

证券代码：002352

证券简称：顺丰控股

## 顺丰控股股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2023-001

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及人员姓名	淡水泉、富国基金、汇添富基金、嘉实基金、景顺长城、交银施罗德基金、易方达基金、博时基金、泰康资产、太平洋资产、威灵顿投资、中信证券、华泰证券、长江证券、招商证券、汇丰前海证券、国海证券、天风证券等众多机构，总计 391 位投资者。
时间	2023 年 3 月 28 日星期二 20:00—21:15
地点	深圳市南山区科技南一路创智天地大厦 B 座 20 楼
上市公司接待人员姓名	顺丰控股董事兼 CFO 何捷先生、顺丰控股董事兼 CMO 张栋先生、顺丰控股 CSO 黄贇先生、顺丰控股董事会秘书兼副总经理甘玲女士
投资者关系活动主要内容介绍	<p><b>第一部分：公司已于 2023 年 3 月 28 日晚间在巨潮资讯网披露 2022 年年度报告，会上公司管理层对业务进行概述，对相关专题进行分享，并对 2022 年度业绩进行解读。</b></p> <p>2022 年对物流行业来说是充满挑战的一年，面对需求放缓、油价攀升以及海外环境变化等诸多挑战，公司凭借稳定的网络实力、扎实的营运底盘、精益化的财务管控、还有前沿科技能力，体现出很强的经营韧性，交付出一份较好的业绩。2022 年，公司实现营业收入 2,675 亿元，同比增长 29%，实现归母净利润 61.7 亿元，同比增长 45%。此外，公司还保持了服务质量和客户满意度</p>

的领先地位，这也离不开员工、客户、股东们的支持。

### 一、业务概览

2022 年公司更注重“精益管理”，更加重视精准规划和投入产出效果，量化各项业务环节的效用，降本增效。

- 1) 产品领先，逆势而上：在整体大环境受到不利影响的情况下，件量保持了高于行业的增速；
- 2) 精益经营，利润健康：新业务板块大幅减亏；
- 3) 聚力融通，提质增效：业务、资源融通方面提质增效明显。

#### （一）产品领先，逆势而上：时效件增速跑赢行业

公司时效件产品全年件量增速跑赢行业。在面临行业增速放缓的情况下仍能保持增长的原因主要包括：第一，时效件在消费类方面保持了较高增速，消费类件量占比提升到 52%，而在消费升级的过程中，服装鞋帽、美妆、食品生鲜等都展现出强劲的消费活力；第二，退货件表现亮眼，部分新兴平台对逆向物流的服务品质提出了更高要求，散收散派是顺丰一直以来的优势，公司不断提升的服务品质获得了多个电商平台，尤其是新兴平台的青睐；第三，时效件中工业及其他类的件量占比提升到 21%，在中国制造业转型升级的背景下，精密仪器、半导体、新能源、汽车配件、光学光电等新兴领域的供应链需求预计会保持较强的增长动能。

#### （二）产品领先，逆势而上：电商标快的件量及毛利齐升

2022 年公司对经济快递进行了产品结构调优，凭借高稳定性和送货上门差异化服务，主力电商标快产品业务量和毛利齐升。电商标快产品主要是面向对服务品质有一定要求，同时兼顾价格因素的客户群体。对于头部战略客户，结合公司仓配一体的供应链体系有效地支撑了客户需求，例如某农产品直播平台、国潮品牌、鞋服品牌等；以及聚焦服务于优质的中腰部客户。以上使得公

司直营的经济快递单票收入得到提升,产品毛利率自 2021Q4 扭亏为盈后效益持续改善。

(三) 精益经营, 利润健康: 新业务版块业绩持续改善

1) 大件: 时效领先, 盈利提升

公司在 2022 年聚焦大件服务能力提升, 全程时效持续改善, 直营网络盈利得到改善, 加盟网络大幅减亏。展望 2023 年, 随着生产和消费需求复苏, 公司大件业务将围绕“生产”及“生活”两个核心方向, 在生活场景方面公司会继续走服务竞争、价值竞争的路线, 不断提升公司在消费生活场景的服务水平; 在生产场景方面客户越来越关注多元综合服务能力, 顺丰构建了从小件到大件再到整个供应链的底盘, 可为不同客户提供端到端一体化服务能力, 全面满足客户需求。

2) 同城: 场景及科技驱动, 大幅减亏

顺丰同城积极推动本地生活的生态繁荣建设, 得益于多场景的服务, 进一步提升了非餐场景的订单和个人 ToC 业务占比, 收入结构更加健康。在成本端, 顺丰同城凭借高效稳定的科技能力驱动了经营效率的持续优化, 进一步降本增效。

(四) 聚力融通, 提质增效: 国际业务协同发展

2022 年公司进一步升级了东南亚网络规划, 通过班次加密、结合嘉里物流尾程资源等举措, 实现新马泰等流向时效达成率大幅提升, 在东南亚市场的竞争力得到了明显改善。公司全面推进国际业务协同, 收入端利用国内网络客群优势挖掘国际货运商机需求, 并打造具有竞争力的国际快递产品, 成本端将国内快递方面的运营和科技经验复制并优化海外本土快递网络, 助力其物流网络高效运转。从分部报告维度可以看到, 供应链及国际分部自 2021 年 Q4 并表嘉里物流后收入和利润规模明显提高。虽然 2022 年下半年国际货代运价回落影响了业务收入与利润, 但属于周期

性波动，公司对未来国际市场的发展仍然保持信心。

#### （五）聚力融通，提质增效：2022 年运营举措全景图

在运力方面，2022 年油价上升，给运力成本管控带来了不小压力。公司通过提升车效和人效，缓解了外部环境压力，实现了剔除油价影响以后单公斤运力成本下降。运营举措包括增加可控运力占比，优化自营车排班及计提，鼓励多劳多得，实现司机效率的提升；同时，推广甩挂模式，运力采购总部直管等。

在中转方面，公司进行中转设备及工艺创新，结合末端模式变革不断地提升精细化操作程度。截止 2022 年末，公司小件自动化分拣比率超 86%，单发件（指不做集包处理的快件）自动化分拣比率超 60%，有效助推人均效能提升 8%，全网小件中转场日均处理能力提升 12%。

在末端方面，通过模式变革，公司推广中转场到末端最小面客点的直分直发模式，增加小哥面客机会，同时清退了部分低坪效、低管幅的经济效益偏低的网点。小哥方面，除了基于网点优化拥有更多面客时长外，公司也推动末端管理数智化，通过智域系统量化收派难度系数，实现动态计提，合理进行任务及小哥收入分配，使得客户和小哥体验双双提升。公司一直以来非常重视小哥群体，努力追求公司和小哥的共同成长，使小哥的收入、工作时长变得更有竞争力，这样才能不断地提升服务水平和核心竞争力，才能真正带动公司在服务、收入、利润方面的一个良性循环。

#### （六）聚力融通，提质增效：多网融通

除了运力、中转、末端方面的举措外，公司在 2022 年持续推进四网融通实现降本，2023 年将升级多网融通。

从成果指标来看，一方面，公司场地数量减少，大件场地视件量规模在假期等闲时关停，节省场地成本；在中转方面，公司实现了灵活的大小件操作，在高峰时期引入更多的大件、不规则的非

标快件进入大件场地，进一步地释放小件场地产能；在线路方面，通过进一步拉直干线、顺心捷达加盟网络货量填舱，干支线装载率得到了一定提升；在末端网络方面，成立了兼具大小件功能的综合网点，同时鼓励丰网加强加盟商自派能力，自派率提升 48 个百分点。

2023 年将横向拓展业务融通范围，纵向深度挖掘融通空间，通过科技系统赋能、工具模型搭建、考核制度牵引，在运力、中转、末端三大环节不仅深化存量融通模式，也创造新的融通机会点。

2023 年，公司会坚定信心，稳健经营，保持合理增速，更加融通合力。公司将继续坚持可持续健康发展，依托持续有竞争力的营运底盘和健康的盈利能力打造长期可持续有竞争力的业务。

## 二、专题分享

在新的市场环境下，顺丰的核心工作将聚焦于更长远的底盘以及更持续的竞争力打造，关键在于如何在现有的产品和服务组合基础上进行创新，而不会导致过多的固定资产等增量投入。公司已率先实现了全产品矩阵，在此基础上将围绕贯彻以客户为中心的服务理念，将全产品在“端到端”链条上串起来，进一步产生合力价值，向客户提供全链条服务。

公司已进行业务布局以充分适应电商新零售时代，预计未来各种新兴零售场景亦会层出不穷。公司现在布局的正向物流、逆向物流、本地生活、平台出海、即时配送等业务板块，都是希望能为新零售时代的增量业务提供更好的服务，公司的资源组合也在不断进行新的匹配和整合，相信能够起到更好的底盘支撑作用。

2023 年，鄂州花湖机场的航线将会逐步增加，预计次晨达和次日达产品的时效都会有显著提升。在目前行业市场增速放缓的情况下，公司计划通过产品的优化组合和鄂州机场的新模式，带

动产品成本、服务质量、时效三个维度齐头并进，巩固在行业内的相对领先地位。

运营模式方面公司也在进行改革性尝试，未来公司希望通过新工艺、新物流装备、新 IT 系统的引入，产品区隔做的更清晰，让消费者实实在在体会到性价比和高端服务带来的价值。

### 三、财务概况

2022 年是具备标志性意义的一年，在外部环境承压下公司的盈利能力仍然得到显著改善。2022 年公司实现总业务量 111.4 亿票，同比增长 5.5%，高于行业增速；实现营业收入 2,675 亿元，同比增长 29.1%；实现归母净利润 61.7 亿元，同比增长 44.6%；实现扣非归母净利润 53.4 亿元，同比增长 191%。过去五年，公司营收规模稳步增长，业务量市占率从 7.6%提升至 10.1%。

公司收入结构趋于均衡和健康，2022 年公司非快递业务占比过半。各业务版块来看，时效快递收入同比增速为 6.8%，高于行业增长；经济快递毛利改善，分部报告维度大件和同城业绩改善；供应链及国际业务因合并嘉里物流取得了 124.1%的增长。综合物流供应商的服务定位能够使得公司更好地穿越周期和外部不确定性。

毛利额及毛利率方面，公司 2022 年实现毛利额 334.2 亿元，同比增长 30.4%。2022 年总体的外部环境非常具有挑战性，包括消费需求放缓、国际空海运需求和价格下行、油价大幅上涨等因素，但公司依然实现毛利率的增长，主要得益于以下几个举措：一是更加聚焦核心物流，坚持可持续健康发展；二是收入端：主动优化产品结构，提升服务质量与产品竞争力；三是成本端：精益化成本管控，推进多网融通，扩大资源共享效益；四是 2021 年四季度起合并嘉里物流业绩。

成本项方面，在不考虑嘉里物流并表影响下，人工成本占收入比上升 1.8 个百分点，主要是来源于外部面临的挑战，部分城市网

点临时停运影响收派人效，但同时公司通过进一步优化司机计提及排班，使得自营车司机人效提升，并进行中转场地融通及自动化投入，使得中转人效提升，有效地应对外界不利因素；运力成本占收入比下降了 4 个百分点，面对外包运价及油价上涨，公司通过有效统一规划线路，增加可控运力，优化运力采购策略等提升装载率。其他经营成本占收入比提升 1 个百分点，主要受部分城市网点临时停运影响产能利用率，场地和设备等固定成本未有效摊薄。

费用方面，公司各项费用率稳中有降，也得益于公司一系列管理措施，公司归母净利润率从 2021 年的 2.1%提升到 2022 年的 2.3%，归母净利润从 2021 年的 42.7 亿元提升到 2022 年的 61.7 亿元，同比增长 44.6%。

资产结构和现金流方面，公司近年来致力于维持一个比较健康的资产负债率，同时经营净现金流有大幅度改善，2022 年经营性现金流净额为 327 亿元，同比增长 112.9%。同时公司合理管控资本性支出，2022 年资产类支出 151 亿元，占收入比为 5.6%，相较于 2021 年下降了 3.7 个百分点。未来预期公司的总体经营、资产负债表管理、现金流管理，均会保持健康水平以内。

今年恰好是公司三十周年，快递行业作为流通体系的重要构成，已从最初的服务生产生活，到促进消费升级，乃至畅通海内外双循环的现代化先导产业。公司感谢时代赋予的红利和挑战，感恩客户和员工的信任，成就了顺丰这三十年。未来，顺丰将不忘初心，坚守长期主义，为各位股东带来长远的价值的提升。

## 第二部分：问答环节

### **Q1: 公司时效快递分品类的增速和展望、潜在动力?**

答: 随着经济复苏和发展, 公司认为能对时效件带来更多的消

费场景和上行动力，预计在 2023 年时效件增速仍能保持较好的增长。

从时效件分品类来看，消费类是目前占比最大的品类，2022 年消费品类占比超过一半，件量保持了双位数同比的增速。延续 2022 年的消费复苏，2023 年可以获得更多的消费场景红利，同时内部也在主动求新求变，把消费类定义为跟生产生活密切相关，打造类似于服务消费者城市功能的平台。具体而言，因为顺丰拥有在中转和末端班次密的优势，公司可以在中转、仓储以及同城领域进行多方面的融通，同时在全类消费场景进行拓展和孵化，两者组合起来在消费类方面仍具备较大空间。同时，很多平台不止看中顺丰的服务，还包括时效和上门的优势。公司在 2022 年推出了“不上门就退费”的活动，进一步提升了平台和消费者的服务感知。此外随着平台出海，不只对出海业务有一定发展，在国内的提货和散货端也给公司业务提供了很好的成长空间。

工业品类在去年也保持了一定占比的提升。一方面得益于中国制造业的升级，另外在供应链一体化方面，随着鄂州机场的投产，对支持工业企业升级换代，提供更好的一体化时效产品能力，进而提供更好的供应链一体化解决方案的能力，存在很大空间。

总体而言，尽管时效件在 2022 年有一定的增速且高于行业，公司对 2023 年抱有更多的信心和期待。

**Q2：公司如何看待京东物流携手德邦、跨越对公司在大件市场的竞争压力？**

答：从行业总体格局来看，在未来存量市场竞争的特点更明显后，这样的并购还会更多，包括公司本身也会寻找机会，尝试通过收购兼并来进一步扩大规模。

从竞争角度来讲，公司也希望看到同行的整合能够带来更高质量的竞争。目前来看，传统大件市场已进入存量市场竞争的环境，更趋于高质量发展。公司从 2021 年开始就全面转向以质量和

客户体验优先的竞争策略，此外也通过多产品多业务的协同，打开增长天花板，带来更新和更多的成长机会。因此公司在拓展业务的同时，保持更高质量的服务标准，更好地把握增量市场的机会。

**Q3:去年因为油价的影响，降本举措的效益并没有完全发挥出来，请问今年在成本方面，还有进一步下探的空间吗？如何实现？**

答：的确在 2022 年油价的因素一定程度上制约了运力成本的下探，但是剔除油价后，公司单位运力成本是同比下降；即使不剔除油价因素，公司不含嘉里物流的运力成本占收入比也下降了 4 个百分点。

所以可以看到，在可控的管理方面，公司是做了很多的努力，也取得了比较好的效果。公司预计今年的单位成本还有进一步下探的空间，主要是以下几个方面：

第一，运输成本下降方面，通过提升自营和租赁等可控运力占比、推广甩挂作业模式、车型升级、减少转运节点等举措，拉直线路，提高装载率，预期运力成本还有优化空间。

第二，末端效率提升方面，通过末端的优化，建设多元、轻量和柔性的末端网络，进一步优化末端成本，同时提高小哥满意度和客户满意度。

第三，中转成本改善方面，聚焦在场地班次的能力提升，做好快慢分离，进一步提升场地效益，充分发挥场地的产能。公司会进一步推动融通降本，从“线”→“面”→“体”进行更多的融通和降本方面的突破。

**Q4: 鉴于同行在 2 月发布的价格增补政策，对顺丰有没有影响？如何看待经济件的发展？**

答：目前对顺丰影响有限。公司理解部分同行对个别流向和产品的价格政策最终是为了提升规模经济效益，公司对快递行业长

期稳定高质量的发展充满信心。

顺丰一直以来坚持以差异化的服务品质来赢得客户的信任。目前公司的经济件下辖的几个产品补齐了顺丰原经济件的空白段，依靠稳定的服务品质赢得各自市场的议价权。2022 年公司调优了经济产品的结构，在资源投入和运营方面也做了较大优化，通过多网融通改变了资源投入策略。随着时效件能力的不断提升，在操作端可以执行快慢区隔操作、动态填仓，一方面可以更好地平衡成本，同时也使经济件的竞争力也得到了不断提升，进入到一个较为良性的循环。

公司预计今年经济快递仍然可实现远高于行业平均的增速，并且公司今年会在成本层面有更多突破，进一步提升单票效益。

**Q5: 公司资本开支的规划及投向？**

答：公司不断致力于优化投入产出，2022 年公司资产类支出 151 亿元，较上年同期减少 21.6%，占收入比下降 3.7 个百分点。

在投入策略方面，在公司健康经营的基调下，公司围绕中长远竞争力打造和各业务线的盈利情况，来决定资源投入的优先顺序。

从投入节奏来看，公司可通过把控节奏来管控，做到事前规划、事中监控和事后复盘，做到需求有标准（有一定的投入产出比），使用有弹性，平衡好短期业绩和长期竞争力。

结合上述情况，预计 2023 年资产类支出的绝对金额跟 2022 年基本持平，但因为公司的业务规模会继续增长，所以预计资本开支占收入比也会有进一步的优化。

**Q6: 关于嘉里物流，和公司牵手后，是否体现出协同？上半年空运海运价格展望？**

答：1) 2022 年虽然国际市场出现了一些波动，但顺丰国内业务和嘉里物流的国际业务组合出现了周期性的互补，对双方的抗风险能力和业务平稳经营都是有利的。

	<p>2) 公司在海运、空运及口岸实力方面均有所增强。</p> <p>3) 依托嘉里物流海外网络，公司在东南亚市场的布局进展更快，目前公司在东南亚市场的战略性布局较好达成，未来发挥更深层次的协同作用，包括技术、人才、管理能力等各方面的优势。从长远角度来看，顺丰也仍在持续探索，如何更好的发挥长期价值，通过更有效的资产配置，搭建公司东南亚大本营。</p> <p><b>Q7: 公司今年业绩指引，尤其是一季度春节假期与同行及行业相比是什么情况？</b></p> <p>答: 虽然面临国际运力需求和价格承压，以及春节假期业务淡季的影响，但一季度国内的出行复苏、消费回暖，以及原油价格稳中有降，对公司业务发展利好。公司敏锐捕捉市场需求，并且在产品策略、业务节奏上双管齐下，最终实现 1 月和 2 月累计达成了国内速运物流业务量 13%增速和收入 10%增速，高于行业平均。同时公司重视成本管控和资源融通，应对假期的利润管控也比以前更有经验，也更加科学和精准，所以公司认为一季度的开局是比较扎实的。</p> <p>至于 2023 全年，一方面，对国内经济复苏大背景下的需求增长节奏还需更多时间和更细致的观测；另一方面，国际需求仍面临不确定性。但顺丰经历了过去两年的压力和挑战，公司整体的管理能力和营运的底盘与过去相比有了大幅度的提升。例如公司进一步强化了规划目标牵引、精益成本管控、精准资源调控等措施，这些措施每一天都在产生效益。</p> <p>所以公司管理层的职责是要带领公司穿越周期和外部的不确定性，尽全力向投资人交付一个可持续和稳健的经营成果。</p>
附件清单（如有）	无
日期	2023 年 3 月 28 日