

OpenAI 架构转型未能如愿 仍由非营利组织控制

本报记者 曲忠芳 北京报道

OpenAI 的组织结构转型计划在历时 4 个月未能如愿。5 月 6 日，OpenAI 董事会发表官方声明称：“决定由非营利组织保留对 OpenAI 的控制权”，同时其营利性

追求营利性的两次“努力”

2024 年 10 月，在大模型竞争日趋激烈的环境中，OpenAI 完成了 66 亿美元的新一轮融资，投资方除了微软，还有英伟达、软银等，公司估值达到 1570 亿美元。

OpenAI 作为一家非营利性的机构于 2015 年创立，最初以捐款作为主要筹集资金形式。2018 年前后，作为联合创始人兼重要投资人的埃隆·马斯克，因发展理念分歧、旗下特斯拉与 OpenAI 存在竞争关系等退出了 OpenAI 董事会。在这之后，OpenAI 先后在 2019 年 3 月、2024 年 12 月作出了两次追求营利性公司结构变革的努力。（因涉及 OpenAI 的不同组织主体，为了方便读者理解，后文我们使用英文尾缀简写来指代不同主体的 OpenAI 组织。）

2019 年 3 月，OpenAI 经历了第一次组织架构变革，即设立一家“利润上限”的营利性子公司 OpenAI Global LLC（有限责任公司），非营利性母公司 OpenAI Inc. 通过 OpenAI GP LLC 对子公司保持完全控制，以确定 AI 开发的公益性。此举标志着 OpenAI 从纯粹的非营利组织向“利润上限”模式的转型，旨在平衡资本需求与使命承诺，既保留了非营利母公司的控制权，又方便对外募集更多资金。

需要指出的是，OpenAI 采用的“利润上限”模式，是指投资者的回报被限制在初始投资的 100 倍。例如，某投资者向 OpenAI 营利性公司投资了 1000 万美元，那么在回报达到 10 亿美元（100 倍）之后，任何额外的利润将不再归投资者，而是

公司放弃“利润上限”结构，转变为实行标准的营利结构——这是包括 PerplexityAI、xAI 等市场上大多数 AI 实验室的普遍做法。

《中国经营报》记者了解到，按照 OpenAI 官方在去年 12 月底的公告，OpenAI 董事会拟将 OpenAI 营利性

公司主体转变为一家公共利益公司（PBC），非营利性机构按照公允估值来持有公司的股份。按此计划，随着未来外部融资对股权的稀释或许会出现这样的情形：非营利机构主体将仅持有营利性公司的股份，却不一定对后者拥有完全的控制权。

OpenAI 组织性质变更史	
● 2015 年	OpenAI 以非营利机构的性质创立，以捐款作为主要筹集资金形式。
● 2019 年 3 月	OpenAI 设立“利润上限”的营利性子公司，非营利性母公司对子公司保持完全控制，以确定 AI 开发的公益性。
● 2024 年 12 月	OpenAI 公布一项重组计划，OpenAI 计划将营利性部门转变为特拉华州公益企业（PBC），负责公司的运营和业务，其非营利部门以独立财务顾问确定的合理估值持有公益公司的股份。
● 2025 年 4 月	超过 200 名学者、前员工及非营利组织联合致信监管机构，指控上述计划“破坏 OpenAI 的慈善目的”，并可能“消除关键治理保障”。
吴双/制图	

流向 OpenAI Inc. 母公司，用于支持诸如 AI 安全研究、教育等公益项目。除此之外，OpenAI Inc. 董事会还规定多数成员不得在营利性公司中持有财务利益，少数持有股份的成员在涉及冲突的决策中被禁止投票参与。

架构改革之后，OpenAI Global LLC 先后于 2019 年 7 月、2023 年 1 月获得了微软的两次 10 亿美元的投资。2024 年 10 月，在大模型竞争日趋激烈的环境中，OpenAI 完成了 66 亿美元的新一轮融资，投资方除了微软，还有英伟达、软银等，公司估值达到 1570 亿美元。而到了 2025 年 3 月底，OpenAI 又完成了由软银领投、微软参与的融资，规模为 40 亿美元，公司估值进一步涨至 3000 亿美元。

2024 年 12 月 27 日，OpenAI 公

告称公司正在“投入数百亿美元用于人工智能开发”，“我们再次需要筹集比想象中更多的资金”，然而，投资者在现有的资本规模上“需要传统的股权和较少的结构性控制”。简单来说，调整方案主要是将现有的营利公司转变为一家公共利益公司（PBC），拥有普通股票，非营利机构在独立财务顾问确定的公允估值下持有 PBC 公司的股份。

然而，不同于 2019 年的架构调整，OpenAI 此番追求商业化营利公司、“摆脱”非营利机构控制的目标却未能全部实现，尤其是继续保留非营利机构对 OpenAI 的控制权。与此同时，OpenAI 确实将营利公司转变为一家普通资本结构的 PBC 公司，取消了此前实行的、特殊的“利润上限”模式。

未来仍存不确定性

除了马斯克，反对 OpenAI 追逐营利的力量还包括部分 OpenAI 前员工，以及一些包括法律学者、AI 从业者和科技行业监督者在内的组织机构。

OpenAI 为什么一直努力使营利公司减少甚至“摆脱”非营利机构的控制？这一点并不难理解。无论是第一次重组，还是第二次变革，均是出于人工智能研发所需资金规模远超预期，这种高资本需求从 OpenAI 后续融资的多轮次、大额资金中可见一斑。

OpenAI 董事会主席布雷特·泰勒（Bret Taylor）、公司 CEO 山姆·奥特曼（Sam Altman）均表示：“在听取公民领袖的意见，并与特拉华州总检察长办公室、加利福尼亚州总检察长办公室进行了建设性对话后，决定由非营利组织保留对 OpenAI 的控制权。”

这里需要说明的是，特拉华州、加利福尼亚州分别是 OpenAI 的注册地和运营地，OpenAI 的架构重组需要获得这两个州总检察长办公室的批准。

一位业内人士指出，一般性的商业重组是不需要监管部门审批的，如果需要州总检察长审批可能是相关重组涉及一些国家及社会公众利益。

在反对甚至阻挠 OpenAI 前述举措的声音中，马斯克可谓是最积极的代表，马斯克一直试图通过法律行动来反对 OpenAI 追求商业化营利的动作。2024 年 8 月，马斯克提起对 OpenAI 及其 CEO 山姆·奥特曼的诉讼。到 11 月时，新诉讼书指控 OpenAI 试图垄断生成式 AI 市场，并且给公共安全带来极大风险。随后，OpenAI 对马斯克的诉讼作出回应，称其试图阻碍其业务发展，同时又在经营着自己的 xAI 公司。今

年 2 月，据媒体消息，马斯克诉讼中的某些内容将进入审判阶段。4 月中旬，OpenAI 反诉马斯克，称其行为构成骚扰，认为马斯克将“推翻 OpenAI 定为目标”，其行动已对 OpenAI 造成损害。需要指出的是，目前马斯克与 OpenAI 的法律诉讼仍在持续中，即使 OpenAI 宣布保留非营利母公司控制权之后，诉讼仍未休止。

除了马斯克之外，反对 OpenAI 追逐营利的力量还包括部分 OpenAI 前员工，以及一些包括法律学者、AI 从业者和科技行业监督者在内的组织机构。如今年 4 月中旬，有社会组织向加利福尼亚州和特拉华州的总检察长办公室发送公开信，要求阻止 OpenAI 的重组计划，对 OpenAI 的核心技术脱离监督，转向追求利润、损害公共利益表达了担忧。而更早之前——2023 年 11 月中旬 OpenAI 发生的“宫变”事件，CEO 山姆·奥特曼被短暂罢免后又回归，也给社会大众对这家日益庞大的组织埋下了质疑的种子。

盘古智库高级研究员江瀚指出，外部的舆论压力对 OpenAI 来说确实是一个不可忽视的因素，非营利机构通常受到更严格的公众监督和社会责任要求，任何试图改变其非营利性质的行为都可能引发关于组织初衷和目标的质疑。经济因素也在决策过程中起到了关键作用。OpenAI 放弃了“利润上限”模式，为旗下的营利公司提供了更大的财务灵活性和增长空间，但保留非营利机构的控股地位可以保证核心资源和资金流向那些不会立即产生经济效

益但是对社会有重大价值的研究项目上。

深度科技研究院院长张孝荣认为，OpenAI 的最近一次调整公司架构，说白了就是在“赚钱”和“做公益”之间找了一个折中的办法，也是在多方博弈之后产生的、“既要又要”的临时性选择。不过，这一架构仍存隐患，非营利机构董事会能否真正约束 PBC 的商业化冲动？若未来需数万亿美元投入，非营利控制会否限制融资能力？这些情况存在不确定性，有待进一步化解。

山姆·奥特曼公开表示，OpenAI 的研究与服务“目前需要数千亿美元，最终可能需要数万亿美元”。毫无疑问，OpenAI 这家已挺进 3000 亿美元估值的庞然大物仍在日益扩张与壮大中。自 2022 年起，OpenAI 与微软及其他合作伙伴成立了创业基金 OpenAI Startup Fund，已投资了十数家 AI 相关的初创企业，与此同时，在具身智能领域的热门企业 FigureAI、1X 等的投资队列中也有 OpenAI 的身影。就在 5 月 6 日，OpenAI 被曝拟以 30 亿美元的价格收购专注于人工智能编码领域的初创企业 Windsurf，有望成为 OpenAI 有史以来的最大规模收购交易。截至发稿，OpenAI 和 Windsurf 两方面均暂未对此消息公开置评。无论如何，AI 大模型方兴未艾，市场竞争日益升级，在 OpenAI 不断扩大自身商业版图的同时，业界对其技术伦理与安全治理、是否有悖于社会公众利益的拷问也不会停止。

ChatGPT 试水电商 大模型化身“带货达人”

本报记者 秦泉 北京报道

OpenAI 已悄然按下商业变现加速键。

近日，ChatGPT 正式上线购物功能，支持用户通过自然语言对话完成商品搜索、比价与购买推荐。短短一周内，其

购物相关搜索量激增 140%，首批覆盖的商品包括时尚、美妆、电子产品等品类。多位业内人士在接受《中

国经营报》记者采访时表示，该模式难以成为大多数大模型变现的主要方式。大模型应用场景广泛，变现路径多元，如企业

级解决方案、API 接口调用、行业定制化开发、数据服务、广告精准投放等。推荐收费模式虽能直接关联用户消费行为，但

面临用户对“付费推荐”的抵触心理、市场竞争导致的价格战压力，以及不同行业对推荐价值的差异化认知。

只导购，不收费

这已不是 OpenAI 的首次电商化尝试，在去年曾通过其 AI 代理平台 Operator 探索购物功能，该平台只需几秒钟到几分钟即可浏览数十个网页并为用户找到相关商品。当时由于尚处于初步试水阶段，也被很多人诟病过于“笨重”、参考价值有限。

不过，此次 ChatGPT 推出的购物功能使用起来相对便捷。该购物功能面向所有用户，内置在 ChatGPT 对话系统里。目前仅适用于电子产品、时尚、美妆、家居用品这几个类别，之后将会纳入更多商品类别。

OpenAI 方面表示，产品建议都是客制化且来自网络，而非广告，购物推荐的结果则基于来自第三方的结构化数据，如价格、产品描述和评论等，以此保证信息的客观性。未来 OpenAI 还计划将记忆功能与 Pro 和 Plus 用户的购物功能整合，这意味着 ChatGPT 能够参考用户之前的聊天记录，提供更为个性化的产品推荐。

与此同时，OpenAI 强调，这项功能不包含广告，公司也不会通过 ChatGPT 平台上的购物交易收取佣金。

在北京社科院副研究员王鹏看来，OpenAI 强调推荐不收取联盟营销回扣，主要基于用户体验优先，即无广告推荐可增强用户信任，避免“算法黑箱”质疑。同时，若涉及

商业合作，需披露推荐逻辑，可能引发监管审查（如欧盟《数字市场法案》对 AI 推荐透明度的要求）。不过，长期来看，存在收费的可能性主要取决于财务可持续性，AI 搜索的运营成本远高于传统搜索，若免费用户激增，OpenAI 可能通过“适度广告”或“联盟营销”变现，但需承诺“不牺牲结果独立性”。若竞争对手推出类似功能并收费，OpenAI 可能会跟进。

新智派新质生产力会客厅联合创始人袁帅表示，ChatGPT 推荐功能未来存在收费可能性。当前免费策略可能是为积累用户数据、优化算法模型、建立市场口碑的阶段性策略。随着用户规模扩大、推荐精准度提升及商业价值显现，OpenAI 需通过收费机制平衡研发投入与运营成本，实现可持续盈利。收费形式可能包括按推荐次数、交易佣金比例、增值服务订阅等，具体策略需综合考虑用户接受度、市场竞争与长期生态建设。

相比传统电商，OpenAI 的推荐算法基于用户历史行为、实时偏好和上下文信息，能够实现动态调整。

天使投资人、人工智能专家郭涛认为，OpenAI 推荐模式与传统电商营销规则存在显著差异。传统电商以广告竞价、销量权重和佣金分成为核心，形成“马太效应”，优先展示付费或高转化商品；而 OpenAI 推荐基于多源评论分析与



用户历史对话偏好，强调客观性和个性化匹配，减少商业利益干扰。数据层面，传统电商依赖平台内易受刷单干扰的交易数据，OpenAI 则整合多源评论，通过 NLP（自然语言处理大模型）挖掘真实需求。在交互形式上，传统电商是“人找货”，用户主动搜索；OpenAI 采用“对话式推荐”，降低决策门槛。

王鹏则认为，ChatGPT 与传统

电商的核心差异是从“流量逻辑”到“需求驱动”。传统电商依赖搜索排名、广告投放和关键词竞价，用户需在海量商品中筛选，平台通过流量分配实现变现（如亚马逊的广告收入占比超 20%）。ChatGPT 的模式则基于自然语言对话，通过多源评论分析（如抓取亚马逊、沃尔玛等平台数据）和用户历史偏好，实现“需求—推荐—购买”的一站式闭环。

冲击传统模式

值得注意的是，相比于 ChatGPT“明目张胆”地加入购物功能，国内的大模型多是通过 AI 营销 SaaS 平台，与抖音电商、微信小店等热门社交及电商平台合作，为商家提供 AI 营销服务。

此前，阿里巴巴提出了一种世界知识大模型 URM，通过知识注入和信息对齐，让 LLM 成为兼顾世界知识和电商知识的专家。相比传统的推荐模型，URM 通过对用户兴趣的全面理解，可实现基于推理认知能力的用户兴趣推荐。

虽然 OpenAI 只是试探性地 将大模型切入电商领域，但在业内看来，其或将颠覆整个行业。东吴证券研报显示，电商/跨境电商属于产业链长、参与方多、信息呈现形式丰富、数据量和市场规模十分庞大的行业，“AI+电商/跨境电商”是个非常大的应用场景，AI 技术对电商产品、平台运营效率、用户体验都有提升作用。麦肯锡的报告指出，使用 AI 驱动的个性化推荐系统可使电商转化率提升 20%—30%，用户留存率提高 15%。与传统电商平台相比，ChatGPT 的推荐准确率在测试中达到了 92%，而亚马逊 2024 年的推荐系统准确率为 88%。

郭涛表示，在短期内，OpenAI 虽难以颠覆传统电商，但会分流搜索流量，尤其在复杂决策品类

中削弱广告主导的排序逻辑。其局限性在于缺乏供应链能力，且推荐准确性受数据覆盖、实时性和本地化限制。长期来看，OpenAI 将推动电商行业从“流量为王”转向“信任与效率为王”，倒逼传统平台优化算法、开放接口或寻求合作。

不过，在王鹏看来，在短期内，传统电商仍占据主流（如亚马逊 2024 年 GMV 超 6000 亿美元），但 ChatGPT 可能分流部分高决策成本商品（如电子产品、家居用品）的流量，尤其是对价格敏感、注重效率的用户。长期来看，若 AI 推荐技术持续迭代，可能会重构电商行业逻辑，中小商家可通过 AI 推荐获得曝光，挑战以亚马逊为代表的巨头的垄断地位。用户决策路径从“搜索—比价—购买”简化到“需求表达—AI 推荐—直接购买”，决策效率提升 50%以上。

袁帅也认为，传统电商在供应链管理、物流配送、售后服务等基础设施方面已形成完整生态，且用户长期形成的购物习惯与信任关系具有较强惯性。OpenAI 的推荐模式更可能成为传统电商生态的补充与升级，推动行业向更智能化、个性化方向发展，促使传统电商企业加速技术迭代与服务优化，而非直接取代现有格局。