

# 阿里携“千问”全力进军AI to C

阿里AI通往未来的野心越来越清晰了。

11月13日,阿里巴巴有传闻将秘密启动“千问”项目,当日股价最高上涨6%。11月17日,“传言”落地成了现实:阿里巴巴正式官宣“千问”,全力进军AI to C(人工智能技术在消费级市场的应用)市场——千问App公测版正式上线,并同步提供网页版和PC版。面向全球市场的千问App国际版也将在近期上线,基于全球性能第一的开源模型Qwen3,以及与各类生活场景生态的结合,与ChatGPT直接对战。

上线首日,有消息称千问公测因用户涌入过载,遭遇流量洪峰,部分服务出现拥堵和中断。随后,“阿里巴巴千问崩了”的相关话题冲上微博热搜。对此,阿里千问通过其官方微博回应称:“我好看呢,状态良好,欢迎来问。”

11月18日,千问App在公测上线次日便迅速冲入苹果App Store免费应用总榜第四位。市场对千问的热情,首先源于技术期待。千问底座基于阿里开源模型Qwen3。自2023年全面开源以来,阿里Qwen在技术上全球领先。截至目前,Qwen共计开源模型超300款,覆盖文本、编程、图像等全模态,下载量突破6亿次,衍生模型超17万个。

## 战略必然

将千问定义为“AI时代的未来之战”,阿里并非一时兴起,而是战略的必然。

今年9月的云栖大会上,吴泳铭宣布了阿里云的新定位,要做全球领先的“全栈人工智能服务商”。通义千问希望成为下一代操作系统,阿里云要成为“超级AI云”。

吴泳铭还抛出了一个关键论断:“通用人工智能(AGI)并非AI发展的终点,而是全新的起点。AI不会止步于AGI,它将迈向超越人类智能、能够自我迭代进化的超级人工智能(ASI)。”而通往ASI的第二阶段便是“自主行动”,AI不再局限于语言交流,AI掌握工具使用和编程能力以“辅助人”,且具备了在真实世界中行动的能力。

这里面有两个隐含的重要信息,一个是“全栈”。AI发展至今,已经不是单纯技术上的迭代和比拼了,而是一场体系性的革命。这意味着大厂之间的竞赛已经不限于软件/硬件、B端/C端的单点突破,而是全链条的竞争,任何一个环节的短板都有可能成为制约整体的瓶颈。

阿里在模型层上很强,但在与海外Chat GPT、Gemini的全栈比拼中,要追求系统上的最优,在C端的布局不能过于谨慎。

另一个重要信息便是ASI的“自主行动”。不久的将来,AI将重构整个基础设施、软件和应用体系,颠覆人机交互的入口。从这个角度来看,千问比拼的也并非单纯的C端应用能力,更是下一代的流量入口。

AI to C,阿里必须要做,而且必须要赢。而千问,正是目前承载着阿里野心的最佳载体。

## 阿里的AI野心

目前的千问App几乎集成了通义系模型的能力,在千问的对话框中,支持深度思考、AI修图、翻译、实时记录、拍照讲题、AI生视频、PPT创作、AI生图等多种功能。

阿里方面表示,这次发布的千问App还只是一个初级版本,它不仅“会聊天”,未来还将成为“能力

事”的AI助手。虽然刚刚上线,千问已经展现出了的办事能力。比如,一句指令就能在几秒钟内完成一份研究报告,并制作成几十页的精美PPT。

这种产品形态与全球已拥有8亿用户的ChatGPT有着明显的相似性。二者均以全场景AI入口为核心定位,通过统一的交互界面,满足用户从日常闲聊、知识查询到复杂任务处理的全维度需求。

在当下的全球竞争中,用户对AI工具的期待已从单点功能转向全栈赋能:一个基础模型如果只支持文本或者图像某一个能力,未来空间必然受到制约。但在“模型即产品”的时代逻辑下,C端产品强大与否,更要看底层能力。在这一层面,阿里云有充足底气。

自全面开源以来,阿里Qwen已经超越Llama等模型,成为全球性能最强、应用最广泛的开源大模型。在AI云计算层,阿里巴巴运营着中国第一、全球领先的AI基础设施和云计算网络。第三方机构Omdia数据显示,中国AI云市场阿里云占比35.8%,超过2到4名总和;在已采用生成式AI的财富中国500强中,超53%的企业选择阿里云,渗透率位列第一。

Qwen还在迅速抢占硅谷市场。Airbnb CEO布莱恩·切斯基公开表示,公司正“大量依赖Qwen”。英伟达CEO黄仁勋也表示过,Qwen已占据全球开源模型的大部分市场,并在持续扩大份额。近期,阿里发布的旗舰模型Qwen3-Max,性能超过GPT5、Claude Opus 4等国际竞争者,跻身全球前三。不久前,千问更在与ChatGPT、Gemini、Grok等全球顶级模型PK的实盘投资大赛中斩获冠军。

对阿里而言,并非此时才开始重视AI C端,而是阿里这一场AI叙事的线索汇集到今天,放大C端战果的时机刚好成熟。

吴泳铭在云栖大会上的发言佐证了这一点。当各家科技公司还在“通用人工智能”(AGI)道路上苦苦求索、争论不休时,吴泳铭已对下一程“超级人工智能”(ASI)打开畅想,其意在展露阿里对AI长期投入的决心。

面向未来,吴泳铭将通过ASI的路径分为三个阶段:第一阶段是“智能涌现”,AI通过学习人类知识具备泛化智能,目前通义千问已进入这一阶段;第二阶段是“自主行动”,AI掌握工具使用和编程能



AI生成

力以“辅助人”;第三阶段是“自我迭代”,AI通过连接物理世界的全量原始数据实现自主学习,最终达成“超越人”。

阿里管理层认为,目前大模型的能力已经进入“辅助人”的智能体AI时代。C端应用涌现并接入现实场景的时机已到。

阿里千问项目的产品经理在接受媒体采访时提到,当下做C端的时机刚刚好,一方面是模型成熟度,Qwen3-Max整体性能、效果都已经达到全球领先。另外不管是三方生态,还是阿里集团内部,智能体生态都到了更能被模型普遍调用、能解决更多问题的阶段。

尽管现在国内已经有多款大模型产品提供给C端用户选择,但在阿里千问项目的产品经理看来,“客观来说,还处于初级阶段,还没有真正演进到能解决很多实际问题的程度。”

## 打造未来的AI生活入口

那么,AI to C为何在今天对阿里变得如此重要?

在阿里的生态中,现有最大体量的to C产品无疑是淘宝、支付宝、高德。而下一个时代,流量入口或许将被AI重构。

从这个角度思考,就不难理解阿里全力投入AI to C的必要性——这并非单纯的C端产品竞争,而是一场事关未来入口的争夺战。强大的模型和完整的生活消费生态,构成阿里AI to C的竞争力。阿里方面也表示,千问App的战略目标是打造未来的AI生活入口,成为阿里全栈生态系统的“中枢神经”。

比如,在传统手机操作系统里,淘宝找商品、支付宝付钱、飞猪订酒店,每个步骤都要切换App。未来,千问或将让用户无需关心“服务来自哪个App”,只需说“规划周末亲子游,订门票、酒店,用余额宝支付”,系统便可以在淘宝上比价下单,或自动完成跨平台协同,打破应用壁垒。

阿里的“合力”与“聚焦”的趋势越来越明显。今年以来,阿里打破业务板块壁垒,电商、支付、本

地生活、云计算、健康、文娱等多条业务线,都在围绕AI进行资源整合与重构。

这些线索最终都指向一个“大脑”,那就是千问——或许在未来不久,千问会成为阿里生态内的服务连接器,以及新的高频流量入口;让阿里的各个生态协同性更强,将分散的场景需求与业务能力匹配,实现流量的二次激活。

当然,“打通生态”绝非易事,打破部门墙也将是对阿里组织能力的巨大考验。但今年淘宝闪购和饿了么、高德等业务的协同作战、流量互导,实现了单业务线难以达成的增长突破,也激发了阿里内部的战斗力和士气,证明了打破壁垒的可能性。

毫无疑问,阿里必须打赢AI to C这场战役,这不仅关乎抢占全球AI竞争主导权的当下,更决定了阿里未来在数字生态领域的生死成败。

## 三场硬仗,阿里持续进击

回过头看,阿里从2月宣布未来三年投入3800亿元重注AI,到5月强势入局即时零售、9月上线高德扫街榜,再到11月上线千问App、全力进军AI to C,今年阿里多条业务线接连爆发,逐渐汇聚为一股强劲的增长势头。

在几场关键战役中,阿里在持续增长的AI需求驱动下,阿里云收入加速增长至26%,AI相关产品收入连续8个季度实现同比三位数增长。在竞争激烈的即时零售市场,淘宝闪购快速拿下市场份额,日订单峰值达1.2亿单,协同效应更带动电商MAC(月度活跃消费者数)增长25%。9月高德发布“扫街榜”,上线仅23天用户数便突破4亿。

单一产品的成功或许是偶然,但业务生态的繁荣必然依赖布局。阿里正在推进的这盘大棋,关键在于发挥协同效应——各业务板块深度联动,带动公司整体势能持续回升。

更重要的是,在这场关乎未来的AI时代竞争中,人们看到那个敢于破局、持续进击的阿里又回来了。这也构成阿里未来最坚实的发展底气。

据《中国企业家》作者:邓双琳

# 俞敏洪贺信“翻车” 新东方股价四连跌

11月16日,是新东方成立32周年纪念日,远在南极旅游的创始人、实际控制人俞敏洪,发了一封感谢信,以此作为纪念。

在信中,俞敏洪提出,新东方要成为“希望的播种者”,东方甄选应成为“商家良知的代表”,新东方文旅要“让更多的人把世界装在心里”。

但内部信发布后并未收获预期效果,反而招来吐槽。通篇内部信中,17次提及“我”,5次提及“南极”,鲜少提及当下员工的工作压力,引发争议。有员工表示无法与正在旅游的老板共情。

11月18日,港股市场上,新东方收跌2.17%,近五个交易日有四天下跌。美股市场上,截至美东时间17日,新东方连续四个交易日下跌。

新东方正面临着经营压力。2026财年第一季度(即2025年6月1日至8月31日),新东方增收不增利,净利润同比下降1.92%。

俞敏洪实际控制的另一家公司东方甄选,2025财年净利润骤降99.67%,仅为573.50万元。

17次“我”和5次“南极”,但鲜有提及员工时下的工作压力。

这封内部信在网络上流传,引发广泛关注。有网友评议:“老板在南极旅游,员工在深夜加班。”一名网友发布“给俞敏洪的一封信”,称“您在南极看冰山,我在出租屋看数字。”

有自称是新东方的员工在社交媒体上发文称,“此刻,我正在晚上八点半下课的地铁上。10个小时的课程是折磨的,享受周末快乐的时光是与我无关的。企业邮箱里你虚无又狡黠的红字,仿佛在不经意间炫耀你那被员工血汗染透的成功。”

有报道称,新东方教育板块员工透露,纪念日当天仍在连夜加班做续费方案,看到信中对南极风光的描述“只觉得讽刺”。还有一些员工在社交媒体上表示“无法共情”。

截至目前,面对上述内部信风波,新东方及俞敏洪本人尚未公开回应。

## 2026财年一季度净利降1.92%

俞敏洪的内部信,被吐槽“不经意的炫耀”。与之相对的是,新东方确实面临压力。

2021年8月开始,受“双减”政策、疫情等因素影响,新东方一度命悬一线。危急时刻,俞敏洪带领新东方转型直播。随着市场回暖,东方甄选走红,让新东方在新领域站稳脚跟,逐步走出困境。

目前,新东方仍处于转型关键期,经营压力依

然存在。2025财年第四季度,新东方实现的营业收入为88.08亿元,同比增长9.37%;净利润0.50亿元,同比下降73.68%。主要原因是受东方甄选业务拖累及商誉减值影响。此外,核心教育业务增速逐季放缓,2025财年营收增速从上一财年的43.9%降至13.6%。

2025财年,东方甄选实现营业收入43.92亿元,同比下降32.69%;净利润573.50万元,同比下降99.67%。2026财年一季度,新东方实现的营业收入为107.91亿元,同比增长6.10%;净利润为17.06亿元,同比下降1.92%。新东方预计,2026财年第二季度及全年营收将以10%左右的幅度增长。

值得一提的是,董宇辉携“与辉同行”告别东方甄选后,近期,孙东旭也因个人原因离职。

11月18日,港股市场上,新东方收跌2.17%,近五个交易日有四天下跌。美股市场上,截至美东时间17日,新东方连续四个交易日下跌。

据《长江商报》作者:沈右荣

## 通告

因青岛高新区聚贤桥路(广博路路口以北70米至110米之间路段)港湾式公交车站迁移施工占路,自2025年11月25日至12月24日,该路段实施道路西侧人行道封闭施工,请过往车辆及行人根据现场交通指示减速慢行。

施工期间带来的不便敬请谅解。

青岛高新技术产业开发区建设部  
青岛市公安局城阳分局  
2025年11月20日

## 召开股东会通知

青岛永鑫幕墙有限公司各位股东,本公司将于2025年12月6日9时在本公司会议室召开股东大会,商议公司经营期限事宜,请全体股东准时参加,逾期将按相关规定处理。

联系人:刘彩霞,联系电话:18661609310。

青岛永鑫幕墙有限公司  
2025年11月21日

## 公告

张俊霞:  
本委已受理你与青岛海川建设集团有限公司、华联建筑科技集团(青岛)有限公司劳动纠纷一案(青黄劳人仲案字[2025]第22368号)。因向你直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你公告送达《受理、开庭通知书》等法律文书,自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年1月4日9时30分在本委仲裁庭(地址:青岛市黄岛区水灵山188号7号楼202室)开庭审理此案,请准时到庭参加庭审,届时不到庭,本委将依法缺席审理。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

青岛文元建筑工程有限公司:  
本委受理的高正常与你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2024]第21393号仲裁裁决书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市黄岛区双珠路1688号209-1室)领取仲裁裁决书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 终止办学及注销清算债权债务公告

青岛西海岸新区小小袋鼠幼儿园(统一社会信用代码:52370211MJD910533R),经学校决策机构(理事会)研究决定,拟向行政许可机关申请终止办学及注销民办非企业单位,涉及与我单位的相关事宜,请尽早与我单位联系,涉及有未结清的债权、债务关系的单位和个人,请自本公告发布之日起45日内向清算组进行申报确认。  
清算组地址:青岛西海岸新区榕江路88-102号;联系人:罗倩;联系电话:17660671557。  
特此公告  
青岛西海岸新区小小袋鼠幼儿园  
2025年11月21日

## 公告

青岛浙沥文化传媒有限公司:  
本委受理的周丽瑶与你单位劳动报酬等争议一案(青黄劳人仲案字[2024]第10248号)已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2024]第10248号仲裁裁决书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市西海岸新区水灵山188号7号楼202室)领取仲裁裁决书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

肖永祥、肖永发、赵玉玲:  
本委受理的你与青岛旭华建设集团有限公司劳动争议案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第22173号仲裁裁决书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市黄岛区水灵山188号7号楼212室;联系电话:0532-86138006)领取仲裁裁决书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

青岛千悦建筑工程有限公司:  
本委已受理杨子孟、孔德全与你单位劳动争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第21383号、[2025]第21397号)。因向你单位直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书,自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年1月13日14时00分开庭审理该两案,地址为青岛市西海岸新区水灵山188号(原59号)市民服务中心7号楼212室。请准时到庭参加庭审,否则本委将依法缺席裁决。联系电话:0532-88187712。  
特此公告  
青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

青岛亿佰建工集团有限公司:  
本委受理的张喜友与你单位劳动争议一案(青黄劳人仲案字[2025]第9045号)。因向你单位直接、邮寄送达相关文书不成,故依法向你单位公告送达《应诉、开庭通知书》《申请书副本》等法律文书,自本公告发布之日起30日即视为送达。本委定于2026年1月15日14时00分开庭审理此案,地址为青岛市西海岸新区水灵山188号(原59号)市民服务中心7号楼212室。请准时到庭参加庭审,否则本委将依法缺席裁决。联系电话:0532-86138006。  
特此公告  
青岛西海岸新区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

青岛千弘鼎泰综合服务有限公司:  
本委受理的张伟与你单位劳动争议一案已审理终结。现依法向你单位公告送达青黄劳人仲案字[2025]第5297号仲裁裁决书,请自本公告发布之日起30日内到本委(地址:青岛市黄岛区双珠路1688号209-1室)领取仲裁裁决书,逾期不领取,即视为送达。  
特此公告  
青岛市黄岛区劳动人事争议仲裁委员会  
2025年11月21日

## 公告

青岛经济技术开发区天龙建筑安装工程有限公司:  
因你单位存在涉嫌拖欠农民工工资的违法行为,我局依法作出青黄人社监函字[2025]第23887-1号《劳动保障监察调查询问通知书》,请你单位于本询问通知书送达之日起七日内到黄岛区水灵山188号7号楼202室接受调查询问。因无法通过直接、邮寄等方式向你单位送达,现依法向你单位公告送达,自本公告发布之日起30日即视为送达。不按本调查询问通知书要求接受调查询问的,将根据《劳动保障监察条例》第三十条规定处以2000元以上2万元以下的罚款。特此公告。  
联系地址:青岛市黄岛区水灵山188号7号202室;联系人:徐海翔、周登雷;联系电话:0532-88186691。  
青岛市黄岛区人力资源和社会保障局  
2025年11月21日