

圆通速递股份有限公司

2018 年度董事局工作报告

2018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，严格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，认真依法履行股东大会赋予的各项职权，强化内部管理，规范公司运作。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，公司实现持续、稳定发展。现将公司董事局2018年度工作报告如下：

一、2018 年度董事局履职情况

2018年，公司董事局严格遵守《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。

（一）董事局会议召开及决议情况

报告期内，公司共召开了12次董事局会议，审议通过55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。

独立董事在严格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。报告期内，独立董事对历次董事局会议审议的议案及其他重大事项均发表了认可或同意的独立意见。

（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3次临时股东大会，董事局严格按照股东大会和《公司章程》所赋予的职权，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，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、关联交易、聘请审计机构等方面发挥了积极作用；提名委员会召开2次，对公司战略委员会候选人的任职资格进行了认真审核；薪酬与考核委员会召开1次，对限制性股票激励对象的考核工作进行审核，同意公司回购注销部分限制性股票，对公司推出的第二期限限制性股票激励计划提出合理化建议及专业判断；战略委员会召开1次，对公司公开发行可转换公司债券进行研究并提出建议。董事局各专门委员会各次会议的召集、召开、审议、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）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、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。截至2018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123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、2018 年度公司整体经营情况

报告期内，快递行业保持稳定、快速发展，公司业务规模及利润水平持续增长，2018 年公司业务完成量为 66.64 亿件，营业收入达 274.65 亿元，实现归属于母公司股东净利润 19.04 亿元。现就公司 2018 年度整体经营情况报告如下：

（一）公司经营业绩良好，市场占有率稳步提升

公司 2018 年将提质增效作为发展主线，通过持续优化加盟网络、加强成本管控、建设核心能力、提高服务质量等一系列举措积极进行市场拓展，提升盈利能力和客户服务水平，取得了良好效果，综合竞争力进一步增强。2018 年公司业务完成量 66.64 亿件，同比增长 31.61%，占全国快递服务企业业务量 13.14%，市场占有率稳步提升。2018 年，公司实现营业收入 274.65 亿元，较 2017 年增长 37.45%，实现归属于母公司股东净利润 19.04 亿元，较 2017 年增长 31.97%。公司子公司圆通国际实现业务收入 44.63 亿港元，同比增长 21.6%，实现归属于母公司股东净利润 1.04 亿港元，同比增长 6.8%。2018 年公司时效水平与服务质量明显改善，1-12 月公司平均有效申诉率为百万分之 2.70，较 2017 年降低百万分之 3.02，降幅为 52.86%。

2016 年公司重大资产重组过程中，置入资产承诺 2016 年度、2017 年度、2018 年度实现扣除非经常性损益后的归属于母公司所有者的净利润（以下简称“扣非净利润”）

分别不低于 110,010 万元、133,290 万元、155,250 万元，2016 年度、2017 年度及 2018 年度置入资产实际实现合并报表范围扣非净利润分别为 130,901.65 万元、136,223.80 万元、178,955.08 万元，2016 年度、2017 年度及 2018 年度均超额完成了业绩承诺，累计业绩承诺完成率 111.93%。

（二）围绕快递主业，多措并举提升综合竞争力

1、优化加盟网络，提升网络综合竞争力

公司秉持“服务好加盟商就是服务好客户”的理念，采取一系列举措优化加盟网络，支持与服务加盟商运营和发展，多维度深化“圆通网络生态命运共同体”建设，提升网络综合竞争力。2018 年，公司根据各地市场结构和竞争格局，对于加盟商结构、规模、数量等进行科学地调整、优化和精细化管理。截止 2018 年底，公司加盟商 3,604 家，末端网点 29,991 个，加盟商及末端网点区域分布与结构不断优化，快递服务网络运营稳定性显著增强。

2018 年，公司不断优化转运中心布局和中转快件流程，持续提升加盟商与转运中心交接快件的便利性；同时，公司针对北京、上海等核心城市加盟商场地租赁和人工成本上升、快件派送困难等问题，科学分析交通及城市结构，结合市内加盟网络路由规划分析，合理调整加盟商区域分布，并建设运营城配中心 5 个，优化加盟商分拣派送模式，降低加盟商投入成本；公司亦在部分省市推广建设建包中心，推进辐射范围内各加盟商统一建包、集中操作，截至 2018 年底，公司自建自营或由加盟商建设运营建包中心合计 32 个，通过操作前置、配送终端等方式综合降低加盟商的经营成本，提升快件转派、分拣效率。报告期内，公司综合总结网络内的优秀管理经验，通过现场、视频、电话会议等方式为加盟商提供金融、业务、财务、税务、人力资源等方面的培训共计 38 场，现场培训累计覆盖 1,030 家加盟商，公司亦根据不同地域各加盟商的实际情况，提供实时、有效的咨询服务，加盟商管理能力不断增强，业务水平明显提升。同时，公司依托信息科技能力等优势，加大对加盟商信息系统的投入与支持，制定、推广信息系统操作标准，支持与帮助加盟商安装、运用摆臂、自动化分拣线等先进设备，并帮扶加盟商实现工艺升级，加盟商的科技实力和现代化管理能力逐步提高。

上述举措的推动实施，不仅提升了快递服务网络的稳定性，增强了加盟商现代化管理能力和运营效率，降低了运营成本，而且大幅提升了加盟商的科技实力，促进公司与加盟商共同发展，网络综合竞争力持续提升。

2、加大核心能力建设，完善网络服务能力

公司 2018 年持续加大对转运中心、城配中心、终端建设、运能体系等方面的投入，不断提升转运中心、城配中心的自动化水平，网络服务能力显著提升。

公司以新建或改扩建后的枢纽转运中心满足未来业务增长和丰富产品体系需求为宗旨，根据行业发展、路由优化和业务量增长的需要，合理规划与布局枢纽转运中心。公司 2018 年新建完成常德、邯郸、长治三个枢纽转运中心，截止 2018 年底，公司共拥有枢纽转运中心 67 个。公司同步实施枢纽转运中心改造升级、扩建、搬迁等计划，报告期内共完成济南、烟台、海口、郑州、杭州等城市合计 16 个枢纽转运中心的升级改造和扩建，共完成上海、南通、泰州、南昌、广州等城市合计 14 个枢纽转运中心的搬迁，枢纽转运中心的升级改造、扩建和搬迁，逐步实现了其现代化、智能化，提高了路由优化的灵活度，转运中心服务能力稳步提升。同时，公司针对北京、上海等核心城市网络布局特点，新增建设运营城配中心 5 个，提高核心城市末端服务能力。

报告期内，公司积极推动转运中心、城配中心等先进设备的布局和升级，提升分拣操作效率、提高管理精度、降低人工成本。截止 2018 年底，公司分别完成安装摆臂 1,415 台、地磅 95 台、计泡仪 623 台、伸缩机 1,356 台，在转运中心、城配中心共布局完成自动化分拣设备 39 套，分拣操作效率明显提升。

公司 2018 年积极加强“最后一公里”终端建设，综合分析各区域业务量、客户流量等因素，科学化合理布局，通过自建门店、合作建立门店或代办点、智能快递柜等多种形式提高终端门店密度，缓解部分区域快件配送压力，提高城市快件配送效率，解决偏远地区的配送难题，同时满足消费者多元化的配送需求。截止报告期末，公司在全国范围内共拥有终端门店超 40,000 个。2018 年 5 月，公司增资入股浙江菜鸟全资子公司浙江驿栈，有效延伸了服务网络及范围，拓展多元化派送渠道，提升公司终端派送服务时效，终端战略布局进一步落实。

公司 2018 年深度落实运能体系建设目标，优化自有运输车辆管理流程与体系，持续提升自有运输车辆的投入，大力购置自有干线运输车辆，并加大甩挂车辆等的使用率。截止 2018 年底，公司自有运输车辆达 1,199 辆，自有运输车辆占比逐步提升，增强了公司干线运输议价能力及线路调整能力。

通过该等核心资产的持续投入，公司网络服务能力、运营周转效率大大增强，网络稳定性持续提升，为公司的集约、健康、可持续发展奠定了坚实基础。

3、落实成本管控，提高盈利能力

2018年，公司深入贯彻落实成本管控各项举措，通过降低运能成本、中心操作成本及加盟商成本等降低全链路成本，最大程度挖掘成本潜力，提升盈利能力。

(1) 运能成本

公司综合考量市场拓展、业务量增长等因素，科学梳理承运商结构与体系，采取包干线路、公斤计费等措施优化承运商考核评价机制及结算模式，提升双边运输车辆及大型运输车辆占比，承运商服务质量及成本逐步优化，空返及管理运营成本降幅明显；同时，公司大力购置自有运输车辆，提升自有运输车辆占比；报告期内，公司依托先进信息系统，持续梳理、规划干线路由，充分挖掘时间与成本效益，并加大运力统筹，通过实现加盟商与枢纽转运中心之间的无缝对接、精细管理，协调、整合公司及全网运能，实现全网运能效率最大化。公司亦向承运商、加盟商推广保险、燃油等集中采购，进一步降低整体运营成本。

同时，公司严格贯彻落实运能体系建设目标，航空运能体系建设进一步完善。报告期内，公司实施了机队升级与优化，机队规模现已基本稳定。截止2018年底，公司自有机队数量达12架，其中，波音757-200共5架，波音737-300共7架。公司不断加大自有航空机队的商业运营，开拓了深圳—无锡、杭州—成都、郑州—东京、义乌—仁川、长沙—马尼拉、长沙—达卡、深圳—胡志明等国内、国际航线，并积极拓展第三方客户，实现外部销售收入超8,000万元，在提升自有航空运行能力的同时，助力公司整体运能成本逐步降低。报告期内，公司积极拓展铁路运输，充分发挥其快速、高效优势，提升公司运能体系服务能力。

上述一系列举措使得公司单票运输成本降幅明显，2018年公司单票运输成本0.80元，较去年同期降低14.54%。

(2) 中心操作成本

报告期内，公司不断提升转运中心、城配中心等自动化、智能化水平，推广安装摆臂、地磅、计泡仪、伸缩机、自动化分拣设备等有效提升了计费精度、分拣操作效率和人均效能。截止2018年底，公司分别安装完成摆臂1,415台、地磅95台、计泡仪623台、伸缩机1,356台，在转运中心、城配中心共布局完成自动化分拣设备39套；公司不断优化用工模式，推进部分操作环节的服务外包，管理成本及人工成本显著降低；公司亦与相关专业合作伙伴进行深度合作，综合公司工艺工序，科学排班用工提高中心操作效率，创新考核机制充分调动员工积极性，提升人均效能，降低人工成本。2018年，公司单票中心操作成本0.44元，较去年同期降低6.65%。

(3) 加盟商成本

公司将降本增效理念贯彻全网，利用总部强大的资源整合能力、科技能力和资金实力，提升加盟商区域服务能力和运营效率，降低全网成本，实现全网高质量发展。首先，公司通过增加分拣隔口、新增建设城配中心和建包中心、配送终端等，实现集中建包、操作前置等帮助加盟商优化分拣派送模式，降低加盟商运营成本；其次，公司 2018 年在全网内全面、深入推广各项信息系统的使用，持续梳理、优化路由规划，完善全链路运营流程，降低加盟商及全链路成本；同时，公司支持和指导加盟商以业务量流向为导向，在同城、城际、省际间不断加大加盟商至枢纽转运中心之间的运力统筹，全年累计统筹 130 余个加盟商的运输线路，加盟商运营成本大大降低；此外，公司推广物料、汽车、保险、燃油等集中采购模式，并在近 10 个省市推广建设 28 个客服集中区开展共享客服。报告期内，全网人工、采购、运输等营运成本持续改善，盈利能力显著增强。

4、提升时效服务，服务质量明显改善

公司报告期内继续加大对快件时效与服务质量的考核，致力于为消费者提供高时效、高品质的服务。

首先，公司在日常运营过程中，提升现有快递产品及服务中时效产品占比，同时积极拓展高时效、高品质、高附加值的快递产品与服务，并通过运盟等先进信息系统实现时效数据系统化及运输全程可视化，科学规划时效圈，精细化管理路由规划，持续梳理快件全链路时效，充分挖掘时间效益；公司同时通过改扩建搬迁转运中心、完善网络布局、优化干线运输体系及运营流程、全程跟踪进行时效预警等，稳步提升时效达成率。

其次，公司综合客户投诉与反馈不断修订、完善客户投诉处理流程与仲裁制度，确保投诉处理流程简单、明晰，仲裁制度合理、有效运转。公司 2018 年持续推广业务员管控终端，并携手菜鸟持续推进快递员“星计划”，报告期内，公司共出资近 600 万元直接激励加盟商快递员，配送效率及服务质量明显改善。报告期内，公司积极开展共享客服，亦在快递服务网络内推行先行赔付制度，实现先行赔偿、内部判责，及时处理客户投诉，提升客户投诉处理效率和服务体验。2018 年，公司客户投诉率显著下降，服务质量明显改善，1-12 月公司平均有效申诉率为百万分之 2.70，较 2017 年降低百万分之 3.02，降幅为 52.86%。

此外，公司在日常运营过程中，通过统一客服热线、行者 APP、圆通速递 APP、微信公众号等电子便捷化方式，方便客户下单寄件、业务员及时上门取件等进一步提升客

户体验，通过指导培训服务质量较差的末端网点，推动加盟商与业务员进一步注重快件派送服务体验，实现对快件时效和服务质量的双重保障。

（三）深化国际化战略，国际国内融合发展

公司继续坚持以“一带一路”国家战略为指引，以跟着华人华企走出去，跟着中国电商走出去为国际化发展的指导原则，充分发挥公司与圆通国际覆盖全球的物流骨干网络优势，挖掘“一带一路”沿线国家或地区的快递物流需求，通过战略合作、股权投资等方式积极深入布局全球快递服务网络，拓展国际市场。报告期内，公司与菜鸟沈阳控股有限公司、顺汇发展有限公司共同成立的香港青鹞投资管理有限公司成功中标香港国际机场高端物流中心发展项目，参与建设、运营高端现代物流中心，进一步夯实了香港作为公司国际业务总部及枢纽的地位，深化了公司国际化发展战略。同时，公司借助圆通国际在全球 17 个国家和地区拥有公司实体，在全球拥有 54 个自建站点，业务范围覆盖超过 150 个国家、超过 2,000 条国际航线的优势，并通过圆通航空新增开通郑州—东京、义乌—仁川、长沙—马尼拉、长沙—达卡、长沙—胡志明等国际航线，提升自有航空的运营效率，助力公司国际快递物流能力显著增强。

2018 年，圆通国际经营业绩持续增长，实现业务收入 44.63 亿港元，同比增长 21.6%，实现归属于母公司股东净利润 1.04 亿港元，同比增长 6.8%。公司在保持圆通国际货代业务优势的同时，持续加快与圆通国际管理团队、业务运营及战略规划的融合、互补与协同，融合圆通航空、中欧班列等优势运能资源，全力研发国际业务运营管理系统，打造极具性价比的跨境物流全链路产品与服务，并全面拓展跨境电商平台的战略合作，积极拓展国际市场。截至 2018 年底，公司已与 17 个国家或地区的 18 家邮政或快递公司就配送、操作、清关等达成了紧密的战略合作关系，公司国际快递服务网络逐步完善，专业人才团队建设稳步推进，国际国内逐步融合共生、持续健康发展。

（四）创新运营模式，多层次产品体系日臻完善

公司坚持创新运营模式完善多层次产品体系，致力于全方位满足消费者对时效、品质等个性化、差异化、定制化的快件寄递需求。2018 年，公司积极提升市场精准营销能力，以客户体验为导向，积极拓展仓配业务，提升仓配业务量占比，并充分发挥“快递+”及网络覆盖优势，助力特色农产品进城、工业品下乡，为广大客户提供定制化寄递产品与服务；公司精准分析优势资源，围绕平时服务、急时应急、战时应战三项任务，为部队提供运输、储存、配送等特色服务保障和解决方案，部队军需特色寄递产品与服务稳步拓展。

公司亦积极进行能力建设，运用全新运营模式扩展服务范围，以自建、联建等方式积极筹备、拓展高时效、高品质、高附加值的快递产品与服务，并初具规模。此外，公司积极探讨、筹备通过自营、合作、参股、收购等多种方式拓展重货快运产品与城市即送服务，打造电商大件、零担、整车产品与城市配送服务，全方位满足客户及消费者的不同快件寄递需求。

（五）科技引领支持，研发创新智慧发展

公司 2018 年贯彻科技引领战略，不断加大研发支出，充分发挥专业人才、创新平台等优势，以提升信息化、自动化为主线，基于行业发展和业务需要，实现业务流程与企业管理的智能化和智慧化转变。2018 年，科技公司持续优化、完善金刚核心系统，包括“驾驶舱”、“尊者”、“行者”及“运盟”等业务系统，打造自动化监控平台，实现公司业务运营全方位可视可控，提升了公司管理水平；其次，科技公司设计、开发与维护家庭管家、客户管家等系统，推进加盟商科技化、智能化，公司智能化服务水平显著提高；同时，科技公司亦加强业务、财务融合系统的研发，不仅实现业务运营的全面监控，而且加强对业务运营预算、成本、费用等的集中管控，支持公司进一步降本增效；最后，科技公司综合应用互联网、物联网、大数据等先进技术，自主设计研发运输、仓储智能装备及自动化分拣设备，为公司的创新发展、降本增效以及为客户提供多元、快捷、方便的服务体系提供了强有力的技术保障。

2018 年，公司承建的物流信息互通共享技术及应用国家工程实验室以研发、合作、示范、标准、交流等方面进行功能布局，发挥专业优势，助推行业规范发展。国家工程实验室加强国内外标准组织的衔接，积极建言并参与制定了《物流服务仓配一体化信息交换规范》、《物流服务与电子商务信息交换规范》、《绿色物流指标构成与核算方法》及《城市配送电动汽车功能配置要求》等国家标准及行业标准，推进物流企业平台、装备、安全、绿色等方面的标准化工作，助力快递物流行业降本增效，构建具有国际水准的物流标准支撑保障体系；国家工程实验室凝聚专业人才，完成物流信息互通平台等的建设与完善，自主研发、设计与应用自动化分拣设备、物流射频容器应用系统、车载实时称重系统、模式识别与 AI 技术应用平台、快件寄递安全的监测平台等关键技术与设备，并加强与高校等的交流，跨界协同与合作，推进先进技术、标准体系在快递物流行业应用，为行业关键技术研发、跨界合作协同发展、高端人才队伍建设、物流示范基地建设及行业标准制定推广做出了突出贡献。

（六）合规运营安全为基，助推可持续绿色发展

公司 2018 年坚持以安全为基础合规运营，首先全面深入贯彻《中华人民共和国反恐怖主义法》、《快递暂行条例》、《邮件快件实名收寄管理办法》等法律法规和“3 个 100%”管理制度，建立健全安全生产制度，将生产与经营安全列入绩效考核范围，设置安全员、安检员相关岗位并进行定期培训，相关人员逐级监督、分类检查，并制定、修订应急预案，开展应急培训与演练、安全整顿教育；其次，公司不断加大投入，提高安检操作设备专业化、现代化水平，严把快件收寄关口，严格落实快件寄递实名制，严防违禁品流入快件寄递渠道；同时，公司注重对客户信息及个人隐私的保护，注重信息系统安全和客户信息的管控，提高业务人员专业素质和职业道德，妥善保管客户信息与电子数据，对泄露客户信息零容忍，最大程度地保护了客户合法权益，实现了合规、安全运营。

公司顺应快递行业绿色发展趋势，秉持绿色发展理念，不断探索绿色快递新模式，通过绿色包装、绿色转派等方式，全面开启快递物流绿色生态链建设。公司以包装减量化、绿色化、循环化为原则，在转运中心与加盟商间大力推广耐磨、可降解、可循环的专用环保袋，并加强包装废弃物的回购再利用，搭建生产运营绿色生态链。公司持续通过多式联运、甩挂运输实现节能减排，并逐步采用新能源车辆完成城市短驳配送；积极参与《城市配送电动物流车辆应用选型规范》、《电动营运货运车辆选型技术标准》等新能源物流车的标准制定和研讨工作，荣获“新能源物流车应用推广贡献企业奖”，为中国新能源物流车和新能源汽车的发展作出了重要贡献。为保护和改善生态环境，公司逐步淘汰排放不达标、老旧机动车辆，并大力推广大型运输车辆、甩挂车辆等减少车辆投放数，减少二氧化碳排放。同时，公司主动承担社会责任，积极参与绿色快递宣传，并主动参与国家邮政局绿色分拨中心建设、包装减量化两项绿色快递试点建设工作，助推中国快递行业绿色发展。

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。

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。2018年，公司根据业务需要及行业发展动态，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，进一步增强了公司快递服务网络的稳定性。同时，公司通过现场、视频、电话会议等方式建立起与加盟商的培训、服务机制，为加盟商提供业务、财务管理、人力资源等方面的培训与服务，并加大对加盟商信息系统投入与支持。公司利用扁平化末端加盟网络，对加盟商进行直接管控，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商网络的控制力和对加盟商管理的有效性、灵活性。公司对快递服务网络的总体管控和协调能力显著提升。

（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。经过十八年的发展，公司已形成了覆盖全面、高效稳定的快递服务网络。

同时，公司大力推进国际化发展战略，不断加大对海外快递服务网络的布局。公司通过收购控股的子公司圆通国际通过 20 多年的发展，已形成完善的国际网络布局，其在全球 17 个国家和地区拥有公司实体，在全球拥有 54 个自建站点，业务范围覆盖超过 150 个国家、超过 2,000 条国际航线。圆通国际该等国际网络布局快速提升了公司全球网络覆盖率，在公司现有海外网络基础上进一步延伸公司海外服务网络及业务范围，助力公司在东南亚、东亚、欧洲等“一带一路”沿线国家或地区打造极具性价比的跨境物流全链路产品与服务，奠定公司国际业务先发竞争优势。公司现已基本形成了覆盖中国、欧洲、北美、东南亚、东亚等国家和地区的全球物流骨干网络。

（三）互联网信息技术平台优势

信息化的发展为快递行业带来了新的发展机遇，亦是现代化快递物流业的主要特征，快递企业依靠技术升级的契机提升运营效率、降低业务成本，进而深化业务模式创新，获得快速、可持续发展。

公司历来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，公司已形成了金刚核心系统，包括“网点管家”、“行者系统”、“管理驾驶舱系统”、“尊者系统”、“自动化分拣系统”、“运盟系统”等在内的行业领先互联网信息技术平台，覆盖揽收、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，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。同时，公司子公司科技公司凝聚了具备创新精神和工匠精神的专业研发团队，公司信息化、科技化水平近年来得以显著提升。

（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。截止报告期末，公司自有机队数量已达12架，其中，波音757-200共5架，波音737-300共7架。2018年，公司不断加大自有航空与机队的投入运营及国内、国际航线的深入开拓，开通了郑州—东京、义乌—仁川、长沙—马尼拉、长沙—达卡、长沙—胡志明等国际航线，为公司快递服务网络的完善和时效水平与服务质量的提高提供了有力保障，为公司参与国内外快递物流市场竞争奠定了坚实基础；同时，公司积极拓展第三方客户，充分利用自有航空提供综合物流服务，进一步提高了公司自有航空的利用率与运营效率，降低自有航空的运营成本，提升了公司自有航空的盈利能力。

随着国内快递行业逐步由价格竞争转向服务质量竞争，以及国内快递企业的激烈竞争逐步从国内市场拓展至国际市场，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）标准化优势

公司高度重视标准化工作，已形成对快递服务网络和业务流程全覆盖的标准化体系，成为首家国家级快递服务标准化试点单位。同时，公司不断加强标准化体系建设，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，通过多种渠道、多样方式、多元途径完善公司品牌的塑造与宣传。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、联勤保障部队军需物资物流配送军民融合战略合作单位、上海市交通运输行业协会物流分会副会长单位、上海市工商业联合会国际物流商会会长单位；荣获“达沃斯世界经济论坛全球成长型企业”、“2018 中国十大物流竞争力企业”、“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。2017 年，公司被评为 5A 级物流企业；2018 年，公司荣获“2018 中国快递国际合作奖”、“2018 中国快递社会责任奖”、“2018 中国快递年度贡献奖”、“2018 年度中国物流百强企业”、“2018 中国物流企业品牌价值百强”、“改革开放四十年物流行业代表性企业”、“福布斯 2018 亚洲上市公司 50 强”、“上海市重点物流企业”、“2018 亚洲智慧创新物流之星”等奖项及荣誉称号；荣列 2018 年中国民营企业 500 强。

四、未来发展与展望

（一）行业格局和趋势

1、行业格局

根据国家邮政局公布的数据，我国快递行业 2018 年快递与包裹服务品牌集中度指数 CR8 为 81.2，较 2017 年上升 2.5 个点，市场集中度加速提升。现阶段，我国主要快递服务企业均已登陆资本市场，通过更为便捷的融资方式壮大资本实力，持续加大转运中心、自动化分拣设备、信息系统、自有运输车辆等核心资源的投入，增强网络核心资产掌控力，提升运营效率，扩大成本优势，规模效应与龙头效应逐渐显现，行业集中度呈稳定增长态势。

2017 年，国务院发布《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》，指出要加快推进供应链创新与应用，推进流通与生产深度融合，提升供应链服务水平，服务实体经

济。《快递业发展“十三五”规划》亦明确鼓励骨干快递企业拓展服务领域，健全仓储、冷链、运输、金融、供应链管理等能力，加快向综合性快递物流运营商转型。随着电子商务的持续快速发展、居民消费水平与消费结构逐步变化及国家“向西、向下”战略持续推进，我国快递行业的市场及业务需求亦将更加丰富，快递服务企业需从单一的快递服务提供商向多种服务的综合性快递物流运营商转型。未来，快递服务企业将通过合作、联盟、收购和交叉持股等多种方式实现资源整合，进一步谋求多元布局，提升综合服务能力。

2、行业发展趋势

(1) 市场动力多轮驱动，快递行业继续保持快速增长

快递行业作为推动流通方式转型、促进消费升级的现代化先导性产业，在搞活流通、扩大内需、服务生产、促进就业、普惠民生等方面发挥了重要作用。近年来，快递行业在国家陆续出台的鼓励性政策下，市场及业务需求旺盛，持续保持稳定、快速成长。2018年，全国快递服务企业业务量累计完成 507.1 亿件，同比增长 26.6%；业务收入累计完成 6,038.4 亿元，同比增长 21.8%。根据 2019 年全国邮政管理工作会议，国家邮政局预计 2019 年快递业务量完成 600 亿件，同比增长 20%，业务收入完成 7,150 亿元，同比增长 19%。2019 年，快递行业增长动力将更加多元化，将继续保持快速增长。

首先，电子商务的持续繁荣为快递行业提供了充足的市场需求。2018 年，我国网络零售市场规模持续扩大，全国网上零售额突破 9 万亿元，其中实物商品网上零售额 7 万亿元，同比增长 25.4%；同时，我国 2018 年网络零售品质不断提升，消费结构逐步变化。我国电子商务的持续繁荣、网购交易频次的提升及消费理念和结构的变化，为快递行业提供了充足的快件寄递需求。其次，随着电子商务成为脱贫攻坚的重要手段，国家“向西、向下”战略的持续推进，中西部和农村电子商务迅速成长，消费潜力进一步释放，中西部和广大农村地区快递业务量增速持续高于东部和城市地区，中西部和农村电商市场逐步繁荣为快递行业的发展注入了强劲动力。第三，2018 年，微商、拼购、小程序、短视频等社交电商模式得以快速发展，研究机构数据显示，我国社交电商月活跃用户量达到 1.7 亿人，社交电商的发展有效满足了消费者多样化的需求，亦为快递行业的高位运行提供了多层次的业务增长空间。第四，国际快件寄递业务成为我国快递行业新的业务增长点。近年来，“一带一路”国家战略的逐步落实、欧亚交通商贸大动脉的打通、新兴贸易节点的活跃，为我国快递物流行业带来了新的需求。同时，随着居民消费水平的提高及跨境电商平台的蓬勃发展，消费者多元化、小批量、高品质、高频次的购物需

求进一步激发，同时国内电商平台积极拓展海外市场，中国制造踊跃走出国门，包含华人在内的海外消费者的消费潜力逐步释放，为我国跨境寄递服务提供了广阔空间。快递服务企业近年来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，国际快件寄递业务发展迅速，已逐渐成为全新业务增长点。最后，个人散件的寄递需求因我国快递服务快速、便捷和成本低廉等特点进一步激发，消费者对生鲜、医药等个性化、差异化的快递服务需求也日益增大，快递行业拥有继续快速增长的广阔市场空间。

(2) 行业品牌集中度将进一步提升

根据国家邮政局公布的数据，2018年快递行业快递与包裹服务品牌集中度指数CR8为81.2，较2017年上升2.5个点，民营快递市场份额继续领先，品牌集中度加速提升。近年来，主要快递服务企业均加大投入网络核心资源，增强网络核心资产掌控力，提高快件中转、操作效率，构筑规模、成本优势，并不断增加研发支出，打造信息化、科技化、智能化的信息技术平台和运营平台，进一步降低企业运营成本，提升企业盈利能力和客户服务体验。2018年，主要快递服务企业市场份额均有所提升。

在多层次市场需求推动下，快递行业将继续保持快速增长，随着主要快递服务企业规模效应和降本增效成果逐步显现，信息化技术平台、自动化分拣设备不断投入，主要快递服务企业业务量将继续保持超过行业平均增速的良好态势，市场份额及优势资源均将逐步集中于主要快递服务企业。同时，《十三五规划》指出，骨干快递企业可通过合作、联盟、收购和交叉持股等方式实现兼并重组，开展资源要素整合，集中优势资源扩大市场份额，提高企业竞争力和抗风险能力。快递服务企业在市场需求、内生发展和政策鼓励下，未来将通过多种方式实现资源整合，开展并购重组、股权投资等，快递行业品牌集中度将进一步提升。

(3) 降本增效将成为快递企业可持续健康发展的坚实基础

近年来，我国快递行业规模已稳居世界首位，且方兴未艾，但由于资金配置不合理、信息发展不充分、标准化规范落实不足、智能化水平有限等原因，我国快递行业成本与效率仍有较大的优化空间。2018年，各快递服务企业多措并举降低运营成本，提高操作效率，提升盈利能力。

国务院办公厅于2017年8月发布了《关于进一步推进物流降本增效促进实体经济发展的意见》，指出将通过深化“放管服”改革，激发物流运营主体活力，减税降费，

切实减轻企业负担，进一步推动物流快递企业降本增效，着力营造物流业良好发展环境，提升物流业发展水平。2018年5月，国务院常务会议确定了进一步降低实体经济物流成本的相关措施，多种途径推进简政放权和减税降费，切实降低了快递物流企业制度性成本和运营成本，助力快递物流企业降本增效。同时，各快递服务企业亦不断通过加大研发支出，持续投入自有干线运输车辆及自动化分拣设备等，提升运营管理信息化、科技化、智能化水平，提高人均效能，降低人工与运输成本，有效提升分拣、操作、中转、配送效率，从而实现提升盈利能力的目标。国家陆续发布快递行业降本增效的扶持政策，各快递服务企业根据市场竞争与业务发展多措并举降本增效，为快递服务企业盈利能力稳步提升及可持续健康发展奠定了坚实基础。

(4) 快递行业基础设施建设将进入加速时期

2018年12月，国家发展与改革委员会、交通运输部联合发布《国家物流枢纽布局和建设规划》，指出我国的物流基础设施存在系统规划不足，布局不尽合理；枢纽地位不够，运营方式粗放；互联互通欠缺，协同效应不强；多种运输方式与各类节点设施发展不平衡、全国性网络作用发挥不充分等问题，并明确我国经济已转向高质量发展阶段，需加快国家物流枢纽网络布局，到2020年，通过优化整合、功能提升，布局建设30个左右辐射带动能力较强、现代化运作水平较高、互联衔接紧密的国家物流枢纽，促进区域内和跨区域物流活动组织化、规模化运行，培育形成一批资源整合能力强、运营模式先进的枢纽运营企业，初步建立符合我国国情的枢纽建设运行模式，形成国家物流枢纽网络基本框架，构建科学合理、功能完备、开放共享、智慧高效、绿色安全的国家物流枢纽网络。快递行业作为物流行业的重要组成部分，国家物流枢纽的建设亦将助力快递行业基础设施建设迈上新台阶。

2018年，快递服务企业基础设施建设力度较大，主要快递服务企业均不断加大投入建设、升级、改造转运中心，或与地方政府达成物流枢纽建设合作。未来，快递行业持续保持稳定、快速增长，业务量规模将再创新高，且市场及消费者对时效水平和服务质量等的重视程度逐渐提高，在《国家物流枢纽布局和建设规划》等政策的扶持、引导下，快递服务企业将加快转运中心、自动化设备、终端派送等的投入，提升转运中心的自动化分拣水平，提高操作效率和处理效能，提升终端派送的及时性、便捷性；同时，快递服务企业近年来加快业务板块多元布局，致力于为市场及广大消费者提供全方位、高质量的产品及服务，打造范围广泛、服务多元、产品多样的综合性快递物流企业，相关领域的投资、并购明显增加，基础设施建设亦势在必行。因此，随着国家政策的引导与扶

持、行业发展需求和快递服务企业综合服务能力的提升，我国快递行业的基础设施建设将进入加速期。

(5) 数字化、智慧物流推动行业经营质量持续提高

智慧物流已成为现代化快递物流业的主要特征，信息化、数字化、自动化等技术的快速发展推动快递行业智能化水平显著提高，快递服务企业依靠信息化、自动化技术升级的契机深化创新业务模式，提升运营效率，降低企业成本，从而助推行业全面进入智慧物流、智慧快递时代。通过无人技术、大数据、云计算、自动化分拣等新技术的运用，快递服务企业可持续提升分拣操作效率、优化网络布局和中转路由设计规划，节省整体运营成本；互联网、物联网等信息技术则进一步推动快递行业服务模式变革，深度融入互联网零售、社区经济、逆向物流、个性化定制等新兴业态，优化产品结构，提升服务质量。利用新兴技术进行业务模式创新、提升运营管理效率，快递行业将有望在经营质量方面实现持续快速发展。

(6) 服务质量将成为快递企业综合服务能力提升的关键要素

现阶段，我国居民消费水平不断提高，快递行业需逐步满足消费者多层次、多样化的寄递需求。随着消费者消费理念的逐步变化，消费者将愈加重视快递产品与服务的质量及客户服务体验，快递行业内的竞争已不仅限于简单的价格、业务量规模等，而进一步包含服务质量、时效水平、产品类型等全方位综合服务能力。在快递行业品牌集中度进一步提升的大背景下，快递服务企业需注重快件时效达成率、操作差错率、快件遗失率、中转运输稳定性及客户服务体验等，方能提高服务质量，为消费者青睐。行业领先企业均通过多种渠道、多元途径推进客户服务标准化，保障收派两端的及时性、稳定性，提升服务质量和综合服务能力。

(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“诚信、创新、共建、共享”的核心价值观，以“诚信守法”为立企之基，靠“创新变革”为行动指南、以“共建共享”为目标，打造网络生态命运共同体。公司深耕快递主业，依据“向西、向下、向外”的发展思路拓展、夯实快递服务网络，并重点提升产品与服务质量。公司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。

公司以提高发展质量和增强经济效益为中心，坚持高质量、健康发展，强化服务意识，注重绿色安全，将提质增效作为核心工作。公司以电商快递为基础，强化与信息技

术等资源的深度融合，集聚优势资源，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、高附加值的快递产品与服务，并深入拓展仓配一体化、供应链及其延伸服务，全方位满足多样化市场需求；公司将积极开展综合性物流枢纽建设，加快推进覆盖全球的陆、铁、空、海综合运输体系建设；公司依托专业的科技公司及国家工程实验室，加大研发投入，提升公司科研实力，构建物流信息共享体系，实现各种资源的深度融合，服务市场，协调资源，降本增效，推动公司运营信息化、自动化、智能化，打造以科技与信息技术为主要驱动力的智慧圆通，提升公司综合服务能力。

1、深耕快递主业，围绕“快递+”构筑物流新体系

公司秉承“快递+”的战略模式，以快递服务网络为核心，积极拓展多元化战略布局，打造公司多元化的产品与服务，构筑公司快递物流新体系，打造新的网络生态命运共同体。

公司坚定深耕快递主业，根据行业发展、市场竞争及智慧物流趋势等持续加大投入网络核心资源和研发支出，以领先的服务理念及信息系统为依托，致力于为客户提供最具性价比的产品与服务，着重提高服务质量和客户体验，增强客户粘性和忠诚度，提升快递主业综合竞争力。同时，公司积极探索多元化战略布局，积极进行能力建设，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，完善多层次产品体系，为广大消费者提供高品质、高时效快件寄递产品与服务，满足消费者对安全、时效等方面的要求。公司亦将综合构筑快递物流新体系，拟通过自营、合作、参股、收购等多种方式积极拓展重货快运、冷链、城市配送等产品，打造电商大件、零担、整车、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，增强综合服务能力。

2、深化国际化发展战略，国际国内融合发展

公司紧跟“一带一路”国家战略，持续多维深化已具有先发竞争优势的国际化布局，加快与圆通国际优异的国际货物运输代理业务和管理团队的深度融合，通过战略合作、股权投资等方式迅速拓展公司全球网络覆盖、完善海外网络布局、加强公司国际业务人才梯队建设。公司亦将发展多式联运，结合圆通航空、中欧班列等优势运能资源，增强公司关键资源掌控力、议价能力，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，并积极引进来，助力公司在东南亚、欧洲等“一带一路”沿线国家或地

区打造极具性价比的跨境物流全链路产品与服务，实现国际国内融合共生、持续健康发展。

3、科技与信息技术为支撑，智慧圆通创新发展

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，加快向数字化、科技智慧化企业转型，以科技与信息技术为支撑，打造智慧圆通，实现创新发展。

公司持续加大研发投入，从干支线运输管理信息化、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，不断凝聚具有创新精神的专业研发团队，借鉴国内外先进经验，应用物联网、云计算、大数据、人工智能等新技术，以科技公司为主体进行研发创新，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。

公司将以提升信息化、自动化为主线，进一步增强全链路可视可控能力，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、客流、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技术与能力，将公司运营过程中产生的大数据转化为实际生产力，逐步实现业务流程与公司管理的智能化和智慧化转变；公司亦将推动业务管理、运营操作自动化、无人化发展，利用高校合作实现产学研联动，推动技术创新在公司实际运营场景中落实执行，推动公司业务标准化、智能化实现跨越式发展。

（三）经营计划

2019 年公司将坚定深耕快递主业，紧密围绕市场需求，持续加强品牌建设，增强综合服务能力与竞争力，实现成本改善、服务提升、网络稳定、科技引领、协同共享、管理安全、绿色可持续的高质量发展。

1、聚焦成本管控，稳步提升盈利能力

公司 2019 年将继续聚焦成本管控，推进落实各项成本管控举措覆盖生产和管理全流程、公司和加盟商全链路，降低全网运营与管理成本，实现降本增效。

公司将持续梳理承运商结构与体系，优化承运商考核评价机制及结算模式，提升双边运输车辆及大型运输车辆占比，提高承运商服务质量，降低承运商及全网运输成本；公司将稳步提升自有运输车辆占比，继续加大自有运输车辆投入；公司亦将结合业务发展需要，利用先进信息系统科学规划干线路由，减少快件中转时效，并继续加大对加盟

商与枢纽转运中心之间的运力统筹，精细管理，无缝对接；公司将深化集中采购模式，降低公司及加盟商整体运能成本。

公司将继续加大对枢纽转运中心、自营城配中心等投入，并提升其自动化、智能化水平，降低人工成本，提升人均效能与操作效率。公司亦将通过多种方式优化用工模式，实现部分操作环节的服务外包，并优化人员需求及排班，加大考核力度，充分调动员工积极性、主动性，提升快件分拣操作效率，提高人均效能，着力降低人工及中心操作成本。

同时，公司亦将不断优化枢纽转运中心布局，拓展城配中心、建包中心等辐射范围，简化快件中转、操作流程，降低加盟商运营成本，亦将在全网内全面、深入推广科技化、智能化先进设备与系统，优化升级操作工艺，全方位支持与帮扶加盟商降低运营成本；公司将持续深化“共建、共享”理念，扩大集中采购模式外延，加大共享中心投入建设，构建公司与加盟商、加盟商与加盟商之间资源共享的服务平台，有效发挥集约化管理优势，降低公司全链路管理成本。

2、保障时效水平，综合提升服务品质

公司将以“时效为本，质量为先”的原则，持续采取多种措施重点保障快件时效与服务品质，实现快件时效“快、准、稳”的目标，打造优质、良好的市场口碑与品牌形象，综合提升服务品质和市场竞争力。

2019年公司将综合行业趋势、市场发展及业务运营等因素，科学规划网络和运营体系建设，并合理、有序推动相关规划切实落地实施。公司将继续推进、指导转运中心、城配中心、建包中心等区域场地、车辆、人员等关键要素规范化、标准化、制度化，实现集约化运作、标准化作业、自动化操作，提高快件操作效率，减少快件中转、操作时间。公司将通过运盟等先进信息系统实现时效数据系统化及运输全程可视化，持续优化干线运输体系及运营节点和流程，挖掘时间效益，并全程跟踪进行时效预警，精细管理干线运输；公司亦将进一步加强终端建设，平衡快件全链路、各环节负载，科学合理布局终端，构建网格化服务体系；公司同时推动终端人员属地化，以人员稳定促进快件时效稳定，进而优化快件终端操作流程与时效；并将根据城市、区域具体特征科学合理优化路由，配备城市短驳配送车辆，增加配送频次，提升快件配送时效。

公司将继续加大对快件时效与服务质量的绩效考核，细化各项指标推动数据管理，实现管理高效、时效领先、服务优质的良性循环。公司将高度重视优化投诉流程与仲裁制度，指导培训服务质量较差的末端网点，对客户关注的重点问题进行优先、及时、合

理解解决，推广先行赔付及共享客服制度，提升客户服务体验。公司高度重视快递员的贡献与作用，将通过持续推广管控终端、推进快递员“星计划”、实施困难帮扶等举措延伸公司管理半径，增强终端配送管控水平，亦充分调动快递员积极性、主动性，提升快递员认同感、获得感与幸福感，提高快递员配送质量，综合提升公司产品与服务质量。

3、赋能加盟网络，提升管理稳定拓展

2019年公司将继续秉持“服务好加盟商就是服务好客户”的理念，多维度助力加盟商提升管理能力，稳定拓展。公司将持续深入推进片区管理制度和巡视制度，对加盟商实行常态化巡视和重点巡视与监控，健全各省管理区应急处置机制。公司将重点优化加盟商管理体系，根据市场结构和竞争格局，因时因地制宜，科学、适度调整加盟商结构、规模、数量等，推进加盟网络的精细化管理，优化加盟商分布与结构。公司将继续推广建设运营城配中心、建包中心，通过自建自营或加盟运营等方式，扩大城配中心、建包中心的辐射范围，并推进其自动化、智能化水平提升，简化快件中转、操作流程，提升人均效能与快件操作效率，全方位降低加盟商运营成本，助力加盟商集约、稳步发展。

公司将提升对加盟商信息系统、金融、业务及财务等诸多方面的服务能力，指导加盟商建立健全组织体系、团队保障、绩效激励三位一体的保障体系和清晰、合规的内控体系，提升其管理能力和治理水平；并加大对加盟商信息系统、工艺设备升级与自动化智能化建设的投入与支持，推动加盟商场地、车辆、形象、操作的规范化、标准化、制度化建设，实现对加盟商路由规划、业务运营、服务质量的全方位可视与管控；公司将指导、帮助加盟商建立长期服务于各类客户的管理和服务体系，健全服务反馈与客户回访机制，不仅充分发挥其营销功能，而且加强客户管理，增强客户粘性。同时，公司亦将推动加盟商注重薪酬福利与员工关怀机制建设，给予快递员、操作员等一线人员多方面的人文关怀，助力加盟商不断凝聚优秀人才，提升一线人员稳定性，从而全面提升加盟商综合实力。

公司秉承“快递+”的战略模式，在自身加大终端建设的同时，还将与加盟商通过整合、共建、共享等模式在社区、学校等特定区域建设终端门店，打造开放、便民的公共服务平台，亦将综合管理、资源优势，指导、鼓励加盟商以终端门店为载体，根据区域特征，实现城市电商、快消品等的外延发展，打造小型便民服务中心，从而激发加盟商经营发展的内生动力，提升公司整体服务品质与客户粘性。

4、加大研发投入，科技创新引领发展

公司高度重视科技创新，持续贯彻科技引领战略，将科技作为公司提高服务质量、提升市场份额的核心要素，不断加大研发投入，逐步将信息化转化为实际生产力，引领公司智慧发展。

2019 年公司将继续依托科技公司专业人才与团队、长效激励机制等优势，紧随行业发展趋势，深入了解公司业务运营，科学规划，前置开发，为公司的业务发展提供协同、便捷、高效支持。公司将以安全为前提，以“快、准、稳”为目标，升级、维护业务系统、结算系统、路由规划系统及业财融合等管理系统，并积极推动核心业务系统建设，实现运营信息化；以提升效率、降低成本为导向，对转运中心进行设备升级，提升自动化设备覆盖率和应用程度，提高人均效能；推广会员系统、家庭管家、客户管家等系统，并持续推广智能客服机器人，与业务系统互联互通，实现快件全流程可视可控，提升在线客服接通率，快速响应，及时处理，为客户提供更便捷、高效的在线服务，实现服务智能化；以高效、科学为目标，提升数据分析及应用重要性，推进数据化管理；优化、完善财务系统，进行业财融合，提升财务结算精确性、准确性、及时性，充分发挥财务监管职能，提升资金使用效率，促进业务发展。

国家工程实验室亦将发挥人才、专业优势，专注研发、合作、示范、标准、交流等功能布局，以智慧物流为行业发展趋势，推进先进技术、标准体系应用于快递物流行业，研发行业关键技术，跨界合作协同，建设高端人才队伍，布局物流示范基地，助推行业规范、智慧发展。

5、深化国际化战略，国际国内融合发展

公司 2019 年将持续落实国际化发展战略，深入布局已具有先发竞争优势的国际快递服务网络，以香港作为公司国际业务总部及枢纽，科学分析并持续加强与具有优异管理经验、专业团队优势的圆通国际的互补与协同，组建专业团队，科学规划执行，通过自建自营、战略合作、股权投资等方式加快海外网络布局，拓展公司全球快递服务网络覆盖，充分挖掘“一带一路”沿线国家及地区的快递物流需求，助力中国电商、携手中国制造走出去。

公司将全方位拓展国际市场，结合公司覆盖全球的快递网络与圆通航空、中欧班列、多式联运等优势运能资源，全力打造部分极具性价比的精品跨境物流全链路产品与服务，全面拓展跨境电商平台，满足全球消费者多样化的跨境快件寄递需求。同时，公司将与部分国际快递公司、邮政企业及关务企业等开展深度合作，贯彻自建与合作相结合的国际化发展模式，搭建成熟国际网络，布设全球站点，获取干线航线资源，搭建专业

关务团队，打造全面高效的通关能力，并发挥与覆盖全国的国内快递服务网络的协同共享，实现国际国内融合共生。

6、推动协同共享，增强综合服务能力

公司 2019 年将逐步建立、完善网络、业务、运营与管理等协同共享体系，综合覆盖全国的快递服务网络及通达全球的骨干物流网络，推动国内、国际业务深度融合，共生发展；推进实现现有经济型产品与高品质、高时效产品等的协同，完善多层次产品体系，满足消费者多层次的寄递需求；融合公路运输、航空运输、铁路运输及多式联运等多种优势运能资源，提高公司运营效率，降低公司运能成本；促进公司与科技、航空及其他优势产业的协同互补，拓展服务范围，扩大市场份额，提升科技化、智能化水平，增强综合服务能力。同时，公司将健全各业务、职能部门与省管理区、加盟商之间的协同管理机制，为提升公司运营效率、管理效率及沟通效率提供组织保障。

公司将在部分重点城市建设共享中心，构建公司与加盟商、加盟商与加盟商之间资源共享的服务平台，有效发挥集约化管理优势，提升管理效能。公司将持续推广、建设共享客服，实现辐射区域及加盟商客户投诉的统一监控、统一维护、统一处理，塑造公司品牌价值，维护良好市场形象；公司将推动建成法治资讯与法律服务共享平台，为公司、加盟商、末端网点等提供专业的法律服务，防范相关经营风险，妥善解决相关纠纷，提升整体快递服务网络合规性、稳定性；公司亦将发挥领先的信息系统及专业的人才团队等优势，共享信息系统运维团队，促进快递服务网络科技化、智能化水平全面提升。同时，公司将坚持“共建、共享”的目标，建成一体化、立足于“百年企业”长效的分享、激励机制，与全体员工及全网共享发展成果，2019 年将通过限制性股票等方式持续激励公司核心业务人员、技术人员及骨干员工，激发员工的积极性、主动性，提高经营、管理效率，降低代理人成本，深化公司及网络生态命运共同体建设。

7、强化安全管理，保障公司合规运营

2019 年公司将继续强化安全管理，从安全理念、管理制度、技术设备、监督执行、应急管理等方面做好安全管理，保障公司合规运营。

公司将坚持全面贯彻落实相关法律法规及相关主管部门规定的各项安全管理制度，严格落实寄递渠道安全管理“3 个 100%”，落实公司各项安全管理规定，并利用技术手段保障安全生产，配备升级安检机、安检员、监控设备、消防器材等安全设施、设备，严控信息系统安全和风险管理。公司安全委员会将全面领导安全管理工作，并明确安全生产第一责任人，健全安全管理绩效考核机制；公司将继续做好全员安全管理教育工作，

定期举行安全知识、信息安全、应急管理知识的宣贯和教育活动。公司亦将通过不定期检查和排查，促进安全管理宣贯、安全制度执行、安全生产设备定期检查等安全管理工作落实，同时，公司将积极开展消防巡查，开展各类应急管理演练活动，预防为主，提升突发事件的快速反应能力。

8、践行绿色物流理念，实现可持续发展

2019年，公司将顺应绿色物流发展趋势，积极承担生态环保等社会责任。公司将在全网范围内强化生态环保工作的宣传培训，增强全网生态环保意识，并加强生态环保工作的组织管控和保障；公司坚持完善生态环保工作相关制度建设，逐步实现制度健全、组织明晰、标准规范、权责明确及奖惩分明并覆盖全网、全生产环节的生态环保工作机制；运营过程中，公司将推动快递行业上下游联动，加强与行业、同行业公司及其他企业间的沟通与合作，通过提供仓配、收寄、包装一体化等服务，提供定制化包装、包材等服务，减少电商快递再包装次数、减少包装填充物；公司将继续提升电子面单使用比例，提升中转环节专用环保袋使用比例，应用可降解塑料袋等环保用品，搭建生产运营绿色生态链；公司亦将在部分末端网点或门店，推广回收容器或开展回收服务，开展包装物、废弃物回收再利用。同时，公司将持续通过多式联运、甩挂运输、新能源车辆等方式实现节能减排，助推行业全链路、全环节的绿色可持续发展。

管理环节中，公司将深入贯彻落实绿色发展理念，对生产经营与职能管理中的部分废旧资源实现回收再利用，通过无纸化办公、耗材外包等多种方式对日常经营过程中办公用品、耗材等进行精细化管理。此外，公司亦将积极宣传绿色办公、降本增效理念，将降本增效、绿色发展专项指标纳入全网、全员工绩效考核，增强全网、全员工对降本增效、绿色发展的认同感，调动并激发全网、全员工积极性、主动性，推广绿色办公，实现公司绿色、可持续发展。

2019年，公司董事局将继续从全体股东的利益出发，积极发挥自身在公司治理中的重要作用，科学高效决策，专注公司经营发展，认真落实公司经营计划，深化推进公司未来发展战略，助力公司稳步提升经营管理水平，促进公司合法、合规运营，树立良好资本市场形象，努力创造良好业绩回报广大股东！

圆通速递股份有限公司

董事局

2019年4月17日