

杭州順豐同城實業股份有限公司

HANGZHOU SF INTRA-CITY INDUSTRIAL CO.,LTD.

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

股份代號：9699



順豐同城

2021

年度報告

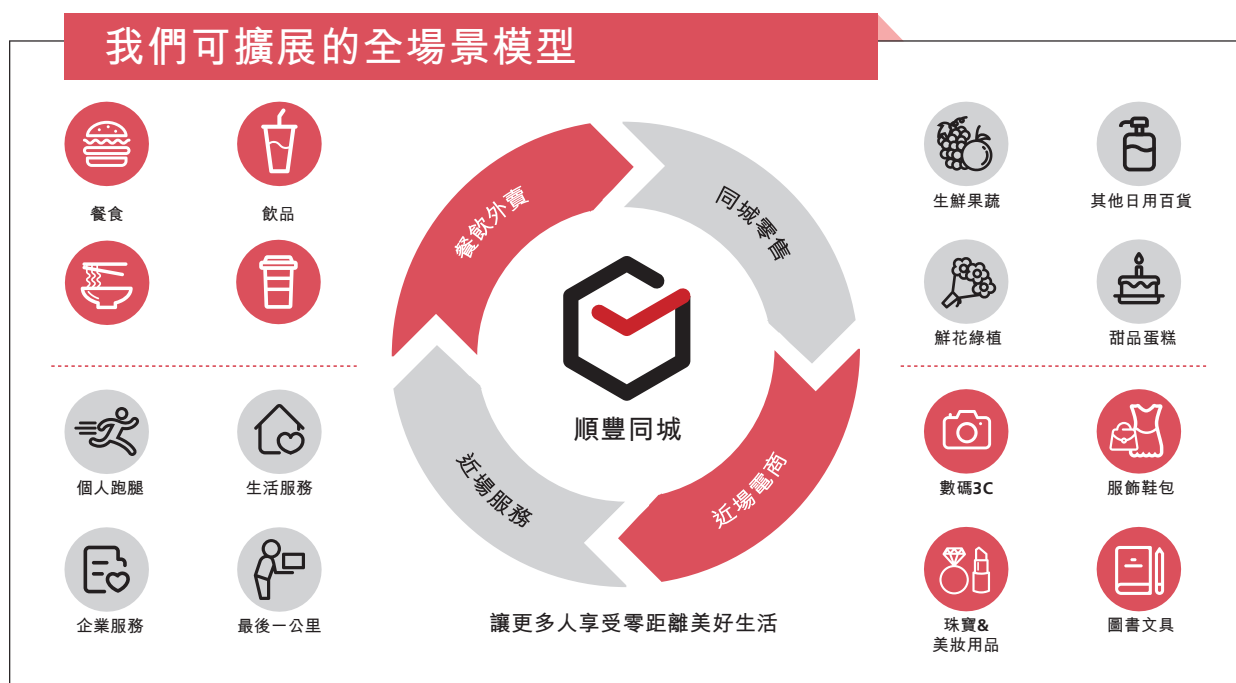
目錄

公司簡介	2
公司資料	4
財務摘要	6
主席及首席執行官報告	7
管理層討論與分析	11
企業管治報告	32
董事、監事及高級管理層	58
董事會報告	67
監事會報告	92
環境、社會及管治報告	96
獨立核數師報告	155
綜合全面收益表	161
綜合財務狀況表	162
綜合權益變動表	164
綜合現金流量表	166
綜合財務報表附註	168
財務概要	258
釋義	259

我們最初為順豐控股集團旗下的一個事業部，專注於把握同城即時配送服務的新興商機。2019年6月21日，本公司於中國註冊成立為股份有限公司，實現獨立化、公司化運作，以把握新消費趨勢帶來的增長機會。2021年12月14日，本公司於香港聯交所主板上市。我們(i)為商家及消費者提供同城配送服務及(ii)主要為物流公司提供最後一公里配送服務。我們已迅速成長為中國最大的第三方即時配送服務平台^{附註}。

我們採用全場景業務模式，對各類產品和服務實行配送場景全覆蓋。我們的服務覆蓋範圍廣泛，涵蓋成熟場景（例如餐飲外賣）至增量場景（例如同城零售、近場電商及近場服務），使我們能夠因應本地消費市場發展升級去滿足不斷變化的客戶需求。憑藉我們著重為行業內各類型和規模企業服務的公平和包容性，我們能夠提供滿足不同預算、送貨範圍、服務時間和時間敏感度的各種配送服務。我們相信伴隨新消費時代「萬物到家」的趨勢，我們在中國整體即時配送服務行業內擁有較強的競爭優勢。

附註： 據艾瑞諮詢，該排名按2021年中國第三方即時配送市場訂單量計。計算訂單量時已計及市場參與者獨立取得的訂單數目，已剔除向關聯方提供的訂單。



餐飲外賣

成熟場景，乃即時配送服務的主要需求。一般涵蓋食品和飲品的外送。我們服務於老娘舅、喜茶等商家。



同城零售

增量場景，乃受零售行業線上線下融合趨勢的推動。一般涵蓋生鮮果蔬、鮮花綠植、蛋糕甜點及其他日用百貨的配送。我們主要服務天虹等快消品行業的商家。



近場電商

增量場景，乃受電商商家提高即時供應能力以獲取近場市場流量的需求所驅動。一般包括數碼3C、服飾鞋包、珠寶、化妝品、圖書文具的配送。我們主要服務綾致及小米等零售商的線上渠道。



近場服務

增量場景，乃主要受消費者及企業對定制服務的需求驅動。我們主要為消費者提供跑腿服務。例如幫助消費者送取干洗衣服及從同城零售店取衣服供消費者試穿。我們亦滿足其他業務需要，例如協助廣告商檢查戶外廣告的顯示是否正常。



董事會

執行董事

孫海金先生（首席執行官）
曾海林先生
陳霖先生

非執行董事

陳飛先生（主席）
許志君先生
李秋雨先生

獨立非執行董事

陳覺忠先生
王克勤先生
周翔先生

審核委員會

王克勤先生（主席）
陳覺忠先生
李秋雨先生

薪酬委員會

陳覺忠先生（主席）
陳飛先生
王克勤先生

提名委員會

陳飛先生（主席）
陳覺忠先生
周翔先生

聯席公司秘書

曾海林先生
劉佳女士

授權代表

曾海林先生
劉佳女士

本公司法律顧問

關於香港法例：

史密夫斐爾律師事務所

香港
皇后大道中15號
告羅士打大廈23樓

關於中國法律：

嘉源律師事務所

中國
深圳
福田區
金田路4028號
榮超經貿中心2511室

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師
註冊公眾利益實體核數師
香港
中環
太子大廈22樓

合規顧問

國泰君安融資有限公司

香港
皇后大道中181號
新紀元廣場低座28樓

註冊辦事處

中國
浙江省
杭州市拱墅區
舟山東路198號
宸創大廈
16層1626室

總部及中國主要營業地點

中國
廣東省
深圳市
南山區
軟件產業基地
1A-21樓

香港主要營業地點

香港
皇后大道東183號
合和中心
54樓

H股股份過戶登記處

卓佳證券登記有限公司
香港
皇后大道東183號
合和中心54樓

主要往來銀行

興業銀行股份有限公司深圳分行
招商銀行股份有限公司深圳分行
中國銀行(香港)有限公司
工商銀行股份有限公司深圳分行

公司網站

www.sf-cityrush.com

股份代號

9699



財務摘要

	截至12月31日止年度		
	2021年	2020年	同比變動%
	人民幣千元	人民幣千元	
收入	8,173,953	4,843,366	68.8%
營業成本	(8,079,144)	(5,031,872)	60.6%
毛利／(虧損)	94,809	(188,506)	
毛利／(虧損)率	1.2%	(3.9)%	
淨虧損	(898,851)	(757,677)	18.6%
淨虧損率	(11.0)%	(15.6)%	
調整後淨虧損(非國際財務報告準則計量)(未經審計) ⁽¹⁾	(667,421)	(604,951)	10.3%
調整後淨虧損率(未經審計)	(8.2)%	(12.5)%	

(1) 調整項目包括以股份為基礎的薪酬開支。

	截至12月31日	
	2021年	2020年
	人民幣千元	人民幣千元
現金及現金等價物	2,538,226	263,468
資產總額	4,208,915	1,413,520
債務總額	899,472	1,048,056
權益總額	3,309,443	365,464

尊敬的各位股東：

我們僅代表杭州順豐同城實業股份有限公司及其附屬公司（合稱「本集團」）董事會欣然向閣下提呈本集團2021年年度報告。

2021年對順豐同城而言，是意義重大的一年。秉承「優質、高效、全場景」的發展理念，以「讓更多人享受零距離美好生活」為使命，持續構築開放生態體系，我們用6年時間成長為中國規模最大的第三方即時配送服務平台。2021年12月14日，我們成功在香港聯交所主板上市，迎來了企業發展的重要里程碑，也做好了更充分的準備，以擁抱中國本地消費即時配送市場的機遇和挑戰。

過去的一年，中國即時配送市場保持了高速增長。消費者為餐飲及其它多元場景下便捷化和定制化服務的付費意願增強，線上下單、線下履約成為後疫情時代消費模式的新特徵，也不斷推動即時配送場景外延擴展至同城零售，近場電商，近場服務等非餐場景。在行業趨向多元開放、流量趨向多極的催化下，越來越多商家着手構建自有私域流量的服務閉環、並通過中立可靠的第三方即時配送平台打造差異化的配送服務，以加深與用戶的连接，從而築起品牌核心競爭力的護城河。第三方即時配送市場潛力進一步拓寬。

我們的業務維持強勁增長，持續保持中國第三方即時配送市場第一的地位，營業收入增長68.8%至人民幣81.7億元。依托全場景的業務模式，我們的非餐場景需求快速增長，服務網絡進一步擴張，同城即配和最後一公里業務的市縣覆蓋數超1,900個並在下沉市縣展現了強勁增長。依托品質服務和品牌口碑，面向個人用戶的同城即配收入連續三年增速保持在150%以上。同時，我們通過科技創新把多種運營模式進行有機結合，全面支撐多場景高效融合、精細化調度運營，進而不斷提升效率。過去三年我們的盈利能力持續改善，2021年毛利為人民幣94.8百萬元。



堅持以客戶為中心，以高品質服務成就客戶

我們是客戶值得信賴的合作夥伴，與眾多品牌客戶維持了長期友好關係，並持續深拓合作場景，推出多點取送、逆向物流、任務型訂單等高度定制化的創新解決方案，助力品牌商戶線上線下業務融合及自有私域流量生態建設。我們進一步加深與本地生活服務商的合作：首先通過接入各大開放流量生態、多個直播電商平台以及SaaS服務商，為平台上的各類商家打造「商流+服務流」閉環；此外，我們也為垂直電商平台提供彈性運力服務。面對個人用戶，我們聚焦於打造行業一流的專業高端急送服務，覆蓋日常生活、商務及其他場景下的重要物品高效送達，切實做到交付到手、隱私有保護、安全有保障。

全場景模式驅動規模與效率雙爆發

我們的服務網絡廣泛覆蓋全國各市縣和商圈、各時段、各品類以及各規模的客戶，豐富的場景覆蓋和多样化的訂單來源，為我們帶來更高的訂單體量和訂單密度，使得我們的網絡效應和規模效應不斷加強。通過基於不同場景下高效的融合調度，能夠有效平滑訂單和運力高峰，實現全天騎手人效的提升。而我們在滿足不斷變化和升級的客戶需求的同時，也進一步綜合提升產品能力、網絡能力及科技底盤能力，有效推動精細化運營管理，帶來管理效率的提升和盈利能力的改善。

打造溫暖騎手平台

在企業發展之外，我們亦不忘肩負企業社會責任。騎手是我們最緊密的合作夥伴。我們致力於為騎手構建一個友善及可持續的工作環境，以關懷及尊重的態度對待我們的騎手。年內，我們累計開展了5,000多場騎士關愛活動，覆蓋近30萬人次。我們為騎手提供有收入增長潛力的工作機會以及個人發展機會，在多元化的配送場景中實行可持續的彈性工作安排，並堅持安全第一原則，制定工作場所及過程中的安全準則。重視與騎手交流與反饋，搭建全面且多樣化的線上線下溝通機制。疫情期間，關注騎手的安全與健康，提供消毒及防護裝備，及時成立疫情快速應對小組進行管理和支持。2021年，活躍騎手數量較2020年增長32%，規模超過60萬人，騎手留存率持續提升。

未來展望

面對宏觀經濟、疫情和行業等挑戰與機遇，我們在2021年的成長、以及穩健的業務和財務表現，肯定了我們為商家、消費者、騎手、以及行業提供的差異化價值，使我們對本集團在新消費時代下的發展更具信心。2022年，我們會繼續直面疫情防控及消費環境的影響與挑戰。作為中國規模最大的第三方即時配送服務商，我們將用更高質量的發展，更健康的經營，為行業和社會築實即時配送基礎設施底盤，深化長期價值與社會責任貢獻。我們將繼續致力於：

- 1) 成為更多新消費時代參與者實現零距離美好生活的橋樑，優化業務結構，拓寬更多樣的業務場景；
- 2) 持續不斷提升我們的盈利能力，通過業務牽引擴大網絡效應和規模經濟，推動平均訂單履約成本下降；通過精細化運營和技術創新，驅動效率提升；
- 3) 提升服務價值，保障優質穩定的消費者體驗；賦能和持續助力商家，提升用戶黏性；深化品牌認知及品牌推廣，增強用戶口碑；及



4) 持續重視我們的騎手為第一合作夥伴，關注和保障騎手權益，為其就業和長期發展付出最大努力。

致謝

我們謹代表集團董事會和管理層，衷心感謝消費者、商戶和合作夥伴一如既往的支持，騎手和全體員工的熱誠付出和卓越貢獻，以及感謝股東們的關注和信任。

展望未來，我們將繼續致力於成為行業內最值得信賴的合作夥伴，以開放包容的配送網絡以及專業全面的解決方案助力實體經濟發展，為社會創造更多價值。

陳飛
董事會主席

2022年3月30日

孫海金
執行董事兼首席執行官

2022年3月30日

業務回顧

概覽

我們是中國最大的第三方即時配送服務平台^(附註)。2021年是我們公司及業務發展的又一個卓越年度。我們已通過進一步利用全場景業務模式及多元化的產品及服務覆蓋實現大幅增長。我們的收入從截至2020年12月31日止年度的人民幣4,843.4百萬元增長68.8%至截至2021年12月31日止年度的人民幣8,174.0百萬元。

此外，憑藉規模經濟及網絡效應的強化與我們的經營槓桿及效率的進一步優化，我們連續三年實現毛利／損率改善，於截至2021年12月31日止年度，我們實現毛利人民幣94.8百萬元及毛利率1.2%，而於截至2020年12月31日止年度毛虧損為人民幣188.5百萬元及毛損率為3.9%。尤其是，我們對技術持續投資並優化（包括在我們的城市物流系統（「CLS」）中應用大數據及AI技術）已使我們於2021年實現更高運營效率及降低配送成本。有關詳情，請參閱本年報「我們的技術」一段。

我們服務於跨行業、跨品類的客戶需求。我們(i)為商家及消費者提供同城配送服務；及(ii)主要為物流公司提供最後一公里配送服務。下表載列我們的收入明細：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
同城即時配送服務	8,159,897	4,841,920
同城配送服務	5,089,644	3,220,164
(1) 對商家(即to B)	3,882,508	2,740,666
(2) 對消費者(即to C)	1,207,136	479,498
最後一公里配送服務	3,070,253	1,621,756
其他	14,056	1,446
總計	8,173,953	4,843,366

(附註) 據艾瑞諮詢，該排名按2021年中國第三方即時配送市場訂單量計。計算訂單量時已計及市場參與者獨立取得的訂單數目，已剔除向關聯方提供的訂單。

同城配送

我們同城配送服務的收入從截至2020年12月31日止年度的人民幣3,220.2百萬元增長58.1%至截至2021年12月31日止年度的人民幣5,089.6百萬元。收入大幅增長主要是由於：(i)我們非餐場景^(附註1)表現強勁，截至2021年12月31日止年度實現收益同比增長105%至人民幣1,871.5百萬元，佔我們同城配送總收入的37%；(ii)因第三方即時配送平台的成本效益及其有能力幫助商家客戶構建私域流量推動，客戶對平台價值的認知不斷提升意識到平台的價值；(iii)我們的活躍商家^(附註2)群體與活躍消費者^(附註3)群體不斷擴大，使我們能夠保持穩定、全面及優質的服務組合；及(iv)我們努力進一步將我們的服務網絡從一線及二線城市擴大至客戶需求及騎手資源均具有巨大增長潛力的下沉市縣^(附註4)。下沉市縣的收入同比增長89%至截至2021年12月31日止年度的人民幣1,673.6百萬元。同時，對於已開展業務的市縣，我們已持續提高訂單密度及服務場景的多樣化。

面向商家的同城配送

我們以開放包容的即時配送網絡以及專業全面的配送解決方案為商家賦能。我們的活躍商家數量從2020年的約167,000家增加至2021年的258,000家以上。我們相信，我們已成為商家客戶首選的第三方即時配送服務提供商。

(附註1)「非餐場景」指與餐飲外賣場景除外的本地消費場景，主要包括同城零售、近場電商及近場服務。

(附註2)「活躍商家」指在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一商家賬戶數量。

(附註3)「活躍消費者」指在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一消費者賬戶數量。

(附註4)「下沉市縣」指三線或以下的市、縣及鎮。

我們全面的服務矩陣致力於竭力滿足每名商家的多樣化需求。舉例而言，我們向主要客戶提供一對一的定製解決方案，及向中小企業客戶提供相對標準且極具性價比的方案。通過進一步利用我們的全場景模式，與2020年相比，我們實現了顯著的收入增長，來自醫藥行業、服裝行業及數碼3C（電腦、通訊及消費性電器）行業商家配送的收入同比增長超過165%，以及來自近場電商及同城零售場景（涵蓋商超生鮮、鮮花綠植、甜點及其他日用百貨等類別）商家配送的收入同比增長超過95%。通過採納以客戶為中心的方案，我們亦不斷深化與多個領先品牌的合作，並累計與超過2,300家商家品牌建立友好業務關係，包括(i)家樂福及天虹等零售商；(ii)小米及OPPO等3C電商商家；(iii)高濟醫療及漱玉平民等醫藥行業服務商；及(iv)綾致等服裝零售商。通過維持優質、穩定及以客戶為中心的服務，於2021年，我們Top 100主要客戶的續簽率已達到86%。

我們亦尋求與商家客戶持續探索多樣化的服務場景及解決方案。尤其是，我們根據不同行業商家客戶的特定業務需求，向其推出新的配送解決方案及定制服務。



零售行業

我們已開發新的多場景配送服務及量身定制的解決方案，包括小時達、半日達、多點取一點送及百貨商店的服裝到家試穿，以解決商業合作夥伴的綜合需求。



3C行業

我們提供新品首發極速達、「線上下單門店到C」及即時門店間庫存的調撥等服務。



醫藥行業

我們提供冷鏈藥品包裝及溫控配送（精溫專遞）。



此外，我們已利用我們豐富的騎手池提供近場服務，應對消費者及企業對即時定制服務的需求。例如，我們能勝任跑腿等現場任務型服務並幫助滿足業務需求，如協助廣告商檢查戶外廣告是否擺放正確。

為抓住多極化流量的機遇，我們的重要策略之一為透過提供即時配送服務接入各大本地生活服務渠道，使商家可透過「線上下單門店到C」服務根據客戶線上購買直接送貨。與此同時，我們也獲得在線流量豐富服務場景。例如，我們通過微信生態圈向微信多個商家服務功能提供即時配送服務，包括(i)即時物流助手，接入微信小程序；及(ii)收款小賬本，使中小型商家僅需點擊數次便可開設線上零售店、安排同城配送並收款。因此，微信生態圈內的商家均可方便地使用我們的服務，實現線上到線下(O2O)獲客過程閉環。同時，我們亦為生鮮百貨電商平台、社區電商平台等垂直平台提供服務，作為高峰時段及季節、夜間及惡劣天氣狀況下的補充運力資源。

面對直播電商平台的興起，我們已開發為直播電商平台定制的綜合即時配送解決方案，直播進行時同城範圍內可即時配送。大部份合作商戶會在直播期間展示我們的服務，向消費者推廣並提供選擇，從而使我們可同時增加訂單量及於商家及消費者服務獲得更高的滲透。

我們亦與順豐控股集團生態圈的參與者進行戰略合作，為客戶量身定制一站式的綜合供應鏈物流解決方案。此類合作使順豐控股集團及我們能夠為客戶提供涵蓋各行業及應用場景的智能綜合供應鏈解決方案，從而為順豐控股集團及我們擴大客戶範圍並增加客戶忠誠度。2021年，我們與順豐控股集團一起服務的月結客戶^(附註)帶來了人民幣97.8百萬元的增量收入，從而進一步強化我們的同城配送業務。

(附註) 「月結客戶」指與順豐控股及／或其聯繫人就順豐控股集團及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議的若干現有客戶。

面向消費者的同城配送

我們面向消費者的同城配送收益已連續三年實現超過150%的同比增長，主要由於我們持續快速擴大的消費者群體。2021年，我們的消費者群體較上年度實現翻倍。我們的活躍消費者人數從2020年的約5.1百萬人增加至2021年的約10.6百萬人。消費者群體擴大乃主要由於(i)消費者對時效性日益增長的要求推動同城即時配送服務不斷滲透；(ii)我們的消費者更堅定地認可我們的品牌；及(iii)通過各種渠道，包括順豐同城急送APP、小程序、我們的網站及第三方平台的門戶，可輕鬆使用我們的服務。

於2021年，我們亦打造專業的「先鋒騎手」專業團隊，提升消費者配送標準，於2021年底，已實現訂單接起率不低於99%，時效達成率超過95%。

最後一公里配送

最後一公里配送服務乃主要提供予物流服務提供商作為其配送能力的補充，特別是在高峰時段、旺季、晚間或在物流服務提供商缺乏當地配送能力的地區。

我們最後一公里配送服務的收入從截至2020年12月31日止年度的人民幣1,621.8百萬元增加89.3%至截至2021年12月31日止年度的人民幣3,070.3百萬元。有關增加主要由於(i)需求日益增加（由於電商平台訂單不斷增加及物流服務提供商為解決高峰或旺季訂單量與運力不匹配及提升成本效率而需要外包最後一公里配送）；及(ii)我們的運力池及配送服務網絡擴大，最後一公里配送服務覆蓋的市縣數量擴大至超過1,900個，使得供應有所增加。我們的最後一公里配送不僅使我們進一步擴大網絡、實現網絡效應及規模經濟，亦能增加騎手的收入、提升騎手的長期忠誠度，減少我們的履約成本。

我們的騎手

我們的騎手由專職騎手和眾包騎手組成。我們活躍騎手^(附註)數量由2020年的約459,400人增加至2021年的超過606,000人。我們騎手規模的增加使我們可進一步擴大現有業務，同時探索及承接新業務線，包括開發夜間(24小時)配送服務網絡以確保我們於特殊期間可靠的服務表現及應對客戶的特殊需求。截至2021年12月31日，夜間(24小時)配送服務網絡覆蓋的城市數量為693個。於2021年，我們的時效達成率保持在95%，對時效要求高的餐飲外賣場景，我們的平均配送時間僅用26分鐘。同時，3公里以上中長距離訂單佔比不斷提升。為更好地滿足客戶不斷變化的需求(包括時效性高、即時的長距離同城配送或大件貨物配送)，我們亦已推出及開發同城四輪運輸網絡，以迎合新的即時配送場景。

我們的騎手底盤已形成一個綜合調度網絡，使我們能夠適應不同的業務及客戶需求。通過使用CLS，我們可對訂單量和訂單密度進行實時分析並作出精確調整，因此，我們的騎手在一天之內可以選擇不同服務場景配送訂單並應對實時訂單量波動。我們的CLS可為我們的騎手平衡全天的工作量，為我們的騎手帶來高效和平衡的工作安排，從而增加騎手收入。我們同步重視騎手的個人發展及其獲取更高收入的能力，並提供具有針對性的培訓，確保接受培訓的騎手高度掌握並有效應用所學知識與技能。我們完善騎手培訓閉環管理，未通過考核的騎手則需要重新接受培訓並參與測試，此外，我們將培訓進度指標納入騎手評估系統，以激勵騎手積極參與培訓課程。2021年度參加各類不同技能考試(包括安全培訓)的騎手總計為1,652,736人次，考試通過率達99%。

(附註) 「活躍騎手」指在規定時間內完成至少一份訂單的唯一騎手數量。

中國政府已於2021年發佈各項政策，旨在保障騎手的權利和權益，促進平台經濟的可持續發展。該等政策包括(i)《關於維護新就業形態勞動者勞動保障權益的指導意見》及(ii)《關於落實網絡餐飲平台責任切實維護外賣送餐員權益的指導意見》。我們積極監控政策變動，且實施若干騎手安全及福利政策以確保符合近期法律及法規。例如，我們負責為僱員騎手提供社會保險及住房公積金，且要求外包公司為已與彼等建立勞動合同關係的騎手繳納社會保險及住房公積金。此外，我們已制定工作環境安全措施，如為每位騎手設置了待履約訂單數量的上限。我們認為，遵守該等政府政策不會對我們的業務及營運產生重大不利影響。

我們對騎手堅守「關懷及尊重」及「安全第一」的原則。我們在2021年舉辦了5,000多場關愛活動，參加騎手超過300,000人次。我們亦已制定若干工作場所安全措施，包括向騎手提供智能頭盔、強制休息或休息提醒、最長工作時間及全面安全培訓。因此，我們在業務規模高速擴張的前提下，安全事故率^(附註)仍有大約同比14%的改善。同時，在2021年，我們率先推出了行業首創立體騎手權益激勵體系，包括「同城幣」、「權益兌換券」和「服務分」。這為我們的騎手打造一種全新的權益體驗，騎手可以通過日常的簽到接單、服務評價、任務達成等表現不斷提升服務分，積累同城幣及兌換特定權益券。積累的「同城幣」亦可用於抵扣因若干類別的非紅線客訴或輕微違規（如紅線違規不適用該抵銷機制）產生的服務分抵扣。我們希望通過成立領先的權益激勵體系，緩解騎手可能的心理壓力和焦慮，確保平台對騎手的獎懲合理，增強我們的社會責任。我們亦提供24小時在線諮詢自動快速響應和支持騎手，並與順豐公益基金會合作，推出「百萬騎手關愛計劃」項目，為騎手子女提供教育支持，及針對騎手家庭的醫療需求提供經濟救援。

（附註）「騎手安全事故率」：騎手根據「騎手綜合保險」提出索賠的人身傷害事故數目佔訂單總數的百分比。



為應對新冠肺炎疫情，我們繼續執行必要的自我隔離及實地消毒措施，並為騎手提供消毒及防護裝備，如口罩及洗手液。

我們的技術

為通過技術進步進一步優化我們的效率，我們已持續投資並發展技術，包括在CLS中應用大數據及AI技術，以提高運營效率及降低配送成本。尤其是，我們的CLS使我們可實現(i)有效的業務預測及規劃，包括根據場景高效調度騎手；(ii)訂單融合推薦及調度；及(iii)實時運營監控（由於我們的數字化程序而成為可能）。

在騎手融合調度及實時訂單推薦技術的驅動下，憑藉多樣化的騎手池，我們能夠履行多場景下的訂單。我們高效的實時訂單調度系統支持複雜的配送網絡（覆蓋不同的地域層次，包括門店級別、商業區級別及市級）。憑藉上述三重配送網絡，我們可動態及靈活調整訂單調度、縮短配送時間及降低配送成本。

除配送服務外，我們與商家共享我們的科技能力及數據洞見。我們幫助商家在不同門店之間分配訂單並提供分析及監控工具供商家分析及監控其線上業務的營運情況、訂單履約進度和多場景下實時騎手表現。我們亦向商家提供建議，如定制化訂單取件流程、訂單準備時間指引，連同信息技術支持及店鋪運營解決方案，以使商家實現數字化轉型。

我們旨在將更多技術資源投入近場電商及近場服務等增量場景，以通過技術創新提升我們的平台，應對新服務場景，從而以技術驅動的綜合解決方案為商家及消費者賦能。

新冠肺炎的影響

2019年12月以來，新冠肺炎疫情已對全球經濟造成重大不利影響。此外，於2021年，具有高度傳染性的奧密克戎已成為新冠肺炎的主要毒株。

我們迅速採取措施以減輕疫情的影響，包括安排遠程工作、執行必要的自我隔離及進行實地消毒措施，並為員工及騎手提供消毒及防護裝備。我們亦成立疫情快速應對小組及疫情管理制度，以協調和管理疫情帶來的風險及於疫情期間向我們的業務及員工提供即時的支持。儘管受新冠肺炎影響，我們的業務並無面臨任何重大中斷或暫停，我們亦無遭遇任何重大運力短缺。我們亦認為，我們的流動資金足以成功渡過新冠肺炎疫情造成的長期不確定時期。

我們認為，疫情已導致消費習慣改變，如本地在線購物日漸增長的趨勢，這可能會導致對我們的即時配送服務的需求不斷增長。然而，與新冠肺炎疫情相關的消費模式轉變可能不會經常出現，亦未必屬可持續。

展望

於2021年，我們已通過進一步擴大客戶群及地理覆蓋範圍及探索新場景實現收入大幅增長。同時，盈利方面，我們成功實現毛利潤率轉正，及2021年淨虧損率持續改善。

鑒於宏觀經濟的不確定性及挑戰，我們將繼續專注於通過以下方式改善毛利率及收窄淨虧損率以實現純利：(i)控制經營成本；(ii)提高經營效率；及(iii)通過較低成本的促銷及創新引入更多高價值客戶，減少低價值客戶的數量。我們尋求進一步提高訂單密度及改善訂單調度技術，以實現複雜及多樣化配送場景的協調通暢，進一步完善我們對各種配送場景及商圈的管理，最終為我們的客戶提供更強大的技術驅動服務。

此外，就收入增長而言，我們將致力於通過持續：(i)探索配送服務場景及擴大地理覆蓋範圍及客戶群；(ii)抓住消費者不斷變化及多樣化的需求以通過提供優質服務及技術支持服務提升客戶忠誠度；及(iii)提供完善的僱員及騎手管理及支持以保留及吸引多樣性人才，保持高於行業平均水平的高速增長。

通過業務優化、精細化運營提高效率及上述更深層次的市場滲透，我們將致力實現更大的規模經濟及網絡效應，以盡快實現盈利。

財務回顧

下表載列截至2020年及2021年12月31日止年度的比較數字。

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
	人民幣千元	人民幣千元
收入	8,173,953	4,843,366
營業成本	(8,079,144)	(5,031,872)
毛利／(毛虧損)	94,809	(188,506)
銷售及營銷開支	(270,348)	(111,016)
研發開支	(123,441)	(69,374)
行政開支	(655,132)	(418,017)
其他收入	44,847	18,081
其他收益淨額	731	441
金融資產減值虧損淨額	(4,477)	(850)
經營虧損	(913,011)	(769,241)
財務收入	18,055	2,978
財務成本	(7,630)	(17,927)
財務收入／(成本)淨額	10,425	(14,949)
除所得稅前虧損	(902,586)	(784,190)
所得稅抵免	3,735	26,513
年內虧損及全面虧損總額	(898,851)	(757,677)
以下各項應佔虧損及全面虧損總額		
— 本公司擁有人	(898,851)	(757,677)
每股虧損(每股人民幣)		
— 每股基本及攤薄虧損(人民幣)	(1.28)	(1.60)

管理層討論與分析

主要資產負債表項目

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
非流動資產總值	375,555	326,489
流動資產總值	3,833,360	1,087,031
資產總值	4,208,915	1,413,520
非流動負債總額	20,505	25,714
流動負債總額	878,967	1,022,342
負債總額	899,472	1,048,056
權益總額	3,309,443	365,464
權益及負債總額	4,208,915	1,413,520
流動資產淨值	2,954,393	64,689

收入

下表載列我們截至2020年及2021年12月31日止年度按業務線劃分的收入。

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
同城即時配送服務	8,159,897	4,841,920
同城配送服務	5,089,644	3,220,164
(1) 對商家(即to B)	3,882,508	2,740,666
(2) 對消費者(即to C)	1,207,136	479,498
最後一公里配送服務	3,070,253	1,621,756
其他	14,056	1,446
總計	8,173,953	4,843,366

收入於截至2021年12月31日止年度大幅增加68.8%至人民幣8,174.0百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣4,843.4百萬元，主要是由於(i)我們擴張至新服務場景；(ii)我們服務網絡的地域覆蓋範圍擴大；(iii)我們的消費者群體擴大；及(iv)電子商務和在線消費日益流行。

營業成本

下表載列我們截至2020年及2021年12月31日止年度按類別劃分的營業成本。

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
勞務外包成本	7,918,221	4,860,237
僱員福利開支	32,550	61,262
材料成本	48,475	34,661
無形資產攤銷	43,022	31,142
物業、廠房及設備折舊	1,679	1,071
使用權資產折舊	2,657	752
其他	32,540	42,747
總計	8,079,144	5,031,872

營業成本於截至2021年12月31日止年度增加60.6%至人民幣8,079.1百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣5,031.9百萬元，主要是由於我們的運力池增加導致我們能滿足的訂單量增加。

毛利及毛利率

由於上述原因，我們的毛利及毛利率於截至2021年12月31日止年度分別為人民幣94.8百萬元及1.2%，而截至2020年12月31日止年度的毛損及毛損率分別為人民幣188.5百萬元及3.9%。經營毛損轉變為毛利主要是由於每筆訂單的平均履約成本下降，原因如下：(i)我們通過強大的網絡效應和規模效應提高運營效率；(ii)我們的訂單結構優化及訂單組合改善，部分是由於最後一公里配送服務的訂單量增加所致；(iii)我們的科技能力提高；及(iv)我們的騎手管理及架構優化。

銷售及營銷開支

我們的銷售及營銷開支於截至2021年12月31日止年度增加143.5%至人民幣270.3百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣111.0百萬元，主要由於(i)我們努力加強品牌影響；(ii)我們線上及線下推廣及營銷活動增加；及(iii)為拓展更廣泛客戶群而持續擴大的地區營銷團隊。

研發開支

我們的研發開支於截至2021年12月31日止年度增加77.9%至人民幣123.4百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣69.4百萬元，主要由於(i)我們對研發團隊及人才持續投資；(ii)我們對CLS進行內部研發；及(iii)開發豐食系統。我們認為，研發開支增加反映了我們持續努力為解決及滿足不斷變化的業務場景和客戶需求。

行政開支

我們的行政開支於截至2021年12月31日止年度增加56.7%至人民幣655.1百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣418.0百萬元，主要由於(i)我們擴大管理團隊以適應我們的業務增長，這導致工資、薪金及獎金增加；(ii)向管理團隊支付以股份為基礎的薪酬開支從2020年的人民幣152.7百萬元增加至2021年的人民幣231.4百萬元；及(iii)上市費用增加。

其他收入

我們的其他收入於截至2021年12月31日止年度增加148.0%至人民幣44.8百萬元，而截至2020年12月31日止年度為人民幣18.1百萬元，主要是由於增值稅加計扣除增加及因獎勵本集團對當地經濟作出的貢獻而從地方政府獲得補助所致。

財務（成本）／收益淨額

我們的財務（成本）／收益淨額從截至2020年12月31日止年度的財務成本人民幣14.9百萬元變為至截至2021年12月31日止年度的財務收入人民幣10.4百萬元，主要由於(i)通過B輪融資和我們於2021年12月進行的全球發售導致資金大幅增加而導致財務收入增加；及(ii)我們償還借款導致財務成本減少。

所得稅抵免

我們的所得稅抵免從截至2020年12月31日止年度的人民幣26.5百萬元減少85.9%至截至2021年12月31日止年度的人民幣3.7百萬元，主要是由於遞延所得稅資產撥備減少。

年內虧損及淨虧損率

由於上述原因，我們於截至2021年12月31日止年度錄得的虧損為人民幣898.9百萬元，而截至2020年12月31日止年度錄得的虧損為人民幣757.7百萬元，主要是由於以股份為基礎的薪酬開支增加及業務規模擴大。然而，我們的淨虧損率從截至2020年12月31日止年度的15.6%下降至截至2021年12月31日止年度的11.0%。

非國際財務報告準則計量：經調整淨虧損

為補充我們根據國際財務報告準則（「國際財務報告準則」）編製及呈列的綜合業績，我們採納非國際財務報告準則經調整淨虧損作為額外財務計量方式。我們認為連同相應國際財務報告準則計量一併呈列非國際財務報告準則計量，為投資者及管理層提供有用信息。

管理層討論與分析

我們將經調整年內虧損定義為通過加回以股份為基礎的薪酬開支而調整的年內虧損。以股份為基礎的薪酬開支乃於授出受限制股份予選定僱員時產生的非經營開支，其金額可能與我們業務運營的相關表現並無直接關係。所以，有關開支與我們的一般業務過程無關，亦不是我們持續核心運營表現的指標。因此，我們認為計算經調整淨虧損時，該等項目應予以調整，以令投資者及管理層對我們的核心經營業績和財務表現有全面而恰當的了解，使彼等可在不受與我們日常業務營運無關的項目歪曲的情況下，評估我們的相關核心經營業績和財務表現，尤其是(i)作出我們經營及財務表現不同期間的比較及評估其情況，及(ii)與具有類似業務營運的其他可資比較公司進行比較。

然而，我們對此非國際財務報告準則計量的呈列未必可與其他公司呈列的類似標題的計量相比較。此外，使用此非國際財務報告準則計量作為分析工具有其局限性，閣下不應將其與根據國際財務報告準則報告的經營業績或財務狀況分開考慮或作為其分析的替代。

下表呈列於所示期間我們的經調整年內淨虧損（非國際財務報告準則計量，經調整以股份為基礎的薪酬開支）與年內虧損（最可直接比較的按國際財務報告準則計算及呈列的財務計量）的對賬：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
淨虧損與經調整淨虧損		
（非國際財務報告準則計量）對賬		
年內淨虧損	(898,851)	(757,677)
加：		
以股份為基礎的薪酬開支	231,430	152,726
經調整淨虧損（非國際財務報告準則計量）		
（未經審計）	(667,421)	(604,951)

流動資金及財務資源

除透過2021年12月全球發售籌集的資金外，我們過往主要通過股東注資／關聯方借款融資以滿足我們的現金需求。截至2021年12月31日，我們的現金及現金等價物為人民幣2,538.2百萬元，而截至2020年12月31日的結餘為人民幣263.5百萬元。下表載列於所示年度我們的現金流量：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
營運資金變動前的經營現金流量	(609,645)	(571,697)
營運資金變動	59,455	5,949
已收利息	18,055	2,978
已付所得稅	—	(685)
經營活動所用現金淨額	(532,135)	(563,455)
投資活動所用現金淨額	(415,078)	(28,417)
融資活動所得現金淨額	3,219,632	784,054
現金及現金等價物增加淨額	2,272,419	192,182
年初現金及現金等價物	263,468	71,286
匯率變動對現金及現金等價物的影響	2,339	—
年末現金及現金等價物	2,538,226	263,468

經營活動所用現金淨額

經營所得現金主要包括除所得稅前利潤（經非現金項目及營運資金變動調整）。

於截至2021年12月31日止年度，經營活動所用現金淨額為人民幣532.1百萬元，主要是由於我們的除所得稅前虧損約人民幣902.6百萬元，並經以下項目調整：(i)非現金及非經營性項目，主要包括以股份為基礎的薪酬開支、資產攤銷及折舊以及利息收入及開支約人民幣311百萬元；及(ii)營運資金變動約人民幣59.5百萬元。

投資活動所用現金淨額

於截至2021年12月31日止年度，投資活動所用現金淨額為人民幣415.1百萬元，主要是由於(i)我們購買結構性存款產品約人民幣330.0百萬元；及(ii)我們投入無形資產約人民幣73.0百萬元及固定資產約人民幣17.1百萬元。

融資活動所得現金淨額

於截至2021年12月31日止年度，融資活動所得現金淨額為人民幣3,219.6百萬元，主要是由於(i)B輪融資募集約人民幣18億元；(ii)2021年12月全球發售募集約人民幣17億元；及(iii)償還關聯方借款約人民幣409百萬元。

資產負債比率

資產負債比率按債務淨額除以資本總額計算。債務淨額按借款及租賃負債的總和減現金及現金等價物計算。截至2021年12月31日，鑒於現金及現金等價物超過借款及租賃負債的總和，不再計算資產負債比率。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

我們按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產從截至2020年12月31日的零增加至截至2021年12月31日的人民幣330.1百萬元，主要是由於我們購買了結構性存款產品。

借款

除綜合財務報表附註32所披露者外，截至2021年12月31日，我們並無未償還的借款。

資本承擔

下表載列我們截至所示日期的資本承擔。

	截至12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
無形資產	1,823	4,818
物業、廠房及設備	—	3,284
總計	1,823	8,102

資本支出

下表載列我們於所示期間的資本支出明細。

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
就無形資產付款	86,027	67,324
就物業、廠房及設備付款	13,917	9,876
總計	99,944	77,200

租賃承擔及安排

下表載列不可撤銷租賃的未來最低租賃付款金額，按其剩餘期限計算。

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
1年內	4,165	648
1至2年	39	—
	4,204	648

附屬公司及聯屬公司的重大收購及出售事項

截至2021年12月31日止財政年度，我們並無任何附屬公司及聯屬公司的重大收購或出售事項。

財務風險

市場風險

市場風險是指金融工具的公允價值或未來現金流量會因市場價格的變化而波動的風險。市場風險包括兩類風險，分別來自於外匯匯率及現金流量及公允價值利率。

外匯風險

外匯風險因未來商業交易或已確認資產及負債以並非各集團實體功能貨幣的貨幣計值而產生。

本集團幾乎所有經營活動均於中國進行，大部分交易以人民幣計價。截至2021年12月31日，本集團全球發售產生的銀行現金為2,105百萬港元。倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則年內除稅前淨虧損增加／減少人民幣17.2百萬元。

年內，本集團並無對沖任何外匯波動。

現金流量及公允價值利率風險

截至2021年12月31日，我們並無重大利率風險，因為我們並無持有任何長期計息債務。

資產抵押

截至2021年12月31日，我們並無任何抵押資產。

或有負債

截至2021年12月31日，我們並無任何重大或有負債。

重大投資及資本資產的未來計劃

截至2021年12月31日，我們並無任何其他重大投資及資本資產計劃。

報告期間後重大事件

於本報告日期，本集團概無須予披露的報告期間後重大事件。

僱員及薪酬政策

截至2021年12月31日，我們有2,083名全職僱員。

我們能否成功取決於能否吸引、挽留及激勵合資格僱員。作為我們的人力資源策略的一部分，我們向僱員提供具有競爭力的薪酬待遇，一般包括薪金及獎金。我們亦向員工提供養老保險、醫療保險、工傷保險、失業保險等國家法定保險、住房公積金計劃。

此外，我們設有工會以保護僱員的權利，幫助實現經濟目標，並鼓勵僱員參與管理決策。

董事會謹此欣然提呈涵蓋有關期間的企業管治報告。

企業管治常規

企業管治為董事會成員的集體責任，且我們力求達到高水平的企業管治，這對本公司實現其願景及保障利益關係者的利益至關重要。為實現此目標，董事會已採納上市規則附錄十四所載的企業管治守則（「**企業管治守則**」），作為本公司企業管治常規的基礎。

與此同時，董事會亦積極找尋機會改進其企業管治方法、規範經營、改善內部控制機制、執行良好的企業管治及披露措施，並確保本公司的經營符合本公司及其股東的整體長期利益。

遵守企業管治守則

由於本公司自2021年12月14日方於聯交所上市，因此企業管治守則於該日期之前的期間並不適用於本公司。於有關期間及直至本報告日期，本公司已遵守企業管治守則的適用守則條文。本公司持續關注外界對企業管治方面的發展，以確保在不斷演變的商業及監管環境下，本公司的企業管治體系仍然恰當和穩健，且符合利益關係者的期望。

董事會的組成

董事會架構受本公司組織章程細則所規管。董事會具備與本公司的戰略、管治及業務相關的適當技能、經驗及多元化背景，令董事會發揮成效及提升效率。

截至本報告日期，董事會由九名董事組成，包括三名執行董事、「非執行董事」及三名獨立非執行董事（「獨立非執行董事」），詳情如下：

執行董事

孫海金先生（首席執行官）

曾海林先生

陳霖先生

非執行董事

陳飛先生（主席）

許志君先生

李秋雨先生

獨立非執行董事

陳覺忠先生

王克勤先生

周翔先生

董事的履歷資料載於本年報第58至66頁「董事、監事及高級管理層」一節。

獨立非執行董事人數佔董事會成員的三分之一。審核委員會主席王克勤先生是知名的財務專家，在審計、鑑證及管理方面擁有逾36年經驗。董事會成員之間概無關係（包括財務、業務、家庭或其他重大或相關關係）。

角色及職責

公司章程明確界定董事會及管理層的各自職責。

董事會職能

良好的管治源於有效和履行責任的董事會。董事會直接及通過其委員會間接帶領及指導管理層，其工作包括制定戰略及監督管理層推行戰略。董事會對股東大會負責，其職責主要包括執行決議、制定重大經營、重大財務及投資決策、建立本公司的基本管理制度及檢查高級管理人員的工作。在企業管治方面，董事會負責：

1. 聽取本公司高級管理人員的工作匯報並檢查本公司高級管理人員的工作；
2. 履行法律法規、上市規則、章程所訂明及股東大會所授予的其他職權；及
3. 以下事宜：
 - 制定、審閱及改進本公司的企業管治制度；
 - 審查及監督董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
 - 根據法律及證券監管機構的相關條文作出相關披露；及
 - 制定本公司的行為準則及相關合規手冊，並監督其僱員的行為。

管理層職能

管理層負責領導本公司的經營管理，執行董事會決議及本公司的年度經營計劃及投資方案，為本公司的內部行政組織及下屬部門制定提案及執行組織章程細則及董事會授予的其他職責。

權力授權

為保持高效運作及經營決策的靈活與迅捷，董事會必要時亦將其管理及行政權力轉授予管理層，並就授權行為提供清晰的指引，避免妨礙或削弱董事會整體履行權力的能力。董事會將定期審查該等安排，以確保該等安排仍適合本公司的需求。

主席及首席執行官

陳飛先生及孫海金先生分別擔任主席及首席執行官(CEO)。主席與首席執行官的角色有互補作用，但重點是兩者獨立分明，分工亦有清楚界定。主席發揮領導作用並負責董事會的有效運作及領導。首席執行官一般專注本公司業務戰略、管理及經營。

主席職能(非執行董事)

- 主持股東大會及召集、主持董事會會議；
- 檢查董事會決議的實施情況；
- 簽署(或授權合適管理人員簽署)本公司發行的股票、公司債券及其他有價證券；及
- 行使法律、行政法規、部門規章、章程或董事會決議授予的其他職權。

首席執行官職能(執行董事)

- 負責本公司的生產、經營及管理，組織實施董事會決議；
- 組織實施本公司的年度計劃及投資方案；
- 擬訂本公司的內部管理機構設置方案；
- 擬訂本公司的基本管理制度；
- 制定本公司的基本規章；
- 根據本公司的章程及相關內控制度，提請董事會聘任或解聘本公司其他高級管理人員；及
- 行使章程及董事會授予的其他職能及權力。

就任、培訓及發展

董事應緊貼監管發展及變化，以有效履行其職責，並確保其持續為董事會作出明智且有價值的貢獻。

每名獲委任新董事於首次委任時均已獲提供正式及全面的就任須知，以確保其充分理解本公司業務及營運情況。此外，為籌備全球發售，所有董事均已接受正式及全面的培訓，內容有關董事在上市規則及相關法律規定下的責任及義務。

董事應參與適當的持續專業發展以提升及更新其知識及技能。本公司將適時為董事安排內部匯報，並向董事提供相關主題的閱讀材料。本公司鼓勵全體董事參加相關培訓課程，費用由本公司承擔。董事會負責審查及監督董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展。

在本公司於聯交所上市之前，各董事均已參加由本公司法律顧問舉行的培訓課程。該等培訓的內容與董事職責及上市公司的持續責任有關。於截至2021年12月31日止年度，本公司為全體董事組織有關董事職責及責任的培訓課程，有關課程由法律顧問進行。培訓課程涵蓋多個相關主題，包括董事職責及責任、企業管治及法規更新等。此外，董事已獲提供相關閱讀材料，包括合規手冊／法律及法規更新／研討會講義，以供彼等參考及學習。

董事會會議

由於股份僅於2021年12月14日於聯交所上市，於上市日期前，有關舉行董事會會議的守則條文並不適用於本公司。於有關期間，概無舉行董事會會議。

自2022年1月1日起，董事會將定期舉行，計劃根據企業管治守則以現場或通訊方式每年至少舉行四次會議（適時）。除定期董事會會議外，主席亦將每年與獨立非執行董事舉行一次無其他董事出席的會議。

董事會委員會

董事會已根據有關法律及法規、章程及上市規則項下的企業管治常規守則，成立三個董事會委員會，即審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。本公司的所有董事會委員會均設有明確書面職權範圍，清楚訂明其權責。



審核委員會

審核委員會主要負責本公司內部審計師與外部核數師的協調、監督和核查其工作及本公司的風險管理及內部控制工作。

於本報告日期，審核委員會由三名成員組成，即王克勤先生（獨立非執行董事）、陳覺忠先生（獨立非執行董事）及李秋雨先生（非執行董事）。審核委員會的大部分成員為獨立非執行董事，彼等概無（或於過去兩年內概無）受僱於公司的外部核數師羅兵咸永道會計師事務所或以其他方式與其有聯屬關係。王克勤先生為審核委員會主席，具備上市規則第3.10(2)及3.21條所規定的適當專業資格。

闡明審核委員會角色及職責（當中已涵蓋企業管治職能及監察風險管理的有關職責）的職權範圍已載於公司網站「投資者關係」項下的「企業管治」分項及香港交易所網站，以供瀏覽。

審核委員會的主要責任為對本公司經營的合規性、合法性及效率進行獨立評估及監督，包括：

- 就外聘核數師的委聘、重新委任及撤換向董事會提出建議、批准外聘核數師的薪酬及委聘條款以及處理任何有關該審計機構辭職或辭退該審計機構的事宜；
- 按適用的標準審查及監察外聘核數師是否獨立客觀及其審計程序是否有效，於審計工作開始前，與外聘核數師討論審計性質及範圍以及申報責任；
- 就聘用外聘核數師提供非審計服務制定政策，並予以執行，與本公司董事會及高級管理層討論該等政策，並審議任何重大及不尋常事項；
- 審查本公司的財務監控、內部監控及風險管理系統；
- 與管理層討論風險管理及內部控制系統，以確管理層履行職責，從而維持有效的風險管理及內部控制系統；

- 主動或應董事會的委派，考慮有關風險管理及內部控制事宜的重要調查結果及管理層對該等調查結果的回應；
- 監察本公司的內部審計制度，確保該制度的落實；
- 促進內部審計部門與外聘核數師之間的溝通；
- 審查本公司的財務資料及相關披露；
- 審查外聘核數師給予管理層的審計函件、外聘核數師就會計記錄、財務賬目或控制系統提出的重大疑問及管理層作出的回答，及確保董事會將及時回答外聘核數師在提呈管理層的審計函件中提出的問題；
- 監察本公司的財務匯報制度、風險管理及內部監控系統；
- 檢討本公司的以下安排：本公司僱員可在保密情況下就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為提出關注。委員會應確保有適當安排，讓本公司對此等事宜作出公平獨立的調查及採取適當行動；
- 作為本公司的主要代表與外聘核數師聯絡，負責監察本公司與外聘核數師之間的關係；
- 就上述條款所載事宜向董事會匯報；
- 處理董事會所授權及相關法律法規要求的其他事宜；及
- 履行上市規則及本公司證券上市所在司法權區的上市規則（經不時修訂）所規定的其他職責。

由於股份僅於2021年12月14日於聯交所上市，於有關期間，審核委員會概無舉行任何會議。自2022年1月1日起，審核委員會將計劃每年舉行至少兩次會議，並將最少每年兩次就審閱本公司的財務報告及賬目與本公司外聘核數師會面。

提名委員會

提名委員會主要負責審查董事會的組成及多元化，制定董事會候選人提名政策，就董事及董事會委員會成員的任命向董事會提出建議以及評估獨立非執行董事的獨立性及工作。

於本報告日期，提名委員會包括三名成員，即陳飛先生（非執行董事）、陳覺忠先生（獨立非執行董事）及周翔先生（獨立非執行董事），大部分成員為獨立非執行董事。陳飛先生為提名委員會主席。

闡明提名委員會角色及職責的職權範圍已載於公司網站「投資者關係」項下的「企業管治」分項及香港交易所網站，以供瀏覽。

提名委員會的主要責任為進一步優化董事會及高級管理層的組成及改善企業管治架構，包括：

- 審查董事會的架構、人數及組成（包括技能、知識及經驗方面），並就為配合本公司的公司策略而擬對董事會作出的任何建議變動提出建議；
- 確認具備合適資格可擔任董事會成員的人選，並就選定提名為董事的人選向董事會提出建議；
- 審查獨立非執行董事的獨立性；
- 評估被提名為本公司獨立非執行董事的候選人出任其他上市公司董事職務的數量；

- 制定及維持董事的提名政策，包括提名程序及提名委員會在識別、甄選及推薦董事候選人的程序及準則；
- 制定、維持及審閱有關董事會多元化的政策；
- 每年審查非執行董事及獨立非執行董事所需投入的時間；及
- 就董事委任或重新委任以及董事（尤其是主席及首席執行官）繼任計劃向董事會提出建議。

於有關期間，提名委員會概無舉行任何會議。自2022年1月1日起，提名委員會將計劃每年舉行至少一次會議。

薪酬委員會

薪酬委員會主要負責制定本公司董事及高級管理層的考核標準，及審閱相關政策及提案。

於本報告日期，薪酬委員會包括三名成員，即陳覺忠先生（獨立非執行董事）、王克勤先生（獨立非執行董事）及陳飛先生（非執行董事），大部分成員為獨立非執行董事。陳覺忠先生為薪酬委員會主席。

闡明薪酬委員會角色及職責的職權範圍已載於公司網站「投資者關係」項下的「企業管治」分項及香港交易所網站，以供瀏覽。

薪酬委員會的主要責任為建立良好的董事及高級管理層考核標準，及執行並審閱薪酬政策及激勵計劃，包括：

- 就全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構以及就設立正規而具透明度的程序制定薪酬政策向董事會提出建議；

- 參照董事會的企業方針及目標審閱及批准管理層的薪酬建議；
- 向董事會提出建議或釐定執行董事及高級管理層的薪酬待遇（守則條文第E.1.2.(c)(ii)條下的標準）；
- 考慮可比公司支付的薪酬、須付出的時間及職責以及本公司及其附屬公司的僱傭條件；
- 參考董事會的企業方針及目標，檢討及批准高級管理層的薪酬方案；
- 審查及批准向執行董事及高級管理層就其喪失或終止職務或委任而須支付的賠償，以確保有關賠償與合同條款一致或在公平合理區間；
- 審查及批准因董事行為失當而遭解僱或罷免所涉及的賠償安排，以確保有關賠償與合同條款一致或合理、合適；及
- 確保任何董事或其任何聯繫人不得參與釐定自己的薪酬。

於有關期間，薪酬委員會概無舉行任何會議。自2022年1月1日起，薪酬委員會將計劃每年舉行至少一次會議。

按金額範圍劃分的本公司董事、監事及主要管理人員薪酬詳情載於綜合財務報表附註35(b)及附註41。

委任及重選董事

本公司為任命新董事已採納正式、經審慎考慮及透明的程序。根據本公司的章程，董事由股東大會選舉或更換，任期3年。在本公司每次股東週年大會上，於該次股東週年大會三年前所舉行的股東週年大會上獲推選或重選的董事須輪值退任。董事於任期屆滿後可連選連任。但獨立非執行董事連任時間不得超過9年。

批准任命董事的普通決議，應當由出席股東大會的股東（包括股東代理人）所持表決權的二分之一以上通過。

倘董事任期屆滿未及時重選連任，或該名董事於任期內辭職導致董事會成員人數低於法定人數，則該名董事須繼續按照相關法律、行政法規、部門規章及章程作為董事履行其職責，直至新董事當選。

董事提名政策

本公司將通過其提名委員會物色合適的董事候選人，標準包括但不限於彼等的理念、技能及經驗以及個人如何為董事會的多元化作出貢獻。若為獨立非執行董事，候選人應滿足不時載於上市規則的獨立性要求。在提名委員會及董事會審查及通過決議任命合適的候選人後，應以相關書面提案的方式提請股東大會批准。

本公司股東亦可根據「股東提名他人選舉為董事的程序」（載於本公司網站「投資者關係」項下的「企業管治」分項及香港交易所網站）於股東大會上提名候選人參選本公司董事。提名董事的股東須提供上市規則第13.51(2)條規定須予披露的有關該提名人的資料。董事會須在召開選舉董事的股東大會前公佈有關董事的上述事宜。

擬提名董事候選人的書面通知及該名人士願意獲提名的書面通知須於股東大會前7天送達本公司。上述期限的起算日應不早於為此選舉召開股東大會的通知發出後的第一天，該期限的截止日期應不晚於該次股東大會召開日期之前7天。

董事會多元化政策

為提升董事會效率並維持企業管治的高標準，本公司已採納董事會多元化政策，其中載列實現並維持我們董事會多元化的目標及方法。根據我們的董事會多元化政策，我們透過考慮多項因素（包括專業經驗、技能、知識、性別、年齡、文化及教育背景以及工作經驗）尋求實現董事會多元化。該政策專注確保董事會層面技能及經驗的均衡組合，從而為董事會有效履行職責而提供一系列觀點、見解及質疑，支持根據本集團的核心業務及策略作出良好決策，並支持董事會的繼任規劃及發展。最終將以選定候選人的才幹及將為董事會帶來的貢獻作出甄選董事會成員的決定。

背景多元化

我們董事擁有均衡的知識、技能及經驗，包括會計、財務管理、快遞及同城配送服務、O2O互聯網、科技以及新消費及經濟模式等領域。彼等獲得各類專業文憑及學位，包括電子信息工程、金融、物流管理、企業管理及工商管理。我們擁有三名具有不同行業背景的獨立非執行董事，佔董事會成員的三分之一。

性別多元化

由於目前全體董事均為男性，我們認為董事會的性別多元化有改善的空間，我們亦將繼續參考董事會多元化政策整體應用任人唯賢的原則，並致力於為女性員工提供職業發展機會。

提名委員會負責確保董事會成員的多元化並遵守上市規則附錄十四所載的企業管治守則項下管理董事會多元化的相關守則。提名委員會由董事會委派，以在選擇及推薦合適的董事會成員候選人時，提高女性成員比例，以根據股東期望以及國際及地方建議的最佳慣例，實現性別多元化的適當平衡，最終目標為使我們的董事會實現性別多元化。

我們已採取並將繼續採取措施，促進本公司各層級的性別多元化，包括董事會及高級管理層團隊。特別是，我們的董事會秘書兼聯席公司秘書之一劉佳女士負責本集團的董事會相關事宜、企業管治及戰略投資，彼為女性及為我們高級管理層團隊的成員之一。我們的監事兼人力資源部負責人宿曉慧女士為女性，負責監察本集團的經營及財務活動以及人力資源事務。為通過促進董事會的性別多元化來加強我們的企業管治，本公司已制定以下目標及政策：

- (i) 提名委員會將向董事會推薦至少一名女性董事候選人供其考慮，每年至少一次，而經股東大會批准後，本集團董事會將於相關適用上市規則變動生效日期前或上市後一年內（以較早者為準）加入一名女性董事。提名委員會將不時檢討董事會多元化政策及多元化概況（包括性別均衡）以確保其持續有效。
- (ii) 本公司致力為女性員工提供職業發展機會，並於招聘中高層員工時確保性別多元化，以便本公司適時擁有一批女性高級管理人員及董事會潛在繼任者，以確保董事會的性別多元化。我們著重培訓在我們的業務（包括即時配送行業及業務管理）方面擁有長期及相關經驗的高級女性員工。董事相信，該項政策將提供所需人力資源，以更好地實現董事會的性別多元化。

至於所有僱員整體的性別多元化，2021年本公司僱員總數為2,083人，包括新入職僱員889人。576名女性僱員（其中339名為新聘用）分別佔年內僱員總數及新入職僱員的28%及38%。

董事及監事進行之證券交易

本公司已採納上市規則附錄十所載的標準守則。

經向全體董事作出具體查詢後，董事已確認彼等於有關期間及直至本報告日期已遵守標準守則。

本公司亦已就有可能持有本公司未發佈價格敏感資料的僱員，制定書面指引，當中包括《行為守則及道德準則》及《內幕交易政策》（統稱「僱員書面指引」）。為有效執行僱員書面指引，本公司亦向高級管理人員及其他僱員提供內外部培訓。以本公司所知悉，概不存在任何僱員不遵守僱員書面指引的情況。

獨立非執行董事

自上市日期起，董事會一直符合上市規則（第3.10及3.10A條）有關委任至少三名獨立非執行董事（佔董事會人數三分之一且至少一名擁有適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識）的規定。在獨立非執行董事中，王克勤先生是知名的財務專家，在審計、鑒證及管理方面擁有逾36年經驗；陳覺忠先生在投資銀行及投資管理行業擁有逾37年經驗；周翔先生於物流及供應鏈行業擁有豐富經驗。

獨立非執行董事透過客觀判斷及對管理層提出建設性的提問，提高董事會的有效性及決策。獨立非執行董事在其獲委任時須接受獨立性評核，其後按年以及任何其他需重新考慮的情況下須再次接受評核。倘每名獨立非執行董事的個人資料有任何變動，可能影響其獨立性，須在切實可行範圍內盡快通知本公司。於有關期間，概未收到此類通知。

本公司已收到獨立非執行董事各自根據上市規則第3.13條的獨立性指引就其獨立性出具的書面年度確認。

本公司認為所有獨立非執行董事均具有獨立性。

獨立非執行董事的任期

獨立非執行董事任期三年，可連選連任。然而，根據章程，獨立非執行董事的連任時間不得超過9年，惟相關法律、法規及上市規則另行規定者除外。

股東權利

為保障股東權益，本公司確保所有股東均收到有關股東大會的充分通知，並熟悉進行投票的詳細程序。於股東大會上提呈的所有決議案將根據上市規則投票表決，投票結果將於每次股東大會後刊載於本公司及香港聯交所網站。

股東召開臨時股東大會的程序

股東可通過以下程序要求召開臨時股東大會或類別股東大會：

- 倘單獨或合共持有本公司有表決權的股份10%或以上（含10%，不含投票代理權）的股東以書面形式要求召開股東特別大會，董事會須於該通知起2個月內召開股東特別大會。
- 單獨或合計持有在該擬舉行的會議上有表決權的股份10%或以上的兩名或兩名以上股東，可以簽署一份或者數份同樣格式內容的書面要求，提請董事會召開臨時股東大會或類別股東大會，並闡明會議的議題。董事會須於收到前述書面要求後盡快召開臨時股東大會或類別股東大會。前述持股量按截至股東提出書面要求之日計算。

- 如果董事會於收到前述書面要求後三十天內沒有發出召開該等會議的通知，提出該要求的股東可以提請監事會召開臨時股東大會或類別股東大會。
- 如果監事會在收到前述書面要求後三十天內沒有發出召開該等會議的通知，連續九十天以上單獨或合計持有在該擬舉行的會議上有表決權的股份10%或以上的股東可以在董事會收到該要求後4個月內自行召開會議。召開會議的程序應盡可能與董事會召開股東大會的程序相同。

股東因董事會及監事會未應前述要求舉行會議而自行舉行會議的，其所產生的全部合理費用應由本公司承擔，並從本公司欠付失職董事及監事的款項中扣除。

股東於股東大會提出提案的程序

本公司召開股東大會，單獨或合計持有本公司有表決權的股份總數3%或以上的股東，有權在股東大會召開10日之前以書面形式向本公司提出新的決議並提交召集人，股東大會召集人應在收到提案後2日內發出股東大會補充通知並告知其他股東，並將提案中屬於股東大會職責範圍內的事項，列入該次會議的議程提交股東大會審議。

向董事會提出查詢

股東可於任何時間以書面方式透過本公司向董事會提出查詢、要求、提案及疑問。本公司的聯絡詳情載列如下：

地址：深圳市南山區軟件產業基地1A-21樓（註明收件人為董事會）

電子郵件：TCIR@sfmail.sf-express.com

有關與股東溝通的其他方式，亦請參閱下文「與投資者有效溝通」一節。

與投資者有效溝通

董事會高度重視與股東及其他投資者保持平衡、清晰及透明的溝通，以方便他們了解本公司的表現及前景，以及本公司經營所在的市場環境。我們通過各種溝通渠道與股東及其他投資者進行持續對話，並在制定我們的業務戰略時考慮任何受關注事項。

本公司網站專門載有「投資者關係」部分。我們會從速回覆本公司股東的電話及書面查詢。股東的查詢及關注將轉達董事會及／或本公司相關董事會委員會（如需要），由他們解答股東問題。本公司會定期更新網站信息。

就股息政策而言，本集團現時擬保留所有可用資金為其業務發展提供資金，預計不會於本財政年度派付任何現金股息。任何股息宣派及派付以及股息金額均受我們的章程及相關中國法律規限。我們目前並無任何固定股息支付比率。除非從我們合法可供分配的盈利及儲備中支出，否則不得宣派或派付股息。根據相關中國法律，我們未來的任何純利均必須首先用於彌補我們過往累計的虧損，之後我們將有義務將純利的10%分配至我們的法定普通儲備金，直到該儲備金達到我們註冊資本的50%以上。因此，我們只有在(i)彌補所有過往累計虧損；及(ii)我們已將足夠純利分配至上述的法定普通儲備金之後，方能宣派股息。

風險管理及內部控制

董事會全面負責本公司的風險管理及內部控制系統並檢討其有效性。審核委員會獲授權持續監督我們風險管理系統的有效性。

風險管理流程

各個業務範疇必然存在風險，因此務必在本公司形成風險意識文化及系統化方法，以識別及評估有關風險，從而緩減、轉移、避免或了解相關風險。我們致力於建立及維護風險管理及內部控制系統，當中包括我們認為對自身業務運營適合的政策、程序及風險管理方法，並努力不斷提升該等系統。另外，我們已經在業務運營的各個方面（如配送安全及騎手安全、財務報告、合法合規、信息系統及人力資源管理）採取並實施全面的風險管理政策。

此類風險管理及內部控制系統旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，且僅就重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對保證。

財務風險

財務報告風險管理

我們制定了一套關於財務報告風險管理的會計政策及程序，如財務及會計政策、關連交易管理政策、業務營運的財務指示、預算管理程序及財務報表編製程序。我們也為執行會計政策制定各類程序，而財務部根據此等程序審核管理賬目。同時，我們為財務部員工提供定期培訓，確保其了解財務管理與會計政策並在日常運營中執行此等政策。

審核委員會及內部審核職能

審核委員會協助董事會領導管理層持續監督我們的風險管理政策在本公司內部的實施情況，以確保內部控制系統能夠有效識別、管理及減輕我們業務運營所涉及的風險。

我們也成立了內部審計部，負責檢討內部控制的有效性以及向審核委員會報告已識別的問題。內部審計部成員定期舉行會議討論我們面臨的內部控制問題以及解決該等問題應採取的相應措施。內部審計部彙報已識別的任何重大問題（已及時提交至審核委員會）。隨後，審核委員會討論該等問題，並在必要時向董事會彙報。

合規風險

法律合規管理

我們已設計及採納嚴格的內部程序，以確保業務運營符合相關法規及規例。內部控制團隊與我們的業務部門緊密合作，以：(i)進行風險評估並就風險管理策略提供建議；(ii)提高業務流程效率並監控內部控制有效性；及(iii)提升整個公司的風險意識。

我們的內部法務部門根據該等程序履行基本職能，即審閱及更新我們與客戶及供應商所訂立的合同形式。在訂立任何合同或業務安排前，我們的內部法務部門會檢查合同條款並審閱所有與業務營運有關的文件，包括合同另一方為履行其於業務合同項下的責任獲得的執照與許可以及所有必要的相關盡職審查資料。

我們持續檢討風險管理政策及措施的實施情況，確保政策與實施的有效性及充足性。

合規顧問

我們已委任國泰君安融資有限公司擔任我們的合規顧問。在下列情況下，我們須及時諮詢合規顧問並在必要時尋求合規顧問的意見：

- 刊發任何監管公告、通函或財務報告前；
- 擬進行可能屬於須予公佈或關連交易的交易（包括股份發行或股份回購）；
- 本公司擬按與招股章程所詳述不同的方式使用全球發售所得款項；及
- 聯交所根據上市規則第13.10條就H股價格或交易量的不尋常波動或任何其他事宜向本公司作出查詢。

我們的合規顧問將及時知會我們有關聯交所公佈的上市規則的任何修訂或補充。合規顧問亦會知會我們有關適用法律及指引的任何修訂或補充。

持續性監控及評估風險管理政策實施情況的措施

我們的審核委員會、內部審計部及高級管理層持續共同監控風險管理政策的實施情況，以確保我們的政策及實施屬有效及充分。截至本報告日期，審核委員會已審閱報告期間風險管理及內部控制分析報告，並提出了相關意見及建議。

管理層已向董事會及審核委員會確認截至2021年12月31日止年度的風險管理及內部控制系統的有效性，並與董事會及審核委員會就本公司2022年度企業風險管理及內部控制的框架及重點進行了深入溝通。

董事會在審核委員會以及管理報告及內部審核結果的支持下，每年審閱一次截至2021年12月31日止年度的風險管理及內部控制系統，包括財務、運營及合規控制，並認為該等系統屬有效及充分。有關本公司風險管理及內部控制系統的議案已提交年度董事會會議審議通過。截至本報告日期，並無重大內部控制發現。

內幕消息政策

就處理及傳播內幕消息的程序及內部控制而言，本公司：

- 根據證券及期貨條例及上市規則，須在合理可行的情況下盡快披露內幕消息；
- 處理事務時充分考慮證券及期貨事務監察委員會頒佈的「內幕消息披露指引」；及
- 通過自身內部報告程序及高級管理層對其結果的考慮，確保適當處理及傳播內幕消息。

舉報政策

本公司已制定一系列舉報政策，以處理對本公司造成或可能造成重大不利財務、法律或聲譽影響的欺詐或不道德行為或違反法律及本公司政策的事宜。該政策適用於所有員工、與本公司進行交易的各方及公眾。內部審計部門每個月均會對所有舉報案件進行總結。

支持反腐敗法律法規的政策及制度

我們計劃定期向我們的高級管理層及僱員提供反腐敗及反賄賂合規培訓，以加強他們對適用法律法規的了解及遵守情況。

我們計劃定期向我們的董事、高級管理層及相關僱員提供有關中國相關法律法規的持續培訓計劃及更新信息，以主動發現與任何潛在違規行為有關的任何疑慮及問題。

核數師酬金及核數師相關事宜

截至2021年12月31日止年度，就審計服務及非審計服務已付或應付本公司外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所的酬金載列如下：

服務類別	已付／應付費用 人民幣千元
審計服務	2,430
非審計服務	220
首次公開發售	2,980
合計	5,630

本公司董事負責編製截至2021年12月31日止年度的綜合財務報表。董事並無知悉任何重大不明朗事件或情況，可能致使本公司持續經營能力受到嚴重影響。

本公司獨立核數師有關彼等就綜合財務報表承擔報告責任的聲明載於第155至160頁的獨立核數師報告。

聯席公司秘書

本公司已委任執行董事兼首席財務官曾海林先生及董事會秘書劉佳女士為聯席公司秘書。彼等共同負責促進董事會流程以及董事會成員、股東及管理層之間的溝通。截至2021年12月31日止年度，曾海林先生及劉佳女士已進行至少15小時相關專業培訓，以更新彼等的技能及知識。

所有董事均可獲得聯席公司秘書的建議及服務，以確保董事會程序以及所有適用法律、規則及法規得以遵守。

股本變動

股本變動表

於有關期間，本公司股權架構未發生變化。

單位：股	2021年12月14日		於有關期間的變動					2021年12月31日	
	股份數量	百分比 (%)	發行 新股	送股	公積金 轉股	其他	小計	股份數量	百分比 (%)
I. 有限售 條件股份	—	—	—	—	—	—	—	—	—
II. 無限售條件 流通股份									
1. 內資股	562,615,431	60.27	—	—	—	—	—	562,615,431	60.27
2. H股	231,341,342	24.78	—	—	—	—	—	231,341,342	24.78
3. 非上市 外資股	139,500,934	14.95	—	—	—	—	—	139,500,934	14.95
小計	933,457,707	100.00	—	—	—	—	—	933,457,707	100.00
III. 股份總數	933,457,707	100.00	—	—	—	—	—	933,457,707	100.00

證券發行及上市

本公司證券發行

於有關期間並無發行證券。

職工股

於有關期間末，66,891,800股及20,000,000股股份乃分別透過員工持股平台寧波順享及Sharp Land持有。就首次公開發售前受限制股份計劃，所有受限制股份已自上市日期起歸屬。

股東情況

控股股東及實際控制方情況

於有關期間，控股股東並無任何變動。

於本報告日期，SF Holding Limited由順豐泰森全資擁有，同城科技由順豐泰森通過順豐泰森的全資附屬公司順豐科技間接擁有大部分股權。根據表決權委託協議，寧波順享被視為與順豐泰森一致行動。順豐泰森由順豐控股全資擁有。順豐控股為於深圳證券交易所上市的股份有限公司（股票代碼：002352.SZ），由明德控股持有約55.07%股權，而明德控股於本報告日期由王衛先生持有約99.90%股權。

因此，王衛先生及明德控股被視為控股股東，而連同順豐控股、順豐泰森、順豐科技、SF Holding Limited、同城科技及寧波順享構成本公司的一組控股股東。

持有本公司5%以上股權的股東情況

截至2021年12月31日，除上文「控股股東及實際控制方情況」一節所述控股股東外，(i)Eric Li先生（間接持有本公司52,033,582股H股（佔本公司股本總額的5.57%）的獨立第三方）；(ii)於香港註冊成立的淘寶中國控股有限公司（阿里巴巴集團控股有限公司的間接全資附屬公司）合共持有51,844,000股本公司H股，佔本公司H股股本總額的22.41%；及(iii)於香港註冊成立的意動有限公司（由LC Fund VIII, L.P.全資擁有）合共持有11,793,004股本公司H股，佔本公司H股股本總額的5.10%。有關股權的更多詳情，請參閱本年報董事會報告「主要股東於本公司股份及相關股份中擁有的權益及淡倉」一節。

執行董事

孫海金先生，42歲，為我們的執行董事兼首席執行官。孫先生於2006年4月加入順豐控股集團，2006年4月至2016年6月先後在順豐控股集團擔任多項重要職位，包括人力資源總監、區域總經理、產品負責人等。孫先生於企業人力資源管理、經營管理、項目孵化等多個領域均有豐富的管理經驗。本公司註冊成立前，孫先生自2016年6月起擔任同城事業部負責人，全面負責同城配送業務的經營及管理。孫先生於2019年3月創立本集團，繼續負責制定業務戰略，作出重大企業和運營決策，以及本集團的整體管理。其在本集團的工作經歷主要包括：於2018年10月起任深圳同城的執行董事兼總經理，於2019年1月至2020年5月任上海豐湃達的執行董事，自2019年6月及2019年12月起分別擔任本集團首席執行官及執行董事。

孫先生於物流、配送及O2O業務管理方面擁有逾15年經驗，對傳統物流行業與新業態相結合有著深刻的理解。孫先生於2021年3月榮獲物流時代週刊及中國物流業金飛馬獎組委會頒發的第十四屆中國物流業金飛馬獎—「2020優秀青年物流企業家」。孫先生於2005年6月於中國江西省獲得南昌大學行政管理專業大學學位。

曾海林先生，39歲，為我們的執行董事、首席財務官、聯席公司秘書之一及本公司多家附屬公司的監事。曾先生於2020年1月加入本集團擔任首席財務官，並自2020年9月起擔任本公司多家附屬公司的監事。曾先生於2021年6月獲委任為執行董事，並於2021年6月獲委任為聯席公司秘書之一，自2021年11月30日起生效。曾先生於審計、財務及管理方面擁有逾16年經驗。加入本集團前，曾先生的過往工作經歷主要包括：於2004年8月至2013年9月先後擔任德勤•關黃陳方會計師行審計員、審計經理，於2014年8月至2017年2月擔任理文造紙有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：2314）附屬公司財務副總監，於2017年4月至2020年1月先後擔任敏華控股有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：1999）副首席財務官、首席財務官、公司秘書及執行董事。

曾先生於2004年12月於香港取得香港大學工商管理學士學位（主修會計及金融）。曾先生已自2005年12月起獲香港會計師公會認可為執業會計師，並於2020年11月獲得深圳證券交易所頒發的上市公司董事會秘書資格證書。

陳霖先生，36歲，為我們的執行董事、首席技術官兼副總經理。陳先生於2017年9月加入順豐控股集團，在本公司註冊成立以前，先後擔任順豐控股集團同城事業部基礎架構研發總監、科技負責人，全面負責核心同城配送業務系統研發和同城配送產品開發等工作。陳先生於2019年6月加入本集團，此後一直擔任首席技術官。彼自2019年9月起擔任順達同行總經理，並於2019年9月至2020年9月擔任順達同行執行董事。陳先生分別於2021年6月及2021年5月獲委任為本公司執行董事和副總經理。

董事、監事及高級管理層

陳先生在信息技術、系統架構設計方面擁有逾10年經驗，尤其是在基於AI大數據的餐飲外賣及即時配送系統的研發領域。加入本集團前，陳先生於2011年1月至2014年6月擔任百度集團（納斯達克及香港聯交所上市公司，股份代號分別為BIDU及9888）的研發工程師，並參與了百度知道、百度旅遊、百度糯米等產品和系統的研發。陳先生於2015年11月加入百度外賣，並先後擔任架構師和高級架構師，負責百度外賣交易架構和基礎服務架構的設計與研發。

陳先生分別於2007年7月及2011年1月於中國北京市獲得北京科技大學電子信息工程學士學位及電子科學與技術碩士學位。

非執行董事

陳飛先生，47歲，為我們的非執行董事兼董事會主席。陳先生於2019年12月獲委任為本集團非執行董事兼董事會主席，及自2021年12月14日起獲委任為本公司提名委員會主席及薪酬委員會成員。陳先生目前亦擔任順豐控股的董事、副總經理兼助理CEO，及嘉里物流聯網有限公司非執行董事。陳先生擁有超過20年的管理經驗。在加入本集團之前，陳先生的過往工作經歷主要包括：於2006年7月至2016年3月擔任高盛（紐約證券交易所上市公司，股份代號：GS）投資銀行部執行董事，2016年3月至2018年1月擔任順豐控股助理CEO，2018年1月至2021年3月任順豐控股首席戰略官，2019年12月至今任順豐控股董事、副總經理，自2021年3月至今任順豐控股助理CEO。自2021年10月起，陳先生獲委任為嘉里物流聯網有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：636）的非執行董事。

陳先生於1999年12月於香港獲得香港中文大學工商管理學士學位，於2003年8月於英國倫敦獲得倫敦大學法學學士學位，並於2006年5月於美國費城獲得賓夕法尼亞大學沃頓商學院工商管理碩士學位。

許志君先生，45歲，為我們的非執行董事。許先生於2020年6月獲委任為非執行董事。許先生目前兼任順豐控股副總經理、中西大區負責人、順豐多式聯運有限公司董事長及中鐵順豐國際快運有限公司副董事長。許先生擁有逾20年的物流管理經驗。加入本集團前，許先生的過往工作經歷主要包括：於2004年12月至2016年9月先後擔任深圳順豐泰森控股（集團）有限公司規劃總經理、戰略規劃總監、企業發展總監、運營部總裁、大營運負責人、副總經理、助理首席運營官、速運事業群首席運營官，自2016年12月起任順豐控股副總經理，自2018年6月起任中鐵順豐國際快運有限公司副董事長，自2019年12月至2022年1月任順豐控股首席運營官，並自2022年1月起任順豐控股中西大區負責人，順豐多式聯運有限公司董事長。

許先生於2001年7月於新加坡獲得新加坡國立大學物流管理專業碩士學位。

李秋雨先生，33歲，為我們的非執行董事。李先生於2019年6月獲委任為非執行董事，及自2021年12月14日起獲委任為審核委員會成員。李先生擁有逾11年投資經驗。在加入本集團前，彼於2010年7月至2018年5月在華泰聯合證券有限責任公司擔任多個職位，最後任投資銀行部董事，自2018年6月起擔任順豐控股投資併購部負責人。

李先生分別於2008年6月及2010年6月於中國武漢市獲得武漢大學工商管理學士學位及金融碩士學位。

獨立非執行董事

陳覺忠先生，62歲，為我們的獨立非執行董事。彼於2021年6月獲委任為獨立非執行董事，自2021年11月30日起生效，及自2021年12月14日起獲委任為本公司薪酬委員會主席、審核委員會成員及提名委員會成員。

彼於投資銀行及投資管理行業擁有逾37年經驗。陳先生自2018年9月起擔任香港數碼港管理有限公司的首席投資官。彼亦自2011年11月起擔任亞洲創業及股權投資基金協會有限公司創辦人兼秘書長。彼由2000年2月至2016年6月以及自2020年3月起擔任Softech Investment Management Limited的董事。彼自2014年5月及自2010年9月起分別擔任立騰國際學校（香港）有限公司及立騰國際（亞太）有限公司的董事。彼自2015年3月起擔任Make a Difference Institute Limited的董事。

自2021年1月起，陳先生擔任HSBC Provident Fund Trustee (Hong Kong) Limited（滙豐控股有限公司（一間於多個證券交易所上市的公司，倫敦證券交易所股份代號：HSBA、香港聯交所股份代號：0005、紐約證券交易所股份代號：HSBC及百慕達證券交易所股份代號：HSBC.BH）的成員公司）的獨立非執行董事。彼自2016年1月起擔任青建國際控股有限公司（香港聯交所上市公司，股份代號：1240）的獨立非執行董事以及審核委員會、薪酬委員會及戰略投資委員會成員。陳先生自2020年7月起擔任香港聯交所上市委員會成員及香港特別行政區創新科技署企業支援計劃評審委員會委員。彼目前擔任團結香港基金有限公司的顧問及香港工業總會香港初創企業協會的理事會委員。

陳先生由2000年4月至2008年3月及由2010年10月至2013年3月擔任亞科資本有限公司（現稱八零八八投資控股有限公司，香港聯交所上市公司，股份代號：8088）的共同創辦人及執行董事，以及由2008年4月至2010年10月擔任該公司的非執行董事。由2002年11月至2015年12月，彼為高誠資產管理（香港）有限公司的董事及自2004年5月起擔任高誠財富管理（香港）有限公司的董事。

陳先生於1982年7月獲得倫敦理工學院（現稱倫敦城市大學）的學士學位（主修經濟學），於1983年11月獲得倫敦城市大學的工商管理碩士學位，並於1989年4月獲得澳大利亞證券學會的研究生文憑。

王克勤先生，65歲，為我們的獨立非執行董事。王先生於2021年6月獲委任為獨立非執行董事，自2021年11月30日起生效，及自2021年12月14日起獲委任為審核委員會主席及薪酬委員會成員。王先生於2017年5月從德勤中國退休前，在審計、鑒證和管理方面擁有逾36年工作經驗。王先生目前在多間上市公司擔任董事職務，包括：自2018年6月起擔任裕元工業(集團)有限公司(香港聯交所上市公司，股份代號：551)及龍記(百慕達)集團有限公司(香港聯交所上市公司，股份代號：255)的獨立非執行董事及自2020年5月起擔任廣州汽車集團股份有限公司(多地上市公司，香港聯交所股份代號：2238，上海證券交易所股份代號：601238)及自2020年6月起擔任海爾智家股份有限公司(多地上市公司，香港聯交所股份代號：6690，上海證券交易所股份代號：600690，法蘭克福證券交易所股份代號：690D)的獨立非執行董事。

在加入本集團之前，王先生的過往工作經歷主要包括：於1980年7月至2017年5月擔任德勤中國的多個職位，包括於1992年6月至2013年10月擔任德勤中國審計合夥人，於2013年10月至2017年5月擔任德勤中國全國審計及鑑證管理合夥人，負責大中華區審計及鑑證管理及發展工作，並於2018年12月至2021年7月擔任浙江蒼南儀錶集團股份有限公司(曾經為香港聯交所上市公司及已於2021年7月撤銷上市)的獨立非執行董事。

王先生於1980年11月於香港獲得香港大學社會科學學士學位，主修經濟及管理。王先生自1983年9月、1983年12月、1984年4月和1990年6月以來分別成為英國特許公認會計師公會、香港會計師公會、英國特許秘書及行政人員公會及英國特許管理會計師公會的認可會員。

董事、監事及高級管理層

周翔先生，43歲，為我們的獨立非執行董事。周先生於2021年6月獲委任為本公司的獨立非執行董事，自2021年11月30日起生效，及自2021年12月14日起獲委任為本公司提名委員會成員。周先生有豐富的物流及供應鏈行業經驗。周先生在香港中文大學擔任多個職位，包括：於2006年7月至2012年3月擔任系統工程與工程管理系助理教授；於2012年3月至2013年9月擔任系統工程與工程管理系及決策科學與企業經濟學系副教授；於2013年10月至2016年8月擔任決策科學與企業經濟學系副教授；自2016年8月起擔任決策科學與企業經濟學系教授，並自2020年8月起擔任決策科學與企業經濟學系主任。

周先生於2001年6月於中國杭州市獲得浙江大學工業自動化學士學位，於2002年12月和2006年5月於美國北卡羅來納州的北卡羅來納州立大學分別獲得運籌學碩士和博士學位。

監事

楊尊森先生，47歲，為我們的監事會主席。楊先生於2019年6月獲委任為監事。楊先生目前亦擔任順豐控股首席財務官辦公室股權架構負責人。楊先生在法務、財務及合規領域擁有逾20年經驗。加入本集團前，楊先生的過往工作經歷主要包括：自2009年9月起在順豐控股擔任多個職位，包括法務總監、法務專家、戰略投資副總監、財務總監（股權架構）、信息披露總監、財務中心股權架構負責人及孵化中心負責人等。

楊先生分別於1997年6月及2001年9月於中國天津市獲得天津大學材料科學及工程學學士學位及企業管理學碩士學位。楊先生於2000年5月取得中國法律職業資格證書。楊先生曾於2014年6月至2017年6月擔任交通運輸部第四屆專家諮詢委員會委員，並自2019年7月起擔任交通運輸部第五屆專家諮詢委員會委員。

吳國忠先生，46歲，為我們的監事。吳先生於2019年6月獲委任為監事，吳先生目前亦擔任順豐控股總裁辦公室證照組負責人及機要組負責人。吳先生於2018年10月加入本集團，彼在本集團的工作經歷主要包括：於2018年10月至2020年11月擔任深圳同城監事，於2018年12月至2020年11月擔任深圳眾普拉斯監事，及於2019年1月至2020年9月擔任上海豐湃達監事。吳先生於法務及合規領域擁有逾20年經驗。加入本集團前，吳先生的過往工作經歷主要包括順豐控股總裁辦公室證照組負責人及機要組負責人。

宿曉慧女士，43歲，為我們的監事。宿女士於2019年10月獲委任為監事。宿女士於2005年7月加入順豐控股集團，於2017年9月至2019年6月擔任同城事業部人力資源負責人，負責人力資源管理。宿女士於2019年6月加入本集團，擔任人力資源部負責人。宿女士於人力資源領域擁有近20年經驗。加入本集團前，宿女士的過往工作經歷主要包括：於2005年7月至2017年9月擔任順豐控股人力資源部門組織發展專家、績效管理副總監等多個職位。

宿女士於2000年6月於中國廣州市獲得華南理工大學國際工商管理學士學位。

高級管理層

孫海金先生，為我們的執行董事兼首席執行官。有關孫先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」。

曾海林先生，為我們的執行董事、首席財務官兼聯席公司秘書之一。有關曾先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」。



陳霖先生，為我們的執行董事、副總經理及首席技術官。有關陳先生的履歷詳情，請參閱「執行董事」。

劉佳女士，41歲，為我們的董事會秘書兼聯席公司秘書之一。劉女士於2021年5月獲委任為董事會秘書，並於2021年6月獲委任為聯席公司秘書之一，自2021年11月30日起生效。劉女士目前亦擔任本公司戰略與投資者關係部負責人、上海豐湃達執行董事、順達同行執行董事及上海豐贊執行董事。劉女士於2015年1月加入順豐控股集團，陸續擔任順豐控股集團戰略管理副總監、戰略規劃總監，並自2017年8月起負責同城事業部的戰略管理及項目管理工作。劉女士在戰略和投資管理以及跨國項目管理方面擁有逾20年經驗。劉女士於2019年6月加入本集團，自2019年6月至2022年3月擔任本公司CEO辦公室負責人，並自2022年3月起擔任本公司戰略與投資者關係部負責人。劉女士的過往工作經歷主要包括自2002年8月至2005年12月任職於普華永道，最後任職鑒證部高級審計員，及自2005年12月至2012年7月任職於華為集團，最後任職高級投資經理。

劉女士於2002年6月於中國廣州獲得中山大學英語語言文學專業學士學位及法學輔修學位，並於2014年6月於加拿大多倫多獲得多倫多大學羅特曼管理學院工商管理碩士學位。劉女士於2015年2月獲得英國特許公認會計師公會資深會員資格。

董事會欣然呈列本年度董事會報告及本集團截至2021年12月31日止年度的經審計財務報表。

全球發售

本公司於2019年6月21日在中華人民共和國註冊成立。H股於2021年12月14日通過全球發售在聯交所主板上市。有關全球發售的詳情，請參閱招股章程。

主要業務

我們最初為順豐控股集團旗下的一個事業部，專注於把握同城即時配送服務的新興商機。自2019年起，我們實現獨立化、公司化運作，以把握新消費趨勢帶來的增長機會。我們(i)為商家及消費者提供同城配送服務及(ii)主要為物流公司提供最後一公里配送服務。我們採用全場景業務模式，對各類產品和服務實行配送場景全覆蓋。我們的服務覆蓋範圍廣泛，涵蓋成熟場景（例如餐飲外賣）至增量場景（例如同城零售、近場電商及近場服務），使我們能夠因應本地消費市場發展升級去滿足不斷變化的客戶需求。

截至2021年12月31日止年度，本集團的主要業務性質並無發生重大變動。

本集團按主要業務劃分的截至2021年12月31日止年度的收入及營業利潤分析載於本年報第11頁至31頁「管理層討論與分析」一節。



與僱員、騎手、客戶及供應商的關係

本集團深知與其利益關係者維持良好關係的重要性及認為其為可持續業務增長的關鍵因素。



僱員

在順豐控股集團以人為本的管理文化的啟發下，我們非常重視人力資源管理。我們透過公平招聘政策吸引人才及為僱員提供培訓機會、良好事業發展前途及發展機會。我們將繼續吸引、培養及留住積極進取的多元化人才。通過豐富我們的人才庫，我們旨在構建一個充滿活力的平台。



騎手

我們的騎手由專職騎手和眾包騎手組成。我們對待騎手堅持「關懷及尊重」及「安全第一」的原則。我們積極監控政策變動，且實施若干騎手安全及福利政策以確保符合近期法律及法規。



客戶及供應商

本集團力求與客戶建立及維持長期穩固的關係。通過提供專業、可靠、全天候並覆蓋各種日常場景的即時服務，我們在大量消費者心目中建立影響力並提高了消費者忠誠度。

對於供應商，本集團旨在與所有供應商保持互利共贏的關係。同時，本集團定期評估其供應商的表現。

董事會衷心感謝所有客戶、供應商及所有股東的理解、支持及信任。未來，本集團所有成員將繼續團結一致、勤勉工作。

分部資料

本集團分部資料的詳情載於綜合財務報表附註5。

業績

本集團截至2021年12月31日止年度的業績載於第161頁綜合全面收益表。

影響本集團於年內經營業績及財務狀況的營運表現及重大因素的討論及分析，載於本年報第11頁至31頁的「管理層討論與分析」。

已發行股份

於2021年12月31日，本公司已發行合共933,457,707股普通股（包括231,341,342股H股及562,615,431股內資股及139,500,934股非上市外資股）。

有關本公司於截至2021年12月31日止年度的股本變動詳情，載於綜合財務報表附註24。

股息

董事會不建議就截至2021年12月31日止年度派發末期股息。

本公司已採納股息政策支付股息。本公司沒有任何預設的派息比率。

董事會將參照本公司的營運及盈利、發展項目、現金流量、財務狀況、資本及其他儲備要求及盈餘、整體財務狀況、合約限制以及董事會認為有關的任何其他條件或因素，並經考慮董事的受信責任後，酌情作出分派的決定。本公司進行分派的能力受中國法律法規及公司章程的約束，同時分派付款亦可能受中國法律限制及本公司的融資協議（包括本公司日後可能訂立的任何融資協議）所規限，屆時會依法依規進行操作，以符合相關規定。



股權集資活動

本集團股權集資活動的詳情載於綜合財務報表附註24及下文「上市所得款項用途」一段。除本報告所披露者外，本公司自上市日期起概無其他股權集資活動。

遵守法律法規及法律訴訟

本集團認識到遵守監管規定的重要性以及違反該等規定可導致的風險及後果。本集團已分配充分資源，確保持續遵守法律及法規，並透過有效的溝通與監管機構維持良好關係。截至2021年12月31日止年度，據其所知，本集團已遵守對本公司有重大影響的一切相關規則及法規。

購買、出售及贖回本公司上市證券

於有關期間，本公司或其任何附屬公司並無購買、出售或贖回本公司於聯交所上市的任何證券。

上市所得款項用途

我們的H股於2021年12月14日在聯交所主板上市。經扣除包銷佣金及截至2021年12月31日已付或應付的發售開支後，全球發售所得款項淨額約為2,051.5百萬港元。我們擬將全球發售所得款項按招股章程所披露的用途及比例使用。詳情見下表：

用途	可動用的 上市所得 款項淨額 (百萬港元)	完全動用尚未 動用的 金額淨額的 預期時間
研發及技術基礎設施	718.0	2023年年底前
擴大本公司服務覆蓋範圍	410.3	2022年年底前
為潛在戰略收購及投資於行業價值鏈上下游業務提供資金	410.3	2024年年底前
營銷及品牌推廣	307.7	2023年年底前
營運資金及一般企業用途	205.2	2022年年底前
總計	2,051.5	

自上市日期起及截至2021年12月31日，本集團尚未動用全球發售所得款項。本集團將按上述擬定用途逐步動用全球發售所得款項。於本報告日期，本集團已使用約410.3百萬港元用於擴大服務覆蓋範圍，及7.0百萬港元用於營銷及品牌推廣。

主要附屬公司

本公司主要附屬公司的主要業務詳情載於綜合財務報表附註39。



儲備

本公司及本集團於截至2021年12月31日止年度的儲備變動詳情分別載於綜合財務報表附註40(b)及附註25。

可分派儲備

於2021年12月31日，本公司並無可供分派的儲備款項。

物業、廠房及設備

有關本集團物業、廠房及設備的年內變動詳情載於綜合財務報表附註14。

借款

截至2021年12月31日，我們並無未償還的借款。本公司及其附屬公司於2021年12月31日的銀行借款及其他借款詳情載於綜合財務報表附註32。

主要客戶及供應商

年內，本集團最大及五大客戶分別佔本集團收入的約37.4%及60.1%。本集團最大及五大供應商分別佔本集團採購金額的約43.5%及91.3%。

截至2021年12月31日止年度，本集團來自1名（2020年：2名）主要客戶（個別佔本集團總收入10%或以上）的收入為約人民幣3,056.0百萬元（2020年：人民幣2,141.3百萬元），佔本集團總收入的比重約37.4%（2020年：44.2%）。

年內，董事、董事的聯繫人或任何股東（據董事所深知，擁有本公司超過5%權益）概無於本集團任何五大客戶或供應商擁有任何權益。

獲准許彌償條文

根據章程以及適用的法律及法規，各董事可從本公司的資產獲得彌償，就其或其任何人士所作任何行為、同意或忽略或有關履行其職務而將或可能產生或蒙受的所有訴訟、成本、費用、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。該等獲准許彌償條文於截至2021年12月31日止年度一直有效。

於本報告期間，本公司已為其董事及高級管理層投購適當的責任保險。

關連交易

於截至2021年12月31日止年度，本集團已進行以下關連交易：

持續關連交易	關連方	截至2021年 12月31日止年度	年度上限金額
		的交易額 人民幣千元	
1. 同城即時配送服務合作框架協議	順豐控股股份有限公司		
— 同城配送服務	順豐控股股份有限公司	97,825	100,000
— 最後一公里配送服務	順豐控股股份有限公司	2,958,222	3,300,000
2. 綜合服務採購框架協議	順豐控股股份有限公司	97,294	120,000
3. 租賃框架協議	順豐控股股份有限公司	6,444	7,000

1. 同城即時配送服務合作框架協議

於2021年11月19日，本公司與順豐控股股份有限公司（「順豐控股」）訂立同城即時配送服務合作框架協議（「同城即時配送服務合作框架協議」），據此，本集團將在以下情況下向順豐控股及／或其聯繫人提供同城即時配送服務：

(i) 透過順豐控股集團提供同城配送服務

對於與順豐控股及／或其聯繫人就順豐控股集團及／或其聯繫人提供的各類配送及物流解決方案服務產品而訂立總服務協議（「總服務協議」）的若干現有客戶（「月結客戶」），順豐控股集團及／或其聯繫人將委託我們擔任分包商獨立完成及滿足其同城配送需求。月結客戶將根據總服務協議按月直接與順豐控股集團及／或其聯繫人結算配送費（「客戶配送費」），根據總服務協議，客戶配送費由順豐控股及／或其聯繫人釐定，並一般參考同城配送服務費。

本集團收取及順豐控股集團及／或其聯繫人支付的服務費（「服務費」）以訂單為單位計算，並根據以下公式釐定：同城配送服務費×預定分包費率。

同城配送服務費指我們的同城配送服務產品的配送服務費，乃採用我們的定價算法計算，當中涉及客戶所下訂單載明的地點、寄件人與收件人之間的距離、高峰時段及旺季、天氣、騎手量、重量及配送要求等因素。分包費率經公平磋商後釐定，並計及由順豐控股集團及／或其聯繫人而非我們承擔客戶獲取成本、客戶維繫及服務開支、與管理及收取客戶配送費有關的行政開支、以及順豐控股及／或其聯繫人承擔的信貸風險。本集團將會或於需要時考慮委聘行業顧問，每年對可資比較公司進行研究，以評估本集團就根據同城即時配送服務合作框架協議提供的同城配送服務收取的服務費水平，從而確保本集團的服務費按正常商業條款收取，屬公平合理，並符合股東的整體利益。

(ii) 向順豐控股集團提供最後一公里配送服務

作為順豐控股集團最後一公里配送服務人力的補充，特別是訂單高峰期，如網購活動或節日期間，或在順豐控股集團缺少當地配送人力的地區或對順豐控股集團而言委託我們配送更具成本效益的情況下，本集團將從順豐控股集團的本地配送網點或順豐控股集團的企業客戶倉庫收取若干郵包，並通過本集團騎手或車輛將郵包配送至指定收件人。

順豐控股及／或其聯繫人向本集團支付的服務費將主要參照騎手佣金費用之上相對穩定的成本加成釐定。

成本加成幅度將經考慮所需服務的複雜性、市價及行業標準後按公平原則釐定。本集團亦向獨立第三方提供最後一公里配送服務。向獨立第三方提供最後一公里配送服務的定價方式大致上與向順豐控股集團提供最後一公里配送服務的定價方式一致。本集團將交叉核對我們向獨立第三方提供的最後一公里配送服務，確保順豐控股及／或其聯繫人支付的服務費（尤其是順豐控股集團承擔的最後一公里配送服務的成本加成幅度）至少與獨立第三方的服務費相若。倘若根據順豐控股及／或其聯繫人內部政策需進行招標程序，服務費最終應根據招投標程序釐定。於投標過程中，我們的投標報價將經考慮市價、行業標準、實際成本、投標數量、潛在競爭及招標文件的相關要求等因素後釐定。

本集團將自行或在有需要情況下考慮聘請行業顧問，每年對可資比較公司進行研究，以評估同城即時配送服務合作框架協議規定提供的最後一公里配送服務的適用市場價格，從而確保順豐控股及／或其聯繫人支付的服務費按正常商業條款支付，屬公平合理，並符合股東的整體利益。

同城即時配送服務合作框架協議有效期自上市日期起至2023年12月31日止。

順豐控股為本公司控股股東之一。



年度上限

截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，同城即時配送服務合作框架協議規定同城配送服務的年度交易總額（即順豐控股集團及／或其聯繫人向本集團支付的費用）分別不得超過人民幣100.0百萬元、人民幣140.0百萬元及人民幣200.0百萬元。

截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，同城即時配送服務合作框架協議規定最後一公里配送服務的年度交易總額（即順豐控股集團及／或其聯繫人向本集團支付的費用）分別不得超過人民幣3,300.0百萬元、人民幣4,000.0百萬元及人民幣4,800.0百萬元。

2. 綜合服務採購框架協議

於2021年11月19日，本公司與順豐控股股份有限公司（「**順豐控股**」）訂立綜合服務採購框架協議（「**綜合服務採購框架協議**」），據此，順豐控股及／或其聯繫人將向本集團提供服務，其中包括：

- (i) 若干配套後台支持服務，包括財務及人力資源共享服務中心，例如與下列事項有關：(a)財務相關日常工作，包括根據本集團提供的指示及預定規則進行記賬和報銷收據審查；及(b)根據本集團的指示，協助及管理本集團僱員薪金、社會保險及住房津貼繳納及申報程序，以及對行政信息技術系統（包括電子郵件系統和其他即時通訊應用程序）進行維護；
- (ii) 營運相關服務，包括客戶呼叫中心服務，其中指定的客戶服務團隊將根據我們的指引及協議，為我們的客戶提供熱線諮詢和售後服務；及
- (iii) 定制研發服務，以進一步優化豐食業務系統（一個提供在線團餐服務且為企業客戶提供多種優質員工餐選擇的平台），以滿足服務於更多場景和終端客戶的設計和營運需求。

綜合服務採購框架協議有效期自上市日期起至2023年12月31日止。訂約雙方的相關附屬公司或聯營公司將單獨訂立相關協議，且根據綜合服務採購框架協議規定的原則載明特定條款及條件。

順豐控股及／或其聯繫人將收取的服務費將參考以下因素按公平基準釐定，包括(i)順豐控股集團的服務費率，主要參照順豐控股及／或其聯繫人產生的相關成本（包括人力成本及行政開支）釐定；及(ii)市場上類似服務的費用報價。為確保順豐控股及／或其聯繫人就綜合服務採購框架協議所載各類服務的服務費按正常商業條款收取且屬公平合理，並符合股東整體的利益，本集團將每年至少一次及／或簽署最終協議之前取得獨立第三方就相同或相近類型、性質及質量的服務費用報價，以確保順豐控股提供的條款與獨立第三方在類似情況下提供的條款相近或更優厚。

順豐控股為本公司控股股東之一。

年度上限

截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，綜合服務採購框架協議規定的年度交易總額分別不得超過人民幣120.0百萬元、人民幣139.0百萬元及人民幣161.0百萬元。

3. 租賃框架協議

於2021年11月19日，本公司與順豐控股股份有限公司（「順豐控股」）訂立租賃框架協議（「租賃框架協議」），據此，順豐控股及／或其聯繫人向本集團出租若干物業，各租期少於12個月。

租賃框架協議的有效期限自上市日期起至2023年12月31日止。訂約雙方的相關附屬公司或聯營公司將單獨訂立期限少於12個月的相關協議，且根據租賃框架協議規定的原則載明特定條款及條件。



為確保本集團根據租賃框架協議向順豐控股及／或其聯繫人支付的租金符合正常商業條款且公平合理，並符合股東的整體利益，租金將參考於類似情況下附近類似物業的現行市場租金後按公平原則釐定。

順豐控股為本公司控股股東之一。

年度上限

截至2021年、2022年及2023年12月31日止年度，租賃框架協議所規定租金的年度總額分別不得超過人民幣7.0百萬元、人民幣7.0百萬元及人民幣8.0百萬元。

獨立非執行董事已審核持續關連交易，並確認於有關期間內進行的持續關連交易乃於：

- (i) 本集團日常及一般業務過程中進行；
- (ii) 按照正常或更優商業條款進行；及
- (iii) 根據規管彼等的協議，按公平合理的條款進行，且符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師已獲委聘根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號（修訂）「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證業務」及參考實務說明第740號（修訂）「香港上市規則規定的持續關連交易的核數師函件」就本集團的持續關連交易出具報告。核數師已根據上市規則第14A.56條出具無保留函件，當中載有其就持續關連交易作出的調查結果及結論。本公司已將核數師函件副本提交予聯交所。

有關適用法律及法規以及會計準則界定的關聯方交易的詳情，請參閱本年報綜合財務報表附註35「關聯方交易」。

董事

於截至2021年12月31日止年度及截至本報告日期，董事為：

執行董事：

孫海金先生(首席執行官)

曾海林先生

陳霖先生

非執行董事：

陳飛先生(主席)

許志君先生

李秋雨先生

獨立非執行董事：

陳覺忠先生

王克勤先生

周翔先生

監事

於截至2021年12月31日止年度及截至本報告日期，監事為：

楊尊淼先生(主席)

吳國忠先生

宿曉慧女士

監事會於2021年召開兩次會議。監事會於2021年進行的活動詳情載於本年報「監事會報告」一節。



董事及監事的服務合約

根據上市規則第19A.54條及19A.55條，各董事及監事已於2021年11月18日與本公司就（其中包括）(i) 遵守相關法律法規、(ii) 遵守公司章程及(iii) 仲裁條款訂立合約。

有關委任須遵守本公司章程中有關董事及監事離職、罷免及董事輪流退任的相關條文。

除上文所披露者及董事及監事就於本集團的其他管理職責訂立的相關合約外，概無董事或監事已或擬與本集團任何成員公司訂立服務合約（將於一年內屆滿或僱主可於一年內終止而毋須支付賠償（不包括法定賠償）的合約除外）。

董事、監事及高級管理層

於有關期間及於本年報日期，董事會合共由九名董事組成。

有關本公司董事及高級管理層的詳細資料載於「董事、監事及高級管理層」一節。

董事資料變更

根據上市規則第13.51B(1)條，本公司董事資料變更如下：

1. 自2021年10月起，陳飛先生已獲委任為嘉里物流聯網有限公司（一間於香港聯交所上市的公司，股份代號：636）的非執行董事。

2. 自2022年1月起，許志君先生擔任順豐控股中西大區負責人及順豐多式聯運有限公司董事長。
3. 自2019年6月至2022年3月，劉佳女士擔任本公司CEO辦公室負責人，並自2022年3月起擔任本公司戰略與投資者關係部負責人。

除本年報所披露者外，本公司董事、監事及高級管理層資料並無出現須根據上市規則第13.51(B)(1)條進行披露的任何變更。

董事、監事、高級管理層及五名最高薪酬人士薪酬

根據上市規則附錄十四所載企業管治守則，本公司已建立本公司薪酬委員會以審議董事、監事及高級管理層的薪酬。薪酬乃根據各董事及高級管理層人員的資質、職位及年資釐定及建議。

董事及五名最高薪酬人士的薪酬詳情載於綜合財務報表附註41及附註9。

董事及監事於交易、安排或合約中的權益

董事及監事確認，於有關期間，除本集團業務以外，董事及監事概無於對本集團業務屬重要的交易、安排或合約（本公司或其任何附屬公司為訂約方）中直接或間接擁有重大權益。

董事於競爭業務中的權益

於有關期間，董事及監事及彼等的聯繫人概無於任何與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭的業務中擁有任何競爭權益，或與本集團有任何其他利益衝突。

董事、監事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債券中擁有的權益及淡倉

於2021年12月31日，本公司董事、監事及最高行政人員於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債券中擁有須(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所（包括根據證券及期貨條例有關條文被視為或被當作擁有的權益及淡倉）；或(b)根據證券及期貨條例第352條須記入該條例所指的登記冊中；或(c)根據標準守則知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

於本公司股份或相關股份中的權益

董事、監事及 最高行政人員姓名	股份類別	權益性質	持有權益的 股份數目 ⁽¹⁾	相關類別	佔本公司
				股份的 概約持股 百分比	已發行 股份總數 的概約 持股百分比
曾海林	非上市外資股	受控法團權益 ⁽²⁾	20,000,000 (L)	14.34%	2.14%
孫海金	內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	66,891,800 (L)	11.89%	7.17%
陳霖	內資股	其他 ⁽⁴⁾	7,815,431 (L)	1.39%	0.84%
李秋雨	內資股	其他 ⁽⁵⁾	388,010 (L)	0.07%	0.04%
許志君	內資股	其他 ⁽⁶⁾	42,110 (L)	0.01%	0.00%
宿曉慧	內資股	其他 ⁽⁷⁾	2,267,498 (L)	0.40%	0.24%

- (1) 字母「L」表示某人在股份中的好倉。
- (2) 20,000,000股本公司非上市外資股的實益擁有人Sharp Land由曾海林先生全資擁有。因此，曾海林先生被視為於Sharp Land所持股份中擁有權益。
- (3) 深圳市同路致遠投資有限公司（「同路致遠」）為寧波順享的普通合夥人，而寧波順享由孫海金先生擁有99%股權。
- (4) 陳霖先生為寧波順享及盈和豐瑞的有限合夥人。寧波順享及盈和豐瑞為本公司的實益擁有人，分別擁有11.89%及0.34%的內資股。
- (5) 李秋雨先生為盈和豐瑞及天沃康眾的有限合夥人。盈和豐瑞及天沃康眾為本公司的實益擁有人，分別擁有0.34%及0.53%的內資股。
- (6) 許志君先生為盈和豐瑞的有限合夥人。盈和豐瑞為本公司的實益擁有人，擁有0.34%的內資股。
- (7) 宿曉慧女士為寧波順享的有限合夥人。寧波順享為本公司的實益擁有人，擁有11.89%的內資股。

除上文披露者外及據本公司董事、監事及最高行政人員所了解，於2021年12月31日，概無本公司董事、監事或最高行政人員於或被視為於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債券中擁有須(a)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部知會本公司及聯交所（包括根據證券及期貨條例有關條文彼等被視為或被當作擁有的權益及淡倉）；或(b)根據證券及期貨條例第352條須記入該條例所指的登記冊中；或(c)根據標準守則知會本公司及聯交所的任何其他權益或淡倉。



董事、監事及最高行政人員購買股份或債券的權利

除上文披露者外，本公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排，使董事於年內任何時間或於年末可藉購買本公司或任何其他法團公司的股份或債券而獲利。

退休福利計劃

於2021年12月31日，本公司並無任何退休福利計劃（定義見上市規則）。有關董事及監事根據適用法律、規則及法規以袍金、薪金、以股份為基礎的薪酬、退休金計劃供款及其他福利的形式收取薪酬的詳情，請參閱綜合財務報表附註41。

主要股東於本公司股份及相關股份中擁有的權益及淡倉

據董事所了解，於2021年12月31日，以下人士（非本公司董事、監事或最高行政人員）於或被視為於本公司股份、相關股份或債券中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司及聯交所披露或須記入本公司根據證券及期貨條例第336條保存的權益登記冊中的權益或淡倉：

於本公司股份或相關股份中的權益

主要股東姓名／名稱	股份類別	權益性質	持有權益的 股份數目 ⁽¹⁾	佔本公司 已發行股份 總數的概約 持股百分比	
				相關類別 股份的概約 持股百分比	總數的概約 持股百分比
王衛	內資股	受控法團權益 及其他 ⁽²⁾	485,421,596 (L)	86.28%	52.00%
	非上市外資股		117,076,764 (L)	83.93%	12.54%
深圳明德控股發展 有限公司	內資股	受控法團權益 及其他 ⁽²⁾	485,421,596 (L)	86.28%	52.00%
	非上市外資股		117,076,764 (L)	83.93%	12.54%
順豐控股股份 有限公司	內資股	受控法團權益 及其他 ⁽²⁾	485,421,596 (L)	86.28%	52.00%
	非上市外資股		117,076,764 (L)	83.93%	12.54%
深圳順豐泰森控股 (集團)有限公司	內資股	實益擁有人	343,529,796 (L)	61.06%	36.80%
	內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	75,000,000 (L)	13.33%	8.03%
	非上市外資股		117,076,764 (L)	83.93%	12.54%
	內資股	通過表決權委託 安排持有的權益 ⁽³⁾	66,891,800 (L)	11.89%	7.17%
順豐科技有限公司	內資股	受控法團權益 ⁽³⁾	75,000,000 (L)	13.33%	8.03%
北京順豐同城科技 有限公司	內資股	實益擁有人	75,000,000 (L)	13.33%	8.03%
寧波順享同成創業 投資合夥企業 (有限合夥)	內資股	實益擁有人 ⁽⁴⁾	66,891,800 (L)	11.89%	7.17%

主要股東姓名／名稱	股份類別	權益性質	持有權益的 股份數目 ⁽¹⁾	相關類別 股份的概約 持股百分比	佔本公司
					已發行股份 總數的概約 持股百分比
Eric Li	H股	受控法團權益 ⁽⁵⁾	52,033,583 (L)	22.49%	5.57%
Shining Star Fund, L.P.	H股	實益擁有人 ⁽⁵⁾	37,500,000 (L)	16.21%	4.02%
Duckling Fund, L.P.	H股	實益擁有人 ⁽⁵⁾	14,533,583 (L)	6.28%	1.56%
Sharp Land Development Limited	非上市外資股	實益擁有人	20,000,000 (L)	14.34%	2.14%
阿里巴巴集團控股 有限公司	H股	受控法團權益 ⁽⁶⁾	51,844,000 (L)	22.41%	5.55%
Taobao Holding Limited	H股	受控法團權益 ⁽⁶⁾	51,844,000 (L)	22.41%	5.55%
淘寶中國控股 有限公司	H股	實益擁有人 ⁽⁶⁾	51,844,000 (L)	22.41%	5.55%
君聯資本管理股份 有限公司	H股	受控法團權益 ⁽⁷⁾	11,793,004 (L)	5.10%	1.26%
意動有限公司	H股	受控法團權益 ⁽⁷⁾	11,793,004 (L)	5.10%	1.26%

(1) 字母「L」表示某人在股份中的好倉，字母「S」表示某人在股份中的淡倉。

(2) 寧波順享委託順豐泰森代為行使其持有的本公司66,891,800股股份所附表決權。順豐泰森由順豐控股全資擁有。順豐控股由明德控股持有約55.07%股權，而明德控股由王衛先生持有約99.90%股權。因此，王衛先生、明德控股及順豐控股被視為於順豐泰森被視為在當中持有權益的股份中擁有權益。

- (3) SF Holding Limited為本公司117,076,764股非上市外資股的實益擁有人並由順豐泰森全資擁有。同城科技由順豐泰森通過順豐泰森的全資附屬公司順豐科技間接擁有大部分股權。根據表決權委託協議，順豐泰森獲寧波順享委託行使寧波順享持有的全部66,891,800股股份所附的表決權，寧波順享被視為與順豐泰森一致行動。因此，順豐泰森被視為於SF Holding Limited、同城科技及寧波順享所持股份中擁有權益；順豐科技被視為於同城科技所持股份中擁有權益。
- (4) 寧波順享的普通合夥人為深圳市同路致遠投資有限公司（「同路致遠」），後者由我們的執行董事兼首席執行官孫海金先生及董事會秘書兼聯席公司秘書之一劉佳女士分別擁有99%及1%。
- (5) Shining Star及Duckling Fund均由Eric Li先生全資擁有。Boundless Plain Holdings Limited由Eric Li全資擁有。Grandiflora Hook GP Limited及Parallel Universes Asset Management Limited由Boundless Plain Holdings Limited全資擁有。Grandiflora Hook GP Limited為Lionet Fund, L.P.及Duckling Fund, L.P.的普通合夥人。Parallel Universes Asset Management Limited為Skycus China Fund, L.P.及Shining Star的普通合夥人。
- (6) 淘寶中國控股有限公司為本公司基石投資者。淘寶中國控股有限公司為Taobao Holding Limited的直接全資附屬公司，而Taobao Holding Limited為阿里巴巴集團控股有限公司的直接全資附屬公司。因此，阿里巴巴集團控股有限公司及Taobao Holding Limited將被視為於淘寶中國控股有限公司持有的H股中擁有權益。
- (7) 意動有限公司由LC Fund VIII, L.P.全資擁有，而LC Fund VIII, L.P.由其普通合夥人LC Fund VIII GP Limited控制。LC Fund VIII GP Limited由LC Fund GP Limited全資擁有，而LC Fund GP Limited由Union Season Holdings Limited全資擁有。Union Season Holdings Limited由君聯資本管理股份有限公司全資擁有，而君聯資本管理股份有限公司由北京君誠合眾投資管理合夥企業（有限合夥）及聯想控股股份有限公司（股份代號：3396）分別持有80%及20%。北京君誠合眾投資管理合夥企業（有限合夥）的普通合夥人為北京君祺嘉睿企業管理有限公司。因此，LC Fund VIII, L.P.、LC Fund VIII GP Limited、LC Fund GP Limited、友森控股有限公司、北京君誠合眾投資管理合夥企業（有限合夥）及北京君祺嘉睿企業管理有限公司（透過其於受控法團或多個受控法團（視乎情況而定）的權益）被視為於意動有限公司持有的H股中擁有權益。

除上文披露者外，於2021年12月31日，本公司董事概無知悉任何其他人士或法團於本公司股份及相關股份中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司披露或須記入本公司根據證券及期貨條例第336條保存的登記冊中的權益或淡倉。



股權掛鈎協議

除首次公開發售前受限制股份計劃外，本公司於截至2021年12月31日止年度並無訂立任何股權掛鈎協議。

貸款及擔保

截至2021年12月31日，我們並無直接或間接向本公司董事、監事、高級管理層、本公司控股股東（如有）或彼等各自的關連人士發放任何貸款或就向上述人士直接或間接發放的貸款提供任何擔保。

優先購買權

章程或中華人民共和國法律均不設優先購買權條文規定本公司有責任按比例向現有股東提呈發售新股份。

充足公眾持股量

聯交所已授予本公司對嚴格遵守上市規則第8.08(1)條的豁免，致使公眾人士不時持有股份的最低百分比將為(a)24.78%及(b)於行使超額配股權（定義見招股章程）後將由公眾人士持有的H股佔本公司經擴大已發行股本的百分比（以較高者為準）。根據本公司可取得的公開資料及據董事所知，董事確認，自上市日期起及截至本年報日期，本公司一直維持上市規則所規定的上述最低公眾持股量。

審核委員會

本公司已根據上市規則第3.21條及企業管治守則建立審核委員會（「**審核委員會**」），以持續監控我們的風險管理政策在本公司的執行情況，確保我們的內部控制系統能有效識別、管理及降低我們業務運營中的風險。審核委員會已審閱本集團截至2021年12月31日止年度的年度業績及綜合財務報表，並已與高級管理層人員及本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所（「**核數師**」）討論本公司所採用會計政策及常規以及內部控制的相關事宜。

管理合約

於有關期間，概無訂立或存在任何有關本公司全部或任何重要業務管理及行政的合約。

首次公開發售前受限制股份計劃

為激勵本集團骨幹員工，促進本集團的長遠發展，保持本集團競爭優勢，我們於2020年1月22日採納首次公開發售前受限制股份計劃。寧波順享及Sharp Land指定為首次公開發售前受限制股份計劃的員工持股平台。

於2021年12月31日，寧波順享及Sharp Land為本公司股東，分別持有66,891,800股股份及20,000,000股股份。就於2019年9月授出的首次公開發售前受限制股份計劃，20%的受限制股份已於授出日期後的第一年歸屬，而餘下80%已於上市日期2021年12月14日後歸屬。就於2020年1月授出的首次公開發售前受限制股份計劃，所有受限制股份已自上市日期起歸屬。所有參與者均已根據該計劃完成支付受限制股份的價格，並已註冊為寧波順享的有限合夥人或Sharp Land的股東。

有關本公司首次公開發售前受限制股份計劃的詳細資料，載於招股章程所披露的「首次公開發售前受限制股份計劃」一節及本報告綜合財務報表附註27。

環境政策及表現

我們的業務運營在所有重大方面遵守相關中國環境保護及職業健康及安全法律法規，且我們並無因不符合環境保護及職業健康及安全法律法規的規定而被處以任何罰款或其他處罰。

我們致力於以保護環境及改善環境可持續性的方式經營我們的業務。例如，我們透過向騎手推薦使用新能源及電動車，致力於盡量減少騎手在配送過程中產生的污染物排放。截至2021年12月31日，我們約96%的活躍騎手通過新能源及電動車或公共交通工具履行訂單。此外，我們為我們的豐食平台提供環保包裝，例如可回收紙袋、杯子及配送箱。我們亦積極尋求與商家客戶的合作，以探索環保及可循環再造包裝系統性計劃，旨在降低包裝成本、改善環保能力及為碳中和作出貢獻。有關環境、社會與管治政策及表現的詳情，請參閱環境、社會與管治報告。



獨立非執行董事之獨立性確認

本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書。本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。

股東週年大會及暫停辦理股份過戶登記手續

本公司將於2022年6月6日（星期一）上午十時正舉行股東週年大會（「股東週年大會」）。召開股東週年大會的通告將適時按照本公司章程及上市規則規定刊發及寄發予股東。

本公司將於2022年5月7日（星期六）至2022年6月6日（星期一）（包括首尾兩日）暫停辦理股份過戶登記，期間將不會辦理股份過戶登記手續。為符合資格出席股東週年大會及於會上投票，所有H股過戶轉讓文件連同有關股票須最遲於2022年5月6日（星期五）下午4時30分送交本公司的H股股份過戶登記處卓佳證券登記有限公司，地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓。於2022年5月6日名列本公司股東名冊的股東，將有權出席股東週年大會並於會上投票。

核數師

截至2021年12月31日止年度的綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，其將任滿告退，並符合資格且願意接受續聘。應屆股東週年大會上將提呈一項決議案以續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司核數師。

報告期後的其他事件

於本年報日期，本集團並無須予披露的報告期後重大事項。

代表董事會

董事會主席

陳飛

香港

2022年3月30日

於報告期間內，監事會嚴格按照《公司法》、本公司細則及其他有關法律法規的規定，本著對公司及其股東負責的態度，已認真全面履行其監督職責，包括監督檢查本公司的依法運營及財務情況，以及監督董事會成員及本公司管理層。

監事會履行監督職責的方式主要包括：定期召開會議；出席及列席股東大會、董事會相關會議；通過上述工作，監事會對本公司經營狀況、風險管理狀況、內部控制情況、董事及高級管理層的履職盡責情況進行全方位監督，並提出富有建設性及針對性的經營管理建議及監督意見。

報告期間監事會工作情況

於本報告期間，本公司監事會按照相關規則組織召開2次會議：

- (1) 於2021年3月31日，本公司監事會已召開現場會議，審議通過《關於審議<2020年度監事會報告>的議案》。
- (2) 於2021年5月29日，本公司監事會召開第二次現場會議，審議通過：
 - (i) 審議通過《關於公司首次公開發行境外上市外資股(H股)並在香港聯合交易所有限公司主板上市符合相關法定條件的議案》；
 - (ii) 逐項審議通過《關於公司申請首次公開發行境外上市外資股(H股)並在香港聯合交易所有限公司主板上市方案的議案》；

(iii) 審議通過《關於製定〈杭州順豐同城實業股份有限公司監事會議事規則〉的議案》；

(iv) 審議通過《關於公司本次發行上市前累計未彌補虧損承擔方案的議案》。

於本報告期間，監事會成員已列席本公司所有於上市前召開的董事會會議並認真履行對於該等會議程序及內容的監督工作。彼等提出的合理化意見及建議均被採納。

監事會持續加強自身建設，注重加強與董事會及管理層的溝通，就重要監督事項充分交流，提出合理意見建議及意見並提升監督工作實效，以有效保護股東、本公司及僱員的權益。

監事會對2021年度本公司有關事項發表的意見

本公司依法經營情況

於本報告期間，本公司依法經營、規範管理、經營業績客觀真實。內控管理工作的深度和廣度有了較大的發展和提高，且本公司經營決策程序合法。董事及其他高級管理層在業務經營及管理過程中忠實、勤勉、盡職，未發現任何違法違規或違反本公司章程行為或損害股東利益行為。

本集團的財務狀況

監事會已認真審閱本公司於本報告期間的經審計財務報表，認為該等財務報表客觀、實際、合理，符合法律、法規及本公司章程的相關規定，完整、客觀地反映了本公司的情況，不存在任何虛假記載、誤導性陳述或重大遺漏。監事會認為本年報的編製符合法律、法規及本公司章程的相關規定，且所披露的資料完整、真實地反映了本公司於本報告期間的經營、管理及財務狀況。

首次公開發售所得款項的用途

於本報告期間，首次公開發售所得款項的使用嚴格遵循有關規定及已披露的使用用途，不存在違規使用所得款項的情況。

關連交易

本集團於本報告期間訂立的關連交易（包括持續關連交易）遵循相關法律法規規定，並符合相關關連交易協議的規定，對本集團及其股東而言屬公平合理，並無損害本公司及其股東利益。

2022年展望

於2022年，監事會將繼續遵循對全體股東負責的原則，嚴格按照相關法律法規及章程的要求履行其監督職責，以維護本集團及其股東的合法權益，並為本集團的規範運營及發展發揮積極作用。

承監事會命

監事會主席

楊尊淼

2022年3月30日

關於本報告

本報告是本公司發佈的第一份年度環境、社會及管治(ESG)報告。秉承平衡性、可比較性、準確性、時效性、清晰性及可靠性的原則，本報告重點披露公司在環境、社會及管治方面的管理措施和成效。

報告範圍

本報告的時間跨度為2021年1月1日至2021年12月31日。除非另外指明，本報告與本公司《2021年度報告》覆蓋範圍一致，包括本公司及其附屬公司。

編製依據

本報告依據香港交易所證券上市規則(「上市規則」)附錄二十七《環境、社會及管治報告指引》(「報告指引」)編製而成，遵照「報告指引」中「重要性」「量化」「平衡性」及「一致性」原則。

本報告的內容是按照一套有系統的程序釐定的。有關程序包括調研與訪談、識別重要的利益相關方、識別ESG相關的重要議題、了解各利益相關方的意見、確定議題的重要性、決定ESG報告的披露範圍、收集相關資料和數據、對資料和數據進行審核、根據收集的相關資料和數據編製報告及董事會審閱和批准報告等。建議結合本年報「企業管治報告」部分閱讀企業管治章節。

信息來源

本報告的信息和數據主要來源於公司內部相關數據收集系統、統計報告及公開資料，例如招股書、年報及權威媒體發布信息。除非特別說明，本報告中所涉及貨幣金額以人民幣為計量幣種。

報告獲取

本報告作為《2021年度報告》的一部分，可以在聯交所網站(www.hkexnews.hk)以及本公司網站(www.sf-cityrush.com)查閱和下載。如需進一步查詢，或對本報告有任何意見或建議，請通過電子郵件 TCIR@sfmail.sf-express.com 與本公司聯繫。

董事會聲明

作為中國規模最大的第三方即時配送服務平台，本公司順應新消費時代下商家和消費者的即配需求，秉承「優質、高效、全場景」的發展理念，以「讓更多人享受零距離美好生活」為使命，持續構築開放生態體系，通過覆蓋全城的高效、多元運力網絡，為億萬商家和個人用戶提供極致的配送體驗。

自成立以來，公司一直將可持續經營能力作為業務長期、穩健增長的根基，並高度重視履行公司的社會責任。上市之初，本公司董事會建立了有效的可持續發展管理機制，形成了層次清晰、分工明確的環境、社會及管治治理架構。

董事會對與公司業務相關的重要ESG事宜進行監管，並定期聽取ESG工作領導組（定義如下）匯報。董事會年度會議專門聽取並審議公司《ESG報告》，並檢查已設定的ESG相關目標的實施進度。

於報告期內，本公司已摸排數據並制定與業務營運相關聯的環境目標。未來，董事會將就進一步的目標設立及進展進行討論。

本報告詳盡披露了上述環境、社會及管治相關事宜，已經由董事會於2022年3月30日審閱並通過。

企業管治

ESG管治

秉持可持續發展原則，本公司依託「專業，讓配送更有溫度」的品牌理念，積極承擔社會責任，通過建立有效的ESG管治架構、識別關鍵議題、與利益相關方保持良性溝通，逐步提升ESG管理水平，為商家和個人用戶提供優質、高效、全場景的配送服務，創造積極的商業和社會價值，讓商業更繁榮，民眾生活更美好。

ESG管治架構

本公司按照香港交易所ESG管理指引，建立了治理、管理及執行三級ESG管治架構，形成由上而下的監管機制，有效推動公司環境、社會及管治各議題下的重點工作開展，實現服務水平提升與公司穩健經營，為不斷促進即時配送行業朝更快更穩方向發展做出貢獻。

治理層：董事會

- 定期聽取ESG工作領導組匯報ESG相關事項
- 審議ESG重大事項，如ESG報告發佈、ESG目標制定
- 檢查已設定ESG相關目標的實施進展



管理層：ESG工作領導組

由首席財務官及董事會秘書擔任負責人，成員由與ESG議題相關的各個事業群及職能部門高級管理人員組成。

- 對ESG事宜進行識別、評估及管理
- 領導各部門開展ESG工作
- 維護ESG行業專家資源、了解最新監管要求
- 監督ESG工作具體進度
- 定期匯總ESG工作事項向董事會報告



執行層：ESG工作執行組

由與ESG議題相關的各個事業群及職能部門工作人員組成。

- 實施具體ESG工作任務
- 收集整理ESG相關信息及數據
- 向ESG工作領導組匯報工作進展



利益相關方溝通

本公司充分考慮自身營運與服務對利益相關方的影響，重視利益相關方的意見，建立了常態化的利益相關方溝通機制，通過多樣化且具有針對性的溝通渠道與各利益相關方保持高效溝通。公司將各利益相關方的訴求作為公司ESG工作不斷改進提升的重要依據，並日常通過下表所列出的溝通方式與利益相關方進行常態化、多元化溝通。

利益相關方	關注點	溝通方式
 政府與監管機構	• 守法合規 運輸安全 • 依法納稅 創造就業	• 政企座談會 • 監督檢查 • 工作報告與調研
 投資者／股東	• 穩健經營 價值創造 • 披露合規 公開透明	• 股東大會、業績發佈會 • 公司新聞、公告及定期報告 • 投資者調研、各類會議與宣講 • 外部路演 • 公司官網、郵箱及熱線電話
 員工	• 權益保障 員工關愛 • 薪酬福利 培訓發展	• 團隊建設活動、員工培訓 • 意見反饋平台 • 員工滿意度調查
 騎手	• 權益保障 健康安全	• 騎手滿意度調查 • 騎手關懷活動 • 意見反饋平台

利益相關方	關注點	溝通方式
 客戶	• 服務質量 高效快捷 • 權益保障 信息安全	• 服務熱線、投訴建議信箱 • 問卷調查、用戶訪談 • 線上平台、社交媒體
 公益慈善組織	• 公益慈善 社會價值	• 騎手公益計劃
 合作夥伴／行業協會	• 行業創新 合作共贏 • 隱私保護 商業道德	• 合作研究 • 行業峰會、論壇
 媒體／公眾	• 良好互動 信息公開 • 服務品質 權益保障 • 隱私保護 商業道德	• 客戶投訴與意見處理 • 新聞發佈會、媒體採訪 • 公司官網、社交媒體

重大性議題判定

為進一步明確本公司ESG管理重點，及時響應利益相關方關注，公司建立ESG議題庫，並通過在線問卷形式收集多方反饋，作為企業ESG管理和信息披露的重要基礎。

議題識別

基於本公司業務模式，結合國家政策、資本市場要求，並通過分析各利益相關方關注範疇、對比同行企業舉措，篩選出22項ESG議題。

利益相關方調研

公司收集來自投資者、客戶、員工等內外部相關方的問卷共372份，充分了解內外部利益相關方對本公司ESG議題的關注焦點。

議題評估

基於利益相關方調研結果，公司對ESG議題進行重要性排序形成重大性議題列表。

審核確認

將重大性議題評估結果呈交管理層，並獲得管理層確認通過。

議題重要性

議題名稱

高度重要

保障配送安全
數據安全與隱私保護
技術創新
提供多元個性化服務
人才發展與留存
騎手關懷
員工健康與安全
員工多元化與人權保護
企業管治
商業道德與反貪腐
風險管理

中度重要

提升服務效率
員工敬業度
員工關愛
保障合作各方利益
與合作夥伴共生共贏
慈善與志願服務

一般重要

產品包裝及運輸的碳足跡
開展環保活動
幫助當地社區發展
廢棄物管理與回收
氣候變化應對

表 順豐同城重大性議題列表

ESG風險管理

有效的ESG風險管理和內部控制是保障公司的業務營運和發展的穩固基礎。本公司ESG風險已融入企業風險管理體系中。目前公司已識別出知識產權風險、行業政策風險、生產安全風險、用工安全風險、人力資源管理風險等潛在風險因素，覆蓋ESG領域的多個方面，其中關於氣候變化風險管理的內容詳見「氣候變化應對」章節。

公司已經在業務營運的各個方面（如配送安全及騎手安全、財務報告、合法合規、信息系統及人力資源管理）採取並實施全面的風險管理制度，制定《同城風控管理體系》《同城風控管理制度》，明確風險控制管理體系及工作流程；並發佈《同城實業內部控制實施手冊》《同城實業內部控制評價方法》，定義和規範內控實施範圍以及評價流程和方法，確保公司運營合規、風險可控。

同時，為深入構建全面、有效的風險控制管理體系，進一步提高公司風險防範能力，本公司建立了完整的風險及內控管理組織架構，通過三級管理體系確保風險得到有效管控。公司董事會是風險管理的最高負責機構，並與董事會下轄的審核委員會共同組成風控戰略制定組織，負責指導風險管理工作及制定風險管理戰略。公司總部專業職能部門審計部和財務部對本公司業務合規風險以及內部控制的有效性進行管理與監督，並由公共事務部，作為風控統籌管理組織負責風控體系優化與管理。風控落地實施組織則由各職能及地區構成，各業務部門均設置風控接口人，負責將總部相關的流程、制度以及合規風控理念宣導至業務前端，監控地區的執行情況，與專業的風控部門協同互補。

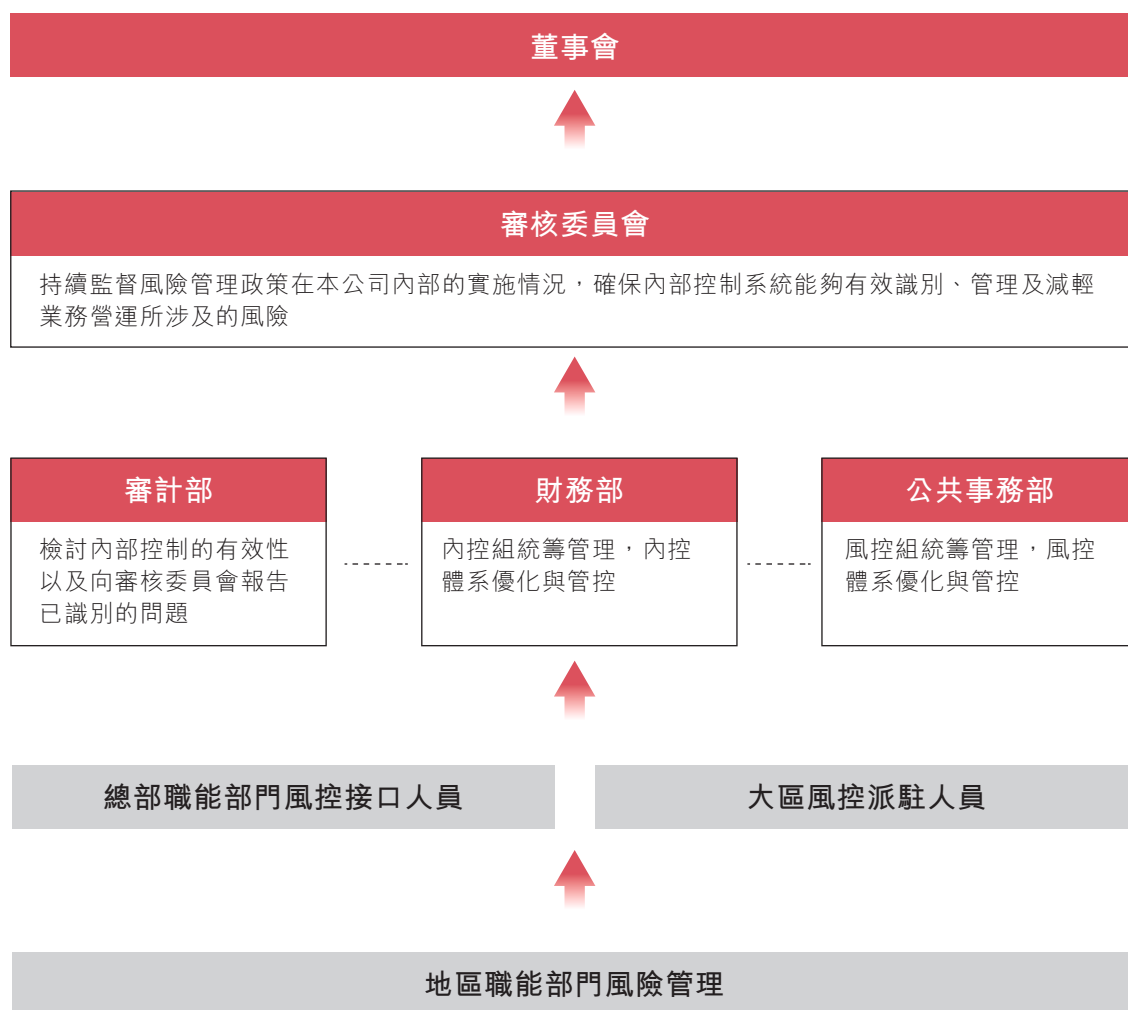


圖 本公司風險管理架構

在風險管理組織體系下，本公司定期針對ESG相關重點政策進行解讀，以快速響應政策動向。2021年，公司針對綠色包裝、食品安全、網絡安全、平台經濟反壟斷、新就業形態勞動者與外賣送餐員勞動權益保障、疫情防控等政策進行解讀，並形成內部營運指引，積極、有效地應對政策風險，確保公司業務持續穩健和有效地運作。

公司針對關鍵崗位制定風險管理上崗課程及專項培訓，採用線上學習、考試通關等形式進行培訓。2021年，為了針對性地提升業務區風險管控能力，公司面向總部、地區相關負責人、風控接口人及新員工、地區站點負責人等開展了超過35場培訓，系統講解了《同城風控管理》《站點負責人風控管理》要求。通過定期的專項培訓，本公司各級風險管理人員可以充分、高效識別公司營運過程中的各類風險，並通過內部控制等措施及時管控風險，減小甚至消除風險發生帶來的影響。

本公司每年度進行兩次專業第三方審計，對於外部審計師提示的風險，公司將其落實到責任部門和責任人進行改善。同時，公司審計部門、內控組按照年度計劃，不定期開展覆蓋所有產品線、業務單元及業務流程的專項內部檢查，對於檢查過程中發現的問題，按照相應的制度進行報告，並敦促責任部門進行整改。公司對於腐敗行為進行立案調查，並出具書面報告。對於屬實的問題，按照《員工手冊》或相關制度對責任人進行處理或移交司法機關處理。

廉潔管理

本公司嚴守廉潔底線，堅持「陽光透明」的原則，對任何貪腐行為「零容忍」。公司不斷完善公司廉潔管理體系，並積極探索科技反貪腐手段，主動預防和治理商業賄賂及貪腐行為，規範公司員工及利益相關方的行為，為公司的長遠發展保駕護航。

本公司嚴格遵守《中華人民共和國公司法》《中華人民共和國反不正當競爭法》等法律法規，制定《順豐同城反腐敗管理辦法》《順豐同城公司舉報管理辦法》《同城親屬回避管理辦法》等制度，明確公司的反貪腐要求以及反貪腐處理流程和職責。

公司搭建了三道防線管理體系，第一道防線是同城經營主體，第二道防線是風控、內控、法務及公共事務等專業團隊，第三道防線是獨立的內部審計部門，實現貫穿全崗位的廉潔管理體系，以主動發現與任何潛在違規行為有關的任何疑慮及問題。

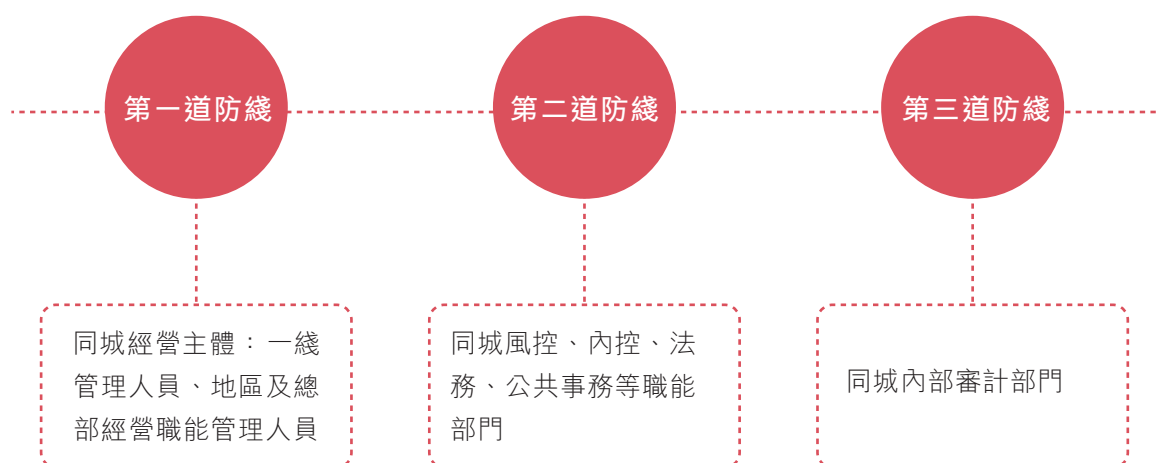


圖 本公司三道防線管理體系

科技反舞弊

本公司將大數據和雲計算技術運用在反舞弊工作中，積極探索「數字化反舞弊」，搭建由審計分析平台、審計監控平台、審計作業平台組成的大數據審計平台。其中，審計分析平台負責前端識別舞弊風險領域並構建舞弊偵測規劃，審計監控平台進行周期性常態化風險監測，審計作業平台確保調查結果應用閉環跟蹤。通過科技手段的運用，本公司在內部反舞弊風險識別與監測、反舞弊事件管理方面取得了良好的效果。

舉報事件處理

本公司已制定一系列舉報制度，並建立處理體系，全面收集對本公司造成或可能造成重大不利財務、法律或聲譽影響的欺詐或不道德行為或違反法律及本公司政策的事宜，並確保舉報事件的閉環管理。公司審計部統籌舉報管理，對收到的舉報案件按照重要性及影響程度進行分級分類。本公司在收到舉報後一個工作日內聯繫舉報人，一周內決定是否立案，並在一個月內完成調查。調查完成後調查報告及關鍵證據底稿歸檔保存。各組織負責人為證人保護的第一責任人，採取合理措施對證人（含舉報人）進行保護，保證其基本權益不受侵害，杜絕打擊報復。

2021年，本公司已建立舉報工作台審核流程，實現舉報流轉工作的全面線上化。同時，相關同事可以通過線上平台對舉報和核查內容進行定期復盤分析，不僅提高舉報監管和事件處理效率，也為業務風險評估提供依據，指導業務部門主動做好預防和內控工作。

廉潔培訓

本公司希望每一位員工都可以用誠實勞動創造工作價值，以廉潔守信追求美好生活。公司圍繞新員工、基層管理者及高級管理層均不定期開展反貪腐培訓，倡導廉潔從業，打造陽光職場。

為全面提升員工廉潔自律意識，對於員工，本公司在其入職時詳細介紹本公司的廉潔文化和要求，提供反腐敗及反賄賂合規培訓，開展舞弊案例反面警示，推動員工確認並簽署《反腐敗承諾書》；對於管理者，公司開展文化大講堂，圍繞企業誠信及廉潔文化開展溝通與交流培訓。

2021年，公司參與反貪腐培訓的員工共計7,529人次，公司二三線員工《反腐敗承諾書》簽訂率100%。

報告期內，未發生對公司或員工提出並已審結的貪污訴訟案件。

產品責任

在中國經濟向高質量轉型發展的時代背景下，消費升級的需求日益突出，需要匹配更高時效和交付標準的物流服務。即時配送作為新興行業，承載著居民高品質消費的服務需求。本公司具備行業領先的成熟產品設計和研發能力，持續推動大數據分析和人工智能(AI)等技術創新，通過科技驅動服務，致力於滿足商家和消費者不斷變化的需求，在更廣泛的日常生活場景中為商家和個人用戶提供更迅速、更高質量的服務。

產品創新

本公司秉承「以用戶為中心，以需求為導向，以體驗為根本」的產品設計思維，用心打造智能高效的產品服務及解決方案。



推動技術創新

本公司持續投資並發展智能技術，通過應用大數據及AI技術，打造CLS即時物流智能解決方案。CLS系統通過物流中台訂單智能分發、供需實時智能調控、AI全局運籌調度，實現有效的業務預測及規劃、訂單融合推薦及綜合調度、以及即時營運監控。在本地餐飲、同城零售、近場電商、近場服務等眾多服務場景下，CLS系統幫助公司實現高效的實時訂單調度，並通過支持複雜的配送網絡（覆蓋不同地域層次的三重配送網絡，包括門店級別、商業區級別及城市級別），滿足商家及用戶對於同城配送服務迅捷可靠的期待。

本公司持續引入創新解決方案，與商家共享公司的科技能力及數據洞見，打造更為人性化和差異化的服務矩陣，提升營運效率。公司對商戶歷史營運數據進行大數據分析，為商家提供門店配送範圍建議，提供信息技術支持及店鋪營運解決方案，以幫助商家實現數字化轉型。未來，公司計劃向商家提供更為定制化服務及技術支援，例如向商家客戶提供SaaS雲端解決方案，配合如小程序及應用程序等訂單綜合管理及調度，加強提供同城即時配送綜合供應鏈物流解決方案的能力。

2021年，本公司研發投入達1.93億元人民幣。公司將持續增加研發投入，以進一步推動技術創新，優化整個行業的成本和效率，為客戶帶來極致服務體驗，創造更多價值。

知識產權保護

作為技術驅動服務的企業，知識產權是公司業務的基石。本公司高度重視知識產權相關工作，嚴格遵守《中華人民共和國專利法》《中華人民共和國商標法》，制定《順豐同城商標（商號）管理制度》《順豐同城專利（軟件著作權）成果管理制度》等制度，規範專利管理及商標（商號）使用，保障知識產權管理工作有章可循。

為防止核心技術洩露，公司通過線上監控、線下行動等多個舉措對公司專利、商標、版權、域名等進行保護及維權。

公司不定期開展知識產權培訓，以提升員工的知識產權保護意識。2021年，本公司共進行了7次不同形式的知識產權培訓，並邀請外部律師事務所為員工開展面對面線下培訓。

服務品質

為更好地保障服務品質，尊重消費者權益，本公司注重用戶隱私保護，不斷加強網絡與信息安全管理，堅決避免用戶信息外洩情況。本公司承諾踐行負責任營銷，杜絕虛假宣傳；通過採用高質量、高效率的服務模式，不斷提升服務質量及用戶滿意度，為用戶創造價值。

數據安全與隱私保護

作為技術驅動型公司，公司通過互聯網科技為用戶提供服務和數據支撐。信息安全作為業務穩健發展的基礎，公司將其放在至關重要的位置，嚴格遵守《中華人民共和國數據安全法》《中華人民共和國個人信息保護法》《關鍵信息基礎設施安全保護條例》等相關法律法規，建立完善的信息安全管理制度體系，在安全策略、人員安全管理、信息資產管理、信息系統開發管理、事件管理五大維度進行全面的信息安全管控。

2021年，本公司獲得國家信息安全等級保護認證備案證明，並啟動ISO 27001信息安全體系認證工作。於報告期內，本公司未發生信息洩露事件。

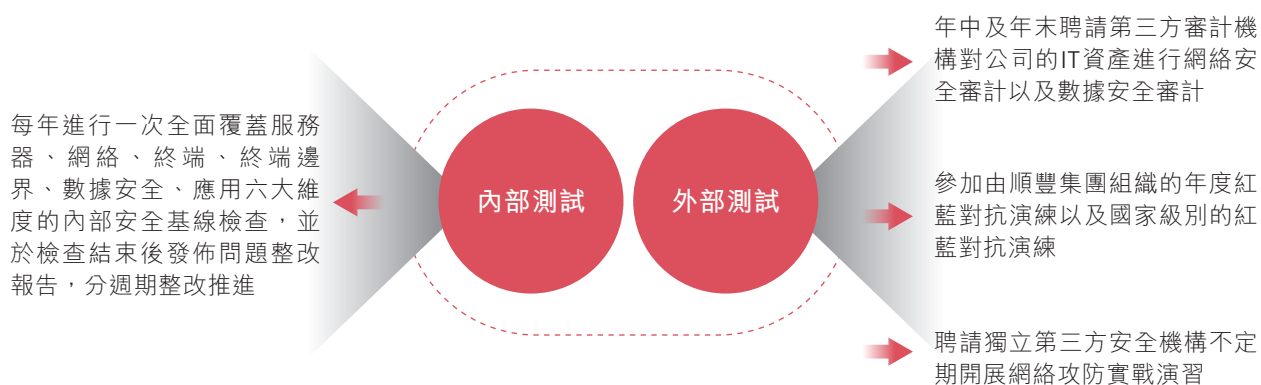
隱私保護管理

為提供安全可靠的平台服務，本公司制定了分別適用於用戶端和騎手端的《順豐同城隱私政策》，通過公司官方網站、APP、公眾號及小程序等渠道，明確告知用戶或騎手個人信息保護的原則、個人信息的收集和處理方式、保護措施和機制以及個人信息保護的基本標準，讓用戶和騎手放心、安心使用各項服務。

為降低隱私數據全生命週期中安全風險發生概率，進一步提高系統數據保護能力，本公司制定了《信息安全及隱私管理策略手冊》《系統隱私數據安全管理規範》等管理制度，明確隱私數據採集、傳輸、存儲、使用、共享轉移、處理和系統權限、安全審計八大方面的數據安全保護要求。此外，公司對所有數據資產進行嚴格的分級分類劃分管理，制定了《數據密級劃分標識及處置管理制度》《大數據服務信息安全規則指引》等制度文件，嚴格控制隱私洩漏風險，確保數據風險降至最低。

網絡安全測試

本公司定期對數據隱私與網絡安全進行內外部測試，以檢驗自身網絡風險防禦水平，通過分析反思測試過程中暴露的問題，及時更新加強風險防範措施，提升IT資產的防護能力。



信息安全事故管理

為規範信息安全事故應急響應工作，本公司制定了《信息安全事件管理手冊》，建立應急響應機制，確保信息系統的安全、穩定運行和業務的連續性。公司明確將信息安全事故分類為：網絡攻擊事故、有害程序事件、信息洩露事件、信息內容安全事件，並針對各類型的信息安全事故成立專項預案。通過評估信息安全事故的緊急程度，公司將事故分為：一級事件（重大）、二級事件（中危）、三級事件（低危），並將發生的事件評級結果匯報至應急響應領導小組，建立了從上報、處理、調查、總結改進、獎懲到通告的全流程信息安全事件應對處理流程。



員工培訓100%覆蓋

本公司每年至少進行兩次員工信息安全意識宣講會，覆蓋各部門的信息安全接口人；然後由各接口人對部門員工進行宣講活動，實現網絡安全 and 信息安全員工培訓100%覆蓋。

負責任營銷

品牌升級

為保障業務發展的可持續性，公司積極採用多元化營銷手段，致力於提升本公司在消費者心中的知名度和正面形象。2021年，本公司重點開展了品牌戰略升級、代言人營銷等品牌煥新升級工作，採用年輕化推廣的方式塑造公司「專業高端急送」的品牌定位。

順豐同城宣佈升級品牌戰略

2021年9月17日，本公司宣佈升級品牌戰略，啟用全新品牌LOGO。新LOGO延續了順豐品牌的紅黑配色，圖示依然延續了黑色的六邊形和紅色的對號組合。中心的紅色對號在新圖示中被加粗突出展示，給人一種放心交付的安全可靠保障。



圖 順豐同城啟用全新品牌LOGO

營銷風險管理

本公司深諳營銷工作中存在的風險，重視營銷公正性及消費者權益保障，通過建立完善、嚴格的品牌營銷管理機制，避免出現任何虛假、誤導、欺詐、不公平或模糊營銷的情形。本公司嚴格遵守《中華人民共和國廣告法》等相關法律法規，制定《順豐同城社會化媒體管理制度》，要求市場部門人員對該制度熟練掌握、具體執行，並採取一系列內外部監控管理措施，規範品牌的管理、運營、內容審核等工作。



參與培訓約100人次

2021年，本公司開展負責任營銷相關培訓5場，參與培訓約100人次，進一步提升相關人員的職業素養。

客戶滿意度提升

即時配送本質上是服務行業，用戶滿意是公司業務高速增長的根基。日常面向商家和消費者直接提供服務的是騎手，因此騎手的服務質量是影響用戶滿意度的關鍵。公司認為，應先服務好騎手，然後騎手才能和公司一起服務好客戶，成為客戶值得信賴的合作夥伴。公司注重培養組織對個體的共情、共識、共鳴能力，讓萬千騎手對自己所處的服務業充滿自信、認同和熱愛，而這種認同使騎手們能夠發自內心地提供超越用戶期待的服務。

為切實提升客戶體驗，在管理機制上，公司成立客服體驗部，下設客服管理組、線上體驗組以及調研分析組，通過聆聽用戶聲音，洞察客戶需求，並配合產品進行閉環優化落地與推廣，力求提供高水平的、貼心的客戶服務。同時，公司設置騎手服務監督機制和騎手申訴審核標準，確保客戶投訴處理的公平性。

為規範客戶投訴受理和理賠流程，本公司制定《順豐同城急送客戶投訴處理操作指引》《個人客戶理賠條款》等制度文件，在處理客戶投訴的過程中，客服人員將對問題進行識別、分類，並篩選出安全類、品牌類、違規舉報類等高風險重大異常問題，採取對應升級機制，力爭問題得以快速處理並妥善解決。

在企業大客戶服務方面，公司提供專項一對一的「售前-售後-理賠」全流程服務以及品牌定製化服務，並幫助解決客戶引進前期業務磨合問題。公司將堅持「以客戶為中心」的理念，不斷提升內部能力，為用戶提供更加優質和人性化的服務。

供應鏈管理

本公司建立與自身業務流程、發展規模相匹配的供應鏈管理系統，高效支撐現階段業務及未來的發展變化。秉承誠信廉潔、理解與溝通、提升與優化的核心價值觀，公司致力於打造負責任供應鏈，確保產品服務的高質量交付，攜手上下游夥伴建立緊密的合作關係，共同構建合作共贏的行業生態。

供應商管理

本公司不斷完善全流程的供應商管理體系，制定《供應商引入管理辦法》《採購管理制度》《同城集採供應商認證管理辦法》《供應商現場審核操作指引》等制度，明確對合格供應商的要求，規範從供應商的註冊到管理的流程，積極維護供應商關係，推動供應商共同進步。

供應商引入

定期及按項目對供應商整體規模、資信、營運、財務情況等資質進行評審和分析，結合現場評審考察，綜合評審合格的供應商通過認證後引入。2022年，公司計劃引入應用供應商關係管理系統SRM，對供應商進行閉環管理，包括供應商自助註冊、認證管理、分級分類管理、合同管理、績效管理等內容，有效提升公司與供應商的溝通協同能力。

供應商評估與考核

公司從供應商初評、現場審核、樣品評估以及小批量測試等方面對供應商進行評估，嚴格把控供應商的標準與質量，對已合作供應商持續進行審核以確保其符合要求。同時，公司將ISO 9000認證、《關於限制在電子電氣設備中使用某些有害成分的指令》(Restriction of Hazardous Substances, RoHS)等環保要求納入對生產類供應商的現場審查要求，落實綠色採購理念。

供應商退出

如有發生違反商業道德的事件，公司採取「零容忍」原則，將相關供應商清除出合格供應商名錄並納入黑名單。

廉潔採購管理

本公司堅持公平、公正、誠信陽光的採購基本原則，保證採購全過程實現採購前端「准入透明化」、中端「過程公平化」、後端「監督公平化」，確保誠信廉潔的採購環境。

公司制定《廉潔誠信條款書》，禁止在雙方之間的經濟交往活動中進行任何形式的索賄、行賄、受賄行為，並推動供應商同步簽署《廉潔誠信條款書》。公司在框架主協議簽署、子協議簽署、招標文件中明確供應商的舉報渠道，如供應商發現任何影響公平交易的行為或其他不合規行為時，可以進行舉報申訴。2021年，採購管理部所管理的所有供應商對《廉潔誠信條款書》的簽署率達到100%。

2021年，本公司梳理制定《陽光採購告知書》，並計劃在2022年發佈該文件以及在線上系統等渠道對供應商進行宣導，未來公司將基於該文件要求面向供應商開展廉潔培訓，進一步提升供應鏈廉潔建設，打造陽光透明的商業環境。

社會責任

良好的企業文化是哺育公司茁壯成長的沃土。本公司視員工和騎手為寶貴的財富，在員工和騎手權益保障、多元化培訓及職業健康安全等方面做出諸多努力，為優秀人才搭建更廣闊的職業舞台，確保每一位員工和騎身體面工作、快樂工作。同時，公司積極號召員工和騎手加入公益事業，傳達滿滿正能量，提升社會認同感，成就自我價值。

員工管理

本公司全面貫徹「以人為本」的理念，全力保障員工的各項權益，建立並完善員工招聘與薪酬福利體系，竭力為員工提供安全健康、多元包容的工作環境和廣闊的職業發展平台，創造有激情、有幸福感的工作環境。

員工權益

本公司尊重並認可每一位員工的價值，通過完善的人力資源管理體系保障員工各項權益，致力於為全體員工營造公平公正的職場氛圍和多元包容的企業文化。



招聘與僱傭

本公司遵守《中華人民共和國勞動法》《未成年人保護法》等法律法規，制定並持續完善《順豐同城招聘管理制度》《順豐同城員工考勤管理規定》等內部管理制度，明確公司各級組織管理職責，規範人才管理全流程。



公司秉持「公平、公正、公開」等招聘原則，平等對待每一位員工，不因性別、區域、民族、宗教信仰等因素區別對待，充分尊重和包容員工的多元化。2021年，本公司員工總人數為2,083人，新入職員工889人，其中女性新入職員工339人，佔本年度新入職員工總數的38%。

公司禁止使用童工，並拒絕強迫勞工。在員工入職時，公司人力資源部門通過與公安部門聯網對員工身份進行嚴格的審核，避免瞞報導致使用童工的情況發生。若發現童工，公司將遵循內部管理制度的要求，立即停止其工作，將其送回原居住地並要求其父母或監護人簽字，在獲得政府機構蓋章確認後交回人力資源部門存檔。公司尊重和維護每一位員工的勞動意願，確保合理的工作時長和假期待遇，禁止通過各種方式強制員工進行工作。截至報告期末，本公司未有童工及強制勞工事件發生。

本公司持續關注並將進一步完善針對退伍軍人、殘障人士等人群的專項招聘，吸納更多有就業需求的人士，為社會提供更多就業機會。

薪酬與福利

本公司尊重並回報每一位員工的勞動價值，為員工提供在行業內具有競爭力的薪資水平，並通過靈活的調薪機制、價值貢獻的獎金激勵以及多元化的福利體系吸引人才，保障員工獲得應得的勞動報酬。為保障薪酬與福利發放機制的高效運轉，公司制定《順豐同城公司員工績效管理制度》和《順豐同城員工福利管理制度》，明確薪酬與福利管理標準，對員工形成有效激勵。

本公司設立了類型豐富多樣的福利，包括基礎福利（養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險、生育保險及住房公積金）、法定假期、交通補貼、餐飲補貼等。同時，公司還為員工提供人才調動福利和績優福利，以補貼異地調遣員工以及獎勵優秀員工。



員工關懷

本公司相信安全感與幸福感是激發員工工作熱情的重要因素。本公司嚴格遵守《中華人民共和國安全生產法》《工傷保險條例》，高度關注員工的健康與安全狀況，全力保障職業健康安全。此外，本公司密切關注員工的身體與心理健康。公司定期舉辦各類員工關懷活動，設置員工關愛設施，為員工身心健康提供支持，並提升員工歸屬感，增加團隊凝聚力。



員工滿意度

本公司認真傾聽每一位員工的聲音，通過與專業諮詢公司合作開展第三方滿意度調研，了解員工對於公司的意見與建議。公司針對組織、工作、發展、匯報及氛圍等維度開展調查，並根據第三方出具的評價報告識別出有待改進的部分，將改進工作落實到工作計劃中。2021年，本公司員工滿意度高達85%。

培訓與發展

本公司不斷完善人才培養體系，通過多元化渠道提拔和任用優秀人才。2021年，本公司設定卓越人才目標，提升組織效能，通過人才體系建設保障充足、高質量的人才儲備，助力公司可持續發展和員工個人職場目標實現。



員工培訓

本公司重視員工職業能力的提升，為員工提供豐富的培訓資源。面向新員工、專業人才、幹部群體等不同類型員工設置了方向明確、規劃清晰的培養方案，着力建設順豐同城人才儲備池，讓員工和公司一起成長。

培訓對象	培訓計劃	培訓目標
幹部群體	• 新區域負責人培訓 • 儲備幹部培訓 • 片區負責人培訓 • 在崗站點負責人培訓 • 儲備站點負責人培訓	豐富專業能力 提升業績產出
專業人才	• 模塊負責人培訓 • 營運及業務專才培訓	提高專業能力 提升儲備人才厚度
新員工	• 社招新員工培訓 • 大學生培訓	加速職場適應過程 加深企業文化認同

圖 本公司關鍵人才隊伍建設體系

為了讓新鮮血液快速融入和成長，公司打造「融入、融合、融創」大學生培養方案，並制定《同城Buddy管理辦法》，為新入職員工配備Buddy與導師，通過覆蓋實習期、輪崗及定崗等環節的引導，發掘新人潛力，幫助大學生順利完成從「校園人」到「職場人」的過渡。

公司內部的知識、技能與優秀經驗是公司寶貴的無形資產。為有效開發、沉澱和傳播，公司編制《順豐同城講師及教材管理制度》，明確教材的開發、管理及激勵措施，規範講師的選拔、認證、管理等流程，推動教材庫的建設與講師隊伍的培養，為企業的知識管理和學習型組織的建立奠定基礎。截至報告期末，本公司擁有內部講師106人。

為方便各地員工在疫情防控期間參與公司培訓，於報告期內，本公司主要開展線上員工培訓，總培訓時長達26,206小時。



員工發展

公司設立多元化的晉升渠道，為員工的個人發展提供堅實的平台，讓員工擁有更多的職業發展機會。公司以公平公正為基本原則，按照《順豐同城公司員工績效管理制度》對員工進行績效考評，並將結果作為儲備晉升、崗位調整、培訓、評優等人事管理決策的重要依據。本公司也設立年度常規晉級、優秀人才快速發展及破格晉級三種晉升通道，並規範晉升考核要求及流程。其中，公司對優秀人才快速發展通道及破格晉級通道的候選人不設職級年限，唯才是用。

公司亦開設專才培養發展項目，為員工提供專才認證，倡導全體員工「一專多能」，通過提升專才認證等級，努力獲取晉升公司人才儲備的機會。公司鼓勵員工參與職業認證培訓或學歷提升，設立相關報銷制度給予員工支持，並在晉升考核中給予優先考慮。



騎手管理

每天穿梭在城市各個角落的騎手，是居民高品質生活的創造者與守護人。2021年，本公司活躍騎手數量超過606,000人。公司致力於搭建騎手友好的平台，塑造公平公正的文化。

騎手體驗

本公司為騎手構建友善的工作環境，以關懷和尊重的態度對待每一位騎手。公司向騎手提供培訓與關懷，激勵騎手不斷成長，全面優化騎手服務。



騎手培訓

公司通過體系化的騎手培訓和精細化的營運，幫助騎手掌握從事服務行業所需要的素質和技能，成為現代社會專業騎手。

公司根據不同業務類型和訂單品類設置相應的技能培訓課程，並採用線下培訓與線上考試相結合的方式，確保接受培訓的騎手高度掌握並有效應用所學知識與技能。特別是，新入職騎手必須在首次配送任務前接受崗前培訓並通過資格測試，培訓內容包括配送流程介紹、示範使用順豐同城騎士APP、溝通技巧及安全注意事項，以確保其在上崗前熟練掌握公司的服務須知。同時，公司將培訓進度指標納入騎手評估系統，以激勵騎手積極參與培訓課程。

報告期內，本公司組建了服務於騎手培訓的講師團隊共879人，全年開展約19萬場次各類培訓，參加各類不同技能考試（包括安全培訓）的騎手總計為1,652,736人次，考試通過率達99%。



騎手激勵

如何切實保障騎手工作權益，更人性化地調整騎手服務評價和收入之間的平衡，是即時配送全行業都在探討的問題。

為了給予廣大騎手更多的正向激勵，公司在2021年率先推出了行業首創的立體騎手權益激勵體系，為騎手打造了一種全新的權益體驗。「立體權益激勵體系」包括「同城幣」、「權益兌換券」和「服務分」三部分。騎手可以通過日常的簽到接單、服務評價、任務達成等表現不斷提升服務分，積累同城幣及兌換特定權益券。通過積累的「同城幣」可兌換不同的「權益兌換券」用於抵扣因若干類別的非紅線客訴或輕微違規產生的服務分抵扣。公司希望通過成立行業領先的權益激勵體系，緩解騎手可能的心理壓力和焦慮，確保平台對騎手的獎懲合理，讓騎手更有話語權。

此外，本公司還為騎手搭建了明確且多維度的「星光大道晉升計劃」，包含管理發展通道、專業發展通道、自媒體發展通道以及騎手講師通道四大上升渠道，讓每位騎手可以根據個人愛好，自主選擇成長路徑，在職業上獲得自我實現。



騎手服務

騎手是公司的第一合作夥伴，本公司相信通過讓騎手在公司的平台感到價值感、情感和關懷，能夠以飽滿的熱情投入到更好的服務中，將「有溫度的配送服務」傳遞給每一位用戶。



本公司尊重騎手在第一線服務中提出的意見反饋，以不斷優化騎手服務措施。公司每月進行騎手滿意度調查，並針對調查結果落實服務優化措施。公司改進騎手跑單流程，將騎手從上線接單、上門取件、配送簽收、提現退出等各環節的異常場景整合歸類至異常上報項，並打通各業務訂單渠道，提升騎手跑單體驗與效率；同時，公司定向篩選優質騎手，結合騎手權益及管控體系，給予高產出高質量騎手對應調度及活動權益，提升頭部騎手跑單體驗，並對尾部騎手給予引導支持，提升跑單質量。

一直以來，公司騎手服務質量都處於業內一流水準，深受用戶廣泛認可和好評。公司的配送時效遠高於行業平均水平，時效達成率高達95%，即便在異常天氣和高峰時段也能保持穩定高效的交付水平。

智能頭盔協助騎士解放雙手

為提升騎手配送體驗、更好地保障其安全，本公司於2021年聯合某科技公司研發推出新型智能頭盔。騎手佩戴後，相當於擁有了一個「隨叫隨到」的智能助手，騎手只需輕輕喚醒語音助手，便能下達指令讓其根據要求執行，不僅可以節約時間，還能有效避免在騎行時因使用手機產生的安全隱患。



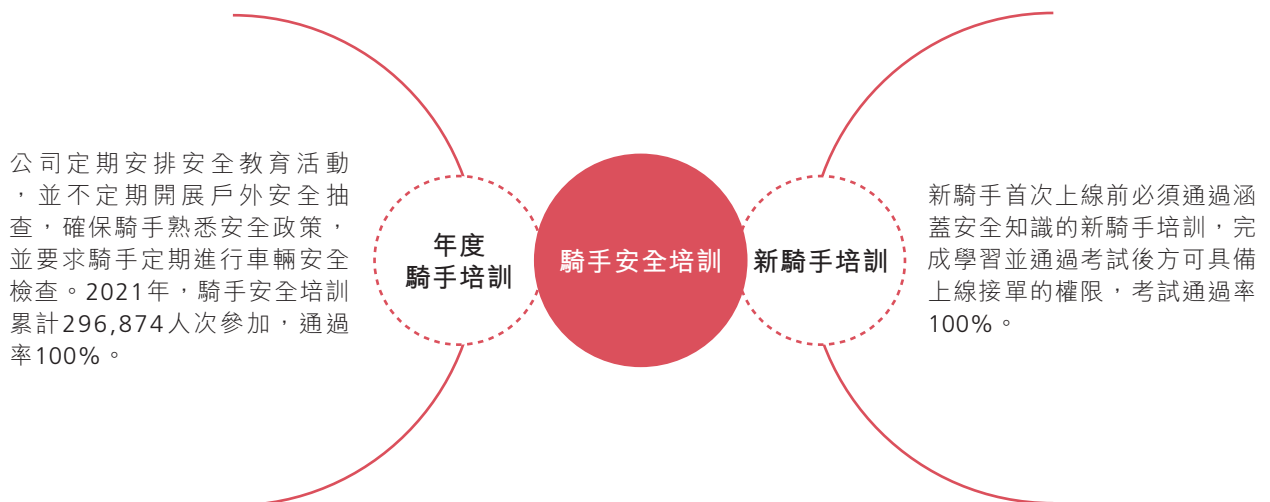
圖 騎手智能頭盔

健康與安全

公司認為騎手的工作安全和健康至關重要。自成立起，本公司始終堅持「安全第一」的原則，制定工作場所及過程中的安全準則，持續完善保障機制，建立同城騎手安全管理架構，於總部、地區都設有專門的騎手安全服務團隊負責相關工作開展。

CLS系統可為騎手平衡全天的工作量，為騎手帶來高效和平衡的工作安排。公司為每位騎手設置了每日待履約訂單數量上限，通過評估騎手實時手頭的訂單數量、實時的配送路線、過往配送訂單的經驗及能力以及其訂單配送記錄，為騎手預留緩衝時間。通過騎手系統限制其接受過量訂單，強制或提醒騎手每工作4小時休息20分鐘以保證合理休息，保障騎手健康安全，預防過勞導致的意外事件發生。得益於全面的安全舉措，本公司全體騎手的安全事故率同比改善約14%。

為提高騎手的安全意識，公司亦提供安全知識培訓課程，並要求騎手完全掌握課程所學，考試通過率達100%。



在疫情防控進入常態化的當下，公司成立疫情快速應對小組進行管理和支持，為騎手提供了嚴密且充足的防護裝備，包括防護口罩、消毒液等，並且全面升級了配送流程的防疫標準，確保用戶和騎手的雙重安全。

投身社區

本公司始終堅持用企業的力量承擔更多的社會責任，通過打造騎手公益活動，參與抗疫救災，回饋社會各界。同時，本公司積極參與順豐公益基金會的各項公益活動，在順豐公益基金會章程及管理制度的指導下，讓公益之花在企業文化中綻放。

騎士公益

己欲立而立人，己欲達而達人。騎士的兢兢業業成就了本公司的飛速發展，公司亦回饋騎手及其家人。在幫騎手解決問題上，本公司採用站長救急、心靈救急、經濟救急等三套措施。

站長有責任和義務幫助自己管理區域內的騎手，如騎手遇到需升級解決的問題，可以通過客服電話、論壇直接向公司上級反映，如果有各類情緒或者心理問題需要疏導，還可以撥打公司24小時免費心理諮詢熱線；最後，針對騎手的經濟困難，公司推出了順豐同城公益計劃，給予困難騎手家庭經濟援助，切實解決家庭困難。

騎手關懷措施

- 設置24小時順豐同城騎士APP的在線自動快速響應系統及騎手熱線，及時幫助騎手解決訂單配送異常問題；
- 建立騎手在線交流群組，與本地配送站站長建立直接聯繫，及時回應騎手諮詢及投訴；
- 提供專業在線心理輔導服務，定期發佈心理健康美文，並開展心理測評，根據熱線及測評結果為騎手提供心理引導及幫助；
- 與順豐公益基金合作，推出「百萬騎手關愛計劃」項目，為騎手子女提供教育助學金、一對一在線輔導、兒童大病救助、以及家庭困難救助等關懷。

本公司將每年的9月17日定為騎士節。自2019年起，已成功舉辦三屆騎士節活動，希望以常態化、制度化的關愛，一如既往地踐行關懷行動，守護辛勤工作的騎士們，感謝騎手的辛勞付出。2021年，本公司累計舉辦夏季送清涼、冬季送溫暖、騎士答謝日、年度騎士節等5,000多場關懷活動，覆蓋騎手超過30萬人次。

第三屆「917騎士在行動節」活動

2021年9月17日，公司舉行了以「好人好報」為主題的「917騎士節」活動。活動共分「好人好騎士」「好報好平台」「好報好家庭」三個篇章，邀請了來自全國的百餘名騎士到現場並同步進行線上直播，讓全國各地的騎手們見證了一年一度屬於自己的節日盛況。此外，本次騎士節通過「騎士星光大道計劃」「AI裝備升級」「我的同城我做主」「應急救援計劃」四大活動亮點，讓「好人文化」的實際意義得到進一步深化。



前線救災

一方有難，八方支援。本公司積極響應國家及社會號召，設立應急救援計劃，加入中華志願者協會應急救援委員會，成立順豐同城服務隊，開展應急救援活動。用戶在緊急情況時，可以通過順豐同城急送小程序或APP平台進行一鍵呼叫，獲得幫助。同時，騎手身影不斷出現在救災前線，數不勝數的溫暖善舉詮釋了本公司的溫度所在。

助力河南，騎手在行動

2021年7月，河南省遭遇極端強降雨，鄭州市、新鄉市、鶴壁市等城市災情嚴峻，本公司緊急集結500名騎手，積極響應支援需求。

- **餐飲供應，助力救援**

7月23日，鶴壁市衛河決堤，公司迅速組織騎手，在保證安全的前提下參與救援工作。在發現災區條件惡劣、無熱飯供應後，公司聯繫了飯店和駐地部隊，於第二天早上9點就將300份餐飲送至災區，分發給受災群眾和人民子弟兵。騎手表示：「雖然解決不了現狀，但是能讓從全國各地過來奮戰在一線的官兵們吃一頓熱乎飯，也算盡了一點微薄之力。」

- **緊急藥品，急速送達**

7月24日，一批由醫藥公司捐贈的藥品經順豐運輸送抵鄭州，這批藥品有助於解決災民及前線抗洪救災人員因水害導致的皮膚感染病變。接到物資後，公司立即提供運力支援，克服停水停電、物資體積大、重量大等難題，快速完成物資安置任務，以全城1小時內送達的速度將藥品送到所需患者手中。

- **抗洪搶險，支援一線**

7月24日，新鄉市洪水嚴重，急需志願者支援一線抗洪搶險。濮陽騎手看到求助信息後，立即組織多位騎手火速趕往黃河口支援。面對洪水，他們逆流而上，搬運沙袋進行攔截；情況緩解之後，他們隨後又趕往下一個支援點協助搬運支援物資，為救災搶險貢獻個人之力。

- **協助搶修，恢復電力**

因洪水災害導致受災地區供電系統嚴重受損，公司積極響應國家電網中心需求，支援國網河南公司應急搶險物資運輸，將電力維修設備送至各停電小區，協助搶修，恢復電力。

同心戰疫

面對嚴峻的新冠肺炎疫情防控形勢，穩定生活物資供應，事關人民群眾切身利益和社會大局穩定，而即時配送服務的暢通可以使民生保障用品更快到達居民手中。自疫情爆發以來，作為國內最大的第三方即時配送平台，本公司始終堅守一線，和全社會一起同心抗疫，從運力保障、物資運輸、商家合作、騎手管理等各方面，充分發揮平台優勢，聯動政府和商家配置資源、發動騎手參與抗疫，構建起民生保障的基礎設施，助力城市運轉，彰顯了社會責任擔當。

支援地方防疫

- 在石家莊市疫情反彈，出現聚集性感染。受此影響，市民出入不便之時，公司迅速組織運力，快速解決民生需求，為石家莊人民保駕護航；
- 在煙台市政府下達「48小時內完成主城區全員第一輪核酸檢測」指令，3,000多名醫護人員立即奔赴新冠病毒核酸篩查採樣第一線之時，公司全力支持煙台市總工會對醫護人員的慰問工作，緊急調度全區域騎士資源，組建起一隻專業配送隊伍，無償提供慰問品配送服務；
- 在西安市疫情發生之時，本公司西安區準備了慰問品，無償送給社區和黨政機關的抗疫服務人員；並聯合麥當勞，公益配送280份餐品至陝西省中醫醫院，為在嚴冬中奮鬥的人員送去更多關懷，驅散疫情帶來的陰霾。

「好人好報」騎士精神

程楠，多次無償幫助獨自被困武漢、孕期達37周的孕婦購買嬰兒用品和生活物資。在中國物流與採購聯合會主辦的2020中國同城即時物流行業峰會上，他榮獲「2020年度抗疫先鋒人物」。並且在自身的不斷努力下，程楠現已通過騎手發展通道晉升為助理站點負責人。

楊溢，作為黨員、退伍軍人，他主動參加沈陽市全員核酸檢測志願者工作，在氣溫驟降到零下10度以下，並持續雨夾雪的天氣下，為2,300餘人提供服務，在抗疫關鍵時期貢獻力量。

丁小強，居住在上海疫情比較嚴重的地區。社區內有178棟居民樓，3,000多戶家庭。他主動報名參加社區志願者團隊，每天幫助運送居民藥品、蔬菜等物資、分發抗疫防護物資、並對樓道內進行消毒以及生活垃圾的處理等，經常服務至凌晨。

自疫情爆發以來，公司各地公司員工和騎手踴躍報名成為防疫志願者，活動於各地抗疫一線，彰顯「好人好報」騎士精神。

疫情期間，本公司勇於肩扛重任，利用快速反應和優質運力的優勢，積極參與抗疫工作，把疫情防控作為一項重要任務，用行動切實履行社會責任，受到多地多方表彰。

環境責任

本公司秉持綠色發展理念，不斷完善環境管理體系，持續提高資源利用效率，積極管控公司營運對周邊生態環境的影響，主動應對氣候變化帶來的機遇與挑戰。公司主動構建綠色低碳商業模式，通過提供綠色服務，將影響力輻射至合作夥伴，致力於實現商業與環境共同可持續發展。

2022年環境目標

排放物目標	2022年溫室氣體排放密度較2021年降低
能源使用效益	2022年辦公用電密度較2021年降低
水資源使用效益	2022年辦公用水密度較2021年降低
廢棄物產生	2022年辦公廢棄物產生密度較2021年減少

氣候變化應對

氣候相關財務信息披露(TCFD)工作組由金融穩定委員會(FSB)於2015年成立，負責編製供企業使用的統一指引，協助企業作出自願性質的氣候相關財務風險披露。本公司深刻意識到氣候變化會為公司的業務帶來多種風險和機遇，參照TCFD的建議，通過一致、可比較、可靠、清晰及高效的框架，自願性披露相關內容，並將在未來年度逐步完善披露內容。

治理

氣候變化風險同其他風險一致，已被納入本公司風險管理體系，由董事會及審核委員會組成的戰略制定組織作為最高風險管理機構，負責ESG風險的識別、預防和管控（更多風險管理架構及風險識別與評估流程相關內容，詳見「ESG風險管理」章節）。

策略

本公司從自身業務類型與公司營運角度出發，識別有較大影響和可能性的實體風險和轉型風險，並尋找潛在機遇。

風險類型	潛在影響
實體風險	氣候變化對資產、供應鏈、運輸鏈、人員安全等造成的實體破壞或損害
急性風險	由極端天氣事件驅動的風險 • 造成嚴重的供應鏈中斷 • 交通基礎設施受損，延誤配送過程 • 後台系統供電不穩或網絡故障，影響業務開展 • 增加騎手的安全風險 • 運輸停滯導致物品受損賠償 • 增加修復或更換損壞、毀壞資產的費用，造成嚴重經濟成本損失
慢性風險	由長期氣候模式轉變帶來的環境變化 • 夏季溫度持續增高，增加騎手安全風險 • 對硬件設施性能產生影響，導致公司現有資產提前報廢 • 沿海城市業務發展受限

表 本公司氣候相關風險列表

風險類型	潛在影響
轉型風險	向低碳經濟轉型期間，外部環境在政策、法律、技術和市場等方面產生的廣泛變化
政策及法規風險	• 為滿足合規要求增加的成本，如辦公設備節能改造、購買碳配額 • 能源價格上升導致的配送成本增加 • 增加信息披露風險
技術風險	• 技術更迭造成的設備更新帶來的過渡成本，如採購、測試、培訓等 • 向消費者傳遞綠色運輸的環保理念的成本
市場風險	• 社會大眾對即時配送服務需求繼續增加，對服務的質量要求提高 • 客戶加深對低碳的了解，更偏好綠色環保的即時配送服務
其他利益相關方的影響	• 對於低碳轉型期間，政府對產品或項目的態度影響融資成本 • 對極端天氣下即時配送行業運輸延誤的顧慮可能會影響投資 • 要求企業就可持續發展與ESG相關議題定期開展匯報溝通

表 本公司氣候相關風險列表

機遇類型	潛在影響
能源	
應對方式	• 即時配送企業發展智慧運輸，降低營運成本 • 企業節約水電資源，節約企業營運支出 • 企業設置內部環保目標並予以披露，企業形象更為積極正面
新技術興起	• 發展智慧營運，以更加精細、動態的方式管控運輸、經營、服務和管理的各個環節
參與綠色金融	• 金融機構或將貸款利率與綠色環保數據相掛鉤，採取可持續發展舉措並在實現目標方面取得進展的企業或可獲得銀行更加優惠的融資利率，降低融資成本
產品和服務	
研發和創新	• 可降低未來能源價格上漲風險，增強抵抗氣候風險能力 • 美譽度提高且即時配送服務需求量上升
消費者偏好轉變	• 消費者存在綠色偏好，會增加對綠色服務的需求，對即時配送行業的可持續發展表現更為關注 • 企業可順應消費者偏好轉變，增加對綠色運輸的研究、運用和宣傳 • 積極應對因極端天氣引發大範圍的配送延誤以及配送失誤等事件，避免因此造成企業負面聲譽影響

表 本公司氣候相關機遇列表

機遇類型	潛在影響
市場	
 投資者偏好轉變	投資者為對低碳的綠色營運企業投資將會加大，企業周轉資金增加，資金鏈更為穩固

風險管理

為降低氣候風險對本公司的影響程度，緊抓氣候變化帶來的新機遇，本公司不斷推進運力用能結構變化，提升新能源車輛運力佔比，通過積極主動的應對措施降低轉型風險的影響。

為管理及應對實體風險，公司針對惡劣天氣制定了應急響應機制，通過騎士APP及時發佈異常天氣預警，確保災害發生時及時響應，保障員工及騎手安全，着力降低實體風險帶來的人員事故及資產損失。同時，公司通過有效的運力調配降低對配送服務的影響，保持惡劣天氣下的時效達成率波動在可控範圍內。

指標與目標

本公司將在每年度的環境、社會及管治報告中持續披露能源消耗量及密度、溫室氣體排放量及密度等與氣候變化相關的環境指標（詳見「ESG關鍵績效表」），通過量化指標衡量公司在氣候變化應對方面的工作成果。此外，公司將積極推進環境目標設定工作，並逐年追蹤目標完成情況。

能源與資源使用

本公司嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》《中華人民共和國節約能源法》等法律法規要求，制定內部管理制度並採取環保措施，致力於通過綠色運輸、綠色包裝及綠色辦公等途徑降低企業環境影響，打造綠色可持續即時配送服務。

綠色運輸

在為全國億萬商家和個人提供優質、高效、全場景的配送服務過程中，本公司特別關注運輸過程是否綠色低碳，通過構建更加環保的即時配送體系，為更多消費者提供「綠色服務」，為國家碳中和目標奉獻自身力量。

本公司即時配送業務主要運力由二輪車和四輪車組成。其中，二輪車運力動力來源均為外購電力，多為騎手自帶車輛；四輪車運力包括汽油車、柴油車輛及新能源車輛，多為外包運力。2021年，公司約96%的活躍騎手通過電動二輪車或公共交通工具履行訂單，綠色運力可以覆蓋90%以上的服務場景。

本公司通過大數據分析與算法升級，建立運力分層模型，實現空間維度的運力精準耦合，並基於訂單的相似性和實效性，採用分組並單和動態並單兩種方式，縮短總運輸路程，提升運輸效率，在節約能耗的同時，降低大氣污染物及溫室氣體排放。



能源類型	單位	2021年
外購電力	千瓦時	452,034.77
能源總耗量	兆瓦時	452.03
能耗密度	兆瓦時／百萬元營收	0.06

表 本公司能源消耗量

排放物類型 ¹	單位	2021年
直接溫室氣體排放(範圍1) ²	噸二氧化碳當量	0
間接溫室氣體排放(範圍2)	噸二氧化碳當量	262.63
溫室氣體排放總量(範圍1+2)	噸二氧化碳當量	262.63
溫室氣體排放密度	噸二氧化碳當量／百萬元營收	0.03

表 本公司排放物產生量

1 本公司自身營運不涉及氣體燃料消耗及汽車的使用，暫無空氣污染物SO₂/NO_x/PM排放數據。

2 本公司自身營運範圍內暫不涉及直接能源消耗產生的溫室氣體排放。

綠色辦公

本公司在營運過程中並不涉及大量水資源的使用及廢水排放，亦不涉及對水資源易造成污染的產品及業務，未對環境及天然資源造成重大影響。在日常營運中，公司積極推行綠色辦公理念，通過多項措施提高員工節約用水用能、減少辦公用品浪費的意識，打造綠色低碳辦公方式減少環境影響。

- 在公共空間、共享空間內張貼節水節電、照明及空調開關提醒等宣傳提示，提醒員工隨時隨地注意節約用水用電；
- 工作時段內空調溫度及照明強度統一管理，非工作時段人工管控空調及照明設施運轉；
- 全面推廣無紙化辦公，嚴格控制文件打印數量，鼓勵在電子設備上修改文件並上線電子簽章系統，如必須線下打印，盡量使用黑白雙面設置；
- 制定《辦公場地配置指引》，針對辦公用品及辦公耗材進行合理配置在共享區域設置文具自助領用櫃並張貼節約提醒，要求員工按需自助領取。

資源類型	單位	2021年
水資源	立方米	5,762.05
耗水密度	立方米／百萬元營收	0.70

表 本公司水資源消耗量

環保活動開展

本公司致力於承擔更多企業責任，以身作則，通過開展各項活動帶動合作夥伴一起加速推動即時配送行業可持續發展。

國家「十四五」規劃中提出構建資源循環利用體系的要求，本公司作為綠色環保的倡議者和實踐者，積極響應國家政策，並首先在飲品外賣配送業務上推進環保服務。

針對多杯飲品配送使用的保溫包裝袋，本公司聯合商家推出回收再利用服務，鼓勵商家進行保溫袋循環使用。此外，騎手還對使用環保服務的用戶致謝並鼓勵，優化整體配送流程的同時讓更多用戶提升環保意識，推動大眾綠色消費趨勢，共同創造綠色社會。

ESG關鍵績效表

關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
A.環境³		
A1：排放物		
A1.1⁴		
A1.2		
直接溫室氣體排放量（範圍一） ⁵	噸二氧化碳當量	0
間接溫室氣體排放量（範圍二） ⁶	噸二氧化碳當量	262.63
溫室氣體排放總量	噸二氧化碳當量	262.63
溫室氣體排放密度	噸二氧化碳當量／百萬元營收	0.03
A1.3		
有害廢棄物總量	噸	本公司自身營運不涉及大量有害廢棄物產生，辦公過程中的有害廢棄物產生本年度暫未統計
有害廢棄物密度	噸／僱員	

3 環境數據覆蓋順豐同城及附屬公司自有辦公場所。

4 本公司自身營運不涉及氣體燃料消耗及汽車的使用，暫無空氣污染物SO₂/NO_x/PM排放數據。

5 本公司自身營運範圍內暫不涉及直接能源消耗產生的溫室氣體排放。

6 電網溫室氣體排放因子選擇來源產生環境部發布的《企業溫室氣體排放核算方法與報告指南－發電設施（2022年修訂版）》。



關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
A1.4		
無害廢棄物總量 ⁷	噸	2.36
無害廢棄物密度	噸／僱員	0.001
A2：資源使用		
A2.1		
外購電力	千瓦時	452,034.77
綜合能耗	兆瓦時	452.03
綜合能耗密度	兆瓦時／百萬元營收	0.06
A2.2		
總耗水量	立方米	5,762.05
總耗水密度	立方米／百萬元營收	0.70
A2.5		
包裝材料總量	噸	312.65
包裝材料使用密度	噸／百萬元營收	0.04

⁷ 無害廢棄物總量僅包含辦公用紙產生的廢紙，報廢電子設備未按重量統計。

關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
B. 社會		
B1：僱傭		
B1.1		
僱員總數 ⁸	人	2,083
按性別劃分的僱員人數		
男性	人	1,507
女性	人	576
按僱傭類型劃分的僱員人數		
管理層	人	31
非管理層	人	2,052
按年齡組別劃分的僱員人數		
29歲及以下	人	905
30-49歲	人	1,166
50歲或以上	人	12
按地區劃分的僱員人數		
中國大陸	人	2,080
港澳台及海外地區	人	3

8 僱員總數包含與本公司簽訂了正式勞動合同的全日制僱員人數



關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
B1.2⁹		
僱員總流失比率	百分比	19.73%
按性別劃分的僱員流失比率		
男性	百分比	20.90%
女性	百分比	16.67%
按年齡組別劃分的僱員流失比率		
29歲及以下	百分比	23.09%
30-49歲	百分比	17.32%
50歲或以上	百分比	0.00%
按地區劃分的僱員流失比率		
中國大陸	百分比	19.76%
港澳台及海外地區	百分比	0.00%
B2：健康與安全		
B2.1		
過去三年因工作關係而死亡的人數	人	0
過去三年因工作關係而死亡的人數佔比	百分比	0.00%
B2.2		
因工傷損失工作日數	天	0

9 僱員流失比率計算公式為：本年度各類別離職人數／本年度各類別僱員期末人數*100%

關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
B3：發展及培訓		
B3.1		
僱員總受訓百分比	百分比	98.70%
按性別劃分的受訓僱員百分比		
男性	百分比	99.20%
女性	百分比	97.40%
按僱員類別劃分的受訓僱員百分比		
管理層	百分比	100.00%
非管理層	百分比	98.68%
B3.2		
僱員人均受訓時數	小時	34.28
按性別劃分的僱員人均受訓時數		
男性	小時	37.25
女性	小時	26.51
按僱員類別劃分的僱員人均受訓時數		
管理層	小時	21.19
非管理層	小時	34.48
B5：供應鏈管理		
B5.1		
中國大陸供應商數目	家	611
港澳台及海外地區供應商數目	家	30

關鍵績效指標類別及名稱	指標單位	2021年數據
B6：產品責任		
B6.1		
已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比	百分比	本公司僅提供配送業務，對配送的貨物本身不承擔相應責任（由我司責任產生的如配送過程中丟失、破損等理賠情況除外），不涉及產品回收情況。
B6.2		
接獲關於產品及服務的投訴率	次／百萬單	203
B7：反貪污		
B7.1		
於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目	件	0
B7.3		
反貪污培訓參與總人次	人次	7,529

ESG指引索引表

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
A. 環境			
A1: 排放物	一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	能源與資源使用
	A1.1	排放物種類及相關排放數據。	ESG關鍵績效表
	A1.2	直接（範圍1）及能源間接（範圍2）溫室氣體總排放量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG關鍵績效表
	A1.3	所產生有害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG關鍵績效表
	A1.4	所產生無害廢棄物總量（以噸計算）及（如適用）密度（如以每產量單位、每項設施計算）。	ESG關鍵績效表
	A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色運輸
	A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色辦公

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
A2: 資源使用	一般披露	有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。	能源與資源使用
	A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	ESG關鍵績效表
	A2.2	總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。	ESG關鍵績效表
	A2.3	描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色運輸
	A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。	綠色辦公
	A2.5	製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。	ESG關鍵績效表
A3: 環境及天然資源	一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。	能源與資源使用
	A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。	綠色辦公
A4: 氣候變化	一般披露	識別及應對已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜的政策。	氣候變化應對
	A4.1	描述已經及可能會對發行人產生影響的重大氣候相關事宜，及應對行動。	氣候變化應對

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
B. 社會			
僱傭及勞工常規			
B1: 僱傭	一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的數據。	員工權益
	B1.1	按性別、僱傭類型（如全職或兼職）、年齡組別及地區劃分的僱員總數。	ESG關鍵績效表
	B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。	ESG關鍵績效表
B2: 健康與安全	一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	健康與安全
	B2.1	過去三年（包括匯報年度）每年因工亡故的人數及比率。	ESG關鍵績效表
	B2.2	因工傷損失工作日數。	ESG關鍵績效表
	B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。	健康與安全

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
B3: 發展與培訓	一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	培訓與發展
	B3.1	按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層)劃分的受訓僱員百分比。	ESG關鍵績效表
	B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數。	ESG關鍵績效表
B4: 勞工準則	一般披露	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	員工權益
	B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。	員工權益
	B4.2	描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步驟。	員工權益
營運慣例			
B5: 供應鏈管理	一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策。	供應商管理
	B5.1	按地區劃分的供貨商數目。	ESG關鍵績效表
	B5.2	描述有關聘用供貨商的慣例，向其執行有關慣例的供貨商數目，以及相關執行及監察方法。	供應商管理
	B5.3	描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應商管理
	B5.4	描述在揀選供貨商時促使多用環保產品及服務的慣例，以及相關執行及監察方法。	供應商管理

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
B6: 產品責任	一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。	產品責任
	B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比。	ESG關鍵績效表
	B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	客戶滿意度提升
	B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	知識產權保護
	B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	本公司業務不涉及產品的生產製造活動。
	B6.5	描述消費者數據保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法。	數據安全與隱私保護
B7: 反貪污	一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的數據。	廉潔管理
	B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果。	ESG關鍵績效表
	B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法。	廉潔管理
	B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	廉潔管理

指標範疇及層面		指標描述	回應章節
社區			
B8: 社區投資	一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策。	投身社區
	B8.1	專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。	投身社區
	B8.2	在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。	投身社區



羅兵咸永道

致杭州順豐同城實業股份有限公司股東
(於中華人民共和國註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

杭州順豐同城實業股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)載列於第161至257頁的綜合財務報表，包括：

- 於2021年12月31日的綜合財務狀況表、
- 截至該日止年度的綜合全面收益表、
- 截至該日止年度的綜合權益變動表、
- 截至該日止年度的綜合現金流量表及
- 綜合財務報表附註，包括主要會計政策及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據《國際財務報告準則》(「國際財務報告準則」)真實而中肯地反映了貴集團於2021年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據《國際審計準則》(「國際審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。



獨立性

根據國際會計師職業道德準則理事會頒佈的《國際會計師職業道德守則(包含國際獨立性標準)》(以下簡稱「道德守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行道德守則中的其他職業道德責任。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

我們在審計中識別的關鍵審計事項是關於同城即時配送服務收入確認。

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
同城即時配送服務收入確認	我們執行以下程序以應對此關鍵審計事項：
請參閱綜合財務報表附註2.23及5。	(i) 了解同城即時配送服務的業務流程，抽樣檢查與商戶和消費者簽訂的服務協議的合同條款，評估管理層採用的收入確認會計政策是否符合國際財務報告準則的相關規定。
同城即時配送服務收入為貴集團的主營業務收入。截至2021年12月31日止年度貴集團共實現同城即時配送服務收入約人民幣82億元。	

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
由於同城即時配送服務收入金額重大，交易數量龐大且涉及複雜的信息系統，我們在審計過程中投入了大量的審計資源，因此，我們將同城即時配送服務收入確認作為關鍵審計事項。	(ii) 在信息系統審計專家的協助下了解、評估和測試與同城即時配送服務業務流程相關的內部控制，包括信息技術一般控制和應用控制。 (iii) 採用抽樣方式，檢查與收入確認相關的支持性文件，包括簽收單及收款記錄等；對收入發生額和應收賬款餘額進行函證。 通過執行以上審計程序，貴集團對同城即時配送服務收入的確認能夠被我們取得的審計證據支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據《國際財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《國際審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《國際審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

獨立核數師報告

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是楊儀謀先生。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2022年3月30日

綜合全面收益表

截至12月31日止年度			
	附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
收入	5	8,173,953	4,843,366
營業成本	8	(8,079,144)	(5,031,872)
毛利／(虧損)		94,809	(188,506)
銷售及營銷開支	8	(270,348)	(111,016)
研發開支	8	(123,441)	(69,374)
行政開支	8	(655,132)	(418,017)
其他收入	6	44,847	18,081
其他收益淨額	7	731	441
金融資產減值虧損淨額	11	(4,477)	(850)
經營虧損		(913,011)	(769,241)
財務收入	10	18,055	2,978
財務成本	10	(7,630)	(17,927)
財務收入／(成本)淨額	10	10,425	(14,949)
除所得稅前虧損		(902,586)	(784,190)
所得稅抵免	12	3,735	26,513
年內虧損及全面虧損總額		(898,851)	(757,677)
以下各項應佔虧損及全面虧損總額			
— 本公司擁有人		(898,851)	(757,677)
每股虧損(每股人民幣元)			
— 每股基本及攤薄虧損(人民幣元)	13	(1.28)	(1.60)

上述綜合全面收益表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

		於12月31日	
	附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的 金融資產		3,000	3,000
物業、廠房及設備	14	16,715	11,306
無形資產	15	173,939	135,797
使用權資產	17	37,811	36,031
遞延所得稅資產	16	144,090	140,355
非流動資產總值		375,555	326,489
流動資產			
存貨	18	4,202	6,819
貿易應收款項	21	764,299	678,363
其他應收款項及預付款項	22	153,588	71,176
應收關聯方款項	35(d)	42,961	67,205
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	19	330,084	—
現金及現金等價物	23	2,538,226	263,468
流動資產總值		3,833,360	1,087,031
資產總值		4,208,915	1,413,520
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本	24	933,458	586,629
股份溢價	24	4,161,560	896,989
就僱員股份計劃持有的股份		—	(4,426)
其他儲備	25	831,060	604,056
累計虧損	26	(2,616,635)	(1,717,784)
權益總額		3,309,443	365,464

綜合財務狀況表

		於12月31日	
	附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
租賃負債	31	20,505	25,714
非流動負債總額		20,505	25,714
流動負債			
貿易應付款項	28	488,025	371,635
其他應付款項及應計費用	29	319,366	231,570
應付關聯方款項	35(d)	20,429	19,501
合同負債	30	34,494	21,847
租賃負債	31	16,653	10,709
借款	32	—	367,080
流動負債總額		878,967	1,022,342
負債總額		899,472	1,048,056
權益及負債總額		4,208,915	1,413,520

上述綜合財務狀況表應與隨附的附註一併閱讀。

第161至257頁的綜合財務報表已於2022年3月30日經董事會批准並由以下董事代為簽署。

孫海金

董事

曾海林

董事



綜合權益變動表

附註	股本 人民幣千元 (附註24)	股份溢價 人民幣千元 (附註24)	就僱員股份 計劃持有的股份 人民幣千元 (附註25)	其他儲備 人民幣千元 (附註25)	累計虧損 人民幣千元 (附註26)	權益總額 人民幣千元
於2021年1月1日的結餘	586,629	896,989	(4,426)	604,056	(1,717,784)	365,464
全面虧損						
年內虧損 26	-	-	-	-	(898,851)	(898,851)
年內全面虧損總額	-	-	-	-	(898,851)	(898,851)
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易						
股東注資 24, 27	215,648	1,695,723	(80,000)	-	-	1,831,371
根據首次公開發售發行的股份 (「首次公開發售」) 24	131,181	1,626,496	-	-	-	1,757,677
股份發行成本 24	-	(57,648)	-	-	-	(57,648)
受限制股份計劃的預付行使價 27	-	-	-	80,000	-	80,000
以股份為基礎的薪酬開支 27	-	-	-	231,430	-	231,430
歸屬受限制股份 27	-	-	84,426	(84,426)	-	-
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易總額	346,829	3,264,571	4,426	227,004	-	3,842,830
於2021年12月31日的結餘	933,458	4,161,560	-	831,060	(2,616,635)	3,309,443

綜合權益變動表

	附註	股本 人民幣千元 (附註24)	股份溢價 人民幣千元 (附註24)	就僱員股份 計劃持有的股份 人民幣千元 (附註25)	其他儲備 人民幣千元 (附註25)	累計虧損 人民幣千元 (附註26)	權益總額 人民幣千元
於2020年1月1日的結餘		289,894	106,922	–	446,904	(960,107)	(116,387)
全面虧損							
年內虧損	26	–	–	–	–	(757,677)	(757,677)
年內全面虧損總額		–	–	–	–	(757,677)	(757,677)
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易							
股東注資	24	296,735	790,067	(10,000)	–	–	1,076,802
受限制股份計劃的預付行使價	27	–	–	–	10,000	–	10,000
以股份為基礎的薪酬開支	27	–	–	–	152,726	–	152,726
歸屬受限制股份	27	–	–	5,574	(5,574)	–	–
與擁有人以其作為擁有人身份進行的交易總額		296,735	790,067	(4,426)	157,152	–	1,239,528
於2020年12月31日的結餘		586,629	896,989	(4,426)	604,056	(1,717,784)	365,464

上述綜合權益變動表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合現金流量表

		截至12月31日止年度	
	附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
經營活動所得現金流量			
經營所用現金	34	(550,190)	(565,748)
已收利息		18,055	2,978
已付所得稅		—	(685)
經營活動所用現金淨額		(532,135)	(563,455)
投資活動所得現金流量			
收回關聯方貸款的所得款項		400,000	48,000
向關聯方提供貸款收取的利息		3,684	2,058
出售物業、廠房及設備所得款項		1,332	268
向關聯方提供貸款支付的款項		(400,000)	—
購置按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		(330,000)	—
購置無形資產		(72,987)	(67,324)
購置物業、廠房及設備		(17,107)	(8,419)
購置按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產		—	(3,000)
投資活動所用現金淨額		(415,078)	(28,417)

綜合現金流量表

	截至12月31日止年度	
附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
融資活動所得現金流量		
股東注資	1,831,371	1,076,802
首次公開發售發行普通股的所得款項	1,757,677	–
股份發行成本	(57,648)	–
受限制股份計劃的預付行使價所得款項	80,000	10,000
向金融機構借款的所得款項	41,920	854,980
償還金融機構借款	(409,000)	(1,054,300)
支付租賃負債	(19,071)	(11,034)
借款已付利息	(5,617)	(17,394)
支付以前年度收購城市物流系統(「CLS系統」)的款項	–	(75,000)
融資活動所得現金淨額	3,219,632	784,054
現金及現金等價物增加淨額	2,272,419	192,182
匯率變動對現金及現金等價物的影響	2,339	–
年初現金及現金等價物	263,468	71,286
年末現金及現金等價物	2,538,226	263,468

1 一般資料

本公司於2019年6月21日於中華人民共和國（「中國」）註冊成立為股份有限公司。本公司註冊辦事處及主要營業地點分別位於中國浙江省杭州市拱墅區舟山東路198號宸創大廈16層1626室及中國廣東省深圳市南山區軟件產業基地1A-21樓。

本公司為投資控股公司。本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）主要於中國從事同城即時配送服務。

本公司的最終控股公司為深圳明德控股發展有限公司（「明德控股」），其乃於中國註冊成立的有限公司。本公司的間接控股公司為順豐控股股份有限公司（「順豐控股」），一家於中國註冊成立的有限公司，且順豐控股的股份已於深圳證券交易所上市。本集團的最終控股方為王衛先生。

本公司已於2021年12月14日在香港聯合交易所有限公司主板上市（「上市」）。

綜合財務資料以人民幣（「人民幣」）呈列，且約整至最接近的千位數，除另有指明外。

2 重要會計政策概要

本附註載列編製此等綜合財務報表時採納的主要會計政策。除另有指定外，該等政策已貫徹應用於呈列的所有年度。財務報表乃為本集團（由本公司及其附屬公司組成）編製。

2 重要會計政策概要(續)

2.1 編製基準

本集團綜合財務報表根據國際財務報告準則及香港公司條例的披露規定編製。

綜合財務報表乃按歷史成本基準編製，惟按公允價值計量且其變動計入損益(「FVPL」)的金融資產及按公允價值計量且其變動計入其他全面收益(「FVOCI」)的金融資產(按公允價值列賬)除外。

2.2 本集團採納的新準則及經修訂準則

本集團已自2021年1月1日開始的年度報告期間首次採納以下修訂：

國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號的修訂	利率基準改革第二階段
--	------------

國際財務報告準則第16號的修訂	新冠肺炎相關租金寬減
-----------------	------------

上述修訂對於過往期間確認的金額概無任何影響，且預期不會對當期或未來期間產生重大影響。

2 重要會計政策概要 (續)

2.3 尚未採納的新準則及詮釋

若干新會計準則、會計準則的修訂及詮釋已頒佈但並無於截至2021年12月31日的報告期間強制生效，故本集團並無提早採納。預期該等準則、修訂或詮釋不會對實體於當期或未來報告期間或可見未來的交易產生重大影響。

		於下述日期或以後開始的年度期間生效
國際財務報告準則第3號的修訂	概念框架的引述	2022年1月1日
國際會計準則第16號的修訂	物業、廠房及設備：擬定用途前的所得款項	2022年1月1日
國際會計準則第37號的修訂	虧損合約－合同履約成本	2022年1月1日
國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第16號隨附的示例及國際會計準則第41號的修訂	國際財務報告準則2018年至2020年的年度改進	2022年1月1日
國際會計準則第1號的修訂	負債分類為流動或非流動	2023年1月1日
國際財務報告準則第17號	保險合約	2023年1月1日
國際會計準則第12號的修訂	單一交易所產生資產及負債相關遞延稅項	2023年1月1日
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資	尚未確定強制生效日期，但可供採用
國際會計準則第1號及國際財務報告準則實務公告2號的修訂	披露會計政策	2023年1月1日
國際會計準則第8號的修訂	會計估計之定義	2023年1月1日

2 重要會計政策概要(續)

2.4 附屬公司

2.4.1 合併

附屬公司指本集團對其具有控制權的實體。當本集團因為參與該實體而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權利，並有能力透過其對該實體之權力影響此等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司在控制權轉移至本集團之日起合併入賬。附屬公司自控制權終止之日起終止合併入賬。

公司間交易、結餘及集團內公司間交易的未變現收益均會抵銷。未變現虧損亦會抵銷，惟該交易有證據顯示已轉讓資產出現減值則除外。附屬公司的會計政策已在必要時作出調整，以確保與本集團所採納的有關政策一致。

共同控制下的業務合併採用合併會計法入賬。報告期間的財務資料納入發生共同控制合併的實體或業務之財務報表項目，猶如實體或業務自首次受控股方控制之日起已經綜合入賬。就控股方而言，合併實體或業務的資產淨值乃採用現有賬面值綜合入賬。概無就商譽或收購方於被收購方可識別資產、負債及或有負債的公允價值淨額的權益超出於共同控制合併時（以控股方的權益持續為限）之成本的部分確認金額。綜合全面收益表包括各合併實體或業務自最早呈列日期起或自合併實體或業務首次受共同控制之日以來（以較短者為準，而不論共同控制合併之日期）的業績。該等實體採納統一的會計政策。所有集團內交易、合併實體或業務之間交易的結餘及未變現收益於綜合入賬時抵銷。

2 重要會計政策概要 (續)

2.4 附屬公司 (續)

2.4.2 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本減去減值列賬。成本包括投資的直接應佔成本。本公司根據已收及應收股息將附屬公司的業績列賬。

倘股息超過附屬公司於宣派股息期間的綜合收益總額，或倘獨立財務報表內投資的賬面值超過被投資者資產淨值（包括商譽）的賬面值，須於領取該等投資股息後就於附屬公司的投資進行減值測試。

2.5 分部報告

經營分部的報告方式與向主要經營決策者（「主要經營決策者」）作內部報告的方式一致。本公司執行董事已被認定為主要經營決策者，負責分配資源及評估經營分部表現。

2.6 外幣換算

2.6.1 功能及呈列貨幣

本集團的各實體財務報表所列的項目，均以該實體經營所在主要經濟環境所使用的貨幣（「功能貨幣」）計量。由於本集團的大部分資產及營運位於中國，財務資料以人民幣呈列，人民幣亦為本公司的功能貨幣及本集團的呈列貨幣。

2 重要會計政策概要(續)

2.6 外幣換算(續)

2.6.2 交易及結餘

外幣交易均按交易當日的現行匯率換算為功能貨幣，或於項目重新計量時按估值日期的匯率換算。因上述交易結算及按期末匯率換算以外幣計值的貨幣資產及負債而產生的匯兌收益及虧損，均於綜合全面收益表內「其他收益淨額」內確認。

2.7 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減折舊及累計減值入賬。歷史成本包括直接歸因於項目收購的開支。

僅當與資產有關的未來經濟利益可能流入本集團，而該項目的成本能夠可靠地計量時，則會將該資產其後產生的成本計入該項資產的賬面值內或確認為獨立資產（如適用）。被置換部分的賬面值終止確認。其他所有維修及維護乃於其產生期間自綜合全面收益表扣除。

折舊按如下估計可使用年期使用直線法分配其成本（扣除其剩餘價值）進行計算：

汽車	2至4年
電腦及電子設備	3年
機器	10年
辦公設備及其他設備	5年

資產的剩餘價值及可使用年期均會於各報告日期評估，並在適當情況下作出調整。

2 重要會計政策概要 (續)

2.7 物業、廠房及設備 (續)

當資產賬面值高於其估計可收回金額時，該項資產的賬面值將實時撇減至其可收回金額（附註2.9）。

出售收益及虧損乃透過比較所得款項與賬面值而定，並計入綜合全面收益表。

2.8 無形資產

2.8.1 軟件

(a) 自研軟件

由本集團控制的可識別及獨特軟件產品的設計及測試直接應佔的開發成本於符合下列標準時確認為無形資產：

- 完成該軟件以使其能使用，在技術上可行
- 管理層有意完成該軟件並使用或將其出售
- 有能力使用或出售該軟件
- 能證明該軟件會如何產生潛在的未來經濟利益
- 有足夠的技術、財務及其他資源完成開發並可使用或出售該軟件，及
- 該軟件在開發期內的應佔開支能可靠地計量。

2 重要會計政策概要(續)

2.8 無形資產(續)

2.8.1 軟件(續)

(a) 自研軟件(續)

- 作為無形資產組成部分資本化的直接應佔成本包括僱員成本及適當部分的有關間接費用。
- 資本化開發成本從資產可供使用時起入賬為無形資產並予以攤銷。該等成本於其估計可使用年期5年內以直線法攤銷。
- 與維護軟件程序有關的成本於產生時確認為開支。

(b) 購買軟件

購買的電腦軟件許可根據獲得及使用特定軟件所產生的成本予以資本化。該等成本於其估計可使用年期5年內以直線法攤銷。與維護軟件程序有關的成本於產生時確認為開支。

2.8.2 研究及開發

不符合上文2.8.1 (a)項標準的研究支出及開發支出於產生時確認為開支。先前確認為開支的開發成本不會於後續期間確認為資產。

2 重要會計政策概要(續)

2.9 非金融資產的減值

當出現事件或情況變化顯示賬面值或不能收回時，需攤銷的資產將進行減值測試。資產的賬面值超出其可收回金額的部分乃確認為減值虧損。可收回金額為資產公允價值減出售成本與其使用價值兩者中較高者。於評估減值時，資產按可獨立識別現金流量的最低層次分組，有關現金流量大致上獨立於其他資產的現金流入。出現減值的非金融資產將於各報告日期檢討減值撥回的可能性。

2.10 金融資產

(i) 分類

本集團將金融資產分為以下計量類別：

- 其後按公允價值計量(計入其他全面收益或計入損益)，及
- 按攤餘成本計量。

分類視乎管理金融資產的實體業務模式以及現金流量的合約條款而定。

就按公允價值計量的金融資產而言，收益及虧損將計入損益或其他全面收益。至於債務工具投資，則將視乎持有投資的業務模式而定。

有關各類金融資產的詳情於附註20中披露。

本集團在且僅在管理有關資產的業務模式變動時，方會將債務投資重新分類。

2 重要會計政策概要(續)

2.10 金融資產(續)

(ii) 確認及計量

於初始確認時，本集團按公允價值計量金融資產，倘金融資產並非按公允價值計量且其變動計入損益，則另加收購該金融資產直接應佔的交易成本。按公允價值列賬且其變動計入損益的金融資產的交易成本於損益中支銷。

債務工具

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的現金流量特徵。本集團有兩類債務工具：

- 攤餘成本：就持作收回合約現金流量的資產而言，倘有關資產的現金流量純粹為本金及利息付款，則按攤餘成本計量。其後按攤餘成本計量且不屬對沖關係一部分的債務投資盈虧，於資產終止確認或減值時於損益確認。來自該等金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。
- 按公允價值計量且其變動計入損益：不符合攤餘成本或按公允價值計量且其變動計入其他全面收益標準的資產則按公允價值計量且其變動計入損益。其後按公允價值計量且其變動計入損益的債務投資盈虧於產生期間於損益確認並於其他收益／(虧損)中呈列為淨值。

2 重要會計政策概要 (續)

2.10 金融資產 (續)

(ii) 確認及計量 (續)

權益工具

本集團後續按公允價值計量所有權益投資。倘本集團管理層選擇於其他全面收益呈列權益投資的公允價值收益及虧損，則終止確認投資後不會將公允價值收益及虧損重新分類至損益。當本集團確立收取股息款項的權利時，該等投資的股息繼續於損益中確認為其他收入。

按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動於損益內的『其他收益淨額』(如適用)中確認。

按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產計量的權益投資的減值虧損(及減值虧損撥回)並無與其他公允價值變動分開呈報。

(iii) 金融資產減值

本集團按前瞻性基準評估與按攤餘成本列賬的債務工具有關的預期信貸虧損。應用的減值方法取決於是否出現信貸風險大幅增加。

本集團有以下類別金融資產須遵循國際財務報告準則第9號的新預期信貸虧損模型：

- 貿易應收款項；
- 其他應收款項及應收關聯方款項；

儘管現金及現金等價物亦須遵循國際財務報告準則第9號的減值規定，惟所識別減值虧損並不重大。

2 重要會計政策概要(續)

2.10 金融資產(續)

(iv) 終止確認金融工具

金融資產

本集團於收取金融資產現金流量的權利已屆滿或轉移，且本集團已轉移所有權的絕大部分風險及回報時終止確認金融資產。

其他金融負債

倘負債的責任被解除、取消或到期，則須終止確認金融負債。倘現有金融負債被同一貸款人的另一項具有實質不同條款的負債所取代，或現有負債的條款大部分被修訂，該項取代或修訂作為終止確認原有負債及確認新負債處理，而相關賬面值之間的差額於損益確認。

金融資產及負債應於綜合財務狀況表內分別呈列，不得相互抵銷。然而，同時滿足下列條件時，應按抵銷後的淨額在資產負債表內列報：(1)具有抵銷已確認金額的法定可執行權利。(2)計劃以淨額結算或同時變現該資產及清償該負債。該法定可執行權利不得視乎未來事項而定且於正常業務過程中以及在本公司或交易對手方面臨違約、無力償債或破產的情況下必須可予執行。

2.11 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者中的較低者列賬。成本使用加權平均法釐定。可變現淨值為於日常業務過程中的估計售價減適用可變銷售開支。

2 重要會計政策概要 (續)

2.12 合約資產及合約負債

與客戶訂立合約後，本集團取得從客戶收取對價的權利，並承擔將貨物轉讓予客戶或向客戶提供服務的履約責任。該等權利及履約責任共同導致淨資產或淨負債，乃視乎剩餘權利與履約責任之間的關係而定。如剩餘權利的計量超過剩餘履約責任的計量，則合約為資產，並確認為合約資產。相反，如剩餘履約責任的計量超過剩餘權利的計量，則合約為負債，並確認為合約負債。

2.13 貿易應收款項及其他應收款項

貿易應收款項為於日常業務過程中就出售商品或提供服務應收客戶的款項。其他應收款項主要為僱員墊款、供應商按金及可回收增值稅。倘貿易應收款項及其他應收款項預計將於一年或以內（或如果時間較長，則於正常業務運營週期內）收回，則將其分類為流動資產。否則，呈列為非流動資產。

貿易應收款項及其他應收款項初步按無條件的對價金額確認，除非其包含重大融資組成部分，在此情況下則按公允價值確認。本集團持有貿易應收款項的目的為收取合約現金流量，因此其後按實際利率法以攤餘成本減減值撥備計量。有關本集團貿易應收款項及其他應收款項會計處理的進一步資料請參閱附註21及附註22，而有關本集團減值政策的說明請參閱附註2.10。

2 重要會計政策概要(續)

2.14 現金及現金等價物

就綜合現金流量表的呈列而言，現金及現金等價物包括銀行現金及庫存現金，以及可隨時轉換為已知現金金額且價值變動風險微不足道的金融機構定期存款。

2.15 股本及股份溢價

普通股分類為權益。

發行新股份直接應佔新增成本於權益中列作所得款項扣減(扣除稅項)。

倘任何集團公司購入其權益工具(例如因僱員股份計劃而購入)，則已付對價(包括任何直接應佔新增成本(扣除所得稅))從本公司擁有人應佔權益中扣除作庫存股份，直至有關股份註銷或再發行為止。倘隨後再發行有關股份，任何已收對價(扣除任何直接應佔新增交易成本及相關所得稅影響)計入本公司擁有人應佔權益。

2.16 貿易應付款項及其他應付款項

該等款項為於財政期末之前向本集團提供的商品及服務相關的未償還負債。貿易應付款項呈列為流動負債，除非付款並非於報告期後12個月內到期。該等款項初步按公允價值確認，其後以實際利率法按攤餘成本計量。

2 重要會計政策概要 (續)

2.17 借款

借款初步按公允價值確認(扣除已產生的交易成本)。借款其後按攤餘成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額之間的任何差額採用實際利率法於借款期間在損益中確認。

若合約所規定的責任被解除、取消或到期，則借款自財務狀況表移除。已消除或轉讓至其他方的金融負債賬面值與已付對價(包括已轉讓的任何非現金資產或所承擔的負債)之間的差額於損益中確認為財務成本。

除非本集團具有權利無條件將負債的結算遞延至報告期後最少12個月，否則借款將被分類為流動負債。

2.18 借款成本

收購、建造或生產合資格資產直接應佔的一般及特定借款成本於完成及預備該資產作其擬定用途或出售所需的時期內資本化。合資格資產指需要大量時間方能作擬定用途或出售的資產。

在特定借款用作合資格資產的開支前暫時投資所賺取的投資收入將從合資格資本化的借款成本扣除。

其他借款成本則在產生期間支銷。

2 重要會計政策概要(續)

2.19 即期及遞延所得稅

期內所得稅開支或抵免為應就即期應繳稅收入按各司法權區的適用所得稅率(已就歸因於暫時差額及未動用稅項虧損之遞延稅項資產及負債變動作出調整)繳付的稅項。

2.19.1 即期所得稅

即期所得稅支出根據本公司及其附屬公司營運及產生應繳稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質已頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法規受詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最可能的金額或預期值計量其稅項餘額，具體取決於哪種方法可更好地預測解決不確定性。

2.19.2 遞延所得稅

遞延所得稅採用負債法按資產及負債的稅基與綜合財務報表所呈列賬面值之間的暫時差額作出全面撥備。然而，倘遞延稅項負債因商譽的初步確認而產生，則不予確認。倘遞延所得稅來自在交易(業務合併除外)中對資產或負債的初步確認，而在交易時不影響會計或應課稅利潤或虧損，則不予列賬。遞延所得稅採用在報告期末前已頒佈或實質上已頒佈，並在相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時預期將會適用的稅率(及稅法)而釐定。

遞延稅項資產僅於可能獲得未來應課稅金額以動用暫時差額及虧損的情況下予以確認。

倘公司能夠控制暫時差額的轉回時間且該差額在可預見未來很可能不會轉回，則不會就境外業務投資的賬面金額與計稅基礎之間的暫時差額確認遞延稅項負債及資產(附註16)。

2 重要會計政策概要 (續)

2.19 即期及遞延所得稅 (續)

2.19.3 抵銷

倘出現可依法強制執行的權利抵銷即期稅項資產及負債，而遞延稅項結餘與同一稅務機關相關，則可抵銷遞延稅項資產及負債。倘實體擁有可依法強制執行的權利抵銷及擬定按淨額基準結算，或同時變現該資產及結算該負債，則可抵銷即期稅項資產及稅項負債。

即期及遞延稅項於損益中確認，但與在其他全面收益或直接在權益中確認的項目有關者則除外。在此情況下，稅項亦分別於其他全面收益或直接於權益中確認。

2.20 僱員福利

2.20.1 短期責任

工資及薪金負債 (包括預計將於僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算的非金錢福利和累計病假) 就截至報告期末僱員已提供的服務進行確認，並按結算負債時預計將支付的金額計量。該等負債於綜合財務狀況表中呈列為即期僱員福利責任。

2.20.2 僱傭責任

社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團於中國的僱員有權參與政府監督的各類社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他僱員社會保險計劃。本集團每月按僱員薪金的若干百分比向該等基金作出供款，相關金額設有一定上限。本集團就上述基金的責任以每年應付的供款為限。對社會養老保險、住房公積金、醫療保險及其他社會保險的供款於發生時列作開支。

2 重要會計政策概要(續)

2.20 僱員福利(續)

2.20.2 僱傭責任(續)

離職福利

離職福利應於本集團在正常退休日期前終止聘用時，或僱員自願接受裁員以換取該等福利時支付。本集團於以下日期(以較早者為準)確認離職福利：(a)本集團無法撤回提供該等福利之日；及(b)實體確認重組成本屬國際會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利之日。在提出要約以鼓勵自願接受裁員的情況下，離職福利乃根據預期接受要約的僱員人數計量。於報告期末後逾12個月到期應付的福利將貼現至現值。

2.21 以股份為基礎的薪酬開支

本集團營運一項股權結算、以股份支付的薪酬計劃，據此，本集團以本身的權益工具為對價獲得僱員的服務。接受為換取獲授權益工具(包括股份計劃)的僱員服務的公允價值在綜合全面收益表中確認為開支。將予支銷的總額乃參考所授出權益工具公允價值後釐定：

- 包括任何市場表現條件；
- 包括任何非歸屬條件的影響(例如，對僱員服務的要求)；及
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件的影響。

於各報告期末，本集團會根據非市場表現及服務條件修訂其對預期將歸屬權益工具數目的估計。本集團將於綜合全面收益表確認修訂原先估計數目的影響(如有)，並於權益內作出相應調整。

2 重要會計政策概要（續）

2.22 撥備

當本集團因過往事件須承擔現有法律或推定責任，而解除責任很可能導致資源流出，且金額能可靠估算時，確認撥備，但不會就未來經營虧損確認任何撥備。

倘有多項同類責任，則會整體考慮責任類別以釐定履行責任時可能流出的資源。即使同一責任類別所涉及任何一個項目相關的資源流出可能極低，仍須確認撥備。

撥備於報告期末按管理層對償付當前責任所需開支的最佳估計之現值計量。用於釐定現值的貼現率為稅前比率，其反映了當前市場對貨幣的時間價值及負債的特有風險的評估。隨時間推移而增加的撥備確認為利息開支。

2.23 收入確認

收入於商品或服務的控制權轉讓予客戶時確認。根據合約條款及適用於該合約的法律，商品及服務的控制權可在一段時間內或在某一時間點轉移。倘本集團在履約過程中滿足下列條件，則商品及服務的控制權在一段時間內轉移：

- 本集團履約時，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約行為創造及強化客戶在本集團履約過程中控制的資產；或
- 本集團的履約並無創建對本集團有替代用途的資產，且本集團有強制執行權收取迄今已完成履約部分的款項。

倘商品及服務的控制權在一段時間內轉移，則會參照在整個合約期間已完成履約責任的進度進行收入確認。否則，收入會於客戶獲得商品及服務控制權的時點確認。

2 重要會計政策概要(續)

2.23 收入確認(續)

與客戶訂立的合約可能包含多項履約責任。就該等安排而言，本集團按其相對獨立的售價向每項履約責任分配收入。本集團一般根據向客戶收取的價格釐定獨立售價。倘獨立售價無法直接觀察得出，則會視乎可觀察資料的可用性，使用預期成本另加利潤或使用經調整市場評估法進行估算。具有多項履約責任的收入安排對本集團的總收入並不重要。

當合約的任何一方履約時，本集團會根據實體履約與客戶付款之間的關係，將合約於綜合財務狀況表呈列為合約資產或合約負債。合約資產為本集團對其已向客戶轉移的商品及服務收取對價的權利。應收款項於本集團擁有對價的無條件權利時入賬。倘若對價僅須待時間流逝而到期支付，則收取對價的權利屬無條件。

根據國際財務報告準則第15號主要責任人與代理人身份考慮的規定，本集團須釐定我們於每項收入流中是作為主要責任人還是代理人。主要責任人為已承諾向其客戶提供商品或服務的實體。代理人就主要責任人向其終端客戶提供的貨物或服務作出安排。代理人通常就該等活動收取佣金或費用。

本集團主要收入流的會計政策說明如下。

2 重要會計政策概要 (續)

2.23 收入確認 (續)

(a) 同城即時配送業務收入

本集團為通過多個渠道 (包括本集團網站、手機應用程式及多個客戶系統) 下達同城即時配送訂單的商家及消費者客戶提供同城即時配送服務。

由於本集團主要負責提供符合向客戶承諾的質量標準之同城即時配送服務，本集團已確定其於同城即時配送服務中充當主要責任人。本集團物色及指示騎手完成同城即時配送訂單。此外，本集團可全權酌情制訂向客戶提供的同城即時配送服務的費率。該等服務產生的收入按每次完成同城即時配送的固定費率或事先釐定的金額按總額法確認，支付予勞務供應商的金額計入營業成本。

本集團以優惠券或基於數量的折扣形式向企業及個人客戶提供各種激勵機制，由於本集團並未收取可明確區分的商品或服務作為對價，故該等優惠券或折扣記作收入減少。

(b) 其他業務收入

線上團餐平台及配送服務

本集團通過本集團的平台提供線上團餐服務以及配送服務。商家可選擇自行提供配送服務或委聘本集團提供配送服務。在本集團負責配送的情況下，商家支付平台及配送服務的總費用。本集團履行兩項義務：(a)處理食品供應的平台服務；及(b)配送服務。由於兩項履約責任幾乎同時完成，本集團確定毋須將交易價分攤至各項履約責任，因此一旦交易完成，本集團會將兩項費用總額確認為收入。

2 重要會計政策概要(續)

2.24 每股虧損

(i) 每股基本虧損

每股基本虧損的計算方法如下：

- 本公司擁有人應佔虧損(不包括處理普通股以外權益的任何成本)，除以
- 於該財政年度發行在外的普通股加權平均數(就年內已發行普通股中的紅股成份作出調整，不包括就僱員股份計劃持有的股份)。

(ii) 每股攤薄虧損

每股攤薄虧損調整用於釐定每股基本虧損的數字，以考慮：

- 與攤薄潛在普通股相關的利息和其他融資成本的除所得稅後影響，及
- 假設已轉換所有攤薄潛在普通股而應已發行在外的額外普通股的加權平均數。

2.25 租賃

本集團作為承租人：

本集團租賃各種物業。租賃合約通常為1至10年的固定期限。租賃條款根據個別情況協商確定，包含各種不同的條款及條件。租賃協議並無施加任何契諾。

租賃確認為使用權資產，並在租賃資產可供本集團使用當日確認為相應負債。每筆租賃付款均在負債與財務成本之間分配。財務成本於租賃期內從損益中扣除，以得出各期間負債結餘的固定定期利率。使用權資產於資產可使用年期或租期(以較短者為準)內按直線法計提折舊。

2 重要會計政策概要（續）

2.25 租賃（續）

租賃產生的資產及負債初步按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款額的淨現值：

- 固定付款（包括實質固定付款）減任何應收租賃獎勵
- 基於指數或比率的可變租賃付款
- 預期由承租人根據餘值擔保支付的金額
- 購買選擇權的行使價（倘承租人合理確定會行使該選擇權）及
- 終止租賃的罰款（倘租賃條款反映承租人行使上述選擇權）

按成本計量的使用權資產包括下列各項：

- 租賃負債的初始計量金額
- 於租賃開始日期或之前作出的任何租賃付款減已收到的任何租賃獎勵
- 任何初始直接成本及
- 復原成本

與短期租賃及低價值資產租賃有關的付款按直線法於損益確認為開支。短期租賃乃租期為12個月或以下的租賃。低價值資產包括信息技術設備及小型辦公室家具。

2 重要會計政策概要(續)

2.25 租賃(續)

所採用的可行權宜方法

於應用國際財務報告準則第16號時，本集團已使用該準則允許的下列可行權宜方法：

- 對具有合理類似特徵的租賃組合應用單一貼現率；
- 將餘下租賃年期不足12個月的經營租賃入賬列作短期租賃。

本集團作為出租人：

租賃分類乃於起始日期作出，且僅於存在租賃修改時方進行重新評估。倘一項租賃不會將相關資產所有權附帶的絕大部分風險及回報轉移，則該項租賃分類為經營租賃。倘有可變租賃付款，而因此出租人不轉讓絕大部分有關風險及回報，則為經營租賃。

當本集團為出租人，經營租賃的租賃收入於租期內按直線法確認為收入。相關租賃資產按其性質計入資產負債表內。

2.26 股息分派

向股東分派股息須於實體的股東或董事(如適用)批准股息的報告期間於財務資料內確認為負債。

2 重要會計政策概要 (續)

2.27 利息收入

採用實際利率法按攤餘成本計算的金融資產的利息收入於損益內確認為其他收入的一部分。

出於現金管理目的而持有的金融資產賺取的利息收入呈列為財務收入。任何其他利息收入於損益內確認為其他收入的一部分。

2.28 政府補助

當能夠合理保證政府補助將可收取且本集團將符合補助的所有附帶條件時，會按公允價值確認政府補助。

與成本有關的政府補助遞延入賬並於有關期間的綜合全面收益表中確認，以與其擬補償的相關成本匹配。有關物業及設備及其他非流動資產的政府補助計入流動負債，以及於相關資產的預期年期內按直線法計入綜合全面收益表。

3 金融風險管理

3.1 金融風險因素

本集團的業務承受多種金融風險：市場風險（包括外匯風險及現金流量及公允價值利率風險）、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測特質，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。風險管理由本集團的董事和高級管理層進行。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.1 市場風險

(i) 外匯風險

外匯風險因未來商業交易或已確認資產及負債以並非各集團實體功能貨幣的貨幣計值而產生。

本集團幾乎所有經營活動均於中國進行，大部分交易以人民幣計價。截至2021年12月31日，本集團全球發售產生的銀行現金為2,105百萬港元。倘人民幣兌港元升值／貶值1%，而所有其他變量保持不變，則年內除稅前淨虧損增加／減少人民幣17.2百萬元。

年內，本集團並無對沖任何外匯波動。

(ii) 現金流量及公允價值利率風險

截至2021年12月31日，本集團並無持有任何長期計息資產或借款，因此並不存在重大利率風險。

3.1.2 信貸風險

(i) 信貸風險管理

本集團面臨與其現金及現金等價物、貿易應收款項、其他應收款項及應收關聯方款項有關的信貸風險。現金及現金等價物、貿易應收款項、其他應收款項及應收關聯方款項的賬面值代表本集團就金融資產所面臨的最大信貸風險。

為管理該項現金及現金等價物產生的風險，本集團僅與中國國有或信譽良好的金融機構進行交易。並無與該等金融機構有關的近期違約歷史。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(i) 信貸風險管理(續)

就貿易應收款項而言，絕大部分貿易應收款項來自需要配送服務的餐飲業客戶。倘與該等客戶的戰略關係遭終止或惡化；或倘該等客戶更改合作安排；或倘彼等在向本集團支付款項時面臨財務困難，則本集團應收款項的可收回性或會受到不利影響。為管理該風險，本集團經考慮該等客戶的財務狀況、過往交易與支付記錄及前瞻性因素對其進行信貸質量評估。

就其他應收款項而言，管理層會定期進行整體評估並根據過往結算記錄、以往經驗以及前瞻性因素個別評估其他應收款項的可收回性。

對於應收關聯方款項，鑒於對手方主要由順豐控制控制，並具備穩健的外部信貸級別且於過往並無發生虧損，並預期不會於業務環境中出現不利影響，本集團認為預期信貸風險虧損並不重大。

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)

本集團根據國際財務報告準則第9號的規定使用預期信貸虧損模型釐定現金及現金等價物、貿易應收款項及其他應收款項的信貸虧損。

本集團應用國際財務報告準則第9號的簡化方法計量預期信貸虧損，此方法就所有貿易應收款項使用全期預期信貸虧損撥備。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

就使用三階段一般法預期信貸虧損評估計量減值虧損的金融資產(貿易應收款項除外)而言,本集團評估信貸風險自初始確認以來是否已大幅增加,並採用三階段減值模式計算其減值撥備及確認其預期信貸虧損如下:

- 第一階段:倘信貸風險自初始確認以來並無顯著增加,金融資產計入第一階段。
- 第二階段:倘信貸風險自初始確認以來大幅增加,惟未被視作信貸減值,金融工具計入第二階段。本集團釐定信貸風險是否大幅增加的方法乃於下文「判斷信貸風險大幅增加」一節披露。
- 第三階段:倘金融工具為信貸減值,金融工具計入第三階段。信貸減值金融資產的定義於下文「信貸減值資產的定義」一節披露。

本集團於釐定信貸風險是否大幅增加時考慮不同金融工具的信貸風險特徵。就信貸風險有或沒有大幅增加的金融工具而言,將分別按12個月或全期預期信貸虧損計提撥備。預期信貸虧損是違約風險敞口、違約概率及違約損失率三者的乘積貼現後的結果。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

視乎信貸風險是否已大幅增加或資產是否已減值而定，本集團按不同資產的信貸風險特徵計量12個月或全期預期信貸虧損的虧損撥備。

判斷信貸風險大幅增加(「信貸風險大幅增加」)

根據國際財務報告準則第9號，於考慮金融資產的減值階段時，本集團評估初步確認時的信貸風險，亦評估於各報告期內信貸風險是否有任何大幅增加。

本集團制訂定性及定量標準，以判斷於初始確認後是否有任何信貸風險大幅增加。判斷標準主要包括債務人違約變動的可能性、信貸風險分類變動及其他信貸風險大幅增加的指標等。判斷於初始確認後是否有任何信貸風險大幅增加時，本集團並無推翻逾期30日信貸風險大幅增加的假設。

信貸減值資產的定義

本集團評估債務人是否出現信貸減值時，主要考慮下列因素：

- 債務人於合同付款日期後欠款逾期超過90日
- 債務人遭遇重大財務困難
- 債務人很可能破產或進行其他財務重整
- 貸款人因債務人遇上財務困難而基於經濟或合約理由向債務人授出於一般情況下不願意授出的寬免

金融資產信貸減值可能受多宗事件的共同影響，不一定因個別可識別事件所致。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

前瞻性資料

歷史虧損率乃經調整以反映影響債務人償還應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。本集團已確認貨幣總體供應變動(因其釐定銀行信貸資金規模而影響交易對手方的償債能力或財務能力)為最相關因素,並據此按該等因素的預期變動調整歷史虧損率。

金融資產信貸風險敞口

在並無考慮抵押品及其他信用增強影響的情況下,就資產負債表資產而言,最大風險乃根據綜合財務報表所呈報賬面淨值計算。

信貸風險集中反映本集團經營業績對特定客戶、行業或地理位置的敏感度。

1) 貿易應收款項

應收關聯方的貿易應收款項

對於2021年及2020年12月31日賬面總值分別為約人民幣369,167,000元及人民幣320,956,000元的應收關聯方款項,本集團管理層認為並不存在違約風險,預計不會因該等關聯方未能履約而造成任何損失,因此就應收關聯方款項確認的減值並不重大。

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

1) 貿易應收款項(續)

應收第三方的貿易應收款項

第三方客戶主要獲授15至90天的信貸期，根據特定客戶交易及信貸狀況的金額。

於2021年12月31日，虧損撥備的分析列示如下：

	未逾期	已逾期	合計
預期虧損率	0.55%	2.65%	0.65%
應收第三方的貿易應收款項(人民幣千元)	378,733	18,994	397,727
虧損撥備(人民幣千元)	2,091	504	2,595

於2020年12月31日，虧損撥備的分析列示如下：

	未逾期	已逾期	合計
預期虧損率	0.40%	2.10%	0.56%
應收第三方的貿易應收款項(人民幣千元)	325,818	33,586	359,404
虧損撥備(人民幣千元)	1,290	707	1,997

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.2 信貸風險(續)

(ii) 預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)(續)

2) 應收關聯方款項

於2021年12月31日，管理層認為應收關聯方款項的信貸風險較低，因為交易對手方擁有強大的能力可在短期內履行其合同現金流義務。因此，該等結餘所需的減值虧損撥備微乎其微。

3) 其他應收款項

為減少其他應收款項的信貸風險，本集團管理層持續監控清算狀態及風險等級，確保採取跟進措施以追討逾期債務。授出信貸期前，本集團管理層已了解債務人的信用背景，並實施內部信貸批准流程。本集團管理層已考慮債務人營運所屬行業的經濟前景，並於報告期末檢討各筆款項的可追回金額，確保就不可追討債務確認減值虧損。評估後，本公司董事並無發現任何項目自初步確認以來存在信貸風險顯著增加。其他應收款項的減值虧損基於十二個月預期信貸虧損計量。

於2021年及2020年12月31日，虧損撥備分析列示如下：

	於12月31日	
	2021年	2020年
預期虧損率	0.97%	0.93%
不包括非金融資產的其他應收款項(人民幣千元)	54,462	12,037
虧損撥備(人民幣千元)	528	112

3 金融風險管理(續)

3.1 金融風險因素(續)

3.1.3 流動資金風險

審慎的流動資金風險管理指維持充足的現金及現金等價物。鑒於上市主體業務的動態性質，本集團的政策為定期監察本集團的流動資金風險，以及維持充足現金及現金等價物以應付本集團的流動資金需求。

下表載列本集團根據合同到期日劃分至相關到期類別的金融負債。下表所披露的金額為合同未貼現現金流量。由於貼現的影響並不重大，12個月內到期的結餘相等於其賬面結餘。

本集團	於要求 時償還 人民幣千元	1年內 人民幣千元	1年以上 人民幣千元	合計 人民幣千元	賬面值 人民幣千元
於2021年12月31日					
貿易應付款項	488,025	–	–	488,025	488,025
租賃負債	4,707	13,093	21,555	39,355	37,158
其他應付款項及應計費用 (不包括預收款項、 應計工資及其他稅項負債)	174,261	–	–	174,261	174,261
合計	666,993	13,093	21,555	701,641	699,444
於2020年12月31日					
貿易應付款項	370,741	894	–	371,635	371,635
租賃負債	615	11,593	27,096	39,304	36,423
其他應付款項及應計費用 (不包括預收款項、 應計工資及其他稅項負債)	142,328	–	–	142,328	142,328
借款	–	384,330	–	384,330	367,080
合計	513,684	396,817	27,096	937,597	917,466

3 金融風險管理（續）

3.2 資本管理

本集團的資本管理目標，是保障本集團能繼續經營，以為股東提供回報和為其他利益關係者提供利益，同時維持最佳的資本結構以減低資本成本。

為維持或調整資本結構，本集團或會調整支付予股東的股息金額、發行新股或出售資產以減少債務。

本集團按資產負債比率基準監察資本。該比率按債務淨額除以資本總額計算。債務淨額按借款及租賃負債的總和減現金及現金等價物計算。資本總額按綜合財務狀況表所示「權益」加債務淨額計算。於2021年12月31日，鑒於現金及現金等價物超過借款總額與租賃負債的總和，資產負債比率不再計算。

3.3 公允價值估計

本集團釐定於財務報表內按公允價值確認及計量的金融工具的公允價值時作出判斷及估計。為得出釐定公允價值所用輸入數據的可信程度指標，本集團根據會計準則將其金融工具分為三層。

本集團的政策是於年末確認公允價值層級的轉入及轉出。

第一層：於交投活躍市場買賣的金融工具的公允價值根據報告期末的市場報價計算。本集團所持金融資產所用的市場報價為當時買盤價。該等工具被列為第一層。

第二層：非於活躍市場買賣的金融工具的公允價值以估值技術計算，該等估值技術充分利用可觀察市場數據，並盡量減少依賴實體的特有估計數據。倘按公允價值計量的工具的所有重大輸入數據均可從觀察取得，則該項工具會被列為第二層。

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

第三層：倘一個或多個重大輸入數據並非根據可觀察市場數據釐定，則該項工具會被列為第三層。

截至2021年及2020年12月31日止年度，公允價值計量並無在第一層、第二層及第三層之間發生轉移。

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值

3.3.1.1 公允價值層級

於2021年及2020年12月31日，本集團並無第一層及第二層金融工具。下表載列本集團截至2021年12月31日的第三層金融工具。

	第三層 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	
結構性存款	330,084
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	
於未上市實體的權益投資	3,000

下表列示本集團截至2020年12月31日之第三層金融工具。

	第三層 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	
於未上市實體的權益投資	3,000

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值(續)

3.3.1.2釐定公允價值所用的估值方法

下表列示該等金融資產公允價值的計量方法(尤其是估值方法及所用輸入值)。

金融資產	估值方法及 主要輸入	重大不可觀察 輸入值	不可觀察輸入值與 公允價值之間的關係
結構性存款	貼現現金流量	預期回報率及貼現率	預期回報率越高，公允價值越高。貼現率越高，公允價值越低。
非上市實體股權投資	市場方法	缺乏市場流通性折讓； 市場倍數	缺乏市場流通性折讓越高，公允價值越低。市場倍數越高，公允價值越高。

由於非上市股權投資的貨幣價值並不重大，管理層評估認為任何因不可觀察輸入值變動而導致投資公允價值的可能變動會於年內對本集團產生輕微財務影響。

於2021年12月31日，結構性存款的預期回報率約為每年2.6%至3.4%。由於結構性存款在三個月內到期，本公司董事認為，重大不可觀察輸入值的任何合理變動不會導致本集團業績的重大變動。因此，未呈列敏感性分析。

3 金融風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

3.3.1 按經常性基準以公允價值計量的本集團金融資產的公允價值(續)

3.3.1.3 第三層公允價值計量的調節

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產 人民幣千元	按公允價值 計量且其變動 計入其他全面 收益的金融資產 人民幣千元
截至2021年1月1日	—	3,000
添置	330,000	—
公允價值變動	84	—
截至2021年12月31日	330,084	3,000

	按公允價值 計量且其變動 計入損益的 金融資產 人民幣千元	按公允價值 計量且其變動 計入其他全面 收益的金融資產 人民幣千元
截至2020年1月1日	—	—
添置	—	3,000
公允價值變動	—	—
截至2020年12月31日	—	3,000

3 金融風險管理（續）

3.3 公允價值估計（續）

3.3.2 並非按經常性基準以公允價值計量的金融資產及金融負債的公允價值

由於在短期內到期，本集團按攤餘成本計量的金融資產及負債（包括現金及現金等價物、貿易應收款項、其他應收款項（不包括預付款項）、應收關聯方款項、借款、貿易應付款項、其他應付款項（不包括非金融負債）及應付關聯方款項）的賬面值與其公允價值相若。

4 關鍵會計估計及判斷

編製財務報表須使用會計估計，根據其定義，該等會計估計甚少與實際結果相符。管理層亦須於應用本集團的會計政策時作出判斷。

估計及判斷將被持續評估。有關估計及判斷基於過往經驗及其他因素，包括預測在有關情況下被視為合理而可能對實體構成財務影響的未來事件。

(a) 無形資產減值

當有事件或情況變動表明賬面金額可能無法收回時，對無形資產進行減值審查。

在評估上述資產是否減值時，管理層主要評估及分析：(1)是否發生影響資產減值的事件；(2)繼續使用或處置該資產所產生的預期現金流量的現值是否低於其賬面金額；及(3)計算估計現金流量現值所使用的重要假設是否適當。

本集團為確定減值而採用的相關假設（例如用於計算未來現金流量現值的貼現率和增長率假設的變動），可能對用於減值測試的現值產生重大影響，並導致本集團的上述長期資產發生減值。

4 關鍵會計估計及判斷（續）

(b) 確認遞延稅項資產

遞延所得稅資產的確認乃基於日後是否較有可能獲得足夠和適宜的應課稅溢利應對可扣減的暫時差額的轉回。已參照最新盈利預測釐定未來應課稅溢利。倘暫時差額與虧損相關，則考慮相關稅法用以釐定抵銷未來應課稅溢利的虧損的可用性。

本集團已作出會計判斷的重大項目包括有關稅項虧損的遞延稅項資產的確認。遞延稅項資產的確認涉及有關本集團未來財務表現的判斷。

倘實際最終結果（於判斷方面）有別於管理層估計，有關差異將會影響估計變動期間的遞延稅項資產及所得稅開支的確認。

(c) 開發成本資本化為無形資產

現有應用及平台升級（主要有關現有功能升級或新增功能／模組）以及開發新應用及平台產生的成本於達成附註2.8所詳述確認標準時資本化為無形資產。管理層在基於現有產品的過往經驗及市場前景釐定該等應用及平台可否為本集團帶來潛在未來經濟利益時，已應用其專業判斷。市場表現或技術進步的任何嚴重變動將對已資本化的開發成本造成影響。

5 分部資料及收入

主要經營決策者根據內部組織結構、管理要求及內部報告制度確定經營分部，並披露按經營分部基準釐定的可報告分部的分部資料。經營分部為滿足以下所有條件的本集團組成部分：(1)該組成部分能夠從其日常活動中賺取收入和產生支出；(2)本集團管理層定期審閱其經營業績以決定將分配至該分部的資源並評估其表現；及(3)本集團可獲得其財務狀況、經營業績及現金流量的資料。若兩個或兩個以上經營分部具有相似經濟特徵並滿足若干條件，則合併為一個經營分部。

根據此項評估，主要經營決策者認為，截至2021年及2020年12月31日止年度，本集團的業務作為兩個分部（即同城即時配送服務業務及其他業務（包括線上團餐平台及配送服務））進行運營和管理。

向主要經營決策者報告的來自外部客戶的收入按分部收入計量，即來自各分部客戶的收入。本公司的損益、以股份為基礎的薪酬開支及本集團的專業服務費未分配至分部（由於管理層認為與本集團經營分部的相關表現並無直接關聯）。

5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務說明

截至2021年12月31日止年度

	同城即時配 送服務業務 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	未分配 人民幣千元	合計 人民幣千元
收入	8,159,897	14,056	–	8,173,953
營業成本	(8,051,377)	(27,767)	–	(8,079,144)
毛利／(毛虧損)	108,520	(13,711)	–	94,809
銷售及營銷開支	(169,445)	(53,925)	(46,978)	(270,348)
研發開支	(95,922)	(27,519)	–	(123,441)
行政開支	(345,249)	(37,887)	(271,996)	(655,132)
其他收入	36,003	111	8,733	44,847
其他收益淨額	(8,077)	5	8,803	731
金融資產減值虧損淨額	(4,161)	(316)	–	(4,477)
分部虧損	(478,331)	(133,242)	(301,438)	(913,011)
財務收入				18,055
財務成本				(7,630)
財務收入淨額				10,425
除所得稅前虧損				(902,586)

5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務說明(續)

截至2021年12月31日止年度				
	同城即時配 送服務業務 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	未分配 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2021年12月31日				
資產				
分部資產	1,099,402	121,955	2,843,468	4,064,825
遞延所得稅資產				144,090
資產總值				4,208,915
負債				
分部負債	777,827	55,529	66,116	899,472
負債總額				899,472
其他分部資料				
無形資產攤銷	37,959	9,926	—	47,885
物業、廠房及設備折舊	6,875	660	—	7,535
使用權資產折舊	14,505	1,508	—	16,013
添置非流動資產(遞延所得稅資產除外)	74,323	44,476	—	118,799

5 分部資料及收入(續)

(a) 分部及主要業務說明(續)

截至2020年12月31日止年度

	同城即時配 送服務業務 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	未分配 人民幣千元	合計 人民幣千元
收入	4,841,920	1,446	—	4,843,366
營業成本	(5,027,499)	(4,373)	—	(5,031,872)
毛虧損	(185,579)	(2,927)	—	(188,506)
銷售及營銷開支	(107,814)	(3,202)	—	(111,016)
研發開支	(69,374)	—	—	(69,374)
行政開支	(236,144)	(15,523)	(166,350)	(418,017)
其他收入	16,125	1	1,955	18,081
其他收益淨額	50	(390)	781	441
金融資產減值虧損淨額	(774)	(76)	—	(850)
分部虧損	(583,510)	(22,117)	(163,614)	(769,241)
財務收入				2,978
財務成本				(17,927)
財務成本淨額				(14,949)
除所得稅前虧損				(784,190)

5 分部資料及收入（續）

(a) 分部及主要業務說明（續）

	截至2020年12月31日止年度			
	同城即時配 送服務業務 人民幣千元	其他業務 人民幣千元	未分配 人民幣千元	合計 人民幣千元
於2020年12月31日				
資產				
分部資產	1,159,859	58,519	54,787	1,273,165
遞延所得稅資產				140,355
資產總值				1,413,520
負債				
分部負債	972,645	66,685	8,726	1,048,056
負債總額				1,048,056
其他分部資料				
無形資產攤銷	31,748	2,068	—	33,816
物業、廠房及設備折舊	3,230	61	—	3,291
使用權資產折舊	8,919	—	—	8,919
添置非流動資產（遞延所得稅資產除外）	69,032	27,965	—	96,997

5 分部資料及收入（續）

(b) 按業務條線及性質劃分的收入

	截至12月31日止年度	
	2021 人民幣千元	2020年 人民幣千元
在某個時間點上		
— 同城即時配送服務	8,159,897	4,841,920
— 其他	14,056	1,446
客戶合約收入	8,173,953	4,843,366

(c) 未履行的履約義務

就同城即時配送服務及其他服務而言，有關服務通常在一天之內提供，且於各財政年末並無未履行的履約義務。

(d) 地理資料

由於本集團的所有收入及經營虧損均於中國產生，且本集團的所有可識別資產及負債均位於中國，故並無呈列地理資料。

(e) 有關主要客戶的資料

截至2021年12月31日止年度，本集團來自1名（2020年：2名）主要客戶（個別佔本集團總收入10%或以上）的收入為約人民幣3,056.0百萬元（2020年：人民幣2,141.3百萬元），佔本集團總收入的比重約37.4%（2020年：44.2%）。

6 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
政府補助(附註)	40,630	15,360
來自關聯方貸款的利息收入	3,684	2,058
其他	533	663
	44,847	18,081

附註：政府補助主要來自稅務優惠政策（自2019年4月1日起，日常生活服務業納稅人可按進項增值稅額的10%加計抵扣應納稅額），以及當地政府為獎勵本集團對當地經濟貢獻授出的補貼。

7 其他收益淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
出售物業、廠房及設備的收益／(虧損)淨額	206	(14)
匯兌收益	8,718	781
懲罰及補償	(9,325)	(1,791)
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動 (附註19)	84	—
其他	1,048	1,465
	731	441

8 按性質劃分的費用

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
勞務外包成本	8,026,539	4,914,042
僱員福利開支(附註9)	670,824	460,551
營銷及推廣費用	133,978	31,788
信息服務費用	49,496	36,132
材料成本	48,475	34,661
無形資產攤銷(附註15)	47,885	33,816
辦公及租金費用	25,082	13,462
上市開支	20,756	5,934
呼叫中心服務費用	18,079	10,394
專業服務費用	18,145	18,253
使用權資產折舊(附註17)	16,013	8,919
差旅費用	8,803	5,736
物業、廠房及設備折舊(附註14)	7,535	3,291
其他稅項及附加	5,854	3,879
核數師酬金		
— 審計服務	2,430	497
— 非審計服務	220	—
運輸費用	2,396	12,630
保險費用	399	2,907
其他	25,156	33,387
	9,128,065	5,630,279

9 僱員福利開支

(a) 僱員福利開支分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	421,401	310,667
以股份為基礎的薪酬開支(附註27)	231,430	152,726
養老金成本－界定供款計劃(i)	27,240	2,375
其他僱員福利	31,381	22,218
	711,452	487,986
減：資本化於無形資產	(40,628)	(27,435)
	670,824	460,551

(i) 界定供款計劃下並無沒收的供款(即僱員在有關供款歸其所有前退出該計劃，由僱主代表僱員處理的供款)可抵銷現有供款。

(b) 五名最高薪酬人士

截至2021年及2020年12月31日止年度，本集團薪酬最高的五名人士包括3名及1名董事，其薪酬已於附註41(a)所示分析中反映。於截至2021年及2020年12月31日止年度，已付及應付餘下人士的薪酬分別如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
以股份為基礎的薪酬開支	11,996	61,373
工資、薪金及花紅	3,650	8,050
養老金成本－界定供款計劃	119	198
其他僱員福利	172	300
	15,937	69,921

9 僱員福利開支(續)

(b) 五名最高薪酬人士(續)

該等人士薪酬介於以下範圍內：

人數

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
港元		
零至1,000,000元	—	—
1,000,001至1,500,000元	—	1
1,500,001至2,000,000元	—	1
2,000,001至2,500,000元	1	—
2,500,001至3,000,000元	1	—
3,000,001至3,500,000元	—	1
3,500,001至4,000,000元	—	1
	2	4

10 財務收入／(成本)淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
財務收入：		
金融機構存款的利息收入	18,055	2,978
財務成本：		
借款的利息開支	(5,617)	(16,693)
租賃負債的利息開支	(2,013)	(1,234)
	(7,630)	(17,927)
財務收入／(成本)淨額：	10,425	(14,949)

11 金融資產減值虧損淨額

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
減值虧損撥備：		
貿易應收款項	4,061	375
其他應收款項	416	475
	4,477	850

12 所得稅抵免

(a) 所得稅抵免

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
中國企業所得稅		
即期所得稅	—	(610)
遞延所得稅(附註16)	(3,735)	(25,903)
所得稅抵免	(3,735)	(26,513)

本集團的主要適用稅項及稅率如下：

中國企業所得稅(「企業所得稅」)

企業所得稅乃根據於中國註冊成立的本集團旗下實體的應課稅收入計提，並經考慮可動用退稅及免稅額後根據相關中國稅務規則及法規計算。截至2021年及2020年12月31日止年度的一般企業所得稅率為25%。

截至2021年12月31日止年度，本公司附屬公司北京順達同行科技有限公司及上海豐贊科技有限公司屬於「高新科技企業」，因此可享15%的優惠所得稅稅率。

12 所得稅抵免(續)

(b) 所得稅抵免的調節

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
除所得稅前虧損	(902,586)	(784,190)
按適用法定稅率25%計算的稅項	(225,647)	(196,048)
本期未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異(i)	186,294	139,297
不可扣稅的費用(ii)	60,596	37,885
過往超額撥備	—	(610)
使用前期未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及可抵扣暫時性差異	(8,947)	—
研發費用的加計扣除	(15,985)	(7,037)
其他	(46)	—
	(3,735)	(26,513)

(i) 未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損及暫時性差異

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
未確認遞延所得稅資產的可抵扣虧損	1,281,602	624,031
未確認遞延所得稅資產的暫時性差異	54,334	2,517
潛在稅務影響	333,984	156,637

該等稅項虧損的到期日為2024年至2031年。

(ii) 其主要包括截至2021年及2020年12月31日止年度的以股份為基礎的薪酬開支。

13 每股虧損

(a) 每股基本虧損

每股基本虧損乃根據截至2021年及2020年12月31日止年度普通股股東應佔年度虧損除以發行在外股份（撇除就僱員股份計劃持有的股份）加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2021年	2020年
本公司權益持有人應佔虧損（人民幣千元）	(898,851)	(757,677)
已發行股份加權平均數	701,718,240	473,887,445
每股基本虧損（人民幣）	(1.28)	(1.60)

(b) 每股攤薄虧損

截至2021年及2020年12月31日止年度，本公司有一類潛在攤薄普通股：根據首次公開發售前受限制股份計劃授予員工的限制性股份。本集團於截至2021年及2020年12月31日止年度發生虧損。由於潛在普通股將具有反攤薄作用，彼等未納入每股攤薄虧損的計算。因此，截至2021年及2020年12月31日止年度的每股攤薄虧損與相應年度的每股基本虧損相同。

14 物業、廠房及設備

	汽車 人民幣千元	電腦及 電子設備 人民幣千元	機器及 設備 人民幣千元	辦公設備及 其他設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2021年12月31日止 年度					
年初賬面淨值	433	5,956	549	4,368	11,306
添置	–	8,494	107	5,316	13,917
處置	–	(956)	–	(17)	(973)
折舊	(334)	(4,134)	(66)	(3,001)	(7,535)
年末賬面淨值	99	9,360	590	6,666	16,715
於2021年12月31日					
成本	548	18,883	767	11,461	31,659
累計折舊	(449)	(9,523)	(177)	(4,795)	(14,944)
年末賬面淨值	99	9,360	590	6,666	16,715

14 物業、廠房及設備（續）

	汽車 人民幣千元	電腦及 電子設備 人民幣千元	機器及 設備 人民幣千元	辦公設備及 其他設備 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2020年12月31日止 年度					
年初賬面淨值	37	3,208	516	1,228	4,989
添置	640	5,113	91	4,032	9,876
處置	(158)	(104)	–	(6)	(268)
折舊	(86)	(2,261)	(58)	(886)	(3,291)
年末賬面淨值	433	5,956	549	4,368	11,306
於2020年12月31日					
成本	548	11,345	660	6,162	18,715
累計折舊	(115)	(5,389)	(111)	(1,794)	(7,409)
賬面淨值	433	5,956	549	4,368	11,306

本集團物業、廠房及設備的折舊已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
營業成本	1,679	1,071
銷售及營銷開支	264	112
行政開支	5,130	1,882
研發開支	462	226
	7,535	3,291

15 無形資產

	軟件			
	內部開發 人民幣千元	購買 人民幣千元	開發中成本 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2021年12月31日止 年度：				
年初賬面淨值	74,786	23,703	37,308	135,797
添置	–	16,107	69,920	86,027
轉入／(轉出)	104,883	–	(104,883)	–
攤銷	(37,974)	(9,911)	–	(47,885)
賬面淨值	141,695	29,899	2,345	173,939
於2021年12月31日：				
成本	236,221	44,808	2,345	283,374
累計攤銷	(94,526)	(14,909)	–	(109,435)
賬面淨值	141,695	29,899	2,345	173,939
截至2020年12月31日止 年度				
年初賬面淨值	76,036	13,072	13,181	102,289
添置	–	15,152	52,172	67,324
轉入／(轉出)	28,045	–	(28,045)	–
攤銷	(29,295)	(4,521)	–	(33,816)
賬面淨值	74,786	23,703	37,308	135,797
於2020年12月31日：				
成本	131,338	28,701	37,308	197,347
累計攤銷	(56,552)	(4,998)	–	(61,550)
賬面淨值	74,786	23,703	37,308	135,797

15 無形資產(續)

(a) 攤銷

本集團無形資產攤銷已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
營業成本	43,022	31,142
行政開支	4,863	2,674
	47,885	33,816

16 遞延所得稅資產

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
遞延稅項資產		
— 於12個月後實現	144,090	140,355

(i) 遞延所得稅資產

	資產							合計 人民幣千元
	僱員福利 人民幣千元	應計費用 人民幣千元	可抵扣虧損 人民幣千元	減值準備 人民幣千元	折舊及攤銷 人民幣千元	租賃 人民幣千元	其他 人民幣千元	
於2021年1月1日	1,241	—	138,557	460	—	97	—	140,355
計入損益(淨額)	1,937	—	—	605	1,055	88	50	3,735
於2021年12月31日	3,178	—	138,557	1,065	1,055	185	50	144,090
於2020年1月1日	794	23	111,617	644	1,056	318	—	114,452
計入/(扣除自)損益(淨額)	447	(23)	26,940	(184)	(1,056)	(221)	—	25,903
於2020年12月31日	1,241	—	138,557	460	—	97	—	140,355

17 使用權資產

物業
人民幣千元

截至2021年12月31日止年度	
年初賬面淨值	36,031
添置	18,855
處置	(1,062)
折舊	(16,013)
年末賬面淨值	37,811
於2021年12月31日	
成本	65,194
累計折舊	(27,383)
賬面淨值	37,811
截至2020年12月31日止年度	
年初賬面淨值	25,153
添置	19,797
折舊	(8,919)
年末賬面淨值	36,031
於2020年12月31日	
成本	47,401
累計折舊	(11,370)
賬面淨值	36,031

17 使用權資產（續）

使用權資產的折舊費用已於綜合全面收益表中確認如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
行政開支	8,291	8,167
營業成本	2,657	752
研發開支	5,065	—
	16,013	8,919

18 存貨

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
騎手裝備	4,202	6,819

截至2021年及2020年12月31日止年度，確認為「營業成本」的存貨成本分別為人民幣48,475,000元和人民幣34,661,000元。

19 按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初	—	—
購買	330,000	—
公允價值變動(附註7)	84	—
年末	330,084	—

作為現金管理的一部分，本集團投資於由多家中國商業銀行發行的結構性存款產品，以提升閒置資金之回報。

20 按類別劃分的金融工具

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
金融資產		
按攤餘成本計量的金融資產：		
現金及現金等價物(附註23)	2,538,226	263,468
貿易應收款項(附註21)	764,299	678,363
不包括非金融資產的其他應收款項(附註22)	53,934	11,925
應收關聯方款項(附註35 (d))	42,961	67,205
	3,399,420	1,020,961
按公允價值計量的金融資產：		
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產(附註19)	330,084	—
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產	3,000	3,000
	3,732,504	1,023,961
金融負債		
按攤餘成本計量的金融負債：		
貿易應付款項(附註28)	488,025	371,635
不包括非金融負債的其他應付款項(附註29)	153,832	122,827
應付關聯方款項(附註35 (d))	20,429	19,501
租賃負債(附註31)	37,158	36,423
借款(附註32)	—	367,080
	699,444	917,466

21 貿易應收款項

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
貿易應收款項		
— 關聯方(附註35 (d))	369,167	320,956
— 第三方	397,727	359,404
	766,894	680,360
減值虧損撥備	(2,595)	(1,997)
	764,299	678,363

(a) 以下為貿易應收款項基於發票日期的賬齡分析：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
30天內	588,513	547,630
30至180天	178,381	132,730
	766,894	680,360

(b) 本集團貿易應收款項減值虧損撥備的變動列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初	(1,997)	(2,549)
減值虧損撥備(附註11)	(4,061)	(375)
不可收回款項核銷	3,463	927
年末	(2,595)	(1,997)

(c) 本集團的貿易應收款項以人民幣計值。

22 其他應收款項及預付款項

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
其他應收款項		
－待抵扣／認證增值稅	79,071	51,460
－代平台用戶墊款	43,448	3,437
－已付按金	7,391	4,905
－僱員墊款	933	2,615
－預付社會保險費	2,103	583
－其他	2,690	1,080
	135,636	64,080
向供應商預付款	18,480	7,208
－減：減值虧損撥備	(528)	(112)
	153,588	71,176

(a) 本集團減值虧損撥備及其他應收款項變動列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初	(112)	(27)
減值虧損撥備(附註11)	(416)	(475)
不可收回款項核銷	—	390
年末	(528)	(112)

23 現金及現金等價物

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
銀行現金	2,512,288	422
於其他金融機構持有的現金(附註)	25,938	263,046
	2,538,226	263,468

附註：於2021年及2020年12月31日，本集團擁有於其他金融機構(均為第三方支付平台)所管理賬戶持有的若干現金款項，金額分別為人民幣25.9百萬元及人民幣20.5百萬元，於綜合財務狀況表分類為現金及現金等價物。於2020年12月31日，本集團擁有於順豐控股集團財務有限公司所管理賬戶持有的若干現金款項，順豐控股集團財務有限公司乃順豐控股的全資附屬公司及經中國銀行保險監督管理委員會(「中國銀保監會」)(深銀監復[2016]193號)批准於2016年註冊成立。

現金及現金等價物乃以以下貨幣計值：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
人民幣	818,153	263,468
港元	1,720,073	—
	2,538,226	263,468

24 股本及股份溢價

	股份數目	股本 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	合計 人民幣千元
已發行：				
於2020年1月1日	289,893,913	289,894	106,922	396,816
北京順豐同城科技有限公司 注資	15,000,000	15,000	—	15,000
A輪投資者注資	37,500,000	37,500	173,902	211,402
股份激勵計劃注資(i)	10,000,000	10,000	—	10,000
SF Holding Limited注資	128,000,000	128,000	—	128,000
泰森控股注資	106,235,295	106,235	616,165	722,400
於2020年12月31日	586,629,208	586,629	896,989	1,483,618
B輪投資者注資(ii)	103,407,347	103,407	1,292,675	1,396,082
泰森控股注資(iii)	30,294,501	30,295	378,705	409,000
嘉興豐榮注資(iii)	1,945,851	1,946	24,325	26,271
股份激勵計劃注資(i)	80,000,000	80,000	18	80,018
首次公開發售發行的股份(iv)	131,180,800	131,181	1,626,496	1,757,677
股份發行成本(iv)	—	—	(57,648)	(57,648)
於2021年12月31日	933,457,707	933,458	4,161,560	5,095,018

24 股本及股份溢價（續）

- (i) 於2019年12月，寧波順享同成創業投資合夥企業（有限合夥）（「寧波順享」）認購本公司90,000,000股註冊股份。於2020年4月，寧波順享注資人民幣10百萬元，作為實繳資本。於2021年6月，寧波順享及Sharp Land Development Limited分別注資人民幣60百萬元及人民幣20百萬元，作為實繳資本。
- (ii) 於2020年12月，本公司已就B輪首次公開發售前投資（「B輪」）訂立一系列安排，並以每股人民幣13.50元的發行價發行B輪股份。
- (iii) 於2021年3月16日及2021年3月18日，本公司與嘉興豐榮股權投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興豐榮」）及深圳順豐泰森控股（集團）有限公司（「泰森控股」）訂立認購協議，以按發行價每股人民幣13.50元分別發行1,945,851股及30,294,501股股份。於2021年3月，本公司收到來自泰森控股的現金注資約人民幣409百萬元。於2021年4月，本公司收到來自嘉興豐榮的現金注資約人民幣26百萬元。
- (iv) 於2021年12月14日，本公司已根據首次公開發售按每股16.42港元的發售價發行131,180,800股普通股。發行該等股份的所得款項總額約為2,154百萬港元（相當於約人民幣1,758百萬元）。經扣除股份發行成本約人民幣57.7百萬元後，約人民幣131.2百萬元及人民幣1,568.8百萬元已分別計入本公司的股本及股份溢價。

25 其他儲備

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初	604,056	446,904
受限制股份計劃的預付行使價(附註27)	80,000	10,000
以股份為基礎的薪酬開支(附註27)	231,430	152,726
受限制股份歸屬(附註27)	(84,426)	(5,574)
年末	831,060	604,056

26 累積虧損

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
年初	(1,717,784)	(960,107)
年內虧損	(898,851)	(757,677)
年末	(2,616,635)	(1,717,784)

27 以股份為基礎的薪酬開支

首次公開發售前受限制股份計劃

於2019年9月及2020年1月，本公司董事會批准設立股份激勵計劃，向本集團僱員授出受限制股份（「首次公開發售前受限制股份計劃」），以招攬及挽留最佳人才，以及為僱員及董事提供額外激勵，以促進本集團業務的成功。因此，於2019年12月，相關承授人成為新成立的有限合夥企業寧波順享的有限合夥人，該有限合夥企業以90,000,000股註冊股份成為本公司股東。寧波順享於2020年1月將本公司20,000,000股股份轉讓予Sharp Land Development Limited。於2020年12月31日，寧波順享及Sharp Land Development Limited為本公司股東，分別持有70,000,000股註冊股份和20,000,000股註冊股份。於2020年4月20日，寧波順享已注資人民幣10百萬元作為實繳資本。於2021年6月，寧波順享及Sharp Land Development Limited分別注資人民幣60百萬元和人民幣20百萬元作為實繳資本。

根據首次公開發售前受限制股份計劃，本集團可酌情邀請任何本集團僱員透過認購合夥權益參與上述有限合夥。參與計劃的僱員在規定服務期內有權享有上述有限合夥產生的所有經濟利益。由於首次公開發售前受限制股份計劃由本集團為其本身利益而設，以及本集團可酌情決定參與的僱員人選，因此寧波順享及Sharp Land Development Limited持有的本公司受限制股份由本集團控制。

若干僱員作為上述合夥企業的有限合夥人，以低於合夥企業公允價值的價格取得合夥單位，該等交易被視為支付予僱員的以股權結算及以股份為基礎的薪酬開支。

上述有限責任合夥企業就首次公開發售前受限制股份計劃而持有的已付對價但尚未歸屬的本公司受限制股份列作本集團權益項下的「就僱員股份計劃持有的股份」。本集團並無退款責任的受限制股份的預付行使價列作本集團權益項下的「其他儲備」。

27 以股份為基礎的薪酬開支（續）

就於2019年9月授出的首次公開發售前受限制股份計劃，20%的受限制股份已於授出日期後的第一年歸屬。所有餘下受限制股份已於上市日期2021年12月14日歸屬。受限制股份歸屬後，列入「就僱員股份計劃持有的股份」的有關款項乃就列入其他儲備的「受限制股份計劃的預付行使價」撇銷。

於授出日期2019年9月29日及2020年1月22日授予僱員的股份的公允價值，經專業估值公司釐定，分別為人民幣163,690,800元及人民幣333,638,100元。使用貼現現金流量模型的收益法的重大輸入值列示如下：

	於2020年 1月22日	於2019年 9月29日
加權平均資金成本	17.6%	17.7%
缺少市場流通性折讓（「DLOM」）	20%	23%
缺少控制折讓（「DLOC」）	20%	18%

於往績記錄期間確認的以股份為基礎的薪酬開支匯總如下表所示：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
對僱員以股份為基礎的薪酬開支	231,430	152,726

27 以股份為基礎的薪酬開支(續)

授予本集團僱員的股份數目匯總如下表所示：

	於12月31日	
	2021年	2020年
年初	84,426,000	27,870,000
年內授出	—	62,130,000
年內歸屬	(84,426,000)	(5,574,000)
年末	—	84,426,000

28 貿易應付款項

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應付關聯方貿易應付款項(附註35 (d))	18,897	27,565
應付外包成本	469,128	344,070
	488,025	371,635

根據發票日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
3個月內	480,707	370,741
3個月至1年	7,318	894
	488,025	371,635

29 其他應付款項及應計費用

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
薪金、工資及應計花紅	154,817	99,773
已收按金	105,569	52,152
可退還墊款	—	33,624
暫時收款	14,190	26,607
其他應付稅項	10,717	8,970
應計專業服務開支及上市開支	23,977	8,228
購買資產應付款項	2,728	1,517
其他	7,368	699
	319,366	231,570

30 合同負債

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
合同負債－同城即時配送服務		
－關聯方(附註35(d))	264	136
－第三方	34,230	21,711
流動合同負債總額	34,494	21,847

(a) 已確認的合同負債相關收入

截至2021年及2020年12月31日止年度，計入期初合同負債結餘的已確認收入分別為人民幣21,847,000元以及人民幣6,048,000元。

本集團根據合同中確定的收款時間表從客戶處收取付款。付款通常在履行合同前收到，該等合同主要用於提供同城即時配送服務。截至2021年12月31日止年度，合同負債增加主要是由於業務規模的擴大。

31 租賃負債

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
到期最低租賃付款		
– 1年內	17,800	12,208
– 1至2年	14,220	12,756
– 2至5年	5,733	14,340
– 5年後	1,602	–
	39,355	39,304
減：未來融資費用	(2,197)	(2,881)
租賃負債現值	37,158	36,423
年末		
– 1年內	16,653	10,709
– 1至2年	13,748	11,815
– 2至5年	5,288	13,899
– 5年後	1,469	–
	37,158	36,423

本集團租用多個物業以經營其業務，有關租賃負債按租期內未支付租賃付款淨現值計量。本集團內有關物業租賃均無續租選擇權。

32 借款

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
對順豐控股集團財務有限公司的無抵押借款	—	367,080

(a) 於資產負債表日期的加權平均實際年利率載列如下：

	於12月31日	
	2021年 %	2020年 %
對順豐控股集團財務有限公司的無抵押借款	—	4.15%

(b) 由於借款均須於1年內償還，故借款的賬面值與其於2020年12月31日的公允價值相若。

33 股息

截至2021年及2020年12月31日止財政年度各年，本集團概無支付或宣派股息。

34 綜合現金流量表附註

經營所用現金淨額

除所得稅前虧損與經營所用現金兩者之調節：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
除所得稅前虧損	(902,586)	(784,190)
就以下各項作出調整：		
以股份為基礎的薪酬開支(附註27)	231,430	152,726
無形資產攤銷(附註15)	47,885	33,816
使用權資產折舊(附註17)	16,013	8,919
物業、廠房及設備折舊(附註14)	7,535	3,291
以攤餘成本計量的金融資產減值(附註11)	4,477	850
財務(收入)／成本(附註10)	(10,425)	14,949
利息收入(附註6)	(3,684)	(2,058)
出售物業、廠房及設備所得收益(附註7)	(206)	—
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的公允價值變動(附註7)	(84)	—
營運資金變動前的經營現金流量	(609,645)	(571,697)
營運資金變動：		
存貨減少／(增加)	2,617	(6,819)
貿易應收款項、其他應收款項及預付款項增加	(150,920)	(244,904)
貿易及其他應付款項及合同負債增加	207,758	257,672
經營所用現金	(550,190)	(565,748)

34 綜合現金流量表附註(續)

融資活動產生的負債分析

本節載列各所示期間融資活動產生的負債及融資活動產生的負債變動的分析。

	借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於 2021年1月1日 結餘	367,080	36,423
現金流量	(372,697)	(19,071)
應計利息開支	5,617	–
添置	–	19,806
於 2021年12月31日 結餘	–	37,158
於 2020年1月1日 結餘	566,400	26,426
現金流量	(216,714)	(11,034)
應計利息開支	17,394	1,234
添置	–	19,797
於 2020年12月31日 結餘	367,080	36,423

35 關聯方交易

(a) 名稱及與關聯方關係

關聯方指有能力控制、共同控制對投資對象持有權力之另一方或可對其行使重大影響力之人士、須承擔或享有自其參與投資對象所得之可變回報之風險或權利之人士，以及可使用其在投資對象之權力影響投資者回報金額之人士。受共同控制或聯合控制之人士亦被視為關聯方。關聯方可為個人或其他實體。

截至2021年及2020年12月31日止年度，除本會計師報告附註1、24、27及41所披露者外，本公司董事認為以下人士／公司為與本集團有交易或結餘之關聯方：

關聯方名稱	與本集團關係
泰森控股	母公司
順豐控股	間接母公司
明德控股	最終控股公司
順豐控股的附屬公司	由順豐控股控制
明德控股的附屬公司	由明德控股控制
廣東優選一品商貿控股有限公司的附屬公司(附註)	於2020年11月前由本集團最終控股公司控制
天津物聯順通供應鏈管理有限公司	順豐控股合營企業
深圳市盛海信息服務有限公司	順豐控股合營企業
北京順和同信科技有限公司	順豐控股合營企業
深圳市順捷豐達速運有限公司	順豐控股聯營公司

附註：該等公司由明德控股控制及隨後於2020年11月出售予第三方。財務報表所披露之關聯方交易指2020年1月至2020年11月期間內之交易。

35 關聯方交易（續）

(b) 主要管理人員薪酬

主要管理人員包括本集團董事、監事及高級管理層。

就僱員服務已付或應付主要管理人員的薪酬如下：

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
以股份為基礎的薪酬開支	141,040	113,722
工資、薪金及花紅	9,341	11,541
養老金成本－界定供款計劃	203	274
其他僱員福利	240	367
袍金	61	—
	150,885	125,904

35 關聯方交易（續）

(c) 與關聯方之重大交易

於會計年度期間，除本報告附註1、24、27及41所披露者外，下列為本集團與其關聯方進行的重大交易概要。

經常性交易

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
同城即時配送業務及其他業務收入		
— 順豐控股的附屬公司	3,056,047	1,620,653
— 其他	1,939	—
	3,057,986	1,620,653
綜合服務及物資採購費（附註）		
— 順豐控股的附屬公司	97,294	43,724
— 其他	352	—
	97,646	43,724
租賃開支		
— 順豐控股的附屬公司	6,444	7,894

附註：綜合服務及物資採購費主要包括技術服務、呼叫中心服務及綜合支持服務的成本及開支。

35 關聯方交易（續）

(c) 與關聯方之重大交易（續）

非經常性交易

	截至12月31日止年度	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
利息開支		
— 順豐控股的附屬公司	5,617	16,693
外包服務及勞保物資採購費		
— 順豐控股的附屬公司	19,359	45,126
— 天津物聯順通供應鏈管理有限公司	—	21,175
— 深圳市順捷豐達速運有限公司	19	1,524
— 廣東優選一品商貿控股有限公司的附屬公司	424	895
— 其他	440	619
	20,242	69,339
存款利息收入		
— 順豐控股的附屬公司	7,233	2,581
借款		
— 順豐控股的附屬公司	41,920	854,980
償還借款		
— 順豐控股的附屬公司	(409,000)	(1,054,300)
向關聯方貸款		
— 順豐控股的附屬公司	400,000	—
結算向關聯方貸款的所得款項		
— 順豐控股的附屬公司	(400,000)	(48,000)

與關聯公司之交易乃根據相關各方共同協定之條款而決定。

35 關聯方交易（續）

(d) 與關聯方之結餘

貿易相關

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
存放於關聯方的現金		
－ 順豐控股的附屬公司	–	252,719
應收關聯方的貿易款項		
－ 順豐控股的附屬公司	367,388	320,956
－ 其他	1,779	–
	369,167	320,956
向關聯方預付款項		
－ 順豐控股的附屬公司	261	15
－ 北京順和同信科技有限公司	–	5
	261	20
應付關聯方貿易款項(i)		
－ 順豐控股的附屬公司	18,750	23,166
－ 其他	147	4,399
	18,897	27,565
關聯方的租賃負債		
－ 順豐控股的附屬公司	3,743	1,922
－ 明德控股的附屬公司	3,439	404
	7,182	2,326
關聯方的合同負債		
－ 順豐控股的附屬公司	264	136

(i) 應付關聯方的貿易應付款項獲授30天的信貸期。

35 關聯方交易（續）

(d) 與關聯方之結餘（續）

非貿易相關

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
應收關聯方款項(ii)		
— 順豐控股的附屬公司	42,384	67,205
— 其他	577	—
	42,961	67,205
關聯方借款		
— 順豐控股的附屬公司	—	367,080
應付關聯方款項(ii)		
— 順豐控股的附屬公司	20,249	19,501
— 其他	180	—
	20,429	19,501

(ii) 於2021年及2020年12月31日，應收／應付關聯方款項均為無抵押、免息、按要求收回／償還，並以人民幣計值。

36 承諾

下表載列不可撤銷租賃的未來最低租賃付款金額，按其剩餘期限計算。

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
1年內	4,165	648
1至2年	39	—
	4,204	648

於年末已簽約但未確認為負債的重大資本支出如下：

	於12月31日	
	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
物業、廠房及設備	—	3,284
無形資產	1,823	4,818
	1,823	8,102

37 或然事項

於2021年及2020年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

38 後續事項

自2021年12月31日至董事會批准該等綜合財務報表的日期即2022年3月30日止期間，並無重大後續事項。

39 附屬公司

截至2021年12月31日止年度，本公司的主要附屬公司列示如下。所有該等有限責任公司及註冊成立或登記國家亦為其主要營業地點。該等附屬公司的股本僅包括本集團直接或間接持有的普通股股份，以及本集團持有投票權相當的所有權權益部分。

附屬公司 名稱	註冊成立 地點及日期	註冊資本／ 繳足資本	本集團持有的 所有權權益		主要活動
			2021年	2020年	
直接持有：					
深圳市順豐同城物流有限公司	中國，2018年 10月26日	人民幣2,200,000,000元／ 人民幣2,042,400,000元	100%	100%	第三方即時配 送服務
深圳市眾普拉斯網絡 科技有限公司	中國，2018年 12月25日	人民幣20,000,000元／ 人民幣2,000,000元	100%	100%	信息技術服務
上海豐湃達供應鏈 有限責任公司	中國，2019年 1月16日	人民幣50,000,000元／ 人民幣50,000,000元	100%	100%	第三方即時配 送服務
北京順達同行科技 有限公司	中國，2019年 9月20日	人民幣200,000,000元／ 人民幣200,000,000元	100%	100%	軟件開發及信 息技術服務
上海豐贊科技有限 公司	中國，2020年 5月26日	人民幣410,000,000元／ 人民幣228,000,000元	100%	100%	信息技術服務
間接持有：					
北京豐贊科技有限 公司	中國，2021年 1月25日	人民幣150,000,000元／ 人民幣30,000,000元	100%	100%	軟件開發及信 息技術服務
深圳豐贊科技有限 公司	中國，2021年 1月29日	人民幣20,000,000元／ 人民幣500,000元	100%	100%	信息技術服務
上海豐調裕順餐飲管理 有限公司	中國，2021年 7月26日	人民幣100,000,000元／ 人民幣1,000,000元	100%	100%	餐飲管理服務

40 本公司財務狀況表及儲備變動

(a) 本公司財務狀況表

		於12月31日	
	附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產		3,000	3,000
於附屬公司的投資		2,816,096	913,168
非流動資產總值		2,819,096	916,168
流動資產			
其他應收款項及預付款項		4,784	464
應收附屬公司貸款及其他款項		18	580,271
按公允價值計量且其變動計入損益的金融資產		330,084	—
現金及現金等價物		2,505,779	51,321
流動資產總值		2,840,665	632,056
資產總值		5,659,761	1,548,224
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本		933,458	586,629
股份溢價		4,161,560	896,989
其他儲備	40(b)	395,809	164,379
累計虧損	40(b)	(149,622)	(108,498)
權益總額		5,341,205	1,539,499

40 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(a) 本公司財務狀況表(續)

	於12月31日	
附註	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
負債		
流動負債		
貿易應付款項	52,556	494
其他應付款項及應計費用	23,113	8,231
應付附屬公司款項	242,887	
流動負債總額	318,556	8,725
負債總額	318,556	8,725
權益及負債總額	5,659,761	1,548,224

本公司財務狀況表已於2022年3月30日獲董事會批准並由以下董事代為簽署：

孫海金
董事

曾海林
董事

40 本公司財務狀況表及儲備變動(續)

(b) 本公司儲備變動

	其他儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元
於2021年1月1日結餘	164,379	(108,498)
以股份為基礎的薪酬開支(附註27)	231,430	—
年內虧損	—	(41,124)
於2021年12月31日結餘	395,809	(149,622)
於2020年1月1日結餘	11,653	(100,313)
以股份為基礎的薪酬開支(附註27)	152,726	—
年內虧損	—	(8,185)
於2020年12月31日結餘	164,379	(108,498)

41 董事及監事利益及權益

(a) 董事及監事酬金

於截至2021及2020年12月31日止年度，每位董事及監事的薪酬如下：

	袍金 人民幣千元	薪金及 工資 人民幣千元	以股份 為基礎的 薪酬開支 人民幣千元	津貼及 實物福利 人民幣千元	僱主向 退休福利 計劃供款 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2021年12月31日止年度						
執行董事(i)						
孫海金先生(行政總裁)	—	2,371	58,789	19	38	61,217
曾海林先生	—	1,050	34,960	1	4	36,015
陳霖先生	—	1,150	12,355	63	41	13,609
非執行董事(ii)						
陳飛先生(主席)	—	—	—	—	—	—
許志君先生	—	—	—	—	—	—
李秋雨先生	—	—	—	—	—	—
獨立非執行董事(iii)						
陳覺忠先生	20	—	—	—	—	20
王克勤先生	20	—	—	—	—	20
周翔先生	20	—	—	—	—	20
監事(iv)						
楊尊淼先生	—	—	—	—	—	—
吳國忠先生	—	—	—	—	—	—
宿曉慧女士	—	1,120	5,785	47	38	6,990
合計	60	5,691	111,889	130	121	117,891

41 董事及監事利益及權益（續）

(a) 董事及監事酬金（續）

	袍金 人民幣千元	薪金及 工資 人民幣千元	以股份 為基礎的 薪酬開支 人民幣千元	津貼及 實物福利 人民幣千元	僱主向 退休福利 計劃供款 人民幣千元	合計 人民幣千元
截至2020年12月31日止年度						
執行董事(i)						
孫海金先生（行政總裁）	—	2,371	47,627	19	38	50,055
非執行董事(ii)						
陳飛先生（主席）	—	—	—	—	—	—
許志君先生	—	—	—	—	—	—
李秋雨先生	—	—	—	—	—	—
監事(iv)						
楊尊祿先生	—	—	—	—	—	—
吳國忠先生	—	—	—	—	—	—
宿曉慧女士	—	1,120	4,722	47	38	5,927
合計	—	3,491	52,349	66	76	55,982

- (i) 孫海金先生於2019年12月獲委任為本公司董事，曾海林先生及陳霖先生於2021年6月獲委任為本公司董事。以上披露的曾海林先生和陳霖先生的薪酬僅包括與他們被任命為董事後的服務期有關的薪酬。
- (ii) 陳飛先生於2019年12月獲委任為本公司董事，李秋雨先生於2019年6月獲委任為本公司董事，許志君先生於2020年6月獲委任為本公司董事。
- (iii) 陳覺忠先生、王克勤先生及周翔先生於2021年6月獲委任為本公司獨立非執行董事。
- (iv) 楊尊祿先生及吳國忠先生於2019年6月獲委任為本公司監事，宿曉慧女士於2019年10月獲委任為本公司監事。
- (v) 截至2021年及2020年12月31日止年度，本集團並無向董事支付酬金，作為吸引其加入或於加入本集團時的獎勵或離職的補償，或董事未放棄或同意放棄任何酬金。

41 董事及監事利益及權益(續)

(b) 董事退休及離職福利

截至2021年及2020年12月31日止年度，本公司並無向董事支付退休或離職福利。

(c) 就獲取董事服務而向第三方支付的对價

截至2021年及2020年12月31日止年度，概無就董事提供服務而向第三方支付任何對價。

(d) 有關以董事、該等董事的受控法團及關連實體為受益人之貸款、准貸款及其他交易的資料

截至2021年及2020年12月31日止年度，本公司概無以董事、該等董事的受控法團及關連實體為受益人提供任何貸款、准貸款或其他交易。

(e) 董事於交易、安排或合約中的重大權益

截至2021年及2020年12月31日止年度，概無任何本集團為參與方、本公司董事於其中直接或間接擁有重大權益、與本集團業務有關的重大交易、安排及合約存續。

財務概要

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度			
	2018年 人民幣千元	2019年 人民幣千元	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
收入	993,274	2,107,014	4,843,366	8,173,953
毛(虧損)/利潤	(231,372)	(336,205)	(188,506)	94,809
除所得稅前虧損	(361,560)	(582,951)	(784,190)	(902,586)
年內虧損及全面虧損總額	(328,397)	(469,795)	(757,677)	(898,851)
以下各項應佔虧損及全面虧損總額				
— 本公司擁有人	(328,397)	(469,795)	(757,677)	(898,851)

綜合財務狀況表

	於12月31日			
	2018年 人民幣千元	2019年 人民幣千元	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
資產				
非流動資產	61,001	246,883	326,489	375,555
流動資產	161,347	691,976	1,087,031	3,833,360
資產總值	222,348	938,859	1,413,520	4,208,915
負債				
非流動負債	—	18,467	25,714	20,505
流動負債	754,344	1,036,779	1,022,342	878,967
負債總額	754,344	1,055,246	1,048,056	899,472
權益				
本公司擁有人應佔權益	(531,996)	(116,387)	365,464	3,309,443
(虧絀)/權益總額	(531,996)	(116,387)	365,464	3,309,443
(虧絀)/權益及負債總額	222,348	938,859	1,413,520	4,208,915

「AI」	指	人工智能
「活躍消費者」	指	在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一消費者賬戶數量
「活躍商家」	指	在規定時間內至少購買一次特定服務的唯一商家賬戶數量
「活躍騎手」	指	在規定時間內完成至少一份訂單的唯一騎手數量
「組織章程細則」、「公司章程」或「細則」	指	本公司於上市日期生效的組織章程細則（經修訂）
「審核委員會」	指	本公司審核委員會
「董事會」	指	本公司董事會
「中國」	指	中華人民共和國，惟就本年報及地理參考而言，除文義另有所指外，本年報提述的「中國」並不適用於香港、澳門及台灣
「CLS」	指	城市物流系統。該系統利用大數據分析及AI技術，核心功能包括業務預測及規劃、訂單融合推薦及調度以及實時運營監控
「本公司」或「順豐同城」	指	杭州順豐同城實業股份有限公司，一間於2019年6月21日根據中國法律成立的股份有限公司
「公司法」或「中國公司法」	指	《中華人民共和國公司法》（經不時修訂、補充或以其他方式修改）

「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除文義另有所指外，指王衛先生、明德控股、順豐控股、順豐泰森、SF Holding Limited、順豐科技、同城科技及寧波順享（視情況而定）
「眾包騎手」	指	外包公司聘請作為合同工的騎手。作為一種靈活受僱方式，眾包騎手與我們或外包公司並無僱傭關係，可以作為兼職工作在一日內隨時接單，並可以選擇接受其他平台的配送工作
「董事」	指	本公司董事
「內資股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股，以人民幣認購及繳足
「Duckling Fund」	指	Duckling Fund, L.P.，一間於開曼群島註冊成立的有限合夥企業，為我們的股東之一
「時效達成率」	指	在預期時間內正確完成交付的訂單數量佔下達的訂單總數量計算的比率
「達成率」	指	正確完成交付的訂單數量佔下達的訂單總數量計算的比率
「全球發售」	指	招股章程所述發售股份以供認購
「本集團」或「我們」	指	本公司及其附屬公司（或按文義所指，本公司及其任何一間或多間附屬公司）
「港交所」、「聯交所」或「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「香港結算」	指	香港中央結算有限公司，為香港交易及結算所有限公司的全資附屬公司
「香港結算代理人」	指	香港中央結算（代理人）有限公司，為香港結算的全資附屬公司
「香港」	指	中國香港特別行政區

「H股」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的境外上市外資股，以港元認購及買賣，並於聯交所上市
「意動有限公司」	指	一間於香港註冊成立的有限公司，為我們的股東之一
「國際財務報告準則」	指	國際財務報告準則，包括國際會計準則理事會頒佈的準則、修訂及詮釋以及國際會計準則委員會頒佈的國際會計準則及詮釋
「同城即時配送」	指	特定城市區域內的即時配送
「同城科技」	指	北京順豐同城科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「上市」	指	H股於聯交所主板上市
「上市日期」	指	2021年12月14日
「上市規則」	指	聯交所證券上市規則
「下沉市縣」	指	三線或以下的市、縣及鎮
「主板」	指	聯交所運作的股票市場（不包括期權市場），獨立於聯交所GEM，並與其並行運作
「必備條款」	指	原國務院證券委員會及原國家經濟體制改革委員會於1994年8月27日頒佈的《到境外上市公司章程必備條款》（經不時修訂、補充或以其他方式修改），以供加載在中國註冊成立而於境外（包括香港）上市的公司的組織章程細則

「明德控股」	指	深圳明德控股發展有限公司，一間於中國註冊成立的公司，為我們的控股股東之一
「標準守則」	指	上市規則附錄10所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「寧波順享」	指	寧波順享同成創業投資合夥企業（有限合夥），一間於中國註冊成立的合夥企業，為我們的控股股東之一
「提名委員會」	指	本公司提名委員會
「非餐場景」	指	與餐飲外賣場景無關聯的本地消費場景，主要包括同城零售、近場電商及近場服務
「首次公開發售前受限制股份計劃」	指	設立以向本集團僱員授出受限制股份的股份激勵計劃，詳情載於董事會報告「首次公開發售前受限制股份計劃」分節
「招股章程」	指	本公司於2021年11月30日就香港公開發售刊發的招股章程
「省」	指	省或（按文義所指）省級自治區或中國中央政府直接管轄的直轄市
「有關期間」	指	自上市日期至2021年12月31日止期間
「剩餘集團」	指	順豐控股及順豐控股集團的其他成員公司（不包括本集團）
「薪酬委員會」	指	本公司薪酬委員會
「人民幣」	指	中國法定貨幣人民幣
「報告期間」	指	自2021年1月1日至2021年12月31日止期間
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》（經不時修訂、補充或以其他方式修改）

「順豐財司」	指	順豐控股集團財務有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為順豐泰森的全資附屬公司
「順豐控股」	指	順豐控股股份有限公司，一間於中國成立的股份有限公司，其股份於深圳證券交易所上市（股票代碼：002352.SZ），為我們的控股股東之一
「順豐控股集團」	指	順豐控股及其附屬公司
「SF Holding Limited」	指	SF Holding Limited，一間於香港註冊成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「順豐泰森」	指	深圳順豐泰森控股（集團）有限公司，一間於中國成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「順豐科技」	指	順豐科技有限公司，一間於中國成立的有限公司，為我們的控股股東之一
「上海豐湃達」	指	上海豐湃達供應鏈有限責任公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「股份」	指	本公司股本中每股面值人民幣1.00元的普通股，包括內資股、非上市外資股及H股
「Sharp Land」	指	Sharp Land Development Limited，一間於香港成立的有限公司，為我們的股東之一
「深圳同城」	指	深圳市順豐同城物流有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一
「深圳證券交易所」	指	深圳證券交易所
「股東」	指	股份持有人
「Shining Star」	指	Shining Star Fund, L.P.，一間於開曼群島註冊成立的合夥企業，為我們的股東之一
「順達同行」	指	北京順達同行科技有限公司，一間於中國註冊成立的有限公司，為我們的附屬公司之一

「監事」	指	監事會成員
「監事會」	指	本公司監事會
「第三方即時配送服務」	指	承接非關聯體系訂單的即時配送服務
「天沃康眾」	指	寧波梅山保稅港區天沃康眾企業管理合夥企業（有限合夥），一間於中國註冊成立的合夥企業，為我們的股東之一
「非上市外資股」	指	由SF Holding Limited、Sharp Land及Duckling Fund（就2,424,170股股份）持有的本公司股本中每股人民幣1.00元的非上市普通股
「盈和豐瑞」	指	寧波盈和豐瑞創業投資合夥企業（有限合夥），一間於中國註冊成立的合夥企業，為我們的股東之一

杭州順豐同城實業股份有限公司
HANGZHOU SF INTRA-CITY INDUSTRIAL CO., LTD.