

困局中的长途客运，方向盘该往哪儿打

出行方式多样化，原有乘客群体日渐零落
转型升级脱困，搬家研学都成了客运业务



打开出行软件，选一个近日出发的高铁，无座的“抢”字会让人困扰。但长途汽车的页面却通常显示“余票充足”，大巴似乎永远在等待着它的乘客。

今年以来，广州、武汉、湛江等地个别长途汽车站关停。曾承载重要客流中转功能的长途汽车站从舞台中心逐渐隐没在边缘。在高铁、私家车甚至网约车的冲击下，一些客运站积极自我改变，试图缓冲断崖式的下滑。

文/片 记者 孙雪萌 岳致呈
见习记者 张瑞雪 李文璇
石晟绮 徐晓磊 时海侠 刘志坤

困顿： 乘客稀稀拉拉 效益日渐下滑

“乘客稀稀拉拉，跑一趟不够成本，收入普遍下滑50%左右。客运行业现在都特别艰难，都是咬着牙坚持跑。”9月19日，跑长冶—济南线路的司机李师傅向记者描述从业者普遍存在的困境。

“也有转去跑货车的，相比跑客车，收入要多，虽然熬夜比较辛苦，但付出和收入基本对等。”李师傅介绍，就司机而言，跑长途客运的投入产出比较低。记者了解到，日均驾驶10小时、负责济南—聊城线路的司机月收入仅为4000元左右，这也印证着李师傅的判断。

“2008年奥运会的时候，南北两区统称总站，一天的运送量也得三四万人。现在的话，客运量日常可能每天一万二左右。”济南长途汽车总站工作人员郭韩峰介绍。

济南长途汽车总站被外界称为“中华第一站”，它一直都是中国公路汽车站售票收入、乘客发送量、发车班次的全国第一。出行最高峰日发客量达到惊人的15万人。尽管如今日均1万—2万的客运量仍属翘楚，但行业整体进入凛冬后，作为全国长途客运龙头的济南总站也难掩窘迫。

原为应对高客运量而采用三层立体发车模式建造的济南西站，自2016年建成后，客流也未达预期。目前，二、三层已停用，仅一层候车室足以容纳全部客流。

地级市、县域一级的状况就更不容乐观。

据山东省交通运输厅官网消息，2023年为期40天的春运期间，道路客运量同比增加3.01%，而铁路、水运、民航的这一数据分别为26.80%、109.54%、11.26%。相较之下，长途客运的回弹最为缓慢。此外，济南市城乡交通运输局统计，2022年全市公路客运量同比下降29%，近三分之一乘客流失。

天眼查显示，济南长途客运总站、西站、东站共同隶属的总公司山东交通运输集团2011至2015年净利润持续上升，但2016年起，其净利润下滑明显。2019年下半年起，企业未再公布其营收状况。

冲击： 私家车网约车 成最大竞争对手



“兔兔快运”“兔兔搬家”是山东交通运输集团为寻求增量而开发的“副业”。

“顺风车、网约车、黑车对我们冲击是很大的，它们最大的优势是灵活性。不但地点灵活，价格也可以调整。比如本来50块钱，乘客一讲价，顺风车40元也给拉走了。”郭韩峰无奈地表示。

与公众的印象略有出入，郭韩峰认为给了长途客运“当头一棒”的竞争对手并非飞机、高铁，而是私家车和网约车。“我们现在发的车大多是200公里内，车程4小时内的线路会多一些，这个距离和我们竞争最大的肯定是小轿车。”

聊城汽车总站副站长陈光艳亦认同这一判断。“2015年，我们的客流每天还能有七八千，但2016年下滑了15%。我去做市场调研，发现那一年，聊城市东昌府区的汽车保有量增加了17万辆。”陈光艳说，“17万辆车代表着17万个家庭，这意味着我们一下失去了50万个潜在客户。”

济南长途汽车西站工作人员田景月告诉记者，今年11月底，聊城高铁站便会正式开通运营，预计长途汽车西站的客流将进一步流失。

相较前者，长途客运的核心优势在于价格低廉，这对价格敏感人群具有较强吸引力。但低价这一优势在网约车、顺风车普及后也难以维持。例如，济南—东营一线的长途大巴价格为97元，需乘坐4—5小时；而包车价格在单人130元左右，行程通常控制在3小时内，两者价差并不大。并且，包车“点对点”的运送方式也省去乘客奔波于目的地与长途汽车站之间的费用，比较之下，长途大巴的确显得“笨拙”。

金钱、时间、体验，可谓出行的“不可能三角”。上世纪八九十年代，长途大巴也曾被视为“工业文明”的代表，其速度、便捷度、舒适度广受称赞，驾驶大巴是“体面光鲜”的工作。然而如今，在“不可能三角”中，长途大巴似乎陷入了四面楚歌的“包围战”，正在迅速丢失所有领地。

托底： 出行工具丰富 谁还在坐大巴车？

19日早上，济南长途汽车总站大厅内，除务工人员外，还有一些年纪较长以及学生模样的乘客零零落落坐在候车区。

“我没坐过飞机，也从来没旅游过，出门最远一次就是去烟台上大学，坐汽车去的。”候车的乘客小张表示。

据《北京日报》报道，我国尚有10亿人未曾坐过飞机。小张认真地告诉记者，他的生活范围从未超出省内，尽管网约车舒服很多，但价格贵100元，这与他一天的收入相当，所以他坚持坐大巴回聊城。

长途汽车还能开往铁轨尚未覆盖的区域，向更深处延展至县城、乡镇。家住泰安宁阳的乘客类女士，就需乘坐3小时的长途汽车到济南务工，“宁阳县没有火车站点，但我家附近就有汽车站，走路就能到”。

这是仍在首选长途大巴的人群缩影。虽已有丰富的出行工具，但对相当一部分人群而言，他们总希望以最低成本实现流动。

托住这些奋斗者，高高举起他们“有的选”的尊严，是长途汽车在当下不可退场的使命之一。另一重“托底”，则更紧要。8月6日，德州市平原县发生地震，京沪高铁线路部分停运，为了让搁置的旅客如期出发，济南长途汽车总站至北京方向增发60多班客车，运送3万余名乘客平安抵京。

这类突发状况中，长途客车如同坚实的底座，托举着民众生活的平稳运转，虽平时已显冷清，但关键时刻尚能“挺身而出”。

转型： 向网约车等对手学习

无论作为出行的“托底”选项，还是时间金钱成本的“最优解”，长途客运存在的必要性都不言而喻。因此，已经面临“生存危机”的长途客运主动或被动转型都迫在眉睫。

2023年7月，交通运输部等11部门联合印发了《关于加快推进汽车客运站转型发展的通知》，这正是对长途客运市场的长线指导。

与之呼应，济南市长途客运行业也早早开始积极自救。“其实早在五六年前，我们就转变了‘等客上门’的思想。”陈光艳认为，门对门的“定制客运”便是一次向网约车等对手学习的重要转型。

2022年，全省共有26户班线经营者开展定制客运业务，定制客运线路多达175条。当年6月，山东省交通运输厅指定的“齐鲁出行”定制客运网络平台上线后，也实现了定制客运线路近500条。

更为精准，细分的“游运结合”精品线路也是转型的有益尝试。2020年，济南汽车总站旅游专线便推出了“车票+门票”的“站运游”模式。今年4月，近郊游市场升温时，济南长途汽车总站又顺势推出26条近郊游线路，颇受好评。

“客运站想生存、想发展，还是要考虑跨界融合这种方式。”山东交通学院交通与物流工程学院教授刘华琼认为，刺激增量是目前长途客运求生的关键，“比如‘客货邮’就是用客运车辆的行李舱捎带一些快件货物，把快递送到农村的最后一公里。这种客车、快递、农村物流的跨界整合才能做出增量。”

“兔兔快运”与“兔兔搬家”正是山东交通运输集团为寻求增量而开发的“副业”。用心经营之下，搬家业务已成为济南市正规搬家的龙头。“兔兔快运”更凭借长途客车班次密集的优势，使得“当日达”成为其金字招牌。近期，搭载“研学”东风，济南长途汽车总站又将枝杈伸到了教育领域。“研学游”业务以总站为教学主体，让一座车站成为孩子的游乐场与课堂。