

# 圆通速递股份有限公司

## 2024 年度董事局工作报告

2024年，圆通速递股份有限公司（以下简称“公司”）董事局在全体股东的大力支持下，在管理层及各级员工的共同努力下，按照相关法律法规要求，从维护全体股东利益出发，勤勉尽责，切实履行股东大会赋予的各项职权，强化合规管控，健全内部控制，不断规范公司法人治理结构，推动公司健康、稳定、可持续发展。同时，围绕公司发展战略目标，董事局较好地完成了各项经营目标与任务，公司业务发展稳健向好。现将公司董事局2024年度工作报告如下：

### 一、2024 年度董事局履职情况

2024年，公司董事局遵守《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和规范性文件及《公司章程》的有关规定，忠实履行董事局职责，谨慎、认真、勤勉地行使公司及股东大会所赋予的各项职权。具体情况如下：

#### （一）董事局会议召开及决议情况

报告期内，公司共召开6次董事局会议，审议通过39项议案。董事均按照《公司章程》和《董事局议事规则》等规定，依法合规、诚信、勤勉地履行各项职责，从公司长远持续发展的角度出发，以维护股东利益为立足点，认真负责地审议提交董事局的各项议案，对公司治理及经营管理的重大问题作出了重要决策。

独立董事在遵守相关法律法规的基础上，依据其专业知识及独立判断，独立履行职责，参与公司重大事项的决策，按规定对公司相关事项发表意见。

#### （二）董事局对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开1次年度股东大会和2次临时股东大会，董事局依法行使股东大会和《公司章程》所赋予的职权，平等对待全体股东，召集、召开股东大会合规有序；认真贯彻执行股东大会的各项决议，组织实施股东大会交办的各项工作，并及时履行了信息披露义务，充分保障了全体股东的合法权益。

#### （三）董事局下属专门委员会的履职情况

报告期内，董事局各专门委员会均按照相应工作规则开展工作，积极履行职责，认真研究相关专业性事项，为董事局决策提供了良好的专业支持。其中，审计委员会共召

开5次，在公司年度审计、定期报告、内部控制、聘请审计机构、关联交易额度预计和调整等方面发挥了积极作用；提名委员会召开了2次，对公司选举董事及聘任高级管理人员候选人的任职资格等事项进行了审核；薪酬与考核委员会共召开2次，对第二期股票期权激励计划涉及的行权价格调整、部分期权注销及行权条件成就等事项进行了审核。董事局各专门委员会各次会议的召集、召开、审议和表决程序均符合《公司章程》《董事局议事规则》和各专门委员会工作规则的规定。

#### **（四）独立董事专门会议履职情况**

报告期内，公司共召开3次独立董事专门会议，审议通过了《关于公司2024年度日常关联交易预计的议案》《关于确认公司2023年度日常关联交易执行情况的议案》等4项议案，充分发挥独立董事专门会议的履职作用，对公司董事局的重大决策及其他事项进行研究讨论、监督制衡并提出专业性建议，为公司董事局的科学决策提供支持。

#### **（五）董事局对外信息披露工作开展情况**

公司董事局按照中国证券监督管理委员会、上海证券交易所关于信息披露的规定和要求，及时履行信息披露义务，确保投资者及时、公平、真实、完整、有效地了解公司重大事项，最大程度地保护广大投资者合法权益。2024年度，公司共披露定期公告4项，根据实际情况发布临时公告57项，披露的各项文件均做到了真实、准确、完整、及时、公平。

## **二、2024年度公司整体经营情况**

报告期内，公司业务规模和经营业绩均实现稳健增长，2024年公司快递业务完成量265.73亿件，营业收入690.33亿元，归属于母公司股东净利润40.12亿元，其中，快递业务实现归属于母公司股东净利润43.07亿元。现就公司2024年度整体经营情况报告如下：

### **（一）科技驱动引领发展，综合实力持续提升**

报告期内，公司坚定深耕快递主业，以客户体验为中心，全面推进数字化转型升级，广泛应用人工智能等先进技术，赋能公司提质降本增效。公司扎实推进全网一体数字化、标准化落地见效，推动精益中心自驱改善，精细管控核心成本，并逐步完善差异化的产品与服务体系，增强客户服务及精准营销能力，快件时效、服务质量、客户体验等显著改善，履约能力和品牌溢价不断提升，全网盈利能力及经营实力稳步增强。同时，公司持续深化国际化发展战略，积极制定明晰的发展规划，基于自有机队、优质航线、网络布局等优势资源，着力拓展国际快递、国际货运及供应链业务，并不断强化国内外业务

协同，增强跨境全链路物流服务能力，国际综合服务能力稳步提升。

2024 年公司快递业务完成量 265.73 亿件，同比增长 25.32%，超出行业平均增速 3.8 个百分点；2022 年至 2024 年，公司业务完成量分别为 174.79 亿件、212.04 亿件、265.73 亿件，业务规模持续提升。公司 2024 年实现营业收入 690.33 亿元，同比增长 19.67%；实现归属于母公司股东净利润 40.12 亿元，同比增长 7.78%，其中，快递业务实现归属于母公司股东净利润 43.07 亿元，同比增长 12.16%。

## **（二）全面推进智能化发展，培育公司科技生产力**

2024 年，公司依托领先的自主创新能力及完善的数字化系统，创新应用自然语言理解、机器视觉、语音识别、地图技术、人机交互、大模型等前沿科技，实现人工智能技术与数字化系统深度融合，全面推进智能化发展，加速培育壮大科技生产力。首先，公司紧抓人工智能技术变革机遇，结合业务全流程应用场景，加速布局人工智能定制化部署与场景落地，研发并升级智多星（“YTO-GPT”）等系统应用，实现各项经营管理数据智能化调取和分析，进一步发挥数据资产价值，提升全网管理决策效率；公司亦搭建并完善智慧路由系统，可根据历史订单量、成本等要素实时、动态计算和优化路由调整方案，进一步促进运输成本下降，提升干线运输时效；公司亦持续优化智能揽派系统，通过动态数字地图技术智能规划揽派路由，提升业务员履约率，并基于语音识别、图像识别等技术，结合客户画像标签，生成并推送揽派消息，满足客户精准化、差异化服务需求；公司稳步构建并完善数字营销中心，多维分析市场营销数据，深度挖掘潜在客户，标准化客户开发机制和流程，基于客户需求匹配营销政策，并逐步加强电商平台对接，推动逆向物流服务能力提升，赋能全网市场拓展；公司持续优化“客户管家”系统模块，不断提升智能客服系统的响应能力，提高客服接待、处理、仲裁等各环节智能化水平，服务效率显著提升，服务品质持续优化；公司亦推动智能终端建设，完善驿站管理系统，上线驿站智能助手，实现驿站运营数据智能总结及诊断，打造更高效、便捷的寄递体验。同时，公司持续迭代客服、财务、人资等核心系统，全面推动加盟网络智能化发展，提高经营管理能效，增强全网市场竞争力。

## **（三）服务质量持续提升，品牌溢价显著增强**

### **1. 强化全链路管控，提升时效履约水平**

公司加强全链路业务协同，围绕重点线路、重点区域，着力改善快件时效、提升线路时效达成率。首先，公司搭建并完善覆盖业务全流程的管控机制，通过提升进出港设备效率、合理排班、动态清场等，强化中心标准化、精益化管理，平衡中心操作各环节

产能，实现快件先进先出、快进快出，降低超时库存，中转效率不断提升；公司不断强化运输过程管控，由事后考核转为事前干预，并对有责晚到进行专项改善，优化运输时效考核体系，降低运输在途延误率；推进干线前置，持续优化加盟商交件路由，减少二次中转，并动态调整优化干线路由，进一步提升运输时效；同时，公司不断加强转运中心与加盟商等主体的协同提效，聚焦提升交件、取件协同，基于流量流向动态优化建包策略，实现加盟商建包科学调配，及时清理离场库存，持续推进车等货、中心直送等覆盖范围，推广无缝对接。2024年，公司全程时长较去年同期下降1.34%，快件时效水平稳步提升。

## 2. 减少快件遗失破损，多维改善服务品质

公司加强中心智能质控体系建设，实现拆包、建包等操作全流程实时监控，优化智能监控识别、预警系统，提升异常情况的及时发现和处理能力，并持续优化、升级中心设备工艺，完善装车、分拣、卸车等各环节的操作标准，加强循环线拥堵治理，强化现场督查，完善破损定责闭环管理，着力减少遗失破损，截至报告期末，公司快件遗失率同比下降超47%；同时，公司精准分析客户派送偏好，推行按需派送，提高派件履约率，并不断加强虚假签收考核管控，保障快件安全送达，截至报告期末，公司虚假签收率同比下降近28%。

## 3. 全面升级客服能力，客户体验明显提升

报告期内，公司持续深化智能客服系统的应用，强化客户服务的制度化与标准化建设，聚焦减少重复进线，全面升级客户服务能力，进一步增强客户粘性，提升品牌溢价。

首先，公司聚焦管控客户投诉重复进线，优化工单管理机制，细化客户问题类型管理，提高客服一次性解决问题能力，强化多次进线工单提级管控，重复进线率持续下降，截至报告期末，公司重复进线率同比降幅近42%；建立覆盖全网的客服能力指标体系，定期跟踪全网客服指标完成情况，制定考核方案及阶段性目标，并复盘跟踪闭环改善，全网一体联动管控，全面提升客服能力；推进智能客服建设，实时跟踪客服专属群信息，抓取客服回复情况，监测回复质量，着力提升客服专属群回复有效性，并加强工单信息互联互通，及时提醒超时未回复消息，减少内部沟通时长，同时升级优化智能机器人接待策略，降低人工客服介入比例，赋能客服人效提升；持续加大快速理赔推广力度，推动理赔线上化、即时化，优化系统自动分单，推进系统准时介入、及时分单，提高智能判责占比，提升快速理赔时效，并主动调研客户评价，持续挖掘客户痛点，优化快速理赔机制和应用，增强客户粘性；持续优化揽派服务，通过短信、公众号等多渠道推送订

单和工单状态，优化消息触达效果，全方位提升消费者收寄体验。

#### **（四）完善差异化产品及服务，推进市场纵深发展**

报告期内，公司推进“圆准达”等差异化产品在全链路的优先操作，改善全程跟单、派前电联、极速理赔等服务体验，稳步完善“普遍服务-圆准达-高端时效产品”产品体系，打造差异化产品及服务竞争优势；进一步优化数字营销平台，分析评估市场需求与潜力，推动分类客户的商机开发及服务保障，逐步改善客户结构；公司亦加强与电商平台对接，推动逆向物流等业务发展，并依托智能算法，实现营销策略精准化、差异化投放，强化散单业务营销，全方位深化市场拓展，助力业务持续增长，报告期内，公司散单和逆向物流快件同比增长超 70%。

公司亦构建并完善国际产品体系，打造包含国际快递、国际供应链、国际货运等八大产品，强化快递、货运及供应链业务协同。同时，公司加强国内国际营销协同，深化国内国际客户互联互通，打造“仓干线配关”一体化的国际供应链物流服务能力，进一步加速国际业务拓展，为全球客户提供安全、高效的快递物流解决方案。

#### **（五）持续投入资产建设，全面提升综合实力**

##### **1. 强化基础设施建设，夯实高质量发展基础**

报告期内，公司持续加大核心资产建设投入，全年资本开支超 67 亿元，主要用于转运中心建设、自动化设备升级等，夯实主业发展根基。

公司持续优化转运中心布局，稳步落实转运中心新建及改扩建计划，完成唐山、常德、临沂、泉州等 69 个中心的新设及升级改造计划，进一步提升网络运行稳定性，巩固核心资源优势；同时，公司不断推进转运中心无人化、少人化设备升级，推广双层大件交叉带、窄带分拣、无人供件等先进设备，在多个中心落地无人拉包、无人供件等，助力中心智能水平和产能规模快速升级。截至报告期末，公司在转运中心等共布局完成自动化分拣设备 310 套。

公司动态调整运能运力，提升甩挂车辆、大型运输车辆比例，试点无人驾驶车辆应用，截至报告期末，公司自有干线运输车辆达 5,913 辆。同时，公司亦稳步推进中长途航空货运能力建设，提升自有航空运营效能，增强航空物流服务能力，截至报告期末，公司自有航空机队数量 13 架，其中波音 767-300 共 2 架，波音 757-200 共 10 架，ARJ21-700 共 1 架。

##### **2. 完善终端配送网络，优化末端服务质量**

报告期内，公司针对消费者多样化、差异化服务需求，不断优化圆通妈妈驿站布局，

活跃驿站数量同比提升 15%；公司亦鼓励加盟商与第三方驿站或智能快递柜等进行合作，打造多种形式的末端配送网络；积极推进乡村寄递物流综合服务站建设，增加乡村网点覆盖，提升农村配送服务质量。公司坚持“快递+”运营理念，以快递服务为核心，拓展多样化便民商贸服务，挖掘终端市场潜力，并试点推广智能自助驿站系统，提高终端数字化管理水平；同时，公司积极关注无人车、无人机等新兴技术的发展应用，研发无人车运营管理平台，提升配送终端智能化水平，促进末端派件降本增效。

## **（六）深化成本精细管控，核心成本稳步下降**

### **1. 运输成本**

报告期内，公司持续强化运输过程管理，实时监控车辆装载情况，建立标准化装车流程和绩效考核机制，推动单车装载率持续提升。公司优化车队结构，通过智能调度系统实现运能资源的精准匹配，推进车辆复用，提高运输效率。公司动态优化干线路由，完善加盟网络的路由规划，提高路由直达率。同时，公司积极探索自动驾驶技术应用，助力延长车辆运输时间，降低人工成本，提升燃油经济性，推动运输成本持续优化。截至报告期末，公司单车装载票数同比提升近 12%。

2024 年，公司单票运输成本 0.42 元，较去年同期下降 0.04 元，降幅 9.41%。

### **2. 中心操作成本**

公司深化转运中心精益管理，精细管控工序效能，逐步提高装卸统筹人员复用率，提升人员操作效能，有序推进中心全员绩效管理，激发操作人员积极性。同时，公司持续推进中心自动化改造，推广柔性分拣和无人化技术应用，减少分拣环节操作次数，提升中转效率。截至报告期末，公司人均效能提升近 10%。

2024 年，公司单票中心操作成本 0.28 元，较去年同期下降 0.01 元，降幅 5.41%。

## **（七）全网一体数字化标准化，赋能网络提质降本增效**

报告期内，公司秉承打造“非直营的类直营化”的理念，全面推动加盟网络数字化、标准化建设落地见效，提升全网服务及管理水平。首先，总部项目组入驻加盟商，为加盟商制定经营管理改善方案，并升级优化客服、财务等系统应用，赋能加盟网络提质降本增效，截至报告期末，加盟商已基本实现全覆盖。公司推动质量管理机制落地执行，聚焦加盟商核心服务指标完成情况，并推进客服中台系统建设，升级智能客服应用，提升网络整体服务质量；动态调整加盟商规模和结构，及时汰换、合并加盟商及其经营区域，并优化完善各项制度体系，加强对加盟商的业务培训，推动场地、车辆、设备、形象、服务等标准化、规范化，提高加盟商服务及运营水平。同时，公司强化对加盟商

基础设施投放和建设支持，推进重要城市和区域布局城市服务中心，进一步推动加盟网络降本，提高核心网络稳定性，并助力加盟商拓展个人零散件、逆向物流、仓储配送等业务，打造富有竞争力的加盟网络。

#### **（八）深化践行国际化发展战略，构建跨境综合物流体系**

报告期内，公司深化践行国际化发展战略，紧跟跨境电商、华人企业和“一带一路”发展趋势，积极布局海外市场，打造“中国联世界，世界联世界”的全球物流网络，并全面升级国际产品体系，拓展增量国际物流市场，搭建覆盖集货发运、干线运输、清关转运、末端派送等一体化、一站式的服务链条，国际综合服务能力稳步提升。公司依托自有航空、航线网络等优势资源，着力发展国际快递及包裹服务，做精做专中日、中澳、陆台等优质线路，报告期内，该等精品线路整体业务量提升超80%。公司亦全面进入哈萨克斯坦等中亚国家，持续开拓布局中东、东欧等区域；公司国际货运基础不断夯实，逐步落实“陆空联运”“空空联运”等多式联运业务，国际供应链服务稳步发展，业务覆盖服装、汽车、半导体、电子产品等行业，逐步构建“仓干线配关”一体化的国际供应链物流服务能力。

公司亦持续加强国际业务基础建设，通过自有全货机机队与包机资源协同布局，灵活配置航空运力资源，并持续加密亚洲和东欧等区域的航线，强化覆盖亚洲全域、东欧核心区域的优质航线布局，现已累计开通150多条货运航线；公司通过自建自营、战略合作等方式稳步拓展全球，尤其是重点国家、地区的服务网络，并完善自建、合作、联盟的分层口岸关务体系，持续打造便捷可靠的关务能力，目前公司已在上海、深圳、阿拉木图、东京、釜山等口岸完成关务能力建设，清关网络已覆盖全国主要口岸和海外部分重点口岸，高效通关体系逐步完善；公司持续打造国际化、专业化、年轻化的人才团队，引进并选拔优秀青年骨干参与海外市场运营，为全球业务拓展提供人才支撑；公司发挥数字化领先优势，上线国际快递、国际货运等管理应用，更新迭代国际快递、货运、关务等信息系统，在重点区域投入自动化分拣设备，提高国际业务自动化、智能化运营及管理水平。

#### **（九）安全绿色并重发展，构建可持续发展格局**

报告期内，公司通过绿色工作委员会统筹推进和实施绿色工作，开展全网环保培训，强化员工责任意识，由上而下贯彻绿色环保理念；持续推广可循环快递箱应用，优化包材使用，减少电商快件二次包装；聚焦全网碳排指标情况，优化“碳足迹”管理系统，实时收集油耗、用电、包装等碳排放数据，实现包裹全生命周期碳排放可视化；积极引

导加盟商投入运行新能源车辆，全网一体绿色减排，并推动转运中心陆续投用、建设和运营光伏发电项目，构建覆盖包装、运输、中转等环节的智慧绿色物流体系，助力打造绿色物流新生态。

公司持续完善全网安全生产体系，制定并完善安全标准制度，根据区域产业和市场制定寄递安全专项管控方案，搭建网络运营安全审批流程，强化安全考核管理，落实安全管理专项培训，筑牢安全运营根基；增设安检机器设备，更新迭代智能安检系统，提升中心进出港安检效率，及时识别风险，严防违禁寄递产品流入；升级车辆动态监控设备，上线智能驾驶系统，完善车辆安全风险画像、车辆事故上报等系统模块，提升车辆安全数字化管理能力；持续增强信息安全管控能力，优化安全防控体系，加强风险识别及调查取证能力，确保各类数据和信息安全，为业务稳健发展提供安全保障。

### 三、核心竞争力分析

#### （一）运营模式优势

公司搭建了完善的与合作伙伴和谐共生的快递业务平台，采用枢纽转运中心自营化和末端加盟网络扁平化的运营模式，有效保障了公司对整体快递服务网络的管控平衡能力，同时可以根据行业动态及企业现状，及时灵活地进行管理调整以协调平衡全网利益。上述运营优势是公司快递服务网络多年来保持较强稳定性和较高灵活度的重要基础，近年来，公司强化精益管理、加速赋能网络，对快递服务网络的总体管控和协调能力显著提升。

枢纽转运中心自营模式下，公司可根据全网络的业务量情况、快件时效、运营成本等情况综合考量，并进行全网协调，持续优化转运中心规划布局、中转路由等。报告期内，公司推进全网一体数字化、标准化落地见效，多维赋能加盟网络，提升加盟商经营能力；公司亦根据业务需要及行业发展动态，优化转运中心布局，加大对枢纽转运中心自动化升级与改造的投入，不断提升枢纽转运中心的快件处理能力，拓展枢纽转运中心的辐射范围，进一步增强快递服务网络的稳定性。同时，公司根据市场结构和竞争格局，因时因地制宜，科学、适度调整部分区域加盟商结构、规模、数量等，推进加盟网络的精细化管理，并通过现场、视频、电话会议等方式加强对加盟商的培训、服务，为加盟商提供业务运营、财务管理、人力资源等方面的培训，并加大对加盟商信息系统、自动化分拣设备等的投入与支持。公司利用扁平化末端加盟网络，对加盟商进行直接管控和赋能，减少了管理层级，降低了管理成本，进一步增强和保证了公司对加盟网络的控制力和对加盟商管理的有效性、灵活性。

## （二）网络覆盖优势

公司快递服务网络以高效管控的枢纽转运中心为骨干，通达全国的航空、汽运、铁路运输网络实现快递在转运中心间的集中快速中转，并通过扁平化的加盟商及终端网络进行快递服务“最后一公里”的揽收与派送。经过二十余年的发展，公司已形成了覆盖全面、高效稳定的快递服务网络。

近年来，公司抢抓国际业务发展机遇，深度践行国际化发展战略，通过自建自营、战略合作等逐步拓展国际网络覆盖和市场，快速提升公司全球网络覆盖率，截至目前，公司国际业务服务网络现已覆盖6个大洲、150多个国家和地区。同时，公司亦发挥自有航空优势，加快海外航线网络覆盖，结合覆盖全球的海外站点和本土化的专业团队，逐步打造、优化和升级覆盖东南亚、中亚、东亚、欧洲等“一带一路”沿线国家或地区的跨境物流全链路产品与服务。

## （三）数字化、智能化领先优势

伴随大数据、人工智能等新兴技术的蓬勃发展，智慧物流已成为现代化快递物流业的必然趋势。公司历来高度重视信息化、数字化建设，不断加大研发投入，凝聚具备创新精神和工匠精神的专业研发团队，集聚整合创新资源、加快先进技术运用，研发能力和效率行业领先。

公司秉承“数字化、移动化、实时化、可视化”原则，全面推进数字化转型，强化技术创新驱动，并引入互联网思维打造先进信息化工具，加速业务运营管控工具迭代更新，重构数字化管理工具使用方式，全面推进人工智能等新兴技术的垂直应用，实现数字化向智能化转型升级。公司基于“金刚系统”核心系统，开发了全链路管控系统，形成了包括“管理驾驶舱”“网点管家”“客户管家”“行者系统”等系统和平台，覆盖揽收、中转、派送、客服等全业务流程，实现了对快件流转全生命周期的信息监控、跟踪及资源调度，为公司服务质量、时效提升、成本管控、网络管理等提供了有效抓手，公司日常监控与考核单元逐步细化、精准，管控边界进一步延伸，管理效率逐步提高。

## （四）自有航空优势

2015年10月，公司全资子公司圆通航空正式开航运营，公司率先成为国内拥有自有航空公司的民营快递企业之一。公司高度关注国际、国内航空货运市场的蓬勃发展，深入开拓优质航线，航线范围已基本覆盖亚洲主要区域和东欧部分区域，为公司自有航空拓展全球化服务能力、参与国内外快递物流市场竞争、打造全球供应链奠定了坚实基础。同时，公司充分利用自有航空积极开展商业化运营，强化航空自营销销售能力建设，为海

内外客户提供航空货运等综合物流服务，进一步提高了公司自有航空的利用率与运营效率，降低了运营成本，提升综合盈利能力。

随着国内快递行业发展逐步由价格驱动向价值驱动转变，以及国际市场的快速增长，自有航空运输网络将是未来行业竞争的制胜点：1. 自有航空网络可以提升公司产品的时效性，提升快递服务质量和用户体验，有利于公司改善快递服务质量和用户体验，最终提升企业品牌形象和企业价值；2. 自有航空网络的建立，将促进公司的产品结构进一步升级。一方面，自有航空网络的建立将促使公司逐步提升快递时效性，开拓商务件等快递市场；另一方面，拥有自有航空资产，也为满足冷链食品、鲜花等高附加值产品的寄递需求奠定了基础；3. 自有航空网络的建立也是公司布局国际快递业务、拓展海外市场的重要基础。

### **（五）品牌优势**

公司专注快递主业，“圆通”品牌以优质的产品与服务赢得了众多客户的满意和信赖。公司通过多种渠道、多样方式、多元途径打造优质服务，深化落实服务质量战略，致力于将服务质量培育为公司的核心竞争力，并相应完善公司品牌的塑造与宣传，提升公司市场知名度和品牌形象。公司是中国快递协会副会长单位、上海市交通运输行业协会物流分会副会长单位、中国国际商会副会长单位、上海市工商业联合会国际物流商会会长单位、邮政业科技创新战略联盟副理事长单位。报告期内，公司积极加强能力建设，承担社会责任，荣获“AAAAA级物流企业”等荣誉称号，并荣获“2024年《财富》中国500强”“2024中国民营企业500强”“2024年度中国品牌价值500强”“2024长三角服务业企业100强”“2024上海企业100强”“快递助残就业贡献奖”等奖项，荣列新能源物流车应用推广贡献企业。

## **四、未来发展与展望**

### **（一）行业格局和趋势**

#### **1. 行业格局**

近年来，主要快递服务企业通过深化科技创新应用、强化成本精细管控、持续提升服务品质，进一步巩固核心竞争优势，行业市场份额逐步向具备高效管理能力、稳定服务网络、智能技术优势和优质客户体验的头部企业集中。数据显示，2024年快递行业前八大企业市场份额总和达到85.2%，同比提升0.9个百分点。

#### **2. 行业发展趋势**

##### **（1）消费动能加速释放，行业规模稳定增长**

快递行业作为链接生产与消费的关键纽带，在扩大内需相关政策的引导和驱动下，将继续保持稳步上升态势。国家邮政局预计 2025 年快递业务量、业务收入分别完成 1,900 亿件和 1.5 万亿元，同比增速均为 8%左右。首先，电商消费市场的稳健增长与深化拓展为快递行业发展提供了持续动能，以抖音、快手、小红书等为代表的新兴直播电商平台近年持续蓬勃发展，驱动消费场景碎片化、商品轻小化的趋势显著，带动快件寄递需求进一步释放，轻小件、逆向件成为快递业务增长重要助力。其次，2024 年“快递进村”工程纵深推进，全国累计建成超 48 万个村级综合服务站，乡镇快递站点覆盖率显著提升，农产品上行与消费品下乡通道高效畅通，全年农村快递业务量同比增长 77%，成为内需扩大的重要支撑。第三，伴随国家推动县域商业体系建设等举措，加速区县、农村等下沉市场消费潜力释放，叠加新兴渠道渗透率提升，中西部及农村地区快递业务量增速达 30%至 35%，快递行业与消费市场的协同效应持续增强。同时，跨境消费需求扩容推动国际业务提质增效，伴随“丝路电商”“快递出海”等项目的实施落地，国际及港澳台快件寄递网络日臻成熟。此外，个性化消费需求催生服务场景多元化，消费者对生鲜冷链、即时配送、逆向物流等服务需求亦快速增长。

### （2）品牌价值筑基，推动行业良性竞争

随着消费者对时效履约、服务稳定性及绿色环保的需求不断升级，行业竞争重心进一步转向数字化赋能下的全流程精准管控、差异化服务分层及绿色物流体系建设。主要快递服务企业通过人工智能、大数据等先进技术优化运营效率，深化供应链协同能力，并以可循环包装、新能源运输等实践响应“双碳”目标，增强品牌社会责任价值。同时，国家出台各项政策，强化“反内卷”政策导向，明确反对恶性价格竞争，推动行业聚焦服务质量提升、技术创新与绿色发展。未来，行业将继续着力服务精进、质效提升和绿色转型的协同推进，通过精细化运营与模式创新突破同质化壁垒，推动形成高效、可持续的良性生态，实现品牌溢价与综合竞争力的全面提升。

### （3）先进技术加快应用，提升行业数智化水平

我国持续深化数字技术与实体经济融合政策导向，《数字商务三年行动计划（2024-2026 年）》等文件明确要求推进智慧物流体系建设，强化人工智能、物联网等技术在快递行业的深度应用。近年来，主要快递服务企业推进人工智能、大数据、云计算等前沿技术在管理、服务和产品等领域的深度应用与全面推广，驱动快递网络数字化能力迭代跃迁。未来，行业将进一步推动人工智能与业务系统深度融合，探索生成式 AI 在需求预测、供应链协同等领域的创新应用，加速构建以数据驱动为核心的智慧决策体系，

全面增强全链路精细化管控能力，引领快递行业向智能化方向持续进阶。

#### （4）成本管控持续深化，稳固行业竞争基础

近年来，快递行业加速推动全链路、多维度效能优化。国家出台各项降费政策，通过专项行动统筹物流成本降低目标，社会物流总费用占 GDP 比率进一步下降至 14.4%，为物流行业系统性降本奠定了基础。主要快递服务企业聚焦基础设施智能化建设和改造，并与网络高度协同，强化转运枢纽、自动化分拣设备及多式联运设施布局，通过规模化运营与资源整合提升产能利用率。同时，行业通过智能分拣、无人车配送、智能调度等技术的持续落地，实现业务链条精准管控，全面降低操作、运输及揽派环节的成本。未来，行业将依托数据共享与生态协同，持续深化全流程精益管理，构建集约化的高效物流体系，稳固行业竞争基础，提升企业盈利能力。

#### （5）综合化国际化拓展，增强综合服务能力

当前，客户需求进一步多元化、精准化，快递行业在持续优化基础服务质量的前提下，加速推进服务分层的精细化与产品体系的立体化升级，适配客户多元需求，构建差异化服务解决方案。主要快递服务企业以基础的快递产品和服务为支点，不断深化践行多元化、综合化战略，深度嵌入网络零售、逆向物流、社区经济、个性化定制等新兴业务模式，并通过技术赋能与生态协同强化资源整合能力，迭代升级冷链、医药物流、智能仓配等综合服务矩阵，推动行业向高附加值领域延伸。同时，主要快递服务企业不断践行“快递出海”工程，积极拓展海外市场布局，充分发挥覆盖国内外的网络、自有全货机等优势，加速完善自主可控的全球物流网络，优化海外枢纽节点与区域配送体系，并加强与跨境电商、国际供应链平台的战略协作，强化国际快递及包裹服务、供应链、关务协同、跨境履约等一体化服务能力，逐步构建高效的全球化物流服务生态。

#### （6）科技赋能末端升级，匹配终端多元化需求

伴随终端消费者对服务质量、客户体验的需求升级，行业需着力构建智慧化、多元化、差异化的末端服务生态。在政策引导与技术标准突破的双重驱动下，无人配送车、无人机等设备通过高精度定位、动态避障及多机协同技术，实现复杂路况下的精准投递，覆盖社区、园区、乡村等差异化场景；智能分拣机器人、移动快递柜与云端调度系统的深度联动，支撑“按需预约”“错峰配送”等弹性服务模式落地，显著优化末端资源利用率。同时，主要快递服务企业秉承“快递+”的运营理念，无人配送网络与社区零售、即时物流、冷链服务等业态加速融合，依托末端网点和终端驿站构建“基础配送+增值服务”的立体生态，既满足消费者个性化需求，又为末端网点和终端驿站创造多元收益，形成

降本增效与体验升级的双向循环。未来，行业将持续推进技术标准化、场景精细化与生态协同化，以无人化、智能化重塑末端服务，进一步增强客户粘性，改善终端驿站盈利能力，增强终端驿站的稳定性，提升末端综合服务能力。

#### （7）健全环保治理体系，深化行业绿色发展

绿色环保作为快递行业高质量发展的关键要素，正加速向全链路、系统化治理模式迈进。2024年，国家邮政局发布《快递业绿色低碳发展三年行动计划（2024-2026）》，重点聚焦全生命周期碳足迹管理、数字化赋能绿色运营、包装废弃物全链条治理三大方向，推动建立覆盖生产、运输、仓储、配送、回收的绿色闭环体系。行业将深化基础设施绿色改造，推广光伏发电与储能系统集成应用，建立干线运输新能源车辆试点，构建智能路由优化与多式联运深度融合的低碳运输网络。在包装治理领域，行业将全面推行生态设计规范，实施电子面单与包装材料碳标识认证，建立逆向物流包装回收激励机制，推进电商平台绿色包装强制性采购标准落地。未来，主要快递服务企业还将继续落实减污降碳各项工作，加大新能源和清洁能源运输车辆购置，推进智能分仓、科学配载、线路优化、循环共用，持续建设绿色中心、绿色园区、绿色网点等，形成中转循环化、运输减排化、仓储节能化、末端减量化等绿色环保实践，促进行业减污降碳与生态效益的深度协同，推动绿色转型。

### （二）公司发展战略

公司定位于互联网信息技术的快递平台，致力于成为全球领先的综合性快递物流运营商和供应链集成商，秉承“中国人的快递，世界因我们触手可得”的发展愿景，以“诚信守法”为立企之基，坚持“诚信、创新、共建、共享”的核心价值观，构建圆通网络生态命运共同体，以“提质增效、变革创新”为行动指南，秉持“安全、快速、便捷、可靠、科技”十字方针，注重绿色安全，打造品质圆通、科技圆通、绿色圆通、德善圆通。

公司坚定深耕快递主业，不断拓展、夯实快递服务网络，完善国内、国际综合服务体系，并推进全面数字化转型和智能化发展，聚焦提升品牌价值和溢价，重点提升服务质量和客户体验。公司以电商快递为基础，强化与科技创新等资源的深度融合，增强人才、系统、网络的专业化能力，完善多层次产品体系，打造高品质、高时效的差异化产品与服务，并持续加大研发投入，提升公司科研实力和研发效率，构建物流信息共享体系，推动公司运营数字化、智能化、自动化，打造以科技与信息技术为主要驱动力的智慧圆通，全面提升公司综合服务能力。

### 1. 深耕快递主业，夯实市场核心竞争力

公司将持续深耕快递主业，不断推进管理变革，通过持续完善组织保障、绩效评价、考核指标等建立科学的管控体系，并细化服务质量、客户体验管理举措及指标，依托核心的数字化、智能化系统优势，推进公司服务质量、客户体验的有效、实时管控，增强客户粘性，实现管理高效、服务优质、客户满意的良性循环，培育和夯实服务质量核心竞争力；公司亦将持续完善基础设施布局，健全终端配送体系，强化成本管控，深化营销创新，并推动全网一体数字化、标准化，着力打造“非直营的类直营化体系”，提升全网经营实力和盈利能力，夯实主业发展根基。

### 2. 以快递服务为核心，构筑快递物流新体系

公司秉承“快递+”模式，以快递服务为核心，积极探索多元化战略布局，构筑快递物流生态体系。公司将根据客户需求、市场发展及行业动态，不断扩展产品及服务范围，打造差异化产品和服务体系，为广大消费者提供高品质、高时效的快递产品与服务，并通过自营、合作、参股、收购等方式打造仓配、供应链、冷链产品与城市配送服务，全方位满足客户及消费者的个性化、差异化、定制化需要。公司亦将充分发挥覆盖国内国际的资源、网络等优势，调动社会资源，为网络和广大客户提供商贸、供应链金融等综合服务方案，构筑快递、物流、科技、金融、商贸等开放共享的生态服务圈，增强综合服务能力，打造圆通网络生态命运共同体。

### 3. 深化国际化发展战略，国际国内融合发展

公司秉承“跟着‘一带一路’走出去、跟着跨境电商走出去、跟着华人华企走出去”的理念，深入践行“快递出海”工程，积极推进落实国际化发展战略，稳步拓展全球网络布局，全面升级国际产品体系，延伸国际跨境产品服务链路，着力发展国际快递、国际货运和供应链等服务。公司将集聚优势资源，打造国际业务专业化人才梯队，并通过自建自营、战略合作等方式加速拓展全球网络覆盖、完善海外网络布局、搭建海外转运平台，将发展多式联运，结合圆通航空、中欧班列等优势运能运力，增强公司关键资源掌控力和议价能力，强化国际仓储、干线运输、关务清算、本地自派等能力建设，打造跨境物流全链路产品与服务，以“运全球，送全球”为宗旨助力中国电商、携手中国制造走出去，且积极引进来，逐步为海内外客户提供清关便捷、时效优良、服务稳定的综合物流服务，并实现国际国内融合共生、持续健康发展，构建国际供应链网络生态命运共同体，打造全球供应链一体化，增强公司全球化综合服务能力。

### 4. 科技创新引领发展，强化数字化、智能化管理

公司顺应智慧物流发展趋势，贯彻科技引领战略，高度重视科技与信息技术研发与发展，全面推进数字化转型和智能化升级，实现创新发展。公司持续加大研发投入，凝聚具有创新精神的专业研发团队，借鉴国内外先进经验，应用云计算、大数据、人工智能等新兴技术，打通各板块信息化系统，联通各板块信息端口，实现全网全过程数字化运作和智能化管控。

公司将以提升信息化、数字化、智能化为主线，进一步增强快件全生命周期可视可控能力，提升内部运营的安全和效率，并为全链路的信息数据采集、产业链上下游的信息交互提供支持和保障，全面实现物流、信息流、关务流、资金流合一；公司致力于逐步建立起大数据分析、智慧化决策的技术与能力，在保障数据安全的前提下，将公司运营过程中产生的大数据转化为实际生产力，深度挖掘信息与数据的价值，逐步实现业务流程与公司管理的智能化和智慧化转变；公司亦将坚持数字化赋能网络，立足国内国际协同推进，推动全网一体数字化、标准化体系建设，全面提升网络综合竞争力。

### （三）经营计划

2025年，公司将继续坚定深耕快递主业，以客户体验为中心，着力提升服务质量，持续增强品牌溢价能力，运用人工智能等先进技术全面推动公司智能化发展，持续提高科技生产力；公司亦将强化成本精细化管理，探索创新营销模式，构建差异化产品与服务体系，并积极推进全网一体数字化、标准化落地见效，提升全网综合实力；同时，公司将继续践行国际化发展战略，依托自有航空、专业团队及全球网络等资源禀赋，搭建国际国内一体化的服务和网络运营体系，推动自有航空和国际业务的协同融合发展，着力发展国际快递、国际货运和供应链业务，全面增强公司综合服务和竞争能力。

#### 1. 深化科技创新引领，智能化能力全面升级

2025年，公司将人工智能技术的应用创新作为工作重点，持续推进自然语言理解、大模型、机器视觉、数字孪生等人工智能技术的垂直运用，实现从“人+AI”到“AI+人”的转变，推动公司智能化转型升级，并优化业务流程，促使管理决策更智能、更高效，全面提升管理能力和效率；公司亦将结合动态数字地图技术，在全网推广智能揽派应用，进一步提高快递员揽派效率，增强末端履约能力；同时，公司将对加盟商财务、运营、管理等进行全方位赋能，增强加盟网络的经营管理能力，提升全网综合竞争力。

#### 2. 改善服务和体验，持续提升品牌溢价

2025年，公司将持续加强时效管控，着力提升服务质量、全面改善客户体验，稳步提高客户满意度和品牌美誉度，增强品牌溢价能力。

公司将持续加强全链路各环节时效管控，梳理优化揽收交件时效标准，推广无缝对接，提升交件及时率；强化在途车辆过程管控，优化运输时速，降低运输时效延误率，并持续优化、动态调整快件中转路由，减少中转次数，提升运输时效；加强现场管理，聚焦清理进出港超时库存，提升中心操作效率；公司亦将推广智能揽派系统应用，进一步缩短揽派时长。同时，公司将强化各业务主体联动管控机制，优化理包与建包标准，落实质控现场巡查机制，加强装车、分拣、卸车等各环节的操作规范，升级改造车型及设备工艺，强化破损前置预防及拦截修复，着力减少遗失破损；强化虚假签收考核管控，聚焦提升签收位置照使用率及合规率，推广按需派送，切实保障快件寄递安全，多措并举提升服务品质。

公司将持续推动智能客服建设，强化智能工具的使用，提升专属群响应速度，优化智能机器人接待策略，提高客户服务智能化水平，进一步提升客户服务效率；完善客服工单处理机制，加强客服工单信息互联互通，联动各部门协同处理，强化客服工单有效闭环管理，提升工单一次性解决率，着力减少重复进线；围绕产品分层、服务分类，持续完善大客户权益，提升直营客服效能，并不断优化理赔机制，提升快速理赔占比，增强客户粘性；全面优化客服管理体系，以解决问题为导向，驱动客服团队全方位提升服务水平，改善客户体验。

### 3. 加大基础设施建设，夯实主业发展基石

2025年，公司将继续加大基础设施建设投入，落实转运中心新建及改扩建计划，夯实核心资源优势，并持续升级改造工艺设备，推广无人供件等先进设备应用，提升转运中心自动化、智能化水平，提高中心操作效能；动态监测业务增长情况并合理规划运能运力，优化车队规模和车型结构，提高甩挂车辆、大型运输车辆比例，稳固自有运能基础；根据业务发展和经营规划需要进一步扩充航空机队规模并优化结构，提升中长途航空货运能力，拓展航线网络覆盖范围，增强航空物流服务能力。

公司亦将围绕消费者差异化的服务需求，持续发力多元化配送终端建设，探索创新终端服务模式。公司将持续推广建设圆通妈妈驿站，提升终端覆盖密度，并将紧跟政策指引，推进“快递进村”工程，拓展乡村服务网点布局，健全乡村末端服务水平；赋能驿站运营，凭借无人驿站、室内柜等技术和设备助力驿站提高出库效率，提升驿站人效；同时，公司将持续秉持“快递+”的终端运营理念，充分利用快递业务的流量优势，创新发展多样化便民商贸服务，激发配送终端发展的内生动力；公司亦将推广无人车、无人机等应用，提升配送终端的智能化水平。

#### 4. 聚焦深化成本管控，深挖核心成本降幅空间

2025年，公司将加强车辆装载质量管控，根据车辆载重需求合理配置车轴数量，提升车辆装载率和单车装载票数；优化单双边运价及计费模式，推进运输价格公开化、透明化管理；公司亦将智能化管理车队，前置化管控用车计划，提高社会车辆、闲置车辆利用率，并进一步提高大型运输车辆、甩挂车辆、双边运输车辆及自有车辆占比，更加合理配置运能资源；综合考量运力平衡、转运中心布局等因素，动态优化干线路由，提升单车行驶里程；公司亦将探索自动驾驶技术的应用，降低用工成本，提升燃油经济性，促使运能成本进一步降低。同时，公司将继续推动建设自驱型精益中心，聚焦提升中心人均效能，加强工序效能管理，提高固定员工占比，落实中心全员绩效，提高中心人员管理素质及操作水平；持续提升自动化设备效率，改良工艺设计，提高中转操作效率，全方位挖掘中心操作成本降幅空间。

#### 5. 构建差异化产品和服务体系，全方位深入开拓市场

2025年，公司将全面增强服务品质和产品创新能力，构建精准化、差异化、数字化的产品和服务体系，强化国内国际营销协同共享，加强客户互联互通，稳固国内市场竞争力，拓展国际新兴市场。首先，公司将持续提升普遍服务品质，稳步打造“普遍服务-圆准达-高端时效产品”的差异化服务体系；同时，公司将全面升级国际产品体系，稳步打造“仓干线配关”一体化国际供应链物流服务。

公司将持续更新迭代数字营销平台，赋能市场营销各项举措，覆盖更多业务场景，推动全网资源整合；优化客户结构，加强分类客户的商机开发和服务保障，完善客户拜访系统，推进客户闭环管理；持续推进精准营销，助力营销政策精准化、差异化投放并直达客户，全方位深入开拓市场。

#### 6. 数字化标准化全面见效，增强全网综合实力

2025年，公司将继续推动加盟网络数字化、标准化全面见效，助力加盟网络实现精益化、差异化、数字化、智能化管理和发展，构建“非直营的类直营化体系”。首先，公司总部项目组将继续入驻加盟商，加速推进全网落地见效，并推广智多星、客服、财务、智能派件等系统应用，赋能加盟商经营管理，推动全网一体提质降本增效，提升全网综合实力；公司将持续升级智能客服应用，加强客服体系协同，降低加盟商客服投入及成本，提升加盟商及全网服务效率和质量；公司还将根据市场竞争和网点运营状况，科学、动态地优化加盟商规模和结构，加强加盟网络前置化管理，并提升加盟商场地规划、设备投入、操作运营等的标准化、规范化水平，强化加盟商基础设施投放和建设支持，推

广建设城市服务中心，降低加盟商运营成本，增强加盟网络经营和服务的稳定性，并将助力加盟商拓展个人零散件、逆向物流、仓储配送等业务。

#### 7. 深化推进国际化战略，强化国际航空协同融合

2025年，公司将深化推进国际化发展战略，把握“快递出海”战略机遇，着力发展国际快递业务，平稳推进国际货物运输代理业务，稳步构建国际供应链一体化服务能力。公司将聚焦拓展国际增量物流市场，逐步布局海外业务基础设施，不断延伸国际物流服务链条，逐步覆盖集货发运、干线运输、清关转运、末端派送等服务，拓展全球服务网络；同时，公司将继续强化国际航空协同融合，做精做专中日、中澳、陆台等优质航线，并拓展服装、汽车、半导体、电子产品等多领域的供应链物流产品，因地制宜推动快递、货运、供应链业务协同发展；公司还将加强关务能力建设，完善自建、合作、联盟的分层口岸关务体系，形成覆盖全国主要口岸和海外部分重点口岸的整体清关网络，持续构建便捷可靠的关务能力；公司亦将加大国际化人才的引进及培养，助力海外市场开拓，搭建并优化核心业务系统、服务商协同系统、关务系统等信息化、数字化系统，完善国际数据中台建设，多措并举赋能国际业务发展。

#### 8. 践行绿色发展理念，筑牢全网安全根基

2025年，公司将加快推动快件包装绿色低碳转型，进一步推广可循环快递箱（盒）、减少过度包装及二次包装等环保举措；积极探索可再生能源解决方案，在部分中心园区建设光伏发电项目，持续打造绿色园区，加大新能源车辆的应用，减少能源消耗，实现包裹的绿色运输；同时，公司将持续完善“碳足迹”系统，进一步优化碳减排核算体系，加强碳排放精细化管理，并逐步落实各项节能减排举措，推动绿色物流建设，助力行业绿色低碳发展。

2025年，公司将统筹完善安全生产管理体系，形成应急事件全流程闭环管理机制，强化营运安全、车辆安全、加盟商安全等的标准化体系，并推动国际业务安全标准化建设，制定符合要求的安全操作规范及安全管控标准；公司将修订完善安全生产理论和培训课程并进行推广宣教，增强全网安全意识和操作技能，前置化防范安全隐患；公司亦将强化视频监控等系统应用，加强寄递安全全链路综合管控；同时，公司将持续加强终端安全防护，保障用户信息安全，牢固全网安全发展根基。

### 五、2025年度工作计划

2025年，公司董事局将紧密围绕发展战略和经营计划，更加勤勉地履行各项职责，强化董事履职效能，积极发挥董事局在公司治理中的核心作用，进一步完善公司规章制

度，强化内部控制管理，提升规范治理水平，促进可持续发展，实现公司协调、稳健运营；加强公司与投资者之间的互动交流，树立良好的资本市场形象，为股东及广大投资者创造更大的价值。

圆通速递股份有限公司

董事局

2025年4月28日