

# Practice and Research on Improving Service Level of Expressway Toll Station

Yingzhi Wang Fei Wang

Zhejiang Huhuangyong Expressway Co., Ltd., Hangzhou, Zhejiang, 310000, China

## Abstract

With the rapid development of the Chinese economy, China now has the world's most developed highway network, which has led to a higher level of service demand from the public for highway toll stations. However, at present, there are many problems with non-standard service models and low service quality at highway toll stations. Therefore, promoting the standardization, specialization, efficiency, and digitalization of highway toll station service models is crucial for enhancing the public's sense of access and happiness in better travel. The paper is based on research on the service of toll stations on highways under the jurisdiction of Zhejiang Expressway Co., Ltd., and proposes four stages of development steps for improving the service of toll stations on highways. Through practice, it has been shown that based on this development model, public satisfaction with toll station window services has been increasing year by year.

## Keywords

expressway; toll gate; service quality; improvement strategy

## 高速公路收费站服务水平提升实践与研究

王英之 王飞

浙江沪杭甬高速公路股份有限公司, 中国·浙江 杭州 310000

## 摘要

随着中国经济的迅速发展, 中国现已拥有世界上最为发达的高速公路网, 随之而来的是公众对高速公路收费站更高层次的服务需求, 但是, 现阶段高速公路收费站存在服务模式不规范、服务质量不高等诸多问题。因此, 推动高速公路收费站服务模式标准化、专业化、高效化、数字化建设对提升公众美好出行的获得感和幸福感至关重要。论文基于对浙江沪杭甬公司所辖高速公路收费站服务进行研究, 提出高速公路收费站服务提升四阶段发展步骤, 通过实践表明, 基于该发展模式, 公众对收费站窗口服务满意度逐年提升。

## 关键词

高速公路; 收费站; 服务质量; 提升策略

## 1 高速公路收费站服务基本概况

高速公路作为中国主要的交通运输方式之一, 在区域经济发展及现代化文明建设中起到至关重要的作用<sup>[1]</sup>。截至2022年年底, 中国的高速公路通车里程达到18万多千米, 排名世界第一, 浙江作为人口密度最大的省份之一, 其高速公路里程约5400千米。

高速公路收费站作为高速公路中重要一环, 既需要承担着收费任务, 又要输出服务, 是维系高速公路事业稳定发展及提升用户生活质量的重要窗口, 但一直以来, 高速公路发展存在“量”大于“质”的问题, 且高速公路管理单位市场竞争意识崛起较晚, 导致乘客体验感仍有较大提升空间。随着社会的进步, 航空、铁路等交通运输方式的快速发展,

市场竞争越发激烈, 加之居民服务意识提升, 对高速公路服务除“高速、通达”外, 越发注重体验高质量的服务<sup>[2]</sup>。因此, 提倡“以人为本”高速公路收费站的服务理念, 创造良好的收费站窗口形象, 为客户提供优质、标准的文明服务是高速公路业主单位提升竞争力、保障长期生存的重要目标。

## 2 高速公路收费站服务存在问题

在现阶段, 服务经济对企业发展具有较强的主导作用, 优秀的服务质量往往能促使企业在激烈的竞争中脱颖而出, 而高速公路长期处于传统的非竞争环境下的公共服务产品, 在日益膨胀的客户服务需求下处于被动地位, 高速公路收费站服务建设过程中仍存在一系列问题<sup>[3]</sup>。

### 2.1 服务模式单一

高速公路收费站服务所涉内容较为广泛, 但现阶段各个业主单位客户服务模式单一, 服务内容单调, 未能形成高质量、综合性的服务制度、考核标准, 导致高速公路收费站

【作者简介】王英之(1974-), 女, 中国浙江新昌人, 本科, 经济师, 从事高速公路运营管理研究。

服务水平未能在根本上得到提升。

## 2.2 服务质量不高

中国高速公路作为垄断性行业，为提升企业盈利水平，经营业主单位相较于提升客户服务体验更注重对行车安全、行车效率、内部人员进行管理<sup>[4]</sup>。该种管理模式导致了收费站服务大部分仍沿用原有旧的客户服务标准，业主单位常基于自身立场考虑问题，很少从顾客的角度对收费站整体服务质量进行评价，“以自我为中心”色彩较为明显，最终促使收费现场服务质量欠佳。

## 2.3 服务能力不足

随着信息化与数字化与高速公路收费站深度融合，对高速公路从业人员提出了更深层次的要求，但由于收费站专业技术人员较少、人员年龄结构跨度大、接受新事物能力弱，加之人员未能从根本上建立市场化竞争意识，转变服务理念等原因导致现场服务难以适应新时代的发展需求。

## 3 收费站服务管理四阶段简述

纵观浙江沪杭甬公司几十年的实践过程，在全省乃至全国高速公路运营中历时较长，颇具代表性。笔者认为，浙江沪杭甬的发展史从某种角度也映射了浙江高速的发展史，其收费站服务管理先后历经了以下四个发展阶段。

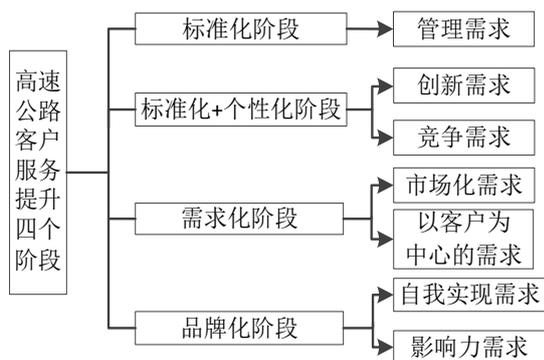


图1 高速公路收费站服务提升四阶段

### 3.1 标准化阶段

收费站服务标准化是企业的需求，是提升服务整体服务质量的基石，一方面有利于营造良好的行商氛围，另一方面通过科学有效的经营管理措施提升企业的生产效益及社会效益。自2009年起，沪杭甬公司启动收费站服务标准化建设工作，先后经历调研、标准编制、论证、标准落地四个阶段。



图2 收费站服务标准编制流程

#### 3.1.1 调研阶段

为打造服务提升效果显著、特色鲜明的服务标准，沪

杭甬公司积极开展内外部调研工作，先后组织了多批内部工作人员赴英国、德国、西班牙、日本、新加坡等国家考察交流先进管理经验，并与日本阪神高速公路建立良好的交流合作机制。此外，加强内部调研工作，通过各单位走访、员工座谈等形式了解企业特点、员工管理诉求，保障后期标准编制顺利开展。

#### 3.1.2 编制阶段

标准编制是一项系统性工程，需统筹考虑标准的合法性、战略性、科学性、先进性、可行性、实际性、可操作性、高效性等要求。沪杭甬公司借鉴其他企业优秀成功案例，并结合自身特色，编制了包括收费管理标准、标准化服务手册等几十项工作标准，形成了一整套较为完整的客户服务标准体系。

#### 3.1.3 论证实施阶段

为保障标准适应日常工作要求，从三个方面进行实践论证，一是邀请业内专家进行研讨分析；二是选择合适路段进行试点；三是现场对司乘人员进行问卷调查，在实践的过程中反复调整标准中偏离管理实际的内容，形成一套可复制推广的客户服务标准体系，并在全路段实施。

### 3.2 个性化阶段

个性化服务是允许区域路段发挥自身创造性，提升服务灵活性的一次尝试，是满足社会需求、企业竞争需求、区域特色的又一服务提升阶段。

2014年，沪杭甬提出了标准化+个性化的服务理念，不同路段以客户标准化服务体系为基础，结合区域特色及流量特征，对收费站窗口服务标准可适当延伸，使得沪杭甬所辖路段收费站服务虽同根同源但又各具特色，为司乘单调的出行提供一丝乐趣。

### 3.3 需求化阶段

沪杭甬公司收费站窗口服务提升的第三阶段是从注重内部管理向注重客户需求的转变，只有深入了解客户需求，才能提供符合客户期望的产品和服务，从而赢得客户的信任和忠诚<sup>[5]</sup>。

关注客户需求也是高速公路企业主动向市场化转型的探索，2017年起，沪杭甬先是全面开展客户需求调查，通过市场调研、客户反馈、竞争对手分析等方式，了解客户的需求和期望，为窗口服务的改进和延伸提供依据。其次，归纳客户需求和特点，提供个性化的服务，以满足客户的个性化需求。最后，通过客户反馈市场变化等方式，不断改进和优化产品和服务，为司乘提供高效温馨、智能智慧的通行体验。

### 3.4 品牌化阶段

品牌作为一种无形资产，具有较高的经济价值与社会价值，是企业树立良好的社会形象、保持良好的市场竞争力的重要武器，对于企业而言，品牌形象以其强标志性、强识别力、强自我意识能较大程度体现企业的服务形象。

为满足企业自我实现和影响力需求,自 2018 年起,沪杭甬公司采取由上而下、多点开花的途径,以“亲切自然、简捷高效、主动响应”窗口服务核心,公司创立了“智鼎·沪杭甬”文化品牌,并带动各个基层单位结合各自实际,打造包含“陌上花”“徽姑娘”“蕙兰星”“七彩韵”“海之燕”等服务特色品牌,通过新闻、公关、社交媒体等多种形式将品牌形象与品牌价值传递给司乘人员,提升品牌的知名度和美誉度,并积极延伸品牌内涵,推出新服务、新体验,增强客户对公司窗口服务的认可度。

#### 4 结语

综上所述,高速公路快速发展的同时其窗口服务质量的提升也至关重要,沪杭甬公司通过几十年的探索时间,凝练出收费站服务水平提升的四阶段法,切实提升了客户的满

意度,同时对浙江省收费站服务水平提升也带来了一定的积极影响,为高速公路收费行业的科学发展提供浙江经验。

#### 参考文献

- [1] 周黎明.高速公路服务质量及顾客容忍区实证研究[D].成都:西南交通大学,2013.
- [2] 庞悦.基于AHP-DEA模型的高速公路收费站服务质量综合评价研究[D].西安:长安大学,2019.
- [3] 程子轩.高速公路服务质量提升策略研究[J].海峡科技与产业,2022(4):11-13.
- [4] 侯国勇.提升高速公路管理与服务的相关对策探讨[J].科技创新与应用,2014(8):174.
- [5] 张宇欣.“互联网+”燃气客户服务优化与升级[D].北京:北京建筑大学,2018.