

章首案例 YouBike

你今天YouBike了嗎^❶？這是時下許多人經常會掛在嘴邊的話。也不過才短短幾年，在臺北市曾經失敗過，並讓巨大機械（捷安特）慘賠5,000萬狼狽出場的YouBike，不僅成功地捲土重來，還成為時下最潮、最夯的「小小黃」。截至2014年7月底為止，臺北YouBike（微笑單車）已經設立了166個租借站、提供5,350輛結合MIT工藝的頂級腳踏車，每輛車平均每天的周轉率為11.2次，居世界之冠，這也讓YouBike成為另類的臺灣之光，世界各地前來取經的單位不絕於途。

為什麼在短短幾年之內，YouBike就可以成功地鹹魚翻身，並改變了臺北市民的消費行為呢？這牽涉到臺北市政府以失敗經驗為師，並參酌其他先進國家的推廣經驗，不僅提供適當的價格誘因，又精心打造出簡單好操作的YouBike營運系統與耐操好騎的頂級腳踏車，讓YouBike終於得以一雪前恥，反敗為勝。

為了要養成市民把YouBike當作交通工具的習慣，臺北市政府參酌國外經驗，提供「前30分鐘免費」的優惠措施，並將租借費用調整為比公車或捷運都還便宜的「每30分鐘10元」，這樣的價格誘因不僅吸引了大批民眾前來「占便宜」，還成功地帶動了網路上的正面口碑傳播效應。

此外，租車的便利性也很重要，使用者可以在三秒之內以信用卡或悠遊卡輕鬆借還車。臺北市政府摒棄了之前繁複的認證手續，讓使用者只要上網登錄悠遊卡號碼，並透過手機號碼就可以取得認證，而且在各站點的自動服務機也可以輕鬆進行認證，之後只要持悠遊卡就可以刷卡租車，並增加了手機小額付費的方式，讓租借者更加方便。

即時資訊的提供讓租借者可以隨時掌握各站點的狀況，並

❶ 綜合取材自《聯合晚報》，2013年10月17日，A4版；《天下雜誌》，第537期，2013年12月11日，頁110-115；《商業周刊》，第1393期，2014年7月28日，頁68-71。

提升租借者滿意度。起初，YouBike只有在官網提供各租車站點的「可停車位數」與「剩餘車輛數」，但隨著使用者對資訊即時性的要求愈來愈高，也開發出APP，不僅提供會員註冊功能，還可以隨時查詢站點車輛即時資訊。

合作廠商捷安特也在當中扮演非常重要的推手角色。捷安特號召自行車上下游業者齊心協力地打造出耐操好騎的MIT頂級自行車，例如：捷安特製作的車架比一般淑女車粗、輪胎採用雙層、輪胎加厚，更採用內變速器，把故障率降低，讓租借者好騎好操控，一騎就很容易上癮；輪胎雖然是由全球最大自行車胎供應商建大免費提供，但因為事涉臺北的城市形象，所以該公司堅持「寧可品質過剩，絕不能不足」的基本原則；鏈條則是由全球最大鏈條商桂盟負責提供，考慮到臺北潮濕多雨，桂盟還特地在鏈條上加上塗層，讓防鏽效果達到一般的五倍。曾有業者表示憂心，如果大家都去騎公共租用的自行車，誰還要來買車？但捷安特的劉董事長總是要大家把眼光放遠，他認為：「市場的餅可以做大，騎乘自行車的風氣若提升，將來商機一定更多」。這樣的論述頗為符合劉董事長一貫主張的「養魚理論」，因為如果大家只想抓魚，不想養魚，魚遲早有一天被抓光，因此要大家一起努力把餅做大，才有更多的魚可以抓。



· 聯合報系提供。

此外，捷安特還有一群幕後的後勤部隊，專門負責維修、調度、補車及24小時專人接聽的客服，不僅讓車子隨時保持在最佳狀態，也透過人員的機動調度，讓車子適時地出現在租借需求較為殷切的站點，一方面讓想租車的人有車可用，以免因無車可租而掃了租借者的興，甚至因為常常租不到車而退出租借陣營；另一方面，則可以提高車子的出租率，讓這個BOT案有機會可以轉虧為營。

根據自行車新文化基金會劉執行長指出，雖然YouBike是一個政府標案，但捷安特卻是以打造品牌的使命感打造軟、硬體，除了自行車本體採取高級車規格，以展現MIT的頂級工藝，其他包括命名為YouBike，而不用公共自行車這樣生硬的名詞，並以微笑標誌拉近與使用者之間的距離，就是希望讓民眾可以建立起愛物惜物的態度，以降低失竊率與損毀率；車架顏色也經過反覆討論後決定採用橘色，除了視覺效果佳之外，還兼具警示作用；就連鈴鐺，也要找最悅耳的鈴聲，以免造成路人的不悅。諸如此類的用心計較，無非就是希望能夠讓民眾一騎就上癮，並提高民眾對自行車的好感度。

在推拉並重與軟硬兼施的用心推廣下，2009年試辦、2013年底正式上路的YouBike終於成功地改變了消費者行為，讓臺北市民從原先的反對、抗拒到現在的歡迎、支持，使地方人士從原先反對設立租借站到現在反過頭來積極爭取，YouBike成了時下最潮的城市風情。

問題討論

1. 請討論 YouBike 為何能夠成功。
2. 請討論 YouBike 這個案例與消費者行為之間的關係。
3. 請就你的個人經驗與觀點討論 YouBike。