

МЕНЕДЖМЕНТ: СОВРЕМЕННЫЙ РАКУРС · MANAGEMENT: A MODERN PERSPECTIVE

Вестник МИРБИС. 2021. № 3 (27): С. 177–185.

Vestnik MIRBIS. 2021; 3 (27): 177–185.

Дискуссионная статья

УДК 338.2

DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.19

Перспективы развития бизнес-процессов в Alibaba Group

Никита Сергеевич Мишин — Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, Москва, Россия.
nickmishin@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8531-6420>

Аннотация. Глобальная цифровизация современного мира ставит перед бизнесом комплексные задачи по развитию и оптимизации собственных бизнес-процессов. Несмотря на то, что Alibaba Group одной из первых начала процесс дигитализации своей экосистемы. Экспоненциальный рост бизнеса компании привел к тому, что процессы устаревали быстрее, чем развивался холдинг. В связи с этим, статья направлена на выявление бизнес-процессов, которые соответствуют тенденциям развития компании, их анализ и обозначение перспектив их развития с установлением соответствующих целевых индикаторов. Ведущим подходом к исследованию бизнес-процессов Alibaba Group, является анализ отчетности для инвесторов компании, в которых представлена комплексная информация о работе компании. В качестве результатов исследования в статье представлены паспорта целевых индикаторов, с указанием ответственного за расчет, методологии оценки и непосредственно целевой показатель, который необходимо выполнять с заданной периодичностью. Материал предложенный в исследовании может иметь практическую пользу для анализа эффективности бизнес-процессов в компании Alibaba Group и сбора первичных статистических данных, значимых для принятия управленческих решений.

Ключевые слова: цифровизация бизнеса, развитие бизнес-процессов, целевые индикаторы, стратегическое развитие.

Для цитирования: Мишин Н. С. Перспективы развития бизнес-процессов в Alibaba Group / Н. С. Мишин // Вестник МИРБИС. 2021; 3(27): 177–185. DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.19

JEL: O33

Discussion article

Prospects of business processing development in Alibaba Group

Nikita S. Mishin – Moscow International Higher Business School MIRBIS, Moscow, Russia.
nickmishin@gmail.com, <https://orcid.org/0000-0002-8531-6420>

Abstract. The relevance of this work is due to the fact that the digitalization of the modern world sets a range of complex tasks for business to develop and optimize its business processes. Despite the fact that Alibaba Group is the leader of digitalization process which, simultaneously identify and optimize business processes that do not meet modern requirements, the exponential growth of the company's business led to the fact that the processes became obsolete faster than it was expected. In this regard, the article is aimed at identifying business processes that connect to the company's development trends, analyzing them and identifying the prospects for their development in order to establish appropriate target indicators. The main approach of the article is the analysis of annual reports which provide complex information about the company. As a results, the article presents the passports of target indicators which include: the person responsible for the calculation, the assessment methodology and the target indicator itself with the calculation frequency. The material provided in the article can be used for analyzing the effectiveness of business processes in Alibaba Group and collecting statistical data for making management decisions.

Key words: business digitalization, business process development, target indicators, strategic development.

For citation: Mishin N. S. Prospects of business processing development in Alibaba Group. N. S. Mishin. *Vestnik MIRBIS*. 2021; 3(27): 177–185. (In Russ.). DOI: 10.25634/MIRBIS.2021.3.19

JEL: O33

Введение

В основу построения любой компании как в долгосрочной, так и в краткосрочной перспективе закладывается бизнес-процесс. Бизнес-процессы создают производственно-сбытовую цепочку для продукта, которая делает полученный результат уникальным. Бизнес-процесс — совокупность различных видов деятельности, в рамках которой «на входе» используется один или несколько видов ресурсов, и в результате этой деятельности на «выходе» создается продукт, представляющий ценность для потребителя [Репин 2019]. В случае с подавляющим большинством компаний, которые работают на открытом рынке в условиях современного капитализма, бизнес-процессы, прежде всего должны быть направлены на создание своего главного продукта, но, в то же время, возможно и сегментное дробление [Детмер 2013]. Сегментное дробление поля применения бизнес-процесса представляет собой разделение бизнес-процессов на следующие группы [Долгая 2012]:

- основные бизнес-процессы (Процессы, непосредственно направленные на создание конечного продукта или услуги);
- бизнес-процессы управления (Процессы управления самой организацией, ее операционной деятельностью и ее результатами);
- обеспечивающие бизнес-процессы (Процессы, обеспечивающие предприятие или компанию ресурсами, которые необходимы для эффективного функционирования).

На каждом этапе развития компании, бизнес-процессы претерпевают значительные изменения, появляются новые цепочки распределения производственных и управленческих мощностей. Рост компании способствует внедрению новых бизнес-процессов или развитие и упразднение тех процессов, которые по той или иной причине утратили свою актуальность [Панов 2008]. Таким образом, компании необходимо постоянно проводить внутренний, аудит своих бизнес-процессов на предмет их соответствия стандартам рынка.

Своими функциональными особенностями обладают бизнес-процессы каждой компании в мире. В отдельную категорию необходимо выделять компании, чья деятельность не связана

напрямую с производством продукта и его дальнейшим сбытом, а с теми, кто выступает посредником между производителем и покупателем. К таким компаниям можно отнести подразделение E-commerce холдинга Alibaba Group. В него входят следующие экономические акторы [Киящук 2017]:

1. Taobao.com — интернет-магазин, работающий по принципу customer-to-customer, в котором товары предоставляются не продавцом в привычном смысле, а от потребителя потребителю, что иногда позволяет серьезно выиграть в стоимости конечного продукта.
2. Alipay — запущенный в 2003 году сервис платежей, создавался как расчетная система внутри холдинга, но позже эволюционировал в гиганта, который предоставляет услуги онлайн расчетов для более чем 500 тыс. компаний.
3. Alibaba Cloud — сервис, предоставляющий потребителям (как частным лицам, так и компаниям) услуги по хранению данных, их оперативной обработке и анализу.
4. 1688.com — одна из компаний старожил холдинга, сайт, занимающийся оптовыми продажами товарами китайских компаний, компания, зарегистрированная в Китае может начать торговать, покупка товаров доступна по всему миру.
5. Aliexpress — глобальная торговая площадка, которая позволяет покупать напрямую у производителей на территории КНР.

В приведенном выше перечне, присутствуют не только компании, которые непосредственно создают площадки для торговли, но и те, которые обеспечивают непрерывное функционирование холдинга по части получения платежей и оперативной обработки данных о клиентах и товарах. Таким образом, отсутствие производства как материального процесса заставляет компанию делать упор на процессах, которые связаны с обработкой данных и созданием рабочих алгоритмов подбора товаров для конечного потребителя, что требует постоянного анализа и совершенствования базы внутренних бизнес-процессов.

Материалы и методы

Объектом исследования данной работы является холдинг Alibaba Group и юридические лица, которые с ним аффилированы.

Субъектом исследования являются бизнес-процессы холдинга Alibaba Group.

Актуальность работы обусловлена тем, что при стремительном развитии отрасли электронной коммерции, компании должны успевать оптимизировать свои текущие бизнес-процессы и разрабатывать новые, для того, чтобы соответствовать реалиям современного рынка E-commerce.

Для проведения исследования был проведен анализ внутренней отчетности компании Alibaba Group, с целью выявления бизнес-процессов, перспектива развития которых позволит улучшить взаимодействие компаний холдинга с конечными потребителями, а также соответствовать миссии компании. Далее бизнес-процесс классифицируется по группе, в зависимости от того, какую функцию выполняет подразделение холдинга, ответственное на представленный бизнес-процесс.

После выявления бизнес-процесса, перспектива развития которого сможет оказать позитивное влияние на развитие холдинга, проводится отбор показателя, который может корректно отражать то, насколько бизнес-процесс эффективен и происходит ли его развитие согласно утвержденному плану. На основе полученных данных, для каждого бизнес-процесса формируется паспорт показателя, со следующей информацией:

- код показателя;
- наименование показателя;
- цель показателя;
- ответственный за измерение показателя;
- периодичность измерения;
- формула расчета;
- описание переменных;
- граница определения статуса показателя.

На основании полученных данных будет сформирован ряд инициатив по достижению заданных целевых индикаторов, а также установлена связь между развитием бизнес-процессов в компании и основными показателями эффективности деятельности, чтобы выявить конкретные точки роста, на которые бизнес-процессы могут повлиять.

В основу методологии, которая была применена в данном исследовании лежит разработка системы сбалансированных показателей Д. Нортон и Р. Каплана, поскольку перспектива развития бизнес-процессов внутри компании являются одним из четырех составных элементов стратегической карты ССП.

Результаты

На основании анализа отчетности о развитии холдинга Alibaba Group были выявлены следующие тенденции развития компании:

- цифровизации процессов;
- расширение зон присутствия компании;
- развитие площадок общего взаимодействия клиентов компании и ее представителей [Alibaba Group... 2020; Alibaba Group... 2021].

Относительно тенденций, которые прослеживаются в компании были выбраны бизнес-процессы, развитие которых будет им следовать. К первой группе будут отнесены бизнес-процессы, направленные на цифровизации компании.

Первым подобным бизнес-процессом является обработка и вычисление данных в облаке. Подобный способ хранения и анализа позволяет хранить и обрабатывать в реальном времени 1,5 триллиона вычислений в сутки, при этом постоянно выдавая пользователю, оптимальные результаты, которые смогут его заинтересовать. Именно перенос вычислений с физических ЭВМ в виртуальные являются одним из столпов на котором держится основа философии Alibaba. И именно с целью облегчения процесса ведения бизнеса и для обеспечения непрерывной вычислительной мощности холдинга была создана компания Alibaba Cloud. Другим неоспоримым преимуществом облачных данных является их безопасность, поскольку они не имеют своей физической копии нигде кроме серверов компании.

Темпы роста холдинга постоянно увеличиваются и поэтому, вычислительных мощностей требуется все больше и больше с каждым годом. В данный момент полностью на облачные вычисления переведены такие компании как: Taobao и Alipay. Эти компании являются лидерами отрасли и приносят холдингу основную долю выручки, но цифровая трансформация была бы не полной, если бы на облачное хранение и расчеты не перешли бы все компании холдинга. В свое время компания Taobao стала первой, кто внедрил облачные вычисления и перевела все вычислительные процессы в облако, это принесло выдающиеся результаты, позволяя предлагать потребителю выбор из одновременно 1,5 миллиардов продуктов, в свою очередь Walmart предлагал лишь 17 млн продуктов.

Таким образом, перевод на облачные решения всех компаний холдинга позволит создать облач-

ную экосистему всем компаниям, что увеличит экосистему. Облачные хранилища позволяют быстродействие и позволят принимать более оперативные стратегические решения. Целевым показателем для достижения этой стратегической цели можно считать ежегодный прирост компаний холдинга, которые перешли на облачные вычисления на 20 %, что позволит меньше чем за 4 года, создать полностью виртуальную экосистему. Облачные хранилища позволяют обеспечить ранение данных и их анализ, но в бизнес-процессах холдинга есть то, что заставляет различие вычислительные машины понимать друг друга. Паспорт целевого индикатора, для отслеживания данного компонента представлен в Таблице 1.

Таблица 1. Паспорт целевого индикатора «Прирост компаний холдинга, которые перешли на облачные вычисления»

1		Общие характеристики показателя
1.1	Код показателя	БП 1
1.2	Наименование показателя	Прирост компаний холдинга, которые перешли на облачные вычисления
1.3	Стратегическая цель компании	Цифровизация бизнес-процессов
1.4	Единица измерения показателя	%
1.5	Периодичность измерения	Ежегодно
2		Контроль и мониторинг показателя
2.1	Владелец цели	Департамент стратегического развития Alibaba Group
3		Расчет показателя
3.1	Формула расчета	$\left(\frac{\text{Кол-во компаний холдинга перешедших на облачные вычисления за отчетный год}}{\text{Кол-во компаний холдинга перешедших на облачные вычисления за базисный период}} \cdot 100 \right)$
3.2	Описание переменных	Кол-во компаний холдинга перешедших на облачные вычисления — компании переставшие использовать в своей работе физические вычислительные мощности
3.3	Ответственный за расчет	Департамент аналитики Alibaba Cloud
4		Границы определения статуса показателя
4.1	Хорошо	$\geq 20\%$
4.2	Допустимо	$\geq 15\%$
4.3	Плохо	$\geq 10\%$

Источник: таблица составлена автором по результатам исследования

Таким образом, представленный целевой индикатор позволит отслеживать развитие этого бизнес-процесса, присвоит ему ответственных и позволит грамотно отслеживать выполнение целевых значений. Для эффективного развития бизнес-процесса предлагается внедрение следующих инициатив:

- разработать для каждой компании план перехода в облако;
- выделить приоритеты по переводу компаний в облако;
- создать виртуальное пространство, доступное для перевода;
- оцифровать все процессы, происходящие в компаниях.

В основе представленных инициатив лежит грамотное планирование и целеполагание, для осуществления процесса перехода в облако. Поскольку, переход является комплексным и тяже-

лым процессом, грамотное планирование инициатив с учетом специфики каждой компании холдинга позволит максимально эффективно раскрыть цифровой потенциал каждой компании холдинга.

Внедрение данного компонента позволит снизить издержки на содержание физических вычислительных мощностей, тем самым увеличив рентабельность своего бизнеса.

Второй тенденцией развития холдинга можно считать постоянное расширение зон присутствия компании, выход на новые рынки и продвижение своих платформ по всему миру. В основу подобного расширения в холдинге всегда ложиться развитие бизнес-процесса по доставке товаров по всему миру. Если рассматривать внешнюю логистику, то в данный момент Alibaba предлагает следующие возможности для перевозок:

- воздушные перевозки;

- железнодорожные перевозки;
- фрахт судов;
- агентские перевозки¹.

Из перечня выше можно сделать вывод, что функционально, компания уже освоила перевозки всеми доступными на данный момент видами транспорта, поэтому упор в развитии стоит делать не на способы перевести товар, а на географию перевозки продуктов. Основным логистическим оператором холдинга является компания Cainiao, являющаяся самой большой логистической компанией Китая [Жуков 2019]. Интеграция новых поставщиков и перевозчиков на платформе происходит достаточно быстро, достаточно обозначить маршрут, вид транспорта, условия доставки и цены и этого в целом достаточно, чтобы начать осуществлять перевозки.

Необходимость развития географии логистики

1 Cainiao Official Partners // Taobao : [сайт]. URL: https://www.taobao.com/markets/cnwww/global_help_logistic_en (свободный, 10.05.2021).

обусловлена тем, что клиентская база, если она не расширяется, то непокрытые логистическими системами районы, начинают переходить под крыло других компаний и зарабатывают их лояльность, то есть географическое развитие необходимо во многом для того, чтобы не пускать на рынок региональных конкурентов и вытеснять их.

Подобную ситуацию мы можем наблюдать в 2021 году на территории РФ, Alibaba зашла на российский рынок перевозок, внедрив поддержку Москвы и Московской область, а к началу 2022 года компания планирует запустить свою логистическую сеть еще на 800 населенных пунктов, включая Санкт-Петербург и Ленинградскую область².

2 AliExpress расширил географию услуги дропшипинга на более чем 800 населенных пунктов России // Retail.Ru : [сайт]. URL: <https://www.retail.ru/news/aliexpress-rasshiril-geografiyu-uslugi-dropshippinga-na-boleem-chem-800-naselennykh-punktov-rossii-21-oktyabrya-2020-198824/> (свободный, 10.05.2021).

Таблица 2. Среднее время на доставку B2B отгрузки в любую точку мира

1	Общие характеристики показателя	
1.1	Код показателя	БП 2
1.2	Наименование показателя	Среднее время на доставку B2B отгрузки в любую точку мира
1.3	Стратегическая цель	Расширение зон присутствия компании
1.4	Единица измерения показателя	ч
1.5	Периодичность измерения	Ежегодно
2	Контроль и мониторинг показателя	
2.1	Владелец цели	Департамент стратегического развития Alibaba Group
3	Расчет показателя	
3.1	Формула расчета	Кол-во отгруженных отправок (не учитывая территорию Китая) / кол-во часов потраченных на доставку отправок
3.2	Описание переменных	Кол-во отгруженных отправок — кол-во заказов, отгруженных через транзитные склады Alibaba. Кол-во часов потраченных на доставку — часы от получения заявки на комплектацию до доставки конечному потребителю
3.3	Ответственный за расчет	Департамент стратегического развития Alibaba Group
4	Границы определения статуса показателя	
4.1	Хорошо	65 часов
4.2	Допустимо	72–65 часов
4.3	Плохо	больше чем 72 часа

Источник: таблица составлена автором по результатам исследования

Основным преимуществом расширения области покрытия логистической цепочки является массовая интеграция нового региона в экосистему Alibaba. Компании видят расширение географии, что позволяет мгновенно наладить цепочку

поставщик — продавец и в кратчайшие сроки начать поставки фактически любого продукта, который входит в зону логистической доступности. В данный момент стандартами доставки B2B отправки от Cainiao являются 24 часа на террито-

рии Китая и 72 часа в любую другую точку мира, расширение географии поставщиков и покупателей позволит значительно уменьшить это время. Именно поэтому в качестве целевого индикатора развития бизнес-процесса берется уменьшение среднего времени доставки B2B посылки до 65 часов (Таблица 2).

Полученная система оценивания скорости доставки заказов, позволит оперативно отслеживать то, насколько логистически неприспособлены те или иные регионы, для быстрого принятия решений по тому или иному региону. Для продвижения и развития представленного бизнес-процесса предлагаются к реализации следующие мероприятия:

- выход на новые рынки со своими логистическими сетями;
- работа с логистическими компаниями, которые работают в новых регионах;
- создание транзитных хабов, для оперативной связи с клиентами в особо удалённых регионах.

Представленные инициативы позволят компании сократить собственные логистические издержки благодаря привлечению местных логистических операторов, а создание логистических хабов на удаленных территориях позволит сократить время доставки в труднодоступные регионы. Таким образом, перспектива развития операционного бизнес-процесса по доставке грузов по всему миру должна считаться одним из главных приоритетов развития компании.

Третьей тенденцией, которая выделяется в развитии холдинга Alibaba Group является развитие площадок взаимодействия между акторами и создание единой экосистемы. Для поддержки этой тенденции необходимо уделить более пристальное внимание бизнес-процессу, который обеспечивает клиентов компании данными, которые извлекаются из системы с помощью API-модулей. API (Application programming interface) — инструмент программирования, который с помощью программ, протоколов подпрограмм и задач, которые программист может использовать для создания приложений, которые могут беспрепятственно взаимодействовать внутри системы. Основное преимущество данной системы над стандартной обработкой данных заключается в том, что при применении API данные не нужно перерабатывать в какие-либо иные форматы, по-

скольку сам по себе API является универсальным языком для общения между системой и акторами, которые в этой системе работают.

Внедрение данного подхода и создание собственной базы API позволило предоставить клиентам доступ к огромному количеству инструментов, которые позволяют ускорить анализ и получение данных из различных источников, без нужды в их приведении к одному формату.

Наличие программных интерфейсов особенно полезно для клиентов, которым недостаточно аналитических данных имеющихся в базовой версии. Тем более, что на данный момент любая компания может имплементировать свои API разработки в среду Alibaba, для того чтобы оперативно получать доступ к аналитической информации внутри экосистемы.

По состоянию на 2021 год в базе компании Alibaba находится 1 900 различных API модулей, которые предлагают, на выбор пользователя сотни различных манипуляций с данными и их извлечением. Все эти модули были написаны специалистами холдинга, при том, что клиентам также разрешается создавать модули, только для своих нужд, без общепринятой моделью распространения поэтому для реализации данной цели, необходимо создать среду «Мастерская», на платформе Alibaba Cloud, где после модерации, будут появляться не только модули холдинга, но и клиентские модули, которые позволят расширить функционал экосистемы, меньше привлекая ресурсы компании. Создание «Мастерской» по ожиданиям авторов проекта, позволит увеличить количество выпускаемых модулей на 20 % в год. Паспорт целевого индикатора по созданию API модулей представлен на Таблице 3.

Внедрение такого инструмента как «Мастерская», позволит постоянно реагировать на запросы клиентов и создавать новые модули для того, чтобы сами клиенты могли проводить более глубокую аналитику для модернизации своих товаров. Для развития данного бизнес-процесса необходимы следующие инициативы:

- создание «Мастерской», куда будут загружаться модули;
- определение правил и регламентов создания и загрузки модуля;
- разработка системы регистрации разработчиков на платформе.

Подобные инициативы должны лечь в осно-

ву проектов по созданию новой базы модулей глубокую аналитику и использовать ее для создания и способствовать их реализации. Развитие бизнес-процессов позволит самим клиентам собирать

Таблица 3. Прирост количества выпускаемых API модулей

1		Общие характеристики показателя
1.1	Код показателя	БПЗ
1.2	Наименование показателя	Прирост количества выпускаемых API модулей
1.3	Стратегическая цель	Развитие площадок общего взаимодействия клиентов компании и ее представителей
1.4	Единица измерения показателя	%
1.5	Периодичность измерения	Ежегодно
2		Контроль и мониторинг показателя
2.1	Владелец цели	Департамент стратегического развития Alibaba Group
3		Расчет показателя
3.1	Формула расчета	$((\text{Кол-во выпускаемых API модулей за отчетный год} / \text{Кол-во выпускаемых API модулей за базисный период}) * 100$
3.2	Описание переменных	Кол-во выпускаемых API модулей — количество модулей, создающих пользовательский интерфейс находящихся в свободном доступе
3.3	Ответственный за расчет	Департамент развития Alibaba Cloud
4		Границы определения статуса показателя
4.1	Хорошо	$\geq 20\%$
4.2	Допустимо	$\geq 15\%$
4.3	Плохо	$\geq 10\%$

Источник: таблица составлена автором по результатам исследования

Представленное исследование позволяет рассмотреть компанию Alibaba Group, не только как управляющую активами фирму, но и как создателя единой экосистемы, бизнес-процессы которой подчиняются единой концепции, которая была обозначена Джеком Ма в 2008 году — сделать ведение бизнеса легким не только для больших компаний, но для каждого клиента [Мин 2019].

Выводы

В данной статье исследованы перспективы компании Alibaba Group с точки зрения бизнес-процессов. В процессе развития компании прослеживаются четкие тенденции к цифровизации, расширению зоны присутствия компании и создание единой экосистемы, для всех клиентов. Стоит отметить, что для многих система развития и ведения бизнеса Alibaba является ролевой моделью, поэтому тенденции, обозначенные в работе, в скором времени, могут быть скопированы другими представителями бизнеса. Подобный подход не является нега-

тивным и позволяет максимизировать пользу для клиента. Alibaba Group является одним из признанных мировых лидеров развития бизнес-процессов во всем мире, этот подход позволил в свое время оптимизировать и развить сеть бизнес-процессов и создать Taobao и 1688.com. Но в данный момент, даже такие компании как Alibaba Group могут не успевать за развитием цифровой экономики, именно для этого в представленной статье были выделены ключевые бизнес-процессы для каждой из тенденций развития Alibaba Group, проведена их оценка, представлены целевые индикаторы развития и инициативы по успешной реализации проектов их развития.

Каждый из процессов, представленных в статье, имеет значительный потенциал для развития и в дальнейшей перспективе позволит не только сохранить компании место на рынке, но и значительно укрепить позиции для дальнейшего масштабирования бизнеса.

Список источников

1. Детмер 2013 — *Детмер У.* Теория ограничений Голдратта. Системный подход к непрерывному совершенствованию / У. Детмер ; перевод с английского. Москва : Альпина Паблишер, 2013. 480 с. ISBN: 978-5-9614-0581-1.
2. Долгая 2012 — *Долгая А. А.* Классификация бизнес процессов предприятия / А. А. Долгая // Пищевая промышленность = Food Industry. 2012; 2: 42–44. ISSN: 0235-2486.
3. Жуков 2019 — *Жуков В. И.* Причины роста e-commerce в Китае на примере Alibaba Group / В. И. Жуков // Мировая финансовая система: вызовы современности : Сборник трудов конференции / под редакцией М. И. Сидоровой, Е. В. Оглоблиной. Москва : Научные технологии, 2019. 169 с. С. 42–46. ISBN: 978-5-4443-0162-3.
4. Киящук 2017 — *Киящук Т. В.* Деятельность IT- компании Alibaba Group на международном рынке интернет торговли / Т. В. Киящук // Актуальные проблемы и перспективы развития экономики : Сборник трудов конференции. Саки : ИП Бровко А. А., 2017. 284 с. С. 94–96.
5. Мин 2019 — *Мин Ц.* Alibaba и умный бизнес будущего. Как оцифровка бизнес-процессов изменила взгляд на стратегию / Цзен Мин. Москва : Альпина Паблишер, 2019. 320 с. ISBN: 978-5-9614-2143-9.
6. Панов 2008 — *Панов И. Ю.* Формационное развитие бизнес-процессов на промышленных предприятиях // Российское предпринимательство = Russian journal of entrepreneurship. 2008; 11–2: 50–52. ISSN: 1994-6937.
7. Репин 2019 — *Репин В. В.* Бизнес-процессы: Регламентация и управление / В. В. Репин, В. Г. Епиферов. Москва : ИНФРА-М, 2019. 319 с. ISBN: 978-5-16-001825-6.
8. Alibaba Group... 2021 — Alibaba Group Announces March Quarter and Full Fiscal Year 2021 Results // Alibaba Group : [сайт]. URL: https://www.alibabagroup.com/en/news/press_pdf/p210513.pdf. Дата публикации 13.05.2021. Доступ свободный.
9. Alibaba Group... 2020 — Alibaba Group Fiscal Year 2020 Annual Report. Alibaba Group Holding Ltd, 2020. 386 p. URL: <https://doc.irasia.com/listco/hk/alibabagroup/annual/2020/ar2020.pdf>. Доступ свободный.

References

1. Detmer W. *Teoriya ograniicheniy Goldratta. Sistemnyy podkhod k nepreryvnomu sovershenstvovaniyu* [Goldratt's Theory of Constraints. Systematic approach to continuous improvement]. W. Detmer ; translation from English. Moscow : Alpina Publisher, 2013. 480 p. ISBN: 978-5-9614-0581-1 (in Russ.).
2. Dolgaya A. A. Klassifikatsiya biznes protsessov predpriyatiya [Classification of business processes of the enterprise]. A. A. Dolgaya. *Food Industry*. 2012; 2: 42–44. ISSN: 0235-2486 (in Russ.).
3. Zhukov V. I. Prichiny rosta e-commerce v Kitaye na primere Alibaba Group [The reasons for the growth of e-commerce in China on the example of Alibaba Group]. V. I. Zhukov. *Mirovaya finansovaya sistema: vyzovy sovremennosti* [World financial system: modern challenges] : Proceedings of the conference. Edited by M. I. Sidorova, E. V. Ogloblina. Moscow : Nauchnyye tekhnologii Publ., 2019. 169 p. Pp. 42–46. ISBN: 978-5-4443-0162-3 (in Russ.).
4. Kiyashchuk T. V. Deyatel'nost' IT- kompanii Alibaba Group na mezhdunarodnom rynke internet trgovli [Activity of the IT-company Alibaba Group in the international market of Internet trade] T. V. Kiyashchuk. *Aktual'nyye problemy i perspektivy razvitiya ekonomiki* [Actual problems and prospects of economic development] : Proceedings of the conference. Saki : IP Brovko A. A. Publ., 2017. 284 p. P. 94–96 (in Russ.).
5. Ming Z. *Alibaba i umnyy biznes budushchego. Kak otsifrovka biznes-protsessov izmenila vzglyad na strategiyu* [Alibaba and the smart business of the future. How Digitization of Business Processes Has Changed the View of Strategy]. Zeng Ming. Moscow : Alpina Publisher, 2019. 320 p. ISBN: 978-5-9614-2143-9 (in Russ.).
6. Panov I. Yu. Formatsionnoye razvitiye biznes-protsessov na promyshlennykh predpriyatiyakh [Formation development of business processes in industrial enterprises]. *Russian journal of entrepreneurship*. 2008; 11–2: 50–52. ISSN: 1994-6937 (in Russ.).

7. Repin V. V. *Biznes-protsessy: Reglamentatsiya i upravleniye* [Business processes: regulation and management] V. V. Repin, V. G. Epiferov. Moscow: INFRA-M Publ., 2019. 319 p. ISBN: 978-5-16-001825-6 (in Russ.).
8. Alibaba Group Announces March Quarter and Full Fiscal Year 2021 Results. *Alibaba Group* : [website]. URL: https://www.alibabagroup.com/en/news/press_pdf/p210513.pdf. Date of publication 05/13/2021. Open access.
9. *Alibaba Group Fiscal Year 2020 Annual Report*. Alibaba Group Holding Ltd, 2020. 386 p. URL: <https://doc.irasia.com/listco/hk/alibabagroup/annual/2020/ar2020.pdf>. Open access..

Информация об авторе:

Мишин Никита Сергеевич — студент магистратуры, Московская международная высшая школа бизнеса МИРБИС, ул. Марксистская, 34/7, Москва 109147, Россия.

Information about the author:

Mishin Nikita S. – graduate student, Moscow International Higher Business School MIRBIS, 34/7 Marksistskaya st., Moscow 109147, Russia.

Статья поступила в редакцию 07.07.2021; одобрена после рецензирования 25.08.2021; принята к публикации 25.08..2021.

The article was submitted 07/07/2021; approved after reviewing 08/25/2021; accepted for publication 08/25/2021.