

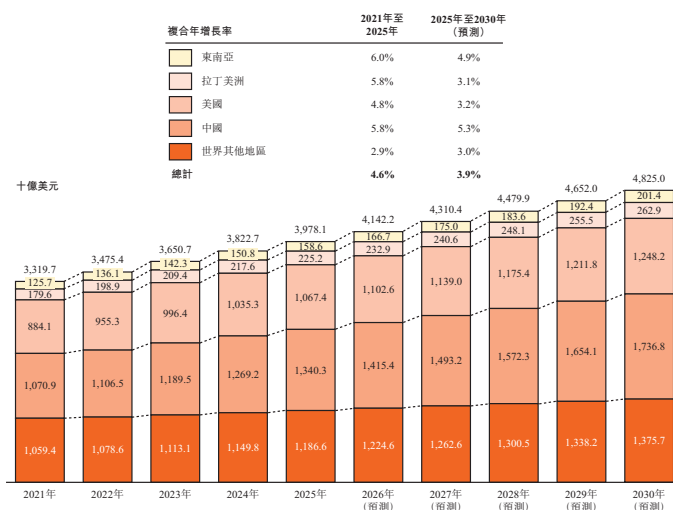
行業概覽

本節及本文件其他章節所載的資料及統計數字摘錄自不同的官方政府刊物、公開市場研究的可用資料來源及來自獨立供應商的其他來源，以及弗若斯特沙利文編製的獨立行業報告。我們委聘弗若斯特沙利文就[編纂]編製弗若斯特沙利文報告，該報告為獨立行業報告。我們認為，本節及本文件其他章節所載資料的來源是此類資料的適當來源，我們在摘錄及轉載此類資料時已採取合理謹慎措施。我們並無理由相信該等資料在任何重大方面屬虛假或有誤導性，或有遺漏任何事實致使該等資料屬虛假或有誤導性。來自政府官方來源的資料未經我們、聯席保薦人、整體協調人、[編纂]或參與[編纂]的任何其他各方獨立核實，且不就其準確性發表任何聲明。有關與我們行業有關的風險的討論，請參閱「風險因素－與我們的業務及行業有關的風險」。

龐大的全球公路貨運市場

根據弗若斯特沙利文的資料，於2025年，全球物流支出約為12.2萬億美元。公路貨運是全球物流市場的重要部分。下表載列按主要地區劃分的全球公路貨運市場規模。

全球公路貨運市場的市場規模，2021年至2030年（預測）



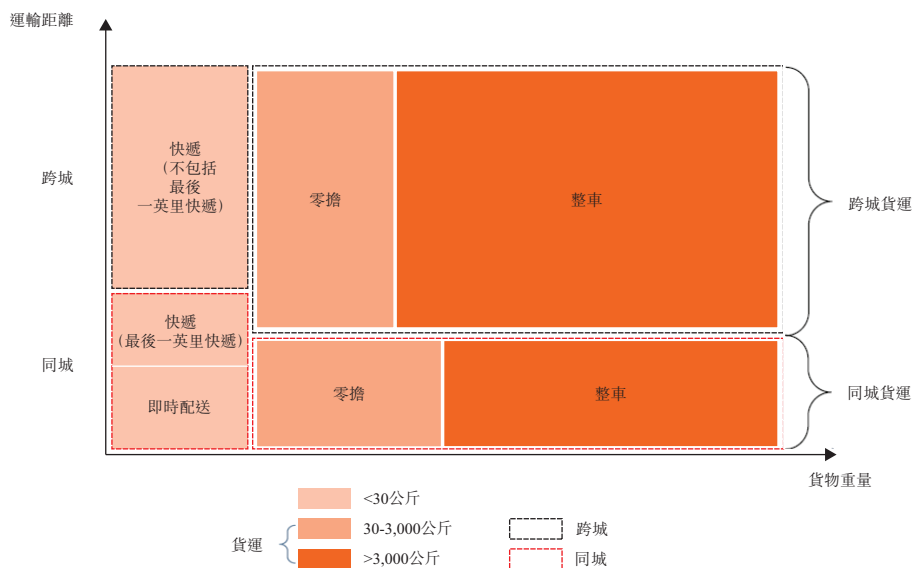
資料來源：國家發展和改革委員會（「國家發改委」）、美國卡車協會（「美國卡車協會」）、東南亞國家聯盟（「東盟」）、世界銀行、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

公路貨運行業的市場細分

如下圖所示，公路貨運市場可按運輸目的地及貨物重量細分。貨運一般包括整車及零擔運輸，並可進一步分為同城貨運及跨城貨運，而30公斤以下的貨物通常分為快遞及即時配送。

行業概覽

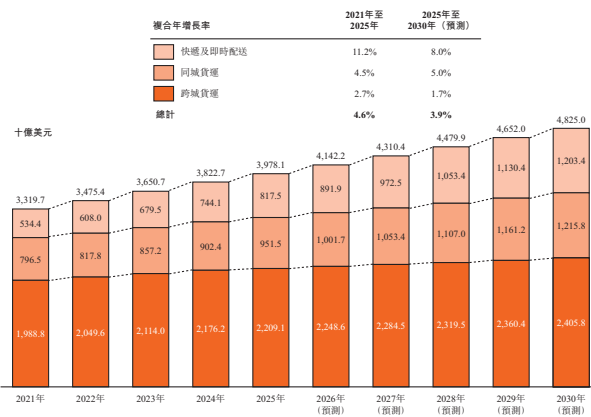
公路貨運市場的市場細分



資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

下圖列示根據弗若斯特沙利文的資料，全球公路貨運市場各分部受持續經濟發展及城鎮化推動的穩步增長。

全球公路貨運市場的市場規模，2021年至2030年（預測）



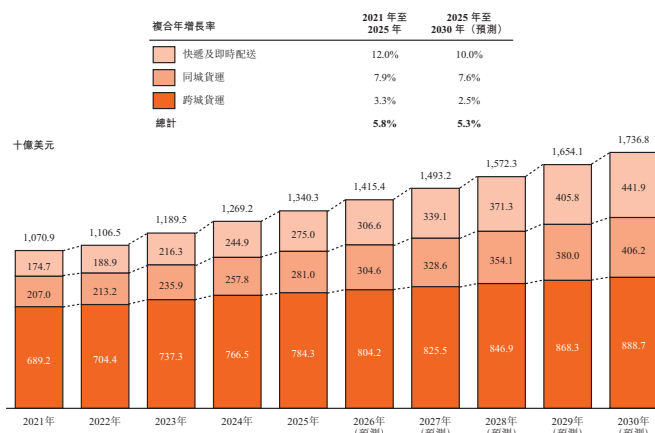
資料來源：國家發改委、美國卡車協會、東盟、世界銀行、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

中國公路貨運的龐大市場機遇

根據弗若斯特沙利文的資料，以GTV計，中國的公路貨運市場屬全球最大，到2025年佔全球市場33.7%。此龐大市場立足於中國約200百萬名商戶及約17百萬名司機組成的最大基礎。下表載列中國公路貨運市場的細分市場。

行業概覽

中國公路貨運市場的市場規模，2021年至2030年（預測）



資料來源：國家發改委、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

同城貨運一般指在同一城市內按點對點基準運輸重量大於30公斤的貨物，在中國是一個具有吸引力的分部，受到以下因素支持：持續城鎮化及可支配收入增加從而刺激貨物消費；新零售業態和便利店網絡擴張使補貨頻率增加以及對更靈活和即時物流的需求上升；倉庫及前端倉庫網絡愈來愈密集，縮短交付距離，並將部分物流需求由跨城貨運轉移至同城貨運。

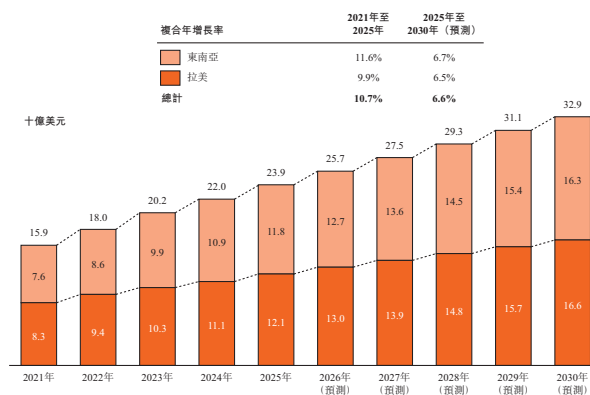
同城貨運客戶主要包括企業客戶及個人客戶。企業客戶（包括各種規模的商戶）通常為平均交易價值較高的高頻率用戶，而個人客戶主要使用搬家貨運服務。因此，在同城貨運市場，企業客戶佔GTV大部分。

「跨城貨運」是指在兩個或多個城市之間按點對點基準運輸重量大於30公斤的貨物。與同城貨運相比，其通常涉及較大型車輛、較大噸位貨物以及較大客單價，且貨運代理及中間商的參與度亦大幅增高。於2025年，約75%的跨城交易涉及此類中間商，而同城交易的相關比例為10%，顯示出物流交易平台仍有很大空間可支持商戶與司機之間更直接交易，以提高效率、用戶體驗和變現程度。

極具吸引力的中國境外同城公路貨運市場

在中國以外，同城公路貨運存在巨大市場機會。根據弗若斯特沙利文的資料，於2025年，境外同城公路貨運市場的規模以GTV計，約為中國的2.4倍。如下圖所示，在東南亞及拉美等發展中市場，小型貨物的同城最後一英里快遞及即時配送（通常由兩輪車配送）亦是相關的相鄰細分市場。

東南亞及拉美同城即時配送及最後一英里快遞市場的市場規模，2021年至2030年（預測）



資料來源：東盟、世界銀行及弗若斯特沙利文分析

行業概覽

由於缺乏技術驅動型服務提供商，目前東南亞及拉美等發展中地區的境外公路貨運市場大多服務不足及效率低下。基礎設施發展落後，現有的數字平台或大型貨車車隊運營商數量有限。

與貨運市場相比，配送市場一般涉及兩輪車及較小的每份運貨單交易金額。儘管兩輪車的市場佔有率十分高，但近年來，境外公路貨運市場對四輪貨運的需求不斷增長。下表分別概述貨運市場及配送市場的主要特點。

主要車型	貨運	配送
	四輪車	兩輪車
主要客戶類型	各種規模的企業	個人消費者

資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

全球公路貨運行業的痛點

全球公路貨運行業一直面臨若干結構性痛點：

- **供需分散。**許多市場的司機及商戶高度分散，導致貨運匹配效率低下、依賴中間商、較高交易成本及有限的價格透明度。根據弗若斯特沙利文的資料，個人貨車車主及小型車隊運營商分別佔中國內地及東南亞現有司機總數約90%及85%，而美國則約為40%。
- **車輛使用率低。**許多市場的空里程仍然很高。根據弗若斯特沙利文的資料，中國總行駛里程中約30%、東南亞及拉美的行駛里程中約40%為空里程，而美國約為12%。
- **對即時貨運服務的需求日益增長。**更快交付的預期以及更精簡的庫存管理帶動對於更靈活、回應更快和即時貨運解決方案的需求上升。
- **缺乏互信。**商戶與司機經常在服務可靠性、貨物安全及交易對手信譽方面面臨不確定性，從而增加溝通及交易摩擦。

這些痛點一般在同城市場分部較跨城市場分部更為尖銳，原因是：

- **司機分散度高。**根據弗若斯特沙利文的資料，在中國、東南亞及拉美，90%以上的同城市場分部司機為個人貨車車主，高於跨城市場分部。
- **中小企業商戶相比大型企業更加依賴運輸外包。**根據弗若斯特沙利文的資料，在中國、東南亞及拉美，95%以上的中小企業商戶並無自備卡車，並依賴運輸外包，於2024年顯著高於大型企業商戶中50%的比例。
- **時間敏感度高。**用戶對更快同城配送的預期產生更多即時物流需求。同城市場分部因此更加迫切地尋求解決方案。

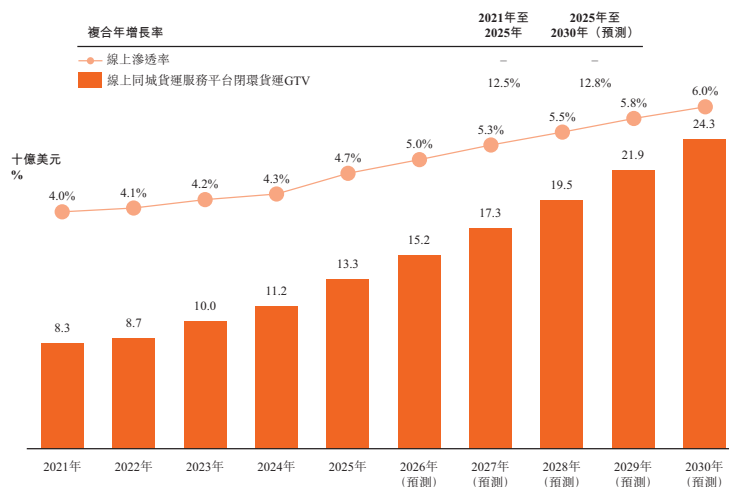
物流交易平台的興起

近年來，公路貨運服務數字平台已日益成為業內重要的一部分。通過更高效連接商戶和司機，相關平台可提高匹配效率、定價透明度、車輛利用率及交易安全性，從而解決公路貨運市場的關鍵痛點。

行業概覽

根據弗若斯特沙利文的資料，全球公路貨運服務的線上滲透率仍然偏低，到2025年，通過數字平台促進的全球公路貨運GTV僅佔2.6%，顯示可進一步數字化的巨大空間。下圖載列中國線上同城貨運服務平台的市場規模及其在更廣泛的同城貨運市場中的滲透率（以貨運GTV閉環計）。

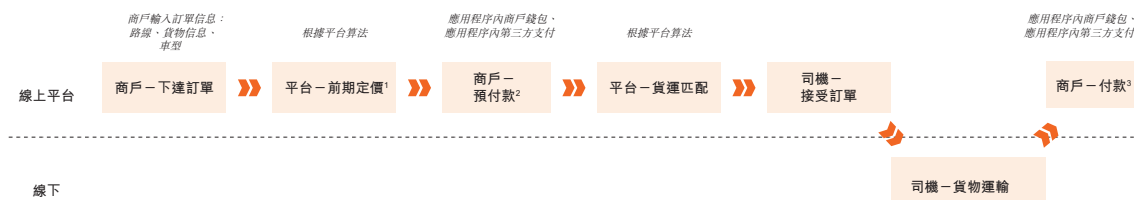
中國線上同城貨運服務平台的市場規模及在整個同城貨運市場的滲透率
(按閉環貨運GTV計算)，2021年至2030年(預測)



資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

公路貨運數字平台有多種類型，主要分為信息發佈平台及閉環交易平台。閉環交易平台為交易流程的關鍵階段（包括下單、定價、運費匹配、結算及訂單追蹤）提供便利，使其能夠更全面地獲取交易數據，並提高服務質量、效率及變現程度。相比之下，信息發佈平台主要作為撮合場所，通常在線下完成定價和結算。

閉環平台的交易流程



附註：

1. 預先定價為閉環平台的主要定價機制，但在某些特定情況下，平台亦允許司機與商戶之間直接協商。
2. 視乎用戶選擇，可以在貨物配送後付款，但大部分用戶選擇預付模式；
3. 倘預先付款，由於在平台上完成付款，故該支付可精確追蹤，且平台可根據貨運交易訂單的價值向相關用戶收取費用。

傳統信息發佈平台的典型交易流程



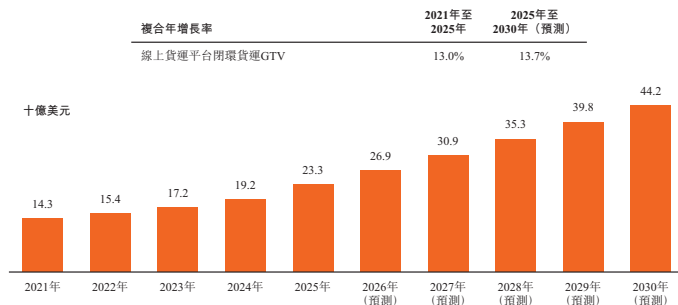
附註：

1. 大部分支付於線下完成，平台無法追蹤。

行業概覽

閉環交易平台通常擁有更高用戶黏性和更強大變現潛力。根據弗若斯特沙利文的資料，於2025年，全球線上公路貨運GTV中有22.1%來自閉環交易。

全球線上貨運服務平台的市場規模（按閉環貨運GTV計算），2021年至2030年（預測）



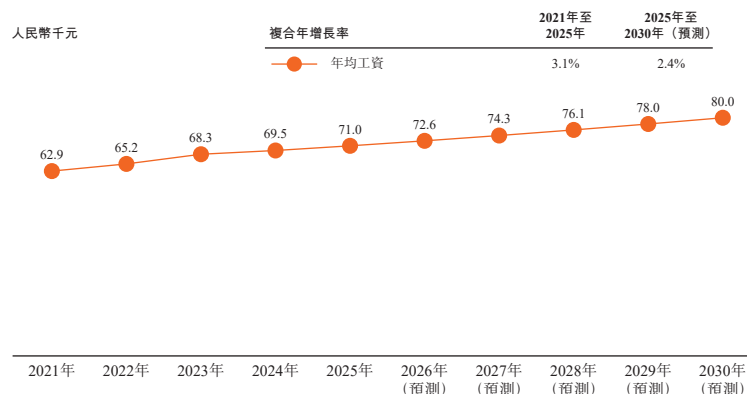
資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

跨地域大規模建立及運營閉環平台在技術及運營方面要求極高，且需要持續的長期投資、運營知識及持續的技術迭代。有別於傳統運費發佈平台的大部分交易及溝通過程在線下完成從而導致大部分交易數據仍然分散，閉環平台可以捕捉和整合交易週期的關鍵階段數據。其可支持更有效的算法提升和服務改進，特別是在自動定價、結算和實時訂單追蹤等領域。相關技術和運營的複雜性立下具意義的進入壁壘，使領先的閉環平台較純信息發佈平台具有顯著的先發優勢。

勞工價格分析

勞工成本是互聯網技術行業公司的主要成本組成部分。如下圖所示，在中國，城鎮私營單位就業人員年均工資近年總體呈上升趨勢，並預計將保持上升趨勢。

中國城鎮私營單位就業人員年均工資，2021年至2030年（預測）



資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

主要成功因素

- **規模及網絡效應。**對於物流交易平台，商戶及司機用戶群增長因網絡效應而自我強化。網絡越大，平台在效益及選擇性上創造的價值越大，因此構成競爭壁壘。
- **閉環交易能力。**為積累整個交易閉環數據和借助數據分析來優化服務，閉環能力必不可少。此外，其還帶來更大變現潛力。

行業概覽

- **品牌知名度及用戶心中的影響力。**通過向平台用戶提供優質服務和解決他們的痛點，平台可提升其在用戶中的品牌知名度及影響力，進而轉化為現有用戶的錢包份額收益和獲取新用戶的口碑推介，銷售及營銷開支極低。
- **營運專業知識。**為識別平台高價值用戶及使之參與，營運專業知識至關重要。平台在不同地區採用定製化及創新獲客及定價策略亦極為重要。
- **技術及數據能力。**如物聯網及大數據分析等前沿技術可助力平台改進算法。先進算法通常可帶來更高貨運匹配效率和更好地了解用戶需要。
- **多元化服務。**平台若能提供全套產品，則可提升用戶黏性。例如，平台若能滿足同城及跨城物流需要，則可贏得商戶青睞。司機傾向選擇一站式綜合平台，不僅提供貨運匹配服務，還可提供增值服務，如車輛租售以及能源及其他售後服務。

市場驅動力

- **利好政策。**中國政府近年來推出多項有利政策及激勵以支持道路運輸行業數字化，作為其對推動數字及平台經濟的承諾。中國政府於2021年初頒佈的《「十四五」數字經濟發展規劃》提供詳細的路線圖數字化，而近期的政府政策鼓勵平台經濟的健康發展。
- **新技術進步進一步提高線上貨運平台的運營效率。**物聯網、雲計算、人工智能等前沿技術的快速發展將進一步提升線上貨運平台的效率及服務質量。該等技術的整合將帶來更高的貨運匹配效率、定價準確性及訂單調度。

進入壁壘

- **網絡效應和規模經濟。**物流交易平台受益於強大的網絡效應，由於司機基礎龐大，因此商戶及用戶匹配效率、用戶黏性及平台吸引力均提高。基於公路貨運服務的本地化性質，相關效應難以跨地區複製，從而形成實質的進入壁壘。
- **廣泛的行業洞見及營運專業知識以解決行業痛點。**公路貨運相當複雜且高度專業化。成功的平台需要對商戶及司機的需求具有深入理解，並具備強大的運營能力以開發合適的服務並提供卓越的用戶體驗。
- **品牌知名度及用戶心中的影響力。**聲譽及信任於貨運行業至關重要。擁有強大品牌認知度和用戶認知度的成熟平台能更容易吸引和留住用戶，使新進入者更難獲得關注。
- **持續投資並成功應用前沿技術。**持續投資人工智能、物聯網和雲計算等技術可加強定價、匹配和運營效率。持續開發及應用該等技術的能力是重大的進入壁壘。

物流交易平台面臨的挑戰

- **競爭越趨激烈。**最重要的威脅之一是競爭越趨激烈。隨著領先的物流交易平台將業務重心拓展至跨城及同城貨運領域，他們將在所有領域中競爭。這將導致市場競爭更加激烈，使新進入者更難以立足。
- **更高的運營安全性及合規性要求。**物流交易平台連接大量司機及用戶，因此必須持續加強運輸安全及合規性。有效的安全及合規管理對於建立信任及支持長期發展至關重要。

行業概覽

競爭格局

本公司具備所有上述主要成功因素，而根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年閉環貨運GTV計，本公司成為世界最大物流交易平台，市場份額為53.1%，遠超主要競爭對手。於2025年，前五大參與者合共佔市場份額的79.1%。下表載列按2025年閉環貨運GTV計的全球物流交易平台排名。

排名	平台	描述	GTV (百萬美元)	市場份額 (%)
1	本公司	一個領先的物流交易平台，業務遍佈全球	12,355.8	53.1%
2	公司C	公司C成立於2020年，是領先的中國出行服務平台旗下的中國同城貨運交易平台	2,293.2	9.9%
3	公司A	公司A成立於2015年，是一家總部位於中國的公路貨運平台，目前通過網絡及移動應用程序為企業及第三方物流公司提供長途貨運物流服務	2,003.4	8.6%
4	公司B	於2017年推出，公司B為一家美國上市的網約車公司旗下的貨運交易平台，主要提供幫助卡車司機與運輸公司連接的移動應用程序	1,527.9	6.6%
5	公司D	一家在中國香港上市的亞洲線上同城物流平台，在亞洲六個國家及地區（包括中國內地、中國香港、新加坡、韓國、印度及越南）超過370個城市開展業務	205.9	0.9%
	其他	—	4,865.0	20.9%
	總計	—	23,251.2	100.0%

資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

由於上述排名所用的GTV為非公開資料，故表內的同業公司以代號列示。有關資料乃根據弗若斯特沙利文的一手訪談及計算估計，而我們及弗若斯特沙利文均未就披露GTV詳情取得該等同業公司的同意。

按閉環貨運GTV計的全球主要物流交易平台主要包括本公司、滴滴貨運、福佑卡車、GOGO X及Uber Freight。

下表載列按2025年閉環貨運GTV計的中國物流交易平台排名。

排名	平台	描述	GTV (百萬美元)	市場份額 (%)
1	本公司	一個領先的科技賦能物流交易平台，業務遍佈全球	11,269.5	61.0%
2	公司C	於2020年推出，公司C為中國領先的網約車服務平台旗下的中國同城貨運交易平台	2,293.2	12.4%
3	公司A	公司A成立於2015年，是一個中國公路貨運平台，目前通過網絡及移動應用程序向企業及第三方物流公司提供長途貨運物流服務	2,003.4	10.8%
4	公司D	一家在中國香港上市的亞洲線上同城物流平台，在亞洲六個國家及地區（包括中國內地、中國香港、新加坡、韓國、印度及越南）超過370個城市開展業務	101.5	0.5%
	其他	—	2,820.4	15.3%
	總計	—	18,488.0	100.0%

資料來源：文獻綜述、專家訪談及弗若斯特沙利文分析

由於上述排名所用的GTV為非公開資料，故表內的同業公司以代號列示。相關資料乃根據弗若斯特沙利文的一手訪談及計算估計，而我們及弗若斯特沙利文均未取得該等同業公司的同意以披露其GTV詳情。

按閉環貨運GTV計的中國主要物流交易平台主要包括本公司、滴滴貨運、福佑卡車及GOGO X。

根據弗若斯特沙利文的資料，按2025年的閉環貨運GTV計，本公司是世界最大同城物流交易平台。按2025年月活商戶和2025年已完成訂單數量計，本公司亦是全球最大物流交易平台。

行業概覽

委託弗若斯特沙利文編製的報告

就[編纂]而言，我們已委託弗若斯特沙利文對我們經營所在市場進行詳盡分析並就此編製行業報告。弗若斯特沙利文是一家獨立全球市場研究及諮詢公司，成立於1961年，總部設於美國。弗若斯特沙利文提供的服務包括市場評估、競爭指標以及各行業的策略及市場規劃。

我們已於本文件載入弗若斯特沙利文報告的若干資料，因為我們認為該等資料有助於潛在[編纂]了解我們經營所在的市場。弗若斯特沙利文乃基於其內部數據庫、獨立第三方報告及知名行業組織的公開數據而編製其報告。如有必要，弗若斯特沙利文會聯絡業內經營公司匯集及綜合有關市場及價格的資料，以及其他相關資料。弗若斯特沙利文認為，包括用於作出未來預測的假設在內，於編製弗若斯特沙利文報告時所用的基本假設均屬真實、正確且無誤導成分。弗若斯特沙利文已獨立分析有關資料，但其審閱結論的準確性主要取決於所收集資料的準確性。弗若斯特沙利文的研究可能因該等假設的準確性以及所選擇的一手及二手資料而受到影響。

我們已同意向弗若斯特沙利文支付費用人民幣2,510,000元，以供編製弗若斯特沙利文報告。支付有關款項並不取決於我們成功[編纂]或弗若斯特沙利文報告的內容。除弗若斯特沙利文報告外，我們並無就[編纂]委託編製任何其他行業報告。我們合理審慎地確認，自弗若斯特沙利文所編製的報告日期起，市場資料概無出現不利變動而致使本節所載資料存有保留意見，與本節所載資料相抵觸，或對本節所載資料造成影響。