

企业楷模

把纸质的登机卡换成可循环使用的塑胶牌，仅仅是这一小小的变换，每年就能为西南航空公司节省和创造 20 亿美元的价值。西南航空公司并不是仅从换登机卡这个价值点出发思考问题的，而是从这个价值点所能带动的整个价值链出发的。

徐立新

随着民用航空市场竞争的日益加剧，导致如今国际上许多民营航空公司的每年利润只有 7% -8%，有的甚至是亏损或负债经营。但有一家却例外，它的年利润每年都不低于 14%，且连续 30 年持续赢利。它就是以短途运输为主业的美国西南航空公司，宣传口号为商务人士的“空中巴士”。

而促使西南航空公司多年立于不败之地的最大功臣则是一张小小的塑料卡片——独特的西南航空“塑胶牌”。

坐过飞机的人都知道，当你进入机场要乘坐飞机时，首先要拿着机票和自己的身份证件到地勤的柜台前领一张纸质登机卡，这张登机卡上有你乘坐的航班、入口号以及座位号等信息，最后，你还需要在登机口处让地勤人员扫描登机卡，之后，扫描过后的登机卡会被分成两半，其中一半由你带着它去登机。

几乎所有的航空公司都按照这套标准的流程来执行，唯独西南航空公司不这么做——它们没有纸质登机卡，只有一张塑胶牌，牌上除了有从 1 到 40 的阿拉伯数字外，再无其他信息。

用一张塑胶牌节外生“值”



一般情况下，塑胶牌每 20 组为一种颜色，比如 1 -20 统一为红色，21 -40 统一为黄色，41 -60 为绿色。

如果你打算乘坐西南航空公司的飞机，只要你付钱，第一个来的，就拿 1 号，第二个就拿 2 号，依此类推。等乘客上了飞机，塑胶牌又被统一收回来，留给下一班乘客继续使用。

把纸质的登机卡换成可循环使用的塑胶牌，如果你觉得只能省下少许的纸张和油墨耗材费，意义不大，那么你就大错特错了。现在要告诉你的是，仅仅是这一小小的变换，每年就能为西南航空公司节省和创造 20 亿美元的价值。

原来，西南航空公司并不是仅从换登机卡这个价值点出发思考问题的，而是从这个

价值点所能带动的整个价值链出发的。

首先，把纸质的登机牌换成能够反复使用的塑胶牌，可以不必购买打印机、扫描仪、电脑和各种连接线，建立内部网络系统。这项高明之处不仅仅在于节省下购买这些设备的钱，更重要的是节省了一大笔维护和维修成本。因为只要这些设备被使用，就会经常出现故障，为了能让其正常运行，就得不断请人维和维修，而这笔费用加起来相当不菲。

其次，就是保持飞机能准时起降。换成有先后顺序号码的塑胶牌，飞机上的座位不指定，谁先上去谁就能抢到自己满意的好座位，这就使得乘客们争先恐后排队上机占座位，不再出现像其他航空公司乘客买了票后，在机场附近到处闲逛，导致机场需不断

广播找人的情况，极大节省了催人找人的麻烦和成本。

而且按号码顺序登机非常公平，早去的早拿牌，早排队，早登机。这项举措也保证了西南航空公司在所有的航空公司中起降最准时，从飞机降落到再次起飞，一般只需要 15 分钟，真正做到了把飞机当成大巴用。而对于商务人士来说，恰恰最重要的就是准时，在这点上，西南航空正好满足了他们的这项需求，因而大受欢迎。

最后，保证了飞机的飞行时数高、效率高以及飞行员的使用率高，由于飞机很少被耽搁和误点，因此飞机和飞行员以及空服人员很少有等待和闲置的机会，这极大提高了人员的使用效率。

同时，由于飞机都是非常准时的，因此很少有乘客对西南航空公司不满，投诉他们，这就使得西南航空公司很少对乘客进行赔偿，机上的工作团队士气也就一直保持高涨。而不像其他航空公司因为各种投诉多，导致员工士气不足，常需要投入巨大的培训成本。

另外，不得不提的是，西南航空公司之所以敢到了时间就起飞，不等乘客，也是因为这张塑胶牌的功劳，因为航空法明确规定，只要乘客拿到了登机牌，飞机就必须等乘客。但西南航空公司发给乘客的是塑胶牌，不是登机牌，因此完全可以不等不准时的乘客，法律也无法追究到他们。

从一个价值点延伸到整个价值链，西南航空公司立足全局，从整体考虑，从而达到“节外生值”的目的，让自己始终处于不败之地！

职场磨砺

在“坏老板”手下“百炼成钢”

张颖异

于扬大学毕业后进入北京一家图书公司做编辑。让她郁闷的是，她的老板对员工非常严格，简直到了苛刻的地步。

老板要求编辑不但要约稿、改稿、校对，并且还要写好这本书的宣传策划。

于扬编辑第一本书的时候，当她以为自己已经修改得非常好，于是交给部门主任审阅。部门主任看后，觉得也没有什么，然后送到老板那，谁知，几天后，老板铁青着脸走过来，把厚厚的一摞书稿往于扬办公桌上一扔：“里面有两处语句不通顺的地方，修改好后给我！”于扬鼓足勇气问：“陈总，是哪两句不通顺的地方呢？我现在就改！”老板生气地瞪了她一眼：“哪两句不通顺？这应该问你自己，这是你作为编辑的职责，你自己挑吧，自己挑出的毛病记忆才会深刻！以后不要把不通顺的句子给我看！”说完，怒气冲冲地走了。

于扬废寝忘食地把这部二十多万字的书稿反反复复地看了一个星期，终于找到了两句不通顺的句子，修改好后，把书稿交给了老板。

没有想到，于扬遭受到老板更严厉的

训斥：“我告诉你有两句不通顺的地方，你就仅仅查找句子？这么一本书，我发现了二十多个错别字，你怎么看不出来？”于扬感觉很委屈：“二十万字的书才二十多个错别字，相当于一万字不到两个。那些大报都允许有错别字，规定错别字可以在万分之几内，咱们这咋要求这么严格？”老板生气地说：“虽然大报规定了可以有万分之几的错别字，但是，真正出版的报纸，你能看到几个错别字？你不要再狡辩说什么人家有专业的校对员！校对员是人，编辑也是人，为什么编辑就不能具备校对员的专业素质？”于扬不吭声了，但是，内心对老板很是怨恨。

为了减少被老板训斥，于扬不但从网上下载了一些“常见错别字”来熟记，并且利用周末去图书馆查阅专业杂志，一期期地认真翻看，把上面列举出的比较生僻的“错别字”都记在笔记本上，一有时间就拿出来翻看。

于扬的校对水平进步很快，二十万字左右的书稿，经过她校对后，错别字总数不会超过十个，这种校对水平简直比专业校对员都厉害。

于扬在这家图书公司工作了一年，练就了专业编辑、专业校对、专业图书宣传策

划三种本领。后来，一家著名出版社招聘编辑，于扬偷偷前去应聘，去了现场，才发现竞争非常激烈，几百名名牌大学毕业生竞争两个名额，并且这些人大多数是中文、图书出版等相关专业毕业生。

本来没有信心的于扬在看到笔试的考题时，大喜，题目主要是围绕如何找选题、如何约稿以及现场修改稿件、校对，另外还有道策划题，就是列举了一本情感长篇小说的大致内容，然后给这部长篇小说做宣传策划。这些考题简直都是自己一年内实际工作中训练出的本领，于扬信心百倍地挥笔答卷。成绩出来后，于扬以笔试第一的成绩被这家出版社录用。

从图书公司离职的时候，老板找于扬谈话：“对于你跳槽，我很理解，毕竟人应该往高处走。从另一方面说，我也很自豪，因为从咱们公司出去的人能进入大牌出版社，这就证明咱们的员工都是高素质。有人开玩笑说咱们这个小图书公司简直就是出版业的‘黄埔军校’，这让我很得意。如果我平时对大家不是要求得那么严格，哪有大伙职场上美好的今天和明天？因此，希望你能理解我……”听老板这么说，于扬心中对老板的怨恨一下子转变为感激。

故事发生的两个企业：
企业 A，某知名企业，现已没落，名字隐去。
企业 B，某知名企业，历久不衰，名字隐去。

故事发生的背景：
两企业都有一个工作规定，上午工作到 12 点，公司分发中饭，吃饭后到 13 点 30 分上班，其间可以在休息室休息，也可以去体育馆打球，公司提供体育用品。

故事的内容：
甲员工每天工作到 12 点准时吃饭，吃完饭必去打羽毛球，然后休息一会，13 点 30 分准时上班，几乎每天都这样。

乙员工每天工作到 12 点准时吃饭，几乎从不休息，也不浪费时间运动，偶尔伏案小憩继续工作，每天都比公司规定的时间要多。

然后，老总的耳目或者说亲信就对老总说：“乙员工每天都努力工作，每天都超过规定工作量，很认真，公司需要多一点如此努力和拼命工作的员工，而甲员工每天中午都出去玩一会，不如乙员工认真。”

故事中两位老总的处理方法：
企业 A 的老总经过亲自观察，最终同意了秘书的话，久而久之越发喜欢乙员工，看不惯懒散的甲员工，后来借故辞退了甲员工，新员工来后却更加的努力干活，老总很高兴。
企业 B 的老总却说：“两位员工都很优秀，我不会辞退任何一个。”

故事的结局：
企业 A 以员工的努力为尺度不断更新员工，最后老实的员工应忍受不了压力和身体健康的原因纷纷离职，而狡猾的员工看透了老总的心思，只是在老总的面前表现自己的拼命和努力，最终竞争机制逐渐混乱，企业没落。
企业 B 中的两种员工各司其职，愿意多干多干，不愿多干的完成任务就行，双方其乐融融，团结合作，企业欣欣向荣。

故事的启示：
企业 B 的老总说的话就是故事的启示。他说：“甲员工虽然中午喜欢休息和运动，那是他的生活习惯，而且他并没有因此耽误工作，他已完成公司规定的工作量，更重要的是，中午的一个多小时的时间是公司允许的活动休息时间，他是按公司规定办事，没有犯任何错误，我们有什么理由辞退他呢？而乙员工每天中午喜欢在公司规定的时间量之外继续工作，这种态度公司很感动，可是这并不是区别员工好坏的尺度。他超量工作可能是因为他渴望学习，渴望进步，这是他的生活态度，他是感到快乐的，可能他内心根本没有想到以此来受 到老总的欣赏和看重，他是纯粹的喜欢工作而已。可是如果我们因此就大力赞赏乙员工而批评没有犯错的甲员工，这一方面会打击甲员工的工作信心和热情，另一方面原本没有任何心机的乙员工也许因此助长了虚荣心，从此他的过量工作就有了一种表现的味道的目的。这非常不利于员工的团结，更可怕的是这种竞争机制会恶化，会出现人人想在领导面前表现和炫耀的局面，那么这个企业就完了。”

两个知名企业不同的用人策略

夏丁

文明用餐

使用公筷公勺

多一双公筷 多一份安心

CIVILIZATION.HEALTH.CULTURE

文明 · 健康 · 修养

公筷公勺备一副 无忧无虑享口福

公益广告