

*Черноморец А. Ю., студент 2 курса магистратуры, факультет  
«Экономический», направление подготовки 38.04.01 Экономика  
«Внешиэкономическая деятельность и международный бизнес»,  
Российская таможенная академия, г. Люберцы, Россия*

## **АНАЛИЗ ГЛОБАЛЬНЫХ СТРАТЕГИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИИ ALIBABA**

**Аннотация:** В данной статье рассматривается компания Alibaba, как крупнейшая онлайн и мобильная коммерческая платформа в мире. Alibaba не продает товары напрямую, а лишь предоставляет площадки, через которые продавцы и покупатели совершают сделки. Компания зарабатывает за счет комиссий за транзакции, а также на рекламе и других услугах. Статья посвящена анализу деятельности компании за последние 5 лет и анализу основных глобальных стратегий на зарубежных рынках.

**Ключевые слова:** ТНК, электронная коммерция, группа компаний Alibaba, торговый оборот, стратегии компании.

**Annotation:** This article describes Alibaba as the largest online and mobile commercial platform in the world. Alibaba does not sell goods directly, but only provides platforms through which sellers and buyers make transactions. The company earns from commissions for transactions, as well as advertising and other services. The article is devoted to the analysis of the company over the past 5 years and the analysis of the main global strategies in foreign markets.

**Keywords:** TNC, e-commerce, Alibaba group, sales, company strategies.

На сегодняшний день транснациональные корпорации являются основной движущей силой происходящих процессов интернационализации мировой экономики. На долю ТНК приходится: 40% мирового товарооборота услугами, 90% продаж патентов, лицензий, ноу-хау. Международные

(транснациональные) корпорации составляют половину крупнейших экономик мира, контролируют 50% мировой торговли и 67% внешней торговли [1].

Рассмотрим рейтинг Forbes самых крупных ТНК в мире (таблица 1).

Таблица 1. Самые крупные ТНК в мире

Ранг	Компания	Страна	Продажи	Доходы	Активы	Рыночная стоимость
# 1	ICBC	Китай	175,9 млрд долларов	45,2 млрд долларов	4 034,5 млрд долларов США	305,1 млрд долларов
# 2	JPMorgan Chase	США	132,9 млрд долларов	32,7 млрд долларов	2 737,2 млрд долларов США	368,5 млрд долларов
# 3	Китайский строительный банк	Китай	150,3 млрд долларов	\$ 38,8 млрд	3 382,4 млрд долларов США	225 млрд долларов США
# 4	Сельскохозяйственный банк Китая	Китай	137,5 млрд долларов	30,9 млрд долларов	3293,1 млрд долларов США	197 млрд долларов США
# 5	Банк Америки	США	111,9 млрд долларов	\$ 28,5 млрд	2 377,2 млрд долларов США	\$ 287,3 млрд
# 6	Apple	США	\$ 261,7 млрд	59,4 млрд долларов	373,7 млрд долларов	961,3 млрд долларов
# 7	Пинг Страховая Группа	Китай	\$ 151,8 млрд	\$ 16,3 млрд	1 038,3 млрд долларов США	220,2 млрд долларов
# 8	Банк Китая	Китай	126,7 млрд долларов	\$ 27,5 млрд	3 097,6 млрд долларов	\$ 143 млрд
# 9	Royal Dutch Shell	Нидерланды	382,6 млрд долларов	\$ 23,3 млрд	399,2 млрд долларов	\$ 264,9 млрд
# 10	Уэлс Фарго	США	101,5 млрд долларов	\$ 23,1 млрд	1 887,8 млрд долларов США	\$ 214,7 млрд
# 28	Amazon	США	232,9 млрд долларов США	\$ 10,1 млрд	162,6 млрд долларов	916,1 млрд долларов

# 59	Алибаба	Китай	51,9 млрд долларов	\$ 10,3 млрд	\$ 133,7 млрд	480,8 млрд долларов
------	---------	-------	-----------------------	-----------------	------------------	---------------------------

По сравнению с 2017 годом, лидирующие позиции не изменились. Но на 28 и 59 строчках появились ТНК, специализирующиеся на электронной коммерции. Проведем анализ компании Alibaba более подробно.

Группа компаний Alibaba – крупнейшая онлайн и мобильная коммерческая платформа в Китае и крупнейшая в мире с точки зрения оборота. Оборот компании в 2018 году составил \$248 млрд, что больше чем оборот Ebay и Amazon вместе взятые. За 2018 год Alibaba выручила 56,2 млрд долларов, темпы роста составили 48% к предыдущему году — это много для компании такого размера. Основными направлениями деятельности Alibaba Group являются: Alibaba Pictures, AliExpress.com, Taobao.com, Alipay, PAL, 1688.com, Tmall, Juhuasuan, eTao, Alibaba Cloud Computing, Yahoo! China и др. [2].

Alibaba не продает товары напрямую, а лишь предоставляет площадки, через которые продавцы и покупатели совершают сделки. Компания зарабатывает за счет комиссий за транзакции, а также на рекламе и других услугах. Alibaba — мировой лидер по торговому обороту. А чем больше оборот, тем больше комиссия владельца площадки (рис.1).

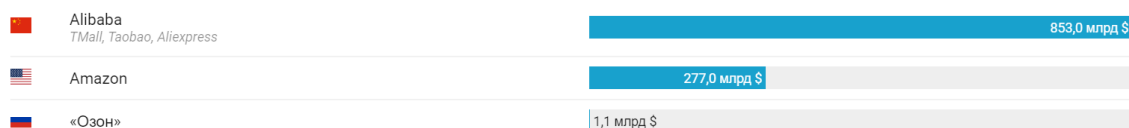


Рис.1. Торговый оборот крупнейших площадок за 2018 год, млрд. долл. США

Наиболее крупные площадки компании: Taobao.com, Tmall.com and Juhuasuan.com – составляют порядка 82% выручки.

Как и в конгломератах, в каждом подразделении Alibaba формируется собственный совет директоров, свои технические команды и разрабатываются

собственные платформы. Все направления объединены общей целью — ростом китайского интернета [3].

В случае компании Alibaba бросается в глаза не полный отказ от взаимозависимости подразделений, но свойственный конгломератам подход к выработке стратегии. Концерн не диктует решения сверху вниз, а наоборот, выстраивает стратегию снизу вверх, то есть от подразделений и отделов. «Если между филиалами возникают конфликты, культура компании склонна отдавать приоритет той или иной бизнес-единице, а не группе в целом, — говорится в исследовании. — Ма неустанно объясняет руководителям подразделений, что они располагают свободой поступать так, как лучше для их бизнеса».

Основным источником дохода для Alibaba является электронная коммерция. В 2018 финансовом году выручка сектора электронной торговли составила 133,9 млрд юаней, что составляет 85% от общей выручки. Сильный и хорошо известный бренд - еще одно преимущество Alibaba Group. Компания вложила значительные средства в создание бренда. Alibaba может не только привлечь внимание в социальных сетях, но также может привлечь внимание средств массовой информации. Новости о быстром росте, зарубежных инвестициях и о приобретении активов стимулировали интерес внешнего мира к компании и ее бренду. В 2018 году Alibaba инвестировали 8,8 млрд юаней на рекламу и продвижение (рис.2).

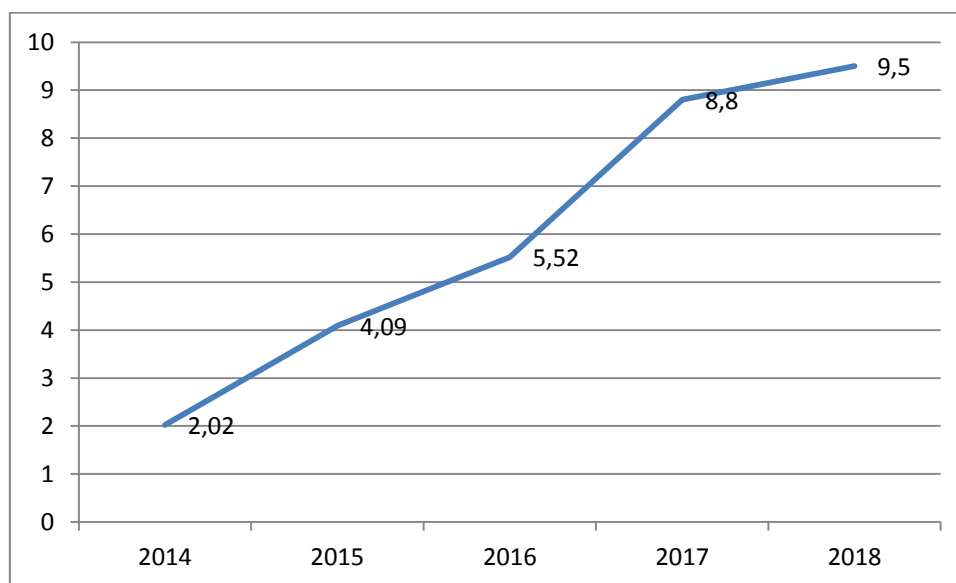


Рис.2. Расходы на рекламу Alibaba Group с 2014 по 2018 год, миллиарды юаней

В последние годы бренд Alibaba стал более известным, в основном благодаря улучшению качества продукции и уровня обслуживания. Все большее число иностранцев готовы покупать китайские товары через платформу электронной коммерции.

В свою очередь, стоимость акций компании Alibaba находится в постоянной динамике (рис.3) [4].



Рис.3. Динамика акций Alibaba, млн долл.

В конце 2018 года на фондовом рынке был кризис: стоимость ценных бумаг падала, акции Alibaba тоже подешевели. Еще свой отпечаток накладывает торговая война между Китаем и США. Вышло так, что бизнес Alibaba вырос, а акции упали.

Таким образом, можем сделать вывод, что Alibaba достаточно устойчиво стоит на рынке и на данном этапе самым верным решением будет – выход на зарубежные рынки.

После принятия решения выхода на зарубежный рынок, не менее важным является определение географических потенциалов страны. Рассмотрим конкретные стратегии Alibaba (таблица 2) на зарубежных рынках.

Таблица 2. Стратегии компании Alibaba на зарубежных рынках

Стратегия компании	Плюсы	Минусы
Партнерство с местными продавцами и агентами	Партнер управляет операционными вопросами в местном масштабе, начиная от маркетинга, заканчивая логистикой;	Ограниченный контроль над продвижением бренда и ценообразованием на рынке
	Относительно низкий барьер для входа на рынок	Большое количество времени, потраченного на поиск и проверку продавца
Создание команды в пределах Китая	Полный контроль над операционной деятельностью, продвижением бренда и интеллектуальной собственностью	Крупные инвестиции и низкая начальная прибыль
	Близость к потребителю и политическим трендам	Обширное исследование рынка, политики и нормативных документов
	Устойчивая инфраструктура для будущей экспансии	
Запуск через стороннюю торговую площадку и/или фирменный сайт	Простота в тестировании продаж и покупательной способности	Высокая конкуренция на торговой площадке и длительный срок для получения платежей
	Торговые площадки предлагают высокий потенциал движения товаров и логистику на аутсорсинге	Крупные инвестиции в продвижение товаров
	Фирменные сайты выстраивают прямые взаимоотношения с клиентами и полный контроль над присутствием	

Стратегии обычно объединяются вокруг трех подходов. Во-первых, партнерство с местными поставщиками. Во-вторых, инвестирование в команду в пределах Китая. В зависимости от размера это может включать локализацию, маркетинг, логистику, поддержку клиентов, продажи и инжиниринг. В-третьих, запуск через стороннюю торговую площадку и/или фирменный сайт -

например, Tmall и JD - и / или брендовый сайт электронной коммерции. Фирменные сайты стоят дороже, но они предоставляют больше данных и улучшают отношения с клиентами.

Например, Alibaba завербовала двух бывших руководителей Goldman в качестве президента Alibaba и вице-президента Ant Financial, ответственного за глобальный бизнес, а также сингапурскую компанию V-Key, занимающуюся технологиями мобильной безопасности и шифрования, и другие компании.

В сфере электронной коммерции AliExpress предлагает МСП ведение бизнеса с оплатой и логистикой. После переживания спада 2015 года, квартальные результаты за июнь 2016 года показали, что выручка AliExpress увеличилась на 123% по сравнению с аналогичным периодом прошлого года. Это увеличение было в основном из-за выхода на рынки развивающихся стран, таких как Россия, Юго-Восточная Азия и Бразилия, а на рынках в Европе и США и так наблюдался рост.

Таким образом, можем сделать вывод, что Alibaba создает продукты на быстрорастущих рынках и пытается занять там лидирующее положение. Выбор правильной стратегии поможет ей продолжать стремительный рост, что должно повлечь за собой увеличение цен на акции, увеличение прибыли и торгового оборота в будущем.

### **Библиографический список:**

1. Буров В.Ю. Основы предпринимательства: учебное пособие. – Чита, 2013. – 322 с.
2. Электронные торговые площадки: методическое пособие. – Российский экспортный центр, 2016. – 28 с.
3. Global e-commerce playbook [Электронный ресурс] – Режим доступа: [https://cdn.shopify.com/s/files/1/0898/4708/files/The\\_Global\\_Ecom-merce\\_Playbook.pdf?10168561180839070245](https://cdn.shopify.com/s/files/1/0898/4708/files/The_Global_Ecom-merce_Playbook.pdf?10168561180839070245) (дата обращения 20.10.2019).
4. Statista, 2018 [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.statista.com/> (дата обращения 20.10.2019).