

安通控股股份有限公司

2024 年度总裁工作报告

2024 年，全球经济环境依旧错综复杂，地区经济表现分化明显，主要经济体货币政策调整、能源价格波动及区域供应链重构持续影响市场预期。虽然地缘政治风险局部缓和，但部分地区冲突反复以及贸易壁垒升级对海运物流网络形成扰动，加之全球低碳转型加速带来的行业运营成本上升，航运业面临供需再平衡与绿色升级的双重挑战。尽管内外贸航运市场环境严峻复杂，但在公司各股东的支持和董事会的正确领导下，管理层聚焦“价值创造”这一核心，通过“降本增效、数字赋能、全员服务”三大抓手，全面落实董事会决策部署，积极推进公司经营发展与管理提升，较好地完成了年度各项工作任务。下面我谨代表公司管理层就 2024 年度工作情况向董事会汇报如下：

一、主要指标完成情况

2024 年，公司完成计费箱量 291.01 万 TEU，同比增长 10.85%；集装箱吞吐量 1,580.12 万 TEU，同比增长 14.99%；2024 年实现营业收入 75.49 亿元，较上年同期增长 2.80%；实现归属于上市公司股东的净利润 6.10 亿元，较上年同期增长 7.53%。

截至 2024 年 12 月 31 日，公司资产总额 136.36 亿元，较年初下降 1.66%；归属于上市公司股东的所有者权益合计 107.72 亿元，较年初增长 6.01%。

二、主要工作完成情况

（一）聚焦业务提升，推动产品服务升质增量

内贸海运方面，公司稳步推进运力投放，加大力度拓宽航线产品，持续加强市场拓展，扎实推进联合营销和客户服务，不断强化行业协同，有效保障各业务条线稳健发展，报告期内累计完成计费箱量 291.01 万 TEU，同比增长 10.85%；集装箱吞吐量 1,580.12 万 TEU，同比增长 14.99%。**外贸海运方面**，公司紧抓国际贸易市场机遇、严控风险，积极拓展船舶租赁业务，报告期内累计完成了 17 艘外贸船舶的租赁业务，实现外贸年度总收入 7.20 亿元，同比增长 27.66%。

海铁联运业务方面，公司加强港航合作，拓展联运通道，建立铁路报价及合

同管理规范，优化联运服务资源分配，提升铁路中转时效，全年铁路业务收入达 2.24 亿元。成功开通银川-青岛铁海联运新通道，助力陆海内外联运、东西双向互济的新格局。

战略客户合作方面，公司与中国外运的联合营销及港航合作成效显著，双方在箱管、驳运、船代、汽运及数智化等领域的合作亦取得实质性成效；公司与象屿集团于 2024 年 4 月份达成了战略合作，新增了粮食类业务合作，并积极推进集装箱及订舱数字化合作；同时，公司与上港物流集团的合作稳步深化，启动“扬州-罗东”内贸五定班轮，强化业务协同，探索物流新模式，有效实现了港口与航运的高效衔接。公司也在积极落地围绕罗泾港的各项战略部署，着力将其打造为公司华东区域的重要战略枢纽。

客户服务方面，公司建立健全客户服务管理规范，通过分类分级为客户提供精准服务。为核心客户实施定制化信用政策及个性化服务权益，深化合作，推动箱量增长。同时，通过优化保险理赔、改单等服务流程，提升服务时效。上线 CRM 系统，实现客户全生命周期精细化管理，全面提升服务水平和数字化营销能力。

（二）聚焦运营提质，推动降本增效深化落实

2024 年，公司以“降本增效 2.0”为方向，统筹谋划、创新方法，显著减少国际空待租约时间、增加了计费箱量并优化需求流向。在日常管理上，公司持续发布《降本增效专刊》，宣贯经验成果，激发全员落实降本增效积极性，深挖降本增效潜力，不断拓宽降本增效空间，积极创新降本增效新方向。此外，公司通过持续优化资源配置，推进流程优化和技术创新，进一步夯实降本增效机制，确保各项举措高效落实。

（三）聚焦赋能提力，推动数字技术深度应用

2024 年，公司持续推进数字规范化建设，成立数据管理委员会，发布《数据管理制度》和《信息化项目立项管理制度》，完善信息化管理程序，强化数据治理，提升集成化与安全等级。合资成立了上海安钛数字科技有限公司，聚焦航运物流数字化转型，推进经营管理分析报告落地，革新 BI 门户架构及航线效益算法迭代。同时，重点推进 CRM 系统、船舶智能化管理平台等项目，推广航线效益分析模型及码头无纸化对接。同时，强化与重点客户的系统对接，破除信息壁

全，促进数据交互，提升客户服务体验与合作粘性，赋能营销业务发展。

（四）聚焦效用提级，推动资源配置优化跃升

2024 年，公司推进了集装箱资产购置、更新及低效老旧船舶处置工作，并与马士基合作推进船舶节能改造。在资源调度与利用方面，通过建立协调机制及会议制度，精细化安排船舶调空计划，以保障用箱需求；同时，根据客户用箱需求，优化集装箱分级管理标准，提升了资源利用率和运输安全性。

（五）聚焦组织提能，推动架构体系变革发展

2024 年，公司以组织 6 能原则为指导，优化组织架构，提升整体效能。在总部层面，调整运营中心、航运中心二级架构，强化专业分工与职能定位，为 2025 年业务发展奠定基础。在片区层面，通过整合网点、优化布局，提升了运营效能与市场响应速度。在人才发展方面，公司多渠道补强梯队，强化核心人才储备，引入绩效 360 评估九宫格模型，优化人才培养机制；通过加强学习型组织建设，推进兼职修箱技术 2.0 培训及船员心理健康建设，赋能业务发展。在薪酬绩效方面，通过深化绩效考核改革，提升员工获得感与归属感，进一步激发了组织活力与创造力。

（六）聚焦安全提档，推动风控体系夯实固基

2024 年，公司进一步夯实内控体系，推进全面预算管理，盘活资产，加强应收账款管控与税务筹划优化；扩大审计范围，完善内控评价体系，提升管理水平；强化法律风险管理，加强合同全流程监控，为业务发展赋能。同时，公司发布了《安全生产治本攻坚三年行动实施方案（2024-2026 年）》，通过进一步健全安全管理体系，确保公司安全生产形势稳中有进。

三、公司面临的形势及机遇

2025 年是党的二十大报告实施的关键期，也是“十四五”现代物流发展规划的收官年。党的二十届三中全会提出加快构建新发展格局、推动高质量发展等改革举措，中央经济工作会议部署提振消费、扩大内需等重点任务，政策协同发力为现代物流高质量发展带来新机遇。然而，全球经济形势依然复杂严峻，IMF 预计 2025 年全球经济增速为 3.2%，增长动能不足，保护主义及地缘政治风险加剧，对全球产业链供应链造成负面影响。国内经济虽韧性强、长期向好，但仍面临需求不足、企业经营困难等挑战。

在行业层面，国际航运市场受红海航道局势、航运联盟洗牌等因素影响，短期内运费和租船需求存在利好，但新增运力投放等因素可能加剧供需失衡风险。国内航运市场虽因运力内转外短暂缓解供需矛盾，但外贸运力可能回流及同行业竞争的加剧，市场不确定性依然较大。

总体而言，2025 年挑战与机遇并存。公司需紧抓政策机遇，积极应对全球经济不确定性及行业竞争，推动高质量可持续发展。

四、2025 年重点工作

2025 年，公司将围绕“深化价值创造”这一核心，以“锐意进取，深入推进公司高质量发展；善作善成，打造一流的综合物流服务商”为引领，聚焦“提质增效、绿色安全、深化数字赋能、深化全员服务”四篇文章，坚持质量第一、效益优先。2025 年为实现公司经营提质扩量增效，公司将扎实做好如下几个方面的工作：

（一）围绕一个中心，全力推进公司高质量发展

价值创造是企业经营的核心，发展是企业的根本出路。2025 年，公司要力争实现经营发展从量变到质变的跨越，建设为一流的综合物流服务商的战略目标。公司必须聚焦价值创造，全力推进公司高质量发展，既要有量的扩增，更要有质的提升，要打造更具竞争力的产品，树立行业服务标杆，形成核心竞争力；要坚定高质量发展方向和信心决心，在保证效益的前提下加大资源投入，加强内部协同，保持战略定力，加强对外协同合作，提升公司发展势能。

（二）做好四篇文章，深度赋能业务高质量发展

1. 做好提质增效

2025 年，公司将聚焦质量与效率双提升，以精益思维推动效率革新，优化从操作到决策的每个环节，实现从“成本控制”向“价值创造”的转变。持续推进降本工作，以预算为导向强化费用控制，关注隐性成本，优化流程与决策机制，综合施策促进降本节耗。同时，重点提升业务运作质量，将提质理念贯穿产品设计、营销开发、运营操作及客户服务等环节，赋能业务高质量发展，并通过提升运营效率、最大化资产价值、提升人效等方式全面推进增效。

2. 做好深化数字赋能

2025 年，公司将增强数字赋能的精准性与有效性，聚焦提升工作质效、创

新管理及优化客户体验。以数字化助力员工提效创新，融入日常运营，优化信息系统与业务适配度，赋能一线业务，解放人工作业；以创新管理提升决策科学性和管理精细化，挖掘数据价值驱动业务决策。通过数字化连接与交互，优化客户体验，提升互动便捷性与满意度，打造高效物流体验，加快项目落地与系统迭代，持续提升服务体验。

3. 做好深化全员服务

2025 年，公司将以产品与服务双轮驱动为核心，全面提升全员服务意识，通过差异化产品与服务创新，增强客户体验，打造竞争优势。公司全员需从“提供支持”向“赋能增值”转变，从“交付产品”向“创造体验”升级，深化“三辅”理念，促进内部协同，打造一体化高效作战能力，以差异化产品与优质服务提升客户体验，构建竞争优势。

4. 做好绿色安全文章

在新时代高质量发展背景下，绿色安全已成为企业战略升级的核心命题，公司将以系统化思维构建全面安全体系，涵盖环境、运营、资产、信息、人员及内控安全，打造可持续发展标杆。以安全高效为准则，健康可持续为导向，构建经济与社会价值共生的新格局。筑牢风控根基，完善安全管理体系，强化风险识别与隐患排查，提升风险管控能力，确保安全形势稳定。健全问责机制，以问责促尽责，为公司高质量发展保驾护航。

（本页以下无正文）

（本页无正文，为公司总裁关于 2024 年度总裁工作报告之签字页）

安通控股股份有限公司

总裁：楼建强

2025 年 3 月 21 日