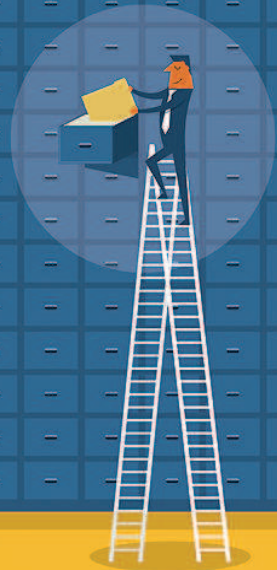


平日挺招人喜欢的生活好帮手，为什么会突然翻脸，还把手伸向消费者的钱包

# 快递“最后100米”的生意到底有多难

熊雯琳

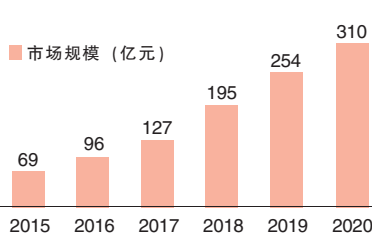


## 背景

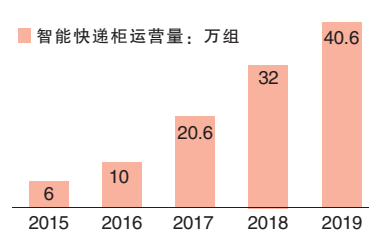
智能快递柜基于物联网，能够将物品（快件）进行识别、暂存、监控并管理。智能快递柜在投入使用的最初是为了解决快递产业链“最后100米”的配送难题，而它能进行的业务也不仅仅局限于“送件”。消费者除了收件以外还可以在智能快递柜上实现寄件，省却了等待快递员的时间，收寄件变得更方便。

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

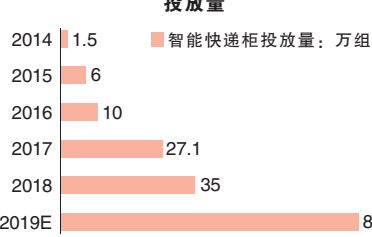


2015-2019年国内智能快递柜保有量

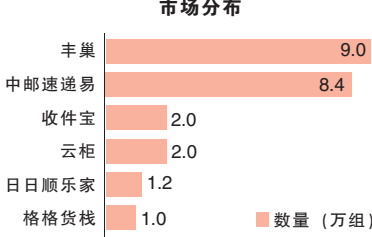


数据显示，2019年，国内主要城市布设智能快件箱已达40.6万组，新增13.4万组，增幅接近50%，箱速率超10%，为投递提供有效补充。

2014-2020年国内智能快递柜投放量



智能快递柜头部企业市场分布



市场前景光明，资本争相布局，但智能快递柜发展并没有一帆风顺。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，智能快递柜入不敷出。智能快递柜成本包括柜体成本、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（包含柜体广告、显示屏广告、微信端的广告等）、包裹揽件收入、向快递员收取的使用费、消费者逾期取件所支付的费用以及有价寄存和部分打赏收费等。快递员对智能快递柜支付能力不高，支付0.3、0.5、1元的费用已是极限。用户不愿付费，用户逾期取件所支付的费用以及有价寄存和部分打赏收费有限，相对10万元/年的运营成本来说，只是杯水车薪。入不敷出之下，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，大大节省了快递员的时间；另一方面，便利店为快件提供了寄存场所，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，哪种更方便哪种、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O2O服务与智能快递柜平台融合发展或是一个不错的选择。目前有多家智能快递柜运营商将社区O2O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

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烈。

用户缺这5毛钱吗？不缺，毕竟去年全国城镇居民人均可支配收入已达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？常言道“事出反常必有妖”，随后业界传出消息，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”市场的骁勇善战，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”的生意那么难做吗？

## 套牢别人 自己也被套牢

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，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”。

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的一半，“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



## 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于非常早期的阶段。用户使用率也不高，包裹入柜比率仅为10%。

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



## 收派包裹的钱不好赚

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不那么好赚。

“收快递赚什么钱，指着这个吃饭我一家老小还不饿死”，老王在小区门口经营一家干果店，经常光顾的熟

## 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。

客时不时会拜托他代收快递，一来二去，老王索性在店门口树起了“代收快递”的牌子。

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多，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本。

已经“入坑”的前辈也谈到驿站的引流作用，“劝退开菜鸟的各位，有精力就在菜鸟驿站旁边做个小超市或者水果蔬菜

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这点钱”。

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，菜鸟第一时间表态将继续提供免费保管快递服务，不会诱导、强制消费者付费……这番表态中的“春秋笔法”，即便是外行也看得懂。这应了业界的分析，快递柜收费时代开启，菜鸟驿站或成最大赢家。而菜鸟选择舍弃“保管费”“超时费”，换得了用户的一波好评，代价则是彻底击碎了驿站运营人员对于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

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。

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，



## 链接

## 海外智能快递柜发展现状

### 日本：智能快递柜成公

日本建筑法案规定，每栋住宅都必须有一个标准化配置用于收发快递，通常由物业管理机构或政府购买，由专业运营公司负责运营。物业费通常包含快递柜使用费，东京地区的收费约为6元人民币/月。

在日本，公共场所的智能快递柜通常由快递公司负责设立运营，2017年，日本最大快递公司雅玛多和7-11便利店合作，在东京市内的7-11便利店开设自提柜，在此之前，雅玛多已在东京的所有火车站设立了智能快递柜。

### 美国：亚马逊开放第三

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设置在公寓楼内部，一般只服务于公寓住户，但快递柜同时向UPS、Fedx及沃尔玛等商家开放。

本版图片 视觉中国 图像制作 王梓含