

德邦物流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 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	高瓴资本、普信资本、碧云资本、高盛资产、海富通基金、君和资本、景泰利丰、安信证券、长江证券、德邦证券、方正证券、海通证券、华泰证券、摩根士丹利、申万宏源、中金证券、等共计 66 人
时间	2021 年 4 月 27 日星期二 10:00—11:00
地点	上海市青浦区徐泾镇徐祥路 316 号
上市公司接待人员姓名	客户与产品管理中心总裁刘毕成先生，董事会秘书缪衍先生，投资者关系部负责人黄金龙先生
投资者关系活动主要内容介绍	<p>第一环节：业绩解读</p> <p>2020 年年度业绩解读</p> <p>1. 营业收入：2020 年总收入 275.03 亿，同比增长 6.1%。收入的增长主要靠价格驱动或交付驱动，德邦聚焦中高端大件货物的运输，例如家电、家具、精密仪器等，客户痛点首先是末端服务、货物破损，其次是运输价格，因此公司开年制定的策略是以高质量交付驱动业务稳步发展。在交付质量不断提升的前提下，尽管 2020 年行业价格战持续激烈，德邦主要业务在单价保持较为稳定的基础上，实现了量与收入同步的良好增长。</p> <p>具体分产品的收入完成情况：①快递业务收入：收入 166.62 亿，同比增长 13.6%。剔除</p>

一季度影响同比增长 21.16%，开单货量同比增长 22.86%，公斤收入保持稳定。②**快运业务收入**：剔除一季度影响，同比下滑 6.50%，其中，四季度同比下降 1.62%，逐步恢复稳定。

2. **成本效率**：2020 年主营业务成本 242.96 亿，同比增长 4.1%，慢于收入增速。分业务看，快运业务为传统主业，毛利率较为稳定；大件快递是公司战略转型重点发展的新业务，前期必须先投入，建立一张快递网络，再通过规模和运营管理逐步提升各环节的产能利用率，从而逐步修复盈利能力。过去几年，随着规模逐步提升，大件快递毛利率也在稳步的修复，从 17 年 5.5%提升至 2020 年的 10.02%。大件快递业务具体到各环节来看：

收派环节：成本占总成本约 50%，2020 年人均收派效率明显提升，预计未来收派环节效率还有较大的提升空间；

运输环节：成本占总成本约 35%，在快递业务处于高速发展阶段的前期，运输网络不稳，选择外请运力的方式效益较大，随着业务量达到一定规模，通过路由规划可实现更多线路对发，对发线路的自有运力单位成本相比外请运力低，因此公司逐步提升了自有运力的占比，2020 年自有运力占比快速提升，还有明显的提升空间；

分拣环节：成本占总成本约 15%，主要通过加大分拣设备研发和投入来实现分拣效率的提升，2020 年在中转环节人均分拣件数及人均分拣货量都有明显提高，人效的不断提升有效摊薄了房租、折旧等固定成本。

快递业务各环节的效率仍有较大提升空间，随着快递业务量继续增加，规模效益持续发挥作用，快递业务毛利率会稳步提升，带动公司整体毛利率向上修复。

3. **期间费用**：2020 年总费用 28.18 亿，同比增长 15.7%，占收入比由 9.40%提升至 10.25%。主要是因为管理费用的增加，德邦是直营模式公司，中后台资源的投入对前端的服务质量和成本效率提升起到非常重要的作用，目前期间费用处于合理的区间。

4. 经营现金流及资本化支出情况:

经营现金流: 2020 年经营活动产生的现金流量净额为 17.73 亿, 相比 2019 年增加 11.13 亿, 改善较为明显, 主要原因为: ①经营业绩改善; ②专注主业, 注销德易保理, 应收保理款影响; ③公司收支管理水平提升, 应收账款期缩短, 应付账期变长。

资本化支出: 为持续提升大件运营能力, 公司加大了资本化投入, 2020 年资本化支出约 21 亿, 同比增长 36.70%。其中, 购置车辆 11 个亿, 机器设备 3 个亿, 购置土地 1 亿, 其他设备等 4.5 个亿。

2021 年一季度业绩解读

1、收入模块: 营业收入 73.70 亿, 增幅 63.1%。整体来看, 20 年因疫情影响, 一季度基数较低, 但与 2019 年 Q1 营收 54.76 亿相比, 收入也增长 34.6%。分业务来看:

- 1) **快递业务收入** 45.46 亿, 同比增长 79.3%, 相比 19 年 Q1 增长 51.2%; 其中, 票数增幅 76.7%, 总重量同比增幅 81.3%, 公斤收入同比下降 1.1%, 单价持续保持稳定;
- 2) **快运业务收入** 25.89 亿, 同比增长 37.0%, 相比 19 年 Q1 增长 10.8%, 快运业务增长部分原因为今年搞了春节不打烊, 而同行快运公司春节期间基本选择停运, 所以货物流到了德邦;
- 3) **其他业务收入** 2.35 亿, 同比增长 155.8%, 其他业务主要是仓储与供应链业务, 目前保持着较好的发展态势。

2、成本模块: 营业成本 66.52 亿, 增幅 57.3%, 小于收入增幅, 整体毛利持续修复, 由 20 年 6.37%提升至 9.74%, 并大于 19 年 Q1 的 8.57%。具体来看:

- 1) **人工成本:** 32.22 亿, 增幅 60.1%, 占收入比由 20 年 Q1 的 44.53%下降至 43.71%, 与 19 年基本持平。一方面, 20 年一季度疫情期间因复工推迟及社保减免政策, 基数比较低, 而 21 年首次推行春节不打烊, 人工成本绝对值增加量较大, 另一方面, 人工收派、分拣效率在提升, 人工成本占收入比下降。
- 2) **运输成本:** 21.41 亿, 增幅 72.09%, 占收入比由 20 年一季度的 27.54%提升至 29.06%。

主要由于：①20 年一季度路桥费减免政策推行，减少了运输成本，今年该项成本恢复②油价持续上涨。但同时，随着货量提升及精细化管理能力提高，一季度自有运力快速同比提升了近 15 个百分点，冲减了部分运输成本的上升。

3) **房租、折旧**：总计增加 1.51 亿，增幅为 24.53%，低于收入增长幅度。主要由于：

①仓库、中转场面积增加，房租增加；②20 年持续加码资本性投入，折旧摊销增加。

3、费用模块

2021 年 Q1 期间费用总额 8.15 亿，同比增加 3.39 亿，增幅 71.3%，占收入比由 20 年的 10.53%提升至 11.09%，主要是①去年疫情复工晚及社保减免，期间费用大幅下降，基数低；②春节不打烊，为保障后台运行稳定，春节期间后台职能人员费用增加；③为了激发职能人员，增强薪资竞争力水平及员工稳定性，年前对总监以下的基层管理人员及职能人员进行了一轮加薪。

4、净利润模块

受上述收入、成本、费用的多种因素影响，21 年一季度实现净利润 0.11 亿，相比 20 年及 19 年都实现了由负转正，扣非净利润为-0.78 亿，与 19 年基本持平。公司整体毛利率持续修复，经营能力持续向好。

第二环节：2021 年业务发展规划

1、首先介绍一下公司的所处的市场环境

市场情况：德邦一直聚焦大件货物运输主赛道，过去市场发生了较大变化并还在持续变化，线上的消费升级加速了家电、家具、家装等大件品类的电商化，线下渠道去中间化减少了商品的流通环节，导致大件市场呈现一个比较明显的货物“碎片化”趋势，也就是单个包裹重量变小、运输频次在增加，诞生了更高端的大件服务需求，也就是大件快递市场。

客户特点：大件市场需求变化过程中，前端发货客户仍然是中小企业为主，制造业占比较大，只是收货端发生了改变，服务需求发生了改变。客户对运输服务的要求具有较强的行业特征，例如，家电、家具行业，有末端上楼、安装、现场开箱验货等需求；服装行业，有全国门店的存货调拨，总部统一结算等需求；设备仪器行业，对运输包装、交付时效等有较高的需求。

行业竞争：行业有 2 种经营模式，直营和加盟，直营模式定位的是中高端市场，加盟模式定位的是低端市场，目前主要的公司有 5-6 家。直营模式的末端需要从零开始，建分部、招人、做标准化、开拓市场等，拥有较高的壁垒。中高端行业竞争格局目前也比较明朗。

2、围绕客户需求的变化，德邦所做的投入及取得的成果

在运营能力上：围绕客户新的大件服务需求，我们重新构建了一张新的运营网络，从 2013 年 11 月到 2020 年年底，在收派环节，快递员人数从 0 增加至 6.8 万人，新建 1000 多个快递分部，末端收派覆盖率提升至 90% 以上；在运输环节，干线数量从 500 多条增加至 2200 多条，自有车辆从 8000 多台增加至 13500 多台，全链路时长从 60 个小时缩短至 51 个小时；在分拣环节，建立快递中转场 107 个、累计投入分拣设备超过 10 亿+，破损率稳步下降，在行业内有较大的优势。

经营的成果：从 2013 年进入大件快递市场以来，该项业务一直保持着较快的收入增长，2018 年突破百亿，2020 年增长至 166 亿，占公司总营收比提升至 61%。同时，随着大件快递业务规模逐步提升，各环节操作流程逐步完善，大件快递的盈利能力在稳步提升，基本达到了盈亏平衡点。

3、2021 年的发展规划

产品规划：持续针对中高端市场客户对服务、运输品质、时效的要求进行产品升级，多维度满足客户需求。

经营规划：聚焦主航道，发挥大件基因及直营优势，巩固自身大件能力，以交付驱动增长。大件快递业务充分挖掘各类场景化产品，提供各类场景的综合解决方案，实现差异

化竞争，增强客户粘性。快运业务根据市场及客户需求变化改变运作模式，并增加资源投入，在高公斤段构建更强的运营能力，扭转快运收入增长颓势。

运营规划：提升客户体验的同时，加强各个环节成本管控，提高公司应对市场竞争的能力。在客户体验上，针对德邦时效上的相对弱势，通过管理+策略性投入进一步的缩短全链路的时长，构建高时效能力，多维度满足客户需求。针对成本管控，收派环节通过夯实定人定区、精准投放人员、优化薪资配等方式，稳步的提升快递员的收派效率，降低人工成本占收入比重；运输环节通过优化干线柜型、车型配置等措施，提升运输效率，通过加大自有运力的投入及外请运力集中采购和运输模式优化等举措降低单位运输成本；分拣环节加大大件分拣设备的投入，提升场内空间的利用效率，同时通过最优区域找场，优化网络的布局。

总体而言，德邦将持续聚焦大件配送核心业务，从产品、经营策略、运营模式做出升级调整，不断加强、巩固公司大件能力，确保公司在大件配送领域的领先地位。

第三环节：问答环节

问题一：请问公司下阶段的业绩目标，以及在未来规模扩大的前提下公司对于人才梯队的管理方向？

回答：我们预计大件快递会保持稳定的增长速度，快运希望通过重新的资源投入扭转收入增长颓势。

关于人才梯队，对基层员工，市场薪资竞争力是核心，公司在快递业务未盈利的情况下快递员薪资目前处于行业中上游水平，但公司要做高端市场，员工的素质水平至关重要，随着业务不断发展，薪资会达到行业上游水平，以此持续降低基层员工的离职率，提供更高的操作效率及更好的服务体验；从基础职能与基层管理人员来看，公司管理效率还有提升空间，可以通过精细化管理以及IT固化流程等方式提高管理效率，通过流程优化和信息化来替代基础职能的工作；高端管理人才储备上，从源头招聘到人才培养上增加公司高端人才。另外，德邦快递内部目前采用的矩阵

式管理方式具有灵活顺畅的特点。

问题二：2021 年一季度快运收入增长的原因？请公司在 21 年 Q1 快运收入恢复正增长的前提下展望一下未来两年快运毛利率的走向？

回答：2021 年 Q1 快运收入的增长部分归因于今年的“春节不打烊”项目，部分在于公司的快运业务的运营模式初步变革。目前快运客户需求逐渐趋同快递模式，客户上营业部自提及送货比例大幅下降，大部分都需要公司接送货员上门接送货，基于此，2021 年我们会持续对快运全链条的环境进行变革，更充分的利用时间和空间，降低运营成本，改善客户体验，增加快运收入。

公司现在大件快递基本达到了盈亏平衡点，可以加强对快运的资源布局和资源重整，除了投入外，改变之前的运作模式也会撤销一部分不必要的成本，整体来看，我们认为快运毛利率将继续处于比较稳定的状态。

问题三：公司大件业务如何面对同行竞争？大件快递业务的毛利率如何修复？

回答：过去几年很多友商进入了大件领域并主要通过价格驱动获得了较大程度的增长，我们始终坚持为客户提供与服务相匹配的价格，也基于此，在面对行业价格竞争的环境下，大件快递业务能够在保持单价稳定、毛利率持续修复下实现稳定的、高质量的增长。

我们坚持做有质量的增长，通过模式创新和内部管理做好每一位客户的交付。大件快递业务目前的发展态势验证了我们的实践是比较成功的，毛利率水平还在持续提升，预计在未来 3-5 年将达到较为理想的水平。

问题四：请问目前公司提供哪些大件解决方案以及如何看待未来行业的发展和盈利能力？

回答：目前在大件领域，公司主要提供家具、家电、服装等大概 10 个细分行业的解决方案。

在对时效要求较高的领域，公司针对电子、3C、珠宝以及高端水果等小件产品也提供相应的解决方案，在 2021 会持续增加如医药等品类的解决方案。

行业解决方案的场景化比较强，定制化的解决方案要根据客户的交付要求把公司提

供的标品和非标品做创新组合，制定相应的价格。在大件领域，不同的行业客户都有对应的痛点，我们要针对这些痛点提出解决能力并作为竞争的差异点。

问题五：今年公司计划加大对于快运业务的投入，是否意味着会减少快递的投入，从而影响快递业务的发展？

回答：我们改变快运的运作模式，前端建设重货分部看似是一种投入，但这种投入可以带来其他环节成本的大幅节降。以车为例，原先一天一趟的班车现在可以用三趟，提高利用率的同时降低了单位成本，也可以拉长外场的工作时长，所以从业务设计构想来，快运投入是不会影响快递业务的，而且快递与快运前端很多资源可以共享，比如重货分部都是可以跟小网、快递分部共享，提升时间和空间的利用效率。

问题六：公司选择韵达作为定增对象的背景以及未来的合作机会会有哪些？

回答：我们希望在市场上找到一家志趣相投的盟友以及真正能给公司的发展带来长期效益的合作伙伴。通过内部详细测算及与韵达多次沟通，发现双方在市场拓展、网络优化、集中采购等方面有诸多合作机会点，可以带来直接的效益。同时，韵达作为国内传统快递领军企业之一，在快递行业的发展经验、管理经验等方面优势比较突出，已经给我们带来了后端运营成本偏高等问题的处理经验，也为我们引入了车队及中转场的管理经验，运输成本和中转成本都有较为明显的节降。接下来双方会继续就前面提到的客户开发、市场拓展、网络优化等方面深入合作，并挖掘新的合作机会点。

日期

2021年4月27日