

顾客满意最后一公里 和顾客投诉案例

——对GB/T 19010的再思考

GB/T 19010

朱立恩 著



 中国质检出版社

F719

201241

书 图

顾客满意最后一公里 和顾客投诉案例

——对 GB/T 19010 的再思考

朱立恩 著



中国质检出版社

北 京

图书在版编目(CIP)数据

顾客满意最后一公里和顾客投诉案例/朱立恩著. —北京:中国质检出版社,2012

ISBN 978-7-5026-3576-3

I. ①顾… II. ①朱… III. ①顾客满意度—研究 IV. ①F719

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2012)第 023809 号

内 容 提 要

本书从顾客满意最后一公里以及实施 GB/T 19010 延续性的独特角度,采用论述和案例相结合的方式,来探讨和论述 GB/T 19010 的作用以及实施顾客满意行为规范的重要性。同时结合作者多年研究的成果——顾客满意服务准则,论述了它在服务标准化体系中,对于打通顾客满意最后一公里的重要作用。主要内容包括:什么是顾客满意的最后一公里;GB/T 19010 标准和顾客满意行为规范;实施 GB/T 19010 的顾客满意行为规范为打通顾客满意最后一公里指出了正确的方向;顾客满意服务准则和服务标准化体系的顾客满意最后一公里;顾客满意服务准则是打通顾客满意最后一公里的重要工具;与顾客满意最后一公里和顾客投诉有关的典型案例。

本书可给广大企业提高服务水平和顾客满意度提供指导,也可为消费者和政府相关管理部门、投诉咨询和处理机构提供参考。

中国质检出版社出版发行

北京市朝阳区和平里西街甲 2 号(100013)

北京市西城区三里河北街 16 号(100045)

网址:www.spc.net.cn

总编室:(010)64275323 发行中心:(010)51780235

读者服务部:(010)68523946

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

*

开本 850×1168 1/32 印张 8.25 字数 233 千字

2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷

*

定价 28.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010) 68510107



本书的内容，是笔者经过反复学习和理解 GB/T 19010 之后对该标准的一种再认识，也是一次学习该标准的最新体会和总结。

作为 GB/T 19010（包括 GB/T 19012 和 GB/T 19013）国家标准的起草人之一，笔者有幸参与了中国标准化研究院质量分院关于起草该标准的各项活动，并与许多专家学者进行了全面的沟通与交流。大家一致认为，等同采用 ISO 10001 国际标准的 GB/T 19010 国家标准最直接的作用，就是可以预防和减少顾客投诉的产生，这样就可以为企业内部处理顾客投诉（见 GB/T 19012）和企业外部争议解决（见 GB/T 19013）奠定良好的基础。因此，笔者于 2010 年 2 月出版《遵守承诺和投诉处理——解读 ISO 10001 国际标准》一书，对以上观点进行了全面的探讨。

但是随着学习 GB/T 19010 标准的不断深入，笔者对该标准重要性的认识得到了一种新的升华。渐渐认识到，GB/T 19010 标准的出台，不仅仅是为了预防和减少顾客投诉的产生。它更重要的作用还在于，能为企业指出了一条保持高水平顾客满意的新途径——即实施顾客满意行为规范。而且实施顾客满意行为规范的涉及范围，不只涉及在企业处理顾客投诉的这一个环节，而是涉及企业在产品交付之后（包括产品交付、产品退回、广告、售后服务和顾客信息管理等）的一个更加广阔的范围——即顾客满意最后一公里的新领域。

众所周知，通过实施 GB/T 19001 标准而建立质量管理体系的企业，可以为顾客提供高质量产品，并能为确保高水平顾客满意奠定重要的基础。但这还是不够的，因为即使是高质量的产品，如果企业在产品交付给顾客的过程中，不能按照 GB/T 19010 标准的要求，

来认真实施顾客满意行为规范的话，同样也会造成顾客许多的不满意。因此，国家有关部门在实施 GB/T 19001 标准之后，又出台 GB/T 19010 标准的根本目的，就是为了企业在产品交付之后的领域中，也同样能保持高水平的顾客满意。从这一重要观点出发，对于 GB/T 19001 标准来说，出台 GB/T 19010 标准的根本目的，就是为了能够打通向顾客满意的最后一公里。

采用顾客满意最后一公里的这一重要概念，可以加深对实施 GB/T 19010 标准重要性的再认识。因为它可以帮助大家更加形象地理解：国际标准化组织（ISO/TC 176）在 ISO 10001（即 GB/T 19010）标准中，再三强调企业在产品交付的领域中，实施顾客满意行为规范的必要性。因为大量的事实告诉我们，目前有相当多能提供高质量产品的企业，虽然离达到高水平顾客满意的最终目标仅差“一步之遥”，但却被大量“堵塞”在通向顾客满意最后一公里的“在途之中”。这种“在途”的高质量产品的不断增多，其结果不仅造成了许多人力、物力和财力的浪费，更因此引发大量顾客的不满意和投诉，并由此带来的种种负面影响，使企业付出许多不必要的代价。所以 GB/T 19010 标准出台的关键理由，就是要求企业要关注和重视顾客满意的最后一公里！用最后一公里这几个字，不仅体现了对顾客满意最后一公里这一环节重要性的认识，也说明了对实施这一关键步骤的不易和艰难。应该说，用打通顾客满意的最后一公里这样一个形象概念，来理解和强调实施 GB/T 19010 标准中顾客满意行为规范的重要性，再准确不过了！因为它可以为企业进一步实现高水平顾客满意的目标指出了明确的方向。所以这也就成为笔者把它作为本书标题最主要的理由。

GB/T 19010 标准提出实施顾客满意行为规范，是保持高水平顾客满意的重要途径。但由于 GB/T 19010 标准的容量毕竟有限，所以对于顾客满意的种种客观规律，在该标准中无法过多地涉及。为了能够更加有效地实施顾客满意行为规范，不久前，笔者提出了《顾客

满意服务准则》(见《中国标准化》2010. 1~2010. 12的12讲系列讲座)。对于GB/T 19010标准来讲,《顾客满意服务准则》的提出,实际上对实施顾客满意行为规范是一种重要的补充。因为《顾客满意服务准则》的提出、实施和运用,能够帮助企业识别、确定和满足顾客的种种隐含要求,大大提高实施顾客满意行为规范的有效性,可以为企业在实施GB/T 19010标准过程中,打通顾客满意的最后一公里助以一臂之力。

本书共分六章。其中,第一章介绍与顾客满意最后一公里有关的基本概念;第二章简要说明GB/T 19010标准和顾客满意行为规范的相关内容;第三章从企业质量管理领域,论述GB/T 19010中顾客满意行为规范和顾客满意最后一公里的关系;第四章从服务标准化领域的角度,重点理解实施顾客满意服务准则和服务标准化体系的关系;第五章着重探讨GB/T 19010中顾客满意行为规范和顾客满意服务准则之间的关系。第六章主要介绍与顾客满意最后一公里有关的各种顾客投诉的典型案列。

北京商业管理干部学院副研究员郭伊萍老师为本书资料收集和校对工作提供了许多帮助,在这里,表示深深的谢意。

由于如何打通顾客满意的最后一公里还是一个新课题,作者虽然这方面做出不少努力,但由于水平有限,书中肯定还存在不少缺点和不足,希望广大读者批评指正。

著者

朱立恩

2012年3月



引子 从京沪高铁停电事故频发的案例谈起	1
第一章 什么是顾客满意的最后一公里	6
第一节 顾客满意最后一公里概述	7
第二节 顾客满意最后一公里的基本特征	17
第三节 对顾客满意最后一公里的认识和思考	23
第四节 强调顾客满意最后一公里是一个十分重要的 话题	34
第二章 GB/T 19010 标准和顾客满意行为规范	42
第一节 GB/T 19010 顾客满意行为规范的实施和处理 顾客投诉	42
第二节 实施顾客满意行为规范的根本目的是为了确保 高水平的顾客满意	48
第三节 顾客满意行为规范和顾客满意	53
第四节 从 GB/T 19001 到 GB/T 19010 说明了什么	67
第三章 实施 GB/T 19010 顾客满意行为规范为打通顾客满意 最后一公里指明了方向	72
第一节 高质量的产品就能确保高水平的顾客满意吗	72

第二节	GB/T 19010 中顾客满意行为规范的基本特征和基本要求	86
第三节	GB/T 19010 中顾客满意行为规范的实施范围	93
第四节	实施顾客满意行为规范的目的是为了打通顾客满意的最后一公里	106
第四章	顾客满意服务准则和服务标准化体系的顾客满意最后一公里	113
第一节	从央视主持人白岩松的一次亲身经历说开去	114
第二节	有高水平的服务标准化就一定有高水平的顾客满意吗	122
第三节	顾客满意服务准则的具体内容	130
第四节	顾客满意服务准则可以打通服务标准化体系中顾客满意的最后一公里	148
第五章	顾客满意服务准则是打通顾客满意最后一公里的	
	重要工具	155
第一节	农民为什么要向温家宝总理“告状”?	156
第二节	如何提高实施 GB/T 19010 顾客满意行为规范的有效性	165
第三节	顾客满意服务准则可以为实施 GB/T 19010 的顾客满意行为规范助一臂之力	172
第四节	顾客满意服务准则是打通顾客满意最后一公里的	
	重要工具	178

第六章 与顾客满意最后一公里和顾客投诉有关的典型案例 ...	188
第一节 京沪高铁停电事故给我们的教训	188
第二节 关于“天价微博”的顾客投诉所引发的思考	194
第三节 为什么众多顾客对银行乱收费现象存在严重 不满	202
第四节 从汽车4S店的种种“潜规则”谈起	208
第五节 标准化菜市场面临的尴尬	213
第六节 海尔:赢在顾客满意的最后一公里	220
附录一 GB/T 19010—2009《质量管理 顾客满意 组织 行为规范指南》	233

引子 从京沪高铁停电事故频发的案例谈起

京沪高铁是目前我国投资最大,建设里程最长,质量标准和科技含量最高的一条高速铁路,也体现了铁路技术升级的新成果。但京沪高铁自2011年7月1日开通以来,不到10天已多次发生故障。



案 例

2011年7月10日,京沪高铁滕州站内,发生供电线故障,中断供电1小时37分,导致京沪高铁19趟列车晚点。7月12日,G102次高速动车组列车在京沪高铁宿州东站,发生电网故障,中断供电2小时17分。此次事故导致京沪高铁至少10趟列车晚点。7月19日4时许,一横跨铁路的蒸汽管道坠落致广深铁路接触网断线停电,造成8列动车停运等。造成列车大面积晚点后,就有大量乘客滞留,乘客对此怨声载道。以前对京沪高铁寄予厚望的乘客对此都发出这样的质疑:“京沪高铁究竟怎么了?”

京沪高铁发生停电停车故障,除了部分原因待查之外,其中有许多是由雷雨、大风、不良天气等外部原因,导致的供电接触网故障所致。对于高铁频频发生的停电事故,北京交通大学教授、中国工程院院士王梦恕认为:停电反而验证了中国高铁安全系统是值得信赖的(见2011.7.14CCTV—新闻1+1栏目)。换言之,京沪高铁有着非常高的安全系数,因为只要发生一点故障,列车就会自动停车,这样就可以避免事故发生,以确保障乘客安全。我们当然非常尊重和理解专家的观点,而且应该相信京沪高铁是一种具有很高科技含量的产品,并且很想为这种高质量的产品大声叫好。

但现在的问题是,作为当事人的许多乘客却对此似乎并不买账,而是怨声四起,并且引发了大量的不满和投诉。由于京沪高铁上的列

车对于这样频繁发生停电停车,没有做好充分的准备,所以当有媒体记者采访这些被延误的乘客时,他们并没有对京沪高铁有很高安全保障系统大加赞赏,反而是抱怨连连。使他们最为不满的,除了抱怨宝贵的时间被耽误之外,主要还集中在乘客等待的过程中,对列车提供的种种应急服务不满意。例如,因为列车停电停车,所以列车的车厢内长时间没有电,灯也没有,水也没有,厕所水也没有办法冲。又如,乘客问列车乘务人员能否提供矿泉水,得到的回答是,车上备货不足,暂不能提供给二等座的乘客。还有,在停车的时候,由于餐车人太多,列车上根本就没有准备那么多,所以许多乘客连饭都没有吃,因为连面包和饼干也没有了。更无法忍受的是,由于停车后,车厢内没有电了,而车厢里面又是密封的,也没有空调,又没有开门,空气就会异常闷热。而在这样的环境下,一停又是数小时。因此就造成有的乘客心脏病发作,而晕倒在列车上。至于乘客在这里要等多长时间?没有人给乘客一个明确的答复,也没有人向乘客解释什么原因,更不用说进行要什么赔偿了。而车厢内,有的乘务人员只能用眼泪面对乘客群起而攻之的指责。大家要知道,在此时此刻的这种情况下,乘客是绝对不会因为列车有如此灵敏的安全保障系统,而就会自觉地减少这种不满和抱怨情绪的。

从京沪高铁频发的停电事故中,的确有许多值得我们要认真反思的地方,但是调查和分析京沪高铁停电停车事故的真正原因并不是本书的目的。在本书中我们只是想从另一个侧面——即从顾客亲身感受的特殊角度,来分析应该如何来看待高铁停电事故。即为什么对待同一停电停车事故,专家和乘客这两种的看法是如此的“对立”?为什么专家看法的着眼点和乘客感受的着眼点有如此大的不同?哪一个更有道理呢?我们希望从这两种不同看法中,提出一个值得大家思考的问题——就是应该如何重视和关注顾客满意最后一公里的话题,与大家来共同探讨。在对待高铁停电事故频发的案例中,有三点很值得大家要特别加以关注。

首先,要正确认识高质量产品和高水平顾客满意之间的关系。在专家和乘客这两种不同看法中,应该说,专家看法是有道理的,但乘

客的感受也没有错。专家和乘客之所以对同一个问题的看法有如此大的差距,根本问题在于看问题的角度不同:专家是从产品质量的角度看这一问题,而乘客则是从自身感受(顾客满意)的角度看这一问题。那么现在的关键是,当京沪高铁出现频发的停电事故后,我们究竟应该用什么标准来进行评价:是应该以产品的质量为中心呢?还是应该以顾客的感受为中心?其实,这不仅是当前在高速发展的京沪高铁所面临的一个必须要尽快得到解决的现实问题,更是一个重大的理论问题,即我们必须认识到:高质量的产品并不能直接等于高水平的顾客满意(见第三章第一节)。这也正是为什么如此高灵敏度的列车安全保障系统,却并没有换来一片叫好声;为什么如此高质量的产品,还不能确保高水平的顾客满意的真正原因。这就为我们从关注顾客满意最后一公里的视角,来认识这一问题提供了重要的理论基础。

其次,我们还必须要认真实施 GB/T 19010 所提出的顾客满意行为规范(见第二章第二节)。因为“保持高水平的顾客满意是许多组织面临的重要挑战,迎接这种挑战的途径之一就是实施顾客满意行为规范”。这就是 GB/T 19010—2009《质量管理 顾客满意 组织行为规范》总则中的首括句,它精辟地归纳了出台 GB/T 19010 国家标准的根本目的。因为从顾客满意的角度来讲,高质量的产品,只是顾客满意的必要条件,而并非充分条件(见第一章第三节)。因此,企业只有在为顾客提供高质量产品的基础上,再加上对顾客满意行为规范的实施,才能大大提高顾客满意的有效性,真正达到高水平顾客满意的目的。所以 GB/T 19010 标准中提出对顾客满意行为规范的实施,恰好为质量和顾客满意之间架设了一座十分重要的“桥梁”。因为 GB/T 19010 标准出台的根本目的,就是为了解决顾客满意最后一公里的问题。

最后,要实施 GB/T 19010 提出的顾客满意行为规范,还必须总结和掌握顾客满意服务的客观规律。如果 GB/T 19010 中提出对顾客满意行为规范的实施,是为质量和顾客满意之间架设一座“桥梁”的话,那么总结掌握顾客满意服务的客观规律就应该成为这座“桥梁”的重要“支柱”之一。由于顾客满意行为规范是以提高顾客满意为最终目

的,所以我们要从以顾客为关注焦点的观点出发,认真研究顾客的各种感受,探索和研究提高顾客满意服务的方法和技巧,总结和掌握顾客满意服务的客观规律。而顾客满意服务准则的提出(见第四章第三节)就对这些客观规律的一种归纳和总结,并且为实施 GB/T 19010 标准所提出的顾客满意行为规范作重要补充。顾客满意服务准则的提出不仅为顾客满意行为规范的实施创造了有利条件,同时也为解决顾客满意最后一公里的问题提供了有用的工具。

通过以上三个方面的深入分析,京沪高铁事故频发的事例向我们进一步证明,企业在提供质量可靠产品的前提下,只有在向顾客交付产品之后——即顾客满意最后一公里的领域中,认真实施 GB/T 19010 标准所提出的顾客满意行为规范,才能消除种种的顾客不满意(见第六章第一节)。其实与顾客满意最后一公里有关的各种顾客投诉的案例在我们身边还有很多很多。

例如,从 2009 年 2 月 1 日开始,为了拉动内需,国家就大力推广家电下乡。为此国家还拿出巨额资金,规定凡是购买家电下乡产品的农民还能享受政府补贴 13% 的优惠服务。然而不满意的农民居然还要向温家宝总理进行“告状”!这究竟是因为什么呢?(见第五章第一节)

又如,央视著名主持人白岩松在 2010 年“十一黄金周”期间,从天津到北京仅仅用了 29 分钟的时间,但在北京火车南路的停车场找自己的汽车就花将近 30 分钟,使他刚才享受了 29 分钟天津到北京的那种快感荡然无存,而且非常愤怒。这又是为什么呢?(见第四章第一节)

再如,虽然现在一些大品牌的汽车 4S 店里,尽管内部装修豪华、服务人员态度热情。但是为什么还有不少车主,在接受维修服务后,仍有一种被“挨宰”的感觉?虽然这些企业的汽车产品质量可靠,但是顾客为什么对企业为推销和维修汽车而实施的种种“潜规则”会十分反感?(见第六章第二节)

此外,关于银行的乱收费问题,尽管有一部分银行收费是政策允许的和合理的,但是为什么还引起许多顾客的强烈不满?(见第六章

第三节)

从以上种种案例中,大家可以看到,就算企业有科技含量很高、质量可靠的产品,就能等于有高水平的顾客满意吗?不一定!就算企业有各种价格优惠的促销服务(包括周到和礼貌的服务),就能确保高水平的顾客满意吗?也不一定!因为这些企业(包括制造业和服务业)并没能很好地实施 GB/T 19010 标准提出的顾客满意行为规范,也没有能按照顾客满意服务准则的要求来提供服务,一句话,没有能有效地打通顾客满意的最后一公里。而实施顾客满意行为规范和顾客满意服务准则,就是打通顾客满意的最后一公里的最佳手段。

可以说,顾客满意最后一公里已经成为当前顾客不满意的“高发区”。因为一方面,这一领域恰恰是目前许多企业的一个“软肋”:即产品交付以后的环节已经成为不少企业产生顾客不满意的主要领域之一,也是目前不少企业质量管理体系中相对薄弱的环节,它对顾客满意的感受有着最灵敏、最直接的影响力。正因为如此,笔者把上述这些问题的出现,都归纳为缺乏对顾客满意最后一公里的关注和重视,正是在这种背景下,GB/T 19010 标准应运而生了。

京沪高铁停电事故频发的实例,说明企业在增强顾客满意的过程中,要认识到关注顾客满意最后一公里的重要性。笔者特别希望通过本书,使政府的有关部门和众多的企业,能更多地关注和解决好顾客满意的最后一公里。本书将以如何打通顾客满意最后一公里为主题,结合 GB/T 19010 国家标准中提出的实施顾客满意行为规范的这条红线,展开深入的探讨。

第一章 什么是顾客满意的最后一公里

在许多人眼中,大家总是习惯借用空间上的方位词来代表一些褒义或贬义。比如:人们总是说万事开头难,强调“万里之行,始于足下”,认为好的开头就是成功的一半等。又如,大家常说不要输在起跑线上,说的是只要起跑及时,就能比别人占到更多的便宜。还有,人们往往又瞧不起向下流的水,并把它作为一种贬义词来使用。所以有更多的人就把力争上游,作为褒义词进行宣传等。其实,强调“开好头”的观点并没有错,而且已经潜移默化地在影响着人们生活和工作的方方面面。也许正因为如此,所以有不少人就存在着这样一种思维定势,它就慢慢地成为许多人“重视开头,忽视结尾”的依据和理由。

但是,世界上的万事万物,往往都有两面性。例如有人说,谁笑到最后,谁笑得最好。它强调的就是开头固然重要,但是结尾应该更重要。又如,虽然大家都说千里之行,始于足下。但是如果缺乏锲而不舍的韧劲,有不少人还没到达目的地,就半途而废。那么,即使有了好的开头,那又有什么意义呢?再如,虽然不少人强调不要输在起跑线上,但是如果换一种角度看,在人才竞争的征途上,被人们记录下的,其实只有到达终点撞线者的名字。因为只有他们最终能够坚持走完全程的最后一公里。于是就会出现这样的结果:如果算算最后撞线者的人数,与先前起跑优先者相比,可以说,实在是少得不成比例。这说明一个什么问题呢?它告诉大家这样一个道理:强调有好的开头,并不意味着一定就有好的结尾。因为在许多领域里,往往结尾可能比开头更加重要!

因此,今天在本书中,专门运用一种反向型的思维方式,即用最后一公里这个空间上的方位词,来探讨事物的另一面,专门来认识一种大家比较容易忽视的现象——就是对全过程中最终结尾的关注。本

书专门用最后一公里的概念,来突出它的重要性,就是要唤起大家对事物全过程的结尾阶段的关注和重视。因为在许多领域中,特别是在顾客满意的领域中,可能最后一公里的作用,往往比开头更加重要。为此本书还要专门引出 2009 年出台的 GB/T 19010 国际标准中,关于顾客满意行为规范的重要概念。因为在企业的质量管理活动中,强调顾客满意最后一公里的重要性尤为突出。

下面在本章就分别对顾客满意最后一公里的概念(第一节)和顾客满意最后一公里的基本特征(第二节)进行探讨。然后,通过对顾客满意最后一公里的思考(第三节),再次希望大家能提高对顾客满意最后一公里重要性的认识(第四节)。

第一节 顾客满意最后一公里概述

一、什么是最后一公里

最后一公里(last kilometer)是一个外来名词,在英美国家常被称为 last Mile(最后一英里/最后一公里)。它的原意是指完成长途跋涉的最后一段里程,后来被大家引申为完成一件事情的时,处于在最后的而且是关键性的步骤(通常还说明此步骤充满困难)。

把这一概念最早引入企业的是通信行业,它们经常使用“最后一公里”这一概念,是指在公用电话通信网建设中入户接入工程部分。这一段接入长度虽然只有短短的一公里,但却决定了之前上千甚至上万公里的网络整体性能,往往成为电信行业网络质量的瓶颈。由于用“最后一公里”这一概念来形容电信行业最后(也是最关键的)环节,显得十分贴切,所以这一概念后来逐渐被各个行业所广泛使用。于是人们把这个“最后一公里”的概念就延伸开去,现在最后一公里的概念,已经超越了原有的空间概念,成为人们在追求目标的过程中,经过一系列的努力和付出之后,在快要接近目标的那一阶段里,必须要解决的最后最后一个关键问题的代名词了。

二、形形色色的最后一公里

在日常生活的方方面面,体现最后一公里的现象是十分普遍的。在谈到最后一公里的概念时,人们往往想到的就是2008年5月12日四川汶川地震时,解放军为打通从都江堰通向映秀镇道路的“生命之线”,所呈现出殊死战斗的画面。这种震撼人心的场面,可以为最后一公里的重要性做出最生动的描述。2008年5月17日下午17时许,这条“生命之线”的最后一公里,终于全线贯通。这样,救援急需的装备上去了、救援急需的物资也上去了;医疗救护力量上去了,通信和临时供电设备也上去了,通过它,又使得许多需要救治的伤员和数千灾民迅速撤离灾区……,如果没有打通通向映秀镇道路的最后公里,其后果真是不堪设想的。当然,本书的目的并不是要探讨抗震救灾,但是,用它来说明最后一公里的重要作用毫无疑问,应该是最有说服力的。

为了帮助大家能够更好理解最后一公里的概念,下面通过几个事例加以说明。由于本书探讨的是顾客满意的最后一公里,所以还是从大家身边的公共服务谈起,这样可能会更容易引起大家的共鸣。

应该说,杭州市在解决城市交通服务最后公里的难题上,为大家提供了的一个成功的案例。



案例 1-1

原先许多杭州市民之所以选择买车,开车上下班,关键就在没有解决好最后一公里的问题。截至2008年9月底,杭州市机动车保有量突破150万辆,平均每5个人就拥有1辆汽车。行路难、停车难,和所有大中城市一样,杭州面临着私家车快速增长带来的交通困境。

杭州市政府决定为市民推出公共自行车服务,作为有效解决好市民出行的最后一公里的主要手段。于是2008年4月初,杭州公交集团与杭州公交广告公司共同出资500万元,组建国有独资公共自行车交通服务发展有限公司,负责系统车辆引进、租赁网点与配套设施建立等工作,并成功研发了国内首套智能化公共自行车服务管理系统及