



2021 年 3 月份季度及
2021 财年全年
业绩发布电话会
记录稿

2021 年 5 月 13 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 2021 年 3 月份季度及 2021 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，以及首席财务官武卫。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。今天晚些时候，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、核心商业交易市场经调整 EBITA、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或同期相比的同比增长。

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 2021 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！欢迎大家来参加这次的业绩电话会议。

我们又完成了一个业绩良好的季度，并且给起伏跌宕的 2021 财年画上了句号。这个财年自中国面临疫情紧急关头时开始，在中国成功控制疫情并率先全面恢复到社会经济生活常态中结束。

根据我们的估算，中国是 2020 年度全球唯一实现经济正增长的主要经济体。根据国家统计局的数据，在截至 2021 年 3 月 31 日止的 12 个月中，中国社会零售商品总额达到了 42 万亿人民币，截至 2021 年 3 月止的这个季度，中国 GDP 同比增长 18.3%。

纵观整个财年，受益于中国宏观经济复苏的大环境，以及数字经济迅猛发展的大时代背景，阿里巴巴集团各项业务均取得良好发展。本财年阿里在内需、全球化、云计算三大战略上取得了显著进展，展现出阿里巴巴数字商业基础设施的巨大力量，也是我们长期坚持为未来投入，坚持通过创新不断为消费者、商家和合作伙伴创造价值的成果体现。

在消费者业务方面，阿里巴巴的各个消费平台在本财年中共实现了 8.1 万亿元人民币（约 1.2 万亿美元）的交易规模（GMV），比上一财年净增超过 1 万亿元人民币；阿里在全球的年度购买用户总数超过了 10 亿这一重要的里程碑，年度同比增加了 1.7 亿。

截至 2021 年 3 月，海外年度购买用户达到约 2.4 亿，比上一财年末净增 6,000 万，彰显了阿里全球化战略的稳步进展。受益于各行各业产业数字化的进程，阿里的云计算收入全年超过 600 亿元人民币，年度同比增加了 50%，继续强化在中国和亚洲云计算市场的领导地位。

在过去的 2021 财年，阿里巴巴集团也经历了各种巨大的挑战，包括：疫情的影响，激烈的竞争态势，以及中国监管当局的反垄断调查和处罚决定等等。在这些挑战面前，我们坚信只有面向未来，用技术和商业创新来驱动客户价值的创造，进行更为坚定的长期投资，解决社会重大问题，才能最终克服这些挑战，与社会共同发展。

因此，我们决定在新财年进行更为坚决的投入，将业务增长所带来的所有新增利润都投入到重点战略领域，投资于技术创新，帮助零售平台商家降低经营成本，投资于用户的增长、体验的提升、商品和供应链能力、基础设施的建设和新业务的拓展。考虑到我们的新增利润金额预计将是巨大的，我们的投资将具有高度的针对性和纪律性，目的是扩大目标市场规模，面对消费者与商家建设差异性的价值主张，并提升用户粘性和购买频率。我们将建立关键指标来衡量这些投入的有效性，相信这些投入一定會在长期结出丰硕成果。

在中国消费市场，截至 3 月底的年度购买用户达到了 8.91 亿。我们希望，在新的财年能够继续增加 1 亿以上的年度购买用户，尽快实现中国消费市场年度购买用户超过 10 亿。

以淘宝、天猫为代表的中国零售平台，截至 3 月底的年度购买用户达到 8.11 亿，同比净增了 8500 万；年度平均 ARPU 值达到 9200 元，这体现了中国零售平台具有中国最为广泛的和最高质量的用户基础。我们将不断为他们提供各种服务，满足他们多层次、多元化的生活方式的需求。

手机淘宝 APP 作为中国最广大的消费者数字化消费的主阵地，将继续强化从品牌商品、工厂直供货、农产品、进口商品、长尾特色商品等多种供给，满足广大消费者多元化的消费需求；在电商渗透仍然偏低的消费品类，如食品生鲜、房产、家装、药品等品类上，根据产业特点重构消费决策链路，提升电商和新零售的渗透占比。总体来说，我们希望通过基于用户分层及目的进行多样化的用户产品设计，不断提升消费者的用户体验和活跃度。另外，我们致力于通过平台产品的不断创新，来提升商家自主运营消费者的能力；通过平台商业政策的调整，来降低商家的经营成本。

作为中国零售平台业务的一部分，淘宝特价版在过去一年有了飞速的发展。本财年末的年度购买用户已经达到了 1.5 亿。作为移动端用户活跃度的标志，特价版 3 月的月度活跃用户数（MAU）达到了 1.3 亿，比 12 月净增加了 2700 万。

淘宝特价版希望为价格敏感人群提供更为极致性价比的用户体验，购物流程设计也更为简单，并且供给的组织更聚焦于产业带工厂和农产品基地的直供。淘宝特价版的快速发展，给了中国零售平台正向补充的作用。

对于使用过淘宝特价版的用户来说，他们过去一年在整个中国零售平台的消费 ARPU 增加幅度超过平台 ARPU 值增加的平均水平。新财年我们将继续对淘宝特价版进行投入，并且利用特价版服务更多下沉地区的价格敏感用户。

这里我也想谈一下新零售，包括大家广泛关注的社区团购模式。阿里巴巴在 2016 年就开始探索新零售战略，并且在过去几年间不断通过多种商业模式展开实践，满足多样化的用户需求。

在食品生鲜、快消等生活必需品领域，我们的一系列实践既包括改造如大润发在内的线下零售商，帮助他们完成数字化转型；也包括创造出盒马这样线上线下一体化设计的全新零售业态。这些新零售业态的组合，使得线上和线下超市可以一体化运营，门店不仅可以服务到店消费者，同时服务门店附近的社区消费者，满足他们下单后一小时内送达、半日送达、当日送达和次日送达等多种需求。

作为新零售业态下的一种最新发展模式，我们在国内不同的地区开始尝试社区商业平台，通过接入来自盒马、大润发和其他合作伙伴的供给，为社区用户在一小时达、半日达、当日达和次日达以外，提供当日预订、次日上门自提的服务。

我们认为，社区商业平台是新零售多层次、多业态的履约网络下服务价格敏感用户的重要方式之一，有助于我们进一步在下沉市场和乡村发展新的用户，并且增加已有用户的购买频次和粘性。

这个模式的战略价值实现的关键，不仅在于业务本身的盈利能力，更在于其所在的商业平台整体的效率和服务能力；我们认为，后者所能释放的价值远高于前者。

阿里巴巴拥有国内最成熟、最高效的商业系统和基础设施，可以为各类型、各需求的消费者提供最丰富的产品和服务，我们相信通过对社区商业模式的投入，阿里将收获最高的客户生命周期价值。

阿里巴巴将整合多年沉淀的商品和供应链能力、物流履约网络能力、消费者运营能力以及社会化销售渠道拓展和运营能力，共同推进社区商业的建设。目前，我们还在业务拓展的初期阶段，新财年的目标是在中国完成广泛覆盖，且定义出健康可持续发展的社区商业模式。

2021 财年，菜鸟的收入增长强劲。来源于非阿里集团的第三方客户贡献的收入同比增长 68%，对菜鸟总收入的贡献超过 70%。菜鸟在整个年度中也实现了经营现金流的转正。

菜鸟驿站和菜鸟裹裹的包裹寄送业务、为产业带工厂服务¹的供应链业务以及服务于跨境进出口商家的跨境供应链业务将成为菜鸟未来收入持续增长的三个重要引擎。

在前几季运营效率大幅改善的情况下，饿了么在本季度利用中国广大居民不返乡过年的机会，加大新用户获取和运力产能的投入，实现了 AAC 接近 20% 的同比增长，同时用户体验也有明显的提升。展望未来，我们将继续大力建设饿了么作为本地生活服务的入口心智，一方面继续将阿里在消费领域的用户更多地转化为饿了么的用户，另一方面不断增加餐饮服务和非餐饮服务的交叉渗透，提升用户使用多种生活服务的频次。

在海外电商业务方面，Lazada 和 AliExpress 发展迅速，截至 2021 年 3 月，两个平台均已突破 1 亿年度活跃消费者。本季度 Lazada 继续获得三位数的订单数同比增长。随着菜鸟海外物流骨干网络的建设，AliExpress 消费者的物流体验得到了明显改善，业务继续取得迅速发展。

举例而言，在物流重点投入建设的法国和西班牙，本季度 GMV 均以三位数的增长率高速增长。未来我们将继续在欧洲建设跨境物流的骨干节点，发展目标市场的本地运输网络，为跨境和海外本地电商业务的发展提供基础设施的支撑。

2021 财年，阿里云的收入超过了 600 亿元人民币，同比增长 50%。我对云计算业务的潜力感到非常兴奋，因为疫情后的世界正面临产业数字化的重大机遇。云的基础设施终将会代替 IT 基础设施，企业将以此为基础全面走向数字化经营。

在中国，随着工业部门经历数字化转型，制造型企业走向智能化生产和面向终端客户的 DTC 直销，更多的传统行业如零售、能源、金融、交通等都看到了大数据和智能应用可以带来的巨大价值和创

新机会。阿里云将抓住这一历史机遇，继续在 IAAS 和 PAAS 层的核心产品上，如数据库、存储、弹性计算、大数据平台等方面不断投入，对标全球最领先的水平，建设阿里云产品的核心竞争力；另一方面，智能（AI）的能力将更广泛地和云基础设施相结合，连同合作伙伴一起，为客户提供更多样的行业智能化解决方案。

最后和大家报告一下。2021 年 4 月，我们公布了收到《国家市场监督管理总局行政处罚决定书》，对此处罚，我们诚恳接受，坚决服从。

¹ 中英文翻译差异，服务产业带工厂的供应链业务。

由于 182 亿元人民币的罚款一次性进入到本季度损益，使得我们上市后第一次录得季度经营亏损。这次处罚，使得我们能够深刻审视平台经济的发展和发展的关系，更加坚定地认识到阿里作为一个平台性企业的社会责任和担当。

我们相信，利用这次处罚契机的充分反思和调整使我们的平台能够更好地服务我们的消费者、商家和合作伙伴，有助于我们未来走得更稳，发展得更好。

感谢大家。下面，我交给 Maggie 给大家介绍财务业绩的细节。

财务业绩

武卫

阿里巴巴集团首席财务官

(翻译)

谢谢 Daniel, 大家好。首先, 我为大家介绍 2021 年财年全年和 2021 年 3 月份季度的财务业绩亮点。

2021 财年, 集团总收入达到 7,170 亿元人民币², 同比增长 41%。剔除高鑫零售并表因素, 集团总收入为 6,740 亿元人民币³, 同比增长 32%。这一表现超过我们在财年初公布的 6,500 亿元人民币的收入指引。

3 月份季度, 集团总收入为 1,870 亿元人民币⁴, 同比增长 64%。剔除高鑫零售并表因素, 集团总收入依然实现了 40% 的强劲同比增长。收入增长主要由中国零售商业的强劲收入增长和云计算业务的持续收入增长所驱动。

2021 财年, 集团经调整 EBITA 达到 1,700 亿元人民币⁵, 同比增长 24%。3 月份季度, 经调整 EBITA 为 230 亿元人民币⁶, 同比增长 14%, 这一增长主要由核心商业交易市场的健康盈利增长所驱动, 但被我们在新兴业务和关键战略领域的投资加大所部分抵消。

2021 财年, 集团经调整 EBITDA 同比增长 25% 至 1,970 亿元人民币⁷。3 月份季度, 经调整 EBITDA 同比增长 18%。2021 财年, 集团净利润为 1,430 亿元人民币⁸, 其中包括了反垄断罚款和股权激励费用增加。非公认会计准则净利润为 1,720 亿元人民币⁹, 同比增长 30%。

3 月份季度, 集团净亏损为 77 亿元人民币¹⁰, 主要原因是 182 亿元人民币的反垄断罚款。剔除这一影响和其他若干项目, 非公认会计准则净利润为 260 亿元人民币¹¹, 同比增长 18%。

² 中英文翻译差异, 2021 财年, 集团总收入达到 7,172.9 亿元人民币。

³ 中英文翻译差异, 剔除高鑫零售并表因素, 集团总收入为 6,744.2 亿元人民币

⁴ 中英文翻译差异, 3 月份季度, 集团总收入为 1,874.0 亿元人民币。

⁵ 中英文翻译差异, 2021 财年, 集团经调整 EBITA 达到 1,704.5 亿元人民币。

⁶ 中英文翻译差异, 3 月份季度, 经调整 EBITA 为 226.1 亿元人民币。

⁷ 中英文翻译差异, 2021 财年, 集团经调整 EBITDA 同比增长 25% 至 1,968.4 亿元人民币。

⁸ 中英文翻译差异, 本财年, 集团净利润为 1,432.8 亿元人民币。

⁹ 中英文翻译差异, 非公认会计准则净利润为 1,719.9 亿元人民币。

¹⁰ 中英文翻译差异, 3 月份季度, 集团净亏损为 76.5 亿元人民币。

¹¹ 中英文翻译差异, 非公认会计准则净利润为 262.2 亿元人民币。

集团继续保持稳健的现金水平，达 720 亿美元¹²，现金流产生能力强劲。2021 财年，自由现金流同比强劲增长 32%，达 1,730 亿元人民币¹³，约合 260 亿美元。

现在看一下 2021 财年全年的集团收入详情。2021 财年，得益于强劲的内生增长，集团的收入日益多元化。中国零售市场收入继续强劲增长，客户管理收入（CMR）增幅达 24%。

云计算和菜鸟是增长最快的两项业务，成为集团收入内生增长的重要驱动力。这两项业务双双达成了重要的财务里程碑。12 月份季度，云计算证明了其有能力实现盈利，并在 3 月份季度保持利润增长，而菜鸟网络则实现了正经营现金流。

这两大增长型业务是我们坚定投资于长期业务发展的典型成果，对于那些我们认为能为阿里巴巴生态创造巨大价值的领域，我们一直坚持投资。值得注意的是，我们继续投资和发展孵化的业务，包括淘宝买菜和盒马集市等社区零售业务，以及核心平台上的新功能，如淘宝直播、淘宝短视频等。

这些新举措满足了新的消费需求和行为，帮助我们继续扩大在中国的目标市场，并在生态系统内创造许多交叉销售机会。我们相信，这些业务有潜力成为长期收入增长的驱动力，并在未来继续催化集团的多引擎增长。

现在我们看一下成本趋势。不包括股权激励费用，营业成本占总收入的百分比，在 3 月份季度和 2021 财年均同比上升，主要原因是高鑫零售并表和天猫超市业务增长所带来的直营业务比重的提高。这些直营业务将加强我们的新零售战略，尤其是进一步提升集团的产品供给能力。

销售和市场费用占比，在 3 月份季度和 2021 财年，也有所上升，这归因于营销和促销支出的增加，以推动用户增长和参与度。

请各位注意，在 2021 财年，集团在中国零售市场上的年度活跃消费者增加了 8,400 万¹⁴，其中来自欠发达城市的消费者新增尤为显著，淘宝特价版截至财年末的年度活跃消费者达到 1.5 亿。

3 月份季度，一般及行政费用¹⁵占收入的百分比显著上升，达 13%，这主要是由于一次性反垄断罚款支出。剔除此项罚款因素，一般及行政费用的占比则下降 1 个百分点，占比 4%。

这张幻灯片展示了集团各经营分部在 3 月份季度和财年全年的收入和盈利情况。在接下去的讨论中，我先回顾各经营分部 2021 财年全年的财务表现，再介绍重点经营分部的业绩。

看一下 2021 财年各分部的收入和盈利情况。自本季度起，为更好地展示核心商业交易市场经调整 EBITA，我们增加了新兴业务的列报项目，以更清晰地呈现我们在战略投资方面的进展，以及核心商业交易市场的盈利能力。可比期间数字以相同方式列报。

¹² 中英文翻译差异，集团继续保持稳健的现金水平，截止 2021 年 3 月 31 日年度，现金、现金等价物和短期投资金额达 720 亿美元。

¹³ 中英文翻译差异，本财年，自由现金流同比强劲增长 32%，达 1,726.6 亿元人民币。

¹⁴ 口误，在 2021 财年，集团在中国零售市场上的年度活跃消费者增加了 8,500 万。

¹⁵ 具体指一般及行政费用(不包括股权激励费用)

新兴业务现在包括：新零售业务、本地生活服务、Lazada、淘宝特价版和菜鸟，他们代表了集团为把握增长机遇而不断深耕的战略领域。如前所述，我们对这些快速成长型业务的增长前景倍感兴趣，这些业务将扩大集团的目标市场规模，但同时也需要长期的投资承诺。我们相信，这些新业务将成为集团未来多引擎收入增长的驱动力。

按照这一新的报告方式，2021 财年全年，核心商业交易市场经调整 EBITA 为 2,290 亿元人民币¹⁶，同比增长 17%。战略投资领域的亏损汇总为 346 亿元人民币，反映了集团对新零售、本地生活服务、Lazada 和菜鸟网络的投资，以及对淘宝特价版的大力投资的相关亏损。

核心商业经调整 EBITA 达到 1,940 亿元人民币¹⁷。云计算业务和数字媒体及娱乐的亏损在 2021 财年继续收窄。创新业务经调整 EBITA 为亏损 100 亿元人民币，增加 18 亿元人民币¹⁸，原因是集团在技术研发和创新方面的持续推进。

总体而言，2021 财年，集团经调整 EBITA 增长 24%，反映了集团核心商业业务的强劲增长，这一增长被我们在新兴领域的投资所部分抵消。

关于各经营分部的情况，我将不会逐一报告，而是介绍重点。核心商业方面，客户管理收入同比增长 40% 至 640 亿元人民币¹⁹，这是本季度的数字。客户管理收入的增长主要由中国零售市场的稳健增长所驱动。线上实物商品总交易额 (GMV)²⁰ 增长 33%，反映出服饰和家装等类目的快速复苏性增长。本季度，快速消费品类亦表现出稳健增长。

在商家支出方面，中国零售市场的商家平均支出增长强劲，付费商家数量持续增长。

3 月份季度，中国零售其他业务的收入同比增长 134%，达 600 亿元人民币²¹，归因于高鑫零售的并表因素。

3 月份季度，核心商业交易市场经调整 EBITA 达到 440 亿元人民币²²，同比增长 28%，反映出客户管理收入的稳健增长，这一增长被为获取中国零售市场用户和提高参与度而产生的营销和推广支出增加所部分抵消。

云计算方面，阿里云本季度收入同比增长 37%，达 170 亿人民币²³。本季度收入增长放缓的原因是，我们与互联网行业的一家头部客户的关系发生了变化。该客户在中国境外拥有较大规模的业务，过

¹⁶ 中英文翻译差异，2021 财年全年，核心商业交易市场经调整 EBITA 为 2,291.3 亿元人民币。

¹⁷ 口误，核心商业经调整 EBITA 达到 1,950 亿元人民币。中英文翻译差异，核心商业经调整 EBITA 实际为 1,945.1 亿元人民币。

¹⁸ 中英文翻译差异，创新业务经调整 EBITA 为亏损 102.6 亿元人民币，增加 17.7 亿元人民币。

¹⁹ 中英文翻译差异，核心商业方面，客户管理收入同比增长 40% 至 636.0 亿元人民币。

²⁰ 具体指 GMV(剔除未支付订单)。

²¹ 中英文翻译差异，3 月份季度，中国零售其他业务的收入同比增长 134%，达 596.2 亿元人民币。

²² 中英文翻译差异，3 月份季度，核心商业交易市场经调整 EBITA 达到 443.4 亿元人民币。

²³ 中英文翻译差异，云计算方面，阿里云本季度收入同比增长 37%，达 167.6 亿人民币。

去一直使用我们的海外云服务。由于一些非产品相关的要求，该客户决定在国际业务方面终止与我们的关系。我们预计，与前几年相比，来自该客户的收入减少将影响云计算的同比增长率。

剔除这一客户的因素，阿里云的前十大非关联客户的收入贡献，合计不超过阿里云总收入的 8%。由此可见，收入集中度并不高。未来，我们相信云计算的收入将来自更加多元化的客户和行业。

阿里云本季度实现盈利，经调整 EBITA 达到 3.08 亿元人民币。云计算业务在最近两个季度均实现了盈利，证明我们能够以盈利的方式经营这项业务。鉴于行业的快速增长，我们认为在市场份额方面加强领先地位仍然更为重要。未来，我们将继续投资于创新和新技术，拓展客户服务能力，并为云业务打造一个蓬勃的开发者生态体系。

3 月份季度，数字媒体及娱乐的收入达到 80 亿元人民币²⁴，同比增长 12%。疫情对该业务造成了影响。

再看一下合并利润表和部分财务数据。3 月份季度的利息收入和投资净收益为 1.11 亿元人民币。同比增长的主要原因是，我们投资项目的公允价值发生变动，对应的净亏损收窄。3 月份季度，按权益法核算的被投资企业相关的投资损益为收益 60 亿元人民币²⁵。

本季度，自由现金流为净流出 6.58 亿元人民币。去年同期也是类似的情况。本季度现金流出的主要原因是战略投资的加大，以及为获取和留住用户而产生的营销和促销开支增加。同时，如我们在业绩公告中所述，该自由现金流的计算已剔除商家存入的消费者保护基金的资金。

本季度，归属普通股股东的非公认会计准则净亏损为 55 亿元人民币²⁶。这主要是由于 182 亿元人民币的罚款，但被投资项目公允价值变动而带来的净亏损下降所部分抵消。

最后，我来谈一谈展望和指引。2021 财年，集团总收入在剔除高鑫零售并表因素之后，为 6,740 亿元人民币²⁷，超过我们的年度收入指引。这一增长的驱动因素是核心商业业务的强劲表现，以及阿里云的持续增长。

2022 财年，我们预计年度总收入将会超过 9,300 亿元人民币。鉴于市场潜力以及我们产生利润和现金流的实力，我们将发挥内部资源优势，继续聚焦长期价值创造。为此，我们计划将 2022 财年所有增量利润及额外资本投入用于支持平台商家，以及投资于新业务和关键战略领域，这将有助于我们增加消费者的消费份额，并进入新的目标市场。

我们预先准备好的发言到此结束，下面我们进行问答，谢谢大家。

²⁴ 中英文翻译差异，3 月份季度，数字媒体及娱乐的收入达到 80.5 亿元人民币。

²⁵ 中英文翻译差异，3 月份季度，按权益法核算的被投资企业相关的投资损益为收益 59.9 亿元人民币。

²⁶ 中英文翻译差异，本季度，归属普通股股东的非公认会计准则净亏损为 54.8 亿元人民币。

²⁷ 中英文翻译差异，2021 财年，集团总收入在剔除高鑫零售并表因素之后，为 6,744.2 亿元人民币。

问答

RobLin:

（原话）

大家好，今天的电话会欢迎您用中文或英文提问，我们会有第三方工作人员提供实时翻译，我们管理层会按您提问的语言回答您的问题。翻译目的是方便大家理解，如果有任何疑问，请以我们管理层原始语言所做的陈述为准。

Alex Yao (JP Morgan):

（原话）

管理层，晚上好，我想问一下投资方面的问题，第一个是想澄清一下 Maggie 和 Daniel 你们说的把增量利润做再投资，那是不是一个零利润增长的一个展望？第二，咱们也说了很多的投资的领域，那么今年最主要的投资方向是在哪里？最后一个 Maggie 你也说了，咱们内部还是会很审慎的看这些投资，然后会有一些 KPI 的这些内部的定义，咱们怎么看怎么衡量这些投资的回报？然后在这些关键 KPI 上面能不能谈一下年初至今的趋势？谢谢。

武卫:

（原话）

我先回答一下关于我们对投资投入力度的描述，这到底意味着什么？另外就是投入的主要领域在哪里？在我们的业绩公告里面，指引里面，我也讲了，我们计划把利润增量全部投下去，投资人肯定会问，以前经常问的，你是要利润还是要增长，全部投下去是不是意味着利润打平？

我想是这样，要利润和增长，这两件事其实对我们来讲也不矛盾，尤其在过去几年里面大家看到了，市场上很少有这样的公司，能够在投入很多潜在增长的领域、对投入未来增长的同时还有这么好的利润增长。

对于我们现在计划的投入，大家会说你是要利润打平吗？还是说利润打算下降？我觉得我们是这样看，首先市场的潜力在还非常大，无论是核心商业还是在其他的领域，即便是核心商业这里面也还是有很多的价值提供可以去做。如果我们今天说我们会保利润，保证利润增长，或持平或者不下降，我觉得对于真正的长期投资人来讲，会认为阿里巴巴很愚蠢。大家看到这么多的竞争对手、这么多的公司，在发生这么大的亏损，巨大的投入，投入到市场中去，而我们现在所谓讲的热门的领域之类的，我们其实能够创造的价值和我们已经有的这些资源，让我们没有理由不去投。所以归纳起来呢，我们并没有保证说我们利润要增长还是说持平不下降，但是我们可以保证的是说，我们在投入

的时候是有高度的针对性，是有纪律性的，而且我们是在扩大我们的潜力市场。其实最后都是客户都来用脚投票，来评分的，所以最后还是归结我们长期的收入增长也好，利润增长也好。

另外投入的领域，我想有不同的角度来看投入领域，从业务的角度看，我们在核心商业内部，大家看到了，我们在新零售的投入领域，目前所说的所谓的团购业务，社区的这些业务，其实只是我们新零售业务的一部分，刚才 Daniel 也讲过了我们的看法。另外的投入领域包括像我们国际业务，像我们的淘宝特价版，像本地生活，像我们的物流，这些我们都会持续的投入。

另一个角度是，不是从业务看，就是说我们最后投入到底要获得什么样的结果来看，最后我们还是要有消费者和用户规模，同时他们的参与度的增长，还有商家从我们的服务中获得价值。

张勇：

（原话）

我再补充一下，关于整个的投入，我想我们围绕着三个大的战略，无论是内需还是全球化还是云、高科技，我们其实都在这个上面，刚才我已经在有稿的发言里面讲到了，我们都会进行投入，因为在这三个领域我们都看到巨大的增量的机会。

在这个内需领域，首先我们尽管现在已经到达了，中国已经到达了 8.91 亿的 AAC，在中国这个广义的消费市场里面，阿里巴巴的生态里面，各种业务平台加起来 8.9 亿，这是这个季度最新的数字。但实际上我们来看，按照购买频率来讲，怎么样把这 8.9 亿用户变成不只是 AAC，而且是月度的购买用户 MAC，甚至是每天的购买用户，我觉得这中间有巨大的购买潜力。在不同的消费品类上面的这样机会，我觉得这个是，就像我说的，中国有最广大的和最具有消费能力的消费者，而不同的消费的层次能力的消费者都在我们的平台上，我们怎么样增加这样的频率，所以从这个角度上购买频率的增加是我们非常重要的一个视角。

同时，尽管在中国的内需市场我们已经有 8.9 亿的年度购买用户，但实际上在广大的低层级的城市和农村，还有巨大的人口空间，就像我们说到的去年的财年当中，我们在中国零售市场增加的八千四五百万的用户当中，其实约 70%是来自于低层级的地区，而我们认为这样的空间还非常大，我们仍然会去增加新的用户，所以我也说了，我们希望在未来的财年，能够在中国率先做到 10 亿的年度购买用户，这个是新用户的增加，这也是我们第二个投入的领域。

除了消费者的成长以外，和消费频次以外，我们在商家的成长包括在减轻商家的负担、降低商家的经营成本上，为了长期的发展、商家的可持续发展，我们也是有各种的措施，有些已经公布了，我们正在陆续地做到，希望能够给商家更宽松的经营环境，这个也是我们投资的一个方向。

除了这些以外，我想在内需领域，我们还有包括我们的基础设施建设、物流体系的建设，包括我们供应链和产销能力的建设，我想这些都是为了长期的用户价值发现和用户需求的满足，我们会继续去做。时间关系，我不展开了。这些方面我们都会有相应的目标和 KPI 来评估我们的进展。

对，还有就是这个讲的都是在内需的领域，第二个领域在全球化的领域，我们现在已经很高兴看到我们的 AAC 在海外已经站到了约 2.4 亿上面，我们会继续地投入去增加我们在海外的消费者基数，我们能够在未来的几年，能够尽快地将海外消费者的基数翻一番。

在整个的技术领域，特别在云计算，这个是一个时代的机会，所以我们还是在核心技术上，特别是云计算的技术、大数据的技术上，还是会增加投入，这些投入不仅是涉及到云，在科技的投入上，也会对下一代的消费体验、对物流等方面，我们会在技术上投入，这个是我们坚信技术上的投入，会使我们内需的增长，使我们全球化的进展，使我们云的增长，都能够受益于技术的发展，特别是核心技术的发展。

Thomas Chong (Jefferies):

（翻译）

管理层晚上好，谢谢你们接受我的提问。我想要了解一下客户管理收入(CMR)未来的展望，我们看到现在 CMR 的增长还是非常稳健，那么在 2022 财年当中其展望如何？特别是今年的变现率(take rate)方面的趋势，应如何考虑？

第二个问题是关于竞争格局，因为阿里的产品供给丰富多样，科技也非常强，那么未来将如何在不同领域发挥集团的核心能力，比如更好地渗透低线级城市，还有本地生活服务等战略计划，以及 Lazada？

武卫:

（翻译）

关于客户管理收入 CMR 的增长，大家也看到了，本季度同比增长 24%²⁸，如果看看过去几个季度，也是一直都有比较强劲的增长，尤其是考虑到本来的基数较高。我认为未来 CMR 还是有有很高的增长潜力。

看看这一块收入，其实 TAM 就是商家支出的预算，用于购买我们提供的服务。目前，我们的变现率 (take rate) 约为 4%。这主要是商家为我们所提供的销售、营销、品牌建设等服务而支付的费用。单就这一块而言，还存在很大的空间，而且还有其他的领域，我们也可以为商家提供服务。

这些年我们的变现率 (take rate) 一直在提高。今年我们已宣布将对商家加大支持力度，在上一次的电话会议当中，我们已经介绍了其中的一些措施，包括免收一些收费，也包括投资于平台和基础设施以更好地支持商家。可见，我们为商家创造的这些价值，我们并没有在积极迅速地进行变现。

值得提及的是，我们的客户管理收入 CMR，现在占总收入的百分比为 43%左右。三五年前，这一比例曾高达 70-80%左右。可见 CMR 在迅速增长的同时，CMR 占总收入的百分比在下降，我认为这样的趋势还会继续延续下去。原因是，我们正在推进多引擎的增长战略，新兴业务不断蓬勃发展，它们占总收入的百分比相应地在提高。

不好意思，我纠正一下刚才说的一个数字，刚才讲的 CMR 增长 24%，这个数字是 2021 财年全年的增长率，本季度 CMR 的同比增长率为 40%。

²⁸ 口误，本年度同比增长 24%

张勇：

（翻译）

我来回答第二个问题，也就是关于技术的问题，我们如何利用技术来增强我们的竞争力。阿里一直认为技术是竞争的关键，我们也非常自豪能够有如此强大的技术开发的能力，并且能够在竞争激烈的市场环境之下，不断地把新技术整合到我们的实际运营当中。

举几个例子。在国内消费这一领域，一个关键的考虑就是如何不停地获取新客，并留住我们中国零售市场上的这些消费者。这一方面最关键的一点，就是如何利用我们的技术，将我们平台上最为丰富的产品供给与消费者进行最优的匹配，从而产生实际的消费行为。我们的匹配能力由人工智能驱动，靠的是技术。这也是我们的一大优势，能保证最高效的转化。这些年来，我们的转化率不断提高，一方面在推动交易额 GMV 增长，同时也能更好地满足不同客户多元化的需求。

第二个例子，就是在获取新的消费者之后，接下来的关键是如何使每个客户的生命周期价值最大化。这里面要进行很多的交叉销售和运营。为此，我们建立了全面的用户画像和产品特性画像，以实现最大化的匹配，在充分了解消费者的基础上满足他们在全生命周期中的多元化需求。

我们应用技术，不会局限于消费者运营这一方面，也覆盖了所有其他领域。再举几个例子：物流方面，对菜鸟而言技术非常重要，靠得是领先的技术才能打造智能的、数据驱动的物流网络和操作系统，从而能够为国内和国际市场的商家提供最好的服务。

同样，在云这一方面，技术也是关键。刚才我在发言稿中也提到了，我们不断投资于云方面的技术，来提升我们在 IaaS 和 PaaS 产品方面的竞争优势。我们不仅对标国内，我们还对标国际上最领先的公司核心云产品，确保我们的产品处在同类产品当中世界一流。谢谢。

Jerry Liu (UBS)：

（翻译）

感谢管理层，我的问题是关于集团的业务模式。最近几年，我们看到直营（1P）业务占收入的比重在不断地提高，尤其是随着高鑫零售并表后以及盒马业务的增长。那么，今天你们还讲到社区商业业务，你们要做新的投入。从刚才的介绍中来看，好像社区商业业务当中，高鑫零售以及盒马会供应相关的生活必需品、生鲜、快消品等。那么，想要知道，随着集团不断投资于这些高频次的品类，长期而言，集团的业务模式会有什么样的变化？未来阿里的生态系统会是怎样？直营（1P）和 3P 业务各自比例如何，有明确的目标吗？

张勇：

（翻译）

总而言之，我们对于 1P 和 3P 模式各占的业务比例，没有特定的目标。我们坚信，这一比例将是运营带来的有机结果，我们也不会对 1P/3P 的业务比例加以主动管理。多年来，集团在消费业务方面，一直努力打造两个“飞轮”。第一个飞轮，就是客户运营，我们继续发展以智能、高效率的方式管

理客户的能力。在这一方面，我们也看重如何创造需求。在需求侧，我们不断投资于用户入口的优化，基于创造力和技术不断提升。我们坚信必须加强与客户的互动，不仅要吸引更多消费者，而且还要提高他们在平台上的停留时长。我们还坚信，高度丰富、多元的供给来自不同的商家和不同的来源也非常重要，也是提高用户黏性的关键。所以，我们持续在这些方面做投资，同时也在发展加强客户管理和需求创造方面的能力。

另一方面，这些年来我们也一直不断地在加强商品和供应链方面的能力。我们相信，无论用户入口未来有怎样的改变，对于任何的零售业务来说，高效率供给是关键前提，包括电商也是如此。因此，我们持续加大投资，加强集团在供给侧的能力，也相信即使入口升级、变化，这些能力方面的优势不会变。所以说，这两点就是阿里巴巴的两个飞轮。

令我感到自豪的是，阿里巴巴是世界上仅有的这样的公司之一，既拥有非常强大的消费者运营能力，又拥有非常好的商品供给和供应链方面的能力，集于一身，而且由一个团队管理。我认为，这两个飞轮是公司长期增长的关键成功因素。

Han Chu Kim (Macquarie):

（翻译）

关于淘宝特价版，你们是不是要赋能它几年内达到 7 亿或 8 亿的用户规模？如果是，未来淘宝特价版和淘宝、天猫的关系将如何？也就是说，淘宝特价版的发展，会不会侵蚀到原来的平台业务？另外似乎也没有看到淘宝特价版的发展对于开展类似业务的竞对有什么特别大的影响，所以我也在想，其对竞争格局的影响如何？

张勇:

（翻译）

淘宝特价版的价值主张非常明确，它是面向对价格比较敏感的消费者，为他们提供性价比高的商品。在供给方面，淘宝特价版聚焦于工厂和农产地直供，为价格敏感消费者提供全链路的需求满足。所以，淘宝特价版的关键在于，它的价值主张非常明确，购物体验也十分简便。过去一年的发展，令我们感到十分高兴的是，如刚才所介绍，3 月份的 MAU 已经达到 1.3 亿，全年来讲，AAC 也是达到了 1.5 亿，我想这是一个很好的起步。

中国是个人口大国，地域非常辽阔，有许多不同类型的消费者，他们的购买力和消费偏好不尽相同。因此，我们致力于在中国零售交易市场中为消费者提供多个平台，满足不同层次消费者的需求。在这个意义上，淘宝特价版应该说是对我们中国零售市场其他平台业务的一个非常好的补充。

淘宝特价版能够创造的增量价值，我在刚才的发言稿当中也给了一个很好的例子，就是淘宝特价版用户消费额（ARPU）的增长幅度高于整体阿里巴巴中国零售市场的 ARPU 增长，说明我们如果能给到人们更多的选择，那么在阿里整个生态系统当中，总体的消费规模会有所提高。因此，我们会继续投资于淘宝特价版。

你还问到，会不会对别家带来影响？重点在于，淘宝特价版的目标和价值主张非常清晰，也非常简单明了。所以我们也很有信心，影响是肯定会到来的。因为对这一部分消费者而言，他们只需要简单的选择，满足他们对价格敏感的偏好、有价格优势，就可以。而在我们的旗舰平台淘宝移动端上面，我们提供的商品选择更加丰富多样，体验更具乐趣，覆盖更多消费层次。所以，各自的价值主张有所不同。如我前面所说，我们的目标呢是形成一个矩阵，依靠 APP 矩阵来覆盖各类不同消费者的不同的需求。谢谢。

Robert Lin:

（翻译）

感谢各位参加今天的业绩电话会。相关的材料会在集团投资者关系网站上提供。接下来几个月，我们也期待与大家继续沟通，请随时联系我和阿里巴巴投资者关系团队。谢谢。

【记录稿结束】