



高铁碾压 网约车围剿 大巴这个“老古董”凭什么逆风翻盘？

2023年至2025年，全国有超过1200座长途客运站相继关停，平均每天消失33个站点。曾经遍布城市中心的客运枢纽，如今纷纷挂牌出让，转型为商业综合体或物流仓储。大巴，这个在中国交通史上扮演了半个多世纪主角的出行方式，似乎正被时代无情抛弃。

高铁网络以每小时300公里的速度铺满全国，私家车保有量突破3亿辆，网约车平台将“门到门”的出行体验做到极致。大巴的尴尬地位一目了然——速度比不过高铁，灵活比不过网约车，舒适比不过私家车。在多重挤压下，大巴客流断崖式下跌，行业一度被认为进入了不可逆转的衰退通道。

然而，就在所有人以为大巴即将退出历史舞台的时候，一个意想不到的转折出现了。2024年以来，大巴客流开始止跌回升，一些线路甚至出现了“一票难求”的情况。曾经被边缘化的长途客运，正在悄然翻红。这背后究竟发生了什么？大巴是如何在高铁和网约车的夹缝中，重新找到自己的一席之地的？

政策松绑：从“站到站”到“点到点”

大巴困境的根源，很大程度上在于僵化的运营模式。按照传统规定，长途大巴必须进出指定的客运站，乘客为了坐一趟大巴，往往需要先辗转大半个城市赶到客运站，排队、安检、候车，耗费大量时间和精力。

2020年，交通运输部发布《关于深化改革加快推进道路客运转型升级的指导意见》，正式放开“定制客运”业务。这项政策的核心在于：允许大巴在核定班线范围内，灵活设置停靠站点，提供“上门接送”服务。

这一松绑彻底改变了大巴的运营逻辑。企业不再依赖固定的客运站场，而是可以直接在地铁口、小区门口、商圈甚至写字楼附近设置上客点。乘客通过手机App下单，系统根据实时客流动态调度车辆，真正实现“车找人”而非“人找车”。

福建莆田至福州的城际快巴就是一个典型案例。这条线路不再进入传统客运站，而是沿途设置多个地铁口和小区停靠点，票价仅为11.8元。低廉的价格加上便捷的站点设置，让这条线路迅速成为热门选择。

政策松绑不仅提升了乘客体验，也大幅降低了企业的运营成本。传统客运站每年的租金、管理费是一笔巨额开支，而灵活设站模式让企业摆脱了这笔负担，得以将更多资源投入到车辆更新和服务提升上。

技术赋能：电动化与大数据重塑成本结构

成本是决定票价的核心因素。传统燃油大巴每公里的能耗成本在一元以上，加上人工、维保、空驶等费用，企业不得不通过提高票价来维持运营。而票价一高，乘客就流向高铁和网约车，大巴陷入“成本高-票价高-客源少-成本更高”的恶性循环。

电动化转型打破了这一困局。纯电动大巴的能耗成本仅为每公里0.6元左右，相比燃油车下降超过50%。更重要的是，电动大巴的维保成本更低，故障率更低，全生命周期的综合成本优势明显。

但真正让大巴实现“降维打击”的，是大数据和智能调度系统的应用。传统大巴按照固定班次运行，不管有没有人坐都要发车，空驶率居高不下。而如今，通过互联网平台整合客流数据，企业可以实时分析各条线路、各个时段的出行需求，动态调整发车频次和车型配置。

广深城际大巴就是一个典型案例。借助大数据调度系统，企业可以根据实时客流灵活调配运力，在高峰期增加班次、平峰期减少班次，甚至实现“满员即发”。这种模式将空驶率从传统模式的30%以上降至10%以内，节省的成本直接反映在了票价上——广深线部分班次的票价甚至降到了9.8元，比顺风车还要便宜。

技术赋能还体现在乘车体验的全面提升上。如今的新能源大巴普遍配备可调节座椅、USB充电接口、车载WiFi、空气净化系统等设施，部分高端车型甚至提供独立卫生间和影音娱乐系统。曾经“脏乱差”的大巴形象被彻底扭转。

市场重构：错位竞争找到生存缝隙

大巴的翻红，并非要正面挑战高铁和网约车的优势领域，而是通过错位竞争，找到了属于自己的生存空间。

高铁的优势在于长途干线，但高铁网络再发达，也无法覆盖所有区域。在50公里至300公里的中短途区间，高铁的性价比并不占优。以北京到天津为例，高铁票价是54.5元，而城际大巴只要30元左右。对于时间要求不高、预算有限的乘客来说，大巴是更经济的选择。

网约车在短途出行中占据优势，但跨城出行的网约车成本极高。从广州到深圳，网约车费用通常在150元以上，而大巴只要20元。当出行人数达到2至3人时，大巴的人均成本优势更加明显。

大巴精准卡位的就是这个“中短途、跨城、性价比优先”的细分市场。这个市场有几个典型特征：一是出行距离在50公里到300公里之间，高铁不够经济、网约车不够划算；二是出行时间相对灵活，不追求极致速度；三是对价格敏感，愿意用时间换金钱。

节假日期间，大巴的这一优势更加凸显。2024年国庆黄金周，全国铁路发送旅客

1.75亿人次，创下历史新高，但随之而来的是机票价格暴涨、酒店一房难求。在这种情况下，大量原本选择飞机和高铁的乘客开始重新考虑大巴。特别是对于家庭出游群体来说，大巴的一口价模式（无需额外支付燃油附加费、机场建设费）比机票更具确定性。

值得注意的是，大巴在“下沉市场”的表现尤为亮眼。三四线城市之间的城际出行需求长期被忽视，高铁网络往往无法覆盖这些区域。而大巴凭借灵活的站点设置和较低的成本，恰好填补了这一空白。丽江至昆明的站点巴士、成都至周边县市的定制客运，都成为了当地居民出行的首选。

一个最新的典型案例是2026年9月23日开通的合肥至南京首条跨省站点巴士。这条线路由合肥科大东区地铁站C口出发，中途停靠逍遥津、三牌楼、中华门等站点，终到南京长途汽车东站，票价优惠价29.9元（券前49.9元），单程约两三个小时。这条线路正是大巴在50公里~300公里中短途跨城市场中错位竞争的生动体现——以远低于高铁和网约车的价格，为合肥与南京之间的通勤和出行提供了高性价比的选择。

反思：没有夕阳行业，只有停止进化的产品

大巴的翻红，给所有传统行业提供了一个值得深思的样本。

很多人曾断言，大巴是夕阳行业，注定会被高铁和网约车取代。但事实证明，夕阳的不是行业本身，而是停止进化的产品和模式。大巴之所以能够逆袭，正是因为它没有固守过去的成功，而是主动拥抱变化——政策松绑时迅速调整运营模式，技术变革时积极引入电动化和大数据，市场变化时精准找到自己的细分定位。

这个案例也揭示了一个朴素的商业逻辑：在任何时候，满足用户需求都是最核心的竞争力。大巴的翻红，本质上是因为它终于把乘客的需求放在了第一位——要便宜，就通过电动化和智能调度把票价打下来；要方便，就打破固定站点模式实现上门接送；要舒适，就用新能源车型全面升级硬件设

施。当产品真正以用户为中心时，市场自然会给出回报。

当然，大巴的逆袭之路还远未结束。高铁网络还在继续扩张，网约车平台也在推出跨城业务，市场竞争依然激烈。但至少，大巴已经证明了自己不是时代的弃儿，而是一个可以通过自我革新重获新生的行业。

未来，随着自动驾驶、车路协同等新技术的成熟，大巴或许还会迎来更深层次的变革。但无论技术如何演进，那个朴素的道理不会改变：只有真正理解用户、持续创造价值的产品，才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

大巴这场逆袭告诉我们：在商业世界里，永远不要轻易给一个行业判死刑。因为只要还有需求，就永远有机会让产品重新焕发生机。

杨晓春