

## 未來計劃及[編纂]

### 未來計劃

有關我們未來計劃的詳述，請參閱「業務－戰略」。

### [編纂]

假設[編纂]為每股H股[編纂]（即本文件所述指示性[編纂]範圍的中位數），及假設[編纂]未獲行使，我們估計將收取的[編纂]約為[編纂]（經扣除我們就[編纂]應付的[編纂]佣金、費用及估計開支）。

我們目前擬將該等[編纂]用於以下用途：

- 約[編纂]（或[編纂]）將用於進一步升級並加強我們的數字貨運業務，旨在滿足我們的客戶於更多元化的業務場景下更深入的需求，並堅持不懈地改善我們數字貨運業務的用戶體驗。具體而言：

(i) 約[編纂]（或[編纂]）將用於獲取更多貨運服務和貨運平台服務客戶，旨在增加我們平台上道路運力資源的積累，提升我們的品牌及服務在潛在客戶中的知名度，並擴大我們在新地理區域及新行業領域的客戶覆蓋面。我們計劃基於我們於2019年至2021年期間的過往增長擴大我們的數字貨運業務，且我們認為數字貨運平台預計將在中國託運方中獲得更多青睞。於2019年至2021年期間，我們的數字貨運業務保持快速及可持續增長，於2019年、2020年及2021年，我們數字貨運業務的線上GTV分別達到人民幣234億元、人民幣279億元及人民幣380億元；同時，已在我們數字貨運平台上完成託運訂單的託運方數量持續快速增長，於相應期間，已在我們數字貨運平台上完成託運訂單的託運方數量分別達到3,340名、4,327名及5,934名。根據灼識諮詢的資料，中國的數字貨運平台市場規模預計將由2021年的人民幣4,300億元增至2026年的人民幣7,590億元，年複合增長率為12.0%。整車運輸市場的滲透率預計將由2021年的10.7%增至2026年的16.8%，這為數字貨運平台帶來了巨大的市場機遇。請參閱「行業概覽」。具體而言，

(a) 就擴展我們的貨運業務而言，我們預計於2023年至2027年五個年度各年，分別與約100名、100名、200名、200名及300名新的散裝貨物託運方訂約，於2028年至2031年期間合共與500名新的散裝貨物託運方訂約；於各相應期間，我們計劃分別撥出

## 未來計劃及[編纂]

約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]，以用於推廣、營銷及廣告工作從而接觸新客戶；該等推廣、營銷及廣告工作包括：

- (1) 針對道路貨運行業普通客戶的線下交易會：我們計劃通過參與道路貨運行業的線下交易會提升品牌知名度，並與新客戶建立聯繫。我們估計，參與該等各類交易會的開支總額約為[編纂]，主要包括簽約參展場地、準備參展材料及參與該等交易會的僱員差旅開支。我們預計於2023年、2024年及2025年每年參與一次該等交易會，於2026年及2027年每年參與兩次交易會，以及於2028年至2031年期間合共參與兩次交易會。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支總額。
- (2) 針對道路貨運行業普通客戶的線上廣告：我們計劃於主要網站（例如頭條、騰訊及奇虎360）、短視頻平台（例如抖音及快手）及搜索引擎（例如百度及搜狗）投放線上廣告將產生開支，我們希望通過該等廣告投放接觸到道路貨運行業的廣大客戶。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支總額。
- (3) 針對特定主要細分市場客戶的線下交易會：我們計劃增加接觸道路貨運行業若干主要細分市場客戶的渠道，我們認為該等主要細分市場具有增長潛力及數字貨運服務的商機。該等主要細分市場的例子包括農產品道路貨運及港口運輸。我們估計，參與該等各類交易會的開支總額約為[編纂]，主要包括簽約參展場地、準備參展材料及參與該等交易會的僱員差旅開支。我們預計於2023年及2024年每年參與4次該等交易會，於2025年及2026年每年參與8

## 未來計劃及[編纂]

次交易會，於2027年每年參與12次交易會，以及於2028年至2031年期間合共參與15次交易會。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支總額。

(4) *針對特定主要細分市場客戶的線下廣告*：就上述道路貨運行業的主要細分市場而言，我們亦預計通過線下廣告（例如於特定行業雜誌及港口戶外廣告牌投放廣告）擴大我們的品牌知名度及獲取客戶。我們估計，於雜誌或戶外廣告牌投放一個廣告位的費用約為[編纂]至[編纂]，且我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別購買兩個、兩個、四個、四個及五個廣告位，以及於2028年至2031年期間合共購買七個廣告位。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支總額；及

(b) 就擴展我們的貨運平台業務而言，我們預計於2023年至2027年五個年度各年，分別獲得約400名、600名、1,000名、1,300名及1,500名新客戶，並且預計於2028年至2031年期間合共獲得3,600名新客戶；於各相應期間，我們計劃分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]，以用於推廣、營銷及廣告工作從而擴大我們的客戶群；該等推廣、營銷及廣告工作包括：

(1) *向新的大型客戶提供折扣及獎勵*：我們計劃向能夠為我們帶來更高業務量的大型客戶提供更具吸引力的優惠，通過向彼等提供各種折扣及獎勵，從而使彼等能夠享受更優惠的折扣率。我們預計於2023年至2027年五個年度各年，該等折扣及獎勵將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及我們預計於2028年至2031年期間，該等折扣及獎勵將產生[編纂]的開支總額。

## 未來計劃及[編纂]

- (2) 為客戶舉行地區線下會議：我們計劃於若干地區為潛在客戶舉行線下推廣會。我們估計，舉行一次會議的開支總額約為[編纂]，主要包括場地、差旅、裝修及招待參會者的開支。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別舉行兩次、兩次、五次、五次及四次會議，以及我們預計於2028年至2031年期間合共舉行八次會議。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及我們預計於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支總額。
- (3) 線上及線下廣告：我們計劃於數字貨運行業的線上渠道（例如社交媒體）及線下渠道（例如雜誌）投放廣告。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支，以及我們預計於2028年至2031年期間將產生[編纂]的開支。
- (ii) 約[編纂]（或[編纂]）將用於通過利用我們基於數據的定制產品開發能力，提高我們對現有客戶群的滲透率，加強我們現有服務的功能及特點，並開發新的服務，以更好地滿足我們客戶在數字貨運方面的需求。具體而言，
- (a) 我們預計於2023年至2027年五個年度各年，分別吸引約90名、150名、180名、300名及300名現有客戶升級其服務；於各相應期間，我們計劃分別作出約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的預算，作為提供該等新服務的營銷相關費用，根據我們的估計，於各相應期間，每名現有客戶的營銷相關費用將分別約為[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]。我們為提高對現有客戶群的滲透率所進行的營銷工作包括：
- (1) 市場研究：我們計劃進行市場調查，以識別客戶痛點，了解客戶需求，並協助開發適合客戶的服務。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的相關開支。

## 未來計劃及[編纂]

- (2) **線下推廣會**：我們計劃與客戶舉行面對面會議，解釋我們的升級服務計劃，以使客戶了解該等服務的價值並產生對該等服務的需求。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的相關開支。
- (3) **為升級服務提供補貼**：我們計劃提供補貼以鼓勵使用升級服務。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的相關開支。
- (4) **線上媒體推廣**：我們計劃使用特定行業線上媒體，以推廣我們的升級服務並吸引新客戶。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的相關開支。

該等營銷相關費用的估計乃基於我們歷史營銷活動中所產生的費用。我們估計該等費用的投資回收期將約為一年。投資回收期乃基於2023年至2027年各年度估計支付營銷相關費用的淨影響及同期自升級服務產生的預期收入計算。假設該等計算包括(i)於2023年至2027年五個年度各年，估計約90名、150名、180名、300名及300名現有客戶將升級彼等服務並在服務升級後的數年內繼續使用該等升級後的服務；及(ii)每名客戶預期收入乃基於自2019年至2021年每名客戶升級服務後的平均收入計算；及

- (iii) 約[編纂] (或[編纂])，將用於提升我們生態系統中其他參與者的參與度，並為我們生態系統內的協同發展探索其他機會，因為我們不懈努力幫助我們的客戶與其價值鏈上的商業合作夥伴進行協調，升級其道路貨運模式，並通過我們的數字化服務供應提高其與貨車司機、運力組織方及生態系統中其他參與者的交易效率。根據灼識諮詢的資料，由於我們經營著中國最大的物流行業社區和中國最大的貨車司機社區，我們預計繼續吸引更多成員加入我們的生態系統，因此我們可以更好地利用規模經濟的優勢。具體而言，
  - (a) 由於我們認為隨著我們繼續擴大業務規模，運力組織方在介紹更多的貨車司機至我們的平台，促進我們與貨車司機的協調與

---

## 未來計劃及[編纂]

---

交流以及幫助我們獲得更多商機方面發揮重要作用，我們計劃讓更多的運力組織方加入我們的生態系統。於2019年、2020年、2021年以及截至2022年9月30日止九個月，我們分別與0.5千名、1.5千名、2.5千名及2.4千名運力組織方合作，運力組織方介紹的貨車司機履行託運訂單的線上GTV分別為人民幣3,495.2百萬元、人民幣4,615.7百萬元、人民幣5,622.2百萬元及人民幣4,486.7百萬元。於2023年至2027年五個年度各年，我們的生態系統預計將分別吸納100名、300名、500名、800名及1,300名運力組織方，並且預計於2028年至2031年期間，我們的生態系統將吸納合共約2,000名運力組織方；於各相應期間，我們計劃分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的預算，用於為該等運力組織方及其介紹的貨車司機提供補貼。我們預計以現金、代金券或獎勵積分的形式提供補貼，以此吸引更多貨車司機加入並成為我們平台的忠實用戶。於往績記錄期間，我們向介紹新貨車司機下載及註冊我們的好運寶app的運力組織方提供現金補貼，每新介紹一位貨車司機，運力組織方就能收到約人民幣10元至人民幣30元的補貼。同時，我們為新註冊好運寶app的貨車司機提供現金補貼，每名新貨車司機能獲得約人民幣5元至人民幣10元的補貼。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年9月30日止九個月，該等用於推廣我們好運寶app的補貼（包括我們向介紹新貨車司機的運力組織方提供的補貼及我們向新註冊好運寶app的貨車司機提供的補貼）分別為人民幣1.5百萬元、人民幣4.8百萬元、人民幣2.2百萬元及人民幣20.6千元。於2021年及截至2022年9月30日止九個月，向運力組織方和新貨車司機提供的補貼金額減少，主要歸因於憑藉運力組織方吸引貨車司機到我們平台的營銷工作短期減少，原因是我們平台積累的活躍貨車司機數量足以完成該時期的託運訂單。未來，隨著我們繼續擴大業務規模，長此以往，我們預計數字貨運平台的運力資源需求會增長，並且預計繼續與運力組織方合作來滿足增長需求。

## 未來計劃及[編纂]

- 約[編纂] (或[編纂])，將用於進一步擴大我們的卡友地帶及卡加車服。具體而言：
  - (i) 約[編纂] (或[編纂])，將用於探索並提高卡友地帶的商業化，包括吸引註冊會員及通過卡加提高商業化機會，原因是我們預計進一步加強卡友地帶的品牌力量，促進其用戶的忠誠度，並於我們的業務板塊及生態系統內探索更多協同效應的機會。根據灼識諮詢的資料，截至2022年9月30日，我們的卡友地帶擁有超過3.1百萬的註冊用戶，是中國最大的物流行業社區和中國最大的貨車司機社區。由於社區具有大規模及忠實的貨車司機群體，因此在線交流活動方面可能會更為活躍。我們認為我們社區的規模能夠有效地吸引更多的貨車司機。具體而言，
    - (a) 於2023年至2027年五個年度各年，我們計劃分別分配約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]，用以增強卡友地帶的線下服務網絡及線上經營以通過以下方式吸引已註冊會員：
      - (1) 視頻製作及播放：我們計劃在多個短視頻平台及社交媒體平台製作及播放反映貨車司機工作及生活的視頻。我們估計每個該等視頻的製作及播放費用約為[編纂]。我們預計於2023年至2027年五個年度各年分別製作及播放一個、五個、五個、六個及四個有關視頻，且我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的相關開支。
      - (2) 「卡友節」線上及線下慶祝活動：我們於往績記錄期間的每年5月2日舉辦「卡友節」。我們預計於未來各年的同一天繼續舉辦該慶祝活動。於2023年，考慮到COVID-19疫情可能復發，我們預計在線上舉辦「卡友節」，且我們預計產生[編纂]的開支。於2024年、2025年、2026年及2027年，我們預計在中國多個城市繼續開展線下「卡友節」慶祝活動，且我們預計於2024年至2027年四個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支。

## 未來計劃及[編纂]

- (3) 派發車貼及紀念品：我們計劃向貨車司機派發卡友地帶的車貼（彼等可用其裝飾其貨車）及紀念品，以提升卡友地帶在貨車司機之間的品牌知名度。我們估計每名貨車司機的該等車貼及紀念品開支約為[編纂]。我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別向1,000名、8,000名、16,000名、30,000名及10,000名貨車司機提供車貼及紀念品，且我們預計於2023年至2027年五個年度各年將分別產生[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的開支。

通過鼓勵我們線下社區的貨車司機向彼等的熟人推薦我們的產品，卡友地帶可以將該等貨車司機個人網絡中的貨車司機轉化為我們的用戶。我們計劃探索多種措施來提升我們提供給貨車司機的線下服務網絡，該等措施包括利用我們與物流行業從業者的合作。對於卡友地帶的線上運營，我們計劃在社交平台（如卡友地帶App、微信及抖音）上開展活動並發起話題來吸引貨車司機；及

- (b) 於2023年至2027年五個年度各年，我們計劃分別分配約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]用以開展經由卡加車服提供的產品的市場推廣活動，包括客戶推薦、線上廣告及目標化營銷等線上獲客計劃，以及我們的銷售代表上門拜訪及展銷會參展等線下獲客計劃。於2019年、2020年及2021年以及截至2022年9月30日止九個月，我們在卡加上花費的市場推廣活動金額分別約為人民幣16.5千元、人民幣373.3千元、人民幣680.1千元及人民幣950.0千元；
- (ii) 約[編纂]（或[編纂]），將用於建立並維護我們的卡加車服授權商店的全國性服務網絡，原因是我們努力利用我們已建立的卡友地帶線上及線下網絡，並為全國的貨車司機提供優質的後市場服務，涵蓋貨車從購買到維修的全生命週期。我們通過向授權商店銷售我們自供應商以折讓價批量採購的機油等貨車供應產品，從卡加養車獲得收入。根據我們與授權商店的合作關係，我們負責採購該等貨車供應產品，而授權商店負責向貨車司機銷售該等貨車供應產品。自我們於2020年開始就我們的卡加養車業務與該等授權商店合作以來，於2020年、2021年及截至2022年9月30日止九個月，我們於每家該等卡加養車授權商



## 未來計劃及[編纂]

店的平均投資金額分別約為人民幣1,800元、人民幣1,000元及人民幣700元。該投資主要用於授權商店的裝修，以突出我們的卡加品牌形象。我們認為中國貨車銷售及後市場服務市場擁有巨大的增長潛力。根據灼識諮詢的資料，中國貨車銷售及後市場服務市場的整體規模預計將自2021年的人民幣3.8萬億元增至2026年的人民幣5.3萬億元。請參閱「行業概覽」。於2019年至2021年期間，我們自卡加業務卡加養車產生的收入亦顯示出增長趨勢。於2019年、2020年及2021年以及截至2021年及2022年9月30日止九個月，卡加養車產生的收入分別約為人民幣1.6百萬元、人民幣4.0百萬元、人民幣8.7百萬元、人民幣6.1百萬元及人民幣7.3百萬元。於2031年年底前，我們預計在約260座城市設有約3,150家新的卡加養車授權商店。具體而言，

- (a) 於2023年至2026年四個年度各年，我們預計分別開設150家、200家、300家及500家新的卡加養車授權商店，並且預計於2027年至2031年期間合共開設2,000家新的卡加養車授權商店；於各相應期間，我們計劃分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的預算，以供該等授權商店升級及員工培訓，從而使該等商店提供的產品及服務更加標準化。根據我們與該等授權商店的合作關係，我們為貨車供應產品的採購提供便利，而授權商店負責向貨車司機銷售該等貨車供應產品。我們亦預計將該等授權商店升級至優質商店，以增加自該等商店產生的收入及毛利。請參閱「業務－業務可持續性－提高盈利能力」。有關我們與授權商店關係的詳情，請參閱「業務－我們的業務模式及服務－卡加車服－卡加養車」一節；
- (b) 於2023年至2027年五個年度各年，我們計劃分別舉辦2場、4場、5場、5場及6場多渠道營銷活動來宣傳我們的卡加養車；於各相應期間，我們計劃分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]的預算作為我們卡加養車業務的營銷相關費用，根據我們的估計，每場該種營銷活動的費用將介乎約[編纂]至約[編纂]；及

## 未來計劃及[編纂]

(iii) 約[編纂](或[編纂])，將用於加強為我們卡加車服提供支持的供應鏈系統，原因是我們努力擴大並加強與知名貨車製造商的合作範圍，並加強我們於卡加車服下向客戶提供的產品及服務組合。具體而言，

(a) 於2023年至2027年五個年度各年，我們計劃租用2個倉庫。於2023年至2026年四個年度各年，我們計劃撥出約[編纂]的預算，於2027年，我們計劃撥出約[編纂]的預算，作為租賃開支及物流費。由於我們預期通過加強我們的供應鏈能力以加大對卡加養車的支持力度，我們計劃租用倉庫以儲存我們以折讓價批量採購並直接供應給授權商店的機油等貨車供應產品。通過自租倉庫，我們可以更好地控制貨車後市場供應鏈，從而提高質量控制及運營效率。

• 約[編纂](或[編纂])將用於增強我們的研發力度及加強我們的技術能力。具體而言：

(i) 約[編纂](或[編纂])將用於加強我們在大數據方面的技術優勢。於2025年年底前，我們計劃招聘約57名研發僱員，便於我們提供精準滿足客戶需求的全面解決方案，構建集成多元化功能的貨車後市場服務運營平台，完善我們的大數據分析能力，為用戶提供高質量的服務。請參閱「業務－戰略」。為實施該等策略及計劃，我們需要人力開展相關領域的各種研發項目。為了有效收集、存儲、處理、分析及應用大數據，我們亦需向合資格供應商購買先進的設備、軟件及應用程序，以提升為我們業務提供支持的相關數據基礎設施的服務能力、可擴展性及適應性，從而為我們的客戶提供更好的體驗。具體而言，

(a) 於2025年年底前，我們預計將分別為智能調度、智能風險管理、智能分析與推薦算法等項目招募19名、27名及11名新研發人員，且我們計劃對相應項目撥出[編纂]、[編纂]及[編纂]，用於招募新僱員及購買先進設備。具體而言，

1. 智能調度項目旨在基於智能調度算法，自動將最適合的貨車司機分配給我們的客戶。對該項目的投資將主要用於增加更多的數據收集點，以及改進數據監控、存儲、計算及建模；

---

## 未來計劃及[編纂]

---

2. 智能風險管理項目旨在基於大數據構建智能風險管理系統，目標是隨時隨地識別大量數據中的潛在風險數據；及
  3. 智能分析與推薦算法項目旨在基於大數據和深度學習算法改善數據驅動型用戶配置文件，進行智能推薦和精準營銷，從而提高我們在各個業務場景下的成交率和運營效率；及
- (ii) 約[編纂] (或[編纂]) 將用於提高我們在高科技領域 (如智能駕駛技術) 的現有研發能力，因為我們預計將通過在多種線下場景 (如貨車司機駕駛過程中的安全性提升) 下應用該等技術突破，進一步探索該等能力的商業價值。具體而言，
- (a) 我們計劃將於2023年及2024年分別招募4名及6名新僱員，並於相應期間撥出[編纂]及[編纂]，用於招募新僱員及購買先進設備，以開發信用風險模型。我們計劃招聘更多的專業研發人員，利用相關技術增強其在我們數字貨運系統上的應用，並建立我們的內部團隊進行獨立研發，以支持我們數字貨運平台的可持續發展。
- 約[編纂] (或[編纂]) 將用於招募額外銷售、營銷及運營人員，使我們的人才儲備與我們的業務增長相一致。截至2021年12月31日，我們總共已擁有630名銷售及運營人員，彼等為我們的銷售、營銷及運營提供了有力支持。我們計劃進一步擴大該團隊，以支持我們的業務擴張。具體而言，
    - (a) 為向我們的數字貨運業務提供支持，我們計劃將於2023年至2026年四個年度各年分別招募約10名、15名、17名及17名銷售、營銷及運營人員，並於相應期間分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]，用於該類招募；

---

## 未來計劃及[編纂]

---

(b) 為向我們的卡友地帶的運營提供支持，我們計劃將於2023年至2026年四個年度各年分別招募約5名、6名、6名及6名銷售、營銷及運營人員，並於相應期間分別撥出約[編纂]、[編纂]、[編纂]及[編纂]，用於該類招募。

- 約[編纂] (或[編纂]) 將用於營運資金及其他一般公司用途。

倘[編纂]定為每股H股[編纂] (即指示性[編纂]範圍的高位數)，[編纂]將增至約[編纂]。倘[編纂]定為每股H股[編纂] (即指示性[編纂]範圍的低位數)，[編纂]將減至約[編纂]。倘所定[編纂]水平高於或低於本文件所述指示性[編纂]範圍的中位數，則上述[編纂]的分配將按比例予以調整。

倘[編纂]獲悉數行使，假設[編纂]為每股H股[編纂] (即指示性[編纂]範圍的中位數)，我們將收到的[編纂]約為[編纂]。倘[編纂]獲行使，我們擬按上述比例將額外的[編纂]用於上述用途。

在[編纂]未立即用於上述目的及在適用法律法規許可下，我們僅將這些[編纂]作為短期計息存款存入中國法律所界定的中國的持牌銀行及／或獲授權的金融機構。倘上述建議[編纂]有任何重大變動，我們將依據《上市規則》的要求發佈適當的公告。