

# 德邦物流股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年，德邦物流股份有限公司（以下简称“公司”）董事会全体董事认真负责、勤勉尽职，严格按照法律法规要求，从维护全体股东利益出发，切实履行股东大会赋予的董事会职责，强化内部管理，规范公司运作；同时，围绕公司发展战略目标，较好地完成了各项任务。公司 2023 年度董事会工作报告如下：

### 一、2023 年度董事会履职情况

2023 年度内公司董事会由 7 名董事组成：董事长胡伟（原董事长余睿已于 2023 年 7 月 17 日离任）、副董事长陈岩磊（原副董事长唐伟已于 2023 年 3 月 31 日离任）、董事单甦、董事符勤、独立董事潘嵩、独立董事陈洁、独立董事李学军。公司董事会严格遵守《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》等法律、法规和规范性文件及《德邦物流股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的有关规定，忠实履行董事会职责，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）董事会会议召开及决议情况

2023 年度，公司共召开了 10 次董事会会议。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，从公司稳定及可持续性发展出发，以维护股东利益为立足点，认真负责地审议提交董事会的各项议案，对公司治理及经营管理的重大问题做出了重要决策。

2023 年度，独立董事积极出席及列席董事会及股东大会，认真审议董事会的各项议案，运用其自身的经验及知识，对公司经营管理、发展方向及发展战略选择等提出了积极的建议，为董事会的科学决策提供了有效的支持及保障。

#### （二）董事会对股东大会决议的执行情况

2023 年度，公司共召开 1 次年度股东大会和 4 次临时股东大会，董事会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；在股东大会的召集、提案、出席、议事、表决及会议记录方面规范有序；认真贯彻执行股东大会的各项决议，组织实施股东大会审议通过的各项决议，充分保障了全体股东的合法权益。

### （三）董事会专门委员会的尽职情况

2023 年度，公司董事会各专门委员会根据相关规定详细了解公司财务状况和经营情况，参与公司治理，认真履行职责。报告期内，共召开审计委员会 9 次，主要审议公司年度报告、半年度报告和季度报告、关联交易等议案；共召开提名委员会 3 次，对公司董事、高级管理人员的任职资格等事项进行了积极审查；共召开薪酬与考核委员会 2 次；共召开战略委员会 2 次。各专门委员会在自身工作职责的要求下，为董事会的科学决策提供了专业的意见和建议，发挥了积极作用。

## 二、2023 年行业及市场环境概述

### （一）行业发展特点、周期性特征

#### 1、物流行业为基础民生行业，与宏观经济增长速度呈现较强的正相关性

物流是畅通国民经济循环的重要环节，物流行业是支撑国民经济发展的基础性、战略性、先导性产业，与宏观经济增长的协同性高。

根据中国物流与采购联合会公布的数据，我国社会物流总费用逐年增长，2016 年已超越美国成为全球最大的物流市场，体现了我国社会经济活动对物流服务的强劲需求。2023 年中国经济增长国际领先，根据国家统计局发布数据，GDP 总量达 126.06 万亿元，按不变价计同比增长 5.2%，中国物流行业也得到进一步发展，2023 年社会物流总费用 18.2 万亿元，同比增长 2.3%，社会物流总费用与 GDP 的比率为 14.4%。

#### 2、公路货运是物流行业的重要组成部分，季节性明显

根据中国物流与采购联合会公布的数据，社会物流总费用包含运输费用、保管费用、管理费用，其中，运输费用是最大组成部分，2023 年达 9.8 万亿元，占社会物流总费用的 50%以上。运输环节又包括航空、铁路、水路、公路等运输方

式，公路运输占比达 70%以上，在中国物流体系中发挥着重要的作用。

根据国家统计局公布的公路货运量数据，我国公路运输行业具有明显的季节性特征。从该项数据上看，第四季度通常是社会贸易和运输业的高峰，近年来受“双十一”、“双十二”、“年货节”等各大电商促销活动的叠加影响，公路货运在第四季度呈现出更为明显的季节性特征。

### 3、零担行业分散，市场集中度不断提升

零担运输主要针对工业生产、商贸流通的 B2B 货运需求，在货物公斤段、市场规模等方面介于快递与整车物流之间；快运为零担货运行业向高端行业延伸形成的细分市场，主要指时效快且稳定、覆盖区域广的零担运输服务，具有明显的网络规模化运营特征。近几年受国内宏观经济增速放缓和供给侧改革影响，生产制造业及批发零售业物流需求增长放缓，零担市场增长也同步放缓。

按照网络覆盖程度以及服务范畴，零担企业可以分为全网型货运运营商、区域型货运运营商及专线；按照经营模式，参与者可分为直营制与加盟制企业；按照业务性质，参与者又可以分为第三方物流公司、电商自建物流公司、品牌商自建物流公司等。整体来看，我国零担货运市场进入门槛低，个体私营车主可凭借合同订单开展低端专线运输，但成长壁垒高，零担企业数量多、规模小，大部分公司发展缓慢，行业集中度非常低，大型零担企业屈指可数。

随着我国制造业转型升级不断深化、要素信息透明度不断提高，客户对零担运输的需求也在发生转变，对服务、时效等要求更高，头部零担快运企业具备非常明显的全流程竞争优势：①运输网络覆盖范围广，可为单一客户提供全线路、更便捷的服务；②数字化程度高，发达的信息系统为客户提供全程可视的货物轨迹，运输时效更稳定；③可凭借一定的规模优势降低成本；④资金实力雄厚，运营管理能力强，有更强的抗风险能力。上述竞争优势可助力头部企业抢占存量市场，提升行业集中度。此外，随着资本深度介入整合，也可能加快行业整合速度。运联研究院发布的《2023 中国零担企业 30 强排行榜》数据显示，前 10 强企业的收入合计占 30 强企业总收入的比例从 2017 年的 69.3%提升至 2023 年的 85.6%，头部企业与尾部企业间的差距逐渐拉大，零担行业集中度不断提升，马太效应愈加明显。整体来看，对比美国成熟的零担市场，我国零担行业集中度仍有很大提升空间。

#### 4、柔性化供应链及大件电商渗透，促进快运业务服务不断升级

数字化水平提升，推动供应链柔性化升级。在传统商贸、零售供应链链条中，货物通常需要在工厂与各级经销商之间层层递进，最终到达销售端，环节冗长，市场信息更新较为滞后。随着中国产业数字化进程的不断推进，市场需求响应速度显著提升，生产与流通 JIT 模式兴起，生产需求更加敏捷，货物周转速率加快，货物移动趋于碎片化、高频化，柔性化供应链管理需求显著提升，对快运业务的运输时效准确性、服务品质等要求也在不断提升。

大件电商不断渗透，大件市场成长空间可期。在电商平台的高速发展下，线上电商品类由起步阶段的低价值、小体积商品，逐步向家电、家具、建材、卫浴、酒类、日用品等高价值、大体积、非标准化外形的商品渗透。越来越多消费者开始选择线上购买日用品、家具、家电等大件物品，大件商品网购渗透率不断提升。根据国家家用电器工业信息中心发布的《2023 年中国家电行业年度报告》，中国家电线上渗透率分别从 2019 年的 38.7% 上升至 2023 年的 56.0%。大件货物有重量体积大、货品价值高、无法放入快递柜等特点，对收派服务、货物破损率及时效稳定性提出了更严格的要求，大件配送物流企业需要通过提高服务质量及运输品质增厚自身竞争壁垒。

### （二）行业发展趋势

#### 1、零担市场高度分散，有较大整合空间

整体来看，我国零担货运市场进入门槛低，个体私营车主可凭借合同订单开展低端专线运输，但成长壁垒高，零担企业数量多、规模小，大部分公司发展缓慢，行业集中度较低，从事高端快运业务且能够覆盖全国范围的大型零担企业屈指可数。艾瑞咨询调研数据显示，2022 年中国零担运输市场规模 1.62 万亿元，全网快运企业收入占比仅 7%，市场高度分散，存在巨大整合空间。

#### 2、零担市场中，全网快运有更高的进入壁垒和更优的规模效应

全网快运的核心是搭建覆盖全国的网络，经过长期的基础设施建设和大量运营资金投入，不断扩大分拨中心和干支线覆盖范围，保障末端收派能力，形成完整且协作密切的物流网络。全网快运各环节的操作复杂程度高，与之相关

的分拣要素需求及组织管理需求也大大增加，新进者几乎无法在短时间内复制和发展，行业进入壁垒较高。

全网快运可以凭借网络覆盖吸引更多货源，在此基础上，随着网络货量的增加，全网快运逐渐具备拉直线路的条件。运输端，货量的增加使部分线路实现直发，中转分拣环节减少，同时，随着高运力车型占比的提升，全链条单位成本逐步下降；收派端，由于接送货订单密度提升，单票收派成本也明显下降。与区域及专线运输的单线模型相比，全网快运的组织结构和操作环节有更大的成本优化空间，更容易利用网络优势形成规模效应。

### 3、快运行业进入整合期，头部企业竞争优势明显，行业集中度持续提升

随着我国制造业转型升级不断深化、要素信息透明度不断提高，客户对快运的需求也在发生转变，对服务、时效等要求更高，头部企业具备非常明显的全流程竞争优势：①覆盖全国的运输网络，为客户提供全流程、一体化的服务，满足全国性、端到端及综合服务的终端客户持续增加的需求；②全面完善的科技布局，数字化、智能化技术的快速发展，助力公司营运模式的变革，科技为效率提升、精益管理和客户体验赋能；③头部企业货量集中，对成本的管控力较强，网络资源带来更大的规模效应，从而吸纳更多增量，实现“强者恒强”；④头部企业更容易得到资本青睐，资金实力雄厚，运营管理能力强，有更强的抗风险能力。基于以上优势，头部企业可在存量整合时代快速抢占市场，提升市场份额，加快行业整合速度，使行业集中度持续提升。

### 4、快运行业竞争逐步回归理性，更加注重综合实力的良性竞争

在快运行业整体增速放缓、客户对运输服务品质有更高要求等发展趋势下，追求“货量为王”的价格竞争时代已经过去，中高端客户对收派服务、运输品质、时效稳定性及个性化服务的诉求更强烈，没有服务品质保障的单纯低价并非客户的最优选择。同时，快运企业在自身运营能力、资源使用效率与货量匹配度低的情况下，较低的单价将会带来经营的亏损，有质量的收入增长才是快运企业长期且健康的发展方向。未来的竞争应当是更加注重综合实力的良性竞争：①优质的客户服务。制定操作规范、加强现场管理以降低破损率、提升时效稳定性，持续完善售后流程，积极响应和快速解决客户问题，提高终端客户满意度，构建以服务能力为核心的竞争力；②极致的成本管控。通过提升



各环节效率、优化网络结构和操作流程、数字化应用和设备升级等手段实现精益的成本管理；③更强的业务开发能力。依据产业布局和客户特性，做持续精细的渠道建设，精准洞察并满足客户个性化需求。

### 三、公司 2023 年整体经营情况

#### （一）公司财务状况

##### 1、资产状况

报告期末，公司总资产 175.77 亿元，较年初增加 16.91%，主要为随着公司业务量提升及网络融合项目的有序推进，收入规模增长，总资产相应增长；归属于上市公司股东的净资产 76.84 亿元，较年初增长 10.80%，主要为公司持续推进精益管理举措，经营业绩同比改善；资产负债率为 56.19%，较年初上升 2.31 个百分点，主要为随着网络融合项目的开展，总资产、总负债规模同步增长，拉高了资产负债率。整体来看，公司资产负债结构合理、稳健，偿债能力较强。

**2、营收方面：**公司 2023 年营业收入 362.79 亿元，同比增长 15.57%。

**（1）快运业务：**营业收入为 322.80 亿元，同比增长 18.19%；公司积极推进产品服务升级，持续提升交付质量，强化销售能力建设，高公斤段产品收入实现同比增长；同时，叠加网络融合项目的有序推进，促进快运收入进一步的增长。

**（2）快递业务：**营业收入为 27.28 亿元，同比减少 11.22%。

**（3）其他业务：**其他业务主要为仓储与供应链业务，营业收入为 12.71 亿元，同比增长 26.37%。

**3、成本方面：**公司 2023 年营业成本为 331.72 亿元，同比增加 17.66%。具体来看：

**（1）人工成本** 151.07 亿元，同比增加 6.79%，占收入比下降 3.42 个百分点，主要为公司通过调整网点区位、优化人员布局、提升收派人员四轮车占比、提升自动化设备占比等精益管理举措的推进，实现更趋精准化的人员投放，促进收派、分拣等业务环节操作效率的持续提升。同时，通过提升数智化水平、提高流程执行效率，持续推进文职人员转型。剔除网络融合项目影响后，人工成本占收入比同比持续改善。

(2) **运输成本** 132.88 亿元，同比增加 45.74%，占收入比同比上升 7.58 个百分点，主要受两方面影响：一方面，业务结构发生变化，随着网络融合项目的推进，以及以运输成本为主的整拼车业务体量提升，运输成本占收入比同比上升。同时，为提升客户体验，增强产品竞争力，公司主动增加运输资源投入，保障运输时效、质量的稳定性，扩大标准派送范围。2023 年，主营产品全链路时长缩短 5.23 个小时，全程履约率同比提升 15.1 个百分点，零担产品标准派送覆盖范围全面升级。另一方面，公司通过推广大车型、干支线融合、线路拉直、运力集采等举措的推进、落地，持续提升车辆运输效能，叠加燃油价格的同比下降，抵减部分运输成本，控制其过快增长。

(3) **房租费及使用权资产折旧** 17.97 亿元，同比增加 8.78%，占收入比同比下降 0.31 个百分点，主要为随着对网络融合项目 83 个转运场的全面接管，公司分拨中心数量、租赁面积增加；同时，公司持续推进网点优化、场地融合、房租降免谈判等，促进原有场地成本的节降。剔除网络融合项目影响后，房租费及使用权资产折旧同比减少。

(4) **折旧摊销** 11.27 亿元，同比减少 4.58%，占收入比同比下降 0.66 个百分点，主要为公司长期资产布局于 2022 年已基本完成，后续主要进行维稳性支出。同时，通过资产合理调配，提升资产利用效能，折旧摊销费用保持相对稳定。

(5) **其他成本** 18.52 亿元，同比减少 11.58%，占收入比同比下降 1.57 个百分点，其他成本主要为包材、物料、理赔等成本。随着增值税免征政策到期，进项税额转出确认的成本减少；同时，由于公司服务质量、精细化管理水平的不断提升，理赔、包装材料等成本同比减少。

**4、费用情况：**公司 2023 年期间费用 23.86 亿元，同比减少 13.71%，期间费用占收入比下降 2.23 个百分点。其中，销售费用 4.80 亿元，同比增长 13.76%，占收入比同比基本持平，主要由于公司强化销售能力建设，增加销售人员投入，助力营业收入增长；管理费用 15.60 亿元，同比减少 19.75%，占收入比同比下降 1.89 个百分点，主要由于公司持续推进科技赋能、流程优化，促进管理效率不断提升，职能组织持续扁平化，实现了管理费用有质量的下降。

**5、盈利情况：**公司 2023 年归属于上市公司股东的净利润为 7.46 亿元，同比增加 13.32%，其中，确认其他非流动金融资产公允价值变动损益 -0.95 亿元，

减少归属于上市公司股东的净利润 0.93 亿元，剔除此影响后，归属于上市公司股东的净利润为 8.38 亿元；扣除非经常性损益后归属于上市公司股东的净利润为 5.68 亿元，同比增长 76.77%。

## 四、2024 年经营规划

### （一）产品规划与客户管理

#### 1、优化标准产品，场景化产品突破升级

相较于传统小件市场，大件市场客户有更多场景化的服务需求。首先，公司需要持续提升标准化产品的基础能力，持续加强网络覆盖、收派服务、破损投诉、时效兑现等基础能力建设。其次，针对不同业务场景下的差异化运输服务需求，坚持通过产品创新、模式变革持续进行迭代突破，提升场景产品的竞争力。2024 年，公司核心是针对原有场景化产品进行突破升级，例如：针对新产业带场景，通过提升线路直发率减少中转次数，降低货物破损，通过联运模式整合外部资源，降低运营成本，进一步提升相应市场产品竞争力；针对工业园场景，通过梳理客户交付堵点输出解决方案，通过网点规划、人员投放及提升四轮车占比强化底盘建设，持续改进客户产品体验。针对传统的优势场景产品，如异地调货、送货进仓、展会服务等，持续进行迭代，巩固产品竞争力。

#### 2、客户分群，实现客户管理精细化

**大客户：**针对集团大客户，公司将充分发挥全网型直营物流企业在异地调货、信息系统、送货上楼、售后服务响应等方面的优势，通过项目组打靶、深挖客户份额等方式，逐步提升大客户收入占比。建立战略客户销售团队，明确核心行业、头部客户，通过项目制打靶方式，逐步提升合作客户数量。同时，公司对集团大客户采取项目制运营，在商务、解决方案、运维、客服、信息化等方面推行专人专责，赋予其调动公司资源的权利，并在此基础上进一步深挖客户全场景业务需求。

**中小企业客户：**公司将聚焦以大件为主要品类的行业，针对重点行业客户痛点研究整体解决方案，提升大件服务能力、降低运营成本，为中小企业客户提供更具性价比的标准化大件运输服务，提升客户粘性。同时，加强中小企业客户管



理,从流程及组织上优化管理机制,提升客户收入兑现率,降低客户异常流失率,保障双方利益。

散客:散客存量较大,对价格敏感程度相对较低,快递公司口碑及服务体验对其决策影响较大。2024年,公司针对专业市场、工业园区、重点社区、展会、校园、绿城CBD等重点场景,从产品与营销维度持续优化提升。产品方面,为提升散客货物运输全流程的服务体验,公司将从客户下单、上门取件、送货上楼、异常处理等方面持续改善服务体验。其中,在客户下单环节,不断优化客户操作界面,如更精准的产品推荐及优惠活动推送等;在末端收派环节,通过加强上门取件、送货上楼管理及快递员激励等举措,提升快递员上门取件及时率和派件妥投率,降低送货上楼客诉率;在异常处理环节,通过线上化监控和完善异常解决机制等,提升客户异常处理体验;散客营销方面,公司将持续通过品牌推广、完善节点营销、拓展场景营销等方式,提升公司在消费者心中的寄件心智,带动新散客客户的增长。

### 3、深耕电商渠道,拓展平台收入

随着大件商品线上渗透率不断提高,公司收入构成中来自于电商平台的收入保持较好的增长。公司将持续深耕传统电商渠道,继续加强与传统电商平台及平台商家的友好合作,拓展新型合作模式与合作机会;加强对高增长渠道的渗透,密切关注后起电商及内容电商的业务发展,加速与其生态合作。同时,通过优化快递员电商件补贴政策、提高电商件服务指标要求等措施,更好地支撑电商渠道客户拓展。

## (二) 底盘建设

公司专注于构建大件配称体系,通过对各环节不断建设及优化,满足客户大件运输的需求,实现业务持续增长。2024年公司将持续聚焦大件配称能力建设,全面提升网络、时效、品质、服务、价格五方面的竞争力,更好地响应客户需求,巩固公司在大件领域的领先地位。

### 1、高效的运营网络

持续推进末端网点升级。末端网点及快递员是快递公司接触客户的直接接触点,承担了“最后一公里”的服务工作,网点的合理布局及功能设置是快递员提供高效、高质量服务至关重要的因素之一。2021年公司开始推进末端网点升级,新建

功能更多、面积更大的经营分部逐步替代传统低效的营业门店，并配套更适合大件收派的工具设备，实现了客户接送货环节服务体验的改善及效率提升。2024 年，公司将按照新的网点规划，推进新一轮的末端网点升级，减少总网点个数，提升网点整体功能性及坪效。同时，通过提升收派人员四轮车占比，提高大件收派能力和效率，2023 年公司快递员四轮车占比已提升至 50%左右，2024 年公司拟计划进一步提升至 60%左右，以更好地满足客户接送货需求，接送货环节的成本效率也能进一步改善。

持续推进分拣场地聚合。2023 年 9 月末，公司已全面接管京东物流快运业务 83 个转运中心及部分资产。2024 年公司将有序推进与京东物流快运业务中转、运输环节的网络融合，此举有利于双方分拣、运输环节的资源整合，形成一张运营能力更强、效率更高的网络，最终实现分拣、运输环节成本的持续下降。

## 2、稳定的运输时效

公司聚焦大件市场，收入主要来源于 B 端客户，该类客户对时效稳定性要求更高。公司将充分发挥直营优势，持续发掘各环节影响时效准确性的操作点，通过流程梳理及固化、信息化监控、加强考核等措施持续提升时效稳定性。2024 年，公司将从以下几个环节进行改善：收件环节，通过改善前端揽收、约车等流程，避免出现揽收和约车不及时等情况；分拣环节，通过场内准点分层管理、卸车口同库同板等方式，提升货物进出效率；运输环节，通过加强运力供应商管理、优化临时合车操作及异常天气应对等流程，提升线路运输的准点率。

## 3、安全的货物交付

因货物重、体积大，操作难度更高，大件运输更容易产生破损，货品价值高等特点又导致货物破损、丢失后极大地影响客户体验并产生高昂的理赔成本。2024 年，公司将持续针对破损、丢货等问题逐一改善。

**(1) 破损改善：**收件环节，通过包装补贴方案优化、包装线上化、适配性包装方案推广等举措，驱动包装持续改善；通过开箱验货、生鲜揽收筛单、人工件单独打标签等，降低揽收环节的出险率；分拣环节，首先，加强现场管理，严抓现场操作，设立违规质检组，对现场发现致损点实时反馈、及时改善，形成闭环。其次，完善分拣设备自检流程，进行季度例检，实时整改。最后，配置专用工具，例如：推广异形件码放工具（长条车）、笼车、循环箱进行大小件分离等；

运输环节，升级车辆配套工具设备，落实平板车倒塌压损管控，规范平板车夹板捆绑、车厢尾部防移动撑杆等新标准。以上措施将共同推进 2024 年公司破损率同比大幅度下降。

**(2) 丢货治理：**聚焦内物短少、整件丢失治理，围绕流程优化、系统支撑进行规划。2024 年核心规划举措如下：分拣环节，通过卸车差异系统看板实现管理层过程干预，及时处理差异，减少丢货上报，通过优化无标签系统实现系统自动核实运单信息，输出疑似单号，助力一线快速核实无标签货物；派送环节，实现长期滞留件预警，针对超期未签收货物系统自动上报丢货，协助区域确认货物安全。

#### 4、高效的收派服务

公司一直将客户收派服务体验作为重要考核项，通过挂钩业绩奖金、培训、宣传等多种方式增强员工服务意识，并持续提升上门接送货响应速度。2024 年，针对快递员收派服务的提升，首先创新流程模式，通过低货量网点合并、推进班车到达规划，实现班车早到，优化快递员收派时长。其次，推进系统及工具迭代升级，对排班预警、线上化约车、IMAP 新地图系统等功能进行持续优化，实现片区调整更合理、排班更准确、出车效率更高。最后，通过搭建四轮车投入模型，提升快递员四轮车占比。

针对售后服务，2024 年公司将持续完善客户服务体系建设，更精准、高效地解决客户异常：通过拓宽客户投诉渠道，优化客服权限配置等方式，持续提升客户问题一次性解决率；通过优化合同客户理赔处理机制、推动散客理赔全流程触点改善，不断缩短客户理赔处理时长。

### (三) 职能支撑

#### 1、数字化建设，提升后台管理效率

为给客户带来更优质的全流程体验，支撑公司不断壮大的业务量，公司科技部门持续聚焦客户、业务部门及管理部门需求，推进数字化建设，为公司发展提供强有力的后台支撑。

坚持客户价值导向，优化客户体验。公司持续以客户需求为导向，通过大数据、人工智能等技术实现数据的捕捉、传输、沉淀和应用，满足不同客户的个性

化需求，提供更丰富的解决方案，以数字化赋能客户，提升用户全链路在线数字化体验。

建立以数据驱动的高效运营体系。针对业务端到端的运营管理，通过自动化技术（机器人、自动化分拣线、射频识别技术等）、AI 人工智能（语音、视频识别等）、云计算等实现收派、中转、运输全链路运营数字化，结合大数据预测、可视化的监控与预警，实现全域智能规划调度、资源动态匹配，提升网络运营效率。

深挖数据价值，实现智能分析决策。公司将持续推动以 SAP 为管理核心的业财一体化系统底盘建设，深入联动多业务体系，基于标准化、数字化基础，形成一套精细化、智能化成本分析体系，支撑公司实时洞察业务情况，更灵活快速、精准地调整市场策略，驱动公司精细化管理水平不断提升。

## 2、组织效率提升与人才梯队建设保障公司长远发展

人才是企业发展的重要资源，培养并精准投放人才是公司增加收益、提升效率的制胜法宝。公司将始终坚持兼顾企业的发展和员工的切身利益，给员工更多的荣誉感和归属感。2024 年，基于扎实的人才基础及强有力的系统支撑，公司将继续推进组织结构优化，减少组织层级，拓宽管理跨度，不断提升流程执行效率，加快问题响应速度，缩短决策链条，推进后台单位管理费用有质量的降低。

## 3、新品牌形象及口号的宣传，进一步提升品牌认知度与美誉度

公司坚持直营为主的经营模式，聚焦大件配送市场，且随着电商平台客户、线下 B 端散客及 C 端用户不断增加，公司品牌的重要性逐渐突显。经过多年的市场磨合和探索，公司在大件领域积累了充足的人员、车辆、场地、设备等资源和经验，操作效率高、交付品质佳，得到了广大消费者的认可。为了更加清晰地传达公司的产品定位和核心优势，2024 年 1 月 1 日，公司发布新品牌口号：“超过 3 公斤，大件发德邦！”为使品牌形象深入人心，公司同时发布 IP 形象，以“负重强、速度快”的飞象为原型，结合德邦大件快递纸箱，创作了一个承载快递盒的飞象。飞象可爱的表情彰显德邦快递员“亲切服务”的精神；飞象承载的 3 个不同公斤段的快递盒，突出德邦 3 公斤到 60 公斤再到 500 公斤的优势领域。“大象”常给人以“稳重踏实”的印象，与德邦“扛重、踏实、值得信赖”的品牌印象十分契合。

#### 4、重视营运安全管理，保障员工权益和企业生产

公司不断加强安全管理体系建设，多举措并行全方面保障营运安全。顶层设计层面，公司营运安全相关部门将全面梳理营运安全责任条线，建立有效、可落地的管理流程，制定相应的安全管理指标并完善安全管理考评机制，充分发挥管理抓手作用。员工教育层面，公司将增设基层员工入职流程，加强员工技术培训以提高人员质量，落实安全教育专项活动以增强全员安全防范意识及抗事故能力。寄递安全层面，公司将坚持全面贯彻落实相关法律法规、行业监管制度及公司安全管理规定，通过安全设备投入、鼓励差错上报、对违反规定收取货品行为加大负激励力度等方式，加强寄递渠道安全管理。车辆管理层面，采取建立自有车维修保养预警系统、增加外请车资质审核、建立车辆管理数字化系统等措施提升管理层隐患识别能力，提高车辆管理效率。消防安全层面，除持续开展消防安全教育培训、建立健全消防隐患预防和整治长效机制，也将通过门店引入智能充电设备、场站引入智慧用电防御系统等防控电路安全事故。

德邦物流股份有限公司董事会

2024 年 4 月 26 日