoor benodigde condities en organisatiemogelijkheden.

Tijdens de afstudeerstage van 1 februari 2007 tot en met 1 juni 2007 heb ik de eerste 2,5 maand op de Hogeschool Zeeland gewerkt en de rest van de periode bij de Zeelandhallen.

Hier heb ik toegang gehad tot allerlei verschillende faciliteiten om dit onderzoek uit te voeren en het rapport te schrijven.

Voor dit onderzoek heb ik verschillende bedrijven en beurzen bezocht. Daarnaast heb ik sleutelpersonen gesproken die betrokken en deskundig zijn in disciplines die van belang zijn voor dit scriptieonderwerp. Zonder de enthousiaste inbreng van deze sleutelpersonen had ik deze scriptie niet op deze wijze kunnen maken.

Goes, juni 2007

Esther Brakman

# Inhoudsopgave

|   |    |
|---|----|
| Woord vooraf .....  | 4  |
| Inhoudsopgave .....   | 5  |
| Samenvatting .....  | 6  |
| 1. Inleiding .....  | 8  |
| 1.1 Aanleiding .....  | 8  |
| 1.2 Doelstelling .....  | 9  |
| 1.3 Vraagstelling .....   | 9  |
| 1.4 Afbakening en structuur onderzoek .....                                   | 9  |
| 1.5 De Zeelandhallen .....  | 11 |
| 2. Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt? ..... | 13 |
| 2.1 Wat betekent MICE? .....  | 13 |
| 2.2 Onderscheid binnen de MICE-markt .....                                    | 15 |
| 2.3 Welke spelers vormen de MICE-markt? .....                                 | 15 |
| 2.4 Nederlandse branche- en beroepsorganisaties .....                         | 17 |
| 2.5 Internationale branche- en beroepsorganisaties .....                      | 19 |
| 2.6 Doelgroepen van de MICE-markt .....                                       | 20 |
| 2.7 Trends binnen de MICE-markt .....   | 21 |
| 2.8 Hoe is de markt landelijk? .....  | 22 |
| 3. Is er een MICE-markt voor Zeeland? .....                                   | 27 |
| 3.1 Congresbureaus .....  | 27 |
| 3.2 Welke Congresbureaus zijn er in Nederland? .....                          | 27 |
| 3.3 Overige sleutelpersonen .....   | 34 |
| 3.4 SWOT .....  | 39 |
| 3.5 Confrontatiematrix .....  | 41 |
| 4. Hoe organiseer je de MICE-markt? .....                                     | 44 |
| 4.1 Hoe kan je de Zeeuwse MICE-markt organiseren? .....                       | 44 |
| 4.2 Een congresbureau .....   | 45 |
| 4.3 Wat zijn de taken van een congresbureau? .....                            | 45 |
| 4.4 In welke rechtsvorm zou een congresbureau opgericht kunnen worden? .....  | 47 |
| 4.5 Economisch bestaansrecht .....  | 51 |
| 5. Conclusie .....  | 53 |
| 6. Aanbevelingen .....  | 57 |
| Nawoord .....   | 61 |
| Begrippenlijst .....  | 63 |
| Literatuurlijst .....   | 64 |
| Bijlagen .....  | 66 |

## Samenvatting

De zakelijke MICE-markt (meetings, incentives, conferences en exhibitions) voor Zeeland is kansrijk. Uit onderzoek, in opdracht van de Zeelandhallen Goes in samenwerking met Junction Communication, naar een Zeeuwse MICE-markt blijkt dat er vraag is naar een dergelijke markt in Zeeland.

Nu staat Zeeland met een MICE-markt nauwelijks op de landelijke kaart, terwijl deze markt veel potentie kent en groeiende is. Deze markt is dan ook afgelopen twee jaar met 12% gestegen. Reden genoeg om dit nader te onderzoeken.

Als doelstelling is in het onderzoek gekozen voor:

*Het onderzoeken van de kansen en mogelijkheden binnen de MICE-markt om de provincie Zeeland als MICE-bestemming op de kaart te zetten. Hierbij wordt eveneens onderzocht welke condities en organisatiemogelijkheden hiervoor nodig zijn.*

De doelstelling van het onderzoek is vervolgens uitgewerkt in een drietal deelvragen:

1. Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt?
2. Is er een MICE-markt voor Zeeland?
3. Hoe organiseer je de MICE-markt?

De eerste deelvraag is uitgevoerd door middel van deskresearch. Daarbij is de theorie over het MICE-marktsegment in beeld gebracht en is het bestaande aanbod hiervan in Nederland geïnventariseerd.

Door middel van interviews met vertegenwoordigers van verschillende sectoren, is de vraag- en aanbodzijde en daarmee de tweede deelvraag, in kaart gebracht.

Er zijn vertegenwoordigers van verschillende congresbureaus ondervraagd waaronder het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen en daarnaast de congresbureaus van Amsterdam, Groningen, Maastricht en Noordwijk. Tevens zijn er sleutelpersonen in Zeeland ondervraagd: mevrouw Le Roy, mevrouw Schönknecht, de heer Luteijn, de heer Feijtel, de heer Koole en de heer Bruurs.

Uit de gehouden interviews kwam een eenduidig beeld naar voren maar wel met verschillende opvattingen over de wijze van de organisatie. De meerderheid van de geïnterviewden was het eens dat er in Zeeland een congresbureau moet komen om Zeeland als zakelijke provincie op de kaart te zetten.

De derde vraag ‘hoe organiseer je de MICE-markt?’ is tot slot nader uitgewerkt, waarbij uit het onderzoek naar voren komt dat een congresbureau een belangrijk middel is om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren. Door de verschillende meningen van de geïnterviewden, bemoeilijkte dit om een juiste aanbeveling te doen voor de rechtsvorm. Momenteel is de aan te bevelen rechtsvorm een BV. Door onafhankelijke aandeelhouders te kiezen behoud je de onafhankelijke positie als congresbureau dat van groot belang is.

Tevens is gekozen voor deze rechtsvorm zodat je de continuïteit van het bureau kunt waarborgen. Er wordt echter aanbevolen om samen te komen met de betrokken partijen op het moment van de oprichting om een definitieve keuze te maken over de rechtsvorm.

Er moet samen gewerkt worden met verschillende partijen zoals de Kamer van Koophandel, de Provincie en tal van andere onafhankelijke partijen.

De aanbevolen taken van het congresbureau zijn: werving, advies en informatie, promotie, bemiddeling en organisatie van congressen.

Zeeland heeft het aanbod en tal van USP's (Unique Selling Points) hetgeen Zeeland aantrekkelijk maakt als MICE-gebied. Om alle USP's en sterke punten bekend te maken bij de zakelijke reiziger zal er een promotieplan opgesteld moeten worden, dat het congresbureau zal kunnen uitvoeren. Tevens is samenwerking van belang om Zeeland gezamenlijk op de kaart te kunnen zetten.

Al met al biedt de komst van een congresbureau volop perspectieven voor Zeeland en tevens voor de Zeelandhallen. Een MICE-markt voor de provincie Zeeland is kansrijk.

# 1. Inleiding

## 1.1 Aanleiding

De provincie Zeeland is een toeristische bestemming. Het toerisme vormt dan ook een economische factor van betekenis. Jaarlijks trekt Zeeland zomers vele tientallen duizenden toeristen aan. De laatste tijd lopen echter het aantal overnachtingen terug is gebleken uit de cijfers van het Toeristische Trendrapportage 2005/6. In het jaar 2005 maar liefst met 24%<sup>1</sup>. Voor een overzicht van cijfers van het Toeristische Trendrapportage uit het jaar 2005 wordt verwezen naar bijlage I. In het leisure laagseizoen is het nog vrij rustig op het gebied van toerisme. In deze periode zijn er mogelijkheden het toerisme een nieuwe impuls te geven, waardoor de seizoensspreiding in de sector wordt bevorderd.

De business (zakelijke) markt is een markt die vooral plaatsvindt buiten het leisure hoogseizoen. Dit lijkt kansrijk voor Zeeland. Op dit moment staat Zeeland echter nauwelijks op de kaart als het gaat om het houden van meetings, incentives, conventions en exhibitions (MICE)<sup>2</sup>. Er wordt het nodige ondernomen door enkele individuele ondernemers, maar er wordt niet gezamenlijk als MICE-bestemming Zeeland naar buiten getreden<sup>3</sup>.

Tijdens een recent symposium, georganiseerd en geïnitieerd door Junction Communication i.o.v. de Zeelandhallen Libémagroep, is gebleken dat 90% van de ondervraagde Zeeuwse ondernemers geïnteresseerd is om de zakelijke markt te bewerken en hiermee Zeeland op de kaart te zetten als MICE-bestemming. Met dit grote potentiële draagvlak is het voor Zeeland van economisch belang om te onderzoeken of er mogelijkheden zijn voor deze MICE-markt en op welke wijze die activiteiten moeten worden georganiseerd.

Bovendien heeft de Zeelandhallen twee hallen waar mogelijkheden zijn om MICE-projecten te organiseren. Er wordt momenteel hard gewerkt aan het bouwen van een derde hal, waardoor ook deze ruimte benut kan worden voor de MICE-activiteiten.

Tijdens de afstudeerstage heb ik een onderzoek uitgevoerd naar de mogelijkheden voor een MICE-markt in Zeeland. De Zeelandhallen te Goes is in samenwerking met Junction Communication de opdrachtgever voor dit onderzoek. Zij willen dit onderzoek laten uitvoeren in het algemeen belang van Zeeland. De opdrachtgever wil graag onderzocht hebben of er mogelijkheden zijn om in de toekomst een congresbureau op te richten, die alle MICE-activiteiten op zich gaat nemen. Met de resultaten van dit onderzoek wordt in beeld gebracht of Zeeland hier baat bij heeft.

---

<sup>1</sup> Toeristische Trendrapportage Zeeland 2005/2006, Kenniscentrum Toerisme en Recreatie, juni 2006

<sup>2</sup> Meetings-, Incentives-, Conventions- en Exhibitions (MICE) segment voor Zeeland, Balth. Roessingh, Junction Communication, 2006

<sup>3</sup> Meetings-, Incentives-, Conventions- en Exhibitions (MICE) segment voor Zeeland, Balth. Roessingh, Junction Communication, 2006

## 1.2 Doelstelling

Uit bovenstaande aanleiding blijkt dat het bewerken van de MICE-markt een aanvulling van het hoogseizoen zou kunnen zijn. Ook is uit het symposium gebleken, dat de vraag naar het bewerken van de MICE-markt bestaat.

*Doelstelling is het onderzoeken van de kansen en mogelijkheden binnen de MICE-markt om de provincie Zeeland als MICE-bestemming op de kaart te zetten. Hierbij wordt eveneens onderzocht welke condities en organisatiemogelijkheden hiervoor nodig zijn.*

## 1.3 Vraagstelling

Om de doelstelling te kunnen beantwoorden zullen er de volgende deelvragen moeten worden beantwoord:

1. Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt?
2. Is er een MICE-markt voor Zeeland?
3. Hoe organiseer je de MICE-markt?

## 1.4 Afbakening en structuur onderzoek

De grote vraag is hoe je dit onderzoek moet gaan organiseren?

Het onderzoek is in de vorm van deskresearch verricht.

Dit is het zoeken naar informatie en bruikbare gegevens over een thema of probleem.

Op basis van de deskresearch kan er beslist worden wat er nog onderzocht moet worden en op welke manier dit het beste gedaan kan worden.

Deskresearch maakt deel uit van het vooronderzoek, dat dient als voorbereiding op het onderzoek.

Na de voorbereidingen is het echte onderzoek begonnen. Dit is gebeurd door veel contacten te leggen, te mailen en meningen en informatie te verzamelen. Dit wordt ook wel field research genoemd.

In mijn onderzoek heb ik een marktverkenning aan de hand van field research verricht. Hierbij heb ik onderzocht moeten worden wie er deel uit maakt van de markt, welke producten er kunnen worden aangeboden etc.

Het onderzochte gebied heeft zich hoofdzakelijk beperkt tot de nationale MICE-markt, toegespitst op de ontwikkelingsmogelijkheden in de provincie Zeeland, aangezien Zeeland naar verwachting een groot potentieel kent.

Het onderzoek is kwalitatief van aard waarbij gebruik gemaakt is van kwantitatieve bronnen. Een kwalitatief onderzoek is met name geschikt als men inzicht wilt krijgen in de wensen van de klant door middel van interviews<sup>4</sup>. In dit geval wil de opdrachtgever weten of er interesse is voor Zeeland als MICE-bestemming. Om betrouwbaar en objectief te blijven is gekozen voor dit type onderzoek.

<sup>4</sup>

Starten met marktonderzoek, snel en praktisch aan het werk, Ir. M.A. Broekhoff

Puntsgewijs zal ik de verschillende 3 fasen van het onderzoek kort bespreken en afbakenen.

- Wat is de aard van de MICE-markt en wat houdt deze markt in?  
In deze fase zal worden ingegaan op wat de aard van de MICE-markt is en wat de omvang van deze markt is.  
Hierbij zal worden gekeken naar o.a. de huidige markt en de spelers in de markt.
- Is er een MICE-markt voor Zeeland?  
De tweede fase is belangrijk. In deze fase zal er een schets gemaakt worden aan de hand van een marktverkenning waarbij veel informatie uit voort komt, wat voor de rest van het onderzoek van belang is.  
Een schets is de beste manier om erachter te komen wie er gebruik maakt van deze markt, welke producten ervoor nodig zijn, wat voor soort congressen er gegeven worden, wat Zeeland mist aan faciliteiten op de MICE-markt en waar onze kansen liggen.  
Ik heb interviews gehouden met een aantal belangrijke sleutelpersonen. Dit zijn belangrijke vertegenwoordigers van organisaties en bedrijven die geïnteresseerd zijn en belang kunnen hebben bij de MICE-markt. Veelal zijn dit instanties die congressen organiseren en reserveren, en die goed bekend zijn met de vraag van de markt. Er zal aan de hand van interviews met deze sleutelpersonen een vertaalslag gemaakt worden naar de provincie Zeeland om te zien wat de kansen zijn voor de MICE markt.
- Hoe organiseer je de MICE-markt?  
In fase 3 zullen de organisatiemogelijkheden voor de MICE-markt in Zeeland aan bod komen. Hierbij wordt gekeken naar vragen zoals: Wie kan de organisatie voor de MICE-markt op zich nemen? Kan dit in de vorm van een congresbureau opgericht worden? Welke rechtsvorm is daarvoor nodig? Welke functies moet een congresbureau te bieden hebben?

Deze drie fasen zijn gedurende de 18 weken doorlopen. Aan het einde van deze 18 weken is de balans opgemaakt. Het resultaat is weergegeven in de volgende hoofdstukken. Daaruit zal blijken wat de MICE-markt precies inhoudt, hoe de kansen zijn voor Zeeland en of het mogelijk is om een congresbureau op te richten en welke condities daarvoor nodig zijn. De bevindingen en de analyse van het onderzoek en daarmee de resultaten en bewerkingen van de vele interviews, zijn tot slot weergegeven in het slothoofdstuk met conclusies en aanbevelingen.

## 1.5 De Zeelandhallen

Zeelandhallen Goes is gastheer van nationale en internationale (vak)beurzen, evenementen, examens, productpresentaties, congressen, concerten, feesten en partijen. Enkele voorbeelden hiervan zijn: Zeeuwse Horeca Beurs, Contacta en Zeeland Creatief.

De hallen zijn in 1988 gebouwd. Voor dat jaar werden evenementen in oude veilinghallen gehouden. Deze voldeden echter niet meer aan de eisen van de brandweer en daarom werd destijds besloten nieuwe hallen te bouwen.

Zeelandhallen Goes beschikt over een oppervlakte van ruim 10.000 vierkante meter, verdeelt over twee hallen. De Zeelandhallen heeft hiermee de grootste oppervlakte aan evenementen- en beurzen hal in Zeeland en omstreken.

Het complex is geschikt voor het houden van beurzen, evenementen, concerten, congressen, bedrijfspresentaties, etc. Wat de klant ook bedenkt, de Zeelandhallen kan de oplossing bieden. De slogan van de Zeelandhallen is dan ook: 'Zeelandhallen Goes, komt u verder'.

De Zeelandhallen is op dit moment bezig met een gedaanteverwisseling. De bestaande hallen worden gerenoveerd en er is een derde hal gebouwd, die tevens geschikt is voor muziek-evenementen. Tevens is er een extra hal gebouwd waar een leisure centrum met daarin een 'servicebioscoop', een health centre, een bowling en een wokrestaurant opgenomen wordt. De opening van het geheel vindt op 20 september 2007 plaats.

Zeelandhallen Goes is onderdeel van Libéma, één van de grootste en meest diverse recreatieve concerns van Nederland met jaarlijks meer dan 5 miljoen gasten. De Libéma groep bestaat uit drie divisies; attractieparken, Vakantieparken en Beurzen & Evenementen. De volgende bedrijven maken deel uit van de Libéma groep:

### Attractieparken

Attractiepark Cape Holland  
Het Nederlands Stripmuseum  
Ecodrome  
Speelparadijs De Bergen Wanroij  
Safaripark Beekse Bergen  
Speelland Beekse Bergen  
Sportiom  
Dierenrijk Europa

### Vakantieparken

Vakantiepark Vinkeloord  
Vakantiepark Beekse Bergen  
Vakantiepark De Bergen Wanroij

### Groepsaccommodaties:

De Buitenjan  
Het Zilveren Schor

### Beurzen & Evenementen

Autotron ExpoDome Rosmalen  
Brabanthallen 's-Hertogenbosch  
Groenordhallen Leiden  
IJsselhallen Zwolle  
Zeelandhallen Goes

## 2. Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt?

Dit hoofdstuk is samen met mijn klasgenoot Remke Moerman opgesteld.

### 2.1 Wat betekent MICE?

Naast de toeristen die Nederland als vakantiebestemming bezoeken, bezoeken er ook zakelijke gasten Nederland. In het zakelijke toerisme werkt men met de term MICE:

**Meetings Incentives Conventions Exhibitions**

#### Meetings

Een meeting, vergadering vertaald naar het Nederlands, is een bijeenkomst van een groep mensen die bepaalde zaken met elkaar bespreken en afspraken maken voor de toekomst. Een meeting duurt over het algemeen enkele uren tot een dag. Bij cursussen kan dit zelfs meerdaags van duur zijn. Het is een gestructureerde bijeenkomst met een voorzitter en een notulist. Er wordt vooraf altijd een agenda opgesteld, zodat de meeting efficiënt gehouden kan worden.

#### Incentives

Een incentive is een reis als beloning voor geleverde prestaties of voor de inzet die iemand getoond heeft. De reis kan behalve als beloning ook gezien worden als extra motivatie. De incentive kan overal naar toe gaan, niet gek genoeg zijn en kan zo goedkoop of duur worden gemaakt als de opdrachtgever wil. Door de incentive wordt het personeel extra gemotiveerd en het is ook bedoeld voor het groepsgevoel binnen het team. Enkele voorbeelden van een incentive zijn: een dagje eiland hoppen in het waddengebied, een cocktail drinken op het strand van Aruba of een igloo bouwen in lapland.

#### Conventions

Een Convention, ook wel congres of conference genoemd, is een bijeenkomst waarbij kennis wordt overgedragen en waar ervaringen worden uitgewisseld over een van tevoren vastgesteld onderwerp. De kennisoverdracht kan worden gerealiseerd door bijvoorbeeld het houden van lezingen, discussies en brainstormsessies. De deelnemersaantallen kunnen per congres variëren van een klein groepje mensen, enkele honderden tot duizenden mensen.

Er zijn internationale en nationale congressen.

#### *Internationale congressen*

Er is sprake van een internationaal congres als een groot aantal van de deelnemers uit verschillende landen afkomstig is. Deze congressen komen vooral in beroepsgroepen voor,

zoals de wetenschap, toerisme, technologie en watermanagement. De frequentie van dit type congressen varieert meestal tussen de 1 en de 6 jaar. Elk congres wordt steeds op een ander werelddeel gehouden, zodat elke deelnemer eens in de paar jaar niet te ver hoeft te reizen voor het congres. Aan internationale congressen neemt een groot aantal deelnemers waar. Het gemiddelde bezoekersaantal van een internationaal congres wat in Nederland plaats vindt is 204 deelnemers<sup>5</sup>.

### *Nationale congressen*

Kenmerkend voor nationale congressen is, dat alle deelnemers uit hetzelfde land komen. Het bedrijfsleven speelt een belangrijke rol in nationale congressen. Deze congressen vinden meestal een keer per jaar of één keer per twee jaar plaats. Het aantal deelnemers bij nationale congressen is aanzienlijk minder dan bij internationale congressen, het gemiddelde aantal bezoekers is namelijk 44<sup>6</sup>.

Het thema van congressen varieert sterk. Er kunnen congressen gehouden worden over verschillende onderwerpen, zoals medisch, maatschappelijk, financieel/economisch, religieus, agrarisch of technisch.

Naast deze onderwerpen kunnen er ook congressen georganiseerd worden op het gebied van: politiek, wetenschap, bedrijfsleven, branche- of beroepsverenigingen of juist ook op het gebied van vrije tijdsbesteding.

Een congres bestaat altijd uit twee delen. Een formeel deel waarbij kennisoverdracht centraal staat en een informeel deel gedeelte, wat voornamelijk een recreatief gedeelte is, ter ontspanning, kennismaking en netwerken.

Een goede combinatie tussen het formele en informele gedeelte is belangrijk. Het informele gedeelte moet een plezierige aanvulling zijn op het formele gedeelte.

Het informele gedeelte kan bestaan uit 3 onderdelen. Een pré tour, partnerprogramma en/of een sociaal programma voor deelnemers en partners.

De pré tour begint voor het congres. Meestal is dit een tour ter kennismaking van de omgeving, stad of land van het te houden congres.

Het partnerprogramma is bedoeld voor diegene die met hun partners meekomen naar het congres. Dit gedeelte staat los van het congres en bestaat alleen uit recreatieve activiteiten.

De organisatoren van het partnerprogramma dienen het programma af te stemmen op de doelgroep, zodat er een leuk en afwisselend programma op maat voor de partners gemaakt kan worden.

De mogelijkheid om een partner mee te kunnen nemen, is vaak een extra motivatie om het congres te bezoeken. Ook de mogelijkheid om een kleine vakantie met de partner aan het congres te koppelen is een extra motivatie voor de deelnemers.

Het sociale programma is een gedeelte waarbij alle partijen kunnen ontspannen, zowel de deelnemers als de partners. Het sociale programma kan bijvoorbeeld bestaan uit een ontvangstreceptie, een gezellige borrel of een galadiner.

---

<sup>5</sup> Internationale Congressen, NBTC, [www.holland.com](http://www.holland.com)

<sup>6</sup> International Association Meetings Market 1993-2005, S.I.: ICCA

## Exhibitions/ Events

Een exhibition, ook wel tentoonstelling genoemd, is een gelegenheid waarbij één of meer personen of organisaties objecten tonen.

Een tentoonstelling kan verschillend van aard zijn. Het kan een wereldtentoonstelling zijn of een wissel- of overzichtstentoonstelling. Ze kunnen openbaar zijn of op uitnodiging.

De duur varieert. Het kan een tijdelijke tentoonstelling zijn of één voor een vaste periode. Goede locaties voor tentoonstellingen kunnen zijn:

Een museum, galerie, jaarbeurs of expositiehal.

### **2.2 Onderscheid binnen de MICE-markt**

Binnen de MICE-markt kan er de scheiding worden gemaakt tussen de doelgroepen aan de vraagzijde en doelgroepen aan de aanbodzijde. In grote trekken is de vraagzijde terug te brengen tot enerzijds de bedrijven (corporaties) en anderzijds de verenigingen (associaties). De mate waarin zij lokaal dan wel op nationale of zelfs internationale schaal opereren, zal vaak hun belang voor de vergadersector bepalen: hoe groter de actieradius, hoe omvangrijker en economisch belangrijker de meetings en/of congressen zullen zijn. Aan de aanbodzijde van de MICE-markt vinden we vooral congresbureaus, congrescentra, conferentiecentra, meetingorganisatoren en hotels. Zij stellen hun diensten of producten beschikbaar en proberen zoveel mogelijk activiteiten naar zich toe te trekken.

Een bedrijf of vereniging kan intern beschikken over een meetingplanner. Deze treedt dan rechtstreeks in contact met de aanbodzijde. Vaak gebeurt het echter, dat de initiatiefnemers/organisatoren beroep doen op een externe professional. Een Professional Congress Organisator (PCO) treedt dan op als tussenpersoon.

### **2.3 Welke spelers vormen de MICE-markt?**

De MICE-markt kan in twee segmenten worden verdeeld. De associatiemarkt en de corporatemarkt. De associatiemarkt houdt in dat er zakelijke reizen worden gemaakt met een MICE-motief. Dit kan zijn een bezoek aan een congres, beurs of vergadering. De corporatemarkt houdt in dat een individuele zakenreiziger een zakenreis maakt. Dit kan zijn voor een bezoek aan een klant, leverancier of voor bijvoorbeeld een installatie of reparatie.

Het MICE-segment wordt gezien als extra interessant voor belanghebbenden in de zakelijke reisbranche, onder meer omdat de keuze voor bestemming en accommodatie vaak beïnvloedbaar is door congresbureaus, hotels, congresplanners etc.<sup>7</sup>.

De volgende soorten bedrijven maken deel uit van de gehele MICE-markt:

- Professional Congress Organisers
- Congresbureaus
- Evenementenbureaus
- Destination Management Companies
- Congreslocaties

<sup>7</sup>

De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006, Themarapport 2007, Continu Vakantie Onderzoek

- Congresshotels en /of conferentieoorden
- Nederlandse branche- en beroepsorganisaties
- Internationale branche- en beroepsorganisaties

### Professional Congress Organisers (PCO)

Een PCO is een commercieel, onafhankelijk congresorganisatie bureau. Zij zijn gespecialiseerd in het organiseren van congressen in opdracht van anderen. De hoofdtaken van een PCO zijn: advies geven, de administratie afhandelen en het technische beheer van een congres. Het technische beheer houdt o.a. in de registratieprocedures vooraf én op locatie regelen. Hiernaast kan de PCO ook de inhoudelijke organisatie op zich nemen mocht de klant dit wensen. De PCO handelt altijd in het voordeel van de klant en kan met zijn kennis en contacten veel geld, tijd en middelen besparen voor hen.

De PCO regelt de financiën van het congres en controleert dit ook, maar de financiële verantwoording ligt geheel bij de opdrachtgever.

### Congresbureaus

Congresbureaus of ook wel Convention bureaus genoemd, zijn organisaties die als hoofddoel hebben congressen voor een stad, regio of zelfs land te werven. Om deze congressen te werven worden verschillende marketing- en promotietechnieken gebruikt.

Naast het werven van congressen bieden congresbureaus informatie, advies en bemiddeling aan bij alle aspecten die aanbod komen bij het organiseren van een congres.

Veel congresbureaus zijn non-profit organisaties die gefinancierd worden door de overheid en het bedrijfsleven. Doordat zij een onafhankelijke positie hebben en weinig commerciële belangen, kunnen zij goed aan de eisen en wensen van de klanten voldoen. Er zijn ook organisaties die op profit basis werken. Deze congresbureaus werken vaak nauw samen met het bedrijfsleven om zoveel mogelijk bezoekers naar de regio te krijgen en het gezamenlijke doel te bereiken: hoge bestedingspatronen van elke bezoeker om een sterke basis voor de werkgelegenheid en welvaart te creëren. Door de goede samenwerking, onafhankelijk advies en een goed congresproduct kunnen zij de klanten optimaal van hun wensen voorzien.

### Evenementenbureaus

Een evenementenbureau is een specialist in het organiseren van evenementen zoals een feest, personeelsfeest, bedrijfsfeest en/of -evenement, bedrijfsuitje, jubileum en manifestaties.

### Destination Management Company (DMC)

Een DMC is een organisatie die zich specialiseert in de organisatie en logistiek van een meeting of evenement. Het werk wat de DMC aflevert is door zijn specialisme altijd maatwerk en precies wat de klant zoekt.

Behalve het organiseren van meetings en evenementen, verzorgen zij ook partner-, pre- en post programma's.

## Congreslocaties

Als er grote congressen georganiseerd worden, vinden deze vrijwel altijd plaats in congrescentra of -gebouwen. Congreslocaties zijn grote multifunctionele locaties met veel verschillende zalen, faciliteiten, restaurants en cateringfaciliteiten. Deze locaties zijn door het grote scala aan faciliteiten geschikt voor het houden van allerlei meetings, incentives, congressen en exhibitions.

Grote bekende en succesvolle congreslocaties in Nederland zijn:

- RAI in Amsterdam
- Expo centrum FEC in Leeuwarden
- Jaarbeurs in Utrecht
- Martini Plaza in Groningen
- MECC Maastricht
- Congres en Concertgebouw De Doelen in Rotterdam
- Nederlands congresgebouw in Den Haag

## Congreshotels en /of conferentieoorden

Congreshotels zijn hotels die beschikken over vergaderfaciliteiten. Er bestaan verschillende soorten congreshotels. Er zijn hotelketens met veel vergadercapaciteiten en er zijn hotels die niet onder een keten vallen, maar wel congresfaciliteiten hebben. De capaciteiten kunnen bij beiden variëren. Er bestaan hotels met één vergaderzaal en hotels met tientallen zalen. De omvang en faciliteiten van zalen zijn vrij belangrijk om te kunnen variëren bij verschillende grootten van congressen.

Behalve deze belangrijke organisaties in de branche, zijn er nog een tal van andere organisaties die een rol spelen in de MICE markt, zoals VVV's, reisbureaus, touroperators, luchtvaartmaatschappijen, tolkenbureaus en touringcarbedrijven.

## **2.4 Nederlandse branche- en beroepsorganisaties**

Er zijn een aantal bekende Nederlandse organisaties waar veel bedrijven in de MICE-markt lid van zijn:

### Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen (NBTC)

Het Nederlands bureau voor toerisme en congressen is het congresbureau voor Nederland dat het toeristische en zakelijke reisverkeer naar en in Nederland bevordert. De hoofdtaak is het werven van internationale congressen naar Nederland. Het NBTC contacteert mensen, bedrijven of organisaties die van plan zijn een congres te organiseren. Het NBTC probeert deze mensen te overtuigen het congres in Nederland te organiseren. Naast het werven van congressen heeft het NBTC nog een aantal taken. Het NBTC dient als adviesbureau voor het bedrijfsleven en de overheid. Daarnaast ondersteunt het NBTC organisaties bij enkele activiteiten, zoals het maken van een bidboek (een boek waarin een aanbieding wordt gedaan door een nationale organisatie aan een internationale organisatie om een congres in een bepaald land of stad te houden) en het ondersteunen van de deelnemerswerving. Research is ook een belangrijk onderdeel. Ze onderzoeken of het mogelijk is om een congres naar Nederland te halen. De research is dus eigenlijk het



voorwerk van de werving. Naast de research geeft het NBTC ook nog voorlichting aan allerlei instanties, zoals universiteiten, plaatselijke overheden, toeristische opleidingen en natuurlijk ook steden die graag congressen ontvangen. Ook worden er workshops gegeven om zowel de bedrijfstak als de cliënt op de hoogte te houden van nieuwe ontwikkelingen binnen de MICE-wereld.

Het NBTC heeft het merk Holland ontwikkeld en hiermee worden internationale klanten geworven naar Nederland. Binnen Nederland wordt de slogan "Lekker weg in eigen land" gebruikt.



*Lekker weg  
in eigen land*

Het hoofdkantoor van het NBTC zit in Leidschendam. Daarnaast heeft het NBTC eigen vestigingen in Brussel, Keulen, Londen, Madrid, Milaan, New York, Parijs, Peking, Stockholm en Tokio, met vertegenwoordigingen in Gliwice (Polen), Los Angeles, New Delhi, Seoul, Taipei en Toronto.

#### Vereniging Nederlandse Congresbelangen (VNC)



De Vereniging Nederlandse Congresbelangen behartigt de belangen van de Nederlandse vergaderwereld. Doelstelling van de VNC is de kwaliteit van de congresbranche te bevorderen en uit te dragen welke congresorganisatiebureaus kwalitatief hoogwaardige congresdienstverlening leveren<sup>8</sup>. Daarnaast is de VNC ook een platform voor samenwerking tussen verschillende branches. Hierbij kan de VNC optreden als woordvoerder tussen verschillende partijen. Tevens organiseert het VNC regelmatig bedrijfsbezoeken, studie- en themadagen en scholen zij mensen voor de branche.

De VNC telt ongeveer 120 leden, bestaande uit accommodatieverschaffers, congresorganisatiebureaus en toeleveranciers, zoals tolkenbureaus, cateringbedrijven en touringcarbedrijven.

#### Independent Dutch Eventmarketing Association (IDEA)



Independent Dutch Eventmarketing Association vertegenwoordigt meer dan zestig toonaangevende event (marketing)bureaus in Nederland. Door het streven naar topkwaliteit en het stellen van hoge eisen, zijn opdrachtgevers bij IDEA-leden verzekerd van het beste wat de markt te bieden heeft. Dit geldt zowel voor de kwaliteit, de creativiteit en de continuïteit van uw evenementen. Ook de strategische waarde van een evenement wordt door alle leden onderschreven<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> Het erkende congresbedrijf, Erkenningsregeling voor de congres- en vergaderbranche, [www.erkendcongresbedrijf.nl](http://www.erkendcongresbedrijf.nl)

<sup>9</sup> IDEA, [www.ideaonline.nl](http://www.ideaonline.nl)

## 2.5 Internationale branche- en beroepsorganisaties

In de branche zijn er ook enkele internationale overkoepelende organisaties. Verschillende Nederlandse organisaties zijn lid van één van de hieronder genoemde internationale organisaties. De hieronder genoemde organisaties zijn een greep uit de bestaande organisaties. Redenen voor lidmaatschap zijn: expertise en ervaringen delen, maar ook waardevolle informatie delen over klanten en evenementen.

### International Congress and Convention Association (ICCA)

The ICCA is een grote internationale organisatie met leden in bijna 80 landen. Alle organisaties die kwaliteitsproducten willen leveren op de MICE markt zouden lid kunnen worden van de ICCA. Het ICCA is een netwerk van bedrijven dat zich bevindt op de MICE markt. Het ICCA ondersteunt de bedrijven en ze kunnen bij het ICCA terecht voor advies en hulp bij het bereiken en organiseren van hun doelen. De ICCA vertegenwoordigt top bestemmingen wereldwijd en experts in de branche.



### Union of International Associations (UIA)

De UIA is een internationale zelfstandige non-profit organisatie. Het doel van de UIA is via informatieverstrekking aan de leden en om de ledengroei te bevorderen. Dit laatste doen zij door diverse boeken uit te geven waarin staat beschreven welke verenigingen aangesloten zijn en wat hun doelstelling en congreshistorie is.

Naast deze activiteiten is de vereniging ook bedoeld om goed te kunnen netwerken.



### Meeting Professionals International (MPI)

MPI is een wereldwijd netwerk dat in het dagelijkse werk betrokken is bij het organiseren van congressen, evenementen en andere bijeenkomsten. De leden van MPI bestaan uit professionele Meeting planners. Wereldwijd heeft MPI 19.000 leden. Organisaties kunnen lid worden om informatie en ervaring uit te wisselen, te netwerken en om de reden dat MPI leden bekend staan als professionals.



## 2.6 Doelgroepen van de MICE-markt

Voor een doelmatige marktwerking is het van belang te komen tot een terreinafbakening en te weten waar de congres- en vergadermarkt vandaan komt. Dan is het als ondernemer mogelijk potentiële afnemers (doelgroepen) op te sporen en aan marketing te doen. Deze doelgroepen organiseren verscheidene MICE-activiteiten en het is dus verstandig om een globaal overzicht te maken van deze potentiële afnemers van locaties. Globaal genomen komen de initiatiefnemers uit de volgende kringen:

- Verenigingen
- Bedrijfsleven
- Overheid
- Wetenschap

Er zijn allerlei verenigingen die aangesloten zijn bij een Europese en/of wereldorganisatie (International Association of Business Communicators, International Association of Administrative Professionals, International Association of Universities etc.). Nederland heeft ruim 2000 van dit soort verenigingen. Zij zijn uiterst belangrijk voor het aantrekken van de internationale markt. Een internationale vereniging houdt veelal jaarlijks een bijeenkomst, waarbij de plaats van samenkomst steeds wisselt. Voordat een bepaald land de organisatie van een congres op zich mag nemen, dient het eerst een offerte uit te brengen. De activiteiten zijn sterk afhankelijk van de initiatieven van het verenigingssecretariaat in een bepaald land. Hoe meer initiatieven, des te meer bijeenkomsten.

De vergadermarkt van het bedrijfsleven is drie tot vier maal groter dan de verenigingsmarkt<sup>10</sup>. De groepsgrootte is doorgaans kleiner en ligt tussen de 50 en 100 deelnemers. Daarom is deze vergadermarkt erg belangrijk voor logiesverschaffers die zich niet alleen en uitsluitend op de congres- en vergadermarkt richten. Een ander kenmerk van deze markt is dat er verhoudingsgewijs veel minder begeleidende personen participeren. Het aantal begeleidende personen is bij een recreatief programma van groter belang, dan bij een zakelijk programma. Dit doordat er vaak wordt uitgeweken naar onbekende locaties en er vaak een druk programma gepland is. De verhouding bij bijeenkomsten van het bedrijfsleven is ongeveer 1 op 10, terwijl dit bij internationale bijeenkomsten van verenigingen 1 op 3 is<sup>11</sup>.

De overheid heeft, mede door haar internationale betrekkingen, een belangrijk aandeel in de congres- en vergadermarkt. Er zijn bijeenkomsten op het politieke vlak en daarnaast zijn er jaarlijks talrijke bijeenkomsten van mensen o.a. uit de milieuhoek, de welzijnszorg, de onderwijswereld en het maatschappelijke vlak. De frequenties van deze vergaderingen is vaak hoog, het aantal deelnemers gering. Aan de nationale bijeenkomsten is meestal geen overnachting gekoppeld.

Ook vanuit de wetenschappelijke wereld vinden er vele congressen en bijeenkomsten plaats. Voor een gerichte carrière in deze sector moet men vaak de nodige congressen bijwonen en zich daar laten horen ofwel te presenteren. Voornamelijk in de Verenigde Staten heeft de congresindustrie mede daardoor gigantische vormen aangenomen. Daarnaast is een wetenschappelijke bijeenkomst natuurlijk een essentiële informatiebron voor nieuwe ontwikkelingen en kan ze bekendheid geven aan onderzoeksresultaten. Vooral in de medische

---

<sup>10</sup> Stilte.....in vergadering!, P. de Groot & K. Ooms

<sup>11</sup> Betekenis voor Nederland van de congresmarkt, M.C. Tiedeman

wereld spelen congressen een uiterst belangrijke rol. Op ieder vakgebied zijn er jaarlijks naast de vele internationale bijeenkomsten ook de zogenaamde colloquia: lokaal gehouden, meestal door het bedrijfsleven gesponsorde bijeenkomsten.

In het buitenland gevestigde organisaties, die geen directe bindingen of verplichtingen hebben met Nederland, kunnen toch besluiten hun bijeenkomsten hier te doen plaatsvinden, bijvoorbeeld omdat ons land ten opzichte van het desbetreffende land een aantrekkelijk prijsniveau kent. Ook de centrale ligging in Europa is een bepalende factor.

## **2.7 Trends binnen de MICE-markt**

Binnen de MICE-markt veranderen de wensen en behoeften van de klanten continu. Ondanks deze constante wisseling kunnen er wel enkele trends worden vastgesteld.

### *Kortere bijeenkomsten*

De meest duidelijke trend binnen de MICE-markt is de vraag naar kortere bijeenkomsten. Er is door de ontwikkeling van de 24-uurs economie sprake van een verdergaande versnippering van de vrije tijd. Dit is een van de verklaringen voor de afnemende interesse in langdurige congressen en grotere vraag naar kortere, intensievere congressen. De bijeenkomsten georganiseerd door bedrijven en andere beroepsorganisaties worden in tijdsduur alsmaar korter, met het gevolg dat de behoefte aan overnachtingsmogelijkheden afneemt.

Volgens het ICCA was het gemiddeld aantal dagen van een internationale meeting in 2005 4,56 dagen<sup>12</sup>.

### *Locatie van de MICE-activiteit*

Als tweede trend kunnen we constateren dat veel bijeenkomsten dichterbij worden georganiseerd. De locatie van het congrescentrum, de vergaderzaal of de conferentiezaal is van doorslaggevend belang in de bestemmingskeuze voor zakelijke meetings. Afhankelijk van de ambitie van de congresorganisatie is de nabijheid van grote verkeersaders of een luchthaven een afwegingsfactor. De bereikbaarheid is zeer belangrijk, daar de tijd die men wil investeren voor deelname aan een meeting eerder afneemt. Men gaat locaties dichterbij huis verkiezen, met een maximale reistijd van een halve dag.

### *Natuur*

De aanwezigheid van 'groen' wordt als een belangrijke troef gezien. De congresganger ontvlucht overdag graag eens het congresgebouw en stelt dan een beetje natuur op prijs. Bij de keuze van een bestemming speelt ook het klimaat een belangrijke rol. Binnen Europa zijn vooral de 'sun & sand'-bestemmingen populair. Bovendien hebben Zuid-Europese regio's vaak een lagere prijszetting in vergelijking met Nederland.

---

<sup>12</sup> International Association Meetings Market 1993-2005, ICCA

### *Kleinschaligheid*

Na een fase van grootschalige aanpak voor de capaciteit van de congresinfrastructuur welke gerichte was op ‘massacongressisme’ manifesteert zich nu een trend naar kleinschaligheid. De markt van de grootschalige congressen (rond 500 deelnemers) is teruggelopen en er treedt een verschuiving op naar kleinere conferenties (rond 100 deelnemers). Deze kleinere conferenties zijn vooral het gevolg van specialisatie. De onderwerpen worden steeds specifiek en dus komen er meer congressen met minder deelnemers. Ook vergaderingen, seminars en trainingen worden kleinschaliger. De gemiddelde groepsgrootte per seminar, vroeger nog ongeveer 100 deelnemers, is gedaald tot gemiddeld 60 deelnemers<sup>13</sup>. Naar aanleiding van deze trend neemt de vraag naar midden en kleine groepsaccommodaties toe. Zalen met een capaciteit van maximum 500 deelnemers worden de norm. Dergelijke zalen moet men bovendien kunnen opsplitsen in kleinere eenheden om groepen van bijvoorbeeld 10 personen te kunnen ontvangen.

### *Prijs-kwaliteitverhouding*

Als laatste stellen bedrijven zich steeds kostenbewuster op, mede als gevolg van ongunstige economische ontwikkelingen (recessies) die vaak gepaard gaan met de negatieve groei en toenemende concurrentie. Men stelt dezelfde kwaliteitseisen, maar wil daarbij een lagere kostprijs. Door het huidige aanbod aan congrescentra en hotels, is er een neerwaartse druk op de prijzen; dit versterkt weliswaar de positie van de klant, maar maakt het voor ondernemingen lastiger om te investeren. Bovendien zijn congresorganisatoren, mede door de vlucht die de Informatie- en Computertechnologie heeft genomen, steeds beter, actueler en sneller geïnformeerd; men kan prijzen en infrastructuur van over de hele wereld ieder moment via Internet vergelijken en de beste deal eruit pikken.

## **2.8 Hoe is de markt landelijk?<sup>14</sup>**

### *De markt van binnenlandse zakenreizen*

In de afgelopen 2 jaar is het aantal zakenreizen gestegen met 12 procent. In 2006 werden er 4,8 miljoen binnenlandse zakenreizen gemaakt door de circa 1,2 miljoen zakenreizigers, terwijl dit aantal in 2004 nog op 4,3 miljoen stond.

Zakelijke reizen met als reden het bezoeken van georganiseerde bijeenkomsten waaraan meerdere personen deelnemen vormen bij ruim de helft van de reizen (57%) de aanleiding voor de zakelijke reis. Dit aantal is in de afgelopen twee jaar fors toegenomen, aangezien dit percentage in 2004 nog op 49% lag.

De belangrijkste reden om voor het werk buitenshuis te gaan overnachten is het bijwonen van een training of het volgen van een opleiding.

---

<sup>13</sup> Kennis van Zalen 3, NRIT

<sup>14</sup> Voor de statische gegevens in dit hoofdstuk is gebruik gemaakt van het rapport *De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006* van het Continu Vakantieonderzoek

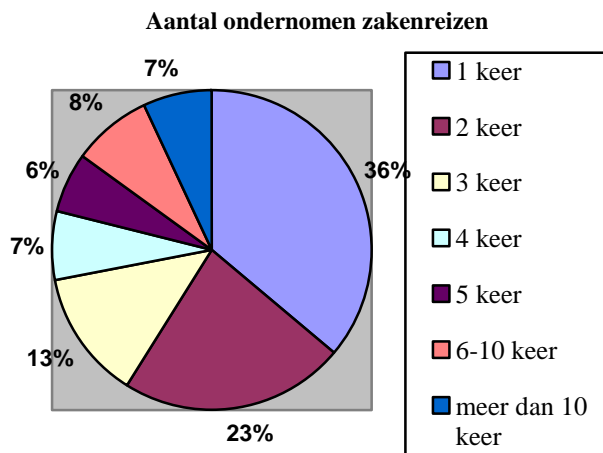
**Reden voor zakelijk motief van de reis****Percentage zakelijke reizen**

|                                    | <u>2004</u> | <u>2006</u> |
|------------------------------------|-------------|-------------|
| opleiding/training                 | 26%         | 34%         |
| bezoek aan klant                   | 8%          | 11%         |
| vergadering                        | 11%         | 11%         |
| installatie/reparatie              | 18%         | 10%         |
| congres, beurs of seminar          | 9%          | 9%          |
| bezoek aan hoofdkantoor of filiaal | 5%          | 7%          |
| bedrijfsuitje                      | 3%          | 3%          |
| bezoek aan leverancier             | 1%          | 2%          |
| marketing/verkoop                  | 1%          | -           |
| onderzoek, onderwijs of advisering | 6%          | -           |
| anders                             | 9%          | 10%         |
| weet niet                          | 3%          | 4%          |

Basis: Binnenlandse zakenreizen

Bron: CVO, 2006

Van al de binnenlandse zakelijke reizigers maakt 36% slechts één meerdaagse zakenreis per jaar. De grootste groep zakelijke reizigers maakt echter 2-4 reizen per jaar (43%). Het gemiddelde aantal meerdaagse zakenreizen ligt voor mannen (4,7) beduidend hoger dan voor vrouwen (2,9).



Bron: CVO, 2006

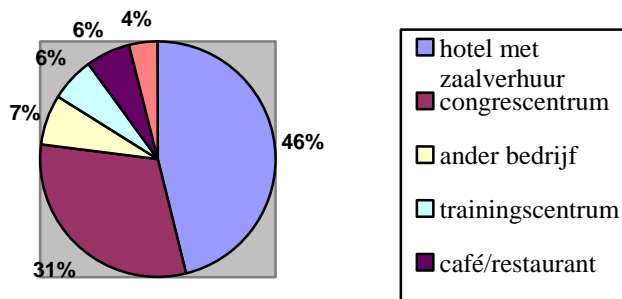
Over het algemeen blijken het voor- en najaar de meest populaire perioden te zijn voor het maken van een zakenreis. De meeste zakenreizen worden in november ondernomen, gevolgd door september, oktober en maart. De maanden juli, december en januari zijn het minste populair voor een zakenreis.

*De MICE-markt*

In totaal kan ongeveer 16 procent van de 4,8 miljoen meerdaagse binnenlandse zakenreizen in 2006 tot het MICE-segment gerekend worden. Deze zakenreizen zijn ondernomen door ruim 360.000 zakenreizigers, wat betekent dat bijna eenderde van alle Nederlandse zakenreizigers

in 2006 minimaal één zakenreis maakte met betrekking tot het MICE-segment. De meeste MICE-bijeenkomsten blijken plaats te vinden in een hotel met zaalverhuur of in een congrescentrum.

Type locatie waarin de MICE-bijeenkomst plaats vond



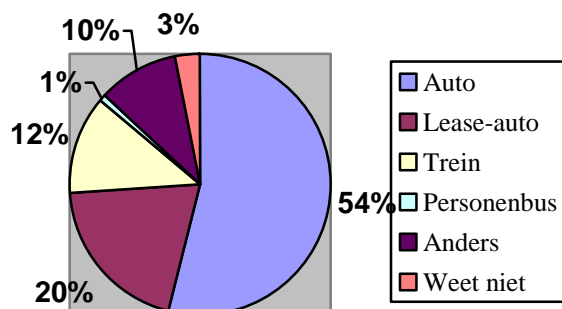
Bron: CVO, 2006

Als we kijken naar de meest voorkomende locaties voor zakenreizen valt Zuid-Holland uit de toon. Ondanks de grote steden en goede faciliteiten in deze provincie zoals vermeld in het vorige hoofdstuk, valt Zuid-Holland niet in de top 3. Deze top 3 bestaat uit Noord-Holland, Gelderland en Noord-Brabant. Wanneer we echter inzoomen op het aantal zakenreizen per provincie waaraan een MICE-motief ten grondslag ligt, blijken de provincies Gelderland, Noord-Holland, Utrecht en Zuid-Holland zeer populaire bestemmingen te zijn. Tezamen zijn deze vier provincies goed voor 2/3 van alle zakenreizen met een MICE-motief. Desalniettemin ligt het percentage reizen met een MICE-motief ten opzichte van het totaal aantal zakenreizen verhoudingsgewijs hoog in Zeeland (23%).

Voor de exacte lijst met het aantal zakenreizen per provincie wordt verwezen naar bijlage II.

Voor driekwart van de meerdaagse zakenreizen binnen Nederland wordt de auto gebruikt en ruim 12% maakt gebruik van de trein. Kijkend naar de laatste twee jaar kan er geconcludeerd worden dat er meer zakelijke reizigers gebruik maken van het openbaar vervoer en minder vaak de auto pakken.

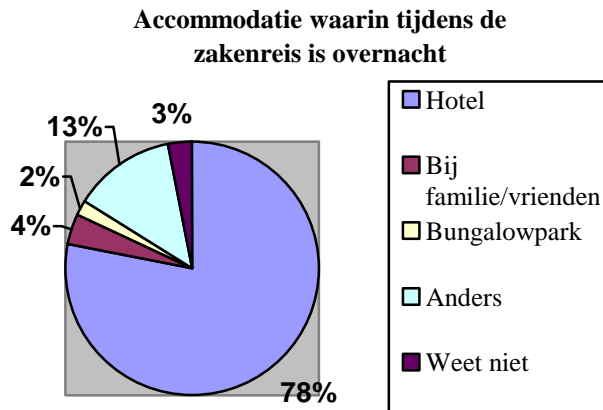
Belangrijkste vervoermiddel voor zakenreis



Bron: CVO, 2006

## Zakenreizigers en hotels

Van de overnachtende zakenreizigers verblijft 78% in een hotel.



Bron: CVO, 2006

In Zeeland is het aandeel zakenreizen door Nederlanders waarbij in een hotel overnacht wordt opvallend hoog. Over heel Nederland bekeken overnacht 78% van de 1,2 miljoen zakelijke reizigers in een hotel. Dit percentage ligt in Zeeland op 91%. Ook in de provincies Overijssel (94%), Utrecht (90%) en Zuid-Holland (89%) ligt dit percentage erg hoog. Het meest wordt in een hotel overnacht bij installatie- en reparatiewerkzaamheden (94%), gevolgd door congres-, beurs- of seminarbezoek (88%) en het bijwonen van een vergadering (87%).

Over het algemeen verblijven zakenreizigers in ketenhotels, maar in een kwart van de gevallen kiezen zij voor een zelfstandig hotel. De meeste zakenreizigers verblijven in een hotel behorend tot de keten van Van der Valk (16%), Golden Tulip (9%) of Bastion (8%). Het restant van de zakenreizigers verblijft in hotels behorende tot ketens van onder andere Mercure, Golden Tulip, Best Western en NH Hotels. Voor de exacte lijst met ketens waartoe de hotels van overnachtingen behoren wordt verwezen naar bijlage II.

Zakelijke reizigers vinden de locatie en ligging van een hotel het meest belangrijk (65%) wanneer zij gebruik maken van een hotel. Ook worden een goede prijs/kwaliteitsverhouding en comfortabele kamers als belangrijk aangemerkt door de zakelijke reiziger. Normaliter wordt de aanwezigheid van vergaderzalen- en faciliteiten niet zeer belangrijk gevonden, maar wanneer men in het hotel verblijft om een vergadering bij te wonen neemt dit belang aanmerkelijk toe. Men wil graag niet te lang reizen van het hotel naar de vergaderlocatie, en op het moment dat deze twee zich in hetzelfde gebouw bevinden wordt dit als pluspunt gezien. Voor de exacte lijst met de belangrijkheid van de verschillende aspecten bij zakelijke hotelovernachtingen wordt verwezen naar bijlage II.

## *Boekingsgedrag*

Bij bijna driekwart (71%) van de zakenreizen wordt het verblijf rechtstreeks vastgelegd bij de accommodatie. Slechts acht procent van de zakenreizen wordt via een bemiddelings- of boekingsinstantie geboekt.

Zo'n 60% van de boekingen voor meerdaagse binnenlandse zakenreizen worden nog steeds per telefoon gedaan. De zakelijke reismarkt loopt dus qua boekingswijze duidelijk achter op de toeristische reismarkt waar het aandeel boekingen via internet al jaren achtereen sterk groeit en internet inmiddels een van de belangrijkste boekingskanalen is geworden<sup>15</sup>. Wel is er ook binnen de zakelijke reismarkt ten opzicht van twee jaar geleden een kleine groei van 4% van het aantal boekingen via internet en per e-mail te constateren. Wanneer men via internet boekt wordt bij de helft van de boekingen gebruik gemaakt van de internet site [www.bookings.com](http://www.bookings.com). Hiermee is deze site binnen het zakelijke reissegment marktleider. Op de tweede plaats komt de website [www.hotels.nl](http://www.hotels.nl) met nog eens ruim een kwart (26%) van de zakelijke internetboekingen.

---

<sup>15</sup> Toerisme en recreatie in cijfers 2006, CBS

### **3. Is er een MICE-markt voor Zeeland?**

Om de vraag 'is er een MICE-markt voor Zeeland' te beantwoorden, kan de markt eerst in twee categorieën onderverdeeld worden. De vraag- en aanbodzijde. De vraagzijde bestaat uit klanten die vraag hebben naar het congresproduct in Zeeland. De aanbodzijde bestaat uit de ondernemers die aan de aanbodzijde kunnen voldoen. In dit onderzoek zullen beide onderzocht worden. De vraag- en aanbodzijde zal onderzocht worden d.m.v. interviews met sleutelpersonen. De sleutelpersonen bestaan uit belangrijke spelers in de markt die weten wat er speelt op dit moment. De sleutelpersonen zijn onder te verdelen in twee groepen; vertegenwoordigers van congresbureaus en overige belangrijke sleutelpersonen.

Aan de hand van de interviews en de bevindingen zal later in het hoofdstuk een SWOT-analyse en confrontatiematrix worden opgesteld om te kunnen bepalen waar Zeeland mee aan de slag moet gaan.

#### **3.1 Congresbureaus**

De eerste groep zijn de congresbureaus. Congresbureaus spelen een belangrijk rol in de MICE-markt. Zij werven congressen, geven advies, promoten de omgeving, bemiddelen tussen partijen; kortom zij weten wat er gaande is in de MICE-markt en zij brengen de vraag en aanbod bij elkaar. Hierdoor is het interessant om deze congresbureaus als sleutelpersonen mee te nemen in het onderzoek en door middel van een interview hun visie van de markt te verkrijgen.

#### **3.2 Welke Congresbureaus zijn er in Nederland?**

- Amsterdam Toerisme en Congres Bureau
- Conventiebureau Den Haag
- Convention Bureau, regio Arnhem-Nijmegen
- Congresbureau Regio 's Hertogenbosch
- Groningen Congres Bureau
- Leids Congres Bureau
- Maastricht Congres Bureau
- Noordwijk Regio Congresbureau
- Regio-VVV Zuidoost-Brabant Meetings & Conventions
- Rotterdam Marketing

- Utrecht Congres Bureau
- Veluws Congres Bureau

Om de markt beter te leren kennen zijn er interviews gehouden met verschillende congresbureaus die op verschillende locaties in het land actief zijn.

De keuze voor de verschillende congresbureaus is gemaakt om zo goed mogelijk zicht te krijgen op de verschillende belangen en de verscheidenheid aan factoren die van betekenis kunnen zijn.

Allereerst het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC). Zij vertegenwoordigen Nederland in het buitenland en werven tevens allerlei congressen naar Nederland. Tevens doen het NBTC research naar de internationale en landelijke markt en hebben zij daarmee een goed overzicht van de markt.

Amsterdam is de hoofdstad van Nederland, heeft een nationale luchthaven en een grote hoeveelheid aan congresfaciliteiten. Behalve de gunstige ligging en het aanbod van faciliteiten is Amsterdam ook een wereldstad waar er altijd iets te doen is. Er heerst een ontspannen sfeer en de stad heeft veel cultuur. Al deze factoren bij elkaar maakt Amsterdam tot een van de meest gewilde congreslocaties van Nederland.

De keuze voor Noordwijk is gemaakt omdat Noordwijk gelegen is aan de kust, net als Zeeland. Dit kan wellicht dienen als een voorbeeld voor Zeeland. Maastricht heeft een goede ligging, vanwege het drielandpunt. Bedrijven in Nederland, België, Duitsland én Luxemburg kunnen mogelijke doelgroepen van het congresbureau. Zeeland grenst aan België en wordt bezocht door toeristen uit Duitsland, deze mogelijkheden bieden wellicht perspectieven voor Zeeland in de toekomst.

De keuze voor Groningen is gemaakt omdat Groningen net als Zeeland in een perifere omgeving ligt. Ondanks de ligging in een perifere omgeving is Groningen actief op de MICE-markt.

Aan de aspecten van deze steden kan Zeeland een voorbeeld nemen in de toekomst. Hoe de MICE-markt in Zeeland in de toekomst georganiseerd kan gaan worden, wordt echter besproken in het volgende hoofdstuk.

De congresbureaus die mee willen werken aan het onderzoek zijn:

- Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC)
- Amsterdam Congres Bureau (ACB)
- Noordwijk Regio Congres Bureau (NRCB)
- Maastricht Convention Center (MCB)
- Groningen Congres Bureau (GCB)

De interviews zijn mondeling en schriftelijk gehouden.

## Uitkomsten interviews

### *Organisatiestructuur*

Het congresbureau Noordwijk is met twee vaste personeelsleden het kleinste congresbureau. Hierna volgt Groningen met 4 vaste medewerkers en Maastricht met 4 vaste medewerkers en een stagiaire. Het grootste congresbureau is Amsterdam met 5 vaste medewerkers en een stagiaire.

De organisatieschema's van vrijwel alle congresbureaus zijn ingedeeld met een directeur of een business manager. Daarnaast zijn er verschillende sales managers, een sales assistant en vaak een stagiaire werkzaam. De sales managers kunnen ingedeeld worden naar de verschillende takken in de MICE-markt. Dit kan zijn als sales manager congressen, sales manager incentives of sales manager meetings. In sommige gevallen noemt men dit een accountmanager.

Het NBTC is een grote organisatie met maar liefst 170 fte op het hoofdkantoor. Daarnaast heeft het NBTC nog allerlei vestigingen in het buitenland.

### *Rechtsvorm*

Bijna alle congresbureaus hebben als rechtsvorm een stichting. Alleen Amsterdam is een uitzondering. Zij zijn opgericht als een B.V. Hiermee valt Amsterdam onder de algemene B.V. van het Amsterdam Toerisme en Congressen Bureau.

De congresbureaus met een stichtingsvorm zijn opgericht vanuit verschillende organisaties. De organisaties die participeren in de stichting zijn vrijwel bij alle stichtingen hetzelfde. Deze organisaties zijn: De kamer van koophandel, de Gemeente en de Provincie. Bij sommige congresbureaus zijn er nog een paar andere organisaties die participeren zoals: een Universiteit, Koninklijke Horeca Nederland, de VVV en de Rabobank.

### *Taken van congresbureau*

De hoofdtaken van een congresbureau zijn het werven van congressen, promoten van de stad of regio als omgeving, onafhankelijk advies geven en informatie verschaffen. Het congresbureau treedt op als intermediair tussen de klanten en de ondernemers in de omgeving. Daarnaast kan het congresbureau ook nog optreden als Professional Congress Organiser (PCO). Het optreden als PCO houdt in dat het congresbureau de inhoudelijke organisatie van het congres ook op zich neemt. Van de ondervraagde congresbureaus treedt alleen Groningen ook op als PCO en de overige congresbureaus alleen als intermediair. "Door zelf de organisatie van een congres aan te bieden bied je een totaalpakket aan en krijgt de klant daarvoor een goed georganiseerd congres terug en bespaart het de klant veel tijd"<sup>16</sup>.

Het NBTC is het congresbureau voor Nederland dat het toeristische en zakelijke reisverkeer naar en in Nederland bevordert. De hoofdtak is het werven van internationale congressen naar Nederland.

---

<sup>16</sup> Interview Jaap Westerhuijs, Groningen Congres Bureau, zie bijlage IV.II

## *Samenwerkingsverbanden*

Alle congresbureaus hebben samenwerkingsverbanden met toeleveranciers uit de omgeving. Toeleveranciers zijn hotels, conferentiezalen, restaurants, attractieparken en overige bedrijven die van dienst kunnen zijn bij een congres.

Daarnaast werken de meeste congresbureaus samen met het NBTC, dat Nederland als MICE-bestemming op de wereldkaart zet. Tevens hebben de congresbureaus lidmaatschappen van de ICCA, MPI en andere branche- en beroepsorganisaties, waar expertise en ervaringen gedeeld worden.

## *Klanten*

Eigenlijk kunnen veel mensen tot de doelgroep behoren. Iedereen die een congres wil organiseren, valt onder de doelgroep.

De MICE-markt kan verdeeld worden in de associatiemarkt en de corporatemarkt. De associatiemarkt trekt wetenschappers aan en tot de corporatemarkt behoren individuele ondernemers of bedrijven. Per congresbureau verschilt echter wat voor type bedrijven er aangetrokken worden. Dit is afhankelijk van de ligging van grote bedrijven in de omgeving van het congresbureau. Zo trekt Amsterdam vele internationale klanten aan vanwege de internationale luchthaven en houdt Groningen bijvoorbeeld veel congressen over grondstoffen, vanwege de nabije ligging van bedrijven die grondstoffen produceren.

Naast de bedrijven en verenigingen kunnen ook touroperators tot de doelgroep behoren van het NBTC. Ieder congresbureau heeft dus een ‘eigen profiel’.

## *Producten*

Congres (en tevens incentives, meetings en events) werving is een belangrijke taak van de congresbureaus.

Daarnaast bieden alle congresbureaus onafhankelijk advies. Tevens verschaffen zij veel informatie en leveren zij publiciteitsmateriaal. Alle congresbureaus hebben brochures over de stad/regio die informatie bevatten over de mogelijkheden van congressen en de aantrekkelijke faciliteiten die de omgeving te bieden heeft. Amsterdam, Maastricht en Noordwijk bieden bemiddeling aan tussen alle partijen en Groningen biedt daarnaast de inhoudelijke organisatie van het congres aan.

## *Eisen aan producten*

Alle klanten vragen om een kwalitatief hoogwaardig congresproduct. Dit houdt in dat er onafhankelijke en correcte informatie wordt verschaft over de mogelijkheden, dat de kwaliteit van hotels en conferentielocaties goed is, er aantrekkelijke prijzen worden aangeboden en dat de bereikbaarheid tevens goed is.

Daarnaast is de prijs van de congressen en hotels belangrijk. ‘Van onze producten eisen de klanten volledige informatie over het congresproduct, die volkomen neutraal en gratis is’<sup>17</sup>.

Naast de hierboven beschreven eisen, neemt het NBTC nog een aantal andere eisen waar. Organisatoren van de MICE-markt moeten kennis van zaken hebben (deskundigheid). Zij moeten laten zien dat je meedenkt met de klant (klantgerichtheid) en dat je goed voorbereid bent (betrouwbaarheid). Tevens stellen klanten hoge eisen aan hotels. Een goede meertalige website en de mogelijkheid van internet is een belangrijk punt.

<sup>17</sup>

Interview Marc Horsmans, Amsterdam Congres Bureau, zie bijlage IV.I

## *Concurrenten*

Alle congresbureaus zien de concurrentie onderling anders. Noordwijk ziet geen enkel ander congresbureau als concurrent en probeert juist de samenwerking te bevorderen. Maastricht ziet in principe ieder ander als concurrent. Zij kunnen echter niet concurreren tegen Amsterdam, Parijs, Londen en overige grote Europese steden. Groningen ziet Amsterdam en Rotterdam als grootste concurrent. Hoewel ze deze steden tegelijkertijd ook weer niet als concurrent beschouwen aangezien Groningen andere aspecten biedt dan de randstad; zoals rust, ruimte en natuur. Amsterdam is het enige congresbureau dat niet concurreert op nationaal niveau. Zij zien andere Europese hoofdsteden als concurrenten. Net als Amsterdam ziet het NBTC de andere grote steden als concurrent.

## *USP (Unique Selling Point)*

Ieder congresbureau heeft zijn eigen USP's. Zowel Amsterdam en Maastricht hebben een top tien gemaakt van unieke en bijzondere aspecten van de steden. De belangrijkste USP's van Amsterdam zijn o.a. de bereikbaarheid, het kwaliteitsaanbod van congresfaciliteiten en hotels en de sfeer, cultuur en aantrekkelijkheid van Amsterdam. Maastricht positioneert zichzelf als historische stad met moderne architectuur. Daarnaast zijn uitstekende congresfaciliteiten, de Bourgondische sfeer en de ligging in het hart van Europa punten waarmee Maastricht zich profileert.

De USP's van Groningen zijn rust, ruimte, natuur en goede prijzen ten opzichte van de randstad. Tevens beschouwt Groningen de bereikbaarheid als een USP. "De meeste internationale klanten moeten veel langer reizen in het buitenland om ergens te komen, zoals bijvoorbeeld in Amerika of Canada waar grote afstanden afgelegd moeten worden, dus die twee uurtjes met de trein naar Groningen is relatief weinig reistijd voor deze mensen"<sup>18</sup>. Noordwijk heeft als USP's de centrale ligging en 20/30 minuten reistijd vanaf Amsterdam, Schiphol en Den Haag. Naast de centrale ligging zijn de zee en het hotelaanbod belangrijke USP's van Noordwijk. "Wij hebben een ruim aanbod aan hotels, waaronder 3 tot 5 sterren hotels, dit in combinatie met de ligging aan zee, is een goede combinatie voor een congresproduct"<sup>19</sup>.

## *Benodigde USP's voor een stad/regio*

Alle congresbureaus hebben hun visie gegeven over de belangrijkste USP's die nodig zijn om als congresstad/regio beter bekend te worden op de MICE-markt. De bereikbaarheid moet goed zijn en er moet een breed aanbod van toeleveranciers zijn. Daarnaast moet de stad/regio beschikken over iets unieks of aparts, zoals een historisch centrum of de ligging aan zee.

## *Vraagzijde van de MICE-markt*

De MICE-markt is een markt die afhankelijk is van de economie. Als het slechter gaat met de economie, worden er minder congressen gehouden. Daarentegen als het goed gaat met de economie, dan wordt er meer vergaderd en wordt er meer geld aan vergaderen besteed. Dit fenomeen komt bij alle congresbureaus voor. De meeste congresbureaus zijn positief over de toekomst en denken dat de vraag naar een kwalitatief congresproduct er blijft, mits de economie het toe laat. Opvallend is dat de congresbureaus niet hebben aangegeven dat er een

<sup>18</sup> Interview Jaap Westerhuijs, Groningen Congres Bureau, zie bijlage IV.II

<sup>19</sup> Interview Nathaly Losecaat van Nouhuys, Noordwijk Regio Congres Bureau, zie bijlage IV.IV

plan van actie bestaat voor de omstandigheid dat het langdurig slecht gaat met de economie. Het lijkt er dus op dat die risico's niet of nauwelijks in beeld worden gebracht. Het NBTC merkt op dat de MICE-markt een grote vraagzijde heeft aangezien het een internationale markt is. Tevens is het NBTC positief over de toekomst. "De prijzen in de randstad gaan altijd steiler omhoog dan de prijzen in de provincies. Dit zijn positieve bevindingen voor de MICE-markt in Zeeland"<sup>20</sup>.

### *Trends*

Maastricht, Groningen en het NBTC signaleren duidelijke trends in de duur van congressen. Congressen zijn van kortere duur. Daarentegen worden congressen vaker georganiseerd. Er zijn minder algemene congressen en telkens meer gespecialiseerde congressen. Tevens wordt de veelzijdigheid van de sociale programma's steeds belangrijker. Mensen willen graag iets nieuws zien, meemaken en beleven. Ook stellen de mensen meer eisen aan luxe. Zaken die een aantal jaren geleden als luxe beschouwd werden, worden nu als minimale standaard gezien. Noordwijk is overigens het enige congresbureau wat geen duidelijke trends signaleert op de MICE-markt.

### *Zeeland*

Op de vraag wat mist Zeeland op het gebied van de MICE-markt heeft ieder congresbureau iets anders op te merken. Amsterdam vindt dat de bereikbaarheid met het openbaar vervoer niet toereikend is. Tevens vindt Amsterdam dat we op internationaal niveau de affiniteit missen met grote bedrijven die congressen kunnen houden in Zeeland. Groningen denkt dat het aanbod van de hotels te gering is. Er zijn weinig grote hotels die zouden kunnen inspelen op grote congressen. Maastricht vindt echter dat er behalve een congresbureau, niets mist in Zeeland en dat er volop kansen zijn voor een betere positie op de Nederlandse MICE-markt. Het NBTC geeft aan dat Zeeland nu nog een blinde vlek op de kaart is. "De vraag naar Zeeland moet dus gecreëerd worden. Zeeland moet zich profileren als MICE-bestemming. Er moet gekeken worden naar de potentie van de provincie en dit moet worden vertaald naar de wereld"<sup>21</sup>.

### *Congresbureau Zeeland*

Maastricht heeft voorheen al aangegeven dat Zeeland eigenlijk een congresbureau mist. Dit zou een manier kunnen zijn om de MICE-markt te organiseren. Op de vraag "denkt u dat er draagvlak is voor een congresbureau in Zeeland?", antwoordde de meeste congresbureaus redelijk positief. Groningen is de enige, die het wat somber in ziet. Alleen indien het aanbod van de hotels verbetert, dan zien zij meer kans voor Zeeland. Amsterdam denkt dat het zeker het proberen waard is om iets te kunnen gaan betekenen voor de nationale markt. Het NBTC acht dat het moeilijk zal zijn, maar wel mogelijk. Alle instanties moeten goed samenwerken en geld investeren. De aan te spreken doelgroep zal voornamelijk Zeeland zelf zijn en België. Vooral Maastricht is positief. "Het hangt volledig af van de doelen die je zelf wilt bereiken"<sup>22</sup>. "Redelijk recent was er een aanvraag van een klant naar een congreslocatie. Deze aanvraag was zowel naar Maastricht als naar Zeeland gegaan. De klant wilde graag aan

<sup>20</sup> Interview Eric Bakermans, NBTC, zie bijlage III

<sup>21</sup> Interview Eric Bakermans, NBTC, zie bijlage III

<sup>22</sup> Interview Karin Bogman, Maastricht Convention Bureau, zie bijlage IV.III

zee congresseren, maar omdat er geen antwoord kwam vanuit Zeeland, heeft het congres plaatsgevonden in Maastricht. Dit betreurde de klant, die erg graag naar zee had gewild’’<sup>23</sup>.

### Overzichtstabel

Nu de verschillende visies van de congresbureaus in kaart zijn gebracht, is het interessant om bepaalde criteria tegenover elkaar te leggen en te kijken waar Zeeland op dat gebied staat.

| <b>Congresbureaus</b>                    | ACB | GCB | MCB | NRCB | Zeeland |
|--|-----|-----|-----|------|---------|
| <b>Criteria</b>                          |     |     |     |      |         |
| Bereikbaarheid                           | ++  | +   | +   | ++   | -/+     |
| Centrale ligging                         | ++  | -/+ | ++  | ++   | -/+     |
| Goede prijzen                            | -/+ | +   | -/+ | -/+  | +       |
| Kwaliteitsaanbod hotels                  | ++  | +   | ++  | ++   | -/+     |
| Kwaliteitsaanbod overige toeleveranciers | ++  | +   | ++  | +    | +       |
| Universiteit                             | ++  | ++  | ++  | -    | +       |
| Internationale oriëntatie                | ++  | +   | ++  | ++   | -/+     |
| Veiligheid (criminaliteit)               | +   | ++  | ++  | +    | ++      |
| Natuur                                   | -/+ | ++  | ++  | ++   | ++      |
| Vermaak/attracties                       | +   | +   | +   | +    | +       |
| Rust                                     | -   | ++  | +   | +    | ++      |
| Cultuur en sfeer                         | ++  | ++  | ++  | ++   | ++      |

Elk criteria wordt per congresbureau beoordeeld met een 5 punten schaal. De 5 punten schaal is als volgt:

- Slecht
- Redelijk
- /+ Neutraal
- +
- ++ Goed
- ++ Zeer goed

<sup>23</sup>

In de bovenstaande tabel zijn punten beoordeeld. Om te zien waar Zeeland staat en waar Zeeland nog aan kan werken, volgt verder in het hoofdstuk een SWOT-analyse en een confrontatiematrix.

### 3.3 Overige sleutelpersonen

De tweede groep sleutelpersonen bevat personen die een belangrijke functie in Zeeland vervullen. Vanwege hun kennis en ervaring kunnen zij een oordeel geven over de vraag in Zeeland. Tevens kunnen zij hierdoor een interessante visie hebben voor het onderzoek.

De personen die hiervoor uitgekozen zijn:

- Mevr. Le Roy                      Gedeputeerde Staten van Zeeland
- Mevr. Schönknecht            Directrice VVV Walcheren en Noord-Beveland
- Dhr. Bruurs                        Kamer van Koophandel
- Dhr. Luteijn                        NV Economisch Impuls Zeeland
- Dhr. Feijtel                        MKB Zeeland
- Dhr. Koole                         Hotel de Zeeuwse Stromen

De motivatie voor het betrekken van deze sleutelpersonen in het onderzoek is vanwege de verschillende belangrijke functies. Mevrouw Le Roy, gedeputeerde van de Provincie Zeeland voor economische zaken<sup>24</sup>, is een belangrijk sleutelpersoon. In haar portefeuille valt Toerisme en Recreatie en door haar expertise en ervaring in deze markt heeft ze een interessante visie voor het onderzoek. Mevrouw Schönknecht, directeur van de VVV Walcheren en Noord-Beveland heeft dagelijks te maken met de toerist. Zij ziet echter ook dat het aantal toeristische overnachtingen wat achteruit loopt en daardoor is het interessant om haar mening over de mogelijke aanvulling van de MICE-markt op het toeristische seizoen te horen.

De heer Bruurs is werkzaam bij de Kamer van Koophandel. De kamer van koophandel is een onafhankelijke vraagbaak en wegwijzer voor het midden- en klein bedrijf. De heer Bruurs kan vanuit deze onafhankelijke positie goed advies geven over de mogelijkheden voor Zeeland. Tevens heeft de heer Bruurs een aantal jaren geleden met enkele personen een congresbureau opgericht in Zeeland. Helaas is dit na enkele jaren opgeheven.

De heer Luteijn is van het NV Economisch Impuls Zeeland. Deze onderneming houdt zich bezig met het stimuleren van innovaties in Zeeland. De heer Luteijn kent de Zeeuwse markt.

De heer Feijtel is van het MKB Zeeland. Het MKB Zeeland behartigt de belangen van het midden- en klein bedrijf. Als belangenpersoon van het midden- en klein bedrijf is het belangrijk om zijn opinie te achterhalen.

De heer Koole is werkzaam bij Hotel de Zeeuwse Stromen. In het onderzoek is het tevens van belang om te luisteren naar de visie van een ondernemer en omdat de Zeeuwse Stromen ook actief op de zakelijke markt is.

---

<sup>24</sup> Zij was tot mei 2007 in functie als gedeputeerde, belast met o.a. deze portefeuille

## Interviews overige sleutelpersonen

### *Zeeuwse MICE-markt*

Uit de interviews met de sleutelpersonen kwam naar voren dat alle sleutelpersonen dezelfde mening delen over de huidige Zeeuwse MICE-markt, namelijk dat de Zeeuwse MICE-markt niet op de landelijke kaart staat. ‘De MICE-markt moet zeker aangeboord worden in Zeeland. Het is de moeite waard om de vleugels uit te slaan en ons op deze markt te gaan begeven. Ons aanbod is compleet en divers en wij zouden zeker een bijdrage kunnen leveren op de Nederlandse MICE-markt’<sup>25</sup>.

### *Aanbod hotels, conferentiezalen en vermaak in Zeeland*

Er is een onvoldoende aanbod in Zeeland aan hotels, vinden alle sleutelpersonen.

‘Het aanbod van 3 en 4 sterren hotels is goed. Er zijn echter geen 5 sterren hotels en deze zijn nodig om alle doelgroepen van de MICE-markt aan te spreken’<sup>26</sup>.

Mevrouw Schönknecht vindt dat het aanbod van de conferentiezalen ook nog niet toereikend is. Zij vindt dat er weinig tot geen zalenaccommodaties beschikbaar zijn die grote plenaire zalen hebben met kleine subzalen.

Tevens zijn mevrouw Schönknecht en de heer Luteijn van mening dat het aanbod van vermaak (om recreatie- en partnerprogramma’s aan te bieden aan de klanten) buiten het seizoen te weinig mogelijkheden biedt.

### *Zeeland als MICE-bestemming*

Mevrouw Schönknecht, mevrouw Le Roy, de heer Luteijn, de heer Feijtel en de heer Bruurs hadden allen hetzelfde antwoord op de vraag wat Zeeland mist als MICE-bestemming. Zeeland staat volgens hen niet op de landelijke kaart. De reden hiervoor is dat het beeld naar buiten niet goed wordt uitgedragen. Er wordt geen totaalproduct aangeboden omdat er geen centrale organisatie is. Zij zijn het er allemaal over eens dat dit aangepakt moet worden. De heer Koole blijft met zijn antwoord wat dichter bij zijn eigen branche: ‘het enige wat Zeeland mist zijn luxe accommodaties. Indien er meer luxe accommodatie komt zien wij hier geen concurrentie in. Wij hebben al een goede bestaande klantenkring en de komst van meer luxere hotels kan dat ons alleen nog maar meer op scherp zetten’<sup>27</sup>.

### *Congresbureau Zeeland*

De heer Feijtel vindt het moeilijk te beoordelen of een congresbureau de beste mogelijkheid is om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren. Hij is van mening dat er een particulier initiatief moet komen, waar niet teveel politieke invloeden bij moeten komen.

Het standpunt van de overige sleutelpersonen is dat MICE-markt het beste georganiseerd kan worden door een congresbureau. Met de komst van een congresbureau heb je een centrale organisatie, die de promotie van het zakelijke toerisme van Zeeland op zich kan nemen.

---

<sup>25</sup> Interview met mevrouw Le Roy, zie bijlage V.I

<sup>26</sup> Interview met mevrouw Schönknecht, zie bijlage V.II

<sup>27</sup> Interview met de heer Koole, zie bijlage V.V

### *Beter naamsbekendheid en betere economische positie*

Een congresbureau zal door middel van gerichte promotie Zeeland beter op de kaart weten te brengen menen de sleutelpersonen. Een betere promotie zorgt er voor dat er meer mensen naar Zeeland komen en dit kan zorgen voor meer werkgelegenheid en derhalve voor een betere economie in Zeeland. ‘Destijds toen we het congresbureau opgericht hadden, was de naamsbekendheid ook een moeilijk punt. Veel mensen waren nog niet in Zeeland geweest en wisten dus niet wat Zeeland allemaal te bieden heeft. Als ze eenmaal geweest zijn en ze gezien hebben wat Zeeland biedt, komen ze zeker terug’<sup>28</sup>.

De heer Koole geeft tijdens het interview aan dat je een congresbureau misschien beter een andere benaming moet geven, omdat het anders voor verwarring kan zorgen. Een congresbureau werft namelijk niet alleen congressen, maar ook incentives, meetings en exhibitions. De heer Koole vindt de naam MICE-bureau beter.

De heer Luteijn geeft dit ook aan in het interview. ‘Het draait natuurlijk niet alleen om congressen. De MICE-markt bestaat ook uit incentives, meetings en exhibitions en dat moet beter bekend worden gemaakt in Zeeland’<sup>29</sup>.

### *Draagvlak voor congresbureau*

Alle sleutelpersonen zien voldoende draagvlak voor een Congresbureau in Zeeland.

‘Draagvlak heeft te maken met partners die mogelijkheden zien. Als er partners zijn die willen meewerken hieraan, dan is er zeker draagvlak’<sup>30</sup>. Alle sleutelpersonen bespeuren genoeg draagvlak vanuit de ondernemers.

### *Takenpakket congresbureau*

Een congresbureau heeft een uitgebreid takenpakket. Taken van een congresbureau zijn: Informatie en advies verlenen, werving van MICE-projecten, optreden als intermediair tussen klanten en toeleveranciers en soms ook de inhoudelijke organisatie van congresbureaus (een uitgebreide omschrijving van het takenpakket kunt u in het volgende hoofdstuk lezen).

Er zijn verschillende oordelen over het takenpakket dat het mogelijke op te richten congresbureau zou kunnen krijgen. De heer Koole, mevrouw Le Roy, de heer Feijtel en de heer Luteijn vinden dat je alle taken in het pakket aanwezig moeten zijn. Alles moet aangepakt worden om snel een goede naam te maken als congresbureau. De heer Bruurs vindt echter dat je het moet beperken tot advies, informatie, bemiddeling en werving. Hij is van mening dat er al genoeg experts in Nederland zijn die de gehele organisatie van een congres op zich kunnen nemen en dat je dat dan ook aan hen moet over laten.

Mevrouw Schönknecht denkt dat het congresbureau zich in het begin alleen moet richten op de promotie van de regio. Als eenmaal de promotie op gang komt, dan komen er vanzelf meer activiteiten bij, vertelt mevrouw Schönknecht in het interview.

### *Samenwerking met mogelijk congresbureau*

Mevrouw Schönknecht is gewillig om samen te werken indien er een congresbureau in Zeeland komt. Haar idee van samenwerking kan zijn in de vorm van klanten doorverwijzen, gezamenlijke promotie en partnerprogramma's en boekingen verrichten tegen commissie. Mevrouw Le Roy ziet een samenwerking van de provincie met het congresbureau zeker

<sup>28</sup> Interview met de heer Bruurs, zie bijlage VI

<sup>29</sup> Interview met de heer Luteijn, zie bijlage V.III

<sup>30</sup> Interview met mevrouw Le Roy, zie bijlage V.I

zitten. Zij vertelt dat de provincie altijd graag partijen bij elkaar wil brengen en zij zullen zeker waardevolle initiatieven ondersteunen. De heer Luteijn is bereid om op vele vlakken samen te werken met het congresbureau. Het NV Economisch Impuls Zeeland heeft goede ingangen bij het Zeeuwse bedrijfsleven en kan zo op vele vlakken ondersteuning bieden.

Bij de heer Bruurs hangt het af van de rechtsvorm van het congresbureau of er een samenwerking mogelijk is. De heer Bruurs is van mening dat een congresbureau wel een commercieel bedrijf kan zijn, maar dat dan absoluut nodig is dat er sprake is van een onafhankelijke positie. Anders ligt het gevaar op de loer dat individuele bedrijfsbelangen de totale congresbureau markt belangen voor Zeeland eenzijdig kunnen inkleuren.

Het MKB Zeeland is ook zeker bereid het congresbureau te ondersteunen, zegt de heer Feijtel. ‘‘Omdat wij de belangen van het midden- en kleinbedrijf behartigen, kunnen wij onze leden stimuleren om zich op het congresbureau te focussen’’<sup>31</sup>.

De heer Koole van de Zeeuwse Stroomen acht samenwerking met het congresbureau geen probleem, klanten kunnen gemakkelijk door gespeeld worden over en weer.

### *Organisatievorm mogelijk congresbureau*

Op de vraag welke mogelijke rechtsvorm een congresbureau moet krijgen zijn er vele verschillende opinies.

De heer Koole geeft aan dat hij de vorm van het congresbureau niet belangrijk tracht. De enige voorwaarde die hij stelt is de onafhankelijk van het bureau. Mevrouw Le Roy vindt dat het congresbureau een zelfstandige identiteit moet hebben aangezien het een dienstverlenende organisatie is. Een stichting is hierbij volgens haar de meest geschikte vorm.

De heer Feijtel vindt dat het een particulier initiatief moet zijn. De vorm maakt hierbij niet zoveel uit, indien er maar genoeg particulieren bij betrokken worden.

Mevrouw Schönknecht deelt de mening dat er particulieren bij betrokken moeten worden. Zij pleit voor een BV met steun van het bedrijfsleven.

De heer Bruurs en de heer Luteijn gaan ook voor een NV of BV, maar dan gesteund door onafhankelijke partijen. ‘‘ Onafhankelijkheid van een congresbureau is belangrijk, je kunt deze vorm toch neutraal maken door onafhankelijke aandeelhouders te nemen. Dit is eigenlijk de perfecte vorm; je maakt toch winst om de continuïteit te waarborgen en je bent onafhankelijk’’<sup>32</sup>. De heer Bruurs vindt dat de organisatie zich zelf moet kunnen bedruipen, zonder afhankelijk te zijn van subsidies.’‘In het verleden is het congresbureau ook op subsidies stuk gelopen doordat er te weinig in- en output van het personeel kwam en dat kan niet nog een keer gebeuren’’<sup>33</sup>.

### *Betrokken partijen*

De meningen zijn verdeeld over welke partijen betrokken moeten worden bij het congresbureau. De heer Feijtel vindt dat er niet al te veel partijen bij betrokken moeten worden. De partijen wel betrokken moeten worden zijn: de provincie, NV Economisch Impuls en het bedrijfsleven, via de brancheorganisaties. Volgens mevrouw Schönknecht moeten de provincie, de Kamer van Koophandel en voornamelijk de grotere bedrijven in het bedrijfsleven betrokken worden. De heer Bruurs pleit voor onafhankelijke organisaties en het bedrijfsleven. De heer Luteijn is van mening dat de provincie, de Kamer van Koophandel en grote bedrijven die niet als toeleveranciers opereren betrokken moeten worden bij de

<sup>31</sup> Interview met de heer Feijtel, zie bijlage V.IV

<sup>32</sup> Interview met de heer Luteijn, zie bijlage V.III

<sup>33</sup> Interview met de heer Bruurs, zie bijlage VI

organisatie. De heer Koole deelt de mening van de heer Luteijn, alleen vindt de heer Koole dat alle ondernemers betrokken moeten worden.

En als laatste de opinie van mevrouw Le Roy. Zij vindt dat de Kamer van Koophandel, MKB Zeeland, NV Economisch Impuls Zeeland, Kenniscentrum Toerisme en Recreatie, brancheorganisaties en de horeca en hotelsector betrokken moeten worden.

Uit het bovenstaande blijkt dat vrijwel iedereen het van belang vindt dat tenminste de Kamer van Koophandel en de provincie participeren. Tevens acht een ruime meerderheid deelname vanuit het bedrijfsleven van belang. Daarbij verschillen de meningen over de wijze waarop én welke ondernemers hiervan deel uit zouden moeten maken.

### *Visie voor toekomst*

Iedereen heeft een positieve visie voor de toekomst van Zeeland. Het aanbod is er en de markt moet aangeboord worden. De heer Koole merkt eveneens op dat we ook de Belgische markt moeten aanhalen, de toeristen zijn er al, nu alleen nog de zakenreizigers. De heer Luteijn heeft nog een idee voor de positionering van Zeeland. ‘‘Als je op de geografische kaart kijkt, zijn wij het middelpunt gezien vanuit Noord Frankrijk, België, Rotterdam en West Duitsland. Als je Zeeland zo positioneert, hebben wij een zeer aantrekkelijke centrale ligging binnen Noordwest Europa’’,<sup>34</sup>.

### Interview met de heer Bruurs

In de inleiding van 3.2 is al vermeld dat de heer Bruurs zo’n 15 jaar terug een congresbureau heeft opgestart. De heer Bruurs heeft een interessante visie en tips voor de toekomst, mocht er een congresbureau opgestart worden. Dit overige gedeelte van het interview zal hier worden toegelicht. Voor het hele interview met de heer Bruurs, wordt verwezen naar de bijlage nummer V.

De Kamer van Koophandel signaleerde zo’n 15 jaar geleden dat er behoefte was aan een congresbureau. Hier waren verschillende redenen voor:

De eerste reden was dat de MICE-markt een goede aansluiting is op het leisure toerisme, vanwege de verschillende seizoenen. De zomer is het seizoen voor de leisure toeristen, het zakelijk toerisme heeft zijn seizoen in het voor en najaar.

Ten tweede is de verdeling over de week en het weekeinde beter. In het weekend komen de leisure toeristen en gedurende de week de zakenreizigers.

Ten derde: toen het congresbureau werd opgericht in de jaren 90, ging het goed met de economie en werd er meer vergaderd en gecongresseerd.

Ten vierde was de structuur van de hotellerie vrij familiaal. Dit betekent kleine organisaties en dus zijn er weinig tot geen middelen om een hotel in de MICE-markt te profileren.

En als laatste was Zeeland een onbekend gebied en kon daardoor voor verrassingen zorgen.

Al deze redenen deed de Kamer van Koophandel doen besluiten om een congresbureau op te richten. Er is destijds een initiatiefgroep opgericht van 4 á 5 personen en zij hebben samen een ondernemingsplan geschreven. Dit ondernemingsplan hebben zij vervolgens aan een paar ondernemers voorgelegd om het draagvlak te testen. Toen er draagvlak bleek te zijn hebben zij het plan voorgelegd aan de provincie en de gemeenten. Hieruit kwam een subsidie voort, dat garant stond voor 40% van het budget. Daarnaast waren de geïnteresseerde ondernemers bereid om te investeren, dit besloeg 60% van het budget, hetgeen daarmee neer kwam op

<sup>34</sup>

Interview met de heer Luteijn, zie bijlage V.III

circa 100.000 gulden per jaar. De ondernemers gaven het congresbureau drie jaar de tijd om zich te bewijzen. Het congresbureau werd opgericht in de vorm van een vereniging om onafhankelijkheid te kunnen waarborgen tegenover klanten en toeleveranciers.

Vanaf de start had het congresbureau al enige moeilijkheden. Het kostte driekwart jaar om een geschikte directeur te vinden. Toen de directeur eenmaal aangesteld was, konden de activiteiten beginnen. Er was een productmap gemaakt om de klanten te laten zien wat Zeeland aan te bieden heeft. Deze bestond echter alleen uit flyers van de ondernemers, wat niet representatief was voor de onderneming. Tevens was er onvoldoende kennis van marketing om het product goed op te markt te zetten. De hoofdtaken van de directeur bestonden voornamelijk uit het promoten van de omgeving, advies en informatie geven en bemiddelen. Een ander probleem van het congresbureau was dat niet altijd de werkzaamheden tastbaar waren. Het werk ging gepaard met veel netwerken en dat kon zich niet altijd uiten in omzetcijfers. Na drie jaar was er nog te weinig concreet ‘meetbaar’ werk verricht. De provincie besloot de subsidie te beëindigen en de ondernemers zagen ook de meerwaarde niet meer. Dat betekende het einde van het congresbureau.

### 3.4 SWOT

#### Theorie

Bij een SWOT analyse worden de belangrijkste punten van een bedrijf benoemd. Dit zijn sterke en zwakke punten, maar ook kansen en bedreigingen.

Een SWOT analyse is een goede manier om de organisatie te analyseren.

|                     |                      |   |
|---------------------|----------------------|---|
| <b>Intern</b>       | <i>Sterke punten</i> | <i>Zwakke punten</i>                        |
| <b>Extern</b>       |                      |   |
| <i>Kansen</i>       | Uitbuiten<br>Groeien | Verbeteren<br>Ombuigen tot<br>sterke punten |
| <i>Bedreigingen</i> | Verdedigen           | Vermijden of<br>terugtrekken                |

Er zijn 2 soorten analyses. De interne en externe. De sterke en zwakke punten vallen onder de interne analyse. Deze punten zijn beïnvloedbaar door de organisatie.

De kansen en bedreigingen vallen onder de externe analyse. Deze factoren kunnen niet beïnvloed worden. Door alle punten tegen elkaar af te zetten in een confrontatiematrix, wordt duidelijk welke punten men moet uitbuiten en verbeteren.

De sterke punten moeten worden benut en om de zwakke punten te verbeteren. De bedreigingen kunnen verdedigd worden met de sterke punten. Voor de zwakke punten kunnen vermeden worden of terug getrokken worden.

## SWOT-analyse Zeeland

Om een beeld te krijgen van de sterktes, zwaktes, kansen en bedreigingen van Zeeland, is er een SWOT analyse gemaakt van Zeeland.

### *Sterktes*

- Goede bereikbaarheid
  - Goede verbinding met de trein, er gaat elk uur een Intercity van Amsterdam. Vanaf het jaar 2008 gaat er twee maal per uur een intercity naar Amsterdam.
  - Geen files
  - Westerscheldetunnel
  - Luchthaven (in de toekomst komt er een verharde baan)
  - Een uur rijden naar Antwerpen en Rotterdam en 3 uur naar het Ruhr-gebied
- Schone en uitgestrekte stranden/kust/duinen<sup>35</sup>
- Een krachtig profiel: een waterrijk gebied met belangrijke zearmen (Schelde) en diverse binnenwateren
- Op een gedeelde eerste plaats hebben wij de meeste blauwe vlaggen in Zeeland<sup>36</sup>
- Kleinschaligheid
- Investering in aanbod (er worden meerdere nieuwe hotels gebouwd: een 5 sterren hotel bij de Banjaard, een nieuw hotel in Goes, van der Valk in Middelburg, Zeelandhallen bouwen extra hal)
- Streekproducten (Appelaere, Mosselen en andere zilte zaligheden, Oosterschelde kreeft, Zeeuwse babbelaars, Zeeuwse Bolussen)
- Rust, ruimte en groen<sup>37</sup>
- Lagere prijzen dan in de randstad
- Weinig criminaliteit
- Monumentale steden
- Aanmeringsmogelijkheden voor cruiseschepen in verschillende havens van Zeeland, die grootschalige overnachtingen kunnen verzorgen

### *Zwaktes*

- Weinig 4 sterren hotels
- Geen 5 sterren hotels
- Weinig bedden capaciteit
- Van oudsher ligt de prioriteit nog altijd bij het leisure toerisme en niet bij het zakelijk toerisme
- Weinig grootschalige vergaderaccommodatie
- Aanbod Zeeland vrijwel onbekend in Nederland, laat staan binnen Europa
- Geen gezamenlijke promotie van de zakelijke markt in Zeeland
- Weinig samenwerking in de sector

---

<sup>35</sup> Vrijtijdsindustrie in Zeeland, Denkdok

<sup>36</sup> 91 blauwe vlaggen in Nederland, [www.anwb.nl](http://www.anwb.nl)

<sup>37</sup> Vrijtijdsindustrie in Zeeland, Denkdok

### *Kansen*

- Groeiende vergader- en congresmarkt
- Prijs kwaliteitsverhouding
- Meer behoefte aan luxe
- Meer behoefte aan grootschalige, luxe hotels
- Meer behoefte aan rust, ruimte, groen en ontspanning
- Groot achterland met veel mogelijkheden voor recreatie- en partnerprogramma's
- Hoog bestedingsniveau zakelijke toerist, in 2006 was dit maar liefst 303 euro gemiddeld per persoon<sup>38</sup>
- Toenemende vraag combinatiearrangementen (bijvoorbeeld beurzen en accommodatie)
- Internet als promotiekanaal<sup>39</sup>

### *Bedreiging*

- Concurrentie andere steden/gebieden
- Toenemende concurrentie
- Vraag MICE-markt economisch gevoelig
- Keten hotels zijn favoriet, minder kansen voor individuele aanbieders
- Goedkopere vluchten, wat het makkelijker maakt om elders te congresseren

## **3.5 Confrontatiematrix**

Door de belangrijkste punten van de SWOT-analyse in de confrontatiematrix te plaatsen wordt er een duidelijk beeld geschetst van de punten die uitgebuit, verbeterd, verdedigd en terug getrokken kunnen worden. De confrontatiematrix is op de volgende bladzijde weergegeven.

---

<sup>38</sup> De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006, Themarapport 2007, Continu Vakantie Onderzoek  
<sup>39</sup> Vrijtijdsindustrie in Zeeland, Denkdok

| <b>Confrontatiematrix</b>                                  | Intern                         |  |
|--|--------------------------------|--|
|  | <b>Sterkte</b>                 | <b>Zwakte</b>                              |
|  | Waterrijk gebied               | Aanbod hotels onvoldoende                  |
|  | Rust, ruimte, groen            | Aanbod Zeeland onbekend                    |
|  | Weinig criminaliteit           | Geen gezamenlijke promotie zakelijke markt |
|  | Lagere Prijzen dan in randstad | Prioriteit van oudsher bij leisure markt   |
| Extern   | <b>Uitbuiten / Groeien</b>     | <b>Verbeteren</b>                          |
| <b>Kansen</b>  |                                |  |
| Meer behoefte aan luxe, rust, ruimte, groen en ontspanning |                                |  |
| Groeiende markt  |                                |  |
| Hoog bestedingsniveau zakenreiziger                        |                                |  |
| Internet als promotiekanaal                                | <b>Verdedigen</b>              | <b>Terugtrekken</b>                        |
| <b>Bedreigingen</b>  |                                |  |
| Concurrentie   |                                |  |
| Goedkopere vluchten  |                                |  |
| Vraag MICE-markt economisch gevoelig                       |                                |  |
| Keten hotels favoriet                                      |                                |  |

### Analyse

Door nu binnen de confrontatiematrix na te gaan waar zich raakvlakken bevinden, wordt duidelijk waar groeikansen ontstaan en welke punten niet benut kunnen worden. Er zijn enkele combinaties gecreëerd waar een strategie voor opgesteld kan worden. Daarbij wordt steeds een intern item gemixed (in confrontatie gebracht) met een extern item.

### *Sterk en Kans*

De eerste combinatie is door het sterke punt rust, ruimte en groen te koppelen aan de kans meer behoefte aan luxe, rust, ruimte, groen en ontspanning. Aangezien Zeeland als sterk punt rust, ruimte en groen heeft en de vraag naar deze behoeften toeneemt, kunnen we deze punten combineren. Rust, ruimte en groen moeten worden gezien als een USP van Zeeland, dat mee moet worden genomen in de zakelijke promotie van Zeeland.

Het sterke punt lagere prijzen dan in de randstad en de kans een hoog bestedingsniveau van de zakenreiziger is de tweede combinatie. Doordat er in de provincie Zeeland lagere prijzen zijn dan in de randstad biedt dit mogelijkheden voor het aanbod.

Doordat de prijzen van bijvoorbeeld hotels lager zijn en de zakenreiziger meer besteed, kan de klant (de zakenreiziger) meer besteden aan de inhoud en vormgeving van congressen, incentives, meetings en events die hij wil organiseren. De vraag naar meer luxe wordt hierdoor ook ingevuld. Deze prijsverschillen kunnen in de zakelijke promotie uitgebuit worden.

### *Sterk en Bedreiging*

Lagere prijzen dan in de randstad kan gekoppeld worden aan concurrentie. In Zeeland moeten we de krachten bundelen met alle instanties, bedrijven en personen die achter ons product staan. Gezamenlijk kunnen we ons product goed neerzetten en de concurrentie verdedigen.

### *Zwak en Kans*

De kans Internet als promotiekanaal en de zwakte het aanbod van Zeeland dat vrij onbekend is kan als volgende combinatie gezien worden. Uit de interviews bleek het aanbod vrij onbekend te zijn. Internet kan hier een oplossing voor bieden. Internet is tegenwoordig het ideale middel om producten te promoten. Het is snel, toegankelijk en gemakkelijk up-to-date te houden. Voor het aanbod en het product Zeeland kan een promotieplan worden opgezet om het congresaanbod van Zeeland bekend te maken bij het grote publiek.

### *Zwak en Bedreiging*

Als laatste kan er een combinatie gemaakt worden tussen de onvoldoende gezamenlijke promotie van de zakelijke markt en de concurrentie. Ook hier geldt dat we de krachten moeten bundelen in Zeeland om ons product bekend te maken en de concurrentie tegen te gaan. Tevens kan er een marketingplan worden opgesteld om promotie te maken.

## 4. Hoe organiseer je de MICE-markt?

Uit recente cijfers uit het rapport 'De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006' van het Continu Vakantie Onderzoek (CVO) blijkt dat Zeeland bijna onderaan staat op de lijst van provincies als MICE-bestemming. Met 173.000 bezoekers staat Zeeland op de 8<sup>e</sup> plek. In totaal bezochten 1,2 miljoen zakenreizigers Nederland<sup>40</sup>. Uit deze cijfers blijkt dat Zeeland hiermee achterloopt en zeker meer activiteiten kan gaan ondernemen in deze markt. De vraag is echter hoe dit te organiseren voor Zeeland?

### 4.1 Hoe kan je de Zeeuwse MICE-markt organiseren?

Er zijn verschillende mogelijkheden om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren. Hieronder zijn drie opties weergegeven, die zijn gebaseerd op de interviews en de deskresearch. De eerste mogelijkheid is door enkele grote ondernemers samen te laten werken en gezamenlijk grote congressen/evenementen/incentives binnen te laten halen. De tweede mogelijkheid om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren is door de Zeelandhallen Goes zelf congressen/evenementen/incentives te laten aantrekken. De laatste optie is het oprichten van een congresbureau.

De eerste optie om door enkele ondernemers congressen en evenementen binnen te halen heeft een aantal voordelen en nadelen. Bij elke optie zullen de voor en nadelen tegenover elkaar worden gezet om te beoordelen of dit een goede manier is om de MICE-markt te organiseren.

Doordat de grote ondernemers in Zeeland ervaring hebben in het ondernemerschap en het zaken doen beschikken zij over expertise. Zij kennen de lokale markt en kunnen hierdoor klanten adviseren over de mogelijkheden. Er dreigt echter ook het gevaar dat de ondernemers alleen de klanten zelf bij hun eigen bedrijf willen binnenhalen. Er zijn natuurlijk meerdere ondernemers en dit komt niet ten goede aan de rest van Zeeland. Tevens kost het tijd om klanten te werven. Aangezien de ondernemers een eigen zaak hebben is het de vraag of ze genoeg tijd kunnen besteden aan de Zeeuwse MICE-markt.

De Zeeuwse MICE-markt laten organiseren door de Zeelandhallen is de tweede mogelijkheid. De Zeelandhallen zou congressen, evenementen en incentives naar de Zeelandhallen kunnen halen. Dit zal veel goede zaken en publiciteit opleveren voor de Zeelandhallen zelf. Nadeel is dat er ook overnachtingen, recreatie programma's of vergaderzalen moeten worden geregeld en dit kan de Zeelandhallen niet zelf onderbrengen. Hiervoor zal De Zeelandhallen samenwerkingsverbanden aan moeten gaan met enkele partijen. Dit brengt veel organisatie met zich mee en dit kost veel tijd. Deze optie is bovendien niet onafhankelijk. De Zeelandhallen zullen veel congressen, evenementen, incentives en meetings binnen eigen deuren organiseren en dit gaat ten koste van andere ondernemers.

<sup>40</sup>

De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006, Themarapport 2007, Continu Vakantie Onderzoek 44

Als laatste optie is er het oprichten van een congresbureau. Een congresbureau kan de werving van klanten op zich nemen. Doordat een congresbureau geen ondernemers vertegenwoordigt, kan het bureau onafhankelijk advies geven aan de klant. Tevens heeft een congresbureau expertise en kennis over de omgeving in huis. Door deze aspecten kan een congresbureau aan de wensen en eisen van een klant voldoen. Dit komt ten goede aan de hele provincie.

## **4.2 Een congresbureau**

Onafhankelijkheid is belangrijk naar de klanten en de ondernemers toe. Als congresbureau vertegenwoordig je je eigen stad en of regio als omgeving. Het is belangrijk dat je alle partijen (klanten en ondernemers) neutraliteit kunt aanbieden. Alle ondernemers moeten de mogelijkheid krijgen om hun producten aan te kunnen bieden en alle klanten moeten de kans krijgen om bij elke ondernemer terecht te kunnen voor een congres/incentive/meeting/event. Het congresbureau zal het aanspreekpunt zijn van Zeeland voor de zakelijke markt. Daarnaast heeft een congresbureau alle kennis en informatie over de gehele regio. Tevens kan het congresbureau de promotie van zakelijk Zeeland verzorgen en een klantenbestand aanmaken, dat informatie en advies kan uitwisselen met de ondernemers in de regio. Het is dus van belang dat de hele provincie baat heeft bij deze mogelijkheid om de Zeeuwse MICE-markt aan te laten trekken.

De optie van het congresbureau biedt meer mogelijkheden voor een grotere groep belanghebbenden / belanghebbende ondernemers dan de overige opties. Hieronder zal daarom het congresbureau nader worden besproken.

In hoofdstuk 2.2 is al omschreven wat een congresbureau inhoudt. In het volgende gedeelte zal hier dieper op worden ingegaan; de taken van een congresbureau, welke congresbureaus er zijn in Nederland, hoe zij te werk gaan en de rechtsvorm van een mogelijk op te richten congresbureau. Daarna zal worden gekeken naar de voorwaarden.

## **4.3 Wat zijn de taken van een congresbureau?**

### *Informatie & Advies geven*

Veel klanten hebben behoefte aan informatie over de regio. Een congresbureau kan voorzien aan deze behoeften. Tevens kan een congresbureau advies geven over de mogelijkheden. Aan de hand van een checklist kunnen congresbureaus een goede inventarisatie maken van wat de klant wil en zodoende voorzien van informatie en advies.

### *Bemiddelen*

Een congresbureau treedt op als intermediair. Het bureau bemiddelt tussen de lokale ondernemers en klanten. Per congresbureau verschilt het echter hoe de bemiddeling in zijn werking gaat. Het ene congresbureau regelt zelf de zaken met de toeleveranciers voor de klant en het andere congresbureau laat de klant zelf contact opnemen met de toeleveranciers.

### *Marketing en Sales activiteiten*

De promotie van de stad of regio is één van de belangrijkste activiteiten. Deze promotie kan er voor zorgen dat een stad of regio wordt gepositioneerd door publiciteit en diverse commerciële marketingactiviteiten zoals; deelname aan workshops en studiereizen. Hiervoor moet publiciteitsmateriaal gemaakt en verschaft worden. Veel congresbureaus verschaffen een brochure, waar alle mogelijkheden van de regio in staan.

### *Congreswerving*

Om congressen te werven moet een congresbureau initiatieven nemen om potentiële klanten te overtuigen om het congres in die stad of regio te organiseren. Hiervoor wordt deskresearch gedaan om te onderzoeken welke congressen in aanmerking komen voor de stad of regio. Als een congresbureau zich kandidaat stelt voor het werven van een congres wordt dit de bidprocedure genoemd. Het kandidaat stellen gebeurt door middel van een bid, een formele uitnodiging.

Congreswerving kan op twee niveaus worden bekeken, internationaal en nationaal.

Nadat een congresbureau zich kandidaat gesteld heeft, verlopen nationale procedures anders dan internationale procedures.

Bij nationale congressen wordt het congresbureau benaderd na het kandidaat stellen. Er zal worden onderhandeld over bepaalde zaken en vervolgens komt daar een offerte uit voort. Indien de offerte wordt geaccepteerd dan kan de organisatie van het congres beginnen.

Bij een internationaal congres wordt er na het uitbrengen van de offerte nogmaals onderhandeld. Er wordt een bidboek aangeboden, waarin verklaringen, informatie en prijzen in terug te vinden zijn. Daarna zal de beslissing vallen, waarna de organisatie van start kan gaan.

Naast congressen kan men ook incentives, bijeenkomsten en exhibitions werven.

Er is echter geen officiële procedure voor. Men kan landelijk bedrijven benaderen, maar voornamelijk ondernemers uit de lokale omgeving zijn een grote doelgroep.

### *Overige activiteiten*

Een organisatiebureau kan tevens de organisatie van een congres op zich nemen. Bij de organisatie van een congres komt veel kijken; congreslocatie, accommodatie en vervoer regelen, het recreatieve gedeelte aankleden, eventueel een partnerprogramma maken, inschrijvingen verwerken, uitnodigingen maken, drukwerk verzorgen, catering verzorgen en zo zijn er nog tal organisatorische zaken. Meestal wordt een congres een aantal jaren van tevoren gepland. Die tijd kan gebruikt worden om alles te regelen voor het congres.

Tevens kan een congresbureau een site inspection organiseren. Onder een site inspection wordt verstaan: een bezoek aan verschillende locaties en bezienswaardigheden in een bepaalde omgeving, welke georganiseerd wordt voor decision makers. Dit zijn personen die kunnen beslissen om een bepaald congres ergens te laten organiseren.

Daarnaast kan een congresbureau tevens netwerkbijeenkomsten organiseren.

#### 4.4 In welke rechtsvorm zou een congresbureau opgericht kunnen worden?

##### Theorie

Er zijn verschillende rechtsvormen. Daarbij zijn een aantal verschillende zaken van belang. Zaken zoals met wie je de onderneming opstart en wat de verschillende partijen inbrengen aan bijvoorbeeld goederen en kapitaal (geld, menskracht en kennis).

Er zijn twee soorten rechtsvormen:

- Rechtsvormen zonder rechtspersoonlijkheid

Bij een rechtsvorm zonder rechtspersoonlijkheid is de eigenaar volledig hoofdelijk aansprakelijk voor alle schulden. Mocht de onderneming failliet gaan dan betekent dit ook het faillissement voor de eigenaar.

- Rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid

Rechtsvormen met een rechtspersoonlijkheid zijn persoonlijk aansprakelijk voor de rechten en plichten van de organisatie. Hierbij is de eigenaar ingedekt tegen diverse aansprakelijkheden.

*Rechtsvormen  
zonder rechtspersoonlijkheid zijn:*

Eenmanszaak  
Venoot onder firma (VOF)  
Commanditaire vennootschap (CV)  
Maatschap

*Rechtsvormen met rechtspersoonlijkheid  
zijn:*

Besloten vennootschap (B.V.)  
Naamloze vennootschap (N.V.)  
Coöperatieve vereniging (Coöperatie)  
Vereniging  
Stichting

Alleen de rechtsvormen die mogelijk gekozen kunnen worden voor een congresbureau worden hieronder toegelicht.

##### Eenmanszaak

Een eenmanszaak is de meest gebruikte vorm bij starters. De eigenaar is zowel oprichter als hoofd verantwoordelijke voor de onderneming. De eigenaar is de enige bestuurder van de onderneming. Personeel mag in dienst worden genomen bij deze rechtsvorm.

Voor de oprichting is geen akte nodig, maar de onderneming is verplicht zich in te schrijven in het handelsregister.

De eigenaar is zelf verantwoordelijk voor alle handelingen van het bedrijf. Er bestaat bij deze vorm dan ook geen onderscheid tussen privé- en ondernemingsvermogen. Schuldeisers zouden zich kunnen verhalen op het privé-bezit en privé-schuldeisers kunnen de bezittingen van de onderneming aanspreken. Er zijn twee soorten belastingen die de eigenaren van een eenmanszaak moeten afdragen: BTW (omzetbelasting) en inkomstenbelasting.

## VOF

De vennootschap bestaat uit een samenwerkingsvorm, waarbij één of meerdere eigenaren het bedrijf leiden. Iedere partner brengt iets mee in de onderneming: geld, goederen, arbeidskrachten of goodwill.

Bij de oprichting is het niet noodzakelijk om een vennootschapscontract op te stellen. Wel wordt aangeraden om de afspraken tussen de firmanten vast te leggen. Een VOF moet worden ingeschreven bij het handelsregister.

Iedere partner van de VOF is 100% aansprakelijk met zijn privé-vermogen. Ook zijn alle vennoten aansprakelijk voor verplichtingen die een andere partner mogelijk is aangegaan.

De VOF heeft een afgescheiden vermogen. Dit wil zeggen dat de schuldeisers alleen aanspraak mogen doen op het zakelijke vermogen. Mocht dit niet voldoende zijn, dan alleen mogen ze aanspraak maken op het privé-vermogen van elk van de partners.

Iedere vennoot betaalt inkomstenbelasting over zijn of haar deel van de winst. Er zijn verder geen belastingen die ze moeten afdragen.

## CV

De commanditaire vennootschap staat gelijk aan de VOF. De enige uitzondering is dat er sprake is van één of meerdere vennoten. Dit zijn de beherende vennoten en de commanditaire of ook wel stille vennoten genoemd. De commanditaire of stille vennoten, investeren alleen geld in de onderneming. Zij zijn niet bevoegd om bestuurlijke taken uit te voeren.

Er hoeft bij deze vorm, net als bij de VOF, geen contract opgesteld te worden, maar ook hier is het aan te raden om de afspraken onderling vast te leggen. Een CV moet worden ingeschreven bij het handelsregister.

De beherende vennoten zijn 100% aansprakelijk met hun privé-vermogen. De stille vennoten zijn alleen aansprakelijk voor het geldbedrag wat zij ingebracht hebben.

De beherende vennoten betalen inkomstenbelasting over het deel van de winst wat zij behalen. Stille vennoten hebben geen recht op alle belastingvoordelen, enkel op de voordelen die te maken hebben met de investeringen.

## BV

De B.V. is een rechtsvorm die veel wordt toegepast bij bedrijven die al langer bestaan. Dit komt doordat de B.V. een eigen rechtspersoonlijkheid heeft en de eigenaar hierdoor niet privé aansprakelijk is. Bij deze vennootschap is het kapitaal in aandelen verdeeld. De aandelen zijn van één of meer aandeelhouders en zijn altijd op naam van de aandeelhouders. Hierdoor zijn de aandelen niet overdraagbaar. Omdat de B.V. als ondernemer wordt gezien, heeft de B.V. rechten en plichten.

De B.V. bestaat uit aandeelhouders die de grootste macht hebben binnen de B.V. De dagelijkse leiding neemt een bestuur voor zijn rekening.

Wat betreft de oprichting zijn er enkele eisen gesteld aan een B.V.:

- De oprichting kan alleen bij notariële akte.
- Het ministerie van Justitie moet een verklaring van geen bezwaar afgeven. Hierbij wordt nagegaan of de bestuurders de laatste 8 jaar niet betrokken zijn geweest bij vermogensdelicten of faillissementen.
- Bij de oprichting moet er een minimaal kapitaal van € 18.000 aan eigen vermogen worden ingebracht.
- De B.V. moet worden ingeschreven in het handelsregister.

- De B.V. is verplicht alle jaarstukken op te stellen en deze kenbaar te maken bij de kamer van koophandel.

Aangezien de aandelen op naam zijn en niet overdraagbaar zijn, moet hiervoor een speciale blokkeringregeling aangemaakt worden. Door deze regeling moet de aandeelhouder die zijn aandeel wil verkopen, eerst aanbieden aan de overige aandeelhouders, waarvoor hij toestemming moet vragen in de algemene vergadering van aandeelhouders.

Er moeten verschillende belastingen worden afgedragen bij een B.V. Als de winst in de onderneming blijft, moet vennootschapsbelasting worden betaald. Als de B.V. dividend uitkeert over de aandelen, wordt er dividendbelasting ingehouden. Tevens betaalt de directeur inkomstenbelasting over de salarissen.

## NV

De N.V. lijkt veel op de B.V. Ook hierbij wordt het kapitaal in aandelen verdeeld. Het enige verschil met een B.V. is dat bij de N.V. de aandelen overdraagbaar zijn. Bij de N.V. mag er een blokkeringregeling worden opgenomen, maar dit is niet verplicht.

De oprichtingseisen, aansprakelijkheid en belastingen zijn vrijwel gelijk als met die van een B.V. Het minimumkapitaal is echter € 45.000. Door dit hoge minimumkapitaal komt deze vorm minder vaak bij starters voor.

## Vereniging

Een vereniging is een rechtspersoon met twee of meer leden. Deze leden willen samen een bepaald doel bereiken. Het doel van de vereniging mag alleen niet winstgevend zijn. De vereniging mag wel winst maken, maar deze winst mag dan alleen ten goede komen aan het gemeenschappelijke doel. De Algemene Ledenvergadering heeft de grootste macht. De dagelijkse leiding heeft een bestuur, wat door de ledenvergadering benoemd is.

Er bestaan 2 soorten verenigingen.

- Vereniging met volledige rechtsbevoegdheid. Deze zijn opgericht bij notariële akte, waarin statuten zijn opgenomen. Deze verenigingen moeten worden ingeschreven bij het handelsregister.
- Verenigingen met beperkte rechtsbevoegdheid. Hierbij zijn de statuten niet opgenomen in de notariële akte. Dit soort vereniging hoeft niet te worden ingeschreven bij het handelsregister.

In deze zogenaamde statuten worden de regels van de vereniging bepaald. Als de vereniging bij notariële akte wordt opgenomen, moeten er bepaalde punten in voorkomen: de naam van de vereniging, de plaats van vestiging, het doel, de verplichtingen van de leden, de wijze van bijeenroeping van de vergadering, de wijze van benoeming en ontslag van de bestuurders en de bestemming van het saldo na ontbinding van de vereniging.

Mochten er wijzigingen plaatsvinden in de statuten, dan is een nieuwe notariële akte vereist.

## Stichting

Ook een stichting wordt opgericht om een bepaald doel te bereiken. Een stichting heeft echter géén leden. De doelstellingen van een stichting moet men vermelden in de statuten.

De stichting mag wel winst maken, maar aan de verdeling van de winst zijn beperkingen gesteld. Een stichting wordt daarom meestal gebruikt bij een sociaal doel.

De oprichting van een stichting gebeurt bij notariële akte. De stichting kan door één of meerdere personen worden opgericht. Naast de notariële akte moeten er ook statuten worden

opgesteld. Aan deze statuten worden vrijwel dezelfde eisen gesteld als bij een vereniging met volledige rechtsbevoegdheid.

De stichting is zelfstandig voor de rechten en plichten omdat zij een rechtspersoon is.

De bestuurders zijn bij een stichting niet persoonlijk aansprakelijk voor schulden.

Er is echter niet altijd duidelijk of een stichting belasting moet betalen en daarom wordt er aangeraden om een belastingdeskundige in te schakelen of met de belastingdienst te overleggen.

### Rechtsvorm mogelijk congresbureau Zeeland

Eerst zullen alle belangrijke criteria die van belang zijn voor een congresbureau besproken worden. Aan de hand van de criteria kan vastgesteld worden welke rechtsvormen een optie kunnen zijn voor het congresbureau.

- Onafhankelijkheid
- Winstoogmerk
- Ondernemers betrekken
- Mogelijkheid voor start subsidies

Onafhankelijkheid is één van de belangrijkste criteria. Iedereen moet de mogelijkheid krijgen om klanten te kunnen trekken. Daarnaast is het van belang om winst te maken om de continuïteit van het congresbureau te kunnen waarborgen.

Bovendien is uit de verschillende interviews gekomen dat het essentieel is dat ondernemers betrokken worden bij het congresbureau.

De mogelijkheid van een startsubsidie zou alle activiteiten van het congresbureau kunnen ondersteunen.

Er zijn enkele rechtsvormen die na het bestuderen van de theorie niet in aanmerking komen als rechtsvorm voor een congresbureau.

De rechtsvormen zonder eigen rechtspersoonlijkheid (Eenmanszaak, VOF en C.V.) komen niet in aanmerking. Bij deze vormen is er geen eigen rechtspersoonlijkheid en zijn bij de VOF en C.V. alle partners 100% aansprakelijk.

Een vereniging zou een mogelijke rechtsvorm kunnen zijn. Een vereniging is weliswaar niet winstgevend en een congresbureau heeft er baat bij dat er enige winst gemaakt kan worden om de continuïteit te waarborgen. De winst die gemaakt wordt moet worden geoormerkt binnen de stichting.

Dan blijven er nog drie vormen over. Een B.V., N.V. en een stichting. Deze vormen bleken uit de interviews de meest geliefde vormen te zijn.

Een B.V. heeft een eigen rechtspersoonlijkheid en bij deze vorm is de eigenaar niet aansprakelijk. Tevens geeft de B.V. aandelen uit op niet overdraagbaar en op naam zijn.

Om toch een onafhankelijke positie te creëren kan men bij deze vorm kiezen voor onafhankelijke aandeelhouders.

Een N.V. lijkt op de B.V. De aandelen zijn bij deze vorm desalniettemin overdraagbaar. Dit is dus geen goede vorm voor een congresbureau, omdat dit geen onafhankelijkheid kan bieden aan alle partijen die daarbij gebaat zijn. Tevens moet er een bedrag van 45.000 euro ingebracht worden bij de oprichting, wat bij een B.V. maar 18.000 euro is.

Dan als laatste vorm de stichting. Een stichting is een vorm waarbij een sociaal doel vervuld wordt. Hierbij mag enige winst gemaakt worden, dat weer besteed mag worden om het doel te

behalen. Daarnaast zijn de bestuurders niet aansprakelijk voor schulden. De stichting is de vorm die de meeste onafhankelijkheid creëert, vanwege de sociale doelstellingen.

Uit de praktijk in hoofdstuk 3 blijkt echter dat de meest voorkomende rechtsvorm bij bestaande congresbureaus een stichtingsvorm is. Deze keuze is gemaakt om de onafhankelijkheid te waarborgen naar alle klanten en toeleveranciers. Een congresbureau is een dienstverlenend bedrijf waarbij een bepaald doel bereikt moet worden. Het doel van een congresbureau is om klanten te werven en goede promotie maken voor de stad en of regio. Het congresbureau van Amsterdam is opgericht als B.V., om bepaalde winstdoelstellingen te behalen om de continuïteit te waarborgen en te investeren in promotieactiviteiten.

#### **4.5 Economisch bestaansrecht**

Om een onderneming op te richten moet er eerst economisch bestaansrecht zijn; er moeten redenen zijn om te bestaan.

Als eenmaal besloten is wat voor soort onderneming opgericht gaat worden en een goed ondernemingsplan is geschreven, dan begint de organisatie van de onderneming. Er moeten gekeken worden naar verschillende zaken zoals:

- Informatie inwinnen bij instanties over starten van een onderneming
- Vergunningen en vereiste (vak-) diploma's
- Een omgevingsanalyse en marktonderzoek uitvoeren
- Huisvesting regelen
- Personeel werven
- De rechtsvorm bepalen
- Financiën regelen
- Belastingen en administratie organiseren
- Verzekeringen en contracten regelen<sup>41</sup>

De Kamer van Koophandel kan steun aanbieden bij het opstarten van een onderneming. De kamer van koophandel geeft advies en voorlichting. Ook kunnen zij klanten doorverwijzen aan de juiste personen.

#### *Eisen aan een kwalitatief congresbureau*

Het erkend congresbedrijf stelt eisen aan een congresbureau dat lid wil worden. De volgende voorwaarden stellen zij aan een congresbureau dat erkend lid wil worden:

- Een congresorganisatiebureau dat is aangesloten bij de Erkenningsregeling bevestigt alle gemaakte afspraken schriftelijk, werkt met een schriftelijk draaiboek en begroting en factureert nooit meer of afwijkend dan vooraf overeengekomen.
- De evenementen worden georganiseerd door professionele projectcoördinatoren met jarenlange ervaring die ook tijdens het evenement voor de klant aanwezig zijn. Achteraf vindt altijd een evaluatie met de opdrachtgever plaats.
- Het congresorganisatiebureau maakt minimaal eenmaal per 24 uur een back-up die buiten kantoor wordt bewaard. In geval van calamiteiten zijn dus alle gegevens betreffende uw evenement actueel en treed geen vertraging in de organisatie op.

---

<sup>41</sup> Verplichtingen en vergunningen voor starters, Kamer van Koophandel, [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)

- Erkende congresorganisatiebureaus hebben een goede naam bij officiële instanties, staan ingeschreven bij de Kamer van Koophandel en houden zich aan geldende wetten en regelingen<sup>42</sup>.

### Financiële betrokkenheid

Er zijn verschillende koepelorganisaties die betrokken moeten worden bij de financiën van een mogelijk op te richten congresbureau.

Deze organisaties zijn gebaat bij een goede financiële positie voor Zeeland voor hun leden:

- Provincie
- Kamer van Koophandel
- MKB
- NV Economisch Impuls Zeeland
- Koninklijke Horeca Nederland
- Bedrijfsleven

Eventueel ook de Hogeschool Zeeland en de Roosevelt academy.

### Subsidiemogelijkheden

Bij het oprichten van een onderneming kunnen er subsidies worden aangevraagd. De provincie Zeeland verschaft subsidies aan bedrijven indien hun onderneming het toeristische aanbod verbreedt. Tevens moet deze activiteit bijdragen aan de realisering van de beleidsdoelstellingen van de provincie. De subsidies van de provincie zijn te verdelen in drie hoofdsoorten: een stimuleringssubsidie, resultaatssubsidie en een budgetsubsidie. Afhankelijk van de organisatie, de hoogte van de gevraagde subsidie, die activiteit (en) en de duur daarvan wordt bepaald welke subsidie het best past<sup>43</sup>. Mocht er een congresbureau komen in de toekomst, dan zal dit het toeristische aanbod verbreden. Een congresbureau zou dus in aanmerking kunnen komen voor een subsidie.

---

<sup>42</sup> Eisen aan een erkend congresbedrijf, Erkend congresbedrijf, [www.erkendcongresbedrijf.nl](http://www.erkendcongresbedrijf.nl)

<sup>43</sup> Subsidiewijzer, Provincie Zeeland, [www.zeeland.nl](http://www.zeeland.nl)

## 5. Conclusie

In hoofdstuk 1 is de doelstelling van dit afstudeerrapport vastgesteld:

*Doelstelling is het onderzoeken van de kansen en mogelijkheden binnen de MICE-markt om de provincie Zeeland als MICE-bestemming op de kaart te zetten. Hierbij wordt eveneens onderzocht welke condities en organisatiemogelijkheden hiervoor nodig zijn.*

De volgende vragen moeten beantwoord worden om de doelstelling te realiseren:

1. Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt?
2. Is er een MICE-markt voor Zeeland?
3. Hoe organiseer je de MICE-markt?

Wat is de aard van de MICE-markt en wat is de omvang van deze markt?

De MICE-markt is een omvangrijke markt. Als men aan MICE denkt en over congresbureaus spreekt, gaat men er snel van uit dat deze markt alleen congressen bevatten. Dit is een misverstand. MICE staat namelijk voor Meetings, Incentives, Congressen en Exhibitions.

Er kan een onderscheid worden gemaakt in de markt. Aan de ene zijde staat de vraagzijde centraal die vertegenwoordigd wordt door de bedrijven (corporatemarkt) en verenigingen (associatiemarkt). De doelgroepen kunnen onder andere bestaan uit allerlei bedrijven, verenigingen, de overheid en de wetenschap.

De markt van het bedrijfsleven is drie tot vier maal groter als de verenigingenmarkt. Deze markt biedt dan ook veel perspectieven voor de Zeeuwse MICE-markt.

Aan de andere kant staat de aanbodzijde centraal. Hierin bevinden zich de hotels, congresbureaus, evenementenbureaus, congreslocaties en congrescentra.

Tevens zijn er verschillende branche- en beroepsorganisaties waar de aanbieders van de MICE-markt lid van kunnen zijn om ervaringen en informatie van de markt te kunnen delen.

Uit de verschillende trends uit het onderzoek blijkt dat de markt groeit en potentie kent. De trend is dat er telkens kortere bijeenkomsten worden georganiseerd. Daarentegen worden er wel vaker bijeenkomsten georganiseerd. Tevens is er sprake van kleinschaligheid de laatste paar jaren, dit is het gevolg van meer specialisatie in de beroepsvelden. Er worden dus minder algemene congressen georganiseerd en meer gespecialiseerde congressen.

Daarnaast is de locatie van een congres van belang. De locatie is doorslaggevend voor de keuze. De bereikbaarheid speelt hier een belangrijke rol in, mensen willen minder tijd besteden aan het aanreizen. Ook groen wordt gezien als een trend. Er komt telkens meer vraag naar groene omgevingen. De congresganger wil in de pauze van het congres de mogelijkheid hebben om even te kunnen ontvluchten in een mooie groene omgeving. Daarbij worden in Europa de sun & sand bestemming telkens populairder.

De klanten worden kritischer. Ze stellen zich de laatste jaren meer kostenbewuster op en eisen meer kwaliteit voor dezelfde prijs. Tevens eisen de klanten meer luxe. Wat enkele jaren geleden als luxe werd beschouwt wordt nu gezien als een standaard eis.

Naast de gesignaleerde trends blijkt ook uit cijfermateriaal van het Continu Vakantie Onderzoek dat de markt potentie kent. De laatste twee jaar zijn het aantal zakenreizen dan ook met 12 % gestegen. De populairste maanden voor het maken van een zakenreis zijn in het voor- en najaar. De meest voorkomende locaties voor reizen met een MICE-motief blijken de

provincies Gelderland, Noord-Holland, Utrecht en Zuid-Holland te zijn. Daarentegen ligt het percentage reizen met een MICE-motief verhoudingsgewijs hoog in Zeeland. Uit al deze bevindingen kunnen we concluderen dat de potentie er is en de trends gunstig blijken te zijn voor de toekomst van de Zeeuwse MICE-markt.

### Is er een MICE-markt voor Zeeland?

De vraag 'is er een MICE-markt voor Zeeland' wordt in het rapport beantwoord door te kijken naar de vraag- en aanbodzijde van de Zeeuwse MICE-markt. De vraag- en aanbodzijde is onderzocht door middel van interviews met sleutelpersonen. Er zijn twee groepen geïnterviewd: verschillende vertegenwoordigers van congresbureaus in Nederland en sleutelpersonen in Zeeland.

De ondervraagde congresbureaus hebben een wisselende mening over de kansen van de MICE-markt in Zeeland. Groningen ziet het als enige somber in. Indien het hotelaanbod verandert, dan zien zij zeker meer kansen. Amsterdam denkt dat het oprichten van een congresbureau de mogelijkheid is om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren en denkt dat het zeker het proberen waard is. Maastricht is positief. Zij denken dat Zeeland zeker potentie heeft om zich meer op de MICE-markt te gaan begeven. Het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen (NBTC) acht dat het moeilijk zal zijn voor Zeeland om zich op deze markt te gaan begeven, maar de mogelijkheden zijn er zeker. Als alle instanties samenwerken en er een effectieve promotie van het gebied komt, dan is het de moeite waard. De congresbureaus geven aan dat bereikbaarheid, een breed aanbod en een unieke ligging een voorwaarde is om te gaan deelnemen aan de landelijke MICE-markt. Prijzen zijn daarbij ook belangrijk. De markt is afhankelijk van de economie. Echter geen enkel congresbureau heeft aangegeven een recessieplan te hebben. Het NBTC is positief over de toekomst. De prijzen in de randstad stijgen altijd sneller als in de provincies, dit zijn tevens positieve bevindingen voor Zeeland.

De overige sleutelpersonen zijn van mening dat de MICE-markt zeker aangeboord moet worden. Het aanbod is aanwezig, maar moet op enkele punten verbeterd worden. Tevens is er nu nog geen centrale organisatie in Zeeland dat de organisatie van de Zeeuwse MICE-markt op zich kan nemen en het totaalproduct van Zeeland kan promoten. Ze zien allen de mogelijkheden voor Zeeland en denken dat een congresbureau de meest geschikte manier is om dit aan te gaan pakken.

Eveneens kan worden geconcludeerd uit de SWOT-analyse dat Zeeland beschikt over een goed aantal sterke punten en kansen. Vooral het waterrijke gebied, de kust, stranden en duinen, rust, ruimte, groen, weinig criminaliteit en lagere prijzen dan in de randstad zijn sterke punten. Als kansen worden gezien: de groeiende vergader- en congresmarkt, de behoefte aan luxe, rust, ruimte, groen en ontspanning, het hoge bestedingsniveau van de zakenreiziger en internet als promotiekanaal.

De sterke punten en kansen moeten benut worden om de zwakke punten en bedreigingen te verbeteren.

De belangrijkste confrontaties uit de mix zijn:

Rust, ruimte en groen combineren met de behoefte aan rust, ruimte en groen. Daarnaast is de combinatie lagere prijzen dan in de randstad gekoppeld aan het hoge bestedingsniveau van de zakenreiziger. Internet als promotiekanaal kan het onbekende aanbod van Zeeland verbeteren. Uit de verschillende confrontaties blijkt dat eigenlijk promotie en een effectieve samenwerking tussen alle ondernemers en instanties de beste manier is om alle combinaties uit de mix te kunnen uitbuiten, verbeteren en verdedigen. Bij de promotie van zakelijk Zeeland moet rekening worden gehouden met alle punten uit de mix, om Zeeland zo goed mogelijk op de kaart te zetten.

## Hoe organiseer je de MICE-markt?

Er kan worden geconcludeerd uit de interviews en verdere research dat een congresbureau de beste manier is om de Zeeuwse MICE-markt te organiseren. Alle ondervraagde zien kansen voor een congresbureau.

Tevens is een congresbureau de manier om onafhankelijkheid tegenover de klanten en de toeleveranciers te waarborgen en biedt het congresbureau voordelen voor de gehele provincie. Zoals het algemene aanspreekpunt voor Zeeland zijn, de gezamenlijke zakelijke promotie, het delen van een klantenbestand en het uitwisselen van informatie en advies.

Bij de organisatie van een congresbureau komen enkele zaken kijken: het takenpakket, de rechtsvorm en de participerende ondernemingen.

De taken die de meeste ondervraagde congresbureaus uitvoeren zijn: werving, advies en informatie, promotie en bemiddeling. Eén van de ondervraagde congresbureaus treedt ook op als Professional Congress Organisator, dit houdt in dat zij voor de technische en inhoudelijke organisatie zorgen van congressen.

Op twee personen na vindt de meerderheid van de sleutelpersonen dat alle taken uitgevoerd moeten worden, zodat er naam kan worden gemaakt voor de provincie. De overige twee vinden dat men klein moet beginnen en dat men zich moet beperken tot werving, advies en informatie, bemiddeling en (of alleen) promotie.

Daarnaast zal de organisatie van het congresbureau als speerpunten voor haar eigen kwaliteitsbeleid moeten kiezen voor: klantgerichtheid, deskundigheid en betrouwbaarheid. Dat zijn de belangrijkste ingrediënten voor het opbouwen en vasthouden van een goed imago, vermeld het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen.

De ondervraagde congresbureaus hebben allen een kleine organisatie, met een maximum van 5 werknemers. Drie van de vier congresbureaus is opgericht als stichting. Het andere congresbureau is opgericht als B.V.

De sleutelpersonen hebben verschillende opinies over de mogelijke rechtsvorm van een congresbureau. Enkele stemmen voor een N.V. of B.V. met onafhankelijke aandeelhouders en anderen pleiten voor een stichting, om er zeker van te zijn dat de onafhankelijkheid gewaarborgd kan worden.

Voordat er echter een aanbeveling gemaakt kan worden, over de rechtsvorm moet er eerst gekeken worden naar de verschillende criteria die van belang zijn bij het opzetten van een Zeeuws congresbureau:

### *Onafhankelijkheid*

Het welslagen van een congresbureau staat of valt met het bezitten van een breed draagvlak bij de belangrijkste partijen (ondernemers, overheid, Kamer van Koophandel, etc). Deze partijen zullen zich, sneller aan elkaar verbinden, wanneer het congresbureau onafhankelijk van één van die partijen kan opereren. Tevens is de onafhankelijkheid een belangrijke factor naar de klanten toe.

### *Winstoogmerk*

Belangrijk is dat het congresbureau flexibel, snel en marktgericht kan opereren. Daarbij is de klant de feitelijke opdrachtgever. Het boeken van winst kan bijdragen aan de continuïteit op termijn van de onderneming.

### *Draagvlak bij ondernemers*

Het is van belang dat diegenen die investeren (de ondernemers op de MICE-markt) zorgvuldig betrokken worden bij het initiatief, zodat zij zich gemotiveerd verbinden met het aanbod van de MICE-markt.

### *Mogelijkheid van Startsubsidies*

Het welslagen van de Zeeuwse MICE-markt, kan aanzienlijk dichterbij worden gebracht door de mogelijkheid van startsubsidies van de overheid. Daarmee kunnen aanloopkosten betaald worden, zoals het opzetten van de organisatiestructuur, het ontwikkelen van een marketingconcept /promotiecampagne en het ontwikkelen van en actief gaan deelnemen aan een zakelijk netwerk.

Met deze criteria in het achterhoofd en de opinies van de geïnterviewden blijven alleen de stichting en de B.V. nog over als potentiële rechtsvormen. In de aanbevelingen zal blijken welke rechtsvorm mijn voorkeur naar uit gaat.

Bij de oprichting is het van belang enkele partijen te betrekken bij de organisatie.

Er zijn verschillende betrokken partijen die participeren bij de geïnterviewde congresbureaus; De Kamer van Koophandel, Provincie, Gemeente, Universiteiten, Koninklijk Horeca Nederland, de VVV en de Rabobank. De laatste drie zijn enkel betrokken bij een paar van de congresbureaus.

De meningen van de sleutelpersonen komen redelijk overeen over de partijen die betrokken moeten worden bij een congresbureau. Het merendeel wil graag de Kamer van Koophandel, de Provincie en het bedrijfsleven erbij betrokken hebben. Enkele sleutelpersonen zouden graag het MKB, Kenniscentrum Toerisme en Recreatie en het NV economisch Impuls erbij betrekken.

Daarnaast zijn er nog enkele eisen waar een onderneming rekening mee moet houden bij het opstarten. De Kamer van Koophandel stelt verschillende eisen aan een onderneming en het erkend congresbedrijf stelt verschillende eisen aan een kwalitatief congresbureau.

Zo eist de Kamer van Koophandel onder andere aan een nieuwe onderneming dat deze ingeschreven wordt bij de Kamer van Koophandel, dat alle benodigde vergunningen en financiën geregeld worden. Enkele eisen van het Erkend congresbedrijf zijn dat er een draaiboek wordt gemaakt met een begroting voor de klant en dat daar niet van afgeweken wordt, dat er projectcoördinatoren met jarenlange ervaring werkzaam zijn en dat er elke 24 uur een back up wordt gemaakt van alle bestanden.

## 6. Aanbevelingen

### 6.1 Het bewerken van de markt

Het onderzoek heeft aangetoond dat er perspectief is voor een Zeeuwse MICE-markt. Het is van belang dat er een effectieve marketingstrategie wordt ontwikkeld, zodat Zeeland een plaats kan gaan veroveren op de (reeds bestaande) MICE-markt in Nederland. In de marketingstrategie zullen de USP's van Zeeland krachtig naar voren moeten komen.

#### 6.1.1 Markt en Doelgroep

Beide markten van de MICE-markt kunnen worden bewerkt. Zowel de associatiemarkt (verenigingen), als de corporatemarkt (bedrijven). In het begin zal het congresbureau zich het beste kunnen richten op de Nederlandse markt. Vervolgens kan de internationale markt erbij betrokken worden zodra er meer ervaring opgedaan is op de MICE-markt.

Eveneens zal de aandacht in het begin meer liggen bij de corporatemarkt. Dit vanwege de investeringen in het aanbod dat momenteel nog niet toereikend is voor de associatiemarkt. Zodra het aanbod verbeterd is (momenteel zijn er plannen voor verschillende investeringen in hotels), zal de associatiemarkt ook meer aan bod komen.

Om een doelgroep aan te kunnen spreken, moet je dichtbij je zelf blijven. Dit betekent voor Zeeland dichtbij de zee. De MICE-markt zou zich dus in Zeeland vooral moeten profileren met het thema water en kust. Het thema waarmee de provincie immers zozeer verbonden is en waarmee anderen van buiten Zeeland de provincie zo sterk mee associëren. Water en de kust is een kenmerk van Zeeland en kan daardoor een handelsmerk voor de MICE-markt vormen. Zoals eerder in de scriptie gesteld, profileren de meeste MICE-aanbieders zich op een of meerdere thema's waarop zij zich van anderen (kunnen) onderscheiden.

Een potentiële doelgroep voor Zeeland zou dan ook de haven van Vlissingen kunnen zijn. Tevens de recreatie en watersport bieden allerlei mogelijkheden. Zo zouden er allerlei nautiekcongressen in Zeeland gehouden kunnen worden bijvoorbeeld onder de naam 'MICE by the Sea'.

Daarnaast staat watermanagement nationaal én internationaal in het brandpunt van de belangstelling (drinkwatervoorziening, de stijgende zeespiegel ten gevolge van de klimaatveranderingen en de opwarmende aarde, de kustverdediging tegen rampen, enzovoorts). Hier liggen talrijke kansen voor Zeeland om themageoriënteerde congressen naar Zeeland te halen.

#### 6.1.2 USP's en Strategie

Zeeland moet zich profileren als goed bereikbaar met een aantrekkelijke centrale ligging binnen Noordwest Europa. Als je namelijk op de geografische kaart kijkt, zijn wij het middelpunt gezien vanuit Noord Frankrijk, België, Rotterdam en West Duitsland.

Ondanks onderzoek naar de binnenlandse MICE-markt, is wel naar voren gekomen uit verschillende interviews dat de Belgische markt ook bewerkt moet worden vanwege de nabije ligging. Tevens scheelt het bewerken van de Belgische markt in het kostenaspect bij bijvoorbeeld het drukken van brochures vanwege de taal.

Het thema kust en water is in Zeeland ook van groot belang. Zoals bij de markt en doelgroep al beschreven, zijn er mogelijkheden om Zeeland hiermee nog beter te profileren.

Daarnaast zijn rust, ruimte en groen van belang. Zeeland biedt al deze mogelijkheden voor de zakelijke toerist om even te ontspannen naast zijn congres, vergadering of tijdens zijn incentive. Tevens is er weinig criminaliteit en zijn er lagere prijzen ten opzichte van de randstad.

Uit de confrontatiematrix blijkt dat er verschillende combinaties gemaakt kunnen worden tussen de interne en externe analyse. Om deze combinaties uit te buiten, te verbeteren en te verdedigen en de USP's in beeld te brengen, moet er een promotieplan worden gemaakt om zakelijk Zeeland op de kaart te gaan zetten. Het promotieplan is van groot belang om Zeeland op de kaart te zetten als MICE-bestemming en tevens de zakelijke reiziger ervan bewust te maken dat Zeeland ook veel mogelijkheden biedt. Dit kan gedaan worden in de vorm van o.a. een website, banners, promotieacties en advertenties. Als naam voor de campagne zou bijvoorbeeld 'MICE by the Sea' kunnen worden aangenomen.

## **6.2 Investeren in samenwerking**

Het is van belang dat er meer samengewerkt gaat worden tussen de bedrijven en andere instanties in Zeeland om een gemeenschappelijk profiel van Zeeland neer te zetten. Als instanties ieder voor zich zouden opereren, is het risico aanwezig van een versnipperd profiel, waardoor Zeeland geen eenduidigheid naar buiten uitstraalt. Er moet een aantrekkelijk aanbod in Zeeland komen en dit is alleen mogelijk door een effectieve samenwerking. Bovendien kan door samenwerking de sterke concurrentie in de MICE-markt, met het bestaande aanbod buiten Zeeland, aangegaan worden. Dit is ook uit de confrontatiematrix gebleken.

Het is van belang om onafhankelijke organisaties te betrekken bij de vormgeving en inrichting van de Zeeuwse MICE-markt (zoals hieronder is aangegeven, wordt aanbevolen daartoe een congresbureau op te zetten).

De Kamer van Koophandel en de provincie moeten uiteraard betrokken worden bij die oprichting. Tevens is het van belang het bedrijfsleven te betrekken, maar dan wel bij voorkeur via de brancheorganisaties (o.a. MKB en Koninklijke Horeca Nederland) die alle ondernemers vertegenwoordigen.

Tevens zal er naar de ondernemers in Zeeland uitgedragen moeten worden dat een congresbureau niet alleen uit het werven van congressen bestaat. Maar dat een congresbureau alle taken op het gebied van MICE behandelt, namelijk: Meetings, Incentives, Conferences én Exhibitions.

## **6.3 Congresbureau Zeeland**

Er wordt aanbevolen om een congresbureau in Zeeland op te richten. Een congresbureau is het middel dat ervoor kan zorgen dat door zakelijke promotie van de provincie, Zeeland op de landelijke kaart kan zetten. Dit zal op zijn beurt zorgen voor meer klandizie in Zeeland. Momenteel weten zakenreizigers vaak onvoldoende of soms helemaal niet wat Zeeland allemaal te bieden heeft en dat zal veranderen met de komst van een congresbureau. Juist omdat Zeeland nu nog een vrij onbekend gebied is, kan dit veel voordelen opleveren voor de zakenreiziger.

De komst van een congresbureau zal tevens zorgen voor een goede aanvulling op het leisure toerisme. In het leisure laagseizoen is het nog vrij rustig op het gebied van toerisme. In deze periode zijn er mogelijkheden het toerisme een nieuwe impuls te geven, waardoor de seizoensspreiding in de sector wordt bevorderd.

Tevens zal het beter gaan met de bezetting van de hotels. Indien er meer zakenreizigers naar Zeeland komen, zal de bezetting in de hotels gedurende de week beter zijn.

### 6.3.1 Takenpakket

Het volgende takenpakket wordt aangeraden:

- Werving van alle onderdelen van de MICE-markt
- Informatie en advies
- Bemiddeling
- Promotie van de regio
- Inhoudelijke organisatie van congressen (werkzaam zijn als PCO)

Het werken als Professional Congress Organiser wordt ook aanbevolen. Als je deze optie aan kunt bieden, creëer je een zo breed mogelijk aanbod voor de klant. Vooral omdat Zeeland een kleine provincie is die nog niet op landelijk niveau opereert, is dit zeker aan te raden. Mocht Zeeland later beter bekend staan als MICE-gebied kan er altijd nog besloten worden om dit deel aan anderen over te laten.

Het congresbureau zal zich vooral moeten richten op het kwaliteitsbeleid dat de punten klantgerichtheid, deskundigheid en betrouwbaarheid bevat. Dat zijn de belangrijkste ingrediënten voor het opbouwen en vasthouden van een goed imago, vermeldt het Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen.

### 6.3.2 Rechtsvorm

Bij het nader onderzoeken van de rechtsvormen voor een congresbureau in hoofdstuk 4 is gebleken dat er twee mogelijke overgebleven rechtsvormen zijn die de onafhankelijkheid kunnen waarborgen; een stichting en een B.V. Bij de meeste congresbureaus is gekozen voor een stichtingsvorm. Alleen Amsterdam heeft een B.V.

De verschillende sleutelpersonen verschillen van mening. Een enkele adviseert een stichting, een ander pleit voor onafhankelijkheid waarbij de vorm niets uit maakt en anderen stemmen voor een B.V. met onafhankelijke aandeelhouders.

Door de verschillende meningen van de geïnterviewde voor een mogelijke rechtsvorm, bemoeilijkt dit mij om een juiste aanbeveling te maken.

Na alle voor- en nadelen naast elkaar te hebben gelegd, ligt het echter voor de hand om op dit moment in mijn aanbeveling voor Zeeland voor een B.V. te kiezen. Door met onafhankelijke aandeelhouders te werken, blijft het congresbureau toch neutraal, wat een belangrijk criterium is voor het congresbureau. Daarnaast is een B.V. een commerciële onderneming, waarbij winst gemaakt worden, wat de continuïteit kan waarborgen van het congresbureau. Een stichting mag ook winst maken, maar bij de stichtingsvorm moet de winst geoormerkt worden. Bij de B.V. is het echter niet mogelijk om structureel subsidies te ontvangen. Als er echter gekozen zou worden voor een stichting kan het zijn dat men afhankelijk wordt van de subsidie, dat het dagelijks besturen van de onderneming zou kunnen belemmeren in haar activiteiten.

Bij beide rechtsvormen is er sprake van betrokkenheid van anderen. Bij de stichting is dit een bestuurlijke betrokkenheid. Bij een B.V. is dit een financiële betrokkenheid. De vraag is welke betrokkenheid voor meer voor- of nadelen kan zorgen.

Naast de betrokkenheid van anderen is het van belang om (onafhankelijke) partijen (ondernemers) te betrekken (in de vorm van aandeelhouders), wat belangrijk is voor de samenwerking in Zeeland.

Er wordt aanbevolen om bij de daadwerkelijke oprichting nogmaals met de betrokken partijen om de tafel te gaan zitten om de juiste rechtsvorm te bepalen.

### 6.3.3 Recessie

Als opmerkelijk resultaat uit de interviews met vertegenwoordigers van congresbureaus kwam o.a. naar voren dat er niet bekend is of er een plan van actie bestaat voor de omstandigheid dat het langdurig slecht gaat met de economie. Het lijkt er dus op dat die risico's niet of nauwelijks in beeld worden gebracht.

Aanbevolen wordt dat er een actieplan wordt opgesteld voor tijden dat het slechter gaat met de economie. Door vooraf enkele scenario's of modellen uitgedacht te hebben, die toegepast kunnen worden wanneer de economie stagneert of terugloopt, kan worden ingespeeld op de tegenvallende economie. Deze modellen kunnen bijvoorbeeld aangepaste prijzen en een aangepast aanbod bevatten.

Er moet gemakkelijk kunnen worden overgeschakeld naar deze scenario's.

Deze scenario's kunnen een aangepast aanbod bevatten:

- In plaats van recreatieprogramma's meer leer georiënteerde programma's.
- In plaats van luxeprogramma's met luxe verblijfsarrangementen, meer accent op inhoudelijke arrangementen.

### Zeelandhallen Goes

Nu de Zeelandhallen aan het uitbreiden zijn, worden er meer kansen gecreëerd voor de Zeelandhallen om de markt nog actiever te bewerken. Als er meer congressen en evenementen naar Zeeland gehaald worden, kunnen de Zeelandhallen een rol in de Zeeuwse MICE-markt spelen. Echter er wordt niet alleen naar een expositiehal gevraagd. Er moeten tevens mogelijkheden zijn voor overnachtingen en een recreatief gedeelte.

Hiervoor wordt er aangeraden om samen te werken met het congresbureau. Zij kunnen aan de hotelovernachtingen en een recreatief gedeelte voorzien. Daarnaast kunnen Zeelandhallen tot dat het congresbureau er is, zelf samenwerkingsverbanden aangaan met hotels.

Bovendien kunnen de Zeelandhallen vervoer faciliteiten door een pendeldienst laten rijden tussen de accommodatieverschaffers en de congresruimten tijdens congressen en beurzen, om de kleine afstanden naar de hotels te overbruggen en een inclusief aanbod te realiseren.

Dit kan gezien worden als een weliswaar klein, doch belangrijk extra stukje service aan de klanten.

Daarnaast kunnen de Zeelandhallen ook meer activiteiten organiseren aan de hand van de USP's van Zeeland. Zo kunnen er nautiekcongressen plaats vinden om het aanbod te verbreden en dichtbij de USP's van Zeeland te blijven.

## Nawoord

18 weken geleden begon ik met mijn afstudeerstage. In het begin wist ik niet goed wat mij bij het schrijven van een scriptie en het doen van een onderzoek zoal te wachten stond. Eenmaal begonnen met het verzamelen van de literatuur en het nadenken over en het formuleren van de opdracht begon ik een steeds concreter beeld te krijgen van de afstudeerstage en mijn afstudeeronderwerp. Nu ik terug kijk op deze periode kan ik zeggen dat ik veel geleerd heb, het boeiende stageperiode heb gevonden en het thema MICE-markt heb ervaren als een uitdagend thema met sterke ontwikkelingsmogelijkheden voor Zeeland.

Ik had van tevoren niet verwacht dat het zo intensief zou zijn en dat er zó veel tijd in zou gaan zitten. De 18 weken vlogen voorbij en voor ik het wist was het tijd om mijn scriptie af te ronden. De investering is het meer dan waard geweest!

Het onderwerp van de scriptie vind ik interessant. Ik heb in mijn 'carrière' tot nu toe in de leisure toeristische markt gewerkt. Het was daarom een uitdaging om een andere tak van het toerisme te leren kennen.

Gedurende mijn afstudeerstage heb ik de vrijheid gekregen om de markt te leren kennen. Ik heb twee beurzen en verschillende organisaties bezocht. Tevens heb ik verschillende organisaties en personen geïnterviewd, wat voor mij een leerzame ervaring was.

Soms kon het ook moeilijk zijn. Zo was het een uitdaging om het onderzoek te begrenzen en het doel scherp te stellen en de vragen beperkt te houden en daarmee te bepalen welke richting ik er mee op wilde gaan. Gelukkig heb ik in het hele traject veel steun gehad aan verschillende personen.

Een woord van dank gaat uit naar:

Hogeschool Zeeland  
Kenniscentrum Toerisme en Recreatie  
Junction Communication

Dhr. Rothuis  
Mevr. Tempelman  
Dhr. Roessingh

Zeelandhallen Goes B.V.

Directie en medewerkers

Nederlands Bureau voor Toerisme & Congressen  
Groningen Congres Bureau  
Amsterdam Congres Bureau  
Maastricht Convention Bureau  
Noordwijk Regio Congres Bureau

Dhr. Bakermans  
Dhr. Westerhuijs  
Dhr. Horsmans  
Mevr. Bogman  
Mevr. Losecaat van Nouhuys

Gedeputeerde Provinciale Staten  
VVV Walcheren & Noord- Beveland  
NV Economisch Impuls Zeeland  
Kamer van Koophandel  
MKB Zeeland  
Hotel de Zeeuwse Stromen

Mevr. Le Roy  
Mevr. Schönknecht  
Dhr. Luteijn  
Dhr. Bruurs  
Dhr. Feijtel  
Dhr. Koole

Ik heb geprobeerd zowel de methode van het onderzoek als de bevindingen, conclusies en aanbevelingen op een duidelijke en heldere manier in dit rapport weer te geven. Aan u als lezer is het ter beoordeling of ik daarin ben geslaagd. Voor commentaar en reacties op mijn scriptie houd ik mij van harte aanbevolen.

Esther Brakman

## Begrippenlijst

- MICE Meetings Incentives Conferences Exhibitions
- PCO Professional Congress Organisers
- DMC Destination Management Company
- NBTC Nederlands Bureau voor Toerisme en Congressen
- CVO Continu Vakantie Onderzoek
- USP Unique Selling Point
- Bidprocedure Als een congresbureau zich kandidaat stelt voor het werven van een congres wordt dit de bidprocedure genoemd.
- Bid Een formele uitnodiging, waarmee een congresbureau zich kandidaat stelt voor het werven van een congres.
- SWOT-analyse Een manier om de organisatie te analyseren. Je kijkt bij deze analyse naar de Strengths, Weaknesses, Opportunities en Threats.

# Literatuurlijst

## *Boeken:*

- Conference Management, John E. Moreu, 2<sup>e</sup> editie, 2003, SVH uitgeverij Zoetermeer
- Congrestoerisme, Monique Couwenbergh en Kees Stam, 2<sup>e</sup> editie, 's-Hertogenbosch: De Toerist
- Betekenis voor Nederland van de congresmarkt, M.C. Tiedeman, 1982, Voorschoten: Tiedeman
- Stilte...in vergadering! P. de Groot & K. Ooms, 1998, Leuven/Apeldoorn: Garant
- International Association Meetings Market 1993-2005, ICCA 2005, S.I.: ICCA
- Kennis van Zalen 3: Ontwikkelingen in de sector van externe bijeenkomsten, NRIT, 2002, Breda
- De markt voor binnenlandse zakelijke reizen 2006, Themarapport 2007, Continu Vakantieonderzoek, 2007, Amsterdam
- Meetings-, Incentives-, Conventions- en Exhibitions (MICE) segment voor Zeeland, Balth. Roessingh, Junction Communication, 2006, Wilhelminadorp
- Toeristische Trendrapportage 2005/6, Kenniscentrum Toerisme en recreatie 2005/6, juni 2006, Vlissingen
- Vrijtijdsindustrie In Zeeland, Denkdok, 20 April 2007, Vlissingen
- Grondslagen van de Marketing, Prof.dr. Bronnis Verhage, vijfde druk, 2001, Wolters-Noordhoff Groningen
- Starten met marktonderzoek, Snel en praktisch aan het werk, Ir. M.A. Broekhoff, 2002, Wolters en Noordhoff Groningen
- Taaltopics Rapporteren, Cees Braas, Rinke van Couwelaar, Judith Kat, Tweede druk, 2001, Wolters-Noordhoff Groningen

*Websites:*

- NBTC [www2.holland.com](http://www2.holland.com)  
[www.holland.com](http://www.holland.com)
- Amsterdam Toerisme Congres bureau [www.amsterdamcongress.nl](http://www.amsterdamcongress.nl)
- Groningen Congres Bureau [www.groningencongresbureau.nl](http://www.groningencongresbureau.nl)
- Maastricht Congres Bureau [www.maastrichtcongresbureau.nl](http://www.maastrichtcongresbureau.nl)
- Noordwijk Regio Congres Bureau [www.noordwijkcongress.nl](http://www.noordwijkcongress.nl)
- Kamer van Koophandel [www.kvk.nl](http://www.kvk.nl)
- Erkend Congresbedrijf [www.erkendcongresbedrijf.nl](http://www.erkendcongresbedrijf.nl)
- Provincie Zeeland [www.zeeland.nl](http://www.zeeland.nl)
- ANWB [www.anwb.nl](http://www.anwb.nl)
- CBS [www.cbs.nl](http://www.cbs.nl)
- ICCA [www.iccaworld.com](http://www.iccaworld.com)
- UIA [www.uia.org](http://www.uia.org)
- MPI [www.mpiweb.org](http://www.mpiweb.org)
- IDEA [www.ideaonline.nl](http://www.ideaonline.nl)
- Zeelandhallen Goes [www.zeelandhallen.nl](http://www.zeelandhallen.nl)

# Bijlagen