

# BELEVING, BELEVING, BELEVING!

Beleving. Hét sleutelwoord in onze branche op dit moment. Een mooie zaak, een dure geluidsinstallatie en een verse cocktail zijn niet meer voldoende om ons publiek te pleasen. Het is puur de totale beleving die gasten doet besluiten om al dan niet terug te komen... Nightlife Magazine in gesprek met belevingsexpert Marco Gala Molina. Met zijn bedrijf B.E.S.T. begeleidt hij met name horecabedrijven op hun weg naar beleving.

‘We leven in een beleveniseconomie’, zegt trainer, coach en adviseur Marco Gala Molina. ‘Dit geldt niet alleen voor de horeca. Kijk maar eens om je heen. Bankwezen, auto-industrie, mobiele telefonie, overal wordt ingespeeld op beleving. Maar ondanks dat we het er allemaal over hebben, blijkt het creëren van gedenkwaardige belevenissen moeilijk te zijn. Ook in de horeca wordt de plank vaak misgeslagen. Vaak zijn we nog té veel ordertakers in plaats van partymakers, en dat is jammer, want de beleving, die zit in de party. Emoties zijn overdraagbaar, daar moet de horeca in voorgaan.’

Om geld te verdienen in de horeca moeten we de gast centraal stellen, zegt Gala Molina. ‘De gast wil iets beleven, daar heeft hij geld voor over. Een mooi voorbeeld hiervan is de reclame van Mastercard: de aanschaf van voetbalshirt en ticket kostte de vader geld, maar de blik in de ogen van zijn zoon tijdens de wedstrijd was onbetaalbaar! Gedenkwaardige ervaringen opdoen die bijblijven, waardoor je door de week iets te vertellen hebt. En natuurlijk zal een sfeervol decor en een goed getapt biertje daaraan bijdragen, maar de grootste invloed hebben de mensen die ‘de show’ uit moeten voeren. Veel ondernemers zijn zo gefocust op de hulpmiddelen – een mooi decor, goede muziek, de juiste drankjes – dat ze het uiteindelijke doel uit het oog verliezen; wie zijn onze gasten en wat willen ze? De kunst is om je zaak te bekijken door de ogen van je gasten. Wat is er werkelijk in jouw zaak te beleven? Hoe ervaren gasten jouw bedrijf? Het is namelijk de beleving die bepaalt of je gasten terugkomen en of ze erover aan anderen vertellen.’

#### GOED LEIDERSCHAP

‘Uiteindelijk gaat het erom dat de visie van de ondernemer door een juiste uitvoering wordt gerealiseerd en vervolgens wordt ervaren door de gasten. Dat stukje ligt dus bij de medewerkers. Hoe duidelijker de leider z’n visie voor ogen heeft en dat zelf uitdraagt, hoe duidelijker zijn communicatie naar het personeel zal zijn. Welke kant wil je op met je bedrijf? Hoe moet de sfeer zijn? Wat wil je uitstralen? Welke ‘show’ moet je daarvoor neerzetten? Welke houding en gedrag worden van het personeel verwacht? Dát zijn de vragen die je moet stellen. De antwoorden zijn voor iedere ondernemer weer verschillend. Ieder heeft zijn eigen visie. Belangrijk is hoe je die kunt bereiken en wat daarvoor nodig is. Pas als je dit duidelijk hebt, kun je het overbrengen naar je personeel en kun je je beleid er in detail op aanpassen.’ Goed leiderschap is hierbij een cruciale factor, zegt Gala Molina. ‘De leider is niet alleen de regisseur van de show, hij is ook de coach!’

‘Je moet op je personeel proberen over te brengen wat jij als ondernemer voor ogen hebt. Het is aan het management om de vertaalslag naar je personeel – de mensen op de werkvloer – te maken. Dat moet in hun ‘taal’, in hun interesses gebeuren. Daarbij moet er draagvlak bij de medewerkers gecreëerd worden, een bepaalde betrokkenheid. Het moet voor je personeel namelijk gaan om veel méér dan geld alleen. Een werksfeer van passie, energie en plezier zal in het voordeel zijn van zowel gast als ondernemer als medewerker. Een dj, bijvoorbeeld, hoeft niet altijd per sé de mooiste plaatjes te draaien. Het gaat erom dat hij de zaak op z’n kop zet, met wat voor muziek dan ook. In Hollywood Music Hall hebben ze dit goed begrepen. Daar wordt iets beleefd. De hele entourage, de hele show in Hollywood, dat is pure beleving. Wat daar verkocht wordt, is één groot feest. Er ging een jaar van training aan dit succes vooraf. Niet dat de zaken slecht gingen, maar beter kan altijd.’ Of zoals eigenaar Fred Diaz Bauste het zegt: ‘Je hoeft niet ziek te zijn om beter te worden’.

#### CULTUUROMSLAG

Om de houding en het gedrag van medewerkers te verbeteren of te veranderen, wordt vaak een werkoverleg of vergadering ingelast of een training ingezet. Maar, zegt Gala Molina, een éénmalige instructie of training zal voor kortdurend resultaat zorgen. Het gaat erom dat je personeel na de training ondersteund blijft. Het is een verandering van gedrag, waarin je je personeel mee moet zien te krijgen. Gala Molina: ‘Het is niet zomaar een serie kunstjes die je ze aanleert, het gaat vaak zelfs om een algehele cultuuromslag. Dit is echter veel moeilijker dan je personeel de juiste barkennis en technieken bij te brengen. Gedrag verander je niet zo één, twee, drie. Daar moet je structureel aan werken.’ Gegeven is dat 95% van het menselijk gedrag onbewust is. Dat geeft wel aan hoe hardnekkig gedrag is. ‘Veranderen doe je in stappen, onder begeleiding van continue coaching en prikkels’, weet Gala Molina. ‘Blijf je niet op scherp staan, dan vermindert het effect. Kijk maar eens naar al die goede voornemens die mensen aan het begin van het nieuwe jaar doen. Ze zijn ergens door geprikkeld; vinden zichzelf te dik of willen graag stoppen met roken, en de eerste tijd gaan ze er enthousiast wat aan doen. Na een half jaar zie je dat zo’n vijftig procent al is gestopt. De intentie is er wel, maar men stuit op automatisch gedrag.’ Een startvoorwaarde voor gedragsverandering is bewustwording. ‘Om gedragsverandering te bereiken, moet je het personeel eerst bewust laten worden van het nut van de veranderingen. Ze moeten willen veranderen, niet omdat het ze wordt opgedragen. Het is belangrijk dat je je personeel bewust maakt van het feit dat de

*‘De kunst is om je zaak te bekijken door de ogen van je gasten.’*



veranderingen voor iedereen een betere werksituatie opleveren. 'What's In It For Me', geldt ook hier. Laat ze zien dat hun werkplezier erop vooruit gaat, dat de avonden om zullen vliegen, dat ze zelf ook deel uit mogen maken van die beleving. Iedereen wil scoren, iedereen wil lekker in zijn vel zitten op de werkvloer, het is aan de manager om dit eruit te halen, om zijn team te laten presteren. Want, hoe kunnen je medewerkers nu plezier verkopen als ze het zelf niet beleven?' Een tweede voorwaarde is volgens de trainer het juiste voorbeeldgedrag van de leider. 'Het is tenslotte niet wat je zelf zegt, maar wat je zelf doet.'

#### CONTACTPUNTEN

De beleving van een gast wordt opgebouwd door alle indrukken en verschillende contactpunten in je bedrijf, stelt Gala Molina. Dat begint al bij de deur, en gaat verder van interieur en verlichting, tot personeel, toilet, garderobe, bar, dj en ga zo maar door. Gala Molina: 'Alles moet kloppen. De indruk die de gasten bij de eerste waarnemingen al krijgt, heeft invloed op de rest van het bezoek. De gast moet zich welkom en thuis voelen. Belangrijk is dat ieder contactpunt, dus iedere medewerker hier aan mee werkt. Het is niet één grote dj die de avond moet gaan maken, maar het voltallige team. Het is het totaalconcept, wat

overigens verder gaat dan alleen een positieve benadering van de medewerkers. Alles wat de gast ziet, beïnvloedt namelijk zijn of haar beleving. Het is daarom van belang dat je scherp blijft. Niet alleen als ondernemer, maar ook als manager moet je waken voor bedrijfsblindheid. Het is tenslotte de taak van het management om het personeel er bij te houden. Dit is het moeilijkste stukje op weg naar gedragsverandering. Scherp blijven en blijven volhouden. Managen is méér dan alleen zorgen dat de inkoop geregeld is en er genoeg poppetjes op de juiste plek staan zodat dat de zaak draaiende blijft. Als manager moet je je personeel motiveren, je moet ze coachen en aansturen. Je hebt als leider een voorbeeldfunctie. Een ondernemer die hier niet actief mee bezig is, zal het succes door zijn vingers zien glippen. Is de gedrevenheid weg, dan heeft dit zijn effect ongetwijfeld op de rest van de werknemers.'

#### WAUW-EFFECT

Het managen van het totaal aan belevingen van de gast met je bedrijf wordt Customer Experience Management (CEM) genoemd. In Nederland een nog niet zo bekend fenomeen, maar in bijvoorbeeld Noord-Amerika en Engeland is het al door vele succesvolle bedrijven omarmd.

De ondernemer moet het niveau bepalen waarop hij met zijn team wil spelen. Wil je op het hoogste niveau meespelen en je als bedrijf onderscheiden, dan is gasttevredenheid volgens Gala Molina niet genoeg: 'Dit betekent namelijk dat je slechts aan de verwachtingen voldoet. Het was oké, en dat was het. Een unieke beleving is méér dan oké. Het overtréft de verwachtingen van je gast... Wauw! Je moet ze verrassen, ze iets geven om over te praten. Je moet er als het ware voor zorgen dat je gasten als een soort wandelende reclameborden je deur uitstappen. Dit zorgt ook voor succes op de lange termijn, oftewel continuïteit.'

Met Customer Experience Management en het overtreffen van verwachtingen moet je als team bezig blijven, want wat de eerste keer een wauw-effect oplevert, zal de volgende niet datzelfde effect meer opleveren. Als het gehele team hierop ingesteld is (bedrijfscultuur) is het volgens Gala Molina mogelijk continu en op allerlei manieren wauw-effecten te creëren. 'Dit maakt een bedrijf de moeite waard om steeds weer te bezoeken en anderen erover te vertellen. Veel ondernemers kopen een wauw-effect door bijvoorbeeld een bekende dj in te huren, en dat moet het dan zijn. Maar volgens mij is dit het juist níet. Je creëert slechts één wauw-effect, en dat is niet genoeg. Wauw-effecten moeten in meerdere dingen zitten, en dat kunnen heel kleine dingen zijn. Wanneer je één procent boven de verwachting van je klant uitstijgt, heb je al een wauw-effect te pakken. Het hoeven geen materiële dingen te zijn, je hoeft geen grote cadeaus weg te geven. Het kan zitten in een lach, een gebaar, attent zijn. Een glazenhaler, bijvoorbeeld, die in het voorbijgaan netjes vraagt of hij even mag passeren in plaats van dat hij zijn gasten omver loopt. Of een barkeeper die een vuurtje aanbiedt wanneer een gast een sigaretje wil opsteken. Een heel klein wauw-effect, maar het is er tóch een. Geef je géén vuurtje, geen probleem. De gast in kwestie zal er niet over klagen, maar hij of zij zal het er wél over hebben als je het wél doet.'

## LEESVOER

Door Marco Gala Molina aangeraden literatuur die betrekking heeft op Customer Experience Management :

- Beleviseconomie – Pine & Gilmore
- De emotiemarkt – Susanne Piët
- Customer Experience Management – B. Schmitt

De Dummies serie van Pearson Education bevat een paar leuke boeken die betrekking hebben op (veranderings)management en motivatie. Nightlife Magazine pikt er twee tussenuit.

## MOTIVEREN

Motiveren voor Dummies leert je hoe je personeel kan motiveren. Het kijkt daarbij niet alleen naar de financiële prikkels maar draagt ook andere mogelijkheden aan om een team van enthousiaste mensen neer te zetten. De tips en adviezen van experts zullen managers in staat stellen dit doel te bereiken.

Motiveren voor Dummies, Max Messmer. Prijs: 27,95.

## VERANDERINGSMANAGEMENT

Dit boek geeft je advies bij het beoordelen van het veranderingsproces binnen een organisatie. Het behandelt elke stap van het proces – van het onderkennen van potentiële problemen en hoe deze op te lossen tot het stimuleren van werknemers om positief en flexibel met veranderingen om te gaan.

Veranderingsmanagement voor Dummies, Beth Evard en Craig Gipple. Prijs: € 27,95. De pocketeditie kost € 14,95.

Nightlife Magazine verloot van beide titels *drie* exemplaren. Kans maken? Stuur dan een mailtje naar [ellen@nightlifemagazine.nl](mailto:ellen@nightlifemagazine.nl) o.v.v. 'Dummies'.

De nu 36-jarige Marco Gala Molina werd jaren geleden ontdekt door horecaman Robin Bravenboer. De sportleraar ging bij Bravenboers succesvolle Baja Beach Club in Rotterdam als beach boy aan de slag, om enkele jaren later als General Manager te vertrekken naar de Baja in Barcelona. Na zeven jaar voor Bravenboer te hebben gewerkt, waagde Gala Molina zelf de stap en begon zijn eigen bedrijf. Terug in Nederland ging hij aan de slag bij restaurantketen De Beren eetcafés. Hier was hij verantwoordelijk voor de mystery guest rapportages en de ontwikkeling van de Beren Business School. Om de opgedane praktijkervaring te kunnen overbrengen op anderen volgde hij de post-HBO opleiding Professional Trainer wat hem de titel Certified Trainer (CT) opleverde. Vervolgens zette hij B.E.S.T. op, wat staat voor Business Experience Support & Training. Met dit bedrijf helpt hij de 'guest-experience' van met name horecabedrijven te verbeteren. Enkele zaken die door B.E.S.T. zijn getraind zijn Hollywood Music Hall en Breakaway in Rotterdam, De Vooruitgang en Bar D'Light in Eindhoven en Lucky & co in Rijssen, Musk in Hilversum en Bob's Party Palace in Uitgeest. Kijk voor meer informatie over B.E.S.T. op: [www.b-e-s-t.nl](http://www.b-e-s-t.nl) of bel: 010 222 35 48.

