

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



J&T Global Express Limited

極兔速遞環球有限公司

(於開曼群島註冊成立以不同投票權控制的有限責任公司)

(股份代號：1519)

(可轉債代號：40077)

截至2025年12月31日止年度之全年業績公告

極兔速遞環球有限公司(「本公司」或「公司」)董事(「董事」)會(「董事會」)謹此宣佈本公司及其附屬公司及關聯併表實體(「本集團」)截至2025年12月31日止年度(「2025年財政年度」或「報告期」)經審核綜合業績。該報告期合併財務報表已由本公司獨立核數師羅兵咸永道會計師事務所(「核數師」)根據國際審計準則進行審核，並由本公司審核委員會(「審核委員會」)審閱。

本公告內的「J&T」及「我們」指本公司，倘文義另有所指，指本集團。

摘要

財務概要

	截至12月31日止年度		同比變動 %
	2025年 金額 千美元	2024年 金額 千美元	
收入	12,157,806	10,259,104	18.5
其中：快遞服務收入	11,811,258	9,980,319	18.3
毛利	1,462,675	1,078,215	35.7
經營利潤	472,513	210,543	124.4
年內利潤	225,334	113,704	98.2
經調整利潤淨額 ¹	425,387	200,333	112.3
經調整EBITDA ²	1,049,058	778,279	34.8
經調整EBIT ³	566,115	301,283	87.9
經營活動所得現金流量淨額	1,088,030	807,428	34.8

附註1：經調整利潤淨額(非國際財務報告準則(定義見下文)計量)(「經調整利潤淨額」)定義為年內利潤，且經加回各項作出調整：(i)以股份為基礎的付款及開支；及(ii)優先股金融負債形成的公允價值變動。

附註2：經調整EBITDA(非國際財務報告準則計量)(「經調整EBITDA」)定義為年內利潤，且經加回各項作出調整：(i)以股份為基礎的付款及開支；(ii)優先股金融負債形成的公允價值變動；(iii)折舊及攤銷；(iv)財務收入；(v)財務成本；及(vi)所得稅開支。

附註3：經調整EBIT(非國際財務報告準則計量)(「經調整EBIT」)定義為年內利潤，且經加回各項作出調整：(i)以股份為基礎的付款及開支；(ii)優先股金融負債形成的公允價值變動；(iii)財務收入；(iv)財務成本；及(v)所得稅開支。

分部資料：

	截至2025年12月31日止年度					合計 千美元
	東南亞 ¹ 千美元	中國 千美元	新市場 ² 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	
分部收入	4,501,804	6,709,703	870,222	76,077	-	12,157,806
分部成本	(3,640,660)	(6,263,140)	(721,852)	(69,479)	-	(10,695,131)
分部毛利	861,144	446,563	148,370	6,598	-	1,462,675
經調整EBITDA	705,523	363,301	48,491	4,477	(72,734)	1,049,058
經調整EBIT	537,511	93,855	3,777	3,929	(72,957)	566,115
	截至2024年12月31日止年度					
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配項目 千美元	合計 千美元
分部收入	3,220,892	6,388,135	575,550	74,527	-	10,259,104
分部成本	(2,587,661)	(5,965,746)	(545,886)	(81,596)	-	(9,180,889)
分部毛利(毛損)	633,231	422,389	29,664	(7,069)	-	1,078,215
經調整EBITDA	455,630	427,290	(42,997)	(28,972)	(32,672)	778,279
經調整EBIT	302,744	147,199	(76,465)	(39,244)	(32,951)	301,283

附註1：僅就本公告而言，東南亞包括印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨及新加坡七個國家。

附註2：僅就本公告而言，新市場包括沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及五個國家。

經營數據

	截至12月31日止年度				
	2025年 百萬件	2024年 百萬件	同比變動	2025年 市場份額	2024年 市場份額
東南亞	7,658.8	4,563.2	67.8%	34.4%	28.6%
中國	22,066.0	19,801.2	11.4%	11.1%	11.3%
新市場	403.9	281.2	43.6%	7.5%	6.1%

管理層討論與分析

一、行業回顧¹

(一) 東南亞²

1. 宏觀經濟延續景氣，社會零售總額增速提升

東南亞市場延續高速增長態勢，居全球經濟增長最快地區行列。2025年，全球經濟呈現「整體平穩、內部分化、韌性與風險並存」的發展態勢，未出現全球性衰退，但復蘇基礎仍較薄弱。儘管面臨關稅影響，東南亞地區在供應鏈轉移紅利釋放、數字經濟與跨境貿易發展及內需旺盛的助力下，依舊成為全球增長最快的經濟體之一。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞名義國內生產總值（「GDP」）達到4.1萬億美元，同比增長4.9%，相較於2024年4.4%的同比增速有所提升；人均名義GDP達到約0.6萬美元，同比增長4.0%。預計2026至2030年，東南亞仍然是世界上增長最快的經濟體之一，名義GDP複合年增長率達到6.7%。

充滿活力的消費市場，為電商和快遞市場的發展提供了更加有力的支撐。2025年，在各國央行的穩健調控下，東南亞地區通貨膨脹水平持續回落，形成相對溫和、穩定、可預期的物價環境。國際貨幣基金組織（IMF）於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，2025年東南亞主要國家消費者物價指數（「CPI」）增速較2024年降低0.6個百分點。東南亞的低通脹環境和有韌性的勞動力市場有助於提高居民實際購買力，穩定消費預期，助力私人消費保持堅挺，同時區域內活躍的經貿往來仍持續促進消費增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞社會零售總額達到1.2萬億美元，同比增長14.0%，相較於2024年3.2%的同比增速實現明顯的加速增長。

1、除特別註明外，所有行業數據均來自弗若斯特沙利文

2、僅就本公告而言，東南亞包括：印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨及新加坡七個國家

2. 電商平台加大投入驅動業務加速增長

電商零售的需求持續被挖掘，線上滲透率隨之穩步提升。近年來，伴隨移動網絡、電商產業鏈的逐步完善，東南亞線上電商平台的產品品類更加豐富，收貨方式更加便捷，貨品品質、性價比持續提升，消費者的購物體驗得到優化，實現了消費者購物心智與企業零售渠道加速向線上遷移。在此背景下，現有的主要電商平台着力於電商買家數的拓展、銷售量的快速增長，投入更多資源優化用戶服務體系，推出用戶和商家扶持政策，進一步提高了市場對優質快遞服務的需求。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年電商零售市場的交易額同比增長27.5%，達到3,038.5億美元，相較於2024年25.7%的同比增速有所提升，電商滲透率達到24.6%，較2024年提高2.6個百分點。

社交電商強勢崛起，成為驅動電商零售增長的核心風口。社交電商改變了傳統購物路徑，通過重塑消費者行為，逐步改寫電商市場的既有格局。以TikTok、Meta為代表的社交電商公司，憑藉短視頻直播、社交分享、社群互動等模式，將商品嵌入內容生態，實現了商品銷售信息的快速傳播和轉化。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞人口中年齡在15歲以下的比例為23.3%，人口結構較為年輕，購買力旺盛、消費潛力高、喜愛線上購物的年輕消費群體被社交電商快速滲透，成為未來東南亞電商增長的重要潛能。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年社交電商零售交易額達到1,517.3億美元，同比增長39.1%，2024年同比增速為33.2%，連續兩年實現高速增長。2025年東南亞社交電商已經佔到電商零售市場總規模的49.9%，較2024年提高4.2個百分點，預計到2030年社交電商佔比將達到58.9%。

3. 快遞行業快速增長，高品質服務需求強勁

東南亞快遞市場快速發展，對高品質快遞服務的需求提升。隨著宏觀經濟整體的較高景氣度、消費潛力的挖掘及電商零售市場的蓬勃發展，東南亞快遞市場需求持續釋放。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年東南亞快遞市場總包裹量達222.9億件，同比增長39.5%，相較於2024年25.2%的同比增速實現顯著加速增長，2025年東南亞人均快遞包裹量達35.5個，同比增長38.2%。伴隨電商領域各主要參與者的競爭日益激烈，快遞的配送時效與服務體驗，已成為電商平台、商家及消費者

的重要關注點。高性價比的快遞服務能夠有效助力電商公司與賣家在激烈競爭中脫穎而出，持續成為快遞企業的核心競爭力之一。

政府政策陸續出台，護航快遞行業規範有序成長。為從政策層面支持快遞行業可持續發展，東南亞相關國家相繼推出系列政策與指導文件，為行業確立清晰定位與發展方向，從基礎設施建設等方面提供配套支持。例如，《印尼數字發展方向》(Indonesia Digital Direction)推動以物流數字化打破地理壁壘，支撐電商、製造業等產業增長的核心戰略；《泰國物流發展行動計劃(2023-2027)》(Action Plan on Thailand Logistics Development 2023-2027)，則旨在提升基礎設施與物流服務能力建設，實現「高效、綠色、互聯」的區域物流樞紐目標。

(二) 中國

1. 經濟穩步增長，消費貢獻佔比提升

中國國民經濟持續恢復，高質量發展扎實推進。2025年作為「十四五」規劃收官之年，面對複雜嚴峻的內外部環境和多重挑戰，各級政府實施更加積極有為的宏觀政策，縱深推進全國統一大市場建設，推動中國經濟頂壓前行、向新向優發展，現代化產業體系建設持續推進，完成預期目標任務。根據中國國家統計局數據，2025年中國GDP達到140.2萬億元人民幣，按不變價格計算，同比增長5.0%，增速高於全球3%左右的預計增速，是世界經濟增長的重要引擎。

中國國內消費穩步增長，總量再創歷史新高。2025年中國堅持擴大內需這個戰略基點，實施提振消費專項行動，積極擴大有效投資，內需驅動力持續釋放。根據中國國家統計局數據，2025年社會消費品零售總額達到50.1萬億元人民幣，同比增長3.7%，消費市場規模穩居全球第二。同時，消費仍為經濟增長的主要動力之一，2025年最終消費支出

拉動經濟增長2.6個百分點，對經濟增長的貢獻率達到52.0%，高於2024年的44.5%，國內大循環主體地位鞏固。分區域看，城鎮消費品零售額43.3萬億元人民幣，同比增長3.6%，人均可支配收入名義增長4.3%；鄉村消費品零售額6.8萬億元人民幣，同比增長4.1%，人均可支配收入名義增長5.8%。鄉村市場銷售及收入增速持續高於城鎮，下沉市場未來增量仍可期。

2. 電商保持增長韌性，農村電商、社交電商具備結構性增長動能

電商增速快於社會消費品零售增長，持續成為中國消費市場擴容升級的重要引擎。根據中國國家統計局的數據，2025年中國實物商品網上零售額達到13.1萬億元人民幣，同比增長5.2%，增速快於社會消費品零售總額1.5個百分點，穩居全球最大網絡零售市場地位。同時，中國電商行業不斷提升創新力，技術賦能與模式創新協同發力，共同成為市場增長的高效動能。AI技術已廣泛應用於搜索推薦、智能客服、直播選品等各個環節，提升了運營效率和用戶體驗；平台全面佈局即時零售，近場消費得到重構，直播電商持續火熱，短劇成為新消費入口，電商新模式不斷興起。根據中國國家統計局數據，2025年中國實物商品線上零售佔社會消費品零售總額比例達26.1%。

鄉村振興戰略深入推進和數字經濟持續滲透的雙重驅動下，農村電商迎來快速發展新局面。中國實施縣域商業建設行動，農產品商品化處理和銷售能力持續增強，直播電商帶動源頭直供，農村電商供應鏈快速發展。同時，物流配送網絡日趨完善，電商從業者素養穩步提升，共同驅動農村電商市場增勢強勁，根據商務部數據，2025年中國農村和農產品網絡零售額分別增長6.7%和9.9%。

社交電商已逐漸從新興模式演變為主流消費渠道。抖音、淘寶直播等平台通過實時互動和產品演示有效增強消費者信任感和購買轉化率，小紅書等平台從生活方式社區成功轉型為電商重要力量，帶動平台取得快速增長。根據弗若斯特沙利文的資料，中國社交電商零售市場

規模從2021年的4,680.1億美元增至2025年的9,808.3億美元，複合年增長率為20.3%，2025年社交電商佔電商市場總規模比例達到45.6%，同比2024年提升5.4個百分點。

3. 快遞行業維持較高增速，政策推動行業走向健康增長

中國快遞行業規模維持高位運行，持續提升快遞服務質量。中國國家郵政局披露的數據顯示，2025年快遞行業業務量累計完成1,989.5億件，同比增長13.6%。與此同時，快遞行業服務質量穩步提升，時效進一步提高。根據中國國家郵政局已披露的2025年第三季度數據，重點地區快遞服務72小時準時率為86.47%，較上年同期提升2.08個百分點；2025年第三季度快遞服務全程時限為51.32小時，同比2024年同期縮短2個小時，主要企業落實反內卷要求，更加注重末端服務質量。

國家多個政策推動中國快遞市場高質量發展。為推動行業高質量發展，鞏固行業穩中向好發展態勢，並營造良好的商業環境，政府發佈了多項政策及改革措施。相關政策包括《「十四五」現代物流發展規劃(2021-2025)》，旨在發展和完善國內及跨境物流網絡；《擴大內需戰略規劃綱要(2022-2035年)》，旨在完善物流基礎設施網絡、統籌全國物流樞紐、提升跨區域物流服務能力；《關於大力發展數字消費共創數字時代美好生活的指導意見》，旨在完善快遞物流配送體系，推動智慧物流建設；《數字商務三年行動計劃(2024-2026年)》，強調促進商貿流通領域物流數字化發展，推動電子商務與快遞物流協同發展；《快遞市場管理辦法2025》，旨在加強快遞市場監督管理，促進快遞行業健康發展。

(三) 新市場³

1. 拉丁美洲消費市場潛力大，為電商和快遞發展創造理想條件

拉丁美洲經濟總量及人均處於較高水平，為電商和快遞行業的發展帶來廣闊空間。拉丁美洲和加勒比地區涵蓋33個主權國家和多個地區，包括巴西、墨西哥等區域大國。國際貨幣基金組織(IMF)於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，拉丁美洲與加勒比地區2025年名義GDP總量約為7.0萬億美元，人均名義GDP達1.07萬美元。根據世界銀行2026年1月的《全球經濟展望》報告指出拉丁美洲與加勒比地區經濟增長預計在2026年至2027年有所回升，展現一定的經濟韌性，受益於融資條件寬鬆、金屬及糧食大宗商品價格高企對區域增長的積極影響，或將被貿易緊張局勢與不確定性高企等因素部分抵消。

拉丁美洲人口規模大、中產佔比高、消費意識強，是潛力很大的消費市場。國際貨幣基金組織(IMF)於2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據顯示，2025年7月拉丁美洲和加勒比地區總人口為6.5億人，是全球最大的消費市場之一，2025年人口自然增長率為0.72%。世界銀行數據顯示，2025年拉丁美洲和加勒比地區中產階級將成為最大社會群體，佔總人口的42.8%，中產人群消費能力超越基本需求、追求品質與便利，為電商客單價提升和品類擴張提供驅動。世界銀行數據顯示，2024年拉丁美洲和加勒比地區居民最終消費支出達4.9萬億美元，居民消費是近年來拉丁美洲經濟增長的最主要引擎。

巴西和墨西哥經濟長期增長的底層邏輯持續。公司在拉丁美洲已經進入巴西和墨西哥市場。2025年，全球經濟增長整體平穩，巴西大宗農產品出口強勁，部分抵消了貨幣緊縮下工業和消費端的疲軟，根據弗若斯特沙利文的資料，巴西名義GDP達2.3萬億美元，同比增長3.1%，相較於2024年2.9%的增速略有回升，人均名義GDP達1.06萬美元。墨西哥則受到了地緣政治、關稅波動的一定影響，2025年墨西哥名義GDP同比增長0.8%，達1.9萬億美元，人均名義GDP達1.40萬美元。巴西和墨西哥是拉丁美洲最大的兩個市場，具有廣闊的國土面積、龐大的人口基數、穩健的居民消費水平，伴隨後續國際不確定性平穩和內需恢復，根據弗若斯特沙利文的資料，預計巴西、墨西哥的名義GDP在2026年至2030年的複合年增長率分別達5.3%、4.7%。

3、 「新市場」指沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西及埃及

複雜的宏觀政策環境影響下，巴西和墨西哥社零維持較高增長。根據國際貨幣基金組織(IMF)2025年10月發佈的《世界經濟展望》數據，2025年墨西哥的CPI增速相較2024年有所回落；同時巴西和墨西哥整體延續較高的赤字率，有利於維持消費規模，期待後續經濟環境的回暖，為電商與快遞市場的快速增長奠定基礎。根據弗若斯特沙利文的資料，巴西和墨西哥的社會零售總額2025年分別達到2,708.8和3,067.7億美元，分別同比增長3.7%和4.2%。

2. 電商平台加大投入，拉丁美洲電商滲透率提升

拉丁美洲人口結構年輕，語言文化相近，易於電商平台快速滲透，構建統一的電商大市場。拉丁美洲和加勒比地區除巴西以葡萄牙語為主，其餘大部分國家和地區以西班牙語為主要語言，更容易受同類的社交媒體影響，從而被社交電商快速覆蓋。根據拉丁美洲和加勒比經濟委員會ECLAC《2024年人口觀測報告》數據，拉丁美洲2024年有22.5%的人口在15歲以下，人口結構仍年輕，年輕人是天然的數字原住民，更習慣線上購物、社交種草和即時消費，構成電商最活躍、最易轉化的用戶基本盤。

零售市場持續線上化轉型，推動電商滲透率進一步提升。經濟發展、互聯網滲透率的提高，推動拉丁美洲消費者在電商平台消費的購物心智逐漸建立。根據弗若斯特沙利文的資料，巴西和墨西哥的電商零售交易總額於2025年分別達到609.3億和586.3億美元，同比分別增長15.2%和25.9%，電商零售行業仍保持可觀的增速，不斷促進電商滲透率的提升。巴西和墨西哥的電商滲透率分別為22.5%和19.1%，同比分別提升2.2和3.3個百分點，仍處於相對較低的水平。預計巴西和墨西哥的電商滲透率將持續增長，2030年達到37.2%和35.1%。

跨境電商行業正展現出蓬勃的發展活力，電商平台持續在拉丁美洲加大資源投入。拉丁美洲具有難得的「高GDP總量+高人均消費+低電商滲透率」的組合，是消費市場潛力十足的藍海。拉丁美洲即時支付等數字金融基礎設施的快速普及，大幅降低互聯網、電商、本地生活等商業模式落地的門檻。2025年跨境電商持續發展，成為電商市場發展的重要引擎。多家全球化電商平台繼續開拓拉丁美洲，比如TikTok於2025年進入墨西哥和巴西等。同時各大電商平台正在加大半託管模式、本對本模式的投入，這進一步推動了拉丁美洲跨境電商市場進入新的階段，也提高了對快遞公司的本土服務能力的要求。

3. 拉丁美洲快遞行業受驅動快速發展，潛力遠未釋放

拉丁美洲快遞行業增長迅速，第三方物流提供商抓住增量市場。在巴西和墨西哥零售總額穩步增長與電商滲透率快速提升的雙重驅動下，快遞行業實現顯著增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年，巴西和墨西哥的快遞行業總包裹量分別達23.0億和21.2億件，分別同比增長10.9%和25.2%，並預計從2026年開始將分別以15.6%和22.1%的複合年增長率增長至2030年的46.1億和58.5億件。2025年，巴西和墨西哥的人均快遞包裹量分別僅10.8和15.9件，相比成熟的快遞市場差距明顯，具有很高的發展潛力和增長彈性。伴隨越來越多電商平台在拉丁美洲加速拓展版圖，第三方物流服務商通過提供成熟的本地化運營能力，幫助電商平台和賣家快速落地履約體系，同時憑藉規模效應不斷優化成本結構，在拉丁美洲的增量競爭中實現了自身價值的持續提升。

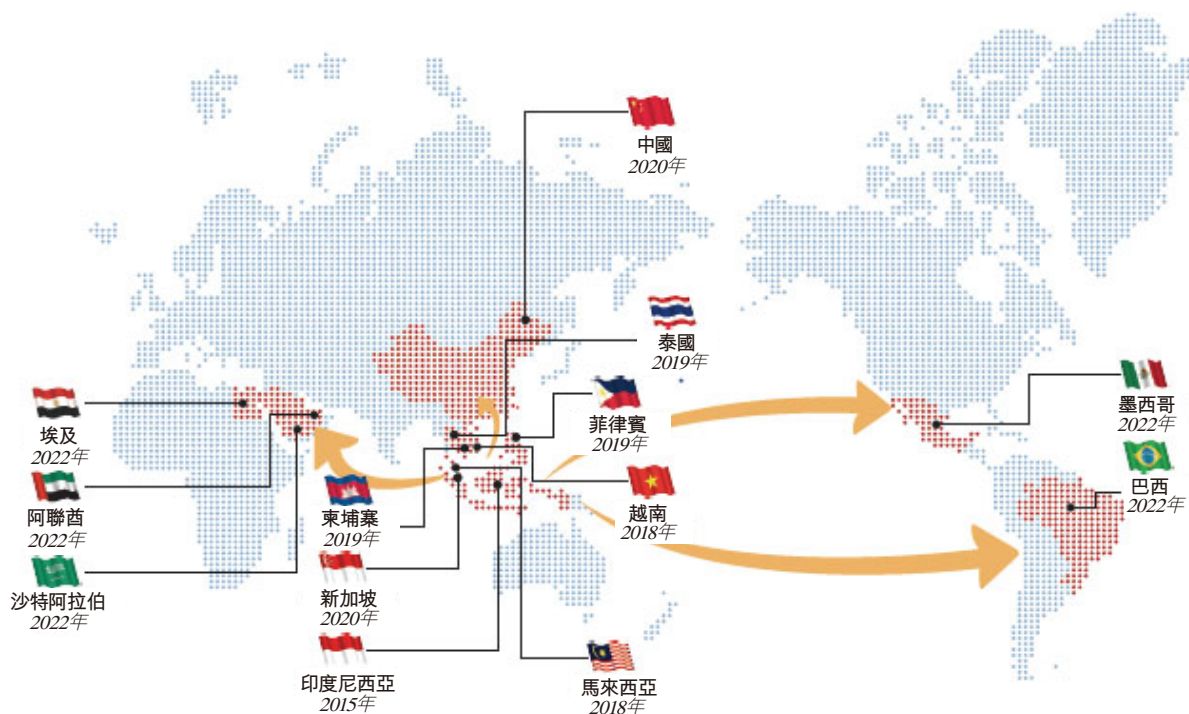
4. 中東區域經濟發展水平高，為快遞長期增長提供良好的基礎

受益於經濟發展帶來的消費潛力，中東地區電商和快遞行業同步快速發展。2025年，在全球宏觀緊縮政策及複雜地緣局勢影響下，全球經濟延續溫和增長，中東地區儘管面臨一定地緣波動，但整體能源經濟和多元化戰略同步發展，保持健康的經濟增長。根據弗若斯特沙利文的資料，2025年中東三國(阿聯酋、沙特阿拉伯和埃及)合計名義GDP同比增長8.0%，達2.2萬億美元，人均名義GDP達1.40萬美元，其中阿聯酋與沙特阿拉伯的人均名義GDP最為突出，達約5.1萬美元和約3.5萬美元。

高水平的經濟實力為電商和快遞健康發展創造優良的條件，增長潛力加速釋放。2025年中東三國合計電商零售交易總額達423.7億美元，同比增長28.7%，相較於2024年25.3%的增速實現加速增長；合計快遞行業總包裹量達9.9億件，同比增長20.8%，相較於2024年17.9%的增速實現加速增長；合計人均快遞包裹量6.3件對比2024年合計人均快遞包裹量5.4件明顯提升。

二、業務發展

(一) 覆蓋13個國家的全球網絡



公司的快遞業務覆蓋13個國家，包括東南亞七個國家(印度尼西亞、越南、馬來西亞、菲律賓、泰國、柬埔寨和新加坡)、中國、以及新市場五個國家(沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西和埃及)。公司於2015年在印度尼西亞首次開展快遞業務，印度尼西亞作為一個龐大的群島國家，擁有超過17,000個島嶼，這些島嶼往往分佈廣泛、地處偏遠，給初期的物流運營帶來了巨大的挑戰。攻克這些挑戰後，公司於2018年進入越南和馬來西亞，2019年進一步拓展至菲律賓、泰國和柬埔寨，2020年擴展至新加坡。2020年3月，公司進入了中國市場。2022年，公司複製在其他市場的成功經驗，進一步進軍沙特阿拉伯、阿聯酋、墨西哥、巴西和埃及。

2025年，公司共計處理301.3億個包裹，同比增長了22.2%。下表展示了公司在東南亞、中國和新市場的包裹量及增長情況，以及在這些地區的市場份額：

	截至12月31日止年度				
	2025年 百萬件	2024年 百萬件	同比變動	2025年 市場份額	2024年 市場份額
東南亞	7,658.8	4,563.2	67.8%	34.4%	28.6%
中國	22,066.0	19,801.2	11.4%	11.1%	11.3%
新市場	403.9	281.2	43.6%	7.5%	6.1%

附註：市場份額為按包裹量計，數據來自弗若斯特沙利文。

截至2025年12月31日，公司擁有約19,300個網點，同比增加了200個；運營著246個轉運中心，同比增加了8個；配備了413套自動化分揀線，同比增加了134套；運營著超過13,300輛幹線車輛，其中包括超8,500輛自有幹線車輛，同比增加了1,380輛和1,880輛。

(二) 東南亞

1. 包裹量增長提速，行業第一的領先位置穩固

2025年，公司在東南亞處理的包裹量為76.6億件，同比增長67.8%。根據弗若斯特沙利文的資料，按包裹量計，自2020年起公司連續六年是東南亞市場排名第一的快遞運營商。2025年公司在東南亞的市佔率為34.4%，進一步鞏固公司在東南亞的龍頭地位及競爭優勢。未來公司將持續憑藉先發優勢、中國快遞經驗持續賦能、優質的服務及有競爭力的價格，進一步提升市場份額，鞏固並拓展領先優勢。

電商平台投入加大背景下，獨立第三方快遞服務商從中深度受益。隨著東南亞電商平台競爭日趨激烈，平台方對優化履約成本的訴求日益凸顯。公司堅持作為獨立電商賦能者，整合所有電商平台的訂單資源，充分發揮規模效應優勢，成功將中國先進的快遞運營經驗向東南亞輸出，有效降低快遞成本，從而促進東南亞電商市場的快速增長，提高電商滲透率。這一模式能夠使得公司和電商平台客戶協同成長，既有力地提升電商平台的競爭力，也使得公司持續獲得市場份額，保持並擴展在東南亞的龍頭地位。

我們持續擴大領先優勢。部分體量較小的快遞服務商在服務質量、產能和價格的競爭中持續丟失市場份額。隨著市場份額的丟失，其規模效應不足，成本難以下降，導致競爭力日趨衰弱。公司將繼續保持競爭策略，進一步獲取市場份額，維持絕對領先的市場地位。

下表為2025年東南亞前五大快遞運營商(按包裹量計)：

排名	快遞 運營商	業務模式	介紹	覆蓋國家	2025年	2024年	市場份額 變動		
					包裹量 (億件)	2025年 市場份額		包裹量 (億件)	2024年 市場份額
1	J&T	區域代理模式	一家快遞服務提供商， 成立於2015年	印度尼西亞、泰國、 馬來西亞、新加 坡、越南、柬埔 寨、菲律賓	76.6	34.4%	45.6	28.6%	+5.8%
2	公司A	直營模式	一家電商平台的自建 物流公司，該電商 平台於2015年成立	印度尼西亞、泰國、 馬來西亞、新加 坡、越南、菲律賓	62.2	27.9%	39.2	24.5%	+3.4%
3	公司B	直營模式	一家電商平台的自建 物流，該電商平台 於2012年成立	印度尼西亞、泰國、 馬來西亞、新加 坡、越南、菲律賓	11.3	5.1%	11.0	6.9%	-1.8%

排名	快遞 運營商	業務模式	介紹	覆蓋國家	2025年		2024年		市場份額 變動
					包裹量 (億件)	2025年 市場份額	包裹量 (億件)	2024年 市場份額	
4	公司C	直營模式	一家電商快遞服務商， 2017年成立於泰國	泰國、馬來西亞、菲 律賓	11.0	4.9%	10.0	6.2%	-1.3%
5	公司D	直營模式	一家提供郵政服務的 泰國國有企業，成 立於1883年	主要覆蓋泰國	8.1	3.7%	7.7	4.8%	-1.1%

附註：市場份額為按包裹量計，數據來自弗若斯特沙利文。

2. 持續加大投入以提升產能和服務質量，伴隨電商客戶一同快速增長

在電商客戶快速成長的時期積極配合，深度把握電商市場紅利。公司憑藉在東南亞市場建立的全覆蓋物流網絡、高性價比的服務優勢和良好的客戶關係，為電商行業快速發展提供穩定、高效的基礎建設支持，持續賦能電商客戶高速發展。公司始終作為領先且中立的物流服務商，持續深化和若干電商平台的戰略合作，2025年，伴隨著東南亞電商滲透率的提升，電商平台圍繞電商買家、電商商家、市場份額的競爭趨於激烈，主要電商平台均開啓了不同方式的用戶補貼以爭奪用戶、刺激用戶消費，進而使得電商客戶的銷售額和公司的快遞包裹量同步收獲快速增長。

公司持續在東南亞市場加大產能投入，以充分滿足客戶快速增長的快遞需求。公司持續加碼基礎設施建設，擴充網絡承載容量、提升區域覆蓋廣度。2025年公司在東南亞新增投入了1,400輛自有車輛和13套自動化設備，進一步強化運輸能力與分揀處理效率，以在電商客戶快速增長的時期保持服務的高質量和穩定性，確保網絡在高峰期依然保持流暢運轉，從而以優質的履約能力贏得客戶信任，持續承接更多增量業務需求，提升市場份額。

不斷提高的優質服務能滿足消費者日益增長的服務需求。伴隨東南亞快遞市場的迅速發展和成長，消費者對優質快遞服務的需求日益增長，公司一貫的優質服務是公司在競爭中領先的關鍵。具體而言：(i) 2025年，公司在東南亞包裹的平均簽收時間較2024年進一步縮短4.3%，遺失率也持續下降；(ii) 針對區域市場的差異化需求，公司在東南亞廣

泛佈局貨到付款(COD)業務，有效解決跨境電商的收款痛點。與此同時，公司通過系統化的培訓體系與激勵機制，持續提升一綫快遞員的服務品質，協助電商平台及商家改善商品簽收率，鞏固客戶合作關係，進而增強公司的市場競爭優勢；(iii) 公司積極將國內成熟的客服經驗進行本土化遷移，並持續迭代信息技術架構。通過搭建一體化物流管理平台，我們實現了攬派、中轉、運輸、客服等環節的數字化集成，全面驅動智能化升級帶來的運營效率提升及(iv) 2025年公司進一步擴展並維持客戶群，優質的服務提高了公司口碑和品牌形象，獲得社會各界的諸多認可，例如公司在印度尼西亞獲得由SWA和Business Digest聯合頒發的「2025年印度尼西亞客戶體驗獎」(Indonesia Customer Experience Award 2025)。

3. 運營效率提升，成本進一步優化，正向飛輪進入良性循環

規模效應和中國經驗賦能帶來了成本的持續下降，驅動公司提供更具競爭力的價格。快遞行業是規模經濟顯著的行業，成本的下降依賴於規模效應帶來的攤薄。2025年公司在東南亞包裹量同比提高67.8%，日均包裹量達到21.0百萬件，進一步提高了轉運中心、網點和車輛等關鍵基礎設施和資源的利用效率，擴大了規模效應。同時，公司自2020年進入中國市場後，不斷學習中國快遞行業先進的行業知識、技術和運營管理經驗，並將其體系化地賦能到東南亞，持續降低東南亞單票成本。技術和設備方面，公司優化東南亞幹線路由規劃，加大自動化分揀設備投入，以優化運輸和分揀成本；管理方面，公司積極優化快遞員等工作人員激勵制度，提升攬派效率。2025年，公司在東南亞的平均單票成本持續下降，從2024年的0.57美元降低到2025年的0.48美元。具體的營運優化請參見“財務業績回顧—單票經濟效益”。公司實現了規模效應和中國經驗賦能下精細化運營的可持續性，將帶來進一步的降本空間。

公司與電商平台建立了更具靈活性的定價機制，形成「成本優化—價格下降—業務增長—成本再降」的正向飛輪，實現成本和市場份額的雙重領先。在商業模式上，公司制定了包含階梯式批量折扣的定價方案，以從電商平台獲得更多包裹，並促進規模效應，進一步攤薄公司的成

本，從而驅動公司可以為客戶提供更有競爭力的價格。同時，作為東南亞快遞行業龍頭企業，公司成本的降低也有利於提高東南亞市場電商的滲透率，降低當地的社會物流成本，從而與當地電商平台、商家、消費者等電商生態參與者實現共贏。

4. 持續開拓非平台件

公司積極開拓非電商平台客戶，持續開發多元化業務場景。非平台件是公司網絡的重要補充，公司已合作的客戶包括社交媒體上的賣家客戶、連鎖店的綫上業務、品牌客戶及個人散單等，2025年公司東南亞成功擴大非平台客戶群體數量。公司致力於將高性價比的優質快遞服務提供給所有客戶，與客戶共同成長，進而促進當地市場各行業整體繁榮發展，實現與當地市場的互利共榮。

5. 維持健康的盈利水平

憑藉成功的業務拓展和營運優化，2025年公司在東南亞繼續實現增長與盈利雙收。2025年，公司在東南亞經調整EBIT為537.5百萬美元，相較2024年的302.7百萬美元增長77.5%。經調整EBIT率達11.9%，同比提高2.5個百分點。2025年，經調整EBITDA達到705.5百萬美元，同比提高54.8%。公司是獨立的電商賦能者，為所有的電商平台提供高性價比的快遞服務，並不斷擴展非電商平台客戶，包裹量和市場份額持續快速提升。通過將已有規模效應繼續擴大、以及將中國快遞經驗賦能到東南亞，公司單票成本穩步下降。與此同時，公司也對電商平台提供具有競爭力的價格，以獲取更多的包裹量和份額。價格和成本的動態平衡，使得公司在東南亞可以維持一個健康、可持續的盈利水平。

(三) 中國

1. 行業地位持續鞏固

公司自2020年3月進入中國後，在複雜多變的市場和競爭形勢下，持續完善快遞網絡，改善服務質量，實現有質量的增長，維持穩定的行業地位。2025年，公司在中國處理的包裹量為220.7億件，同比增長11.4%。按處理的包裹量計，公司在中國佔11.1%的市場份額，2024年按可比口徑計算的市場份額為11.3%。根據弗若斯特沙利文的資料，公司在中國是排名第5的快遞運營商，較2024年的排名第6，提升1名。

國家郵政局「反內卷」政策倡導下，2025年下半年行業競爭趨於理性。公司認為，在2025年上半年行業激烈的價格競爭後，「反內卷」政策的推行有助於促進行業健康發展，「降本、提質、增效」的價值競爭取代了價格競爭，企業競爭的焦點正轉向服務品質、網絡穩定性和全鏈路成本優化，有利於行業可持續發展。公司積極響應行業政策倡導，根據行業的政策和競爭形勢變化，動態調整區域策略，追求高質量的發展，持續穩固市場地位。

下表為2025年中國前五大快遞運營商排名(按包裹量計)：

排名	快遞運營商	業務模式	介紹	2025年	2025年	2024年	2024年	市場份額 變動
				包裹量 (億件)	市場份額	包裹量 (億件)	市場份額	
1	公司E	網絡合作夥伴模式	成立於2002年	385.2	19.4%	340.5	19.4%	0%
2	公司F	網絡合作夥伴模式	成立於2000年	311.4	15.7%	265.7	15.2%	+0.5%
3	公司G	網絡合作夥伴模式	成立於1993年	261.4	13.1%	227.3	13.0%	+0.1%
4	公司H	網絡合作夥伴模式	成立於1999年	256.0	12.9%	237.8	13.6%	-0.7%
5	J&T	區域代理模式(結合網絡合作夥伴 模式)	成立於2019年	220.7	11.1%	198.0	11.3%	-0.2%

數據來源：中國國家郵政局、弗若斯特沙利文

2. 持續改善業務結構，優化服務質量

中國快遞行業規模維持高位運行，公司拓展多元化客戶群體。根據國家郵政局數據，2025年，中國快遞行業業務量為1,989.5億件，按可比口徑計算，同比增長13.6%，市場增長韌性仍存。在此基礎上，公司持續改善業務結構，持續深化和所有平台上電商客戶的合作，對於此前覆蓋較為薄弱的客戶、行業類型和產品制定專項解決方案，通過主控驛站的開發以及多種營銷活動促進逆向件及個人散單的增長，在單量提升的同時改善客戶結構。

不斷提升服務質量，制定專項解決方案，增強獲客能力。公司致力於持續提升自身服務質量，提升網絡的效率和穩定性，縮短快遞平均投遞時間，當日達、次日達服務的訂單佔比得到提升。關注多個電商平台的共同發展，同時成立專項組開拓品牌客戶，多元化客戶群體。此外公司不斷豐富產品，根據客戶需求提供增值服務。例如，公司拓展雲倉服務，實現倉儲和配送的協同，拉長服務鏈條，優化倉配履約時效，並提高客戶黏性。

3. 加深快遞網絡的鄉村覆蓋，開展香港集運服務，拓展結構化增長點

不斷加強鄉村地區的快遞網絡建設，助力鄉村地區快遞發展。自2020年進入中國市場後，公司持續開拓服務覆蓋的廣度和深度，2025年開始，公司助力電商平台開展進村業務，目前已在12個省份正式展開，不斷增加新覆蓋村組，截至2025年12月31日，公司快遞進村覆蓋率持續提升，位居行業前列，不斷改善鄉村地區消費者的電商購物及快遞體驗。同時，公司通過各類助農項目，解決鄉村地區農產品的寄送難題，助力農產品出鄉。

公司在中國持續拓展結構性增長點，滿足中國香港地區跨境電商不斷增長的需求。公司香港項目2025年啓動後，憑藉全球本地化落地經驗和強大的執行力快速起網，依托內地高效快遞網絡，灣區集貨、中轉、分揀能力直接延伸至香港，不斷開拓自提點、自提櫃等末端設施，深度賦能平台客戶，與客戶共同增長。同時，公司依托成熟的海外末端網絡體系，利用香港自由貿易港優勢，承接國際物流件服務。

4. 持續進行各環節的營運優化，在變化的市場中維持利潤韌性

公司在中國持續推進精細化管理與運營，在規模效應和運營優化的疊加作用下，公司單票成本從2024年的0.30美元下降至2025年的0.28美元，實現成本持續降低。具體營運優化情況請參見「財務業績回顧—單票經濟效益」。

2025年，中國業務經調整EBITDA為363.3百萬美元，2024年經調整EBITDA為427.3百萬美元；2025年經調整EBITDA率為5.4%。與此同時，2025年經調整EBIT為93.9百萬美元，2024年經調整EBIT為147.2百萬美元。2025年上半年行業競爭激烈，公司單票收入承壓，但伴隨「反內卷」政策推進，公司在2025年下半年的單票收入對比2024年下半年相對穩定。同時，公司持續優化成本，通過成本下降部分抵消收入下行的壓力，維持利潤韌性：

單票快遞收入略有下降。公司2025年單票收入為0.30美元，相比2024年的0.32美元有所下降。2025年上半年快遞行業存在激烈競爭，行業價格持續下調，2025年下半年「反內卷」政策在全國多個省份得到充分響應，行業競爭得到理性化，公司跟隨政策和行業競爭的變化，在不同地區動態調整價格，以維持競爭力。同時在複雜多變的行業競爭下，公司堅持做「難而正確」的事，不斷優化不同電商平台的包裹量業務結構，不斷改善貨物品類結構，憑藉不斷增強的營銷能力和高性價比獲取更多優質客戶及品牌客戶，拓展逆向件與個人散單業務，以減少行業競爭對於公司單票收入的影響。

單票快遞成本持續下降。公司降本效果持續顯現，單票成本由2024年的0.30美元下降至2025年的0.28美元，主要得益於業務量增長帶來的規模效應，以及各運營環節的持續精細化運營管理，公司2025年投入的自動化設備數量較2024年底大幅增長，取得符合公司預期的成本優化幅度。公司持續對標行業內效率最高的同業公司，不斷學習先進管理經驗、技術，快速彌補年輕公司在運營優化方面的不足，提升網絡效率和健康度。公司單票成本的持續下降，體現了公司團隊強大的執行能力，公司有信心將單票成本持續下降至行業最優水平。

5. 重點項目介紹

品牌客戶：公司持續推進品牌客戶開拓專項計劃，以提升品牌影響力與市場知名度、優化整體客戶結構為核心目標。2025年，公司深度耕耘品牌客戶合作領域，依託高標準、個性化的定制服務能力，以及多維度營銷活動的落地執行，與水星家紡、藍月亮、伊利、蒙牛、駱駝、百草味、鴻星爾克、五糧液等各行業頭部知名品牌的戰略合作持續走深走實，品牌客戶規模與對應包裹業務量雙雙錄得增長。

網點自動化設備投入：隨著全網快遞業務量的持續攀升，公司正全力推進網點自動化設備的普及應用，全面提升網絡運營效能，同時有效降低公司與加盟商的綜合運營成本。為加速自動化升級進程，公司推出一系列扶持措施，包括專項補貼政策，並組建專業團隊為網點提供設備規劃及定制化解決方案。目前，末端網點通過自動化設備處理的快件比例已實現顯著增長，網點投入的自動化設備數量較2024年底大幅增長，標誌著網絡智能化升級取得階段性成果。

無人物流車：公司持續推進智能物流體系深度建設，借助集採、補貼等多項扶持政策，鼓勵網絡合作夥伴在重點城市的末端配送場景中加大無人物流車的應用。2025年，公司無人車網絡已實現對全國多省市的廣泛覆蓋，未來將持續加碼無人物流車的部署，推動末端配送向智能化方向迭代升級。無人物流車的應用，將持續驅動公司在服務品質提升、運營效率優化與綜合成本管控等方面形成良性循環，為客戶構建全場景、智能化的現代物流解決方案。截至2025年12月31日，公司全網共投入無人物流車已超1,000輛，且整體規模仍處於快速擴張階段。

雲倉服務：為切實滿足客戶日益多元的業務需求，公司積極開拓雲倉服務。依託極兔在全球範圍內構建的強大物流資源體系與完善的業務生態佈局，公司致力於為全球電商平台、品牌商家及中小賣家提供專業的倉儲配送一體的服務。雲倉業務的持續拓展，有效延伸了公司的服務鏈路，優化倉配履約時效，強化客戶黏性，並為快遞主營業務

注入有力的協同動能。截至2025年12月底，公司已在全球12個國家啟動佈局，倉庫總數達202個，總面積超過77萬平方米，其中中國倉庫共173個，面積61萬平方米。

廣州轉運中心：為優化大灣區這一快遞物流重點區域的分撥、轉運效率，綜合考量空鐵聯運、公路網絡等區位優勢，公司於廣州花都自建轉運中心，並於2025年第四季度正式投產。廣州轉運中心總佔地392畝，建築面積達32萬平方米，日均快件處理能力超過1,500萬單，是公司目前全球規模最大的自建物流樞紐。廣州轉運中心配備行業領先的自動化設備與智能管理系統，通過立體化佈局大幅提升空間利用率，單位面積分揀效率提升87%。在旺季期間，系統可基於實時數據在10分鐘內完成分揀策略智能切換，整體運行效率可提升約30%。

(四) 新市場

1. 受益於電商客戶快速拓展，包裹量實現加速增長

2025年，公司在新市場處理的包裹量為403.9百萬件，同比增長43.6%，相較於2024年22.1%的同比增速，實現加速增長，市場份額從2024年的6.1%提升至7.5%。

抓住電商及快遞行業的增長紅利，持續完善快遞網絡攬派能力，提升網絡覆蓋率。新市場的電商行業發展仍處於早期階段，跨境電商平台的陸續進入並拓展當地用戶群，使得該市場正在經歷關鍵性轉變，與之對應的快遞服務需求與日俱增。公司持續加碼基礎設施建設，打造具備完善攬派能力的快遞網絡，將中國、東南亞的快遞運營經驗向新市場輸出，抓住電商及快遞行業快速增長的紅利，實現包裹量的快速增長。截至2025年12月31日，公司的網絡在新市場當地主要城市的服務網絡覆蓋率已達到99%，基本實現了全面覆蓋。

持續開拓與深化跨境客戶的合作關係，在電商客戶進入新市場並快速拓展的時期把握機遇。跨境電商平台在全球範圍內保持旺盛的發展勢頭，新市場經濟發展水平高，消費潛力大，電商滲透率尚低，已成為跨境電商重點發展的熱土。公司在新市場與SHEIN、Temu、TikTok、Shopee、Aliexpress、Kwai、Trendyol等國際化跨境電商和直播電商平台建立了緊密的合作關係，通過公司完善的網絡覆蓋和優質的服務，助力跨境電商平台解決物流配送難題，公司在新市場有望複刻和電商平台客戶在中國、東南亞的良好合作模式。

公司重視與本土電商平台的合作，拓展本土電商平台客戶。本土電商平台客戶能使得公司提升對本地商家和消費者的覆蓋，進而增進公司對當地電商、快遞生態的理解，從而有針對性地優化網絡佈局，提升公司本地網絡的健康度和穩定性。伴隨著公司在新市場包裹量的持續增長與服務口碑的積累沉澱，公司的綜合競爭力也逐步得到了本地優秀電商客戶的認可，如公司2025年在墨西哥和巴西與拉丁美洲最大的電商平台Mercado Libre合作，充分證明了公司在當地強勁的網絡運營能力與服務水平。

2. 持續投入基礎設施建設，增強網絡穩定性和效率

截至2025年12月31日，公司在新市場運營著44個轉運中心，運營300輛幹線車輛和大量支線車輛，擁有約2,000個網點。2025年，公司在新市場持續投入基礎設施建設，根據不同國家業務情況以進行網點優化，在新市場減少300個網點，以調優網絡穩定性和效率。公司增加轉運中心自動化設備投入以提升網絡承載能力及運營效率，2025年投入9套自動化分揀線。

3. 首次實現全年經調整EBIT轉虧為盈

2025年，新市場業務經調整EBITDA為48.5百萬美元，2024年經調整EBITDA為虧損43.0百萬美元；2025年經調整EBITDA率為5.6%，同比去年提升13.0個百分點，盈利能力顯著提升。與此同時，2025年經調整EBIT為3.8百萬美元，2024年經調整EBIT為虧損76.5百萬美元，新市場業務實現經調整EBIT扭虧為盈，主要得益於在單票收入提升的同時，實現單票成本的下降。2025年新市場不同國家、不同電商平台合作夥伴的包裹量結構仍處於變化中，公司也在不斷優化業務結構，憑藉高性價比獲取更多優質客戶，為公司價格形成支撐；同時，公司單票成本的優化得益於業務量增長帶來的規模效應，以及各運營環節的持續優化。

三、公司核心競爭力

1. 獨立開放的全球電商賦能者

依託覆蓋廣泛的物流網絡、穩定可靠的服務體系、從中國市場積累的先進快遞運營經驗與精細化成本管控能力，以及對本地市場的深度洞察，公司持續向各目標市場輸出具有價格競爭力的物流服務，同步推動所在地區電商市場的蓬勃發展。目前，公司已與Shopee、Lazada、拼多多、淘寶、天貓、SHEIN、Mercado Libre及Temu等頭部電商平台建立深度合作，同時與TikTok、Kwai、快手及小紅書等社交電商及短視頻直播平台拓展協同合作關係。在與電商生態夥伴的協作中，公司始終秉持中立開放的合作立場，積極與各類平台構建多元化戰略合作關係。

公司相信，全球電商市場不斷增長，市場對電商快遞服務的需求將長期保持旺盛態勢，第三方快遞企業憑藉對全平台包裹的集約整合能力及非電商平台渠道包裹的持續開拓，更易於實現業務規模的持續增長，從而構築更為顯著的技術壁壘與成本優勢。公司的全球化網絡使得公司能夠更好地為快速增長的電商市場提供服務，協助不同市場的商家與消費者進行對接，在電商快遞市場的長期擴容中持續分享紅利。

2. 經驗證且行之有效的全球擴展模式

公司自2015年在印度尼西亞起步，在全球13個國家快速起網，形成了一套以「中國經驗輸出+本地化深度適配+電商生態緊密合作」為核心的全球擴張方法論。經營管理能力輸出層面，公司整合在中國市場高強度競爭下鍛造的精細化成本管控能力與先進快遞運營經驗，系統性地向東南亞及新興市場遷移複製。進入新的市場後，公司依據當地基礎設施條件與消費習慣靈活制定發展戰略，持續投入優化本地網絡，提高運營效率。電商生態合作方面，公司在中國、東南亞、拉丁美洲等新市場已經和多家頭部電商平台建立深度合作，公司和平台客戶彼此戰略一致、能力互信、合作基礎牢固，可以較為順利地將合作在更新的市場延續。

3. 高效的區域代理模式

公司結合各地市場的實際情況，靈活選擇更具效能的本地化運營模式。在東南亞及中國，公司主要採用區域代理模式開展運營。在該模式框架下，國家總部承擔統籌領導與戰略管理職能，轉運中心、幹線運輸及攬派等網絡核心環節則由區域代理負責具體運營。憑藉與區域代理夥伴長期深厚的合作積澱，以及在多個市場成功拓展的豐富實踐經驗，公司在區域代理及網絡合作夥伴的統籌管理方面已形成系統化、體系化的專業能力。區域代理與公司構建長效合作關係，攜手開拓屬地市場並共享業務發展成果。

公司的區域代理模式有助於保障網絡的高效與精細化管理。區域代理可充分發揮對所轄區域的本土認知優勢與業務積累，自主高效地推進業務增長決策，有效降低不必要的管理壁壘。公司通過與區域代理的深度協作，借助其資源稟賦與在地經驗快速擴張網絡覆蓋，實現對新市場的高效准入。憑藉區域代理對當地市場環境的精準把握與靈活的策略調適能力，公司得以持續向客戶交付高標準的優質服務。此外，區域代理還可協助公司對網絡合作夥伴實施監督與規範管理，以統一的服務標準約束各網點運營，切實保障全網服務質量的穩定一致。這一區域代理運營模式顯著提升了公司整體經營效率，有力推動公司在東南亞及中國市場持續鞏固市場地位。

4. 提供優質的服務，滿足客戶需求

公司始終致力於為各國市場提供高品質的物流服務。公司與區域代理及網絡合作夥伴緊密協作，共建高效穩定的服務生態。在運力保障方面，公司持續優化網絡密度與資源配置，確保旺季與淡季均具備合理的運配能力。在運營管理層面，通過持續精簡運營流程、優化全鏈路效率，全面提升攬收、中轉、運輸、派送各業務環節的效率與準確性，提升派送時效、提高履約精準度，以標準化的服務流程為消費者及客戶帶來穩定、可靠、優質的物流體驗。

根據本地市場需求提供差異化的定制配套服務，並進行服務標準創新。公司的服務能在短時間內覆蓋全球十三個國家和地區，主要得益於公司因地制宜滿足本地市場需求的能力。每進入一個新市場，公司都會結合當地宏觀環境、基礎設施等實際情況，根據當地客戶和消費者的需求，設計符合本地差異化需求的產品與服務標準。例如，公司在東南亞提供廣泛的代收貨款服務，解決了當地市場在線支付使用率低的難題，幫助電商合作夥伴與消費者建立廣泛鏈接；在印度尼西亞和馬來西亞提供365天營業、24小時客戶服務等快遞服務；公司在中國與多家電商平台合作，承運針對偏遠地區的集運業務，大幅降低運費成本，打破過往偏遠地區「不包郵」的電商痛點，並逐步擴大偏遠地區集運業務的覆蓋範圍。與電商平台攜手降低偏遠地區快遞成本，解決了中國西部地區消費者「沒快遞、快遞貴、快遞慢、快遞難」的長期痛點。

公司持續監控、優化一系列關鍵業務服務質量指標，並根據實際情況不斷完善指標體系。公司持續跟蹤監控平均簽收時長、包裹遺失率、投訴率等關鍵服務質量指標，全力推動各項指標持續優化。在東南亞市場，公司通過減少中轉次數、縮短包裹運輸路徑、增加每日派送頻次、實時監控並高效處理異常包裹等多項舉措，持續提升服務質量指標。2025年，公司在印尼榮獲「Corporate Image Award」及「Delivery Courier Category : Service Quality Award 2025」等榮譽，在中東獲評「2025年度中東年度最佳末派公司」，在中國被授予「5A級物流企業」等行業獎項，充分體現了當地消費者對公司服務的認可，也印證了公司在全球快遞領域的綜合實力與行業認可度。

5. 富有創業精神、經驗豐富的管理團隊和區域代理

公司的創始人李傑先生是一名連續創業者，擁有超過20年的銷售與創業經驗，並獲得專業管理團隊及各個區域代理團體的高度支持。公司的區域代理也擁有豐富的創業及行業經驗，為業務運營提供本土化的專業知識並推動定制化市場戰略的落地。公司的區域代理不僅帶來了不同的觀點和國際化視野，還與我們的管理團隊緊密合作，在公司的運營區域實施關鍵的戰略舉措，協助管理龐大的網絡。

公司的管理團隊致力於培養員工，並從中選拔領導者。公司持續投入於員工的培訓以及技能開發，在此過程中，不斷推廣企業文化，培養出對公司、行業、技術和當地市場需求均有深入了解的領導者。此外，公司也會聘請優秀人才加入集團、國家層面的管理團隊，使其負責各個市場的日常運營。公司富有創業精神、經驗豐富的管理團隊、富有活力的區域代理以及充滿奮鬥精神的創業文化，將持續推動公司在所有市場實現商業成功。

四、公司展望及策略

1. 電商快遞與非平台件雙輪驅動，鞏固東南亞市場領先地位

在東南亞市場，公司已連續6年蟬聯東南亞快遞行業榜首，未來將持續以高質量服務與具競爭力的價格為核心，進一步提升市場份額、鞏固行業龍頭地位。具體舉措包括：(i) 深化與所有電商平台的合作，進一步提升在各平台的業務佔比，持續作為核心電商平台的主力快遞服務商，強化合作黏性，和客戶共同成長；(ii) 持續開拓社媒件、商務件、個人件等非電商平台客戶作為有益補充，持續優化客戶結構，降低對單一業務場景的依賴；(iii) 持續將中國成熟的快遞運營經驗體系化賦能至東南亞市場，通過流程優化、技術輸出、管理升級等方式，不斷降低各運營環節的成本。中國經驗的持續賦能，幫助公司在東南亞市場始終保持技術、經驗與成本的三重優勢，穩固市場競爭中的領先地位。

2. 提升中國市場品牌形象及客戶認可度，優化利潤水平

在中國市場，自2020年搭建快遞網絡以來，公司市場排名已逐步提升至行業第5名。未來，公司將持續發力、穩步前行，不斷提升並夯實市場地位：(i) 著力夯實網絡基本盤，提升服務質量，持續改善品牌形象；同時，提供行業、品牌解決方案，提升高質量客戶的引入和維繫，進一步提升品牌影響力與客戶認可度，推動實現有質量的增長；(ii) 持續優化運營網絡，聚焦單票成本管控，重點降低單票運輸、分揀等核心環節成本，通過規模效應與精細化運營實現成本持續優化。

3. 抓住拉丁美洲電商快速增長機遇，複製東南亞市場的發展路徑

對於已經覆蓋的新市場，公司自2022年開拓佈局以來，持續升級基礎設施，提升網絡覆蓋的深度與密度，確保覆蓋更多區域，滿足客戶快速增長的物流需求。公司將進一步提升在新市場各國的市場地位：(i) 抓住電商全球化帶來的快遞發展歷史性機遇，在深化與多家全球化跨境電商平台合作的同時，積極拓展本地客戶；(ii) 緊跟全球化電商平台加大投入半託管、本對本商業模式的趨勢，持續增強攬收與派送能力，憑藉完善的網絡覆蓋為客戶商業模式轉型提供堅實服務支撐；(iii) 持續投入轉運中心設備、增加幹線車輛、優化末端網點佈局，全面提升網絡承載能力，匹配快速提升的市場需求。

4. 保持戰略積極性，進一步探索開拓其他區域市場

對於尚未覆蓋的其他新市場，公司在選擇進入該市場前，會開展全面評估，考慮包括人口基數、GDP、電商滲透率、電商平台的發展狀況及當地營商環境等關鍵因素，選擇合適當地的商業模式，考慮合理的投資回報率，確保我們的資源能夠投入到最有前景的區域。公司在著手研究拉丁美洲其他國家、歐洲和北美等區域的潛在機遇。國際貨幣基金組織(IMF)的數據顯示，2025年歐洲、北美的名義GDP分別為29.7、34.9萬億美元、人均名義GDP分別為4.00萬美元、6.71萬美元，經濟發展水平、居民消費潛力均很高，電商、快遞行業具備發展的土壤。主要的跨境電商平台逐步在此幾個區域拓展覆蓋，對高質量的電商快遞服務需求強烈。

經過在中國、東南亞及拉丁美洲等新市場多年的深耕實踐，公司已逐步建立起完善的本土物流網絡與基礎設施體系，並在此過程中積累、提煉並系統化了一套適應本地化運營的快遞經營管理方法論，充分驗證了自身組織體系的執行力與市場競爭力。在此基礎上，公司進入更新的市場後，具備較強的複製與遷移能力，有望緊密配合主要電商客戶的業務拓展節奏，實現包裹量的規模增長，並在運營效率提升的過程中逐步優化整體盈利能力。同時，本公司和順豐控股(002352.SZ/6936.HK)的戰略交叉持股，推動雙方展開更為深入的合作，通過整合雙方海外及跨境物流資源和終端網絡資源，提升全球網絡覆蓋能力與服務效率，有利於公司在海外區域市場的拓展。

5. 中國物流經驗賦能海外，精細化管理以持續降本

在運營全環節持續深化精細化管理，通過攬收、分揀、運輸及派送各環節的效率提升與成本優化，夯實核心競爭力。與此同時，公司將中國成熟領先的快遞技術與運營經驗系統性地賦能東南亞及新興市場，助力各區域建立技術與經驗優勢，實現成本的持續下行：(i)在關鍵交通樞紐地區審慎推進土地購置與轉運中心擴建，持續優化轉運中心佈局與路由規劃，提升全網運營效率；(ii)持續加大自動化設備投入，推動操作流程標準化與規範化，依託實時監控與數據分析，顯著提升分揀效率與準確率，降低人工差錯，保障貨物精準、快速送達，帶動服務質量整體提升；(iii)穩步提升自有車輛佔比，強化自有車輛與第三方運輸資源的協同整合，優化幹線線路規劃與裝載率，推動運輸成本持續降低；(iv)結合區域運營實際，動態調整末端網點密度與位置，優化派送路線設計，提升單個網點的承載能力與運營效率，有效持續降低末端攬派成本。

6. 深化品牌建設，積極拓展非平台業務，持續改善盈利質量

在東南亞及新市場，電商平台客戶為公司提供了可觀的包裹規模基礎，有效支撐網絡的規模效應並攤薄單票成本。在此基礎上，公司同步加大對非電商平台客戶的開發力度，涵蓋社交電商賣家、品牌客戶及個人客戶等多類群體，這些客戶呈現出更高的單票價格與利潤，助力公司整體盈利能力的持續優化提升。

在中國市場，公司將持續強化品牌影響力、調優客戶結構視為長期戰略方向。公司持續拓展品牌客戶及中小型客戶群體，此類客戶具備較強的黏性，也更傾向於為高品質服務支付更合理的價格。公司將積累的客戶拓展方法論轉化為系統化培訓內容，賦能網絡合作夥伴，同時配套多元化激勵機制，攜手夥伴共同提升客戶質量，實現合作各方盈利水平的協同增長。

五、財務業績回顧

1. 截至2025年12月31日止年度與截至2024年12月31日止年度合併損益表

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
收入	12,157,806	10,259,104
營業成本	<u>(10,695,131)</u>	<u>(9,180,889)</u>
毛利	1,462,675	1,078,215
銷售、一般及行政開支	(867,405)	(826,715)
研發費用	(62,443)	(48,889)
金融資產減值虧損淨額	(26,875)	(11,266)
其他收入	12,398	10,227
其他(虧損)/收益—淨額	<u>(45,837)</u>	<u>8,971</u>
經營利潤	472,513	210,543
財務收入	45,579	40,671
財務成本	<u>(148,217)</u>	<u>(126,175)</u>
財務成本—淨額	(102,638)	(85,504)
按公允價值計入損益的金融資產 及負債的公允價值變動	(106,197)	4,463
分佔聯營公司業績	(254)	(352)
除所得稅前利潤	263,424	129,150
所得稅開支	<u>(38,090)</u>	<u>(15,446)</u>
年內利潤	<u>225,334</u>	<u>113,704</u>
非國際財務報告準則計量：		
經調整利潤淨額	425,387	200,333
經調整EBIT	566,115	301,283
經調整EBITDA	<u>1,049,058</u>	<u>778,279</u>

2. 分部資料(非國際財務報告準則計量)

截至2025年12月31日止年度和截至2024年12月31日止年度的地理分部信息如下：

	截至2025年12月31日止年度					合計 千美元
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	
分部收入	4,501,804	6,709,703	870,222	76,077	-	12,157,806
分部成本	<u>(3,640,660)</u>	<u>(6,263,140)</u>	<u>(721,852)</u>	<u>(69,479)</u>	-	<u>(10,695,131)</u>
分部毛利	<u>861,144</u>	<u>446,563</u>	<u>148,370</u>	<u>6,598</u>	-	<u>1,462,675</u>
經調整EBITDA	<u>705,523</u>	<u>363,301</u>	<u>48,491</u>	<u>4,477</u>	<u>(72,734)</u>	<u>1,049,058</u>
經調整EBIT	<u>537,511</u>	<u>93,855</u>	<u>3,777</u>	<u>3,929</u>	<u>(72,957)</u>	<u>566,115</u>
	截至2024年12月31日止年度					合計 千美元
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	
分部收入	3,220,892	6,388,135	575,550	74,527	-	10,259,104
分部成本	<u>(2,587,661)</u>	<u>(5,965,746)</u>	<u>(545,886)</u>	<u>(81,596)</u>	-	<u>(9,180,889)</u>
分部毛利(毛損)	<u>633,231</u>	<u>422,389</u>	<u>29,664</u>	<u>(7,069)</u>	-	<u>1,078,215</u>
經調整EBITDA	<u>455,630</u>	<u>427,290</u>	<u>(42,997)</u>	<u>(28,972)</u>	<u>(32,672)</u>	<u>778,279</u>
經調整EBIT	<u>302,744</u>	<u>147,199</u>	<u>(76,465)</u>	<u>(39,244)</u>	<u>(32,951)</u>	<u>301,283</u>

截至2025年12月31日止六個月

	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	合計 千美元
分部收入	2,531,449	3,573,183	507,848	46,594	-	6,659,074
分部成本	<u>(2,021,277)</u>	<u>(3,266,239)</u>	<u>(403,015)</u>	<u>(44,472)</u>	-	<u>(5,735,003)</u>
分部毛利	<u>510,172</u>	<u>306,944</u>	<u>104,833</u>	<u>2,122</u>	-	<u>924,071</u>
經調整EBITDA	<u>392,727</u>	<u>208,249</u>	<u>46,922</u>	<u>1,599</u>	<u>(36,020)</u>	<u>613,477</u>
經調整EBIT	<u>302,944</u>	<u>80,908</u>	<u>21,343</u>	<u>1,387</u>	<u>(36,083)</u>	<u>370,499</u>

截至2024年12月31日止六個月

	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	合計 千美元
分部收入	1,700,905	3,389,875	283,958	22,670	-	5,397,408
分部成本	<u>(1,354,959)</u>	<u>(3,181,375)</u>	<u>(289,316)</u>	<u>(29,275)</u>	-	<u>(4,854,925)</u>
分部毛利(毛損)	<u>345,946</u>	<u>208,500</u>	<u>(5,358)</u>	<u>(6,605)</u>	-	<u>542,483</u>
經調整EBITDA	<u>247,860</u>	<u>228,364</u>	<u>(35,156)</u>	<u>(21,739)</u>	<u>8,168</u>	<u>427,497</u>
經調整EBIT	<u>167,963</u>	<u>87,604</u>	<u>(53,955)</u>	<u>(26,553)</u>	<u>7,981</u>	<u>183,040</u>

3. 收入

3.1 按性質分類如下：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
快遞服務	11,811,258	97.1	9,980,319	97.3
其他	346,548	2.9	278,785	2.7
總計	12,157,806	100.0	10,259,104	100.0

收入由2024年的10,259.1百萬美元增長18.5%至2025年的12,157.8百萬美元，主要由於電商高速發展，多元化客戶結構以及服務質量不斷提升。快遞服務收入快速增長，相關收入由2024年的9,980.3百萬美元增長18.3%至2025年的11,811.3百萬美元，主要由於我們在東南亞、中國和新市場的包裹總量由2024年的246.5億件增加22.2%至2025年的301.3億件。其他收入主要包括跨境運輸，銷售零配件及租賃收入等。

3.2 按地理分部如下：

下表列示於所示期間按地理分部、絕對金額以及佔總收入百分比的收入明細：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
東南亞	4,501,804	37.0	3,220,892	31.4
中國	6,709,703	55.2	6,388,135	62.3
新市場	870,222	7.2	575,550	5.6
跨境	76,077	0.6	74,527	0.7
總計	12,157,806	100.0	10,259,104	100.0

東南亞：由2024年的3,220.9百萬美元增長39.8%至2025年的4,501.8百萬美元，主要由於我們在東南亞的包裹量由2024年的4,563.2百萬件增加67.8%至2025年的7,658.8百萬件，市場份額達34.4%。包裹量的增長乃歸因於我們通過提供優質且有價格競爭力的服務，持續加深與電商合作夥伴的關係，抓住電商市場快速增長和社交電商興起的機遇。

中國：由2024年的6,388.1百萬美元增長5.0%至2025年的6,709.7百萬美元，主要是由於我們在中國的包裹量快速增長。2025年上半年快遞行業競爭激烈，公司對不同區域進行動態價格調整以維持競爭力；下半年在「反內卷」政策引導下，競爭趨緩。我們在中國的包裹量由2024年的19,801.2百萬件增加11.4%至2025年的22,066.0百萬件，市場份額達11.1%。包裹量的增長乃由於(i)深化與現有電商平台的合作，並擴展其他電商平台的合作關係，使包裹來源更具多元化；及(ii)服務質量的提高以及品牌形象的提升，增強了我們及我們網絡合作夥伴的獲客能力。

新市場：由2024年的575.6百萬美元增長51.2%至2025年的870.2百萬美元，主要由於我們在新市場包裹量的快速增長。我們在新市場的包裹量由2024年的281.2百萬件增加43.6%至2025年的403.9百萬件，市場份額由2024年的6.1%提升至2025年的7.5%。包裹量的增長主要由於我們憑藉不斷提高的網絡承載能力，擴展加深與跨境電商平台和本土電商平台的合作，持續抓住電商市場增長的新機遇，提升服務質量。

跨境：由2024年的74.5百萬美元，增長2.1%至2025年的76.1百萬美元。跨境業務主要聚焦港到港的幹線運輸，通過海陸空多種方式為客戶提供全球貨運服務。

4. 單票經濟效益

東南亞：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	0.59	100.0	0.71	100.0
單票成本	0.48	81.4	0.57	80.3
其中：攬件以及派件成本	0.32	54.2	0.36	50.7
運輸成本	0.10	16.9	0.15	21.1
分揀成本	0.04	6.8	0.05	7.1
其他成本	0.02	3.4	0.01	1.4

單票收入：2025年東南亞單票收入為0.59美元，而2024年單票收入為0.71美元。單票收入的下降，主要因為我們希望將持續降本的成果與客戶進行分享，做出戰略性價格調整，以在競爭激烈的東南亞市場中保持優勢，並進一步努力獲取更多的包裹量，不斷擴大我們的市場份額，穩固在東南亞的龍頭地位。

單票成本：東南亞整體單票成本從2024年的0.57美元下降到2025年的0.48美元，主要因為：(i)公司2025年全年包裹量增長67.8%，包裹量的快速增長顯著提升了我們網絡設施的使用效率，進一步擴大了規模效應；及(ii)公司將中國快遞運營的先進經驗、技術體系化地賦能到東南亞，並持續在各環節進行運營優化。

攬件及派件環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞有約10,800個網點，管理著約1,400個網絡合作夥伴。公司根據本地運營情況調整網點的密度和位置，提升每個網點的經營效率。公司注重持續優化管理體系和架構，提高網點工作人員的工作效率，並通過合理化薪酬結構，比如採用計件工資制等，激勵快遞員攬件和派件積極性，共同為客戶提供優質的服務。公司單票攬派成本從2024年的0.36美元，降低至2025年的0.32美元。

運輸環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞運營著約5,800輛幹線車輛，其中自有幹線車輛約3,100輛，較2024年12月31日增加1,400輛自有車輛。公司綜合整合自營車隊和第三方運輸商資源，以在保障旺季車輛需求的同時，降低運輸成本。公司將中國經驗和本土的業務情況相結合進行運營優化，幫助優化幹線線路規劃，提升車輛使用效率和裝載率，不斷降低運輸成本。同時，伴隨包裹量的增長，公司強化運力車型結構管控，重點提升大方量車型的使用，9.6米及以上車型佔比同比有所提升，並提高車輛裝載率，降低整體運輸成本。公司單票運輸成本從2024年的0.15美元，降低至2025年的0.10美元。

分揀環節：截至2025年12月31日，公司在東南亞運營著121個轉運中心。公司適時對轉運中心進行改造升級，在關鍵轉運中心投入自動化分揀設備以提升分揀效率，以技術創新驅動操作效能提升，截至2025年12月31日，公司在東南亞擁有64套自動化分揀設備，相較2024年12月31日增加13套。公司自營的設備子公司在全球範圍內運營，將中國的先進快遞設備、設備系統體系輸出到東南亞。同時，公司會穩步提升自有員工佔比，結合自動化設備的使用持續對分揀人員進行培訓，強化核心運營團隊的穩定性與專業性提升人均分揀效能，降低單票人工成本。公司單票分揀成本從2024年的0.05美元，降低至2025年的0.04美元。

中國：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	0.30	100.0	0.32	100.0
單票成本	0.28	93.3	0.30	93.8
其中：攬件以及派件成本	0.18	60.0	0.19	59.4
運輸成本	0.05	16.7	0.06	18.8
分揀成本	0.04	13.3	0.05	15.6
其他成本	0.01	3.3	0.00	0.0

單票收入：2025年中國單票收入為0.30美元，而2024年中國的單票收入為0.32美元。2025年中國市場面臨行業「反內卷」政策監管和競爭環境的複雜變化，公司適時調整競爭策略，在不同區域動態進行價格調整，維持競爭力。與此同時，公司通過高性價比服務持續優化客戶結構，開拓品牌客戶、逆向件和個人散單等優質客戶，對價格提供支撐。

單票成本：中國整體單票成本從2024年的0.30美元下降到2025年的0.28美元。2025年公司持續在中國進行各環節的精細化管理和運營優化，學習行業最先進的經驗並落實應用，單票成本持續下降。

攬件及派件環節：截至2025年12月31日，公司在中國有約5,200個網絡合作夥伴，運營著6,500個網點，相較截至2024年12月31日均有所下降。公司持續對網絡合作夥伴和網點持續進行整合及汰換，並推動網點自動化設備投入和末端能力的優化，以加強單個網絡合作夥伴及網點的健康運轉，提升整體快遞網絡能力和穩定性。公司2025年單票攬件及派件成本為0.18美元，2024年為0.19美元。

運輸環節：截至2025年12月31日，公司在中國運營著超過7,200輛幹線車輛，其中超過5,300輛為自有幹線車輛，相比截至2024年12月31日自有幹線車輛增加400多輛。公司持續增加自有幹線車輛的投入，根據不同線路情況靈活調整自有車輛和第三方承運商的調度，提升車輛管理效率。公司加大自研科技的投入，通過實時監控貨量結構、線路發運情況等，優化不同類型車輛的配置。2025年單票運輸成本為0.05美元，2024年為0.06美元。

分揀環節：截至2025年12月31日，公司在中國運營著81個轉運中心，以租賃為主。公司廣州自建轉運中心已於2025年第四季度投入使用。2025年，公司在中國新增投入112套自動化分揀線，顯著提升自動化率，加速轉運中心末端分揀的自動化設備佈局，實現貨物分揀效率的大幅提升，減少人力依賴。同時，通過系統性提升轉運中心管理水平、強化交付質量以及優化核心崗位自有人員結構，全方位夯實運營底座，驅動網絡效能與服務質量的雙重提升。2025年單票分揀成本為0.04美元，對應2024年的單票分揀成本為0.05美元。

新市場：

	截至12月31日止年度			
	2025年 美元	佔比 %	2024年 美元	佔比 %
單票收入	2.15	100.0	2.05	100.0
單票成本	1.79	83.3	1.94	94.6
其中：攬件以及派件成本	1.26	58.6	1.20	58.5
運輸成本	0.24	11.2	0.31	15.1
分揀成本	0.26	12.1	0.33	16.1
其他成本	0.03	1.4	0.10	4.9

單票收入：2025年新市場單票收入為2.15美元，而2024年為2.05美元，主要由於新市場不同國家、不同電商平台包裹量結構的變化，以及高質量非平台客戶數量的持續增加。

單票成本：2025年新市場單票成本為1.79美元，而2024年為1.94美元。除了包裹量結構變化帶來的影響外，公司持續看好新市場未來的發展，因此不斷提升新市場的基礎設施建設，2025年新增自動化分揀設備9套，為客戶不斷增長的產能需求做準備。

5. 營業成本以及費用：

5.1 按性質劃分的成本以及費用

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
履約成本	5,842,281	5,069,992
幹線成本	2,167,133	1,841,330
員工福利開支	1,750,909	1,385,283
其他勞動力成本	752,034	647,684
折舊及攤銷	482,943	476,996
短期租賃及服務成本	179,352	194,693
材料	124,723	115,892
物業，廠房及設備減值	30,576	—
廣告及營銷開支	11,922	13,810
核數師酬金	2,170	2,650
其他	280,936	308,163
總計	11,624,979	10,056,493

我們的總營業成本及費用由2024年的10,056.5百萬美元增加15.6%至2025年的11,625.0百萬美元，主要是由於我們的履約成本及幹線成本隨著包裹量的增長而增加1,098.1百萬美元。

履約成本：隨著我們網絡的擴張和包裹量的增加，我們的履約成本由2024年的5,070.0百萬美元增加15.2%至2025年的5,842.3百萬美元，我們的履約成本分別佔我們2024年及2025年期間總營業收入的49.4%和48.1%。

員工福利開支：我們的員工福利開支由2024年的1,385.3百萬美元上升26.4%至2025年的1,750.9百萬美元。我們的員工福利開支分別佔我們2024年及2025年總收入的13.5%及14.4%。員工成本增加是主要由於隨著業務量上漲，員工人數增加且平均工資上調導致。

其他勞動力成本：隨著我們的包裹量增加，我們的其他勞動力成本由2024年的647.7百萬美元增加16.1%至2025年的752.0百萬美元。其他勞動力成本分別佔我們2024年及2025年收入的6.3%和6.2%。

5.2 按地理分部的成本

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	佔比 %	2024年 千美元	佔比 %
東南亞	3,640,660	34.0	2,587,661	28.2
中國	6,263,140	58.7	5,965,746	65.0
新市場	721,852	6.7	545,886	5.9
跨境	69,479	0.6	81,596	0.9
總計	10,695,131	100.0	9,180,889	100.0

東南亞：由2024年的2,587.7百萬美元，增長約40.7%至2025年的3,640.7百萬美元。成本增長主要由於包裹量大幅上升，從2024年的4,563.2百萬件增長67.8%至2025年的7,658.8百萬件，相應推高了履約成本。

中國：由2024年的5,965.7百萬美元，增長約5.0%至2025年的6,263.1百萬美元。成本上升主要因包裹量從2024年的19,801.2百萬件增長11.4%至2025年的22,066.0百萬件，導致快遞履約、運輸及分撥轉運等成本增加。

新市場：由2024年的545.9百萬美元，增長約32.2%至2025年的721.9百萬美元。成本增加主要源於包裹量從2024年的281.2百萬件增長43.6%至2025年的403.9百萬件。新市場成本的增加主要由於快遞相關成本隨著業務拓展和網絡覆蓋而產生。

跨境：由2024年的81.6百萬美元，減少約14.8%至2025年的69.5百萬美元。

6. 毛利以及毛利率

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	毛利率 %	2024年 千美元	毛利率 %
東南亞	861,144	19.1	633,231	19.7
中國	446,563	6.7	422,389	6.6
新市場	148,370	17.0	29,664	5.2
跨境	6,598	8.7	(7,069)	(9.5)
總計	1,462,675	12.0	1,078,215	10.5

本集團毛利率由2024年的10.5%，上升至2025年的12.0%。

東南亞：毛利率由2024年的19.7%，下降至2025年的19.1%。

中國：毛利率由2024年的6.6%，上升至2025年的6.7%。

新市場：毛利率由2024年的5.2%，大幅提升至2025年的17.0%。

跨境：毛利率由2024年的虧損9.5%，扭虧為盈，增長至2025年的8.7%。

7. 銷售、一般及行政開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
員工福利開支	658,587	553,268
辦公室相關開支	33,739	31,356
專業服務費	33,572	39,649
推廣及營銷開支	11,693	13,701
折舊及攤銷	55,213	61,064
其他	74,601	127,677
總計	867,405	826,715

我們的銷售、一般及行政開支主要包括(i)員工福利開支，包括給予我們員工的薪金、花紅、其他補償及與員工福利有關的以股份為基礎的薪酬開支，(ii)辦公室相關開支，(iii)專業服務費包括核數師酬金及其他諮詢服務費，(iv)品牌推廣及廣告活動相關的推廣及營銷開支，(v)與租賃辦公室相關的使用權資產折舊及攤銷，及(vi)其他銷售、一般及行政開支。

銷售、一般及行政開支由2024年的826.7百萬美元，增長4.9%至2025年的867.4百萬美元，主要是員工福利開支由2024年的553.3百萬美元增長至2025年的658.6百萬美元。

8. 經調整EBITDA：

	截至12月31日止年度			
	2025年 千美元	經調整 EBITDA %	2024年 千美元	經調整 EBITDA %
東南亞	705,523	15.7	455,630	14.1
中國	363,301	5.4	427,290	6.7
新市場	48,491	5.6	(42,997)	(7.5)
跨境	4,477	5.9	(28,972)	(38.9)
未分攤	(72,734)	不適用	(32,672)	不適用
總計	1,049,058	8.6	778,279	7.6

公司整體經調整EBITDA從2024年的778.3百萬美元增加34.8%至2025年的1,049.1百萬美元。

東南亞：經調整EBITDA由2024年的455.6百萬美元增長54.8%至2025年的705.5百萬美元。2024年及2025年經調整EBITDA率分別為14.1%和15.7%。隨著公司包裹量的大幅增加，通過持續擴大規模效應及複製成功運營經驗，公司在東南亞市場保持了健康且不斷提升的盈利水平。

中國：經調整EBITDA由2024年的427.3百萬美元，減少15.0%至2025年的363.3百萬美元。2024年經調整EBITDA率為6.7%，2025年經調整EBITDA率為5.4%，主要受市場競爭影響。

新市場：新市場在2025年實現強勁扭虧為盈，經調整EBITDA達48.5百萬美元，2024年為虧損43.0百萬美元。經調整EBITDA率從2024年的虧損7.5%顯著改善為2025年的盈利5.6%。包裹量的迅速增長推動規模效應持續顯現，盈利能力得到根本性好轉。

跨境：跨境業務在2025年實現扭虧為盈，經調整EBITDA為4.5百萬美元，2024年為虧損29.0百萬美元；經調整EBITDA率從虧損38.9%躍升至盈利5.9%。

未分配：未分配主要包括：(i)公司集團和控股公司層面產生的一般及行政開支、匯兌損益等費用；(ii)集團金融資產的公允價值變動。2025年未分配經調整EBITDA為虧損72.7百萬美元，而2024年未分配經調整EBITDA為虧損32.7百萬美元。

9. 財務成本－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
銀行存款利息收入	45,579	40,671
租賃負債利息開支	(30,595)	(31,330)
借款利息開支	<u>(117,622)</u>	<u>(94,845)</u>
總計	<u>(102,638)</u>	<u>(85,504)</u>

2024年財務成本淨額為85.5百萬美元，增加20.0%至2025年的102.6百萬美元，主要是由於借款利息開支的增加。

10. 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
補貼收入	7,287	4,748
向第三方貸款利息收入	<u>5,111</u>	<u>5,479</u>
總計	<u>12,398</u>	<u>10,227</u>

其他收入主要包括補貼收入和向第三方貸款利息收入。補貼收入主要包括物流發展補貼及人才補貼等。2025年的其他收入為12.4百萬美元，2024年為10.2百萬美元，增長主要由於政府補貼增長所致。

11. 非國際財務報告準則計量

為補充我們根據國際財務報告準則編製及呈列的綜合業績，我們採用並非國際財務報告準則要求或並非按國際財務報告準則呈列的經調整利潤／(虧損) (非國際財務報告準則計量)、經調整EBITDA (非國際財務報告準則計量)及經調整EBIT (非國際財務報告準則計量)，作為額外財務計量。我們認為，該等非國際財務報告準則計量通過消除項目的潛在影響(例如非現金項目和非經營項目)，有助於比較不同期間及不同公司的經營業績。該等非國際財務報告準則計量用作一種分析工具存在局限性，閣下不應將其脫離按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況而獨立看待，將其視為對按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況的替代，或認為其優於按照國際財務報告準則所申報的經營業績或財務狀況。此外，該等非國際財務報告準則財務計量的定義或會與其他公司所用類似定義不同，亦未必可與其他公司同類計量項目比較。

12. 流動資金及財務資源

本集團致力於建立科學、規範、高效的流動資金及財務資源管理體系，對營運公司實行統一的財務政策及管控，確保集團資金的安全、流動和增值，以支持集團的戰略發展，維護股東、債權人及其他利益相關者的權益。

本集團2025年運營活動產生的現金流量為1,088.0百萬美元，2024年運營活動產生的現金流量為807.4百萬美元。截至2025年12月31日，集團現金及現金等價物合計為2,009.5百萬美元，流動負債項下借款總額為813.7百萬美元。本集團結合營運主體所在地較好的金融環境不斷獲得優質的金融授信，截至2025年12月31日，本集團未使用的金融授信超過8億美元，集團可用資金充足，能夠維持集團持續良好的運營。

於2025年12月31日，本集團之資產負債比率(即總負債佔總資產之百分比)為67.7% (2024年12月31日：65.4%)。

13. 外匯風險

本集團的附屬公司主要在中國、印度尼西亞、菲律賓、馬來西亞、泰國、越南等國家經營。該等附屬公司的交易通常以當地貨幣結算。因此，外匯風險主要來自本集團在上述國家的附屬公司從海外業務夥伴處接收或將接收、或向其支付或將支付外幣時確認的資產及負債。

就功能貨幣為人民幣的本集團附屬公司而言，倘人民幣兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少／增加約3,683,000美元及減少／增加4,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為印尼盾的本集團附屬公司而言，倘印尼盾兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別減少／增加約4,661,000美元及增加／減少7,708,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為泰銖的本集團附屬公司而言，倘泰銖兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前虧損應分別增加／減少約22,910,000美元及減少／增加22,687,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為越南盾的本集團附屬公司而言，倘越南盾兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約8,582,000美元及增加／減少9,986,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為馬來西亞令吉的本集團附屬公司而言，倘馬來西亞令吉兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約7,528,000美元及增加／減少5,509,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為新加坡元的本集團附屬公司而言，倘新加坡元兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前虧損應分別增加／減少約1,639,000美元及減少／增加1,715,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

就功能貨幣為菲律賓比索的本集團附屬公司而言，倘菲律賓比索兌美元升值／貶值5%，而所有其他因素維持不變，截至2025年及2024年12月31日止年度的除所得稅前利潤應分別增加／減少約9,320,000美元及增加／減少5,260,000美元，原因在於換算以美元計值的淨貨幣資產／負債所得的淨匯兌收益／虧損。

14. 資本支出

我們的資本支出包括我們對物業、廠房以及設備、無形資產的投資。我們於2025年以及2024年的資本支出總額分別為593.6百萬美元以及555.3百萬美元。

15. 資本承擔

於2025年12月31日和2024年12月31日簽訂但尚未發生的資本支出如下：

	於12月31日	
	2025年 千美元	2024年 千美元
建築物	113,718	52,469
使用權資產	4,886	4,039
車輛	35,315	24,892
	<hr/>	<hr/>
總計	153,919	81,400

16. 附屬公司及聯營公司之重大收購及出售

於2025年，本集團並無任何附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購及出售。

17. 員工及薪酬政策

截至2025年12月31日，本集團有152,145名全職員工。

我們向僱員提供具有競爭力的薪酬待遇。我們根據資質、專業知識及相關經驗年限等因素來釐定僱員的薪酬。根據適用法律法規，我們目前參與由相關地方政府組織的社會保險供款計劃，包括但不限於養老保險計劃、醫療保險計劃、失業保險計劃、工傷保險計劃、生育保險計劃及住房公積金。我們定期向僱員提供與日常工作息息相關的職業道德、工作流程、內部政策、管理、技術技能及其他方面的培訓。我們不斷完善培訓框架，為我們價值鏈上的各類參與者賦能並發展他們的職業生涯。

財務資料

合併資產負債表

	附註	於12月31日	
		2025年 千美元	2024年 千美元
非流動資產			
投資物業		–	243
物業、廠房及設備		1,770,807	1,385,538
使用權資產		565,657	477,207
無形資產		1,112,305	1,118,688
以權益法入賬的投資		1,955	2,143
遞延所得稅資產		108,431	74,675
其他非流動資產		78,974	50,550
按公允價值計入損益的金融資產		657,607	572,770
		<u>4,295,736</u>	<u>3,681,814</u>
流動資產			
庫存		20,648	21,620
貿易應收款項	6	952,894	680,180
預付款項、其他應收款項及其他資產		1,270,803	1,171,904
按公允價值計入損益的金融資產		121,040	101,196
受限制現金		130,001	40,861
現金及現金等價物		2,009,499	1,596,931
		<u>4,504,885</u>	<u>3,612,692</u>
總資產		<u>8,800,621</u>	<u>7,294,506</u>
權益			
本公司擁有人應佔權益			
股本		18	18
股份溢價		9,061,736	9,061,736
庫存股		(64,568)	(19,420)
其他儲備		(13,860)	(190,781)
累計虧損		(5,828,095)	(6,026,240)
		<u>3,155,231</u>	<u>2,825,313</u>
非控股權益		<u>(311,063)</u>	<u>(302,765)</u>
總權益		<u>2,844,168</u>	<u>2,522,548</u>

	附註	於12月31日	
		2025年 千美元	2024年 千美元
非流動負債			
借款		1,595,286	1,320,550
租賃負債		330,962	296,728
遞延所得稅負債		22,698	15,312
遞延補助		45,630	–
員工福利義務		8,757	6,350
金融負債—JNT KSA 股份贖回負債		72,233	65,958
按公允價值計入損益的金融負債		425,443	649,161
		<u>2,501,009</u>	<u>2,354,059</u>
流動負債			
貿易應付款項	7	741,090	589,860
客戶墊款		345,621	322,333
應計開支及其他應付款項		1,361,419	1,023,909
租賃負債		165,870	172,442
即期所得稅負債		22,876	35,381
借款		813,702	262,642
按公允價值計入損益的金融負債		4,866	11,332
		<u>3,455,444</u>	<u>2,417,899</u>
總負債		<u>5,956,453</u>	<u>4,771,958</u>
總權益及負債		<u>8,800,621</u>	<u>7,294,506</u>

合併損益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 千美元	2024年 千美元
收入	2	12,157,806	10,259,104
營業成本	2	<u>(10,695,131)</u>	<u>(9,180,889)</u>
毛利		1,462,675	1,078,215
銷售、一般及行政開支		(867,405)	(826,715)
研發開支		(62,443)	(48,889)
金融資產減值虧損淨額		(26,875)	(11,266)
其他收入		12,398	10,227
其他(虧損)/收益—淨額		<u>(45,837)</u>	<u>8,971</u>
經營利潤		472,513	210,543
財務收入		45,579	40,671
財務成本		<u>(148,217)</u>	<u>(126,175)</u>
財務成本—淨額		(102,638)	(85,504)
按公允價值計入損益的金融資產 及負債的公允價值變動		(106,197)	4,463
分佔聯營公司業績		<u>(254)</u>	<u>(352)</u>
除所得稅前利潤		263,424	129,150
所得稅開支	3	<u>(38,090)</u>	<u>(15,446)</u>
年內利潤		<u>225,334</u>	<u>113,704</u>
以下人士應佔：			
本公司擁有人		198,412	100,559
非控股權益		<u>26,922</u>	<u>13,145</u>
本公司擁有人應佔每股盈利：			
每股基本盈利(美分)	5	2.3	1.2
每股攤薄盈利(美分)	5	<u>2.2</u>	<u>0.6</u>

合併全面收益表

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
年內利潤	225,334	113,704
其他全面收益／(虧損)：		
其後可能重新分類至損益的項目		
貨幣換算差額	23,841	(84,949)
其後不會重新分類至損益的項目		
與本集團信貸風險有關的按公允價值		
計入損益的金融負債的公允價值變動	85	(43)
其他	(53)	6,270
年內全面總收益	<u>249,207</u>	<u>34,982</u>
以下人士應佔：		
本公司擁有人	233,316	20,694
非控股權益	<u>15,891</u>	<u>14,288</u>

合併現金流量表

	截至12月31日止年度	
	2025年 千美元	2024年 千美元
經營活動所得現金流量淨額	1,088,030	807,428
投資活動所用現金流量淨額	(663,811)	(573,629)
融資活動所用現金流量淨額	(800)	(99,964)
現金及現金等價物增加淨額	423,419	133,835
年初現金及現金等價物	1,596,931	1,483,198
外匯匯率變動對現金及現金等價物的影響	(10,851)	(20,102)
年末現金及現金等價物	<u>2,009,499</u>	<u>1,596,931</u>

財務資料附註

1. 編製基準及新訂或經修訂準則或詮釋

1.1 編製基準

本集團財務資料根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告準則會計準則」)編製。本集團財務資料乃根據歷史成本慣例編製，惟按公允價值計入損益的金融資產及金融負債除外。

1.2 新訂或經修訂準則或詮釋

一項經修訂準則於本報告期間開始適用。採納該修訂準則對本集團的財務狀況或經營業績並無重大影響，且毋須作出追溯調整。

於下列日期或
之後開始的
年度期間生效

國際會計準則第21號(修訂本)

缺乏可兌換性

2025年1月1日

於報告期末，若干已公佈新會計準則及詮釋並非強制執行且本集團並未提前採納。

2. 收入及分部資料

	截至2025年12月31日止年度					總計 千美元
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	
分部收入	4,501,804	6,709,703	870,222	76,077	–	12,157,806
分部成本	<u>(3,640,660)</u>	<u>(6,263,140)</u>	<u>(721,852)</u>	<u>(69,479)</u>	<u>–</u>	<u>(10,695,131)</u>
分部毛利	<u>861,144</u>	<u>446,563</u>	<u>148,370</u>	<u>6,598</u>	<u>–</u>	<u>1,462,675</u>
經調整EBITDA	<u>705,523</u>	<u>363,301</u>	<u>48,491</u>	<u>4,477</u>	<u>(72,734)</u>	<u>1,049,058</u>
經調整EBIT	<u>537,511</u>	<u>93,855</u>	<u>3,777</u>	<u>3,929</u>	<u>(72,957)</u>	<u>566,115</u>

	截至2024年12月31日止年度					總計 千美元
	東南亞 千美元	中國 千美元	新市場 千美元	跨境 千美元	未分配 項目 千美元	
分部收入	3,220,892	6,388,135	575,550	74,527	–	10,259,104
分部成本	<u>(2,587,661)</u>	<u>(5,965,746)</u>	<u>(545,886)</u>	<u>(81,596)</u>	<u>–</u>	<u>(9,180,889)</u>
分部毛利(毛損)	<u>633,231</u>	<u>422,389</u>	<u>29,664</u>	<u>(7,069)</u>	<u>–</u>	<u>1,078,215</u>
經調整EBITDA	<u>455,630</u>	<u>427,290</u>	<u>(42,997)</u>	<u>(28,972)</u>	<u>(32,672)</u>	<u>778,279</u>
經調整EBIT	<u>302,744</u>	<u>147,199</u>	<u>(76,465)</u>	<u>(39,244)</u>	<u>(32,951)</u>	<u>301,283</u>

截至12月31日止年度

	2025年 千美元	2024年 千美元
經調整EBITDA		
東南亞	705,523	455,630
中國	363,301	427,290
新市場	48,491	(42,997)
跨境	4,477	(28,972)
未分配項目	(72,734)	(32,672)
經調整EBITDA總額	1,049,058	778,279
調整：		
折舊及攤銷	(482,943)	(476,996)
以股份為基礎的薪酬開支—有關員工福利開支	(112,551)	(86,629)
優先股金融負債的公允價值變動	(87,502)	不適用
財務收入	45,579	40,671
財務成本	(148,217)	(126,175)
所得稅開支	(38,090)	(15,446)
年內利潤	225,334	113,704

3. 所得稅開支

	2025年 千美元	2024年 千美元
年內利潤的即期稅項	62,599	37,624
遞延所得稅	(24,509)	(22,178)
總計	38,090	15,446

4. 股息

本公司董事不建議就截至2025年12月31日止年度派發任何股息。

5. 每股盈利

(a) 基本

每股基本盈利乃按本公司擁有人應佔利潤除以於財政年度內已發行普通股的加權平均數計算，不包括相關庫存股(倘適用)。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	<u>198,412</u>	<u>100,559</u>
普通股的加權平均數(千股)：		
已發行A類股份	917,981	892,534
已發行B類股份	<u>7,821,840</u>	<u>7,817,178</u>
已發行股份加權平均總數	<u>8,739,821</u>	<u>8,709,712</u>
每股基本盈利(美分)	<u>2.3</u>	<u>1.2</u>

(b) 攤薄

每股攤薄盈利乃根據本公司權益持有人應佔利潤計算，並作出調整以反映本應發行在外的任何潛在攤薄普通股的影響(如適用)。用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數為用於計算每股基本盈利時使用的普通股加權平均數，以及假設於最早可行權日或轉換日已發行的相關攤薄普通股的加權平均數。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	198,412	100,559
就JET Global的可轉換優先股的公允價值變動		
計入損益作出調整	-	(41,119)
就JET Global的可轉換票據的公允價值變動		
計入損益作出調整	-	4
本公司擁有人應佔利潤淨額(千美元)	198,412	59,444
加權平均股數(千股)：		
已發行加權平均股數	8,739,821	8,709,712
就JET Global的可轉換優先股作出調整	-	426,763
就JET Global的可轉換票據作出調整	-	57,235
就附有歸屬時間表的普通股作出調整	100,320	131,176
用於計算每股攤薄盈利的加權平均股數	8,840,141	9,324,886
每股攤薄盈利(美分)	2.2	0.6

6. 貿易應收款項

絕大部分貿易應收款項結餘一般為應收快遞服務客戶(本集團一般向其授予30至120日信貸期)款項。

就中國網絡合作夥伴的網點，一般需要預付服務費。

於報告期末，基於發票日期的貿易應收款項賬齡分析如下：

	2025年 千美元	2024年 千美元
1個月內	532,073	380,008
1至4個月	366,510	261,764
4至6個月	66,793	47,704
6至9個月	10,742	7,208
9至12個月	2,169	5,124
12個月以上	3,755	5,577
減：減值撥備	(29,148)	(27,205)
總計	<u>952,894</u>	<u>680,180</u>

7. 貿易應付款項

於報告期末，根據發票日期呈列的本集團貿易應付款項的賬齡分析如下：

	2025年 千美元	2024年 千美元
3個月內	664,047	560,942
3至6個月	56,213	17,778
6至9個月	9,715	3,437
9至12個月	4,463	1,992
12個月以上	6,652	5,711
總計	<u>741,090</u>	<u>589,860</u>

其他資料

遵守企業管治守則

本公司致力達到高水準的企業管治，以促進公司長期發展、保障股東權益。為此，本公司的企業管治常規是以香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)附錄C1《企業管治守則》(「企業管治守則」)中所載的良好企業管治的原則及守則條文為基礎。除下文所述者外，本公司於報告期內已遵守企業管治守則的所有守則條文。

根據企業管治守則第二部分守則條文第C.2.1條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。由於李傑先生兼任董事會主席及本公司首席執行官職責，本公司偏離該條文。李傑先生為本集團創始人，在本集團的業務運營及管理方面具有豐富經驗。董事會相信，由李傑先生兼任董事會主席及首席執行官有利於確保本集團的領導貫徹一致，並有助更有效及高效地制定整體策略規劃。該架構將使本公司可迅速、有效地作出及執行決策。董事會認為，該安排並不會損害權力及權責的平衡。此外，所有重要決策亦經諮詢董事會(包括相關董事委員會及三名獨立非執行董事)成員之後方作出。董事會將不時重新評估區分主席與首席執行官的職責，經考慮本集團整體情況後，日後或會建議上述兩個職責由不同人士擔任。

董事會將定期審閱並加強企業管治常規以確保本公司始終符合企業管治守則之要求。

董事進行證券交易的標準守則

本集團已採納上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)作為董事進行證券交易的行為準則。本公司已向全體董事作出特定查詢，所有董事均已確認彼等於報告期內嚴格遵守標準守則相關規定。本公司未有發現董事違反標準守則的事件。

購買、出售或贖回上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司在聯交所購回合共52,622,000股B類股份（「購回股份」），總代價為338,513,760.20港元（未計開支），以提高股東長遠價值。購回股份的詳情如下：

購回月份	購回 股份數目	股份購回後 被公司持作 庫存股份的 股份數目	每股支付的 最高價 (港元)	每股支付的 最低價 (港元)	總代價 (港元)
2025年01月	1,691,000	1,691,000	6.01	5.65	9,935,100.50
2025年03月	13,710,000	13,710,000	6.15	5.53	79,506,999.00
2025年04月	14,401,000	14,401,000	6.03	4.69	78,162,015.10
2025年05月	10,326,000	10,326,000	6.90	6.12	65,748,575.80
2025年06月	5,274,000	5,274,000	6.90	6.69	35,864,661.60
2025年09月	870,000	870,000	9.03	8.97	7,834,785.00
2025年10月	773,000	773,000	10.11	9.88	7,735,654.60
2025年11月	5,577,000	5,577,000	10.01	9.28	53,725,968.60
總計	52,622,000	52,622,000			338,513,760.20

就購回股份而言，本公司的不同投票權（「不同投票權」）受益人李傑先生根據上市規則第8A.21條以一比一的比例將所持A類普通股（「A類股份」）轉換為B類股份，按比例減持本公司的不同投票權。因此，根據上市規則第8A.13及8A.15條規定，附有不同投票權的股份比例不會上升。合共6,369,192股A類股份於2025年5月15日及2025年6月30日按一比一的比例轉換為B類股份。

自2025年1月1日至2025年12月31日，已發行B類股份（不包括庫存股份）數目因(i)報告期內購回52,622,000股B類股份；(ii)於2025年3月18日根據2024年股份激勵計劃發行70,825,173股B類股份；(iii)於2025年5月15日將5,382,244股A類股份轉換為B類股份；(iv)於2025年6月30日將986,948股A類股份轉換為B類股份；及(v)於2025年9月1日根據2024年股份激勵計劃發行8,632,440股B類股份而增加33,204,805股。

於報告期內，52,622,000股B類股份購回但尚未註銷，由本公司作為庫存股份（定義見上市規則）持有。於2025年12月31日，本公司合共持有79,692,600股庫存股份。

於2026年1月29日，本公司已註銷由2024年10月30日至2025年11月25日購回並以庫存股份持有之B類股份，合共79,692,600股。於本公告日期，本公司已購回3,826,000股B類股份並以庫存股份持有。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司於聯交所上市的任何證券(包括出售或轉讓庫存股份(定義見上市規則))。

報告期後事項

於2026年1月15日，本公司與順豐控股訂立股份認購協議(「股份認購協議」)，據此(i)本公司有條件同意認購，且順豐控股有條件同意發行225,877,669股順豐控股H股，認購價為每股順豐控股H股36.74港元；及(ii)本公司有條件同意發行，且順豐控股有條件同意認購821,657,973股B類股份，發行價為每股B類股份10.10港元，各項均須遵守股份認購協議所載的條款及條件(統稱「建議交易」)。建議交易完成須待股份認購協議所載條件獲達成後方可作實。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年1月15日的公告及日期為2026年3月27日的通函。

於2026年2月5日，本公司一間全資附屬公司Bolt Innovation Limited(「債券發行人」)完成發行本金總額為4,650百萬港元的可換股債券，並由本公司提供擔保(「2026年可換股債券」)。經辦人向不少於六(6)名獨立的承配人(即獨立的個人、公司及/或機構投資者)提供及出售2026年可換股債券。所得款項淨額將用於進一步發展本集團的海外業務及技術升級、優化本集團的資本結構(包括股份回購)以及作一般企業用途。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年1月23日及2026年2月5日的公告。

除上文所披露者外，2025年12月31日後直至本公告日期概無發生對本集團造成影響的重大事項。

末期股息

董事會不建議派付截至2025年12月31日止年度的末期股息。

羅兵咸永道會計師事務所的工作範圍

本公告所載有關本集團截至2025年12月31日止年度的合併損益表、合併全面收益表、合併資產負債表及其相關附註的數據，已獲本集團核數師羅兵咸永道會計師事務所同意，與本集團截至2025年12月31日止年度的經審計合併財務報表所載金額相符。羅兵咸永道會計師事務所就此進行的工作並不構成香港會計師公會頒佈的香港審計準則、香港審閱委聘準則或香港鑒證業務準則所規定的鑒證業務，因此羅兵咸永道會計師事務所不就本業績公告發表任何鑒證意見。

審核委員會

本公司已根據上市規則第3.21條及企業管治守則設立審核委員會。審核委員會由一名非執行董事鄭玉芬女士及兩名獨立非執行董事劉二飛先生及賴學明先生組成。賴學明先生擔任審核委員會主席。審核委員會已審閱本集團截至2025年12月31日止年度之經審核合併財務報表，並就本公司採納的會計政策及慣例以及風險管理及內部控制事宜與本公司高級管理層及本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所進行討論。

刊發全年業績公告及年度報告

本公告在聯交所網站(www.hkexnews.hk)和本公司網站(www.jtexpress.com)上發佈。本公司截至2025年12月31日止年度之年度報告將於適當時候寄發予本公司希望收取企業通訊印刷本的股東並在聯交所及本公司的上述網站刊發。

承董事會命
極兔速遞環球有限公司
執行董事、董事會主席兼首席執行官
李傑先生

香港，2026年3月30日

截至本公告日期，本公司董事會包括執行董事李傑先生，非執行董事鄭玉芬女士、廖清華女士及張源先生，及獨立非執行董事劉二飛先生、沈鵬先生及賴學明先生。