

KHÁCH HÀNG KHÔNG TRUNG THÀNH VỚI BẠN, HỌ TRUNG THÀNH VỚI TRẢI NGHIỆM MÀ BẠN TẠO RA

Customers Aren't Loyal to You. They're Loyal to the Experience You Create.

Chương này bàn ba điều: một trong những “kẻ thù vĩ đại” của trải nghiệm khách hàng xuất sắc, thứ “lợi nhuận xấu”; bản chất của trải nghiệm khách hàng là gì; và lý do cùng cách thức cốt yếu để khách hàng trung thành trong thời đại số.

Lời giới thiệu

/ Foreword

Nhận được bản thảo của cuốn sách về trải nghiệm khách hàng xuất sắc, tôi đã dành trọn vẹn một buổi chiều để đọc hết không ngừng nghỉ gần 350 trang. Thật ngạc nhiên và thú vị: một chủ đề tưởng như trừu tượng vì những khái niệm phức tạp lại được anh Dương Doãn Nam, Giám đốc Sales & Marketing Tập đoàn EHG, thể hiện một cách hết sức giản dị, đời thường, thông qua những ví dụ thực tiễn cùng những phân tích sắc bén. Trong thời đại của khách hàng, công nghệ là công cụ hiệu quả, nhưng không phải là chiếc chìa khóa thần kỳ đem lại những trải nghiệm khách hàng tích cực.

Cuốn sách giúp chúng ta có cái nhìn tổng thể và thấu đáo về các yếu tố cấu thành trải nghiệm khách hàng, cũng như cách thức để xây dựng và thực thi chiến lược trải nghiệm khách hàng xuất sắc. Đây không chỉ là cuốn cẩm nang hữu ích dành cho các nhà quản lý doanh nghiệp, mà còn là tập hợp những bài học đầy cảm hứng cho bất kỳ ai đang mong muốn xây dựng những trải nghiệm tuyệt vời trong công việc cũng như trong cuộc sống cá nhân của mình.

01 · Chẳng ai nhắc đến sự trung bình, đừng trung bình

/ No One Remembers Average

Thái độ khi cung cấp dịch vụ chính là nguyên liệu quan trọng nhất của trải nghiệm khách hàng. Trong số khách rời bỏ công ty, **68% khách hàng bỏ bạn vì thái độ**; còn nguyên nhân thứ hai, sản phẩm kém chất lượng, **chỉ chiếm 14%**. Khi bạn thờ ơ và tỏ vẻ không quan tâm, đồng nghĩa với việc bạn đã để khách hàng ra đi mãi mãi. Rất nhiều chủ khách sạn và doanh nghiệp nói với tôi rằng hoạt động marketing ngày càng không hiệu quả, chi phí ngày càng cao, khách hàng trung thành ngày càng ít, và chi phí để kiếm một khách hàng ngày càng đắt đỏ. Khi nhìn vào cách làm hiện tại, bạn có thể dễ dàng thấy được lý do vì sao lại như vậy, vì “khi niềm tin giảm xuống, chi phí sẽ tăng lên”.

Theo nghiên cứu của Forrester đăng trên tạp chí Kinh doanh Harvard, chi phí để thu hút một khách hàng mới **gấp 5 đến 25 lần** so với duy trì khách hàng hiện hữu, tùy theo từng ngành. Theo Bain & Company, tỷ lệ giữ chân khách hàng **tăng 5%** tương đương với việc **lợi nhuận tăng 25-95%**. Nhưng oái oăm là phần lớn các khách sạn lại bỏ bê, không tạo ra trải nghiệm tốt cho khách hàng hiện tại. Con người không ai thích nói về những điều trung bình.

68% rời đi vì thái độ, chỉ **14%** vì sản phẩm
Giữ khách cũ rẻ hơn **5-25 lần** · giữ thêm **5%** khách, lợi nhuận tăng **25-95%**

Vì vậy, hãy sáng tạo quanh những điều mang lại giá trị trường tồn trong lòng khách hàng, để chạm vào cảm xúc của họ. Và khi đó, “truyền miệng” sẽ là cách mà bạn tiếp tục phát triển công ty của mình.

Tôi xin kể lại một trong hàng nghìn trải nghiệm mà La Siesta luôn là “Legend”, một huyền thoại phát triển nhờ lòng trung thành của khách hàng dành cho thương hiệu.

Một phụ nữ mặc rất đẹp đi ăn tối cùng bạn trai thì bị gãy gót giày. Bạn nhân viên đã nhìn thấy, dẫn khách vào bàn ở vị trí thuận tiện nhất, rồi lấy một đôi dép trong phòng và cúi xuống thay giày cho khách đi tạm trong thời gian ăn tối tại nhà hàng, để khách cảm thấy thoải mái nhất. Đến đây, dịch vụ đã hoàn toàn “more than” điều khách hàng “expect”.

Nhưng chưa dừng lại. Mười phút sau, nhân viên này đã sửa xong giày, lại cúi xuống thay giày cho khách, hoàn toàn tự nguyện và miễn phí. Người khách nữ bất ngờ và vui sướng; anh bạn trai đi cùng hoảng hốt thốt lên, không hiểu đây là loại dịch vụ gì. Những hành động như thế này là vô giá trong dịch vụ khách hàng. La Siesta đã chạm đến trái tim của khách hàng.

Người bạn trai đi cùng sau đó đã giới thiệu La Siesta với nhiều người khác. Nghĩa là hành động của nhân viên La Siesta thực ra đã phát triển và thu hút được nhiều khách hàng mới, chứ không chỉ giữ mối quan hệ với khách hàng cũ. Nếu vậy thì phát triển khách hàng mới đâu có khó, đâu có mất nhiều chi phí như bạn vẫn đang làm.

Bạn không thể lường hết và huấn luyện nhân viên ứng xử với tất cả các tình huống xảy ra với khách hàng, nhưng bạn có thể truyền cho họ văn hóa “chộp lấy mỗi cơ hội để tỏa sáng với khách hàng” như một nhận thức. Đừng quản lý trải nghiệm khách hàng một cách tầm thường như các khách sạn khác đang làm. Cách phát triển khách hàng mới tốt nhất là giữ khách hàng hiện tại. Điều này càng đặc biệt đúng với La Siesta, vốn đã có một lượng khách hàng lớn. Giá trị của khách hàng trung thành không chỉ là mua nhiều hơn, ở lại lâu hơn, chi phí cho họ ít hơn, mà còn ở chỗ họ giới thiệu khách sạn của bạn với nhiều người.

Thời đại của chúng ta là thời đại của sự “ngập lụt” thông tin, vì vậy đừng trung bình, bởi không ai nhớ nổi và nói về những điều trung bình. Hãy làm cho khách hàng rung động và “rơi nước mắt”, mạng xã hội sẽ tự lo cho bạn phần việc còn lại.

Trong thời đại bùng nổ thông tin, những câu chuyện có thật thường là nguồn cảm hứng vô tận để làm “content” cho những người làm truyền thông, phim ảnh, biến thành các chiến dịch có tác động rất lớn tới số đông. Điểm yếu của nó là: bạn có thể nổi rất nhanh nhưng cũng có thể biến mất ngay sau đó, do xu hướng liên tục thay đổi. Tuy vậy, cảm nhận của con người là thứ có thể đọng lại mãi mãi. Việc thực sự làm dịch vụ từ tâm là công việc có

thể thâm lặng, nhưng đóng góp từng viên gạch nhỏ mà cực kỳ vững chắc vào sự phát triển chung của ngành du lịch.

Mình tử tế với mọi người không phải vì họ là ai, mà vì mình là ai.

Vậy nên, sự tử tế không chỉ ở tiền tuyến. Sự tử tế ở mọi cấp độ, mọi vị trí đều âm thầm tạo dựng nền móng vững chắc cho một dịch vụ tận tâm.

02 · Tập trung vào khách hàng hay đối thủ?

/ Customer or Competitor?

Là CEO của EHG, tôi luôn giữ một quan điểm nhất quán: “Chúng tôi lấy con người làm chủ thể, chỉ tập trung vào khách hàng, chứ không quan tâm đến đối thủ.” Với tôi, khách hàng trước hết là một con người cần được thấu hiểu và trân trọng; và một khi đã đặt con người làm chủ thể, thì mọi việc chúng tôi làm đều xuất phát từ chính họ, chứ không phải từ đối thủ.

Sau nhiều năm làm dịch vụ, đã đầu tư và mở 18 khách sạn (chưa kể vô số nhà hàng, bar, spa) và đã từng nhiều lần phân tích đối thủ để đưa ra giải pháp cho công ty, tôi nhận ra rằng: tập trung vào đối thủ có hai điều dở, còn tập trung vào khách hàng có hai điều hay.

Hai điều dở khi tập trung vào đối thủ

Một là, sản phẩm và chương trình bạn đưa ra sẽ mang hơi hướng của sự bắt chước. Mà bắt chước nghĩa là không đi theo năng lực cốt lõi hay lợi thế của mình, thậm chí đi theo những thứ vốn là sở trường của đối thủ. Thành ra, bạn có thể rơi vào nguy cơ mang sỏ đoán đi đánh với sỏ trường của đối thủ.

Hai là, giải pháp đưa ra sẽ mang hơi hướng của sự cản đường đối thủ, thay vì xuất phát từ nhu cầu thực sự của khách hàng. Một sản phẩm ra đời từ sự kết hợp của bắt chước và cản đường thường là một sản phẩm chẳng ra gì trong mắt khách hàng, vì nó có được làm ra cho khách hàng đâu. Ví dụ, khi Tổng giám đốc khách sạn và nhân viên đứng ra cúi chào khách và được khách cảm kích, lan truyền, thì mấy ngày sau, người đi đường lại thấy hình ảnh nhân viên ở một nơi khác đứng chào khách như người “nộm” vô cảm. Hành động ấy xuất phát từ cái đầu nghĩ đến đối thủ, chứ không phải nghĩ đến khách hàng. Nó không mang lại giá trị gì đáng kể, mà còn khiến khách hàng nhớ hơn đến trải nghiệm thật ở La Siesta.

Bạn có thấy chi phí marketing và bán hàng của công ty ngày càng cao nhưng không hiệu quả (vì khách hàng không tới, hoặc chi phí quá cao để có một khách hàng) như các khách sạn khác hiện nay không? Một trong những lý do là vì các chương trình của họ phần lớn theo định hướng cạnh tranh với đối thủ. Một chương trình nhằm vào đối thủ nhưng lại mong nó mang lại lợi ích, hoặc chạm vào cảm xúc của khách hàng để họ ủng hộ bạn, có phải là quá ngây thơ không?

Hai điều hay khi tập trung vào khách hàng

Thứ nhất, hành động của bạn sẽ xuất phát từ mong muốn của khách hàng, đó là điều khách hàng luôn đánh giá cao và coi trọng.

Thứ hai, đó cũng sẽ là điều mà doanh nghiệp của bạn có lợi thế, có sở trường để thực hiện. Kết quả là giá trị tạo ra chính là sự giao thoa giữa năng lực lõi của doanh nghiệp và điều khách hàng mong muốn. Đó là một sản phẩm, một giải pháp có giá trị lớn nhất. Nếu bạn tập trung tạo ra điều khách hàng thực sự muốn và làm họ hài lòng, thì đối thủ làm gì đâu còn quan trọng lắm. Khi khách hàng chọn bạn, bạn đã bỏ xa đối thủ rồi.

Tôi chỉ mang đối thủ ra để phân tích khi đứng trước một lựa chọn chiến lược, khi hoạch định một chương trình dài hạn, hoặc khi bắt đầu một việc kinh doanh mới. Sau khi đã xong những điều đó, hằng ngày tôi chỉ tập trung vào khách hàng. Nên biết đối thủ đang làm gì, nhưng là để làm khác họ, chứ không phải để chạy theo, cản đường hay bắt chước, bởi đó mới là cách tuyệt vời nhất để đối thủ “hít khói”.

“Phải tập trung vào cả hai, cả đối thủ lẫn khách hàng chứ?” Tôi biết nhiều bạn sẽ nói vậy. Khi tôi nói “tập trung”, ý tôi là ưu tiên, là coi nó quan trọng hàng đầu. Khi coi cả hai đều quan trọng hàng đầu, bạn sẽ luôn khó ra quyết định, vì hai cách nhìn ấy thường dẫn đến hai ngã đường khác nhau. Chính xác hơn, chúng xuất phát từ hai niềm tin, hai tư duy khác nhau, nên không thể song hành mà đều tốt được.

03 · Khách hàng trung thành, những con số biết nói

/ The Numbers Behind Loyalty

Tôi vừa nói ở trên rằng khách hàng trung thành mua nhiều hơn, ở lại lâu hơn, chi phí ít hơn và còn giới thiệu thêm người mới. Nhưng nói vậy vẫn còn chung chung. Tôi muốn chúng ta cùng nhìn thẳng vào những con số, vì trong kinh doanh, con số là thứ ngôn ngữ khó cãi nhất.

Hãy nhớ lại hai con số ở chương này. Một: giữ một khách cũ rẻ hơn tìm một khách mới từ 5 đến 25 lần. Hai: chỉ cần giữ chân thêm 5% khách hàng, lợi nhuận có thể tăng 25–95%. Bạn hãy dừng lại một nhịp và đọc lại con số thứ hai. Không phải doanh thu tăng 5%, mà là lợi nhuận tăng tới gần gấp đôi, chỉ từ việc giữ thêm 5 người trong mỗi 100 người từng yêu quý chúng ta. Đó là đòn bẩy lớn nhất, rẻ nhất, và cũng bị bỏ quên nhiều nhất trong ngành của chúng ta.

Vì sao một khách trung thành lại “lãi” đến thế? Tôi tách nó thành bốn lớp giá trị, để chúng ta thấy rõ mình đang bỏ phí điều gì mỗi khi một vị khách cũ lặng lẽ ra đi:

Bốn lớp giá trị của một khách hàng trung thành

Lớp thứ nhất: chi phí thu hút bằng không. Người khách này ta đã “trả tiền” để có được một lần rồi, bằng quảng cáo, bằng hoa hồng cho kênh phân phối, và quan trọng nhất, bằng công sức phục vụ tử tế của cả một tập thể. Khi họ quay lại, ta không phải trả khoản đó lần thứ hai. Còn nếu để họ đi rồi phải mua một người lạ về thay thế, ta trả lại từ đầu, đắt gấp nhiều lần.

Lớp thứ hai: chi tiêu cao hơn và tin tưởng hơn. Khách quen đặt phòng hạng cao hơn, dùng thêm spa, thêm bữa tối, ít mặc cả, ít nghi ngờ, ít phàn nàn về những điều nhỏ. Vì niềm tin đã có sẵn, mỗi giao dịch với họ vừa lớn hơn vừa nhẹ nhàng hơn cho cả hai bên.

Lớp thứ ba: người bán hàng miễn phí, làm việc 24/7. Đây là lớp giá trị mà tôi trân trọng nhất. Mỗi vị khách yêu quý ta là một nhân viên sales không lương, không nghỉ, kể chuyện về ta cho bạn bè, cho gia đình, và cho hàng nghìn người lạ trên TripAdvisor, Google, mạng

xã hội. Việc bảy khách sạn La Siesta nhiều năm liền nằm trong nhóm tốt nhất thế giới do chính khách chấm, chứ không phải do ta tự phong, đó chính là kênh phân phối rẻ nhất ngành, được trả bằng chất lượng dịch vụ chứ không phải bằng tiền quảng cáo.

Lớp thứ tư: sự tha thứ. Khi ta lỡ sai một lần, khách trung thành cho ta cơ hội sửa; khách lạ thì bỏ đi không nói một lời. Lòng trung thành chính là tấm đệm an toàn cho mọi sai sót không thể tránh khỏi của một tổ chức có hàng nghìn con người.

Hãy hình dung cho thật cụ thể. Một vị khách quốc tế yêu mến chúng ta có thể quay lại ba, bốn lần trong mười năm, mỗi lần vài đêm, và mỗi lần lại kéo theo bạn bè, người thân. Cộng lại, chỉ một con người ấy thôi đã mang về cho chúng ta giá trị gấp nhiều lần một vị khách chỉ ghé đúng một lần rồi đi mãi. Vậy mà chi phí để giữ họ gần như bằng không: chỉ là một lời hỏi thăm đúng lúc, một cái tên được nhớ, một dịp đặc biệt không bị bỏ quên. Trong khi đó, để tìm một người hoàn toàn xa lạ về thay thế họ, chúng ta phải trả gấp nhiều lần khoản ấy. Đây không phải phép tính cảm tính, mà là số học lạnh lùng của ngành chúng ta.

Một khách hàng trung thành không phải là một giao dịch đã hoàn tất. Đó là một dòng giá trị chảy về ta suốt nhiều năm, nếu ta biết giữ lấy dòng chảy ấy.

Và đây là điều tôi muốn mỗi người cầm lái tăng trưởng phải thuộc nằm lòng: bốn lớp giá trị trên chỉ hiện ra khi ta còn nhớ được vị khách đó là ai. Nếu khách rời đi mà ta không giữ lại tên họ, sở thích của họ, dịp đặc biệt của họ, thì toàn bộ tài sản ấy bốc hơi ngay khoảnh khắc họ bước qua cửa. Ta đã bỏ ra công sức lớn nhất, chạm đến trái tim họ, rồi lại vứt đi thành quả ở bước rẻ nhất: ghi nhớ.

04 · Khách hàng đang ở ngay quanh ta

/ The Customers Already Around Us

Có một nghịch lý mà tôi thấy lặp đi lặp lại ở rất nhiều nơi, kể cả đôi khi ở chính chúng ta. Vị khách sinh lời nhất, trung thành nhất, rẻ nhất để phục vụ, lại chính là người đang ở ngay trước mặt ta, hoặc vừa mới rời đi hôm qua. Họ trao cho ta một cơ hội mỗi ngày. Vậy mà ta thường bỏ lỡ họ, rồi quay ra đổ tiền đi tìm người lạ: chạy quảng cáo, thuê KOL, mở chiến dịch, trong khi lãng phí để những người đã yêu quý ta trôi đi mất.

Hãy thử hình dung. Mỗi năm, hàng chục nghìn lượt khách đi qua các khách sạn của EHG. Rất nhiều người trong số đó rời đi với ánh mắt lưu luyến, với một dòng review xúc động, với câu nói “nhất định sẽ quay lại”. Rồi chúng ta làm gì với lời hứa ấy? Với đôi vợ chồng người Anh lớn tuổi quay lại Việt Nam chỉ để gặp lại một bạn nhân viên họ quý mến? Với gia đình đã đặt một chiếc bánh sinh nhật gửi từ nửa vòng trái đất về cho lễ tân của ta? Chúng ta có một cách nào để chủ động chạm lại vào những con người ấy trước khi họ vô tình bước vào một khách sạn khác không? Hay ta phó mặc tất cả cho trí nhớ của vài cá nhân, và cho may rủi?

Đây chính là chỗ tôi muốn chia sẻ thật lòng với Nam và với cả bộ phận Sales & Marketing. Chúng ta đang rất giỏi ở phần khó nhất: tạo ra cảm xúc, chạm đến trái tim khách hàng. Nhưng chúng ta đang bỏ ngỏ phần lẽ ra là dễ nhất: giữ lại, ghi nhớ, và chủ động mời những người đã yêu ta quay trở lại. Một đội sales xuất sắc trong thời đại này không phải là đội đi

sẵn khách lạ giỏi nhất, mà là đội biến mỗi khách đang có thành một người kể chuyện và một người trở lại.

Và đây không phải là những phép màu hiếm hoi. Ở gần như mọi khách sạn của chúng ta, mỗi mùa lại có những vị khách rời đi mà lòng vẫn còn vương vấn, những con người sẵn sàng quay lại chỉ vì một cái tên được nhớ, một kỷ niệm nhỏ, một cảm giác được xem như người nhà. Lòng trung thành ấy đang có thật, và đang ở ngay quanh ta. Điều duy nhất còn thiếu là một cách để chúng ta không đánh rơi nó, để mỗi sợi dây tình cảm ấy được nối tiếp, thay vì đứt đoạn ngay khi khách vừa khuất bóng.

KOL và quảng cáo chỉ là thuê sự chú ý: ngừng trả tiền là nó tắt. Còn một vị khách được chuyển hóa đúng lúc thành khách trung thành thì ở lại, quay lại, và dẫn thêm người khác về, hoàn toàn miễn phí.

05 · Công nghệ và dữ liệu: công cụ, không phải chìa khóa thần kỳ

/ Technology & Data: A Tool, Not a Magic Key

Anh Nam đã nói ngay ở lời giới thiệu, và tôi hoàn toàn đồng ý: công nghệ là công cụ hiệu quả, nhưng không phải là chiếc chìa khóa thần kỳ. Tôi muốn nói lại cho thật rõ, để không ai hiểu nhầm ý tôi trong chương này.

Công nghệ không thay được trái tim. Không một phần mềm nào cúi xuống thay đôi giày gãy gót cho khách. Không một thuật toán nào tự nghĩ ra việc mang một phần chè dừa lên bàn chỉ vì khách buột miệng nói thích. Những khoảnh khắc ấy mãi mãi thuộc về con người, và đó chính là “làn xanh”, là lợi thế mà đối thủ nhìn thấy rất rõ nhưng không sao chép được.

Nhưng công nghệ làm được một việc mà trái tim con người, vốn có giới hạn, không thể làm nổi ở quy mô hàng nghìn khách: nó giúp trái tim ấy không quên một ai. Đây là lý do tôi muốn Nam và đội ngũ áp dụng một hệ thống quản trị dữ liệu khách hàng, một CRM đúng nghĩa, càng sớm càng tốt. Không phải để thay con người, mà để nhân sự tận tâm của chúng ta được tiếp sức, được nhớ giúp, được nhắc giúp.

CRM và dữ liệu khách hàng làm được gì cho chúng ta

Ghi nhớ ở quy mô lớn. Bài học từ một bữa sáng ở E12 đã dạy chúng ta rằng hỏi khách một cách máy móc “anh dùng gì ạ” khác hẳn với việc nhớ được “hôm nay anh vẫn dùng ít ngọt như mọi lần chứ ạ?”. Một cá nhân chỉ nhớ được vài chục khách. Một hệ thống dữ liệu nhớ được sở thích, dị ứng, dịp kỷ niệm của hàng nghìn người, và trao lại đúng lúc cho nhân viên đang đứng trước mặt khách, để sự tinh tế trở thành chuẩn mực chứ không còn phụ thuộc vào trí nhớ của một người.

Cá nhân hóa thay vì đại trà. Có dữ liệu, ta không còn gửi cùng một lời mời vô hồn cho tất cả mọi người. Ta biết ai là khách nghỉ dưỡng gia đình, ai đi công tác, ai thích yên tĩnh, ai đến vào dịp kỷ niệm, và chạm đến từng nhóm bằng đúng điều họ trân trọng.

Chủ động gọi lại khách cũ trước khi họ chọn nơi khác. Đây là mỏ vàng lớn nhất đang bị bỏ hoang. Một danh sách khách đã yêu quý ta, được phân nhóm và chăm sóc đúng cách, cho phép Sales chủ động mời họ trở lại, thay vì mỗi mùa lại đi mua khách lạ từ con số không.

Đo được điều quan trọng. Có hệ thống, ta mới trả lời được những câu hỏi mà hôm nay phần lớn chúng ta chưa trả lời nổi: bao nhiêu phần trăm khách năm nay là khách quay lại? Một khách hàng mang lại cho ta bao nhiêu giá trị trong suốt vòng đời gắn bó? Chi phí thật để có một khách mới là bao nhiêu? Không đo được thì không quản trị được, và không quản trị được thì mọi quyết định đều là phỏng đoán.

Hãy hình dung một điều rất đời thường. Một gia đình từng nghỉ ở chỗ chúng ta vào dịp dịp sinh nhật cô con gái nhỏ. Nếu điều ấy được ghi lại, thì một năm sau, khi họ đang phân vân chọn nơi nghỉ, chính chúng ta là người chủ động gửi một lời chúc mừng và một lời mời trở lại đúng vào dịp đặc biệt đó. Không một quảng cáo nào, không một KOL nào làm được điều tinh tế ấy. Đây chính là lúc công nghệ và trái tim đứng cùng một phía: dữ liệu nhắc ta nhớ, còn con người biến cái nhớ ấy thành một sự quan tâm thật.

Và tôi muốn nói thêm một điều để chúng ta đừng ngại: bắt đầu không có nghĩa là phải đầu tư ngay một hệ thống khổng lồ. Chỉ cần từ hôm nay, mỗi bộ phận cùng thống nhất ghi lại cho đúng và cho đủ những gì mình đã biết về khách, rồi từng bước nối những mảnh dữ liệu ấy lại với nhau. Một hệ thống lớn cũng bắt đầu từ một thói quen nhỏ được lặp lại mỗi ngày, đúng như tinh thần một phần trăm mà chúng ta vẫn theo đuổi.

Công nghệ không tạo ra trái tim. Nhưng nó giúp trái tim ấy không bao giờ quên một vị khách nào.

06 · Lỗi này thuộc về ai?

/ Whose Fault Is This?

Tôi đặt câu hỏi này không phải để đi tìm một người có lỗi. Trong văn hóa của chúng ta, mỗi câu hỏi được nêu lên đều là một món quà: một dịp để cùng nhìn lại và cùng lớn lên, chứ không phải một lời khiển trách. Vì vậy, xin hãy đọc những dòng dưới đây như một tấm gương để mỗi chúng ta tự soi mình, chứ không phải một bản án dành cho bất kỳ ai.

Và nếu quả thật có điều gì chưa ổn, thì tôi tin cách trưởng thành nhất là cùng nhau đi ngược lên chuỗi trách nhiệm, thành thật, từng nấc một, để thấy phần việc của mình ở đâu.

- Ở tuyến đầu, nơi mỗi ngày gặp gỡ khách: chúng ta đã có cách nào để giữ lại một chút gì đó về mỗi vị khách chưa, một cái tên, một sở thích, một dịp đặc biệt? Hay ta vẫn đang trông chờ tất cả vào trí nhớ của một con người, điều mà không ai có thể làm mãi được?
- Ở khâu đặt phòng và chăm sóc khách: chúng ta đã biết trong số khách hôm nay, bao nhiêu người từng gắn bó với mình chưa? Dữ liệu quý giá ấy đang được nâng niu như một tài sản, hay vẫn còn nằm rải rác, mỗi nơi giữ một mảnh?
- Ở khâu phát triển kinh doanh: giữa công sức đi tìm khách mới và công sức giữ lại những người đã yêu mình, chúng ta đã cân bằng chưa? Ta đã có một hệ thống đủ tốt để nhớ và chăm sóc họ chưa, hay đôi khi vẫn đang lấy sự bận rộn của các chiến dịch để thay cho kết quả thật?

- Và ở cấp cao nhất, nơi có trách nhiệm của chính tôi: chúng ta đã trao cho đội ngũ đủ công cụ, đủ cơ chế, đủ một nền dữ liệu chung để làm được tất cả những điều trên chưa? Hay chúng ta vẫn còn hẹn nhau bằng ba chữ quen thuộc, “từ từ rồi tính”?

Bạn thấy đấy, càng đi lên, trách nhiệm càng lớn, và phần lớn trong đó thuộc về những người dẫn dắt, chứ không phải người ở tuyến đầu. Một vị khách bị bỏ quên trong một khoảnh khắc có thể chỉ là chuyện của một khoảnh khắc. Nhưng để cả một tài sản khách hàng trung thành trôi đi năm này qua năm khác, khi chưa có chuẩn, chưa có công cụ, chưa có một quyết định đúng lúc, thì đó không phải lỗi của riêng một ai. Đó là điều tất cả chúng ta cùng chịu trách nhiệm, và trước hết là tôi cùng những người có trách nhiệm dẫn dắt.

Một người ngủ quên là lỗi của một người. Nhưng một hệ thống chưa biết ghi nhớ những người đã yêu mình, thì lỗi ấy thuộc về tất cả chúng ta.

Vì thế, điều tôi gửi gắm ở Nam và ở cả đội ngũ Sales & Marketing không phải là một lời trách, mà là một niềm tin. Tôi tin các bạn chính là những người có thể bắt đầu hành trình này sớm nhất: xây dựng năng lực dữ liệu và một hệ thống CRM đúng nghĩa. Không phải để chạy theo công nghệ cho oai, cũng không phải để thay thế sự tử tế của con người, mà để mỗi vị khách chúng ta đã giành được bằng cả trái tim sẽ được cả một hệ thống ghi nhớ, và không bao giờ phải bị mời gọi lại như một người xa lạ.

Chúng ta đã làm được phần khó nhất: chạm đến trái tim con người. Giờ chỉ còn một việc, và là việc trong tầm tay của chính chúng ta: nhớ lấy họ, và mời họ trở về.

Bởi suy cho cùng, mỗi con người từng bước qua cửa nhà mình đều đã trao cho ta một phần niềm tin. Giữ lấy niềm tin ấy, gọi tên nó, và mời nó trở về, đó không chỉ là công việc của Sales hay Marketing, mà là cách chúng ta trân trọng con người, đúng như điều EHG vẫn lặng lẽ theo đuổi mỗi ngày.

1 người · 1 ngày · 1%

ĐỖ VĂN ĐÀN (Mr)

Chairman / CEO

M: (84) 903 260 987

E: chairman@ehg.com.vn

ELEGANCE HOSPITALITY GROUP