

# 圆通速递股份有限公司

## 2016 年度董事局工作报告

2016年，在全体股东的大力支持下，在董事局、管理层及各级员工的共同努力下，公司完成了重大资产重组，成为中国首家上市的快递服务企业。上市后，公司严格按照法律法规要求，从维护全体股东利益出发，强化内部管理，规范公司运作。同时，围绕公司发展战略目标，较好地完成了各项任务。现将公司2016年度董事局工作报告如下：

### 一、2016年度董事局履职情况

2016年，公司董事局严格遵守《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则（2014年修订）》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、勤勉地行使公司所赋予的权力。

#### （一）董事局（会）会议召开及决议情况

报告期内，公司共召开了10次董事局（会）会议，审议通过89项议案。所有董事均严格按照《公司章程》和相关议事规则的规定，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。

#### （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3次股东大会，董事局严格按照股东大会和《公司章程》所赋予的职权，认真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。

#### （三）董事局专门委员会的尽职情况

报告期内，董事局各专门委员均严格按照相应工作规则开展工作，积极履行职责，为董事局决策提供了良好支持。其中：薪酬与考核委员会召开会议2次，根据行业和地区薪酬水平，结合公司实际情况，对公司董事及高管人员薪酬计划提出了合理的建议；审计委员会共召开会议5次，认真审阅了定期报告相关资料，密切关注审计工作安排和进展情况，并与会计师事务所进行有效沟通，确保审计报告全面真实地反映公司的客观情况；提名委员会召开会议3次，对公司董事、高级管理人员候选人从教育背景、工作经历、专业能力和兼任职务等方面的的任职资格进行了认真审查并确认符合要求。

#### **(四) 董事局对外信息披露工作开展情况**

公司董事局严格按照中国证监会、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，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。截至 2016 年 12 月 31 日，公司共披露定期公告 4 项，根据公司实际情况发布临时公告 98 项，公司披露的各项文件均做到了真实、准确、完整、及时、公平。

## **二、2016年公司整体经营情况**

### **(一) 登陆资本市场，成为中国首家 A 股上市的快递服务企业**

2016 年公司完成重大资产重组，成为中国首家上市的快递服务企业，成功登陆资本市场，为公司未来跨越式发展奠定了坚实基础。通过上市，与全体股东分享公司发展成果的同时，公司资源调配的能力进一步增强，借助资本市场多元化融资渠道优势以及市场影响力，能够进一步优化提升公司网络规模、运输能力和信息化水平，提升公司战略拓展能力和品牌竞争力，并将使得公司具有更为广大的平台进行并购重组以及产业链的整合，促进公司成为全球领先的综合性快递物流运营商和供应链集成商。

### **(二) 业务及收入迅速增长，盈利承诺超额完成**

公司 2016 年经营情况保持良好态势，2016 年公司业务量为 44.60 亿件，市场规模位居行业前列；2016 年公司营业收入达到 168.18 亿元，较 2015 年增长 39.04%；2016 年公司实现归属于母公司股东的净利润为 13.72 亿元，较去年同比增长 91.24%，公司业务、营收及利润的增长保持行业领先水平，竞争优势进一步稳固。

公司本次重大资产重组时承诺 2016 年扣除非经常性损益后的归属于母公司所有者的净利润 110,010 万元，公司本次交易置入资产 2016 年度的实际盈利已实现了业绩承诺，业绩承诺完成率为 118.99%。

### **(三) 持续完善网络覆盖和运能保障，提升服务能力**

2016 年公司持续完善对网络核心资源的掌控力度、加大网络覆盖的广度和深度、不断完善运能保障，提升公司综合服务能力。

转运中心是公司快递服务网络的核心组成部分，主要承担跨区域的快件转运、区域内快件集散及转运、航空提发货等操作功能。公司积极通过自建以及将租赁转运中心转为自建转运中心等方式提升自营枢纽转运中心的覆盖范围和掌控力度，保障公司对终端网络的控制力和路由规划的灵活性。

为提高公司快递服务网络覆盖范围，公司积极响应国家关于快递业“向西、向下”

的号召，推行“通乡镇、通村组”的“两通”计划，增加对三四线城市、乡镇农村地区的资源投资，协力打造“工业品下乡”和“农产品进城”双向流通渠道，加速构建更为完善的农村、西部地区快递服务网络。同时，为抓住快递市场的制胜关键，即派送服务的“最后一公里”，公司积极开展“快递服务进校园、进社区、进专业市场、进宾馆、进机场、进单位、进景区”的“七进”工程建设，并利用“圆通驿站”、“店中店”、“代办点”、“智能快递柜”等灵活多样的终端网络形态，对快递末端服务平台进行不断优化，深化快递服务网络覆盖深度、缩短快件在城市内的流转距离和时间，满足用户便捷性需求、提升服务质量。

在运能保障方面，公司不断完善汽运采购程序和管理机制，构建了价格合理、保障充分的全国干线汽运体系，开发并上线了运盟系统（电子营运单），实现对路由的有效管控并提升结算效率。航空运能方面，2016年公司引进波音737飞机2架，并积极完善飞行员引进、培训体系，构建了良好的航空运行保障机制，确保了公司高时效快件的需求。

截至2016年底，公司快递服务网络覆盖全国31个省、自治区和直辖市，地级以上城市已基本实现全覆盖，县级以上城市覆盖率达到96.1%，较去年提升2.2个百分点；公司在全国范围拥有自营枢纽转运中心62个，较去年增加2个；在全国范围建设的圆通驿站、店中店、自有门店以及代办点等终端门店网点37,713个，较去年增加超过13,700个。

截至2016年底，公司拥有机队5架；航空运输通达113个机场，航线覆盖城市113个，累计开通航线数量达1,373条；汽运网络全网运输车辆超过36,000辆；陆路运输干线3,475条。

#### **（四） 积极拓展产品多元化建设、提高服务质量**

为满足广大用户多元化、深层次的寄递需求，公司在巩固原有业务优势地位的同时，通过加强运能体系升级、优化快递路由设计、提升航空运输能力、提高自动化、信息化和标准化水平等方式，提升快件寄递时效、完善产品结构、创新推出差异化、高附加值的快递产品，改善服务质量和客户体验。

2016年公司推出“承诺达”产品，在满足客户对时效服务差异化需求的同时，对全网时效和服务的提升起到了积极的推动作用。2016年公司名列菜鸟快递指数排名第一或第二位的月份高达10次。问题件比率、延误率、遗失率、错发率、投诉率等服务指标均显著下降，客户服务体验提升明显。

## **(五) 科学创新，引领行业发展**

现代信息技术的快速发展是快递企业降低运营成本、提高服务质量、加强企业管理的关键因素。近年来，我国快递企业对信息化建设重要性的认识不断提高，信息技术逐渐成为快递企业贯穿所有经营活动和内部管理的关键要素。信息化水平的提高有助于增强快递企业综合竞争力、促进快递行业快速发展。

公司高度重视信息化建设，开发了拥有自主知识产权的快递网络运营系统“金刚系统”，全面推进信息化转型升级，基本实现快件全生命周期的可视可控。截至 2016 年底，公司拥有一支 437 人的信息基础研发团队，开展行业前瞻信息技术、大数据技术、创新产品、工艺设备、环保包装物料等方面的研发。公司自 2014 年率先研发使用圆通电子面单以来，又于 2016 年率先研发推出隐形面单及承接物流信息互通共享技术及应用国家工程实验室，引领行业创新发展趋势。

### **1. 电子面单**

公司作为快递行业的领军企业，率先使用和推广电子面单逐渐替代四联书写式面单，一方面利用科技创新提升分拣效率，另一方面大大降低了纸张的使用，为环保事业贡献一份力量。公司电子面单使用率从 2015 年度的 50.84% 提升至 2016 年度的 73.92%。

### **2. 隐形面单**

2016 年公司在国家邮政局发展研究中心指导下，率先研发推出了隐形面单，通过技术手段实现对用户的手机号、姓名和地址等信息的加密处理，提高并加强快递单的信息保密和综合防伪功能，快递员可以通过公司自主研发的行者 APP，直接拨号至收件人，更好地保护个人信息。

### **3. 物流信息互通共享技术及应用国家工程实验室**

2016 年，公司申请参与国家发展改革委组织的国家“互联网+”领域创新能力建设专题项目，并获批开展组建物流信息互通共享技术及应用国家工程实验室，为物流行业目前唯一一个获批建设的国家工程实验室。公司作为承建单位起到了引领行业向智能化和智慧化迈进的带头作用。该国家工程实验室主要目的为构建物流信息互通共享架构体系，以政府引导、企业为主、开放共享的思路，打造新兴科技成果在物流行业创新应用的孵化器、加速器和倍增器。公司将紧密围绕物流信息互通共享技术及应用发展的需求，开展相关产业关键技术攻关、重要技术标准研究制订，集聚、培养产业急需的技术创新人才，探索和实施适合行业特点的具体措施，着力解决行业发展的重大技术问题，更好地为国家和行业发展服务，支撑“大众创业、万众创新”发展。

## **(六) 深化战略合作，积极落实战略布局**

随着国家“一带一路”、“向西、向下”的战略进一步推进，公司积极响应政策号召，充分调研、积极筹划、快速落实公司战略规划和布局，分别与陕西省政府、成都市政府、南宁市政府、义乌市政府、中国联合网络通信有限公司等开展合作，签订战略框架协议，结合各自的科技优势、资源优势、区位优势、人才优势、政策优势等，共同探索发展之路。公司在西安落实航空公司和科技公司两大项目，参与陕西大交通体系和综合性国际航运枢纽的建设；公司在四川成都打造成都区域总部和国际航空枢纽；公司将在南宁打造面向东盟的国际业务总部、国际转运中心和国际航空基地；公司将以义乌市为依托，不断加大航空、铁路物流基地建设力度、深入开拓市场；公司与中国联合网络通信有限公司积极开展在通信服务、配送服务、销售渠道等领域深化业务合作，促进共同发展。

公司通过将前瞻性的战略部署落实到具体战略合作项目，快速提升整体运营能力，实现公司跨越式发展。

## **(七) 积极承担社会责任，推动行业可持续发展**

### **1. 环保责任**

在绿色环保方面，公司一直履行应尽的职责，全网推广使用电子面单、编织袋循环利用、探索绿色包装等；为了最大限度的节约资源，倡导绿色经营，公司在全网还形成了一套绿色车队管理体系，从车辆运输、生产、办公、后勤四大环节着手，推动精细化管理，增强员工环保节能意识，从而达到节约成本，降低能耗的目的，具体措施包括全网逐步推广高品质、小排放量的运输车辆或清洁能源车辆、推广汽车尾气净化技术、循环利用快递包装箱、封套、背书页等，减少末端揽派浪费、减少空载率、空运和汽运协同的方式，减少碳排放。

### **2. 公益责任**

公司一直秉承“服务社会、强企为国”的社会责任观，积极发起和参与公益项目，向社会传递公司的企业社会责任观，帮扶企业周边人群及特定需求人群。公司通过“大众创业、天下加盟”等脱贫致富的项目，带动解决社会就业；公司积极关注农村的贫困、教育、医疗等问题，荣获“2016中国物流社会责任贡献奖”荣誉称号。

### **3. 员工关怀**

员工是企业财务的真正创造者，关爱员工是企业的价值所在，也是企业社会责任的体现。公司在谋求发展的同时，坚持“以人为本”的发展理念，关注员工成长，通过多种形式加强员工的归属感，让员工参与到公司的共同体当中实现价值，与公司共同成长。

公司为员工提供丰厚的员工福利，例如：员工文体中心、免费食宿、生日福利、话费补贴、优秀员工旅游、联谊活动等；同时对于贫困员工、重病员工，及时伸出援助之手，组织捐款，为其度过难关。另一方面，公司积极组织技能培训、文化培训，提升员工各项技能。

公司通过开展各类员工关怀活动更好的提升员工身心健康水平，加强公司精神文明建设，丰富公司企业文化生活，营造充满正能量、和谐的工作氛围。

### 三、核心竞争力分析

#### （一）运营模式优势

公司致力于搭建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，是公司快递服务网络多年来保持稳定性和灵活度的重要基础。

枢纽转运中心自营模式便于公司根据全网络的业务量情况、快件时效、运营成本等情况进行全网协调，持续优化转运中心规划布局、中转路由等，而加盟商只需承担所属区域内的揽收、派送工作，职能较为单一，从而保障了公司对快递服务网络的总体管控和协调能力。

加盟模式可激发加盟商的创业精神，汇集其资金、人员快速拓展网络布局，提高网络覆盖率，同时由于各加盟商独立进行核算，其业务发展和成本控制的主动性强，有性价比的服务有利于公司在快递行业高速发展中扩大市场份额，顺应国家鼓励的“大众创业、万众创新”的政策趋势。在公司扁平化的终端加盟网络下，加盟商由公司直接进行管控，有效减少管理层级，保证了公司对加盟商网络的控制力和对加盟商管理的灵活性。

#### （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，通过通达全国的航空、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。经过十六年发展，公司已形成了覆盖全面、高效稳定的快递服务网络。

公司目前在全国范围拥有自营枢纽转运中心 62 个，终端网点达到 37,713 个。截至 2016 年底，公司快递服务网络覆盖全国 31 个省、自治区和直辖市，地级以上城市已基

本实现全覆盖，县级以上城市覆盖率达到 96.1%。截至 2016 年 12 月 31 日，公司航线覆盖城市 113 个，累计开通航线数量 1,373 条；公司汽运网络全网运输车辆超过 36,000 辆，陆路运输干线 3,475 条；与此同时，公司已陆续推出港澳台、东南亚、中亚、欧洲、美洲、澳洲及韩日快递专线产品，实现快件通达主要海外市场。

### **(三) 互联网信息技术平台优势**

公司高度重视信息化建设，自 2009 年起持续投入大量资金开发拥有自主知识产权的快递服务运营系统——“金刚系统”，并具备独立开发及升级能力，保证系统功能与公司业务发展要求高度匹配，极大地提高了企业信息化水平，有效提升了内部管理效率和客户服务质量，为公司不断拓展境内外业务奠定了基础。目前，公司已形成了包括“金刚系统”、“罗汉系统”、“行者系统”、“管理驾驶舱系统”、“GPS 车辆监控系统”、“GIS 辅助分拣系统”等在内的行业领先互联网信息技术平台，贯穿揽收、中转、派送、客服等全业务流程以及财务结算、人力资源等日常管理的各方面，基本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，促进了快递网络的不断优化和服务质量的稳步提升，奠定了客户服务满意度的领先地位。

### **(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，公司成为国内仅有的两家拥有自有航空公司的民营快递企业之一，目前拥有机队 5 架，为公司参与国内外快递物流市场竞争奠定了良好基础。

随着国内快递行业逐步由价格竞争转向服务质量竞争，以及国内快递企业对国际市场的争夺，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) 标准化优势**

公司高度重视标准化工作，于 2011 年成立企业标准化管理委员会，全面启动标准

化体系建设，目前已完成 300 余项企业标准的制定，并已形成对服务网络和业务流程全覆盖的标准化体系。2013 年 12 月，公司成为首家国家级快递服务标准化试点单位。

公司标准化体系坚持自营业务体系与加盟商一体化的管理理念，立足公司现有业务需求并结合未来发展重点，构建以“基础通用标准”为基础，“核心营运标准”为中心，以“管理标准”、“服务标准”为支撑与保障的全方位标准化体系结构，通过企业标准在全网范围的全面贯彻实施，加强管控力度并统一服务标准，借助标准化规范营运模式，明确管理职责，巩固服务质量，提升品牌形象。

## **(六) 品牌优势**

公司自成立以来始终专注于快递行业，“圆通”品牌以高时效、低价格的产品和优质的服务赢得了众多客户的满意和信赖。公司高度重视品牌形象的建立和维护，并提出实施品牌战略，将品牌建设作为核心竞争力之一。公司是中国快递协会副会长单位、中国交通运输协会快运分会副会长单位、中国国际货运代理协会会员单位；荣获“达沃斯世界经济论坛全球成长型企业”、“中国十大竞争力物流企业”、“中国快运物流示范基地”、“全国交通运输行业文明示范窗口”、“全国青年文明号”等荣誉称号。2016 年荣获中国物流业大奖“金飞马奖”——中国品牌价值百强物流企业、“双十一”公众最美满意快递公司金奖、中国物流社会责任贡献奖，以及入围 2016 年中国民营企业 500 强。“圆通”商标是国家工商总局认定的中国驰名商标。

## **四、未来发展与展望**

### **(一) 行业格局和趋势**

#### **1. 行业格局**

行业集中度方面，根据国家邮政局的数据，2016 年中国快递服务品牌集中度指数 CR8 为 76.7，行业集中度处于较高水平，但与国外快递物流发达国家相比，我国快递行业集中度仍存在进一步提升的空间。

行业参与者方面，我国快递行业参与者众多，根据《中国邮政快递报》的数据统计，2006 至 2015 年期间，全国经营快递业务的法人企业从仅有的 2,422 家增长至超过 14,000 家，但行业主要参与者除本公司外主要包括邮政速递、顺丰速运、申通快递、中通快递、韵达快递、百世快递等国内快递企业，同时，在国际及港澳台快递业务领域，UPS、DHL、FedEx 等国际邮政企业为主要参与者。

#### **2. 行业发展趋势**



### **(1). 快递物流行业持续快速发展动力强劲**

快递业作为现代服务业的重要组成部分，是推动流通方式转型、促进消费升级的现代化先导性产业，国家对快递行业的鼓励性政策密集出台，快递业迎来了快速发展的黄金时期。

同时，我国快递行业需求仍将持续增长，未来市场空间巨大。2016年，全国快递服务企业业务量累计完成312.8亿件，同比增长51.4%；业务收入累计完成3,974.4亿元，同比增长43.4%，快递行业仍然保持高速增长。未来，我国网购市场交易频次的提升和消费结构的多元化将推动电商市场持续内生增长，加之中西部和农村电商市场逐步繁荣、“小件多量”的微商模式呈现爆发式增长，未来电商件包裹的寄递需求增长动力仍十分充足。

除电子商务市场内生增长带来的寄递需求外，快递行业仍存在多层次的业务增长空间。一方面，我国快递服务快速、便捷和成本低廉等特点很大程度上激发了逐渐增多的个人散件寄递需求；另一方面，终端消费者对于限时达、生鲜产品、易碎产品等个性化、差异化的快递服务需求也日益增多；此外，跨境电商的蓬勃发展成为推动国际快递业务发展的主要动力之一，未来跨境寄递业务亦将迎来巨大增长空间。

### **(2). 信息化、自动化技术升级推动快递行业实现跨越式发展**

信息化、自动化技术的发展为快递行业带来了新的发展机遇，快递行业依靠技术升级的契机提升运营效率、降低运营成本，进而深化业务模式创新、获得跨越式发展。通过借助大数据分析、云计算、工业工程、自动化分拣等技术手段，能够持续优化服务网络布局和快件转运的路由设计，提升中转、运输效率，节省整体运营成本；通过充分利用移动互联、物联网等信息技术，进一步推动服务模式变革，深度融合互联网零售、社区经济、逆向物流、个性化定制等新兴业态。利用新兴技术进行业务模式创新、提升运营管理效率，快递行业将有机会获得跨越式发展。

### **(3). 快递行业发展重点由同质化的价格竞争向差异化的服务质量竞争转变**

随着我国居民消费水平的不断提高，消费者对快递产品服务质量的重视程度逐步提升，快递行业的发展重点正从单一产品的竞争转变为综合服务能力的竞争，从粗放的同质化竞争转变为精细的差异化竞争，从过分依赖市场增长的单一驱动转变为依托资本市场的产融结合双轮驱动。快递行业将会通过完善产业布局、提升航空运输能力、提高自动化及信息化水平等方式，不断提升快件寄递时效和终端服务质量、丰富快递产品结构，满足终端消费者在快递时效、服务质量及产品品类等方面的差异化需求将会成为行业发

展的新方向。

#### **(4). 行业竞争逐步延伸至收派两端与高附加值快递产品领域**

近年来，随着快递物流行业竞争的愈演愈烈，竞争已经由简单的业务量的比拼转向全方位服务的竞争，传统靠网络覆盖、中转能力的竞争，将逐步让位于“最后一公里”配送的竞争。快递物流的服务体验将会归结于面向客户的收派两端，因此未来快递物流行业的竞争将会聚焦于终端的竞争，只有足够靠近客户，才能足以决定市场，公司城市高频配送网络的建设以及终端服务网点建设将成为未来竞争的关键所在。铺设城市高频配送网络，建设布局城市内的多层级集散仓、配送站以及深入“最后 100 米”的终端服务网络，下沉快件转运网络、增加快件揽派频次，解决城市内快件转运成本高、时效低、流程复杂等问题成为了未来快递行业的发展趋势和方向。

#### **(5). 以快递业务为核心的大物流行业整合进一步提速**

产业链纵向延伸对快递企业而言具有战略必然性，大物流行业的整合趋势将进一步提速。对标国际市场快递巨头 UPS、FedEx 的并购式发展道路，从最初的基础快递服务出发，通过产业链纵向整合和横向并购国际快递企业，逐渐发展成为全球性快递服务、货运服务、供应链金融、商贸以及货代等多板块共进的业务版图。

反观我国物流市场，普遍存在发展方式粗放、重复建设、资源错配、信息不对称、国际竞争力不强等共性问题，亟待通过兼并重组整合业内优质资源、实现规模化发展、提高整体运营效率。快递行业具有盈利能力较强，掌握全面覆盖的物流网络、运能体系和终端客户等核心资源优势，具备整合产业链资源的优势能力。因此，快递企业可通过外延式扩张开拓重货快递、冷链、仓储一体化等业务布局，进而叠加形成协同效益。快递行业将会呈现出整合的趋势，引导大物流行业实现产业链一体化发展。

#### **(6). 国际业务空间巨大**

近年来，国际政治和经济形势出现了一系列变化，对快递行业和快递企业来讲，面临新的机遇期和挑战期。国家提出了“一带一路”的国家战略，目标打通连接欧亚的交通商贸大动脉，扶持大动脉沿线的新兴贸易节点，进而带动了新的快递物流需求。同时，随着留学、外派、移民、旅游的兴起，华人走出去的脚步也越来越快，以此带动了境外国家与中国以及境外国家之间的多层次快递物流需求。

此外，跨境电商也市场逐步兴起，满足了消费者多元化、小批量、高品质、快节奏的购物需求，其中既有以阿里为首的电商企业积极拓展海外市场，也有多家国外电商巨头积极开辟国内市场，以此带动的跨境电商物流需求也逐渐增多。2015 年 5 月，《国务

院关于大力发展电子商务加快培育经济新动力的意见》发布，着重要求大力发展跨境电子商务，国家扶持政策密集出台，为促进跨境物流和电子商务物流的发展提供新的契机。根据阿里研究院预测：预计到 2020 年，中国跨境电商零售交易额将超过 3.6 万亿元，在 2015-2020 年区间，年均增幅约 37%。2016 年行业国际及港澳台业务收入累计完成 429 亿元，同比增长 16.1%，占我国快递行业总收入比重 10.79%。随着跨境电商通关、税收等方面的壁垒逐步被打破，国际业务需求日益增长。然而由于我国国际业务寄递市场主要由以国际小包为主的邮政体系主导，而国际快递企业提供的快递服务价格相对昂贵，真正规模化的跨境电商物流企业尚未形成，高质量的 B2C 跨境寄递市场仍存在巨大的市场空间。快递企业有望通过加速搭建跨境物流体系、打通国际快递业务通道、提升国际快递网络的覆盖、开发符合中国用户的国际快递产品，降低跨境快递运营成本，复制国内电子商务与快递行业相互促进的发展模式，将国际快递业务打造成全新业务增长点。

## （二） 公司发展战略

公司秉承“中国人的快递，世界因我们触手可得”的发展愿景，坚持“领先”的核心价值观，定位于互联网信息技术的快递平台及最有性价比的快递企业，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。这一愿景目标明确了公司立志将继续深耕快递核心业务，将网络“向西、向下、向外”延伸，提升产品与服务品质；并基于快递业务，加快布局城市高频配送网及覆盖全国的终端网络，有序地推进仓储、冷链等多元化布局，为客户提供一站式综合解决方案。同时，作为互联网技术的快递平台，公司以科技为主要支撑，推动内部运营的信息化、自动化，进而使公司整体向智能化、智慧化迈进，打造以科技与信息技术为主要驱动力的智慧圆通。

### 1. 以“快递+”模式，打造一站式综合物流服务能力

公司将秉承“快递+”的战略模式，以快递业务网络为核心，以领先的快递服务理念及信息系统为依托，并复用现有运力、转运中心、客户、加盟商等资源，拓展大件重货运输、仓储等领域，构造多层次的物流网络，为客户提供综合性一站式的产品与解决方案，并通过兼并与收购等手段，打通上下游、形成产业链，画大同心圆、构建生态圈。

其中：

- (1). 在部分核心城市建立高速响应的城市配送网络，通过信息系统实现直营化的管

控与运营，承载计时达件、高货值件、商条件、冷链、O2O 即时派送等高附加值产品与服务。

(2). 努力拓展终端网络的覆盖度、密度和纵深，实现终端网络的“向西、向下和向外”覆盖，进一步加深在部分核心城市的终端密度，依托“七进两通”工程，布设深入“最后一百米”的社区终端，打造贴近客户、服务客户的终端网络。

(3). 建设全国性的大件重货运输能力，协同现有快递的转运、干线运输、派送等资源，提升公司批量处理大件、重货和异形产品的服务能力，并逐步建立整车运输能力。

(4). 依托自有转运枢纽建立仓储网络，为客户提供仓储就近快速发货的一站式解决方案，为公司聚拢客户与货源。

(5). 建设国际化的快递物流网络，打造多样化的国际快递物流产品，服务于从电商平台，到企业个人的多种类型客户。

## **2. 以科技与信息技术为支撑，打造智慧圆通**

公司将加快由现有劳动密集型企业向科技智慧化企业的转型。以提升信息化、自动化为主线，进一步增强全链路可视可控的能力，提升内部运营的安全和效率，降低运营成本，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、客流、信息流、关务流、资金流的五流合一；逐步建立起大数据分析技术与能力，向业务流程与公司管理的智能化和智慧化转变。

公司信息化战略从干支线管理信息化、分拣转运管理信息化、末端配送信息化、客户交互信息化、财务结算信息化、需求预测信息化、安全管理信息化等方面入手，打通各板块信息化系统，联通各板块信息端口，实现全网全过程信息化运作和管控的闭环。

### **(三) 经营计划**

#### **1. 深耕快递主业、夯实竞争基础**

围绕“抓时效、提服务、树品牌、促平衡、共发展”的主线，始终将快递作为公司业务发展的核心，以提升市场占有率，提升时效与服务质量为目标，强化业务拓展，减少价格竞争。

以市场竞争、产品结构和用户需求为基础，建立领先于市场平均水平的全程服务时效体系，并据此设计全网的路由规划和车线、航班资源；在此基础上，不断加强快件的全生命周期监控，持续进行网络优化，完善激励考核办法，不断提升时效和服务能力。

大力发展“承诺达”、“计时达”等多层次产品体系，作为强化市场营销的抓手，通过公开的时效标准、完善订购和赔付机制，结合公司路由网络的优化和运能能力的提升，不断扩大“承诺达”的服务范围，从而提升市场占有率。

## **2. 强化内控联动，实现降本增效**

以圆通“网络标准化、运营高效化、生产自动化、服务精准化、管理信息化、产业集成化”的“新六化”为基础，强化企业内控联动机制，推动信息化升级、科技创新、标准化建设，综合提高精细化管理能力，降低运营成本，提升运营效率。

通过 IT4.0 工程，以高效的信息化架构，不断升级迭代现有信息系统，开发部署新的管理系统和业务系统，建立数据仓库，支持业务运营、经营分析和精细化管理，充分利用信息化的便利性和高覆盖度，强化内控力度，形成总部、中心、加盟商、员工的管控联动。

以科技化创新和能力输出，覆盖整体运营轨迹。从路由优化到装载率提升、从电子面单推广到非电子面单识别、从工艺装备标准出台到中心和加盟商工艺自动化升级，综合降低中心处理成本、干线运输成本和加盟商运营成本，提升中心处理效率、干线装载能力和加盟商服务能力，实现降本增效。

通过标准化建设、培训和落地，配合信息化建设和科技创新，进一步强化整体运营过程中的管理标准化、操作标准化、服务标准化、安全监督标准化，通过制定研讨、推广培训、实施监控、绩效考核，使全网标准化建设落到实处，提升全网效率、服务质量和安全防范意识。

## **3. 打造圆通全网生态命运共同体**

网络生态命运共同体是建立公司与合作伙伴、加盟商、员工、供应商命运共同体，围绕国家战略与国民经济和地方经济发展的命运共同体，从实现公司的发展与合作伙伴员工、加盟商、供应商共享共赢，与国家发展共赢。

建立公司和加盟商、员工建立命运共同体，践行共创、共建、共享的平台型分享经济理念。以“大众创业、天下加盟”两大工程为基础，通过能力输出、技术保障、帮扶监控、业务共进，形成公司、加盟商、员工一起享受企业发展红利的共同体。

建立公司和供应商、客户建立命运共同体。通过与供应商、客户的相互协同，形成能力互补、技术共建、服务共享的共赢体系，必要时可利用资本运作的模式加强相互协同。

围绕国家战略和地方经济发展建立命运共同体。围绕着国家的“一带一路”战略，

形成匹配的国内和国际发展战略。建立义乌、南宁、西安等地的战略布局，推动公司战略落地，与地方及区域特色经济的发展形成协同。

#### **4. 推动快递多元化，布局大物流**

以标准快递的服务为基础，实现快递的多元化，以计时达产品和电商大包裹为突破，向高时效，大重量进行创新突破，同时向上延伸至仓储服务，从而形成新的业务增长点。

计时达产品是公司为适应当前城配市场的发展而建立的高效多频的网络运营体系。通过点线面结合的方式，以高效运输线路联通城市内接驳点与配送网点、城市间接驳点，形成完善的城内配送和城际配送网络架构；辅以收派范围的划分、多频次的时效划分，形成完善的配送体系。公司通过合理的网络布局，完善的管理体系，一体化的操作规范，强管控的时效频次，形成对外可承诺的稳定高效的产品。

将快递服务延伸至电商大包裹和仓储服务，按照公司综合物流服务商的定位，逐步建设大物流体系，在满足客户多样化需求的同时，扩大服务范围，维持客户和件量的稳定性。

#### **5. 完善终端布局，搭建公共服务平台**

公司将继续推进“七进两通”的终端战略，对公司整体快递网络形成有效补充，有助于推动公司服务质量的跨越式提升，增加最终客户的品牌黏性。

通过“大众创业，天下加盟”的模式，推动终端建设，构建标准终端和代理终端互补协调的发展模式，在社区、校园、机场、专业市场、景区、酒店、机关单位等形成完善的终端布局。同时响应国家对快递业“向西、向下”，建立乡、镇两级快递服务中心，形成下沉的快递服务网络。

通过终端建设提升“最后一百米”派送服务质量与客户体验，从满足客户需求向开发客户需求转变，实现末端形式多元化与揽派服务差异化。强化终端功能和延伸，加载公共服务功能，在城市终端建立便民、利民、惠民的服务平台，在农村终端建立快递综合服务平台、农村电商培训中心，形成“快递+”的新业态。

#### **6. 积极拓展海外市场，壮大业务规模**

公司以“跟着‘一带一路’的国家政策走出去，跟着华人华企走出去，跟着阿里及跨境电商走出去”为国际化发展的指导原则。公司将主打“最具性价比”的跨境全链路产品，线上对接阿里等电商平台，线下依托密布全国的终端网点，以线上线下相结合的营销模式形成市场突破。在境外，公司将复制国内加盟制的成熟经验，借用成熟体系优势，以“大众创业，天下加盟”的模式在华人聚集区域发展本地末端网络。同时，公司

将依托自身主导建立的国际包裹联盟，搭建跨国间快递公司的协同合作网络，以自建与合作相结合的方式，拓展公司在全球的业务覆盖范围，让中国服务伴随中国制造一同走向世界，为全球客户提供高品质的综合性快递物流服务。

2017年，公司董事局将继续从全体股东的利益与公司可持续发展出发，紧紧围绕公司未来发展战略，认真落实公司经营计划目标，推进公司持续快速发展，稳步提升公司经营管理水平，努力创造良好的业绩回报股东！

**圆通速递股份有限公司**

**董事局**

**2017年4月27日**