

韵达控股集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024年度，韵达控股集团股份有限公司（以下简称“公司”、“韵达股份”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》、《中华人民共和国证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等相关法律法规、规范性文件及《韵达控股集团股份有限公司章程》及《董事会议事规则》的规定，勤勉忠实地履行各项职责，严格执行股东会各项决议，认真落实董事会的各项决议，促进公司规范运作，提升公司治理水平，保障公司科学决策，使公司保持稳定健康的发展态势。现将董事会2024年度工作情况汇报如下：

一、2024年公司主营业务及经营情况

（一）公司主营业务

韵达股份是国内领先的快递综合服务提供商。在以高质量发展为引领的新阶段，公司深入贯彻“全网一体、共建共享”的发展理念，以科技创新、精细管理为驱动，践行“绿色快递，智领未来”的发展观，实施“聚焦主航道”的发展战略，核心是：全网聚焦、聚力、聚势，共同将快递主业从市场规模、运营质量、服务水平、全程时效等维度做到行业领先水平，打造一张以规模化标准快递服务为基础、差异化分层服务不断扩大的高品质快递网络，用优秀的“韵达品牌”、“韵达服务”，为客户提供极致的快递服务体验和无与伦比的快递时效。

（二）报告期公司主要经营及财务指标

报告期，公司坚持“质效领先、数智引领、创新驱动”发展策略，深入贯彻“全网一体、共建共享”理念，利用资产优势、服务优势、品牌优势等各种优势，继续实施灵活、敏捷的经营策略，通过不断的运营能力、科技能力和服务能力累积提升，持续保持高效能、高品质的市场竞争力。

2024年，全面落实“比能力、比服务、比品质、比价值”的经营策略，这是公司快递经营发展中长期坚持的“金策略”。公司将始终坚持“以客户为中心”的发展理念，牢牢坚持“第一性原理”，用好数字化工具和核心资产优势，以“问题导向、真抓实干、逐级负责、奖优扶劣”为工作原则，认真、精细地做好快速揽件、及时交件、柔性分拣、准点发车、路由拉直、高效派件工作，将“落货率值、时效率值、破损率值、客诉率值、遗失率值”等业务实质作为各经营单元的核心考核指

标；同时，公司坚持“全网一体”经营思想，提升售后服务响应速度，强化数字链路建设，用智慧经营系统、信息化数字化能力赋能网络，与加盟商共同服务客户、开拓市场，为商家、客户和消费者提供一流的服务，获取更多客户的选择。

2024 年，公司大力推进“四个能力”建设：以自动化设备、无人车、无人机、无人驿站为实物量指标，提高末端驿站、“集包仓”、“网格仓”、加盟网点的“科技含量”，**提升全网科技能力**；夯实全网服务质量、操作标准化，贴近消费者服务需求、贴近平台服务规则，增强服务的主动性、前置性，改善时效服务，把服务品质和全链路时效的指数排名稳定在优势水平，**提升全网服务能力**；牢牢把握住行业的高增长机会、流量平台获客的机会、农村居民线上购物频次提升的机会等，持续优化包裹结构、提高有质量的包裹比例，**提升全网展业能力**；同时，公司优化业务考核，牢固树立“市场与客户是价值之源”的理念，鼓励加盟网点积极优化业务结构，摒弃“只派不揽或只揽不派”思维，提高揽派对流贡献水平，**提升全网均衡发展的业务能力**。

2024 年，公司持续推进数字化转型工作，深化“全面数字化、移动数字化”战略。基于自动化、信息化、数字化、智能化的演进路径，公司科技投入与创新工作不断迭代，当前正加紧构建“1+N+AI”的多层次科技战略，即基于日均海量的包裹和多程序多目标管理，通过“强大的数字化能力”和全网全链路的业务场景，构建一个多层次的数据管理、数据分析、数据决策和数据应用体系，并积极拥抱嫁接人工智能技术。

2024 年，公司继续加强组织和人才建设，深入推进“协发委”组织机制，将总部、省区、网管、分拨和协发委组织与人才深度融合、一体培养，动态发掘有思路、善打仗的优秀加盟商参与快递网络管理工作；定期召开全国协发委会议，强化机制建设，提升协作水平，共促网络发展；公司在全国持续举办巡回式业务培训，将“运营提升—时效提升—服务提升—价值提升”作为工作重点，帮助加盟商提升业务经营能力，同时把网络能力提升建设的广度向客户和消费者延伸，进一步夯实公司快递网络底盘基础。

■主要财务指标：截至报告期末，公司总资产 393.18 亿元，同比增长 3.26%；归属于上市公司股东的净资产 204.67 亿元，同比增长 6.79%；快递服务毛利率为 9.29%，同比上升 0.77 个百分点；经营活动产生的现金流量净额为 50.87 亿元，同比增长 50.18%。

■快递经营方面：报告期，公司累计完成快递业务量 237.83 亿票，同比增长 26.14%，高于行业平均增速 4.64 个百分点。

■营业收入方面：报告期，公司实现营业收入 485.43 亿元，同比增长 7.92%，其中：快递服务收入 478.87 亿元，同比增长 10.64%。

■成本管控方面：转运中心方面，公司通过精准货量预测、精准排班等多项有效手段，提高人均效能；干线运输方面，公司积极优化配载和串联，提高装载率，优化在途配载和支干线路由，实现运输成本的下降；同时随着业务规模的增长，公司将积极利用数字化工具提高产能利用率、设备周转率，大力推广末端科技化、无人化，提高快递服务履约交付质量，继续挖掘全链路成本空间。2024 年，公司核心运营成本持续下降，单票核心运营成本同比下降 21.91%。

■费用方面：报告期，公司深度践行“聚焦主航道”战略，发挥数字化精益管理能力，提高运营效率和人均效能，在保持各环节高效运转的前提下，经营期间费用得到有序改善。2024 年，公司四项费用同比下降 3.18 亿元，同比下降比例为 13.85%。

■实现利润方面：报告期，公司实现利润总额 26.13 亿元，同比增长 19.52%；实现归属于上市公司股东的净利润 19.14 亿元，同比增长 17.77%；基本每股收益为 0.66 元，同比增长 17.86%。

二、2024年度董事会运作情况

（一）董事会会议召开情况

2024 年公司共召开 8 次董事会会议，对公司日常关联交易、委托理财、财务资助、续聘会计师事务所等重大事项进行了研究和决策，充分发挥了董事会的决策和指导作用。

1、2024年3月18日，召开了公司第八届董事会第九次会议，审议通过了《关于调整第八届董事会审计委员会成员的议案》、《关于不向下修正韵达转债转股价格的议案》、《关于修订公司部分制度的议案》。

2、2024年4月29日，召开了公司第八届董事会第十次会议，审议通过了《公司2023年年度报告全文及摘要》、《公司2023年度董事会工作报告》、《公司2023年度利润分配预案》、《公司2023年度可持续发展报告》、《关于公司2024年度日常关联交易预计的议案》等议案。

3、2024年8月27日，召开了公司第八届董事会第十一次会议，审议通过了《公

司2024年半年度报告全文及摘要》、《关于注销2022年股票期权激励计划首次授予及预留授予部分股票期权的议案》。

4、2024年9月14日，召开了公司第八届董事会第十二次会议，审议通过了《关于续聘会计师事务所的议案》、《关于补选独立董事暨调整董事会专门委员会委员的议案》、《关于公司未来三年（2024-2026年）股东回报规划的议案》、《关于申请注册发行中期票据的议案》、《关于变更注册资本、经营范围及修订<公司章程>的议案》、《关于召开公司2024年第一次临时股东大会的议案》。

5、2024年10月16日，召开了公司第八届董事会第十三次会议，审议通过了《关于不向下修正韵达转债转股价格的议案》。

6、2024年10月29日，召开了公司第八届董事会第十四次会议，审议通过了《公司2024年第三季度报告》。

7、2024年11月6日，召开了公司第八届董事会第十五次会议，审议通过了《关于拟变更公司名称及修订<公司章程>的议案》、《关于修订<股东大会议事规则>的议案》、《关于修订<董事会议事规则>的议案》、《关于召开2024年第二次临时股东大会的议案》。

8、2024年12月30日，召开了公司第八届董事会第十六次会议，审议通过了《关于制定<市值管理制度>的议案》。

（二）股东会召开情况

2024年度，公司董事会严格按照有关法律法规和《公司章程》、《股东会议事规则》等规定，召开了3次股东会，会议的召集和召开、表决程序以及决议内容均符合相关法律法规的规定。

1、2024年5月22日，召开了公司2023年年度股东大会，审议通过了《公司2023年年度报告全文及摘要》、《公司2023年度董事会工作报告》、《公司2023年度监事会工作报告》、《公司2023年度财务决算报告》、《公司2023年度利润分配预案》、《关于使用自有资金进行委托理财的议案》、《关于使用自有资金对外提供财务资助的议案》等议案。

2、2024年10月9日，召开了公司2024年第一次临时股东大会，审议通过了《关于续聘会计师事务所的议案》、《关于补选独立董事暨调整董事会专门委员会委员的议案》、《关于公司未来三年（2024-2026年）股东回报规划的议案》、《关于申请注册发行中期票据的议案》、《关于变更注册资本、经营范围及修订<公司

章程>的议案》。

3、2024 年 11 月 26 日，召开了公司 2024 年第二次临时股东会，审议通过了《关于拟变更公司名称及修订<公司章程>的议案》、《关于修订<股东大会议事规则>的议案》、《关于修订<董事会议事规则>的议案》、《关于修订<监事会议事规则>的议案》。

（三）董事会下设专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会，并制定了相应的专门委员会实施细则，保障各专门委员会充分行使权利。报告期内公司各专门委员会充分发挥其专业优势及实践经验，依法履行职责，为董事会的科学决策提供了有益参考，助力公司持续稳定健康发展，具体履职情况如下：

1、战略委员会

2024 年，公司董事会战略委员会根据《公司章程》《董事会战略委员会工作规则》等相关规定积极开展工作，对公司内外部环境和行业发展趋势进行研究，深入分析公司经营现状和发展前景，探讨公司未来的战略规划和布局，结合公司实际情况，对公司未来发展和经营方向提出合理化建议。本年度共召开 1 次会议，审议了公司可持续发展报告、出售参股公司股权事项，保证了董事会发展规划和战略决策的科学性，为公司持续稳定的发展提供了战略支持。

2、审计委员会

2024 年度，公司董事会审计委员会根据《公司章程》《董事会审计委员会工作规则》的有关要求，认真履行了监督、检查职责。本年度共召开了 4 次会议，重点审议了公司定期报告、利润分配预案、续聘年度审计机构等事项。年报审计方面，董事会审计委员会与年审会计师事务所进行了充分沟通，督促年审会计师事务所独立、按时完成审计工作，充分发挥了审计委员会的审核与监督作用。

3、提名委员会

2024 年度，公司董事会提名委员会根据《公司章程》《董事会提名委员会工作规则》的有关要求，秉着勤勉尽职的态度履行职责，在公司相关人员的选任方面发挥了重要作用。本年度共召开 2 次会议，审议并通过了《关于调整第八届董事会审计委员会成员的议案》、《关于补选独立董事暨调整董事会专门委员会委员的议案》，对候选人的相关专业背景和工作经验进行审查并向董事会提出建议。

4、薪酬与考核委员会

2024 年度，公司董事会薪酬与考核委员会根据《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作规则》的有关要求，积极履行职责并提出合理化建议，促进公司在规范运作的基础上，进一步提高在薪酬考核方面的科学性。本年度共召开 3 次会议，审议了公司高级管理人员薪酬及其管理制度修订、股权激励计划等相关事项。

（四）信息披露情况

2024 年公司董事会按照中国证券监督管理委员会、深圳证券交易所关于信息披露的各项规定和要求，以及公司《信息披露事务管理制度》相关规定执行本年度信息披露工作，进一步加强对重大信息的搜集、反馈、整理、审核工作，确保所披露信息内容的真实、准确、完整和及时。

（五）投资者关系管理情况

公司一直高度重视投资者关系管理工作，根据公司《投资者关系管理办法》等法律法规的要求，公平对待各类投资者，做好投资者关系管理相关工作；通过现场调研交流、网上业绩说明会、电话、邮件、互动易等形式及时解答投资者问题，加强与投资者的沟通、互动，充分保证广大投资者的知情权。

韵达控股集团股份有限公司董事会
2025 年 4 月 24 日