

情道

QING DAO

“情满旅途”品牌增长极

QINGMANLVTU PINPAIZENGZHANGJI

盖彦著

青岛出版社

QINGDAO PUBLISHING HOUSE

情道

QING DAO

“情满旅途”品牌增长极

QINGMANLVTU PINPAIZENGZHANGJI

盖彦 著

青 岛 出 版 社

QINGDAO PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

情道:“情满旅途”品牌增长极/盖彦著. —青岛:青岛出版社, 2007. 6

ISBN 978-7-5436-4304-8

I. 情... II. 盖... III. 运输企业—交通运输管理—青岛

IV. F512.752.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 151079 号

书 名 情道——“情满旅途”品牌增长极

著 者 盖 彦

出版发行 青岛出版社

社 址 青岛市徐州路 77 号; 266071

本社网址 <http://www.qdpub.com>

邮购电话 13335059110 (0532)85814750 (兼传真) 80998664

策划编辑 马立玲

责任编辑 谢 蔚 刘耀辉 E-mail:wenyuwy@163.com

装帧设计 张伟伟

照 排 青岛正方文化传播有限公司

印 刷 青岛双星华信印刷有限公司

出版日期 2007 年 6 月第 1 版 2007 年 6 月第 1 次印刷

开 本 16 开 (720mm × 1000mm)

印 张 17.5

字 数 200 千

书 号 ISBN 978-7-5436-4304-8

定 价 28.00 元

编校质量、盗版监督电话 (0532) 80998671

青岛版图书售出后如发现印装质量问题, 请寄回青岛出版社印刷物资处调换。

电话: (0532)80998826

序

对青岛交运集团和交运文化有所了解是在 2001 年新华社举办的“‘情满旅途’品牌现象高级论坛”会议期间。当时,我翻阅了青岛交运集团“情满旅途”品牌发展历程的有关资料,被交运服务文化中的“情”字所感动,并由此生发出许多思考。

在以后的日子里,我两次到过青岛交运集团,并参观了交运文化馆。青岛交运的“情满旅途”品牌服务,作为典型范例写在我出版的几本“文化力”专著中。青岛交运的服务,突出一个“情”字,这种以“情”为核心的服务理念和服务实践,生动真切地体现了服务业的特征和本质。服务是一种情感密集、情感传递、情感交融、情感互动的行业和行为。优秀的服务员工,不仅是服务的提供者、承担者,而且是情感的沟通者和传递者。服务的过程,一方面可以使员工把企业的情感、价值、理念传递给顾客,一方面又可以把顾客的满意、情谊、感受反馈给企业。所以,服务是一种特殊的情感式劳动。这种相互沟通的行为,可以使服务升华,不断进入新境界。

情道——以情为道。“情”既是青岛交运集团的经营之道,也是每个人美好的生命旅程之道。有这样一句话:“情感的能量好比行动的燃料。”一个“情”字给我们带来许

多感悟,成为我们前行的驱动力。

祝愿青岛交运集团以“情”为核心的服务文化日益丰厚,企业未来的发展更上层楼,再造新的辉煌!

我期待着、关注着、祝愿着。

贾春峰

2007年6月2日

贾春峰,欧洲科学院院士,中共中央书记处研究室理论组原副组长,中宣部理论局副局长,正局级研究员,现任中国市场经济研究会副会长、中国企业文化研究会副理事长。

目 录

前言 情道——以情为道	1
序幕 创意“情满旅途”	3
引子 塑造服务品牌之魂	15
第一部分 “情满旅途”诞生之旅	
第一章 市场呼唤服务名牌	31
第二章 360 度优质服务体系	45
第三章 一个新的品牌系的崛起	59
第二部分 情感传递与品牌魅力	
第一章 情感体验时代到来了	77
第二章 上下同欲者胜	87
第三章 情感,在这里传递	101
第三部分 品牌管理如履薄冰	
第一章 媒体公关感动记者	117
第二章 品牌、文化、管理三位一体	130

第三章 品牌管理就像走钢丝	145
---------------	-----

第四部分 人人争当品牌员工

第一章 品牌员工, 宝塔之基	157
第二章 比顾客的需求做得更好	171
第三章 特色服务经典案例	182

第五部分 用品牌感动市场

第一章 “名牌造”与品牌延伸	193
第二章 经典是这样铸就的	203
第三章 与大品牌共赢	214

第六部分 创新体验, 活力之源

第一章 做国际品牌运营商	227
第二章 战略创新, 拥抱未来	242
第三章 管理创新: 塑造品牌永续经营之魂	251

结语	258
----	-----

附录

青岛交运集团企业文化理念及释义	266
“123451”文化体系与“主+多+群”品牌管理体系	272

后记	275
----	-----



情道——以情为道

“当社会需要爱、呼唤情的时候，‘情满旅途’应运而生了。我们要怀着真情去服务，用心去传递情，让它洒满‘情满旅途’的每一个时空……”正是来自交运人的这段赤诚的表达，牵引着笔者开始了一段幸福的“情满旅途”体验之旅。

一个个真情故事，一段段深情回忆……寻访、采集、记录、体悟、升华——青岛交运集团这本大书从薄到厚，从厚到薄，高度浓缩之后，笔者读懂了一个“情”字：青岛交运集团用情的沟通、体验、感觉来表现爱、传递爱，让消费者置身于一个“情满旅途”的环境和过程之中，从而创造出了属于自己的独具特色的“以情为道”的企业文化理念和以“情”为内核的品牌文化。

本书是对“情满旅途”品牌发展历程的一个真实记录，因此，它所讲述的就是“情满旅途”品牌文化经营之道。

“情满旅途”的实质就是把服务和人与人之间的关系情感化，使企业有灵魂，员工有归属感，使顾客在与“情满旅途”服务亲密接触的过程中，逐步完成认同——共鸣——满意——忠诚的过程。

这样一种理念和实践可以归结为“情道”二字。在这里，“情”是核心，它既包括了亲情、友情、爱情等人类所有丰富的情感体验，同时又是一种超脱于这些具体情感之外、之上的一种精神的延伸与超拔，是舍弃小我、物我相谐、天人合一的至情，是对宇宙、对人类的大爱之情。这是一种人格升华的至高境界。“道”的解释也是多元的：可以是一种方法论、一种道德观念和价值取向，也可以是一种无形的物质

存在、一种产生万物的奥妙境界,或者干脆具体为一条道路、一个方向、一段过程。

“情道”体现的是青岛交运集团以“情”为核心的经营观和价值观。“情道”的字面含义是用真情洒满一段路程,筑就一条情感体验的大道。而从服务品牌的角度讲,就是用情感沟通、情感交流的独特方式,服务社会、感动市场、找到爱的共鸣、传递爱的奉献,从而制造出温情、愉悦、快乐的情感体验,建立起忠诚客户群,并以此作为企业经营发展、持续成长的大道。从企业文化的角度讲,就是通过“情满家庭、情满企业、情满社会”的“三情理念”的延伸,实现“社会需要交运、交运奉献社会”的道德境界。

老子说:“道可道,非常道;名可名,非常名。”又说:“天下万物生于有,有生于无。”既然最高境界的“道”生了万物,却又不可“名”,不可“道”,足见它的能量之大、力量之所在。企业文化是这样:虽然是无形的东西,却能产生强大的团队凝聚力和无与伦比的经济推动力;服务品牌建设也是这样:真正好的服务永远是“比顾客的需求做得更好”,它不像一个具体的产品品牌那样是物质的存在,既处于变化与运动之中,同时又是不可触摸的,因此也就是无法具体和有形的,但却拥有无穷的力量。

道无形,却有情。虽然道既不可说,又不是具体的存在,但是我们每个人却都可以用具体的行动去进行传递,用各种各样的感觉去体悟。因为“天人合一”、“人企合一”,所以“道”就存在于我们中间。青岛交运集团的“情满旅途”服务品牌,首创了一种情感体验文化,让“大道”通过“情”的载体,在人与人之间传播。

青岛交运集团紧紧地扣住了“情”这个字做文章,可以说是找到了服务品牌的魂。

现在,让我们一起打开这本情感大书……



创意“情满旅途”

/

“情满旅途”，是一个饱含着情感创意的生命体。

世界上最柔软的东西是情，世界上最坚韧的东西也是情。情是人性中最纯真最美丽的部分，它悄悄地生长，浓艳地绽放，温暖着每一颗渴望爱的心灵。

要做好“情”这篇文章，太难太难，可是青岛交运集团选择了它——就因为它代表着人性之美，书写着人类的大爱。交运人认为，做以人为本的文章，无论道路多么曲折、过程多么艰难，也值得。

情与情的传递靠的是爱，他们选择了这个爱的载体——“情满旅途”服务品牌。

情——以“员工对企业倾注深情，对顾客满怀亲情，对社会奉献真情”为核心。

满——以顾客和员工的满意度为评价标准，提高员工对岗位的忠诚度和顾客对企业的信任度。

旅途——做到全方位、全过程的优质服务，在奉献的过程中，实现员工的人生价值和企业报效社会的职责。

“情满旅途”，这个美好而富有动感的创意，来自青岛交运集团对提高交通运输行业服务力的孜孜不倦的追求，来自对生命美的执著，对和谐社会的向往，更来自政府、专家、媒体以及所有喜欢它、受

惠于它的普通老百姓的期许。

2

广大旅客和客户是青岛交运的衣食父母,顾客的选择和信任让青岛交运充满了感恩之情,并决心用情回报更好的服务。

1995 年的那个春天,青岛长途汽车站掀起了一个后来波及全国的“情满旅途联手大行动”。这次活动以“情感凝聚”为媒,联动了站与车、站与站,乃至不同地区的企业与企业之间的服务者的情感。靠着这份情感的凝聚,他们拧成了一股绳,为老百姓提供高品质的充满感情的运输服务,让老百姓用他们的选择为“情满旅途”打分。

创意发起人赵迎春说,“情满旅途联手大行动”真正“牵线”的红娘是一个“情”字:在市场味越来越浓的运输服务竞争中,老百姓渴望真情,需要充满感情的服务。于是,“情满旅途联手大行动”以创明星汽车站、明星服务员、明星服务车活动为主线,要求所有员工带着感情为顾客提供高质量的情感服务。没想到,这次情感联动的创意不仅在青岛交运集团所属 11 个县级以上的国有汽车站、9 个客运分公司和所有的乡镇村三等站、代办站中掀起了波澜,获得了客户的好口碑,重塑了国有客运企业的良好形象,还迅速向全国蔓延,全国各地 50 多家汽运公司纷纷响应。1996 年春运期间,青岛长途汽车站与全国 9 个部级文明站联合发起春运“情满旅途联手大行动”,成为这一活动走向全国的标志。

车票有价情无价。时任青岛长途汽车站站长的宋定军在接受笔者采访时,道出了服务格言:“我们坚持‘有价的车票,无价的服务’。以‘服务满怀亲情、车站充满温情、旅途洒满深情’创造客运优质服务的一流品牌,塑造国有客运企业的良好形象。”通过青岛交运独创的“特殊旅客服务制度”、“苏学芬工作法”、“旅客代表制”、“邮寄儿童”、“传递老人”等特色服务,“情满旅途联手大行动”感动了全社会,无数的赞誉像潮水一般向青岛交运集团涌来,青岛长途汽车站每

月收到的表扬信达 200 多封。在社会美誉度不断提升的情况下,越来越多的顾客成为青岛交运集团的忠诚客户。

通过一个活动,青岛交运集团实现了经济效益与社会效益“双美”,不仅成为全国运输行业纷纷学习的楷模,也成为一个城市建设精神文明、引领服务业创新的典范。此后,由这个活动引发而创立的“情满旅途”服务品牌,与延伸而出的系列特色服务产品共同铸就了“情满旅途”服务品牌群的辉煌。

2003 年 9 月 27 日,“情满旅途”以其服务品牌创建和所代表的城市窗口行业的服务高度,被青岛市民评为改革开放 20 年来“感动青岛的 10 件大事”之一。“情满旅途”服务品牌现象和海尔创名牌、青岛成为 2008 年奥帆赛主办城市、青岛港重心成功西移等事件一同被载入青岛发展史册。作为一个服务名牌,“情满旅途”已经与青岛这座文明城市的服务文化相融,在丰富和拉动以“情”为代表的青岛服务品牌发展的进程中,获得了历史性的认定。

“一个企业在中国经济融入全球经济的大背景下,用 10 年的时间从一般服务到文化品牌,从传统运输到现代物流,影响了一个产业的发展。”这是交运文化的见证人、原青岛市交通局局长、党委书记王新春对青岛交运集团的评价。他说:“作为一个老交通,我目睹了青岛交运集团的发展变化。一个与车轱辘打交道的行当创出了全国范围的服务名牌,一个文化附加值不高的企业却用文化激活了一个产业,并走上了中国企业文化的最高领奖台。很多人因为‘情满旅途’品牌而结识了青岛交运集团,也因为与青岛交运集团结识而体验了‘情满旅途’……”

遵循着情,体悟着情,交运人借由一个充满情感的创意找到了实现企业价值的坚实载体。此后,更多的人加入到了“情满旅途”的建设中来,呵护着这棵幼苗从稚嫩到成熟。他们积极寻找着让情延续、让爱增长的真正原动力。

专家们用他们的智慧和创意,促成了“情满旅途”品牌的诞生。

时光闪回到1996年,“情满旅途联手大行动”进行完不久,在交通运输主管部门和青岛市精神文明建设委员会办公室的共同支持下,青岛交运集团邀请各界专家来到活动的发源地——青岛长途汽车站,举行“‘情满旅途联手大行动’发展大讨论”。在这次研讨会上,参与策划“情满旅途联手大行动”的蓝晓强等企业文化研究专家围绕“情满旅途联手大行动”的发展积极献计献策。大家在充分肯定“情满旅途联手大行动”成功开展的社会意义与经济意义的同时,还对其下一步的战略方向进行了富有创意的研讨。在这次研讨会上,文化生产力研究专家殷庆威提出,有形的物质产品可以创品牌,无形的服务文化也可以创品牌,青岛交运集团应该大胆进行无形的服务产品的品牌创造,将“情满旅途”注册成服务品牌。正是这个在当时前所未有、绝对堪称创新的建议,成就了一个服务品牌乃至一个服务品牌群的诞生。

1999年,“情满旅途”服务品牌成功注册,开风气之先,引发了各界热评服务品牌创建的浪潮。在服务品牌商标成功注册的基础上,青岛交运集团又在市文明办、市总工会的支持下举行了“‘情满旅途’理论研讨会”。这次研讨会汇聚了青岛市社会科学院、中国海洋大学、青岛大学、青岛紫文策划公司等单位的14位专家学者,重点探讨“情满旅途”作为一个服务品牌在企业发展中的作用。在这次研讨会上,青岛交运集团确立了以“情满旅途”品牌为核心在企业内部导入CIS系统的战略构想。

2000年,青岛交运集团全面导入CIS系统。2001年,由新华社主办的“‘情满旅途’品牌现象高级论坛”在青岛举办。全国几十位知名专家学者云集青岛,对“情满旅途”服务品牌的战略发展的高度再次进行研讨。在这次研讨会上,企业文化研究专家贾春峰提出了

“用文化力启动经济力”的观点。后来,青岛交运集团将其进一步延伸,提出了“用文化力推动经济力,用情感力增强凝聚力”的发展理念。

从以上轨迹不难看出,“情满旅途”服务品牌迈出的每一步都凝聚着专家们的心血和厚爱。

专家们不但在论坛、会议上发表观点、提出建议,还长期关注“情满旅途”服务品牌在实践中的发展。每当看到青岛交运集团获得了更高的荣誉认定,他们会由衷地祝贺;每当想到有助于青岛交运集团创新发展的好思路,他们也都会毫不吝啬地提出。专家们的思想和智慧已经与青岛交运的成长交汇在一起,他们成了推动青岛交运集团一步一步迈向成功的“外脑”。通过“情满旅途”品牌的理论建设与实践体验,专家们已成为青岛交运大家庭中不可分割的一部分。

如今,“情满旅途”不仅是全国道路运输行业第一个注册服务商标,还带动了青岛以“情”为核心的服务品牌群的崛起,掀起了全国交通系统争创服务名牌的热潮。

而对交运人来说,“情满旅途”服务品牌是从无到有,从有到新,从新到特,将永远站在一个新的起点上。

4

青岛交运集团的员工是“情满旅途”服务品牌的灵魂支撑和创新发展的核心动力源。

“情满旅途”是一个动态描述,一个“情”字宛如其生命通道中流淌的血液,传递着浓浓的爱。

爱,源于心——青岛交运集团每一位员工的心。正是一颗颗充满仁爱之心的美丽跃动,使情感划过每一个微笑服务的瞬间,深植于每一位顾客的体验和感受之中,使他们获得了“绝对难忘的独特体验”。

这一切的形成,与情感凝聚的交运文化有着密不可分的关系。

青岛交运所倡导的“情”不仅仅是对外的,也是对内的。集团领导班子首先是一个和谐的整体,老前辈、老领导吃苦耐劳的优秀品质永远被他们奉为珍宝。在青岛交运集团,领导班子始终坚持与职工同乐的工作作风。他们建立了领导干部“五必访六必到”制度,在员工有困难时关心到位,在节假日到一线去和员工一起进行服务体验,真正做到了爱员工如爱家人,从而倾力打造成功了一种快乐文化。

听青岛交运的领导班子谈“情满旅途”,那绝对是一种享受,因为每个人都有富有个性的独特阐述。集团情感服务故事大赛举办之日,从百余个基层单位精选上来的故事个个精彩,加上演讲者绘声绘色的生动表演,使听众每每击掌叫绝。青岛交运集团党委副书记王铃是“情满旅途”品牌文化建设的有心人,他说,“情满旅途”具有丰富的文化内涵,可以用几十上百种说法去进行阐释;交运人心中的“她”既有一致性又有独特性,归结到一个字,就是“情”之大焉。

领导对员工倾注真情,员工则用实际行动书写“情满旅途”。运输服务是一种情感密集、情感传递、情感交融、情感互动的特殊行业。优秀的服务员,不仅是服务的提供者、承担者,更是情感的沟通者和传递者。服务的过程,一方面可以使员工把企业的情感、价值、理念传递给顾客,另一方面又可以把顾客的满意、情谊、感受反馈给企业。这种相互沟通的行为,可以使服务升华,不断进入新境界。那是一条条涌动的绿色情感线:“阳光快车”、“温馨巴士”、“文明使者”……有了各个基层单位倾注真情的创造发明,简单的服务便被赋予了生动的内涵,顾客的旅途体验也便因为情感的传递而变得更加美好。

在融情于服务中的“苏学芬工作法”的带动下,更多的“苏学芬”在“情满旅途”服务文化的凝聚下不断涌现,不断刷新着“情满旅途”服务的内涵。如今,创造出特色工作法的品牌员工已有 100 多位。

“情满旅途”是一个高情感体验、高文化含量的独特创意,它的创意版权应该归属于青岛交运集团;“情满旅途特色服务”则是交运

人在情感的牵引下不断喷涌而出的为顾客提供高附加值情感体验的工作方法,其创意版权则要归属于所有的青岛交运集团品牌员工。在青岛交运,企业、人已经真正成为“共生英雄”。

5

各级领导的支持、厚爱、鼓励,推动青岛交运服务品牌力不断发挥“晕轮效应”,产生了一个庞大的服务品牌群。

交运人记得,“情满旅途”服务品牌从牙牙学语到蓬勃成长,离不开行业主管部门和各级领导的大力肯定、鼓励和支持。

中华人民共和国交通部、山东省交通厅、青岛市交通委员会(原青岛市交通局)等主管部门的领导,可以说是青岛交运集团“情满旅途”服务品牌成长的见证人和第一培育人。正是在他们的大力推动和倡导下,“情满旅途联手大行动”得以顺利开展、圆满结束。又是他们所进行的荣誉认定和积极扶持,让“情满旅途”服务品牌一天一天地长大、一年一年地走向辉煌。

王新春是“情满旅途”服务品牌成长的见证人。他在任青岛市交通局局长时就大力扶持青岛交运集团进行服务品牌创建,离任后仍然对青岛交运集团倾注关怀。在一篇文章中,他饱含真情地写道:“勤劳而朴实的交运人,把深情播洒在岗位,把亲情传递给顾客,把真情奉献给社会。由‘情满旅途’品牌衍生出的交运文化让一个企业重新焕发了生命的活力,让一个群体重新有了生命的坐标。我因此而感受到一种力量,这是一个企业由内而外如小鸡破壳般的原生力量,这种力量来自对生命价值的执著,来自对企业文化和企业品牌的深层感悟。”

青岛市精神文明建设委员会办公室是培育“情满旅途”服务品牌成长、并将其品牌效应不断放大的重要推动者。青岛市精神文明建设委员会办公室原主任、青岛市民政局局长王凯可以说是“情满旅途”服务品牌成长的见证人之一。她有一句名言:“见了苗苗就浇

水。”意即对市场竞争中涌现出的服务品牌,相关部门应该大力扶持、培育,发现好的生长苗头就给予鼓励和支持,促使其快速成长。在市文明办的倡导下,青岛市有关部门号召全市企业向青岛交运集团学习,鼓励企业改进服务和进行服务转型,有关市领导还因势利导及时提出了全市共创服务品牌城市的工作思路。1999年2月23日,中共青岛市委、青岛市政府发出《关于深入开展创建文明城市活动的决定》,提出了“实施精神文明建设名牌战略”的要求,拉开了青岛市“创服务品牌、树青岛形象”的序幕。

中共青岛市委宣传部副部长、青岛市精神文明建设委员会办公室主任姜正轩义不容辞地接过了培育青岛服务品牌的接力棒。于是,服务品牌创建的热潮不仅在企业中备受关注,还进一步延伸到政府机关“政务品牌”的创建中。在市文明办的大力倡导与鼓励下,青岛服务名牌现象已经成为该市精神文明建设的一个生动的体现。服务品牌从企业提升竞争力的“抓手”上升到城市提升竞争力的“抓手”,生长成为青岛特色,涌现出200多个服务品牌,形成了一道亮丽的风景线。

各级领导对“情满旅途”关爱有加,他们用殷殷的关注、切切的鼓励,给这棵“苗苗”的成长以阳光雨露般的滋养:

国务院总理温家宝亲切接见青岛长途汽车站迎门班班长苏学芬,语重心长地鼓励她“要带着感情搞好服务”;

中共中央政治局常委、中共中央纪律检查委员会书记吴官正亲切接见青岛交运集团总裁、党委书记赵迎春,鼓励他做好“情满旅途”品牌;

中共中央政治局委员、中央书记处书记、中共中央宣传部部长刘云山,中共山东省委原书记、山东省人大常委会原主任张高丽,山东省人大常委会副主任朱正昌在青岛调研期间对“情满旅途”给予高度评价,并始终关怀着“情满旅途”的健康成长;