

证券代码：002352

证券简称：顺丰控股

顺丰控股股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2026-06

投资者关系 活动类别	☐特定对象调研 ☐分析师会议 ☐媒体采访 ☒业绩说明会 ☐新闻发布会 ☐路演活动 ☐现场参观 ☐其他（年度股东会）
参与单位名 称及人员姓 名	Citadel、GoldmanSachs、JP Morgan、Macquarie、Millennium、Morgan Stanley、重阳投资、富国基金、国泰基金、交银施罗德基金、泉果基金、兴证全球基金、远致瑞信、中信保诚基金、长江证券、国海证券、华泰证券、美国银行、汇丰前海证券、中金公司、中信证券等众多机构和个人股东，总计约 200 位投资者。
时间	2026 年 8 月 28 日 星期五 20:00-21:00
地点	电话会议
上市公司接 待人员姓名	顺丰控股执行董事、CFO 兼副总经理何捷先生、COO 兼副总经理黄偲海先生、CMO&CTO 兼副总经理耿艳坤先生、董事会秘书兼副总经理甘玲女士
投资者关系 活动主要内 容介绍	第一部分：公司已于 2026 年 8 月 28 日晚间在巨潮资讯网披露 2026 半年度报告，会上公司管理层对业务进行概述，并对 2026 半年度业绩进行解读。 2026 上半年，面对复杂多变的外部环境，为实现可持续健康经营，公司的策略围绕两大关键词： 一是行稳致远：国内端公司通过从产品运营到场景深耕，从消费端服务延伸到产业端赋能，持续加深护城河，稳固基本盘；国际端公司把握企业供应链升级和出海机遇，从客户单一环节向产业链上下游渗透，助力中国企业加速海外拓展，共筑长远发展。

	二是数智向新：软件方面，AI正实现顺丰物流全链路赋能，助力增收、提效、降本；硬件方面，公司正规模化落地智能装备，自动化仓、无人运输等持续领先行业。 2026 上半年，公司业务量在去年高基数的情况下，同比增长 0.2%；营业收入 1,555 亿元，同比增长 5.9%，且公司持续发力第二增长曲线，国际增速快于国内。其中，速运物流收入同比增长 3.2%；供应链及国际收入同比增长 15.6%，若剔除KLN，供应链及国际本体收入增速高达 47%。 利润层面，去年有C-REITs出表带来的归母净利润约 6 亿元，使得归母净利润基数相对较高，今年的扣非归母净利润更能反映经营情况。上半年扣非归母净利润达成 50 亿元，同比增长 9.3%，扣非归母净利率 3.2%，同比提升 0.1 个百分点。 在交付稳健业绩的同时，公司也非常重视股东回报，除股份回购外，进一步加大了分红力度，彰显了公司对未来发展的坚定信心。 此外，油价带来的扰动是相对短期的因素，而经营优化和精益管理，是公司长期坚持推进的方向。上半年，增益计划、全链路管理提效、AI降本增效一定程度上缓解了油价上行带来的压力。最终，上半年扣非归母净利润实现 9%的增长，这充分说明，虽然有外部环境扰动，但顺丰依然具备经营韧性。 总的来说，顺丰国内各业务板块经过多年发展均已处于行业龙头地位，形成了稳健的基本盘，护城河持续深化，同时公司正积极把握企业出海机遇，加速释放供应链及国际的第二增长动能，AI赋能物流全链路运营，也已初步看到经营效益显现。 一、业务概览 从收入结构来看，顺丰国内各业务都保持稳健增长；供应链及国际的收入占比和同比增速都进一步扩大。 （一）时效快递：不止于快，深耕场景筑高服务壁垒 时效件上半年收入增速 0.2%，而其中的高端时效快递收入增速依然实现了高于 GDP 的增长，这背后的原因是，顺丰依托时效件长期积累的规模领先优势，不止步于快，更能深度读懂客户需求，持续深耕生产和生活细分场景，不断加深高端赛道的护城河。 在演唱会场景，公司上半年服务了约 780 场演唱会，不仅帮观众寄存行李和周边，还提供情绪价值营销互动。在展会场景，公司帮展商寄样品和展品，延伸服务参展撤展全环节，上半年服务展会超 2000 场。公司将继续丰富面客触点，加强和文旅集团、演唱会主办方等的多渠道合作。
--	---

	（二）经济快递：调优结构，锚定中高端维稳票收 经济快递上半年收入增速 7.5%，公司的主要策略是收入端调优业务结构，成本端精进分层运营。从量的角度，顺丰连续两年复合增速为 15%，跑赢行业的 12%，业务实现韧性增长。在此基础之上，公司继续推进增益计划，提升高价值客户占比，实现单票收入同比提升 6%。同时，公司推动电商件末端分网运营，让产品和资源精准匹配。 （三）快运：深耕工业，做大规模强化经营效益 快运上半年收入增速 12.6%，在规模领先的基础上，顺丰顺心双网合计货量增长 9%。公司加强销售队伍建设，主攻工业大件市场获取更多增量，上半年 100 公斤以上的工业大件货量占比已经超过 55%，在高基数规模之上，货量增速依然超过 20%。 资源端，公司深化顺丰与顺心融通，强化与德坤的战略合作，6 月和德坤整合发运日均货量已超 2,100 吨，同比增长 58%。通过三张网络的协同，快运构建了兼具规模与服务竞争力的零担网络。 （四）同城：利润高增，规模效应及科技增效双驱动 同城的收入和利润都实现了亮眼增长，投资者可关注顺丰同城的披露以获取更多信息。 （五）供应链及国际：全面提速，第二增长曲线潜力释放 供应链及国际上半年收入增速 15.6%，不含 KLN 的供应链及国际本体收入增速高达 47%，相较 2025 年的 32%进一步提速，第二增长曲线进入全面提速期。背后的增长主要由两块驱动： 一是国际快递、国际电商等跨境产品，收入增速 60%。国际快递方面，公司 B 端在重货领域实现了更多突破，例如运送割草机器人等；C 端继续深耕高价值散单。跨境电商物流方面，公司在中英、中法等多条线路领先，随着关税与监管趋严，顺丰凭借全链条合规保障，赢得了更多客户的青睐。 二是国际供应链尤为亮眼，收入增速高达 155%。公司聚焦链主企业，深挖客户全场景需求，延伸服务企业上下游；同时锁定各国重点产业集群特征挖掘业务商机。未来，公司将继续从产品向解决方案延伸，致力于成为中国企业出海的首选物流伙伴。 （六）客户案例一：与全球领先高科技客户建立长期经营伙伴关系 2011 年公司通过快递服务切入客户的成品销售物流，2018 年共建全球成品自动化标杆仓，2020 年延伸至采购物流，2022 年服务客户出海战
--	--

	略，拓展至海外仓配一体，2024 年入驻客户生产线边仓。多年合作下，公司的 OTMS 等系统和客户系统实现对接，已打通仓、干、配全环节，今年公司正在试点 LLP (Lead Logistics Provider)合作模式，统筹客户在东南亚部分国家的数智化供应链服务。 一路相伴 10 多年，和客户共赴成长，从国内快递开始，升级为助力客户打造全球自主可控供应链的战略伙伴。过去 10 年，客户托付给顺丰的物流业务收入增长了五倍，且结构发生显著变化，早期是快递收入为主，如今供应链及国际收入占比较高，未来增量可期。 （七）客户案例二：数字化能力赋能知名 3C 链主客户产能出海 客户上游供应商数百家，原有模式以供应商自行送货为主，货物位置、预计到达时间等较为分散，跨境全环节信息难以有效管控，且生产需求波动时需要资源灵活适配。 对此，顺丰提供多项解决方案，围绕该链主客户已打通上游 80 多家供应商，由顺丰统一揽收、集结和运输；对接客户系统，推进中越跨境“一码到底”，实现从口岸、运输到仓内操作的全程路由可视；通过投运自营各大生产基地中心仓、自营车辆等，承接客户的仓库运营、园区转运业务；并凭借弹性资源调度，实现柔性供应链快速响应。 目前，公司已经打通客户原材料、生产、成品销售、跨国物流及各大品类仓全环节，帮客户释放了线边仓库面积，大幅缩短物料周转时间。上半年，该客户贡献给顺丰的物流收入同比增长超 200%，未来我们会将服务进一步延伸至客户下游，并依托无人化技术为客户厂内物流做履约升级。 （八）运营底盘：前沿智能装备领先，强化网络竞争力 数智仓储方面，公司部署了 ACR、AMR 等智能设备，仓库运营已接入 AI 质检、创波等多种能力，成功打造了鞋服、美妆、3C 等多个标杆仓，发挥行业灯塔示范作用，帮助客户降低库存成本 10%至 20%。 转运方面，公司加速建设自动化转笼中心，已在小件供件、大件码托等场景投入半身机器人及机械臂进行实操作业，并投入约 2400 台 AGV 进行智能搬运，上半年中转运作效能同比提升 7.4%。同时，公司践行绿色发展，全网投运新能源车超 5.4 万台，智能单驾超 1,400 台，无人轻卡/重卡也在园区倒货、干支线运输环节落地应用。 末端收派方面，公司始终将小哥视为核心竞争力，推出六大权益保障。同时借助无人车、小哥 AI 助手等帮助小哥提升操作效率、降低劳动强度，例如无人车每天都可帮小哥省出 1.5 小时，无需频繁往返于网点之间。 未来，公司将继续引领前沿智能技术在物流场景的应用，不断精进服
--	---

	务底盘，强化网络竞争力，为客户打造极致服务体验。 二、科技应用 （一）AI 全链路赋能：共创 AI 应用生态，驱动经营效益提升 顺丰拥有行业内复杂的物流场景、丰富的产品矩阵，服务端有精准的时效履约要求，技术端有顶尖的运筹算法能力、丰知和丰语大模型，AI 全链路赋能的效益还有很大空间，目前 AI 已经初步对经营业绩产生了正向影响。 从顶层设计的角度，公司以全域智能化为目标，逐步构建了客户、销售、规划等十余个一级智能体及数十个业务应用型智能体，已初步实现智能体之间的协同调用。同时，公司构建了企业级 AI 应用平台，鼓励全员参与 AI 创新实践。从数据来看，顺丰智能体数量已从 2025 年底的 5,000 多个突破到约 1.5 万个。 （二）智能体案例一：客户+销售智能体，协同创造客户价值 客户智能体下有五个子智能体集群协同运作。首先，机会智能体会基于市场信息自动挖掘潜在商机；识别机会线索后，第二步，模型会进行分级分类，联动销售智能体触达客户；比如质量比较高的线索一键派单给前线销售或店经理等群体，同时 AI 自动生成“访前一页纸”与销售话术。不仅如此，客户智能体下辖的质量、收益、风险子智能体，会持续监控运营质量、报价合理性等，形成闭环管理。 上半年，以上智能体联动助力业务增收高达十多亿元，未来随着系统迭代更新及普及度提升将创造更多商机转化。 （三）智能体案例二：规划+履约智能体，联动释放降本潜力 以陆运为例，规划智能体可实现货量预测、线路和资源规划、复盘优化等功能，履约智能体接收规划智能体的线路需求后，可进行车辆资源的自动排班、动态调度等。在智能体辅助下，全网已实现干支线自动化排班率超 98%，AI 调度指令执行率突破 90%，全网线路车辆装载率诊断也优化为次日自动复盘，显著提升自营车辆使用效率。 同时，快件质量智能体全程保驾护航，丰语视觉大模型已全网常态化运行，单票快件异常处理可实现秒级输出结论。现阶段依托规划、履约智能体的应用，上半年已开始助力成本节降。 三、财务表现 （一）2026 半年度业绩：业务高质量增长，盈利能力保持稳健 今年二季度对顺丰而言机遇与挑战并存，公司持续推进精益经营、增益计划及 AI 提效，一定程度上缓解了油价带来的短期扰动，实现扣非归
--	---

	母净利润的正增长。供应链与国际业务在地缘环境波动下进一步彰显价值与发展潜力，第二增长曲线全面提速。 2026 年第二季度，营业收入达成 814 亿元，同比增长 5.7%。毛利润达成 107 亿元，同比增长 6.0%；毛利率 13.2%，同比提升 0.04 个百分点。由于去年同期 C-REITs 出表的高基数影响，归母净利润同比下降 15.1%至 30 亿元，如果剔除 C-REITs，归母净利润同比增长 2.3%。更直接反映经营业绩的扣非归母净利润达成 27 亿元，同比增长 3.1%；扣非归母净利率达成 3.3%。 （二）精益经营应对短期油价扰动，毛利稳步提升 2026 上半年，毛利润达成 209 亿元，同比增长 7.7%；毛利率 13.4%，同比上涨 0.2 个百分点。面对国内行业增速和国际形势的复杂多变，公司持续落地几大核心举措： 收入端，坚守价值经营，深耕客户生产端和出海等多元场景需求，持续优化产品结构，牵引收入高质量增长；成本端，持续推进运营模式优化，提升资源与产品的精准匹配，搭建更加灵活的履约网络；同时，加快 AI 技术与智能装备的规模化落地，提升智能装备作业精度，未来可释放全链路数智化降本增效潜力，筑牢盈利韧性。 （三）优化经营和精益管理，驱动成本占收入比下降 人工成本占收入比同比下降 1.4 个百分点，一方面公司主动调优业务结构，控制了相对低价电商件的占比，而这类快件人工成本占比较高，并推动资源与产品的精准匹配；另一方面通过智能化、无人化技术应用，为员工缓解劳动强度，提升操作效率，让小哥将更多的精力投向为客户服务的高价值工作中。 运力成本占收入比同比上升 1.9 个百分点，主要受二季度燃油价格上行的外部因素影响，同时公司增投陆运直发干线、加密国际航线，持续强化网络竞争力；同时，加快引入新能源车辆，推进智能驾驶与无人车应用，依托数智化工具优化网络规划，提升网络运行效率。 其他经营成本占收入比同比下降 0.7 个百分点，基于中长期战略规划，公司加大中转场自动化、场景末端触点、海外仓等战略资源投入，并精进资源投产管理，提升资产利用率。 （四）费用率稳中有降，扣非归母净利润稳健增长 费用方面，管理费用占收入比小幅上升 0.1 个百分点，主要是一季度海外等业务拓展带来人力需求扩容，公司坚持精益经营和科技赋能，促进组织扁平化，二季度管理费用率已实现有效节降。销售费用方面，公
--	--

司以高价值业务拓展的考核来牵引销售团队，使得新进人员加快融入，带动销售费用率同比持平。依托 AI 算法赋能，公司研发效能持续提升，研发费用率同比下降 0.1 个百分点。同时，公司平均借款余额下降带动了利息费用下降，使得财务费用率同比下降 0.2 个百分点。

综上，上半年四项费率合计同比下降 0.2 个百分点。

（五）健康的资本结构，平稳的现金流水平

资本结构方面，截至 2026 年上半年公司资产负债率为 50%，相比 2025 年底略有提升，主要因 6 月发生的股份交割贷款的一次性临时影响；若不考虑这部分，资产负债率将下降到 48.5%。

现金流方面，2026 年上半年经营活动现金净流量为 112 亿元，同比下降 14%，主要因业务结构变化带来的经营性收支节奏变化、及支付的各项税费等综合影响。

为夯实长期核心竞争力，公司严控投入产出比，持续加大场地自动化、智能设备及新能源车辆的前瞻布局投入；其中，自动化装备有望持续提升作业效率与运营精度，新能源车辆将逐步降低对燃油的依赖。因此，上半年资产类支出 61 亿元，同比上升 19 亿元。

（六）分红回购持续加码，与股东共享经营成果

顺丰高度重视股东回报，自去年起公司持续加码回购力度。A 股方面，公司于今年 3 月底宣布将原 A 股回购计划规模翻倍至 60 亿元，该计划目前已实施完毕，后续将及时进行注销；H 股方面，公司于本年度首次推出 5 亿港元 H 股回购计划，截止 7 月底已累计回购约 2.3 亿港元。

此外，分红方面，为积极回报股东，基于对未来发展的坚定信心，公司将今年中期分红比例从过去的 40%提升到 45%，预计本次中期分红 25 亿元，分红金额同比提升 8%。此外，公司拟修订《未来五年（2024 年-2028 年）股东回报规划》，计划 2026 年度分红比例为 45%，2027 年度提升至 50%，且 2028 年度不低于 50%。

未来顺丰将充分践行与股东共享发展成果的承诺，持续落实股东回报举措，回馈股东的长期支持。

第二部分：问答环节

Q1：展望下半年，公司准备从哪些方面挖掘高端时效件增长潜力，公司对全年增速是如何判断的？

答：公司时效快递规模领跑行业，去年收入市场份额已提升至 66%，在此基数上，高端时效件上半年依然取得 5.3%的收入增速，持续跑赢 4.7% 的 GDP 增速，护城河不断加深，彰显增长韧性，增长核心来源于场景拓

	展与服务升级两大抓手。 首先，深耕场景拓展。公司持续深化场景突破，从被动接单转向主动创造需求，思考如何创造时效快递，抢占核心渠道卡位。针对文旅场景，除了刚才提到的演唱会经济之外，顺丰贴合国内多层级文旅提振政策，采用“铺得广、做得专、打得爆”三层策略，在机场、高铁站、酒店、景区广泛布设网点，聚焦文旅集团、航司、OTA、赛事/演艺机构等六大合作主体，持续孵化标杆项目。下半年公司还将持续拓展各类文旅细分场景，稳固在文旅物流领域的领先地位。同时，公司深耕住宅、校园、CBD 等渠道，加密社区驿站、高校网点、地标写字楼驻场等触点，探索礼赠场景、循环经济等新兴业务。此外，公司也不断加强工业区渗透，依托高时效运力承接工厂原料补货、零配件及精密样品加急寄送等业务，保障客户产线连续高效运转。 其次，升级服务能力。8 月 18 日起，顺丰时效产品体系全面升级，全新推出顺丰即日、次晨、次日多元化产品矩阵，以确定性时效能力重新定义产品服务标准，并将超时赔服务的城市范围拓展至全国，覆盖三大时效产品，让“快”有标尺、“准”有保障。其中，“顺丰即日”以最优资源保障与专人取送等服务，实现最快 4 小时送达，服务覆盖中国内地机场及高铁周边 300 余座城市，持续迭代高端时效快递服务标杆，提升客户体验。希望通过高标准的时效快递带动行业向上“卷服务”。 展望下半年，依托多场景渗透和高端时效能力迭代，公司依然有信心推动公司时效业务实现健康增长。 Q2：公司持续推进行业化转型，新引进的销售人员表现如何，有哪些考核指标？未来销售团队还会扩容吗，目标人数是多少？能贡献多少收入和利润？ 答：去年新引入的销售人员，经过一年多的磨合已深度融入，并开始为公司行业化转型创造价值。截至今年 6 月底，公司销售团队稳定在 4000 人左右，其中行业销售主攻大客户定制化供应链解决方案，工业区销售深耕中小客户增量，国际销售精通清关报关、各类海外仓等跨境业务。销售体系持续细化客户分层管理，实现专业化精准赋能。 销售组织效能也在稳步提升，新人平均开单周期由去年的 73 天缩短至 61 天。同时，公司升级了考核体系，从增量业务规模、客户盈利水平、回款周期、存量业务保有等方面牵引销售聚焦长期价值，使得公司在通信高科技、工业设备、消费品等行业头部客户的供应链管理方面继续渗透。上半年，顺丰供应链及国际本体收入增速提速到 47%；电子元器件、通信设备、消费电子等细分领域的供应链服务收入实现 27%到 53%的增长。
--	--

	在强考核的机制下，未来公司销售团队人员规模还会根据业务发展节奏而动态变化，按照择优吸纳的标准，重点补强工业区销售与国际销售能力，同时以人均创利等核心效益指标严格考核，提升销售团队投产比。 Q3：上半年供应链及国际收入增速表现不错，国际快递、国际货代、跨境电商物流和综合供应链分别贡献多少？盈利情况如何？希望了解中长期战略和财务目标？ 答：在国际形势复杂多变的背景下，上半年供应链及国际业务呈现了健康的增长势头，板块整体收入达 396 亿元，同比增长 16%，其中不含 KLN 的本体收入进一步提速，同比增长 47%。 板块盈利方面，泰国 KEX 战略转型落地、亏损收窄，同时板块推进精益经营，持续释放与 KLN、DSC 等经营单元的协同效应，使得供应链及国际上半年扭亏为盈，盈利水平提升近 4 千万元。 中长期来看，公司致力于成为企业出海的首选物流伙伴，将围绕三个方向持续推进： 首先，能力搭建：以鄂州枢纽为中心，加密欧洲、东南亚、日韩等重点市场航线，拓展空空中转覆盖；依托 GMS 南向一证通六国、依托 TIR 北向跨境直通欧亚大陆，搭建空铁陆海多式联运；在目前超 275 万平方米海外仓的基础上继续扩展，并将运营能力延伸至恒温恒湿等多品类，打造高效协同的全球骨干物流网络。 第二，产品出海方面：商家端，在特色产业带拓展国际专属网点，保障货品快速上航；渠道端在头部平台合作基础上，开拓品牌独立站及海外本土电商渠道，探索“一件代发”等创新业态。随着跨境监管与关税政策日趋严格，不合规的物流商加速出清，公司依托全链路合规履约能力，有信心持续获取市场份额。 第三，产能出海方面：深度对接链主客户，统筹管理上下游物流需求，助力链主企业升级供应链体系、优化库存成本、提升资金周转效率。同时，公司加速完善国际供应链控制塔建设，一体化管控运营、质控与风险，数字化赋能跨境供应链规模扩张与精益管理。 综上，公司相信供应链及国际业务的收入贡献将持续提升，结构更加健康。伴随业务规模增长，盈利能力将逐步释放。 Q4：很高兴看到公司进一步提升了股东回报，近期油价也回落了一些，请问公司对今年资本开支、自由现金流、业绩展望有何最新指引？ 答：资本开支方面，2026 上半年公司资产类资本支出 61 亿元，占收入比 3.9%，同比去年略有提升，主要和投入节奏有关。为强化长期竞争
--	--

	力，也着眼于长期结构性降本，公司重点围绕场地改造及无人化、智能化设备升级，飞机及发动机、新能源车、智能单驾车辆购置，AI 应用等进行了前置化投入，并确保每一笔资本支出都能产生合理的回报。 现金流层面，公司上半年实现自由现金流 50 亿元，保持健康水平。在资金配置上，公司兼顾企业长期可持续发展和股东价值回报，将 2026 年中期分红比例从去年的 40%提升到 45%，中期分红金额同比提升 8%；也计划将今年年度分红比例定为 45%，2027 年度提升至 50%，且 2028 年度不低于 50%，这充分体现管理层对未来经营基本面、现金流稳定性的坚定信心。2026 年上半年，A+H 股回购约 43.7 亿元，加上拟中期分红的 25 亿元，合计约 68.7 亿元，相当于上半年归母净利润的 125%。 展望 2026 下半年，国内端，公司将继续深挖消费多元细分场景，深度服务 B 端企业转型升级，持续加深经营护城河；国际端，公司会紧抓中国企业品牌和产能出海机遇，加快发展第二增长曲线业务；同时，加快推进智能装备和 AI 应用场景落地，将技术优势转化为长期经营效益。综合来看，下半年外部环境仍存在油价等多重不确定性，公司将保持经营策略定力，持续精益管理，致力于交付稳健的营收和利润结果。 Q5：顺丰的 AI 投入和应用属行业领先，作为一家优质的科技物流公司，未来还有哪些发展规划，如何展望未来科技 AI 带来的效益？ 答：算法模型方面，我们早在 2024 年就推出物流垂域大模型“丰知”和“丰语”，实现一句话下单、自动总结客服摘要、路线规划/包装优化等智能决策，让 AI 既懂物流又懂顺丰。在这个 AI 加速应用的时代，顺丰的核心竞争力在于“复杂场景+数据+自研模型”的叠加优势，这是其他企业难以复制的壁垒。 通过过去的信息化，公司把人的经验沉淀到系统里；通过 AI 智能体的部署，公司实现了 AI 辅助工作，提供建议，但最终点击“确认”按钮的还是人。公司将迭代升级协同式智能体集群，打通各智能体联动协作、调度能力，让 AI 更大范围、更高质量地辅助或解放顺丰人的工作，让大家可以从繁琐中抽身出来思考更高价值的问题。 简单来说，顺丰会继续引领前沿科技在物流行业的应用，持续加大 AI 技术应用的投入。展望 2027 年，AI 在增收、降本各个维度都将有较大的增量空间。 Q6：当前经济件的客户和产品结构调整是否已基本到位？如何展望下半年件量增速？行业增速放缓，公司有哪些降本举措解决闲置产能对利润的扰动？ 答：自去年推进增益计划以来，公司一直在调优产品和客户结构，
--	--

	提升高价值业务占比，使得上半年经济件单票收入同比提升 6%。下半年，考虑到去年三季度仍有高基数扰动，会对增速造成一定压力，但四季度能有效修复。值得强调的是，公司会坚持价值经营，持续通过合理定价、调优业务结构来提升收入质量，不会单纯追求规模；并且在提升收入质量的同时，通过末端网络分层运营等手段实现经济件盈利水平的提升。面对行业增速放缓，回归到企业经营上来看，公司要解决的是如何在不断精进服务的基础上做好成本的管控。公司坚信成本是靠设计出来的，而设计在于新技术的应用、模式的变革，结构性重构实现增效降本。从各个环节来看： 1) 中转环节，公司会继续投入机械臂、AGV 等自动化设备，配合人机协作模式提升效率；同时推动场地合并、建设转笼中心等，实现线路拉直和快件流转效率的提升。 2) 运输环节，为应对油价波动，公司下半年将加速新能源车替换，同时试点“光储充一体化“项目，降低能耗成本；并且在更大范围使用无人轻卡，改善园区倒货和支线成本；之前提过的供应商生态建设、线路往返组合等也会持续进行。 3) 末端环节，公司通过无人车节省小哥往返时间，也推动资源与产品的精准匹配。例如在揽收环节持续推行电商件集收模式，改造末端网点、统筹顺丰同城等资源，在商家密集区域实行每日 1 至 2 次集中揽件，在保障 C 端客户体验的基础上降低履约成本。 此外，公司在全链路运营环节都已部署相应智能体，未来将产生更大的降本增量空间。 总的来说，公司将坚持价值经营不动摇，以结构性降本和科技赋能为抓手，持续打造灵活高效、盈利健康的物流网络。 Q7：公司与极兔战略持股已经完成交割，目前双方已经落地了哪些合作？未来还有哪些计划？何时能够在收入、成本协同或资本回报层面体现可量化贡献？ 答：公司与极兔在 6 月初完成了战略持股交割，双方在战略互补、深度协同的背景下开展了多项合作，目前落地的合作项目已覆盖 14 个国家，例如： 1) 电商末端配送方面，上半年新增了印尼、越南等地区的合作； 2) 清关方面，双方携手在中东、墨西哥、中南美洲等区域合作共建清关能力； 3) 新产品拓展方面，与极兔联合开发马来西亚至中国跨境个人寄件产品，以及菲律宾本地寄件业务； 4) 供应链方面，“泰国→老挝”陆运跨境履约的供应链合作；
--	--

	5) 国内方面，末端驿站和快递柜合作。 未来，公司坚持"区域有序发展、环节优先聚焦末端"的合作策略。区域方面，近期将继续深耕东南亚、中东及拉美已落地的节点，提升合作深度与运营质量。合作环节上，优先集中在海外末端配送，未来逐步向其他环节拓展。为确保战略合作顺畅执行，顺丰已派出了非执行董事加入极兔董事会，双方的 CXO 也会定期沟通战略方向，并设有日常对接团队。 关于合作的量级，预计双方 2026 下半年的关联交易将有所增加；同时，6 月交割之后，顺丰将根据持股比例享有极兔每年实现的净利润，并据此确认投资收益，未来持续深化合作。
附件清单 (如有)	无
日期	2026 年 8 月 28 日