

文章编号: 1007-5399 (2015) 02-0034-03

浅议邮政终端投递（自提）服务网络的战略布局

陈奕昀

(上海邮政科学研究院, 上海 200062)

摘 要: 文章阐述了快递业快速发展的趋势, 分析了寄递终端市场的代收与自提需求, 并结合邮政特点, 提出邮政终端投递（自提）服务网络的战略布局, 为邮政进一步发展综合服务平台, 优化投递流程, 提高服务能力提供决策支撑。

关键词: 网点; 终端投递; 转型; 平台; 流程; “最后一公里”

中图分类号: F61 **文献标识码:** A

近年来, 快递业务的爆发式增长, 对快递服务提出了更具体、更精细的要求。与此同时, 快递行业进一步关注利润率和发展模式, 对终端服务升级转型的需求和动力明显增强。

遍布城市、乡镇的网点是邮政独一无二的资源, 如能有效利用, 将成为线上线下业务的强势载体, 为邮政发展综合代理服务提供优势平台。阿里巴巴与邮政的战略合作正是看中这些网点资源, 邮政应紧抓这一机遇, 加快研究如何利用网点和终端投递资源, 尽快布局和实施符合邮政长远发展战略的终端投递（自提）服务网络战略。

1 快递市场继续保持快速增长

1.1 网购市场继续带动快递市场快速发展

根据相关数据显示 (见图 1), 2013 年中国电子商务市场交易规模达 9.9 万亿元, 增长 21.3%。其中, 2013 年网络购物交易规模达到 1.85 万亿元, 同比增长 42.0%。根据商务部最新预测的 2013 年全年社会消费品零售总额数据, 2013 年, 网络购物交易额占社会消费品零售总额的比重达到 7.8%, 比上年提高 1.6 个百分点。

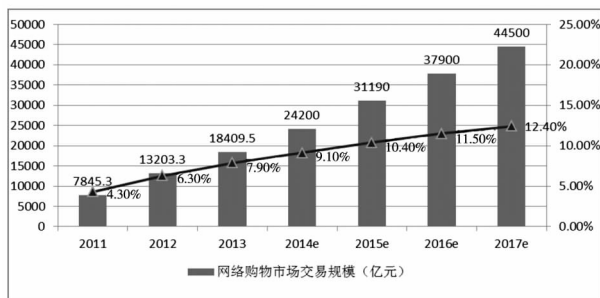


图 1 2011~2017 年中国网络购物市场交易规模

首先, 网络购物成为社会消费趋势, 成为快递业务增长的有效动力。尽管网络购物在未来几年内的增速将放缓, 但是将持续保持增长态势, 占社会消费品零售总额的比重不断

提高, 网络购物正在成为社会消费的趋势。过去五年间, 网络购物年均复合增长率达到 70%, 预计 2017 年市场规模将达到 2010 年的 10 倍左右, 这都将有效转换为快递业务。

其次, 淘宝和天猫依旧是网络购物平台的主要参与者, 将继续形成大量快递业务。2013 年相关数据显示, 在移动购物市场, 淘宝市场份额为 76.1% (见图 2); 在 B2C 市场, 天猫市场份额为 52.1%。由淘宝和天猫平台产生的快件量仍将占据网购市场的半壁江山。随着电子商务市场的稳定增长, 淘宝和天猫平台将继续带来更多快递业务量, 与阿里巴巴合作终端投递服务具有市场前景和可行性。

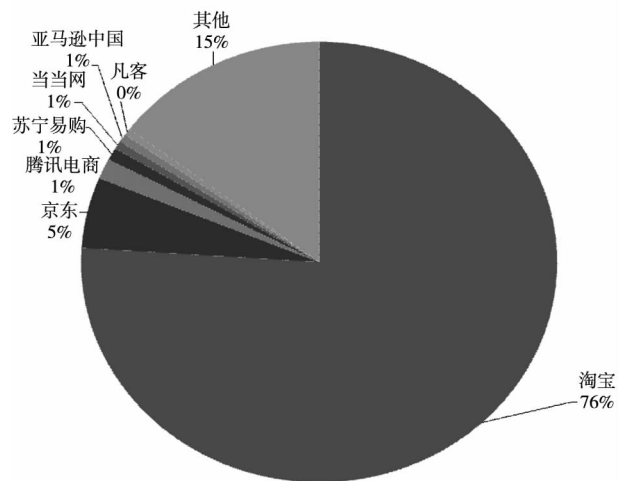


图 2 2013 年中国移动购物企业交易规模市场占比

1.2 快递市场自身保持快速增长

2013 年, 快递业持续保持高速发展态势, 业务量收均创历史新高 (如图 3、图 4 所示), 2013 年规模以上快递企业完成业务量 91.9 亿件, 同比增长 61.6%, 位列世界第二。2006~2013 年, 中国快递业务量翻了三番多, 年均增长 36%。据预测, 未来中国快递市场受宏观经济增长、中西部开发、电子商务持续发展等因素推动, 还将保持高速增长

长。预计到 2015 年，中国快递市场行业规模将达 2 800 亿元，年均复合增长率将在 39.4% 左右。

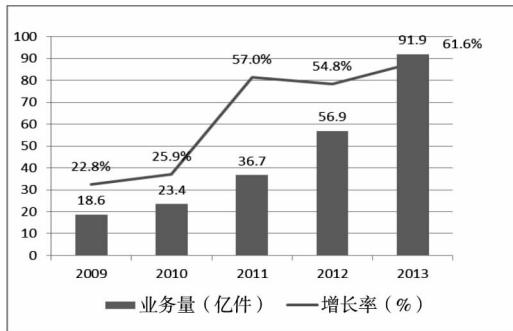


图 3 近 5 年我国快递业务量情况

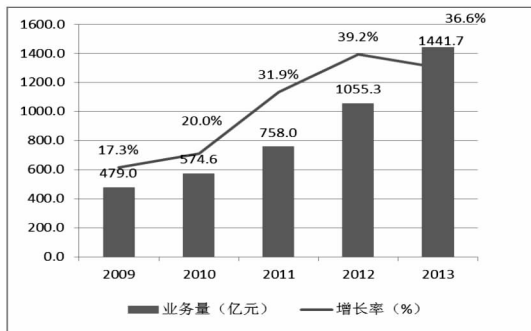


图 4 近 5 年我国快递业务收入情况

不断下滑的利润率，快递竞争亟需从单纯低价格占领市场，向提升服务、提高收益、增强客户黏性的方向转变。

从 2007 年至今，快递行业整体竞争程度不断提高，集中程度呈下降趋势。排名前四位企业的收入份额之和从 70.6% 下降至 55.9%；排名前八位的收入份额之和从 86.4% 下降至 80%。快递单价不断下降（见图 6），快递市场业务收入增长与业务量增长趋势背离：2013 年全国快递业务量增长率为 61.6%，而快递业务收入增长率为 36.6%，业务利润率不断下滑。这些都促使大型快递企业开始反思，逐步产生强烈的、自发的终端服务升级转型需求及动力，试图通过提高服务质量、延伸服务渠道、扩展业务范围等手段，形成新的业务增长点。

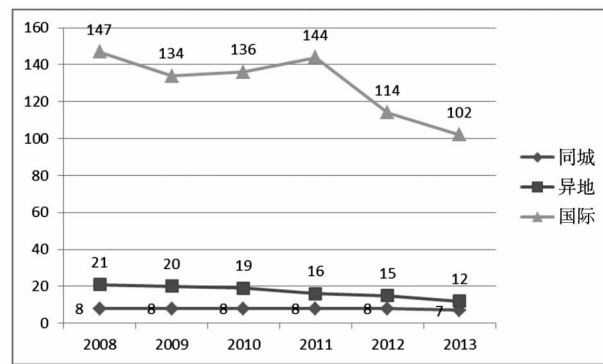


图 6 近 6 年我国快递市场价格情况

2 寄递终端代收和自提需求日益迫切

2.1 消费观念升级，对网络终端服务提出要求

电子商务特别是网络购物的持续、快速增长，带动了快递业务发展。市场消费观念正在快速变化，70、80 后逐步成为消费主体（见图 5），不仅热衷于网络购物，更因生活节奏加快，对终端收寄服务提出了更高要求，如限时达、代收货、全天自取等需求。预计，未来将有 20% 的网购包裹通过代收自提形式领取。

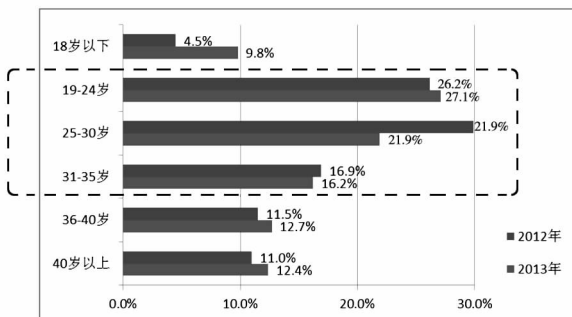


图 5 iUserTracker2012~2013 年中国网络购物用户年龄分布对比

2.2 快递行业逐步产生终端服务升级转型需求

经过十多年的快速发展，一方面各大快递企业开始关注

另一方面，经过前期积累，各大快递公司已基本健全干线网络，有能力、有需求来关注终端投递网络质量。快递终端网络升级将成为必然趋势。

3 代收货寄递终端成为发展趋势

3.1 包裹投递终端机成为多国邮政（快递）企业探索方向

波兰 InPost 推出的自助包裹投递终端，已在全球 14 个国家运行，澳大利亚邮政计划投资 5 000 万澳元从 Inpost 购买 250 个包裹终端站；德国快递巨头敦豪推出智能包裹收发站邮递服务业务，实现 7×24 小时包裹收取和寄送服务；美国亚马逊在全美各大便利店门口安放自提货柜。

根据 2012 年波兰自助包裹投递终端运行的实际情况显示，自助包裹投递终端运营效率非常高，一天内被客户取走的包裹占比高达 98.6%，59% 的客户在收到短信通知后会在 6 小时之内取走包裹。

3.2 国内企业加快布局多种方式的寄递终端

3.2.1 快递公司

一是顺丰、申通、韵达已在多个主要城市投放了快递自助服务终端，以期进一步满足市场需求。二是顺丰、韵达等多家快递公司尝试以自营或合作方式，开设寄递综合服务终端。其中，顺丰将在全国范围内开设 518 家线下实体店“嘿客”，除了作为包裹自提点，还将作为连接线上与线下的中转站，包含 ATM、话费充值、飞机订票、水电缴费、到店寄取快件、冷链物流、团购/预售、试衣间、洗衣、家电维修

修等多项业务,探索和尝试 O2O 新模式。

3.2.2 电商平台

京东已在北京、天津、沈阳、成都等城市布放约 130 台自提货柜,方便用户取件;天猫 2012 年末已在北京、上海、东莞、嘉兴、武汉、杭州等 22 个城市的 2 600 多家便利店、社区物业合作商站点上线“天猫社区服务站”,提供便利的代收货服务。

3.2.3 社会公司

北京递兴泊计划在北京地铁口布放 120 个自助快递存储柜,供快递公司使用,目前已布放 28 个。同时与“城市 100”合作,在大学校园设立快件自提点;成都三泰电子在成都和广州推出的“速递易”,供快递公司使用,近期还计划将业务拓展到北京、上海、深圳等 15 个城市。北京聚宝信通在中国人民大学推出有专人值守的包裹存储柜。

4 邮政终端投递服务网络战略布局

4.1 终端的战略布局

利用邮政网点网络资源,形成综合服务平台+自取包裹柜的 360 度×24 小时,全方位、不间断、深入底层的终端服务网络(见图 7)。

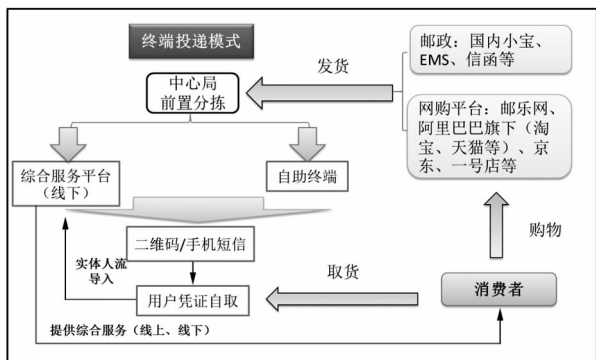


图 7 邮政终端战略布局

邮政与阿里巴巴开展合作,最有价值的收获:一是实体点的人流导入;二是收件人的信息;三是重新获取优质服务认可的机会。因此,建议邮政投递终端网络围绕这些最具价值的资源进行布局以及资源配置。

4.1.1 开放终端投递网络

终端投递网络服务对象:一是为邮政国内小包、EMS、信函等自有业务提供服务;二是为社会电商平台服务,为进一步获取上述无形资源,其建设为开放的投递平台,不仅可以与阿里巴巴合作,还可以与京东、一号店等其他知名电子商务平台合作。

4.1.2 进一步优化投递流程

以往包裹单已不符合网购人群使用偏好,邮政终端投递网络应根据网购人群实际需求进行规划和设计。一是由中心局对需要投递的包裹进行前置分拣。二是根据用户使用需求和当地配备情况,分别投递到邮政综合服务平台或自助终端机等。三是建议使用二维码或手机短信代替传统投递单,消

费者凭借唯一可识别的凭证取件。

4.1.3 充分利用终端投递网络带来的优势资源

一是消费者进入综合服务平台取件,即是一种人流导入。在综合服务平台和包裹自助终端机上叠加各种代理服务,这样终端投递网络可以不以代取件盈利,而是通过免费、方便吸引人流,从提供其他代理服务中获取收益。二是借此收集用户信息,如手机号码等,通过引导注册等方式,发展线上综合服务平台,形成线上线下立体式服务平台,真正通过便民利民,增加客户黏性,建立邮政增长动力。

4.2 战略布局的意义

4.2.1 巩固核心竞争能力

各大型快递公司、电商平台、连锁便利店、社会终端投递提供商都在争相进入终端投递市场,以期获得新的业务增长机会,他们缺乏的恰恰是邮政最具优势的网点资源。邮政应当尽快利用各网点,将之改造成为综合服务平台,抢占市场先机,巩固核心竞争能力。

4.2.2 引导和开发邮政综合服务

通过与阿里巴巴等合作,形成开放的实体服务平台,通过把有效客户群体导入综合服务平台,进而引导和开发邮政综合服务,探索 O2O 服务模式,寻找新业务增长方式。

4.2.3 形成立体式综合服务平台

通过使用邮政投递终端,收集消费者信息,引导消费者注册网络会员,从线下向线上延伸,反向布局综合服务平台,发展电子商务、金融、寄递等服务,形成立体式综合服务平台。

4.3 布局的几点建议

4.3.1 寻求政策支持

建议邮政从便民、利民的角度出发,寻求政府政策支持。目前,政府相当关注民生问题,终端投递代收自提服务,也可以作为邮政适应新时期社会发展需求,改良和提升普遍服务的一种形式。例如,与信报箱进社区相同,寻求政府支持自助包裹柜进入社区;进一步寻求在人流聚集区建设报刊亭,并搭载综合服务平台,提供终端投递。

4.3.2 规范终端网络管理

一是对邮政网点、村邮站、自助包裹终端进行统一标识、统一规范的改建、新建,尽快建成综合服务平台实体网络。二是制定相关服务标准和员工守则。三是尽快开展综合服务平台服务人员的培训,进一步提高服务质量。

4.3.3 进一步提高服务能力

网购消费群体最关注自提包裹的时效性和稳定性,邮政应当发展适应这一需求的服务能力。一是进一步提升干线和支线运输能力,形成稳定、快捷的时效。二是尽快配备适用的信息化建设,使消费者能够便捷地使用电脑、移动设备查询和使用终端投递服务;同时综合服务平台的发展和运营,也需要适合互联网运营思维的技术平台作为有效支撑。

收稿日期:2014-09-19

作者简介:陈奕昀(1985~),女,上海人,硕士,工程师,主要从事邮政业务经营管理研究。