平日挺招人喜欢的生活好帮手,为什么会突然翻脸,还把手伸向消费者的钱包

# 快递"最后 100 米"的生意 到底有多难

■熊雯琳

在这个吃根冰棍都要 1 块 钱起步的年代,快递柜却因为 超时收费 5 毛钱捅了马蜂窝。

丰巢正式上线会员服务已 一周多时间,虽然开价不高, 开通月卡才5元钱。但网上关 于此项收费政策的争论却愈演 愈列

用户缺这 5 毛钱吗?不缺,毕竟去年全国城镇居民民,毕竟去年全国城镇居民民,均收入已达 42359 元。可是,不缺钱,不代表大家都愿意随手付给丰巢。不止一位快递员表达了相似的吐槽:"我们投柜已经花了 5 毛钱,现在又问用户要钱,不太合适"。

平日挺招人喜欢的生活好帮手,为什么会突然翻脸,变成了消费者吐槽的对象?常三或道"事出反常必有妖",随后主来传出消息,丰巢收购其最主要竞争对手中邮速递易已基本坐实,如果收购顺利完成,丰巢在智能快递柜领域再无挑战者。快递"最后一公里"的生意格局将要变天。

问题来了,吃掉同行"垄断"市场的 晓勇善战,能否促成 生意场上的春风得意? 向用户伸手要钱,快 递"最后 100 米"的生 意那么好做吗?

## ■套牢别人 ■自己也被套牢

单位上班、外地出差,人不在家快递却到了楼下,快递柜的出现,让包裹临时有了安身之所。过去几年间,快递员和用户逐渐养成使用快递柜收派包裹的习惯,也一步步被这种便利"套牢"。

"没办法,投柜才有时间送更多单",北京朝阳某小区门口,申通快递员小新(化名)熟练地把包裹投进快递柜,"我们四通一达送一单就1块钱,想多拿点工资只有多送,投柜要自掏腰包,但省了一单单送上楼的时间"。据他透露,现在丰巢小格、中格投一次3毛9分,大格5毛。这笔支出有时候占到了每单收入四一半,"这不就是在给快递柜打工吗"。有市场机构测算,在快递员每送出一单的收入中,付给快递柜的费用约占收入的三分之一。

"四通一达"之外,"顺丰、京东的小哥都喜欢投柜,这是因为他们的送货单价要比其他快递公司高出不少。算下投柜节省下来的时间,还是有得赚。更何况顺丰小哥投丰集,费用是

赚。更何况顺丰小哥投丰巢,费用是公司出。"小新透露。当然,快递柜也不是所有的包裹

都能投,比

如贵重物品、生鲜商品"投进去就是给自己找麻烦",稍微出了一点问题, "用户一投诉,当天、好几天都可能 白干"。柜子离用户太远,也容易被 投诉,所以,在小新眼中,"快递柜 并不是万能的"。

但不可否认,快递柜正越来越流行。尤其是疫情防控期间,"大家轻易不出门,十通电话有一半都让放快递柜,所以柜子每天都不够用,全靠抢"。这种情况大概持续了半个月,"后来,我负责的三个小区都临时加了一组新柜子"。

如业内人士预测的那般,无接触服务的需求增加,智能快递柜市场"跑马圈地"的步伐再次加快,其中丰巢的表现尤为突出。它虽不是最早的人局

者,但依托投资方强大

显示其市占率已

达 40%-50%,2018

不满足,5月5

日, 丰巢科技发

布"关于丰巢集

团与中邮智递股

权重组通告",通

告称, "为做大

做强智能快递柜

土业, 整合行业

优质资源, 快速

领跑之后还

年达到 57.3%。

的资金背景,以疯狂扩张实现了后

发制人。2015年6月6日,顺丰、中

通、申通、韵达和普洛斯联手注资5亿

元,丰巢成立。2016年,其投入市场快

递柜已有 4 万组。2017 年, 丰巢以 8.1

亿元收购竞争对手 e 栈之后,行业数据

## 收派包裹的钱 不好赚

快递柜收费时代开启,菜鸟 鸟驿舍弃"保管费""超时费", 海界合弃"保管费""超时费", 换得了用户的一波好评,代价 则是彻底击碎了野站运营。 对这笔收入抱有的幻想。 账,不知道未来菜鸟该怎么算。

丰巢因收超时保管费被推至舆论的风口浪尖,从一个侧面说明,在快递"最后 100 米"的生意中,收派包裹的使用费、保管费,这笔最直接的收入并

近日, 丰巢快递柜在

12 小时后,要收

费5毛钱,超

24 小时,

封顶。

"收快递赚什么钱,指着这个吃饭

我一家老小还不饿晕头",老王在小区

门口经营一家干果店,经常光顾的熟

收费 1

元,3元

全国启动会员制服务,每

月5元,会员可7天长时

间存放不限次数,但如果

不是会员, 快件存放超过

事件起因:

不那么好赚

递"的牌子。

每月收费5元

店,比做菜鸟收入高"。有网友回应, "现在快递竞争进入白热化,驿站派 费降了,快递员派费也降了,发件上 没什么政策,只是一步步压榨末端的 该占钱"

同是快递"最后 100 米",代收点的最大竞争对手就是快递柜。丰巢与菜鸟驿站的恩怨由来已久,2017 年的"封杀"行动中,菜鸟下线丰巢接口,双方互相指责。此次丰巢推出收费政策,不互相指责。此次丰巢推出收费政策,不互第一时间表态将导、强制消费者者付费……这番表态中的"春秋笔法",即便是外行也看得懂。这应了业界的或质是外行也看得懂。这应了业界站或成最大赢家。而菜鸟选择舍弃"保管费""超时费",换得了用户的一波好证,代价则是彻底击碎了驿站运营人员对这笔收入抱有的幻想。这本账,不知道未来菜鸟该怎么算。

## 仗打赢了 生意怎么做

小本经营的代收点收派包裹尚 且难赚钱,投资巨大的快递柜更甚, 有效。问题是向用户收费是一步险棋,丰巢可能低估吃惯"免费午餐"的消费者对收费的抵触情绪。

"别看只是 5 毛钱,客户就不愿意出",小新表示,丰巢现在也被部分客户"抵制"。"五一"期间,有客户出去度假,包裹投进丰巢之前会特别询问小哥"过两天我回去再取不收钱吧?"

舆论压力之下风波如何收场, 丰巢是否会撤下会员服务,目前不 得而知。但可以确定的是,快递柜 和网约车、共享单车等领域一样, 玩家深受"干掉对手,自己也活不 好"的魔咒所困。

2012年,滴滴上线,在网约车大战中拿下快的、收购优步中国,独霸市场多年,一定程度上解决了城市居民打车难、打车费的痛点,但一家独大的滴滴,到现在也迟迟未能盈利,市面上关于"有了滴滴打车更难"的争议,也一直没有停息过。滴滴总裁柳青日前在接受,媒体采访时透露,公司核心业务已经盈利,"盈利是一种战略选择"。这一说法很聪明,核心业务已经盈利,但整体盈利状况如何?

有业者指出,在中国,基于移动互联网的新兴消费服务领域企业有一个共同特点:能打胜仗的,通常不会赚钱。丰巢面临的问题,和"前浪"有一定的共同点:解决收派快递的用户痛点、培养用户习惯、挤掉竞争对手,这一连串动作丰巢表现很出色。可是一提到"盈利"这个严肃的话题,"战略性亏损"就成了标准答案。

作为智能快递行业的头部玩家, 丰巢暴露出的问题,往深层看对应着 行业的痛点。公众审视丰巢,其实是 在审视快递"最后 100 米"的服务能 力。所以,无论快递柜还是代收点,笑 到最后的玩家终难逃脱灵魂拷问:仗 打赢了,生意怎么做?

> 本文发稿时,针对丰巢快件箱 超时收费问题,中消协发表观 点认为,设立在小区内为消 费者提供的智能快件箱 服务,应当纳入小

制解决。

链接

## 投放一组快递柜 收回成本至少3年

资料显示,布置一组快递柜机器成本至少 2 万元、租金 7000-10000 元,加上电费、人力成本等,初期光硬性成本就有 4-5 万元。以一组 120 个格口的快递柜为例,目前大格每次收费为 0.5 元,中格、小格每次收费约为 0.4元,假设使用率 100%,月收入约 1200 元,加上超时费和广告收益,收回成本需要 3-4 年。

抢占快递物流最 后一公里的优势区位",中邮智递将 成为丰巢集团的全资子公司。在北上 广深等一线城市,邮政背景的速递易 是丰巢的主要竞争对手,上海不少小 区里,速递易和丰巢的快递柜通常是 比邻而居平分秋色。如果丰巢和速递 易成功"合体",智能快递柜的行业 寡头格局就将成形,后来者今后很难 再有机会挑战丰巢。

跑马圈地、收割市场, 快递员被 "套牢"之后,快递柜开始把手伸向 了用户口袋, 试图故技重施"套牢" 用户端,却不料意外引发巨大争议。 舆论认为,之所以"兵行险着",或 许是因为善于使用"套牢"术的丰 巢,正逐渐"被套牢"——在智能 快递柜市场的崛起过程中, 体量和 收益成反比这一怪圈始终"如影随 形"。越是成功的企业摊子铺得越 大,账面上的窟窿也就"水涨船 高", 然而, 这一切并不影响它们在 资本市场上的估值。请看以下数据: 2016年丰巢亏损 2.5 亿元, 估值 55 亿元; 2017年亏损 3.85亿元, 估值 增至 90 亿元; 2019 年亏损 7.81 亿 元,此时丰巢在超过100个重点城 市完成超过17万个网点布局……其 他玩家也不例外,中邮速递易 2019 年 亏损达 5.17 亿元。按照惯例,业界会 将这类企业的巨额亏损称为"战略性 亏损",问题是,丰巢速递易两家公司 并表之后,能否就此一举告别"战略性 亏损",再也不被"体量与收益成反比" 这一怪圈"套牢"。

客时不时会拜托他帮收快递,一来二去,老王索性在店门口树起了"代收快

代收这件事,正规军也给予了足够重视。2013年,阿里巴巴、顺丰以及"三通一达"等共同组建菜鸟网络。为校园、社区用户提供包裹代收服务的菜鸟驿站,是菜鸟网络的五大战略方向之一。疫情防控期间,菜鸟驿站的扩张也提了速。数据显示,3月有超过40万人关注咨询加入菜鸟驿站,同比上月翻番。其中,7000家已完成入驻。

"我考察过驿站,主要靠收包裹、 寄件赚钱,跟打工差不多。还得符合各 种审核要求,挺麻烦的",私营的代收 点难与快递柜、菜鸟驿站抗衡,于是老 王决定不向快递员收使用费,借此吸 引快递员放包裹,但顾客来取,每件需 支付1块钱。"平均一天几十单,一个 月最多 1000 多块钱,1500 元顶天 了",他表示,"我要的不是那1块钱, 是人。代收包裹虽然是小生意,但多多 少少能带来点客流"。取包裹的人,有 时候会顺手在老王的店里买点东西, 循着这一思路,老王干果店代收的快 递公司越来越全,店里的货品也做了 调整,干果之外还上架了粮油、饮料啤 酒等购买频次较高的商品,摆在店里 显眼位置。另外,店里还会跟着时令变 化品类进行一些应季调整, 比如夏天 增加冷饮瓶装水,冬天则是炒栗子。

老王干果店的经营状况,在北上 广深有一定样本作用。无论从哪个角 度来看,快递代收、包裹寄存并不是一 门"大生意"。在菜鸟驿站贴吧里,相关 的讨论也随处可见——包裹入库一件

> 几毛钱、发快递一单 几块钱,一家菜鸟驿 站每天至少要收发数 百单快递,才能覆盖 房租水电等硬性成 木

> 已经"人坑"的前辈也谈到驿站的引流作用,"劝想开菜鸟的各位,有精力就在菜鸟驿站旁边做个小超市或者水果蔬菜

不然也不会出现 每年数亿元的亏空。所 以,快递柜需要寻找其他盈利项填 上窟窿。

上面 《本集》 《大学》 《大学 《大学 《大学》 《大学》 《大学》 《大学》 《大学》 《大学》 《大学》 《大学》 《大学

根据代理商给出的刊例报价,广告确实有望成为快递柜的一笔重要收入来源。例如一张霸屏柜机液晶屏屏保页的静态图片,一类/二类城市每台每周的价格为400元,100台起售。若在全国范围内投放,价格则为每天120万元。

"现在快递柜广告只能算是一支潜力股,与主流的电梯、卫视、广播等媒体相比差距还很明显。就说屏幕数量,丰巢有10多万块"。言外,电关,性递柜广告距离真正普及人完全覆盖运营费用,还有很释释。这种人完全要走。这样把手伸进用户口袋,这种做法虽然"简单粗暴",却直接

## 海外智能快递柜 发展现状

#### 日本:智能快递柜成公 寓标配

#### 美国:亚马逊开放第三 方服务

2018 年, 亚马逊在全美 推出智能快递柜自提服务, 亚马逊的智能快递柜主要员 置在公寓楼内部, 一般足服 务于公寓住户, 但快递柜同 时向 UPS、Fedx 及沃尔玛等

> 本版图片 视觉中国 图像制作 王梓含

## **背**县

智能快递柜基于物联网,能够将物品(快件)进行识别、暂存、监控并管理。智能快递柜在投入使用的最初是为了解决快递产业链"最后100米"的配送难题,而它能进行的业务也不仅仅局限于"送件"。消费者除了收件以外还可以在智能快递柜上实现寄件,省却了等待快递员的时间,收寄件变得更方便。

快递柜进入末端市场以来,就凭借灵活性、安全性和便捷性等优点,获得了大量消费者的认可。数据显示,2017年我国智能快递柜市场规模突破100亿元,到2019年超250亿元。按照我国快递业务不断增长态势,以及智能快递柜的迅速发展,预计2020年,中国快递柜市场规模有望超过300亿元。

#### 2015-2020 年国内智能快递柜 市场规模



#### 2015-2019 年国内智能快递柜保有量

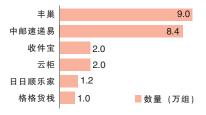


数据显示,2019年,国内主要城市布设智能快件箱已达40.6万组,新增13.4万组,增幅接近50%,箱递率超10%,为投递提供有效补充。

#### 2014-2020 年国内智能快递柜 投放量



## 



市场前景光明,资本争相布局,但智能快递柜发展并没有顺风顺水。智能快递柜成本投入大、付费模式用户不买账,运营方盈利模式较为单一,智能快递柜人不包括柜人体成本、场地租金、设备折旧、铺设代理佣金、维护维修和电费网费通信费、管理费等。业内人士计算得出,一台智能快递柜一年的运维成本将达到10万元。

目前,智能快递柜的收入来源主要依靠广告收入(包含柜体合生要依靠广告收入(包含柜体合等)、包裹揽件收入、向投递员下告、微信端的广告等)、包裹揽件收入、向投递员所有的费用以及有偿寄存的进行的费用以及有偿寄存的进行的,这一个人。3、0.5、1元人生。10万元/年的运营成本来说,智能快递柜亏损情况仍待解决。

智能快递柜并不是唯一选择,发展便利店自提可缓解智能快递柜不足的尴尬。便利店自提作为快递公司自营网点业务的延伸与补充,快递与便利店的合作不仅扩大了快递公司的网点密度,同时也能提高配送效率。这种模式下,便利店一方面起到了中转站的作用,另一方省了快递员的配送时间;另不存场所,可以安全地保管货物,保障快件能及时交付到客户手中。

无论是智能快递柜寄存还是便利店自提,哪种方便用哪种,哪个便宜用哪个。面对竞争,智能快递柜需要寻找新的盈利模式,同时要提高服务附加值才能赢得用户。未来社区 020 服务与智能快递柜运营平台融合发展或是一个不错的选择。目前已有多家智能快递柜运营商将社区 020 服务定位为平台未来发展的方向。

文字整理:罗杰制图:杨天慧

# 快件入柜率仅为 10%

2019年,国内主要城市智能快件箱约 40.6 万组,而全年快递包裹数量超 600 亿件,一年人均快递包裹 45 件,约合 3500 万人才有一组快件柜,而日本已经近乎每个居民楼都有一组快递柜。这说明中国的快递柜市场还处在非常早期的阶段。用户使用率也不高,包裹入柜比率仅为10%。