证券代码:002468　　证券简称:申通快递　　公告编号:2021-039

申通快递股份有限公司
2020 年年度报告摘要

一、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文,为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划,投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

除下列董事外,其他董事亲自出席了审议本次年报的董事会会议

无

非标准审计意见提示

□ 适用 √ 不适用

董事会审议的报告期普通股利润分配预案或公积金转增股本预案

□ 适用 √ 不适用

公司计划不派发现金红利,不送红股,不以公积金转增股本。

董事会决议通过的本报告期优先股利润分配预案

□ 适用 √ 不适用

二、公司基本情况

(一)公司简介

股票简称	申通快递	股票代码	002468
股票上市交易所	深圳证券交易所		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	陈海建(代)	余志强	
办公地址	上海市青浦区重达路 58 号	上海市青浦区重达路 58 号	
电话	021-60376669	021-60376669	
电子信箱	ir@sto.cn	ir@sto.cn	

(二)报告期主要业务或产品简介

1、公司从事的主要业务

申通快递最早创立于 1993 年,是最早成立的民营快递企业之一,创立二十八年来,公司一直秉承着"一如亲至,用心成就你我"的服务理念,践行着"快速、安全、准确、周到,客户的满意,申通的追求"的质量方针,建立了公司完善并且高效的全国性快递运营网络,健全了公司"大中转、小集散"中转分拨体系,打造了公司高效集约的核心干线运输队伍,实现了公司在传统快递业务领域的长足稳健发展。公司在聚焦发展传统快递业务的同时,有重点有目标地拓展新兴业务,公司通过打通快递业务上下游产业链,从而构建快递、国际、金融、数据和供应链等业务板块,实现公司以快递业务为核心,以新业务发展为辅助的多元化战略布局,不断地为申通快递注入发展的新动能,最终实现以快递业务为核心的国际化综合物流服务集团企业的宏伟目标。

2、公司主要的业务产品

公司目前的主要业务为快递业务,快递业务的产品分为三类,一是标准快递业务产品:汽运时效产品,包括限时递、当日递、次晨递、24 小时件、48 小时件等;航空时效产品,包括重点城市间 24 小时件;二是增值服务产品:推出承诺达、代收货款等,三是快递辅料产品,提供信封、文件袋、纸箱等快递包装物。

在国际业务产品方面,目前公司的国际业务服务地区已经覆盖美国、澳大利亚、俄罗斯、英国、日本、韩国等 45 个国家和地区。

在仓储业务产品方面,公司致力于成为专业的第三方仓储物流供应链服务商,专注为电子商务行业提供仓储、包装及配送管理一站式服务。目前,公司仓储业务的主要服务对象为电子商务经营中有仓储、加工、配送需求的商家,其中包含但不限于电子商务中平台类企业、平台内运营商家及独立 B2C 企业等。

3、公司的经营模式

公司主要采用"中转直营、网点加盟"的经营模式。中转直营主要指核心转运中心实行直营化,由于转运中心在区域上处于核心的枢纽位置,在业务流程上也处于关键的环节,因此转运中心的运营对公司而言意义重大。过去,加盟的转运中心存在管理缺位、运营不佳、资金不足等情况,在产能利用及中转效率上难以得到有效提升。2018 年至今,公司大力推进核心转运中心直营化项目,累计收购了 19 个核心城市的转运中心,收购完成后公司通过精益管理、改善运营、提升产能、升级设备等举措大力推动转运中心智能化改造,取得了积极效果;网点加盟主要指末端网点采用加盟模式,加盟模式有利于网络快速布局,并以此不断提升公司业务的区域覆盖率,总部在平衡网点利益分配的基础上因城因地施策,充分调动末端网点的积极性和能动性,能够有效提升公司的业务量及服务质量。

4、快递服务业务流程

快递服务业务主要分为揽收、中转和派送三个环节,以及全流程的快递信息服务。

(1)揽收服务

快递揽收服务指由快递业务人员接到用户指令或者快递系统指令,按照《快递暂行条例》的相关规定进行揽收快递,各网点公司将揽收后的快递按时运送至快递公司转运中心,从而完成网点公司的揽收服务流程。

上门揽收

用户可以通过官方电话、官方网站、官方 APP、官方微信及合作电商平台等多种方式向快递公司发出寄送快递指令,快递公司系统接收到指令后,通过系统分配至用户所在区域的快递服务网点公司,并由网点公司安排业务人员上门收取快递。

上门揽收过程中,根据国务院于 2018 年 3 月 2 日颁布的《快递暂行条例》规定,用户填写快递运单前,公司业务人员会提醒其阅读快递服务合同条款、遵守禁止寄递和限制寄递物品的有关规定,告知相关保价规则和保险服务项目。同时,公司业务人员将根据规定对用户身份进行实名制身份查验,并登记身份信息,用户拒绝提供身份信息或者提供身份信息不实的,公司将不会进行揽收操作。

运送至转运中心

公司业务人员完成快递揽收流程后,将会按照规定及时将快递信息录入系统,并将快递汇集至所在网点公司,由网点公司根据时效要求及时将快递运送至所在区域的转运中心。

(2)中转服务

快递中转服务指用户的快递到达快递公司转运中心后,转运中心通过自动化分拣系统进行分拣、称重、扫描并转运至用户寄送目的地所属转运中心的过程。

分拣作业

转运中心收取网点公司揽收的快递后,将根据快递目的地,依照同城、异地确定中转路由,并通过自动化分拣系统进行分拣、称重、扫描、打包等操作,逐步将各路由快递进行整理打包并进行装车。

中转运输

转运中心将确定路由的打包异地快递交由快递公司运输车队或航空代理公司,通过陆运或航空渠道运送至目的地转运中心。如为同一转运中心所辖地的快递,转运中心将交由本地网点公司运输车辆运送至目的地网点。

(3)派送服务

快递派送服务指加盟网点公司从转运中心接收到达件,并安排快递业务人员负责将快递派送至用户并做相应的交接和结算的过程。

从转运中心接收快递

网点公司会在规定的时间内按时到转运中心接收用户的快递,并统一运送至网点公司并进行后续派送。

派送至用户

网点公司的快递业务人员将快递派送至用户手中,并做相应的交接和结算。

(4)快递信息服务流程

快递信息服务主要是由快递公司通过快递面单等采集客户信息后,经快递电子信息系统提供全流程的定位和查询服务,用户寄出快递后通过快递单号获得对应的信息查询服务。用户交寄快递、填写快递信息后,由揽收网点将快递信息录入快递公司的快递电子信息系统。在该快递的收取、中转、派送环节,面单条码被依次扫描登记,用户可以根据快递单号,通过网站、移动终端 APP 等途径查询快递的实时状态。

5、公司主要的业绩驱动因素

(1)政策红利持续驱动

2020 年中央一号文件原文:(十七)发展富民乡村产业?有效开发农村市场,扩大电子商务进农村覆盖面,支持供销合作社、邮政快递企业等延伸乡村物流服务网络,加强村级电商服务站点建设,推动农产品进城、工业品下乡双向流通?制定农业及相关产业统计分类并加强统计核算,全面准确反映农业生产、加工、物流、营销、服务等全产业链价值。2020 年的中央一号文件延续了对乡村物流体系的关注度。实际上,"扩大电子商务进农村覆盖面"与"邮政快递企业延伸乡村物流服务网络"是发展富民乡村产业的两条腿,二者缺一不可。没有物流服务网络,再好的货也出不去;相应地,缺少了农产品上行的支撑,物流服务网络在乡村也难以生存。十四五规划特别指出坚持自主可控、安全高效,分行业做好供应链战略设计和精准施策,推动全产业链优化升级。

2021 年 1 月,交通运输部发布了《关于服务构建新发展格局的指导意见》,提出了"现代交通物流体系加速完善"的发展目标;2020 年 4 月,国家邮政局及工业和信息化部联合发布《关于促进快递业与制造业深度融合发展的意见》,提出促进快递业与制造业深度融合的发展格局,做优做大供应链服务。物流行业作为我国经济发展的重点关键领域,未来前景广阔。

2020 年 2 月 28 日,国家邮政局召开 2020 年全国邮政市场监管工作电视电话会议。会议以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实全国邮政管理工作会议精神,总结 2019 年市场监管工作,研究部署 2020 年重点任务。国家邮政局党组成员、副局长刘君出席会议并讲话。刘君部署了今年五个方面重点工作,一是重点强化政策供给,巩固稳中有进发展态势。统筹做好疫情防控和行业发展工作,创造更优政策环境,深化"放管服"改革,推动快递服务扩容转型,做好快递小哥权益保障。二是实施"两进一出"工程,推动行业提质增效。启动"快递进村"、推进"快递进厂"、推动"快递出海",深度融入和服务地方经济发展。三是强化快递包装治理,加快推进绿色发展。完善法规标准政策体系,抓好重点问题治理,扎实推动责任落实,强化多方共建共治。四是增强寄递安全综合监管能力,完善应急管理体系。依法治安、科技兴安、综治强安、强化应急管理。五是加强和规范市场监管,有效维护市场秩序。全面实施"双随机、一公开"监管,持续推进行政执法规范化建设,加强信用监管,强化数字监管,深化新业态监管,加强邮政业用户申诉处理工作。

国家邮政局 2020 年 3 月发布《邮政强国建设行动纲要》(以下简称《纲要》),描绘了我国邮政业站在新起点、踏上新征程、到本世纪中叶全面建成人民满意、保障有力、世界前列的邮政强国的宏伟蓝图。届时,我国邮政业将具备全球化网络、提供全产业服务,普惠水平、规模质量、综合贡献位居世界前列。《纲要》明确,在 2020 年建成与小康社会相适应的现代邮政业的基础上,分两个阶段建设邮政强国。第一阶段到 2035 年,基本建成邮政强国,实现"四化""两跃升",即网络通达全球化、设施设备智能化、发展方式集约化、服务供给多元化,邮政业规模体量和发展质量大幅跃升。同时,邮政业收入占国内生产总值的比重与发达国家相当,部分地区和重点领域发展水平达到世界前列。第二阶段到本世纪中叶,全面建成邮政强国,实现"双全"和"三个前列",即我国邮政业具备全球化网络、提供全产业服务,普惠水平、规模质量、综合贡献位居世界前列。

2020 年 4 月 9 日,国家邮政局发布《快递进村三年行动方案》,到 2022 年底,我国建制村基本实现"村村通快递"。目前,全国几乎所有的县级以上城市都有快递网点,全国 96.6%的乡镇已经建有快递网点,有 26 个省(区、市)实现了乡镇快递网点全覆盖。

2020 年 5 月,国务院办公厅转发国家发展改革委交通运输部《关于进一步降低物流成本实施意见的通知》国办发〔2020〕10 号,一是深化关键环节改革,降低物流制度成本;二是加强土地和资金保障,降低物流要素成本;三是深入落实减税降费措施,降低物流税费成本;四是加强信息开放共享,降低物流信息成本;五是推动物流设施高效衔接,降低物流联运成本;六是推动物流业提质增效,降低物流综合成本。

(2)电子商务带动快递行业增长

根据国家统计局公布的数据显示,2020 年全年全国网上零售额 11.76 万亿元,比上年增长 10.9%。其中,实物商品网上零售额 97590 亿元,增长 14.8%,占社会消费品零售总额的比重为 24.9%,比上年提高 4.2 个百分点;在实物商品网上零售额中,吃类、穿类和用类商品分别增长 30.6%、5.8%和 16.2%,吃穿用类商品消费需求明显回升,有利带动了快递行业的发展。

(3)快递行业集中度维持高位

2020 年,全国快递服务企业业务量累计完成 833.6 亿件,同比增长 31.2%;业务收入累计完成 8795.4 亿元,同比增长 17.3%。其中,同城业务量累计完成 121.7 亿件,同比增长 10.2%;异地业务量累计完成 693.6 亿件,同比增长 35.9%;国际/港澳台业务量累计完成 18.4 亿件,同比增长 27.7%。

2020 年,快递与包裹服务品牌集中度指数 CR8 为 82.2,行业集中度指数依然维持高位。

(4)数智化转型推动降本增效

2020 年,公司围绕数智化转型的战略目标,遵从降本、提质、增效的行动指南,聚焦生产管理全流程、快递流转全链路的成本管控思路,加强对运营网络、中心操作及干线运输等核心环节的成本管控,实现了降本增效,提升了市场竞争力。

智能化运输

自智能运输系统上线投入使用以来,公司基于线上系统智能监控各个运输环节,通过运输成本监控分析、线路比价预警、重量和里程的优化及时效考核罚款等数字化解决方案,有效降低公司运输成本。同时,公司通过"路由管控"实现数字化线上监控,助力路由监控高阶化,及时发现运输过程中的违规场景,及时改善运输管理中存在的不足之处,持续优化和提高运输效率及服务质量。接下来,公司将持续加强运输数智化建设,坚持实施科技创新和精细化管理,做到了结算精细化及透明化、业务财务一体化、运力分析平台线上化、财务分析平台线上化、支线运输业务线上化。

精细化用工

在报告期内,公司继续深耕数字化精细用工管理,并实现了 100%的线上化用工管理、用工可视可控及数据化管理。利用大数据分析实现科学调整用工结构,建立了智能排班能力,为各中心推荐有效的用工需求模型,为各中心科学合理排班、定岗定编等用工计划和管控做数据支撑和决策辅助,并实现了降低 2020 年度单票人力操作成本的目标。

数字化预警

2020 年,公司着眼于账款及运力招采风险治理,账款侧专门成立"跑冒滴漏"专项小组,针对运营资损、应收账款坏账、结算规则漏洞等进行优化和治理,并利用数据分析和算法技术,在政策套利、面单串用盗用、无源面单、泡货建包、中心未称重、限时未结算等运营场景进行全面风险识别,实现全年全网风控降本目标;运力招采侧公司基于集团相关能力构建企业关系图谱,管控供应商准入、项目招标、供应商履约的招采事前/中/后环节,实现运力招采承运商经营风险以及企业风险的识别。

自动化投入

公司持续加大对技改及设备的投入,在新建及改扩建场地相继配套安装摆臂线体及自动化交叉带分拣系统,截至 2020 年 12 月,公司累计拥有自动化分拣设备 206 套,其中自动化交叉带分拣设备 130 套,较 2019 年新增 40 套;摆臂设备现有 76 套,较 2019 年新增 21 套。

(5)组织升级与精细化管理

申通快递在引进及培养各类高素质人才的同时,积极推动公司组织的升级和调整,公司的运营和政策管理更加体系化、结构化;总部与省区之间的互动和粘性也更加频繁有效,省区管理更加体系化,从组织上保证管理体系高效、稳定、适应市场需求。

综上所述,随着我国经济社会发展水平不断提高,在国内快递市场政策法规日益完善、经济总量持续增长、产业结构不断优化、网络零售快速发展、消费者消费习惯转变、快递行业技术不断进步等诸多因素的驱动下,快递行业具有良好的发展前景。同时,公司加大数智化投入,完善精细化管理,推动运营降本增效,强化公司核心竞争力,保障公司能够持续稳定健康的发展。

(三)主要会计数据和财务指标

1、近三年主要会计数据和财务指标

公司是否需追溯调整或重述以前年度会计数据

□ 是 √ 否

单位:元

	2020 年	2019 年	本年比上年增减	2018 年
营业收入	21,566,054,673.74	23,088,941,220.36	−6.60%	17,013,003,445.76
归属于上市公司股东的净利润	36,327,266.29	1,408,306,713.72	−97.42%	2,049,188,973.27
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	−30,979,598.16	1,342,740,554.18	−102.31%	1,720,658,832.56
经营活动产生的现金流量净额	853,640,484.72	1,975,653,306.83	−56.79%	2,602,674,573.89
基本每股收益(元/股)	0.020	0.9200	−97.83%	1.340
稀释每股收益(元/股)	0.020	0.9200	−97.83%	1.340
加权平均净资产收益率	0.40%	15.30%	−14.90%	26.39%
	2020 年末	2019 年末	本年末比上年末增减	2018 年末
资产总额	15,951,609,768.50	13,855,221,867.36	15.13%	11,865,724,097.93
归属于上市公司股东的净资产	8,790,250,971.64	9,136,945,461.23	−3.79%	8,502,309,643.78

2、分季度主要会计数据

单位:元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	3,572,962,442.23	5,685,349,370.40	5,453,199,419.47	6,854,543,441.64
归属于上市公司股东的净利润	58,361,301.26	12,316,468.10	−65,473,577.28	31,123,074.21
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	22,480,218.43	9,260,690.78	−82,777,984.82	20,057,477.45
经营活动产生的现金流量净额	−684,510,865.68	284,814,119.78	597,463,536.00	655,873,694.62

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

□ 是 √ 否

(四)股本及股东情况

1、普通股股东和表决权恢复的优先股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位:股

报告期末普通股股东总数	73,441	年度报告披露日前一个月末普通股股东总数	73,870	报告期末表决权恢复的优先股股东总数	0	年度报告披露日前一个月末表决权恢复的优先股股东总数	0

前 10 名股东持股情况

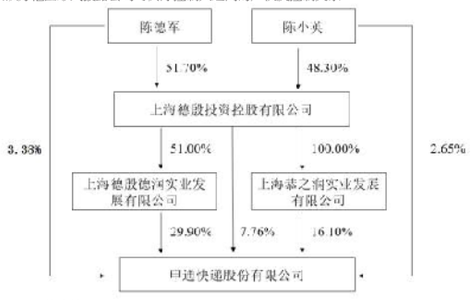
股东名称	股东性质	持股比例	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押或冻结情况	
					股份状态	数量
上海德股德润实业发展有限公司	境内非国有法人	29.90%	457,709,848		质押	359,738,509
上海恭之润实业发展有限公司	境内非国有法人	16.10%	246,459,149		质押	246,459,149
上海德股投资控股有限公司	境内非国有法人	7.76%	118,715,969		质押	118,715,969
陈德军	境内自然人	3.38%	51,675,345	38,756,509	质押	
陈小英	境内自然人	2.65%	40,589,072			
宁波艾统股权投资合伙企业(有限合伙)	境内非国有法人	2.53%	38,716,981		质押	38,716,981
南通泓石投资有限公司	境内非国有法人	2.07%	31,702,500		质押	29,050,000
宁波旗铭投资有限公司	境内非国有法人	2.00%	30,668,289		质押	30,668,289
香港中央结算有限公司	境外法人	1.24%	18,935,425			
珠海市天园投资合伙企业(有限合伙)	境内非国有法人	1.19%	18,259,281		质押	18,259,281
上述股东关联关系或一致行动的说明	上海德股德润实业发展有限公司、上海恭之润实业发展有限公司、上海德股投资控股有限公司、陈德军、陈小英五者之间构成一致行动关系,南通泓石投资有限公司、宁波艾统股权投资合伙企业(有限合伙)、宁波旗铭投资有限公司三者之间构成一致行动关系,以上一致行动人属于《上市公司股东持股变动信息披露管理办法》中规定的一致行动人关系。					
参与融资融券业务股东情况说明(如有)	无					

2、公司优先股股东总数及前 10 名优先股股东持股情况表

□ 适用 √ 不适用

公司报告期无优先股股东持股情况。

3、以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



(五)公司债券情况

1、公司债券基本信息

债券名称	债券简称	债券代码	发行日	到期日	债券余额(万元)	利率
申通快递股份有限公司 2020 年公开发行公司债券(第一期)	20STO01	149107.SZ	2020 年 04 月 28 日	2023 年 04 月 29 日	50,000	3.18%
申通快递股份有限公司 2020 年公开发行公司债券(第二期)	20STO02	149255.SZ	2020 年 10 月 13 日	2023 年 10 月 15 日	50,000	4.30%

2、公司债券最新跟踪评级及评级变化情况

(1)20STO01

2020 年 4 月 14 日,中诚信国际信用评级有限责任公司出具了《申通快递股份有限公司 2020 年公开发行公司债券(第一期)信用评级报告》,评级结论:公司主体信用等级为 AA+,评级展望为稳定,公司公开发行的"20STO01"信用等级为 AA+;

2020 年 6 月 23 日,中诚信国际信用评级有限责任公司出具了《申通快递股份有限公司 2020 年公开发行公司债券(第一期)跟踪评级报告(2020)》,跟踪评级结论:维持公司主体信用等级为 AA+,评级展望为稳定;维持"20STO01"的信用等级为 AA+。

(2)20STO02

2020 年 9 月 24 日,中诚信国际信用评级有限责任公司出具了《申通快递股份有限公司 2020 年公开发行公司债券(第二期)信用评级报告》,评级结论:公司主体信用等级为 AA+,评级展望为稳定,公司公开发行的"20STO02"信用等级为 AA+。

3、截至报告期末公司近 2 年的主要会计数据和财务指标

单位:万元

项目	2020 年	2019 年	同期变动率
资产负债率	44.57%	33.52%	11.05%
EBITDA 全部债务比	14.21%	54.49%	−40.28%
利息保障倍数	2.26	54.63	−95.86%

三、经营情况讨论与分析

(一)报告期经营情况简介

2020 年,申通快递在国家及行业主管部门的领导下,根据《邮政业发展"十三五"规划》、《申通快递五年发展战略规划》的总体安排和要求,以"用心成就你我"的服务理念,以"团结、务实、开拓、创新"的企业精神,以 2020 年重点工作计划为重心,充分借助公司与阿里、菜鸟业务体系的合作,优化产品体系,聚焦业务发展;朝着"数智运营"的目标,强化中转运营,提升产能建设;主动融合多种末端业务单元,丰富末端形态,助力末端赋能;深入促进技术与数据的链接,让技术和数据更好地为公司的经营决策、运营管理、业务发展、成本控制、市场策略、风险管控提供服务和支撑;继续保持申通云仓布局和业务经营的良好势头,深度连接"云"和"人"。

2020 年,在全体员工的共同努力下,公司完成了全年的基础设施建设目标,阶段性弥补了产能上的短板,取得了一定的经营成果。其中,公司全年完成业务量约 88.17 亿件,同比增长 19.62%,市场占有率 10.58%。公司实现营业收入 2,156,605.47 万元,较去年同期降低 6.60%;实现利润总额 10,460.47 万元,较去年同期降低 94.30%;实现归属于上市公司股东的净利润 3,632.73 万元,较去年同期降低 97.42%。

1、持续推进基础设施建设,打造稳定的运营平台

(1)中转直营化

2020 年,公司继续落实中转布局"一盘棋"战略的重要举措,推进重点城市转运中心直营化的重要进程,期间收购了济南、重庆、西安转运中心中转业务资产组,进一步加强了转运中心的标准化建设、标准化运营及精细化管理,加大转运中心的科技投入,全面提升转运中心的分拣时效,不断构筑公司强大而高效的中转运输网络体系。截止报告期末,全网共有转运中心 68 个,其中东北 5 个、华北 6 个、华东 27 个、华南 9 个、华中 10 个、西北 5 个、西南 6 个;自营转运中心 64 个,自营率约为 94.12%。

(2)智能设备投放

随着近两年公司转运中心直营化进程的加快,公司加大了运营平台基础设施建设力度和速度,持续推进运营平台能力的建设和完善,着力打造智慧物流运营处理中心。其中,硬件是基础,科技是核心,公司全面进行老旧设备的更新换代,向智能化、自动化转变,用技术弥补场地产能不足,用效能解决分拨压力问题。截止本报告期末,公司累计拥有自动化分拣设备 206 套,其中自动化交叉带分拣设备 130 套,较 2019 年新增 40 套;摆臂设备现有 76 套,较 2019 年新增 21 套。

(3)链路运能优化

报告期末,公司全网自营的干线运输车辆约 3,500 辆,其中牵引车约 2,230 余辆,大车占比提升至 64.29%。除此之外,截止报告期末,全网加盟商拥有运输车辆数为 29,150 余辆,同比增加 6.08%。公司继续优化进港、出港路由标准体系,累计开通干线运输线路约 2,400 条,其中干线运输采用集约化运输模式,最大化的降低运输成本,让利给末端网点。

2020 年度,公司完成快递业务量合计 8,974,613.20 吨,其中,汽车运输方式完成业务量 8,877,674.41 吨,占总业务量的 98.92%;航空运输方式完成业务量 96,938.79 吨,占总业务量的 1.08%。

2、数智与创新齐驱,夯实智慧运营平台

2019 年,申通快递率先进入云智能时代,公司因此具备了大数据服务能力和数智化管理能力。2020 年,公司的数智化战略进一步升级,在公司信息技术团队的攻关下,围绕"提供精益生产、弹性调度、高效决策的产品能力"目标,公司开发了涉及网点、客户、中心以及财务等多系列的管家产品,阶段性地实现了数据化运营与技术赋能驱动业务发展的目标,建立了数据化决策体系,有效地控制了各项成本。

(1)网点管家,赋能网点经营数字化转型

公司为提高网点数字化程度,保障末端网络的稳定性,公司在 2020 年初推出可以为网点提供数字经营决策指导的"网点管家"系统,系统通过各类数据和指标的线上化,让总部实时掌握网点的有效信息,为提高网点的服务质量和网点生命周期管理提供数据支撑,总部相关部门可以向网点输出个性化的经营决策意见;同时网点管家的结算模块与总部结算系统实现数据拉通,并为网点负责人提供可视化经营报表,为经营降本提供数据支撑,让网点经营更透明、更简单。公司还通过末端超区管控以及喵站的建设,有效提高网点的末端派送能力,降低网点派件成本。

(2)一站式商家系统服务,助力业务拓展

"申无忧"一站式系统服务是融合云计算、大数据分析、履约监控等多项贴合业务场景需求打造,为总部、网点及其客户提供多维度的定制化系统功能集群。商家通过官网平台就能完成从合作申请到签约的商务全链路工作以及享受申无忧 PC、移动端为之提供的电子面单管理、收寄件管理、店铺管理等特色服务,申无忧目前已打通多个电商、自媒体平台,商家可以完成多个平台订单的一站式快速发货。总部和网点通过"客户管家"进行商家订单的运输全链路监控以及异常预警、消息提醒(主动),降低因物流产生的客户投诉、对异常快递一键生成工单;售后团队可以快速介入处理,为商家和商家的客户提供高质量服务;一站式商家系统服务可以及时有效的进行客户关系维系和业务拓展,以此提升公司品牌影响力和市场占有率。

(3)前沿数据技术,提升智能设备产能

公司在持续加大转运中心智能设备投入的同时,基于云端一体化架构,沉淀出标准化的设备接入协议并借助先进的 IOT 数据通道实现了日均数千万级的实操数据采集和流转,通过云上的 MaxCompute 大数据平台产出设备的整机效率、供包台效率、格口落格效率等多时间尺度和多业务维度的指标数据,结合产能规划、培训考核与反馈形成产品闭环,持续推进转运中心的实操、设备电控的优化;整套架构兼具高扩展性和高可用性,为中心设备精细化运营提供了较为完善的解决方案。

(4)财资数智化经营,加速精细化管理

作为公司数字化经营解决方案平台,"财务管家"借助云原生架构、大数据、AI 算法等先进技术,打通网点、省区、总部结算以及政策全链路流程。目前 90%以上的科目计费周期控制在 T+3 内,97%以上的人工结算完成了结算线上化并通过账单中心透传,账目清晰可查并从 0 到 1 构建了线上税务系统,提高了开票流程规范性和合规性,加速公司的数字化运营转型升级。

此外,还构建了一套事前管控、事中监测、事后处置的风控平台,从经营视角打通经营与运营要素,构建精细化成本损益模型,支撑公司逆向业务管控;目前在面单、逃重、刷单、运输这四个核心场景进行风险识别和管控,还在招采业务场景植入企业风险管控能力,管控供应商准入、项目招标、供应商履约风险实现全流程风险覆盖。

3、赋能末端网点,提升派送时效与服务质量

(1)优化末端网点,提升网络经营活力

网络是公司的根基,网点稳、公司稳,网点强、公司强,公司过去靠网点取胜,未来仍然靠网点获胜。2020 年,公司继续推进网点优化工作,做到网点与总部发展同步,政令能够在网点畅通。公司将坚持"中转直营、网点加盟"的管理模式,形成统一的管理。针对部分政令不通畅、考核不达标且经总部多次指导培训未出现明显好转的网点,总部已采取相关措施进行必要的调整,有序推动末端网点的经营体制改革,化解网点经营管理风险,通过进一步减少加盟环节,推行末端扁平化管理,以保持网络的高度稳定,通过实现中转、网点"一盘棋",进一步提高公司的核心竞争力。

2020 年,全网新发展独立网点 818 个,现全网共有独立网点数量达 4,340 余个,同比增长 23.21%;截止 2020 年 12 月,公司全国四级行政单位(街道、乡镇、团场等)覆盖率达到 87.00%,较 2019 年同期增长 14.00%。从目前公司的产能、服务质量及网点经营管理能力等多方面来看,末端网点的经营活力相比以往得到显著提升。

(2)扩大二派总体覆盖范围,丰富末端派送渠道

为进一步提升快递的派送时效,公司研究部署扩大末端二派总体覆盖范围,通过二派政策的实施,推动了末端快递的及时流转,减少了不必要的到件积压,提升了快递的签收时效,改善了公司的服务质量。同时,在派送过程中,公司业务人员会根据客户要求及实际情况进行多元化的"最后一公里"派送,比如送货上门、智能快递柜自提、合作便利店代收等多种末端方式;截止 2020 年 12 月,二派网点货量占比为 77.93%,较 2019 年提升了 0.86%。

(3)完善网点准入,兼顾运营管理与业务赋能

加盟商准入:加盟商应认可申通企业文化,有一定的经济基础管理能力和经营能力,具备快递相关行业从业经历者优先考虑;具备合法有效的独立法人营业执照,注册资金不低于 50 万;具备快递行业经营许可资质;办理企业对公账户,满足税务登记、开票等要求;具备快递业务经营需要的从业人员、办公设备、场地、车辆等软硬件设施,支持快递运输、派送、网点日常运作;网点的场地、车辆形象必须符合总公司 VI 标准要求。

经省区、网络管理部审核后,确认满足开设条件的,由总部网络管理部代表总部与加盟商签订《申通快递特许经营合同》,颁发《申通商标授权书》。

在签订《申通快递特许经营合同》时,加盟商必须向总公司交纳相关网络建设费、风险押金;签约后加盟人即为申通网络成员,在规定日期内开业,受《申通快递特许经营合同》条款约束,按照总部要求经营快递业务。

运营管理:根据总部网络管理部要求,网点应在总部授权区域开展业务,不断加大硬件、软件投入,不断提升自身服务能力和水平,保障服务质量和时效;根据总部运营部关于快递安全、违禁品、打包规范、专用封箱带等要求进行操作;根据总部财务部要求,按时与总部结算费用,并及时开具对应发票;根据总部物料部要求,规范购置物料,严禁私自印刷、向其他网点购买或者向其他网点出售物料;根据总部企划部要求,统一服务形象等。

网点经营期间,若不满足加盟经营要求,总部有权要求其停业整改,如限期内整体仍然不符合要求的,总部有权单方解除合同,保证金不予退回,对总部造成损失的,该损失由网点承担,解除合同的通知在到达网点时生效。

报告期末,申通快递服务网络管理的快递员总数超 13.4 万人。

赋能建设:2020 年,申通快递重点打造末端业务能力体系,总部与省区强强协同和联动,通过省区种子讲师建设,实现从加盟商老板到网点名职能专业队伍的全面提升。一方面针对加盟商老板统筹开展培训和赋能,围绕网点业务痛点和经营难点,协同总部业务部门开发系列专题课程,提升网点管理能力和经营能力,并全国范围分省区开展培训;另一方面联动总部业务部门打造网点名职能条线专业班课程,赋能省区种子讲师,并推动省区种子讲师定期针对网点各专业条线人员(财务、质量、客服、市场、系统)开展落地培训。

星火计划-新网点赋能三板斧:围绕新加盟网点经营痛点和管理难点,协同总部业务部门开发系列专题课程,提升网点管理能力和经营能力,并全国范围分省区开展培训,2020 年全国累计开展 10 场,培训 1192 位加盟网点老板,平均满意度 9.7。

燎原计划-优秀网点直播分享:为了给申通所有网点打造一个相互学习、相互交流的平台,打造了"燎原计划-优秀网点直播分享"项目,围绕"新业务模式、运营操作模式、经营管理理念及模式,及优秀管理实操经验",邀请优秀网点老板进行钉钉群直播分享,现场传授优秀经验,2020 年共邀请了 16 位优秀网点老板,开展了 8 期钉钉群直播分享,获得广大网点的关注和好评。

省区业务线专业班:为了提升网点各职能专业人员能力,2020 年以省区种子讲师为抓手,以总部专业课程为内容,对 130 位省区种子讲师进行了赋能和认证,并推动省区种子讲师定期针对网点各专业条线人员(财务、质量、客服、市场、系统)开展落地培训。

(4)公司销售前十名加盟商情况

2020 年前十名加盟商情况:

序号	客户名	发件量(票)	快递服务业务量(票)	员工数量
1	客户 1	777,847,442.00	46,255,179.00	2,170
2	客户 2	165,449,283.00	204,819,649.00	3,698
3	客户 3	193,373,863.00	39,112,064.00	1,544
4	客户 4	94,154,213.00	109,887,833.00	2,163
5	客户 5	85,227,459.00	48,100,923.00	1,170
6	客户 6	71,478,228.00	61,209,418.00	1,315
7	客户 7	67,191,143.00	19,746,898.00	680
8	客户 8	82,234,204.00	11,761,093.00	550
9	客户 9	43,022,281.00	33,609,850.00	973
10	客户 10	49,781,180.00	18,356,158.00	480

2019 年前十名加盟商情况:

序号	客户名	发件量(票)	快递服务业务量(票)	员工数量(人)
1	客户 1	935,640,506.00	557,950,736.00	10,531
2	客户 2	421,034,185.00	82,311,116.00	3,397
3	客户 3	295,203,177.00	198,908,839.00	3,361
4	客户 4	164,370,442.00	27,762,483.00	1,742
5	客户 5	109,243,013.00	81,122,823.00	1,346
6	客户 6	75,633,827.00	52,225,034.00	1,474
7	客户 7	67,251,709.00	84,605,581.00	1,219
8	客户 8	63,863,119.00	40,525,860.00	1,557
9	客户 9	52,509,222.00	99,425,583.00	620
10	客户 10	42,427,962.00	89,281,600.00	1,222

注:前十大加盟商的业务数据统计口径为按照同一实际控制人控制的加盟网点公司合并统计。

4、优化客服系统建设,提升客户服务水平

2020 年,申通不断加强全网客服体系优化建设,推进总部、省公司、转运中心客服标准化管理,深化贯彻公司"提质"、"增效"服务方针,以提升申通品牌服务质量为核心,全面优化客服监管体系建设。同时,聚焦业务重点、实现技术变革、落实网络客服精细化管理,从商家及消费者实际服务需求出发,释放服务潜能,实现质量的全面提升。

(1)全网质控客服精细化管理

在全网省区质控客服管理体系背景下,总部客服职能已下放至省区进行处理,2020 年,公司加强客服人员及服务质量数据监测、管控,梳理省公司人员职能机制与工作流程,关注大效,通过优化人员配置,