

Mục lục

Lời cảm ơn . 10

Lời giới thiệu: Làm giàu cuộc sống . 12

PHẦN MỘT:

TRUYỀN CẢM HỨNG NỘI BỘ 28

- 1 Hãy mơ lớn hơn nữa . 32
- 2 Tuyển dụng vì những nụ cười . 52
- 3 Xây dựng đội ngũ nhân viên không sợ hãi . 75
- 4 Bồi đắp lòng tin . 96
- 5 Thúc đẩy vòng phản hồi . 114
- 6 Phát triển đội ngũ nhân viên đa năng . 141
- 7 Trao quyền cho nhân viên của bạn . 168

PHẦN HAI:

PHỤC VỤ KHÁCH HÀNG 196

- 8 Làm theo năm bước dịch vụ Apple . **200**
- 9 Cài đặt lại chiếc đồng hồ của khách hàng . **239**
- 10 Hãy bán lợi ích . **267**
- 11 Giải phóng thiên tài trong mỗi khách hàng . **287**
- 12 Kiến tạo những khoảnh khắc kinh ngạc . **310**
- 13 Năm chắc kịch bản . **341**
- 14 Mang lại trải nghiệm nhất quán . **360**

PHẦN BA:

BÀI TRÍ SÂN KHẤU 384

- 15 Loại bỏ sự lộn xộn . **388**
- 16 Chú ý đến chi tiết thiết kế . **409**
- 17 Thiết kế trải nghiệm đa giác quan . **433**

Lời kết: Linh hồn của Apple . **449**

Chú thích . **460**

Chỉ mục tra cứu . **470**

PHẦN MỘT.



TRUYỀN CẢM HỨNG NỘI BỘ



“

Yếu tố quan trọng nhất trong trải nghiệm Apple đó là các nhân viên không tập trung vào việc bán hàng. Họ tập trung xây dựng các mối quan hệ và cố gắng làm cho cuộc sống của mọi người trở nên tốt hơn.

Ron Johnson

Khi Apple Store kỷ niệm mười năm thành lập, phần lớn các bài báo trên phương tiện truyền thông đều cho rằng thành công của Apple Store là nhờ vào sản phẩm và thiết kế, nhưng như Ron Johnson đã chỉ ra, đó chỉ là một mảnh ghép nhỏ trong bức tranh tổng thể về trải nghiệm. Nếu nhân viên của bạn không thạo việc, không tạo thiện cảm và chẳng có niềm đam mê với thương hiệu, thì bạn sẽ không thể xây dựng một công ty mang lại trải nghiệm chất lượng như Apple.

Đáng buồn thay, nhiều công ty bị xếp hạng thấp về chỉ số hài lòng của khách hàng vì nhân viên của họ uể oải, chán nản và không được truyền cảm hứng. Gallup đã phát hiện ra rằng 71% nhân viên ở Hoa Kỳ “không gắn bó” hoặc tệ hơn là “chủ động không tham gia và ngắt kết nối về mặt cảm xúc” với nơi làm việc của họ. Đây thực sự là một tin sốc. 70% nhân viên không có kết nối về mặt cảm xúc. Điều đó có nghĩa là họ hoàn toàn không quan tâm đến công việc và công ty của họ. Không có gì lạ khi dịch vụ khách hàng của họ trở nên tệ hại nhất. Những chương trình khuyến mãi như nước ngọt miễn phí ở máy bán hàng tự động hay pizza miễn phí vào thứ Sáu cũng chẳng thể cải thiện được tình hình. Mọi người muốn được truyền cảm hứng. Họ muốn làm việc hướng tới mục đích cao cả hơn và cảm thấy hạnh diện về bản thân và thương hiệu mà họ đang làm việc.

Tôi từng gặp một nữ sinh viên tên là Lynda, bạn trai cũ của cô ấy là một người đã thay đổi hoàn toàn chỉ sau hai tháng làm việc tại Apple Store. Cô ấy kể với tôi rằng nếu anh ấy bộc lộ những điểm tốt đẹp đó khi hai người còn hẹn hò, thì có thể cả hai vẫn sẽ ở bên nhau!

Tôi hỏi Lynda: “Anh ấy đã thay đổi những gì?”. Cô nói: “Anh ấy tự tin hơn rất nhiều. Anh ấy có thể nói chuyện với mọi người một cách dễ dàng hơn, ít phán xét và là một người biết lắng nghe hơn. Nghe có vẻ như tôi hơi làm quá, nhưng thực sự anh ấy đã trở thành con người mà tôi biết rằng anh ấy hoàn toàn có thể!”

Apple chỉ có thể chạm đến cuộc sống của khách hàng sau khi tác động đến nhân viên của mình. “Tại sao bạn lại thích làm việc ở đây?” – Tôi từng hỏi một nhân viên rất nhiệt tình của Apple. Anh ấy nói: “Ngay cả những người đang buồn bã khi đến đây thì lúc ra về cũng rất vui vẻ. Đó là một trải nghiệm đáng có, giúp cải thiện cuộc sống của mọi người theo hướng tốt đẹp hơn. Thật sự vô cùng đặc biệt”. Chắc chắn là như vậy, và đó là lý do tại sao chúng ta cần học tập và hướng tới trải nghiệm đó.

CHƯƠNG 1.

Chúng tôi thu hút một kiểu người khác biệt, một kiểu người thực sự muốn liềm lĩnh dẫn thân và ghi dấu vào vũ trụ.

Steve Jobs

HÃY MƠ LỚN HƠN NỮA

Vào tháng 10 năm 2011, khi cả thế giới thương tiếc sự ra đi của Steve Jobs, các nhà bình luận đã nghiên cứu, thảo luận về những nguyên tắc tạo nên thành công của Apple. Trong một cuộc phỏng vấn với chương trình ABC News 20/20, phóng viên Deborah Roberts đã hỏi tôi về vai trò của tầm nhìn trong thành công của Steve Jobs. "Tầm nhìn là tất cả," tôi nói. "Một giấc mơ táo bạo thu hút những tín đồ, không có thương hiệu lâu đời nào có thể được xây dựng nếu không có một đội ngũ những người tận tâm cùng chia sẻ một tầm nhìn. Niềm đam mê tiếp nhiên liệu cho động cơ tên lửa; và tầm nhìn điều hướng tên lửa đó nhắm đến cái đích cuối cùng". Bạn sẽ không thể xây dựng được một tổ chức mang lại trải nghiệm khách hàng đặc biệt trừ khi bạn có một tầm nhìn rõ ràng về loại trải nghiệm mà bạn mong muốn mang lại.

Bằng cách nào mà Steve Jobs đã thành lập công ty trong ga-ra tại nhà của cha mẹ mình và rồi phát triển nó thành một trong những công ty giá trị nhất hành tinh? Nó có cần niềm đam mê không? Chắc chắn rồi. Làm việc chăm chỉ ư? Ốc sáo tạo? Sự khéo léo ư? Đúng, đúng, đúng. Nhưng tất cả bắt đầu với một tầm nhìn không thể bị giới hạn bởi không gian chật hẹp của một ga-ra. Tầm nhìn đó là: đặt một chiếc máy tính vào tay mọi người dân bình thường. Khi tầm nhìn đã được thiết lập, mọi thứ khác sẽ vào đúng vị trí của nó. Tầm nhìn là tất cả. Tầm nhìn của

Steve Jobs không phải là kiếm thật nhiều tiền rồi nghỉ hưu trên du thuyền. (Trên thực tế, ngoại trừ chiếc máy bay của công ty, Jobs sống một lối sống rất đơn giản. Người đồng sáng lập Microsoft, Bill Gates, từng đến thăm Jobs tại nhà riêng và tự hỏi một chỗ ở khiêm tốn như vậy có thể chứa được bao nhiêu người). Tầm nhìn của Jobs là tạo ra những công cụ giúp mọi người thỏa sức sáng tạo cá nhân. Ông muốn xây dựng một công ty tồn tại lâu hơn mình. Ông muốn xây dựng một di sản. Steve Jobs từng nói: "Trở thành người giàu có nhất nghĩa trang không quan trọng đối với tôi. Mỗi tối trước khi đi ngủ, có thể tự nhủ rằng 'Chúng ta đã làm được một điều tuyệt vời', đó mới là điều quan trọng."

Tầm nhìn giúp bạn nhìn thấy những điều mà người khác có thể đã bỏ lỡ. Ví dụ, khi Steve Jobs và Steve Wozniak thành lập Apple vào ngày 1 tháng 4 năm 1976, "Woz" cũng có chung tầm nhìn với Jobs là tạo nên những chiếc máy tính "cá nhân" mà mọi người bình thường đều có thể sử dụng và tận hưởng. Apple II đã trở thành chiếc máy tính cá nhân phổ biến nhất vào thời đó, nhưng nó vẫn chưa sẵn sàng để đến tay những người dân thường. Năm 1979, Jobs được đưa đi tham quan cơ sở nghiên cứu Xerox tại Palo Alto, California. Ở đó, lần đầu tiên ông nhìn thấy một "giao diện đồ họa người dùng" sơ khai, nhờ nó người dùng có thể tương tác với máy tính thông qua các biểu tượng

đầy màu sắc trên màn hình và một thiết bị được gọi là “chuột”. Jobs ngay lập tức nhìn thấy tiềm năng của công nghệ này, nó đáp ứng tầm nhìn của ông về việc phổ cập máy tính đến mọi nhà. Jobs từng nói Xerox đã có thể thống trị toàn bộ ngành công nghiệp máy tính nhưng điều đó đã không xảy ra, bởi vì tầm nhìn của Xerox chỉ giới hạn trong việc chế tạo một chiếc máy photocopy khác. Nói cách khác, hai người có thể cùng nhìn thấy một thứ nhưng diễn giải nó hoàn toàn khác nhau dựa trên tầm nhìn của họ.

Sự khởi đầu thực sự của Apple Store

Steve Jobs có rất nhiều điểm chung với siêu sao nhạc đồng quê Garth Brooks. Cả hai đều là nghệ sĩ và họ đều được truyền cảm hứng từ những người đổi mới sáng tạo, những người đã mở đường cho họ. Tôi đã xem một buổi biểu diễn solo của Brooks tại khách sạn Wynn ở Las Vegas, anh ấy đã khiến khán giả say mê trong suốt hơn hai giờ đồng hồ. Khi Brooks bước lên sân khấu, anh nói với khán giả rằng để họ thực sự hiểu âm nhạc của anh, anh sẽ phải kể lại cả quá trình từ khi bắt đầu. Brooks giải thích rằng sự nghiệp âm nhạc của anh không bắt đầu với đĩa đơn đầu tay. Thay vào đó, nguồn cảm hứng của anh bắt đầu từ những năm 1960, khi bố mẹ anh mang về nhà những album

mới theo phong cách đồng quê và đương đại. Giả dụ, Brooks chỉ chơi các bản hit của anh ấy trong buổi biểu diễn tại Wynn, thì đó vẫn sẽ là một trải nghiệm vô cùng thỏa mãn cho những người hâm mộ Garth. Nhưng bằng cách đưa khán giả của mình vào một cuộc hành trình thông qua thứ âm nhạc đã truyền cảm hứng cho mình, Brooks đã tạo ra một trải nghiệm đáng nhớ và chưa từng có cho tất cả mọi người là khán giả của anh hôm ấy, kể cả những người không phải là fan hâm mộ nhạc đồng quê. Vậy nên chúng ta hãy thử bắt chước Garth Brooks và mở màn từ điểm xuất phát thực sự của trải nghiệm Apple.

Nếu mọi cửa hàng bán lẻ đều có dịch vụ khách hàng như của Apple, thì thế giới này sẽ trở nên tốt đẹp hơn.

Michael M.