

# T/CCAATB

## 中国民用机场协会团体标准

T/CCAATB ××××—××××

### 中国民用机场服务品牌评价（征求意见稿）

Evaluation of Chinese civil airport service brand

××××—××—××发布

××××—××—××实施

中国民用机场协会 发布

## 目 次

前 言 .....	II
引 言 .....	III
1 范围 .....	1
2 规范性引用文件 .....	1
3 术语和定义 .....	1
4 评价原则 .....	2
5 评价内容 .....	2
6 评价程序 .....	3
7 评价方法和模型 .....	4
8 评价结果管理与应用 .....	6
附录 A（规范性）机场服务品牌评价指标 .....	7
附录 B（资料性）机场服务品牌的评价程序 .....	10
附录 C（资料性）机场服务品牌指标的评价方法 .....	11
附录 D（规范性）机场服务品牌管理过程评价细则 .....	13
参 考 文 献 .....	19

## 前 言

本文件按照GB/T 1.1—2020《标准化工作导则 第1部分：标准化文件的结构和起草规则》的规定起草。

请注意本文件的某些内容可能涉及专利。本文件的发布机构不承担识别专利的责任。

本文件由中国民用机场协会提出并归口。

本文件起草单位：开锐管理咨询（厦门）股份有限公司。

本文件参编单位：北京大兴国际机场、上海浦东国际机场、西部机场集团、云南机场集团、深圳宝安国际机场、郑州新郑国际机场、宁波栎社国际机场。

本文件主要起草人：×××、×××、×××。

## 引言

我国正从民航大国向民航强国迈进，在真情服务发展理念引领下，民用机场（简称“机场”）服务质量稳步提升，逐步从标准化向体验化发展。中国民用航空局在《“十四五”民用航空发展规划》中提出，“实施民航中国服务品牌战略，以服务创品牌，以品牌促服务，着力推进服务品牌建设”，并“研究制定民航服务品牌评价标准和规则，开展民航中国服务品牌评价。”

中国民用机场服务品牌评价（简称“机场服务品牌评价”）由管理过程评价和建设成效评价两个部分组成。机场服务品牌评价逻辑如图1所示。管理过程侧重规范性和系统性评价，建设结果注重同现有机场服务标准和服务测评的结合，以保证与同行业其他标准的协同性。管理过程框架吸收了《中国民用机场服务品牌建设与行业实践研究》（简称“指南”）中机场服务品牌建设体系架构，借鉴吸收品牌营销和服务管理领域的经典理论成果，建立了服务品牌战略（P）、服务品牌设计（D）、服务体验交付（D）、传播与维护（D）和评价与改进（C、A）六个机场服务品牌管理过程的评价模块。服务品牌建设成效评价侧重已有的机场服务标准及实施效果测评，关注旅客感知、航司感知、货主感知和服务质量自身。

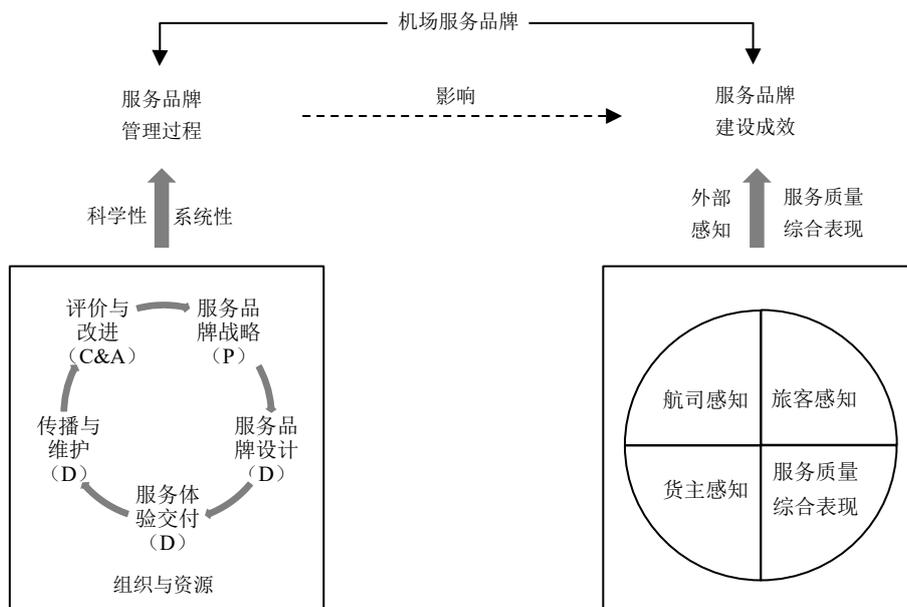


图1 机场服务品牌评价逻辑

# 中国民用机场服务品牌评价

## 1 范围

本文件规定了机场服务品牌评价基本原则、评价内容、评价模型、评价方法和评价结果。  
本文件适用于对国内机场服务品牌的第三方评价，国内机场对服务品牌的自我评价也可参考。

## 2 规范性引用文件

下列文件中的内容通过文中的规范性引用而构成本文件必不可少的条款。其中，注日期的引用文件，仅该日期对应的版本适用于本文件；不注日期的引用文件，其最新版本（包括所有的修改单）适用于本文件。

GB/T 39906—2021 品牌管理要求  
MH/T 5114—2017 中国民用机场服务质量评价指标体系  
T/CCAATB 0017—2021 民用运输机场货物运输服务质量  
T/CCAATB-0007—2020 民用机场旅客服务质量

## 3 术语和定义

GB/T 39906—2021界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

### 3.1

#### 机场服务 airport service

以无形的方式，向客户（包含旅客、航司和货主）创造卓越体验，解决客户问题的一种或一系列行为。

### 3.2

#### 机场服务品牌 airport service brand

是指机场为了让客户识别并区别于竞争对手，通过向其传递服务，使客户对机场服务的价值主张形成某种认知的总和。

### 3.3

#### 机场服务品牌评价 airport service brand valuation

按照机场服务品牌评价程序，使用评价方法和模型测算评价内容表现的活动。

### 3.4

#### 机场服务产品 airport service products

拥有清晰且具体的服务客群，拥有客群视角的明确的服务起止点，并能够为客群创造独特体验价值的机场服务产出。

### 3.5

#### 机场服务体验交付 airport service experience delivery

确定机场服务体验主题和机场服务产品体系，据此开展机场服务产品设计，并落地实施以及对落地实施的服务产品进行监督和改进的管理活动。

### 3.6

#### 机场服务定位 airport service positioning

明确机场交通属性和人文精神属性的未来发展方向与定位。

## 4 评价原则

机场服务品牌评价应遵循下述原则：

- 自愿原则。机场自愿申请参评，中国民用机场协会（以下简称机场协会）统一协调和组织。
- 公平、公正原则。基于可证实、可再现的客观测量进行评价，客观、公平、公正地形成评价结果。
- 科学性原则。评价要素的获取和判定基于可靠的依据，并与品牌管理和机场服务管理实践科学结合，能准确体现评价的导向和要求。
- 可操作性原则。评价指标和等级判定宜具体明确，指标可衡量，指标设计易于理解，评价方法规范合理、便于操作。
- 持续改进原则。机场服务品牌评价目的和指标权重宜持续改进以提供具备引领行业发展的评价标准，并能客观、公正、与时俱进的评价结果。

## 5 评价内容

### 5.1 概述

中国民用机场服务品牌评价包括机场服务品牌管理过程评价和机场服务品牌建设成效评价两个方面。

### 5.2 评价指标体系

中国民用机场服务品牌评价由机场服务品牌管理过程评价和机场服务品牌建设成效评价两个模块共同组成。机场服务品牌管理过程由服务品牌战略、组织与资源、服务品牌设计、服务体验交付、服务品牌传播与维护和服务品牌评价与改进6个一级指标组成；机场服务品牌建设成效则由旅客满意度、航司满意度、货主满意度和服务质量综合表现4个以及指标组成。

评价指标体系的示意图见图2。

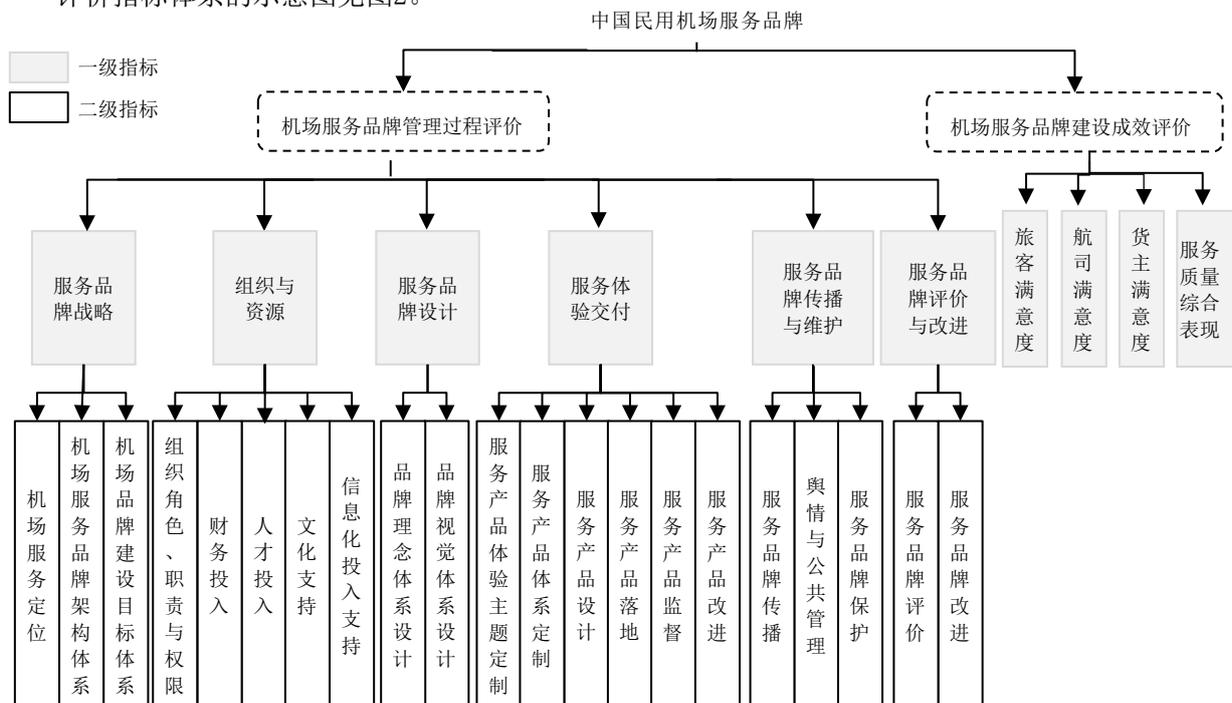


图2 评价指标体系

### 5.3 评价指标内容

对机场服务品牌管理过程评价包含的21个二级指标及机场服务品牌建设成效4个指标的界定见附录A。

## 6 评价程序

### 6.1 概述

服务品牌评价程序包括申请、材料初审、专家评价、评价结果告知等环节。  
服务品牌管理评价流程图参见附录B。

### 6.2 申请

#### 6.2.1 申请人条件

机场服务品牌评价申请人应同时具备以下条件：

- a) 依法登记注册且正常运营的法人；
- b) 服务运营满两年以上的机场；
- c) 符合国家有关法律法规和政策规定；
- d) 申请主体为民用运输机场。

#### 6.2.2 申请方式

向中国民用机场协会（简称“机场协会”）提出书面申请。

### 6.3 评价授权

机场协会指定机场协会自建的评价认证中心或中立的第三方评价机构（简称“评价机构”）开展评价，以确保评价活动的独立性和客观性。

### 6.4 组建评价专家组

评价机构从获得评价机构培训认证的服务品牌专家库中选取专家，组成评价专家组。

### 6.5 开展评价

#### 6.5.1 材料评审

评价专家组向参评机场发出所需书面材料列表，参评机场需在规定时间内准备完毕并提交专家组，专家组结合评价细则对材料进行评审。

#### 6.5.2 现场审核评价

评价专家组向参评机场发出现场审核地点和内容清单，参评机场配合专家组完成审核所需的相关材料，包括通行证及员工访谈等。

#### 6.5.2 形成评价报告

评价机构评价完成后，所形成的评价报告由评价专家签字以及评价机构盖章后，报告方生效。

评价报告应包含但不限于被评价组织概要、评价过程与人员、评价内容与指标、评价分值与结论等部分内容。

### 6.6 过程监督

机场协会应对评价开展过程的公平、公正性进行监督，对不公平、不公正的评价活动给予警告，必要时可建议参评机场中止评价。

## 6.7 评价结果告知

评价机构应以书面形式将评价结果告知申请人。

## 6.8 评价中止

6.8.1 申请人在申请评价后，可无条件中止评价工作，并撤回相关资料。

6.8.2 在评价过程中，因资料不全、关键信息遗漏或不够详实，而申请人又不能补正，导致评价无法继续的，应中止相关评价工作，并告知申请人。

## 6.9 异议处理

当申请人对评价过程、结果有异议时，应于收到评价报告之日起5个工作日内，以书面形式向机场协会提出。机场协会应及时受理，并决定是否组织复评。

# 7 评价方法和模型

## 7.1 评价方法

### 7.1.1 专家认证

7.1.1.1 评价机构对评审专家就本文件涉及的评价程序、评价模型和评价方法等内容进行培训并进行考核，对通过考核的专家进行认证，并将其纳入机场服务品牌评价专家库。后文所有提及的专家均为经培训和考核认证后的人员。

7.1.1.2 专家认定过程中若出现异议，由评价机构再组织专家进行复核审议。

7.1.1.3 不同的评价指标采用不同的评价方法，详见附录C。

### 7.1.2 专家材料评审

评价机构组织行业专家和品牌领域专家根据服务品牌评价指标体系(见5.2)对评审材料进行评价。

### 7.1.3 专家访谈调查法

由评价机构组织行业专家设计访谈提纲，并有针对性地对公司领导、各部门开展面对面的交流以获取相关的评价信息。

### 7.1.4 专家现场核查

对申报机场进行现场核查，由评价机构组织实施。

### 7.1.5 员工问卷调查

通过对员工进行问卷调查，涉及在品牌管理过程中的相关评价以及建议。

### 7.1.6 客户满意度调查

通过对客户(旅客、航司、货主)进行满意度问卷调查，使用机场协会依据MH/T 5114—2017 中国民用机场服务质量评价指标体系、T/CCAATB 0017—2021 民用运输机场货物运输服务质量和T/CCAATB-0007—2020 民用机场旅客服务质量标准而组织开展的评价结果。

## 7.2 评价模型

### 7.2.1 评价模型概述

机场服务品牌评价采用分项赋值的定量评价模型。其中，管理过程评价与品牌建设成效评价模型相互独立。

### 7.2.2 管理过程评价模型

#### 7.2.2.1 管理过程评价通用模型

对服务品牌管理过程按照通用模型进行评价，根据成熟度等级的不同，划分为五个不同等级，对应每个成熟度等级的评定，需建立满足之前成熟度等级要求之上（成熟度等级一无须评定），其通用评价模型见表2。

表2 通用评价模型

成熟度	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
分值	1	2	3	4	5
评价要素特征	未开展：没有清晰的概念或者具有概念但能否成功取决于个人经验。	已开展，但无流程：能够按照既有惯例分工协作，依据经验模式完成任务。	有流程有制度：具有体系化、标准化文件，能够依据规章制度执行。	有监督，且可量化：能够制定量化的监测指标，监督实施过程中的偏差并调整，减少服务品牌实施过程上的波动。	可持续改善：能够充分利用信息资料，能够主动地改善规章制度，运用新技术，实现自优化。

机场服务品牌管理过程的具体评价细则见附录D。

#### 7.2.2.2 管理过程总体成熟度计算

按照以下公式计算出管理过程总体成熟度得分：

$$\text{管理总体成熟度总分} = \frac{\sum_{i=1}^{21} x_i}{21}$$

其中， $x_i$ 为21个管理过程评价的第*i*个二级指标成熟度所对应的分值。

管理过程总体成熟度得分所对应的机场服务品牌管理成熟度等级如表3所示。

表3 机场服务品牌管理成熟度等级

成熟度	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
分值	[0, 1]	(1, 2]	(2, 3]	(3, 4]	(4, 5]

## 7.3 建设成效评价模型

机场服务品牌建设成效评价的4个二级指标直接引用机场协会组织或委托开展的服务测评结果。建设成效总体得分直接采用机场协会依据MH/T 5114—2017 中国民用机场服务质量评价指标体系、

T/CCAATB ××××—××××

T/CCAATB 0017—2021 民用运输机场货物运输服务质量和T/CCAATB-0007—2020 民用机场旅客服务质量开展测评得到的旅客满意度、航司满意度、货主满意度以及服务质量综合表现评价结果年度评价得分的算术平均值，其中，卓越（≥90分）、优秀[85分，90分）、良好[75分，85分）、一般[60分，75分），不合格[0，60）。

注：参照了中国民用机场协会、中国民航科学技术研究院和中国民航报社开展中国民用机场服务质量评价工作的等级分类。

#### 7.4 总体评价模型

按照以下公式计算出总体得分：

$$\text{总分} = \text{管理总体成熟度总分} \times 21 \times 60\% + \text{服务测评结果} \times 40\%$$

上述得分参照表4得到评价机场服务品牌的总体评价等级。

表4 总体评价等级对应表

总体评价等级	E级	D级	C级	B级	A级
总分	[0, 20]	(20, 40]	(40, 60]	(60, 80]	(80, 100]

## 8 评价结果管理与应用

### 8.1 评价结果有效期

评价结果生效之日起，有效期2年。

### 8.2 评价结果管理

评价结果分为精简版评价报告和完整版评价报告两种。

——精简版评价报告包括管理过程成熟度等级、建设成效等级、总体成熟度等级。

——完整版评价报告包括评价具体内容和报告。

机场协会有权利将精简版评价报告或汇总信息报送至相关政府管理部门，在发送评价结果时，应采取适当措施确保保密。

申请人可选择是否将精简版评价报告公开，以及公开条件。未经申请人允许，机场协会或评价结构均不应向社会公开评价结果。

### 8.3 评价结果应用

对于自愿公开评价结果的，评价机构应将其精简版评价报告公开发布，机场协会有义务采用自有及合作传媒渠道共同发布相应的可公开信息，扩大评价结果的社会影响。

附录 A  
(规范性)  
机场服务品牌评价指标

表A.1 给出了机场服务品牌评价指标的分类及二级指标的内容。

表A.1 机场服务品牌评价指标

指标分类	一级指标	二级指标	指标内容
1 机场服务品牌管理过程评价	1.1 服务品牌战略	1.1.1 机场服务定位	结合机场功能定位和机场所在地域特征等外部环境，明确机场在交通属性和人文属性未来发展方向，能在中短时期内保持稳定，并用以指导服务品牌的理念体系建设和服务产品体验主题设置。
		1.1.2 机场服务品牌架构体系	明确机场公司品牌架构，理清公司品牌和服务品牌之间的关系，明确服务品牌下各自品牌之间的区别和关联关系，能够指导服务品牌发展和资源投入的优先顺序，平衡服务产品投入，开发服务品牌价值，规避或降低服务品牌风险。
		1.1.3 机场品牌建设目标体系	包括服务品牌愿景、宗旨和方向，母品牌以及子品牌的定位，拥有服务品牌管理过程的任务和目标，明确提出为了发展服务品牌的所应投入的资源计划，在对服务品牌战略发展有重要影响的方面设立关键绩效指标。
	1.2 组织资源	1.2.1 组织角色、职责与权限	机场内涉及服务品牌管理过程工作的组织和人员的职责与权限与服务品牌发展目标相匹配。通过高层直接推动服务品牌相关重点任务，并形成相应的行动计划，有公司层级的绩效考核指标与之对应。拥有品牌相关的公司层级年度大会。高管团队能够参与并重视服务品牌管理活动。
		1.2.2 人才投入	拥有年度服务品牌相关的培训计划，服务品牌人才发展相关的奖励机制或晋升通道，拥有并重视机场服务品牌评价内审员，拥有人才服务技能梯队规划。
		1.2.3 财务投入	服务品牌的资金配套能够支持服务产品按计划落地，并能够支持服务品牌实现制定的传播目标。
		1.2.4 文化支持	能够统一全员共识，确保服务文化和服务品牌文化有机融合，鼓励对文化支持方法创新实现对服务品牌战略的辅助作用；能够有效地识别服务风险，并采取积极的防范措施。
		1.2.5 信息化投入支持	拥有清晰明确的服务信息化规划，信息化产品能够与服务品牌管理协同，具备适用性，支持服务品牌管理实施。
	1.3 服务品牌设计	1.3.1 品牌理念体系设计	包含服务品牌的核心价值、服务品牌冠名/名称、服务品牌承诺/口号等内容。机场服务品牌的理念体系能体现差异化，具有稳定性的同时，能够随环境变化而持续优化，当服务品牌核心价值发生变化时能够准确地重新定位迭代。

表A.1 机场服务品牌评价指标（续）

指标分类	一级指标	二级指标	指标内容
		1.3.2 品牌视觉体系设计	以文字、图像和衍生品等载体，航站楼内的空间视觉风格应纳入体系设计之中，同服务品牌理念体系相一致，同品牌调性相吻合，能够触发机场核心客群对服务品牌积极且稳定的联想和认知的识别体系，能随着服务品牌理念体系共同发展。
	1.4 服务体验交付	1.4.1 服务产品体验主题制定	体现机场交通和人文属性定位，同服务品牌核心价值相一致，同机场旅客类型紧密相关，指导服务产品体系的设计和发展。
		1.4.2 服务产品体系制定	同服务品牌战略发展目标相一致，实现服务产品体验主题目标，具有主次不同层级的服务产品体系，每个服务产品都有相应的服务范围、敏感客群、服务产品亮点、服务产品需求、服务产品基础及体验目标等内容，有具体的落地时间计划以及责任部门，并制定落实策略。
		1.4.3 服务产品设计	通过旅客体验的前期诊断，将服务产品针对的旅客需求同具体服务体验主题相结合，遵循终峰定律，基于卡诺模型和服务蓝图等服务产品设计的工具方法给出一个完整的旅客体验服务产品的全流程描述，涵盖体验过程的全流程触点，拥有明确的核心体验触点、服务产品体验的波峰波谷和明显的终峰体验，能够明确所有参与的相关部门及各部门之间的行为和配合。充分考虑服务产品在机场中的体验和风险，考虑服务产品在机场的落地性。
		1.4.4 服务产品落地	包含方案的可行性评估和产品落地前的体验测试及方案调整。落地过程需邀请目标客群参与体验测试，有体验测试和安全风险、服务风险之间的评估，并能够重点在需要突破组织界限、跨部门、跨单位、跨行业、跨领域的协作上进行测试，确保服务产品落地后能充分实现设计目标。
		1.4.5 服务产品监督	制定服务产品本身的监督指标，收集服务产品落地管理和旅客意见反馈数据，确保服务产品能够按设计目标交付体验，确保有较高百分比的服务产品受众客群使用产品，能充分吸收和听取旅客的体验感受。对重点服务产品还应能够对标优秀机场或跨界企业同类型服务产品为服务产品的优化改进提出具体建议。
		1.4.6 服务产品改进	能够对收集上来的服务产品落地过程遇到的问题进行快速整改，对旅客反馈的体验意见、建议以及对标信息进行研讨分析，并能根据情况研判是否对服务产品，甚至服务体验主题进行调整。

表A.1 机场服务品牌评价指标（续）

指标分类	一级指标	二级指标	指标内容
	1.5 服务品牌传播与维护	1.5.1 服务品牌传播	能够将服务品牌传播同意识形态宣传工作相区分，重点围绕服务品牌核心价值开展，能够就有机结合服务品牌规划和服务产品体系制定和服务产品落地制定统一的传播计划；关注场景、内容和互动三个方面，传播方式和内容同传播场景相协调，传播内容形成良好的客户口碑和良性互动；能够对传播效果进行评估，并能及时改进效果不达预期的传播方案。
		1.5.2 舆情与危机管理	建立服务品牌和服务产品的舆情监控和预警方案，拥有同机场规模相匹配的监控周期，收集同服务品牌或机场相关的旅客舆论和话题等信息，能够及时分析并预测舆论事件的发展态势，并及时预警；拥有服务品牌危机应对预案，包括危机识别、危机级别/类型、应对措施、程序、分工等内容，及时有效地应对和处理危机，对危机处理提出关键指标，对每次危机处理都能及时复盘并修订危机应对预案。
		1.5.3 服务品牌保护	对服务品牌的识别、使用、保护和处置活动做出规定。制定应对侵害服务品牌事件的措施，防止损害旅客及其他利益相关方的利益；通过合理的商标注册、专利申请等活动，包括采取防御性商标注册、知识产权布局等方式，依法保护服务品牌的形象和竞争优势；对品牌管理和使用的权限作出规定，在授权使用活动中应明确各有关方面的法律关系；建立识别、响应和处理违法侵害行为的程序，与相关行政、司法机构建立联系，保护服务品牌权益，维护旅客及其他利益相关方的利益。
	1.6 服务品牌评价和改进	1.6.1 服务品牌评价	采用自我评价或申请第三方评价。能够结合服务品牌建设目标，构建兼顾内部、外部和不同周期的服务品牌评价体系；能够识别未达到要求或未实现预期目标的现象，大中型机场还应能够可对信息采用不同方法分析对比，并同标杆机场进行比较。
		1.6.2 服务品牌改进	能够依据事先制定的评价指标和评价结果确定是否存在短板和改进的机会，并及时调整服务品牌建设工作目标和计划，实现持续改进。包括定期评审服务品牌战略的适宜性，确定是否需要调整服务品牌战略。
	2 机场服务品牌建设成效评价	2.1 旅客满意度	使用机场协会根据 MH/T 5114—2017《中国民用机场服务质量评价指标体系》组织开展的服务测评中的旅客满意度评价结果。
2.2 航司满意度		使用机场协会根据 MH/T 5114—2017《中国民用机场服务质量评价指标体系》组织开展的服务测评中的航空公司满意度评价结果。	
2.3 货主满意度		使用机场协会根据 T/CCAATB 0017—2021《民用运输机场货物运输服务质量》组织开展或委托开展的服务测评中的满意率评价结果。	
2.4 服务质量综合表现		使用机场协会根据 T/CCAATB 0007—2020《民用机场旅客服务质量》和 T/CCAATB 0017—2021《民用运输机场货物运输服务质量》组织开展或委托开展的服务测评的综合结果。	

附录 B  
(资料性)  
机场服务品牌的评价程序

机场服务品牌的评价程序见图B.1。

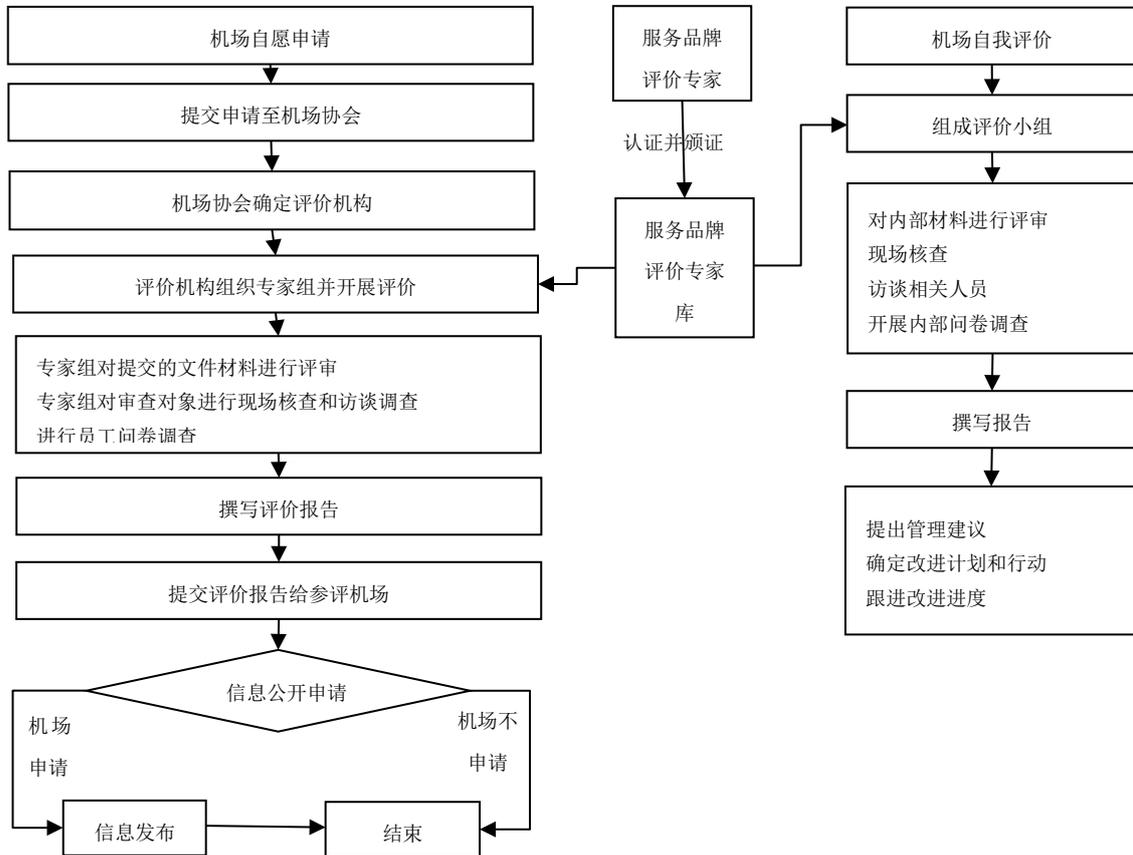


图 B.1 机场服务品牌的评价程序示意图

附录 C  
(资料性)  
机场服务品牌指标的评价方法

机场服务品牌指标所用的评价方法见表C.1。

表 C.1 机场服务品牌指标的评价方法

指标类型	一级指标	二级指标	评价方法			
			材料评审	访谈调查法	现场核查	问卷调查
机场服务品牌管理过程评价	服务品牌战略	机场服务定位	√			
		机场服务品牌架构体系	√			
		机场品牌建设目标体系	√	√		
	组织与资源	组织角色、职责与权限	√	√		
		财务投入	√	√		
		人才投入	√	√		
		文化支持	√	√		
	服务品牌设计	信息化投入支持	√	√		
		品牌理念体系设计	√	√		
	服务体验交付	品牌视觉体系设计	√		√	
		服务产品体验主题制定	√			√
		服务产品体系制定	√	√		
		服务产品设计	√	√		
		服务产品落地	√		√	
		服务产品监督	√			√
	服务产品改进	√			√	

表 C.1 机场服务品牌指标的评价方法（续）

指标类型	一级指标	二级指标	评价方法			
			材料评审	访谈调查法	现场核查	问卷调查
机场服务品牌管理过程评价	服务品牌传播与维护	服务品牌传播	√	√		√
		舆情与危机管理	√	√		
		服务品牌保护	√			
	服务品牌评价和改进	服务品牌评价	√			
		服务品牌改进	√	√		
	旅客满意度		直接引用机场协会的服务质量测评结果			
	航司满意度		直接引用机场协会的服务质量测评结果			
	货主满意度		直接引用机场协会的服务质量测评结果			
	服务质量综合表现		直接引用机场协会的服务质量测评结果			

附录 D  
(规范性)  
机场服务品牌管理过程评价细则

结合机场服务品牌评价的6个一级指标和21个二级指标，将机场服务品牌管理过程评价划分为五个成熟等级，等级一至等级五成熟度依次递增，具体细则见表D.1。

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
服务品牌 战略	机场服务定位	没有机场服务定位或服务定位不明确。	机场服务品牌建设有非正式的服务定位指导，但并非在系统化方法论指导下充分考虑交通、旅客、地域以及机场自身等特点而得到。	公司层级的文件能够明确指出机场的服务定位，且清晰指出机场交通和人文属性的服务定位，该定位能够统领服务品牌建设，能够指导机场至少5到10年的服务发展。	拥有一套最终能够评估和监测机场服务定位的可量化指标体系，能够全面反映机场服务定位的基本情况并运用于现实管理过程之中。	在全国乃至全球的机场中，机场服务定位特色鲜明，被公认为行业标杆，拥有服务定位的评估和改进机制，使得机场服务定位更契合机场的交通功能、客户群体、行业竞争及发展和所在地区的核心特征的变化。
	机场服务品牌架构体系	没有清晰的服务品牌架构体系，各服务品牌彼此之间缺乏有机的联系和统一的管理框架。	在公司层面，没有明确的机场服务品牌架构，但能够按照既往经验合理设置品牌之间的层次和关联。	拥有正式的机场服务品牌架构体系，拥有明确的母子品牌，能够明确品牌之间的区别和关联关系，且该架构指导着机场不同服务品牌发展和资源投入的优先顺序。	设置量化指标体系监控服务品牌架构的合理性与适用性，平衡品牌资产，发挥资源配置作用，规避或降低品牌风险。	机场服务品牌架构能够代表业内先进做法，有显著证据表明机场服务品牌架构持续调整和改进的过程，促进服务品牌架构体系和服务品牌战略有机融合。
	机场服务品牌建设目标体系	没有服务品牌建设目标体系。	服务品牌建设目标体系不清晰，主要通过既往经验建立并管理服务品牌建设目标。	拥有明确的机场服务品牌建设目标体系，包括品牌愿景、宗旨和方向，母品牌以及子品牌的品牌定位。	在对服务品牌战略有重要影响的方面能够设立关键绩效指标。评估服务品牌目标体系是否能够承接服务品牌战略，	能够随着机场服务定位变化而调整，紧跟服务品牌战略方向，部分目标在行业范围内具有超前发展特征。

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则（续）

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
组织资源	组织角色、职责与权限	在服务品牌管理领域对组织角色、职责与权限没有明确的要求。	机场内涉及服务品牌管理工作的组织角色、职责与权限与工作不相匹配。	具有明确的文件制度规范，要求组织角色、职责与权限能够支撑服务品牌管理活动。	能够明确组织角色、职责与权限具体职责与任务，当发生不匹配的情况时，能够及时把控风险。	实现组织角色、职责和权限与服务品牌管理的协调发展，并根据其调整优化，能够成为引领服务品牌发展的先进组织。
	人才投入	没有相关人才投入或者仅仅安排临时、兼职人员负责。	具有人才投入，拥有服务品牌管理相关人员并具备相关能力。	具备人才投入的体系性文件，明确了在人才投入领域对服务品牌管理的支持内容。	通过设置可量化的人效指标控制相关人才在服务品牌管理中的能效，对超过需求和供给不足的情况进行监控。	人才投入能够适应服务品牌管理要求，吸引到业内具有代表性的专业人才，并能够调整人才投入策略实现持续改进。
	财务投入	不具备财务资源支持，没有服务品牌领域财务预算。	具备财务资源支持，服务品牌管理上的费用支持相对主观。	具备财务资源支持的相关预算，对费用支出有严格要求。	能够建立精细化且可量化的衡量财务投入和产出的财务对成本和收入进行监控。	具备业内先进的财务投入管理模型，财务资源能够在服务品牌支持过程中不断调整费用管理逻辑。
	文化支持	不具备对服务品牌战略的文化支持。	具有的文化支持，但支持力度不高且相对随意，不能够完全匹配服务品牌战略。	具备文化支持的制度，明确文化支持在服务品牌战略中的作用，强调全员共识。	建立可量化的文化支持指标体系，能够对文化支持的方向提出明确需求。	文化支持制度能够不断更新迭代，是行业的学习榜样。
	信息化投入支持	没有信息化投入支持、不存在相关预算。	偶尔会有相关信息化投入支持，但其支持的主要目的不在服务品牌管理领域。	具备信息化投入的支持，有相关预算并按照规划制度采购信息化产品。	通过对信息化产品使用效果的量化评估，衡量其对服务品牌相关影响，确保与服务战略相一致。	拥有业内先进的服务信息管理系统，能够对其进行更新迭代，最大限度地支持服务品牌战略。

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则（续）

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
服务品牌 设计	品牌理念体系 设计	没有服务品牌理念体系。	虽然没有明确的机场品牌理念体系设计，但在管理过程中，已经拥有较为明确且相对稳定的服务品牌核心价值，甚至口号。	拥有明确的服务品牌理念体系文件，文件能够清楚阐明服务品牌的核心价值、品牌冠名/名称、品牌承诺/口号等内容。且服务品牌核心理念能够从情感维度和象征价值维度明确区别于其他机场服务品牌。	通过增设可量化指标确保服务品牌理念体系同服务定位以及服务品牌架构相一致。	能够随着服务定位和服务品牌架构变化而重新定位迭代，拥有卓越且易于记忆的理念体系，同时在国际上也具有显著的影响力。
	品牌视觉体系 设计	没有服务品牌视觉体系。	没有明确的服务品牌视觉体系，但在管理过程中会根据经验有意识地使用相同的视觉元素。	拥有明确的服务品牌视觉体系文件，包含品牌名称、品牌标识等要素，文件明确规定视觉体系的在不同场景中的运用情况，以及不同层级服务品牌的运用要求。	建立量化指标收集视觉体系对促进机场核心旅客对服务品牌积极且稳定的联想和认知所起到的作用。	能够根据实际运用情况和效果进行自我调整，促进核心旅客加深服务品牌的积极印象和联想，服务品牌视觉体系，在业内具有独特性和美誉度。
服务体验 交付	服务产品体验 主题制定	没有服务产品体验主题。	拥有服务产品体验主题，但确定过程具有较高主观性，按照经验模式开展，同服务品牌核心理念缺乏一致性。	拥有清晰的服务产品体验主题文件，且服务品牌体验主题能够承接机场交通和人文属性定位，并同服务品牌核心价值相一致。	拥有可量化体验主题同机场的资源禀赋、管理基础以及机场的核心客群服务吻合度评估指标。	能够结合新理念创新制定服务产品体验主题，并依据消费者的偏好进行调整，形成行业内普遍认可的最佳实践。

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则（续）

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
服务体验交付	服务产品体系制定	没有服务产品体系。	拥有服务产品体系，但缺乏层级，且在制定的过程中具有较高的主观性。	拥有一套服务产品体系制定的管理方案，拥有主题明确，层级鲜明的服务产品体系，能够同服务品牌战略相结合。	能够结合智慧机场建设打造线上线下一体化的服务产品体系，能够量化评估服务产品体系与产品体验主题的符合程度并制定计划的监督指标。	能够随着服务产品体验主题变化而调整，拥有能够引领的行业发展的服务产品体系。
	服务产品设计	没有明确的服务产品设计的流程和规范。	有一定的流程和规范，但在设计决策过程中取决于管理者的个人能力与审美，没用统一的方法和工具。	拥有明确的服务产品设计管理流程，能够围绕具体服务体验主题，采用统一的产品设计工具和方法开展服务产品设计工作。	能够从旅客体验、产品核心体验、服务范围、敏感客群、产品亮点及体验目标等维度设计量化评估服务产品设计与服务产品体系的符合程度，并作出发展和改进决策。	能够根据管理实践的发展以及机场的实际需要，更新服务产品设计管理流程、设计工具和方法以及对审核组织乃至形式作出变化，服务产品设计工具和方法，在行业具有影响力并成为标杆。
	服务产品落地	没有明确的服务产品落地流程和规范。	在开展服务产品落地过程中，主要依照经验进行。	拥有明确的指导服务产品落地的流程和规范，包含方案的可行性评估和产品落地前的体验测试及方案调整。	对服务产品落地环节设计量化的监督指标，确保其与服务产品设计目标相吻合。	有明显证据表明，机场能够不断优化落地流程和规则，促使服务产品高效和高质量地落地实施，且做法正为业内所效仿。
	服务产品监督	没有对已落地的服务产品进行监督。	没有正式的监督管理机制，主要依靠领导突然发现或者社会舆论讨论的方式对服务产品进行监督。	拥有明确的服务产品监督管理流程和规范，包括制定清晰的实施过程和旅客反馈指标，重视服务产品的竞品分析和	在明确的服务产品监督的管理和规范下，监督指标以可量化指标为主，且能有效涵盖服务品牌建设要求、旅客使用体	能够根据机场的组织变化、业务调整、旅客行为特征变化以及技术手段革新等情况，创新监督机制，监督机制代表了行

				指标分析等。	验以及竞争优势。	业的先进实践水平。
--	--	--	--	--------	----------	-----------

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则（续）

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
服务体验交付	服务产品改进	没有服务产品改进环节。	主要依靠服务投诉行为驱动，进行服务产品改进，且无清晰的改进流程和规范。	拥有明确的服务产品改进的管理流程和规范，同服务产品监督有效地形成闭环，能够对收集上来的服务产品存在的问题进行快速整改。	在服务产品生命周期的理论指导下，能根据服务产品量化监督指标制定量化的服务产品改进过程，并对改进结果开展量化评估以衡量其在服务产品更新迭代中的作用。	结合机场的组织变化、业务调整等情况，及时调整服务产品改进流程和规范，形成行业的先进做法。
服务品牌传播与维护	服务品牌传播	未开展服务品牌传播相关活动或只是偶然开展局部活动，不具备计划性、系统性。	按照经验开展服务品牌传播工作，对传播无监督和具体要求。	拥有系统化的服务品牌传播规划，拥有明确的传播流程和规范，规范服务品牌工作中不同传播策略。	能够通过量化指标对品牌传播各个阶段旅客和大众的感受和反应进行衡量，准确分析服务品牌传播效果，识别传播工作中的明显偏差并纠正。	能够及时调整服务品牌传播流程和规范，对标品牌传播的先进渠道，与先进的传媒合作，形成引领业内发展的服务品牌传播的管理模式。
	服务品牌保护	无服务品牌保护的意识及相关规定。	按照经验开展服务品牌保护活动，主要体现为想到了才做。	建立系统化的服务品牌保护流程和规范要求，从法律和道德层面规范服务品牌运用情况。	具有强烈的服务品牌保护意识，在明晰的流程和规范下，建立服务保护相关可量化的指标体系和负面清单。	能够及时调整服务品牌保护的流程、规范、监督指标和负面清单，有证据表明服务品牌保护方式方法上切实有效，并代表业内先进做法。
	舆情与危机管理	没有服务品牌舆情与危机管理的概念，或以反应式的处理为主。	按照经验处理服务品牌舆情与危机产生的问题，效果差异性较大。	拥有明确的舆情与危机管理的监控流程和规范。拥有品牌危机管理模式和明确的服务品牌应急响应预案，能够清晰地按	能够建立可量化为主的舆情监控指标，并能通过指标准确识别危机，为危机处理提供决策基础。	能够根据机场的组织变化和业务调整，完善舆情监控方案和危机应对预案，采用新技术，创新管理方法，成为行业

				照流程制度处理对应问题。		标业。
--	--	--	--	--------------	--	-----

表 D.1 机场服务品牌管理过程评价细则（续）

指标		成熟度等级				
一级指标	二级指标	等级一	等级二	等级三	等级四	等级五
服务品牌评价和改进	服务品牌评价	没有服务品牌服务评价的概念，或无此项管理行动。	有相关服务品牌服务评价任务时，主要依靠负责人的经验开展评估活动。	具有制度化的服务品牌评估流程和规范，相关部门能够采用不同方法依规完成评估程序中的各个环节，对机场服务品牌建设和服务品牌价值进行评估，形成评价报告。定期开展评价，可采用自我评价或申请第三方评价。	在规范化的流程和要求基础上，能够建立服务品牌自我评价客观且可持续的指标体系，能够通过模型定量评价服务品牌管理过程。	具有先进的、有代表性的评价评估体系，通过内部与外部审核的协调配合，形成一套具有可创新、可优化的服务品牌评价管理体系。
	服务品牌改进	没有服务品牌改进措施，或者在临时整改过程中主要依靠个人经验，无法保证改进质量。	在服务品牌改进过程中依靠既有经验对品牌建设工作目标 and 计划进行调整。	具有明确的服务品牌改进机制，实现持续改进，包括定期评审服务品牌战略的适宜性，确定是否需要调整服务品牌战略。	设置监控流程，确保服务品牌改进程序按照既有标准进行，能够在发生偏差时及时纠正，能够对改进效果进行量化分析。	能够借鉴其他企业案例，创新服务品牌改进机制模式，对服务品牌改进机制进行优化，并充分证据表明服务品牌管理因此得到了显著改进。

## 参 考 文 献

- [1] GB/T 16177—2007 公共航空运输服务质量
  - [2] GB/T 31046—2014 品牌价值评价 交通运输业
  - [3] GB/T 40829—2021 组织资产管理体系成熟度评价
  - [4] 李小梅, 劳莘. 中国民用机场服务品牌建设指南 (2020) [M]. 北京: 中国民用机场协会, 2020
-