中通快递
2020年第三季度

2020年11月

ZTO 中通快递 ZTO EXPRESS

安全港和免责声明

本演示文稿中包含经修订的1933年《证券法》第27A节、经修订的1934年《证券交易法》第21E节以及1995年《私人证券诉讼改革法》所界定的“前瞻性”陈述。这些前瞻性陈述包括但不限于我们发布的2020年未经审计的第三季度业绩、管理层评述以及2020年的财务预测中。

我们的前瞻性陈述不是历史事实，仅代表我们对预期结果和事件的看法，其中许多看法在本质上具有不确定性，是我们无法控制的内容。我们的实际结果和其他情况可能与这些前瞻性陈述中的预期结果和事件有所不同。我们公布的2020年第三季度业绩为初步、未经审计的结果，经审计后可能会有所调整。此外，我们可能无法达到2020年的财务指引，可能无法按计划的方式来发展业务。我们也可能会调整我们的增长战略。此外，还有其他风险和不确定因素可能导致我们的实际结果与目前的预期不同，包括中国电子商务行业发展的情况，我们对阿里巴巴生态系统的重大依赖，我们的加盟商及其员工相关的风险，激烈的竞争可能会对我们的运营和市场份额产生的不利影响，我们的分拣中心、加盟商网点或技术系统的服务中断。有关可能对我们的业务、财务状况、经营业绩和前景造成不利影响的信息和其他重要因素，请参阅我们向美国证券交易委员会提交的文件。

本演示文稿中提供的所有信息均为截至演示日期的信息。除非应法律要求，否则无论是由于新信息、未来事件还是其他原因，我们都没有义务在本演示稿发布之后更新任何前瞻性陈述。

目录

01 公司简介 3
中国领先的快递公司 4
我们的过去与现在 5
我们的网络合作伙伴模式 6
我们的核心竞争优势 7

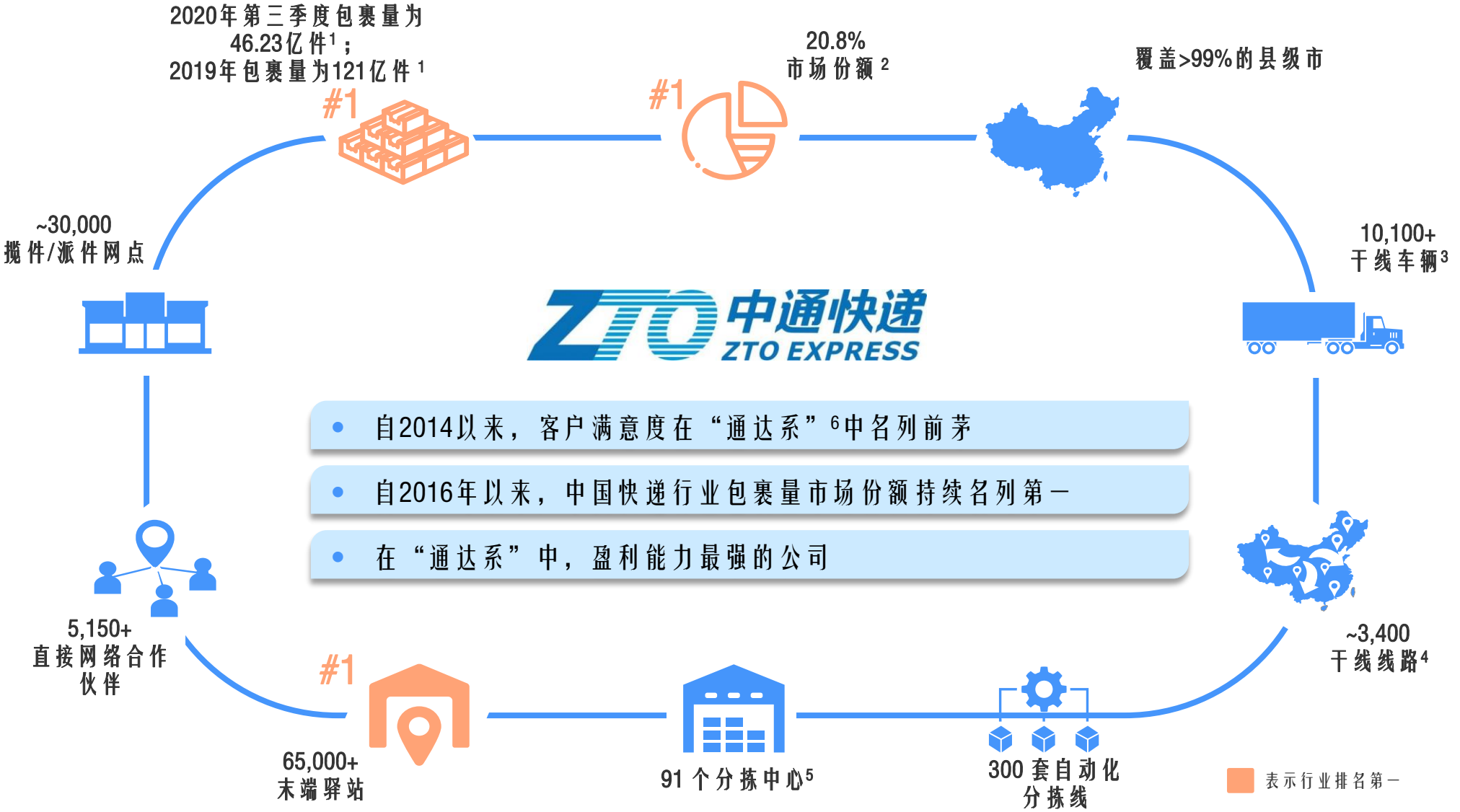
02 我们的核心竞争优势 8
巨大的市场潜力 9
基于“同建共享”理念的独特网络合作伙伴模式 10
领先的规模与覆盖范围 11
科技赋能的一流运营能力和成本效率 13
经验丰富的管理层和扎实的执行力 15
持续有效的战略与实施 16
围绕快递主业构建生态圈 17
通过践行ESG实现企业可持续发展 18

03 财务概况 21
优异的单票经济效益 22
包裹量和收入增长 23
强劲的盈利能力和利润率 24
持续的成本效率提升 25
充裕现金储备支撑企业不断投资，扩充产能 26
（非）美国通用会计准则调节表 27

公司简介

01

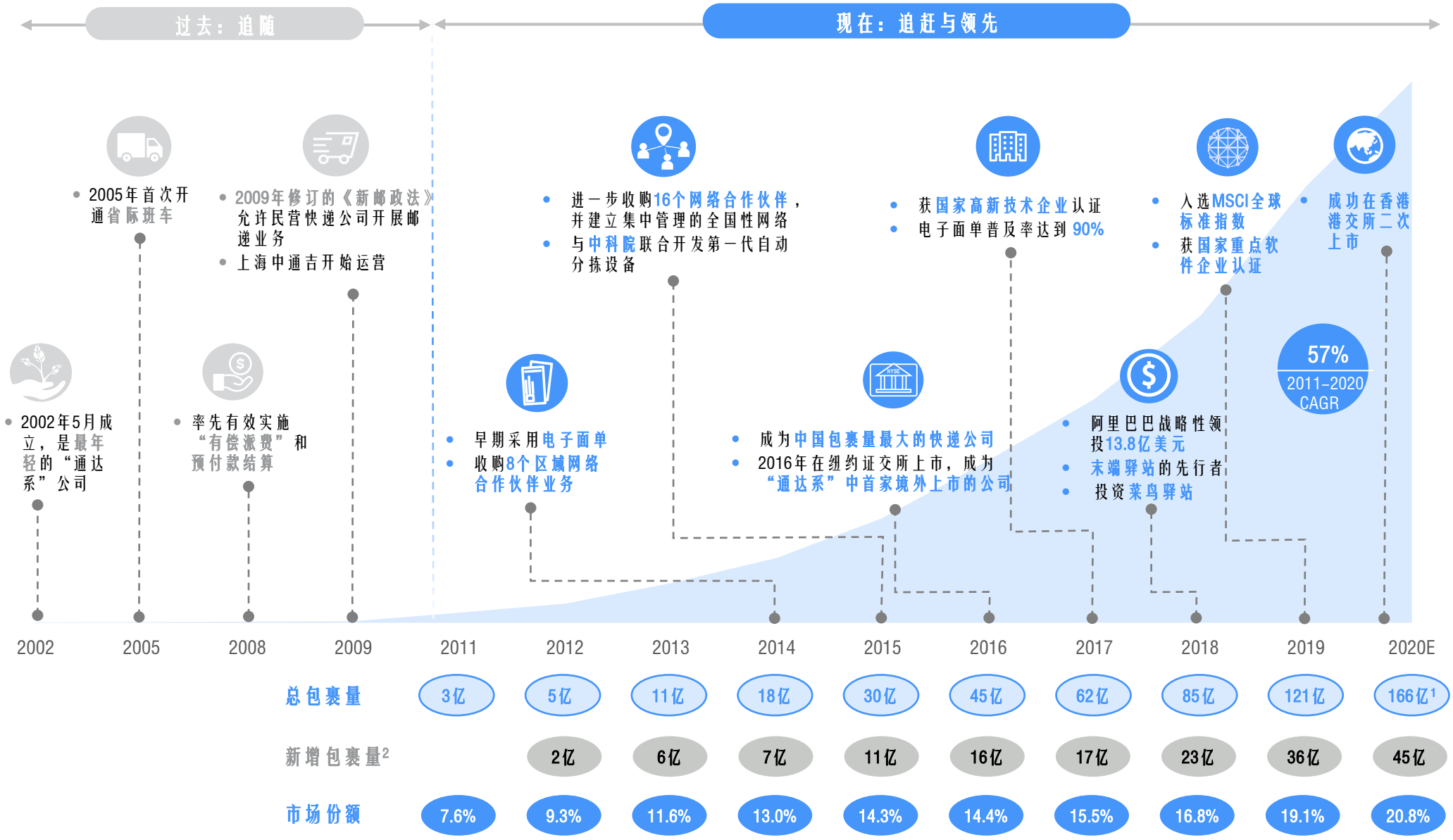
中国领先的快递公司



注：除特别说明外，数据截至2020年第三季度

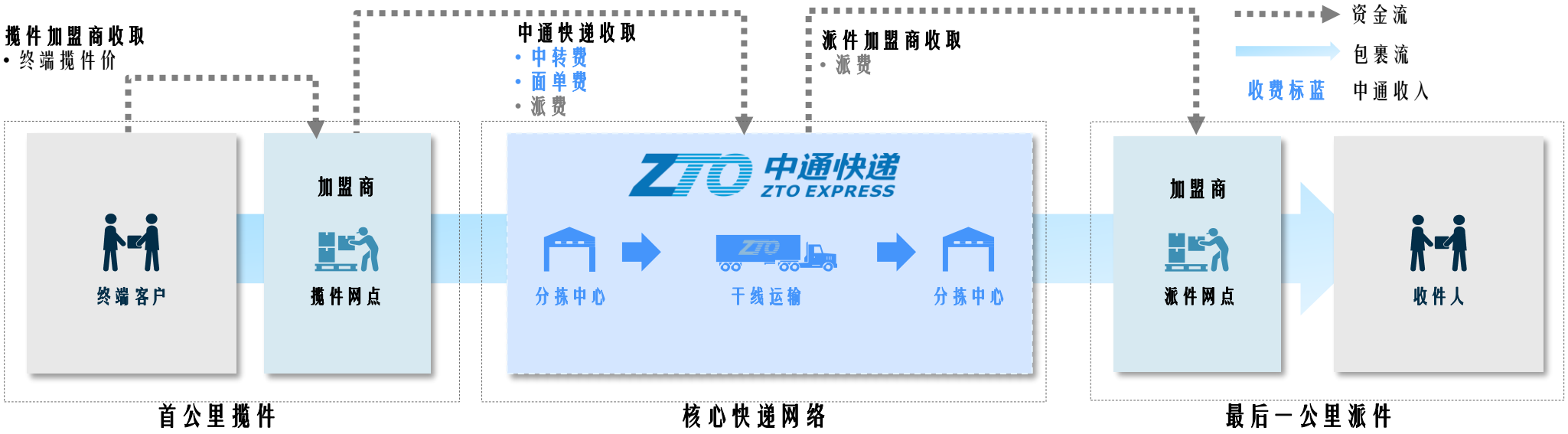
资料来源：1. 任何给定期间的“包裹”或“包裹量”的定义为使用中通快递面单揽收的包裹数量
2. 2020年第三季度的包裹量根据国家邮政局的数据计算
3. 包括约9,250辆自有车辆
4. 仅包括分拣中心之间的干线线路
5. 包括82个自营分拣中心和9个由网络合作伙伴运营的分拣中心
6. “通达系”包括：中通、韵达、圆通、百世和申通

我们的过去与现在



资料来源：
1. 基于第二季度业绩报告管理层提供的2020年指引（162至170亿）中值
2. 由于四舍五入数字相加可能与总数不符

独特的网络合作伙伴模式



网络合作伙伴模式的主要优势

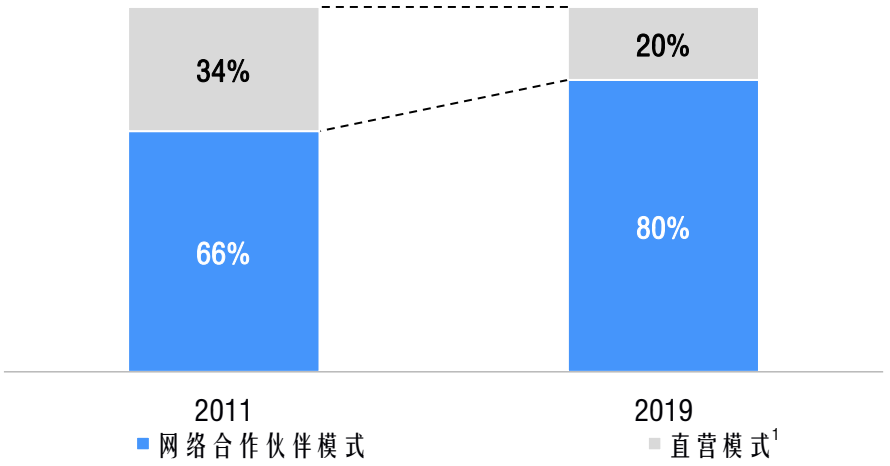
- **网络可扩展性** ✓ 快速的地域覆盖和扩张
- **灵活性** ✓ 因地制宜的决策机制
- **资本效率** ✓ 揽件/派件网点搭建成本较低

我们独特的网络合作伙伴模式："两全齐美"的模式

- **"同建共享"理念**
  - 凝聚人心、平衡各方利益、共担风险、保证回报
  - 里程碑事件：主要网络合作伙伴转换为股东
- **集中管理的自有中天系统，整合周边应用和设备**
  - 支撑网络合作伙伴进行端到端高效协作的骨干技术系统
  - "两全齐美"的模式：既保持加盟商组织架构，同时实现数字化垂直管理

网络合作伙伴模式的快递市场份额不断攀升

（包裹量市场份额）



注：
1. 使用直营模式的包括顺丰、全球邮政特快专递（EMS）、邮政标快、京东和其他快递公司。京东的市场份额基于假设

我们的核心竞争优势

我们“同建共享”的理念、专注于盈利的能力、严谨的投资策略
为我们在行业中的独特领导力做出了巨大贡献，并且轻易无法被复制

我们的核心竞争优势

02

1 巨大的市场潜力

市场机遇

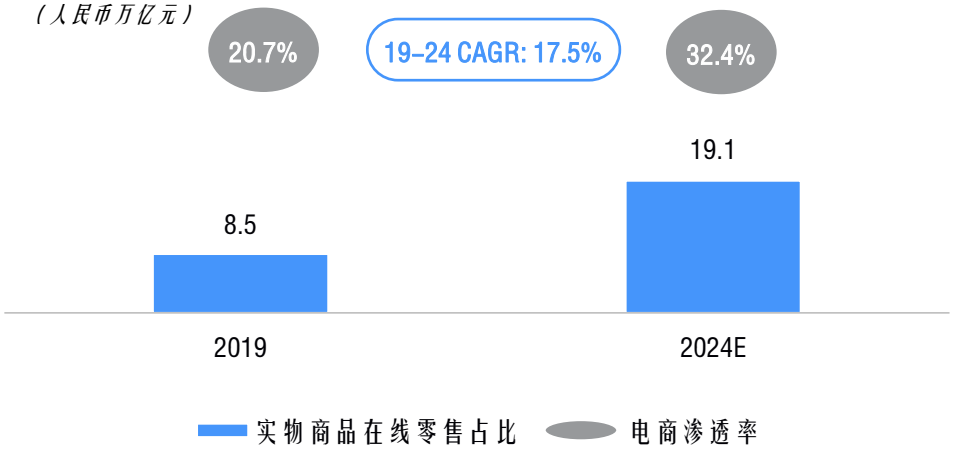
快递行业具有可持续增长前景

互联网和电商的高渗透率

9.04亿
截至2020年6月的
中国互联网用户数量

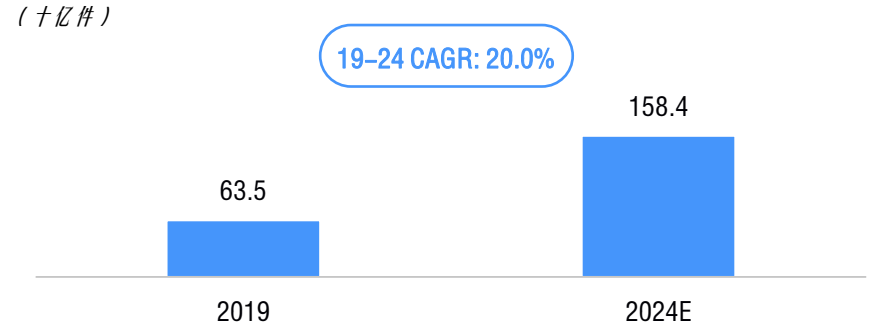
7.49亿
截至2020年6月的
中国网上购物者数量

电商是快递业务主要的增长驱动力

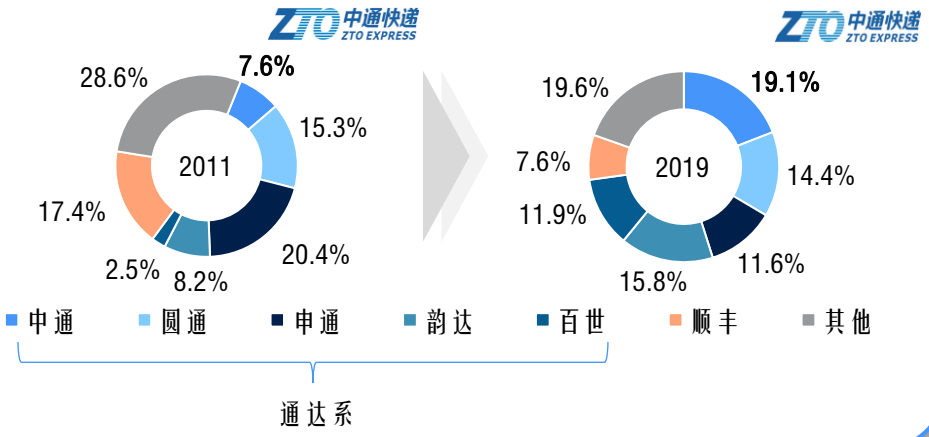


快递行业

快递行业包裹量高速增长



快递行业集中度持续提升



资料来源：艾瑞咨询、中国国家统计局、中国国家邮政局、中国互联网络信息中心

2 基于“同建共享”理念的独特合作伙伴网络

我们的“同建共享”理念启发我们加强和改进网络合作伙伴模式，并成为我们取得成功的基石

服务费共享机制

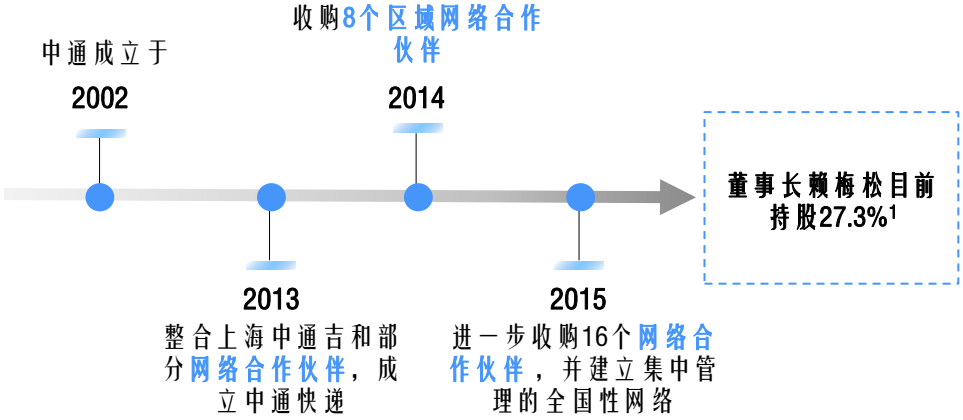
2008年之前： 无有偿派费

- 网点仅依靠揽件费运营
  - 派件量大于揽件量（如由于地域差异和经济发展不平衡）的网点可持续性低
- 对网点服务质量和稳定性产生负面影响

2008年之后： 中通快递推出共享机制

- 揽件网点按事先确定的计算方式支付给派件网点末端派费
- 我们的自有运营系统方便了共享机制的实施
- 时至今日，共享机制继续在我们网络内发挥平衡职能

我们是成功地将主要网络合作伙伴转变为股东的唯一企业



- 部分主要的网络合作伙伴转变为中通的股东，并在共同目标下团结起来
- 换股交易定价公允，且保持透明
- 机构重组平衡了利益、建立了信任、铸就了忠诚，并为网络稳定性打下坚实基础

1. 基于2019年年报

3 领先的规模与覆盖范围

我们经过长时间持续地投资和创新建立起一张领先的网络–
我们的规模和能力无法在一夜之间实现

中国和全球[1]最大的快递公司，在中国的市场份额[2]为 20.8%

65,000+ 末端驿站

~30,000 服务网点

99%+ 县级市覆盖

~5,000万 单日包裹量[3]

91 个 分拣中心[4]

自营分拣中心
网络合作伙伴运营的分拣中心
干线线路仅为示意性说明

最大的[5]自营的现代化场地[6]占地面积超过450万平方米，~9,250 辆自有卡车组成的干线车队

忠诚、客户至上的结果导向型人才 23,000+ 自有员工

值得消费者、商家和电商平台信赖的合作伙伴

稳定的合作伙伴网络 换手率低于5%

充沛的财务资源，资产负债表中拥有现金类资产 人民币227亿元[7]

注：除特别说明外，数据截至2020年第三季度
1. 以包裹量计算，数据来源为艾瑞咨询
2. 2020年第三季度的包裹量，数据来源为国家邮政局
3. 单日包裹量的计算方法为2020年第三季度的包裹量除以92天
4. 82个自营分拣中心和9个由网络合作伙伴运营的分拣中心
5. 数据来源为艾瑞咨询
6. 自营分拣中心的占地面积包括自有土地和租用第三方的土地
7. 包括现金及现金等价物、短期投资及长期投资

3 领先的规模与覆盖范围（续）

我们的多功能末端驿站

自提与自投　揽件与派件　客户服务　以收费方式为快递员处理包裹　仓储空间　零售门店

极具竞争力的融资支持　运营软件　移动应用　商品采购　零售培训

我们以多种方式支持网络合作伙伴，帮助其尽早投资、加速布局末端驿站

驿站数量在“通达系”中**排名第一**[1]

在容易接触客户的战略要地建立末端驿站的**先发优势**

65,000+
截至2020年第三季度

70,000+
2020年年底目标

建立末端驿站的战略意义

- 提升成本效率和服务质量
- 在包裹量激增时实现最低的末端成本
- 提供“快递+”的新商机并保持盈利能力
- 维护及加强与终端客户的联系
- 保持及提升网络稳定性

1. 数据来源为艾瑞咨询

4 科技赋能的一流运营能力和成本效率

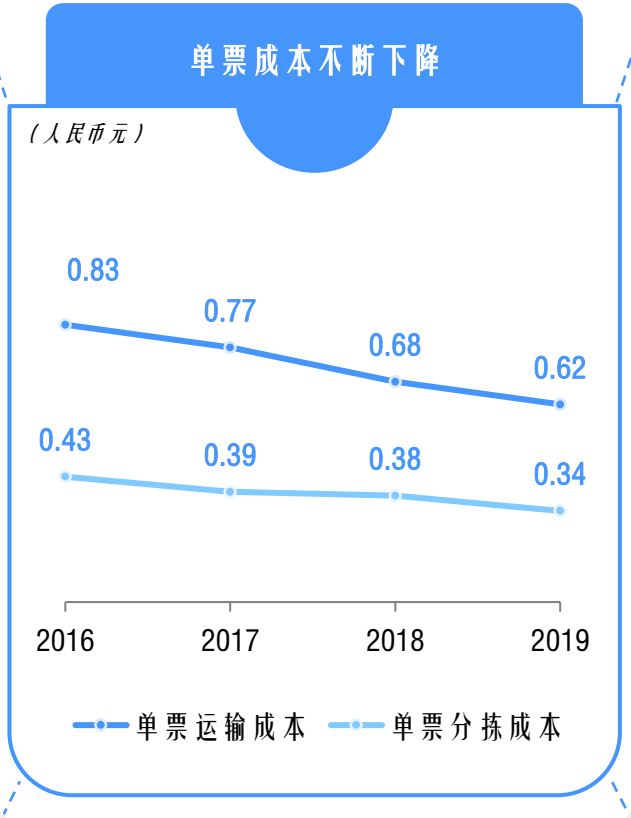
持续的创新驱动我们在成本及运营效率方面处于业界领先地位

干线运输

- 由~9,250辆车**组成的最大自有干线运输车队**
- 系统性升级**高运力甩挂车**
- 数据驱动的线路规划和安全监控

- **具有专利的弧型车**装载容量大，燃油经济性高
- **装有射频识别（RFID）的轮胎**实时监控运行状况和制定必要的维修计划

单票成本不断下降



分拣技术

- 截至2020年第三季度，**300条自动化分拣线**投入使用
- 与**中科院**合作开发了多代自动分拣技术（如小件交叉带分拣设备、大件摆轮分拣设备、动态秤等）

- 开发**先进的软件**、并对其不断升级来支持高速分拣（如基于数据的算法、实时分析和校准）

4 科技赋能的一流运营能力和成本效率（续）

我们拥有注重创新和科技的企业文化，将持续创造价值

数字化和创新的文化

- 建立**数据驱动**和有附加值的运营管理框架；数字化商业技能，实现流程量化
- 从“解决问题”到**“预防问题”**

强劲的企业内部研发能力

- 自2017年以来被认证为**“国家高新技术企业”**[1]，享受重大税收优惠
- **1,500+** 位技术人员
- **192** 件软件版权
- **179** 个商标
- **58** 项专利

业内领先的利润

2019年净利润[2]

占2019年通达系净利润市场份额>50%

不断突破的自动化技术

- 下一代自动化分拣线，更快的吞吐能力和更加智能、准确的派件
- 测试**无人驾驶汽车、自动驾驶汽车、混动无人机**

数据分析能力

- 从运营的各个方面收集大量数据
- 用人工智能和深度学习进行分析
- 通过学习优化实现最佳业绩

1. 正在进行 2020-2022的认证更新
2. 根据公开披露。中通和百世净利润为调整后净利润，其他通达系公司为扣除非经常性损益后归属于上市公司股东净利润

5 经验丰富的管理层和扎实的执行力

稳定的、具备丰富行业经验和创业精神的管理团队

赖梅松
创始人、董事长兼CEO

- 超过18年快递行业管理经验
- 中国快递协会副会长

赖建法
董事兼运营副总裁

- 超过18年快递行业管理经验

王吉雷
董事兼资产管理中心副总裁

- 超过13年快递行业管理经验
- 中通快递北京直营公司前副总经理

颜惠萍
首席财务官

- 超过28年企业及财务管理经验
- 11年在通用电气（美国和亚洲）的工作经验，以及8年的会计和税务咨询经验

清晰的责任划分和公平的绩效考核，造就扎实的执行力

业绩为导向的KPI

- 以结果为导向的业绩指标

提拔与淘汰

- 注重内部提拔
- 公平竞争，选拔真正的人才

激励计划

- 根据业绩表现给予激励的公平管理措施

人才培养

- 中通学园
- 在职培训
- 导师制

6 持续有效的战略与实施

我们在扩大市场份额的同时也实现了持续的盈利和卓越的服务质量

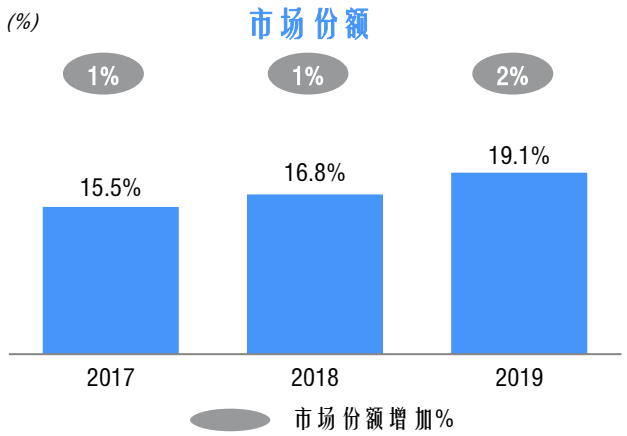
卓越的服务质量

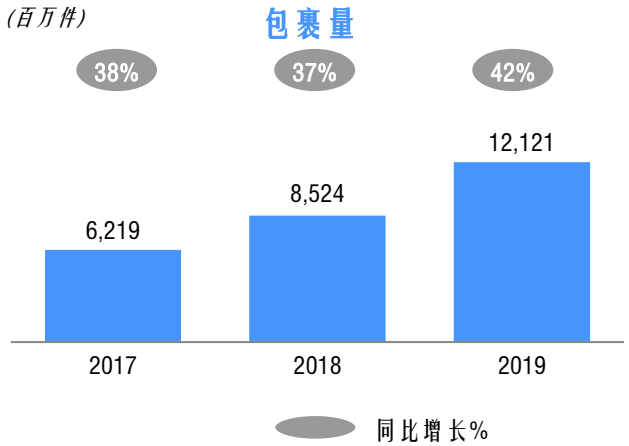
2020年第三季度菜鸟指数[1]排名领先

#1 快递服务公众满意度[2]（2014年－2020年第三季度）通达系排名第一

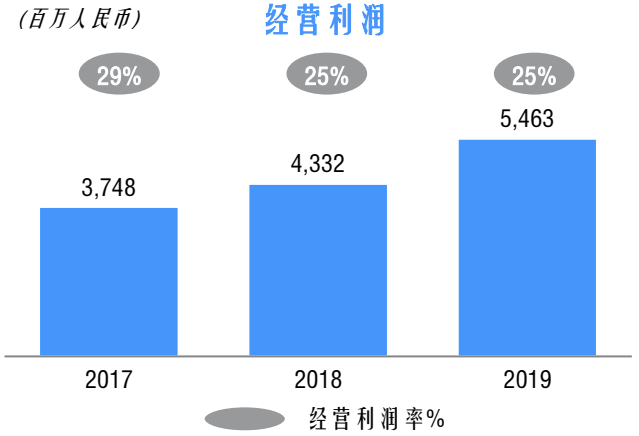
<百万分之一 连续两年平均有效申诉率[2]

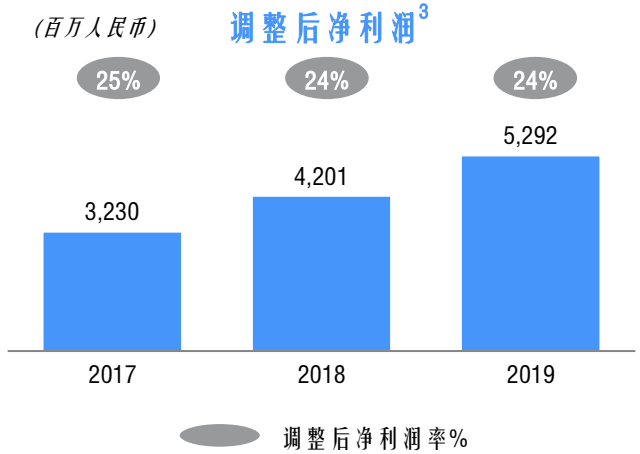
持续增长的市场份额





可持续的盈利能力





资料来源：
1. 菜鸟指数是在快递行业中备受认可的综合评分
2. 数据来源为国家邮政局
3. 调整后的净利润定义为净利润除去 (i) 股权激励费用，(ii) 处置股权投资的收益及(iii) 股权投资减值及(iv) 未变现的股权投资收益

7 围绕快递主业构建生态圈

我们将继续差异化和丰富我们的服务产品，并利用我们的核心能力整合物流价值链中的资源

零担运输

- 专注重货运输

国际/跨境业务

- 立足于东南亚、非洲的国际快递服务
- 响应“一带一路”倡议

冷链

- 包括农产品的冷链B2C业务
- 探索新B2B冷链前置仓模式

供应链

- 一站式供应链服务

仓储-快递

- 一体化仓储，在仓库内完成订单的处理和派送

航空

- 整合核心货代、航空公司、机场等多种资源的公共航空货运平台

8 通过践行ESG实现企业可持续发展[1]

绿色包装

电子面单

相较于两联单，每张一联单节约**45%**的热敏纸纸张耗材

相当于2019年为公司节约**6,000万**元的纸张耗材

- 自2014年起，中通快递在全网推行电子面单。
- 截至2019年底，中通快递的全网电子面单使用率达99.85%。
- 电子面单从四联进化到三联和两联。2019年中通快递开始使用一联单。

环保包装袋

环保包装袋的使用率为传统编织袋的**100倍**以上

单次使用成本节约**50%**以上

- 2019年，中通快递对原有环保袋进行升级。
- “双十一”期间，中通快递在全网投放100万个带有RFID芯片的可回收集包袋，在全国91个转运中心和各网点循环使用。
- 2019年投入的环保集包袋累计替代了超过一亿个一次性编织袋的使用，减少产生约1.6万吨垃圾。

环境保护

绿色发展

绿色运输

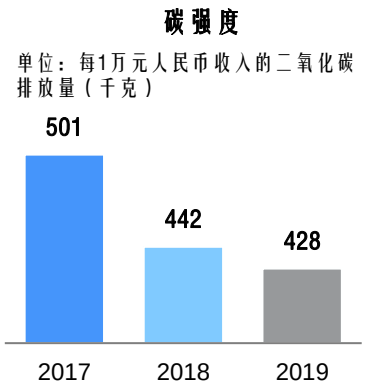
- 甩挂车的大力应用帮助降低约55%的单位快件燃油消耗及70%以上的单位污染物排放。
- 在全网使用电力、混合电动、燃料电池作为动力的绿色配送车辆。

2019年底拥有超过**4,650辆**高运力甩挂车

每年可以减少CO_2排放量约**73,000吨**

碳强度持续下降

- 过去三年间碳强度持续下降。
- 中通快递计划在未来五年将单个包裹的平均碳排放量降低20%。



注：
1. ESG数据截至2019年财年；完整的2019年ESG报告可从http://zto.investorroom.com下载

8 通过践行ESG实现企业可持续发展[1]（续）

绿色目标

- 中通快递基于国家邮政局提出的绿色包装要求，积极设立2020年总体绿色发展目标。

事项	中通快递目标
可回收包装袋计划使用数量	900万个
可回收文件袋计划使用数量	600万个
宽度45mm以下“瘦身胶带”封装比例	>90%
循环中转袋使用率	>90%
新增废弃物回收装置数量	2万个
一联电子面单使用率	>40%
电商快件不再二次包装率	>70%

严格的公司治理

严格的内部管控

- 董事会对公司治理相关问题有明确的职责。董事会共有9名成员，其中包括5名独立董事，对公司提供客观的监督。
- 中通快递禁止以公司名义进行任何形式的政治参与、贿赂或者旨在进行利益交换的政治捐款。
- 公司建立多样化的监督和报告渠道，包括举报人信箱，24小时投诉热线等。
- 设立纪律监察委员会，作为下发并执行《廉洁从业行为规范》的主管部门，调查举报事项，完成报告并提出建议。

维护股东权益

- 中通快递高度重视投资者关系的维护与管理，严格遵守美国证券交易规则、纽约证券交易所上市规则及其他适用的法律法规下的信息披露义务。
- 2019年，公司共发布新闻稿、公告及相关文件等50余份，接待投资机构900多家，参加路演超过20场。
- 2019年11月25日，中通快递在集团总部举办投资者开放日，共吸引超过100名投资者代表参加。

注：
1. ESG数据截至2019年财年；完整的2019年ESG报告可从http://zto.investorroom.com下载

8 通过践行ESG实现企业可持续发展[1]（续）

同心战“疫”，共克时艰

关怀社区，保障民生

疫情爆发之初，中通快递就开通了到湖北疫情重点地区的免费绿色通道。截至2020年3月底，中通为湖北运送医疗及救援物资超过700吨。

全面守护员工健康

中通快递采取了严格的疫情防控措施。设立1亿元人民币的新冠肺炎疫情防控专项基金，用于一线员工复工后的风险保障。

社会责任

保障员工权益

平等和多元化

参考国际劳工组织的规定，中通的员工政策旨在促进：

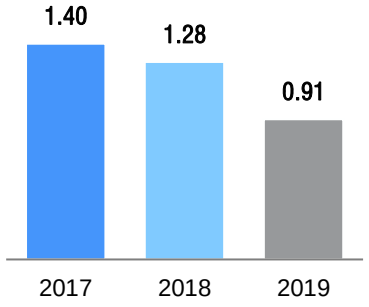
- 性别平等；
- 同工同酬；
- 民主管理；
- 多元化雇佣等。

职业发展

公司开展一系列人才梯队培训和业务支持培训，发起管理培训生项目培养未来领导人才。

损失工时事故率

单位：每20万工时工伤事故数



安全生产管理

中通快递全面落实安全生产政策。损失工时事故率连续两年降低，展现出公司努力改善安全生产。

注：

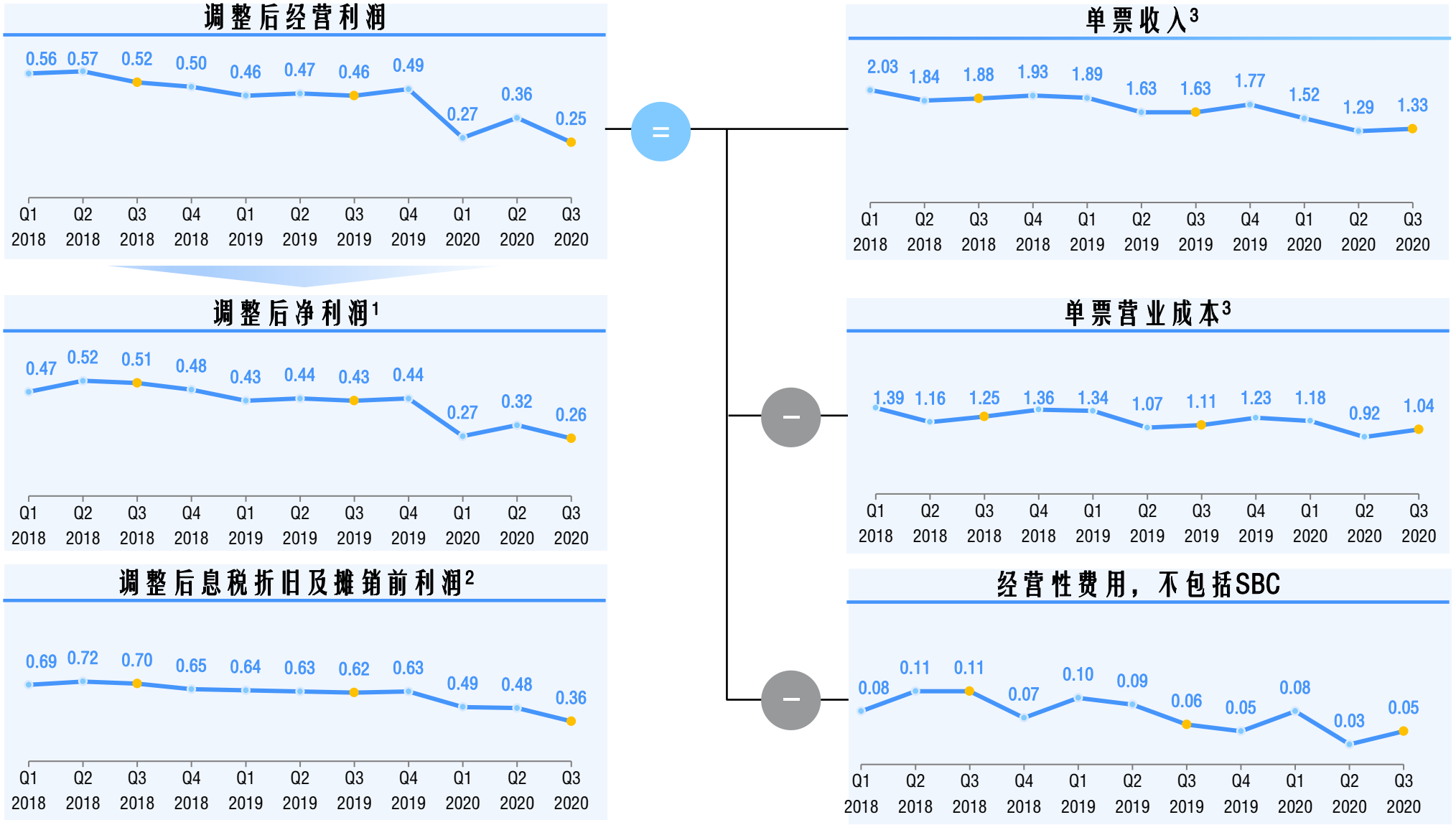
1. ESG数据截至2019年财年；完整的2019年ESG报告可从http://zto.investorroom.com下载

财务概况

03

优异的单票经济效益

(元/票)



注：2020年第一季度业绩受新冠疫情影响

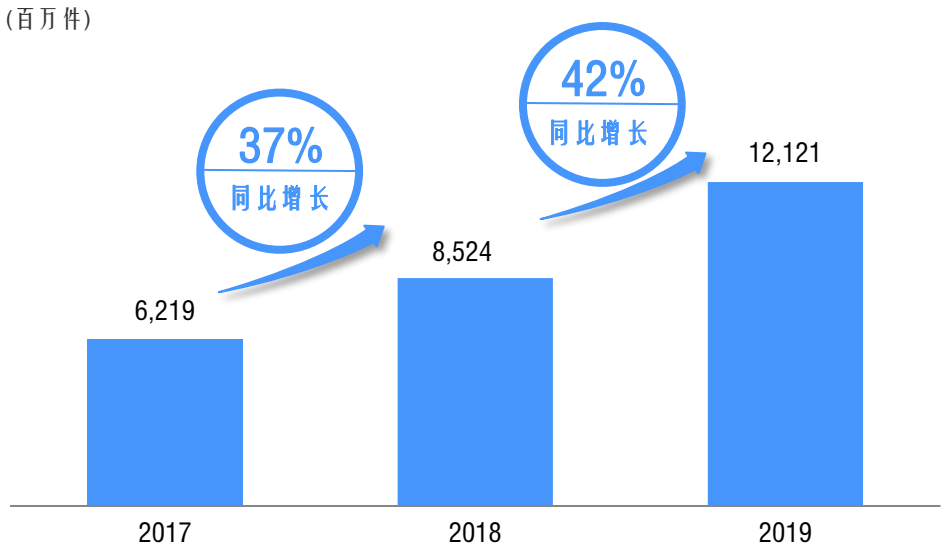
资料来源：1. 调整后的净利润定义为净利润除去 (i) 股权激励费用，(ii) 处置股权投资的收益及(iii) 股权投资减值及(iv) 未变现的股权投资收益

2. 调整后的息税折旧及摊销前利润定义为未计折旧、摊销、利息支出和所得税费用前的净利润，进一步调整以除去(i) 股权激励费用；(ii) 处理股权投资的收益，(iii) 股权投资减值及 (iv) 未变现的股权投资收益

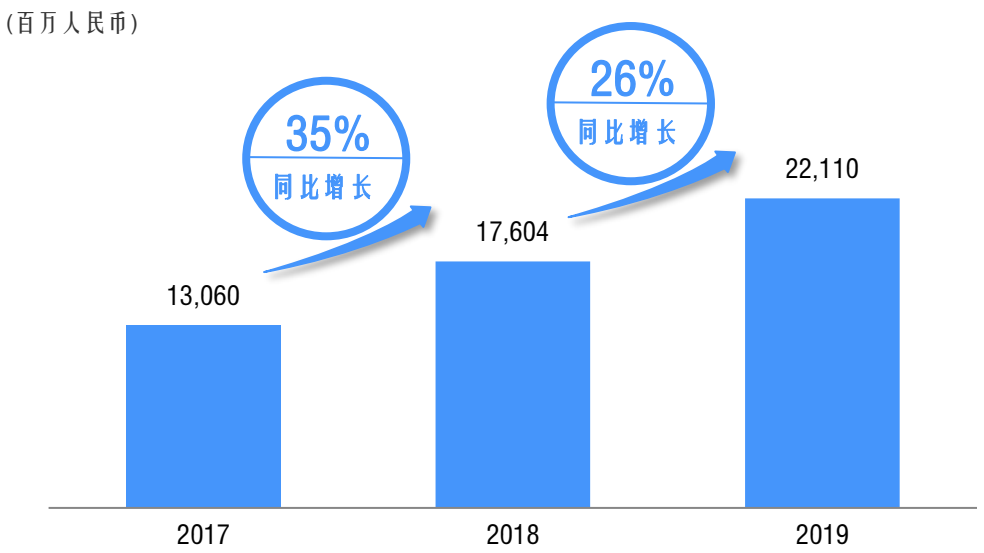
3.不包括货代业务

包裹量和收入增长

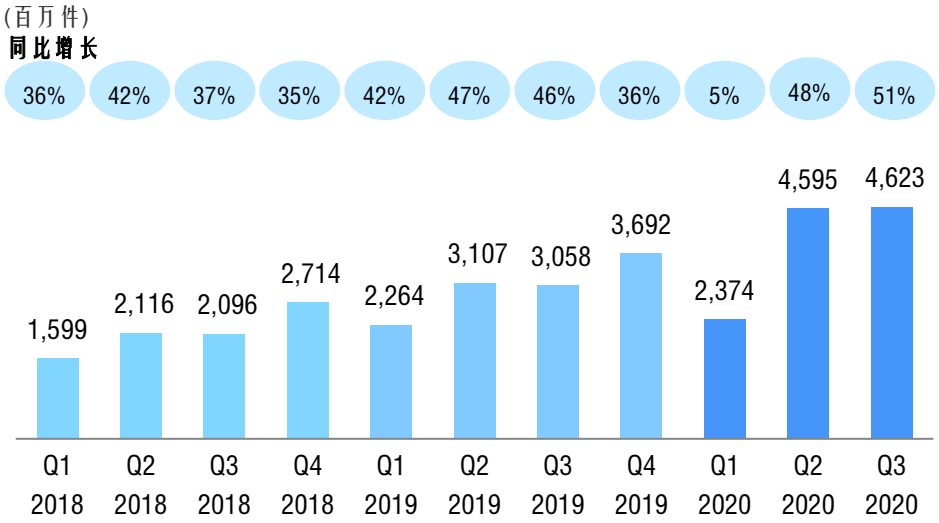
包裹量



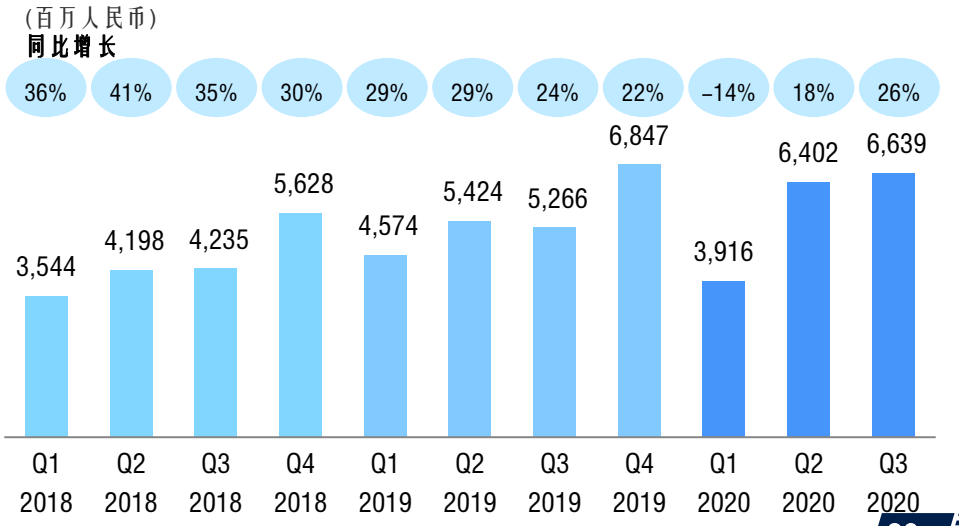
总收入



季度包裹量

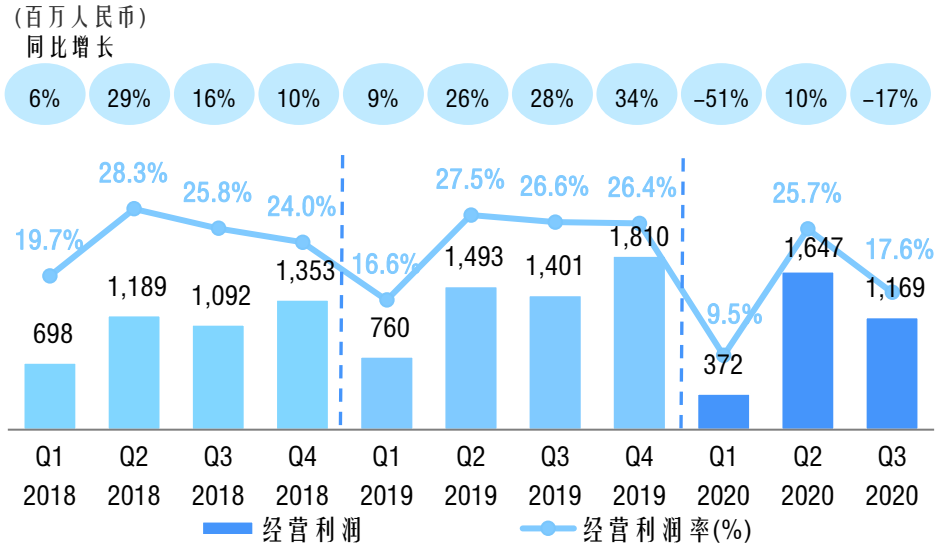


季度收入

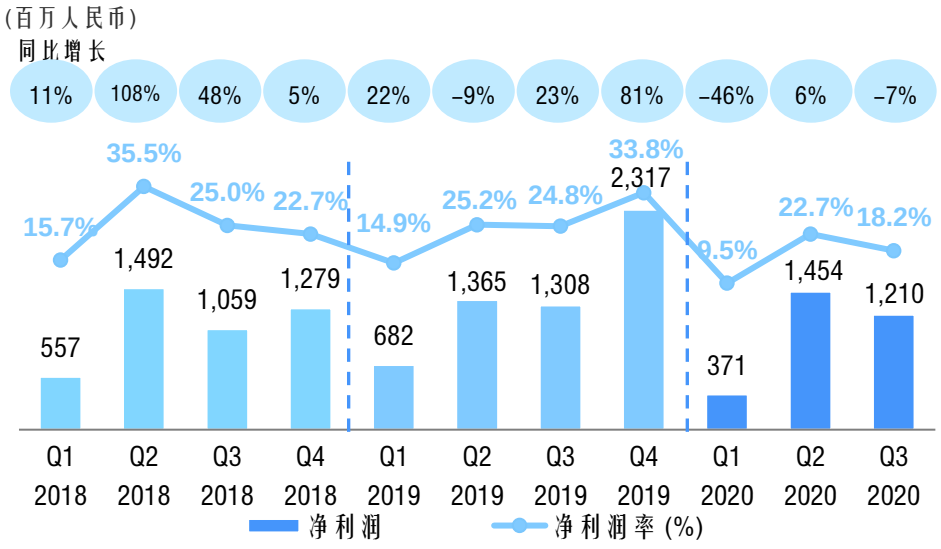


强劲的盈利能力和利润率

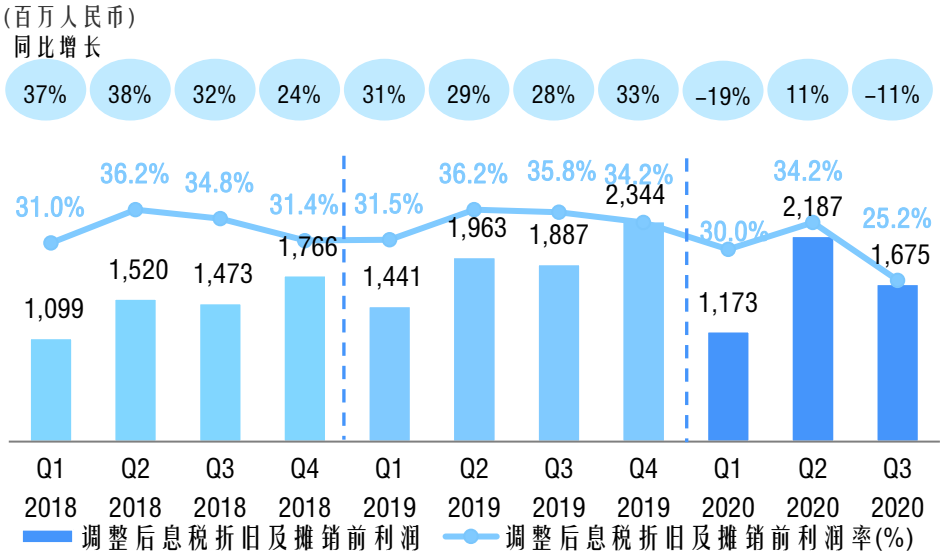
经营利润和经营利润率



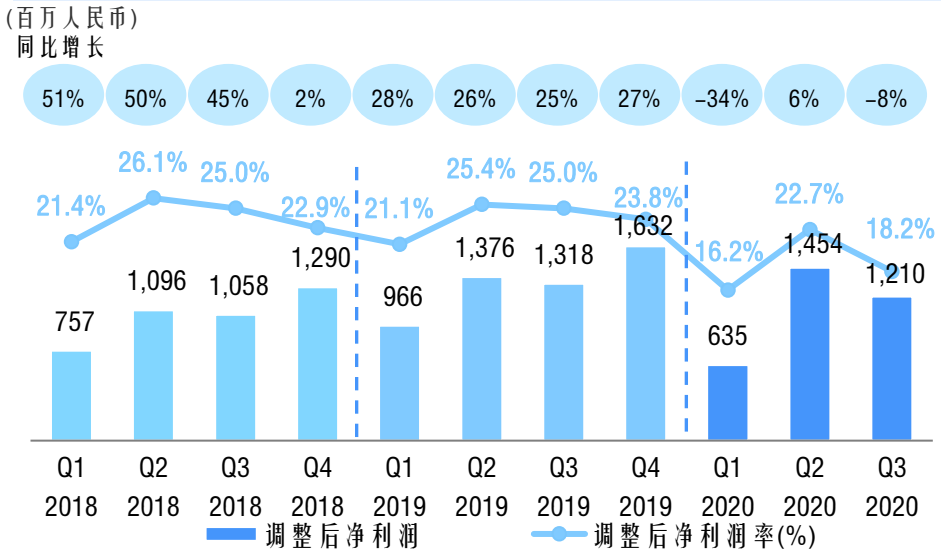
净利润和净利润率



调整后息税折旧及摊销前利润[1]和调整后息税折旧及摊销前利润率



调整后净利润[2]和调整后净利润率



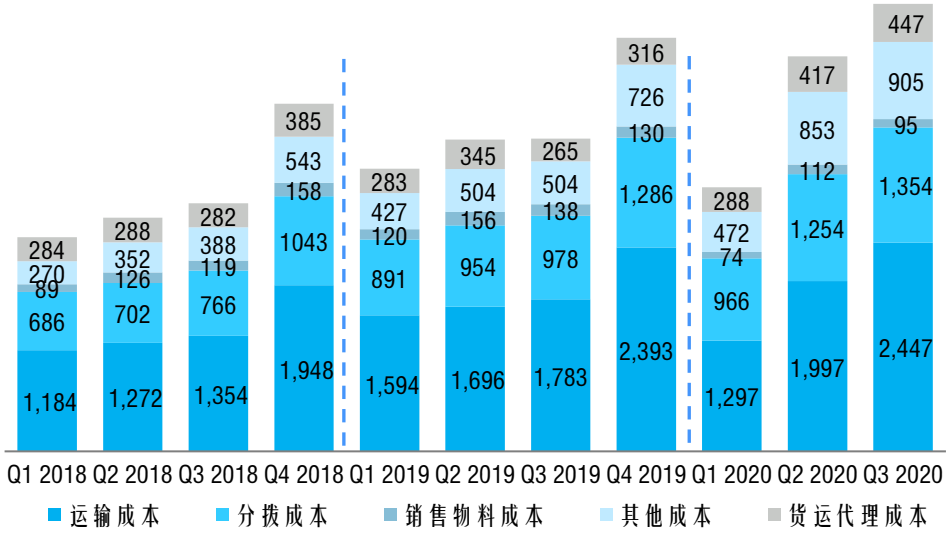
注：

1. 调整后的息税折旧及摊销前利润是按非美国会计准则处理的财务指标，定义为未计折旧、摊销、利息支出和所得税费用前的净利润，进一步调整以除去（i）股权激励费用；（ii）处置股权投资和子公司的收益，（iii）股权投资减值及(iv）未变现的股权投资收益
2. 调整后的净利润是按非美国会计准则处理的财务指标，定义为净利润除去（i）股权激励费用，（ii）处置股权投资和子公司的收益，（iii）股权投资减值及(iv）未变现的股权投资收益

持续的成本效率提升

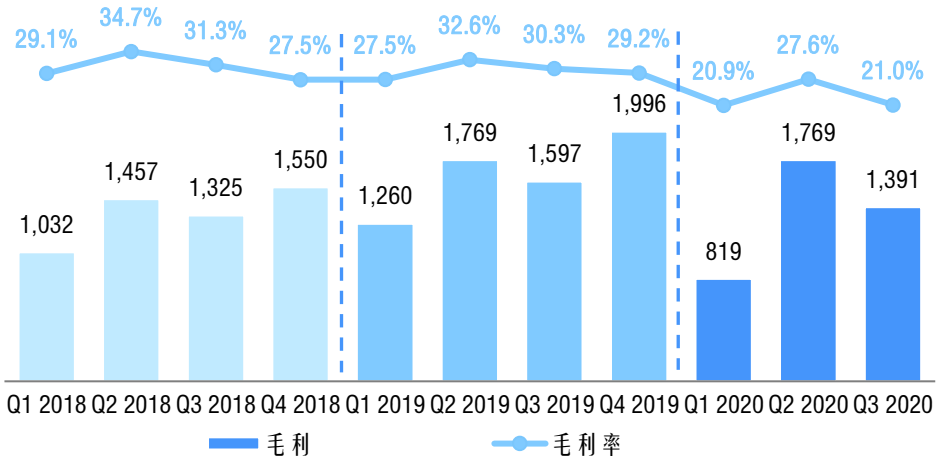
营业成本－细分

(百万人民币)



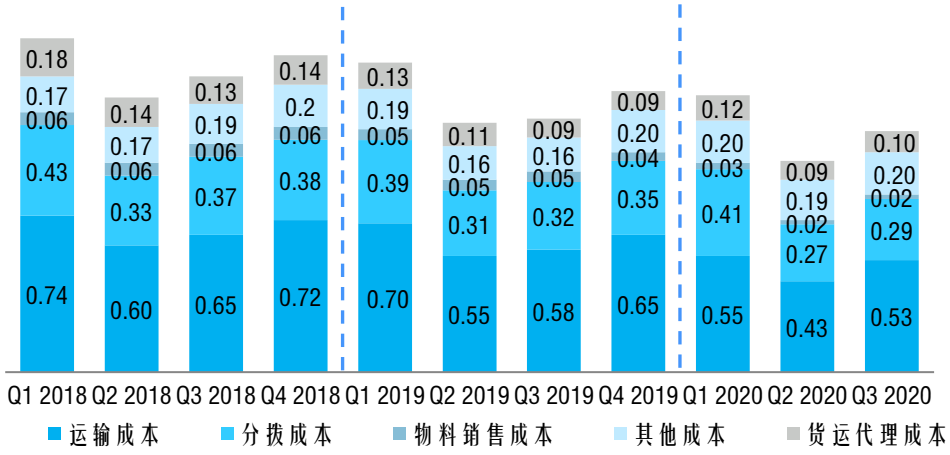
毛利和毛利率

(百万人民币)



单票营业成本[1]

(人民币)



注：
1. 单票营业成本由成本除以季度内处理的包裹量计算而得

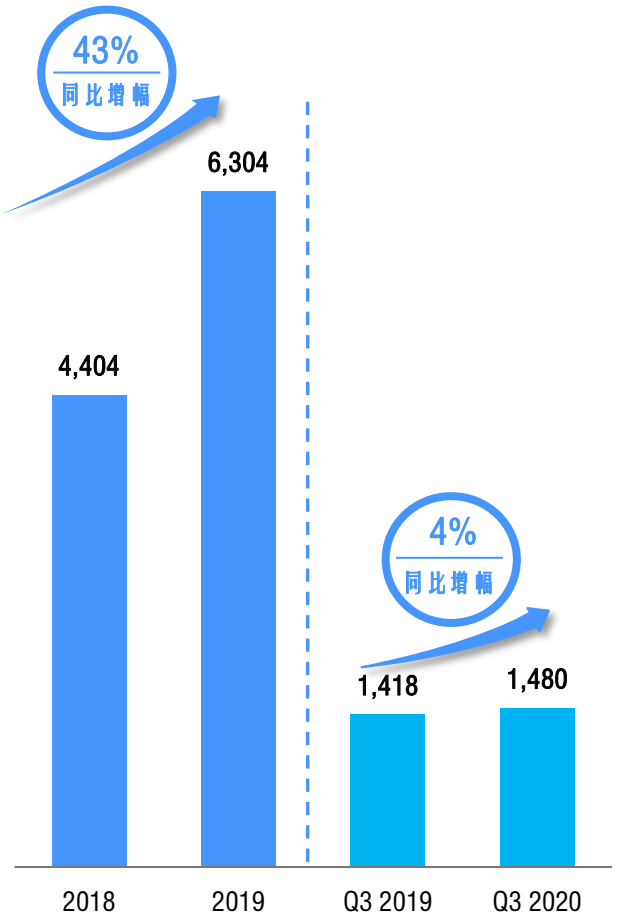
2020年三季度主要要点

- **运输成本**
  - 自有车队持续扩大
  - 长尾甩挂车比例提升
- **分拨成本**
  - 自动化设备增加且利用率提升
  - 优化分拨中心人力资源配置，降低临时工比例
- **单票销售物料成本**
  - 低成本的一联单电子面单使用比率持续提升
- **毛利率下降，**主要因为以下因素的综合影响（1）业务量增长迅速，（2）生产运营效率提升，（3）受竞争影响，单票收入降低

充裕的资金储备支撑企业不断投资，扩充产能

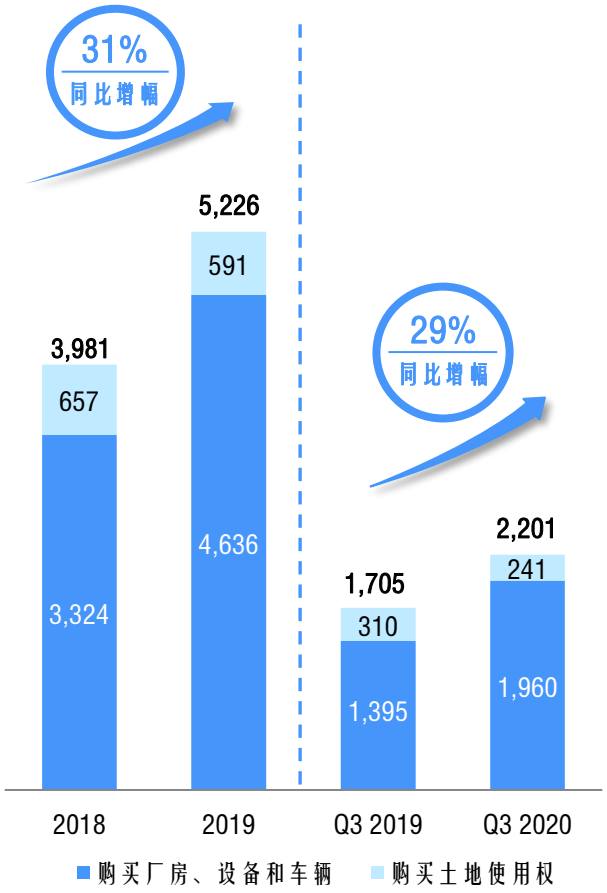
经营性现金流变化

（百万人民币）



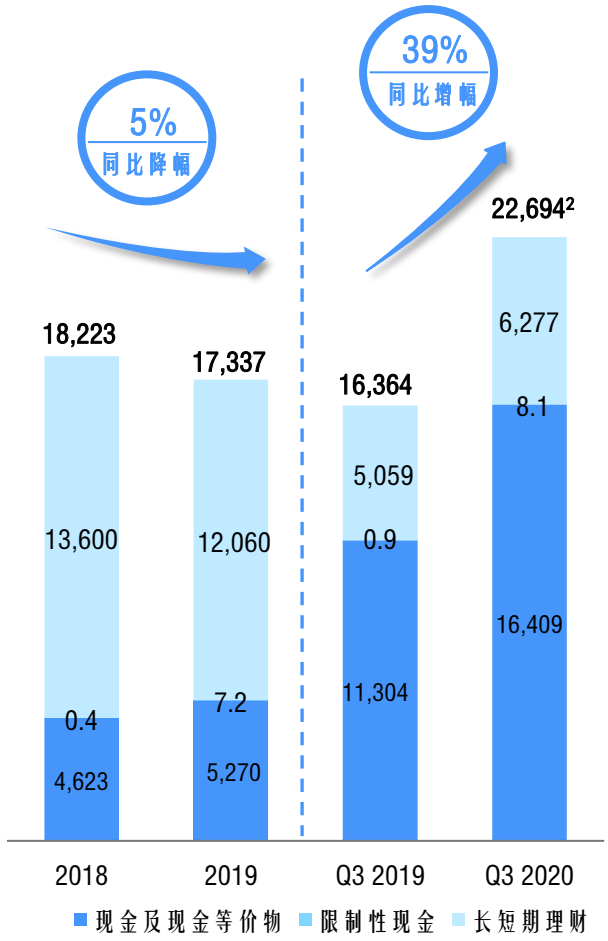
资本开支变化

（百万人民币）



资金状况[1]

（百万人民币）



注：

1. 包括现金及现金等价物、限制性现金和长、短期投资
2. 2020年9月29日中通在香港成功二次上市，募集85.3亿人民币等额的港币（不含超额配售，扣除承销费、手续费等）

（非）美国通用会计准则调节表

	2017年 9月30日	2017年 12月31日	2018年 3月31日	2018年 6月30日	2018年 9月30日	2018年 12月31日	2019年 3月31日	2019年 6月30日	2019 9月30日	2019 12月31日	2020 3月31日	2020 6月30日	2020 9月30日
调整后息税折旧及摊销前利润(千元人民币)	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB' 000	RMB' 000	RMB' 000	RMB' 000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000
净利润	717,230	1,221,874	557,455	1,492,227	1,059,377	1,278,854	681,647	1,365,095	1,307,681	2,316,844	370,973	1,453,572	**1,210,290**
加：折旧	138,757	135,002	176,197	186,200	202,669	243,940	271,423	283,409	288,818	366,459	392,580	408,426	**453,818**
加：摊销	8,455	12,760	10,670	12,693	11,709	9,641	11,293	14,676	13,882	14,606	15,648	17,602	**25,390**
加：利息费用	2,479	2,452	773	3	4	–	–	–	–	–	291	9,134	**13,707**
加：所得税费用	237,670	8,759	154,280	350,858	201,355	222,639	191,858	288,803	266.297	331,337	129,772	298,302	**(27,845)**
息税折旧及摊销前利润	1,104,591	1,380,847	899,375	2,041,981	1,475,114	1,755,074	1,156,221	1,951,983	1,876,678	3,029,246	909,264	2,187,036	**1,675,360**
加：股权激励费用	13,492	13,492	199,744	27,983	10,876	10,876	284,264	10,800	10,800	10,800	264,154	–	**–**
投资减值	–	30,000	–	–	–	–	–	–	–	56,026	–	–	**–**
减：处置股权投资和子公司的收益，税前	–	–	–	549,733	12,904	–	–529	–	–	–2,330	–	–	**–**
未变现的股权投资权益										754,468	–	–	**–**
调整后息税折旧及摊销前利润	1,118,083	1,424,339	1,099,119	1,520,231	1,473,086	1,765,950	1,441,014	1,962,783	1,887,478	2,343,934	1,173,418	2,187,036	**1,675,360**
调整后息税折旧及摊销前利润率	35.57%	32.89%	31.01%	36.21%	34.79%	31.38%	31.50%	36.19%	35.84%	34.24%	30.00%	34.16%	**25.24%**
调整后净利润(千元人民币)	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB' 000	RMB' 000	RMB' 000	RMB' 000	RMB '000	RMB '000	RMB '000	RMB '000
净利润	717,230	1,221,874	557,455	1,492,227	1,059,377	1,278,854	681,647	1,365,095	1,307,681	2,316,844	370,973	1,453,572	**1,210,290**
加：股权激励费用	13,492	13,492	199,744	27,983	10,876	10.876	284,264	10,800	10,800	10,800	264,154	–	**–**
投资减值	–	30,000	–	–	–	–	–	–	–	56.026	–	–	**–**
减：处置股权投资和子公司的收益，税后	–	–	–	424,520	11,756	–	–529	–	–	–2,330	–	–	**–**
未变现的股权投资权益										754,468	–	–	**–**
调整后净利润	730,722	1,265,366	757,199	1,095,689	1,058,497	1,289,730	966,440	1,375,895	1,318,481	1,631,532	635,127	1,453,572	**1,210,290**
调整后净利润率	23.25%	29.22%	21.36%	26.10%	25.00%	22.92%	21.13%	25.37%	25.04%	23.83%	16.22%	22.70%	**18.23%**

注：四舍五入处理，数字相加可能与总数不符

致谢