

《关键时刻MOT》

图书基本信息

书名：《关键时刻MOT》

13位ISBN编号：9787300175225

10位ISBN编号：7300175228

出版时间：2013-6

作者：詹·卡尔森

页数：208

译者：韩卉

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介以及在线试读，请支持正版图书。

更多资源请访问：www.tushu111.com

《关键时刻MOT》

内容概要

“关键时刻”是一系列简单又超级实用的抓住客户、赢得利润的方法，已经成为IBM、通用汽车、麦当劳、联想集团等世界名企的培训课程，本书也被多家世界500强企业尊为培训圣经。“关键时刻”理念包括：1 000 万名乘客 × 5 名员工 × 15 秒钟 = 5 000 万次“关键时刻”；一线员工应拥有最大的权力；要创造一种好的环境，使员工不仅乐于接受职责，而且乐于执行；管理者既是倾听者，也是沟通者与教育者；创造出更坚强、更富有弹性的组织；该冒险时都必须勇敢一跳；领导者发布的信息必须简单明确；保持绩效评估和顾客需要的一致性；对工作的自豪感才是员工最高的回报；等等。

海报：

《关键时刻MOT》

作者简介

《关键时刻MOT》

书籍目录

《关键时刻MOT》

精彩短评

- 1、碎片化理论
- 2、航空企业管理 注重与客户的MOT时刻
- 3、这本书是在公司推荐的前提下阅读的，与很多国外管理书籍一样，全本书的主题非常明显且案例详实：一线员工是服务性企业的根本，顾客是生存发展的根基，我们要做的领导者不是简单的指手画脚，也不是大包大揽，没有一个人是全能的神，我们要充分的授权给一线人员，他们的汇集就是顾客的神。这本书所要传达的管理内容不深奥，只是必须要设身处地才能明白卡尔森每一次的战略方案有多不容易，这肯定不是表面这些道理所能传达的。虽然我还不是一名领导者或管理者，但我需要把这种工作思路考虑在生活中，只有娴熟才能运用自如。
- 4、所以，我们公司的2万块授权体系和员工自行决定送礼一些特权是根据这本书颁布的？看到了老板阅读成长史的“关键时刻”
- 5、道理很简单，从顾客需求出发，为一线员工授权，确保他们可以在每个关键时刻灵活处理，提供最优服务。大家都可以想想自己所在的社会网络里，如何才能做好关键时刻。
- 6、1. 作为一个企业领导人，创建使企业员工人人都能充分施展聪明才智的环境和平台，才是企业健康发展的根本内涵-李家祥

2. 在以产品为导向的公司里，其决策都是基于产品或技术而制定的；以顾客为导向的公司则在市场的引导下完成一切工作，包括决策、投资、改革等等

3. 创造顾客比创造利润更重要

4. 金字塔式组织扁平化

5. 保持绩效评估和顾客需要的一致性

6. 不做成功的俘虏
- 7、果然是很多年前的东西了啊。。
- 8、即使对银行业也有一定的参考价值，坚持以客户为本的理念很棒。
- 9、公司要求读的，全书的一份理论就是以客户为中心，创造和客户链接的关键时刻。
- 10、200页很薄，30年前的管理道理现在人尽皆知，但没见几个能真正做到，最后结语阐述的东西方对待MOT的角度一语道破。绩效考核方法和追求目标存在偏差的案例豆瓣裁过，PAHG模型实战上还是没用起来。战略的坚定是如何确保落实的这里边语焉未详，意犹未尽
- 11、样书审读

1、这本书最大的价值在于作者清晰的理解了战略，实事求是，因地制宜的找到适合自己的战略，并有效的分解执行。核心还在在于战略的选择，几乎是特劳特《什么是战略》的实际案例。战术决定战略，战术都是由下至上而来的，由市场和客户的“关键时刻”决定公司该采取什么战略，而非自上而下的拍脑袋。

2、什么是关键时刻？关键时刻（MOT）—— Moments of truth，用户和公司之间发生了交互关系的瞬间。案例：在一年当中，每一个北欧航空的乘客平均每人接触五名员工，会对北欧航空公司产生五次印象，每一次十五秒钟，总共五千万次。而这五千万次的“关键时刻”决定了公司将来的成败。

一、如何把组织结构翻转过来，变成倒金字塔式的组织形态金字塔式：信息自下而上的汇报，命令自上而下的传达。倒金字塔：掌握“关键时刻”的员工不用一层层请示上级，管理者们的义务是必须想法设法把基层员工需要的资源解决掉。案例1：乘客都在抱怨飞机上的咖啡很难喝、面包很难吃。卡尔森把这个问题交给了他们的空乘人员。空姐们提出了解决办法：取消免费的飞机餐和饮料，改为收费的，并且因为有收入，所以可以提高品质，有需求的人更容易对买到的餐食感到满意。空姐可以在自己的航班上尝试这个办法，如果卖赔了，要承担风险，但是如果赚钱了，公司和乘务组分红。仅此一项，公司就从付出四十万美金的净成本，变成多赚了好几百万美金。空乘人员的收入提高了，服务水准也进一步提高。很快，这个经验就从卖飞机餐，扩展到了在飞机上销售各种特色商品。案例2：解决晚点问题的，交给调度中心的一线人员，因为每一次晚点都会影响他们的工作。卡尔森找到调度中心的负责人，他回去写了一份详细的报告，说需要180万美元、六个月。卡尔森直接交给他负责，结果只花了二十万美金、四个多月就把长期以来的顽疾解决。案例3：海底捞的服务员，只要他认为有必要，都可以给客人免一个菜或加一个菜，甚至免一餐。

二、如何在企业中做一个沟通者与教育者；那就是人人都在进行决策，意味着你必须保证每个人都真正理解公司的目标和战略，对领导者而言，这将是一个巨大的、永无止境的沟通任务。卡尔森是这样做的：1.强制自己拿出一半的时间，在工作现场与普通员工进行面对面交谈。2.训练自己的沟通能力，参与各种电视辩论，在这个过程中，不断打磨自己举例子、做推销、吸引人的能力。3.取消了管理层的一切特权。传递一个理念：这家公司要把所有的精力都放在用户身上。

三、如何找到帮助公司实现盈利的那些最有价值的用户。通过观察每架航班的上座率，发现头等舱因为票价太高，经常是坐不满，造成实际损失；经济舱因为必须打折，而赚不到钱。结果就是飞机利用率很低，亏损严重。卡尔森在旗下所有的航班上，取消头等舱压缩经济舱，取而代之的是介于头等舱和经济舱之间的商务舱。针对那些公司为他们报销差旅费的商务旅客，打造了一个专属的航空公司。找到了拿些价格最不敏感、需求共性最多的客人。总结：《关键时刻》对管理学最大的贡献，是把很多似是而非的管理理念和方法拉下马来，他的实践证明了，管理者只有一件事是绝对正确的，那就是为员工赋能，激活一线。每个管理者应该基于自己的洞察，找到自己行业所特有的MOT，然后，聚焦全部力量，形成单点突破。

十大关键时刻原则：1.创造顾客比创造利润更重要2.用提高营业额降低成本3.领导少些决策力多些综合力4.了解顾客真正需要把握多变市场5.一线员工比管理团队更了解企业6.该冒险的时候必须勇敢一跳7.“沟通”能提升执行力与利润率8.让董事会了解公司的整体战略9.保持绩效评估和顾客需要的一致性10.奖励让顾客满意的“自作主张”

《关键时刻MOT》

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:www.tushu111.com