

股票代码 002352.SZ

顺丰控股推介材料

2021年度



免责声明

本演示材料由顺丰控股股份有限公司（以下简称“公司”）准备，仅供本次会议和讨论使用。您观看本演示材料或参与本次会议就表明您已经确认并同意如下限制：

- ◆ 本演示材料中包含的所有与公司有关的信息都是公司的专有保密信息，应严格保密。
- ◆ 本演示材料中包含的信息仅供本次会议的出席者使用，不得以任何方式复制、或向任何其他人披露或散发、或在任何其他报告或文件中引用或使用。
- ◆ 本演示材料中包含的信息可能发生变化，公司不承担任何更新该等信息的义务。本演示材料中包含的部分信息来源于第三方渠道等且没有经过独立的验证。敬请投资者予以关注。
- ◆ 本演示材料包括“前瞻性陈述”。除历史事实陈述外，所有公司预计或期待未来可能或即将发生的业务活动、事件或发展动态的陈述（包括但不限于预测、目标及估计）均为前瞻性陈述。受诸多可变因素的影响，本公司的实际业绩或发展可能会与该等前瞻性陈述出现重大差异。上述可变因素包括但不限于：行业竞争、新冠疫情影响、市场风险、法律、财政和监管变化、国际经济和金融市场条件、政治风险、项目审批及其他非本公司可控制的风险和因素。敬请投资者予以关注。

2021年度业绩发布会日程

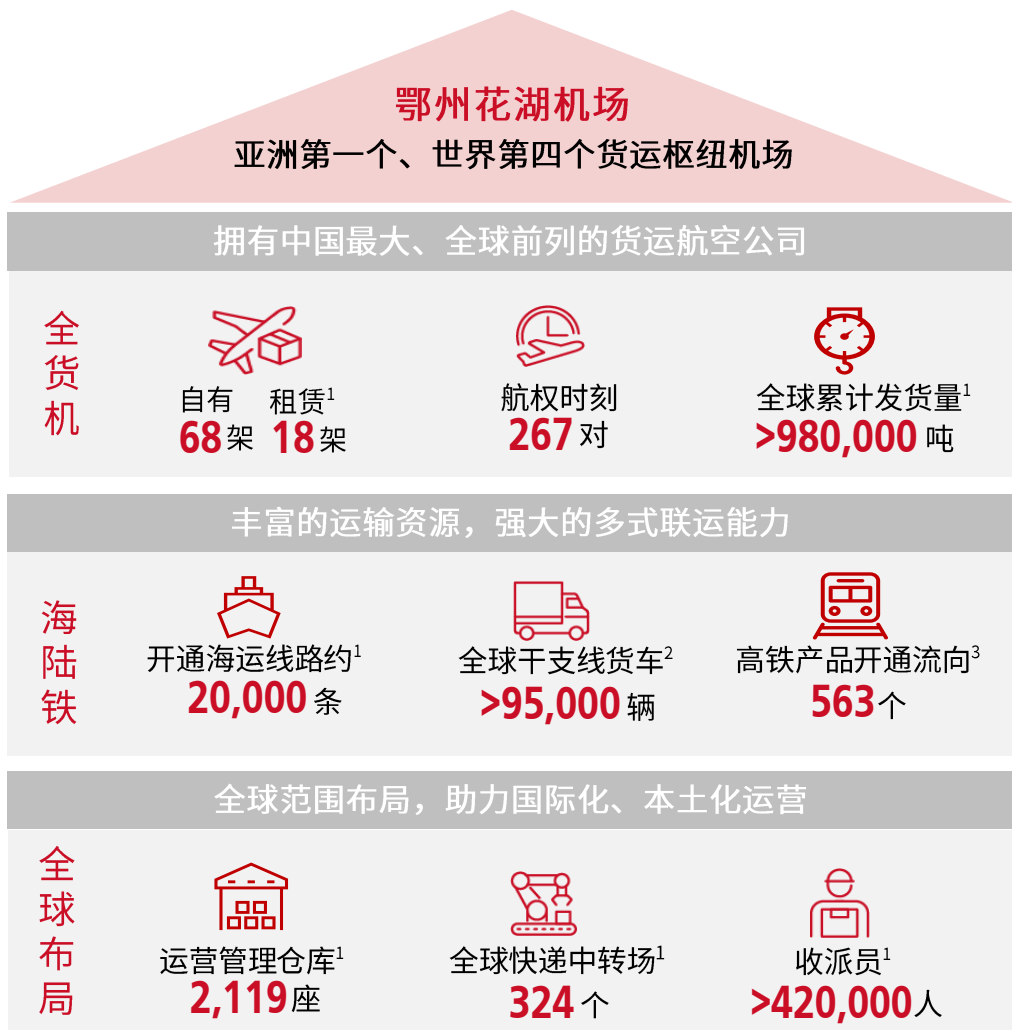
| 序号 | 章节 |
|----|-----------|
| 1 | 2021年业务回顾 |
| 2 | 2021年财务概况 |
| 3 | 2022年经营计划 |
| 4 | Q&A问答环节 |

追求可持续健康发展

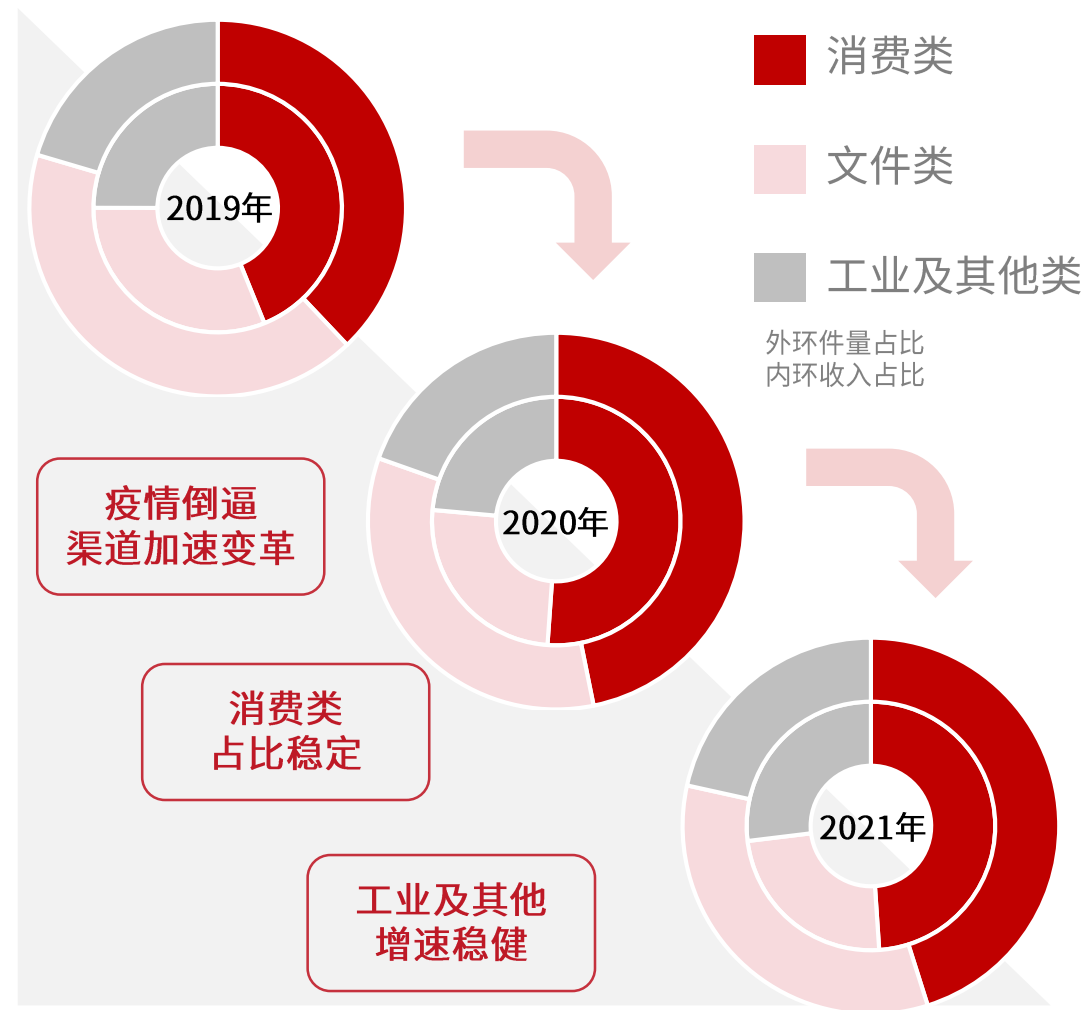


追求可持续健康发展- 聚焦核心物流业务

供给端：持续筑高资源壁垒



需求端：消费及工业驱动



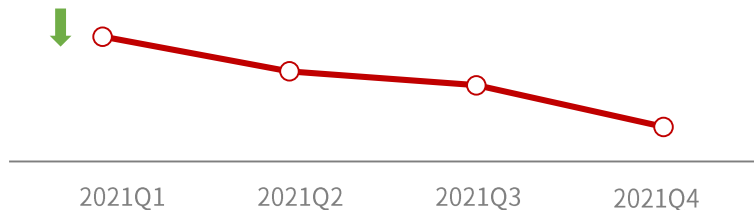
注1: 含嘉里物流数据; 注2: 指含嘉里物流在内的全球运营管理干支线货车数量; 注3: 指快递快运高铁产品开通流向



追求可持续健康发展- 业务盈利能力持续改善

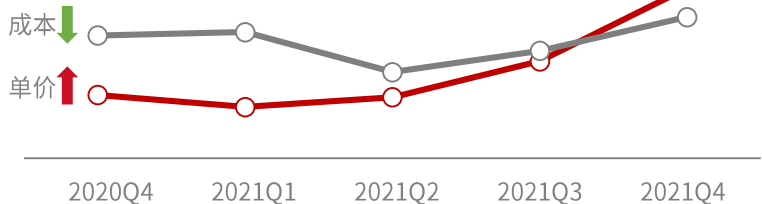
经济快递：结构调优 毛利改善

特惠专配在速运单量占比



结构占比改善

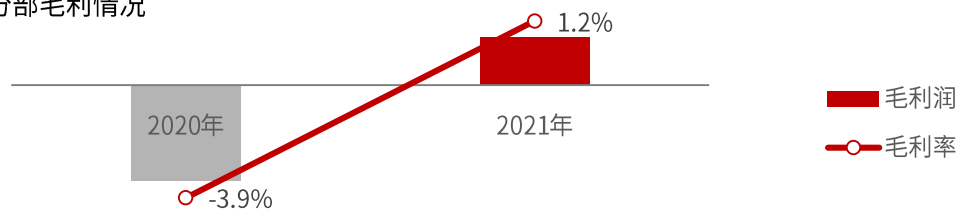
直营电商单票



调优初见成效

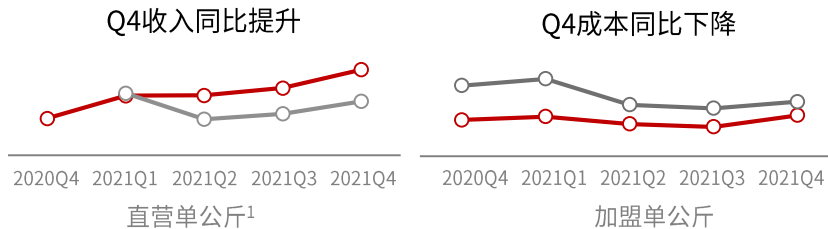
同城急送：科技驱动 毛利转正

同城分部毛利情况



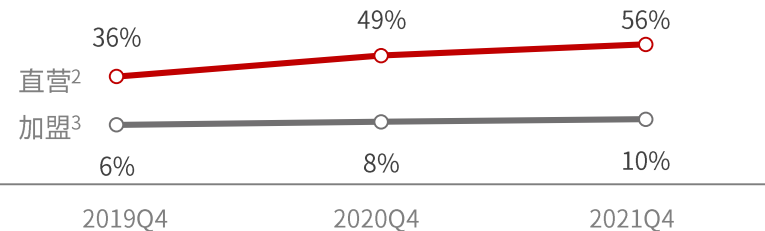
快运：能力提升 盈利改善

收入 成本



经营效益改善

货量相对市占率



双网市占提升

提升运营效率



19个自动化中转场



+33% 中转人效提升⁴



41小时 ↑3小时⁵ 直营时效提升

构建末端能力



36个家具家电仓



130+万单送装单量⁶



+306% 送装单量同比提升

规模及增速双双第一⁷
营收⁴及货量

注1：内网零担业务；注2：直营市占率参考CR2；注3：加盟市占率参考CR6；注4：指2021年人均出勤效能同比提升幅度；注5：指2021年12月时效同比提升幅度；注6：指2021年累计送装单量；注7：日均万吨以上玩家



追求可持续健康发展- 并购嘉里提升国际竞争力



国际快递

覆盖
国家及地区¹ 2021年
国际航线²

84个 **30+**条

海外本土快递

嘉里物流

泰国、越南、马来西亚
等东南亚国家

跨境电商包裹

覆盖
国家及地区³

225个

海外仓服务

布局海外仓储

东南亚、欧洲、美国
等多个国家



2021年全球货代海运排名¹

第8

美国物流咨询公司Armstrong & Associates (A&A) 联手
Transport Topics发布的“2021年全球货代50强”



2021年全球货代空运排名¹

第13

美国物流咨询公司Armstrong & Associates (A&A) 联手
Transport Topics发布的“2021年全球货代50强”



嘉里旗下无船承运商Kerry Apex

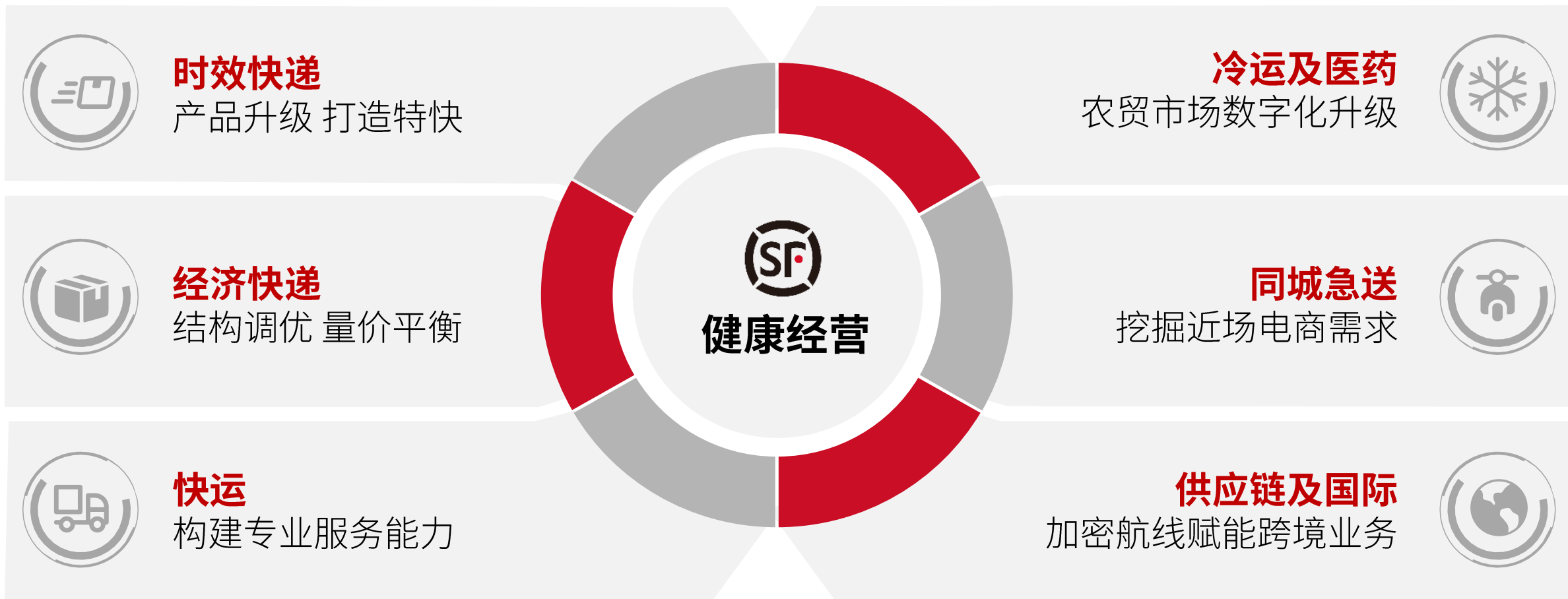
全球领先的海运代理

资源优势互补，全球网络覆盖

注1: 指国际快递业务覆盖的海外国家及地区; 注2: 指2021年累计运营的全货机国际快递航线; 注3: 指国际电商包裹业务覆盖的海外国家及地区; 注4: 全球货代排名指嘉里物流排名情况



2021年业务亮点



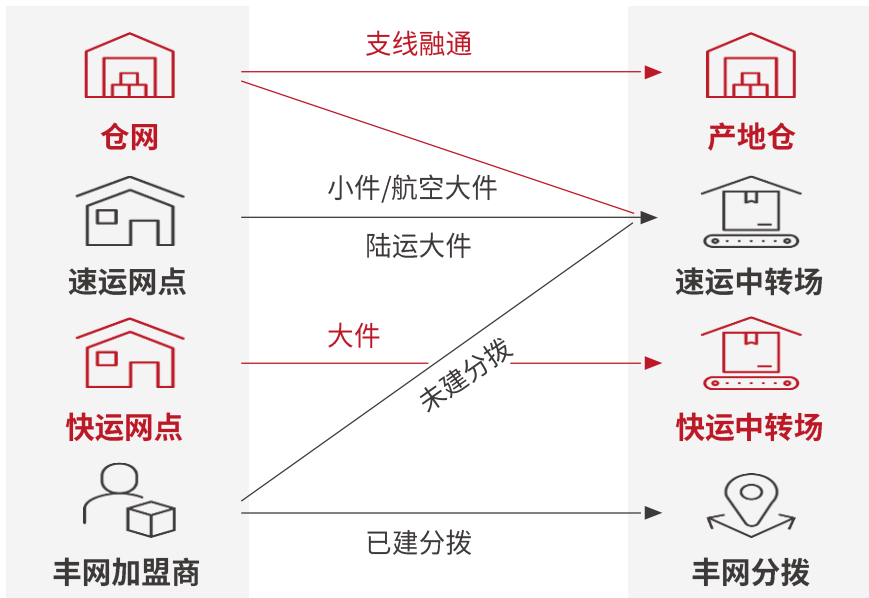
2021年四网融通成果

收件服务区隔

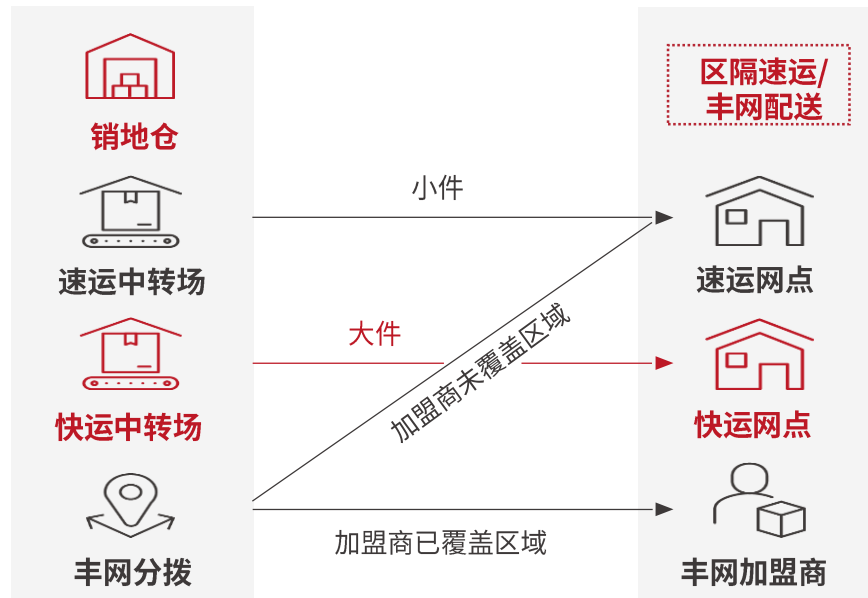
场地融通建设

场地融通建设

派件服务区隔



线路融通



场地

同园区同区位建设

- 一二线融通率 **63.1%**, 同比增加**15ppts**
- 三四线融通率 **69.8%**, 同比增加**18ppts**

线路

干线有效融通

- 融通线路占干线线路 **10%**
- 高运力车占比**75.5%**, 较2020年底**↑2.5ppts**
- 车均载重**↑1.1吨**

操作

大件融通、丰网融通

- 大网场地能效释放约 **4亿票**
- 中转运作业员处理效能同比**↑18.7%**
- 仓管员效能同比**↑25%**

时效

提频: 单频带多频、拉直城市联通、部分临时融通

- **提频**干线, 时效提升**18万票/天**
- **拉直**干线, 时效提升**20万票/天**
- **合并扫尾**干线

快运提速3小时+

成本

多环节助力降本¹

- 干支线节省
- 中转节省
- 末端节省

注1: 节省成本为融通后 vs 假设不融通成本降低程度, 剔除了部分非融通因素影响, 非固定时点同比下降口径

2021年度业绩发布会日程

| 序号 | 章节 |
|----|-----------|
| 1 | 2021年业务回顾 |
| 2 | 2021年财务概况 |
| 3 | 2022年经营计划 |
| 4 | Q&A问答环节 |

2021年度业绩：业务盈利能力持续修复

2021年关键指标

单位：亿元



业务量
105.5 亿票



同比增长
29.7%



营业收入
2,072 亿元



同比增长
34.5%



归母净利润²
42.7 亿元



同比增长
-41.7%



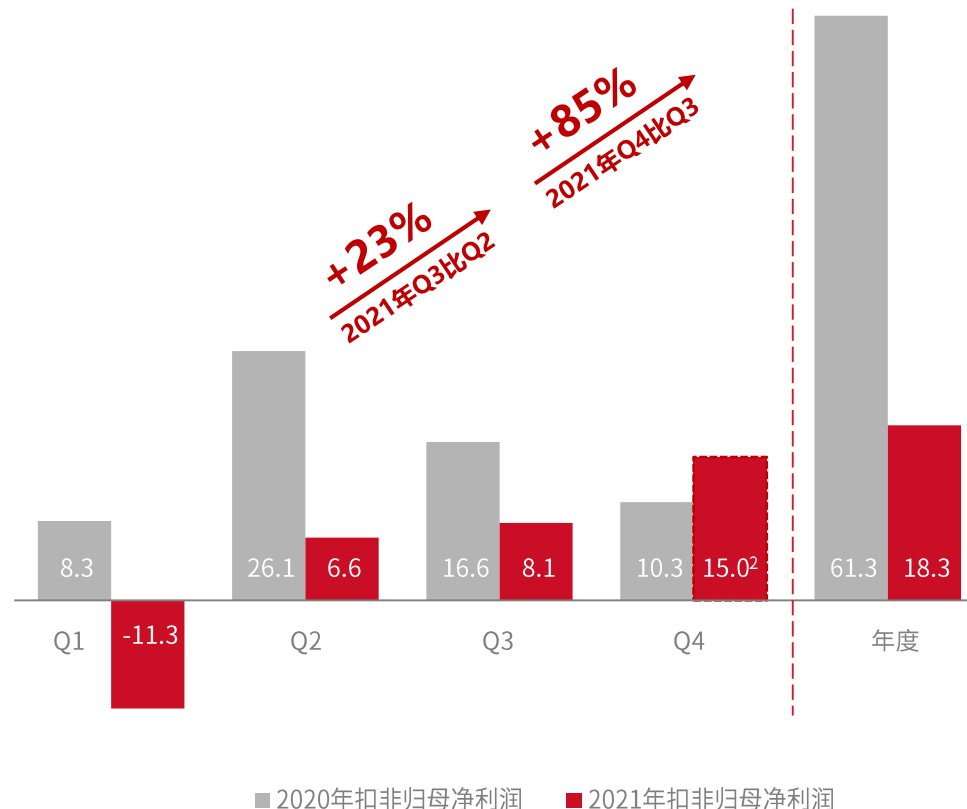
扣非归母净利润²
18.3 亿元



同比增长
-70.1%

分季度扣非归母净利润

单位：亿元



注1：营业收入及利润含嘉里物流第四季度数据；业务量不包含嘉里物流于海外国家的快递业务件量

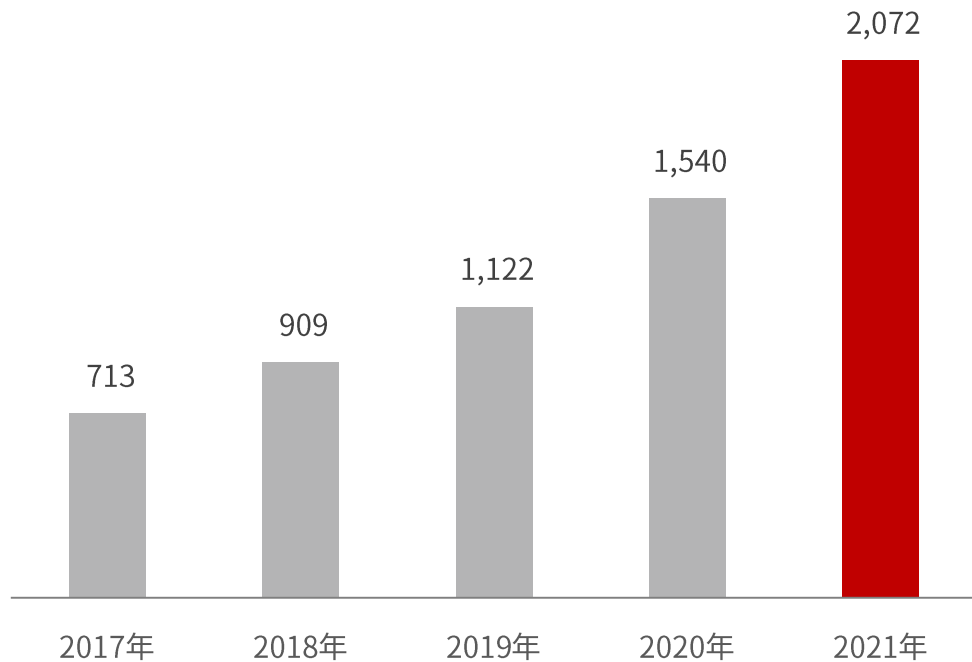
注2：嘉里物流2021Q4起并表，贡献归母净利润约3.7亿元



营收及业务量：逐年稳步增长

2021年营收同比增长34.5%

顺丰增速 23.3% 27.6% 23.4% 37.3% 34.5%

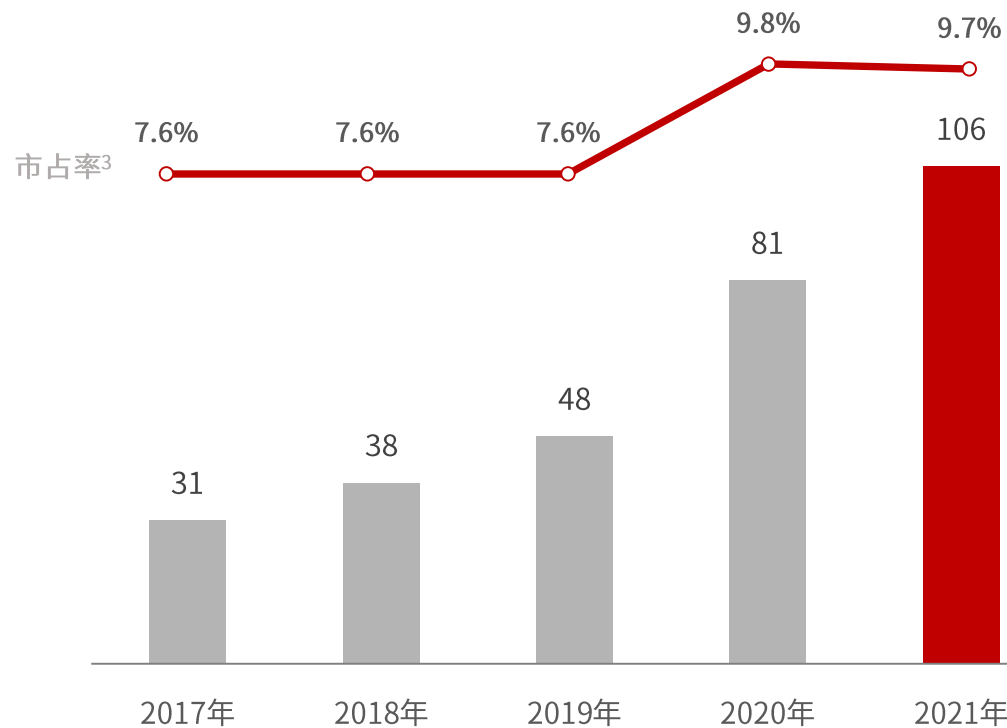


顺丰集团营收¹ (亿元)

2021年业务量同比增长29.7%

顺丰增速 18.3% 25.8% 25.8% 68.5% 29.7%

行业增速³ 28.0% 26.6% 25.3% 31.2% 29.9%



顺丰业务量² (亿票)

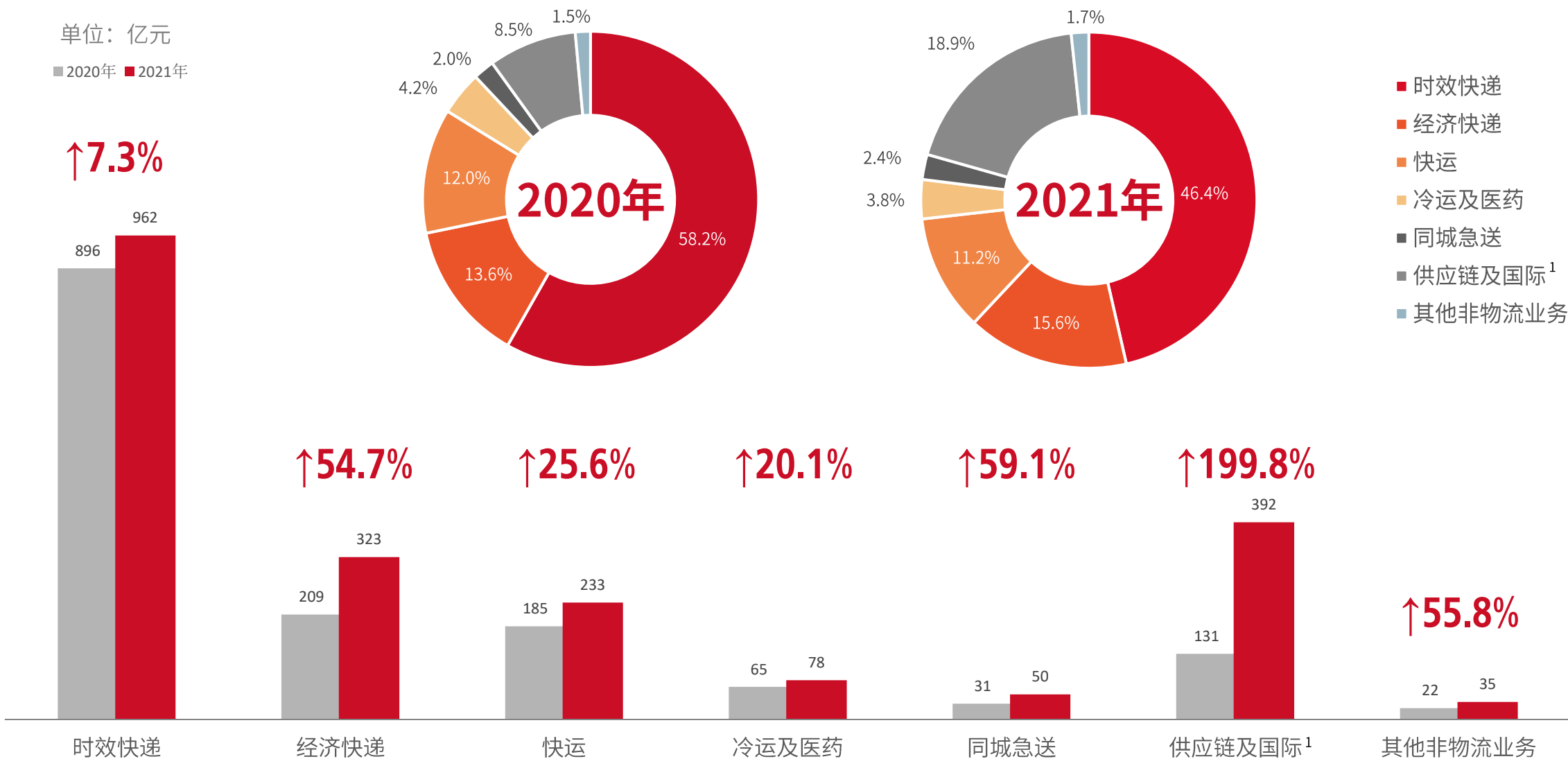
注1：营业收入含嘉里物流第四季度数据；注2：业务量不包含嘉里物流于海外国家的快递业务件量；注3：行业增速及市占率基于国家邮政局公布的全国快递服务企业业务量



分板块收入：快递以外物流业务占比不断提升

单位：亿元

■ 2020年 ■ 2021年



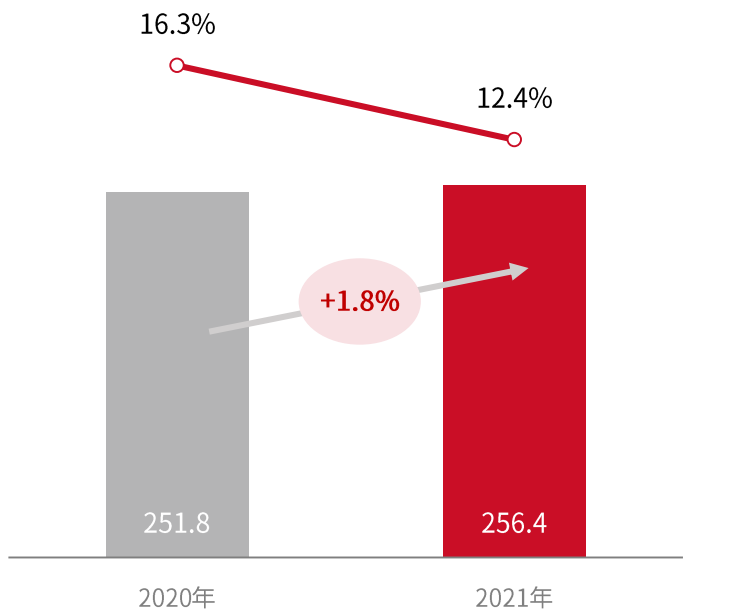
注1: 供应链及国际含国际快递、国际货运及代理、供应链



毛利润及毛利率：精细化管理使季度毛利率环比改善

2021年毛利率：同比下降

- ✓ 年初加大场地、设备、运力等网络资源投入
- ✓ 疫情响应就地过年，留岗员工人数及补贴增加
- ✓ 年初定价较低的特惠专配增速较快
- ✓ 抗疫相关税费减免优惠陆续结束

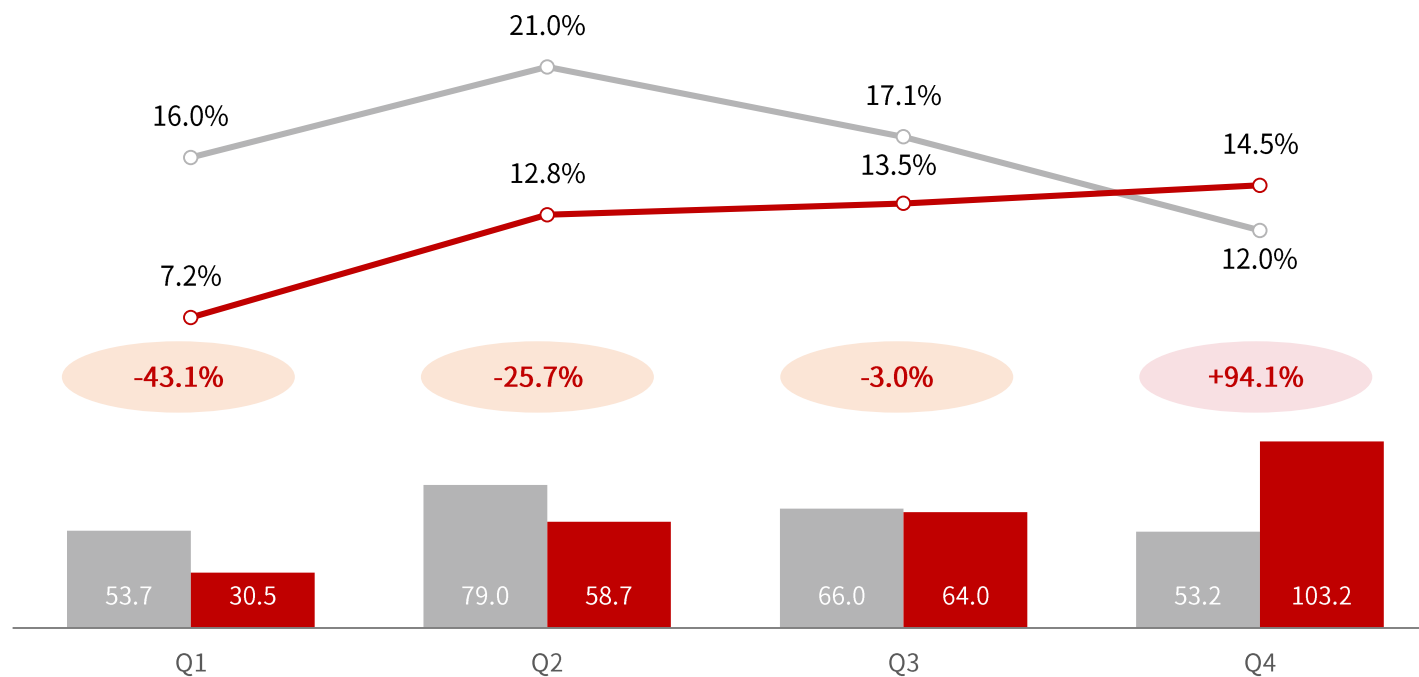


单位：亿元 ■ 毛利额 ○ 毛利率 ● 毛利额同比

注：毛利额含嘉里物流第四季度数据

2021年分季度毛利率：逐步改善

- ✓ 策略上：更加聚焦，强调业务价值贡献及可持续的健康发展
- ✓ 收入端：提升收入质量，通过调整定价策略主动调优产品结构和客户结构
- ✓ 成本端：四网融通之外，精益化成本管控效益初显，前端使用科技动态预测客户需求，后端精准匹配资源投入



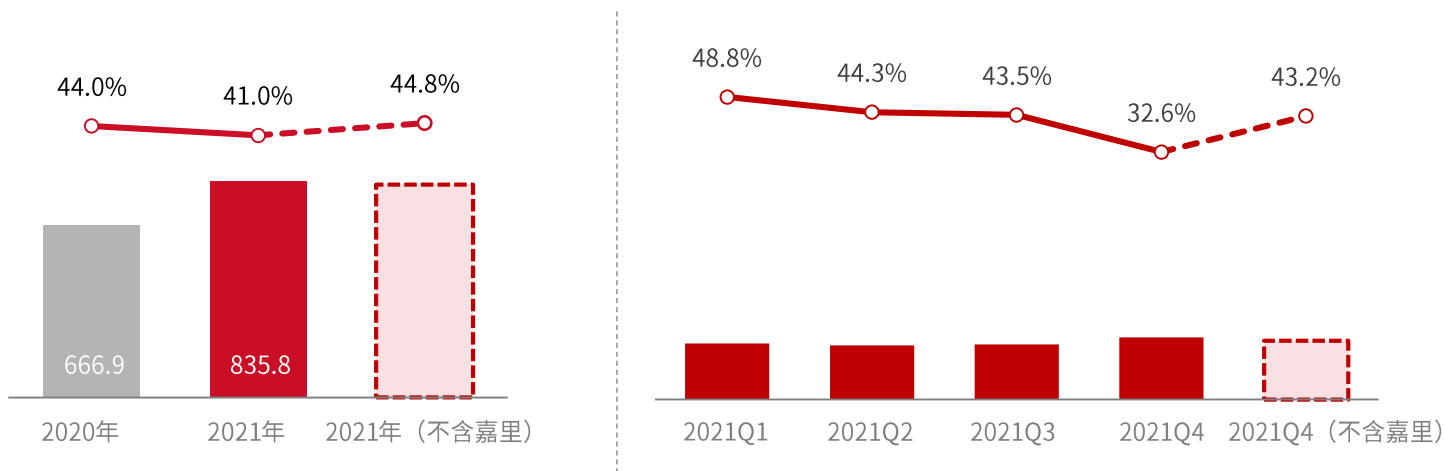
单位：亿元 ■ 2020年毛利额 ■ 2021年毛利额 ○ 2020年毛利率 ○ 2021年毛利率 ● 毛利额同比



成本项：占收入比季度环比改善

人工成本及占收入比

单位:亿元



2021年（不含嘉里）VS2020年同比 +0.9%

免税&社保减免取消 +

春节激励影响 +

业务结构影响 +

人均效能提升 -

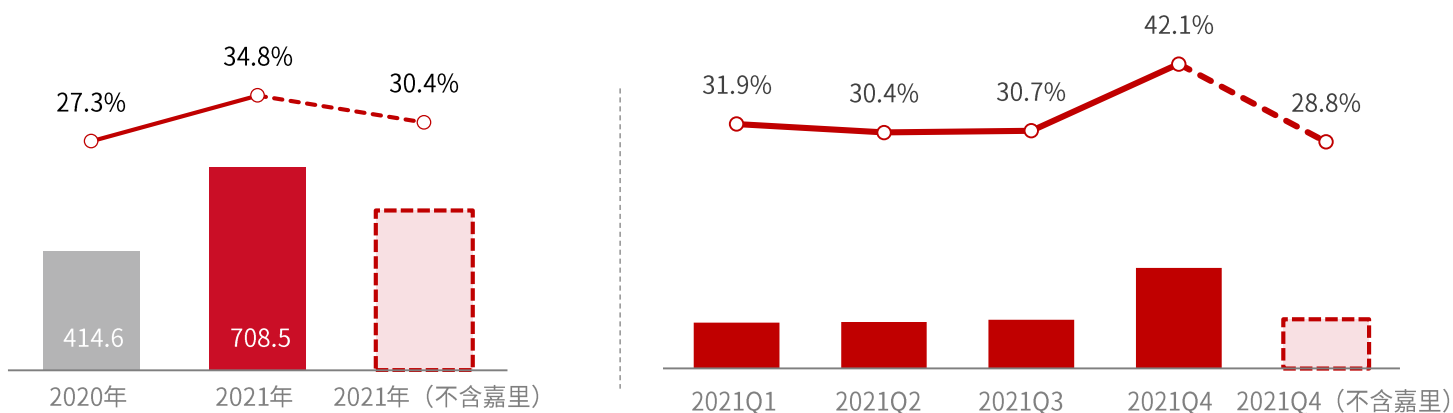
2021Q4（不含嘉里）VS2020Q3环比 -0.3%

业务结构优化 -

人均效能提升 -

运力成本及占收入比

单位:亿元



2021年（不含嘉里）VS2020年同比 +3.0%

干支线装载率及采购价格变化 -

免税&路桥费减免取消 +

油价及业务结构影响 +

2021Q4（不含嘉里）VS2020Q3环比 -1.9%

干支线装载率及业务结构影响 -

油价及外包运力价格变化 +

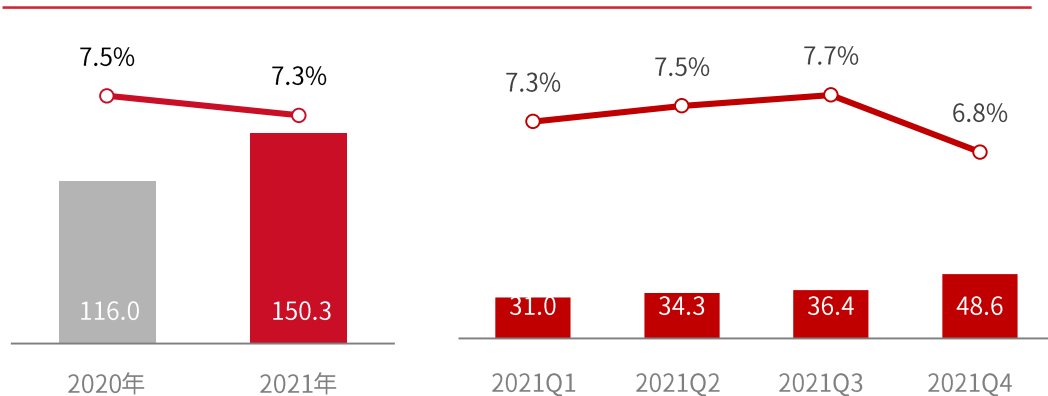
注：成本占收入比中的收入指物流及货运代理收入；表中负号代表导致成本占收入比减少



费用项：费用率稳中有降

管理费用及占收入比

单位:亿元

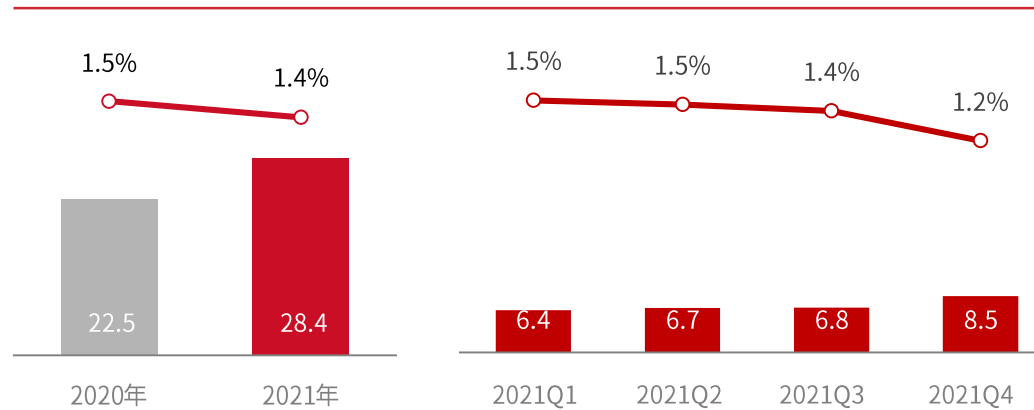


2021年VS2020年同比 **-0.3%**

借助科技数字化、智能化技术，促进扁平化管理、组织精简及效益提高

销售费用及占收入比

单位:亿元

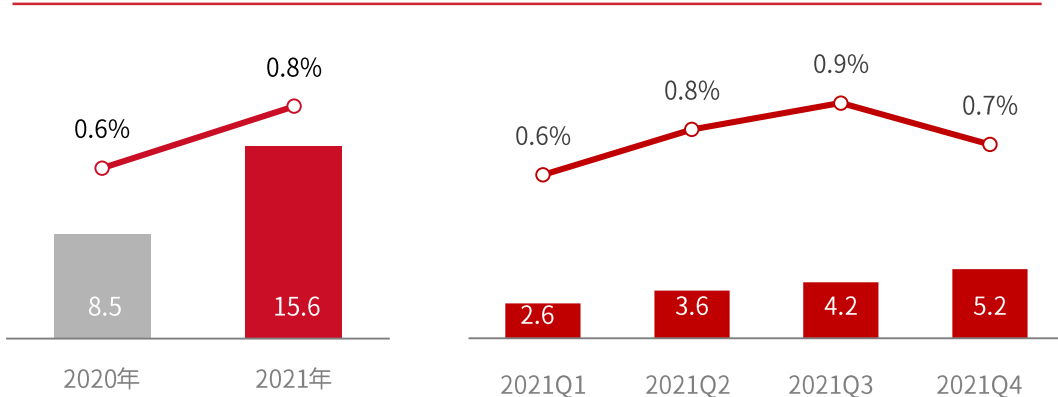


2021年VS2020年同比 **-0.1%**

千人千面精准营销创收，科技持续助力客服效能提升

财务费用及占收入比

单位:亿元

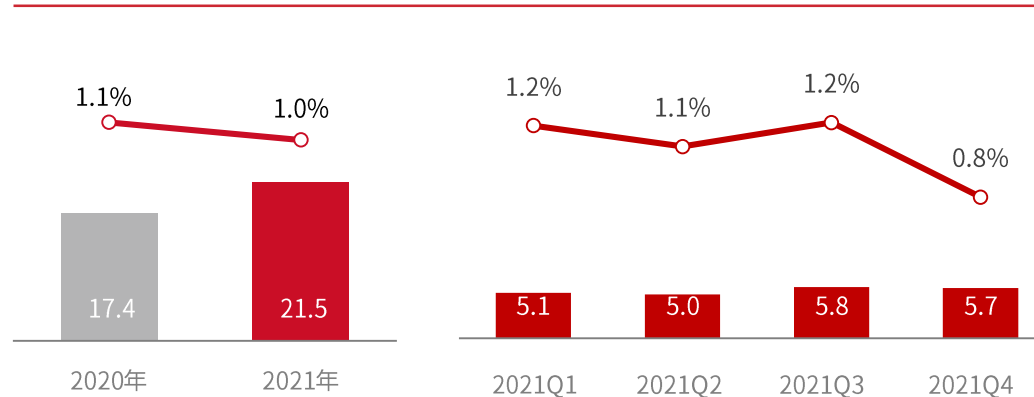


2021年VS2020年同比 **+0.2%**

受新租赁准则及借款增加影响

研发费用及占收入比

单位:亿元



2021年VS2020年同比 **-0.1%**

持续技术投入提升营运数智化水平，赋能客户供应链改造

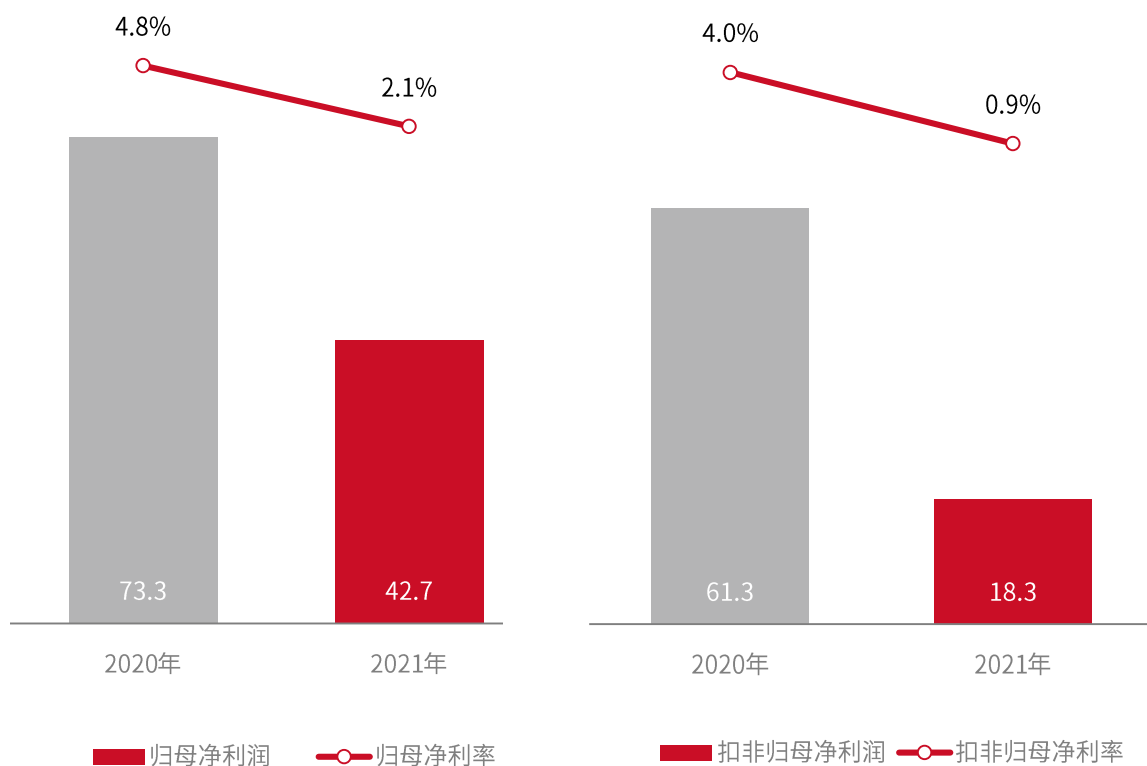
注：费用及占收入比含嘉里物流第四季度数据



净利润：季度环比改善

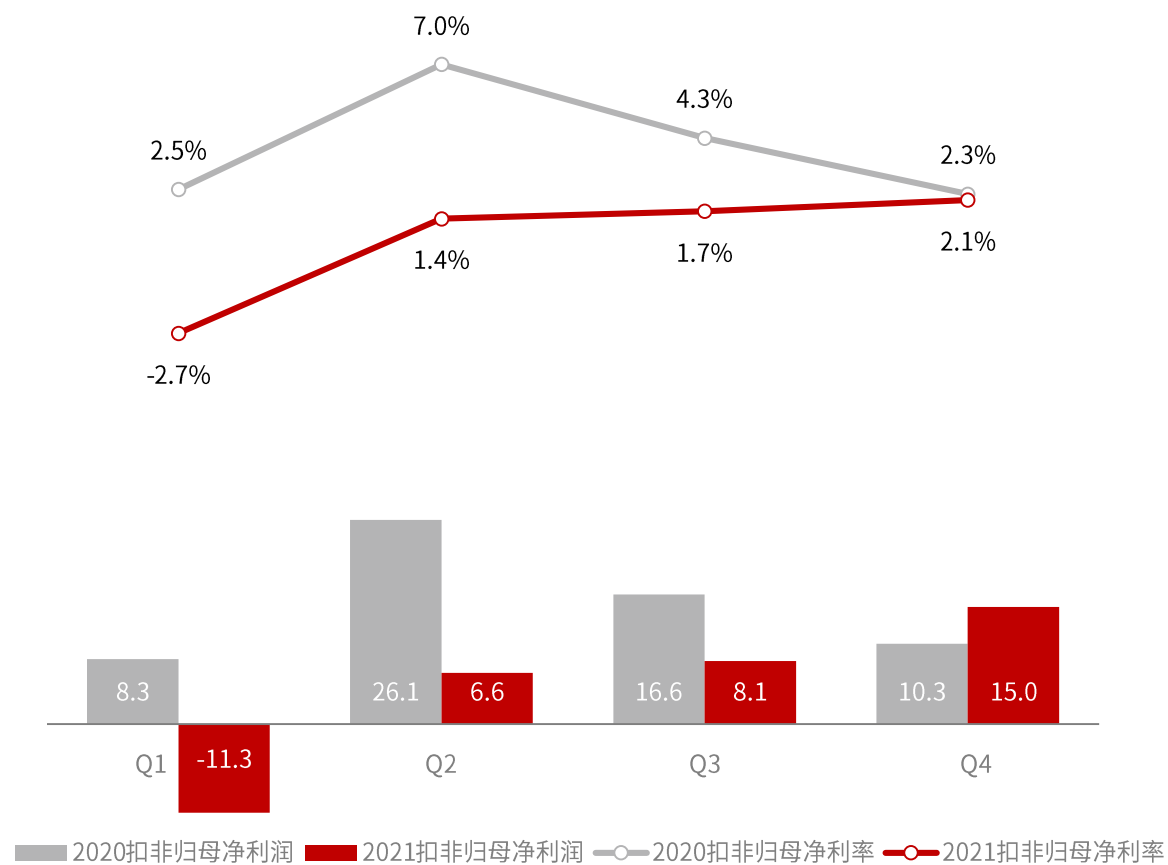
归母及扣非归母净利润

单位:亿元



分季度扣非归母净利润

单位:亿元



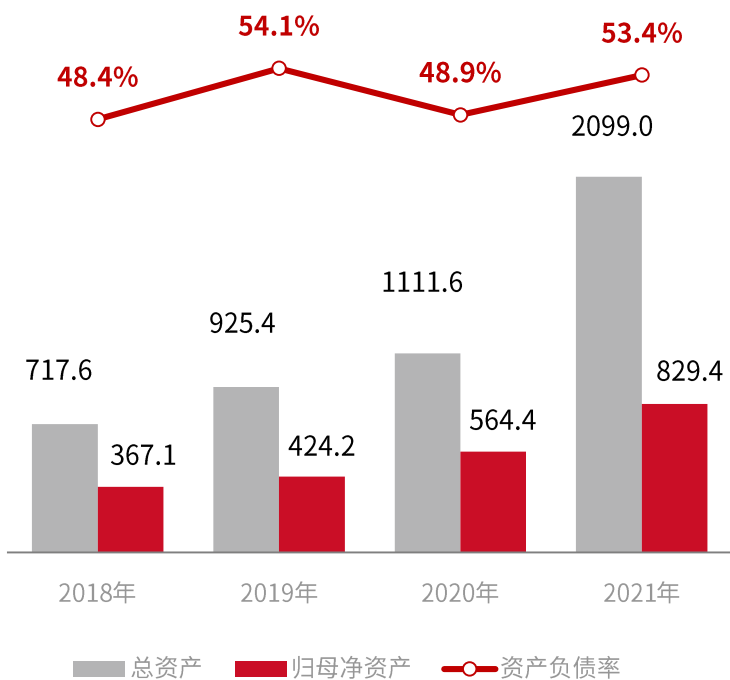
注：归母及扣非归母净利润含嘉里物流第四季度数据



资产结构及现金流：资产实力增厚

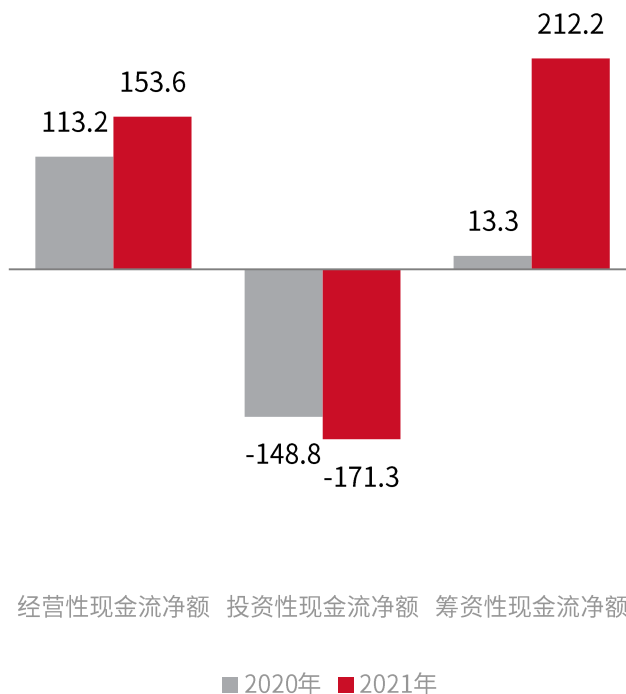
资产结构

单位:亿元



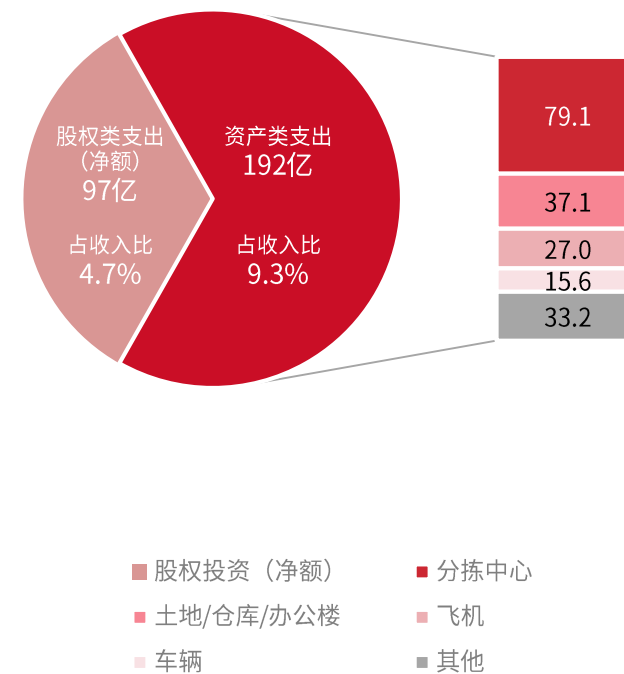
现金流净额

单位:亿元



资本支出情况

单位:亿元

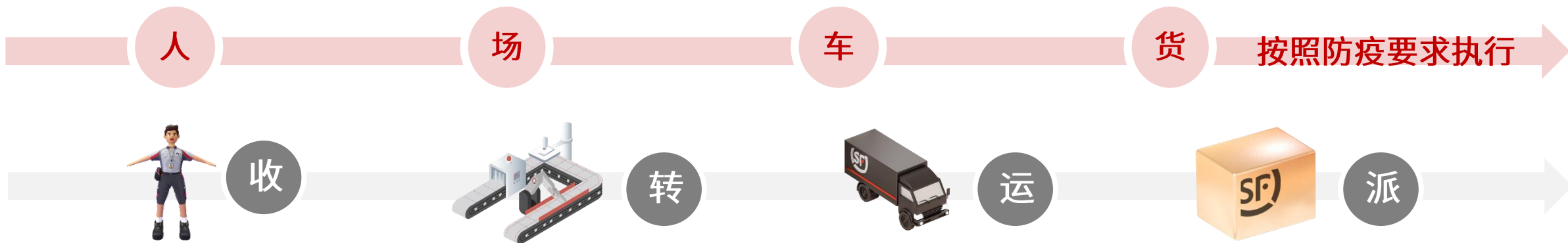


注：资产、负债及现金流均考虑嘉里物流并表影响

顺丰战疫：以诚筑城 化挑战为机遇

■ 防疫升级

安全生产 + 安心收寄 ➡ 保障每一位员工和客户的安全



■ 3月：业务影响总体可控

3.10

新一波国内疫情开始蔓延

3.16

国内最高峰时期：17%网点停收、停派；跨境快递部分限收

3.29

随着多地逐步放开，停收、停派网点数下降至11%，总体业务量呈逐渐复苏态势

■ 我们的机遇

- 业务种类多：疫情期间，同城运力可承接速运部分受限地区业务，速运小哥可参与同城分拣打包及配送
- 组织文化好：承担社会责任，复工率高（内部组建志愿者团队，员工就地转为防疫工作者；公益投入车辆参与防疫）
- 运输能力强：自主可控的全货机资源，一周六天（每天1-2班）767/747从深圳飞香港
- 科技水平高：无人机提升核酸样本运输效率，无人车实现零接触派送

自主可控的资源 + 端到端的能力 + 快速应对的机制 ➡ 力争业务在行业中最快回升

2021年度业绩发布会日程

| 序号 | 章节 |
|----|-----------|
| 1 | 2021年业务回顾 |
| 2 | 2021年财务概况 |
| 3 | 2022年经营计划 |
| 4 | Q&A问答环节 |

2022年经营基调

基于大环境的预判，2022年**稳健**是主基调，**差异化发展**是核心方向和路径

稳健发展



- 国内增速持平市场
- 时效保持稳定增速
- 产品板块结构调优
- 业务质量健康持续

利润健康



- 运营资源管理精细化
- 提升资源投入产出比
- 新业务提升盈利能力
- 加强新运营模式应用

提升双满



- 落实小哥关键诉求保障
- 加强组织人才梯队建设
- 集中资源攻坚核心问题
- 升级优化迭代管理底盘

竞争领先



- 科技助力能力/产出
- 融通资源长远布局
- 巩固服务竞争壁垒
- 品牌内涵践行领先

2022年网络型标准产品规划：一张网络、两大产品、三种时效

分客群、分场景、分渠道、分流向，匹配不同产品策略，差异化满足客户需求

一张网络\两大产品\三种时效

| | 小件 | 大件 | |
|----|----|----|------|
| 特快 | √ | √ | 绝对领先 |
| 标快 | √ | √ | 相对领先 |
| 经济 | √ | √ | 性价比 |

2022年经营策略- 时效快递、经济快递

时效快递

高时效-标准升级

■ 末端承诺分钟级
全程承诺小时级
跨城闪送服务

高体验-速度+温度

■ 交互透明
场景创新

高稳定-交付稳定

■ 高峰差异化保障
异常主动挽救

高可靠-精益运营

■ 定时派送
准时保
防疫保障

扩大渠道/赛道

电商退货、延期截单、新领域拓展

经济快递

直营

平台合作



平衡结构



提质增效



加盟

灵活定价



提升自派



协同融通



2022年经营策略- 快运、冷运及医药

快运

快

坚持**时效领先战略**，陆运大件产品持续优化提速，航空大件产品组合升级，面向不同客群提供精准的分层时效服务

大

构建面向更大客群范围的服务竞争能力，延续C端大件包裹的竞争优势，完善面向B端客户的零担、大批量以及场景化大件物流服务

专

聚焦细分场景需求，夯实大件专业服务竞争壁垒，升级完善面向C端入户/送装、面向B端木包装/入仓/夜收夜派等专业服务体系，为个人/电商大件、原材料及工业件调拨运输提供纵深专业服务保障

冷运及医药



生鲜速配

✓ 做大业务规模

✓ 做新业务场景

✓ 做优业务模式



食品冷运



提升仓干配一体化服务能力—乳制品、预制菜\仓配+城配



夯实数字化农贸市场服务能力—园区管理、智能监控、农产品溯源



围绕预处理中心提升效益



打造高端食品进口精品路线



切入口岸仓配市场



医药物流

✓ 优化仓运配

✓ 加速数智化升级

✓ 加深药企合作

2022年经营策略- 同城急送、供应链及国际

同城急送



供应链及国际



2022年营运规划

1 收

● 改善末端生态

 优化客户接触点

 强化异业合作

 升级模式，降低强度

 整合跨业务资源

 中转前置优化揽收效能

2 转

● 优化骨干网络

场地数量
优化

加大力度
直发

运输提频
增效

中转次数
优化

3 运

● 精准投入

 干支线模式调优

 车型选用升级

 推广计重模式

● 精益运营

精细
招采

深化
融通

车后
市场

4 派

● 稳健调优

资源
分层

班次
管理

薪酬
管理

● 创新变革

 SOP落地场景化

 区域计价差异化

 小哥管理运营化

 渠道分发智能化

深化融通共赢

科技赋能

小件
巩固交付优势


大件
提升短距时效

加盟
提升自提自派

仓网
丰富融通场景

运力
中央调度

系统
资源共享



构建数字生态 成就全球客户 实现共同富裕 享受美好生活

构建数字时代的智慧供应链生态，成为重塑全球商业文明和生产方式的底盘，助力全球企业实现卓越！

为消费者提供更便捷、更可靠、更贴心的服务，做幸福生活的传递者！