

	ECONOMIES' HORIZONS Економічні горизонти DOI: doi.org/10.31499/2616-5236 Homepage: http://eh.udpu.edu.ua		ISSN 2522-9273 <i>(print)</i> 2616-5236 <i>(online)</i>
---	--	---	--

UDC: 005.4

DOI: [10.31499/2616-5236.4\(26\).2023.291818](https://doi.org/10.31499/2616-5236.4(26).2023.291818)

Yelyzaveta Balachina, Oles Honchar Dnipro National University
The Recipient Of The First (Bachelor) Level Of Education

Olha Dzhur, Oles Honchar Dnipro National University
Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Marketing and International Management

УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЗА ДОПОМОГОЮ ВИСОКИХ ТЕХНОЛОГІЙ: ДОСВІД КОМПАНІЇ «ALIBABA GROUP» IMPROVING MANAGEMENT WITH THE HELP OF HIGH TECHNOLOGIES: THE EXPERIENCE OF ALIBABA GROUP COMPANY

Анотація. Стаття розглядає сучасні стратегії управління в корпоративному середовищі та заходи щодо їх поліпшення, зосереджуючись на практичному досвіді гіганта електронної торгівлі – Alibaba Group. При аналізі впливу високих технологій на процес розвитку компанії застосовані емпіричні методи, комплексні методи, системний аналіз. Дослідження висвітлює впровадження високих технологій у різні аспекти бізнесу, починаючи від ланцюга постачання та закінчуючи електронним маркетингом. Стаття розкриває конкретні технологічні рішення та інновації, які Alibaba Group успішно використовує для удосконалення внутрішніх процесів і забезпечення високого рівня ефективності управлінської діяльності при збільшенні кількості бізнес-процесів, що обумовлено подальшим розвитком компанії. В роботі також проаналізовані позитивні результати впровадження цих технологій та їх вплив на підвищення конкурентоспроможності компанії на ринку. Зроблені висновки щодо ключових аспектів успішного управління з використанням високих технологій, враховуючи практичний досвід Alibaba Group.

Abstract. The article discusses modern strategies for improving management in the corporate environment with an emphasis on the practical experience of the e-commerce giant Alibaba Group. The study highlights the implementation of high technology in various aspects of business, from the supply chain to e-marketing. Empirical methods, complex methods, and system analysis are used for analyzing the impact of high technologies on the company's development process. The article

reveals specific technological solutions and innovations that Alibaba Group successfully uses to optimize internal processes and ensure a high level of management efficiency. The study also analyzes the positive results of the implementation of these technologies and their impact on the company's competitiveness in the market. Conclusions are drawn on the key aspects of successful optimization of management with the help of high technologies, taking into account the practical experience of Alibaba Group. This article is a valuable source of information for business leaders and managers who seek to introduce innovations in their organizations and increase the effectiveness of management processes. The article provides a theoretical analysis of the problems of organizational efficiency and features of the organizational structure of Alibaba Group. The main methods of building an organizational structure, management methods, distribution of responsibility between managers and staff motivation systems in Alibaba Group are considered. The key directions for improving the efficiency of the organization of Alibaba Group's activities in the near future have been determined. The author's definition of the process of improving the organization's management based on high technologies is formulated. The results of the study can be useful for managers and specialists of different organizations in the field of e-commerce and Internet technologies.

Keywords: organization, structure, motivation, management, efficiency, management, Alibaba Group, governance, corporate culture, strategic development, technology company.

Ключові слова: організація, структура, мотивація, управління, ефективність, менеджмент, Alibaba Group, корпоративна культура, стратегічний розвиток, технологічна компанія.

Постановка проблеми.

Сучасне бізнес-середовище ставить перед компаніями складні завдання, пов'язані з необхідністю ефективного управління та постійною адаптацією до швидкозмінюваних умов ринку. Вирішення цих завдань вимагає впровадження передових технологій у сферу управління, і однією з прикладних моделей успіху в цьому напрямку є досвід корпорації Alibaba Group.

Проблема удосконалення управління виникає в умовах постійної динаміки ринкових та технологічних змін. Компанії зіштовхуються із завданням забезпечити ефективність своєї діяльності, збільшити

конкурентоспроможність та швидкість реагування на нові фактори збурення ринку. Сьогодні багато організацій різної організаційно-правової форми власності та масштабності стикаються з викликами управління, інтеграції нових технологій та максимізації внутрішнього резерву ефективності.

Важливим завданням є розробка та впровадження стратегій управління, які враховують сучасні технологічні можливості. Саме тут Alibaba Group виступає прикладом успішної трансформації управлінських процесів за допомогою високих технологій.

Ключовими науковими та практичними завданнями є

виявлення ефективних інструментів стратегій удосконалення та оптимізації управління та їх адаптація до конкретного бізнес-контексту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Процес управління будь-якою організацією представляє собою вплив на цю організацію, як систему, що об'єднує техніку і колективи людей, інтереси яких суттєво пов'язані, з метою зміни її стану або форми для досягнення бажаного результату. Успіх на ринку для сучасних компаній є неможливим без застосування високих технологій, які забезпечують ефективне управління рухом матеріальних та нематеріальних потоків на всіх стадіях життєвого циклу продукції (маркетинг, постачання, НДДКР, виробництво, збут). До високих технологій відносять найпрогресивніші технології сучасності, які були створені в рамках наукомістких галузей промисловості, а саме: мікроелектроніки, інформаційних технологій обчислювальної техніки, програмування, робототехніки, нанотехнології, атомної енергетики, аерокосмічної техніки, біотехнології, фармацевтики, генної інженерії, штучного інтелекту [1].

Теоретико-прикладними питаннями застосування досягнень високих технологій в управлінні сучасними компаніями займалися такі українські і закордонні вчені як Азарова А.О., Байкарова О., Девенпорт Томас Г., Кравець В.І., Карпенко М.Ю., Лобанкіна І.С., Роїк О.М., Слісаренко Т.В., Портер Майкл Ю., Геспельманн Джеймс Е.,

Пурій Г.М., Прончаков Ю., Прохоров О., Рананкі Р., Уфимцева В.Б., Федорович О., Харченко Т.О., Янсїті М., Лахані Карім Р. та інші.

Саме впровадження високих технологій в управління підприємством на засадах цифрової економіки та інновацій забезпечує результативність, успішність, створює необхідні умови для гнучкого управління організацією з метою забезпечення позиції лідерства.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Дотримуючись стратегії постійного розвитку та удосконалення, багато компаній стикаються з невирішеними проблемами у сфері управління, які залишаються актуальними протягом тривалого періоду. Однією з таких ключових проблем є ефективне впровадження високих технологій в управлінські процеси.

Деякі компанії можуть бути схильні до вагомих інвестицій у нові технології, але не здатні максимально використовувати свій потенціал через відсутність чіткого стратегічного плану та внутрішньої готовності персоналу до змін. Інші можуть чинити спротив новаторським ідеям, боячись ризиків або невпевненості у вигравші від впровадження нових технологій.

Важливо визначити, які конкретні аспекти управлінської діяльності залишаються невирішеними та потребують поліпшення через використання високих технологій. Це може включати в себе покращення системи аналітики та звітності, автоматизацію бізнес-процесів,

адаптацію до розвитку штучного інтелекту, або розробку ефективної системи управління знаннями.

Аналіз досвіду Alibaba Group в цьому контексті надасть можливість виділити ключові виклики, які вони успішно вирішили або які залишаються актуальними. Це дозволить розробити стратегії для подолання аналогічних невирішених проблем у інших компаніях та визначити оптимальний підхід до впровадження високих технологій в управлінські практики.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті полягає в системному дослідженні та аналізі досвіду Alibaba Group у впровадженні високих технологій для удосконалення управління. Завданням є ретельний розгляд конкретних ініціатив та стратегій, які компанія успішно впроваджує для підвищення ефективності своєї управлінської діяльності. Ключовими аспектами, що підлягають вивченню, є інтеграція високих технологій у різні сфери бізнесу, вплив цих інновацій на оптимізацію бізнес-процесів, а також адаптація персоналу до нових технологічних стандартів. Дослідження передбачає висвітлення ключових викликів та успіхів Alibaba Group у контексті управління, щоб виділити цінні результати досвіду для інших компаній, які розглядають впровадження подібних стратегій.

Виклад основного матеріалу дослідження. За даними дослідників в сфері міжнародного менеджменту «52% компаній у всьому світі повідомляють про підвищення продуктивності праці, 49% - про

кращу продуктивність і 46% - про покращення клієнтського досвіду після цифрового оновлення» [2].

Марко Янсїті та Карім Р. Лахані в своїй праці, що присвячена управлінню цифровою економікою відзначають, що невелика кількість хаб-компаній, таких, як Alibaba створюють реальну вартість для користувачів і отримують непропорційно велику частину цієї вартості, не беруть участь у конкуренції в традиційний спосіб, а беруть засновані на мережі активи, які вже досягли масштабу і використовують їх для того, щоб увійти до іншої галузі і перебудувати її конкурентну структуру на таку, що визначається не продуктом а мережею [3]. Майкл Ю. Портер та Джеймс Е. Геппельманн показують як технології доповненої реальності (AR) створюють комерційну цінність та сприяють підвищенню продуктивності і вивільненню вартості у світовій економіці [3]. Томас Г. Девенпорт та Раджив Ронанкі при дослідженні використання штучного інтелекту та інформаційних технологій підкреслюють необхідність застосування стратегії доповнення, тобто інтеграції роботи людини і машини, а не повної заміни людей [3].

Високі технології знайшли своє успішне застосування в компаніях різногалузевого спрямування в сфері виробництва, логістики, маркетингу та продажу, обслуговування після продажу, управлінні трудовими ресурсами тощо. Це суттєво вплинуло на структуру галузей промисловості, на

особливості конкуренції і безумовно викликало появу нових стратегій для компаній. З цією метою корисним є дослідження характеру і послідовності змін в такій успішній компанії як Alibaba Group, що є однією з найвпливовіших технологічних компаній світу. Вона була заснована в 1999 р. Джеком Ма та 17 співзасновниками в Ханчжоу, Китай. Сьогодні Alibaba Group є

глобальною екосистемою, що складається з різних онлайн платформ для електронної комерції, хмарних обчислень, цифрових медіа та інших послуг. Діяльність компанії охоплює понад 200 країн світу та слугує мільярдам клієнтів і бізнесів.

Характеристика етапів розвитку та становлення компанії Alibaba Group представлена в табл. 1. [4].

Таблиця 1

Зміст етапів розвитку компанії Alibaba Group

Етапу розвитку компанії	Зміст та характеристика етапу розвитку компанії
1	2
Заснування та становлення (1999-2003 рр.).	Компанія була заснована в 1999 р. під назвою Alibaba.com як онлайн ринок, що зводив разом китайських виробників та зарубіжних покупців. Перша веб-сторінка Alibaba.com була створена Джеком Ма у його квартирі в Ханчжоу за допомогою безкоштовного інструменту до створення веб-сайтів. У 2000 р. було залучено перше фінансування в розмірі 20 млн. дол. від міжнародних інвесторів, таких як Goldman Sachs та SoftBank. Це дозволило Alibaba розширити свою діяльність і платформи. У 2003 р. була запущена торгова платформа Taobao як конкурент eBay в Китаї. Taobao швидко набула популярності завдяки безкоштовним оголошенням для продавців і зручному інтерфейсу для покупців. Це дозволило Alibaba успішно витіснити eBay з ринку Китаю.
Бурхливий ріст та розширення (2004-2012 рр.)	У 2004 р. був запущений онлайн-сервіс платежів Alipay, який надавав можливість безпечної оплати покупок на платформах Alibaba. Цей сервіс швидко завоював довіру користувачів. У 2005 р. відбулося стратегічне придбання компанією Yahoo! 40% акцій Alibaba Group за 1 млрд. дол. Це придбання надало Alibaba міжнародне визнання та підтримку для подальшого зростання. У 2007 р. була створена хмарна платформа Alibaba Cloud, що надавала послуги хмарних обчислень та хостингу для бізнесу. Це була перша публічна хмара в Китаї. У 2008 р. Alibaba Group оголосила про нову бізнес-модель, засновану на екосистемі з шести основних сфер: електронна комерція, платежі, пошукові системи, хмарні обчислення, логістика та дані. У 2009 р. було придбано сайт HiChina, що став основою для розвитку хмарних технологій Alibaba Cloud. У 2010 р. відбувся запуск мобільного клієнту Taobao, а у 2011 р. - мобільного Alipay. Це суттєво розширило можливості користувачів здійснювати покупки та платежі через мобільні пристрої. У 2012 р. було придбано частку в 60% у китайській компанії з доставки їжі Meituan. Це дозволило Alibaba посилити свій вплив у сфері логістики та доставки товарів.

Отже, протягом своєї 23-річної історії Alibaba Group перетворилася з невеликого стартапу на глобальну технологічну компанію, що охоплює цифрову комерцію, хмарні обчислення, штучний інтелект, фінансові послуги та багато іншого. Ключовими факторами успіху

Alibaba стали клієнтоорієнтований підхід, інновації, стратегічні інвестиції та партнерства, а також бачення лідера компанії Джека Ма. Сьогодні Alibaba продовжує активно розвиватися, відкриваючи нові можливості як для клієнтів, так і для глобальної економіки [4]

Продовження таблиці 1

1	2
<p>IPO (Initial Public Offering) та подальше зростання (2013-2017 рр.).</p>	<p>2013^ор. став знаковим в історії Alibaba Group, коли компанія оголосила про свій намір провести первинне публічне розміщення акцій (IPO). Це IPO відбулося на біржі NYSE в Нью-Йорку у вересні 2014 р. і збило рекордні \$25 млрд. дол, ставши найбільшим IPO в історії.</p> <p>У 2015 р. Alibaba запустила свій онлайн банк MyBank, що надавав фінансові послуги малим підприємцям та start-up компаніям.</p> <p>У 2016 р. було придбано контрольний пакет акцій компанії-стартапу Lazada, що займалася електронною комерцією в країнах Південно-Східної Азії. Це дозволило Alibaba вийти на нові ринки регіону.</p> <p>Того ж року було створено спільне підприємство Cainiao Network разом з поштовими та логістичними компаніями Китаю. Cainiao стала глобальною логістичною мережею для підтримки онлайн торгівлі Alibaba.</p> <p>У 2017 р. Alibaba відкрила перші офлайн магазини Hema в Китаї, що поєднували традиційну торгівлю з технологіями та онлайн доставкою. Це стало новим напрямом розвитку компанії.</p>
<p>Консолідація лідерства та диверсифікація (2018 р. - теперішній час).</p>	<p>У 2018 р. Alibaba оголосила про плани подвоїти інвестиції у хмарні технології, штучний інтелект та Інтернет речей до 15 млрд. дол. Це підкреслило акцент компанії на технологічних інноваціях.</p> <p>Того ж року був запущений сервіс споживчого кредитування Huabei та бізнес-чат DingTalk, що посилює пропозицію Alibaba у фінансовому та комунікаційному сегментах.</p> <p>У 2020 р. під час пандемії COVID-19 Alibaba активно використовувала хмарні технології, штучний інтелект та big data для підтримки онлайн-торгівлі, дистанційної освіти та медичних консультацій.</p> <p>У 2021 р. було оголошено про інвестиції 1 млрд. дол у розвиток глобальних центрів даних Alibaba Cloud. Також компанія продовжує активно інвестувати в розумне виробництво, логістику нового покоління та інші передові технології.</p>

Розглянемо розвиток компанії «Alibaba group» через статистику капіталізації компанії та

причинно-наслідкові зв'язки статистики капіталізації (рис. 2.) [4].

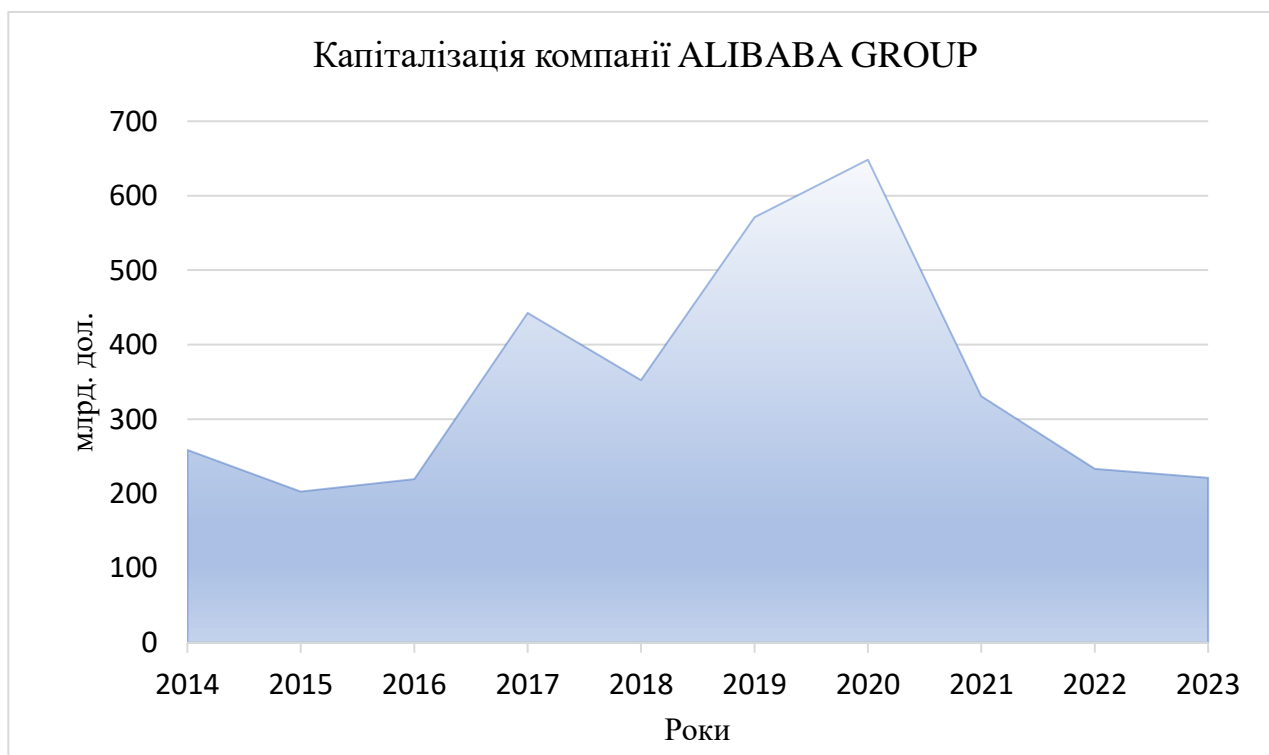


Рис. 2. Графік капіталізації компанії «Alibaba group»

Капіталізація Alibaba group за останнє десятиріччя демонструє значні коливання. У 2014 р. вона становила 258,53 млрд. дол. США. У 2015 р. спостерігається спад на 21,55% до рівня 202,8 млрд дол. Це пояснюється уповільненням зростання китайської економіки та посиленням конкуренції на ринку електронної комерції Китаю [5]. Спад у 2015 р. пояснюється не лише уповільненням зростання китайської економіки та посиленням конкуренції, але й загостренням торговельних відносин між США та Китаєм, що негативно позначилося на бізнесі Alibaba [5]. Зростання у 2016 р. стало можливим не лише завдяки розвитку хмарних сервісів, але й через активне просування компанією штучного інтелекту та big data, що залучило нових клієнтів. Рекордне зростання капіталізації у 2017 р. відбулося також завдяки експансії Alibaba на ринок Південно-Східної Азії, де компанія швидко завоювала частку в електронній комерції [5]. Спад у 2018 р. посилили скандали навколо засновника Alibaba Джека Ма та його критика китайських регуляторів. Це знизило довіру інвесторів [5]. Різке зростання у 2019 р. стало можливим завдяки не лише IPO, але й запуску нової хмарної платформи Alibaba Cloud, яка швидко набрала популярність. У 2021-2023 роках на динаміку капіталізації вплинули не тільки регуляторні заходи та економічні фактори, але й загострення конкуренції з боку компаній JD.com та Pinduoduo [6].

Таким чином, на капіталізацію Alibaba впливає цілий комплекс

чинників - від макроекономічної ситуації до конкуренції та регуляторних ризиків.

Одним з факторів, що вплинули на динаміку капіталізації Alibaba, були проблеми в менеджменті компанії. Зокрема, засновник Alibaba Джек Ма часто піддавався критиці за авторитарний стиль управління та прийняття рішень єдиноосібно. У 2018 р. він вступив у конфлікт з регуляторами, що негативно позначилося на репутації та капіталізації компанії. Після цього Джек Ма поступово відійшов від керівництва бізнесом. Зміна менеджменту та лідерства в Alibaba не пройшла гладко. Новому CEO Деніелу Джангу не вистачало харизми та впливу Джека Ма. В компанії почалися внутрішні конфлікти та витік інформації, що теж негативно позначилося на її капіталізації у 2021-2023 рр. Отже, проблеми менеджменту, пов'язані зі зміною лідера та внутрішніми конфліктами, також послабили позиції Alibaba та призвели до падіння її вартості в останні роки. Це ще раз демонструє важливість ефективного корпоративного управління.

Для виявлення сильних і слабких сторін системи менеджменту Alibaba Group доцільно застосувати SWOT-аналіз. Цей метод дозволяє комплексно проаналізувати внутрішні чинники (сильні та слабкі сторони) та зовнішні чинники (можливості та загрози), що впливають на систему менеджменту (табл. 2) [7].

Таблиця 2

SWOT-аналіз системи менеджменту компанії «Alibaba group»

Внутрішні фактори	Зовнішні фактори
Сильні сторони:	Можливості:
1. Чітке стратегічне бачення	1. Розширення на міжнародні ринки
2. Клієнтоорієнтована культура	2. Розвиток нових напрямків бізнесу
3. Інноваційність	3. Поглиблення інтеграції в екосистемі
4. Швидкий розвиток нових напрямків бізнесу	4. Розширення партнерств
5. Ефективне управління талантами	5. Активніша співпраця з регуляторами
6. Потужна IT-інфраструктура	
7. Ефективна бізнес-модель	
Слабкі сторони:	Загрози:
1. Недостатньо ефективне лідерство	1. Посилення конкуренції
2. Складність координації в екосистемі	2. Уповільнення зростання економіки
3. Зростаючий тиск регуляторів	3. Посилення торговельної війни
4. Залежність від китайського ринку	4. Жорсткіші обмеження регуляторів
5. Відтік талановитих кадрів	5. Кіберзагрози та кібербезпека

Таким чином, система менеджменту Alibaba Group має низку сильних сторін, пов'язаних із стратегічним баченням, інноваційністю, гнучкістю та клієнтоорієнтованістю. Водночас існують проблеми лідерства, координації, регуляторного тиску та залежності від китайського ринку. Ці недоліки необхідно адресувати, використовуючи можливості для розвитку та враховуючи загрози зовнішнього середовища. Комплексний SWOT-аналіз дозволяє цілісно оцінити систему менеджменту та розробити ефективну стратегію її вдосконалення.

Компанія Alibaba Group вже є лідером у галузі електронної комерції, але вона завжди прагне до вдосконалення. Одним із напрямків вдосконалення є оптимізація управління за допомогою високих технологій.

Аналіз діяльності компанії дозволяє сформулювати конкретні заходи, які компанія Alibaba Group може вжити для оптимізації управління за допомогою високих технологій:

1. Розширити використання штучного інтелекту (ШІ): ШІ може використовуватися для автоматизації рутинних завдань, таких як обробка замовлень, обслуговування клієнтів та аналіз даних. Це може звільнити час працівників для більш творчих та стратегічних завдань.
2. Розробити нові технології для аналізу даних: Аналіз даних може допомогти компанії Alibaba Group краще зрозуміти своїх клієнтів, їхні потреби та поведінку. Це може допомогти компанії розробити більш ефективні маркетингові кампанії та покращити обслуговування клієнтів.
3. Інтегрувати технології в усі аспекти бізнесу: Компанія Alibaba Group повинна прагнути до інтеграції технологій у всі аспекти свого бізнесу. Це дозволить компанії отримати максимальну користь від технологій та підвищити ефективність своїх операцій.

Технології можна використовувати для створення нових форм взаємодії з клієнтами. Наприклад, компанія Alibaba Group може використовувати віртуальну

реальність (VR) або доповнену реальність (AR) для створення більш захоплюючого та інформативного досвіду для клієнтів. Компанія Alibaba Group має значні ресурси та компетенції для успішного впровадження високих технологій в управління. За допомогою цих заходів компанія може продовжувати підвищувати свою ефективність та конкурентоспроможність.

Загалом, компанії, що здійснюють світову інтернет-торгівлю, можуть оптимізувати свою роботу за допомогою високих технологій у різних аспектах, включаючи наступні напрями:

- *планування і стратегія.*

Технології можуть використовуватися для аналізу даних, прогнозування тенденцій і розробки стратегій. Це може допомогти компаніям приймати більш обґрунтовані рішення і підвищити свою конкурентоспроможність.

- *логістика і управління запасами.* Технології можуть використовуватися для оптимізації процесів логістики та управління запасами. Це може допомогти компаніям скоротити витрати і покращити обслуговування клієнтів.

- *маркетинг і продажі.*

Технології можуть використовуватися для створення персоналізованих маркетингових кампаній і покращення продажів. Це може допомогти компаніям залучити нових клієнтів і підвищити продажі існуючим клієнтам.

- *обслуговування клієнтів.*

Технології можуть використовуватися для створення

ефективних систем обслуговування клієнтів. Це може допомогти компаніям вирішувати проблеми клієнтів швидше і простіше.

Отже, можна визначити процес удосконалення управління організацією на основі високих технологій як процес впливу на організацію за допомогою нової енергії прискорення – енергії думки у поєднанні із активними учасниками організації, що досягають найвищих результатів за допомогою технологій, коли думки створюють реальність.

Технології можуть бути потужним інструментом для оптимізації роботи компаній, що здійснюють світову інтернет-торгівлю. Компанії, які успішно впроваджують технології, можуть отримати значні конкурентні переваги.

Висновки. Досвід Alibaba Group стає важливим підґрунтям для розуміння та впровадження передових стратегій управління через використання високих технологій в інших компаніях. Підвищення ефективності, зростання конкурентоспроможності та створення стійкого фундаменту для майбутнього розвитку стають досяжними завдяки правильному підходу до впровадження технологічних інновацій. Для вирішення цієї проблеми запропоновано конкретні заходи, спрямовані на формування нової команди лідерів, реформування комунікацій та оновлення корпоративної культури Alibaba. Їх реалізація дозволить значно підвищити ефективність системи менеджменту. Дослідження

свідчить, що успіх компанії значною мірою залежить від якості лідерства та внутрішніх комунікацій. Саме цим аспектам менеджменту варто приділяти першочергову увагу для забезпечення сталого зростання та конкурентоспроможності.

Загалом система менеджменту Alibaba Group є досить успішною, але потребує оновлення відповідно до нових реалій та викликів. Головним пріоритетом має стати вирішення проблем лідерства та налагодження комунікацій. Досвід Alibaba Group свідчить, що навіть найуспішніші компанії періодично стикаються з проблемами та

викликами в управлінні. Лише своєчасне реагування та вжиття відповідних заходів дозволяють подолати ці труднощі. Потрібні додаткові інвестиції в розробників платформ програмування, інструментарних програмних засобів, бізнес-моделей. Частиною стратегії кожної хаб-фірми повинно стати збереження потужностей і продуктивності додаткових спільнот.

Потребує подальших досліджень заходи щодо створення та підтримки здорової екосистеми таких хаб-компаній як Alibaba.

References:

- Wikipedia. Vysoki tekhnolohii. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki> [in Ukrainian].*
- Forbytes. Tekhnolohii v biznesi. 5 uspishnykh vypadkiv, koly kompanii dosiahly uspikhu v tsyfrovii sferi. URL: <https://forbytes.com/blog/top-most-impressive-cases-when-technology-helped-businesses/> [in Ukrainian].*
- Naikrashchi menedzhment idei vid Harvard Business Revier. (2019). K.: Vyd. hrupa KM-BUKS [in Ukrainian].*
- Alibaba (BABA) - Market capitalization. Companies ranked by Market Cap - CompaniesMarketCap.com. URL: <https://www.companiesmarketcap.com/alibaba/marketcap/> [in English].*
- Klymchuk, M.M., Ilina, T.A., Klymchuk, S.A., Khomenko, N.Iu. (2020) Suchasni tekhnolohii upravlinnia pidpriemstvom na zasadakh tsyfrovoy ekonomiky ta innovatsii. Biznes Inform - Business - information., No7, 59-65. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2020&abstract=2020_7_0_59_65 [in Ukrainian].*
- Zhong R. China Fines Alibaba \$2.8 Billion in Landmark Antitrust Case (Published 2021). The New York Times. URL: <https://www.nytimes.com/2021/04/09/technology/china-alibaba-monopoly-fine.html> [in English].*
- Alibaba Business Model. Business Model Analyst. URL: <https://businessmodelanalyst.com/alibaba-business-model/> [in English].*
- Carpenter J. W. Who Are Alibaba's Main Competitors?. Investopedia. URL: <https://www.investopedia.com/articles/markets/042716/baba-who-are-alibabas-main-competitors.asp> [in English].*
- Introduction to Alibaba Group - Alibaba Group. Alibaba Group Official Website. URL: <https://www.alibabagroup.com/en/about/history> [in English].*
- Long D. Alibaba after Jack Ma: how will his departure impact the brand?. The Drum. URL: <https://www.thedrum.com/news/2018/09/18/alibaba-after-jack-ma-how-will-his-departure-impact-the-brand> [in English].*