CAPSE创新准则A

【服务（品牌）创新、产品（品牌）创新、流程创新】

CAPSE Guidelines for Service, Product and Process Innovation in Civil Aviation

(V1.0)

CAPSE民航创新生态技术委员会 发布

目 录

前　言 3
引　言 4
1　范围 6
2　规范性引用文件 6
3　术语和定义 6
4　基本程序 7
附录 11
参　考　文　献 13

前　言

本准则参照GB/T1.1—2009　给出的规则起草。

本准则起草单位：CAPSE民航创新生态技术委员会

引　　言

1 总 则

为帮助民航企业、个人通过遵循科学的工作程序，在民航业务场景中更好的融合应用世界一流的创新管理理论和工具方法，高效开展创新相关工作，特制定本准则。

本准则重点关注以旅客与业务价值为导向的创新成果，强调创新的战略牵引性、价值创造性、竞争差异性和可持续落地能力。

本准则适用于 CAPSE 创新大赛（CAIC）相关生态，也可为民航企业开展服务、产品及流程创新实践提供方法参考。

资料性附录为民航创新成果或民航创新大赛评价提供参考。附录为 CAPSE 创新准则评价表A。

2　基本原则

民航创新工作遵循以下六大基本原则，示意图如图1：

①战略导向

所有的创新，创新应回应国家战略、行业发展趋势，避免脱离实际的概念创新。应与创新主体所在组织的使命、愿景、发展战略以及价值观一致，以战略统领创新建设，不断增强核心竞争力，通过创新助力组织持续发展和成功。

②顾客驱动

倾听顾客声音，将顾客当前和未来的需求、期望和偏好以及满意和不满意的信息作为不断创新的动力，提高顾客满意度和忠诚度，获得品牌价值的持续提升。

③反内卷与价值创造差异化

创新应避免同质化模仿，应形成新的服务价值、体验价值或运行价值，具备明确的价值增量，体现新赛道、新模式或显著竞争力提升。

④关注过程重视结果

创新成果源于过程，体现为结果。因此，要十分关注创新的过程，更要重视创新的成果，要通过有效的过程管理，实现预期的创新成果。

⑤以人为本

员工是组织的创新之本，一切创新活动应以激发和调动员工的主动性、积极性为中心，促进员工发展，保障员工权益，提高员工的满意度和敬业程度。

⑥遵循PDCA环

组织的创新应基于PDCA环开展，确保创新过程能够得到充分的资源和管理，确定改进机会并采取行动，确保创新过程整体有效性。

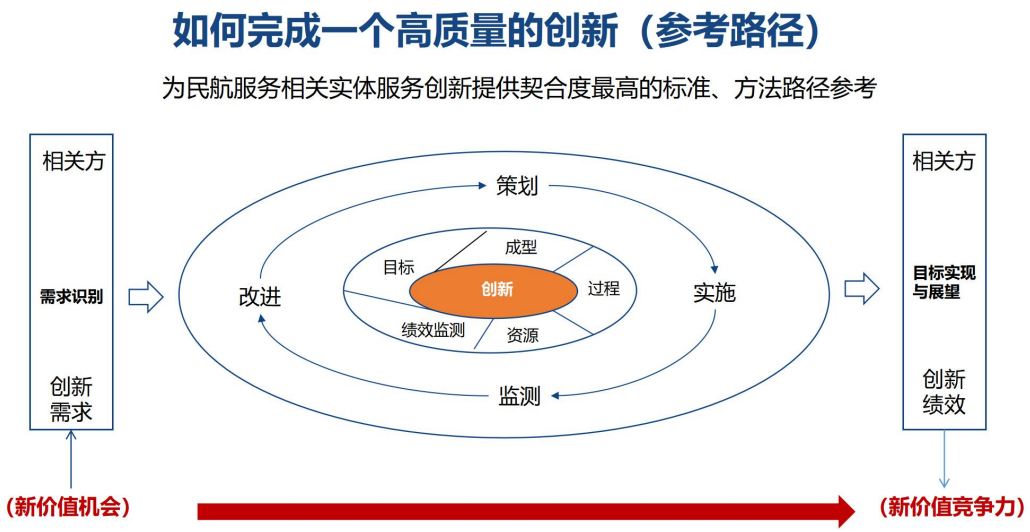


图 1　CAPSE创新活动基本原则示意图

CAPSE创新准则

1 范围

本准则明确了民航创新活动工作实施的过程要求。

本准则适用于CAPSE创新大赛（CAIC）生态及各类民航企业单位开展创新活动和成果评价。

2 规范性引用文件

下列文件对于本文件的应用是必不可少的。凡是注日期的引用文件，仅注日期的版本适用于本文件。凡是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 19000 质量管理体系 基础和术语

3 术语和定义

GB/T 19000 界定的以及下列术语和定义适用于本文件。

3.1 民航服务产品 Civil Aviation Service Product

由民航相关单位或其授权委托方，为满足细分市场顾客需求所提供的服务输出。该输出以无形要素为核心，至少包含一项在服务提供方与顾客之间直接发生的服务活动，亦可包含为实现顾客满意所需的有形支持要素。

注1：有形支持要素可包括一次性消耗品（如：餐食、登机牌）、重复使用设施（如：指引系统、候机座椅）及固定资产（如：值机设备、安检通道、登机口、摆渡车辆等）；

注2：服务产品应结合服务场景进行界定，根据不同用户需求提供差异化的产品组合。不同民航单位可依据其业务定位构建自身的服务产品架构；

注3：服务产品的核心价值体现为顾客所感知的服务体验，其主要构成为无形；

注4：服务产品的绩效评估应覆盖其涉及的全部服务要素及运行过程，可用于持续优化与质量改进。

3.2 服务（品牌）创新 Service (Brand) Innovation

服务（品牌）创新是指围绕服务对象的需求，采用新的服务设计（含流程再造）、新技术、行业外成功模式应用等一种或多种方式融合，推出新服务、服务品牌或进行服务迭代，实现服务本质质量或品牌力领先的创新。

3.3产品（品牌）创新 Product (Brand) Innovation

产品（品牌）创新是指围绕消费对象的需求，应用新技术、新材料或对原有要素进行重组等方式，推出新产品、产品品牌或对原有产品进行重构、迭代，实现服务产品本质质量或品牌力领先的创新。

3.4流程创新 rocess Innovation

是指围绕流程相关方要求，通过对标、流程风险管理、新技术&知识融合等方式，对原有业务流程架构、流程体系、流程要素、配套规范等的设计方法、实施路径等进行改良或再造，实现相应流程绩效领先的创新。

3.5 标杆 benchmarks

针对相似的活动，其过程和结果代表组织所在行业的内部或外部最佳的经营实践和绩效。

3.6 核心竞争力 Core Competence

是指组织在长期发展中形成的、支撑其持续价值创造和差异化竞争的关键能力与优势组合，具有系统性、独特性和不可轻易模仿性。

4 基本程序

（一）程序示意图

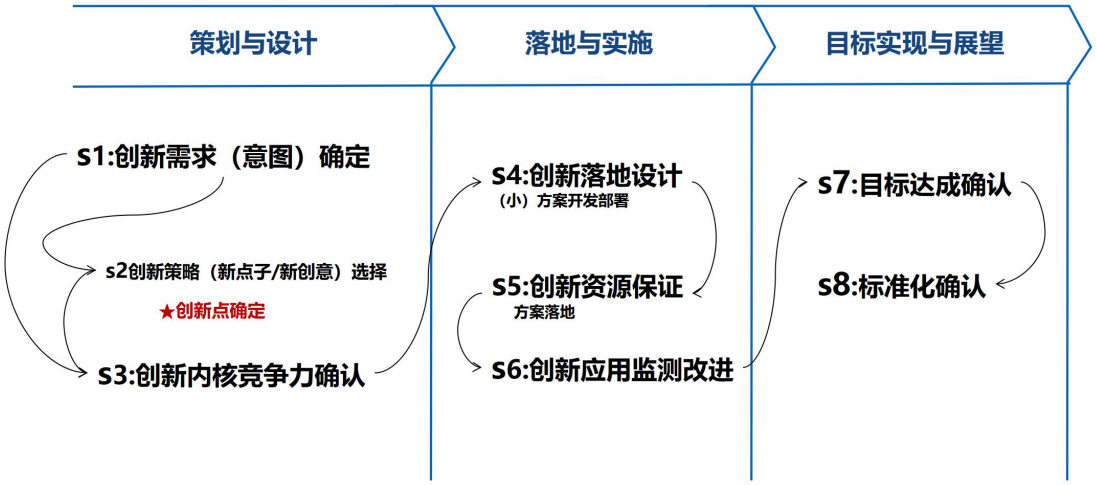


图 2　业务类创新基本程序示意图

（二）具体程序说明

4.1. 策划与设计

4.1.1创新需求（意图）确定

（1）外部战略要求贯彻，践行“人民航空为人民”的理念，锚定交通强国建设民航篇章战略目标，与国家2035愿景、国家十五五规划，《新时代新征程谱写交通强国建设民航新篇章行动纲要》、民航“十五五”规划要求等战略方向一致。

（2）企业工作目标承接，与企业使命愿景、战略（品牌）定位愿景、服务理念等一脉相承，具备较为清晰的工作传导路径（如战略解码、年度工作计划表、目标管理、绩效解码、品牌屋等）；创新核心成果具有鲜明的新质生产力特质和价值创造模式，有具体的推演过程说明（如PEST、生态图、SWOT分析等），切实符合公司增效发展需要和核心竞争力构建，明确通过创新为公司创造的核心竞争力和价值。

（3）结构化顾客群（含内部顾客）需求识别，有清晰、明确的需求以及顾客、市场（或场景）供给定位思考和工具推演（如马斯洛需求、商业画布、品牌屋、安索夫矩阵、波士顿矩阵等），明确为目标顾客群创造的核心价值。

4.1.2创新策略（新点子/新创意）选择

（1）整体创新项目有清晰的项目管理机制，有较完备、有效的策划工作程序、工具（（如WBS、甘特图等）。

（2） 确定的创新策略（路线）有清晰的需求与方案框架（比如个性化、差异化、高价值附加服务）的对应设计，需有明确的为各相关方创造价值的逻辑和说明以及不同方案的优劣势对比过程（如矩阵对比等）。

（3）基于创新策略的可行性进行了较为全面的分析和思考，包括：创新策略充分考虑了自身优势，如：具有设计、完善、检验、实施和维护这一创新项目的经验、工具、人力资源、内部要素资源协同和技能等；以及创新策略进行了必要的对标和客观分析，如：充分利用数据（自身数据、外部第三方数据等）支持创新策略的选择，考虑了国内外行业环境、新理念新技术等方面的应用。

4.1.3创新内核竞争力确认

创新成果（包括创新过程形成的核心竞争力和创新项目落地带来的价值结果）具有支撑创新需求的新价值和新质竞争力，具有反内卷特征，成果为新开辟赛道或与行业已有同类服务有明显的核心竞争力提升。

4.1.4 创新量化管理

（1）根据1.1意图、参照1.3竞争力确认输出设定具体、可测量的创新成果指标，指标需有明确的定义、测量方式、测量频次以及应用等说明。

（2）指标需有明确的指标值追求，指标值具有突破性或者标杆意义

4.2 创新落地与实施

4.2.1创新落地设计

（1）使用了科学、合理的设计工具（如需求全生命周期管理架构、流程蓝图、服务蓝图、卡诺模型、MOT蓝图、峰终定律模型等）和严谨的需求转化、验证流程（如5W1H表）。

（2）设计侧具体业务开展流程、规范体系、信息化支撑等层级清晰、逻辑连贯、易实施（如文件体系、质量管理体系等），有纳入常态化管控体系的标准规范、流程图或者作业指导书等输出。

（3）创新输出的业务开展过程设计遵循“提质增效”原则，对实施成本、效率等进行了最优选择考量，符合《新时代新征程谱写交通强国建设民航新篇章行动纲要》提出的安全、便捷、高效、绿色、经济现代化民航体系的指标要求。

4.2.2创新资源保证

（1）创新落地设计所需的有形物料有完整的资源落地支持（比如系统、物料配备等）。

（2）实施对服务人员的必要指导、培训和结果反馈。

（3）有对创新业务落地（服务）人员经验的整理，和服务相关的知识或经验保存、传承的机制。

4.2.3创新应用监测改进

（1）建立了“需求导向”的有监督和意见反馈机制，包括满意度、忠诚度（NPS）的监测等。

（2）建立了“目标导向”的目标指标、流程指标的监测体系和定期评价、分析机制，定期评价和分析全过程和成效，相应数据来源是确保“四性”（客观性、全面性、可比性、时效性）。

（3）建立了“问题导向”的及时改进机制、措施，包括舆情、投诉管控，以及服务补救、修订服务的过程和制度。

4.3 目标实现与展望

4.3.1目标达成确认

（1）目标结果能够覆盖创新价值结果、竞争力结果以及相关质量控制指标。

（2）核心创新绩效目标达成，充分响应旅客和相关方需求；创新应用后创新价值结果、竞争力结果以及相关质量控制指标均能取得良好的趋势和结果。

4.3.2标准化确认

（1）可推广性强，形成可推广的标准总结和落地布局。

（2）对创新项目过程资料进行了存档和分享管理。

附录

（资料性）

CAPSE创新准则评价表A（4.0版本）

（服务（品牌）创新、产品（品牌）创新、流程创新）

维度分类	维度明细	细则
1. 策划与设计（40 分）	1.1 创新需求（意图）确定（10 分）	1.1.1 外部战略要求贯彻，践行“人民航空为人民”的理念，锚定交通强国建设民航篇章战略目标，与国家 2035 愿景、国家十五五规划，《新时代新征程谱写交通强国建设民航新篇章行动纲要》、民航“十五五”规划要求等战略方向一致。
		1.1.2 企业工作目标承接，与企业使命愿景、战略（品牌）定位愿景、服务理念等一脉相承，具备较为清晰的工作传导路径（如战略解码、年度工作计划表、目标管理、绩效解码、品牌屋等）；创新核心成果具有鲜明的新质生产力特质和价值创造模式，有具体的推演过程说明（如 PEST、生态图、SWOT 分析等），切实符合公司增效发展需要和核心竞争力构建，明确通过创新为公司创造的核心竞争力和价值。
		1.1.3 结构化顾客群（含内部顾客）需求识别，有清晰、明确的需求以及顾客、市场（或场景）供给定位思考和工具推演（如马斯洛需求、商业画布、品牌屋、安索夫矩阵、波士顿矩阵等），明确为目标顾客群创造的核心价值。
	1.2 创新策略（新点子/新创意)选择(10 分）	1.2.1 整体创新项目有清晰的项目管理机制，有较完备、有效的策划工作程序、工具（（如 WBS、甘特图等）。
		1.2.2 确定的创新策略（路线）有清晰的需求与方案框架（比如个性化、差异化、高价值附加服务）的对应设计，需有明确的为各相关方创造价值的逻辑和说明以及不同方案的优劣势对比过程（如矩阵对比等）。
		1.2.3 基于创新策略的可行性进行了较为全面的分析和思考，包括：创新策略充分考虑了自身优势，如：具有设计、完善、检验、实施和维护这一创新项目的经验、工具、人力资源、内部要素资源协同和技能等；以及创新策略进行了必要的对标和客观分析，如：充分利用数据（自身数据、外部第三方数据等）支持创新策略的选择，考虑了国内外行业环境、新理念新技术等方面的应用。
	1.3 创新内核竞争力确认（10 分）	1.3.1 创新成果(包括创新过程形成的核心竞争力和创新项目落地带来的价值结果）具有支撑创新需求的新价值和新质竞争力，具有反内卷特征，成果为新开辟赛道或与行业已有同类服务有明显的核心竞争力提升。
	1.4 创新量化管理（10 分）	1.4.1 根据 1.1 意图、参照 1.3 竞争力确认输出设定具体、可测量的创新成果指标，指标需有明确的定义、测量方式、测量频次以及应用等说明。
		1.4.2 指标需有明确的指标值追求，指标值具有突破性或者标杆意义。
2. 创新落地与实施（35 分）	2.1 创新落地设计（15 分）	2.1.1 使用了科学、合理的设计工具（如需求全生命周期管理架构、流程蓝图、服务蓝图、卡诺模型、MOT 蓝图、峰终定律模型等）和严谨的需求转化、验证流程（如 5W1H 表）。
		2.1.2 设计侧具体业务开展流程、规范体系、信息化支撑等层级清晰、逻辑连贯、易实施（如文件体系、质量管理体系等），有纳入常态化管控体系的标准

		规范、流程图或者作业指导书等输出。
		2.1.3 创新输出的业务开展过程设计遵循“提质增效”原则，对实施成本、效率等进行了最优选择考量，符合《新时代新征程谱写交通强国建设民航新篇章行动纲要》提出的安全、便捷、高效、绿色、经济现代化民航体系的指标要求。
	2.2 创新资源保证（10 分）	2.2.1 创新落地设计所需的有形物料有完整的资源落地支持（比如系统、物料配备等）
		2.2.2 实施对服务人员的必要指导、培训和结果反馈。
		2.2.3 有对创新业务落地（服务）人员经验的整理，和服务相关的知识或经验保存、传承的机制。
	2.3 创新应用监测改进（10 分）	2.3.1 建立了“需求导向”的有效监督和意见反馈机制，包括满意度、忠诚度（NPS）的监测等。
		2.3.2 建立了“目标导向”的目标指标、流程指标的监测体系和定期评价、分析机制，定期评价和分析全过程和成效，相应数据来源是确保“四性”（客观性、全面性、可比性、时效性）。
		2.3.3 建立了“问题导向”的及时改进机制、措施，包括舆情、投诉管控，以及服务补救、修订服务的过程和制度。
3. 目标实现与展望（20 分）	3.1 目标达成确认（15 分）	3.1.1 目标结果能够覆盖创新价值结果、竞争力结果以及相关质量控制指标。
		3.1.2 核心创新绩效目标达成，充分响应旅客和相关方需求；创新应用后创新价值结果、竞争力结果以及相关质量控制指标均能取得良好的趋势和结果
	3.2 标准化确认（5 分）	3.2.1 可推广性强，形成可推广的标准总结和落地布局。
		3.2.2 对创新项目过程资料进行了存档和分享管理。
4. 提交资料/现场表现（5 分）	4.1 提交资料/现场表现（5 分）	4.1.1 逻辑清晰、展示连贯。
		4.2.2 展示新颖、重点突出，时间把握。

参 考 文 献

[1] 公共航空运输旅客服务质量管理体系建设指南，中国民用航空局，2021

[2] 企业创新方法工作规范，GB/T37097-2018

[3] 守正·民航创新案例与研究 2023，航空工业出版社，2023