

INTERNACIONALIZACE ELEKTRONICKÉ KOMERCE: ČÍNSKÝ FENOMÉN INTERNATIONALIZATION OF E-COMMERCE FIRMS: A CHINESE PHENOMENON

Renata Čuhlová¹

¹ Ing. Renata Čuhlová, Ph.D, BA (Hons), Czech Research Centre, Zhejiang Financial College, Čína,
renata.cuhlova@gmail.com

Abstract: The rapid development of technology and communication solutions has resulted in a fundamental shift in international trade in general and it has provided a great foundation for significant growth of e-commerce industry. Multinational companies in online business aim at internationalization strategy from the beginning in order to remain competitive. Despite the interconnected world that thanks to the internet seems borderless, there are country and culture specifics influencing the characteristics and features of e-commerce key players. The paper analyses current trends and development in online shopping environment and observes global expansion of companies that are leaders in presented industry. The statistical evidence supports the increasing trend of e-commerce as well as new modes of consumers' behaviour; most recently influenced by coronavirus pandemic in 2020 that forces a change of lifestyle and strengthens the importance of the online industry. The analysis focuses on e-commerce in China as an appropriate example in cross-border online shopping due to its immense development on diverse Chinese market and innovative solutions. The case of Alibaba Group, the top global e-commerce company and the only foreign company in top 5 of Czech B2C e-commerce market, is highlighted in regards to its large-scale business structure and advanced services being offered to its customers.

Keywords: Alibaba, Born Globals, China, e-commerce, internationalization

JEL Classification: L81, M13

ÚVOD

O digitální ekonomice se hovoří také jako o čtvrté průmyslové revoluci. Po vybudování digitální infrastruktury a s růstem počtu internetových uživatelů ve světě roste možnost příležitostí pro globální i regionální e-business, který zahrnuje obchodování a podnikání na internetu, zabezpečení převodů peněz, ochrany informací a opatření proti falšování elektronických podpisů. Typicky jde o e-commerce, e-shopy a s nimi související e-sloužby, včetně možnosti platit bezhotovostně.

Rychlejší tempo globalizace ovlivňuje podnikatelské prostředí, mění tradiční odvětví a chování spotřebitelů. To vytváří příležitosti pro podnikání a tradiční teorie internacionalizace se tak přehodnocují. Tyto teorie se zaměřují především na nadnárodní společnosti a jejich strategie související se vznikem nových internacionalizovaných společností – tzv. Born Globals, což jsou společnosti již globálně zrozené, které svoji tržní pozici budují mezinárodně již od počátku. Zhu et al. (2019) na základě porovnání vlastností přeshraničního elektronického obchodu s tradičními obchodními metodami tvrdí, že přeshraniční elektronický obchod je globální, nehmotný, anonymní a vysoce aktuální. Zároveň se vyznačuje bezpapírovým jednáním a rychlým vývojem.

Nejvýznamnější příklady Born Globals lze nalézt v rychle se rozvíjející čínské e-commerce. Čína dominuje trhu elektronického obchodu velkými společnostmi, jako je Alibaba Group, která patří ke světovým hráčům v procesu internacionalizace elektronické komerce. Je třeba si ovšem uvědomit, že zaměření elektronického obchodování v Číně se od evropského a amerického trhu liší, a to zejména

v tradičních obchodních modelech (jakými jsou např. častý model Uppsalské školy, I-modely), obvyklém chování spotřebitelů a jejich očekávání (Huo & Ouyang, 2018).

V rámci Evropy má nejvyšší odhad meziročního růstu obrátu elektronického obchodování (16%) pro rok 2020 právě český trh. Vzhledem ke krizi vyvolanou virovou chorobou COVID-19 se ovšem v současnosti zdá, že se tento růst bude pohybovat až okolo 20 % (APEK, 2020). Vysoký potenciál růstu je i z toho důvodu, že v mnoha ohledech je trh e-commerce v České republice stále nedostatečně rozvinutý; například z hlediska určitých produktových kategorií. Mnoho lidí v České republice rovněž stále dává přednost placení v hotovosti před kreditní kartou (Česká e-commerce, 2020). Dalším specifickým českého trhu je velká dominance českých značek (např. Heureka.cz, Bazos.cz, Alza.cz) a jediným mezinárodním hráčem v první pětce je čínská platforma AliExpress, která je součástí koncernu Alibaba. Česká republika má také nejvyšší počet e-shopů v Evropě na počet obyvatel, aktuálně více než 41 000 (Česká e-commerce, 2020).

Na rozvoj elektronického obchodování má v neposlední řadě vliv i celospolečenská situace. V souvislosti s pandemií koronaviru a preventivními opatřeními, kterými většina národních vlád zareagovala v roce 2020, začala část podnikatelů přesouvat své aktivity do online prostředí. Prodejci využívají možností online tržišť, či zakládají vlastní e-shopy, jejichž nárůst je oproti běžnému období dvojnásobný (Media Guru, 2020). Konkurence v e-commerce se tedy zvyšuje. Maloobchodníci, kteří vyrábějí nebo dodávají své zboží v zahraničních zemích, si nejsou jisti, jak bude ovlivněn jejich dodavatelský řetězec. Mění se zároveň i chování spotřebitelů. Při zavřených kamenných obchodech nakupuje více zákazníků poprvé online v nových kategoriích, zejména v obchodech s potravinami a potřebami pro domácnost. Koronavirová pandemie tedy může být z hlediska internetového prostředí viděna jako příležitost, stejně jako po epidemii SARS v roce 2002. Přestože v porovnání s minulým rokem vzrostly internetové prodeje v průměru o 52 % (Digital Commerce, 2020), otázkou zůstává, jak bude e-commerce dále ovlivněna související nezaměstnaností, změnami příjmů a tzv. efektem bohatství.

Příspěvek se zabývá mezinárodní expanzí firem, které působí v prostředí online prodeje. Článek nejdříve na základě statistik dokládá zvyšující se trend internetového obchodování a analyzuje chování klíčových firem na globálním trhu. Dále je téma zacíleno na e-commerce v Číně jakožto vhodné prostředí pro výzkum internetového obchodování, jelikož v poslední dekádě se tento obor rozvíjí výrazným tempem zvláště na čínském trhu. V této souvislosti je pozornost věnována nadnárodní společnosti Alibaba Group, která nejen patří mezi reprezentanty Born Globals firem, ale patří mezi soudobé vůdce v odvětví přeshraničního e-commerce a doprovodných služeb, jejichž konkurenční charakteristiky využívají informační technologie, jako např. platební a doručovací metody. Obsah článku koresponduje s jeho cílem, tedy analýza aktuálních světových trendů v oblasti internetového obchodování, zvláště s internacionalizační strategií, s odkazem na klíčové firmy tyto tendence udávající.

1. INTERNACIONALIZACE FIREM BORN GLOBALS A TREND ONLINE NAKUPOVÁNÍ

Globalizace, tedy rostoucí vzájemná závislost národních ekonomik, výrazně snížila náklady a riziko mezinárodní expanze a tím zmenšila hranice mezi domácími a zahraničními trhy. Knight & Liesch (2016) naznačují, že globalizace je také spojena s růstem mezinárodních investic a finančních toků, jakož i sbližováním nákupního chování spotřebitelů po celém světě. Globalizace preferencí spotřebitelů do jisté míry vytvořila „globální tržní místo“. V posledních letech se nákupy přes internet staly běžnou součástí mnoha spotřebitelů, kteří čím dál častěji dávají přednost online nakupování z důvodu pohodlí a úspory času (Pate & Adams, 2013). Vzestup online nakupování bezpochyby souvisí i s možnostmi samotné dostupnosti internetového připojení (Hill & Beatty, 2011).

Rozvoj ICT je zároveň důležitým externím činitelem pro internacionalizaci firem tzv. Born Globals. Vnímaná snížená vzdálenost mezi zeměmi přispěla k rozsáhlému rozšíření Born Globals v rozvinutých i rozvíjejících se ekonomikách (Knight & Liesch, 2016). Pro tyto firmy je globální expanze charakteristická a využívání internetu jakožto prodejního kanálu se stalo typickým. Ve svých strategiích spoléhají na komunikační technologie a internet se stal velmi důležitým nástrojem k podpoře jejich exportních aktivit. Obecně platí, že růst internetu a online trhu umožňuje snadnější internacionalizaci (Luo et al.,

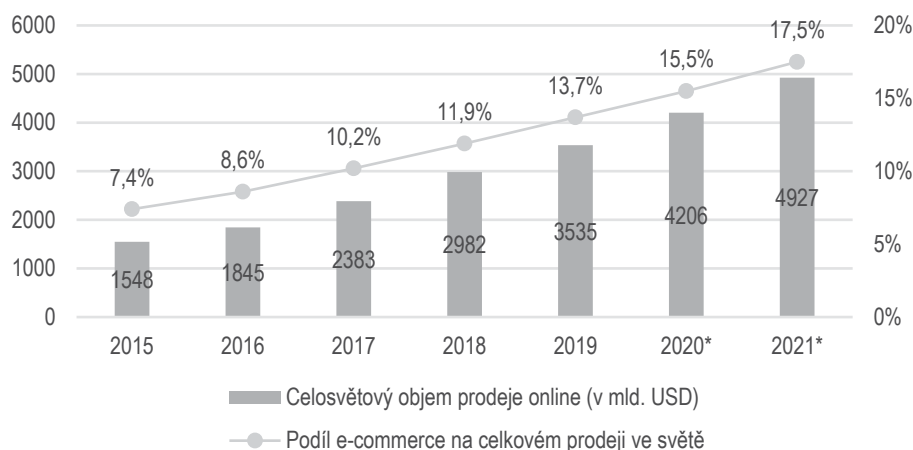
2005). Studie ukazují, že Born Globals firmy jsou hlavními uživateli internetu jako obchodní platformy (Madsen & Servais, 1997).

Tradiční teorie internacionalizace říká, že pro globální expanzi jsou potřebné značné zdroje, kompetence a dovednosti v mezinárodních operacích a znalost zahraničních trhů (Johanson a Vahlne, 1977). Ve většině příběhů firem Born Globals všechny tyto „nezbytné“ zdroje ovšem chybí. Rychlost internacionalizace je ve srovnání s tradičním modelem společností, tedy pozvolného vstupu na zahraniční trhy, jedním z hlavních rozdílů (Luo et al., 2005). Výsledky výzkumů ukazují, že rychlost internacionalizace souvisí s inovací firmy, marketingem a mezinárodními zkušenostmi. Výsledky jsou podpořeny následným výzkumem Gregory et al. (2007), který říká, že čím více společnosti rozvíjí svůj potenciál, tím větší je míra adaptace, účinnější komunikace, efektivnější distribuce a cenová konkurenceschopnost. Mění se mezinárodní prostředí se nově vyznačuje sníženými transakčními náklady, homogenizací trhů a zvyšujícím se počtem mezinárodních talentů (Madsen & Servais, 1997; Čuhlová & Potužáková, 2017). Klíčovým motorem globalizace je pokrok v technologických odvětvích, a zvláště informačních a komunikačních technologiích (Knight & Liesch, 2016). Elektronický obchod se stal novým nástrojem internacionalizace, jelikož firmám umožňuje oslovit geograficky vzdálenější potenciální kupce, kterých by nebylo možné v tradičním obchodě dosáhnout nákladově efektivním způsobem (Reuber & Fischer, 2011). Využíváním internetu mohou společnosti dosáhnout zcela nového trhu a to pouhým spuštěním nového webu. Skutečnost, že se internacionalizace internetového obchodování stala klíčovým bodem v rozvoji mezinárodního obchodu, dokládají statistiky nákupů online ze zahraničí, které v průměru dosahují 57 % z celkového objemu nákupů uskutečněných přes internet v roce 2019. Nejvíce (63,4 %) ze všech online nákupů v roce 2019 nakoupili ze zahraničí právě evropští zákazníci (Statista, 2020b).

Vývoj a používání internetu má na firmy kladný dopad z ekonomického hlediska, kdy se jedná o nákladově efektivní strategii (Reuber & Fischer, 2011). Dochází ke snížení potřeby zprostředkovatelů obchodního procesu. Nicméně, Brouthers et al. (2015) tvrdí, že pro e-commerce společnosti s internacionalizační strategií by mělo být největším zájmem, jak replikovat své místní operace na zahraničních trzích. Přestože počáteční investice internacionalizace a psychické vzdálenosti jsou díky internetu sníženy, stále zůstává potřeba získávat nové spotřebitele a participovat v lokálním prostředí. Právě zmiňovaný koncept psychické vzdálenosti, zahrnující např. jazykové bariéry, odlišnosti v politických systémech či úroveň vzdělání, se projevuje v tom, že firmy upřednostňují operovat nejdříve na geograficky blízkých trzích s podobným prostředím (Benmamoun et al, 2019).

Jako další generace e-commerce prostřednictvím počítače, je označován termín m-commerce, tedy mobilní komerce, kdy se jedná o nákup a prodej zboží a služeb za pomoci bezdrátových přenosných zařízení, tj. mobilního telefonu či tabletu. V roce 2019 tvořila m-commerce více než čtvrtinu celkového e-commerce v USA a tento podíl nadále poroste. Navzdory dřívějšímu nepohodlí při nakupování a placení na malé obrazovce telefonu se díky smartphonům situace změnila. Objem prodeje přes mobilní telefony by se v USA měl zvýšit ze 128,4 miliard USD v roce 2019 na 418,9 miliard USD do roku 2024 (Business Insider, 2020). Rostoucí trend v nakupování online demonstrují data kombinovaného grafu (Obr 1), který zároveň zachycuje podíl prodeje na internetu na celkových prodejích. Tento vývoj lze sledovat v celosvětovém měřítku.

Obr. 1: Podíl e-commerce na celkovém prodeji a vývoj objemu prodeje online 2015-2021



Zdroj: Vlastní zpracování dle Statista (2020a,b) a E-Marketer (2019)

Data ilustrovaná na obrázku 1 reflektují celosvětový průměr, přičemž je třeba si uvědomit diverzitu nákupních zvyklostí mezi jednotlivými státy. Statistické odhady na grafu č. 1 pro rok 2020 a následující období ještě nezahnují pandemickou situaci, a lze tedy očekávat výraznější nárůst. Klíčový podíl na rostoucí tendenci nakupování na internetu a rozvoji souvisejících technologií má zejména několik světových firem, které se staly lídry ve svém oboru udávajícími trendy. Následující komparace (Tab. 1) uvádí sedm největších společností v online nakupování ve světě. Jedním ze způsobů, jak porovnat internetové obchody, je ukazatel celkové hodnoty prodaného zboží, nazývaný jako hrubý objem obchodů (GMV, gross merchandise value¹). Hrubá hodnota zboží je také někdy označována jako hrubý objem zboží nebo hrubý prodej zboží. Je to míra celkové hodnoty všech položek prodaných v internetovém obchodě nebo na trhu.

Tab. 1: Hlavní firmy na světovém trhu e-commerce

Společnost	Země původu	Rok založení	Celková hodnota prodaného zboží (v mld. USD)	Způsob prodeje ²
Alibaba	Čína	1999	>803	B2B, B2C, C2C
Amazon	USA	1994	335	B2B, B2C, C2C
JD.com	Čína	1998	294	C2C, B2C
Ebay	USA	1995	90	C2C, C2B
Shopify	Kanada	2004	61	C2C
Rakuten	Japonsko	1997	>31	B2C
Walmart	USA	1962/2007 pro online nakupování)	>19	B2C, C2C

Zdroj: Vlastní zpracování dle E-Marketer (2019), Alibaba Group (2020), Amazon (2020)

Světovými giganty v internetovém obchodu jsou společnosti z Asie nebo Severní Ameriky. Většina těchto firem spadá pod termín Born Globals, tedy vznikaly již s cílem globálního působení. Zároveň je pro něj společná i doba založení, tj. konec 90. let, kdy se internet komercializoval. Amazon dlouhou dobu žebříčku největších zásilkových obchodních řetězců světa dominoval a také v současnosti je považován za jednu ze čtyř společností „The Big Tech“ společně s Google, Apple a Microsoft. Zároveň zůstává

¹ GMV je indikátor používaný v internetovém prodeji a je důležitým ukazatelem růstu firmy pro analytiku. GMV se od ukazatele čistých příjmů výrazně liší. Např. eBay funguje jako tržiště a neprodává zboží přímo spotřebitelům, proto čistý příjem je v tomto případě jen malé procento z GMV.

² **B2B** – business to business (obchodník → obchodník); **B2C** – business-to-customer (obchodník → zákazník); **C2B** – customer to business (zákazník → obchodník); **C2C** – customer to customer (zákazník → zákazník).

nejhodnotnější značkou na světě (Brand Finance, 2020). Současnou internetovou společností s největším objemem prodeje je čínská Alibaba Group. Čínské společnosti patří k nejvýznamnějším příkladům Born Globals a Čína aktuálně dominuje trhu online nakupování.

2. RYSY ČÍNSKÉHO E-COMMERCE

Čína je zdaleka největším internetovým trhem na světě s dvojnásobnou velikostí trhu USA (Statista, 2017). Pro analýzu e-commerce prostředí je Čína čím dál více považována za klíčovou zemi a to z hlediska komerčních i rozvíjejících se trhů a rychlého hospodářského růstu. V posledních letech se tempo růstu tradičního čínského exportního obchodu zpomalilo (Lardy & Subramanian, 2011), nicméně objem přeshraničního elektronického obchodu rychle roste a představuje tak čím dál větší podíl na trhu. Počátky rozvoje čínského elektronického obchodování se váží k 90. létům a po více než 20 letech vývoje, v roce 2018, výnos čínského trhu s elektronickým obchodem dosáhl 584 002 milionů USD (E-Marketer, 2019). Čína drží několik prventsví, které napomáhají rozvoji tamějšího e-commerce trhu; má nejvíce mobilních uživatelů na světě a nejvíce e-commerce aktivity než kterákoli jiná země. Čína je nyní domovem více než 825,5 milionu uživatelů internetu (Statista, 2018). Z této země pocházejí technologičtí giganti, kteří jsou dnes světovými špičkami v oblasti elektronického obchodování, internetového financování, komunikace, umělé inteligence a dalších příbuzných oborů.

Nárůst elektronického obchodu má v Číně důležitý geografický rozměr. Ačkoli větší města na východním pobřeží mají nejvyšší maloobchodní spotřebu online přepočtenou na obyvatele, rozlohou menší a méně rozvinutá, a tedy chudší, města utratí vyšší část ze svého příjmu přes internet. Výsledky průzkumu provedeného Globálním institutem McKinsey ukazují, že zatímco čínští obyvatelé v těch největších a nejvíce internacionalizovaných čínských městech, ke kterým se v současnosti řadí zhruba padesát měst, utratí 18 % svého disponibilního příjmu online, obyvatelé mnohem menších měst utratí 21-27 % svého příjmu (Fan et al., 2018). Vzhledem k rozloze Číny je elektronický obchod pro mnoho výrobců ekonomičtější způsobem, jak oslovit zákazníky na malých trzích. Navíc, při registraci na velkých platformách e-commerce typu Taobao, se pro výrobce stává výhodné prodat i malý počet položek menšímu počtu spotřebitelů na trzích, kde by prodával, pokud by na něj vstoupil prostřednictvím offline kanálu. Nakupování online je proto obzvláště atraktivní pro obyvatele menších měst, jelikož může výrazně zvýšit dostupnost a variabilitu zboží.

Čínské firmy si dokázaly vytvořit vlastní internetové platformy, vycházející z místních kulturních a tržních specifik. Čínští uživatelé tak mají například tendenci obrátit se spíše na Baidu než na Google, pro komunikaci používat WeChat nežli Facebook, nakupovat přes Taobao nikoli eBay a podobně existuje celá řada místních poskytovatelů internetových služeb, nežli těch, které se s oblibou používají po celém světě. Je třeba si uvědomit, že čínské platformy pouze nenapodobují svými funkcemi ostatní světové firmy, ale v mnoha oblastech se čínské firmy naopak vyvíjí rychleji, lépe nebo jednoduše jinak. Například komunikační aplikace WeChat překročila funkce rozšířenějšího Facebooku a nabízí možnosti k placení, objednávání jídla i kupříkladu online nakupování. Velmi charakteristickými komponenty prostředí elektronické komerce v Číně jsou logistické a platební zvyklosti, které souvisí nejen s různorodými a často nedokonalými podmínkami rozvoje jednotlivých okresů, ale zejména z důvodu nutnosti zohlednit při provozu v Číně některé typické kulturní postoje, jakými je kupříkladu koncept guanxi (systém vztahů) (Giuffrida et al., 2017).

E-commerce je také hojně podporována i čínskou vládou. Několik klíčových iniciativ jakými jsou Národní strategie k rozvoji informatizace (National Informatization Development Strategy) na období let 2016-2020, snaha o vytvoření „Digitální hedvábné stezky“, „Internet Plus“ a v neposlední řadě strategický plán čínské vlády „Made in China 2015“ jsou spolutvůrcem domácí průmyslové a digitální inovace. Právě aktuální plán „Made in China 2025“ indikuje klíčová odvětví průmyslu, v nichž má vláda za cíl stát se světovým lídrem. Zároveň pro každé odvětví klasifikuje čínské firmy patřící k nejlepším v daném oboru. Pro e-commerce, které je také prioritním odvětvím, jsou v seznamu společnosti Alibaba a Tencent (Zenglein & Holzmann, 2019). Klíčovou vlastností, prokazatelně platnou v čínském prostředí je dále schopnost využívat příznivé vnitrostátní politiky. Řada národních politických nařízení dokáže postupně

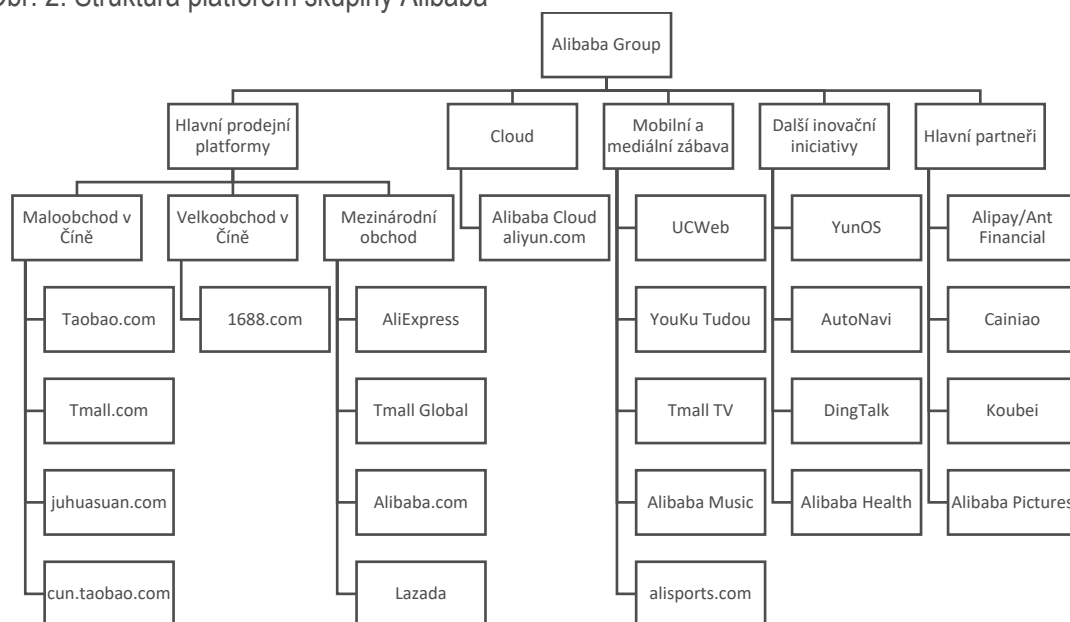
řešit problémy přeshraničního elektronického obchodu jako jsou fakturace, logistika, financování, zdanění, výzkum nových trhů a další (Giuffrida et al., 2017).

Tsai & Zhang (2016) a Huang et al. (2009) analyzovali vznik skupiny Alibaba z hlediska obchodního ekosystému a zdůrazňují, že obchodní ekosystém je přínosem jak pro klíčové hráče, tak pro ostatní účastníky systému. Rovněž uvádí, že Alibaba dokáže úspěšně reagovat na specifické podmínky čínského e-commerce trhu. Případ koncernu Alibaba je zároveň i dobrým příkladem společnosti, které se podařilo úspěšně vstoupit na trh e-commerce v rozvíjejících se ekonomikách.

2.1 Fenomén Alibaba

Největším čínským internetovým prodejcem je koncern Alibaba. Alibaba Group Holding Co., Ltd. byla založena podnikatelem Jack Ma v roce 1999 ve městě Hangzhou, provincii Zhejiang, která se vyznačuje vynikajícími podmínkami k podnikání a tím i vysokým podílem soukromého sektoru (Wang, 2006). V roce založení začala Alibaba s webovou stránkou B2B Alibaba.com, globálním internetovým tržištěm propojující čínské výrobce se zahraničními kupci. Tím, jak se internet stával čím dál populárnějším, začala čínská nízkonákladová výroba přitahovat zahraniční kupce a investory. V současnosti Alibaba vlastní portfolio platform pokrývajících všechny dimenze elektronického obchodování a má 960 milionů aktivních zákazníků ročně (Alibaba Group, 2020). V posledních letech se společnost postupně rozšířila své podnikání o internetové finance, cloud computing, O2O, bezdrátové aplikace, multimediální průmysl i cestovních služeb. Koncern Alibaba spravuje řadu platform (Alibaba Group, 2020), jejichž strukturu zobrazuje následující ilustrace (Obr 2).

Obr. 2: Struktura platform skupiny Alibaba



Zdroj: Vlastní zpracování na základě Alibaba Group (2020)

Z ilustrace je patrný široký záběr platform, na kterých Alibaba působí. Jak bylo zmíněno v přechodném textu, logistika a způsob platby jsou charakteristické pro čínský životní styl. Za tímto účelem založila společnost Alibaba partnerské firmy. Alipay umožňující platby přes mobilní telefon byla založena v roce 2004. Jedním z faktorů úspěchu Alibaby v této platformě je rychlost, spolehlivost a nabízení několika typů platebních systémů, jakými jsou kreditní i debetní karty, Alipay, Quick-pay a online bankovníctví. V roce 2014 došlo k přejmenování Alipay na Ant Financial a stala se nejcennějším fintech start-up na světě s hodnotou 150 miliard USD (The Straits Times, 2019). Alibaba dále vlastní logistickou společnost Cainiao Network (dříve pod názvem China Smart Logistics), založenou v partnerství se čtyřmi významnými čínskými společnostmi v roce 2013. Cainiao Network dokáže podporovat dodávku až 47 milionů balíčků denně a pokrývá 224 zemí a regionů po celém světě a 2 800 okresů v Číně (Alizila, 2016). Na rozdíl

od distribuční sítě amerického Amazonu, Cainiao Network provozuje logistickou datovou platformu, která využívá datové znalosti a technologie ke zlepšení kapacity a schopností partnerských společností. Typy přeshraničních online obchodních platform, které vycházejí od čínských výrobních podniků, případně čínských spotřebitelů, jsou společně s popisem typických transakčních procesů uvedeny níže (Tab. 2).

Tab. 2: Hlavní typy přeshraničních obchodních platform koncernu Alibaba

Model	Charakteristiky transakcí	Transakční procesy	Příklady platform
B2B	Vysoké objemy, malé série, koncentrované objednávky	Čínský výrobce → zahraniční velkoobchod → zahraniční prodejci → zahraniční spotřebitelé	Alibaba.com 1688.com
B2C	Malé objemy, velké série, rozptýlené objednávky	Čínský výrobce → (zahraniční prodejci) → zahraniční spotřebitel/výrobce → čínský spotřebitel	Aliexpress Lazada TMall Global
C2C	Malé obchodní transakce	Čínští spotřebitelé → zahraniční spotřebitelé	Taobao Global Purchase

Zdroj: Vlastní

Na zahraniční zákazníky se Alibaba snaží cílit zejména prostřednictvím portálů Aliexpress.com, fungujícím v 16 jazycích, a platformě Lazada, která se naopak soustřeďuje na region jihovýchodní Asie. Ve srovnání s konkurenty, včetně Amazonu, nabízí Alibaba na svých prodejních platformách více produktových kategorií.

ZÁVĚR

Světovému prostředí elektronické komerce aktuálně vévodí americký a čínský trh. Právě Čína se ale dostává do popředí konkurenčního boje díky vlastním inovacím a rychlému vývoji nových řešení. V neposlední řadě je to také podpora místní vlády, která zařadila e-commerce mezi prioritní oblasti. Na evropských a amerických platformách se očekává, že zákazníci budou vyhledávat a nakupovat jednotlivé produkty sami. Oproti tomu je ale v čínském online prostředí mnohem vyšší míra personalizace. V Číně mají značky tendenci mít obchody na zavedených online prodejcích - jako je Alibaba - spíše než mít své vlastní samostatné nákupní platformy. To tedy znamená, že zákazník si může vše koupit na jednom místě, čímž se jeho online nákup stává jednodušší, rychlejší a plynulejší.

Příběh úspěchu společnosti Alibaba je fenoménem. Pro společnost Alibaba, která bývá označována jako Amazon Číny a je příkladem Born Globals firem těžících z globalizace, je strategie internacionalizace typická. Digitální společnosti, jako je Alibaba, mají tu výhodu, že se rodí online a jejich transformace na inteligentní podnikání je zcela přirozená. Lze říci, že společnost Alibaba pozměnila komerční ekonomiku Číny a stala se největším světovým obchodním online tržištěm jako takovým, přesto, že dnes je mnohem víc než online obchodní společností. Zahnuje všechny funkce spojené s maloobchodem a koordinuje je online do rozlehlé, datově řízené sítě prodejců, obchodníků, poskytovatelů služeb, logistických společností a výrobců.

ZDROJE

About Amazon. (2020). *Amazon*. Retrieved March 29, 2020, from <https://www.aboutamazon.com/>
Alibaba buys a third of Jack Ma's Ant Financial. (2019). *The Straits Times*. Retrieved March 13, 2020, from: <https://www.straitstimes.com/business/banking/alibaba-buys-a-third-of-jack-mas-ant-financial-0>
Alibaba: History and Milestones. (2020). *Alibaba Group*. Retrieved April 2, 2020, from <https://www.alibabagroup.com/en/about/history>
APEK. (2020). *Koronavirus podpořil razantní růst e-commerce v celé Evropě*. Asociace pro elektronickou komerci. Retrieved May 10, 2020, from <https://www.apek.cz/clanky/koronavirus-podporil-razantni-rust-e-commerce-v-ce>

- Benmamoun, M., Singh, N., Lehnert, K., & Lee, S. B. (2019). Internationalization of e-commerce corporations (ECCs). *Multinational Business Review*.
- Brouthers, K.D., Geisser, K.D., & Rothlauf, F. (2015). Explaining the internationalization of ibusiness firms. *Journal of International Business Studies*, 47(5), 513–534.
- Česká e-commerce: Zajímavosti. (2020). *Česká e-commerce*. Retrieved March 25, 2020, from: <https://www.ceska-ecommerce.cz/#zajimavosti>
- Čuhlová, R., & Potužáková, Z. (2017). Highly qualified in the Czech Republic. *Journal of International Studies*, 10(1), 159-172.
- E-commerce: China vs USA. (2017). *Statista*. Retrieved March 17, 2020, from: <https://www.statista.com/study/46935/e-commerce-china-vs-the-us/>
- Fan, J., Tang, L., Zhu, W., & Zou, B. (2018). The alibaba effect: Spatial consumption inequality and the welfare gains from e-commerce. *Journal of International Economics*, 114, 203-220.
- Giuffrida, M., Mangiaracina, R., Perego, A. and Tumino, A. (2017) Cross Border B2C E-Commerce to Greater China and the Role of Logistics: A Literature Review. *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 47, 772-795. <https://doi.org/10.1108/IJPDLM-08-2016-0241>
- Global retail sales. (2020a). *Statista*. Retrieved March 28, 2020, from: <https://www.statista.com/statistics/443522/global-retail-sales/>
- Global worldwide retail e-commerce sales. (2020b). *Statista*. Retrieved March 28, 2020, from: <https://www.statista.com/statistics/379046/worldwide-retail-e-commerce-sales/>
- Global E-commerce (2019). *E-Marketer*. Retrieved March 28, 2020, from: <https://www.emarketer.com/content/global-ecommerce-2019>
- Gregory, G., Karavdic, M., & Zou, S. (2007). The effects of e-commerce drivers on export marketing strategy. *Journal of International Marketing*, 15(2), 30-57.
- Hill, W. W., & Beatty, S. E. (2011). A model of adolescents' online consumer self-efficacy (OCSE). *Journal of business research*, 64(10), 1025-1033.
- How the coronavirus is affecting online retailers. (2020). *Digital Commerce*. Retrieved April 8, 2020, from: <https://www.digitalcommerce360.com/2020/03/12/coronavirus-affects-online-retailers/>
- Huang, L., Hu, G., & Lu, X. (2009). E-business ecosystem and its evolutionary path: the case of the Alibaba group in china. *Pacific Asia Journal of the Association for Information Systems*, 1(4).
- Huo, D., & Ouyang, R. (2018). Internationalization Strategy of Chinese E-Business Companies. *Emerging Markets Finance and Trade*, 54(4), 801-810.
- Kamenní prodejci se narychlo přesouvají do e-commerce (2020). *Media Guru*. Retrieved March 29, 2020, from: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2020/03/kamenni-prodejci-se-narychlo-presouvaji-do-ecommerce/>
- Johanson, J., & Vahlne, J. E. (1977). The internationalization process of the firm—a model of knowledge development and increasing foreign market commitments. *Journal of international business studies*, 8(1), 23-32.
- Knight, G. A., & Liesch, P. W. (2016). Internationalization: From incremental to born global. *Journal of World Business*, 51(1), 93-102.
- Lardy, N. R., & Subramanian, A. (2011). *Sustaining China's economic growth after the global financial crisis*. Peterson Institute.
- Luo, Y., Hongxin Zhao, J., & Du, J. (2005). The internationalization speed of e-commerce companies: an empirical analysis. *International Marketing Review*, 22(6), 693-709.
- Madsen, T. K., & Servais, P. (1997). The internationalization of born globals: an evolutionary process?. *International business review*, 6(6), 561-583.
- Moore, J.F. (1993). Predator and Prey: A New Ecology of Competition. *Harvard Business Review*, 71(3), 75-86.
- News from Alibaba group. (2016) *Alizila*. <https://www.alizila.com/live-streaming-is-going-mainstream-in-china-heres-why/>

- Number of internet users in China (2018). *Statista*. Retrieved March 27, 2020, from: <https://www.statista.com/statistics/265140/number-of-internet-users-in-china/>
- Pate, S.S., & Adams, M. (2013). The influence of social networking sites on buying behaviors of Millennials. *Atl. Mark. Journal*, 2 (1), 92–103.
- Reuber, A. R., & Fischer, E. (2011). International entrepreneurship in internet-enabled markets. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 660-679.
- Rise of M-Commerce: Mobile Ecommerce Shopping Stats & Trends in 2020 (2020) *Business Insider*. Retrieved March 27, 2020, from: <https://www.businessinsider.com/mobile-commerce-shopping-trends-stats>
- Tsai, W. H. S., & Zhang, J. (2016). Understanding the global phenomenon of online group buying: Perspective from China and the United States. *Journal of Global Marketing*, 29(4), 188-202.
- Wang, Z. (2006). The growth of China's private sector: A case study of Zhejiang province. *China & World Economy*, 14(3), 109-120.
- Zenglein, M.J. & Holzmann, A. (2019) *Evolving Made in China 2025*. Retrieved March 19, 2020, from: https://www.merics.org/sites/default/files/2019-07/MPOC_8_MadeinChina_2025_final.pdf
- Zhu, W., Mou, J., & Benyoucef, M. (2019). Exploring purchase intention in cross-border E-commerce: A three stage model. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 51, 320-330
- The World's Most Valuable Brand – Amazon Breaks \$200 Billion Mark. (2020). *Brand Finance*. Retrieved April 3, 2020, from: <https://brandfinance.com/news/press-releases/the-worlds-most-valuable-brand--amazon-breaks-200-billion-mark>.