

顺丰控股股份有限公司

2017 年度董事会工作报告

各位股东：

大家好！首先非常感谢全体股东对公司董事会的信任和支持！

在全体股东的大力支持和公司全体同仁的不懈努力下，2017 年对于顺丰控股而言，是充满挑战但收获的一年。这一年里，公司不仅完成了 A 股上市，这是公司发展历史上的重要里程碑；而且上市后，在面临外围环境变化和行业整体增速放缓的情况下，公司仍然在业务发展和财务业绩上，都取得了比较令人满意的成绩。未来，公司董事会将继续秉承勤勉尽职、锐气进取的态度，以全体股东利益及公司长远发展角度出发，带领公司打造一个智能化、数字化的物流科技集团，为广大客户提供一体化、可视化、智能化和数字化的综合物流服务及解决方案。此次，董事会向全体股东总结工作报告如下：

一、 2017 年行业及市场环境概述

1、政策红利为物流行业发展提供指引和支持

2017年以来，尤其是十九大前后，物流行业政策红利频出。

2017年2月13日，国家邮政局发布了《快递业发展“十三五”规划》（以下简称《规划》）。《规划》明确了“十三五”时期我国快递业发展的总体目标：到2020年，基本建成普惠城乡、技术先进、服务优质、安全高效、绿色节能的快递服务体系，形成覆盖全国、联通国际的服务网络。同时《规划》布置了七项任务和九大工程。七项任务之一为：积极打造“快递航母”，到2020年，形成3-4家年业务量超百亿件或年业务收入超千亿元的快递企业集团，培育2个以上具有国际竞争力和良好商誉度的世界知名快递品牌。

2017年8月17日，国务院办公厅出台《关于进一步推进物流降本增效促进实体经济发展的意见》，提出精简快递企业分支机构、末端网点备案手续，降低税费征收征缴，加强对物流用地、基础设施建设的支持，推进物流仓储信息化标准化智能化，深化物流与产业联动等。为进一步推进物流降本增效，营造物流业良好发展环境，提升物流业发展水平提供了政策支持。

2017年10月13日，国务院办公厅发布《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》，将供应链创新与应用上升为国家战略，提出到2020年基本形成覆盖我国重点产业的智慧供应链体系，培育出100家左右全球供应链领先企业；同时，《指导意见》还提出了六大重点任务，覆盖农业、制造业、流通业、供应链金融、绿色供应链、全球供应链六个方向。为物流流通

企业发展供应链服务能力指明了方向：一方面要与一二产业深度融合；另一方面要综合运用大数据等新科技，发展智慧、全球、绿色的供应链。

2017年10月18日，十九大报告将“一带一路”上升形成全面开放的新格局，提出以“一带一路”建设为重点，形成陆海内外联动、东西双向互济的开放格局，并且探索建设自由贸易港，拓展培育对外贸易的新模式。在“全面开放新格局”战略辐射下，中欧班列、集装箱运输的联动，水、海、铁、公、空多式联运将迎来更大的发展机遇；自贸区进一步开放，自由港建设将成为新突破口，有望推动跨境电商及物流的进一步发展；海外网络布局的重要性再次凸显。此外，十九大报告也提出加大力度支持革命老区、民族地区、边疆地区、贫困地区加快发展，强化举措推进西部大开发形成新格局，深化改革加快东北等老工业基地振兴，发挥优势推动中部地区崛起。快递物流是东西部贸易的纽带，并且随着无人机等高科技的应用，对促进中西部地区、偏远地区发展有着不可替代的价值。

2017年11月27日，国务院印发《关于深化“互联网+先进制造业”发展工业互联网的指导意见》，国家将以互联网为抓手加快发展先进制造业。快递物流作为基础服务行业，具有发达信息系统、完善物流网络及物流行业深度理解等，可迅速为实体赋能，支持制造业转型和创新，提高竞争力。

2018年1月23日，国务院办公厅印发1号文《关于推进电子商务与快递物流协同发展的意见》，从制度创新、规划引领、规范运营、服务创新、标准化、智能化、绿色理念等六个方面提出了18条具体要求，明确责任部门，加强执行力度。《意见》提出引导电商平台逐步实现商品定价与快递服务定价相分离，将快递选择权从商家转向消费者，快递服务体验将成为消费者选择的重要标准，未来需要差异化多样化的快递服务来满足消费者个性化的需求。首次明确智能快件箱、快递末端综合服务场所的公共属性，并鼓励快递服务车辆统一标识管理。快递行业在智能快递箱、末端网点、末端快递车辆通行方面将得到政策支持。此外，快递物流相关基础设施被纳入整体规划，并健全企业间数据共享制度等。

2、行业进入增速换挡期，但仍将保持较高的增长水平

从体量看，经过多年的高速发展，我国快递业务量规模已跃居世界首位。2017年行业进入了增速换挡的阶段，国家邮政局数据显示，2017年快递行业业务量增长28.0%，业务收入增长24.7%，均较2016年增速相比有所下降，但仍维持较高水平。同时，国家邮政局发布的《2017年四季度中国快递发展指数报告》显示，快递行业服务质量指数同比提高13.5%，说明行业进入了提质与增量并存，降本与增效并举的新周期。此外，据国家邮政局预计，2018年中国快递业务量同比增长22.2%；快递业务收入同比增长20.2%，可见未来快递行业仍将保持较高的

增长速度。

二、 公司 2017 年整体经营情况

2017 年，中国宏观经济延续了 2016 年下半年以来企稳向好的态势，多项宏观经济指标都趋于改善，经济总体实现稳定增长。稳中向好的宏观经济有效支撑了快递行业持续向上健康发展。国家邮政局数据显示，2017 年快递行业业务量规模 400.6 亿件，同比增长 28%；业务收入规模 4957.1 亿，同比增长 24.7%。

2017 年 2 月 24 日，顺丰控股在深交所完成重组更名暨上市敲钟仪式。上市后的第一年里，无论是财务业绩，还是业务发展，都取得了优于预期的表现和突破。具体情况如下：

1、公司整体财务表现

财务状况：报告期末，公司总资产 576.60 亿元，较 2016 年末增长 30.65%。得益于 2017 年度良好的盈利水平及配套募集资金到位，公司报告期末归属于上市公司股东的净资产 326.81 亿元，较 2016 年末上升 59.33%。同时，良好的业绩增长带来健康的现金流，辅以稳健的财务管控手段，公司报告期末的资产负债率水平进一步下降，由 2016 年 12 月 31 日时点的 53.42%下降至 2017 年 12 月 31 日时点的 43.23%，资产负债情况稳健、乐观。

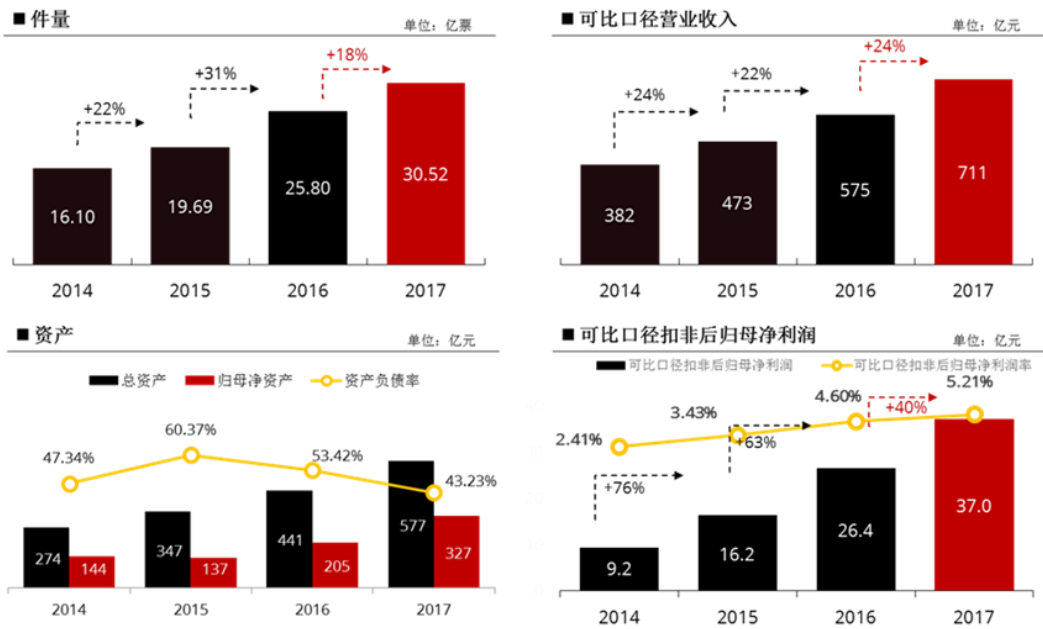
营业收入方面：2017 年实现快递件量 30.52 亿票，同比增长 18.29%；营业收入 710.94 亿元，同比增长 23.68%，其中速运物流收入 706.09 亿元，同比增长 23.57%，与快递行业整体收入增长趋势基本一致；另外，优质的服务也带来了高于同行的品牌溢价，以公司 2014 年至 2017 年的票均收入看，快递业务票均收入分别为 23.61 元、23.83 元、22.15 元和 23.14 元，远高于行业 12-14 元的平均水平。高质量的票均收入，及稳定的收入增长，共同保证了公司持续健康的利润水平。

利润方面：2017 年度，公司利润持续稳定增长。其中，归属于上市公司股东的净利润为 47.71 亿，较上年同期归属上市公司股东净利润同比增长 14.12%。**扣除非经常性损益后归属于上市公司股东的净利润为 37.03 亿元，较上年同期扣除非经常性损益后归属于上市公司股东的净利润 26.43 亿元，同比增长 40.08%，**公司子公司泰森控股实现扣除非经常性损益后归属于母公司净利润 36.50 亿元，超额完成 2017 年承诺利润（28.15 亿元），实现率为 129.68%。公司加权平均净资产收益率 18.43%，较上年同期下降 4.03%，主要是受 2017 年公司增加非公开发行股票募集资金增加净资产以及 2017 年一次性收益较 2016 年同比减少两个因素的综合影响（具体影响详见公司年报全文第二节之六、主要会计数据及财务指标），剔除这些影响后，

上市公司加权平均净资产收益率较 2016 年有显著增长。主要财务指标数据如下表，更详尽的财务数据分析，请参见公司年报全文第四节经营情况讨论与分析相关内容。

项目	指标	本报告期末	上年度末	同比变动(%)
资产负债表方面	总资产(亿元)	576.60	441.35	30.65
	归属于上市公司股东的净资产(亿元)	326.81	205.12	59.33
	资产负债率(%)	43.23%	53.42%	下降10.19个百分点
项目	指标	本报告期	上年同期	同比变动(%)
业务方面	快件量(亿票)	30.52	25.80	18.29
	速运物流收入(亿元)	706.09	571.41	23.57
	票均收入(元)	23.14	22.15	4.46
利润表方面	营业收入(亿元)	710.94	574.83	23.68
	归属于上市公司股东的净利润(亿元)	47.71	41.80	14.12
	归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润(亿元)	37.03	26.43	40.08
	加权平均净资产收益率(%)	18.43%	22.46%	下降4.03个百分点
	每股收益(元/股)	1.12	1.06	5.66

经营成果：业务量与财务业绩持续稳定增长



2、传统业务稳健增长, 贡献可持续、健康的收入

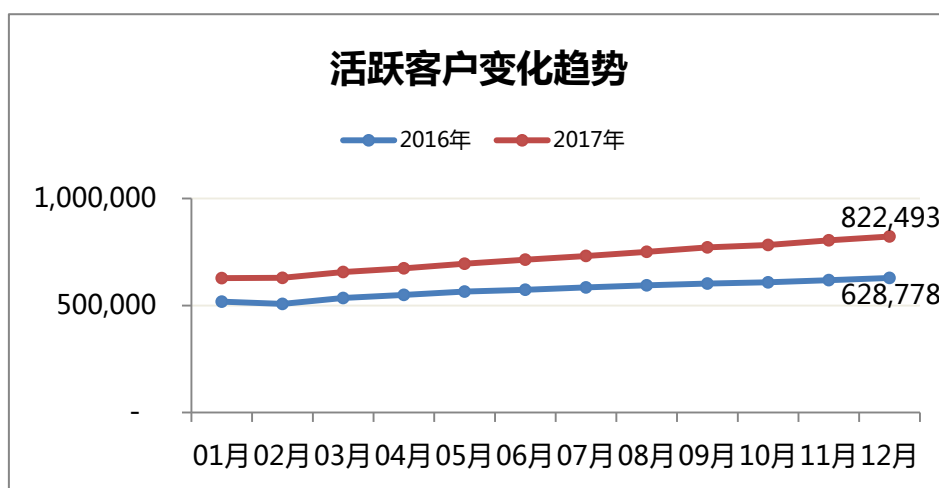
2017 年，顺丰控股积极响应国家在经济领域的各项倡议，聚焦新业态下的客户和产业需求的变化，取得了一系列成果。

客户资源方面：2017 年顺丰控股聚焦新业态下的客户和产业需求的变化，依托科技手段驱动内部生态变革，健全客户服务风险防控体系，实现客户资源和收入质量的稳定健康增长。

从散单客户来看：散单客户业务取得创新性的改变，核心突破在于通过对用户脸谱化的描绘，建立千人千面的精准营销体系，以“走出去，引进来”的开放方式与合作伙伴共同投入资源共建场景化的权益池，实现散单客户收入同比增速 19.5%，较 2016 年增速上升 10.5 个百分点，其中散客会员收入呈现快速增长，同比增长 51.6%，较 2016 年增速上升 9.9 个百分点。未来我们将持续基于会员对散单客户开展体系化服务，提升客户体验及客户活跃度、加强客户粘性来实现收入长期稳定增长。

从月结客户来看：月结客户基数稳步增长，线上客户的引流持续发力，活跃月结客户数量从 2016 年 12 月的 62.88 万上升至 2017 年 12 月的 82.25 万，同期增长 30.81%。其中销售额百万以上大客户收入占比持续提升，较 2016 年同期增长 0.9 个百分点。同时运用科技手段引入大数据分析建模技术，以客户全接触点可视化客户标签、画像，精准定位客户群体，构建新的客户管理模式，制定差异化、场景化的客户营销策略，实现老客户收入保有率较 2016 年提升 4 个百分点、多产品客户数量占比提升 6.4 个百分点。

相对分散、独立的客户结构，稳定增长的活跃客户数量，经营全周期的风险防控体系，以及多产品组合和多元化解决方案搭建的一体化综合物流服务，共同保障了顺丰控股收入规模的长远、稳定、健康增长。



注：活跃月结客户是指在当月有产生收入记录的月结客户。

在时效板块业务方面：2017 年顺丰控股持续提升时效快递能力，不断巩固和提升行业领先优势。报告期内，全年票均时效较 2016 年缩短 1.52 小时，承诺时效达成率较 2016 年提升 3.10%；优质的服务保证了业务的健康稳定增长。报告期内，时效板块不含税营业收入为 466.81

亿元，较 2016 年增长 17.61%。

在经济板块业务方面：2017 年顺丰控股对经济产品进行了全面优化升级，通过优化作业环节、科学调配内外部资源以及信息科技的应用，打造了一套专属于经济产品的独立运营模式，建立了一张更快捷、更安全、性价比更高的陆运网络。全新的顺丰经济快递通过模式优化，有效降低了整体运营成本，从而以更优惠的价格让利于客户，继续扩大目标客户群。同时通过对产品端到端客户服务接触点的优化，如大客户收件环节和住宅小区派件环节的优化，全面提升了产品客户服务体验。报告期内，经济产品不含税营业收入为 148.21 亿元，较上年同期增长 22.58%。

3、2017 年新业务发展情况

（1）重货业务情况

顺丰控股自 2015 年起正式推出重货运输产品以来，依托强大的网络布局能力，不断打造和完善重货网络，满足更多客户需求。截至 2017 年 12 月 31 日，顺丰控股拥有 717 个重货网点和 21 个重货中转场，场地总面积超过 67 万平方米，覆盖全国 31 个省 289 个主要城市及地区，车辆 4000 余台。

得益于不断完善的重货服务网络和领先行业的时效质量水平，公司 2017 年重货产品不含税营业收入净额达 44.02 亿元，同比增长 79.93%，重货业务整体市占率持续提升。目前，合作的大客户主要有尚铭电器、九牧厨卫等公司。

（2）冷运业务情况

截至报告期末，顺丰控股冷运网络覆盖 104 个城市及周边区域，其中有 51 座食品冷库、108 条食品运输干线，3 座医药冷库、12 条医药干线，贯通东北、华北、华东、华南、华中核心城市，定制化包装、高蓄能冷媒温控技术，仓储温度、湿度异常预警监测系统，GROUND 陆运资源交易平台衔接车辆 GPS 全球定位系统及车载温控实时监测系统，与顺丰冷链网络无缝对接，提供专业、高效的运输服务。食品冷库运营面积 22.4 万平米，通过国际化高标准 DQMP 的资格认证，先进的自动化制冷设备、进口温湿度监控系统、标准专业的操作管理，实现 7*24*365 的全天候客户服务；医药冷库 2.4 万平米，已获得《药品经营许可证》、《GSP 认证证书》、《医疗器械经营企业许可证》以及国家食品药品监督管理部门对“开展药品第三方现代物流试点工作的批复”等全部认证及经营许可；冷藏车 916 台，其中经过 GSP 认证车辆 244 台。目前顺丰冷运专注于为生鲜食品、医药行业客户提供专业、定制、高效的综合供应链解决方案，覆盖食品、医药行业生产、电商、经销、零售等多个领域，公司全年冷运食品与医

药业务高速发展，不含税营业收入达 22.95 亿，同比增长 59.70%。生鲜食品行业服务客户有：麦当劳、双汇、顶新等；医药行业服务客户有：哈药集团、华润三九、赛诺菲制药、广药集团等。

此外，在推动各地特色经济流通方面：顺丰控股针对中国农产品从全产业链进行“行业开拓”，在之前重点聚焦产业链 B2C 快递配送的基础上，重点分析产业链上、中、下游各种业务场景下的客户需求，通过“产品优化”提升顺丰控股在该各种业务场景下的“市场竞争力”，从而提升行业市占率。以市场为导向，产品为基础，科技做驱动，顺丰控股为区域特色经济行业打造“生鲜品类”综合的“行业解决方案”，进一步细分生鲜市场的研究、开发，创造极致服务体验。例如：2017 年顺丰控股通过操作模式创新、内部流程优化、资源整合、路由规划、包装工具改良、监控异常处理机制、理赔标准升级等方面进行规范化、制度化，形成了生鲜行业的寄递标准，并且向行业、社会发布了 12 套涉及水果、海鲜水产、牛羊肉类、鲜花的《行业解决方案》。为共同提升县域农特产品的知名度和美誉度，顺丰控股秉承“开放共赢”的理念，共享推广渠道、商业平台资源，积极打造县域公共品牌，助力更多的农特产品走出大山，走向全国。其中，视频推广播放量超 80 万，新闻传播稿件共计发布 113 频次，覆盖经济、生活、商业等多个媒体渠道。公司主要服务的农特项目有：烟台樱桃、岭南荔枝、阳山水蜜桃、云南松茸、阳澄湖大闸蟹、华北牛羊肉、赣南脐橙、查干湖鱼等。报告期内，特色经济全年贡献揽收 39.8 亿元，同比增长 36.63%。未来，顺丰控股将继续围绕“时效”、和“品质”，通过一系列信息化、标准化的操作，提升服务产品的质量，助力各地方特色经济加快流通。

（3）国际业务情况

顺丰控股致力于为国内外制造企业、贸易企业、跨境电商以及消费者提供便捷可靠的国际快递与物流解决方案，包括国际标快、国际特惠、国际小包、保税仓储、海外仓储、转运等不同类型及时效标准的进出口业务，并可根据客户需求量身定制包括市场准入、运输、清关、派送在内的一体化的进出口解决方案，旨在帮助中国优秀企业/商品“走出去”，亦将海外优质企业/商品“引进来”。

截至报告期末，国际快递服务已覆盖如美国、欧盟、日本、韩国、东盟、巴西、墨西哥、智利等 53 个国家，其中，南亚片区网络覆盖范围已超过 90%；国际小包服务网络已覆盖全球 225 个国家及地区。伴随跨境电商物流发展蓝海大趋势，顺丰控股不断丰富跨境服务的一站式行业解决方案。比如在海外建立海外仓，为中国商家使用海外仓提供头程物流服务，对重点

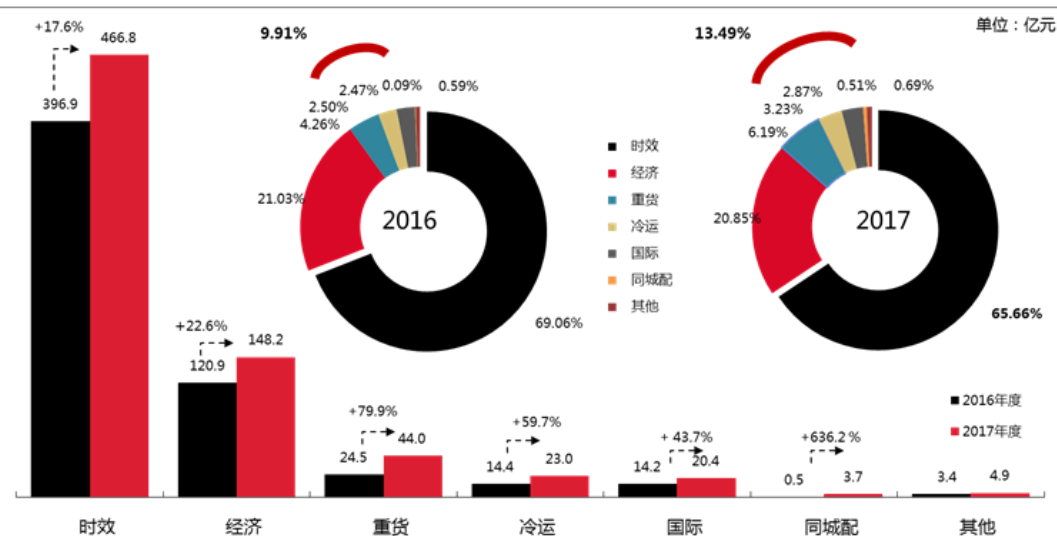
流向打造包机服务保障，整合海外资源与国内优质冷运服务能力，为客户打造‘一站式’跨境生鲜冷链服务，同时在集报散派（Break-bulk Direct）新型服务获得突破等等，这使得公司在 2017 年在一些关键贸易流向上赢得了一批重要跨境贸易客户。报告期内，国际产品净收入 20.43 亿元，较上年增长 43.70%。

此外，在国家级战略“一带一路”的牵引下，中国经济将和世界各国更多开放共赢、互联互通，跨境贸易和商务活动也将越来越频繁。为顺应国际贸易、跨境电商发展蓝海大趋势，**顺丰控股和 UPS 于 2017 年 5 月宣布在香港成立合资公司，助力双方共同开发和提供国际物流产品，聚焦跨境贸易，拓展全球市场。截至本报告期末，该合资公司已正式设立并投入运营。**该合资公司的成立有助于中美两家知名的物流企业在网络、规模等方面取长补短，提升效率，为客户提供更多样化的选择和更优质的服务。此次双方合作，有利于顺丰控股长期国际战略布局，优化国际物流网络，提升企业的国际竞争力。

（4）同城业务情况

顺丰控股同城业务秉持直营和高服务品质标准，2017 年切入同城即时配送领域，并初步搭建完成全国范围内第三方直营即时物流配送网络。在业务引入方面，2017 年不含税业务营业收入总计 3.66 亿元，较上一年同期增长 636.18%；在客户服务方面，已形成具有顺丰特色的 30 分钟快速安全送达的服务品质，目前已为服装行业、餐饮外卖行业、商超行业、消费电子行业、平台行业等的主要品牌客户提供优质的同城即时物流配送服务，合作主流品牌客户有：肯德基、麦当劳、德克士、百度、天虹等；在运营和资源保障方面，全国范围内已有专职配送人员 6000+人，以及顺丰大网兼职快递员 11 万余人。顺丰控股同城服务已覆盖国内所有直辖市、绝大部分省会城市、二线以及部分三线城市。在产品研发方面，已组建 100+人专项研发团队，对顺丰同城系统产品不断的迭代升级，以满足各行业客户及各业务场景对智慧即时物流的需求。

■ 2016年度 VS 2017年度 各类型业务收入情况一览



三、 公司核心竞争力分析

(一) 顺丰科技实力雄厚，成就科技顺丰

- 顺丰科技实力雄厚，人力+能力+财力领先同行。截至报告期末，顺丰控股申报和获得的专利1004项，其中发明专利366项。



顺丰控股一贯重视并积极投入公司的各项智慧物流建设，旨在基于人工智能、物联网、机器学习、智能设备等技术的综合应用，让机器解放双手、让人工智能助力决策、让智能设备汇集数据之源，使物流行业进入智能化、可视化、精细化、数字化的新时代，提升运作效率，助力企业价值升级。

在人才实力方面，截至报告期末，顺丰科技从业人数规模达3679人，其中本科学历人数2298人，占比62.46%，研究生及博士生人数480人，占比13.05%，另有专家顾问团队数十人。除此之外，顺丰科技还从海内外知名院校招募了部分大数据、人工智能等领域的专家和高端

技术人才，并加强了与包含美国佐治亚理工学院、香港科技大学等在内的9所海内外高校，以及11家科研企业进行合作，以推动智慧物流人才队伍建设及技术交流和融合。

在科技实力方面，截至报告期末，顺丰控股已获得及申报中的专利共有1004项，其中发明专利366项。主要的智慧物流项目包括：

1、物流无人机

物流无人机，具有智能化、高效灵活、低成本的特点，有助于解决快递行业最后一公里及为中西部偏远地区客户提供高品质的无差别服务，是物流圈的特种部队。作为物流行业迈入工业4.0时代的标志，物流无人机已成为全球物流企业加强未来核心竞争力的重要战略产品。

顺丰控股结合实际业务场景，全面布局物流无人机领域，旨在建设各种复杂场景下无人机大规模商用的研发、试飞、运营的标准管理体系，使其作为公司现有运力补充的同时，实现对服务覆盖范围的延伸，执行跋山涉水的运输任务，实现点对点运输和异步交接，解决诸多特殊场景的运输难题。其中，自主打造的无人机研发团队，目前已全面掌握了物流无人机核心技术，已获得205项专利，其中发明专利102项，覆盖无人机设计、云平台、运营管理等物流无人机研发和应用的相关领域。在生产制造方面，通过与国内外先进的无人机生产商合作，打造了多种承载量和飞行距离，适合不同地理位置和作业场景的民用无人机。

2017年6月，公司与江西省赣州市南康区联合申报的物流无人机示范运行区的空域申请，是目前国内领先获得正式批复的，且由企业、监管部门和地方政府共同推进的示范空域；并于2017年6月29日，在获批空域内进行了首次业务运营飞行，2017年10月，成为国内首家由民航总局批准的具有合法业务运营试点企业，也是唯一一家获得由民航总局授权制定《物流无人机行业标准》的企业。

顺丰控股基于物流无人机在实际业务中的应用，开展新的商业和运输模式探索，如农场生鲜配送、特色经济产品配送等。无人机机型和成果覆盖多旋翼无人机、垂直起降固定翼无人机、核心航电系统、地面监管平台及通讯保障系统等。目前已在江西省赣州市南康区开展无人机物流配送试点业务的相关工作。

公司期望通过无人机实现航空物流网络干支线对接，完成对三线及以下城市的空网覆盖，大幅度提升物流效率。在不久的将来，快件有望通过“大型有人运输机+支线大型无人机+末端小型无人机”三段式空运网实现36小时通达全国，覆盖地形复杂或偏远地区。

2、智能设备

顺丰控股通过智能设备、多传感器数据融合、机器视觉等技术，以“通用化”解决方案实现“定制化”功能应用，灵活部署、差异化投放，以低成本、高契合度的智能设备服务业

务变革，提高收派员满意度和工作效率。

（1）智能手持终端

第六代智能手持终端（HHT6）基于定制化的Android操作系统，具有运单自动拍照及图像识别，高质量的条码解码，实名制验证、电子签收等功能，为终端数据统一交换、实时互联的一线作业服务平台，同时满足一线员工日常电话、信息沟通需要，便捷一线员工操作，提高作业效率。截至2017年12月31日，已完成全网约28.4万台新一代设备的推广应用。并完成与国家邮政管理局系统对接，推动实现全网散单实名收寄综合覆盖率平均达到84%以上。

（2）便携式打印机

顺应移动互联网发展趋势，公司引入全新的寄件方式“二维码运单扫码寄件”，用户通过扫描二维码，输入必要寄件信息，快速完成寄件。收派员收到用户订单后，直接通过随身携带的便携打印机完成运单打印，收件操作更加高效、便捷、准确，便携打印机为电子运单打印提供硬件支撑，具有打印机机身小、便于携带的特点。截至2017年12月31日，已完成全网约17.5万台便携式打印机的推广应用。

（3）智能接驳柜

顺丰控股结合“互联网+”思维，自主设计和研发了智能接驳柜。智能接驳柜作为收派员与营业网点之间的一个新增包裹交接节点，将营业网点部分功能进行前置，实现了收派作业人员与外部互联网运力资源的包裹异步交接。让收派员更加专注于服务客户的同时，还提升了包裹中转时效。

智能接驳柜的投放，可将柜机覆盖范围内的快件时效提升约2个小时，引领公司提升服务时效和质量，降低运营成本，探索出了快递业一种新型的末端中转、接驳模式。

3、智慧服务

（1）新微信客户端

顺丰控股自主研发的微信客户端，具有简单便捷的寄件和查件功能，同时满足用户个性化需求，提升用户服务体验。其中，在下单环节采用全新的地图模式、便捷的地址簿，让客户寄件更便捷。查单时，提供图形化与文字两种展示方式，直观的为用户展示快递当前状态。同时，根据用户需要，允许更改派件时间、选择服务点自提或更改收件人信息，并对特定派件方式和派送时间的实现偏好进行选择。异常情况时，用户可及时获知收派端异常流程的处理进展并做出响应。截至2017年12月31日，微信客户端已累积个人用户7,500万。2017年12月当月通过微信客户端下单量占散单总量的16%。

(2) 扫码寄件

扫码寄件是公司今年推出的全新寄件方式，以二维码运单替代现有手写运单，实现更快的信息前置，寄件流程对用户更加透明，从而提高客户服务满意度。二维码运单已应用在前台寄件、网点自寄、中小商家以及散单寄件场景。2017年12月当月通过扫描寄件下单量占散单总量约80%。

(3) 电子运单

为提升客户体验，公司积极推广电子运单。电子运单指通过各种线上渠道，包含扫码寄件、微信下单、APP下单、企业客户系统对接等方式产生的电子运单。2017年12月，全网电子运单使用比例超过96%；2018年2月，全网电子运单的使用比例已超过98%。电子运单的高覆盖率，不仅避免了客户手工填写运单，有效提升了客户体验，还取消了收派员手工计算、填写运费、补充运单信息等基本操作环节，降低了员工劳动强度，提升了员工效能，并大幅减少了原来纸质运单的扫描、输单成本等。此外，在客户下单环节立即采集到的快件信息，能有效指导后续环节的运输资源、航空资源进行适配，进而有效提升资源利用率，在满足客户需求的同时充分达到降本增效的目的。

其中，为保障实名制下快递信息安全，公司推出丰密运单。丰密运单对个人信息全面加密，不仅能够实现快递面单的全方面信息隐藏，还能够保障实际运营。丰密运单加快了顺丰控股数字化进程，保护客户隐私，提升客户满意度。通过推动营运模式变革，利用信息技术实现全流程端到端操作，为未来零打印提供技术支持。整合路由信息，实现中转及网点分拣可视化；单联运单，可减少物耗投入，节约营运成本。此外，针对目前尚未使用丰密运单客户的敏感信息，顺丰控股已进行集中应用认证及数据独立加密，全力保障客户的信息安全。

(4) 智能客服

顺丰控股已上线应用客服机器人“丰小满”，包括智能外呼，语音客服及客服助手。其中“智能外呼”，“语音客服”模块低成本且更高效地解决客户需求，“客服助手”可为客户提供更好的智能化客户服务体验。顺丰呼叫中心每天都有海量的话务数据，在庞大的数据样本之上，智能客服的学习和训练效率会更高，在客户下单环节及其他客服场景均能实时识别客户意图，并针对客户问题进行标准答复或辅助客服工作，不仅给客户带来更智能、人性化的服务体验，也能提升人工效能，降低服务成本。

(5) 数据灯塔

数据灯塔是快递行业面向企业客户的首款大数据产品，聚焦集团重点行业及领域，基于智慧物流和智慧商业，打造业内领先的差异化竞争能力，助力客户优化物流和拓展生意。作

为顺丰控股客户解决方案的重要组成部分，目前数据灯塔已为数千家大中客户提供了物流与商业的标准化数据产品，并为部分客户提供了定制化的数据服务。基于快递、仓储大数据分析，为客户维系老客户减少品牌份额流失，挖掘新客户增加业务营收，提供更精准的战略扩张/收缩计划，同时帮助企业预测地域、品牌、行业等发展趋势变化，提早布局，防范风险。数据灯塔不仅增强了顺丰控股与客户的粘合度，还打造了科技顺丰的品牌形象。

4、智慧决策

（1）线路规划

线路规划是物流、快递行业的核心技术问题，顺丰控股将先进的强化学习等人工智能方法与传统的运筹学优化算法、近似求解算法结合在一起，构建了业界领先的线路规划算法和系统，可支持同城动态接驳、静态干、支线路由等应用场景，并且可在动态与静态模式之间无缝切换，为未来更大范围地去中心化的动态路径优化提供了解决方案。

除了线路规划之外，算法还将中转场的流向与分区的配载优化、仓库的库存优化等问题组合在一起，并可应用到仓库等场地内拣货最优路径规划方面，构建了物流行业的完整网络规划与优化算法系统，有助于提升运输时效，降低运输成本，优化中转场负载与仓库库存，并可作为一个独立产品接入不同公司业务场景，为全行业服务。

（2）业务预测

精准、高效的业务预测是物流行业从传统决策转向智慧决策的一项核心基础问题。传统的业务预测模型在解决节假日、多周期效应、复杂增长趋势、时令产品网点预测的问题上普遍存在着精确度不高，速度较慢等问题，难以支撑顺丰控股现有业务需求。

顺丰控股将业界先进的深度学习、机器学习技术和传统的时序预测技术相结合，构建了高度契合物流行业特性的业务预测系统，可以高效、准确的完成波次、日度、月度等维度的业务预测。该服务可以用于支撑网点智能排班，网点、中转场仿真模拟，业务高峰指挥调度等不同业务场景，牵引资源投入，提高资源投入与业务周期的匹配度，助力降本增效。

5、智慧地图

顺丰控股正在构建以GIS技术为基础，融合大数据和人工智能等技术，面向AI的未来智慧物流地图。提供高精定位、精准地址匹配和路径规划等专业服务，为物流决策提供基础支撑。

在高精定位方面，通过GPS定位、基站定位、混合定位三种定位模式为用户提供高精度的定位服务，顺丰地图可通过获取用户位置，设置电子围栏，实现高精度信息推送，通过单元区域分布合理布置资源，实现效益最大化。**在精准地址匹配方面**，依靠强大的顺丰地址数据资源，通过将地址按18级进行标准地址分级，形成标准地址，并对应赋予坐标及单元区域，为物流

行业其他业务系统提供准确、有效的数据信息。在路径规划方面，顺丰地图通过设置起点、终点以及物流运输方式，从时间最短，里程最短等多维度规划出多条线路供营运司机、收派员选择，并精准地引导至目的地。

目前，智能地址输入服务已在全国上线，每天请求量4500万+，提升了客户地址输入体验，规范地址数据质量。路由分单产品已在深圳、上海、北京和广州上线，统一顺丰收派地址库和单元区域数据，保证了实时性和精准性，并减少30%以上人工审补工作量。

6、智慧包装

为适应公司战略发展需要，建立标准化单元包装体系，提高包装单元和物流设施的匹配度，实现各流通环节的有效流通，促进物流运输包装体系的标准化、智能化，公司于2017年3月正式成立了包装实验室。包装实验室成立后逐步开展了一系列智慧包装工作：

在环保包装方面，为响应国家绿色环保号召，包装实验室对现有一次性文件封进行改型，通过工艺优化，在封口上设计二次使用功能，且外观不受影响，形成了二次利用文件封，向用户倡导绿色理念，共同支持环保事业。

在生鲜包装方面，前端托寄物的预冷和运输过程中良好的保温效果，是影响商品在快递物流全流程中品质的两个重要因素。为解决大批量商品预冷及保证足够冷媒的供给，包装实验室结合地区多样化的业务场景，自主研发了预冷型、速冻型、存储型三种不同功能的移动冷库，截至2017年12月顺丰控股共计投入50台移动冷库，较好地满足地区业务开展。

在包装自动化方面，顺丰控股首家尝试在大闸蟹产地端投入自动化包装作业生产线（大闸蟹预处理中心），将保鲜包装技术标准模块化，确保冷链包装的精准度，不但有效的保障了生鲜产品快递过程中的新鲜品质，也大大提高了包装作业效率，同时大幅减少了操作人员的投入，极大程度降低了运营成本。

7、机器图像识别

通过综合运用图像识别技术，实现单据数据实时处理和应用，优化单据系统业务处理流程，同时大幅降低纸质单据信息获取的成本。目前，通过对手写汉字运单的机器图像识别，目前已帮助大幅节约纸质运单输单人力；在印刷体识别方面，发票、营业执照和身份证识别服务已在试点运行，整体准确率达到90%以上，未来将取代人工录入发票、营业执照和身份证等信息的工作。

8、顺丰车联网

通过自主规划与建设车载设备和系统，实现人、车、货的全程可视化运输和智能化管理。为推出新一代安全管理模式提供数据支持，从而打造车辆运输生态圈。通过对驾驶人员与车

辆动态数据进行采集与大数据分析，结合准确、多维度的实时警告及驾驶行为评分机制的建立，从而改善驾驶员的不良驾驶行为习惯，提升安全管控，降低事故率。同时对里程、油耗信息进行智能化图标展示，提升油耗管控，降低燃油消耗。此外，顺丰车联网平台还通过提供标准化的接口服务，将车联网产品化，为建立行业标准提供支撑，打造整个物流行业车辆运输生态圈。

9、智慧云仓

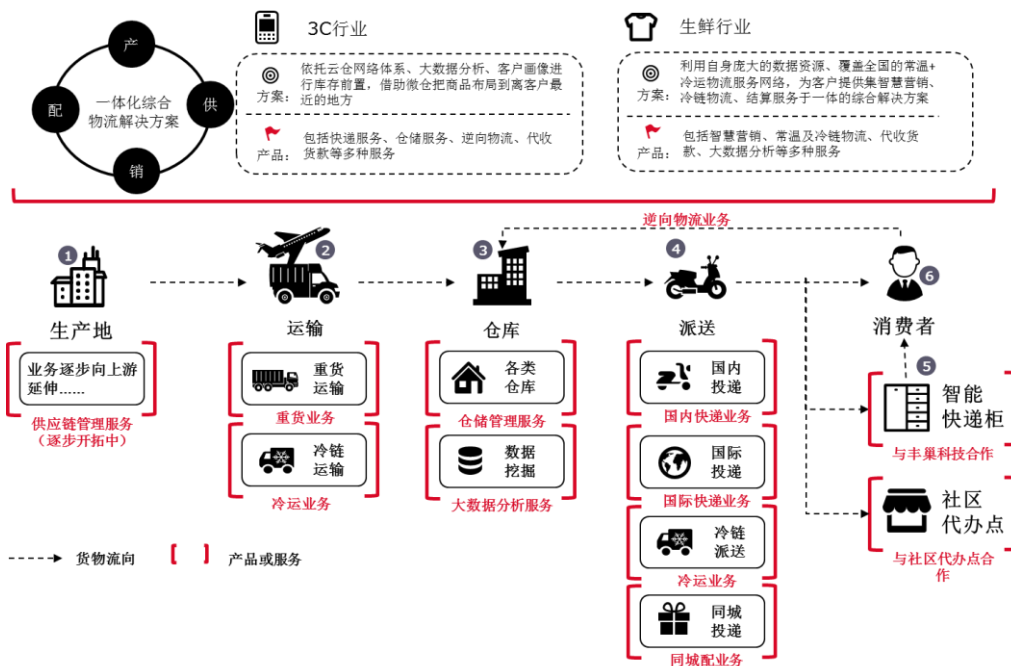
智慧云仓为电商客户提供销量预测，帮助客户提升铺货计划安排，实现单未到但货先行。同时提供柔性的、智能的分仓方案，带来综合成本及效率的提升。此外，从呆滞率、周转周期、采购调拨及库存成本等多个维度整体提升客户库存健康水平。截至本报告期末，顺丰控股已为部分重点客户企业提供了智慧云仓解决方案，包括销量预测、网络规划及分仓、库存健康检查等，通过大数据和业务场景紧密结合为客户供应链效能赋能，得到客户高度的认可。

此外，智慧云仓不仅为外部电商客户提供服务，在公司内部物资管理方面，也提高了营运物资备货效率，减少了网点临时需求提报频次，进而助力于公司营运成本管控。

10、全自动分拣

全自动分拣支持系统通过自主研发的地址识别算法及数据分发逻辑，提前准确识别快件单元区域，为营运的收端、中转端、派端提供准确的数据支撑，支持营运环节中的经济圈、同城、重货等产品分拣，最大中转场的全自动分拣设备能力峰值可达15万件/小时；随着2017年分拣支持系统全网覆盖范围扩大，极大地提升了中转分拣效能和网点出仓时效，降低人员技能要求，节约人工成本。分拣支持系统极大提升企业运营效率并降低人工成本，是传统物流迈向智能物流的重要技术提升环节。

（二）全方位、数字化的物流综合解决方案能力



物流综合解决方案能力是行业未来的核心竞争力之一。经过多年发展，顺丰控股已具备为客户提供全方位综合解决方案的能力，不仅提供配送端的高质量物流服务，还延伸至价值链前端的产、供、销、配等环节，以客户需求为中心，为客户提供仓储管理、商业智能、销售预测、大数据分析、供应链金融等一体化的综合物流服务，满足客户多元化需求。

基于顺丰控股及整个顺丰集团在物流、科技、商业、金融等方面的资源能力，顺丰控股面向标杆行业提供端到端的综合物流解决方案，引领企业客户数字化升级供应链，促进产业链可持续健康发展。帮助客户以及客户的客户提升用户体验、降本增收，增加供应链的透明化，助力客户减少或者去除交易和物流服务的中间化环节，升级客户服务新模式。

截至报告期末，顺丰控股已提供综合性行业解决方案的行业包括但不限于：

3C行业：目前国内3C市场发展迅速，以手机、笔记本电脑、数码相机等为代表的传统产业增长减缓，竞争日趋加剧。在此行业背景下，各大生产商对物流供应链服务的品质、成本、效率要求不断提升，同时提出渠道下沉、走向国际等需求。面对服务标准不断提高的客户需求，顺丰控股依托自身三网合一网络优势、大数据分析、客户画像等技术，帮助客户构建供应链端到端的全方位个性化解方案，包括借助微仓把商品布局到离客户最近的地方，提升客户体验、库存管理和销售预测，以及结合客户业务发展需要，借助顺丰控股的优势资源进行新品首发，实现极速配送等，有效提升了客户以及客户的客户之体验，助力客户成为行业的引领者。截至目前，顺丰控股已与TOP10手机客户建立密切而深入的合作。

生鲜行业：生鲜行业，横跨我国农业、制造业和服务业，产业链条长，覆盖范围广，在

当前国家推进精准扶贫的大背景下，解决生鲜及农产品行业销售难、运输难、品牌知名度不高的行业痛点，助力农民增收，推动生鲜、农产品行业转型升级，成为诸多行业龙头企业所肩负的责任和义务。顺丰控股，拥有覆盖全国的常温+冷链物流运输网络，直接触达C端客户的商品销售平台，以及庞大的终端网点网络和大数据资源。2017年，顺丰控股围绕鲜花、水产、水果、肉类等若干生鲜子行业，聚焦行业客户需求，制定集销售、物流、金融、数据、科技、品牌等于一体的行业综合解决方案。其中在物流运输方面，顺丰控股发挥端到端的全程可追溯的常温+冷链物流服务能力，克服生鲜品类对物流运输条件、物流时效等方面的严格要求，助力上游产地端将商品快速分销至全国各地；在扩大销路和品牌提升方面，顺丰控股通过整合内外部线上线下销售渠道，助力农户和农业企业扩大销路，并开展智慧营销，协助地方政府打造生鲜农产品的知名度。

服装行业：服装行业是竞争激烈的传统行业，伴随着互联网的发展及消费习惯的改变，2017年顺丰控股重点助力传统服装品牌企业全渠道转型升级，推动行业产业链数字化升级，从数字化库存系统全面升级服装品牌客户的库存管理系统，全方位管理客户产品投放、铺货、补货、促销等，帮助服装行业提升供应链的透明度、敏捷度、反应能力、线下门店的转化率、以及线上客户的收货体验。其中，针对服装行业产品种类繁多、库存周转不灵活、数据分析支持力弱等痛点，顺丰控股在原服装行业仓配一体化解决方案基础上升级推出服装行业D2R线上线下的门店物流数字化升级业务，聚焦目标客户画像完善、方案迭代，提供线上线下全渠道销售及库存共享、同城急配、仓店/店间调拨服务、门店配送等服务，促进行业数字化转型和价值链升级。

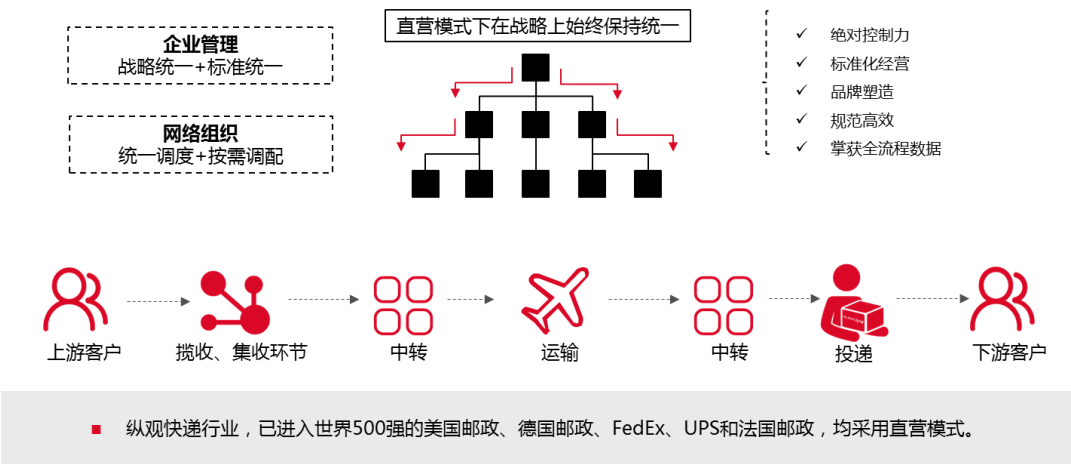
医药行业：顺丰医药致力于成为中国最有价值和最有影响力的医药健康供应链服务提供商。针对医药行业的特殊监管要求，顺丰医药取得了GSP认证及第三方物流许可。截至目前，顺丰医药已具备强大的物流基础设施和网络能力，其中医药运输网络目前覆盖全国132个地级市，基本覆盖了全国大部分重点地区。顺丰医药拥有专业的人才队伍和管理体系，在人才队伍方面，顺丰控股拥有专业执业药师和来自国内外知名医药生产流通企业的专业药品质量管理团队；在管理体系方面，顺丰控股制定了多项医药冷链物流的质量管控制度和标准操作流程，包括订单管理、收件、运输、中转和派件等各环节，并按GSP要求，针对涉及医药物流的操作人员、质量人员、营运人员等进行相关的质量培训和考核，提升全程冷链物流管理和溯源管理能力。顺丰医药拥有五大闭环物流供应链服务能力，包括不限于干线运输、城市配送、医药仓储、C端派送、医药临检等。依托强大的信息技术和顺丰控股各板块资源联动能力，面对医药流通两票制的改革，顺丰医药和行业标杆客户一道探索出仓网布局、库存及物流管理、

流通渠道及分销等一系列综合解决方案。

（三）A股目前首家采用直营模式的快递公司

直营模式

A股目前首家采用直营模式的快递公司



顺丰控股拥有对全网络强有力管控的经营模式，是 A 股目前首家采用直营模式的快递公司。顺丰控股总部控制了全部快递网络 and 核心资源，包括收派网点、中转场、干支线、航空枢纽、飞机、车辆、员工等。相比于加盟经营模式，直营模式对各环节具有绝对控制力，有助于公司战略自上而下始终保持统一，保障公司战略和经营目标的有效达成。

相比加盟模式，直营模式有如下优点：一是保证公司经营的稳定性和可控性。快递行业具有规模性和网络化特征，涉及成千上万个经营网点和数十万名员工，如何确保公司经营的稳定性和可控性是确保未来可持续性发展的重点。顺丰控股从总部到网点的各级经营机构，以及从收件到中转到派件的各核心业务环节，均采用自营模式为主，仅部分非核心环节辅以外包模式，不仅能保证公司经营的稳定性，还能确保在异常风险事件、运营时效、质量及成本等方面的可控性，确保公司未来可持续、健康向前发展。二是有助于运营管理和终端产品的标准化，进而提升快递服务的质量和效率。顺丰控股全网络范围内均实行标准化管理，加之公司内部自上而下统一的运营监控和考核机制，有效保障服务质量和时效，确保客户体验和感知。三是有助于增强内部管理的规范性和合规性。得益于直营模式统一化、标准化和可控性的优点，直营模式确保了公司对外经营、内部管理、财税遵从和企业治理等各方面的规范性和合规性，规避各项合规性风险，为国家、监管机构和全体股东负责。四是有助于提升客户忠诚度和品牌美誉度。直营模式使得公司更贴近客户，能第一时间、全面准确地了解客户的需求，听取客户的声音。在面对问题时，能第一时间跟进处理、回访客户，保证服务质

量和客户满意度，日积月累，成就了顺丰控股连续 9 年排名第一的客户满意度和品牌美誉度。

五是有助于公司掌握全流程数据和核心信息。直营模式下信息系统和全流程数据集中、统一管控，有利于企业进行有价值的大数据分析和应用。正所谓“谁拥有了用户数据，谁就占住了先机”。

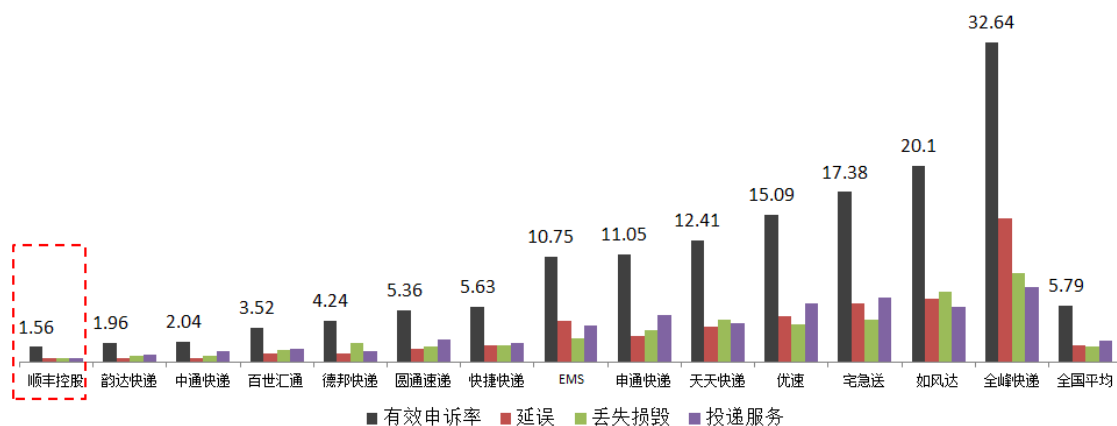
（四）满意度和质量多年蝉联第一，塑造良好品牌形象

1、满意度连续 9 年行业第一

根据国家邮政局发布的《2017 年快递服务满意度调查结果通报》，顺丰速运在“快递企业总体满意度”榜上排名第一，得分 83.4。这是自国家邮政局 2009 年首次公布快递服务满意度排名以来，顺丰控股连续第 9 年蝉联第一，是唯一一家满意度超过 80 分的快递企业。

2、邮政申诉率持续低于快递同行

根据国家邮政局《关于邮政业消费者申诉情况的通告》数据统计，2017 年全年，顺丰控股月平均申诉率为 1.56 件（每百万件快递有效申诉数量），低于全国平均的 5.79 件。自国家邮政局发布申诉情况通报以来，顺丰控股连续处于国内快递同行最低水平。



3、2017 年唯一一家获得中国质量奖提名奖的快递企业

按照中央部署，中国质量奖的评选表彰工作由国家质检总局负责组织实施，项目周期为两年，下设质量奖和提名奖。2017 年国家质检总局主持召开第三届中国质量奖的评选，顺丰是民营快递业唯一一家成功入选并获得提名奖的企业。

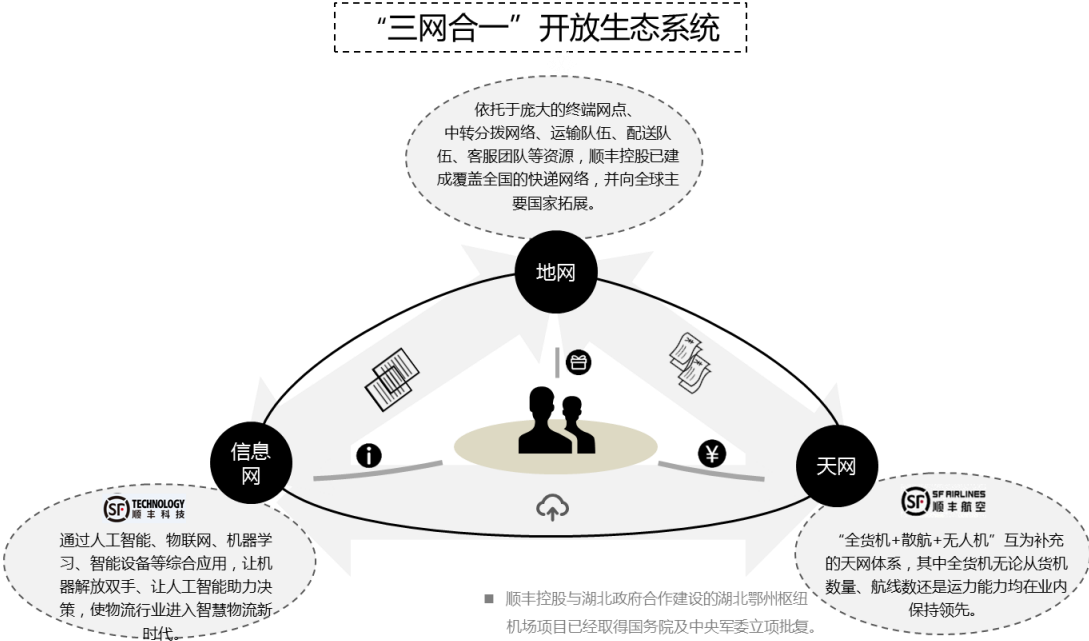
4、快递服务全程时效排名第一

2018 年 1 月，国家邮政局发布《2017 年快递服务时限准时率测试结果》，对比了行业中

10 家主要快递公司全程时限、寄出地处理时限等 6 个指标情况，其中，顺丰控股在全程时限、寄出地处理时限、寄达地处理时限、投递时限和 72 小时准时率 5 项指标排名中全部位列第一。这是自国家邮政局自 2013 年首次公布快递全程时效排名以来，顺丰控股连续第 5 年蝉联第一。

经过二十多年的经营，顺丰品牌已经在快递行业内享有广泛的赞誉和知名度，“顺丰”在快递行业内已经成为“快”、“准时”、“安全”的代名词，是企业客户和中高端个人客户的首选品牌。良好的市场口碑为顺丰控股带来大量优质企业客户，在 3C、服装、金融保险、汽配等行业赢得了苹果、华为、小米、优衣库、绫致、中国平安等一大批国内外知名企业的长期合作。

（五）独特稀缺的智慧物流网络，“天网+地网+信息网”三网合一



经过多年潜心经营和前瞻性战略布局，顺丰控股已形成拥有“天网+地网+信息网”三网合一、可覆盖国内外的综合物流服务网络。直营模式下的网络控制力最强、稳定性最高，加之顺丰控股一贯对于信息网的高度投入，造就了顺丰控股现今在国内同行中最独特、稀缺的庞大网络资源。

1、天网方面：

2009 年，顺丰航空成为我国首家民营货运航空公司，现今已发展为国内全货机数量最多的货运航空公司。截至本报告期末，国内快递企业中，仅顺丰控股、EMS 和圆通速递三家成立了物流航空公司，拥有独立航空运输能力。无论从全货机数量、航线数还是运力能力，顺丰

控股在国内行业中都是领先的。

在全货机方面：1) **机队建设：**截止本报告期末，顺丰控股共在飞 41 架自有全货机（其中 767:5 架、757:19 架、737:17 架）、自有全货机平均机龄 22.56 年，租赁 16 架全货机。航线 57 条，覆盖 39 个国内主要城市及香港、台北。2016 年 1 月，伴随着第一架 B767 宽体全货机正式投入运行，顺丰控股成为国内第一家拥有 B767 宽体全货机的快递公司。此外，2017 年 11 月，顺丰控股在国内网络拍卖平台拍得 2 架原翡翠航空的 747 货机，并于 12 月中在深圳中院指导下完成产权交割，下一步待实施投产前的维修改造。运载空间更大、燃油效率更高的机型在运力与运能上表现更为优越。新机型的投入，除了对现有机队机型进行补充优化之外，对于货量充足区域运力资源的合理配置、关键航线利用率的提升以及节能减排，也有着重要的促进意义。未来三年内，顺丰控股自有机队规模预计达到 70 架，打造以 737、757、767 三种全货机机队为主的空中运力。2) **飞行员资源储备方面：**顺丰航空自筹建之初即在社会招贤纳士，以标准的内部管理和流程吸引飞行员有序流入顺丰航空，同时通过与国内外航校合作，积极培养自有飞行员。截止 2017 年 12 月 31 日，顺丰航空共有飞行员 396 人，其中机长 151 人、副驾驶 214 人、其他飞行学员等 31 人。3) **在航权时刻方面：**基于民航航班时刻遵循“历史优先”的分配原则，相较于其他公司，顺丰航空具有一定的先发优势。截止 2017 年 12 月 31 日，顺丰航空共有约 140 对时刻，覆盖全国（含港澳台）39 个大中城市。4) **地面自营能力：**2015 年起，顺丰航空陆续实现部分城市地面保障业务自营，通过压缩地面时长、提高地面处理效率，给予快递集散货环节更多的处理时间，为实现快件安全、稳定的时效要求提供更多推力。其中，深圳机场东南机坪于 2016 年开始兴建，通过近一年的施工、验收，2017 年 12 月正式投入使用。该机坪共有 14 个停机位，可供 737、757 和 767 等多种机型停场。新机坪启用后，可进一步提高地面操作效率，提升货物处理时效。5) **航空安全保障：**自成立以来，顺丰航空始终将航空安全放在第一位，搭建了 SMS 管理体系，严格落实规章要求。自开航以来截至本报告期末，顺丰航空已安全运行约 21 万小时，连续 8 年获得民航局等监管机构颁发的相关安全单位称号。其中，2010 年，荣获民航中南局“2010 年度安全责任考核达标单位”称号；2011 年，荣获民航中南局“2011 年度安全责任考核优胜单位”称号、“2011 年度深圳市交通运输安全生产先进单位”称号；2012 年-2013 年，连续两年荣获当年度民航中南地区“安全责任考核先进单位”；2014 年-2017 年，连续三年荣获民航中南地区“安全责任考核达标单位”。

在散航资源方面：除全货机以外，顺丰还通过自营（与航空公司直接合作）、代理（货运代理）或三方合作（顺丰、航空公司、代理）等模式，向国内外 99 家航空公司获取稳定的客机腹舱资源，航线 1719 条，通达国内外。

在空运能力方面：截至报告期末，顺丰控股全货机加散航总计航空线路 1776 条，2017 年航班总数 124.4 万次，日均约 3400 班次，可覆盖中国大陆、香港、台湾以及海外等 34 个国家和地区。航空发货量总计约 111 万吨，日均发货 3000 余吨，占全国航空货运总量 22.98%。其中，2017 年度航空运输快递件量为 7.6 亿票，占公司 2017 年度总快递业务完成量约 25%。

天网：国内最大的货运航空公司+国内航空货运最大货主



资源项目		报告期末/报告期	报告期日均
全货机	自有投产飞机架数	41 架	—
	外部包机架数	16 架	—
	全货机线路条数	57 条	—
	2017 年航班总数	3.5 万次	95 次
	2017 年发货总量（吨）	48.8 万吨	1337 吨
散航	散航线路条数	1719 条	—
	2017 年航班总数	120.9 万次	3311 次
	2017 年发货总量（吨）	62.1 万吨	1702 吨

关于未来机场建设方面：为贯彻落实国家“一带一路”和长江经济带发展战略，实现民航强国战略目标，大力推进现代物流业发展，完善顺丰全国航空运输网络布局，2017年12月13日，公司的全资子公司顺丰泰森与湖北省人民政府签订《关于湖北国际物流核心枢纽项目合作协议》，顺丰泰森与湖北省交通投资集团有限公司、深圳市农银空港投资有限公司签署《湖北国际物流机场有限公司合资合同》，顺丰泰森以自有资金出资23亿元人民币参与设立湖北国际物流机场有限公司，持股比例为46%。2018年2月23日，国务院、中央军委正式发布国函〔2018〕26号文件《国务院 中央军委关于同意新建湖北鄂州民用机场的批复》，同意新建湖北鄂州民用机场。该机场飞行区跑道滑行系统计划按满足2030年旅客吞吐量150万人次、货邮吞吐量330万吨的目标设计，航站楼、转运中心等设施计划按满足2025年旅客吞吐量100万人次、货邮吞吐量245万吨的目标设计。此次湖北国际物流核心枢纽项目立项批复，属于项目的预可研阶段，项目的最终建设规模、投资额和具体资金安排将在上述两个阶段论证和审批后确定。公司将根据国务院和中央军委的立项批复，全力配合国家有关部门积极稳妥地落实项目进展。机场是长周期建设项目，在项目方案设计和投资的具体安排过程中，公司将全面考虑未来战略布局、运营规划、财务状况等重要因素，确保项目能在满足未来公司发展需求、提升公司长期价值的同时，能有效控制投资风险和保障股东利益。

湖北国际物流核心枢纽项目是顺丰航空运输体系布局建设的核心。未来，顺丰将以该枢纽为中心，全面打造覆盖全国、辐射全球的航路航线网络。核心枢纽项目的建设符合公司的战略规划，对于提升产品时效、提高服务的稳定性、构建高端综合物流服务能力、提升客户满意度形成了良好的底盘支撑。另外，核心枢纽项目是实现公司航空网络结构优化、降低航空网络运行成本的重要途径，核心枢纽项目符合公司长远发展和全体股东的利益，是未来进一步巩固天网核心竞争力的核心战略之举。

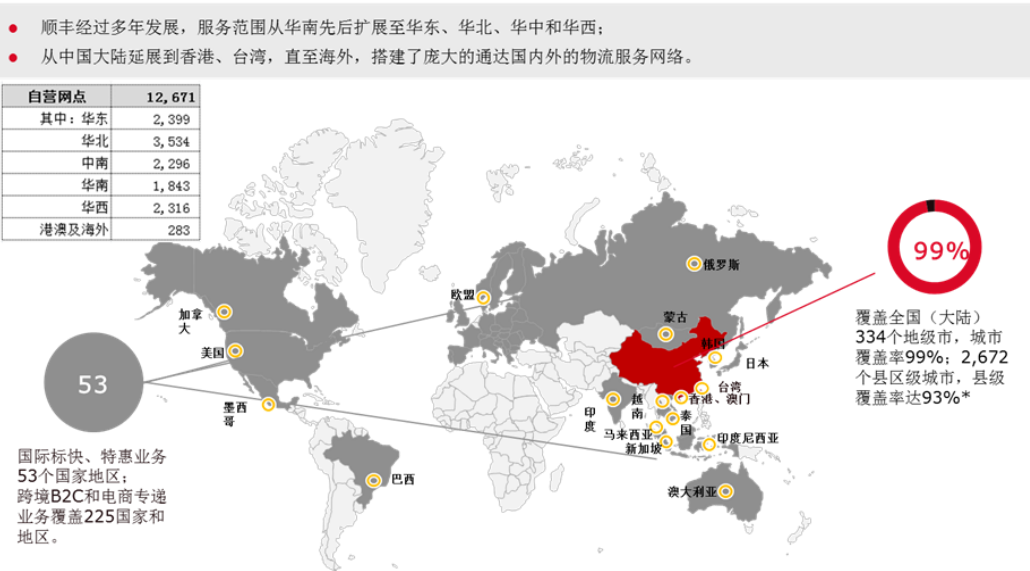
2、地网方面：

服务网点方面：顺丰控股已建成覆盖全国的快递服务网络，并向全球主要国家拓展。截至报告期末，顺丰控股业务覆盖全国334个地级市、2672个县区级城市，近1.3万个自营网点。国际业务方面，国际标快/国际特惠业务涉及美国、欧盟、俄罗斯、加拿大、日本、韩国、东盟、印度、巴西、墨西哥、智利等53个国家，较2016年底增加2个国家，分别是智利和菲律宾；国际小包业务覆盖全球225个国家及地区。

收派员数量方面：截止报告期末，公司拥有各种用工模式收派员约21.3万人，其中自有员工5.28万人，劳务派遣0.04万人，其他用工15.99万人等，其中大量采用其他用工的原

因是，一方面积极响应国家“大众创业、万众创新”的号召，鼓励部分员工积极创业为公司提供统一品牌和质量标准的服务，另一方面积极使用社会化资源，不仅提高了员工积极性和用工灵活性，进而提升资源效率降低成本，同时还有效保障了客户服务标准和质量的稳定性。

地网：覆盖全国及海外的服务网络



中转分拨方面：截至报告期末，顺丰控股拥有 10 个枢纽级中转场，39 个航空、铁路站点，113 个片区中转场，172 个集散点，其中 28 个中转场已投入使用全自动分拣系统，最大中转场全自动分拣设备分拣能力峰值可达 15 万件/小时，确保快件准时、安全送达。

地网：拥有334个中转场，最大中转场全自动分拣能力峰值可达15万件/小时



陆运网络方面：截至报告期末，顺丰控股自营及外包干支线车辆合计约 3 万辆，末端收派车辆合计 6.3 万辆（不含摩托车和电动车），其中冷藏车约 1500 辆；开通干、支线合计超过 7.8 万条，其中冷运干支线合计 375 条。此外，积极寻求与铁总合作，开通高铁线路 62 条，普列线路 96 条，陆运网络遍布全国。2017 年度陆路运输快递业务量为 22.59 亿票，占公司 2017 年度总快递业务完成量的 74%，铁路等其他运输方式完成业务 0.32 亿票，占公司 2017 年度总快递业务完成量的 1%。

地网：拥有密集干支线布局，多种吨位的营运车辆，并与高铁资源合作，丰富陆运网络



7.8万
条运输干/支线

3万
台干支线车辆

6.3万
台末端收派车辆

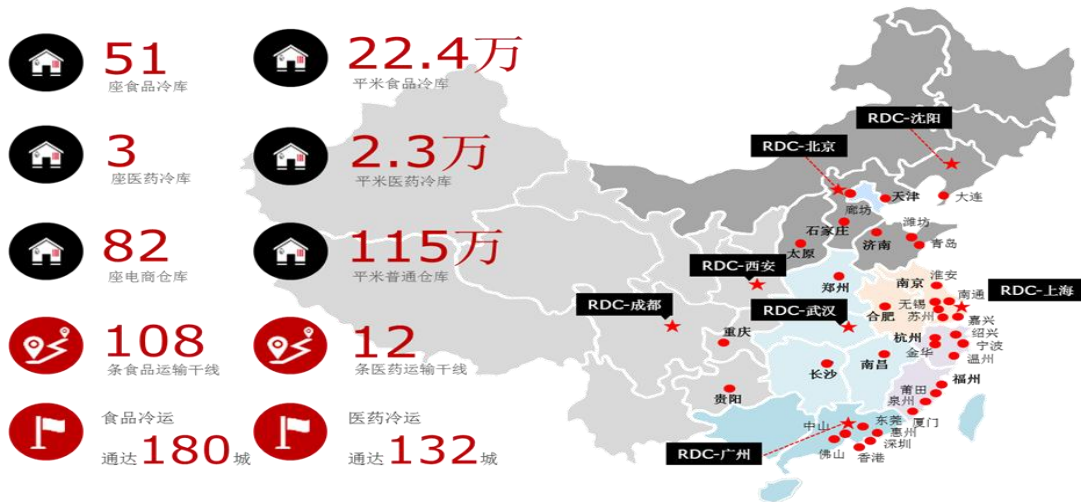
62
高铁线路

96
条普列线路

车辆分类	干支线运输	末端收派
公司自营	16,195	4,437
员工自带	30	55,856
租赁车辆	271	2,333
外包车辆	13,354	258

仓储网络方面：截至报告期末，顺丰控股拥有各类客户服务仓库合计 136 个，面积近 140 万 m²，业务覆盖国内 100 多个地级市，形成辐射全国的仓储服务网络。2017 年，顺丰仓储初步完成了技术体系的搭建，在互联网平台、仓储机器人与高端设备研发方面取得业内领先。同时，依托技术，专注于仓储安全、质量与效率的提升，具备成熟运营与高峰应对体系，为近 700 家客户提供高质量、多样化的仓储服务。

地网：拥有136个仓库，满足电商仓储、生鲜食品冷仓、医药冷仓的业务发展需求



终端客服网络方面：公司在国内设立 6 个独立呼叫中心，约 5200 个坐席，每天提供 100 万人次的话务服务。95338 交互式语音应答系统、顺丰官网、大客户发件系统、会员系统、APP 手机客户端、微信公众号、在线客服等多渠道提供 7*24 的自助服务。2017 年顺丰控股致力于研究探索智能客服，包括智能外呼、ASR 智能语音应答、OCR 图片识别、大数据分析和应用等智能客户服务，以科技驱动管理，提高效率，挖掘客户需求，助力服务和用户体验提升。

最后一公里方面：顺丰控股通过与顺丰商业网点、合作代理点、物业管理及智能快递柜的合作实现最后一公里的覆盖。截至报告期末，顺丰控股与近3万个合作代办点及673个物业管理公司网点展开合作。此外，顺丰控股参股的丰巢科技已在社区/写字楼安装运营的智能快递柜已达约7.5万个，覆盖国内深圳、广州、北京、上海、武汉等80个城市。

3、信息网方面：

顺丰控股自主研发了一套完整的智慧网平台，包括顺丰物流各项核心营运系统、顺丰地图平台、大数据平台、信息安全平台、智能运维管理平台等，打造智慧化的坚实底盘，快速、灵活、安全、全面地支撑业务发展，实现数据交互分析，驱动业务决策，助力智慧物流升级。同时，顺丰控股将数据挖掘、机器学习、统计分析等科技方法应用到实际业务场景中，结合以用户为本的产品设计，推动公司业务变革，提升公司在人工智能方面的科技竞争力。其中，**在智慧仓网方面**，构建了完整的顺丰云仓信息系统体系，支持电商仓、物资仓、冷运仓、海外集运仓、微仓等多种仓储业务形态，基于多维度数据分析和人工智能的智慧分仓，助力客

户服务和体验升级。顺丰控股还投资了互联网仓储综合服务平台——物联云仓，并基于此打造国内领先的“仓储即服务”数字仓网平台，重点包括仓储大数据应用、数字仓管、共同仓配、云仓技术及物联传感云，通过互联网、物联网与信息技术赋能合作伙伴，构建开放式的数字化仓储生态网络，共同为客户提供更加丰富的仓储解决方案支持。**在终端收派智能化方面：**顺丰控股对终端收派作业开展了深度变革和服务提升，在全新客户端 UI、超级地面平台、核心订单管理系统及 HHT6 收派 APP 功能等方面持续优化发力。2017 年全网数码运单使用率达 97%，新版微信端、扫码寄件的有效推广不仅使寄件、查件更加便捷，助力顺丰向数字化目标又迈进一步。自动化任务分配及排班实现了部分业务任务与资源的自动匹配，建立起完善的收派资源管理体系，极大地提升了效能。引导式巴枪操作实现了更简单的揽收流程，一定程度上加快了订单响应速度，同时通过派件端的人件合一，建立全智能末端配送能力，联合打造了顺丰数字化协同的收派服务。还有顺丰科技在其他业务运营和内部管理方面的种种应用，共同成就了科技顺丰互通互联的“智慧信息网”。

顺丰控股覆盖国内外的快递网络，加之公司在智慧信息网方面的一贯重视和投入，最终形成“天网+地网+信息网”三网合一的综合性物流服务网络，其独特性、稀缺性进一步巩固和扩大顺丰在行业内的领先优势。

（六）稀缺的物流场地资源，先发优势明显

顺应快递行业仍处于高速增长的发展趋势，同时响应国家邮政局在快递业“十三五”规划中发布的要求加快快递专业类物流园区建设的任务号召。顺丰控股提前布局，致力于打造“快递+”和“互联网+”双核驱动的产业园服务生态圈，不仅为顺丰控股内部服务，而且为地方产业和外部客户提供全方位的仓储、物流、商流、信息流和资金流综合配套服务，是有效连接政府、顺丰服务和客户需求的枢纽和沟通窗口。

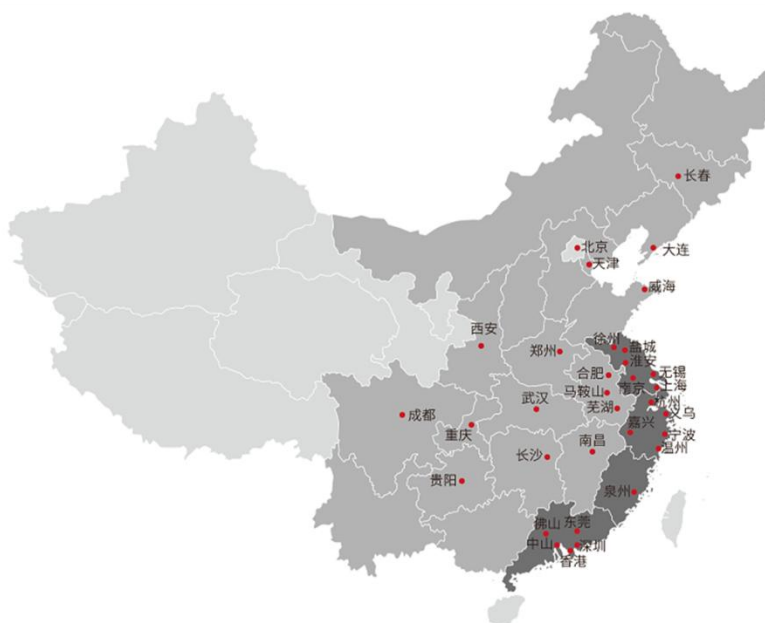
截至 2017 年 12 月 31 日，顺丰控股持有物流场地土地面积约 4,226 亩，总规划建筑面积约 272.07 万平米，已建成建筑面积约 78.11 万平米，物流场地资源账面净值合计约人民币 86.07 亿元。

物流场地资源：已布局33个城市的产业园项目，先发优势明显

 **4226**亩
持有土地面积

 **272**万平方米
总规划建筑面积

 **78**万平方米
已建成建筑面积



区域	持有土地面积 (亩)	总规划建筑面积 (含在建/规划项目) (万平方米)	已建成建筑面积 (万平方米)	期末账面净值 (人民币万元)
华东	963	64.26	45.36	230,475
华北	858	44.43	0.74	80,674
中南	1,333	73.62	7.75	88,820
华南	280	32.84	24.26	441,823
华西	792	56.92	—	18,939
合计	4,226	272.07	78.11	860,731

注：上表数据未经审计。

截至报告期末，顺丰控股已成功布局 33 个城市的产业园项目，较 2016 年末新增南京、重庆、南昌、徐州、大连、威海、贵阳、杭州、中山、马鞍山，未来顺丰控股将利用集团现有资源，满足内部需求的同时，充分考虑产业化因素，进一步加大核心战略资源布局，增强企业长足发展的核心竞争力。

（七）有温度、有信仰、有生产力的顺丰文化

在顺丰控股 25 年的发展历程当中，优秀、强韧的企业文化基因一直发挥着极其重要的作用。成就客户、平等尊重、创新、团结、担责等等都是顺丰文化的一部分。对于顺丰来说，企业文化不只是一种信念，更是一种承诺与践行。它体现在所有顺丰员工的一言一行里，体现在顺丰的一切经营行为里，并成为一股强韧的精神力量，深深熔铸在顺丰的凝聚力、竞争力和生命力之中。

1、成就客户，成就自己

作为一家服务型企业，顺丰控股一直以客户为中心，致力于从客户需求出发，为其提供超出期待的服务，助力客户创造价值、获得成功。例如：2016 年，顺丰与青岛啤酒合作，帮助青岛啤酒将一条低效能生产线盘活，以市场倒逼产能，让原浆啤酒总生产量增长超过 400%；2017 年，顺丰与地方政府联手推出“互联网+大桃”模式，让北京平谷大桃的桃农多增收 1.08 亿等等。如今，在 3C、生鲜、服装、医药等众多行业，顺丰都能基于客户需求和行业特性，提供一体化综合物流解决方案。顺丰控股在成就客户的同时，也成就了自己。

2、创新力量，驱动顺丰向前

顺丰控股倡导创新文化，强调人人可创新，事事可创新。近年来，顺丰控股更是创新成果不断，不但在物流无人机、智能设备、智慧包装等领域频频发力，更大力投入智慧服务、智能决策和智慧云仓等建设，在人工智能、物联网、云计算、机器学习等技术创新上取得不凡成绩，此外，顺丰控股还非常注重企业内部管理创新，重视企业的知识管理建设，2017 年斩获国际知识管理领域最高荣誉 Global IOU MAKE（最受尊敬的知识型组织）大奖，是 2017 年中国唯一一家获得该项大奖的企业。在顺丰内部，创新也是无处不在。从顺丰科技及各类实验室中贡献众多专利的创新高手，到中转场、网点里改进生产工具、物料的平民发明家，每一届顺丰人最高荣誉“Best SFer 奖”获奖者里，都少不了创新者的身影。创新的力量，驱动着顺丰控股不断飞驰向前。

3、平等尊重，让人心更凝聚

顺丰控股倡导平等对待和尊重每一个人，不以岗位分工、职务高低区别对待。2017 年 2 月顺丰上市，被打小哥更受邀成为嘉宾之一和总裁一起敲钟，共同经历这一荣耀时刻。平等尊重的企业文化，让顺丰数十万员工人心更加凝聚。

4、团结一心，众志成城

顺丰控股倡导团结的精神，所有人都要相互协作，联合彼此的力量，共同达成目标。每年的双十一、双节、春节业务高峰期，从董事长，到地区负责人，再到三线职能员工，都会前往网点、中转场进行支援与慰问，和前线员工并肩战斗。团结一心、众志成城的顺丰有着强大的凝聚力和战斗力，比快更快，比燃更燃。

5、主动担责，奉献爱心

顺丰控股倡导主动担责，不仅要求员工在工作中切实履责、勇于担当，还鼓励员工承担社会责任。在这样的文化影响下，拾金不昧、助人为乐、救人救火、见义勇为、社会公益等等顺丰人正能量事件层出不穷。2017 年，就有北京区收派员义务照顾素不相识的老人 300 多

天、杭州小哥双十一期间救助昏迷路人、香港区员工合力围堵并制服劫匪等数以百计的助人救人事迹发生并被媒体报道，提升了顺丰控股的社会形象。同时，迄今已举办六届的“Best SFer”奖评选共评出“社会责任奖”15个，授予在履行社会责任方面表现杰出的员工以顺丰的最高荣誉。

四、 公司未来发展展望

（一） 行业未来发展趋势

1、 快递行业在国民经济中将扮演更重要的角色

根据国家邮政局的统计，2017年快递业对消费增长的贡献率超过30%，对经济增长间接贡献率超过20%，年支撑制造业产值2375亿元、跨境网络零售额超过千亿元，支撑网络零售额超过5万亿元，快递行业对整个国民经济的贡献度在不断提升。农业方面，“互联网+快递+农产品”的模式，缩短了中间流通环节，助力农业经济发展，有效助推了精准扶贫，也让消费者可享受“产地直达”的新鲜农产品，开发并满足新需求，促进消费增长，未来也将有更多农产品采用这种模式；快递将进一步参与供应链各环节，助力制造业的转型升级。

2、 快递行业未来仍将保持较高的发展速度

2017年，中国GDP增长6.9%，实现七年以来首次上升，供给侧改革引领中国经济进入新的增长周期。国家邮政局数据显示，2017年快递行业业务量规模400.6亿件，同比增长28%；业务收入规模4957.1亿，同比增长24.7%。未来，快递物流行业作为贯穿一二三产业，衔接生产与消费的重要领域，将受益于宏观经济的回暖，仍将继续保持较快的增长速度。据《快递业发展“十三五”规划》预测，“十三五”期间（2016-2020），快递业务量年均增速将达到27.6%，收入年均增长将达到23.6%，仍保持较高的发展速度。

3、 综合性解决方案将成为快递物流行业未来发展方向

面对物联网技术的发展趋势、消费者需求变化以及供应链的多元数字化变革，尤其在国务院办公厅印发《关于积极推进供应链创新与应用的指导意见》后，推进供应链发展已逐步上升为一项国家战略，未来快递行业不是单一快递产品的竞争，而是供应链数字化创新和综合解决方案能力的竞争。随着商务物流的发展和企业综合供应链管理意识的增强，单纯的快递物流服务已经不能满足市场的需求。市场对于融合商流、物流、科技、金融等方面的一体

化解决方案有着巨大的需求。从前端流量的引入、销量的预测、到供应链全流程服务的数字化整合，将有效提升客户供应链的整体运作效率，为客户带来更多的价值。

4、智慧物流的趋势下使快递行业从劳动密集型向技术密集型产业转变

智慧物流时代已经来临，随着国家政策的极力倡导、技术领域的持续突破、客户需求的不断升级，可视化、智能化、数字化的物流服务逐渐成为基本需要，传统物流企业加速转型升级，通过智能硬件、物联网、大数据、人工智能等技术和手段，多措并举发展智慧物流已成必然趋势，智慧物流的发展将助力整个快递行业从劳动密集型向技术密集型产业转变。根据中国物流与采购联合会数据，当前物流企业对智慧物流的需求主要包括物流数据、物流云、物流设备三大领域，2016年智慧物流市场规模超过2,000亿元，到2025年，智慧物流市场将超过万亿，智慧物流迎来发展新机遇。

5、市场集中度将进一步提升

国家邮政局数据显示，2017年快递与包裹服务品牌集中度指数CR8为78.7%，较去年同期提升2.0%。说明市场进一步集中于顺丰、EMS、通达等领先企业当中。随着大型快递公司完成上市，上市资本将用于各公司核心资源储备和核心能力建设，运营效率提升及规模效应下的成本控制能力均较小型企业有明显优势，行业将进入优胜劣汰，优化整合，集中度持续提升的新阶段。参照欧美国家的发展经验，未来我国快递行业将逐渐形成少数大型快递企业为主导、众多中小型快递企业作为区域补充的竞争格局。

未来十年是各行业全面数字化的十年，在这些数字化引领的变化趋势中，顺丰控股将秉承方案+赋能、数字信息技术赋能，以卓越的物流服务交付能力，通过综合一体化的方案助力客户数字化商业模式变革和升级，成为值得客户信赖的综合物流服务商业合作伙伴。

（二）公司战略发展方向

1、打造物流科技集团

顺丰控股系国内领先的快递物流综合服务商，在业务场景中积累了丰富的实践经验。未来顺丰控股将继续加大智慧物流技术投入，实现科技引领。驱动物流的创新与变革，极为关键的一股力量就是科技。公司将持续加大自动化物流设备、大数据/云计算等新一代计算机技术、新一代智能交互设备及无人机等设备的投入，提前布局前瞻性物流信息化技术，保持公司在信息化技术领域的前沿性，增强企业在物流系统思维、感知、学习、分析决策和智能建

设方面的能力，一方面助力顺丰控股向物流科技集团转型，另一方面以自身的研究成果带动整个行业的智能化水平提升，引领中国物流科技发展。

2、持续深入构建全方位、数字化的行业综合解决方案能力

顺应物联网技术的发展趋势、消费者需求变化以及供应链的多元数字化变革，公司将聚焦重点行业，在高附加值的 3C 行业、生鲜、服装、医药等行业，打造综合解决方案团队，以行业龙头企业为切入点，深入挖掘客户需求与痛点，并依托顺丰的天网、地网、信息网的底盘资源和强大的科技实力，为客户提供包括分仓规划、云仓信息联动、仓储管理、专业运输配送、销售预测、大数据分析、结算管理、售后管理等一体化解决方案，树立行业标杆，并推广至行业其它中高端客户。同时，公司也将聚焦潜力业务场景，深入分析本地生活、专业市场等场景特征，以客户需求为导向，对原有传统的寄递服务模式进行全方位的丰富和优化，包括帮助客户创新商业模式、用科技推动场景中各环节信息联动，为场景中的客户提供端到端的解决方案，提高场景中各环节的供应链运行效率。

3、灵活运用各种合作方式，继续拓展国际化进程

随着“一带一路”国家战略的不断深化，更多的企业有了“走出去”需求。公司乘“一带一路”的东风，也将继续拓展国际业务，帮助中国优秀企业“走出去”，同时将海外优质商品“引进来”。未来公司将继续拓展国际网络，并深化重要海外区域如东南亚、北美等当地网络，坚持轻资产+重资产结合的灵活方式，实现网络的快速搭建与夯实。同时，公司也将整合现有的优质资源，尤其是优质的国内网络资源和科技资源，为国际客户提供端到端的、一体化的解决方案。

4、坚持绿色物流，持续提升员工关怀和福利，践行社会责任

（1）绿色物流：绿色包装方面，积极响应绿色环保号召，履行社会责任，致力于绿色包装产品的研发与创新，在绿色包装与可循环包装上全面开展绿色研发计划，将绿色包装贯穿整个快递环节，助力节能减排，为绿色环境贡献力量。其中：1.1 在减量化、绿色化方面：在保障质量前提下减少材料投入，采用各种环保材料和技术替代污染环境材料的使用，提高使用效率，减少环境污染；1.2 在循环化方面：开发可循环使用包装箱，延长包装产品的使用生命周期，减少再生产再投入环节，减缓末端抛弃回收处理；1.3 绿色环保公益宣导方面：培养内部环保意识，扩大回收活动知晓率、提升内部员工参与度。未来将开展“丰林”全民环保

计划，鼓励客户参与“纸箱变树木”种树活动，为绿色环保事业贡献力量。**新能源车方面**，结合国家政策和企业的实际需求，有计划的推行新能源物流车的应用，形成集约高效的城​​市货运配送组织链条，提升货物流通效率，促进节能减排。

（2）持续提升员工关怀和福利：顺丰控股致力于打造贴合员工需求的福利体系，解决员工生活后顾之忧，从而实现人员稳定，为客户提供有温度的服务感知。在福利项目推动中，让员工广泛的参与到福利的设计和实施的，通过员工需求聚焦，公司确定了以基层员工“医食住教行”为重点的福利项目。各业务区结合地区特性、发展策略和员工需求，制定本区域的福利政策：划定收入基准线，聚焦低收入和优秀老员工群体，实施规模逐步扩大；打造符合地域特点的福利政策，优先满足食住等生活刚需，实质性解决员工整体收入增长的问题，增强其感知度和满意度。引入社会化的福利管理资源和平台，支持规模化的福利实施，确保其规范运行和可持续发展。通过以上举措，提高员工的福利感知，激发员工活力，实现公司对员工长期的承诺和关怀。

（三） 公司 2018 年重点经营计划

1、科技引领、夯实底盘，保障传统业务稳定增长

在科技运营及夯实底盘方面：顺丰控股将继续加强物流科技能力建设，夯实底盘。公司将持续在底盘结构优化、系统工具革新等方面进行精准有效的管理，不断完善大数据平台建设，优化基础架构资源供需模式，建设高弹性、强扩展性、可复用的能力平台架构，为业务发展提供强大后盾。主要包括：

（1）实现物流全过程科技化：通过顺丰科技的有力支撑，实现对物流全流程的科技化，用技术改变物流，借助物联网（IOT）技术，在物流的收派、中转、运输、仓储、包装、最后一公里等各个环节实现智能化，打造全数字化的物流体验，构建柔性敏捷的作业体系，实现触手可及的万物互联。除了保障和支持核心业务之外，还在无人机、无人驾驶、机器人、人工智能、GIS、物联网、大数据等新兴技术领域继续投入资源进行研究和创新，力求构建智慧物流的大脑，提升其“智商”， 打造“物流+人工智能”的新业务形态。

（2）持续优化网点和中转场布局：利用大数据和人工智能等技术收集和汇聚数据，对数据进行交互智能分析，建立基于数据的、超越传统感知和经验的辅助决策系统，结合区域特性及各类型网点、中转场服务能力，更合理地整合和布局网点、中转场资源，提高网点及中转场规划合理性，实现末端服务网点的精准投入，进一步提升区域覆盖率和科学性。

（3）持续优化营运线路规划：2018年公司将继续利用人工智能和运筹学等算法结合的线

路规划技术，推广新技术的应用范围至更多的区域和更多的业务范畴，提升线路规划与营运资源、中转场流向和分区配载等的匹配度，以提升快件时效和资源效率、降低成本。

在传统业务方面：公司已有较为丰富的产品体系，包含时效快递、经济快递等多种快递产品，重货快运、物流普运等重货运输产品，顺丰专送等同城产品，以及食品和医药领域的冷链运输产品。随着行业升级为“以客户为中心”，为更好应对市场变化，满足客户个性化和综合化服务需求，2018年将持续聚焦行业特性，基于行业、客群、场景的不同情形，采用科技化、系统化的规划，以需求牵引内部资源排布，优化现有产品/服务组合及运营模式，使其更符合市场，并在监控管理可视化基础上，对产品分行业进行持续优化迭代，为客户提供有质量的差异化产品和服务，牵引传统业务持续稳定增长。其中，针对时效快递，2018年将继续通过“性能提升”+“价格优化”双管齐下，拓展产品覆盖范围，时效更快、稳定性更高，提升性价比，保持领先，获取增量，提高市场占有率。针对经济快递，2018年将着力提升客户体验，优化运营底盘，科技方式引领模式变革，保障收入达成。

2、深入开拓重货+冷运+医药+国际+同城+仓储新业务板块，提供综合解决方案

重货业务方面：2018年顺丰控股会进一步夯实重货基础能力建设，深化拓展重货网络，持续加强重货业务的运营保障能力。依托科技，加大自动化设备的研发及投入在操作环节的应用，不断提升工作效率和降低员工劳动强度。在能力与效率提升的同时，加大对重货市场及同行业的研究分析，有针对性的在电商大件市场、零担纯重货市场推出具有市场竞争力的重货新产品，并在客户定制化服务上，持续以“方案+”的形式推出行业解决方案。

冷运业务方面：2018年顺丰控股持续夯实冷运网络底盘能力，通过布局科学且运营高效的RDC+DC冷仓网络，建立高效率高质量的城市配送能力，进一步打造完善“基于销售地冷仓网、直通产地运输、后端面向门店和消费者的城市配送”的端到端冷链解决方案；此外，公司会通过运营模式优化、自动设备的投入、IT功能系统化和外部资源合作等关键措施，进一步提升冷运资源作业效能和管理效率，降低内部运营成本，更好的保障端到端冷链解决方案运营与服务，促进冷链业务的快速发展。

医药业务方面：2018年顺丰控股将继续完善医药物流底盘，通过多仓协同+干线运输调度+航空运力补充逐步建立起全国“T+3”医药物流网络；优化仓干配全链条业务模式和运作流程，进一步提升-40℃~25℃多温段精确温控能力，提高资源使用效率和营运质量；继续加强医药冷链设备设施验证管理技术和信息系统管理模式研发和创新。建设依托于医药工业、疫苗及生物制药企业为核心的行业客户整体解决方案能力，打造企业顺丰医药供应链服务平台2.0。

国际业务方面：国际业务将随着 2018 年战略规划、市场方向以及客户需求对国际业务产品体系进行升级优化，提升客户体验。此外国际业务将锁定 2-3 个重点行业进行解决方案突破，并争取与更多海外电商平台建立合作关系。

同城业务方面：2018 年顺丰控股将加快同城运营网络建设，提升同城网络服务能力；加大智能装备的研发力度与投放，提升作业效率；借助科技的手段实现对各操作环节的精确运算，提升任务与资源的高效匹配；为全行业、全品类企业提供优质的同城即时物流服务。同时，通过新零售店配、SAAS 等技术投入，对客户进行新零售赋能，共同促进新零售行业的加速发展。

仓储业务方面：2018 年顺丰控股将继续在核心城市建设骨干仓、标杆仓，引入具有核心竞争力的 AGV 智能引导车、小型分拣机、智能穿梭车、高速提升机等智能化仓储设备，为客户提供电商、食品、医药等全品类、复杂场景下的一站式仓储服务。

综上，受益于国家宏观经济的稳中向好发展趋势，以及城镇化进程加快、居民消费升级等带来的增量快递需求，同时助力于中央到地方对快递/科技行业的各种政策支持和利好，未来快递行业仍将保持较快速度增长，高质量的综合物流服务需求将不断膨胀。同时，近年来人工智能、云计算、大数据等科学技术的发展正在引领中国快递行业乃至整个社会的迭代和突变，未来将是智能物流公司的时代。公司董事会将继续带领公司紧抓行业发展机遇，以科技引领为理念，前瞻性布局公司核心战略，打造智能化、数字化的物流科技集团，为客户提供一体化、可视化、智能化和数字化的高质量综合物流服务。

顺丰控股股份有限公司董事会

二零一八年三月十二日