

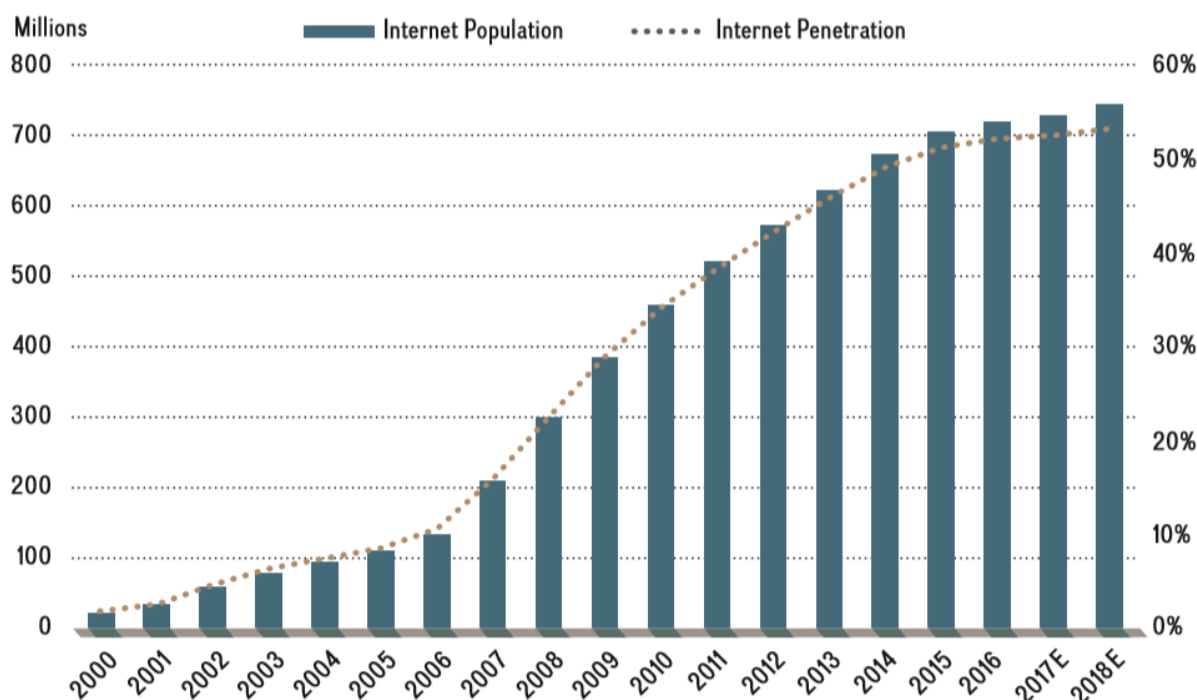
علی بابا، غول تجارت الکترونیک چین؛ آمازون به چالش کشیده می‌شود؟

امروزه، گروه ALIBABA بزرگترین شرکت تجارت الکترونیکی چینی است. در داستان اصلی عربی علی بابا و چهل سارق، علی بابا، چوب‌بر فقیر، با استفاده از کلمات جادویی، غار را با گنجینه پنهانش باز کرد. بنیانگذار علی بابا با امید به یافتن گنجینه‌ای برای کاربران و سهامداران Alibaba، این نام را برای باز کردن فرصت برای تولید کنندگان کوچک چینی در سراسر جهان، انتخاب کرد. امروز، علی بابا خانواده‌ای از مشاغل تجارت الکترونیک است، که وال استریت ژورنال آن را قابل مقایسه با eBay، Amazon و PayPal توصیف کرده است. علی بابا شامل چهار پورتال اصلی Taobao، Tmall، Alibaba.com و Aliyun است. صدها میلیون کاربر به سایتها دسترسی پیدا می‌کنند و میلیون‌ها مشاغل برای ارتباط آنها با خریداران بالقوه به پورتالها اعتماد می‌کنند. Taobao بازار آنلاین پرچمدار Alibaba است، یک بستر خرده‌فروشی کالاهای مصرفی با ۷ میلیون فروشنده که بیش از ۸۰۰ میلیون قلم را ارائه می‌دهد.

درست مانند علی بابا در داستان عامیانه، علی بابا آغاز فروتنانه داشت. در سال ۱۹۹۹، یک معلم انگلیسی سابق به نام جک ما شرکت را با تیم ۱۸ نفره خود در آپارتمان خود در Hangzhou، شهری در ۱۰۰ مایلی جنوب غربی شانگهای آغاز کرد. در آن زمان اینترنت تازه در چین در حال شکل‌گیری بود. از آن زمان، چین رشد انفجاری در کاربران اینترنت تجربه کرده است. تا سال ۲۰۱۷، کاربران اینترنت چین به بیش از ۷۲۰ میلیون نفر رسیده بودند. علی بابا این موج از رشد نمایی را به موفقیت بزرگ سوق داد. در مقایسه، ایالات متحده حدود ۲۸۶ میلیون کاربر اینترنتی دارد (کمتر از ۴۰ درصد از کل چین).

ضریب نفوذ اینترنت، که در نمودار ۱ نشان داده شده است که از عملکرد معمولی به شکل S پیروی می‌کند و این نشان می‌دهد که به نظر می‌رسد استفاده از اینترنت در چین در حال بالغ شدن است. با این وجود، با توجه به حجم نسبتاً کم معاملات آنلاین در مقایسه با کل تجارت چین، رشد قابل توجهی در سرانه هزینه‌های آنلاین پیش‌بینی می‌شود. در سال ۲۰۱۶، تجارت الکترونیکی چین حدود ۹۰۰ میلیارد دلار فروش داشته است. آن سال در روز مجردها (۱۱ سپتامبر)، بزرگترین رویداد فروش آنلاین در چین، علی بابا به تنهایی نزدیک به ۱۸ میلیارد دلار فروش داشت، یعنی ۲۰ درصد از کل!

در ابتدا، وب‌سایت علی بابا یک سکوی مشاغل تجاری (B2B) بود که مشاغل کوچک و متوسط چین می‌توانستند محصولات خود را به خریداران در سراسر جهان نشان دهند. علی بابا نخستین شرکتی نبود که فرصت‌هایی را برای معرفی تولید چین به تقاضای جهانی کشف کرد، اما اولین کسی بود که این کار را به صورت آنلاین انجام داد. در سال اول فعالیت خود، علی بابا اعضای جدید را با نرخ ۱۲۰۰ در روز ثبت نام کرد. تا سال ۲۰۰۲، شروع کار سودآوری داشت. تا سال ۲۰۱۲، علی بابا معاملات را در تقریباً در هر کشوری در جهان تسهیل کرد.



نمودار ۱. کاربران اینترنت در چین و ضریب نفوذ اینترنت

مدل کسب و کار علی بابا

علی بابا به طور انحصاری یک بستر معاملات برای فروشندگان شخص ثالث است و بر خلاف آمازون، هیچ موجودی کالایی را در اختیار ندارد. منبع اصلی درآمد Alibaba کارمزد از معامله، هزینه لیست کردن و درآمدهای تبلیغاتی است که از بیش از ۱۰ میلیون فروشنده فعال در بازارهای خود ایجاد می کند. این مدل از دارایی سبک به این معنی است که شرکت با کاهش هزینه های معاملات برای فروشندگان خود، فضای بیشتری برای پایین آمدن قیمت ها روی پلتفرم خود دارد. اگرچه علی بابا و آمازون بر استراتژی رهبری هزینه تمرکز دارند، بنابراین مدل دارایی سبک آن می تواند یک مزیت رقابتی برای شرکت چینی باشد.

در ۱۹ سپتامبر ۲۰۱۴، علی بابا در بورس اوراق بهادار نیویورک (NYSE) به معرض دید عموم رفت. این بازار موفق ترین پیشنهاد عمومی تا کنون را داشت و از ارزش بازار سهام بیش از ۲۳۰ میلیارد دلار در اولین روز معاملات خود پیشی گرفت. در پاییز سال ۲۰۱۷، سرمایه بازار آن در رکورد ۴۳۷ میلیارد دلار قرار گرفت و آن را به یکی از با ارزش ترین شرکت های فناوری در سطح جهان تبدیل کرد. در مقایسه، سرمایه بازار آمازون در همان زمان حدود ۴۶۵ میلیارد دلار بود.

با این حال، حضور در بازار علی بابا هنوز هم در چین غالب است. در سال ۲۰۱۷، علی بابا حدود ۵۰،۰۰۰ نفر را استخدام کرد، ۲۳ میلیارد دلار درآمد داشت و بسیار سودآور باقی ماند و بیش از ۵۰٪ از درآمد خود را به عنوان سود بدست آورد. در همان سال، بازارهای چین Alibaba از فروش حدود ۵۵۰ میلیارد دلار حکایت داشت.

در یک نظرسنجی در مورد خریداران اینترنتی ایالات متحده، تقریباً ۹ از ۱۰ نفر هرگز از علی بابا خبر نداشته اند. با این حال، جک ما قصد دارد این برداشت را تغییر دهد. ما، پس از دیدار با رئیس جمهور دونالد جی ترامپ در اوایل سال ۲۰۱۷ وعده داد که Alibaba کمک خواهد کرد که دست کم ۱ میلیون مشاغل کوچک و متوسط در آمریکا را به سمت سیستم عامل های مختلف آنلاین خود هدایت کند و همچنین تخصص لجستیک جهانی را برای کمک به فروش ارائه دهد. کالاهای این مشاغل در چین است.

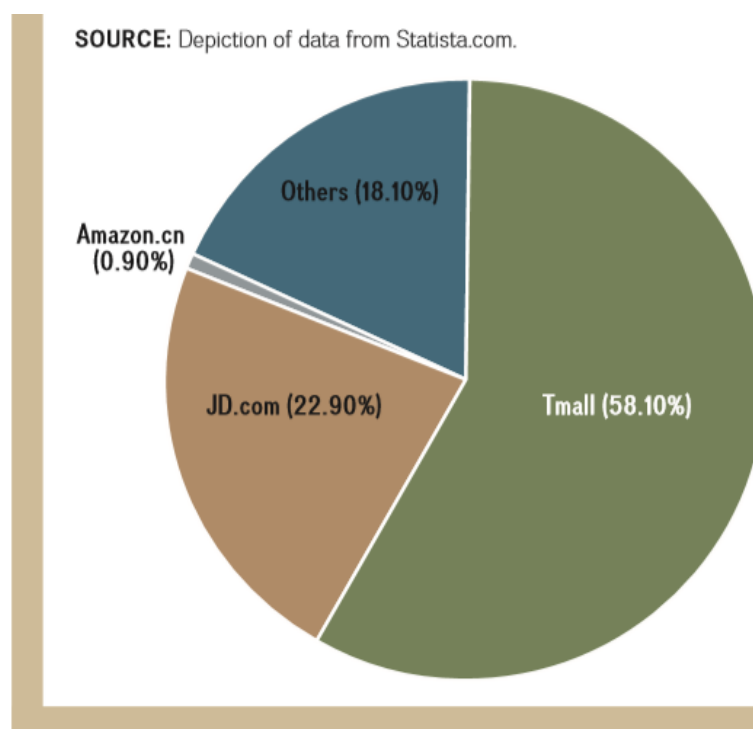
علی بابا در مقابل غول های تجارت الکترونیک

برای رشد مشاغل خود در چین، علی بابا با باز کردن وب سایت C2C (مصرف کننده به مصرف کننده) Taobao و بعداً وب سایت B2C (کسب و کار به مصرف کننده) محبوب تر Tmall، و سایر خدمات دیگر، استراتژی متنوع سازی مرتبط را دنبال کرد. مانند Alipay، Alisoft و سرویس های ابری. سایر بازیکنان تجارت جهانی که در دهه ۱۹۹۰ بزرگ بودند، به طور عمده شرکت های آمریکایی eBay و Amazon، تصمیم گرفتند از طریق خرید وارد چین شوند.

eBay از سال ۱۹۹۵ شروع به کار کرد و در سال ۲۰۰۳ با خرید EachNet به ارزش ۱۸۰ میلیون دلار وارد بازار چین شد. EachNet در سال ۱۹۹۹ توسط دو کارآفرین چینی که دوره آموزش MBA را در ایالات متحده داشتند، در شانگهای آغاز شد. این به عنوان یک پلت فرم حراج طراحی شد تا بسیار شبیه eBay باشد. در اوایل، هریک از شبکه قدرت اصلی بازار آنلاین C2C چین با نزدیک به ۸۵ درصد سهم بازار و ۲ میلیون کاربر بود. حتی هنگامی که Alibaba وب سایت C2C Taobao خود را کاملاً رایگان برای فروشندگان راه اندازی کرد، موقعیت غالب EachNet که دارای لیست و هزینه معاملات می باشد از بین نمی رود. با این وجود، مشکلات موجود در سال ۲۰۰۴ باعث شد که eBay تصمیم به بستن پلتفرم فناوری خانگی EachNet و انتقال آن به پلتفرم جهانی eBay گرفت. همزمان با مهاجرت کاربران چینی EachNet، از دست دادن سهم بازار در چین آغاز شد. صفحات وب آن آهسته تر از صفحه رقبای خود بارگیری می شد زیرا اکنون آنها باید از دیوار آتش (اینترنت) دولت چین (نرم افزار سانسور و سایر کنترل ها) عبور کنند. علاوه بر این، ویژگی های وب سایت eBay و تجربه کاربری کاربران، امکان حرکت در اکثر کاربران چینی را دشوار کرده است.

علی بابا سریعاً به این اشتباه eBay واکنش نشان داد و ویژگی هایی را برای مخاطبان بومی چینی طراحی کرد. برنامه پیام فوری Aliwangwang و Alipay، خدمات مدیریتی برای تسهیل معاملات آنلاین و بازدید فوری از این دست بود. تا سال ۲۰۰۵، Taobao علی بابا ۶۰ درصد از بازار را در اختیار داشت، در حالی که EachNet به ۳۰ درصد کاهش یافته بود (از ۸۵ درصد چند سال قبل). تا سال ۲۰۰۶، eBay تصمیم به تعلیق کردن EachNet گرفت. جک ما با اظهار نظر درباره رقابت علی بابا با eBay، خاطرنشان کرد: eBay ممکن است کوسه ای در اقیانوس باشد اما من یک تمساح در رودخانه یانگ تسه هستم. اگر در اقیانوس بجنگیم، از دست می دهیم، اما اگر در رودخانه می جنگیم، پیروز می شویم.

اگرچه آمازون تاکنون شرکت پیشرو تجارت الکترونیک در ایالات متحده است (۵۰ سنت از هر دلار که به صورت آنلاین در آنجا صرف می شود)، استراتژی ورود آن به چین با تلاش های eBay موازی است. آمازون نیز از طریق خرید وارد چین شد. این شرکت Joyo.com، آن زمان بزرگترین کتابفروشی آنلاین در چین، با ۷۵ میلیون دلار را خریداری کرد. این شرکت محصولات Joyo.com (اکنون Amazon.cn) را گسترش داده است. با این حال، بازیگران محلی در چین به سرعت Amazon.cn را به عنوان گزینه ای گران قیمت غربی در مقایسه با گزینه های محلی کم هزینه معرفی کردند. تا سال ۲۰۱۶، آمازون سهم بازار ۱ درصدی ناچیز در چین را در اختیار داشت (به نمودار ۲ مراجعه کنید). در آنچه که به نظر می رسد تسلیم شده است، آمازون یک فروشگاه آنلاین را در Tmall Alibaba راه اندازی کرد!



نمودار ۲. سهم بازار شرکت های B2C در چین، ۲۰۱۶

چالش های علی بابا ادامه دارد

با نگاه به آینده، جک ما و علی بابا با چندین چالش داخلی و خارجی روبرو هستند. حرکت Alibaba کندتر از رشد پیش بینی شده بود. این شرکت همچنین با قرار دادن سایتهای مصرفی Taobao و Tmall در یک واحد تجاری با سایت خرید گروه Juhuasuan، فعالیت خود را دوباره سازماندهی کرد. علی بابا همچنان به سرمایه گذاری شدیدی در گسترش فراتر از بازار چین می پردازد تا یک بازیگر واقعی جهانی شود.

Alibaba سرمایه گذاری زیادی در محاسبات ابری برای رقابت موثرتر با AWS آمازون، رهبر جهان در رایانش ابری کرده است. علی بابا همچنین تقریباً ۵ میلیارد دلار برای خرید ۲۰ درصد از سهام Suning،

بزرگترین خرده فروش لوازم الکترونیکی چین خرج کرد. این امر باید به Alibaba اجازه دهد تا با رقیب داخلی خود، JD.com که مخصوصاً در الکترونیک قوی است، به طور موثرتر رقابت کند. JD.com، شرکت تجارت الکترونیکی شماره دو چین، اخیراً با استقرار هواپیماهای بدون سرنشین برای تحویل خریدهای آنلاین، به خصوص در مناطق دور افتاده، موج ایجاد کرده است. JD.com همچنین در نظر دارد هواپیماهای بدون سرنشین بزرگتری را که می توانند حداکثر ۱ تن بار بار را در آینده نزدیک حمل کنند، مستقر کند که قبلاً آن را با موفقیت آزمایش کرده است. برای حفظ JD.com، Alibaba در حال ایجاد حضور خرده فروشی در سراسر چین است - همان کاری که آمازون در ایالات متحده انجام می دهد - برای تسهیل در برداشت و بازگشت کالا.

از آنجا که علی بابا هنوز هم به طور عمده در بازار چین متمرکز است و معاملات تجارت الکترونیکی را برای مصرف کنندگان تسهیل می کند، اما از کندی اقتصاد چین ضربه خورده است. علاوه بر این، دولت چین تصمیم گرفت ارزش پول خود (یوان) را کم کند و همین امر باعث شده محصولات بین المللی مانند کفش های نایک و محصولات مصرفی پراکتر و گمبل مانند Tide برای مصرف کنندگان چینی بسیار گران تر شود. این به نوبه خود، به فروش علی بابا آسیب می رساند. علاوه بر این، برخی از رقبای داخلی Alibaba، از جمله JD.com، Tencent، بایدو و WeChat، به خصوص در سیستم عامل های موبایل بسیار قوی تر می شوند. WeChat (متعلق به Tencent)، به ویژه با برنامه پیام رسانی فوری و گزینه های پرداخت موبایل، بیش از Alibaba در سیستم عامل های تلفن همراه عمل می کند. WeChat آرزو دارد تا به یک سیستم عامل جهانی تلفن همراه تبدیل شود. با داشتن ۱ میلیارد کاربر در سراسر جهان، یکی از محبوب ترین برنامه های موبایل در چین و همچنین در سطح جهان است.

ارائه و تسهیل در فروش محصولات تقلبی یکی دیگر از مشکلات بزرگ Alibaba است. این یک بازار آنلاین باز است و به هر کسی امکان می دهد از سیستم عامل خود استفاده کند. ادامه مشکل جعل باعث شده است که Alibaba در لیست سیاه بازارهای بدنام نماینده تجارت ایالات متحده (USTR) قرار گیرد (زیرا این شرکت نتوانسته است سطح جعل و دزدی را کنترل کند). Alibaba همچنین در میان تحقیقات کمیسیون اوراق بهادار و بورس ایالات متحده در مورد شیوه های حسابداری خود است. از آنجا که علی بابا به دنبال گسترش خدمات خود فرای تجارت الکترونیکی و چین است، جک ما در حال مواجهه با چالش های جدید است.

سوالات بحث

۱. چرا eBay در مقابل Alibaba در چین شکست خورد؟ چه درس هایی را می توان برای شرکت های اینترنتی (فناوری) غیر چینی آموخت؟

۲. چگونه Alibaba توانست موفق ترین شرکت تجارت الکترونیک در چین شود؟ برای دفاع از استدلال خود به استانداردها و تأثیرات شبکه فکر کنید.

۳. تجزیه و تحلیل SWOT را برای Alibaba انجام دهید. برای ارائه برخی توصیه ها به مدیرعامل علی بابا از نتایج آن استفاده کنید.

۴. برای موارد زیر پیشنهاد ارائه کنید:

الف) شما کدام موقعیت استراتژی جهانی را به علی بابا توصیه می کنید تا در هنگام تلاش برای ایجاد یک جایگاه قوی تر در ایالات متحده، دنبال کند؟ چرا؟

ب) چه موقعیت استراتژی جهانی را به شرکت های تجارت الکترونیکی ایالات متحده از قبیل eBay، Amazon و دیگران توصیه می کنید که در هنگام رقابت در چین پیگیری کنند. توضیح دهد که چرا؟

۵. اثرات بحران کرونا در رقابت میان علی بابا و غول های تجارت الکترونیکی آمریکایی را بحث کنید.