

Ван Цзычэнь, магистрант

МПУ, г. Москва

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ БИЗНЕСА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ (НА ПРИМЕРЕ КИТАЙСКОЙ КОМПАНИИ ALIBABA)

Аннотация: В статье описываются результаты применения стратегии диверсификации бизнеса китайской компанией Alibaba на российском рынке. В работе анализируются факторы, побудившие Alibaba выбрать диверсификацию как стратегию расширения своей деятельности в России, а также изучаются методы и результаты реализации этой стратегии. Опираясь на теоретические исследования в сфере стратегического управления и анализа бизнеса, а также на данные из первичных и вторичных источников, работа предоставляет обзор диверсификационных шагов Alibaba на российском рынке. Результаты исследования могут быть полезны для бизнес-аналитиков, управленцев и исследователей, заинтересованных в стратегическом управлении и развитии компаний на международных рынках.

Ключевые слова: международный бизнес, электронная коммерция, бизнес-стратегия, диверсификация бизнеса, российско-китайские взаимоотношения

Wang Zichen, undergraduate student

MPSU, Moscow

UTILIZATION OF BUSINESS DIVERSIFICATION STRATEGY IN THE RUSSIAN MARKET (ON THE EXAMPLE OF THE CHINESE COMPANY ALIBABA)

Abstract: The article describes the approaches and results of application of business diversification strategy by the Chinese company Alibaba in the Russian market. The paper analyzes the factors that prompted Alibaba to choose diversification as a strategy to expand its operations in Russia, as well as examines the methods and results of this strategy. Drawing on theoretical research in strategic management and business analysis, as well as on data from primary and secondary sources, the paper provides an overview of Alibaba's diversification steps in the Russian market. The results of the study may be useful for business analysts, managers and researchers interested in strategic management and development of companies in international markets.

Keywords: international business, e-commerce, business strategy, business diversification, Russian-Chinese relations

Международные компании постоянно ищут стратегические подходы к расширению своей деятельности и освоению новых рынков. С 2014 года Alibaba сделала глобализацию основной стратегией компании. А уже через четыре года выручка Alibaba от международного розничного бизнеса достигла 4,316 млрд юаней или \$674 млн.

Одной из основных стратегий по выходу на зарубежные рынки для компании является диверсификация бизнеса, которая предполагает выход на новые рынки или отрасли с целью снижения рисков и использования возможностей для роста¹.

Хотя крупнейшая в Китае платформа электронной коммерции и облачной инфраструктуры, не часто ассоциируется с другими странами, финансовая отчетность Alibaba показывает, что 301 миллион из 1,28 миллиарда активных потребителей Alibaba проживает за пределами Китая.

¹ Li, W. and Li, C. (2022) Analysis of the Internationalization Strategy of Cross-Border E-Commerce Enterprises: The Case of Alibaba Group. *iBusiness*, 14, 270-283. doi: 10.4236/ib.2022.144020.

Доходы от международной торговли компании составляют почти 7% выручки компании².

Alibaba Group Holding Limited, основанная бизнесменом Джеком Ма в 1999 году, за двадцать лет из маленького стартапа превратилась в крупнейший в мире конгломерат электронной коммерции, включающий в себя различные виды бизнеса, такие как онлайн-ритейл, облачные вычисления, цифровые развлечения и финансовые услуги. Alibaba завоевала прочные позиции не только на внутреннем, но и на международном рынке, став символом экономической мощи и технологических инноваций нового Китая.

Осознав огромный потенциал российского рынка, Alibaba начала стратегический путь к расширению своей деятельности за пределами Китая с 2010 года. Хотя уровень проникновения сети Интернет в России достигает 80%, объем транзакций электронной коммерции составляет лишь 3% от общего объема внутренних розничных продаж, что, несомненно, показывает, что Россия по-прежнему представляет собой развивающийся рынок с большим потенциалом.

По данным European E-commerce News, трансграничная платформа электронной коммерции Alibaba стала доминирующей платформой на российском рынке электронной коммерции, заняв 69% рынка. В России компания работает через онлайн-платформу для международной розничной торговли AliExpress, предназначенной для покупателей за пределами Китая. Популярность AliExpress в России, вынудила Alibaba также запустить ориентированную на российских потребителей площадку Tmall Russia.

² Alibaba. Financial Report 2023. Alibaba. URL.: <https://data.alibabagroup.com/ecms-files/1479231421/aa56f379-6717-4afc-9005-b8a695c7fd95/Alibaba%20Group%20Holding%20Limited%20Fiscal%20Year%202023%20Annual%20Report.pdf> (дата обращения 20.03.24)

В 2019 году Alibaba Group, российский оператор мобильной связи «МегаФон» и российский интернет-гигант Mail.Ru Group завершили создание совместного предприятия в России. Группа создала совместное предприятие с AliExpress Russia. Соотношение долей четырех акционеров в новом предприятии выглядело так: Alibaba Group досталось 47,8%, «МегаФон» — 24,3%, Российскому фонду прямых инвестиций — 12,9% и Mail.Ru — 15%³.

Вместе с этим, AliExpress Россия подписала соглашение о стратегическом сотрудничестве с Mail.ru Group, договорилась обмениваться информацией и планами по продуктам, а также использовать платформу Mail.ru Group для продвижения собственных услуг.

В Российском фонде прямых инвестиций надеялись, что AliExpress Россия создаст благоприятные условия для торговцев, потребителей и пользователей интернета в России и странах СНГ, а также ускорит развитие цифровой экономики России за счет интеграции ресурсов различных акционеров⁴.

Участие РФПИ показывает, что план создания совместного предприятия пользуется поддержкой российского правительства. Этот шаг также совпадает с видением Китая о строительстве «Цифрового Шелкового пути».

Генеральный директор Alibaba Group Чжан Юн подчеркивал, что AliExpress Russia является важной частью стратегии глобализации Alibaba и важным шагом на пути к долгосрочной цели – помочь одному миллиону малых и средних предприятий получать прибыль и обслуживать два миллиарда потребителей по всему миру.

³ 阿里巴巴集团在俄罗斯成立合资公司. Alibaba Group создает совместное предприятие в России. Источник: Экономическо-торговый отдел Посольства в Казахстане. 2019. URL.: <http://www.mofcom.gov.cn/article/i/jyj/e/201910/20191002903221.shtml> (дата обращения: 02.05.2024)

⁴ Там же

Компания Alibaba вышла на российский рынок, используя свой опыт в области электронной коммерции и готовую технологическую инфраструктуру для удовлетворения растущих потребностей российских потребителей.

Еще в 2020 году AliExpress Россия прогнозировала, что сможет увеличить свой доход до 10 миллиардов долларов к 2022 или 2023 году, обслуживая 50 миллионов клиентов.

Общий валовой объем продаж (GMV) AliExpress Россия в 2021 году составил 306 млрд рублей (без учета услуг), увеличившись на 46% по сравнению с прошлым годом. В декабре 2021 года среднесуточное количество локальных заказов достигло 204 тысяч в день. За год этот показатель вырос на 220%. Общее количество заказов на 2021 год составляет 309 млн заказов, при этом средняя стоимость заказа выросла за год более чем на 20% за счет динамичного роста локального бизнеса.

Число активных покупателей платформы за год превысило 28,7 млн человек, при этом количество покупателей местных товаров выросло в 2 раза. AliExpress Russia улучшила уровень обслуживания, что положительно повлияло на все ключевые показатели бизнеса: индекс потребительской лояльности значительно увеличился за счет улучшения скорости и своевременности доставки, а также за счет расширения ассортимента и запуска нового локального приложения.

AliExpress Россия планировала привлечь новый капитал посредством размещения акций на IPO в 2022 году. Однако экономические санкции против России, ударившие по всем трем российским инвесторам совместного предприятия, снижение курса рубля и закрытие Московской фондовой биржи, сорвали эти планы.

Использование стратегии диверсификации бизнеса принесло Alibaba значительные результаты на российском рынке. Это позволило компании

демонстрировать уверенный рост выручки, доли рынка и узнаваемость бренда.

Подводя итог, можно отметить, что стратегия диверсификации бизнеса Alibaba в России оказалась успешной, позволив компании уверенно укрепить свои позиции на рынке и продемонстрировать значительный рост выручки. Важно отметить, что эта стратегия была основана на стратегическом сотрудничестве с местными партнерами, что позволило Alibaba адаптироваться к местным особенностям и предпочтениям потребителей без особого риска.

Список использованной литературы

1. Alibaba. Financial Report 2023. Alibaba. URL.: <https://data.alibabagroup.com/ecms-files/1479231421/aa56f379-6717-4afc-9005-b8a695c7fd95/Alibaba%20Group%20Holding%20Limited%20Fiscal%20Year%202023%20Annual%20Report.pdf> (дата обращения 20.03.24)
2. Alibaba Group создает совместное предприятие в России.// Источник: Экономически - торговый отдел Посольства КНР в Республике Казахстан 2019. URL: <http://www.mofcom.gov.cn/article/I/jyil/201910/201910029003221.shtml> (дата обращения: 02.05.2024)
3. Li, W. and Li, C. (2022) Analysis of the Internationalization Strategy of Cross-Border E-Commerce Enterprises: The Case of Alibaba Group. *iBusiness*, 14, 270-283. doi: 10.4236/ib.2022.144020.
4. Hill. International business. Beijing: Renmin University of China Press. 2012. P. 34-35
5. Sarta A, Durand R, Vergne J P. Organizational adaptation[J]. *Journal of Management*, 2021, 47(1): 43–75