

证券代码：002468

证券简称：申通快递

申通快递股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2021-001

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 checked="" 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	高毅资产、广发基金、富国基金、交银施罗德基金、中欧基金，上投摩根、景顺长城、永赢基金、东方资管、浦银安盛、睿远基金、中庚基金、中泰资管、和谐汇一、诺德基金、德邦资管、嘉和基金、太平资产、人保资产、华泰保险、博衍投资、东方马拉松、第一北京、上海涌金等 50 家主要机构，共计 60 余位投资者参会。
时间	2021 年 3 月 1 日 14: 30-17:30
地点	1、上海市虹桥西郊假日酒店 2 楼会场 2、上海市青浦区赵重公路 1888 号申通快递上海智慧物流中心
上市公司接待人员姓名	1、董事兼总经理王文彬 2、董事、副总经理兼财务负责人陈海建 3、董事兼副总经理申屠军升 4、董事兼副总经理韩永彦 5、CTO 许俊 6、CPO 叶松杰 7、市场质量客服负责人王政 8、其他主要相关部门负责人

投资者关系  
活动主要内容介绍

一、主持人陈海建作开场致辞

二、主题分享环节

1、董事兼总经理王文彬作“笃力前行 智造申通”主题分享  
商流驱动物流，快递行业发展潜力巨大。2020年，全国社零网上零售总额实现9.8万亿元，同比增长14.8%，带动全年快递业务量完成833.6亿件，同比增长31.2%，全年社会消费品网上实物零售保持了稳中求进的发展态势，消费形态及政策推动电商及快递行业积极发展。

申通快递拥有稳定的服务网络及发展基础，将继续专注快递主营业务。2020年，公司开始启动内部深化改革，修炼内功，聚焦能力、成本、服务三大方向。2021年，公司将聚焦“四个坚持”策略，即坚持科技为本、运营降本、品质稳定以及业务创新，巩固数智化驱动，实现客户口碑及溢价能力提升，同时紧跟商流，做大做强现有合作伙伴的合作项目，创新孵化新兴项目，新业态发展将带来快递格局进一步演变，快递企业需要更加贴近商流演变的打法，以实现市场份额的稳步提升。

2、董事兼副总经理申屠军升系统介绍了公司的网络概况、市场策略、末端发展以及质量提升的具体情况 & 实施策略，推动业务量与服务质量稳步提升。

3、董事兼副总经理韩永彦围绕重构网络、精益运营、科技赋能三个方面介绍了2021年申通快递运营板块的核心打法，通过完善转运中心、集散中心布局，降低快递中转次数，提升全网产能至4200万/日；加大车辆及分拣设备投入，通过AI智能装备、车载定位技术以及智能库区管理等系统，提高车辆调度及人员管控效率，实现降本增效；开发下一代的智能运营平台——“昆仑”系统，实现运营预测高准确率及运营成本精准把控。

4、CTO许俊详细介绍了公司全链路业务上的信息系统及产品矩阵，实现业务决策、管控与实操的闭环建设；同时介绍了下一代的智能运营平台——“昆仑”系统的主要功能及运用效果，未来将继

续潜心研发精益生产、弹性调度、高效决策的产品能力，助力打造极致性价比的快递网络。

### 三、投资者互动提问环节

1、站在物流行业的大环境下长远来看，阿里给申通的定位是什么？

回答：关于阿里投资申通的行权时间和定价一直备受市场关注，阿里自始至终把投资申通视为一项战略投资和长期投资，阿里集团对投资申通充满信心。目前，电商快递市场空间巨大，具有高度景气的发展前景。阿里投资申通既基于巨大商流环境下整个物流环节创新节点的需要，更寄希望眼下的快递网络可以发展为科技赋能的网络，从而可以加快快递行业的发展，提高快递行业的服务水平，提升公司的综合竞争力。

2、近年来，申通如何做到行业内网点高度稳定和网点与总部利益绑定越来越一致？

回答：申通在快递行业内是一家起步较早的企业，根据对申通网点的管理数据统计，经营多年的网点占比较高，这离不开网点加盟商对申通快递品牌的高度认可和追随情怀。随着近几年快递市场竞争局面的加剧，行业普遍存在降低末端派费等方式的降本模式，这无非加重了网点的经营负担，长久以往并非良性的发展态势。申通快递尤其重视加盟网点的生存境况，总部精细化管控成本，加大对末端网点的支持力度，让利网点，以实现总部与网点的互利共赢。

3、目前市场看待快递行业运营关注单票成本、运营成本，快递行业分拨中心的设备已然不是行业壁垒，请问土地是不是存在壁垒？分享中提到车辆方面可以释放更多运力，如何实现运营稳定和分拣成本、运输成本的降低？

回答：快递是对性价比要求较高的行业，关于土地现阶段在核心

城市拿地可能有一些难度，土地早期投入有其优势，但是长期来看申通具有拿地的后发优势，选址和场地建设更加考虑了长远的发展需要。除了通过公司的地网团队拿地以外，公司也积极寻求与菜鸟地网、盒马等方面的合作，通过定制化租赁解决部分的用地需求，所以公司关于土地扩充产能方面没有太多的担忧。

关于运营稳定，公司会结合转运中心最优经济产能来做有质量的单量，通过规模效益的最大化实现运营的总体稳定。运营成本方面，公司将围绕场地和网络的合理规划，有效降低中转次数；加大科技化设备投入和分拣人员管理，降低分拣操作成本；加码自有运力投入，提升车辆装载率，降低运输成本。

4、在传统的分析框架里面，技术和科技作为一个变量在快递行业产生的影响有多重要？基于这一点申通相对同行做出的差异化体现在哪里？

回答：科技发展对物流快递行业来说是一个重要的影响因素，科技硬件方面的竞争已经到达瓶颈，快递行业科技设备供应商基本透明，因此快递行业在科技硬件方面的差异化并无多大体现。基于申通快递自身来看，科技产生的影响会越来越大，很多运营环节有了量化数据支持，原先部分依靠经验管理的环节将转型为依靠科技和数据来管理。从运营角度出发，如何利用加盟模式及低成本的优势达到直营模式的高效执行力，数字化、科技化的运营系统是关键的一环，是科技赋能业务的重要领域。

5、申通在内的加盟制快递公司目前都是第三方开放的平台系统，未来阿里继续行权成为申通大股东后，是否以后不再是第三方开放平台，而是阿里系平台专属快递服务公司？

回答：未来的申通将是一个开放的平台，我认为即使阿里完成全部行权，申通作为一个上市公司有其独立的运营体系，将继续保持独立运作。从申通业务发展的角度来看，作为开放的平台，其

不仅拥有完善的网络和充足的产能基础，而且也有能力参与到市场的竞争，申通市场规模的增长和良好的业绩表现也符合公司广大股东的利益。

6、快递是一个规模致胜的行业，从三到五年的窗口进行展望，公司对市场份额有何定位？关于快递行业的数字化转型，技术的理性如何去结合人的灵活性以实现 IT 场景的落地？

回答：市场份额对公司而言很重要，从运营角度来看，市场份额的增长有利于发挥运营的规模效益，因此我们高度重视市场份额的稳定提升。但是在提升市场份额的同时，公司也重视用户口碑、体验和客户粘性，寻求规模提升和服务体验的理想平衡点。

数字化需要人的配合才能落地，数字化被高效使用才可以体现它的价值。数字化技术的本质是效能，技术是把管理意志变成组织能力，没有技术和仅有技术都寸步难行。申通在数字化转型的探索中强调三位一体，业务策略和技术策略高度匹配，技术和业务在逻辑上并行。数字化转型是对实体网络进行转型，面对不同用户群体的需求，在产品设计、逻辑数据方面具有较大挑战。公司在数字化转型的摸索中，已经形成了总公司到省区到加盟网点的协同体系。

7、短链零售和物流方面阿里对申通有何赋能，大润发、盒马鲜生的到家业务未来会不会与申通合作？社区团购除了目前单一网格仓会不会有其他合作模式？申通作为开放平台未来如何与其他类似达达、美团这样的短链玩家竞争？适应这种业务目前网络模式将如何调整？

回答：跑腿业务、同城业务、社区团购最后一公里仓储配送解决方案等都是短链业务的细分领域，点到点的精准调度模式目前市面的同城业务品牌都已经做出了较好的成绩；类似半日达的同城配送，市面有快递品牌也在尝试，目前体量较小，公司也会持续

	<p>关注并积极研究：社区团购是网格仓模式，从区域仓细化到网格仓，SKU 维度分拣并非包裹维度分拣，在网格仓末端配送阶段可以发展一个创新的业务。公司为孵化新一代短链配送能力，目前已经与盒马在湖南、湖北等区域试水合作网格仓业务。</p> <p><b>四、现场参观申通快递上海智慧物流中心</b></p>
附件清单(如有)	
日期	2021.03.01