新形势下南江县道路客运企业面临的问题及对策

何斌

【摘要】：随着当前出行方式多样化发展和形势的改变，传统的道路客运面临的竞争压力不断加大，市场份额下降明显。在目前严峻的形势下如何解决道路客运企业的发展问题，是道路客运企业迫切需要解决的问题。本文分析新形势下南江县道路客运企业面临的问题及发展对策提出了道路客运企业的经营发展策略，以期进一步推动我县道路客运市场健康、稳定、有序的发展。

【关键词】：客运，问题，发展策略

一、南江概况

南江县位于四川盆地北缘米仓山南麓，东邻通江，南接巴州，毗邻陕西汉中市和广元旺苍县，南北长 84.3 公里，东西宽 31 公里，辖 48 个乡镇、517 个村、107 个社区，幅员 3388 平方公里，总人口 70.9 万人，截止 2017 年 12 月我县公路里程达到 5395.3 公里，其中高速公路 121 公里，国道 136.8 公里，省道 41.4 公里，县道 386.4 公里，乡道 570.5 公里，村组道路 4139.2 公里。高等级公路 121 公里，二级公路 87 公里，三级公路 44 公里，四级公路 5143.3 公里。通班车里程 732 公里，通班车乡

镇 48 个，占比 100%，村通班车 208 个，占比 42%。外出务工人员近三年平均每年约 30 余万人。

二、客运市场基本情况

目前，全县客运企业 11 家，其中专业客运企业 2 家，农村客运企业（民营）3 家，旅游企业 2 家，出租车企业 3 家，公交车企业 1 家。全县运营客车 764 辆，总座位数 11663 座，其中：农村客运 476 辆 5101 座、县际班车 17 辆 434 座、市际班车 15 辆 599 座、省际班车 15 辆 748 座、城市公交车 55 辆 2475 座、城镇公交 9 辆 171 座、出租车 137 辆 685 座、旅游车 40 辆 1450 座。发班客运站 7 个，2015 年至 2017 年年输送旅客分别为 276、252.8、229.48 万人次，同比下降 10.80%、13.18%、9.22%。2018 年 1-6 月输送旅客 101.38 万人次，同比下降 11.64%。

三、面临的主要问题

一是燃油税改革，增加运输成本。燃油税改革对中长线道路班线客运带来严重影响。汽油税由原来每升 0.2 元提高到 1 元，柴油由原来每升 0.1 元提高到 0.8 元，中长班线车在原有的客运票价不变的情况下，客运企业燃油成本将增加，从而增加客运企业的运输成本，导致企业利润大幅度下降。如一家 100 辆客运车的企业，汽油车平均 12000L/年·辆，以前燃油费为 24 万元，提高后为 120 万元，增加了 96 万元，增长率为 80%。柴

油车平均 10000L/年·辆,以前燃油费为 10 万元,提高后为 80 万元,增加了 70 万元,增长率为 87.5%。

二是高速公路、高铁、航空业快速发展,对跨市中长客运班车的冲击。近几年来,随着高速公路,高铁的快速发展,高铁、航空以快速、便捷、高效的优势,特别是高铁的安全保障和航空运输票价的优势,吸引着大量的旅客转变出行方式,大量分流了中长客运班线的旅客,减少了道路客运市场份额。例如巴中铁路客运的开通,广元、汉中的高铁的开通,南江部分打工人员选择了铁路出行方式。据不完全统计,近 3 年来,全县道路客运行业客流量平均下降 11%左右,营业收入平均下降 17%左右(数据仅供参考),道路客运行业面临前所未有的压力。

三是私家车、自用车的迅猛发展,降低了对公共客运的需求。据公安部交通管理部门统计,2017 年底全国机动车保有量达 3.1 亿辆,2017 年新注册机动车 3352 万辆,其中新登记汽车 2813 万辆,同比增长 11.85%。汽车占机动车比例由近五年的 54.93% 提高至 70.17%,其中个人登记的载客汽车(私家车)达 1.70 亿辆,占载客汽车的 91.81%。南江县个人登记的载客汽车(私家车)18000 余辆,摩托车 4000 余辆。随着私家车的日益增多,出行不仅仅再依靠公共道路客运,因此对公共道路客运企业的冲击巨大。以南江县近三年春运为例,2015 年至 2017 年春运全县运输企业输送旅客分别为 19、9.8、4.5 万人次,分别比上年

下降 24%、48.42%、54.08%。从数据可以看出，群众出行对道路客运需求逐年成下降趋势。

四是“互联网+出行”方式的影响。当前“互联网+出行”大趋势下衍生的网约车软件方便公众交通出行的同时，打破了传统出租车市场中固有的利益格局，道路客运企业的地位和作用受到强烈的冲击。随着网约车、顺风车、专车进入我县，对我县城市公交、出租客运带来严重影响。网约车直接能够实现“门到门”运输，在打车方便快捷的同时服务质量与出租车存在较大差异，大大提高了网约车的竞争能力。2017 年南江县城市客运总量同比下降 7.5%左右。2018 年 1-6 月城市客运总量同比下降 4.25%左右。

五是企业经营理念制约和管理成本的增加。随着社会经济是不断发展，员工工资福利逐年提高，企业成本增加利润下降，造成企业难以加大投入对车辆进行更新换代和引进先进的经营理念。企业对新线路的开发，新能源车联动更新,经营模式的转型投入不足，从而制约客运企业的发展。目前，全县已更换新能源车（公交车）20 辆，总全县客运车辆的 2.7%。

六是对道路公共基础设施投入不足，公共交通客运无法实现全覆盖。我县属于典型山区地形，经济较发达地区相对落后，公共交通基础设施投入不足，建设难度大，大部分农村道路存在路窄、弯多、坡陡的情况，安防设施、标识标牌等不完善，

全县农村公路 5095 公里，截止 2018 年 6 月底，安防设施和标识标牌齐全的达到 1200 余公里，占比 23.55%，达不到农村客运班线开行条件，无法实现公共客运全覆盖，从而失去农村到乡镇大部分客源。

七是城乡客运车辆档次低，服务质量长期得不到提升。目前，全县城乡客运车辆档次多为普通型，档次较低，老旧车辆较多，车况较差。全县 476 辆各型农村客运班车，中高级以上 65 辆，占客车总数的 14%，其余均为普通型客车。当今旅客追求的是出行方便、快捷、安全、舒适，城乡之间“门到门、点对点”运输成为旅客的首选，网约车租车迎合了旅客的心态，给网约车提供了生存发展的空间，导致班车客源急剧下降。客运驾驶员文化程度普遍较低，从我县客运车驾驶员档案资料显示，客运车驾驶员高中及以下学历占驾驶员总量的 95.6%，大专及以上 4.4%，素质差，服务意识淡薄，安全意识不强，超员、超载、甩客、宰客现象时有发生，损害了旅客的合法权益，加之企业对驾驶人员的培训投入较少，造成行业服务水平长期低下，社会满意度一直较低，最终导致客源流失。

八是行业竞争激烈，增加经营成本。随着客运市场的急剧萎缩，网约车、专车、非法营运的冲击，使原本不景气的客运企业雪上加霜。目前，客运企业单一的通过行业内企业于企业之间竞争、客运票价竞争等原始竞争手段，靠增加人力、物力

的粗犷式竞争手段，使得南江客运市场竞争形成恶性循环，人员的投入加大、空驶车辆增加、运力的浪费无形中增加了企业的经营成本，降低了企业利润。

四、发展策略

一、争取政府扶持，加强市场监管。在铁路、航空、发展的背景下，道路客运企业要加强与铁路、航空港口的衔接，构建完善的出行体系，方便旅客的出行，真正达到旅客出行“零换乘”。一方面争取政府的扶持力度，地方政府制定更多更有利于促进客运企业健康持续发展的扶持措施。充分调动各种优势资源，在完善土地供给、税费方面的优惠，并给予信贷资金扶持。另一方面道路运输管理部门要加强对客运企业的监管，通过强化站容站貌管理，强化客运管理，强化资质管理，强化监督检查，营造安定有序的出行环境；加强对非法营运车辆的打击力度，规范客运市场。“黑车”的非法经营扰乱了道路客运市场正常的生产秩序，侵害了合法经营者的切身利益，同时也给旅客出行带来了安全隐患。建议道路运输管理部门：**一要**严格执行《交通运输部关于深化改革加快推进道路客运转型升级的指导意见》（交运发[2016]240号）推进道路客运线路资源配置和道路客运价格改革，扩大道路客运企业经营自主权，主动提升道路客运发展能力。结合习近平总书记提出的振兴乡村发

展战略，开辟乡村旅游发展新线路，推动道路客运与旅游业融合发展。**二要**简化审批程序，在法律、法规规定的范围内取消不必要的前置条件，在车辆更新和线路许可上必须做到“网上办、马上办、一次办”的办事流程。**三要**探索改革乡村客运经营模式，在各中心乡镇实行片区经营，允许合法车辆在辖区内不设固定线路，在道路条件设施齐全的条件下，在该辖区内经营业主可自行选择运行线路。这样有利于经营者提高经营收入、满足旅客出行的方便，同时可以让非法经营着失去生存的空间，真正达到旅客走到哪里，班车开到哪里。

二、整合运输资源，调整经营方向。一是充分发挥道路客运点多、面广的优势，要扬短（短途）避长（长途），积极发展中短途班线以及延伸部分班线至村社，大力发展农村客运班车和城镇公交。在条件成熟的班线上增加班线车次密度，以尽可能缩短旅客出行等待时间，实现旅客随到随走，在道路条件好的班线，延长开行时间，城市道路延长公交车夜班开行时间，给夜间到达的旅客创造便利条件。**二是**客运行业必须通过运输资源整合，优化资源配置，减少“内耗”，提升行业竞争力。通过控股、参股、收购、兼并、合资、合作等方式，对全县同行业竞争的企业进行资产重组，打破各自为政的经营局面，构建大型客运集团公司，增强抗风险能力、综合实力和竞争力。

三是建立网约车服务机制。客运企业要建立约车智能网约平台，将车辆资料、服务区域、驾驶员资质、最高价格费用、联系方式等公布，既能让旅客直接了解到约车单位的车辆档次和服务情况又可为企业了解到旅客的需求。出租车可分配到车站，由车站报备约车平台后进行调度，根据市场情况作为客运班车的及时有益补充，主要面对商务旅客、自助旅游旅客和探亲访友的旅客，实行“门到门”“点到点”服务，积极融入“互联网+出行”新型的出租车行业市场，以消除“新政”对我县传统出租车行业的影响。四是建立响应式服务机制。在各乡镇、各村社设置响应式服务网点，各片区客运企业将企业相关信息公布在响应式服务站（牌）上，让旅客能够随时找到公共交通出行工具。

三、加快客运基础设施建设，优化站点、线路建设，提高道路客运的市场竞争力。目前，我县汽车客运站建设相当落后，县城内两个客运站一个2级客运站，一个3级客运站（按照规定均为达标），新建成南江客运中心没有通过验收，并且离县城近10公里，不利于道路客运之间的链接，也不利于道路客运市场的发展，无形中削弱了道路客运“门对门”服务的优势。同时两个客运站分别为两家企业，由于客源的竞争，两家企业随时发生各种矛盾，给行业的稳定带来严重的影响。建议县城

建设两个客运站，一个城南客运站，主要用于跨县市班车发班；一个城北客运站，主要用于农村客运班车发班。两个经营县城客运站的企业采取合并、资产重组、或联合经营的模式进行优化。这样既化解了争夺客源的矛盾，又避免了资产闲置，同时为企业最大利益化创造了条件。截止 2017 年底我国农村公路总里程已达到 401 万公里，99.3%的乡镇和 98.35%的建制村通了沥青路 and 水泥路，99.12%的乡镇和 95.85%的建制村开通了客运班线。我县截止 2018 年 6 月底，乡镇通班车率虽然达到 100%，但是建制村通班车率仅仅为 42%。差距如此之大，最关键的原因就是我县基础设施建设落后，特别是农村道路建设、道路安防设施建设滞后，极大的阻碍了农村客运市场的发展，造成农村客运市场大量丧失。党的十九大报告首次提出乡村振兴战略，2018 年中央一号文件《中共中央国务院关于实施乡村振兴战略的意见》发布，标志着乡村振兴战略全面启动，将会对完善农村客运线网布局，稳步提高农村客运通达率、推进城乡客运一体化发展、推进农村物流服务体系建设等方面提出了更高的要求。交通运输部以“四好农村路”建设为抓手，坚持统筹城乡、客货并重、协同融合，以建制村通客车为兜底目标，力争在 2020 年建制村通客运班线率达到 100%。建议政府部门在乡村振兴发展战略期间，加大对我县乡村公里的安防设施的投入，真正做

到公里修到哪里，安防设施做到哪里，班车就开到哪里，使南江 39.85 万农民“出门硬化路、抬脚上客车”的梦想成为现实。不断夯实乡村出行的“硬件”和“软件”，增加农村客运市场份额在道路客运中的占比，实现农村公共客运全覆盖，增加客流量，提升道路客运的竞争力。

四、创新机制和引进先进经营理念，增强企业内生力。目前，我县客运企业普遍面临企业经营理念落后、管理水平低、发展内力不足等严峻问题。但是，任何危机既有“危”，也必有“机”。企业只有改变固有落后的经营理念，提升管理水平，提升内生动力，我们就能够在危机中求的发展机遇。一是着力解决企业经营理念问题，谋求企业可持续发展。客运企业要从经营运作、管理层面等进行改革创新，以适应市场经济的需求，改变企业管理机制作为内在动力。二是加大人力素质建设。通过多种方式，聚集企业高素质管理人才，以人才带动企业发展水平的转变，实现人才和业务、人才和事业、人才和企业的同步成才，真正实现人才带动企业理念转变，管理水平的提升。

五、加强管理，通过降低成本、费用、价格，提升企业竞争力。目前，我县企业大部分靠吃政策、吃经营者，结果吃高了客运成本，吃高了客运价格、吃掉了企业发展资金，吃赖了管理人员，阻碍了企业发展。企业只有学习先进管理理念、手

段，规范经营行为，强化内部管理，引进先进科技，从而解放生产力，促进道路客运产业升级，增加道路客运市场竞争能力。

六、改进服务方式，构建服务品牌。道路客运企业要想发挥自身的优势，提高社会对企业的认知度、美誉度、忠诚度，提高旅客的满意度，唯有不断提高服务标准，提升服务水平，大力提供人性化、个性化特色服务，以优质的服务吸引旅客，才能在竞争中求生存，在危机中求发展。一是推进客运服务智能化。通过现代化技术手段，充分运用通过智能售票系统，智能检票系统，智能显示屏查询系统，以及安检系统、调度系统等一系列高科技设备的应用，全面提高客运站服务作业现代化水平，使旅客出行更为便捷、安全，发挥新技术在提升服务质量和效能方面的重要作用。二是倡导售票服务多样化、人性化。道路客运企业可以通过方便快捷的售票服务来吸引旅客，扩展旅客的购票渠道，设置自动售票机、电话订票、增加免费送票等，方便群众购票。还可利用互联网大力开展预约包车、预约订票、商务约车；积极加入知名度大的网站购票体系，把车站的班次展现在多个网络空间，以备旅客挑选，让旅客足不出户就能购票，了解汽车班次运行的信息，享受到道路运输的便利、优质的服务。三是加强客运服务的营销化。道路客运企业实施道路客运票价差异化的定价策略，实行票价多元化，提

供团体优惠、学生优惠、残障人士老人军人优惠、免费退票等一系列优惠措施力求在价格上更好吸引乘客，减少客源大面积流失。

五、总结

虽然，我县道路客运企业发展还存在很多问题，但是我相信在县委、政府大力支持，各部门协调配合和企业共同努力下，将使企业管理与发展不断规范化、标准化，全面推动全县道路客运企业不断健康、稳定、有序发展。

参考文献：

1. 客运市场竞争的新特点及提高道路客运竞争力的策略
(河北省交通运输厅综合运输处李兵、韩玉祥)
2. 中国客运发展战略思考之客运发展思考
3. 浅谈新形势下道路客运企业的经营发展策略 (陈松枝)
4. 交通运输部《中国道路运输发展报告》

作者简介：

姓名：何斌 出生年月：1991年2月 联系电话：18800956303
邮箱 824702860@qq.com 工作单位:南江县道路运输管理局