



**Alibaba Group**  
**阿里巴巴集团**

阿里巴巴集团  
2022 年 3 月份季度  
及 2022 财年全年  
业绩发布电话会  
记录稿

2022 年 5 月 26 日（星期四）

## 介 绍

Rob Lin 林建达

阿里巴巴集团投资者关系主管

（翻译）

大家好，欢迎参加阿里巴巴集团 2022 年 3 月份季度及 2022 财年全年业绩电话会议。参加本次电话会议的有：阿里巴巴集团董事会主席兼首席执行官张勇、执行副主席蔡崇信，以及首席财务官徐宏。本次电话会议正在集团网站的投资者关系页面进行网络直播。今天早些时候，本次电话会议的录音将上传到网站上。

下面，我来宣读免责声明。

今天的讨论可能会包含前瞻性陈述。前瞻性陈述涉及内在风险及不确定因素，可能导致实际业绩大幅偏离当前的预期。有关该等风险及不确定因素的详细论述，请参阅阿里巴巴向美国证券交易委员会递交的 20-F 表格中的最新年度报告和其它文件，以及发布在香港联交所网站上的公告内容。本次电话会议中所提供的一切前瞻性陈述，均基于我们认为截至今日合理的假设，阿里巴巴集团并不承担更新该等陈述的任何义务，除非适用法律另有规定。请注意：电话会议中将使用某些非公认会计准则财务指标，包括经调整息税折旧及摊销前利润（“经调整 EBITDA”）、经调整 EBITDA 利润率、经调整息税及摊销前利润（“经调整 EBITA”）、经调整 EBITA 利润率、非公认会计准则净利润、非公认会计准则摊薄每股/每股美国存托股收益和自由现金流等。公司按公认会计准则编制的财务指标以及公认会计准则指标与非公认会计准则指标之间有关调节的更多详情，请参见我们季度业绩的新闻稿。除非另有说明，本次电话会议中提到上述各个指标的增长率，均指与去年同一季度相比的同比增长。

此外，在今天的电话会议中，管理层将用英语作预先准备的发言。第三方口译员将在另一条电话会议线路上提供中文同声传译。详细信息请参阅我们的新闻稿。在问答环节中，我们将接受英文和中文提问，由第三方口译员提供交替传译。现场翻译仅为促进会议的沟通便利。若原话和翻译有出入，以管理层的原话陈述为准。

下面，请 Daniel 发言。

### 3 月份季度和 2022 财年全年业务亮点

张勇

阿里巴巴集团董事会主席兼首席执行官

（翻译）

谢谢 Rob，大家好！欢迎大家参加本次业绩电话会议。

在面临国内疫情反复带来的宏观经济影响，以及国际地缘政治冲突等巨大不确定下，阿里巴巴平稳完成了一个财政年度。在本财政年度，我们在消费者业务领域完成了国内 AAC 超过 10 个亿的既定目标，年度净增 AAC 1.13 亿，全球消费者总共达到 13.1 亿，年度净增 1.77 亿。全球范围内的消费总规模达到了 8.3 万亿人民币，其中中国市场贡献的 GMV 近 8 万亿元人民币，海外市场 GMV 达 3410 亿元人民币。阿里的云计算业务继续在中国市场保持领先地位，并首次实现了全年盈利。

相比于过去一年的变化，相信大家更关心最近几个月的情况。大家都知道从三月开始，国内奥密克戎疫情出现蔓延，先后冲击了珠三角（包括深圳）、长三角（包括上海）、北京等主要消费和生产中心。仅在 4 月中下旬，全国有超过 80 个城市报告了确诊，而这些城市大都是经济中心城市，这对国内经济造成了巨大的冲击和不确定性。我们看到，社会零售商品总额在 3 月和 4 月连续出现同比负增长，网上零售也在四月份出现有史以来第一次的负增长。

疫情冲击下，对于阿里的各项业务也都产生不同程度的影响。整体而言，4 月份阿里的当月整体收入出现低个位数的负增长。在中国零售市场，淘系实物成交在四月的同比降幅略高于 10%，4 月消费者所在地有疫情的城市 GMV 成交占比超过淘系大盘一半，尤其是上海、深圳及其周边城市同时也是重要的商家聚集地，因疫情而引起的供应链和物流的中断造成了广泛性的影响。

在疫情中，我们看到消费者的访问和活跃度仍然稳定，但是消费意愿在不同品类出现显著变化：其中时尚服饰、消费电子等需求有所下降；食品、快消等生活基础必需品的消费意愿显著上升，囤货倾向明显；健康、健身服饰、户外等新兴品类快速增长。到目前为止，我们看到社会物流体系相比于四月已经有很大程度的恢复。我们认为，在疫情下商业可持续稳定的经营，是所有商家所共同的核心关切，如果能够在不确定的疫情态势下，确定性地保障供应链和物流的稳定和畅通，商业才可能稳定经营，消费情绪和意愿才能更好地恢复。

在海外，我们也面临了高度不确定的宏观环境带来的挑战。几个海外业务中，Lazada 受到东南亚市场疫情缓和后线下消费放开的影响，本季度的订单增长率放缓至 32%，其中马来西亚、越南和泰国的增速高于大盘；在土耳其，Trendyol 的本季度订单年同比增长 48%，继续保持市场领先地位；AliExpress 本季度的订单年同比出现了下降，主要受欧盟的 VAT 政策变化、海外疫情后供应链和本地消费逐步恢复、以及地域冲突对国际航运的影响。

尽管有地缘政治等不确定性影响，我们仍将继续在消费领域努力开拓海外市场，基于跨境和本地电商模式相结合，并以全球物流网络等海外数字商业基础设施的建设为先导。

在不确定的地缘政治和经济前景下，很多公司都在控成本减亏损的同时，开始转向提高质量增长。多年来，阿里巴巴集团一直致力于高质量增长，在疫情挑战下，我们尤其看到多年坚持高质量增长的经营理念所打下的坚实基础的重要性，我也希望从以下三个方面和大家分享一下：首先是服务好我们高质量的消费者群体，其次是持续建设高质量的数字商业基础设施，第三是通过高质量的科技创新开发云计算的广阔潜力。接下来，我将就以上几点展开阐述。

首先是服务好我们高质量的消费者群体。淘宝和天猫服务了中国最大规模和最高质量的消费群体。我们在中国 10 亿的 AAC 中，有 1.24 亿消费者的年度 ARPU 值超过人民币 1 万元，这些消费者的跨年活跃率高达 98%。面向未来，利用好跨业务、多场景的消费矩阵，基于每个消费业务的清晰价值定位，根据消费能力和消费心理的变化，服务好分层的消费者需求，特别服务好我们的核心消费群体，是我们继续努力的方向，也是我们应对激烈行业竞争的核心手段——它包括在消费行为发生前更好地建立消费心智，激发消费兴趣，增加商品等消费相关内容的浏览深度和时长，从而影响消费决策；在消费行为发生后，更好地提升履约和售后服务的体验。

其次是持续建设高质量的数字商业基础设施。经过多年的建设，阿里已经形成了远、中、近场相结合的多样的数字商业基础设施。通过数字化的用户触达方式，以及商品和服务供给的有效组织，与从城市到社区的履约服务能力深入结合，为满足消费者多样化的消费需求和服务体验提供了多种可能性，也成为疫情下消费者获得生活必需品的重要途径。特别是在原有的平台模式基础上，我们在过去几年努力建设以供应链和履约能力为核心，以线上线下一体化销售为模式的近场零售体系。通过三、四月份的数据可以看到，因为疫情地区消费者迫切的囤货需求，我们的近场零售业务的客单价都大幅上涨，因此尽管在单量上受到履约能力受限的影响，这几个业务的销售额年同比都获得快速增长。以上海为例，饿了么的餐饮外卖尽管因疫情受到显著影响，但非餐饮的品类得到快速发展，特别如超市商品、药品等品类的到家需求极其旺盛，年同比增长超 100%。随着饿了么经营质量的提升，单位物流成本降低，UE 也有显著改善，本季度 UE 已经接近于盈亏平衡。

在疫情下，这些多年坚持所积累的数字商业基础设施，正发挥着重要作用。例如：盒马、淘鲜达、天猫超市，饿了么等多个业务都成为每个涉及疫情城市的民生保供的重要力量。我们希望积极发挥数字商业和技术相结合的力量，将发挥业务能力和履行社会责任融为一体，为保障民生所需和抗疫出一份力，尽一份心。举例来说：

- 高鑫零售、盒马以及其他等业务，多次从各地调配数千名配送员及仓库工人支援上海，为封控下的上海市民提供食物及其他必需品。
- 饿了么 2022 年 4 月在上海配送市民急需药品超 250 万单。针对特殊群体，在上海开通“应急特需”专线服务，于 4 月，已响应近 7 万个紧急服务需求。
- 菜鸟建立起一套应急物流体系，包括备灾管理、紧急运输、中转调拨，以应对突发状况。

- 高德地图发布“核酸地图”，截至 5 月中旬已覆盖全国 350 多个城市。用户可通过高德地图方便查询到附近核酸检测采样点的分布及开放时间。
- 淘宝天猫向上海商家及参与 618 购物节的商家提供一系列精准纾困措施，帮助他们缓解现金流压力、降低经营成本、最大程度地加快复产复工。

第三方面，通过高质量的科技创新，开发云计算的广阔潜力。阿里云的竞争优势是拥有世界级的自研技术及产品，不仅支持了阿里集团高度复杂的多种业务场景，也服务了全球各种垂直行业领域的客户。

2022 财年，阿里云的 GAAP 收入达到 746 亿人民币，同比增速为 23%。如果不考虑合并抵消阿里云为阿里集团其他业务提供的服务，全年的阿里云收入已经超过了 1000 亿人民币，继续保持在国内市场份额的领先地位，并且首次实现年度盈利。本季度阿里云的收入同比增长为 12%；本季度收入增速的降低，受到疫情下企业经济活动放缓项目交付延期、互联网行业客户增速减慢以及某头部客户逐步停止在海外使用阿里云公有云服务等多重因素的影响。但是我们认为这些影响是短期的，尽管国内互联网行业因整个行业的流量和用户时长见顶，造成行业性的云服务增速下降，但其他各产业的数字化进程是高度确定的，云计算大数据服务是每个企业、每个行业完成数字化转型都需要的基础服务。根据产业预测，到 2025 年中国云计算市场将达到 1 万亿人民币。面向未来，阿里云将继续不断提升核心技术和产品的能力，致力于保持在这一巨大市场中的领先地位。

阿里多年来所积累的高质量经营的成果，不仅包括前面提到的高质量的客户，高质量的数字商业基础设施，高质量的科技创新，还包括阿里的多引擎战略、良好的财务状况、盈利能力和稳健的现金流，这些将为我们应对宏观的不确定性提供重要保证，更重要的是，为我们面向未来健康持续发展提供信心来源。在新财年，我们将更加注重成本控制，不断提升我们的经营效率，包括人员、固定资产和其他成本费用的投入效率，亏损业务的收敛，现金的高效使用等等，使得我们在应对不确定性时能够更好地保证财务的灵活性。

我们也注意到，近期国家对于在疫情环境下稳经济稳市场保就业多次释放了重要政策信号，对促进和规范平台经济发展也有若干重要表态。昨天国务院还召开了全国性的会议来督促和落实各项经济政策。作为平台经济的代表企业之一，我们致力于不断通过科技创新和商业创新的结合，服务于国家的高质量发展，服务消费者对美好生活的追求，服务产业的数字化变革，也服务于疫情环境下的抗疫保供。我们也期待后续有更多具体的政策落地，促进平台经济在稳定市场、创造就业机会和经济高质量发展中起到更大的作用。

历史上，任何经济的发展总是波折前进的。长期来看，我们相信中国的经济发展的韧性和潜力，在这一特殊时期，我们会夯实业务基础，专注创新与客户价值，为阿里的长期发展做好打算。

谢谢大家！下面让我把话筒交给 Toby，他会向大家阐述我们的财务结果。

## 财务业绩

徐宏

阿里巴巴集团首席财务官

（翻译）

谢谢 Daniel，大家好。我将为大家阐述我们的财务结果。

截至 2022 年 3 月 31 日止季度，集团总收入为 2,040 亿元人民币，同比增长 9%。主要驱动因素包括：中国商业收入增长 8%至 1,400 亿元人民币；本地生活服务收入增长 29%至 100 亿元人民币；云业务收入增长 12%至 190 亿元人民币。

本季度，经营利润为 167 亿元人民币，而 2021 年同一季度为经营亏损 77 亿元人民币。同比变化 244 亿元人民币的主要原因是 2021 年 3 月份季度被征收的 180 亿元人民币的反垄断罚款，以及 2022 年 3 月份季度股权激励费用发生的 130 亿元人民币的市值计价调整。不考虑上述影响，经营利润下降 70 亿元人民币，主要是由于经调整 EBITA 的变动所导致。

本季度，经调整 EBITA 同比下降 68 亿元人民币，至 158 亿元人民币。同比下降的主要原因是中国商业的经调整 EBITA 下降 74 亿元人民币，主要是由于集团对淘菜菜和淘特的投资、疫情的影响以及高鑫零售所产生的亏损。

但值得注意的是，得益于我们专注推动中国商业业务的高质量增长，淘特和淘菜菜的季度汇总亏损环比实现下降。

重要的是，我们在全公司提高经营效率、实施成本纪律方面取得了进展。得益于此，本地生活服务业务的亏损同比收窄 12 亿元人民币，数字媒体及娱乐的亏损同比收窄 7.32 亿元人民币，云业务的盈利增长 6.18 亿元人民币。

不包括股权激励费用，营业成本占总收入的百分比在截至 2022 年 3 月 31 日止季度上升至 68%，主要原因是：第一、盒马和天猫超市等直营业务的比例上升，导致库存成本占总收入的百分比上升；第二、淘菜菜和菜鸟业务的增长，使得物流成本占总收入的百分比上升。

不包括股权激励费用，截至 2022 年 3 月 31 日止季度，产品开发费用占总收入的百分比略微上升至 6%，这反映出集团在人才方面的持续投资，以推动技术和产品创新。

3 月份季度，销售和市场费用（不含股权激励费用）占比为 13%，与去年同期相比保持稳定。

不考虑股权激励费用和反垄断罚款的影响，本季度的一般及行政费用占比基本保持稳定。

本季度，归属普通股股东的非公认会计准则净利润为 215 亿元人民币，下降 69 亿元，主要是由于经调整 EBITA 下降所导致。归属普通股股东的公认会计准则净亏损为 162 亿元人民币。公认会计准则净亏损和非公认会计准则净利润之间的差异，主要是由于我们所投资的上市公司市场价格下降所导致。

截至 2022 年 3 月 31 日，集团继续保持强劲的净现金水平，为 3,430 亿元人民币，折合 540 亿美元。支撑强劲的净现金水平的基础是稳健的现金流生成能力。2022 财年，经营活动产生的净现金流和自由现金流分别为 1,428 亿元人民币和 989 亿元人民币。两者之间的差额，主要是 420 亿元人民币的运营资本支出，反映出我们在云业务和物流履约基础设施方面的投资。

2022 年 3 月季度的自由现金流为流出 150 亿元人民币，主要是由于支付了 182 亿元人民币反垄断罚款中的最后一期款项 91 亿元人民币，以及利润下降所导致。

值得注意的是，得益于我们强劲的资产负债表和自由现金流生成能力，我们继续通过股份回购增加股东回报。2022 财年，我们按照股份回购计划，以约 96 亿美元回购了约 6,000 万股美国存托股。

3 月 22 日，经集团董事会授权，股份回购计划从 150 亿美元增加至 250 亿美元。自 4 月 1 日至 5 月 25 日，我们再回购了 34 亿美元的美国存托股。截至 5 月 25 日，集团的股份回购计划仍有 120 亿美元的未使用金额。

在介绍各经营分部业绩之前，我想先对 2021 年 12 月份季度财务业绩中的一项指标做一点说明。12 月份季度，归属普通股股东的净利润被低报了 73 亿元人民币，原因在于一笔商誉减值费用本应部分归属于非控股权益，但却被全额计入到归属普通股股东的净利润。这不会影响我们的非公认会计准则指标，亦不会影响 12 月份季度的收入、经营利润或净利润总额。该项指标的归属已加以纠正，并恰当反映在 2022 财年的全年合并财务信息中。该项归属对于 2022 年 3 月份季度的合并财务信息并不产生影响。

接下来，我们看一下各经营分部的业绩。

3 月份季度，中国商业分部收入为 1,400 亿元人民币，同比上升 8%。虽然淘宝和天猫线上实物商品交易额（不包括未付订单）出现了低个位数下降，但客户管理收入同比保持稳定，为 630 亿元人民币。3 月份季度期间，1 月和 2 月的汇总 GMV 增长与去年同期持平，但被 3 月份 GMV 受疫情影响而下降所抵消。

如果我们将管理收入增长分解为广告和佣金收入，本季度广告总收入实现了正增长，而佣金收入则出现了高个位数的下降，原因是 GMV 下滑，同时由于 3 月份疫情出现反复，物流受阻，进而导致订单取消和配送延迟数量有所上升。

本季度，直营业务及其他的收入为 730 亿元人民币，同比增长 14%，主要由盒马和天猫超市的强劲收入增长所驱动。

3 月份季度，中国商业经调整 EBITA 同比下降 74 亿元人民币至 321 亿元人民币。主要原因是集团增加了对淘菜菜和淘特的投资，以及高鑫零售因一次性资产减值和特别计提拨备而产生的逾 10 亿元人民币的亏损。

我们积极致力于改善淘特和淘菜菜的运营效率、收窄运营亏损，并取得了积极的进展。这两项业务在欠发达地区成功获取了新的消费者。本季度，淘特已拥有超过 3 亿的年度活跃消费者，这些 AAC 中，超过 20% 是 2022 财年中并未在淘宝或天猫购物的消费者。淘菜菜则拥有 9000 多万 AAC，其中有超过 50% 的用户是第一次在我们的平台上购买生鲜产品。与此同时，淘特和淘菜菜的汇总亏损季度环比下降。随着集团专注于推动中国商业分部高质量增长，我们预期，淘特和淘菜菜的汇总亏损将继续收窄。

在主要的直营业务方面，刚刚提到的高鑫零售除外，盒马、天猫国际、天猫超市均实现了亏损同比收窄。我们继续拓展直营业务，以丰富平台的商品供给，提升各垂直业务领域的供应链能力。我们通过全方位的高频履约服务，实现实体店与提货点的无缝衔接。这些业务在本季度实现了强劲的收入增长，我们预期，它们将对整个中国商业业务做出更大的收入贡献，这将影响中国商业分部的 EBITA 利润率。

3 月份季度，国际商业分部的收入为 143 亿元人民币，同比增长 7%。这一增长主要由 Lazada 和国际批发商业业务 Alibaba.com 所驱动。Lazada 的订单量稳健增长 32%；Alibaba.com 的交易金额则实现了 22% 的增长。

与前几个季度相比，本季度同比收入增长放缓的主要原因是：第一、Trendyol 的收入同比下降。土耳其里拉对人民币的持续贬值对 Trendyol 的收入产生了负面影响；第二、速卖通的订单量同比减少。这主要是由于增值税规则的持续影响，俄罗斯和乌克兰冲突导致进入欧元区的包裹供应链和物流中断，以及疫情导致的中国出口增速放缓和供应链中断。

3 月份季度，国际商业经调整 EBITA 亏损为 26 亿元人民币，同比亏损略升，主要是由于 Trendyol 在国际业务和土耳其本地消费者服务等新业务方面的投资。但这一因素被 Alibaba.com 的持续盈利增长、速卖通的亏损收窄，以及 Lazada 通过优化运营开支和物流成本实现亏损收窄所部分抵消。

3 月份季度，本地生活服务业务的收入达到 104 亿元人民币，同比增长 29%，驱动因素包括饿了么补贴效率的提高，以及饿了么平均客单价的提高所带来的稳健的 GMV 增长。

本地生活服务的经调整 EBITA 亏损同比减少 12 亿元人民币至 55 亿元人民币。主要原因是，在优化用户获取投入和降低配送成本的推动下，“到家”业务的亏损实现收窄。

3 月份季度，菜鸟的收入（抵销跨分部交易的影响后）达到 116 亿元人民币，同比增长 16%，主要是由于我们为提升消费者体验而进行的服务升级使得消费者物流服务收入有所增长，但这一收入增长有部分被国际订单量的减少所抵消，国际订单量减少的主要原因是俄罗斯和乌克兰冲突导致进入欧元区的包裹的供应链和物流中断。

2022 财年，菜鸟总收入中的 69% 来自外部客户。



菜鸟的经调整 EBITA 亏损为 9.12 亿元人民币<sup>1</sup>。亏损同比上升 3.27 亿元人民币，主要原因是我们为拓展全球智能骨干网络而产生的运营成本增加、疫情在中国出现反复，以及俄罗斯和乌克兰冲突所带来的影响。

今后，我们将继续在中国和海外建设综合性物流履约基础设施，为集团数字商业业务的长期可持续增长奠定基础。

3 月份季度，云业务的收入（抵消跨分部交易的影响后）同比增长 12%至 190 亿元人民币。与前几个季度相比，3 月份季度的收入增长有所放缓，主要是由于经济活动放缓、中国互联网行业客户需求疲软，以及疫情影响致使混合云项目延迟交付等因素所导致。

不考虑互联网行业的一家头部客户因逐渐终止在其国际业务中使用我们的海外公有云服务所带来的收入影响，3 月份季度云业务的收入（抵消跨分部交易的影响后）同比增长 15%，2022 财年同比增长 29%。

不考虑上述客户的因素，云业务的客户基础和行业覆盖范围日益多样化。2022 财年，排名其后的前十大非关联客户对阿里云的收入贡献少于 10%。

需要指出的是，来自非互联网行业客户的收入继续稳步上升。3 月份季度，来自电信、金融服务和零售行业的收入增长强劲，但在线教育和娱乐等部分互联网垂直行业的收入增长有所下降。

3 月份季度，由阿里云和钉钉组成的云业务经调整 EBITA 为盈利 2.76 亿元人民币，同比增长 6.18 亿元人民币。这主要归因于云业务盈利能力的持续改善，但被钉钉的亏损增加所部分抵消。

新财年，云业务将专注于高质量收入的增长，投资于人才和研发，提升运营效率，并进一步推进国际业务的发展。

3 月份季度，数字媒体及娱乐业务的收入为 80 亿元人民币，同比下降 1%。经调整 EBITA 为亏损 20 亿元人民币，亏损同比收窄 7 亿元人民币。

最后，我想简要总结上一个财年，并谈谈我们的展望。

2022 财年，我们在诸多方面面临日益严峻的挑战，造成这些挑战的因素包括宏观活动放缓、竞争加剧、国内疫情反复，以及国际地缘政治状况的变化。但是，这一切也令我们的聚焦点更清晰，那就是我们还有更大的努力空间，为客户以及关键利益相关方创造价值。

过去一年，我们取得了一系列的成绩，为未来的发展奠定了良好的基础：

---

<sup>1</sup> 此处指 3 月份季度，“菜鸟的经调整 EBITA 亏损为 9.12 亿元人民币”。

首先，我们的面向消费者的业务实现了在中国拥有超过 10 亿年度活跃消费者的历史性里程碑。这得益于我们强大的执行力，以及淘特、淘菜菜等业务的增长。我们独特的价值定位在于拥有规模化的电商业务以及基于位置的商业业务，这使得我们有能力服务中国的 10 亿消费者。

第二，我们打造了一体化的城市内和城际间远、中、近场相结合的物流网络，其效益正在不断显现，使得我们有能力为消费者提供多种多样的配送和履约服务，并帮助我们在今后进一步提高在生鲜百货、快销品和消费电子产品品类中的渗透率。

最后，在 2022 财年，我们已经投入了超过 1200 亿元人民币，用于技术方面的支出，以持续加强我们在中国云市场的领导地位，满足我们面向消费者业务对技术的复杂需求，并推动我们对下一代技术的研发。

就指引而言，自 2022 年 3 月中旬以来，我们已经看到中国国内疫情反复对我们的国内业务造成了显著影响，尤其是上海。我们通常在财政年度伊始提供财务指引，但是，考虑到疫情所带来的风险和不确定性，特别是许多因素我们无法控制，难以预测。我们认为，当前审慎的做法是不提供财务指引。

展望未来，在 2023 财年，如 Daniel 所述，我们将聚焦并实施几项关键的运营原则和财务目标，具体包括：

首先，产生可持续的、高质量的收入。坚持发展高质量的消费者、高质量的数字商业基础设施和高质量的技术创新。我们相信这些努力将继续帮助我们与消费者和客户建立牢固、长久的关系。

第二、我们将着力优化总体成本结构，继续控制成本，提高各项主要业务的回报。与同业相比，这些业务已经具有显著的规模。对于增长型业务，我们将继续优化开支，同时把握变现的机会，以实现可持续、高质量的增长。我们将把增量收入再投资于这些业务的发展，为客户创造价值，形成增长的良性循环，进而实现长期的盈利。

总体而言，我们将努力提升我们直营业务的毛利率，优化消费者业务的物流和履约成本，并控制总体销售和市场费用。

第三，我们将继续建设节能型的云基础设施，以及全球仓储和物流网络，进一步提升我们在中国和国际市场上的竞争力。同时，我们预期，这些基础设施的效率和使用率的持续提升将惠及我们的客户和我们的自营业务。

最后，我们将继续保持强劲的现金流产生能力以及强劲的净现金水平，以保持我们的财务灵活性，可以投资于业务拓展和能力建设，把市场做大，惠及我们所有的关键利益相关方。

展望未来，还有许多工作要做。但是，只要我们坚定不移地执行我们既定的关键战略和财务目标，我们相信，阿里巴巴在未来会更加强大。

谢谢。现在我们进行问答环节。

## 问答

**Rob Lin:**

（原话）

大家好，今天的电话会议欢迎您用中文或英文提问，我们会由第三方工作人员提供实时的翻译，我们管理层会按您提供的语言回答您的问题。翻译的目的是方便大家的理解，如有任何异议请以我们管理层原始语言所做的叙述为准。如您无法听到中文翻译，本次电话会议双语记录将在会议结束后的一周内，在我们的官网上提供。

**Ronald Keung (Goldman Sachs):**

（原话）

谢谢 Daniel、Joe、Toby 和 Rob，也恭喜业绩非常有韧性。

能看到，CMR 收入基本上是持平的，GMV 有一个低个位数的下降，但 CMR 是持平的。刚才 Daniel 提到广告有一个比较好的表现，想知道，进入 4 月有一些疫情，导致刚才说的略高于百分之十的下降，这应该是 GMV。那我们应该怎么去想 CMR 收入【和 GMV 之间】的差异？还有在 5 月我们看到包裹网络开始回归正常，从 GMV 或者 CMR 的角度，我们有没有看到一些环比的复苏？谢谢。

**徐宏:**

（原话）

谢谢你的问题。其实是这样的情况，第一个，刚才 Daniel 在他的发言里面也讲到了我们 4 月份目前的情况。从整个的 GMV 变化的角度来讲，4 月份刚刚 Daniel 提到，差不多超过百分之十的下降。

同时，在整个的 CMR 的角度，从过去可以看到，我们的 CMR 跟 GMV 整个的变化，基本上是一致的。当然，这里面可能会有一些起伏，因为很多时候可能 CMR 在整个起伏过程当中会有一些滞后，而这当中也会反映出很多的商家需要进行一些投入，来增加他们整个的收入这样一个实际的情况。所以这是 4 月份的情况。

**张勇:**

（原话）

5 月份的情况我稍微补充一下。确实最近一两周以来，我们看到随着快递的恢复，包括上海疫情的缓解，所以开始逐步恢复当中。但整体上我们认为还是需要一些时间，把前期的一些包裹消化掉，包括后面商家已经开始 618 的准备，马上就开始了，应该是今天晚上就开始了。所以从这个意义上，我们看到五月份，最近我们看到有一些改善的迹象。

**Eddie Leung (Bank of America):**

（翻译）

管理层，晚上好，感谢接受我的提问。你们好像开始提到，应对疫情期间的封控措施，要做出的一些长期的计划。那么，假如今后能够全面解封，你们认为在公司运营、客户需求和产品结构方面会有什么长期的结构性变化吗？为此需要做出什么样的投资？谢谢。

张勇：

（翻译）

谢谢你的提问。在 3 月和 4 月份这波疫情当中，我们确实看到一些消费趋势的变化。经过这一轮疫情之后，我们看到的情况就是，消费者会希望在家里囤一些货，以便能够应对不确定的情况。

所以对我们来说，一方面如何能够满足这种囤货的需求，另一方面如何给消费者提供按需但不一定快速的配送，即按需、及时的配送，我认为都非常重要。

我认为我们这方面还是很有条件的，因为我们一方面有全国性的平台，也有与各个主要的快递合作伙伴合作，另一方面我们还有市内和城际的配送，在各个大城市都有当地力量。

所以，如何发挥好这些基础设施的优势，并进一步增强这些能力，是我们未来的优先课题。就产品而言，未来我们需要更好地支持这种囤货的需求，而小包裹可能更多针对即时需求和即时配送。

所以，需要多元化的零售业态，还需要配送和履约网络，才能支持。谢谢。

**Thomas Chong (Jefferies):**

（原话）

晚上好，谢谢管理层接受我的提问。我的问题是关于消费者支出那一端的，管理层可不可以分享一下在不同的客户群，就是比较高收入的、中档收入的或者是比较低档收入的，他们的开支在过去几个月会出现什么变化？会不会出现一些比较低收入的人群，他们对价格方面会更谨慎一些？

另外一个问题是关于下个月的 618，想看一下管理层对 618 今年的 KPI，还有我们对下半年关于复苏趋势的判断，我们是会觉得物流端解决，就可复苏，就可以比较稳健，还是说要再等一段时间，等到消费情绪好转，才可以回到一个正常的状态？谢谢。

张勇：

（原话）

谢谢，我来回答一下。第一个，从人群分层来看，因为阿里巴巴零售平台上有 10 亿<sup>2</sup>的消费者，覆盖了多元化的分层，其实我们可以看到不同的消费者的表现。

整体上，在这个特殊阶段我们看到的情况，最重要的还是必需品的生活消费，还是非必需品的生活消费，其实发生了比较明显的变化。从消费者来讲，无论是哪个分层，他对必需的生活消费品需求更强烈，并且在特定的情况下价格更不敏感，因为他为了基本生活需要，而相对非必需品的消费会表现的相对价格更敏感一些。

这个其实也跟你问的下半年的趋势很有关系，我的观点是这样的，我觉得整个消费的恢复增长要靠两方面的力量。

一方面就像我的发言里讲的，商家需要持续经营的前提条件，就是可持续经营稳定的物流和供应链，商品供应链和物流。但是另外一方面还是需要消费需求的恢复。

消费需求恢复非常重要的还是用户对未来的预期，对未来收入的预期，对未来生活的预期，会决定他们消费的开支，当然还有重要的一点是他的可支配收入的稳定的增加。这些方面都会决定消费的力量能不能更好的增长，特别是在除了基本生活必需品，这些食品、家庭日用品以外，在非生活必需品上能不能够恢复到原来的消费态势，我想这是消费能够不仅恢复，并且带来增长，对中国 GDP 发展做出贡献的一个非常重要的前提条件。

关于 618 的问题，618 刚刚开始，我想这个作为年中的一个重要节点，所有的商家在经历了前一段时间的挑战以后，其实我们看到的情况是商家还是抱有巨大的热情，大家都想在 618 的时候能够补回一些前期的损失，能够卖更多的商品，能够有更好的生意的表现。从我们的角度来讲，对于我们来讲，我们也是在积极准备，同时我们目前看到的情况是从商家报名的踊跃程度，从核心商品的数量，这些方面跟去年同期相比都有明显的好的趋势。同时我们也看到，随着时间的临近，因为现在 618 变成了一个 holiday season，所以消费者的热情也开始慢慢表现出来。

所以从平台来讲，我们也会全力来支持好这个活动，来增加投入，包括特别是在 618 我们也发布了很多支持商家的政策，帮助他们加速流动资金的回转，加快物流，包括能够帮助他们更好的利用这件事情获得一个比较好的销售成绩，所以这是一个我们共同努力的目标。当然，过程当中我们也希望看到在未来的一段时间里边，整个疫情的控制得到很好的延续。如果是这样的话，能够创造一个更好的条件。

**Jerry Liu (UBS):**

（原话）

谢谢管理层，我这个问题主要是想问一下降本增效方面。刚才公司也提到不少各业务最近控制成本，我想问在下面的财年里，不管消费和收入端如何，我们是不是有一个目标，就是希望利润端增速能

---

<sup>2</sup> 口误，此处指阿里巴巴国内 10 亿 AAC。

超过收入端？还有就是下面这段时间控制成本主要的几个项目，之前有提过饿了么，现在看 UE 确实有比较大的进步。所以了解一下新的这一年，我们控制成本主要有哪几块？谢谢。

**徐宏：**

（原话）

好的，我来回答这个问题。首先，我想从整个集团的层面，这一点还是很明确的，也就是说其实我们过去几个季度和未来的一年我们会继续去做，就是在整个降本增效角度我们会十分的关注。而降本增效的角度分两个层次来讲，第一个层次是对于很多的业务，我们会存在一定的大家通常所说的关停并转，在这种情况下对于有一些业务如果是长期的价值不明显，我们会存在这样一个关停并转的情况。这是第一层。

第二层是我们的很多业务端，在所有的业务端，根据业务不同的性质，我们都会有一定的降本增效的目标跟要求。举几个例子，比如在我们整体的业务里面，大家会看得到，我们现在已经有比较大的直营业务，像这类业务我们现在已经比较明确的可以看得到，对业务的要求在毛利端我们会提出比较高的要求，去提升效率的要求。同时在物流端，我们也会提出对于效率提升的要求。整体合起来，像这样一个直营业务，可以给到整体的效率提升。

有一些比如是整体在集团层面的，举个例子，比如有一些像市场费等等类似的成本，我们也会用一个相对来说比较严格的手段跟措施去控制。在现在这个阶段，某一些业务可能会降低它的整个开支，等等方面，这些都是我们的一些控制手段。

所以我刚才举了几个例子回答您的问题，整体的角度来讲，您刚才的问题是我们有没有对利润、收入等等，我们没有这样的一个标准，但是我想刚才我的发言里面讲的，未来一年对我们很重要的一点，特别是从一个 CFO 的角度很重要的一个任务，就是提升我们的运营效率，怎么样去降低成本、提升效率，同时保证我们有很好的现金流入，控制好我们的现金的余额，这个是未来一年很重要的一个任务。谢谢您的问题。

**Alex Yao (JPMorgan):**

（原话）

谢谢管理层给我这个机会。Daniel，我听你在发言里面说，有可能接下来政府会出台一些激励性的政策，来帮助互联网企业更好的在经济比较低迷的时候去帮助到消费者，鼓励投资、稳定就业这样的一些潜在政策方向。您觉得在哪些方面或者在哪些业务线、业务环节上面有可能出现这样一些激励性的政策？在这样的环境下面，对阿里巴巴来说我们需要付出一些什么东西？我们可能能够得到一些什么样的东西？谢谢。

**张勇：**

（原话）

其实我刚才讲的是说我们也看到近期国家已经通过各种方式释放了对稳经济、稳就业、保民生的强烈信号。同时就在昨天，大家肯定也都知道，刚刚国务院开了非常重要的会，全国的会议来落实六个方面的三十三项措施。我们也看到，这六个方面也包括了非常重要的消费领域，包括了基本的民生领域，包括供应链的稳定，这些都跟阿里巴巴的业务非常有关系。

作为重要的中国的一个平台企业的代表，我们也希望作为实体经济的一部分，在这三个方面，无论是稳经济、促就业、保民生方面，能够做出自己的贡献，能够帮助我们平台上的企业，特别是广大中小企业，我想他们在疫情当中，因为本身的能力问题、规模问题，首当其冲受到很多的挑战。我们也希望帮助他们能够更快地恢复，并且只有他们恢复了，才能够真正创造更多的市场化的就业机会，能够带动整个社会就业的发展、就业的进展，包括整个社会的发展。

所以我们作为阿里来讲，我们能够对社会的贡献，无论是在现在、在将来，还是在推动一个数字化的实体经济的发展，这个还是我们的一个基本责任，和把我们的能力能够更好的发挥出来。

同时对阿里来讲，我们也在尽自己的能力，为我们平台上的商家提供更好的支持，包括我刚才讲到的，我们为了 618 也推出了 5 大方面的 25 项举措，来支持商家更好的备战 618。同时我们也在前期，在上海最困难的时候，我们也针对上海的商家推出了平台 20 条的针对上海商家的纾困措施。我们也希望这些措施真正能够帮助到我们平台上的商家，特别是广大中小企业。

**Jiong Shao (Barclays):**

（翻译）

谢谢管理层接受我的提问。刚才你们提到，去年支付了反垄断罚款，其实去年政府对于互联网行业实施了很多新的监管措施。最近，大家都知道，有些高级政府领导人表示，要进一步规范互联网行业。是否可以请管理层分享一下你们最新的一些看法？即如何看待今年政府对互联网行业的监管？

不好意思，Rob。刚才我讲得不清楚。其实，我是想说，刘鹤副总理表示，去年对互联网行业有些监管的动作使得投资人可能感到失望，政策可能有点过头，刘鹤副总理好像在说，政府应该要结束这种监管，允许互联网行业得到它应有的发展。刚才没讲清楚，不好意思。

**张勇:**

（翻译）

大家都知道，中国政府和国家领导人给市场发出了非常明确的信号，即希望平台经济能在国家的经济发展当中发挥重要的作用，也鼓励平台经济健康地发展。这个信息非常明确。作为中国平台经济的一部分，阿里致力于履行我们的责任，在核心领域，让消费者过上更好的生活，也帮助商家，尤其借助技术创新帮助商家。这些都是我们的承诺，我们也会继续不遗余力地努力推动这些方面的进展。与此同时，我们一直密切关注政策最新的发展，保证公司合规，遵守所有的监管要求。谢谢！

**Alicia Yap (Citigroup):**

（原话）

管理层晚上好，谢谢接受我的提问，我的问题是跟阿里云整个行业短期跟长期的前景有关。短期来说，除了疫情封控和互联网行业增长放缓之外，还有什么其他原因会影响我们云业务的增长？从长远来看，当疫情过去之后，整个中国的经济恢复比较正常的时候，我们如何看待中国整个云产业的增长？对于阿里巴巴云这边的增长会有什么看法？最近也听说云业务这边有一些重组跟一些人员的变动，不知道这会对我们短期和长期有什么影响？谢谢。

张勇：

（原话）

好的，我来回答一下。对云业务来讲，确实近期的挑战，包括这个季度收入增长速度的放缓，原因刚才都解释了，我不重复了。

我认为从未来经济发展当中云计算扮演的作用来讲，我想它还是各行各业走向数字化经营，变成一个数字驱动的大数据公司的一个非常重要的基础设施。所以从这个角度来讲，每个行业都存在着云成为它去服务的一个对象的机会。所以这是第一点。

所以从行业前景来讲，我们认为是一个非常广阔的前景，刚才我的发言里面也讲到了，2025 年市场已经估计了，中国的云计算规模会到达 1 万亿人民币，这意味着我们在未来的几年有 3 倍以上增速的可能性。所以我想这是一个巨大的产业机会，一个巨大的普世性的机会。这是第一点。

第二点，要抓住这样的机会，实现这样的增长，非常关键的一点就是如何跟产业去结合。其实今天当我们谈云，每个人说的定义并不完全相同，但可能最相同的一点就是作为 IaaS，作为云 IT，要成为服务代替传统的 IT 成为服务的基础设施。但我想这只是一个起点，最重要的还是能够把云计算、大数据的平台和 AI，包括整个企业全方位的数字化经营，都能够基于云来进行实现。我想这个需要跟每个行业，特别是主要的行业深入形成解决方案，形成行业需要的产品，我觉得这对云业务的发展非常重要。从这个意义来说，阿里必须在这方面跟所有产业的 SaaS 服务商和生态伙伴一起来共同合作，一起来探索行业机会，只有形成基于行业云产品和解决方案的突破，我想这才能实现抓住每个行业走向数字化的历史机会。

第三点，我想除了这个垂直行业的机会以外，非常重要的还是利用我们今天在现在市场的领先地位，在整个 IaaS 层，包括我们的核心 PaaS 层，能够继续通过技术的创新、技术的突破，能够带来更好的技术价值的实现、技术红利，使得我们获得更好的规模经济。因为大家都知道，在 IaaS 层，云计算本身是一个规模经济的事，所以如何在扩大规模下通过技术的升级降低成本，我想这是我们作为市场领先者来巩固领先地位、扩大领先份额的一个非常重要的手段。

最后我也说一下您刚才问的我们团队的升级。我们也是加强了云计算的领导团队，在领导团队升级的背后我们思考是今天这个云，去年财年大家已经看到了，算上对阿里内部的服务，已经是过千亿的业务了，这样的一个规模化业务本身也是一个复杂的工作系统。



同时，如何在这个基础上提升云的工作效率，提升我们的经营效率，包括实现刚才 Toby 说的，我们不仅是对初期业务的降本增效，也包括增长性业务的降本增效上，能够取得更好的进展，达到更好的效率，并且形成新一代的对企业级服务的，enterprise service 这样的一种工作方式。我觉得这是云从今天的 1000 亿，走向未来的 3000 亿、5000 亿，我想我们必须打好这个基础。

**Rob Lin:**

（翻译）

感谢各位参与今天的电话会。如您有任何问题，请随时联系我们的投资者关系团队和我本人。谢谢，我们下个季度的发布会再见。谢谢！

【记录稿结束】