

中國零售商業業務收入主要包括客戶管理收入及直營及其他收入。下表列示所列報財政年度中國零售商業業務的各種收入的絕對金額以及佔總收入的比例：

	截至3月31日止年度					
	2020		2021		2022	
	人民幣	% 收入佔比	人民幣	% 收入佔比	人民幣	美元 收入佔比
(以百萬計，百分比除外)						
中國零售商業						
客戶管理 <sup>(1)</sup>	244,479	48%	304,543	43%	315,038	49,696 37%
直營及其他 <sup>(2)</sup>	95,071	19%	182,818	25%	260,955	41,165 30%
總計	339,550	67%	487,361	68%	575,993	90,861 67%

(1) 為更好反映我們對商家的價值創造，我們自2021財年起把佣金收入作為客戶管理收入的一部分列報。可比期間數字相應以相同方式列報。

(2) 中國零售商業業務項下「直營及其他」收入主要來自我們的直營業務（主要包括高鑫零售、天貓超市和盒馬），而該等業務的收入及存貨成本均以總額法進行確認。

## 客戶管理

中國零售商業業務收入的大部分來自客戶管理收入。客戶管理服務主要包括：

- P4P營銷服務：**商家通過我們的線上競價系統，對關鍵詞單價進行出價，以爭取使其商品或服務出現在與該關鍵詞匹配的用戶搜索結果頁面上，並基於點擊次數付款。我們直接在我們的交易市場提供或通過與第三方聯盟合作提供這些服務。
- 交易佣金：**商家按在天貓等交易市場所產生成交金額的百分比向我們支付佣金。天貓的佣金率視乎不同商品類目而不同，通常介乎0.3%至5.0%之間。
- 淘寶客服務：**我們與導購平台、中小網站、移動APP、個人及其他第三方（合稱「淘寶客」）合作為我們的商家提供推廣服務，淘寶客將我們的商家的推廣信息投放於他們的媒體資源上。我們的收入來自商家基於淘寶客引入的消費者所完成的交易的百分比，向淘寶客支付的佣金。
- 信息流推廣營銷服務：**商家通過我們的線上競價系統，對具有類似背景的消費者群體進行營銷出價，以爭取使其商品或服務出現在與該消費者群體匹配的瀏覽結果頁面上，並基於點擊次數付款或千次展示計價。我們直接在我們的交易市場提供或通過與第三方聯盟合作提供這些服務。

## 管理層討論與分析

### 直營及其他

直營及其他中國零售商業的收入主要來自於直營業務，大部分來自於高鑫零售、天貓超市及盒馬，收入主要包括商品銷售收入。

### 中國批發商業

我們的中國批發商業收入主要來自會員費、增值服務及客戶管理服務。會員費收入主要來自向誠信通會員按年度收取的固定費用，以幫助付費會員觸達其客戶、詢盤及交易。付費會員還可以購買高級會員及增值服務，如高級的數據分析、升級版的店面管理工具，價格由增值服務的種類和服務期限決定。客戶管理服務收入主要來自於P4P營銷服務。

### 國際商業

#### 國際零售商業

我們主要透過物流服務、直營商品銷售、交易佣金及P4P營銷服務賺取國際零售商業收入。我們的物流服務及直營銷售收入主要來自Lazada及Trendyol。我們的佣金收入主要由速賣通及Trendyol的交易所貢獻，速賣通商家通常支付成交金額的5%至8%作為佣金。此外，我們還主要通過速賣通及Lazada的自然流量及由其與第三方網站和移動APP合作取得P4P營銷服務收入。

#### 國際批發商業

我們的國際批發商業業務收入主要來自會員費、增值服務及客戶管理服務。會員費收入主要來自於向金牌供應商會員(Gold Supplier)按年度收取的固定費用，以幫助付費會員觸達其客戶、詢盤及交易。增值服務收入主要來自貿易擔保等一系列附加服務費，價格由增值服務的種類、服務量和服務期限決定。客戶管理收入主要來自於P4P營銷服務。

### 本地生活服務

我們的本地生活服務收入主要來自我們的「到家」業務佣金，以及其即時配送服務。我們的業務佣金主要來自於餓了麼的交易，商家基於交易額的一定比例支付佣金。佣金比例因產品類別而異。我們的收入還來自於即時配送服務，包括通過餓了麼的即時配送網絡蜂鳥即配為商家和消費者配送正餐、食品、日用品、快消品、鮮花和藥品。

此外，我們的「到目的地」業務收入主要來自於高德和飛豬。高德向企業客戶收取軟件服務費及技術服務費。飛豬收入包括來自商家的佣金，以飛豬交易額的一定比例計算。

### 菜鳥

我們的菜鳥業務收入主要來自於供應鏈和物流服務。菜鳥為國際和國內商家提供端到端的供應鏈解決方案和物流服務，並基於完成的物流訂單收費。此外，菜鳥通過向消費者和第三方物流服務提供商提供增值服務（如技術服務、物流服務和社區服務）來創造收入。

### 雲業務

雲業務的收入主要來自於向國內外企業客戶提供公有雲服務和混合雲服務：

- **公有雲服務：**我們的收入來自於多種雲服務，其中包括彈性計算、存儲、網絡、數據庫、大數據、安全和自有服務器。企業客戶可以按具體使用情況或訂閱的模式支付服務費用，例如按需使用雲計算服務和存儲容量。

- **混合雲服務：**我們的收入來自於根據企業客戶的定制需求提供的一系列雲服務，包括硬件、軟件許可證、軟件安裝服務、應用開發和維護服務。

### 數字媒體及娛樂

數字媒體及娛樂業務收入主要包括會員訂閱費收入、自研線上遊戲收入及客戶管理收入。會員訂閱費收入主要來自付費用戶。自研線上遊戲業務收入主要來自銷售遊戲虛擬道具。客戶管理收入主要來自於企業及廣告代理公司，其收入模式與中國零售商業業務中的客戶管理服務收入類似。

### 創新業務及其他

天貓精靈主要通過產品銷售獲得收入。其他收入還包括螞蟻集團及其關聯方向我們支付與2015年2月向其出售中小企業貸款業務相關的年度費用。螞蟻集團就中小企業貸款業務支付的年費自2015年起為期七年，並已於2021年12月終止。請參見「主要股東及關聯交易－關聯交易－與螞蟻集團及其子公司相關的協議和交易」。

### 影響我們經營業績的因素

**我們為用戶創造價值及產生收入的能力。**我們為用戶創造價值及產生收入的能力受下述因素驅動：

- **消費者人數與參與度。**消費者被我們平台提供的豐富的精選產品和服務、個性化的內容及互動的用戶體驗吸引。我們的平台擁有全面的商品和服務選擇

以及引人入勝的內容，如淘寶APP上的信息流推薦以及優酷上的娛樂內容。消費者通過彼此間及與平台上的商家、品牌和KOL們的互動，享受身臨其境的社交體驗。我們利用消費者洞察進一步優化我們向用戶提供的豐富內容的相關性。我們增強及擴展商品和服務的選擇以及提升用戶體驗的能力，會影響到消費者在阿里巴巴生態體系的參與度。

- **向商家、品牌、零售商及其他企業提供更廣泛的價值。**商家、品牌、零售商及其他企業使用我們的商品和服務，有助於他們觸達、獲取及留存用戶、建立品牌認知、與客戶互動、完成交易並提升其運營效率。基於我們的消費者洞察，我們向商家及零售商提供一整套服務和工具，幫助他們有效吸引消費者、高效管理其業務並提供線上線下一體化消費體驗。基於我們的自有數據和技術，我們幫助傳統商家和零售商實現數字化轉型。此外，我們通過全面的企業雲服務，助力各行各業不同規模的企業。
- **數據洞察及技術。**我們消費者洞察的廣度與深度（如購物推薦及精準營銷的準確性）、我們的技術能力與設施（如雲計算）、及我們是否能不斷開發可規模化的商品和服務以迎合快速變化的行業趨勢及消費者偏好，影響到我們與消費者互動及助力商家、品牌、零售商及其他企業的能力。

## 管理層討論與分析

**商業模式的經營規模效應。**我們的主要商業模式可發揮顯著的經營規模效應，且我們的生態體系可幫助我們實現節省結構性成本。例如，由於淘寶的搜索結果頁面也會顯示天貓商品，因而淘寶為天貓帶來巨大的流量。此外，我們交易市場基數廣大的消費者吸引了大量商家，這些商家成為我們客戶管理及店鋪服務的客戶。此外，阿里巴巴生態體系的龐大消費群向我們的各個平台提供了交叉銷售的機會。例如，我們能向交易市場中的消費者提供生活服務（例如餓了麼）、推廣數字媒體及娛樂服務（例如優酷）。這種網絡效應可降低流量獲取成本，並產生跨業務協同效應。

**對用戶、技術、人員、設施和創新商業模式的投資。**我們已經並將持續對我們的平台和阿里巴巴生態體系進行大力投資，以吸引消費者和商家、提升用戶體驗並擴大我們平台的功能和範圍。我們預期我們的投資將包括擴展中國及國際服務、實施本地生活服務業務、強化我們的物流及履約能力、加強雲業務、投資內容並獲取用戶以進一步發展數字媒體及娛樂業務、培育創新業務和開發新技術以及執行全球化戰略。我們的經營規模效應及盈利能力使我們能不斷投資於人才（尤其是工程師、科研人員和產品管理人員）以及技術能力與設施。我們對上述新業務及現有業務的投資已導致並將繼續導致我們的利潤率降低，但我們相信這些投資將帶來整體長期的增長。

**戰略投資和收購。**我們已經並將持續進行戰略投資和收購，我們專注於強化我們的生態體系、推動與現有業務的戰略協同效應及提升我們的整體價值。戰略投資和收購可能會影響我們未來的財務業績，包括利潤率及淨利潤。例如，我們預計，對考拉和Lazada的收購、對菜鳥網絡、餓了麼和高鑫零售的控股權的收購，至少在短期內持續對我們的財務業績產生負面影響。此外，我們的某些收購與投資未必會成功。我們過去曾經出現資產減值損失，未來仍可能會存在資產減值損失。

### 近期投資、併購及戰略合作

除內生增長外，我們亦以通過進行或訂立協議進行戰略投資、併購及戰略合作等方式實現我們的戰略目標。已完成的相關戰略交易對應的財務數據自其交易完成日起體現在我們的經營業績中。對於我們未獲得控制但仍可通過投資普通股或實質普通股對其產生重大影響的被投資企業，我們通常採用權益法進行核算。除此之外的被投資企業，一般根據我們對於不同類型投資的會計政策，按公允價值列賬，未實現收益及損失計入合併利潤表，或採用簡易計量法核算。關於我們對不同類型投資的會計政策詳情，請參見本年度報告披露的經審計合併財務報表附註2(d)、2(t)和2(u)。

我們採取了專注的投資策略，旨在進行補充我們現有業務或驅動創新業務的投資、併購或合作。例如，通過收購高鑫零售，我們旨在進一步更新我們的數字商業設施並更有利於促成我們實現2036財年的願景。在一些案例中，我們會採取分階段的投資併購策略，先進行少數股權投資，隨後與被投資方展開業務合作。當被投資方的業績、合作和與被投資方管理層建立的整體關係為我們帶來了持續增長的業務戰略價值時，我們可能追加投資，或對其進行全資收購。

經營活動產生的現金流、債權融資和股權融資是我們進行戰略併購和投資的主要資金來源。我們的債權融資主要為無擔保優先票據和銀行借款，包括我們於2014年11月發行，本金總額為80億美元的無擔保優先票據，其中50.5億美元已於2017年、2019年和2021年償還；於2017年12月我們發行了本金總額為70億美元的無擔保優先票據；於2021年2月我們發行了本金總額為50億美元的無擔保優先票據；於2017財年我們全額提取了一筆40億美元的五年定期銀團貸款，該筆貸款的到期日在2019年5月被展期至2024年5月；及一筆65億美元的循環信用貸款，但尚未提取。未來我們預期將會用經營活動產生的現金流、債權和股權融資（時機合適時）來支持新增投資。儘管收購一些利潤率相較我們更低或為負的公司（如我們收購並合併Lazada、菜鳥網絡、餓了麼、考拉和高鑫零售）將可能對我們的利潤率帶來負面影響，但我們並不認為這些投資行為會對我們的流動性

或經營帶來重大負面影響。我們相信，收購虧損的公司並不會拉低公司的價值，因為這些收購為我們帶來了清晰的長期戰略價值。儘管如此，我們無法確保當戰略投資及收購不成功時，我們的財務業績在未來不會受到重大不利影響。請參見「風險因素－與我們的業務和行業相關的風險－我們對業務的持續投入、聚焦於長期業績表現，以及維持我們的生態健康可能會對我們的利潤率和淨利潤造成不利影響」以及「風險因素－與我們的業務和行業相關的風險－我們面臨與收購、投資和業務合作有關的風險」。

我們在2022財年和截至本年報日期間沒有重大戰略投資或收購（不包括於子公司的股權交易）。

### 無形資產和商譽

當我們進行併購時，投資對價超過於收購日所取得的資產及負債金額的部分被分配至無形資產和商譽。對於無形資產，我們在其預計使用壽命內採用直線法攤銷，因此在過去及未來均會產生攤銷費用。我們不對商譽進行攤銷處理。我們定期或於必要時對無形資產及商譽進行減值測試，任何減值都可能對我們的財務狀況和經營業績造成重大不利影響。部分收購與投資未必會成功，在未來可能會產生減值損失。於2022財年，我們就數字媒體及娛樂分部確認了人民幣25,141百萬元（3,966百萬美元）的商譽減值。更多信息請參見「一 重要的會計政策及估計－商譽和無形資產的減值評估」和「風險因素－與我們的業務和行業相關的風險－我們面臨與收購、投資和業務合作有關的風險」。