

圆通速递股份有限公司

2017 年度董事局工作报告

2017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，推动公司持续稳定发展。现将公司董事局2017年度工作报告如下：

一、2017年度董事局履职情况

2017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（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6次董事局会议，审议通过37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1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2次，在公司年度审计、定期报告披露、财务决算、内部控制、会计政策变更、外部审计机构评价及选聘等方面发挥了积极作用；提名委员会召开2次，对公司高级管理人员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2次，对高级管理人员2016年度薪酬进行了仔细确认，对公司推出的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，对公司成功完成跨境并购起到了积极的推动作用。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2017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58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、2017年公司整体经营情况

报告期内，得益于快递行业的快速发展，公司业务规模及利润水平保持增长，2017年公司业务量为50.64亿件，营业收入达到199.82亿元，实现归属于母公司股东的净利润为14.43亿元。公司2017年度整体经营情况主要体现在以下几个方面：

(一) 公司业绩保持增长，盈利承诺超额完成

2017年度公司经营情况良好，并保持持续增长，全年业务完成量为50.64亿件，营业收入达到199.82亿元，实现归属于母公司股东的净利润为14.43亿元，市场规模继续位居行业前列。2017年公司件量增速低于行业平均水平，主要系公司2016年底相关价格政策调整未达预期以及2017年年初个别网点经营调整导致快件滞留对公司经营造成了短暂负面影响。公司及时采取措施应对上述问题，包括优化调整公司价格体系、赋能加盟商并打造圆通网络生态命运共同体、采用多种措施降本增效、积极开展多元化市场营销等，有效消除了短期不利影响，并使得公司业务增长率重新步入持续提高的态势。

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，2016年度及2017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，2016 年度、2017 年度均超额完成了业绩承诺，累计业绩承诺完成率 109.79%。

(二) 深耕快递主业，实现可持续发展

2017 年，公司继续深耕快递主业，根据业务需求及实际运营需要，不断通过专业化、精细化管理推动降本增效，加大对加盟商服务和支持力度、构建网络生态命运共同体，持续对快递服务网络核心资源投入、提升服务品质，并积极拓展网络覆盖、完善运能保障，着力提升公司综合服务能力和市场竞争力，以实现公司的可持续发展。

1. 以专业化、精细化管理推动降本增效

快递行业件量规模巨大、数据信息丰富，具有典型的规模经济特征，通过不断提升管理水平、推动新科技应用能够显著降低运营成本、提升效率。2017 年，公司根据业务发展和日常运营情况，不断地以专业化、精细化的管理手段推动降本增效，如持续提高双边运输车辆占比、优化转运操作及路由规划、逐步完善干线运能采购体系、增加自有干线运输车辆等，同时在中转操作方面，公司积极通过信息化、科技化手段提高自动化设备操作比例，以精细化的管理制度提升操作能力和人均效能，达到降低人工成本、减少差错率、提升快件中转效率的目的。中转及干线运输方面持续提升的管理水平和精细化运作为公司持续提高服务质量、提升盈利水平奠定了良好基础。

2. 全力支持加盟商提升综合实力，建设网络生态命运共同体

公司致力于搭建完善的、与加盟商共创、共建、共享的快递业务平台，打造网络生态命运共同体。2017 年，公司积极转变经营理念，将服务加盟商作为公司重点工作，建立健全与加盟商之间的沟通、服务机制。日常运营过程中，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，凭借着全面的数据系统、丰富的管理经验以及强大的资源整合能力，为加盟商提供业务管理、财务管理、人力资源等方面的培训与服务，助力加盟商不断凝聚优秀人才、提升业务水平、提高服务质量。同时，公司加大对加盟商信息系统投入与支持，公司不断升级现有的业务、人资、财务等系统，并积极鼓励、推动加盟商使用，助力加盟商降本增效，实现与加盟网络的共享共赢；快件中转和操作方面，公司加大对枢纽转运中心自身布局改造，并进一步优化或简化中转快件流程，采取转运中心自动化升级、增加分拣隔口、集中建包、操作前置等举措帮助加盟商优化分拣派送模式、降低运营成本，进而提高公司全链路服务质量，实现加盟商与公司的共同发展。

3. 持续提升服务质量，增强客户粘性

2017 年，公司着力加强快件时效和服务质量提升工作，通过提升信息化水平、优化沟通渠道和效率、完善服务管理制度和奖罚标准、强化全网客服业务培训等措施提升加盟商经营实力，引导加盟商为客户提供更好服务，降低客户投诉率。2017 年 1-12 月公司平均有效申诉率为百万分之 5.72，较 2016 年降低百万分之 0.20，降幅为 3.36%。

4. 积极完善网络覆盖、拓展服务范围

2017 年，公司根据业务发展情况、实际运营需要与行业动态持续完善网络覆盖范围、提升网络服务能力，通过自建转运中心以及对转运中心进行自动化升级改造等方式提升对枢纽转运中心的管理能力和经营效率，保障公司路由规划的合理性、降低转运环节成本，截至 2017 年底，公司在全国范围内拥有自营枢纽转运中心 64 个，较 2016 年底增加 2 个。

同时，公司积极响应国家关于快递业“向西、向下”的号召，继续推行“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。此外，公司根据区域业务量及增长需求、加盟商实际承载能力等，对部分区域的加盟商加以细分，进一步拓展了公司快递服务网络的外延。截至 2017 年底，公司拥有加盟商 3,000 家，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 96.52%，较去年提升 0.42 个百分点。

5. 加强和丰富运能体系建设，提升综合物流能力

2017 年，公司在运能体系建设方面不断完善，逐步提升公司运输服务能力和综合物流能力。汽运方面，本年度公司逐步增加自有干线运输车辆，完善全国干线汽运体系；同时，运盟系统（电子营运单）不断推广与执行，增强了公司对中转路由的有效管控，并通过全程监控的方式，进一步提升了汽运结算效率和准确性。航空运能方面，公司 2017 年进一步加大对自有货机的投入、积极拓展远程航线，并完善飞行员引进、培训体系，构建了良好的航空运行保障机制和满足市场及业务量需求的航空网络体系，为公司高时效快件需求和服务质量的稳步提高奠定了坚实基础。截至 2017 年底，公司自有机队数量已达 10 架，已实际投入运营的飞机 8 架。此外，公司还积极开展多式联运，如与铁路运输公司的合作等，利用部分线路的高铁、动车组列车进行快件运输，拓展公司干线运输能力，加强和丰富运能体系建设，进一步提高快件时效水平，提升综合物流能力。

（三）战略控股先达国际，完善海外网络布局

公司始终重视国际化战略布局与发展，通过战略合作、股权投资等方式不断深化与

拓展海外网络。2017 年 5 月，公司与香港上市公司先达国际股东签订《股份买卖协议》，并于同年 11 月完成交割，实现对先达国际的战略控股。先达国际主营航空货物运输代理、海运及其他物流服务，排名全球上市海空运货物运输代理公司前列。同时，其货物运输代理规模亦位列香港本土地区前列。先达国际拥有较为完善的全球服务据点网络、全球航线订舱优势资源、全球关务、运输、仓储资源、品牌服务能力及跨境小包裹优势。收购完成后，先达国际可结合公司完善的国内网络覆盖以及丰富的客户资源等，不断完善全球网络布局，共同发展国际快递物流业务。

公司通过收购先达国际，可与其优异的国际货物运输代理业务形成良好的互补和协同，不仅能够迅速拓展公司全球网络覆盖，完善海外网络布局，而且还有助于提升公司国际业务人才梯队建设、构建海外投融资平台、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。公司战略控股先达国际，迅速完善海外物流干线网络布局，为公司奠定了海外竞争的先发优势。

(四) 持续投入自有航空，保障优质服务

自有航空系公司战略优势资源，公司全资子公司圆通航空发挥自身在航空货运以及快递行业的专业知识、营运管理和市场合作的多种优势与丰富经验，不断推动公司服务时效提升、服务质量提高及国际化战略布局深化等方面的可持续发展。2017 年公司持续加大对自有航空的投入，截止年底，圆通航空自有机队数量已达 10 架，已实际投入运营的飞机 8 架。

根据国内市场对于快递运输时效需求的不断提升，圆通航空自 2016 年起不断加密国内各区域间航线，在保证航空干线网络搭建的同时，力求匹配航空快递市场的时效诉求，从而进一步提升航线运输服务质量。2017 年，圆通航空新增广州-天津、广州-西安、广州-成都、无锡-广州、无锡-天津、银川-西安-吐鲁番-银川等多条航线，进一步拓展远程航线及地区航线，提升快件远程运输能力；同时，圆通航空通过引入 B757 新机型，进入商载 30 吨级的 B757 时代，在对现有机队机型进行补充优化之外，还进一步契合公司运力资源的合理配置，优化航空路由，降低航空快递成本，对公司国内航空及高时效件、国际快件寄递业务的开展极具战略意义。

未来，公司将根据国际市场对于货机运力的整体需求，在保障公司自有快件业务的同时，兼顾航空普货市场需求，从而进一步降低航线运营的市场风险，有效提高并优化公司的资源配置。同时在运行方面，随着机队规模的增长和运行标准的提升，公司将着力于强化地面基础设施、优化地面运行流程，确保空地对接安全、高效、顺畅，进一步

保障优质高效的航空服务能力。

(五) 以科技引领公司发展与行业创新

2017 年 2 月，公司设立全资子公司科技公司，以期通过建立专业化独立运营的高科技创新型组织的方式推动公司信息化、自动化、智能化发展更进一步。科技公司有助于公司凝聚专业 IT、科技人才，并形成追求创新、鼓励创新的良好氛围，充分激发团队创造力，更有助于开展符合公司业务需要、市场前沿的研发与创新，从而使公司得以保持技术创新优势。2017 年，科技公司及公司研发团队持续优化升级“金刚”系统，并进一步完善了“行者”、“罗汉”、“如意”等业务系统，为公司的创新发展、为客户提供多元化、快捷、方便的服务体系提供了强有力的技术保障。

2017 年 5 月，公司牵头承建的“物流信息互通共享技术及应用国家工程实验室”完成揭牌。这是我国物流领域首个国家工程实验室，为公司及快递物流行业均带来了历史性机遇。物流信息互通共享技术的研发及应用系集聚整合创新资源、加强产学研用结合、突破关键共性技术、培育和发展战略性新兴产业的重要动力支撑，获批筹建国家工程实验室，是对公司信息化科技化能力、创新研发能力以及资源整合能力的充分肯定，其行业信息互联互通、行业装备水平提升、行业标准制定等起到重要推动作用，未来将对快递行业技术创新、模式创新带来积极深远影响。

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。2017 年，公司加大对自营枢纽转运中心的投入，通过自建或其他方式，增加自营转运中心至 64 个，并根据业务需要及行业发展动态，加大投入对部分枢纽转运中心进行自动化的升级与改造，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，同时进一步增强了公司快递服务网络的稳定性；加盟商通过自营转运中心中转快件，承担

所属区域的揽收、派送等工作，服务于公司整体快递服务网络。公司对快递服务网络具有较强的总体管控和协调能力。

在“大众创业、万众创新”的政策支持和引导下，末端加盟模式不仅激发了加盟商的创业精神，迅速汇集资金、人员，快速拓展公司整体网络布局，提高快递服务网络的覆盖率；而且各加盟商进行独立核算，其业务发展和成本控制的主动性强；公司对加盟商的管控协调与服务，亦可为客户提供较具性价比的快递服务，进一步有利于公司在快递行业高速发展中提高服务质量，增强客户粘性，扩大市场份额。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。

(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。经过十七年发展，公司已形成了覆盖全面、高效稳定的快递服务网络。截至 2017 年底，公司国内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 96.52%。

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。2017 年 11 月，公司完成对先达国际控股权的收购。先达国际通过 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 52 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。收购完成后，先达国际的该等国际网络布局可快速提升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、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，提升公司国际业务竞争优势。公司现已基本形成了覆盖中国、欧洲、北美、东南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，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，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。同时，公司亦在不断加大信息化技术投入。2017 年，公司设立科技公司，以专业化的独立经营体系，不断凝聚具备创新精神和工匠精神的专业研发团队，使得公司信息化、科技化水平得到进一步提升。

（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。截至 2017 年 12 月底，公司自有机队数量已达 10 架，已实际投入运营的飞机 8 架；同时新增广州-天津、无锡-广州、无锡-天津、银川-西安-吐鲁番-银川等多条航线，进一步拓展远程航线及地区航线；自有航空与机队的投入运营及中远程航线的深入开拓，为公司快递服务网络的进一步完善和服务时效水平与服务质量的进一步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。

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渗透至国际市场，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，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 302 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。

同时，公司积极参与行业标准化研究。2017 年，公司重点参与了《绿色物流指标构成与核算方法》、《快递封装用品系列标准》、《快件处理场所设计指南》《冷链快递服务规范》《邮政市场违法行为举报处理办法》、《城市配送电动物流车辆应用选型规范》、《物流服务与电子商务信息交换规范》、《物流服务仓配一体化信息交换指南》、《快递智能分拣设备》、《智能仓储机器人设备技术要求》等多项标准的制定和研讨，为快递行业的各项发展提供了合理化建议，做出了突出贡献。

(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，通过多种渠道、多样方式、多元途径深化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；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。2017 年公司被评为 5A 级物流企业、“互联网+重点信用认证企业”，并荣获“2017 中国快递年度发展奖”；荣列 2017 年中国民营企业 500 强，并跻身 2017 年中国民营企业服务业 100 强榜单。

四、未来发展与展望

（一）行业格局和趋势

1. 行业格局

2017 年，我国快递行业集中度进一步提升。据国家邮政局数据，快递行业快递与包裹服务品牌集中度指数 CR8 为 78.7，较 2016 年上升两个点，行业集中度处于较高水平且保持稳定增长态势。同时，受电商的持续快速发展、消费升级等因素带动，快递行业的景气度持续保持上行。

同时，快递行业门槛不断提高，竞争日趋激烈，谋求多元布局成为快递企业的普遍选择。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 年至 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，行业主要参与者除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、德邦快递等国内快递物流企业。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。快递服务企业在市场需求、内生发展和政策鼓励下，行业集中度将进一步提升，快递服务企业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，进一步谋求多元布局，打造范围广泛、服务多元、产品多样的综合性快递物流企业。

2. 行业发展趋势

（1） 快递行业持续快速发展，市场广阔

快递行业作为现代服务业的重要组成部分，在降低流通成本、支撑电子商务、服务生产生活、扩大就业渠道等方面发挥了积极作用，已成为我国国民经济的重要产业和新增长点。同时，国家对快递行业的鼓励性政策陆续出台，行业需求持续增长，未来市场空间广阔。2017 年，全国快递服务企业业务量累计完成 400.6 亿件，同比增长 28%；业务收入累计完成 4,957.1 亿元，同比增长 24.7%。根据国家邮政局预计，2018 年，快递业务量同比增长将达 22%，收入同比将增长 20%。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”的创新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) 降本增效将成为行业提升盈利能力的重要方式

我国快递行业规模已居世界前列，并仍将保持持续增长，但由于资源配置不合理、信息不对称、标准化不足等原因，我国快递行业运营成本仍相对较高。在此背景下，降本增效成为了各快递服务企业 2017 年乃至今后几年的重点工作，亦是其提升盈利能力的重要方式。2017 年 8 月，国家发展和改革委员会发布了《关于进一步推进物流降本增效促进实体经济发展的意见》(征求意见稿)指出，政府未来将改善物流企业的发展环境，通过简政放权、减税降费，从根本上保证物流业“轻装上阵”，多管齐下降成本，为企业的发展增添动力。通过新技术手段降本增效、提升综合实力是未来快递行业及快递服务企业的发展方向。快递服务企业大力推进科技创新，通过信息化技术平台、自动化分拣设备等，进一步提高效能，降低人工与运输成本，从而提升分拣、配送等流程的效率，进一步实现降低成本及增加效益的目标，为行业的可持续发展奠定了坚实基础。

(3) 服务质量将成为市场竞争焦点

近年来，随着我国居民消费水平的不断提高，消费者对快递产品与服务的质量重视程度逐步提升，快递行业内的竞争已经由简单的价格、业务量比拼转向全方位综合服务能力的竞争。基于行业趋势和市场需求的转变，快递企业愈发注重快件时效达成率、操作差错率、中转运输稳定性、快件遗失率及客户体验等，行业领先企业均重点提高快递服务全链路的标准化程度和收派两端的及时性、稳定性，提升整体服务质量和综合竞争能力。

(4) 高附加值产品发展空间巨大

随着经济的发展和消费水平的提高，消费者对于高附加值、高品质快件的寄递需求愈加丰富。我国现阶段的快件产品及服务中，提供高附加值产品的快递服务企业较少，尚未能满足消费者根据自身需求全方位、个性化的服务需求，而随着新零售、跨境电商、即时配送等业态的发展，我国快递行业的高品质、个性化服务能力上仍有较大提升空间。行业的发展对各快递服务企业丰富产品结构、提高产品服务质量等方面提出了较高的要求，我国快递行业的竞争将进一步延伸至高附加值、高品质、专业化的快件产品与服务。

(5) 信息化、自动化推动行业经营质量持续提高

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，亦是现代化快递物流业的主要特征。快递企业依靠信息化、自动化技术升级的契机提升运营效率、降低企业成本，进而深化业务模式创新，助推行业获得跨越式发展。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，快递服务企业能够持续优化服务网络布局和快

件转运的路由设计规划，提升中转、运输效率，节省整体运营成本；移动互联、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） 国际快件寄递业务成新的业务增长点

近年来，国际政治和经济形势的一系列变化为快递行业和快递企业带来了诸多机遇。“一带一路”的国家战略逐步落实，逐步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、旅游潮的兴起，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，其中既有以阿里巴巴为代表的电商企业积极拓展海外市场，同时多家国外电商企业也积极开辟中国市场，从而带动跨境电商物流需求逐渐增多。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，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%。2017年快递行业国际及港澳台业务量累计完成8.3亿元，同比增长33.8%，业务收入占我国快递行业总收入比重10.7%。

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。快递服务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，将国际快件寄递业务打造成全新业务增长点。

（7） 绿色发展成为快递行业新趋势

党的十九大报告指出，“加快生态文明体制改革，建设美丽中国，推进绿色发展，加快建立绿色生产和消费的法律制度和政策导向，建立健全绿色低碳循环发展的经济体系。”快递业作为现代服务业的先导性产业，绿色物流自然也是绿色低碳循环发展的经济体系不可或缺的部分。

2017 年 11 月，国家十部委联合发布了《关于协同推进快递业绿色包装工作的指导意见》，明确了“十三五”期间快递行业绿色包装工作要实现的三大目标，即：绿色化、减量化、可循环取得明显效果，科技创新和应用水平大幅提升，治理体系日益完善。2018 年 1 月，国务院办公厅发布《关于推进电子商务与快递物流协同发展的意见》，首次提出了电商快递绿色发展理念，吹响了电商行业绿色发展的集结号。绿色发展是中国快递业未来进入高质量、可持续、科学发展阶段的必然趋势。现阶段，快递服务企业均顺应绿色物流的发展趋势，逐步推出绿色包装、绿色包裹，不断完善绿色物流模式。

(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，打造公司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。

公司坚持以提高发展质量和增强经济效益为中心，把高质量发展作为确定发展思路，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，增强人才、系统、网络的专业化能力，提供仓配一体化、供应链及其延伸服务。公司将积极开展多式联运中心建设，加快推进覆盖全球的陆、铁、空、海多样化综合运输体系建设；依托科技公司及承建国家工程实验室对公司科研实力的提升，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，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. 坚定聚焦主业，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。

公司将以领先的服务理念及信息系统为依托，深耕快递服务主业，致力于为客户提供最具性价比的产品与服务，不断提高服务质量，增强客户粘性和忠诚度；同时，公司积极探索多元化战略布局，根据客户需求、市场发展及行业动态，不断扩展服务范围，优化产品结构，构筑公司快递物流新体系。公司将为广大消费者提供高品质快件寄递服务，满足消费者对安全、时效的进一步要求；公司拟通过自营、合作、参股、

收购等多种方式积极拓展重货快运产品，打造电商大件、零担、整车产品与城市配送服务，满足客户及消费者的个性化、高时效需要。

2. 深化国际化发展战略，打造通达全球的服务网络

公司将继续积极响应“一带一路”国家战略，深化已具有先发竞争优势的国际化发展布局，加快与先达国际优异的国际货物运输代理业务融合，并通过战略合作、股权投资等方式加快海外网络布局，拓展公司全球网络覆盖，发展多式联运，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。

3. 科技与信息技术为支撑，智慧圆通创新发展

公司一贯重视科技与信息技术研发与发展，未来将加快向科技智慧化企业的转型，以科技与信息技术为支撑，打造智慧圆通，实现创新发展。

公司信息化战略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，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。

(三) 经营计划

1. 深耕快递主业，提质增效优质发展

2018 年公司将继续深耕快递主业，将提质增效作为发展主线，不断提高时效与服务质量，提升发展质量，增加经济效益。

(1) 核心资源持续投入，完善公司网络服务能力

2018 年公司将继续在转运中心、自动化设备以及运能建设等方面加大投入，增强公司对于网络核心资产的掌控力、完善公司网络服务能力。公司将根据路由优化和业务量

增长的需要，对部分枢纽转运中心实施升级、扩建计划，使得改扩建后的转运中心可满足 5 年以上的业务增长和产品体系丰富带来的功能需求；公司将积极在新建转运中心以及原有转运中心中改造布局自动化分拣设备，提升分拣操作效率、降低人工成本；公司将根据公司运能体系建设目标，继续购置干线车辆、实施机队升级，完善公司运能体系能力建设。通过该等核心资产的持续投资，公司将持续提升网络稳定性以及综合服务能力，支撑公司可持续发展。

（2） 多渠道加强成本管控，增强盈利能力

2018 年公司将继续在降本增效方面挖掘潜力，降低全网运营成本，提升网络综合竞争力，主要在运能成本、人工成本以及加盟商成本三方面进行。

公司将主要通过持续提升自有车辆投入，加大甩挂使用率、提升车辆运营效率，优化承运商考核、确保承运商服务质量及成本最优，变革承运商结算模式、降低空返成本、提升车辆装载率以及燃油集中采购等措施，降低运输环节成本。

公司将主要通过中心设备的升级改造以及工序排班的优化降低人工操作成本，2018 年度公司将对转运中心持续改扩建、推广自动化分拣设备的运用、提升人均效能；同时公司将与相关公司合作，结合公司工艺工序，优化中心人员需求和排班，降低人工成本。

2018 年公司将采取一系列措施协助加盟商降低成本提升效率，包括通过推广各项业务信息系统使用、优化全链路运营流程、转运中心工艺升级、燃油集中采购等方式，从而稳定网络、增强网点服务能力和市场竞争力。

（3） 全面提升管理能力，实现公司健康发展

2018 年度公司将借鉴国内外同行业公司先进经验，对公司管理能力进行全面提升，实现公司可持续健康发展。公司将全面深入推进全员绩效管理，加大内部人才团队培育与资源投入，实现团队执行力与效益的提升；以客户体验为导向，通过精准市场预测与创新营销策划，实现市场营销能力的提升；通过提升运营流程中的自动化水平和信息化水平，提升公司网络整体自动化、信息化运用与管理能力；健全财务系统内部风险控制机制，实现财务内控能力的提升；强化发展规划引领作用，实现国际国内业务协同发展能力提升；围绕公司快递服务网络生态命运共同体建设，从实现公司的发展与合作伙伴、员工、加盟商、供应商共享共赢出发，提升公司平台资源的链接与整合能力。

2. 支持和服务加盟商，提升快递服务网络综合竞争力

公司将持续强化与加盟商的和谐共生，深化网络生态命运共同体建设。公司将秉持“服务加盟商就是服务好客户”的理念，深化对加盟商的支持与服务，逐步推进片区管

理制度和巡视制度，实现对加盟商的常态化巡视和重点巡视与监控，并建立健全各省管理区应急处置机制。日常运营中，公司综合总结网络内的优秀管理经验等，通过现场、视频、电话会议等方式为加盟商提供业务、财务管理、人力资源等方面的培训与服务，助力加盟商不断凝聚优秀人才、增强管理能力、提升业务水平、提高服务质量。同时，公司将加大对加盟商信息系统投入与支持，提升加盟商的信息系统使用率和普及率，逐步实现加盟商运营的科技化、信息化、可视化；针对加盟商扩大经营规模或场地设备投入的需要，公司将提供全方位的管理、系统、金融、业务及建设支持，助力加盟商综合服务能力的提升，从而保障快件的时效水平，进而提高公司整体服务质量，实现加盟商与公司的共同发展，进一步提升快递服务网络综合竞争力。

3. 以良好时效和服务质量提升市场份额

高时效、高品质服务已成为快递行业未来竞争的焦点。公司将采取各种措施重点保障快件时效和提升服务质量，形成良好市场口碑和品牌形象，增强公司市场竞争力，从而提升市场占有率。2018 年公司将持续对快件全链路时效进行优化，通过优化网络布局、加强转运中心建设、优化干线运输体系及运营节点和流程、采取信息化工具实现路由精细化管理等方式，提升整体时效水平及稳定性；并在日常运营过程中，通过统一客服热线、行者 APP、圆通速递 APP 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，通过各种方式鼓励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。此外，公司将快件时效与服务质量纳入考核范围并予以贯彻落实，并持续优化公司仲裁制度，确保仲裁制度的有效、合理运转，综合提升公司产品与服务质量。

同时，公司将进一步提升产品形象与服务品质，多种媒介、多样平台及多元途径塑造与宣传公司品牌，实现公司品牌形象和影响力质的提升。

4. 坚持创新运营模式完善多层次的产品体系

2018 年公司仍将积极拓展多元化战略布局，始终坚持创新运营模式完善多层次产品体系，打造公司多元化的产品与服务。

公司将以领先的服务理念及信息系统为依托，深耕快递服务主业，致力于为客户提供最具性价比的产品与服务，不断提高服务质量，增强客户粘性和忠诚度；同时，公司坚持不断创新，根据客户需求、市场发展及行业动态，运用全新运营模式不断扩展服务范围，优化产品结构。现阶段，公司在全面完善经济型快递产品与服务的同时，致力于以高附加值快件产品与服务为突破，并延伸至仓储服务等增值业务。公司将积极进行能

力建设，为广大消费者提供个性化、差异化、高品质的快件寄递服务，满足客户及消费者对安全、时效的进一步要求。此外，公司拟通过自营、合作、参股、收购等多种方式积极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。公司不断完善的多层次产品体系不仅构筑了公司快递物流新体系，而且将显著增强公司综合服务能力。

5. 深入布局全球，国际国内融合发展

公司将始终坚持以“一带一路”国家战略为指引，以跟着华人华企走出去，跟着跨境电商走出去为国际化发展的指导原则，深入布局“一带一路”沿线国家或地区，充分挖掘沿线国家及地区的快递物流需求，继续通过战略合作、股权投资等方式加快海外网络布局，拓展公司全球网络覆盖。

公司积极深入布局全球快递服务网络，拓展国际市场。公司加快与先达国际优异的国际货物运输代理业务的互补与协同，在保持货代业务优势的同时，结合公司覆盖全球的快递网络，融合圆通航空、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，全力打造极具性价比的跨境物流全链路产品与服务。2017年，公司正式启动GPA（全球包裹联盟），将主导GPA首批来自全球25个国家或地区，共50家快递企业的联盟成员，开启中国快递企业探索自建与合作相结合的国际化之路，并在搭建成熟国际网络、布设全球站点、获取干线航线资源、组建人才团队等方面进行深度合作，从而实现国际国内融合共生，持续健康发展。

6. 加大科技创新，引领公司智慧发展

公司将坚持科技创新引领公司发展理念，依托科技公司专业人才优势、激励机制优势和平台优势，切实通过规划前置、信息前置、开发前置为业务发展提供支持。公司将以安全为前提，以快、准、稳为目标，实现运营信息化；以提升效率、降低成本为导向，升级现有业务系统和管理系统，优化业务运营、经营分析、数据仓库等信息化管理工具应用，实现操作、信息的自动化；以持续提升客户体验为导向，让快件更加可控，实现服务智能化、服务品质高效化；以管理高效、科学为导向，通过数据分析工具应用，实现管理数据化；以提升资金使用效率为导向，加强财务监管职能和结算效率，实现财务结算精准化。科技是效率、管理是效益，公司将践行科技创新引领的基本定位，使得信息化转化为实际生产力，引领公司智慧发展。

7. 坚持安全为基础，保障公司合规运营

公司以“安全为基，预防为先”作为安全管理的指导原则，全面贯彻《中华人民共和国反恐怖主义法》和寄递安全“3个100%”的管理制度，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。落实全员安全生产责任制，逐步完善分级分类安全监督、监察机制，健全安全管理机构和安全员、安检员相关岗位定期培训制度，进一步加强安全管理团队建设，完善应急预案处理机制和制度体系，加强应急预案培训、演练、监督，做好重大活动和业务旺季期间寄递渠道的安全保障。

8. 实现、助推行业绿色可持续发展

绿色发展是中国快递业未来进入高质量、可持续、科学发展阶段的必然趋势。公司不断强化绿色发展理念，全面开启快递物流绿色生态链建设：一是大力推广绿色包装应用，从包装减量化、绿色化和循环化等方面入手，应用可降解塑料袋等环保用品，降低单件快递包装耗材用量，加强包装废弃物的回收再利用，增加环保型编织袋的使用范围和数量，并探索在生产环节中使用各类周转装载单元，搭建生产运营绿色生态链；二是持续进行节能减排，通过多式联运、甩挂运输、使用新能源车辆等方式实现节能减排，在生产过程中推广节能设施、技术、管理方法的应用。与此同时，公司积极主动承担社会责任，在服务网点进行绿色快递宣传、消防安全宣传等社会公益宣传，并主动承担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。

2018年，公司董事局将继续从全体股东的利益出发，以实际行动全力支持公司各项工作，紧紧围绕公司未来发展战略，认真落实公司经营计划，助力公司稳步提升经营管理水平，推进公司快速、可持续健康发展，努力创造良好的业绩回报股东！

特此报告。

圆通速递股份有限公司

董事局

2018年3月22日